

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา ข้อค้นพบและข้อเสนอแนะ

ในการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของร้านจำหน่ายเครื่องประดับอัญมณี ในศูนย์การค้า ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานี้คือ แนวคิดเกี่ยวกับ ปัจจัยความสำเร็จ (Key Success Factors) แนวคิดด้านการจัดการ (Management) แนวคิดด้านการผลิต (Production) แนวคิดด้านการตลาด (Marketing) แนวคิดด้านการบัญชีและการเงิน (Accounting&Financing)

ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ คือ ผู้ประกอบการระดับเจ้าของกิจการ หรือผู้บริหารระดับสูง ของร้านจำหน่ายเครื่องประดับอัญมณีในศูนย์การค้าในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 16 ร้าน ประกอบด้วย ห้างเซ็นทรัล แอร์พอร์ต พลาซ่า จำนวน 7 ร้าน ได้แก่ ร้านนัยนา จิวเวลรี่หลวง บ้านกะรัต ร้านเพชรเจมส์ ร้านภราสุ เจมส์ ร้านศิริพรเจมส์ ร้านสไตล์จิวเวลรี่ และร้านอัญมณี ห้างเซ็นทรัล กาดสวนแก้ว จำนวน 4 ร้าน ได้แก่ ร้านเพ็ญณี ร้านไฟน์ซิลเวอร์แอนด์จิวเวลรี่ บริษัทพริมาโกลด์อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด และยูบิลลี่ เทสโก้ โลตัส ซูเปอร์เซนเตอร์ สาขาคำเที่ยง จำนวน 1 ร้าน ได้แก่บริษัท เวคดิง ไดมอนด์ จำกัด บิ๊กซี ซูเปอร์เซนเตอร์ จำนวน 1 ร้าน ได้แก่บริษัท อินเตอร์เนชั่นแนล โฟน ครีเอชั่น จำกัด การ์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต จำนวน 2 ร้าน ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยศึกษาค้นคว้าจากเอกสารที่เกี่ยวข้องจากแหล่งต่าง ๆ เช่น หนังสือ และงานวิจัย ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการออกแบบสอบถาม ซึ่งข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถาม นำมาวิเคราะห์โดยโปรแกรมสำเร็จรูป ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) คือการอธิบายลักษณะทั่วไปของข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weighted Mean) โดยการวัดระดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆ ใช้มาตราวัดของลิเคิร์ต (Likert Scale)

ผลการศึกษสามารถสรุปได้ ดังนี้

## 5.1 สรุปผลการศึกษา

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ประกอบการระดับเจ้าของกิจการหรือผู้บริหารระดับสูง และธุรกิจ

จากผู้ประกอบการระดับเจ้าของกิจการ หรือผู้บริหารระดับสูง ของร้านจำหน่ายเครื่องประดับอัญมณีในศูนย์การค้าในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 14 ร้าน (เนื่องจากได้รับการปฏิเสธในการให้ข้อมูลจำนวน 2 ร้าน จากประชากรที่กำหนดไว้จำนวน 16 ร้าน) พบว่าผู้ประกอบการระดับเจ้าของกิจการ หรือผู้บริหารระดับสูง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 64.30 และเป็นเพศชาย ร้อยละ 35.7 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.8 สำเร็จการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรีคิดเป็น ร้อยละ 50.0 ประเภทกิจการ ส่วนใหญ่รูปแบบธุรกิจเป็นบุคคลธรรมดา คิดเป็นร้อยละ 42.8 ดำเนินธุรกิจด้วยเงินลงทุนเริ่มต้น มากกว่า 10,000,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 35.7 ดำเนินธุรกิจมาเป็นระยะเวลา 12-14 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.9 มีเหตุจูงใจในการประกอบธุรกิจ คือ มีความรู้ทางด้านเครื่องประดับอัญมณี คิดเป็นร้อยละ 57.1 ผู้ประกอบการระดับเจ้าของกิจการ หรือผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่ไม่เคยมีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจมาก่อน คิดเป็นร้อยละ 64.3 ร้านส่วนใหญ่ผลิตเองบางส่วนคิดเป็นร้อยละ 64.3 ผลิตด้วยมือส่วนมากและใช้เครื่องจักรน้อย คิดเป็นร้อยละ 50.0 กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีอายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 92.9 รูปแบบสินค้าเป็นสินค้าสำหรับผู้ที่จะหมั้น/แต่งงาน และสินค้าที่สวมใส่ได้ทุกโอกาสมีจำนวนที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 92.9 สินค้าที่ขายควบคู่กับเครื่องประดับเป็นพระเลี่ยมทอง คิดเป็นร้อยละ 42.9 ร้านส่วนใหญ่เป็นสมาชิกกลุ่ม หอการค้า คิดเป็นร้อยละ 35.7 ยอดขายปี 2548 เปรียบเทียบกับปี 2547 ส่วนใหญ่ ปี 2548 ลดลงจากปี 2547 คิดเป็นร้อยละ 57.2 และคาดว่าแนวโน้มยอดขายปี 2549 เปรียบเทียบกับปี 2548 จะเพิ่มขึ้น คิดเป็นร้อยละ 71.4

### ส่วนที่ 2 การประเมินความสำเร็จประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของร้านจำหน่ายเครื่องประดับอัญมณี ในศูนย์การค้า ในอำเภอ เมือง จังหวัดเชียงใหม่

ร้านจำหน่ายเครื่องประดับอัญมณีในศูนย์การค้าในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่ใช้ตัวชี้วัดความสำเร็จได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า คิดเป็นร้อยละ 92.9 รองลงมาคือ ยอดขาย ร้อยละ 85.7 และธุรกิจสามารถดำเนินอยู่ต่อไปได้ ร้อยละ 57.1 ตามลำดับ และ คิดว่าการดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จ คิดเป็นร้อยละ 92.9

### ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของร้านจำหน่ายเครื่องประดับอัญมณี ในศูนย์การค้า ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

ผู้ประกอบการระดับเจ้าของกิจการ หรือผู้บริหารระดับสูง ส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจที่สำคัญเป็น ลำดับที่ 1 คือ ด้านการตลาด ลำดับที่ 2 คือ ด้านการผลิต ลำดับที่ 3 คือ ด้านการจัดการ และลำดับที่ 4 คือ ด้านการเงิน ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยด้านการตลาด ที่ทำให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จ ผู้ประกอบการระดับเจ้าของกิจการ หรือผู้บริหารระดับสูง ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ปัจจัยที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านของส่วนประสมการตลาด ประกอบด้วย

ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ สินค้ามีคุณภาพ (ค่าเฉลี่ย 4.85) รูปแบบที่สวยงามของเครื่องประดับอัญมณี (ค่าเฉลี่ย 4.77) สามารถรับทำเครื่องประดับได้ตรงตามคำสั่งของลูกค้า (ค่าเฉลี่ย 4.77) รูปแบบที่ทันสมัยของเครื่องประดับอัญมณี (ค่าเฉลี่ย 4.69) รูปแบบที่เป็นเอกลักษณ์ของเครื่องประดับอัญมณี (ค่าเฉลี่ย 4.62) และมีสินค้าให้เลือกหลากหลาย (ค่าเฉลี่ย 4.54) ตามลำดับ

ปัจจัยด้านราคา มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ (ค่าเฉลี่ย 4.62)

ปัจจัยด้านการจัดจำหน่าย มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ร้านค้าตั้งอยู่ในศูนย์การค้าที่สะดวกในการเดินทาง (ค่าเฉลี่ย 4.38)

ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ได้แก่ มีการให้ข่าวและประชาสัมพันธ์ (ค่าเฉลี่ย 3.54)

ปัจจัยด้านบุคคล มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ พนักงานให้บริการที่น่าประทับใจ (ค่าเฉลี่ย 4.77) พนักงานมีความซื่อสัตย์และจริงใจ (ค่าเฉลี่ย 4.69) และพนักงานขายมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ (ค่าเฉลี่ย 4.62) ตามลำดับ

ปัจจัยด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ สามารถทำให้ลูกค้าเชื่อมั่นและไว้วางใจ เช่น มั่นใจว่าเป็นของแท้ วัตถุดิบที่นำมาสั่งทำไม่ถูกเปลี่ยน (ค่าเฉลี่ย 4.85) และภาพลักษณ์ของกิจการ (ค่าเฉลี่ย 4.62) ตามลำดับ

ปัจจัยด้านกระบวนการ มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ บริการที่รวดเร็วทันใจลูกค้า (ค่าเฉลี่ย 4.54)

ปัจจัยด้านการผลิต ที่ทำให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จ ปัจจัยที่สำคัญที่สุด ได้แก่ คุณภาพสินค้าได้มาตรฐาน ตรงกับความต้องการของลูกค้า มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด

(ค่าเฉลี่ย 4.85) รองลงมา ได้แก่ การส่งมอบสินค้าและบริการให้แก่ลูกค้าตรงต่อเวลา รวดเร็ว มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.77) และความสามารถในการออกแบบงานให้เหมาะสมกับช่าง มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.54) ตามลำดับ

ปัจจัยด้านการจัดการที่ทำให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จ ปัจจัยที่สำคัญที่สุด ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.62)

ปัจจัยด้านการเงิน ที่ทำให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จ ปัจจัยที่สำคัญที่สุด ได้แก่ การจัดหาเงินทุนมาอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดสรรเงินทุนไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีระดับความสำคัญเท่ากันอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.62)

#### ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวข้องกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการดำเนินธุรกิจของร้านจำหน่ายเครื่องประดับอัญมณี ในศูนย์การค้า ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาในการดำเนินธุรกิจของร้านจำหน่ายเครื่องประดับอัญมณี ในศูนย์การค้า ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ส่วนใหญ่ประสบปัญหาในการดำเนินธุรกิจมากที่สุดในด้านการผลิต รองลงมา คือ ปัญหาด้านการตลาด ปัญหาด้านการจัดการ และลำดับสุดท้าย คือ ปัญหาด้านการบัญชีและการเงิน โดยมีรายละเอียดของปัญหาแต่ละด้านดังนี้

ด้านการผลิต ที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบการทำงาน การกำหนดมาตรฐานและการวัดงาน ร้อยละ 14.3 ไม่มีปัญหา สำหรับผู้ที่ตอบว่ามีปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่ที่ประสบ คือ การกำหนดเวลามาตรฐานในการทำงานทำได้ยากเนื่องจากชิ้นงานมีความแตกต่างกันมาก คิดเป็นร้อยละ 57.1

ด้านการผลิต ที่เกี่ยวข้องกับการบำรุงรักษาเครื่องจักรอุปกรณ์และโรงงาน ร้อยละ 50.0 ไม่มีปัญหา สำหรับผู้ที่ตอบว่ามีปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่ที่ประสบ คือ ช่างไม่สามารถซ่อมเครื่องจักรหรืออุปกรณ์ได้ด้วยตนเอง คิดเป็นร้อยละ 14.3

ด้านการผลิต ที่เกี่ยวข้องกับการพยากรณ์อุปสงค์ ร้อยละ 35.7 ไม่มีปัญหา สำหรับผู้ที่ตอบว่ามีปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่ที่ประสบ คือ ไม่มีการคาดคะเนความต้องการของผู้บริโภคโดยพนักงาน และไม่มีการสำรวจรวบรวมข้อคิดเห็นจากลูกค้า มีจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 21.4

ด้านการผลิต ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกำลังการผลิต ร้อยละ 21.4 ไม่มีปัญหา สำหรับผู้ที่ตอบว่ามีปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่ที่ประสบ คือ ไม่มีการวางแผนการผลิต และขาดแคลนช่างฝีมือแรงงาน มีจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 35.7

ด้านการผลิต ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนสิ่งอำนวยความสะดวกในการผลิต ร้อยละ 50.0 ไม่มีปัญหา สำหรับผู้ที่ตอบว่ามีปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่ที่ประสบ คือ การวางแผนค่าปลีกและบริการ

ไม่เหมาะสม เช่น การจัดพื้นที่วางสินค้าไม่เป็นที่สะดวกแก่ลูกค้า ลูกค้าไม่สะดวกในการซื้อ และไม่มีการวางผัง มีจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 14.3

ด้านการผลิต ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวัสดุ ร้อยละ 50.0 ไม่มีปัญหา สำหรับผู้ที่ตอบว่ามีปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่ที่ประสบ คือ วัตถุดิบประเภทโลหะมีค่ามีราคาสูง เช่น ทองคำ คิดเป็นร้อยละ 57.1

ด้านการผลิต ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสินค้าคงคลัง ร้อยละ 42.9 ไม่มีปัญหา สำหรับผู้ที่ตอบว่ามีปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่ที่ประสบ คือ สินค้าคงคลังมีปริมาณ และมูลค่าน้อยเกินไป (สินค้าขาดสต็อก) คิดเป็นร้อยละ 35.7

ด้านการผลิต ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดตารางการผลิต ร้อยละ 42.9 ไม่มีปัญหา สำหรับผู้ที่ตอบว่ามีปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่ที่ประสบ คือ ไม่มีการกำหนดตารางการผลิต และการกำหนดตารางการผลิตไม่เหมาะสมทำให้ช่างขาดความต่อเนื่องในการทำงาน เช่น ช่างฝั่งต้องรองานจากช่างรูป มีจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 28.6

ด้านการผลิต ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและควบคุมคุณภาพ ร้อยละ 50.0 ไม่มีปัญหา สำหรับผู้ที่ตอบว่ามีปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่ที่ประสบ คือ การควบคุมคุณภาพสินค้าไม่เป็นที่พึงพอใจของลูกค้า และไม่ได้ ผลิตเอง ทำให้การควบคุมคุณภาพสินค้าปฏิบัติได้ยาก มีจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 14.3

สรุปปัญหาด้านการผลิตผู้ประกอบการระดับเจ้าของกิจการ หรือผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าประสบปัญหาด้านการผลิต มากที่สุด ลำดับที่ 1 คือการวางแผนกำลังการผลิต รองลงมาลำดับที่ 2 คือ การบริหารวัสดุ และ ลำดับที่ 3 คือ การพยากรณ์อุปสงค์ (ความต้องการ) และการกำหนดตารางการผลิต

ด้านการตลาด ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตภัณฑ์ ร้อยละ 42.9 ไม่มีปัญหา สำหรับผู้ที่ตอบว่ามีปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่ที่ประสบ คือ รูปแบบไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้า คิดเป็นร้อยละ 35.7

ด้านการตลาด ที่เกี่ยวข้องกับการราคา ร้อยละ 42.9 ไม่มีปัญหา สำหรับผู้ที่ตอบว่ามีปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่ที่ประสบ คือ ผู้ซื้อกดราคา คิดเป็นร้อยละ 42.9

ด้านการตลาด ที่เกี่ยวข้องกับการช่องทางการจัดจำหน่าย ร้อยละ 28.6 ไม่มีปัญหา สำหรับผู้ที่ตอบว่ามีปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่ที่ประสบ คือ ค่าเช่าที่บนห้างสรรพสินค้ามีราคาสูง คิดเป็นร้อยละ 57.1

ด้านการตลาด ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการตลาด ร้อยละ 21.4 ไม่มีปัญหา สำหรับผู้ที่ตอบว่ามีปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่ที่ประสบ คือ การแข่งขันด้านการส่งเสริมการตลาดสูง (คู่แข่งมีมาก) คิดเป็นร้อยละ 64.3



ด้านการตลาด ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหรือพนักงานร้อยละ 42.9 ไม่มีปัญหา สำหรับผู้ที่ตอบว่ามีปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่ที่ประสบ คือ พนักงานไม่สามารถตอบคำถามลูกค้าได้ชัดเจน และพนักงานไม่ทันต่อเหตุการณ์ เช่น ไม่ทราบแนวโน้มของเครื่องประดับ มีจำนวนที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 21.4

ด้านการตลาด ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ ร้อยละ 42.9 ไม่มีปัญหา สำหรับผู้ที่ตอบว่ามีปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่ที่ประสบ คือ ผู้บริโภคมองว่าร้านที่อยู่ในห้างสรรพสินค้าขายของแพงกว่าร้านที่ไม่ได้อยู่ในห้าง คิดเป็นร้อยละ 35.7

ด้านการตลาด ที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุน ร้อยละ 71.1 ไม่มีปัญหา สำหรับผู้ที่ตอบว่ามีปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่ที่ประสบ คือ การบริการไม่เสมอภาค และ ลูกค้าไม่ได้รับความสะดวกในการใช้บริการ มีจำนวนที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 14.3

สรุปปัญหาด้านการตลาดผู้ประกอบการระดับเจ้าของกิจการ หรือผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าประสบปัญหาด้านการตลาด มากที่สุด ลำดับที่ 1 คือ การส่งเสริมการตลาด รองลงมาลำดับที่ 2 คือ ราคา และ ลำดับที่ 3 คือ ช่องทางการจำหน่าย

ด้านการจัดการ ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน ร้อยละ 21.4 ไม่มีปัญหา สำหรับผู้ที่ตอบว่ามีปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่ที่ประสบ คือ แผนงานมีวัตถุประสงค์กำหนดไว้ไม่ชัดเจน มีการวางแผนการทำงานแต่ไม่มีการนำมาปฏิบัติ และการวางแผนไม่ได้รับความร่วมมือจากฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีจำนวนที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 35.7

ด้านการจัดการ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการองค์กร ร้อยละ 42.9 ไม่มีปัญหา สำหรับผู้ที่ตอบว่ามีปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่ที่ประสบ คือ ไม่มีการจัดโครงสร้างขององค์กร คิดเป็นร้อยละ 21.5

ด้านการจัดการ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการงานบุคคล ร้อยละ 50.0 ไม่มีปัญหา สำหรับผู้ที่ตอบว่ามีปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่ที่ประสบ คือ ขาดการฝึกอบรมพนักงาน คิดเป็นร้อยละ 28.6

ด้านการจัดการ ที่เกี่ยวข้องกับการสั่งการ ร้อยละ 42.9 ไม่มีปัญหา สำหรับผู้ที่ตอบว่ามีปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่ที่ประสบ คือ พนักงานขาดความเข้าใจในการรับคำสั่ง มีจำนวนเท่ากับพนักงานไม่ให้ความร่วมมือ คิดเป็นร้อยละ 21.4

ด้านการจัดการ ที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมงาน ร้อยละ 42.9 ไม่มีปัญหา สำหรับผู้ที่ตอบว่ามีปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่ที่ประสบ คือ การกำหนดมาตรฐานงานไม่มีประสิทธิภาพ หรือไม่ชัดเจน และสินค้าที่จำหน่ายมีลักษณะเล็ก ง่ายต่อการขโมย/สูญหาย จำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 21.4

สรุปปัญหาด้านการจัดการผู้ประกอบการระดับเจ้าของกิจการ หรือผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าประสบปัญหาด้านการจัดการ มากที่สุด ลำดับที่ 1 คือ การวางแผน รองลงมาลำดับที่ 2 คือ การจัดการองค์กร และการจัดการงานบุคคล ลำดับที่ 3 คือ การควบคุม

ด้านการบัญชี ร้อยละ 50.0 ไม่มีปัญหา สำหรับผู้ที่ตอบว่ามีปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่ที่ประสบ คือ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทางด้านการบัญชี และขาดแคลนบุคลากรที่มีความชำนาญในคอมพิวเตอร์ ทำให้ไม่สามารถ นำโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาใช้ในการประมวลข้อมูลทางบัญชี มีจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 21.4

ด้านการเงิน ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนทางการเงิน ร้อยละ 57.1 ไม่มีปัญหา สำหรับผู้ที่ตอบว่ามีปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่ที่ประสบ คือ ขาดการวางแผนทางการเงินในเรื่องการจัดหาเงินทุนระยะยาว (มากกว่า 1 ปี) คิดเป็นร้อยละ 21.4

ด้านการเงิน ที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาเงินทุน ร้อยละ 50.0 ไม่มีปัญหา สำหรับผู้ที่ตอบว่ามีปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่ที่ประสบ คือ อัตราดอกเบี้ยในการกู้เงินสูง คิดเป็นร้อยละ 28.6

ด้านการเงิน ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสินทรัพย์หรือจัดสรรเงินทุน ร้อยละ 42.9 ไม่มีปัญหา สำหรับผู้ที่ตอบว่ามีปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่ที่ประสบ คือ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสูง คิดเป็นร้อยละ 42.9

สรุปด้านการบัญชีและการเงิน ผู้ประกอบการระดับเจ้าของกิจการ หรือผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าประสบปัญหาด้านการการบัญชีและการเงิน มากที่สุด ลำดับที่ 1 คือ การบริหารสินทรัพย์หรือจัดสรรเงินทุน รองลงมาลำดับที่ 2 คือ การจัดหาเงินทุน และ ลำดับที่ 3 คือ การวางแผนทางการเงิน

สรุปด้านปัจจัยสิ่งแวดล้อม ผู้ประกอบการระดับเจ้าของกิจการ หรือผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าประสบปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยสิ่งแวดล้อม มากที่สุด ลำดับที่ 1 คือ ราคาน้ำมันแพง รองลงมาลำดับที่ 2 คือ ภาวะเศรษฐกิจของประเทศตกต่ำ และ ลำดับที่ 3 คือ การแข่งขันสูง/คู่แข่งมาก

## 5.2 อภิปรายผลการศึกษา

จากผลการศึกษาพบว่า มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการระดับเจ้าของกิจการ หรือผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ลำดับที่ 1 คือด้านการตลาด ลำดับที่ 2 คือ ด้านการผลิต ลำดับที่ 3 ด้านการจัดการ และลำดับที่ 4 ด้านการเงิน

ปัจจัยความสำเร็จด้านการตลาด ที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ คือ สินค้ามีคุณภาพ รูปแบบที่ทันสมัยของเครื่องประดับ อัญมณี รูปแบบที่สวยงามของเครื่องประดับอัญมณี รูปแบบที่เป็นเอกลักษณ์ของเครื่องประดับอัญมณี มีสินค้าให้เลือกหลากหลาย สามารถรับทำเครื่องประดับได้ตรงตามคำสั่งของลูกค้า ซึ่ง

สอดคล้องกับฤทธิ์ชัย กอศิริวรชัย (2544) ที่ศึกษาเรื่องส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อผู้บริโภคในการเลือกซื้อเครื่องประดับอัญมณีจากร้านค้าอัญมณีในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ และ ภัทรพิมพ์ พิมพ์ภัทรยศ (2546) ที่ศึกษาเรื่องพฤติกรรมผู้บริโภคสินค้าเครื่องประดับ อัญมณีในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกซื้อเครื่องประดับอัญมณี ซึ่งพบว่าด้านผลิตภัณฑ์ ผู้บริโภคให้ความสำคัญมากที่สุดในด้าน คุณภาพของเครื่องประดับอัญมณี สอดคล้องกับ สมยศ ลุจินตานนท์ (ไคมอนด์ฯ แข่งยูนิลี ซีอาร์เอ็ม จับตลาดคนทำงาน, 2546: ออนไลน์) ที่กล่าวว่า จุดเด่นของยูนิลีจะอยู่ที่การสร้างมาตรฐานในตัวสินค้า ซึ่งจะเป็นจุดสำคัญในการสร้างความรู้สึกและประสบการณ์ของแบรนด์กับผู้บริโภค เพื่อการบอกต่อในภายหลัง และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ สุภาวดี ภูมิสัมฤทธิ์ (บริษัท แกรนด์ ไคมอนด์ แอนด์ โกลด์ จำกัด, 2549: 78-79) ที่กล่าวว่าปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญก็คือความหลากหลายรูปแบบให้เลือก และการมีดีไซน์ที่สวยงาม ทันสมัย มีการพัฒนารูปแบบไม่ซ้ำแบบใคร แต่ไม่สอดคล้องกับ Hencke (2546) ที่ได้วิจัยเกี่ยวกับทิศทางตลาดสินค้าฟุ่มเฟือย พบว่า คุณภาพของสินค้าเพียงอย่างเดียวไม่สามารถดึงดูดใจผู้บริโภคได้อีกต่อไป เพราะสินค้าที่มีคุณภาพมีอยู่มากมายในตลาด เจ้าของสินค้าต้องสามารถทำให้ผู้บริโภครู้สึกว่าคุณภาพสินค้านั้นมีคุณค่า และเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ ด้วยเหตุนี้บริษัทต่างจึงต้องทำงานหนักมากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ ในการรักษาตลาดของตนเอง การอยู่รอดได้ต้องอาศัยการพัฒนาสินค้าควบคู่ไปกับมูลค่าแบรนด์และความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับราคา คือ ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับฤทธิ์ชัย กอศิริวรชัย (2544) ที่ศึกษาเรื่องส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อผู้บริโภคในการเลือกซื้อเครื่องประดับอัญมณีจากร้านค้าอัญมณีในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ และ ภัทรพิมพ์ พิมพ์ภัทรยศ (2546) ที่ศึกษาเรื่องพฤติกรรมผู้บริโภคสินค้าเครื่องประดับ อัญมณีในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อการเลือกซื้อเครื่องประดับอัญมณี ซึ่งพบว่า ด้านราคา ผู้บริโภคให้ความสำคัญต่อราคาตามคุณภาพของสินค้า

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับด้านบุคคล คือ พนักงานขายมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ พนักงานให้บริการที่น่าประทับใจ และพนักงานมีความซื่อสัตย์และจริงใจ ซึ่งสอดคล้องกับ ภัทรพิมพ์ พิมพ์ภัทรยศ (2546) ที่ศึกษาเรื่องพฤติกรรมผู้บริโภคสินค้าเครื่องประดับ อัญมณีในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ที่พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อการเลือกซื้อเครื่องประดับอัญมณีด้านบุคคลที่มีอิทธิพลอยู่ในลำดับแรกได้แก่ พนักงานมีความซื่อสัตย์และจริงใจต่อลูกค้า

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ คือ สามารถทำให้ลูกค้าเชื่อมั่นและไว้วางใจ เช่น มั่นใจว่าเป็นของแท้ วัตถุดิบที่นำมาสั่งทำ ไม่ถูกเปลี่ยน และภาพลักษณ์ของกิจการ ซึ่งไม่สอดคล้องกับ ภัทรพิมพ์ พิมพ์ภัทรยศ (2546) ที่ศึกษาเรื่องพฤติกรรมผู้บริโภค



สินค้าเครื่องประดับอัญมณีในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ที่พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อการเลือกซื้อเครื่องประดับอัญมณี ด้านลักษณะทางกายภาพที่มีอิทธิพลอยู่ในลำดับแรกได้แก่ การจัดระบบรักษาความปลอดภัย

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ คือ บริการที่รวดเร็วทันใจลูกค้า ซึ่งไม่สอดคล้องกับ กัทรพิมพ์ พิมพ์ภัทรยศ (2546) ที่ศึกษาเรื่องพฤติกรรมผู้บริโภคสินค้าเครื่องประดับอัญมณีในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ที่พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อการเลือกซื้อเครื่องประดับอัญมณี ด้านกระบวนการได้แก่ การให้บริการลูกค้าด้วยความเสมอภาค

จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาในการดำเนินธุรกิจของร้านจำหน่ายเครื่องประดับอัญมณี ในศูนย์การค้า ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ส่วนใหญ่ประสบปัญหาในการดำเนินธุรกิจ มากที่สุดในด้านการผลิต รองลงมา คือ ปัญหาด้านการตลาด ลำดับที่ 3 ปัญหาด้านการจัดการ และลำดับสุดท้าย คือ ปัญหาด้านการบัญชีและการเงิน ซึ่งไม่สอดคล้องกับรุ่งโรจน์ โพธิ์วิจิตร (2535) ศึกษาเรื่องปัญหา อุปสรรค และแนวโน้มของอุตสาหกรรม อัญมณีและเครื่องประดับ เพื่อการส่งออกของภาคเหนือตอนบน ของประเทศไทย พบว่า ปัญหาของอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับเพื่อการส่งออกส่วนใหญ่ประสบปัญหาทางด้านการตลาด รองลงมาเป็นปัญหาทางด้านการผลิตและด้านการเงิน

ด้านการจัดการผู้ประกอบการระดับเจ้าของกิจการ หรือผู้บริหารระดับสูง ส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าประสบปัญหาด้านการจัดการ มากที่สุด ลำดับที่1 คือการวางแผน รองลงมาลำดับที่ 2 คือ การจัดการองค์การ และการจัดการงานบุคคล ลำดับที่ 3 คือ การควบคุม

ด้านการผลิตผู้ประกอบการระดับเจ้าของกิจการ หรือผู้บริหารระดับสูง ส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าประสบปัญหาด้านการผลิต มากที่สุด คือการวางแผนกำลังการผลิต ซึ่งสอดคล้องกับรุ่งโรจน์ โพธิ์วิจิตร (2535) ที่ศึกษาเรื่องปัญหา อุปสรรค และแนวโน้มของอุตสาหกรรม อัญมณีและเครื่องประดับ เพื่อการส่งออกของภาคเหนือตอนบน ของประเทศไทย ที่พบว่าปัญหาด้านการผลิตของอุตสาหกรรมอัญมณี และเครื่องประดับเพื่อการส่งออกส่วนใหญ่ประสบปัญหาด้านคนงานขาดแคลนผู้ออกแบบผลิตภัณฑ์และขาดแคลนช่างฝีมือแรงงาน และมีการแย่งตัวคนงาน ซึ่งอยู่ในส่วนของการวางแผนกำลังการผลิต

ด้านการตลาดผู้ประกอบการระดับเจ้าของกิจการ หรือผู้บริหารระดับสูง ส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าประสบปัญหาด้านการตลาด มากที่สุด ลำดับที่1 คือการส่งเสริมการตลาด รองลงมาลำดับที่ 2 คือ ราคา และ ลำดับที่ 3 คือ ช่องทางการจำหน่าย

ปัญหา ที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ ที่ประสบมากที่สุดได้แก่ รูปแบบไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้า

ปัญหา ที่เกี่ยวข้องกับราคา ที่ประสบมากที่สุด ได้แก่ ผู้ซื้อกระดาษ

ปัญหา ที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการจัดจำหน่าย ที่ประสบมากที่สุดคือ ค่าเช่าที่บน  
ห้างสรรพสินค้ามีราคาสูง

ปัญหา ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการตลาดที่ประสบมากที่สุดคือ การแข่งขันด้านการ  
ส่งเสริมการตลาดสูง

ปัญหาด้านการตลาดสอดคล้องกับ รุ่งโรจน์ โพธิ์วิจิตร (2535) ศึกษาเรื่องปัญหา  
อุปสรรค และแนวโน้มของอุตสาหกรรม อัญมณีและเครื่องประดับ เพื่อการส่งออกของภาคเหนือ  
ตอนบน ของประเทศไทย ที่พบว่าปัญหาด้านราคาคือ มีการขายตัดราคากัน และปัญหาผลิตภัณฑ์คือ  
สินค้าส่งออกมีคุณภาพต่ำไม่ได้มาตรฐาน และรูปแบบของผลิตภัณฑ์ไม่ตรงกับความต้องการของ  
ลูกค้า แต่ไม่สอดคล้องในส่วนของปัญหาด้านการส่งเสริมการขายได้แก่ ไม่ทราบแหล่งที่จะนำ  
สินค้าไปแสดงในต่างประเทศ และไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐบาล และ ปัญหา  
ช่องทางการจัดจำหน่ายได้แก่หาตลาดที่แน่นอนไม่ได้ และขาดข้อมูลจากประเทศที่สั่งซื้อสินค้า

ปัญหาด้านการเงิน ผู้ประกอบการระดับเจ้าของกิจการ หรือผู้บริหารระดับสูง ส่วนใหญ่  
มีความเห็นว่าประสบปัญหาด้านการเงิน มากที่สุด คือการบริหารสินทรัพย์หรือจัดสรรเงินทุน ซึ่ง  
ไม่สอดคล้องกับ รุ่งโรจน์ โพธิ์วิจิตร (2535) ศึกษาเรื่องปัญหา อุปสรรค และแนวโน้มของ  
อุตสาหกรรม อัญมณีและเครื่องประดับ เพื่อการส่งออกของภาคเหนือตอนบน ของประเทศไทย  
พบว่า ประสบปัญหาด้านการการบัญชีและการเงิน มากที่สุด คือ การจัดหาเงินทุน และ  
ไม่สอดคล้องกับนราศรี ไววนิชกุล และคณะ (2545) ได้ทำการศึกษา กลยุทธ์ในการเพิ่มขีด  
ความสามารถทางการตลาดของอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับในประเทศไทย พบว่า  
จังหวัดเชียงใหม่มีปัญหาทางด้านการขาดแคลนเงินทุนที่จะนำไปใช้จ่ายในด้านการแสดงสินค้าใน  
ต่างประเทศ

#### ข้อค้นพบ

จากการศึกษาศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของร้านจำหน่ายเครื่องประดับ  
อัญมณี ในศูนย์การค้า ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า

ผู้ประกอบการระดับเจ้าของกิจการ หรือผู้บริหารระดับสูง ของร้านจำหน่าย  
เครื่องประดับอัญมณีในศูนย์การค้า ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง  
41-50 ปี ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี มีเหตุจูงใจในการประกอบธุรกิจ คือ  
มีความรู้ทางด้านเครื่องประดับอัญมณี และรองลงมาได้แก่ มีความสนใจเกี่ยวกับเครื่องประดับ  
อัญมณี ส่วนใหญ่ไม่เคยมีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจมาก่อน

ร้านจำหน่ายเครื่องประดับอัญมณีในศูนย์การค้าในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจด้วยเงินลงทุนเริ่มต้น มากกว่า 10,000,000 บาท และดำเนินธุรกิจมาเป็นระยะเวลา 12 -14 ปี มีเพียง ร้อยละ 21.4 ที่เป็นสมาชิกชมรมผู้ค้าอัญมณีและเครื่องประดับมาตรฐาน (Jewel Fest Club) ส่วนใหญ่จะผลิตเองบางส่วนและที่เหลือจะจ้างให้ผู้อื่นผลิต และกรรมวิธีในการผลิตส่วนใหญ่จะผลิตด้วยมือส่วนมาก และใช้เครื่องจักรน้อย

ส่วนใหญ่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีอายุ 31-40 ปี รองลงมามีอายุ 41-50 ปี, 51-60 ปี และ 20-30 ปี ตามลำดับ รูปแบบสินค้าที่ขายได้ดี เป็นสินค้าสำหรับผู้ที่จะหมั้น/แต่งงาน และสินค้าที่สวมใส่ได้ทุกโอกาส รองลงมา สินค้าสำหรับผู้ใส่ออกงาน ส่วนใหญ่มีรูปแบบสินค้าที่ขายควบคู่กับเครื่องประดับอัญมณีเป็นพระเลี่ยมทอง

ร้านจำหน่ายเครื่องประดับอัญมณีในศูนย์การค้าในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่ยอดขายปี 2548 ลดลงจากปี 2547 และคาดว่าแนวโน้มยอดขายปี 2549 จะเพิ่มขึ้นจากปี 2548

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่าไม่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจมีจำนวน 1 ราย เหตุที่คิดว่าไม่ประสบความสำเร็จเนื่องจากไม่สามารถดำเนินธุรกิจให้เป็นไปตามเป้าหมายซึ่งร้านนี้ได้ใช้ตัวชี้วัดความสำเร็จอันได้แก่ ยอดขาย ผลกำไร จำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการ ความพึงพอใจของลูกค้า ภาพลักษณ์ขององค์กร

ผู้ประกอบการระดับเจ้าของกิจการ หรือผู้บริหารระดับสูง ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจที่สำคัญที่สุด คือด้านการตลาด ซึ่งปัจจัยความสำเร็จด้านการตลาดที่มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ สินค้ามีคุณภาพ รูปแบบที่สวยงามของเครื่องประดับอัญมณี สามารถรับทำเครื่องประดับได้ตรงตามคำสั่งของลูกค้า รูปแบบที่ทันสมัยของเครื่องประดับอัญมณี รูปแบบที่เป็นเอกลักษณ์ของเครื่องประดับอัญมณี และมีสินค้าให้เลือกหลากหลาย ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ พนักงานให้บริการที่น่าประทับใจ พนักงานมีความซื่อสัตย์และจริงใจ และพนักงานขายมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ สามารถทำให้ลูกค้าเชื่อมั่นและไว้วางใจ เช่น มั่นใจว่าเป็นของแท้ วัตถุประสงค์ที่นำมาสั่งทำไม่ถูกเปลี่ยนและภาพลักษณ์ของกิจการบริการที่รวดเร็วทันใจลูกค้า แต่พบว่าลูกค้าไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการให้บริการผ่อนชำระสินค้าจากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาในการดำเนินธุรกิจของร้านจำหน่ายเครื่องประดับอัญมณี ในศูนย์การค้า ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ส่วนใหญ่ประสบปัญหาในการดำเนินธุรกิจ มากที่สุดใน ด้านการผลิต ซึ่งประสบปัญหาด้านการผลิต มากที่สุดในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกำลังการผลิตคือ ไม่มีการวางแผนการผลิต มีปัญหาเท่ากับ ขาดแคลนช่างฝีมือแรงงาน

### ข้อเสนอแนะ

หากต้องการประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจร้านจำหน่ายเครื่องประดับอัญมณี ใน ศูนย์การค้า ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ควรปฏิบัติดังนี้

ด้านการตลาด ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพ มีรูปแบบที่ทันสมัย สวยงาม และเป็นเอกลักษณ์ ซึ่งสามารถหาข้อมูลได้จาก เว็บไซต์ต่างๆ เช่น เว็บไซต์ของ สถาบันวิจัยและพัฒนาอัญมณีและเครื่องประดับแห่งชาติ (<http://www.git.or.th>) ชมรมอัญมณี คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (<http://www.cm.edu/gemclub>) และนอกจากนี้ยังสามารถหาข้อมูลได้จากเว็บไซต์ของบริษัทที่เป็นผู้นำทางด้านเครื่องประดับ เช่น บริษัท บิวตี้เจมส์ จำกัด (<http://www.beautygems.com>) บริษัท แพรนด้าจิวเวลรี่ จำกัด (มหาชน) ([www.pranda.com](http://www.pranda.com)) เป็นต้น ติดตามจากนิตยสารต่างๆ เช่น นิตยสาร World of Gold, Jewelry & Watches นิตยสาร LIPS นิตยสารพลอยแถมเพชร นิตยสารแพรว และนิตยสาร Manee ของ Thai Gem & Jewelry Traders Association เป็นต้น และควรไปเข้าชมงานแสดงสินค้านอัญมณี ไทยและเครื่องประดับ ที่กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศร่วมกับสมาคมผู้ค้าอัญมณีไทยและเครื่องประดับ เป็นผู้จัดขึ้น หรือที่เรียกว่า งานบางกอกเจมส์ แอนด์ จิวเวลรี่ แฟร์ เป็นต้น ควรมีสินค้าให้เลือก หลากหลาย เช่น สินค้าแบบ Contemporary ซึ่งมีรูปแบบร่วมสมัย สินค้าแบบ Fauna ซึ่งมีรูปแบบเป็นบรรดาศัตว์ต่างๆ สินค้าแบบ Flora ซึ่งมีรูปแบบเป็นดอกไม้ สินค้าแบบ Vintage ซึ่งมีรูปแบบย้อนยุค และ สินค้ารูปแบบญี่ปุ่น ยุโรป สหรัฐ และไทย เป็นต้น เพื่อเพิ่มตัวเลือกให้กับ ลูกค้า นอกจากนี้สินค้าต้องตรงตามคำสั่งของลูกค้า ตั้งราคาให้เหมาะสมกับคุณภาพ พัฒนา พนักงานขายให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ พนักงานให้บริการที่น่าประทับใจ พนักงานมีความ ซื่อสัตย์และจริงใจ ควรสร้างเชื่อมั่นและไว้วางใจแก่ลูกค้า โดย มีนักอัญมณีวิทยาอยู่ประจำร้าน และ ควรเป็นสมาชิกของชมรมผู้ค้าอัญมณีและเครื่องประดับมาตรฐาน (Jewel Fest Club) เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ลูกค้าว่าเป็นของแท้ ทางร้านควรสร้างภาพลักษณ์ของกิจการให้มีภาพลักษณ์ที่ดี เช่น เป็นองค์กรที่มีส่วนช่วยเหลือสังคม เช่น 1 เปอร์เซ็นต์ของรายได้จะมอบให้องค์กรกุศล ควร ให้บริการลูกค้าด้วยความรวดเร็วและทันใจ นอกจากนี้ยังสามารถขอคำปรึกษาทางการตลาดได้จากกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ ซึ่งทำหน้าที่ส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจการค้าขนาดย่อมเพื่อ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เผยแพร่สินค้าที่ผลิตภายในประเทศให้เป็นที่นิยมในหมู่ ผู้บริโภค และให้บริการข้อมูลทางวิชาการ และเนื่องจากปัญหาส่วนใหญ่ด้านการตลาดที่ ผู้ประกอบการประสบได้แก่ ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการตลาด คือ การแข่งขันด้านการ ส่งเสริมการตลาดสูง สามารถแก้ไขได้โดย ควรทำการส่งเสริมการตลาดแบบบูรณาการ (IMC) โดยให้ความสำคัญกับกิจกรรมการส่งเสริมการตลาดที่มีประสิทธิภาพสูงมากเป็นพิเศษ เช่น



การจัดอีเวนต์ ให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในกิจกรรม ปัญหาที่ประสบลงมาได้แก่ ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับราคา คือ ผู้ซื้อลดราคา สามารถแก้ไขได้โดย ควรผลิตสินค้าให้มีความเป็นเอกลักษณ์ สร้างแบรนด์ ซึ่งจะช่วยให้ลูกค้ารู้สึกคุ้มค่าในตัวสินค้า

ด้านการผลิต ควรเน้นการผลิตสินค้าให้มี คุณภาพ ได้มาตรฐาน ตรงกับความต้องการของลูกค้า เช่น ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับเกี่ยวกับสินค้า ว่าลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมีความต้องการสินค้าเป็นรูปแบบใด คุณภาพและมาตรฐานระดับใด ควรศึกษาแนวโน้มของเครื่องประดับ จากนั้นจึงทำการผลิต โดยสามารถขอคำแนะนำได้จาก ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม ภาคที่ 1 จังหวัดเชียงใหม่ และศูนย์เทคโนโลยีโลหะและวัสดุแห่งชาติ เป็นต้น นอกจากนี้ควรทำการส่งมอบสินค้าและบริการให้แก่ลูกค้าให้ตรงต่อเวลา รวดเร็ว ซึ่งจะประสบความสำเร็จได้โดย ต้องส่งช่างไปอบรมพัฒนาฝีมือเพื่อเพิ่มทักษะ ความชำนาญและควรออกแบบงานให้เหมาะสมกับช่าง เน้นให้ช่างผลิตชิ้นงานที่ตนถนัด และเนื่องจากปัญหาส่วนใหญ่ด้านการผลิตที่ผู้ประกอบการประสบได้แก่ ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกำลังการผลิต คือ ไม่มีการวางแผนการผลิต มีปัญหาเท่ากับขาดแคลนช่างฝีมือแรงงาน แก้ไขโดยปรับเปลี่ยนกำลังการผลิตให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับอุปสงค์ที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนี้

1. กรณีกำลังการผลิตต่ำกว่าอุปสงค์ ก็อาจไปเสาะหาผู้รับช่วงการผลิตหรือสิ่งอำนวยความสะดวกจากแหล่งอื่นมาใช้ผลิตทดแทน หากอุปสงค์มีมากกว่ากำลังการผลิต และมีแนวโน้มสูงขึ้นในระยะยาวแล้วก็ต้องขยายการลงทุนเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มกำลังการผลิต หากกรณีที่มีผู้ผลิตมีจำกัดอยู่น้อยรายก็อาจใช้นโยบายเพิ่มราคาขายได้
2. กรณีกำลังการผลิตเกินกว่าอุปสงค์ ก็อาจลดกำลังการผลิตลง โดยลดสิ่งอำนวยความสะดวกในปัจจัยการผลิต เสาะหาผลิตภัณฑ์ใหม่มาเสริมในสายผลิตภัณฑ์ หากมีการแข่งขันสูงด้านราคา ก็อาจต้องลดราคาขายลง

ปัญหาขาดแคลนช่างฝีมือแรงงาน สามารถแก้ไขได้โดย ควรพัฒนาบุคลากร เนื่องจากอุตสาหกรรมนี้ใช้ แรงงานเป็นหลักในกระบวนการผลิต (Labour Intensive Industry) และเป็นแรงงานฝีมือที่จะต้องฝึกอบรมโดยการปฏิบัติจริง ฉะนั้น ความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและสถานประกอบการจะต้องใกล้ชิดมากขึ้น ต้องจัดระบบทวิภาคีในรูปแบบของโรงเรียน โรงงานเพิ่มขึ้น ต้องออกกฎหมายเพื่อชดเชยภาษีให้กับโรงงานที่จะเป็นที่ฝึกงานของนักศึกษาเป็นอัตราที่มากเพียงพอที่จะจูงใจให้ผู้ประกอบการร่วมมือ รองลงมาประสบปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวัสดุมากที่สุดในเรื่อง วัสดุดิบประเภทโลหะมีค่ามีราคาสูง เช่น ทองคำ สามารถแก้ไขได้โดย การออกแบบเครื่องประดับ และกรรมวิธีในการผลิต ให้เครื่องประดับมีน้ำหนักลดลง เช่น ผลิตให้เครื่องประดับมีขนาดเล็กลง ทำให้เครื่องประดับบางชิ้น และทำลวดลายฉลุให้โปร่งขึ้น



ด้านการจัดการ ผู้ประกอบการระดับเจ้าของกิจการ หรือผู้บริหารระดับสูง ควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมาในองค์กร เช่น วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้า การให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นหลัก เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติของคนในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ ผู้ประกอบการระดับเจ้าของกิจการ หรือผู้บริหารระดับสูงควรมีภาวะผู้นำ เช่น มีวิสัยทัศน์ สามารถจูงใจให้ผู้อื่นบังคับบัญชาปฏิบัติตาม และเน้นการทำงานเป็นทีม เป็นต้น พยายามมองหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจ เช่น ติดตามข่าวสารแนวโน้มของเครื่องประดับจากแหล่งข้อมูลเช่นเดียวกับแหล่งข้อมูลด้านการตลาด และผู้ประกอบการควรมีความรู้เกี่ยวกับเครื่องประดับอัญมณี ซึ่งสามารถศึกษาได้จากสถาบันต่างๆ เช่น สถาบันวิจัยและพัฒนาอัญมณีและเครื่องประดับแห่งชาติ (The Gem and Jewelry Institute of Thailand.: GIT) สถาบันอัญมณีศาสตร์แห่งเอเชีย (Asian Institute of Gemological Sciences: AIGS) สถาบันการศึกษาของรัฐบาล เช่น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และมหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เป็นต้น

ด้านการเงิน ธุรกิจร้านจำหน่ายเครื่องประดับอัญมณีเป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินลงทุนสูง ดังนั้นการจัดหาเงินทุน ต้องพยายามจัดหาจากแหล่งที่ทำให้ต้นทุนต่ำสุด หรือดอกเบี้ยต่ำที่สุด ซึ่งสามารถทำได้โดย เขียนแผนธุรกิจเสนอต่อ หน่วยงานเกี่ยวกับ SMEs ทางด้านการเงิน เช่น ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SME Bank) สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) และธนาคารพาณิชย์ต่างๆ เช่น ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) และ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) เป็นต้น นอกจากนี้ควรจัดสรรเงินทุนที่ได้มาอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น มีการบริหารสินทรัพย์หมุนเวียนอันได้แก่ สินค้าคงคลัง ลูกหนี้การค้า และเจ้าหนี้การค้าให้มีประสิทธิภาพสูงสุด จัดสรรเงินลงทุนระยะยาวให้เหมาะสม ให้ผลตอบแทนที่ได้รับคุ้มค่ากับเงินลงทุนที่ลงทุนไป ซึ่งสามารถขอคำปรึกษาได้จากศูนย์ให้คำปรึกษาทางการเงินสำหรับวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม และประชาชน

เนื่องจากผลการศึกษา ผู้ประกอบการระดับเจ้าของกิจการ หรือผู้บริหารระดับสูง ส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ลำดับที่ 1 คือด้านการตลาด ลำดับที่ 2 คือด้านการผลิต ลำดับที่ 3 ด้านการจัดการ และลำดับที่ 4 ด้านการเงิน ตามลำดับ ดังนั้นควรให้ความสำคัญในการดำเนินธุรกิจด้านการตลาดให้มากเป็นพิเศษ แต่ก็ไม่ควรละเลยที่จะให้ความสำคัญกับด้านอื่นๆ ไปพร้อมกันด้วย

ร้านจำหน่ายเครื่องประดับอัญมณีควรนำปัญหาที่พบมาใช้วางแผนและปรับปรุงให้ประสบความสำเร็จใน การดำเนินธุรกิจ โดยควรนำปัญหาที่ร้านของตัวเองประสบไปเปรียบเทียบกับ

กับร้านอื่นๆว่า ปัญหาที่เราประสบ ร้านอื่นประสบหรือไม่ ถ้า ปัญหาที่เราประสบ ไม่ได้เกิดกับร้านอื่นๆ ถือว่าเป็นปัญหาที่ควรแก้ไขอย่างเร่งด่วน และ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษานี้ไปใช้ในการช่วยเหลือร้านจำหน่ายเครื่องประดับอัญมณีในส่วนที่ร้านประสบปัญหามากที่สุด เช่นปัญหาด้านการผลิต ควรมีการส่งเสริมและให้ความรู้ด้านการผลิต

อย่างไรก็ตามในภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันที่ตกต่ำ ราคาน้ำมันแพง และการแข่งขันสูง/ คู่แข่งมาก วัตถุดิบอันได้แก่ทองคำและอัญมณีมีราคาสูงขึ้น แนวทางการแก้ไข คือ พยายามผลิตสินค้าให้มีต้นทุนต่ำลง โดยอาศัยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ซึ่งต้องออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่มาทดลองตลาดก่อน ว่าตรงกับความต้องการของลูกค้าหรือไม่ หรืออาจลดเปอร์เซ็นต์ทองลง เช่น จากเดิมที่เคยผลิต 22 K ก็หันมาผลิต 18 K เพื่อให้ราคาถูกลง เนื่องจากใช้ส่วนประสมของทองคำลดลง และ ยังส่งผลดีทำให้สามารถสนองความต้องการของลูกค้าชาวต่างประเทศที่นิยมทองคำเปอร์เซ็นต์ต่ำ แต่อย่างไรก็ตามก่อนที่จะทำการผลิตก็ควรศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายก่อน นอกจากนี้ ยังควรมองหาลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ เช่นกลุ่มลูกค้าที่เป็นเพศชาย เนื่องจากกระแสนิยมปัจจุบันผู้ชายหันมาให้ความสนใจในการใส่เครื่องประดับมากขึ้น