

## กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจร้าน Mr. Ice Cream จังหวัดนครปฐม

### Business Strategies for Creating Competitive Advantage of Mr. Ice Cream Restaurant, Nakhon Pathom Province

ภาพิมล ธนรุ่งเจริญกิจ (Phaphimon Thanarungcharoenkit)<sup>\*</sup>

ศศิรัศมี โสสมโสพิน (Sasirat Somsophin)<sup>\*</sup>

ฐนิชา คล้ำชานา (Tanicha Klamchana)<sup>\*</sup>

วัชรภัสร์ แซบัว (Watcharapat Chaebua)<sup>\*</sup>

วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (Viroj Jadesadalug)<sup>\*\*</sup>

#### บทคัดย่อ

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การบรรยายเชิงพรรณนาเพื่อศึกษา 1.) รูปแบบและวิธีการดำเนินธุรกิจของร้าน Mr. Ice Cream 2.) กลยุทธ์ที่ใช้สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจร้าน Mr. Ice Cream 3.) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจร้าน Mr. Ice Cream คณะผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ร่วมกับการสังเกตแบบมีส่วนร่วม โดยสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งเป็นเจ้าของธุรกิจร้าน Mr. Ice Cream จากผลการศึกษานี้พบว่า 1.) รูปแบบและวิธีการดำเนินธุรกิจของร้าน Mr. Ice Cream เป็นธุรกิจที่มีลักษณะเป็นเจ้าของคนเดียวโดยพี่น้อง 2 คน บริหารงานร่วมกัน ด้วยการแบ่งหน้าที่กันทำงานในแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน โดยคำนึงถึงคุณภาพและประสิทธิภาพในการผลิตตั้งแต่ขั้นตอนแรกคือการเลือกวัตถุดิบไปจนถึงขั้นตอนสุดท้ายคือการจำหน่ายและบริการแก่ลูกค้า 2.) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจร้าน Mr. Ice Cream โดยใช้ SWOT เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์จากปัจจัยภายใน ร่วมกับการวิเคราะห์จากจุดแข็งและจุดอ่อน โดยใช้ 4Ps พบว่าร้าน Mr. Ice Cream มีจุดแข็งในด้านผลิตภัณฑ์ ราคา และช่องทางจัดจำหน่าย และมีจุดอ่อนในด้านการส่งเสริมการตลาด ส่วนปัจจัยภายนอกวิเคราะห์จากโอกาสและอุปสรรค โดยใช้ 5 force model เป็นเครื่องมือ พบว่าร้าน Mr. Ice Cream มีโอกาสในการดำเนินธุรกิจในเรื่องการแข่งขันในกลุ่มธุรกิจ อำนาจต่อรองจากผู้ซื้อสินค้า และการเข้าสู่อุตสาหกรรมของผู้แข่งขันรายใหม่ และมีอุปสรรคในเรื่องอำนาจการต่อรองจากผู้ขาย และสินค้าทดแทน 3.) กลยุทธ์ที่ใช้สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจร้าน Mr. Ice Cream พบว่าเจ้าของธุรกิจใช้กลยุทธ์พัฒนาผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับตราสินค้า และกลยุทธ์การสร้างแตกต่าง เพื่อเป็นแนวทางสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้สูงกว่าคู่แข่งรายอื่น ประโยชน์ที่รับจากงานวิจัยนี้คือ เจ้าของธุรกิจสามารถนำกลยุทธ์ด้านต่างๆ ไปปรับปรุงและพัฒนาเพื่อสร้างความ

<sup>\*</sup> นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Student of Master of Business Administration Program, Faculty of Management Science, Silpakorn University

<sup>\*\*</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Asst. Prof. Dr., Faculty of Management Science, Silpakorn University

ได้เปรียบทางการแข่งขันได้มากขึ้นจากการที่สินค้ามีเอกลักษณ์เฉพาะตัว จะทำให้ธุรกิจเติบโตและประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ, การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน, การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม, การจัดการเชิงกลยุทธ์, กลยุทธ์การตลาด

### Abstract

This qualitative research study uses descriptive method to study business of Mr. Ice Cream restaurant. The research conducts in three areas as follows: First, business patterns and methods of the restaurant. Second, strategies for competitive advantage of the restaurant. Third, analysis of surrounding area of the restaurant. By in-depth interviews and participatory observation the owner of the restaurant, the research study concludes as follows: First, for business patterns and methods, the restaurant owns by two brothers who co-managing the business and by considering quality and performance, dividing the job responsibilities clearly according to the production step from material selection to marketing and services to customers. Second, analysis of surrounding area of the restaurant was carried out using SWOT by analyzing strength and weakness using 4Ps of internal factors. It was found out that the strength of the restaurant is products, price, and distribution channels while the weakness is marketing promotions. By using five forces model for opportunities and threats, we found that the opportunities are competition among the business group, bargaining power of buyers, and new incoming competitors. However, the threats are bargaining power of suppliers and substitutes. Third, for competitive advantage of the restaurant, the owners have strategies for product development, valued added to the brand and product differentiation to have comparative advantage over their competitors. As a results from this research, the business owners can apply the strategies to improve and develop their competitive advantage through unique products to make successful, growth and lasting business.

**Keywords:** Business Strategies, Competitive advantage, SWOT analysis, Strategic Management, Marketing Strategic

### บทนำ

การใช้กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการเติบโตของธุรกิจอาจเป็นกลยุทธ์ที่จะนำธุรกิจไปสู่ความสำเร็จหรือเป็นธุรกิจที่ยิ่งใหญ่แต่ไม่ใช่อย่างเดียวนั่นเอง หากแต่หลายธุรกิจจำเป็นต้องหาทางเลือกของกลยุทธ์อื่นๆ ไว้อีกด้วย เพื่อมุ่งเน้นความยั่งยืนของธุรกิจด้วย เพื่อนำธุรกิจให้เข้าสู่วิถีของธุรกิจที่ยั่งยืน และธุรกิจที่สามารถเปลี่ยนตัวเอง

เข้าสู่ธุรกิจที่ยั่งยืนได้นั้นจะใช้กลยุทธ์มุ่งสู่ความยั่งยืนเพื่อรักษาความมั่นคงของกิจการ โดยในการดำเนินงานของธุรกิจนั้น จะคำนึงถึงสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมไปพร้อมกันเพื่อให้เป็นธุรกิจที่ยั่งยืนต่อไป (พิพจน์ ยอดพฤติกการ , 2559: 26) โดยใช้กลยุทธ์ทางการตลาดด้านต่างๆ เข้ามาช่วยบริหารจัดการธุรกิจนั้น

โดยทั่วไปแล้วการประกอบธุรกิจให้ประสบความสำเร็จนั้นย่อมต้องอาศัยกลยุทธ์หลากหลายรูปแบบ แล้วนำกลยุทธ์นั้นมาปรับหรือประยุกต์ใช้ให้เข้ากับสถานการณ์ที่เป็นอยู่เพื่อเหมาะสมกับธุรกิจของตน จนได้รับการยอมรับและเป็นที่น่าพึงพอใจแก่เจ้าของธุรกิจนั้นทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ และกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น ควรให้ความสำคัญกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมาเป็นอันดับแรก อย่างไรก็ตามเจ้าของธุรกิจควรสร้างความแตกต่างในตัวสินค้าเพื่อลดคู่แข่งทางธุรกิจให้น้อยลง และไม่ควรมุ่งเน้นไปที่การขายสินค้าหรือบริการเพียงอย่างเดียวแต่ควรทำให้ลูกค้าสามารถตระหนักและรับรู้ถึงประโยชน์ที่จะได้รับด้วยไม่เช่นนั้นธุรกิจอาจไม่ประสบความสำเร็จอย่างที่ควรจะเป็น (พูนลาภ ทิพย์ชาติโยธิน, 2553: 88)

ในปัจจุบันคนไทยไม่ค่อยนิยมบริโภคไอศกรีมเมื่อเทียบกับคนในประเทศอื่น ประกอบกับการแข่งขันของผู้ประกอบการและสภาพแวดล้อมและสภาพอากาศที่เป็นอยู่ในประเทศไทยนั้น จะมีสภาพอากาศร้อนเกือบตลอดทั้งปี ส่งผลให้ธุรกิจไอศกรีมยังมีโอกาสขยายตัวได้อย่างต่อเนื่อง (ศุภชัยวิชัยสิทธิ์ไทย, 2554) ถึงแม้ว่าจะมีไอศกรีมยี่ห้อดังที่ติดตลาดมานานแล้วก็ตาม อาจเป็นเพราะว่าในการเปิดธุรกิจไอศกรีมนั้นใช้ต้นทุนการผลิตที่ยังไม่สูงมาก อีกทั้งในช่วงที่ผ่านมาธุรกิจร้านกาแฟมีมากเกินไปจนล้นตลาดผู้บริโภค แต่ธุรกิจไอศกรีมกำลังเริ่มเป็นที่นิยมมากขึ้น (เนลินทิพย์ ภัคศรีกุลกำธร, 2559) อีกทั้งผู้ประกอบการต่างมีความสนใจในธุรกิจไอศกรีมมากขึ้น ส่งผลให้มีการเปิดธุรกิจไอศกรีมมากขึ้น มีการแข่งขันทางธุรกิจสูงขึ้น ดังนั้นแต่ละธุรกิจจึงควรหากลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและมักจะเน้นไปที่ไอศกรีมแบบโฮมเมดที่มีประโยชน์ต่อร่างกาย สามารถรับประทานได้ทุกเพศทุกวัยและราคาไม่สูงจนเกินไป เนื่องจากพฤติกรรมผู้บริโภคเริ่มเปลี่ยนไปหันมาใส่ใจต่อสุขภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้เริ่มดำเนินธุรกิจไอศกรีมต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่งและควรกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ชัดเจน รวมถึงมองภาพรวมด้านการเติบโตของธุรกิจในตลาดผู้บริโภคไอศกรีมด้วย

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบและวิธีการดำเนินธุรกิจของร้าน Mr. Ice Cream
2. เพื่อศึกษาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกของธุรกิจร้าน Mr. Ice Cream
3. เพื่อศึกษากลยุทธ์ที่ใช้สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจร้าน Mr. Ice Cream

### การทบทวนวรรณกรรมและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ทางคณะผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎี รวมถึงงานวิจัยอื่นๆ เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

1. แนวความคิดด้านรูปแบบและวิธีการดำเนินงานของธุรกิจ การประกอบธุรกิจนั้นไม่ว่าจะเป็นธุรกิจรูปแบบใด ผู้ประกอบธุรกิจอาจดำเนินการได้หลายแบบในรูปแบบแต่ละชนิดต่างมีข้อดีและข้อเสียแตกต่างกัน

กันไป สามารถแบ่งได้เป็น 6 ประเภท คือ การประกอบการโดยเจ้าของคนเดียว ห้างหุ้นส่วน มีทั้งห้างหุ้นส่วนสามัญและห้างหุ้นส่วนจำกัด บริษัทจำกัด กิจการร่วมค้า กองทุนธุรกิจ และโฮลดิ้งคอมพานี แต่ถ้าแบ่งตามประเภทของธุรกิจ สามารถจำแนกเป็น 3 ประเภทหลักตามลักษณะของธุรกิจได้ดังนี้ คือ ธุรกิจอุตสาหกรรม ธุรกิจการค้า และธุรกิจบริการ (สมคิด บางโม, 2558: 115) ดังนั้นผู้ประกอบการควรเลือกให้เหมาะสมกับความต้องการและสภาพแวดล้อมให้มากที่สุดเพื่อให้ธุรกิจเกิดความราบรื่นและมีประสิทธิภาพ โดยวิธีการดำเนินงานของธุรกิจไอศกรีมนั้น หมายรวมถึง การทำธุรกิจที่มีการลงทุน การบริหารจัดการด้านต่างๆ ภายใต้การตัดสินใจจากเจ้าของธุรกิจ เพื่อให้ได้รับผลกำไรมากที่สุดและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

**2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ** เป็นการศึกษาและทำความเข้าใจถึงสาเหตุและที่มาของสภาพแวดล้อมประเภทต่างๆตลอดจนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมประเภทนั้นๆ โดยจะใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ คือ SWOT Analysis เป็นการศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้ทราบถึงจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) เพื่อสร้างให้เกิดความเข้าใจด้านต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจได้ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2557: 66) โดยวิเคราะห์จากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วย จุดแข็งและจุดอ่อน เป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นภายในของแต่ละธุรกิจว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของธุรกิจ ได้แก่ บุคลากร ตราสินค้า การกำหนดราคา ช่องทางการจัดจำหน่ายวัตถุดิบ เงินทุน การส่งเสริมการขาย เป็นต้นซึ่งเป็นปัจจัยที่แต่ละธุรกิจสามารถควบคุมได้ ส่วนปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วย โอกาสและอุปสรรค ได้แก่ คู่แข่ง ผู้ซื้อ ผู้ขาย ผู้มีศักยภาพ รายใหม่ สินค้าทดแทน เศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม เป็นต้น จัดเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่อยู่นอกธุรกิจและไม่สามารถควบคุมได้

ผู้ประกอบการธุรกิจควรทำความเข้าใจและทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากเทคนิคต่างๆ ซึ่งเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ โดยมีกิจกรรมเกี่ยวกับการตัดสินใจทางการตลาดร่วมด้วย ซึ่งเกี่ยวข้องกับปัจจัยสำคัญ 4 ประการนั้นคือส่วนประสมการตลาด (เชิดชัย ชูระแพง ,2554: 8) โดยแบ่งเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน คือ การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่อยู่ในธุรกิจและต้องสามารถควบคุมได้ จะหมายถึงด้านจุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจ โดยใช้ 4P ในการวิเคราะห์ ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) การจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นตัวหลักในการวิเคราะห์ ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคของธุรกิจ จะใช้การวิเคราะห์ Five-Force model เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบปัญหาที่แท้จริง

**3. แนวคิดด้านกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน** กลยุทธ์ทางการตลาดด้านหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจและสามารถทำให้ธุรกิจเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนกลยุทธ์หนึ่งที่ใช้สำหรับสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจอย่างมาก คือ การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้า การโฆษณาประชาสัมพันธ์โดยใช้เทคโนโลยีการสื่อสารที่ทันสมัย การกำหนดราคาที่เหมาะสม การออกแบบสินค้าให้มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ตลอดจนการให้บริการที่ดีเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า โดยแนวความคิดของการเพิ่มมูลค่าด้วยการออกแบบ จะหมายถึง การออกแบบที่ต้องสามารถตอบสนองปมทางจิตใจของมนุษย์ แสวงหาความต้องการเบื้องต้นในใจของผู้บริโภค นำเสนอความแปลกใหม่ ความเพลิดเพลิน ความงดงามและ

ความปลอดภัย หากสินค้าหรือบริการของธุรกิจสามารถเข้าถึงจุดนี้ได้ก็จะเป็นที่ยอมรับของลูกค้ามากขึ้น (ยอดเยี่ยม เทพรานนท์, 2551)

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง นั้นเป็นกลยุทธ์ที่นำเสนอสินค้าและบริการที่มุ่งเน้นให้ผู้บริโภครู้สึกถึงคุณค่าและความแตกต่างที่ไม่มีในผู้ประกอบการรายอื่นในธุรกิจเดียวกัน สร้างความภักดีในตราสินค้าให้เกิดขึ้น และทำให้สามารถตั้งราคาได้ค่อนข้างสูงกว่า เนื่องจากไม่สามารถหาสินค้าและบริการแบบนี้ได้จากที่อื่น ซึ่งความแตกต่างที่ว่าจะต้องแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญจึงจะทำให้ลูกค้าเกิด ความประทับใจและเลือกใช้สินค้าหรือบริการนั้นๆ (วิทวัส รุ่งเรืองผล, 2558) และสิ่งที่สำคัญที่สุดคือ เจ้าของธุรกิจจะต้องมีการสื่อสารถึงความแตกต่างให้ลูกค้าได้รับรู้จะส่งผลให้ธุรกิจนั้นประสบความสำเร็จ

### วิธีดำเนินการวิจัย

**1. ระเบียบวิธีวิจัย** การศึกษาวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อศึกษาเรื่องกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจร้าน Mr. Ice Cream และศึกษาเฉพาะเจ้าของธุรกิจร้าน Mr. Ice Cream เพียงอย่างเดียว โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ร่วมกับการสังเกตแบบมีส่วนร่วมและเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 1 – 9 พฤศจิกายน พ.ศ. 2559

**2. ผู้ให้ข้อมูลหลัก** ผู้วิจัยเลือกใช้แบบแผนการสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็นโดยใช้แบบแผนการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling Design) คือ เจ้าของธุรกิจร้าน Mr. Ice Cream ในจังหวัดนครปฐม โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์ให้ได้มากที่สุด

**3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล** ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ขึ้นมาเป็นแนวคำถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ โดยใช้แนวคำถามที่ใช้เป็นแบบปลายเปิด เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลหลักได้แสดงความคิดเห็นโดยปราศจากความกังวลใจ สามารถตอบได้หลากหลาย แต่ยังคงอยู่ในประเด็นที่ตั้งไว้ และมีเครื่องบันทึกเสียงและสมุดจดบันทึกเพื่อจดประเด็นสำคัญตามที่ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์

**4. การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยได้ศึกษาหาข้อมูลจากแหล่งที่มาของข้อมูล 1.) แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ เป็นข้อมูลซึ่งผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตร่วมด้วย โดยใช้แนวคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลหลักได้แสดงความคิดเห็นอย่างไม่ต้องกังวลใจกับคำตอบ 2.) แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ จากการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมจากบทความจากวารสารต่างๆ หนังสือ เอกสาร ข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต โดยศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดด้านต่างๆ ที่เกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ

**5. การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และจากการสังเกตร่วมด้วย มาจำแนกเป็นประเด็นและหัวข้อแล้วจึงนำมาวิเคราะห์พร้อมกัน โดยใช้วิธีการบรรยายเชิงพรรณนาตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เพื่อสะดวกต่อการนำมาสรุปผลการวิจัยต่อไป

**6. การตรวจสอบความเชื่อมั่น** การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นงานวิจัยที่มีความยืดหยุ่นของข้อมูลค่อนข้างมาก โดยเครื่องมือที่สำคัญในการเก็บรวบรวมข้อมูลของงานวิจัยก็คือตัวผู้วิจัยเอง ดังนั้นในการสร้างความน่าเชื่อถือและเพิ่มประสิทธิภาพของงานวิจัยเชิงคุณภาพ รวมทั้งนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้องและ

ความน่าเชื่อถือของข้อมูลก่อนการนำไปวิเคราะห์เพื่อหาข้อสรุปต่อไป โดยใช้วิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนสมบูรณ์ที่สุด

7. การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยแนะนำตัวและชี้แจงแก่ผู้ให้ข้อมูลหลักได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยก่อนการสัมภาษณ์ เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลหลักทราบว่าข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการสัมภาษณ์จะนำมาใช้เพื่อการศึกษาวิจัยครั้งนี้เท่านั้น และจะมีการนำข้อมูลทั้งหมดไปเปิดเผยรวมถึงไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อธุรกิจใดๆ ทั้งสิ้น

## สรุปผลการวิจัย

### ความเป็นมาของเจ้าของธุรกิจร้าน Mr. Ice Cream

จากการศึกษาประวัติความเป็นมาพบว่า เป็นธุรกิจที่มีลักษณะเป็นเจ้าของกิจการคนเดียว เจ้าของกิจการเป็นผู้หญิง อายุ 28 ปี มีน้องสาวของเจ้าของกิจการมาช่วยงาน โดยมีจุดเริ่มต้นของการทำธุรกิจจากทางครอบครัวที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับการค้าขายเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว ทำให้มีพื้นฐานด้านการทำธุรกิจมาบ้างแล้ว และในช่วงเวลานั้นธุรกิจร้านไอศกรีมโฮมเมดยังมีอยู่ไม่มาก อีกทั้งขณะนั้นเจ้าของธุรกิจยังทำงานประจำอยู่เมื่อมีเวลาว่างจึงรู้สึกสนใจในการทำไอศกรีม หลังจากการทำงานจึงไปเรียนและศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับวิธีการทำไอศกรีมโฮมเมด แล้วนำมาฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านการทำไอศกรีมโฮมเมดเป็นอย่างดี ประกอบกับทำงานประจำมาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว จึงตัดสินใจเปิดร้านไอศกรีมเล็กๆ ด้วยเงินลงทุนเริ่มต้น 400,000 บาท ซึ่งในปัจจุบันเปิดให้บริการมาเป็นเวลากว่า 2 ปีแล้วและขยายสถานที่เพิ่มเติมจาก 1 คูหา เป็น 2 คูหา เนื่องจากมีจำนวนลูกค้าเพิ่มมากขึ้นและเป็นที่รู้จักแพร่หลาย นับว่าได้ผลตอบรับที่ดีมาก

### 1. รูปแบบการดำเนินธุรกิจของร้าน Mr. Ice Cream

#### 1.1 การบริหารจัดการของธุรกิจ

1.1.1 เป้าหมายการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากร้าน Mr. Ice Cream เป็นธุรกิจที่มีทั้งการผลิตและบริการ โดยเจ้าของธุรกิจมีเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจแบบแผนที่มีมุ่งหวังกำไรในระยะสั้น ส่วนแบบแผนเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจระยะยาวนั้น เจ้าของธุรกิจคาดการณ์ไว้ว่า ถ้าธุรกิจเติบโตและขยายกิจการไปได้แบบนี้ต่อไป ในอนาคตก็จะวางแผนการเปิดธุรกิจร้าน Mr. Ice Cream สาขาที่ 2 เพื่อให้ธุรกิจมีผลกำไรและสร้างความยั่งยืนให้ธุรกิจมากขึ้น

1.1.2 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย จากการศึกษาพบว่า สถานที่ตั้งของร้านจะอยู่บริเวณหอพักใกล้กับมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม และใกล้แหล่งชุมชนอีกมากมาย ซึ่งส่งผลดีต่อธุรกิจ จึงทำให้มีกลุ่มลูกค้าประจำที่อยู่บริเวณใกล้เคียงเป็นหลัก และมีลูกค้าขาจรบ้างที่อาจเห็นผ่านตาจากการสัญจรผ่านไปมาในบริเวณนั้น

1.1.3 การผลิตและจำหน่าย จากการศึกษาพบว่า เรื่องรสชาติและเมนูไอศกรีมโฮมเมดต่างๆ เจ้าของธุรกิจเป็นผู้ลงมือทำเองทั้งหมดตั้งแต่ขั้นตอนการจัดหาวัตถุดิบจนถึงการผลิตและจัดจำหน่าย โดยมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เมนูไอศกรีมแต่ละแบบให้แตกต่างกันและดึงดูดความสนใจของลูกค้า และมีเอกลักษณ์เฉพาะของรสชาติไอศกรีม โดยจะมีรสชาติใหม่ๆ หมุนเวียนออกมาจำหน่ายตามแต่ฤดูกาล.

1.1.4 การให้บริการ จากการศึกษาพบว่า เจ้าของธุรกิจให้บริการกับลูกค้าอย่างเป็นกันเอง เน้นการให้บริการที่ดีเป็นที่ประทับใจของลูกค้า และลูกค้ามีความพึงพอใจจนเกิดเป็นความภักดีในตราสินค้าในที่สุด

**1.2 โครงสร้างการบริหารงาน** จากการศึกษาพบว่า โครงสร้างการบริหารงานไม่ซับซ้อนอะไรมาก เนื่องจากเจ้าของธุรกิจมีสองคนซึ่งเป็นพี่น้องกัน จึงบริหารงานแบบระบบครอบครัว โดยแบ่งหน้าที่ในการรับผิดชอบร่วมกัน ดังนี้

1.2.1 เจ้าของธุรกิจ โดยใช้การบริหารร่วมกันสองคนพี่น้อง โดยไม่มีการจ้างลูกจ้าง ทำหน้าที่ดูแลบริหารจัดการให้ธุรกิจมีความราบรื่นเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมทั้งจัดหาวัตถุดิบในการผลิต ควบคุมทุกขั้นตอนการผลิต รวมถึงการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ช่วยกันดูแลความเรียบร้อยของธุรกิจร่วมกัน

1.2.2 ระบบบัญชี มีการจัดทำสมุดบัญชีเพื่อแสดงรายรับและรายจ่ายในแต่ละวัน แต่ละเดือน แล้วทำการสรุปยอดรวม เพื่อดูว่าธุรกิจมีปัญหาใดเกิดขึ้นหรือไม่และเพื่อทราบถึงผลกำไรในแต่ละเดือน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการจัดการบริหารต่อไป

1.2.3 ระบบการผลิต โดยเจ้าของธุรกิจจะเป็นผู้จัดเตรียมวัตถุดิบในการผลิตเอง ลงมือผลิตด้วยตนเอง โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ออกแบบตั้งแต่การเลือกรสชาติไอศกรีม เมนูในร้านทั้งหมด การจัดเตรียมสถานที่ให้ดูสะอาดและเป็นระเบียบเรียบร้อย มีการผลิตไอศกรีมโฮมเมดที่มีรสชาติทั้งหมดประมาณกว่า 20 รสชาติ โดยแบ่งเป็นรสชาติดั้งเดิมของทางร้านจำนวน 5 รส และไอศกรีมตามความนิยมของลูกค้าในแต่ละฤดูกาลหรือเทศกาลอีกประมาณ 15 รส และมีการทำไอศกรีมทุกวันเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่สดใหม่ตรงตามความต้องการของลูกค้า และมีการเก็บรักษาผลิตภัณฑ์ในอุณหภูมิที่เหมาะสมเพื่อรักษาคุณภาพของรสชาติไอศกรีม

1.2.4 การรับออเดอร์และการเสิร์ฟไอศกรีม จากการศึกษาพบว่าเจ้าของธุรกิจใช้วิธีการไปรับออเดอร์ที่โต๊ะของลูกค้าเอง แล้วนำมาจัดเตรียมตามที่ลูกค้าสั่งและนำไอศกรีมไปเสิร์ฟที่โต๊ะตามคิวของลูกค้า ในส่วนขนานน้ำดื่มมีบริการให้ฟรีด้วยการบริการตนเอง เมื่อลูกค้ารับประทานเสร็จเจ้าของธุรกิจจะคิดค่าใช้จ่ายทั้งหมดแล้วนำไปแจ้งแก่ลูกค้าเพื่อรอให้ลูกค้าชำระเงิน

1.2.5 การจัดเก็บและทำความสะอาดภายหลังที่ลูกค้ากลับแล้ว ใช้วิธีการแบ่งงานกันทำระหว่างสองคน โดยที่หนึ่งคนดูแลความสะอาดของโต๊ะให้เรียบร้อยที่หน้าร้าน และอีกคนหนึ่งเก็บอุปกรณ์ล้างทำความสะอาดด้านในหลังร้าน

## 2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการตลาดของธุรกิจร้าน Mr. Ice Cream

### 2.1 การวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อนในการประกอบกิจการของธุรกิจร้าน Mr. Ice Cream

**ด้านผลิตภัณฑ์** ร้าน Mr. Ice Cream มีจุดแข็งของผลิตภัณฑ์ คือ รสชาติของไอศกรีม ซึ่งเป็นสูตรที่เจ้าของกิจการเป็นคนคิดค้นขึ้นด้วยตัวเอง โดยได้ผ่านการทดลองสูตร และคัดสรรวัตถุดิบคุณภาพดีอย่างพิถีพิถัน ทำให้ได้ไอศกรีมที่มีความอร่อย และมีรสชาติที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวของร้าน ซึ่งเป็นจุดขายที่สำคัญของทางร้าน โดยในแต่ละวันจะมีรสไอศกรีมให้เลือกถึง 20 รสชาติต่อวัน นอกจากนี้ยังมีการคิดค้นรสชาติใหม่ๆ ที่จะหมุนเวียนออกมาให้ลูกค้าได้ทดลองชิมอยู่เสมอ ทำให้ลูกค้าสามารถกลับมารับประทานไอศกรีมได้อย่างเรื่อยๆ เพราะรสชาติของไอศกรีมแต่ละครั้งจะไม่ซ้ำกัน

**ด้านราคา** จุดแข็งทางด้านราคาของร้าน Mr. Ice Cream คือ ราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพของสินค้า โดยเจ้าของกิจการตั้งราคาโดยคำนึงถึงต้นทุนเป็นหลัก ที่แม้ในช่วงที่วัตถุดิบมีราคาสูงขึ้นร้าน Mr. Ice Cream ก็ยังคงดำเนินกิจการต่อไปได้โดยไม่ได้รับผลกระทบ โดยไม่ต้องลดปริมาณ หรือคุณภาพของไอศกรีมลง นอกจากนี้ยังพิจารณาถึงภาวะ การแข่งขันของตลาดไอศกรีมโฮมเมด โดยตั้งราคาให้เหมาะสมกับคุณภาพของสินค้า และใกล้เคียงกับคู่แข่ง เพื่อหลีกเลี่ยงการใช้ภาวะสงครามราคา

**ด้านช่องทางจัดจำหน่าย** จุดเด่นของช่องทางจัดจำหน่ายของร้าน Mr. Ice Cream คือ ร้าน Mr. Ice Cream ตั้งอยู่ใกล้ๆ กับด้านหน้าของมหาวิทยาลัยศิลปากร ใกล้หอพักนักศึกษานอกมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นบริเวณใกล้กับกลุ่มลูกค้าหลักของทางร้าน ทำให้ลูกค้าสามารถเดินทางมายังร้าน Mr. Ice Cream ได้อย่างสะดวกสบาย โดยจุดอ่อนของร้าน Mr. Ice Cream มีในเรื่องของสาขาของร้าน ซึ่งมีอยู่เพียง 1 สาขาและอยู่ในซอย ส่งผลให้ลูกค้าชาวจังหวัดจันทบุรีได้รู้จักกับร้าน Mr. Ice Cream ได้น้อยลง โดยเจ้าของกิจการได้เสริมการบริการโดยใช้การบริการที่ดีให้ลูกค้า โดยเจ้าของกิจการจะสามารถจดจำรายละเอียดของลูกค้าที่มาทานเป็นประจำได้ทุกคน โดยจะจำในส่วน ของรสชาติที่ลูกค้าแต่ละคนชื่นชอบ รวมถึงโต๊ะประจำที่ลูกค้าชอบ เพื่อสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง

**ด้านการส่งเสริมการตลาด** จุดเด่นของร้าน Mr. Ice Cream คือ จำหน่ายไอศกรีม ทั้งแบบเดี่ยวแบบจัดเป็นชุดโดยถ้าลูกค้าซื้อเป็นชุดจะได้ของแถมเป็น Topping อีก 3 อย่างฟรี นอกจากนี้ทางร้านการจัดมุมไว้สำหรับให้ลูกค้าที่มีใช้บริการได้ถ่ายรูป เพื่อทำการ check in ในสื่อออนไลน์ ซึ่งจะเป็นการประชาสัมพันธ์ร้านไปในคราวเดียวกัน และทางร้านยังมี Facebook Fanpage ที่เป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์ แจ้งข่าวสารหรือโปรโมชั่นของทางร้านค้า รวมถึงพูดคุยกับลูกค้าอีกด้วย จุดอ่อนของร้าน Mr. Ice Cream คือ ยังไม่มีมีการวางแผนการทำกิจกรรมส่งเสริมการตลาด รวมถึงยังไม่มีการทำกิจกรรมส่งเสริมทางการตลาดทางออนไลน์มากนัก ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้รู้จักกับร้าน Mr. Ice Cream ได้ในวงกว้าง

## 2.2 การวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรคในการประกอบกิจการของธุรกิจร้าน Mr. Ice Cream

**ด้านการแข่งขันในกลุ่มร้านไอศกรีมโฮมเมด** จากการสำรวจพบว่าในบริเวณใกล้เคียงกับร้าน Mr. Ice Cream ไม่มีร้านไอศกรีมโฮมเมด ร้านใดเลยที่ตั้งอยู่ในบริเวณเดียวกัน ซึ่งนับเป็นโอกาสที่ดีของทางร้าน แต่สำหรับคู่แข่งทางอ้อม นั้นคือร้านไอศกรีมแบบธรรมดาที่มีจำนวนหลายร้าน ซึ่งนับเป็นอุปสรรคของร้าน Mr. Ice Cream โดยคู่แข่งทางอ้อมรายสำคัญคือ ร้านไอศกรีม Swensen's และ Dairy queen ซึ่งเป็นร้านไอศกรีมรายใหญ่ และมีหลายสาขา ทำให้ลูกค้ามีความผูกพันในตราสินค้า

**ด้านอำนาจต่อรองจากผู้ซื้อสินค้า** จากการสำรวจพบว่าในบริเวณใกล้เคียงกับร้าน Mr. Ice Cream ไม่มีร้านไอศกรีมโฮมเมด ร้านใดเลยที่ตั้งอยู่ในบริเวณเดียวกัน นับเป็นโอกาสของร้าน Mr. Ice Cream เพราะลูกค้าจะมีข้อมูลเกี่ยวกับไอศกรีม และราคาของไอศกรีมโฮมเมดน้อย ทำให้ลูกค้าไม่สามารถต่อรองราคาจากร้าน Mr. Ice Cream รวมถึงต้นทุนในการเปลี่ยนไปใช้สินค้าของคู่แข่งนั้นคือ ไอศกรีมโฮมเมดรายอื่นๆ นั้นมีต้นทุนในการเปลี่ยนที่สูงขึ้น ส่งผลให้อำนาจในการต่อรองของผู้ซื้อสินค้าต่ำลง

**ด้านอำนาจการต่อรองจากผู้ขายวัตถุดิบ** เนื่องจากวัตถุดิบส่วนใหญ่ของร้าน Mr. Ice Cream เป็นวัตถุดิบที่เป็นอาหารสด ทำให้เน่าเสียง่าย และมีค่าในการเก็บรักษาสูง และเพื่อเป็นการรักษาคุณภาพที่ดีของ



ไอศกรีม ทางร้านสั่งซื้อวัตถุดิบที่จำเป็นต้องใช้ในการผลิตเท่านั้น แบบวันต่อวัน ทำให้ยอดการสั่งซื้อในแต่ละครั้งไม่มีความแน่นอน ซึ่งส่งผลให้ทางร้าน Mr. Ice Cream ไม่สามารถควบคุม และต่อรองราคาสินค้าได้ และในบางช่วงเวลาที่มีการขาดแคลนวัตถุดิบสำคัญ คือ นม ทำให้ราคาต้นทุนในการผลิตของร้าน Mr. Ice Cream สูงขึ้น และทางร้าน Mr. Ice Cream ไม่สามารถต่อรองราคาใดๆ จากผู้ขายได้

**ด้านเข้าสู่อุตสาหกรรมของผู้แข่งขันรายใหม่** ร้าน Mr. Ice Cream มีโอกาสในเรื่อง ความได้เปรียบด้านต้นทุนในการดำเนินงาน เพราะผู้แข่งขันรายใหม่จะมีต้นทุนในการดำเนินงานที่สูงกว่า ร้าน Mr. Ice Cream ในเรื่องของการคิดค้นสูตร และรสชาติของไอศกรีม รวมทั้งยังไม่มีประสบการณ์ทางด้านการทำไอศกรีม แต่เนื่องจากเงินลงทุนเมื่อเริ่มกิจการไม่สูงมากทำให้ผู้แข่งขันรายใหม่เข้าสู่ตลาดได้ง่าย แต่อาจมีอุปสรรคในด้านคู่แข่งที่ในตลาดปัจจุบันมีธุรกิจไอศกรีมที่มีชื่อเสียงอยู่มาก และผู้บริโภคคุ้นชินกันมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน

**ด้านสินค้าทดแทน** นอกเหนือจากไอศกรีมแบบธรรมดา เช่น ร้าน Swensen's, Dairy queen ที่เป็นร้านไอศกรีมรายใหญ่ ที่มีหลายสาขา ที่ลูกค้ามีความจงรักภักดีในตราสินค้าแล้ว ยังมีร้านขายของหวานที่เป็นของเย็น ในลักษณะเดียวกับไอศกรีม ได้แก่ ร้านเครื่องดื่มอื่นๆ หรือร้านน้ำแข็งไสเกล็ดหิมะแบบเกาหลี ที่กำลังเป็นที่นิยมในหมู่นักศึกษา ในบริเวณรอบมหาวิทยาลัยศิลปากรจำนวนมากที่สามารถใช้ทดแทนไอศกรีมโฮมเมดของร้าน Mr. Ice Cream ซึ่งเป็นอุปสรรคในการดำเนินกิจการ

### 3. กลยุทธ์การดำเนินงานที่ใช้สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ

**3.1 กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์** จากผลการศึกษาพบว่าร้าน Mr. Ice Cream นั้นมีการใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ดียิ่งขึ้น โดยมีการคิดค้นรสชาติไอศกรีมใหม่ๆ รวมทั้งรูปแบบเมนูใหม่ๆ หมุนเวียนออกมาอย่างสม่ำเสมอให้ลูกค้าได้รับประทาน โดยไอศกรีมของร้านจะมีความหลากหลายและแตกต่างกับไอศกรีมร้านอื่นๆ อีกทั้งยังเน้นในเรื่องของคุณภาพผลิตภัณฑ์และวัตถุดิบที่ใช้ ที่มีคุณภาพดี โดยในช่วงระยะหลังทางร้าน Mr. Ice Cream ยังได้มีการคิดค้นผลิตภัณฑ์ตัวใหม่เพื่อเพิ่มความหลากหลายของสินค้า นั่นก็คือเบเกอรี่ เนื่องจากกลุ่มลูกค้าที่ชื่นชอบในการทานไอศกรีมและของหวานจะเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความสนใจสินค้าประเภทเค้ก และเบเกอรี่ด้วย ดังนั้นในการนำไอศกรีมมาปรับปรุงรูปแบบเมนูโดยเพิ่มเบเกอรี่ต่างๆ เข้าไปก็เป็นการนำเสนอสินค้าให้หลากหลายเป็นตัวเลือกให้ลูกค้าได้เพิ่มขึ้น

#### 3.2 กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างทางการแข่งขัน

ร้าน Mr. Ice Cream มีการดำเนินกิจการโดยใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของสินค้า ซึ่งก็คือ ไอศกรีมโฮมเมด คือ ไอศกรีมที่มีการผลิตด้วยเครื่องทำไอศกรีมขนาดเล็ก จึงสามารถปรับเปลี่ยนรสชาติให้มีความหลากหลายได้ตามความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งมีรสชาติเป็นเอกลักษณ์แตกต่างกับร้านไอศกรีมอื่นๆ ทั่วไป ซึ่งการแสวงหาข้อได้เปรียบในการแข่งขันด้านการสร้างความแตกต่างนั้น กิจการจะต้องพยายามสร้างความแตกต่างหรือคุณลักษณะเฉพาะของสินค้าหรือบริการให้มีลักษณะที่ไม่เหมือนใคร เพื่อให้เกิดคุณค่าในสายตาของผู้บริโภค (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2546) ดังนี้

**ลักษณะของผลิตภัณฑ์** ร้าน Mr. Ice Cream นั้นมีการสร้างผลิตภัณฑ์ซึ่งก็คือไอศกรีมโฮมเมด ที่มีการผลิตด้วยเครื่องทำไอศกรีมขนาดเล็ก จึงสามารถพัฒนาปรับปรุงรสชาติให้ตรงตามความชอบและความนิยมของผู้บริโภคได้ ทำให้ไอศกรีมมีความแตกต่างทั้งรูปลักษณ์และรสชาติจากไอศกรีมทั่วไปในท้องตลาด

**การบริการ** สำหรับร้าน Mr. Ice Cream มีการจำหน่ายไอศกรีมให้กับผู้บริโภค โดยมีพนักงานซึ่งก็คือเจ้าของร้านไปรับออเดอร์จากลูกค้าและนำมาเสิร์ฟให้ที่โต๊ะของลูกค้า

**ภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนา** เมนูไอศกรีมโฮมเมดของร้าน Mr. Ice Cream นั้น จะมีรูปแบบเมนูให้เลือกหลากหลายโดยแต่ละเมื่อนั้นจะมีการตกแต่งไอศกรีมด้วยTopping อันนี้โทส เบเกอรี่ และไซร์ปรสชาติต่างๆ อย่างสวยงามน่ารับประทาน

**นวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยี** ร้าน Mr. Ice Cream นั้น ใช้เครื่องทำไอศกรีมโฮมเมดแบบฟรีเมียม ที่สามารถทำไอศกรีมออกมาได้มีคุณภาพตรงตามความต้องการ

**ชื่อเสียงของกิจการ** เมื่อแรกเริ่มกิจการ ร้าน Mr. Ice Cream นั้นเป็นร้านไอศกรีมขนาดเล็กที่มีพื้นที่เพียง 1 คูหา แต่เมื่อเปิดร้านได้ไม่นานก็มีลูกค้าเข้ามาใช้บริการเป็นจำนวนมากและลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการได้รับความพึงพอใจ ก็นำไปสู่การบอกต่อเป็นทอดๆ ทำให้ร้าน Mr. Ice Cream เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายในเวลาเพียงไม่นาน ทำให้พื้นที่ร้านที่ไซร์รองรับลูกค้าในแต่ละวันไม่เพียงพอ จึงต้องขยายร้านออกไปอีก 1 คูหาเพื่อให้สามารถรองรับลูกค้าในแต่ละวันได้

**การผลิตอย่างสม่ำเสมอ** ร้าน Mr. Ice Cream นั้นเปิดให้บริการจำหน่ายไอศกรีมทุกวันในช่วงเวลาตั้งแต่ 13.30 – 22.00 เพื่อสร้างการรับรู้ไปยังกลุ่มผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง

**เครื่องหมายที่แสดงถึงสถานภาพ** สำหรับกลุ่มลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการและรับประทานไอศกรีมโฮมเมดของร้าน Mr. Ice Cream นั้น เป็นกลุ่มลูกค้าที่ขอความเป็นเอกลักษณ์ ความแตกต่างของไอศกรีมเมื่อเปรียบเทียบกับไอศกรีมทั่วไปในท้องตลาด และไอศกรีมโฮมเมดแต่ละรสชาติที่มีความอร่อยในแบบเฉพาะตัวของร้าน Mr. Ice Cream

**3.3 กลยุทธ์การสร้างมูลค่าเพิ่ม** ร้าน Mr. Ice Cream มีการใช้กลยุทธ์การสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าโดยการนำไอศกรีมมาปรับปรุงรูปแบบในการนำเสนอโดยจัดเป็นเมนูชุดต่างๆ ที่มีการเพิ่มเบเกอรี่เข้าไปผสมผสานและจัดรูปแบบให้มีความน่ารับประทานด้วยการเพิ่ม Topping และไซร์ปรสชาติต่างๆ เข้าไป เป็นการนำเสนอสินค้าให้หลากหลายเป็นตัวเลือกให้ลูกค้าได้เพิ่มขึ้น

## อภิปรายผล

### 1. รูปแบบการดำเนินธุรกิจของร้าน Mr. Ice Cream

**1.1 รูปแบบธุรกิจของร้าน Mr. Ice Cream** จากการศึกษาวิจัยพบว่า รูปแบบธุรกิจของร้าน Mr. Ice Cream เป็นลักษณะของธุรกิจเจ้าของคนเดียว เหมาะกับคนที่เพิ่งเริ่มเปิดธุรกิจขนาดเล็ก อีกทั้งสามารถเริ่มต้นธุรกิจได้ตั้งแต่อายุยังน้อย มีโอกาสเติบโตในธุรกิจไอศกรีมได้อีกยาวไกล และควรนำประสบการณ์ที่พบเจอแล้วนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับธุรกิจ จะส่งผลให้ธุรกิจเติบโตได้อย่างมั่นคง เจ้าของธุรกิจมีน้องสาวมาช่วยทำงานอีก 1 คนเป็นการบริหารงานร่วมกันแบบระบบครอบครัว จึงไม่ค่อยพบปัญหามากนัก ซึ่งแต่ละคนจะมีการแบ่งงานกันทำอย่างมีอิสระเต็มที่ โดยมีระบบการคิดและการตัดสินใจเพียงคนเดียวจึงไม่ยุ่งยากซับซ้อน สะดวกในการทำงาน แต่รวมถึงการได้กำไรทั้งหมด เพราะไม่ต้องมีค่าใช้จ่ายด้านการจ้างงาน ในการลงทุนคนเดียวนั้นธุรกิจจะมีความเสี่ยงสูงกว่า เพราะต้องรับผิดชอบกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้เพียงคนเดียว อีกทั้งถ้าประสบปัญหาอาจส่งผลให้ต้องหาทางแก้ไขปัญหาด้านที่จะเกิดขึ้นเพียงคนเดียว และถ้าต้องการขยายธุรกิจ

เพิ่มขึ้นอาจทำได้ยากขึ้น เนื่องจากธุรกิจไม่ได้จดทะเบียนการค้าเป็นนิติบุคคล ถ้าต้องการลงทุนเพิ่มก็ต้องใช้เงินลงทุนของตนเองเพิ่มขึ้น ไม่สามารถทำธุรกรรมการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินเพื่อนำเงินมาลงทุนเพื่อใช้ในการขยายธุรกิจต่อได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทรเพ็ญ ชาประดิษฐ์ (2558) ที่กล่าวว่า ลักษณะของธุรกิจเจ้าของคนเดียว จะมีอิสระในการดำเนินงานเต็มที่ การตัดสินใจต่างๆ จะทำโดยเจ้าของเพียงคนเดียวทำให้คล่องตัวและสะดวกในการดำเนินงานและได้กำไรเพียงคนเดียว แต่ต้องยอมรับความเสี่ยงเพียงคนเดียวหากกิจการเกิดปัญหา

ธุรกิจ Mr. Ice Cream เป็นธุรกิจประเภทการผลิตและบริการ โดยการเปลี่ยนวัตถุดิบให้เป็นสินค้าสำเร็จรูป คือไอศกรีม และขายไปยังลูกค้า โดยมีวงจรการปฏิบัติงานของกิจการขายสินค้าดังนี้ คือ การจัดหาวัตถุดิบ การดำเนินงานแปรรูปวัตถุดิบ และจัดจำหน่ายสินค้าและบริการ โดยเป็นการจำหน่ายผ่านหน้าร้านของกิจการเอง ซึ่งการดำเนินธุรกิจในรูปแบบนี้ทำให้กิจการสามารถควบคุมราคาสินค้าได้เอง การจัดเตรียมวัตถุดิบและปัจจัยการผลิตเข้าสู่กระบวนการ รวมถึงกระบวนการผลิต เจ้าของกิจการจะเป็นผู้ควบคุมวัสดุในการทำไอศกรีม ปริมาณการจัดซื้อวัตถุดิบที่ใช้ในการทำไอศกรีม รวมถึงควบคุมการแปรรูปอย่างดีเพื่อให้ได้สินค้าที่ดี มีคุณภาพสู่ผู้บริโภค โดยในแต่ละปีจะมีการผลิตสินค้าในรูปแบบพิเศษออกมาในช่วงเทศกาล เช่น เทศกาลฤดูผลไม้ มะม่วง เทศกาลฤดูทุเรียน เป็นต้น การให้บริการ เนื่องจากเป็นกิจการที่ทำกับเพียงสองคน ทำให้สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งการบริการที่เป็นกันเอง ดูแลลูกค้าอย่างดี ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ และมาใช้บริการซ้ำอยู่เรื่อยๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (วนาดา แสงวงกิจ, 2558) ที่กล่าวว่าผู้ประกอบการรายย่อยที่เป็นบุคคลธรรมดา มักให้ความสำคัญด้านการบริการแก่กลุ่มลูกค้าที่เข้ามาซื้อสินค้าและบริการเป็นหลัก มีข้อดีคือ ทำให้กลุ่มลูกค้าเกิดความพึงพอใจและกลับมาใช้บริการซ้ำ และหากนำกลยุทธ์สร้างความแตกต่างของสินค้าเข้ามาเสริมด้วย จะทำให้สามารถแข่งขันในตลาดธุรกิจได้

## 1.2 การดำเนินงานของธุรกิจร้าน Mr. Ice Cream จากการศึกษาวิจัย พบว่า

1.2.1. เป้าหมายทางธุรกิจของทางร้านต้องการมุ่งหวังผลกำไรทั้งระยะสั้นและระยะยาวเพื่อความยั่งยืน โดยมีแผนขยายธุรกิจด้วยการเพิ่มสาขา ดังนั้นเจ้าของธุรกิจควรคัดสรรวัตถุดิบที่ดีมีคุณภาพเพื่อสร้างความแตกต่างและสร้างความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวและการให้บริการที่ดีมีคุณภาพ จะทำให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี รวมถึงควรมีการออกแบบและนำเสนอเมนูไอศกรีมให้สามารถดึงดูดความต้องการของลูกค้า ลูกค้าจะพูดกันไปแบบปากต่อปากส่งผลให้ธุรกิจมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตติมา ผลารัตน์สกุล (2558) ที่กล่าวว่า กระบวนการในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของผู้ประกอบการ ควรเริ่มต้นจากการวางแผนหรือแนวทางของกิจการให้ดี กำหนดกลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจน ออกแบบการนำเสนอสินค้าให้มีความน่าสนใจและนำเสนอผ่านสื่อต่างๆที่สามารถครอบคลุมลูกค้าเป้าหมายมากที่สุดจะส่งผลให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน

1.2.2. ด้านกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งส่วนใหญ่จะเน้นไปที่กลุ่มนักศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม ที่อาศัยอยู่บริเวณหอพักและชุมชนในละแวกนั้น เจ้าของธุรกิจควรขยายกลุ่มเป้าหมายให้เพิ่มมากขึ้นจะได้เป็นที่รู้จักของคนภายนอกมากขึ้นเพื่อจะขยายฐานของลูกค้าเพิ่มขึ้น จะส่งผลให้ธุรกิจมีกำไรมากขึ้นอีกด้วย

1.2.3. ด้านการซื้อวัตถุดิบเพื่อการผลิตและการจำหน่าย จะพบปัญหาเรื่องต้นทุนของวัตถุดิบที่มีต้นทุนสูงต่ำไม่เท่ากัน และนำมาใช้ผลิตไอศกรีมโฮมเมดตามแต่ละฤดูกาล ดังนั้นเจ้าของธุรกิจควรวางแผนการผลิตให้รอบคอบ ถ้าวัตถุดิบใดที่มีต้นทุนสูงมากไปอาจต้องเลี่ยงไปใช้วัตถุดิบอื่นที่มีต้นทุนต่ำกว่าแทนแต่ยังคงรูปแบบเดิมเอาไว้ จะได้ไม่กระทบต่อยอดขาย อย่างไรก็ตามเนื่องจากธุรกิจนี้ไม่มีการจ้างพนักงานผู้ช่วย แต่ใช้วิธีการช่วยกันทำงาน 2 คน โดยแบ่งหน้าที่กันทำงานเพื่อไม่ให้เกิดปัญหา แต่อาจมีข้อเสียบ้างเล็กน้อยคือ ถ้าวันไหนมีลูกค้าจำนวนมาก จำนวนโต๊ะไม่เพียงพออาจทำให้ลูกค้าต้องรอคอยและบริการไม่ทันทั่วถึง

1.2.4. ด้านการรับออเดอร์และการเสิร์ฟไอศกรีมแก่ลูกค้า โดยใช้วิธีการนำเมนูให้ลูกค้าเลือกสิ่งที่ต้องการจะสั่ง เมื่อลูกค้าพร้อมจะเรียกมารับออเดอร์ ซึ่งจะใช้เวลารอคอยไม่นานมากและเจ้าของธุรกิจมีความเป็นกันเอง ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเป็นมิตร ซึ่งเป็นการบริการแบบระบบครอบครัวแบบที่พี่น้อง ถึงแม้บางครั้งอาจต้องรอคิวนานบ้างหรือจัดเตรียมเข้าไปบ้าง แต่ส่วนมากลูกค้าจะเข้าใจทำให้ลูกค้ารู้สึกผ่อนคลาย ไม่ต้องเครียด ถึงแม้บางครั้งอาจต้องรอคิวนานบ้าง

1.2.5. ด้านการจัดเก็บและทำความสะอาดภายหลังจากที่ลูกค้ารับประทานเสร็จ จะแบ่งหน้าที่กันโดยหนึ่งคนเก็บโต๊ะให้สะอาดเรียบร้อย ส่วนอีกคนหนึ่งทำความสะอาดอุปกรณ์และภาชนะเปื้อนที่บริเวณด้านหลังของร้าน เพื่อเตรียมตัวสำหรับรับออเดอร์ของลูกค้ารายต่อไป

## 2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจร้าน Mr. Ice Cream

จากผลการวิจัยที่ได้ศึกษาพบว่าสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อร้าน Mr. Ice Cream แบ่งออกเป็นสภาพแวดล้อมภายในธุรกิจ และสภาพแวดล้อมภายนอกธุรกิจ ซึ่งจากการศึกษาพบว่าร้าน Mr. Ice Cream มีจุดแข็งในการดำเนินธุรกิจมากกว่าจุดอ่อน โดยจุดแข็งที่สำคัญที่สุดของร้าน Mr. Ice Cream คือ จุดแข็งด้านผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่ร้านเลือกใช้ในการดำเนินกิจการ และจากการศึกษายังพบอีกว่าร้าน Mr. Ice Cream มีอุปสรรคในการดำเนินงานมากกว่าโอกาส ทั้งในเรื่องของสินค้าทดแทน การเข้าสู่อุตสาหกรรมของกลุ่มรายใหม่ และอำนาจการต่อรองจากผู้ขายวัตถุดิบ

โดยผู้วิจัยมีความเห็นว่า เจ้าของกิจการควรพัฒนาจุดแข็งในด้านผลิตภัณฑ์ ให้เพิ่มขึ้นจากเดิมเพื่อผลประโยชน์ที่ดีขึ้นของกิจการ โดยคำนึงถึงสิ่งสำคัญคือ การตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผสานกับการให้บริการที่สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าอย่างสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฉัฐชสรณ์ กาญจนศิลาพันธ์ (2559) เกี่ยวกับการสร้างคุณค่าและความพึงพอใจ ที่กล่าวว่า การสร้างความพึงพอใจที่มากกว่าที่ลูกค้าคาดหวังสามารถสร้างผลกำไรได้ในระยะยาว ซึ่งจะทำให้ร้าน Mr. Ice Cream เป็นธุรกิจที่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้อย่างมั่นคง

แต่ถึงกระนั้นร้าน Mr. Ice Cream ยังคงมีจุดอ่อนและอุปสรรคที่อาจส่งผลกระทบต่อกิจการในอนาคต ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า ร้าน Mr. Ice Cream ควรจะสร้างจุดแข็งในด้านการส่งเสริมทางการตลาดให้มากขึ้น โดยการวางแผนการตลาด และการส่งเสริมทางการตลาดเป็นรายเดือน โดยพิจารณาจากยอดขายสินค้าในเดือนนั้น เพื่อกระตุ้นยอดขาย ซึ่งการวางแผนการตลาดอาจช่วยแก้ไขอุปสรรคในการดำเนินงานในส่วนของอำนาจการต่อรองจากผู้ขายวัตถุดิบได้ในบางส่วนเพื่อให้กิจการสามารถดำเนินการต่อไปได้อย่างราบรื่น

### 3. กลยุทธ์การดำเนินงานที่ใช้สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ

**3.1 กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์** จากผลการศึกษาพบว่าร้าน Mr. Ice Cream นั้นมีการใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ดียิ่งขึ้น โดยมีการคิดค้นรสชาติไอศกรีมใหม่ๆ หมุนเวียนออกมาอย่างสม่ำเสมอให้ลูกค้าได้รับประทาน โดยไอศกรีมของร้านจะมีความหลากหลายและแตกต่างกับไอศกรีมร้านอื่นๆ อีกทั้งยังเน้นในเรื่องของคุณภาพผลิตภัณฑ์และวัตถุดิบที่ใช้ ที่มีคุณภาพดี โดยในช่วงระยะหลังทางร้าน Mr. Ice Cream ยังได้มีการคิดค้นผลิตภัณฑ์ตัวใหม่เพื่อเพิ่มความหลากหลายของสินค้า นั่นก็คือเบเกอรี่ เนื่องจากกลุ่มลูกค้าที่ชื่นชอบในการทานไอศกรีมและของหวานจะเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความสนใจสินค้าประเภทเค้ก และเบเกอรี่ด้วย ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ เช่น การเพิ่มรสชาติไอศกรีมใหม่ ปรับรูปแบบการจัดชุดเมนู หรือเพิ่มเมนูใหม่ๆ ก็จะทำให้ลูกค้ากลุ่มเดิมนั้นยังคงสนใจผลิตภัณฑ์ของร้านอย่างต่อเนื่อง และในการเพิ่มเติมเมนูเบเกอรี่และการนำไอศกรีมมาปรับปรุงรูปแบบเมนูโดยเพิ่มเบเกอรี่ต่างๆ เข้าไปก็เป็นการนำเสนอสินค้าให้หลากหลายเป็นตัวเลือกให้ลูกค้าได้มากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของลูกค้า และทำ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดกลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่กล่าวว่า กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์นั้นจะใช้หลักของการการพัฒนาผลิตภัณฑ์ตัวใหม่เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในตลาดเดิม เพื่อตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (ชลธิศ ดาราวงษ์, 2555: 49) เพื่อดึงดูดให้ผู้บริโภคในตลาดเดิมหรือผู้บริโภคกลุ่มเดิม ที่มีความสนใจและชื่นชอบในการเปลี่ยนผลิตภัณฑ์หรือรูปแบบเมนูใหม่ๆ ยังคงให้ความสนใจกับผลิตภัณฑ์ของร้านอย่างต่อเนื่อง

**3.2 กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันร้าน Mr. Ice Cream** มีการดำเนินกิจการโดยการใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของสินค้า ซึ่งก็คือ ไอศกรีมโฮมเมด คือ ไอศกรีมที่มีการผลิตด้วยเครื่องทำไอศกรีมขนาดเล็ก จึงสามารถปรับเปลี่ยนรสชาติให้มีความหลากหลายได้ตามความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งมีรสชาติเป็นเอกลักษณ์แตกต่างกับร้านไอศกรีมอื่นๆ ทั่วไป ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยการใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของสินค้า คือมีการสร้างจุดเด่นให้แตกต่างจากร้านไอศกรีมอื่นทั่วไป ที่สามารถปรับเปลี่ยนรสชาติตามความนิยมของลูกค้าได้นั้นเป็นจุดเด่นที่ร้านไอศกรีมรายใหญ่ไม่สามารถทำได้ เนื่องจากร้านไอศกรีมรายใหญ่ นั้นจะมีการจำหน่ายไอศกรีมสำเร็จรูปที่ผลิตโดยเครื่องจักรอุตสาหกรรมและผลิตในครั้งละปริมาณมากจึงมีรสชาติที่ถูกกำหนดมาแบบตายตัว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (โกมลฉัตร เกตตะพันธ์, 2559) ที่ว่า การสร้างความแตกต่างนั้น ทำให้เกิดการแข่งขันภายในตลาดใหม่ โดยธุรกิจไม่ต้องเข้าไปแข่งขันในตลาดเดิมที่มีการแข่งขันสูง ทำให้องค์กรมีความยั่งยืนมากกว่าองค์กรที่ไม่สามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ซึ่งการแสวงหาข้อได้เปรียบในการแข่งขันด้านการสร้างความแตกต่างนั้น กิจการจะต้องพยายามสร้างความแตกต่างหรือคุณลักษณะเฉพาะของสินค้าหรือบริการให้มีลักษณะที่ไม่เหมือนใคร เพื่อให้เกิดคุณค่าในสายตาของผู้บริโภค อีกทั้งร้าน Mr. Ice cream ยังให้ความสำคัญในเรื่องของวัตถุดิบที่มีคุณภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ รวมถึงการมีบริการที่ดีกว่าคู่แข่ง มีความแตกต่างที่โดดเด่นจะช่วยสร้างความภักดีของลูกค้าต่อตราสินค้า ทำให้สามารถเพิ่มยอดขายให้ธุรกิจ และช่วยป้องกันการเข้าสู่อุตสาหกรรมของผู้แข่งขันรายใหม่ได้

**3.3 กลยุทธ์การสร้างมูลค่าเพิ่ม** ร้าน Mr. Ice Cream มีการใช้กลยุทธ์การสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าโดยการนำไอศกรีมมาปรับปรุ้รูปแบบในการนำเสนอโดยจัดเป็นเมนูชุดต่างๆ ที่มีการเพิ่มเบเกอรี่เข้าไปผสมผสานและจัดรูปแบบให้มีความน่ารับประทานด้วยการเพิ่ม Topping และไซร์รสชาติต่างๆ เข้าไป เป็นการนำเสนอสินค้าให้หลากหลายเป็นตัวเลือกให้ลูกค้าได้เพิ่มขึ้น โดยผู้วิจัยมีความเห็นว่าการใช้กลยุทธ์การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าของร้าน Mr. Ice cream นั้น จะช่วยทำให้ผู้บริโภคที่เคยเดิมที่อาจจะเบื่อกับรูปลักษณ์ของผลิตภัณฑ์เดิม ให้เกิดความสนใจในตัวสินค้าหรือผลิตภัณฑ์เดิมของร้านได้ ดังนั้นการเพิ่มมูลค่าสินค้าด้วยการจัดเซตเมนูต่าง ตกแต่งด้วยเบเกอรี่ การเพิ่ม Topping และไซร์รสชาติต่างๆ อีกทั้งทางเจ้าของร้าน Mr. Ice cream นั้นยังมีการจดจำเมนูของลูกค้ารายเดิมที่มาใช้บริการเป็นประจำได้ นับเป็นข้อได้เปรียบที่ร้านไอศกรีมที่เป็นธุรกิจขนาดใหญ่ไม่สามารถทำได้ ซึ่งจะช่วยสร้างคุณค่าในตราสินค้า ซึ่งจะก่อให้เกิดความภักดีต่อตราสินค้า และรักษาผู้บริโภคกลุ่มเดิมไว้ได้ ซึ่งสอดคล้องกับ พูนลาภ ทิพชาติโยธิน (2553) ที่กล่าวว่า ปัจจุบันธุรกิจไอศกรีมนั้นอยู่ในสถานะการแข่งขันของตลาดที่เปิดกว้าง การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้ามีส่วนช่วยเรียกหรือกระตุ้นความสนใจของผู้บริโภคใหม่ๆ และยังสามารถรักษาผู้บริโภคเดิมให้คงอยู่ต่อไป จึงจะเห็นได้ว่าการขายสินค้าไม่ใช่เป็นเพียงการขายตัวสินค้าหลักอย่างเดียวเท่านั้น แต่จะต้องมีส่วนของการเพิ่มมูลค่าสินค้าที่จะทำให้ผู้บริโภครู้สึกได้รับประโยชน์มากขึ้นหรือแตกต่างไปกว่าเดิมด้วย ฉะนั้นการสร้างมูลค่าเพิ่ม สามารถสร้างได้ในหลายทาง เช่น การสร้างมูลค่าเพิ่มจากการออกแบบผลิตภัณฑ์ การสร้างมูลค่าเพิ่มจากกระบวนการผลิต ซึ่งบางครั้งต้องกระทำไปพร้อมๆ กันเพื่อให้และการเพิ่มมูลค่าจะมีผลสำเร็จ คือการทำสินค้าใหม่ที่มี “คุณค่าเพิ่ม” สำหรับผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย ถึงจะประสบความสำเร็จได้อย่างที่ควรเป็น

## ประโยชน์จากงานวิจัย

### 1. ประโยชน์เชิงการจัดการธุรกิจ จากผลการวิจัยพบว่า

1.1 ด้านรูปแบบและการดำเนินงานของเจ้าของธุรกิจร้าน Mr. Ice Cream จังหวัดนครปฐม เป็นรูปแบบเจ้าของกิจการเพียงคนเดียว ซึ่งต้องดูแลทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ และมีการวางแผนและบริหารงานแบบระบบครอบครัวซึ่งไม่ซับซ้อน ทำให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่าง สะดวก รวดเร็ว ไม่เกิดปัญหาให้ต้องแก้ไขมาก ส่งผลให้ธุรกิจเติบโตและประสบความสำเร็จ

1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากปัจจัยภายในและภายนอก สามารถทำให้เจ้าของธุรกิจสามารถทราบถึงปัญหาที่แท้จริงทั้งจากภายในธุรกิจเองซึ่งเจ้าของสามารถหาแนวทางแก้ไขหรือปรับปรุงได้ทันที ส่วนปัจจัยภายนอกที่เจ้าของธุรกิจไม่สามารถแก้ไขเองได้นั้น จะเป็นแนวทางสำหรับกำหนดกลยุทธ์ล่วงหน้าเพื่อเตรียมตัวป้องกันและหาทางปรับตัวเพื่อให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดและเติบโตต่อไปได้

1.3 กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันที่เหมาะสมกับธุรกิจร้าน Mr. Ice Cream จังหวัดนครปฐม คือการเลือกใช้กลยุทธ์ต่างๆ ให้เหมาะกับธุรกิจ ได้แก่ กลยุทธ์พัฒนาผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง และกลยุทธ์การสร้างมูลค่าเพิ่ม แต่อาจประสบกับปัญหาด้านราคาต้นทุนของวัตถุดิบสูงในช่วงเวลา ดังนั้น เจ้าของธุรกิจควรมีการวางแผนการผลิตไอศกรีมให้ดี อาจใช้วัตถุดิบที่มีต้นทุนต่ำกว่าของเดิม

เพื่อให้สามารถทดแทนกันได้จะได้ไม่เสียกลุ่มลูกค้าเป้าหมายไป และทำให้ธุรกิจยังคงมีกำไรเช่นเดิม เพื่อให้ธุรกิจเติบโตและประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

## 2. ประโยชน์เชิงทฤษฎี

2.1 ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้นำแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกันเพื่อหาข้อมูลได้ถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ ทั้งในด้านรูปแบบกลยุทธ์การดำเนินงาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก และกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจร้าน Mr. Ice Cream จังหวัดนครปฐม ทำให้ผู้วิจัยสามารถนำมากำหนดวัตถุประสงค์และสร้างกรอบแนวคิดของงานวิจัยครั้งนี้ ทำให้ได้ผลการศึกษาที่ถูกต้อง ครบถ้วน และมีความน่าเชื่อถือ

2.2 ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกร่วมกับการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นรูปแบบงานวิจัยที่สามารถทำให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจน ตรงประเด็นครอบคลุมทุกประเด็นปัญหา และมีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือเพื่อให้ผลการวิจัยมีความถูกต้อง แม่นยำ และสอดคล้องกัน รวมถึงเป็นประโยชน์กับทั้งเจ้าของธุรกิจด้านไอศกรีมเองหรือธุรกิจอื่นๆ ที่สามารถนำประโยชน์ที่ได้จากงานวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางดำเนินธุรกิจต่อไปในอนาคตได้

### ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

1. ในงานวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาจากเจ้าของธุรกิจไอศกรีมหลายๆ แห่ง เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาวิเคราะห์ เปรียบเทียบผลการวิจัย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความหลากหลาย จะเกิดเป็นประโยชน์อย่างมากในการนำผลการวิจัยมาปรับใช้ร่วมกัน

2. ควรมีการศึกษากลยุทธ์ด้านอื่นๆเพิ่มเติมที่มีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจไอศกรีม เพื่อให้ธุรกิจไอศกรีมได้มีการนำกลยุทธ์ที่หลากหลายมาบริหารจัดการให้ธุรกิจประสบความสำเร็จมากขึ้น

3. ควรทำการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณในด้านที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าที่มาใช้บริการเพิ่มเติม เพื่อจะได้อรรถาธิบายหรือความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อธุรกิจในการนำมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด

## เอกสารอ้างอิง

### ภาษาไทย

โกลมณีนี เกตตะพันธ์. (2559). “กลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน”

วารสารวิชาการ Veridian E-Journal ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ ปีที่ 9 , ฉบับที่ 1 (เดือนมกราคม - เมษายน): 1143-1156

จันทร์เพ็ญ ชาประดิษฐ์ และวิโรจน์ เกษภูลักษ์ณ. (2558). “การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการโต๊ะจิ้นจังหวัดนครปฐม” วารสารวิชาการ Veridian E-Journal ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ ปีที่ 8 , ฉบับที่ 2 (เดือนพฤษภาคม-สิงหาคม): 1207-1222

- ฉัฐชสรณ์ กาญจนศิลาณนท์. (2559). “การสร้างคุณค่าและความพึงพอใจแก่ลูกค้าในธุรกิจโรงแรม”  
วารสารวิชาการ Veridian E-Journal ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ  
ฉบับที่ 9 ฉบับที่ 2 (เดือนพฤษภาคม – สิงหาคม): 154-168
- ชลธิศ ดาราวงษ์. (2555). “ผลิตภัณฑ์ใหม่และกลยุทธ์ทางธุรกิจ (NEW PRODUCTS AND BUSINESS  
STRATEGY)” วารสารวิชาการศรีปทุม ชลบุรี ปีที่ 9 ฉบับที่ 2: กันยายน 2555 - ธันวาคม 2555:  
44-52
- ชัยสมพล ชาวประเสริฐ. (2546). การตลาดบริการ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น
- เชิดชัย ชูระแพง. (2554). การวางแผนและกลยุทธ์การตลาด. กรุงเทพฯ: จรัสสินทวงศ์การพิมพ์
- ฐิติมา ผกาธน์สกุล และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2558). “กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจเสื้อผ้าแฟชั่นผ่านเครือข่าย  
สังคมออนไลน์” วารสารวิชาการ Veridian E-Journal ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์  
สังคมศาสตร์ และศิลปะ ปีที่ 8 , ฉบับที่ 3 (เดือนกันยายน-ธันวาคม): 538-552
- นลินทิพย์ ภัคศรีกุลกำธร.(2559). การเปิดธุรกิจไอศกรีม. เข้าถึงเมื่อ 7 พฤศจิกายน. เข้าถึงได้จาก  
<http://www.positioningmag.com/53419>
- ยอดเยี่ยม เทพรานนท์. (2551). อะไรกันแน่คืออุปสรรคในการเพิ่มคุณค่าสินค้าด้วยการออกแบบของเมืองไทย.  
เข้าถึงเมื่อ 3 พฤศจิกายน. เข้าถึงได้จาก <http://www.tcdc.or.th/articles/design-creativity/17195>
- พิพัฒน์ ยอดพฤติการ. (2016). “Great to Last: พันธุธุรกิจ จาก ยิ่งใหญ่ สู่ ยั่งยืน” นิตยสาร MBA 18, 197  
(April-May): 26
- พูนลาภ ทิพย์ชาติโยธิน. (2553). เพิ่มลูกค้าด้วยกิจกรรมเพิ่มมูลค่า. เข้าถึงเมื่อ 3 พฤศจิกายน เข้าถึงได้จาก  
[http://202.183.190.2/FTPiwebadmin/knw\\_pworld/image\\_content/85/87-89.pdf](http://202.183.190.2/FTPiwebadmin/knw_pworld/image_content/85/87-89.pdf)
- วนาดา แสงวงกิจ และ วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2558). “รูปแบบและกลยุทธ์การตลาดร้านค้าภายใน  
ห้างบิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ สาขาราชดำริ” วารสารวิชาการ Veridian E-Journal ฉบับภาษาไทย  
สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ ปีที่ 8 , ฉบับที่ 2 (เดือนพฤษภาคม-สิงหาคม): 263-280
- วิทวัส รุ่งเรืองผล. (2558). กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง-ต้องแตกต่างแค่ไหนจึงจะเพียงพอ. เข้าถึงเมื่อ 15  
กุมภาพันธ์ เข้าถึงได้จาก <http://www.sbcd.co.th/knowledge/article81/กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง-ต้องแตกต่างแค่ไหนจึงจะเพียงพอ/>
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2557). การจัดการจากมุมมองนักบริหาร. กรุงเทพฯ: จี.พี.ไซเบอร์พรินท์
- สมคิด บางโม. (2558). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒนา
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2546). นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: Diamond in Business World
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2554). ตลาดไอศกรีมปี 54: ธุรกิจไอศกรีมพรีเมียมน่าจับตามอง คาดขยายตัวร้อยละ 20  
(มองเศรษฐกิจฉบับที่3107). เข้าถึงเมื่อ 15 กุมภาพันธ์ เข้าถึงได้จาก <https://www.kasikornresearch.com/th/keconanalysis/pages/viewsummary.aspx?docid=26866>
- \_\_\_\_\_ . (2535) . หลักการตลาด. กรุงเทพฯ: S.M. Circuit Press