

แผนธุรกิจสถาบันสร้างไอดอล REN Entertainment

Business Plan for REN Entertainment Idols Academy



แผนธุรกิจสถาบันสร้างไอดอล REN Entertainment

Business Plan for REN Entertainment Idols Academy



การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม  
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ  
ปีการศึกษา 2562



© 2563

เจนจิรา ยอดยิ่งวรพันธุ์

สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ  
อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

เรื่อง แผนธุรกิจสถาบันสร้างไอดอล REN Entertainment

ผู้วิจัย เจนจิรา ยอดยิ่งวรพันธุ์

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ดร.ไกรฤกษ์ ปิ่นแก้ว)

ผู้เชี่ยวชาญ

(ดร.สุเมธี วงศ์ศักดิ์)

(อาจารย์ วิรัตน์ รัตตากร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

28 มีนาคม 2563

เจนจิรา ยอดยิ่งวรพันธุ์. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและ  
ขนาดย่อม, มกราคม 2563, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

แผนธุรกิจสถาบันสร้างไอดอล REN Entertainment (73 หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษา: ดร.ไกรฤกษ์ ปิ่นแก้ว

## บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของแผนธุรกิจนี้ คือ เพื่อสร้างยอดขายให้เติบโตอย่างน้อย 15% ต่อปีและมี  
กำไรอย่างน้อย 10% ต่อปี และเพื่อสร้างการรับรู้ภาพลักษณ์ของวงไอดอลไทย การจัดทำแผนธุรกิจนี้  
ได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ การวิเคราะห์คู่แข่งชั้น และทำวิจัยตลาดโดยการสัมภาษณ์  
ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 12 คน ครอบคลุม กลุ่มลูกค้าแฟนคลับประจำ กลุ่มลูกค้าแฟนคลับไม่ประจำ และ  
กลุ่มลูกค้าแฟนคลับไอดอลไทยวงอื่น ๆ และใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จาก  
การสัมภาษณ์

ผลการวิเคราะห์ พบว่า จุดแข็งของบริษัท คือแนวคิดของวง Shining Stars ที่แตกต่างจาก  
คู่แข่ง สมาชิกหลายคนมีฐานแฟนคลับเดิม ทีมงานที่มีประสบการณ์หลากหลายและเชี่ยวชาญ ในขณะที่  
ที่จุดอ่อน คือ สมาชิกของวงแต่ละคน มีพื้นฐานความสามารถไม่เท่ากัน จำนวนสมาชิกมีมาก ยากต่อ  
การจดจำ โอกาสทางธุรกิจ คือ ประเทศไทยเข้าสู่เทคโนโลยี 5G ผู้บริโภคมีพฤติกรรมการซื้อสินค้า  
และบริการผ่านทางออนไลน์มากขึ้น อุปสรรค คือ การระบาดของไวรัสโควิด 19 และจำนวนคู่แข่งที่มี  
มาก สำหรับการวิเคราะห์การแข่งขัน พบว่า คู่แข่งทางตรง ได้แก่ Siam Dream และ CM Café โดย  
จะแข่งขันในด้านศิลปินและสินค้าสะสม นอกจากนี้จะมีพันธมิตรในต่างประเทศ หรือพันธมิตรด้าน  
การผลิตผลงานที่มีคุณภาพ

ผลการวิจัยตลาดพบว่า กลุ่มแฟนคลับรู้จักวง Shining Stars แต่ไม่ค่อยรู้จักค่าย Ren  
Entertainment ในส่วนของสินค้าที่นิยมมากที่สุด คือ “เซกิ” เพราะต้องการช่วงเวลาที่ได้พูดคุยกับ  
สมาชิกในวงแบบส่วนตัว ในขณะที่กลุ่มลูกค้าแฟนคลับไม่ประจำรู้จักวง Shining Stars จากการ  
แนะนำของเพื่อน และรู้จักค่าย Ren Entertainment แคในนาม แต่ไม่ทราบรายละเอียดอื่น ๆ  
ชื่นชอบสินค้า “บัตรเซกิ” เช่นกัน สำหรับกลุ่มลูกค้าแฟนคลับไอดอลไทยวงอื่น ๆ เหตุผลที่เลือกตาม  
วงไอดอลต่าง ๆ เพราะความน่ารัก ความน่าสนใจของตัวสมาชิก และทั้งหมดรู้จักวง Shining Stars  
ชื่นชอบสินค้า “บัตรเซกิ” และ “บัตรจับมือ” เพราะเป็นกิจกรรมที่ได้มีโอกาสพูดคุยอย่างใกล้ชิดตัว  
สมาชิกที่ตัวเองชอบ

เมื่อพิจารณาความเป็นไปได้ในการลงทุน โครงการนี้ใช้เงินทุนเริ่มแรกเท่ากับ 1,070,000  
บาท โดยมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการเท่ากับ 3,633,322.82 บาท อัตราผลตอบแทนภายใน

โครงการเท่ากับ 160% และมีระยะเวลาในการคืนทุนเพียง 0.5 ปี ดังนั้นโครงการนี้เหมาะสมที่จะลงทุน

คำสำคัญ: ศิลปินไอดอล, การตลาดด้านอารมณ์, วงดนตรี, แผนธุรกิจ



Yodyingworapan, J. M.B.A. (Small and Medium-Sized Enterprises), January 2020,  
Graduate School, Bangkok University.

Business Plan for REN Entertainment Idols Academy (73 pp.)

Advisor: Krairoek Pinkaeo, Ph.D.

## ABSTRACT

The objective of this business plan is to increase the annual sales and net profit by at least 15% and 10%, respectively, as well as raising the awareness of Shining Stars idol group. In order to make the business plan, we have done SWOT analysis, competition analysis, and qualitative marketing research. The research was conducted by face-to-face interviews with 12 respondents including regular fan club, non-regular fan club, and fan club of other idol groups.

According to SWOT analysis, strengths of Shining Stars are their different concept from the competitors; many members of the group already have existing fan club; and the team has wide range of expertise and experience, while weaknesses are each member does not have the same level of abilities; and high number of members make it difficult to remember. Opportunity is that the implementation of 5G technology in Thailand has boosted consumer's purchases through online channels, whereas threats are Covid-19 epidemic and high number of competitors. From competition analysis, direct competitors are Siam Dream and CM Café which will compete with Shining Stars in terms of popularity and collective merchandise. Moreover, Shining Stars will have foreign partners or high-quality production partners.

According to qualitative marketing research, regular fan club respondents are aware of Shining Stars, but not quite aware of Ren Entertainment, with "Cheki ticket" as their most popular product because they would like to talk privately with the members. Non-regular fan club respondents know about Shining Stars from their friends' recommendations and only heard about the name of Ren Entertainment, but no other details, with "Cheki ticket" as their most popular product as well. Every respondent who are fan club of other idol groups are aware of Shining Stars and also like "Cheki ticket" and "Handshake ticket" as these events provide the opportunity

to talk intimately with their favorite members. They said that they support these idol groups because their members are cute and fascinating.

According to the financial projection, this project require initial investment of 1,070,000 Baht, with net present value of 3,633,322.82 Baht, internal rate of return of 160%, and payback period of only 0.5 year. Thus, this project is a solid investment.

*Keywords: Idols Artists, Emotional Marketing, Music Band, Business Plan*



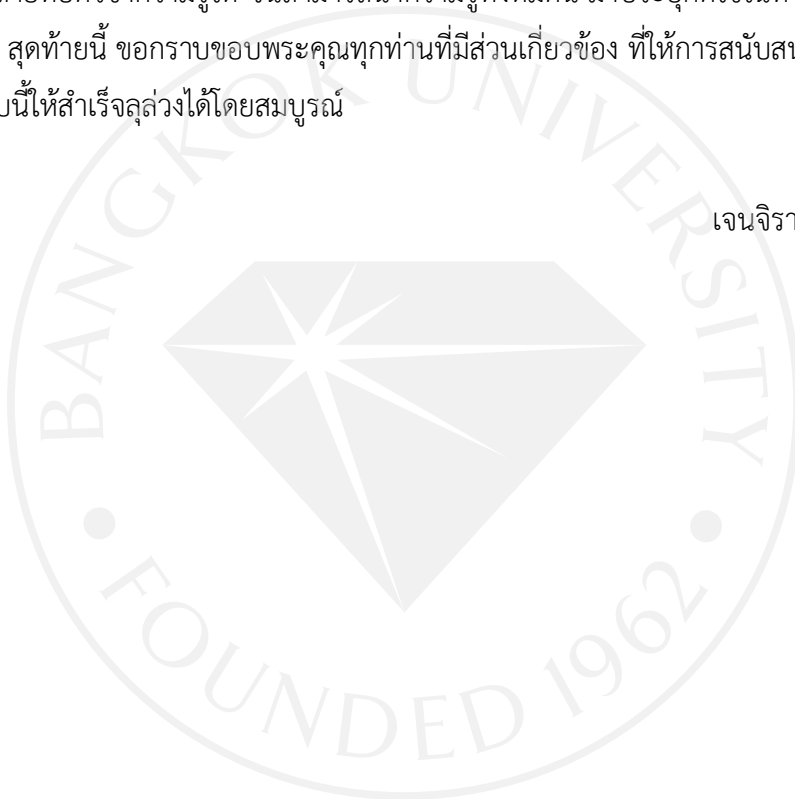


## กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำแผนธุรกิจฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาจาก ดร.ไกรฤกษ์ ปิ่นแก้ว อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ที่ให้ความอนุเคราะห์คำปรึกษา ชี้แนะแนวทางการศึกษา ตรวจสอบ และแก้ไขข้อบกพร่องในงาน ตลอดจนการให้คำแนะนำซึ่งเป็นประโยชน์ในการวิจัยเป็นอย่างมาก จึงทำให้งานวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์ครบถ้วนสำเร็จไปได้ด้วยดี อีกทั้งผู้สัมภาษณ์งานวิจัยทุกท่านที่สละเวลาอันมีค่า เพื่อให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการทำธุรกิจ รวมถึงอาจารย์ทุกท่านที่ได้ถ่ายทอดวิชาความรู้ให้ จนสามารถนำความรู้ทั้งหมดนี้ มาประยุกต์ใช้ในการทำแผนธุรกิจในครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่ให้การสนับสนุนการทำแผนธุรกิจฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงได้โดยสมบูรณ์

เจนจิรา ยอดยิ่งวรพันธุ์



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
กิตติกรรมประกาศ	ช
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 แนะนำประเภทของธุรกิจ	1
1.2 ที่มาของธุรกิจ	1
1.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของธุรกิจ	3
1.4 ที่ตั้งของสถานประกอบการ	4
1.5 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนธุรกิจ	4
บทที่ 2 วิธีการดำเนินการในการจัดทำแผนธุรกิจ	
2.1 ประเภทของข้อมูล	5
2.2 ข้อมูลที่รวบรวมจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	5
2.3 วิจัยการตลาด	14
บทที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ	
3.1 ความเป็นมาและสถานการณ์ของธุรกิจ	19
3.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกธุรกิจ	21
3.3 ภาพรวมอุตสาหกรรมบันเทิงไทย	25
3.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในธุรกิจ (SWOT)	25
3.5 การสรุปจุดแข็งที่จะนำไปใช้ดำเนินธุรกิจ	28
บทที่ 4 โมเดลในการดำเนินธุรกิจ	
4.1 โมเดลในการดำเนินธุรกิจ (Business Model Canvas)	31
4.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบแต่ละประเภทใน Business Model Canvas	33
4.3 ลูกค้า/กลุ่มเป้าหมาย	34
4.4 คู่แข่งทางธุรกิจ	34
4.5 พันธมิตรเครือข่ายทางธุรกิจ และวิธีการสร้างความสัมพันธ์ทางธุรกิจ	36

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 (ต่อ) โมเดลในการดำเนินธุรกิจ	
4.6 ผู้จัดหาวัตถุดิบ/สินค้า	36
บทที่ 5 แผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ	
5.1 แผนกลยุทธ์ทางธุรกิจด้านการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรบุคคล	37
5.2 แผนกลยุทธ์ทางการตลาด	45
5.3 แผนกลยุทธ์การผลิตและการจัดซื้อ	49
5.4 แผนกลยุทธ์ทางการเงินและการลงทุน	52
บรรณานุกรม	64
ภาคผนวก	66
ประวัติผู้เขียน	73
เอกสารข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิ์ในรายงานการค้นคว้าอิสระ	

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1: TOWS Matrix	29
ตารางที่ 4.1: Business Model Canvas	32
ตารางที่ 4.2: วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของคู่แข่ง	35
ตารางที่ 5.1: หน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน	41
ตารางที่ 5.2: เกณฑ์ในการรับบุคลากรของแต่ละหน่วยงาน	43
ตารางที่ 5.3: แสดงรายละเอียดเงินทุนเริ่มต้นของโครงการ	53
ตารางที่ 5.4: แสดงรายละเอียดของผู้ถือหุ้น	54
ตารางที่ 5.5: แสดงรายละเอียดการคิดค่าเสื่อมราคา	54
ตารางที่ 5.6: แสดงค่าใช้จ่ายตัดจ่ายของธุรกิจ	54
ตารางที่ 5.7: แสดงการประมาณรายได้ของธุรกิจ	55
ตารางที่ 5.8: แสดงการประมาณค่าใช้จ่ายต้นทุนคงที่	56
ตารางที่ 5.9: แสดงการประมาณค่าใช้จ่ายต้นทุนผันแปร	56
ตารางที่ 5.10: แสดงการประมาณค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย	57
ตารางที่ 5.11: แสดงการประมาณการจุดคุ้มทุน	57
ตารางที่ 5.12: แสดงงานกำไรขาดทุน	58
ตารางที่ 5.13: งบกำไรสะสม ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ	58
ตารางที่ 5.14: งบกระแสเงินสด ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ	59
ตารางที่ 5.15: แสดงฐานะทางการเงินประมาณการจากสถานการณ์ปกติ	60
ตารางที่ 5.16: แสดงกระแสเงินรับตลอดโครงการ	61
ตารางที่ 5.17: แสดงการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน	62

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1: ตราสินค้า REN Entertainment	1
ภาพที่ 1.2: ตราสินค้าวงไอศดอล Shining Stars	2
ภาพที่ 1.3: สมาชิก Shining Stars รุ่นที่ 1	3
ภาพที่ 2.1: ตัวอย่าง TOWS Matrix ในรูปแบบของตาราง	7
ภาพที่ 2.2: ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบฮาร์วาร์ด (Harvard Model of HRM)	9
ภาพที่ 3.1: Sylvie Vartan นักแสดงและนักร้องยอดเยี่ยม	19
ภาพที่ 5.1: แสดงการจัดองค์กรตามหน้าที่	41
ภาพที่ 5.2: IKEA สามารถใช้ AR ช่วยให้ผู้ใช้งานจัดวางเฟอร์นิเจอร์ในบ้านก่อนเลือกซื้อจริง	47
ภาพที่ 5.3: แสดงขั้นตอนการฝึกฝนศิลปินไอศดอลให้มีคุณภาพ	50



## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 แนะนำประเภทของธุรกิจ

ธุรกิจสถาบันสร้าง “ไอดอล” หรือ เอนเตอร์เทนเนอร์ เป็นธุรกิจบริการค้นหาและฝึกฝนเด็กสาวที่มีอายุระหว่าง 16-25 ปี ผู้ที่มีความฝันอยากเป็นไอดอล มาฝึกฝนความสามารถ ทั้งทางด้านการร้อง การเต้น และการกล้าแสดงออกในรูปแบบของศิลปิน ภายใต้สังกัดชื่อว่า REN Entertainment โดยผู้ที่ผ่านการคัดเลือกจากบริษัทจะได้รับการฝึกฝนความสามารถ และเปิดตัวในฐานะศิลปินไอดอลหน้าใหม่ ซึ่งจะได้รับการโปรโมท และมีผลงานในฐานะศิลปินไอดอลแบบกลุ่ม โดยรายได้ของบริษัทจะได้อาจมาจากการขายบัตรเข้าร่วมกิจกรรม การจับมือ กิจกรรมถ่ายรูปลูกับไอดอล สินค้าสะสมต่าง ๆ รวมไปถึงงานการแสดงโชว์ และงานฟรีเซ็นเตอร์ถ่ายแบบต่าง ๆ อีกด้วย

ภาพที่ 1.1: ตราสินค้า REN Entertainment



#### 1.2 ที่มาของธุรกิจ

ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา วงการไอดอลไทยเป็นที่รู้จักและถูกพูดถึงเป็นจำนวนมาก จุดเริ่มต้นมาจากวงไอดอล BNK48 วงไอดอลไทยสัญชาติญี่ปุ่น กับเพลง “คุกกี้เสี่ยงทาย” ที่ติดหูและเต้นตามได้ง่าย จนมีกระแสตอบรับอย่างท่วมทลาย สปอนเซอร์รวมถึงโฆษณาต่าง ๆ หันมาให้ความสนใจกับตลาดไอดอลนี้มากขึ้น และทำให้ตลาดไอดอลมีการเติบโตขึ้นอย่างก้าวกระโดด พร้อมทั้งมีผู้เล่นหน้าใหม่กระโดดเข้ามาแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาดนี้เพิ่มมากขึ้น

ในส่วนของมูลค่าทางการตลาดนั้น ปัจจุบันยังไม่มีการรวบรวมข้อมูลที่แน่ชัด แต่เมื่อสังเกตจากจำนวนเม็ดเงินในกิจกรรมเลือกตั้งของ BNK48 แล้วนั้นพบว่า เกิดเม็ดเงินสะพัดจากเหล่าแฟนคลับมากถึง 197 ล้านบาท โดยดูจากผลคะแนนโหวตทั้งหมด 762,747 คะแนน ที่ได้มาจากการขายบัตรลงคะแนน พร้อมชุด Limited Edition ราคา 350 บาทต่อแผ่น จำนวน 300,000 แผ่น คิดเป็นมูลค่า 105 ล้านบาท และชุด Music Card Edition ราคา 200 บาทต่อใบ จำนวน 462,747 ใบ

คิดเป็นมูลค่า 92 ล้านบาท ซึ่งจากยอดดังกล่าวนี้ ยังไม่นับผู้ที่สั่งซื้อสินค้าไป แต่ไม่ได้ใช้สิทธิลงคะแนนนั้นหมายความว่า จากกิจกรรมเลือกตั้งของ BNK48 เพียงกิจกรรมเดียวอาจมีมูลค่ามากขึ้น 200 ล้านบาท ซึ่งทำให้เห็นว่าตลาดไอดอลนั้นมีมูลค่าสูงถึงหลักร้อยล้านบาทเลยทีเดียว

การจากเติบโตอย่างก้าวกระโดดของวงการไอดอล และมูลค่าการตลาดที่มากถึง 200 ล้านบาท ทำให้มองเห็นโอกาสทางธุรกิจและเกิดแรงบันดาลใจในการก่อตั้งค่าย REN Entertainment ขึ้น เพื่อสร้างวงไอดอลสายเลือดไทย แต่ยังมีกลิ่นอายของความเป็นญี่ปุ่นอยู่ ด้วยความร่วมมือของคุณวัชรเทพ อินทร์คง (วอย) และคุณเจนจิรา ยอดยิ่งวรพันธุ์ (เจน) ผู้ที่คร่ำหวอดอยู่ในวงการไอดอลญี่ปุ่นมาเป็นเวลามากกว่า 15 ปี โดยความตั้งใจที่อยากสร้างไอดอลหญิงที่มีความสดใส และมีแนวเพลงเป็นเอกลักษณ์ ฟังง่าย ร้องตามได้ และทุกคนสามารถเต้นตามง่าย รวมไปถึงการปลูกปั้นเด็กๆ ผู้มีความฝันให้ได้โลดแล่นต่อให้วงการบันเทิงไทยได้ ด้วยจุดแข็งด้านความสัมพันธ์ส่วนตัวกับวงการบันเทิงในประเทศญี่ปุ่น และด้านเทคโนโลยีจากประเทศจีนของคุณวอย และประสบการณ์เบื้องหลังวงการบันเทิงไทยและการสื่อสารการตลาดของคุณเจน จึงได้ร่วมมือกันจัดตั้ง REN Entertainment และได้สร้างวงไอดอลกลุ่มแรกขึ้นมาในนามว่า “Shining Stars” โดยมีแนวคิดวงเป็นเหมือนสวนสนุก ที่ทุกคนสามารถมาสนุกด้วยกันได้ ภาพลักษณ์ของวงจะเป็นแนวน่ารัก สดใส และสมาชิกทุกคนจะมีคาแรคเตอร์ที่ต่างแตกต่างกัน เหมือนเครื่องเล่นในสวนสนุกที่มีหลายรูปแบบ

ภาพที่ 1.2: ตราสินค้าวงไอดอล Shining Stars



ภาพที่ 1.3: สมาชิก Shining Stars รุ่นที่ 1



### 1.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของธุรกิจ

#### 1.3.1 วิสัยทัศน์

REN Entertainment เป็นสถาบันสร้างไอดอลที่มีคุณภาพ และความสามารถที่หลากหลาย มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว เพื่อส่งเข้าสู่วงการบันเทิงทั้งไทยและต่างประเทศ

#### 1.3.2 พันธกิจ

- 1) ดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ดำรงอยู่ในศีลธรรมอันดี และจริงใจต่อผู้บริโภค
- 2) สรรหาผู้บุคคลผู้มีความฝันและความสามารถ เพื่อเปิดโอกาสสู่การเป็นศิลปินไอดอลต่อไป
- 3) การพัฒนาทักษะความสามารถของผู้บุคคลที่ผ่านการคัดเลือก ทั้งทางด้านการร้อง การเต้น และการแสดงออกในด้านต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การเป็นศิลปินไอดอลที่มีชื่อเสียงต่อไป
- 4) ต่อยอดทักษะของผู้ที่ผ่านการฝึกฝน ให้ได้รับโอกาสใหม่ๆในวงการบันเทิง เช่น นางแบบ พิธีกร หรือ Influencer ด้านต่าง ๆ

#### 1.3.3 เป้าหมาย

##### 1.3.3.1 เป้าหมายระยะสั้น

- 1) สร้างฐานแฟนคลับให้ได้ 10,000 คน ภายใน 3 ปีแรก
- 2) สร้างยอดขายเพิ่มขึ้น 20% ต่อปี
- 3) มีคอนเสิร์ตของตัวเองอย่างน้อย 1 ครั้งใน 3 ปีแรก

##### 1.3.3.2 เป้าหมายระยะกลาง

- 1) ขยายฐานแฟนคลับออกสู่ภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศ
- 2) ขยายตลาดสู่ธุรกิจแบบ Business to Business
- 3) สร้างกำไรเพิ่มขึ้น 10% ต่อปี



4) สร้างวงไอดอลวงใหม่ เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ

#### 1.3.3.3 เป้าหมายระยะยาว

- 1) ขยายตลาดไปยังต่างประเทศ
- 2) สร้างกำไรเพิ่มขึ้น 15% ต่อปี
- 3) เพิ่มความหลากหลายในกับธุรกิจ เช่น เอเจนซี่จัดหานักแสดง Music Creator หรือสถาบันสอนร้องเพลง

#### 1.3.4 วัตถุประสงค์ของธุรกิจ

- 1) เพื่อสร้างยอดขายเติบโตอย่างน้อย 15% ต่อปีและมีกำไรอย่างน้อย 10% ต่อปี
- 2) เพื่อสร้างการรับรู้ ภาพลักษณ์ของวงไอดอลไทย

### 1.4 ที่ตั้งของสถานประกอบการ

สำนักงานของ REN Entertainment ตั้งอยู่ที่ 54/357 หมู่บ้านศร้าวินิลล์ ซอย 3 ตำบล บางตลาด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120

### 1.5 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนธุรกิจ

วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนธุรกิจ คือ เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจประเภท สถาบันสร้าง “ไอดอล” หรือเอนเตอร์เทนเนอร์ และเพื่อมีแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรและบริหารทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนการตลาด การจัดการด้านการบริการ และการวางแผนการเงิน และการลงทุน

## บทที่ 2

### วิธีการดำเนินการในการจัดทำแผนธุรกิจ

#### 2.1 ประเภทของข้อมูล

แผนธุรกิจฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยใช้ข้อมูลประเภทต่าง ๆ ซึ่งประกอบไปด้วยข้อมูลที่รวบรวมจากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวข้องกับเนื้อหาที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจ และข้อมูลที่มาจากการวิจัยการตลาดโดยตรงของธุรกิจ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### 2.2 ข้อมูลที่รวบรวมจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

##### 2.2.1 ทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาดบริการ

“7P คือ อะไร?” (2560) ได้กล่าวไว้ว่า ส่วนประสมทางการตลาดบริการ คือ กลยุทธ์การตลาดสำหรับธุรกิจบริการ ที่ต่อยอดมาจากหลัก Marketing Mix (4Ps) โดยการเพิ่ม P เข้ามาอีก 3 ตัว กลายเป็น 7Ps คือ People Process และ Physical Evidence ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลอย่างมากกับธุรกิจบริการ ซึ่งแต่ละตัวจะมีความหมาย ดังนี้

- 1) Product คือ สิ่งให้บริการหรือบริการที่ธุรกิจเสนอให้กับลูกค้า
- 2) Price คือ การตั้งราคาบริการ
- 3) Promotion คือ วิธีการส่งเสริมการขาย
- 4) Place คือ ช่องทางในการให้บริการและการเข้าถึงลูกค้า
- 5) People คือ การจัดการเกี่ยวกับคนหรือพนักงาน
- 6) Process คือ กระบวนการในการให้บริการ
- 7) Physical Evidence คือ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ลูกค้าที่มาใช้บริการต้องพบเจอ

P ทั้ง 3 ตัวที่ถูกเพิ่มเข้ามาเป็นหลัก ได้แก่ การจัดการเกี่ยวกับคนหรือพนักงาน กระบวนการในการให้บริการ และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ลูกค้าที่มาใช้บริการต้องพบเจอ

ทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาดบริการ ประกอบด้วย

1) Product คือ สิ่งที่สามารถจับต้องได้ หรือพุดง่าย ๆ สินค้า คือ สิ่งของที่ผลิตแล้วนำมาขาย ส่วนบริการ คือ สิ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangible) เป็นกระบวนการให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ อาจจะมาจกสิ่งสัมผัสได้ หรือสัมผัสไม่ได้ก็เป็นได้ โดยลูกค้ามีส่วนร่วมในกระบวนการ

2) Price คือ กลยุทธ์การตั้งราคา ของสินค้าซึ่งกลยุทธ์ในการตั้งราคาจะมีอยู่หลายแบบ และความสำคัญการตั้งราคา คือ ลูกค้าจะเปรียบเทียบระหว่าง “คุณค่าที่ได้รับจากสินค้ากับราคา” ในการตัดสินใจซื้อ ซึ่งบางครั้งราคา (Price) เป็นสิ่งที่สร้างคุณค่าให้สินค้าได้ด้วยและในบางครั้งการตั้งราคาต่ำหรือลดราคาก็ไม่ได้ส่งผลดีเสมอไป

3) Promotion คือ เป็นการติดต่อสื่อสารข้อมูลระหว่างผู้ขายและผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมซื้อของผู้บริโภคหรือที่รู้จักกันในชื่อกิจกรรม Supply Chain และ Logistics ข้อมูลนั้น มีส่วนก่อให้เกิดความพึงพอใจในตัวสินค้า และยังช่วยกระตุ้นความต้องการของลูกค้า การส่งเสริมการตลาดเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าต้องการซื้อสินค้า ได้แก่

- Advertising คือ การทำสื่อโฆษณา
- Sales Promotion คือ การส่งเสริมการขาย หรือการลด แลก แจก แถม
- Personal Selling คือ การใช้พนักงานขาย
- Public Relation คือ การประชาสัมพันธ์

4) Place คือ ช่องทางการจัดจำหน่าย หรือช่องทางการให้บริการ รวมถึงการกระจายสินค้าเพื่อให้สินค้าถึงมือผู้บริโภคหรือที่รู้จักกันในชื่อกิจกรรม Supply Chain และ Logistics ตัวอย่างเช่น การจัดการสินค้าคงคลัง การกระจายสินค้า และการขนส่งสินค้าโดย Marketing Mix ส่วนของ Place จะเป็นกิจกรรม Logistics และ Supply Chain ที่จะมีส่วนช่วยในการขายสินค้า (ที่นอกเหนือจาก Promotion) ด้วยการทำให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงสินค้าของเรา และได้รับสินค้าของเราอย่างถูกต้อง

5) People คือ การจัดการเกี่ยวกับคนหรือพนักงานของธุรกิจ เพราะคนคือสิ่งสำคัญอย่างมากในธุรกิจบริการเนื่องจาก ธุรกิจบริการลูกค้าจะมีส่วนร่วมระหว่างการใช้บริการ ทำให้พนักงานต้องมีการปฏิสัมพันธ์ลูกค้า ดังนั้นกลยุทธ์เกี่ยวกับคน จะเป็นกลยุทธ์เกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้

- การคัดเลือกพนักงาน หากเป็นธุรกิจบริการข้ามชาติก็ต้องคิดต่อไปว่าจะส่งคนจากประเทศแม่ไป หรือจะจ้างพนักงานจากในประเทศที่เราเข้าไปเปิดธุรกิจ
- การอบรมพนักงาน การให้ความรู้ความสามารถในการให้บริการ บุคลิกภาพ ความเต็มใจให้บริการ (Service Mind) และการเลือกวิธีฝึกอบรมพนักงาน
- การจัดการข้อร้องเรียนจากลูกค้า ทั้งการปรับปรุงบริการให้ถูกใจลูกค้า และการรับมือลูกค้าเมื่อลูกค้าเกิดความไม่พอใจในการให้บริการ
- การรับมือกับจำนวนลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ หากเกิดเหตุการณ์คนมาเยอะเกินไป ทำอย่างไร คนมาน้อยเกินไปจนเหลือที่ว่างเยอะทำอย่างไร รวมไปถึงการจัดการ การรอของลูกค้า

6) Process คือ กระบวนการในการให้บริการที่เกี่ยวกับทุกเรื่องของกลยุทธ์ ไม่ว่าจะเป็นเกี่ยวกับขั้นตอนการทำงาน เช่น ขั้นตอนการให้บริการ และมาตรฐานของการให้บริการ เนื่องจากงานบริการต้องมีขั้นตอนการทำงานเป็นมาตรฐานที่ชัดเจน เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันของพนักงาน โดยพนักงานที่ให้บริการควรเข้าใจขั้นตอนการให้บริการอย่างดี รู้ว่าเริ่มที่ตรงไหนและจบที่ตรงไหน การที่พนักงานคนหนึ่งทำแบบหนึ่ง และพนักงานอีกคนทำอีกแบบหนึ่ง จนทำให้บริการแบบเดียวกัน

ได้รับผลที่ต่างกันจะทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าเป็นบริการที่ไม่มีความสม่ำเสมอซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความเชื่อมั่นและการกลับมาใช้บริการ

7) Physical Evidence คือ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ลูกค้าที่มาใช้บริการต้องพบเจอ ในส่วนของสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ คือ สิ่งที่สามารถสัมผัสได้ด้วยประสาทสัมผัสทั้ง 5 ของลูกค้า ได้แก่ การมองเห็น การได้กลิ่น การได้ยิน การรับรู้อุณหภูมิ และความรู้สึกทางร่างกาย ความสำคัญของ Physical Evidence คือ เป็นสิ่งที่สามารถสร้างความมั่นใจ ความเชื่อถือ ไว้วางใจ และความประทับใจให้กับลูกค้า นอกเหนือจากตัวบริการเอง เพราะสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเป็นสิ่งที่ลูกค้ามองเห็นและสัมผัสได้เอง

### 2.2.2 ทฤษฎี TOWS Matrix

TOWS Matrix คือ เครื่องมือทางกลยุทธ์ที่ใช้สำหรับสร้างกลยุทธ์ใหม่ขึ้นมาตามสภาพแวดล้อมปัจจุบันขององค์กร โดยการวิเคราะห์ TOWS Matrix จะเป็นการจับคู่ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกขององค์กรที่มาจากผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis แล้ววิเคราะห์เพื่อสร้างกลยุทธ์ใหม่ขึ้นมา (“Tows Matrix คือ อะไร?”, 2560)

สำหรับที่มาของชื่อ TOWS Matrix คือ การนำคำว่า SWOT มากลับด้าน ซึ่งเป็นผลมาจากการที่จะวิเคราะห์ TOWS Matrix ได้จำเป็นที่จะต้องวิเคราะห์ SWOT Analysis ก่อน เพื่อนำผลลัพธ์มาจับคู่แล้ววิเคราะห์อีกครั้ง โดยแต่ละส่วนมาจับคู่กัน ซึ่งจะได้ออกมาทั้งหมด 4 คู่เหมือนในตาราง TOWS Matrix ตัวอย่างด้านล่าง

ภาพที่ 2.1: ตัวอย่าง TOWS Matrix ในรูปแบบของตาราง

ปัจจัยภายใน \ ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
		1 2 3
โอกาส (Opportunity)	<b>SO</b> ใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาส (กลยุทธ์เชิงรุก)	<b>WO</b> ใช้โอกาสลดจุดอ่อน (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)
อุปสรรค (Threat)	<b>ST</b> ใช้จุดแข็งรับมืออุปสรรค (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)	<b>WT</b> แก้ไขจุดอ่อนและเลี่ยงอุปสรรค (กลยุทธ์เชิงรับ)

ที่มา: Tows Matrix คือ อะไร? และตาราง Tows Matrix ตัวอย่าง. (2560). สืบค้นจาก

<https://greedisgoods.com/tows-matrix-คือ/>.

การวิเคราะห์ TOWS Matrix คือ การวิเคราะห์ว่าจากปัจจัยภายในกับปัจจัยภายนอกที่มีอยู่ จะสามารถสร้างกลยุทธ์อะไรออกมาได้ ซึ่งในแต่ละคู่ของ TOWS Matrix จะมีลักษณะของกลยุทธ์ที่แตกต่างกันออกไปใน 4 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO) การจับคู่ของจุดแข็งกับโอกาส กลยุทธ์ในส่วนนี้จึงเน้นไปที่การใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาส เพื่อทำให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดกับธุรกิจ

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) การจับคู่ของจุดอ่อนกับโอกาส จึงเป็นกลยุทธ์ที่ใช้โอกาสมาแก้ไขหรือลดจุดอ่อนของธุรกิจ

กลยุทธ์เชิงรับ (ST) การจับคู่ของจุดแข็งกับอุปสรรค ทำให้เป็นกลยุทธ์ใช้จุดแข็งเพื่อแก้ไขอุปสรรคที่เกิดขึ้น

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) การจับคู่ของจุดอ่อนกับอุปสรรค เป็นกลยุทธ์ตั้งรับกับจุดอ่อนและอุปสรรคที่เกิดขึ้น

อย่างไรก็ตาม ในการวิเคราะห์ TOWS Matrix ไม่จำเป็นต้องทำเป็นตารางก็ได้ และไม่จำเป็นที่จะต้องนำทุกปัจจัยที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT มาใช้ในตาราง TOWS Matrix แต่ควรที่จะเลือกมาเฉพาะปัจจัยที่สำคัญ

### 2.2.3 ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์

#### 2.2.3.1 ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

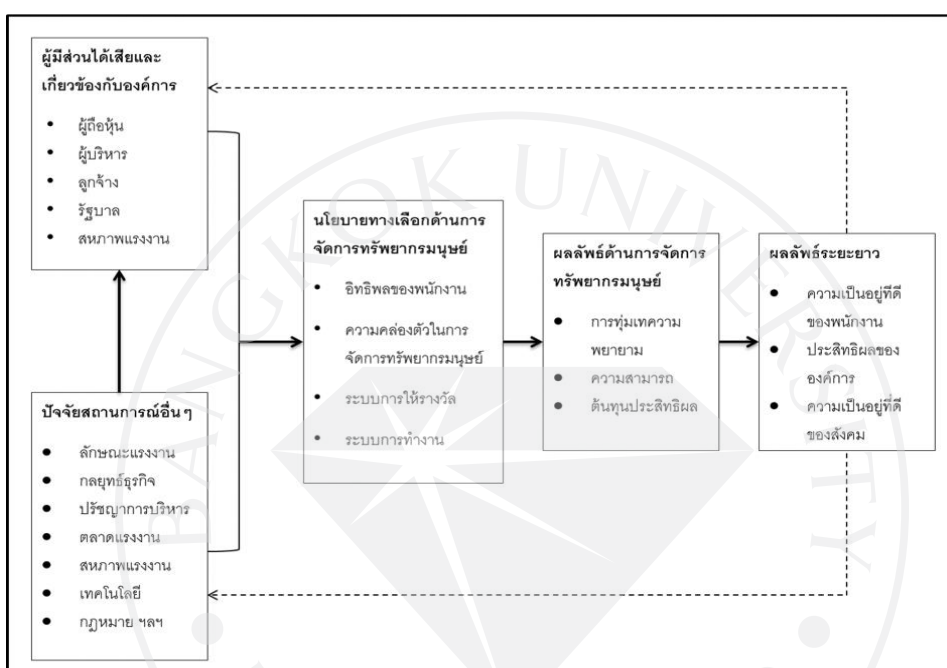
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ นโยบายและการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคคลที่ทำงาน โดยเฉพาะในเรื่องการสรรหา การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัล ความปลอดภัยในการทำงาน จริยธรรมและความยุติธรรมต่อพนักงาน ซึ่งนโยบายและการปฏิบัติ ดังกล่าวจะครอบคลุมถึงการวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การจ่ายค่าตอบแทนและเงินเดือน แรงจูงใจ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร การฝึกอบรมและพัฒนา และความผูกพันต่อองค์กร (ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์, 2557)

#### 2.2.3.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบฮาร์วาร์ด (Harvard Model of HRM) หรือที่เรียกว่าตัวแบบ “มนุษยนิยมเชิงพัฒนาการ (Developmental Humanism)” เป็นแนวคิดกระแสหลักที่มีอิทธิพลและนิยมแพร่หลายที่สุด ซึ่งมีรากฐานทางความคิดมาจากสำนักคิดมนุษยสัมพันธ์ สำหรับตัวแบบนี้ได้ถูกพัฒนาโดยกลุ่มนักคิดจากสำนักวิชาฮาร์วาร์ด (Harvard School) ซึ่งได้ให้ชื่อว่า ตัวแบบ “กรอบแนวคิดฮาร์วาร์ด (Harvard Framework)” โดยตัวแบบนี้อยู่บนสมมติฐานที่มองว่า ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เกิดขึ้นในอดีตนั้น จะสามารถแก้ไขได้ หากผู้บริหารองค์กรมีวิสัยทัศน์ นโยบาย กลยุทธ์ และวิธิตาเนินการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าต้องการให้พนักงานในองค์กรของตนเป็นอย่างไร ตลอดจนวิธีการที่สามารถจะทำให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมาย

ซึ่งหากผู้บริหารไม่มี ความชัดเจนในเรื่องดังกล่าวแล้ว การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ยังคงถือได้ว่าไม่มี ความแตกต่างไปจากการปฏิบัติหน้าที่ในแบบเดิม สำหรับตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบ ฮาร์วาร์ด

ภาพที่ 2.2: ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบฮาร์วาร์ด (Harvard Model of HRM)



ที่มา: ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์. (2557). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา แนวคิด ทฤษฎีและ บทบัญญัติทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง. *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal ฉบับมนุษยศาสตร์ สังคม และศิลปะ*, 7(3), 845-862.

จะเห็นได้ว่า ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบฮาร์วาร์ดนั้น จะให้ความสำคัญกับ ปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1) ปัจจัยสถานการณ์อื่น ๆ ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยทั้งจากภายในและภายนอก องค์กร ได้แก่ ลักษณะแรงงาน กลยุทธ์ธุรกิจ ปรัชญาการบริหาร ตลาดแรงงาน สหภาพแรงงาน เทคโนโลยี และกฎหมาย ฯลฯ โดยปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันนโยบายทางเลือกในการ บริหาร ทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

2) ผู้มีส่วนได้เสียและเกี่ยวข้องกับองค์กร ได้แก่ ผู้ถือหุ้น ผู้บริหาร ลูกจ้าง รัฐบาล และ สหภาพแรงงาน โดยผู้มีส่วนได้เสียและเกี่ยวข้องกับองค์กรเหล่านี้ ควรมีอำนาจหรือมีส่วนร่วมใน

การกำหนดนโยบายในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารองค์การที่สอดคล้อง หรือเป็นไปตามความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียเหล่านี้

3) นโยบายทางเลือกด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Policy Choices) ประกอบไปด้วยลักษณะ ดังต่อไปนี้

- Employee Influence คือ อิทธิพลของพนักงาน ประกอบไปด้วยการให้พนักงานมีสิทธิในการตัดสินใจ หรือการมอบหมายความรับผิดชอบ

- Human Resource Flow คือ ความคล่องตัวของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในเรื่องของการรับเข้าทำงาน การสรรหา การคัดเลือก การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพิจารณา คดีความชอบ

- Reward System คือ การมีระบบการให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่จูงใจ ประกอบไปด้วย การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ที่เป็นการกระตุ้น จูงใจ และดึงดูดในการรักษาพนักงานไว้

- Work System คือ ระบบการทำงาน ได้แก่ การออกแบบงานหรือการเสนอความต้องการ ในงานที่ถนัดและที่ทำให้สามารถทำได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยนโยบายทางเลือกด้านต้องครอบคลุมการพัฒนาและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน ที่จะสามารถเป็นการเสริมแรง และกระตุ้นการทำงานให้กับพนักงานในการทำงานด้วย

- ผลลัพธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การทุ่มเทความพยายาม ความผูกพันในงาน ความสามารถ ต้นทุน และประสิทธิผล ซึ่งพนักงานจะมีความสัมพันธ์และมีความผูกพันกับองค์กร การทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น ค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนในการบริหารจัดการลดลง ส่งผลให้พนักงานอยู่กับองค์กรนานขึ้น และองค์กรมีความมั่นคงด้านแข่งขันได้ในระยะยาว

- ผลลัพธ์ระยะยาว ได้แก่ ความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ตลอดจนประสิทธิผลขององค์การ โดยเป็นผลมาจากประสิทธิภาพด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะทำให้พนักงานทำงานอย่างกระตือรือร้นและเข้าไปเป็นสมาชิกหนึ่งในสังคม ส่งผลทั้งในระดับองค์การ คือ พนักงานมีความสุขกับการทำงาน ประสิทธิภาพขององค์การมีสูง และในระดับสังคมที่ประชาชนมีระดับความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

นอกจากนี้ยังพบว่า ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบฮาร์วาร์ด ยังมีปัจจัยที่จะสนับสนุนให้องค์การสามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีปัจจัย ดังนี้

1) Commitment คือ ความผูกพัน เป็นสิ่งที่พนักงานได้มีการทุ่มเทให้กับองค์กร เมื่อพนักงานมีความสุขในการทำงานร่วมกันในองค์การ

2) Competence คือ สมรรถนะ เป็นเรื่องของความเหมาะสมในการใช้ความรู้ความสามารถได้ตรงกับงานที่ได้รับมอบหมาย

3) Cost Effectiveness คือ ประสิทธิภาพของค่าใช้จ่าย โดยให้ความสำคัญกับค่าใช้จ่ายในการลงทุนด้านทรัพยากรมนุษย์ที่จะก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

อย่างไรก็ตาม ตัวแบบนี้ให้ความสำคัญกับเรื่องของการสร้างสัมพันธภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพราะการที่จะทำให้องค์กรมีผลประกอบการ หรือมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นนั้น องค์กรจะต้องสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานในองค์กรให้เหมาะสม และเมื่อพนักงานได้รับการตอบสนองที่ดี ก็จะเกิดแรงจูงใจ ทำให้องค์กรเกิดภาวะอยู่ดีมีสุขทางสังคมขึ้น อันจะนำไปสู่คุณภาพและปริมาณงานที่ดีขึ้น อีกทั้งตัวแบบนี้ยังมีจุดเน้นทางความคิดอยู่ที่เรื่องของการสื่อสารในองค์กร การสร้างทีมและการใช้ความสามารถของแต่ละบุคคลให้เกิดอรรถประโยชน์สูงสุดด้วย

#### 2.2.4 ทฤษฎีการรับรู้และทัศนคติ

Mowen & Minor (1998, p. 63) กล่าวว่า “การรับรู้ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลเปิดรับข้อมูลและข่าวสารต่าง ๆ มีความตั้งใจในการรับข้อมูลนั้นและทำความเข้าใจความหมาย” และได้อธิบายเพิ่มเติมว่า “ในขั้นเปิดรับ ผู้บริโภคจะรับข้อมูลโดยผ่านทางประสาทสัมผัส ในขั้นตั้งใจรับ (Attention Stage) ผู้บริโภคจะแบ่งปันความสนใจมาสู่สิ่งเร้านั้น และขั้นสุดท้าย ขั้นเข้าใจความหมาย ผู้บริโภคจะจัดองค์ประกอบข้อมูลและแปลความหมายออกมาเพื่อให้เข้าใจได้”

#### 2.2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กฤษณีกร เจริญกุล และวรินดา เนินเพิ่มพิสุทธิ์ (2562) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารภาพลักษณ์ศิลปินไอตอลกรุปวง Sweat16 พบว่า การบริหารภาพลักษณ์ของศิลปินวง Sweat16 มีการใช้ภาพลักษณ์เป็นการยืมแยมแจ่มใส เป็นวิธีการสื่อสารอย่างแรกในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี แต่การยืมในที่นี้ก็ต้องเป็นการยืมอย่างเต็มอกเต็มใจ ยืมอย่างเปิดเผย ซึ่งจะสร้างความรู้สึกประทับใจให้กับสื่อมวลชนเมื่อได้พบเห็น ความจริงใจเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างภาพลักษณ์กับสื่อมวลชน ซึ่งสามารถบอกความเป็นตัวตนจากข้างในของศิลปิน การแสดงความจริงใจสามารถแสดงออกมาได้ทั้งการพูด การแสดงความคิด เพื่อให้รู้ความเป็นตัวตนที่แท้จริงของศิลปิน คุณสมบัติของศิลปินที่ควรมีคือ ความเสมอต้นเสมอปลาย ซึ่งจะแสดงให้สื่อมวลชนและผู้ที่ทำงานร่วมด้วย เห็นถึงความตั้งใจ ความจริงใจ และเสมอต้นเสมอปลาย นับว่าเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีได้และยังรักษาความสัมพันธ์ที่ดีในระยะยาวกับสื่อมวลชน ศิลปินเป็นแหล่งข่าวที่สำคัญของสื่อมวลชน ซึ่งต้องพึ่งพาอาศัยและช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการทำงาน เพราะศิลปินกับสื่อมวลชนไม่สามารถแยกออกจากกันได้เปรียบ เหมือนกับน้ำพึ่งเรือเสือพึ่งป่า หน้าที่หลักของสื่อมวลชนคือเป็นผู้นำเสนอข่าวออกสู่ประชาชน ในทางกลับกันศิลปินก็เป็นแหล่งข่าวที่คอยให้ข่าวและข้อเท็จจริงกับสื่อมวลชน ดังนั้นศิลปินควรให้ความ



ร่วมมือกับนักข่าวในการนำข้อมูลข่าวสารไปสู่ประชาชน เพื่อเป็นการสร้างความประทับใจแก่สาธารณชนทั่วไป

ประเด็นบทสรุปแนวทางการสร้างภาพลักษณ์ของศิลปิน ไอศอลกรู๊ปวง Sweat16

1) ภาพลักษณ์ คือ บุคลิกภาพส่วนตัวที่เหมาะสมซึ่งถือว่าเป็นข้อที่สำคัญที่สุดในการสร้างภาพลักษณ์ เพราะเป็นสิ่งแรกที่คนได้พบเห็นจนทำให้เกิดความประทับใจ ความน่าเชื่อถือ ความชื่นชมยินดี การแสดงออกของบุคลิกลักษณะกริยาท่าทางการพูด จากการแต่งกาย ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถมองเห็นได้ชัด

2) การวางแผนและกำหนดขอบเขตของภาพลักษณ์ ที่ต้องการจะสร้างให้เกิดขึ้นในจิตใจคนทั่วไป ซึ่งศิลปินแต่ละคนจะมีจุดขายขึ้นอยู่กับความคิดเห็นของทีมงานสร้างสรรค์ที่มองเห็นจากจุดเด่นในตัวศิลปิน

3) เทคนิคที่ใช้ในการสร้างภาพลักษณ์โดยการใช้สื่อ เช่น การประชาสัมพันธ์ ต้องเข้าถึงและสื่อความเข้าใจออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อโน้มน้าวและชักจูงใจให้คนเห็นภาพลักษณ์ตามที่เราต้องการ

4) มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี มีความศรัทธาในการทำงานร่วมกับบุคคลในหลาย ๆ ฝ่าย และเข้ากับผู้คนทั่วไปได้ รวมไปถึงการมีกริยามารยาทดี พูดจาไพเราะเป็นที่ประทับใจแก่ทุกฝ่ายที่ได้ร่วมงาน เมื่อทางฝ่ายผลิตสามารถวางแผนทุกอย่างให้ศิลปินเดินตามจนประสบความสำเร็จ ได้รับชื่อเสียงในทางที่ดีแล้วตัวของศิลปินเองจะต้องดูแล รักษาภาพลักษณ์ของตนเองไว้ เพื่อให้ประชาชนมองภาพลักษณ์ของศิลปินในทางบวกได้ตลอดไป (กฤษณีกร เจริญกุล และวรินดา เนินเพิ่มพิสุทธิ์, 2562)

ณัฐกิตติ์ ธรรมมา (2557) ได้ศึกษาการใช้เครื่องมือการสื่อสารการตลาดเชิงบูรณาการ ในการสร้างภาพลักษณ์ศิลปินของบริษัท ทูรแฟนเทเซีย จำกัด พบว่า ทางบริษัททูรแฟนเทเซีย มีการประชาสัมพันธ์และการจัดกิจกรรมพิเศษ แบบ Viral Marketing เพื่อการสร้างภาพลักษณ์ให้ศิลปิน โดยจะเน้นเทคนิคการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์เป็นหลัก เพราะเป็นสื่อที่มีความรวดเร็ว ใช้งานง่าย ไม่มีค่าใช้จ่าย ทำให้นำมาใช้ในกระบวนการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้กับศิลปินเป็นที่รู้จักมากขึ้น

ในส่วนของกระบวนการสร้างภาพลักษณ์ให้กับศิลปินจากผลการศึกษา พบว่าบริษัทมีกระบวนการ ดังนี้

1) การวางแผนในการสร้างคุณลักษณะเฉพาะบุคคลที่เหมาะสมให้ตัวศิลปินคนนั้น จนมีความโดดเด่นชัดเจนจนทำให้เกิดการจดจำได้

2) ภาพลักษณ์ศิลปินที่เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ ได้แก่ รูปร่างหน้าตาผิวพรรณ สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ชมเกิดความประทับใจตั้งแต่แรกพบ

3) ภาพลักษณ์ศิลปินที่เกิดจากการเสริมปรุงแต่ง ได้แก่ เสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย การศึกษาชาติตระกูล ช่วยส่งเสริมให้ศิลปินมีเสน่ห์เป็นที่ดึงดูดความสนใจจนทำให้ศิลปินเกิดความสำเร็จได้

4) ศิลปินเป็นบุคคลสาธารณะต้องประพฤติตนให้เหมาะสม เป็นตัวอย่างต่อสังคม และบุคคลทั่วไป

5) มีการใช้กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ให้กับศิลปิน โดยการจัดคอนเสิร์ต มินิคอนเสิร์ต และจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างศิลปินและแฟนคลับ

ณัฐกิตติ์ ธรรมมา (2557) ได้ศึกษาประสิทธิภาพของการใช้การสื่อสารการตลาดเชิงบูรณาการในการสร้างภาพลักษณ์ศิลปิน จากผลการศึกษา พบว่า

1) การใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์มีจุดเด่น ในเรื่องของความรวดเร็ว ใช้งานง่าย มีค่าใช้จ่ายน้อย และสามารถแสดงความคิดเห็นโต้ตอบกันระหว่างแฟนคลับกับศิลปินในรูปแบบของการสื่อสารสองทางแบบสมมูล จึงทำให้เกิดความประทับใจในตัวศิลปินมากยิ่งขึ้น และยังมีการใช้กระบวนการประชาสัมพันธ์จะช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ศิลปินให้เป็นที่รู้จัก และมีผลงานอย่างต่อเนื่อง ทำให้ศิลปินประสบความสำเร็จได้อีกด้วย

2) ศิลปินมีการจัดการภาวะวิกฤต ด้วยการออกมาชี้แจงข้อเท็จจริงผ่านสื่อมวลชนด้วยตัวเอง จะทำให้ได้ตอบประเด็นต่าง ๆ ตามที่สื่อมวลชนสงสัย ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับของประชาชนทั่วไป เนื่องจากในการจัดการสภาวะวิกฤตด้วยสื่อสังคมออนไลน์นั้น จะทำให้ไม่เป็นที่น่าเชื่อถือและยังทำให้เกิดประเด็นต่าง ๆ เกิดขึ้นตามมาจนทำให้เกิดเรื่องราวยืดเยื้อได้ (ณัฐกิตติ์ ธรรมมา, 2557, หน้า113)

วินัสตา วิเศษสิงห์ (2557) ได้ศึกษาเรื่องปฏิสัมพันธ์ทางสังคมถึงความจริงระหว่างศิลปินกับกลุ่มแฟนคลับ พบว่า ลักษณะปฏิสัมพันธ์ทางสังคมถึงความจริงในกลุ่มแฟนคลับไทย แบ่งได้เป็น 3 ลักษณะ คือ

1) ลักษณะการแสดงออกทางความคิด คือ แฟนคลับที่มีความรู้เกี่ยวกับศิลปินเหมือนคนใกล้ชิด มีความเป็นห่วง ความเข้าใจ รู้สึกผ่อนคลายเหมือนอยู่กับเพื่อนของตนเอง มีความรู้สึกร่วมกับข่าวสารต่าง ๆ ของศิลปิน มีความเชื่อมั่นว่าศิลปินเป็นผู้นำ และเป็นแบบอย่างที่ดี

2) ลักษณะการแสดงออกทางคำพูด คือ แฟนคลับที่มีการให้ข้อเสนอแนะ หรืออยากให้ศิลปินทำพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เห็นว่าเหมาะสม

3) ลักษณะการแสดงออกทางการกระทำ คือ การได้พบปะกับตัวจริง มีการเลียนแบบ และการปกป้องศิลปิน

## 2.3 วิจัยการตลาด

ในการทำแผนธุรกิจนี้ ได้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ประกอบด้วยรายละเอียด ดังนี้

### 2.3.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อวัดผลการรับรู้ ทศนคติและการตอบรับที่มีต่อวง Shining Stars หรือไอดอลไทย
- 2) เพื่อรวบรวมความคิดเห็นด้านสินค้า กิจกรรม และการใช้จ่ายที่มีต่อวง Shining Stars

Stars

### 2.3.2 ผู้ให้ข้อมูล (Key Informants)

ผู้ให้ข้อมูลสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึกนี้แบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย

- 1) กลุ่มลูกค้าแฟนคลับประจำ จำนวน 4 คน
- 2) กลุ่มลูกค้าแฟนคลับไม่ประจำ จำนวน 4 คน
- 3) กลุ่มลูกค้าแฟนคลับไอดอลไทยวงอื่น ๆ จำนวน 4 คน

### 2.3.3 การเลือกผู้ให้ข้อมูล

วิจัยนี้ใช้วิธีการเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ในการเลือกผู้ให้ข้อมูลในกลุ่มเพศชายที่มีประวัติการติดตามและซื้อสินค้าของไอดอลวงต่าง ๆ เนื่องจากธุรกิจไอดอลนี้มีกลุ่มลูกค้าที่เฉพาะตัว (Niche Market) จึงไม่เหมาะกับทุกกลุ่มตลาด

### 2.3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้ได้ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็นที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ กันตามกลุ่มผู้ใช้ข้อมูล (ภาคผนวก)

แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 1 สำหรับกลุ่มลูกค้าแฟนคลับประจำ แบ่งเป็น 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ ที่พักอาศัย ระดับการศึกษา และรายได้ส่วนตัวต่อเดือน

ส่วนที่ 2 การรับรู้ ทศนคติ และการตอบรับที่มีต่อวง Shining Stars

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นด้านสินค้า กิจกรรม และการใช้จ่ายที่มีต่อวง Shining Stars

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 2 สำหรับกลุ่มลูกค้าแฟนคลับไม่ประจำ แบ่งเป็น 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ ที่พักอาศัย ระดับการศึกษา และรายได้ส่วนตัวต่อเดือน

ส่วนที่ 2 การรับรู้ ทศนคติ และการตอบรับที่มีต่อวง Shining Stars

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นด้านสินค้า กิจกรรม และการใช้จ่ายที่มีต่อวง Shining Stars

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 3 สำหรับกลุ่มลูกค้าแฟนคลับแบรนด์อื่น แบ่งเป็น 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ ที่พักอาศัย ระดับการศึกษา และรายได้ส่วนตัวต่อเดือน

ส่วนที่ 2 การรับรู้ ทัศนคติ และการตอบรับที่มีต่อวง Shining Stars และไอดอลวงที่ติดตามอยู่

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นด้านสินค้า กิจกรรม และการใช้จ่ายที่มีต่อวง Shining Stars และไอดอลวงที่ติดตามอยู่

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

### 2.3.5 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ทีมวิจัยจะดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลด้วยตนเอง โดยข้อมูลจะถูกเก็บรวบรวมและใช้วิธีการจดบันทึก

### 2.3.6 การวิเคราะห์และการแปลผลข้อมูล

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมดและนำมาตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนของข้อมูลแล้ว จึงทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

### 2.3.7 สรุปผลวิจัย

#### 2.3.7.1 ผลการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าแฟนคลับประจำ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้ให้สัมภาษณ์ 4 คน เป็นเพศชายทั้งหมด อายุโดยเฉลี่ย 29 ปี ระดับการศึกษาอยู่ระหว่างต่ำกว่าปริญญาตรี-ปริญญาโท เป็นพนักงานบริษัทเอกชนและพนักงานของรัฐ รายได้โดยเฉลี่ย 20,000 บาทต่อเดือน อาศัยอยู่ที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ส่วนที่ 2 การรับรู้ ทัศนคติ และการตอบรับที่มีต่อวง Shining Stars

ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 4 คน รู้จักวง Shining Stars โดยมี 2 คนรู้จักวงจากการรู้จักสมาชิกก่อนเข้ามาเป็นไอดอล และอีก 2 คน รู้จักวงจากการไปงานอีเวนท์ ในส่วนของทัศนคติ พบว่าทั้งหมดมีทัศนคติต่อวงในเชิงบวก คือ สมาชิกมีคาแรคเตอร์ที่หลากหลายแตกต่างกันอย่างชัดเจน ดูสดใส มีแนวเพลงน่ารัก น่าติดตาม รู้สึกเข้าถึงได้ง่าย มีการจัดการระบบต่าง ๆ ได้ดี มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารของวงอย่างสม่ำเสมอ ในส่วนของชื่อก่าย Ren Entertainment ทั้งหมดตอบไปในทิศทางเดียวกันว่า รู้จักชื่อก่าย แต่ไม่สามารถบอกถึงการรับรู้ที่มีต่อชื่อก่ายได้อย่างชัดเจน

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นด้านสินค้า กิจกรรม และการใช้จ่ายที่มีต่อวง Shining Stars

ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 4 คน ตอบตรงกันว่า สินค้าที่ยินดีซื้อหรือเข้าร่วมเสมอ คือ “บัตรเชกิ” ซึ่งเป็นบัตรถ่ายรูปแบบโพลารอยด์ พร้อมโอกาสได้พูดคุยกับสมาชิก และได้ลายเซ็นต์ของสมาชิกที่เซ็นต์ให้เฉพาะเจาะจงให้กับคนนั้น ๆ เลย ด้วยเหตุผลที่ว่า เป็นสินค้าและกิจกรรมที่ได้มี

โอกาสพูดคุยอย่างใกล้ชิดตัวสมาชิกที่ตัวเองชอบ ส่วนสินค้าอื่น ๆ ยินดีที่จะซื้อเสมอ ด้วยเหตุผล ต้องการสนับสนุนสมาชิกได้มีผลงานต่อ ๆ ไป ส่วนสินค้าที่ไม่ชอบซื้อ 3 ใน 4 คน ตอบว่า สินค้าที่ไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อไม่ได้ เช่น สตีกเกอร์ จะไม่ค่อยให้ความสนใจเท่าไร และค่าเฉลี่ยในการใช้จ่ายซื้อสินค้าอยู่ที่ 2,375 บาท/ครั้ง/คน

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ผู้ให้สัมภาษณ์มีข้อเสนอแนะในเชิงการปรับปรุงการทำงานต่าง ๆ อาทิ การปรับปรุงการจัดระเบียบผู้ที่มาเข้าร่วมกิจกรรมในงานอีเวนต์ไม่ให้วุ่นวาย อยากให้เพิ่มวิธีการชำระเงินผ่านบัตรเครดิตที่บริเวณบูธจำหน่ายสินค้างานอีเวนต์ อยากให้ปรับปรุงการทำโปรโมชั่น ให้สอดคล้องกับกลุ่มพนักงานเงินเดือนมากกว่านี้ อยากให้กิจกรรมมีความตรงเวลามากขึ้น และอยากให้ปรับปรุงการจัดตารางการพบปะแฟน ๆ ของสมาชิก ให้มีการกระจายเวลาให้มากกว่าเดิม รวมไปถึงอยากให้มี เช่น ออกการ CD Single ที่ชัดเจนกว่าในปัจจุบัน

### 2.3.7.2 ผลการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าแฟนคลับไม่ประจำ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้ให้สัมภาษณ์ 4 คน แบ่งเป็นเพศชาย 3 คน เพศหญิง 1 คน อายุโดยเฉลี่ย 25 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี เป็นพนักงานบริษัทเอกชน มีธุรกิจส่วนตัว และอาชีพอิสระ รายได้โดยเฉลี่ย 17,000 บาทต่อเดือน อาศัยอยู่ที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ส่วนที่ 2 การรับรู้ทัศนคติ และการตอบรับที่มีต่อวง Shining Stars

ผู้ให้สัมภาษณ์ 3 ใน 4 คนรู้จักวง Shining Stars จากการแนะนำของเพื่อน และผู้ให้สัมภาษณ์อีก 1 คนรู้จักจากการติดตามสมาชิกคนหนึ่งก่อนจะเข้ามาเป็นสมาชิกวง Shining Stars โดยผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 4 คน มีความชื่นชอบวง Shining Stars เพราะเป็นวงที่ดูสนุกสนาน มีความเข้าถึงได้ง่าย มีเพลงที่ฟังแล้วติดหูได้ง่าย แต่ 3 ใน 4 รู้จักค่าย Ren Entertainment แต่ก็ไม่สามารถบอกความรู้สึก ภาพลักษณ์ หรือทัศนคติใด ๆ ที่มีต่อค่ายได้ ส่วนอีก 1 คน ไม่ทราบว่า วง Shining Stars สังกัดค่ายอะไร

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นด้านสินค้า กิจกรรม และการใช้จ่ายที่มีต่อวง Shining Stars

ผู้ให้สัมภาษณ์ 3 ใน 4 ชื่นชอบสินค้า “บัตรเชกิ” ซึ่งเป็นบัตรถ่ายรูปแบบโพลารอยด์ พร้อมโอกาสได้พูดคุยกับสมาชิก และได้ลายเซ็นต์ของสมาชิกที่เซ็นดีให้เฉพาะเจาะจงให้กับคนนั้น ๆ เลย ด้วยเหตุผลที่ว่า เป็นสินค้าและกิจกรรมที่ได้มีโอกาสพูดคุยอย่างใกล้ชิดตัวสมาชิกที่ตัวเองชอบ ส่วนอีก 1 คน ชอบสะสม Photo Set ด้วยเหตุผลด้านการชอบการสะสมและการได้แลกเปลี่ยนรูปกันระหว่างแฟนคลับด้วยกันเอง และค่าเฉลี่ยในการใช้จ่ายซื้อสินค้าอยู่ที่ 875 บาทต่อครั้ง ต่อคน

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ผู้ให้สัมภาษณ์มีข้อเสนอแนะในเชิงการปรับปรุงการทำงานต่าง ๆ อาทิ รายละเอียดของกิจกรรมในแต่ละครั้งไม่ชัดเจน การจัดส่งสินค้าล่าช้า อยากให้จัดโชว์แบบเต็มรูปแบบ และอยากให้มีความสำคัญด้านการจัดโซนระหว่างแฟนคลับและช่างภาพในช่วงเวลาโชว์การแสดง และปรับปรุงการจัดระเบียบผู้ที่มาเข้าร่วมกิจกรรมในงานอีเวนต์ไม่ให้วุ่นวาย

2.3.7.2 ผลการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าแฟนคลับไอดอลไทยวงอื่น ๆ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้ใช้สัมภาษณ์ 4 คน เป็นเพศชายทั้งหมด อายุโดยเฉลี่ย 30 ปี ระดับการศึกษา ระดับปริญญาตรี เป็นพนักงานบริษัทเอกชน มีธุรกิจส่วนตัว และนักศึกษา รายได้โดยเฉลี่ย 18,500 บาทต่อเดือน อาศัยอยู่ที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ส่วนที่ 2 การรับรู้ ทัศนคติ และการตอบรับที่มีต่อไอดอลไทย ที่ติดตามอยู่

ผู้ให้สัมภาษณ์ในกลุ่มนี้มีวงไอดอลอื่น ๆ ที่ติดตามอยู่เป็นประจำที่แตกต่างกัน แต่จะมีวงไอดอล CM Cafe, Siam Dream, Sweat16 และ Daisy Daisy ที่มีความถี่ในการตอบโต้เสียงกัน โดยเหตุผลที่เลือกตามวงไอดอลต่าง ๆ เพราะความน่ารัก ความน่าสนใจของตัวสมาชิก ความรู้สึกผูกพันกับสมาชิกที่ติดตามผลงานก่อนเป็นไอดอล รวมถึงวงคู่มือเสน่ห์ ดูเข้าถึงง่าย และชอบในบรรยากาศคอนเสิร์ต ซึ่งทั้งหมดก็รู้จักวง Shining Stars ด้วยเช่นเดียวกัน

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นด้านสินค้า กิจกรรม และการใช้จ่ายที่มีต่อวงไอดอลไทยที่ติดตามอยู่

ผู้ให้สัมภาษณ์ 3 ใน 4 ชื่นชอบสินค้า “บัตรเชกิ” ซึ่งเป็นบัตรถ่ายรูปแบบโพลารอยด์ พร้อมโอกาสได้พูดคุยกับสมาชิก และได้ลายเซ็นต์ของสมาชิกที่เซ็นต์ให้เฉพาะเจาะจงให้กับคนนั้น ๆ เลย ส่วนอีก 1 คน ชื่นชอบ “บัตรจับมือ” ด้วยเหตุผลที่เหมือนกันว่า เป็นกิจกรรมที่ได้มีโอกาสพูดคุยอย่างใกล้ชิดตัวสมาชิกที่ตัวเองชอบ ส่วนสินค้าที่ไม่ค่อยได้ซื้อ หรือซื้อบ้างเป็นบางครั้ง 2 ใน 4 คนตอบว่าเป็น Photo Set ด้วยเหตุผลว่า ไม่ชอบสะสม และรู้สึกไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อได้ โดยมีค่าเฉลี่ยในการใช้จ่ายซื้อสินค้าอยู่ที่ 2,000บาท ต่อครั้ง ต่อคน

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ผู้ให้สัมภาษณ์มีข้อเสนอแนะทั้งเรื่องไอดีการจัดกิจกรรมรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกวงกับแฟนคลับ กิจกรรมถ่ายภาพโดยถ่ายผ่านมือถือมากกว่าการถ่ายด้วยกล้องโพลารอยด์ และกิจกรรม Dinner Fan Meeting เพราะจะได้ใกล้ชิดกับสมาชิกในวงมากกว่า สามารถมีเวลาร่วมกันกับไอดอลที่ชอบได้นานขึ้น อีกทั้งยังให้ข้อเสนอแนะในเชิง

การปรับปรุงการทำงาน อย่างการจัดระเบียบหน้างานในงานอีเวนต์ต่าง ๆ การกั้นพื้นที่เป็นสัดส่วน เพื่อไม่ให้คนอื่นมารบกวนสมาชิกไอดอล ขณะที่กำลังพูดคุยกับแฟนคลับที่ทำตามกติกาอยู่

จากผลการวิจัยทำให้เห็นว่า กลุ่มแฟนคลับที่มีกำลังในการจ่ายเงินซื้อสินค้าจะเป็นเพศชาย จะอยู่ในช่วงวัยทำงาน ส่วนใหญ่มีการรับรู้และรู้จักวง Shining Stars แต่กลับรับรู้และรู้จักค่าย Ren Entertainment เพียงแค่ชื่อ ไม่สามารถบอกได้ว่าค่ายเป็นอย่างไร ในส่วนของสินค้าที่นิยมมากที่สุด คือ “เซกิ” เพราะต้องการช่วงเวลาที่ได้พูดคุยกับสมาชิก Shining Stars แบบส่วนตัว โดยมีอัตราการซื้อสินค้าหรือร่วมกิจกรรมอยู่ที่ 875-3,000 บาท/ครั้ง/คน



### บทที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

#### 3.1 ความเป็นมาและสถานการณ์ของธุรกิจ

ไอดอล (Idols) ซึ่งมีที่มาจากคำศัพท์ของฝรั่งเศส คำว่า “idole” ที่แปลว่า เทีตพูน ขวัญใจ เทีตพูนบูชา ซึ่งใช้เรียกหนุ่มสาวที่เข้าวงการบันเทิง ซึ่งจะมีคาแรคเตอร์และรูปลักษณ์ที่ชัดเจนและเป็นจุดขาย ความแตกต่างระหว่าง “ดารา” กับ “ไอดอล” คือ ดารา จะเพียบพร้อมทุกอย่างและมีพื้นฐาน ส่วนไอดอลจะเริ่มต้นจากศูนย์ ซึ่งทำให้แฟนคลับได้เห็นพัฒนาการเรื่อย ๆ แล้วเอาใจช่วยไปด้วยกัน

จุดกำเนิดของไอดอลเกิดขึ้นในยุค 70's ยุคที่ประเทศญี่ปุ่นกำลังพัฒนาประเทศ เพราะฟังจะผ่านพ้นความเจ็บปวดจากสงครามโลก ครั้งที่ 2 และเป็นยุคที่วัฒนธรรมตะวันตกแพร่หลายทั่วโลก โดยในตอนนั้นมีภาพยนตร์ฝรั่งเศสชื่อว่า Cherchez l'idole เข้าฉายที่ประเทศญี่ปุ่น ทำให้ Sylvie Vartan นางเอกของเรื่องนี้กลายเป็นขวัญใจของชาวญี่ปุ่น และเริ่มมีการนำเพลงจากภาพยนตร์ดังกล่าวมาใส่เนื้อร้องเป็นญี่ปุ่น ทำให้วงการบันเทิงของญี่ปุ่นเริ่มมีความคิดที่จะปั้นไอดอลที่มีต้นแบบจาก Sylvie และกลายเป็นจุดเริ่มต้นของวงการบันเทิง โดยเริ่มปั้นชายหญิง วัยรุ่น แล้วมาฝึกฝนเป็นไอดอล ที่มีความสามารถรอบด้านทั้งการร้องและเต้น รวมถึงการแสดง และยังสามารถรับงานได้ทุกรูปแบบ และกลายเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมญี่ปุ่นจนถึงปัจจุบัน (“เปิดลิ้นชักย้อนรอยประวัติศาสตร์วงการไอดอล”, 2562)

ภาพที่ 3.1: Sylvie Vartan นักแสดงและนักร้องยอดนิยม



ที่มา: เปิดลิ้นชักย้อนรอยประวัติศาสตร์วงการไอดอล. (2562). สืบค้นจาก <https://www.metalbridges.com/idol-history/>.



สำหรับคำว่า “ไอดอล” ในปัจจุบัน มีคำนิยามใหม่ที่เกิดขึ้นในญี่ปุ่น ไม่ใช่เป็นเพียงสถานะทางสังคม แต่เป็น “อาชีวะ” ซึ่งอยู่ระหว่างทางของการเป็นเด็กวัยรุ่นธรรมดา กับ อาชีวะนักร้องที่ได้ออกผลงานเพลงของตัวเอง

จากหนังสือคดี Tokyo Idols ที่เข้าฉายเมื่อปีที่ 2017 ได้ให้ข้อมูลว่า ในญี่ปุ่นมีวัยรุ่นสาวราว 10,000 คนที่เรียกตัวเองว่า “ไอดอล” บางคนไม่ได้อยากเป็นไอดอล แต่พวกเขามองว่าการเป็นไอดอล คือ การอยู่ในสนามฝึก เพื่อพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่แท้จริงคือการเป็นนักร้อง หลังจากที่ไอดอลกลายเป็นวัฒนธรรมใหม่มาแรง และเป็นอาชีพใหม่ที่มีความนิยม สร้างรายได้ได้จริง พ่อแม่หลายคนก็สนับสนุนลูกให้เข้าสู่วงการไอดอล มีการส่งลูกไปเรียนเต้นเรียนร้องเพลงเตรียมความพร้อมเหมือนการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นนักร้อง ทำให้ค่าเฉลี่ยอายุของคนเข้าสู่อาชีพไอดอล มีอายุน้อยลงเรื่อย ๆ โดยไอดอลที่มีอายุน้อยที่สุดมีอายุเพียง 10 ขวบเท่านั้น

ต้นแบบ “ไอดอล” นิยามใหม่ในญี่ปุ่น คือ AKB48 ที่เปิดตัวเมื่อปี 2005 ในคอนเสิร์ต “Idol You Can Meet” หรือ “ไอดอลที่คุณพบเจอได้” ยิ่งไปกว่านั้นคือจับต้องได้ ซึ่งเปลี่ยนนิยามคำว่าไอดอลจากที่เคยอยู่ห่างไกล เป็นของสูง พบเห็นได้ในหน้าจอโทรทัศน์ หน้านิตยสาร หรือบนเวทีคอนเสิร์ต มาเป็นไอดอลที่สามารถไปพบเจอจับต้องได้ โดยมีคุณยะซุชิ อะกิโมะโตะ หรืออาากิฟิ นักแต่งเพลง โปรดิวเซอร์ชื่อดังชาวญี่ปุ่น ผู้สร้าง AKB48 และโมเดลธุรกิจที่มีคอนเสิร์ตว่า “ไอดอลที่พบเจอและจับต้องได้” โดยการวางระบบธุรกิจว่า ทุกคนสามารถพบเจอไอดอลได้ ก็ต่อเมื่อคุณจ่ายเงินเพื่อซื้อสิทธิ์ในการพบเจอ การจับต้องเท่านั้น ซึ่งคอนเสิร์ตนี้เป็นโมเดลธุรกิจที่เข้าใจความต้องการของผู้บริโภคเป็นอย่างดี และไม่ต้องอาศัยกลยุทธ์ซับซ้อน เพียงแค่เข้าใจว่าผู้บริโภคต้องการอะไรแล้วตอบโจทย์นั้น ในเมื่อการพบเจอไอดอลเป็นเรื่องยาก ดังนั้นคนที่กำลังจ่ายก็ยอมยินดีจ่ายเพื่อให้ได้พบเจอคนที่เขาอยากเจอ

ต้นปี 2017 ฐานะประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท บีเอ็นเค 48 จีรัฐ บวรวัฒนะ เป็นผู้นำเข้าแฟรนไชส์ไอดอลกรุ๊ป 48 เข้ามาในประเทศไทย เพราะเห็นว่าเป็นช่วงเวลาเหมาะสมที่ไอดอลเหมาะสมที่จะเข้ามาเมืองไทย เนื่องจากโซเชียลมีเดียกำลังเบ่งบาน คอนเทนต์สามารถเข้าถึงคนได้ง่ายขึ้น และคนที่รับสื่อไม่ได้สนใจรูปแบบรายการ แต่สนใจเรื่องราวของตัวบุคคล ซึ่งไอดอลมีจุดขายตรงที่เรื่องราวความมุ่งมั่น ความพยายามพัฒนาตัวเองไปเรื่อย ๆ ทั้งนี้รายได้ของ BNK48 มาจาก 3 ส่วน ประกอบด้วย 1) การขายซีดีและของที่ระลึก 2) งานโชว์ตัว 3) มีเดีย อย่างรายการทีวี ในสัดส่วนเท่า ๆ กัน

โมเดลธุรกิจ “ไอดอลที่คุณพบเจอได้” ที่ใช้ได้ผลในญี่ปุ่น ก็ใช้ได้ผลที่เมืองไทยเช่นกัน อาจจะต่างกันตรงที่กระแส BNK48 เริ่มก่อตัวและแพร่กระจายทางโซเชียลมีเดียเป็นหลัก เช่นกันกับกระแสอื่น ๆ อีกมากมายที่เกิดขึ้นได้ง่าย ๆ ในสังคมไทย ขณะที่ญี่ปุ่นความนิยมไอดอลเกิดขึ้นมาก่อนยุคโซเชียลมีเดีย และไม่พึ่งพิงโซเชียลมีเดียมากนัก (“จากเจแปนสู่ไทยแลนด์”, 2561)

อีกหนึ่งเหตุผลที่ทำให้ไอตอลแตกต่างจากศิลปินทั่ว ๆ ไป คือ การที่เปิดโอกาสให้แฟนคลับของ BNK48 สามารถติดตามพัฒนาการของศิลปินที่ตัวเองชื่นชอบได้ตลอด โดยแฟนคลับ สามารถไปแวะเวียนหาน้อง ๆ ได้ตลอดที่ “BNK48 Digital Studio” ที่เอ็มควอเทียร์ (ปัจจุบันย้ายไปที่ MBK Center) ซึ่งโมเดลดังกล่าว ทำให้กลุ่มแฟนคลับขยายตัวเร็วมาก โดยเฉพาะอีเวนท์จับมือ จนตอนนี้สินค้าที่เกี่ยวกับน้อง ๆ BNK48 ผลิออกมาขายดิบขายดี ฝึกกฎโมเดลธุรกิจไอตอลแบบในอดีตไปเลย

ปัจจุบัน ไอตอล เกิร์ลกรุ๊ป ไทยไม่ใช่แค่ BNK48 แต่ทางค่าย LOVEiS ก็ร่วมกับ โยชิโมโต้ เอ็นเทอร์เทนเมนท์ (ไทยแลนด์) สร้างไอตอลเกิร์ลกรุ๊ปวงใหม่ ‘Sweat16!’ ออกมาแข่งขันเช่นกัน อย่างไรก็ตาม เนื่องจากน้อง ๆ ยังมีเวทีให้แสดงความสามารถทางสื่อหลักน้อยไป ถ้ามีช่องทางจัดรายการประกวดไอตอล รับรองว่าตลาดไอตอลไทยจะกลับมาดุเดือดดุ๊กเป็นไฟเหมือนกับสมัยอาร์เอส แกรมมี่ คีตา แข่งกันเหมือนในอดีตแน่นอน (ลลิตเทพ ทรัพย์เมือง, 2561)

### 3.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกธุรกิจ

#### 3.2.1 ด้านเศรษฐกิจ

##### 1) สถานการณ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุสรณ์ ธรรมใจ ผู้อำนวยการศูนย์วิจัยเศรษฐกิจและธุรกิจเพื่อการปฏิรูป สถาบันเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้กล่าวว่า ผลกระทบของการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 (ใช้หวัดสายพันธุ์ใหม่โคโรนาไวรัส) ส่งผลให้ภาคการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจของเอเชียซบเซาลง เศรษฐกิจจีนอาจขยายตัวเพียง 5.3-5.5% (ต่ำกว่าประมาณการเดิมที่ 5.8-6%) และไทยได้รับผลกระทบจากการท่องเที่ยว ภาคการส่งออก และภาคการผลิตบางส่วน แม้ระบบสาธารณสุขไทยมีประสิทธิภาพสูงในการควบคุมโรคระบาดแต่ต้องไม่ประมาทเพราะไทยกับจีนมีการเดินทางติดต่อกันของผู้คนจำนวนมากและมีความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจที่ใกล้ชิดกันมาก (อนุสรณ์ ธรรมใจ, 2563)

จากวิกฤตไวรัส COVID-19 ส่งผลจากธุรกิจเป็นอย่างมาก เนื่องจากรายได้ของธุรกิจส่วนใหญ่เกิดจากการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้แฟนคลับได้พบปะสมาคมิก แต่ด้วยการออกมาประกาศขอความร่วมมือลดการจัดกิจกรรมที่มีการรวมตัวกันของคนจำนวนมาก ทำให้งานอีเวนท์หลายงานเลื่อนการจัดงานก่อน ทำให้ไม่สามารถจัดกิจกรรมต่าง ๆ ขึ้นได้

##### 2) ผลกระทบ

ผลกระทบจากสถานการณ์ไวรัส COVID-19 ส่งผลกระทบต่อธุรกิจเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะการงดจัดกิจกรรมทุกชนิดที่มีการรวมคนจำนวนมาก ๆ ทำให้ธุรกิจไม่สามารถดำเนินกิจกรรมของวง อันมีผลต่อรายได้หลักของธุรกิจได้ ถึงแม้ว่าเราจะมี การปรับตัว โดยเน้นการขายสินค้าออนไลน์แทนก็ตาม แต่ด้วยคำสั่งของรัฐบาลที่สั่งให้ธุรกิจหลายประเภทต้องหยุดทำการชั่วคราว

ส่งผลให้กลุ่มลูกค้าบางส่วนอาจโดนพักงาน หรือไม่ได้รับค่าจ้าง จึงทำให้พวกเขาไม่สามารถซื้อสินค้าของธุรกิจเราได้เช่นกัน

### 3.2.2 ด้านการเมือง

#### 1) สถานการณ์

จากแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ พ.ศ. 2563–2565 ในส่วนของนโยบายรัฐบาล แนวคิดประเทศไทย 4.0 เป็นแนวคิดที่ต้องการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจ ไปสู่ “Value-Based Economy” หรือเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม โดยมีเป้าหมายให้เกิดผลสัมฤทธิ์ภายในระยะเวลา 3-5 ปีข้างหน้า โดยกลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ วัฒนธรรม และบริการที่มีมูลค่าสูง (Creative Culture & High Value Services) เป็น 1 ใน 5 กลุ่มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรม เป้าหมายของโมเดลประเทศไทย 4.0 ทำให้เห็นทิศทางการสนับสนุนจากรัฐบาลในด้านการสร้างสรรค์ และวัฒนธรรม ส่งผลให้ธุรกิจอาจได้รับโอกาสที่ดีในการเติบโตมากยิ่งขึ้น

#### 2) ผลกระทบ

จากแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการดังกล่าว ส่งผลให้ธุรกิจอาจได้รับโอกาสเป็นส่วนในการเผยแพร่วัฒนธรรมทั้งภายในและภายนอกประเทศ ส่งผลให้ธุรกิจได้เป็นที่รู้จักเพิ่มมากขึ้น และนำไปสู่เป้าหมายระยะยาวที่วางไว้ว่า ต้องการนำธุรกิจไปสู่ตลาดไอดอลในประเทศญี่ปุ่นได้อีกด้วย

### 3.2.3 ด้านกฎหมาย

#### 1) สถานการณ์

ในปัจจุบันกฎหมายการใช้แรงงานเด็กต่ำกว่า 18 ปี ยังไม่มีข้อใดเข้าข่ายลักษณะการทำงานของธุรกิจ แต่ทั้งนี้เมื่อมองที่ข้อกำหนดจากกระทรวงแรงงาน ว่าด้วยเรื่อง “ห้ามนายจ้างใช้ลูกจ้างเด็กที่มีอายุต่ำกว่า 18 ปี ทำงานในระหว่างเวลา 22.00-06.00 น. เว้นแต่ได้รับอนุญาตจากอธิบดี” ซึ่งทางธุรกิจก็ได้ตระหนักถึงข้อกำหนดนี้ จึงมีการแก้ปัญหาอยู่ 2 ทาง คือ การเลือกรับสมาชิกที่มีอายุมากกว่า 18 ปีขึ้นไป หรือหากมีสมาชิกต่ำกว่า 18 ปี จะต้องได้รับการยินยอมจากผู้ปกครอง โดยมีการทำหนังสือสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน และการหลีกเลี่ยงการฝึกซ้อมหรือการรับงานต่าง ๆ ที่อาจเกินกว่าเวลาที่กฎหมายควบคุมไว้

#### 2) ผลกระทบ

จากกฎหมายแรงงานในข้อนี้ ทำให้ธุรกิจมีเลือกที่จะคัดสรรหาสมาชิกไอดอลที่มีอายุ 18 ปีขึ้นไป แต่ด้วยพฤติกรรมของแฟนคลับกลับชอบไอดอลที่มีอายุน้อยมากกว่า เพราะความสดใสไร้เรื่องตามวัย และความรู้สึกที่เหมือนเห็นไอดอลเป็น “น้องสาว” เกิดความเอ็นดู อยากสนับสนุนเพื่อจะได้เห็นพัฒนาการได้ชัดเจนกว่าไอดอลที่มีอายุมาก รวมไปถึงไอดอลที่มีอายุน้อยยังมีช่วงระยะเวลาที่สามารถเป็นไอดอลได้ยาวนานกว่าสมาชิกที่มีอายุเยอะกว่า จากพฤติกรรมนี้ทำให้ธุรกิจยังรู้สึกเสีย

โอกาสในการเลือกสมาชิกที่มีอายุน้อยเข้ามาร่วมงาน แต่หากในอนาคตธุรกิจมีการจัดระบบที่ดีและรัดกุมมากขึ้น ก็อาจจะสามารถเปิดโอกาสในการรับสมาชิกที่มีอายุน้อยลงได้

### 3.2.4 ด้านสังคมและวัฒนธรรม

#### 1) สถานการณ์

“ไอดอล” ที่เป็นกระแสอยู่ความสนใจในไทยช่วงนี้ ทว่าไม่ใช่สิ่งใหม่มากนักสำหรับใครหลายคนที่คุ้นเคยวัฒนธรรมป๊อปญี่ปุ่น ภาพจำของไอดอลที่คุ้นเคยกันนั้นเป็นเพียงภาพสะท้อนของไอดอลญี่ปุ่นเท่านั้น ด้วยบริบทสังคมที่ต่างกันของไทยและญี่ปุ่น จุดกำเนิดของธุรกิจไอดอลก็ต่างกัน ในญี่ปุ่นนั้นวัฒนธรรม สังคม ความเป็นอยู่ ก่อให้เกิดไอดอลที่มีสไตล์เฉพาะ ในขณะที่ไทยเกิดขึ้นด้วยเหตุผลทางธุรกิจ นั้นอาจส่งผลให้ชีวิตของไอดอลญี่ปุ่นและไทยจะแตกต่างกัน

ทั้งนี้ ไอดอลคือกลุ่มที่ไม่ได้เป็นศิลปิน เป็นกลุ่มเด็ก ๆ ที่แฟนคลับ ดูแล้วจะอยากเห็นพัฒนาการ ความต่างอีกอย่างคือ การเข้าถึงตัวศิลปินและไอดอลก็จะต่างกัน ศิลปินจะเข้าถึงตัวยาก คนไม่รู้ว่าจะได้เจอเมื่อไหร่ แต่ไอดอลตั้งแต่ไหนก็ต้องมีงานจับมือและงานถ่ายรูป คือมีกิจกรรมที่แฟนคลับจะได้ปฏิสัมพันธ์กับไอดอลแน่นอน

#### 2) ผลกระทบ

จากความต่างของไอดอลและศิลปิน จึงทำให้ต้องมีขั้นตอนที่ทั้งตัวไอดอลเอง และตัวแฟนคลับต้องมาเรียนรู้ กฎระเบียบ ข้อห้ามต่าง ๆ ที่ต่างไปจากการเป็นศิลปิน ดารา แบบไทยที่คุ้นเคย และอาจเกิดความไม่เข้าใจ หรือการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ จึงจำเป็นต้องมีมาตรการ การลงโทษที่ชัดเจนด้วยเช่นกัน

### 3.2.5 ด้านเทคโนโลยี

#### 1) สถานการณ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุสรณ์ ธรรมใจ ผู้อำนวยการศูนย์วิจัยเศรษฐกิจและธุรกิจเพื่อการปฏิรูป สถาบันเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้กล่าวว่า ในปีนี้ (2563) มีเรื่องสำคัญ คือ การประมูล 5G ที่จะปัจจัยที่ต้องนำมาคิดเรื่อง Strategic Technology Trends กันให้ดี การประมูล 5G และหากสามารถเปิดการให้บริการได้ภายในครึ่งปีหลังจะกระตุ้นการลงทุนและกิจกรรมทางเศรษฐกิจไทยเพิ่มขึ้นในปี การพัฒนาเข้าสู่ยุค 5G ถือว่าเป็นปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอันใกล้ในหลายประเทศทั่วโลกและจะสร้างประโยชน์อย่างมากต่อเศรษฐกิจโลกและไทย รวมทั้งคุณภาพชีวิตของประชาชน เนื่องจากคุณสมบัติหลัก 3 ประการของเทคโนโลยี 5G คือ

- Enhanced Mobile Broadband (eMBB)
- Ultra-Reliable and Low latency communications (mMTC)
- Massive Machine Type Communications (uRLLC)

เพื่อตอบสนองความต้องการของการสื่อสารในโลกอนาคตที่เน้นการรับ-ส่งข้อมูลผ่าน อินเทอร์เน็ตด้วยความเร็วสูง อุปกรณ์ต่าง ๆ สามารถเชื่อมต่อกันได้ผ่านอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ประมวลผลแบบอัตโนมัติโดยไม่จำเป็นต้องใช้คนในการควบคุม ทำให้สมองกลอัจฉริยะ (Artificial Intelligence: A.I.) สามารถทำงานแทนแรงงานมนุษย์ได้เพิ่มขึ้นอีกหลายเท่าตัว

ฉะนั้น หากประเทศไทยสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยี 5G ได้ ก็จะสร้างประโยชน์เชิง เศรษฐกิจในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมาก ยอดขายและการผลิตอุปกรณ์ไอโอทีจะขยายตัวอย่าง ก้าวกระโดดหลังมีเทคโนโลยี 5G แล้ว (อนุสรณ์ ธรรมใจ, 2563)

## 2) ผลกระทบ

ทำให้มีโอกาสขยายช่องทาง และเพิ่มลูกเล่นต่าง ๆ ให้กับสินค้าและบริการของธุรกิจ ได้มากยิ่งขึ้น อาทิ การใช้เทคโนโลยี AR เข้ามาเป็นส่วนผสมของกิจกรรมต่าง ๆ เกิดความแปลกใหม่ และแตกต่างไปจากคู่แข่ง หรือการพัฒนา Application ของตัวเอง เพิ่มช่องทางการสื่อสารของตัวเอง ขึ้น อีกทั้งยังสามารถพัฒนาไปสู่การหารายได้ช่องทางใหม่ ๆ ได้อีกด้วย

### 3.2.6 การแข่งขัน

#### 1) สถานการณ์

ปัจจุบันในตลาดไอเดอลเต็มไปด้วยคู่แข่งที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างก้าวกระโดด ซึ่ง Key Activity หลักที่ไอเดอลทุกวงจะต้องมี คือ การฝึกฝนและพัฒนาทักษะ ความสามารถด้านการร้อง การเต้น การ แสดงออกที่มีคุณภาพ ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการสร้างไอเดอลที่มีคุณภาพได้คือ ครูฝึก ในปัจจุบันมี ผู้เชี่ยวชาญด้านการฝึกสอนการร้อง การเต้นจากสถาบันที่มีชื่อเสียงต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในขั้นตอน สร้างไอเดอลมากมาย ไม่ว่าจะเป็นค่ายเพลง LoveIS ที่เต็มไปด้วยผู้ที่มีประสบการณ์ในวงการเพลง และผลิตศิลปินชื่อดังมากมาย รวมไปถึงการได้ ครูเอ๊ะ-พงศ์จักร พิษฐานพร ผู้ก่อตั้งและสมาชิกวง 'ละอองฟอง' ที่มีเสียงชื่อดังไปไกลถึงประเทศญี่ปุ่น จนได้ออกผลงานเป็นภาษาญี่ปุ่น จาก ประสบการณ์กว่า 30 ปี เค้าจึงได้รับเลือกเป็นครูใหญ่ให้กับ BNK48

การได้ผู้ที่มีชื่อเสียง หรือค่ายที่มีประสบการณ์ด้านวงการเพลงและบันเทิงมานาน ส่งผลต่อ คุณภาพของไอเดอลอย่างมีนัยยะสำคัญ เพราะผู้ที่อยู่ในวงการเหล่านี้มานานย่อมมีวิธีการ มีเทคนิค มีวางระบบในการฝึกฝนอย่างเป็นขั้นเป็นตอน

## 2) ผลกระทบ

การที่ธุรกิจยังไม่มีครูฝึกที่มีชื่อเสียงมากพอ อาจส่งผลต่อความรู้สึกของแฟนคลับ หรือ ผู้ชมที่ได้รู้จักวงว่าเป็นเพียงวงไอเดอลธรรมดา ไม่มีต่างแตกต่างจากวงไอเดอลทั่วไปนัก ทั้งนี้ในด้านครูฝึก เอง ก็มีการพัฒนาและสร้างตัวตนให้เกิดความน่าเชื่อถือมากขึ้น เพื่อส่งเสริมทั้งตัวเองและวงไอเดอลที่ ตัวเองเป็นผู้ฝึกสอนให้เป็นที่รู้จักไปพร้อม ๆ กัน

### 3.3 ภาพรวมอุตสาหกรรมบันเทิงไทย

บริษัท ไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส หรือ PwC ประเทศไทย เปิดเผยถึงรายงาน Global Entertainment and Media Outlook 2562-2566 ของ PwC ซึ่งทำการสำรวจข้อมูลด้านรายได้และคาดการณ์ทิศทางการเติบโตของ 14 กลุ่ม ได้แก่ อุตสาหกรรมสื่อและบันเทิงใน 53 อาณาเขตทั่วโลก ว่ามูลค่าการใช้ผ่านสื่อและบันเทิงทั่วโลกจะเพิ่มขึ้นในอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (Compound Annual Growth Rate: CAGR) ที่ร้อยละ 4.3 ในอีก 5 ปีข้างหน้า (ปี 2562-2566) ซึ่งจะเห็นรายได้ทั่วโลกของอุตสาหกรรมนี้สูงถึง 85.66 ล้านล้านบาท ในปี 2566 ซึ่งเพิ่มขึ้นจาก 69.5 ล้านล้านบาท ในปี 2561

สำหรับประเทศไทยคาดการณ์ว่า อีก 5 ปีข้างหน้า มูลค่าการใช้ผ่านอุตสาหกรรมสื่อและบันเทิงของไทยจะอยู่ที่ 6.43 แสนล้านบาท มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปีอยู่ที่ร้อยละ 5.05 และเป็นไปในทิศทางเดียวกับภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกโดยรวมที่ร้อยละ 5.01 แต่จะเติบโตช้ากว่าประเทศเพื่อนบ้าน เช่น อินโดนีเซีย ที่คาดว่าจะมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี ที่ร้อยละ 9.5 ฟิลิปปินส์ร้อยละ 6.2 และเวียดนามร้อยละ 7.1 อย่างไรก็ตาม ไทยจะยังเติบโตนำหน้ามาเลเซียที่ร้อยละ 4.7 ส่วนสิงคโปร์รั้งท้ายที่ร้อยละ 3.8

นายพิสิฐ ทางธนกุล หัวหน้าสายงานตรวจสอบบัญชี และหัวหน้าสายงาน Entertainment & Media (บันเทิงและสื่อ) บริษัท ไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส หรือ PwC ประเทศไทย ได้กล่าวไว้ว่าการเข้ามาของเครือข่าย 5G จะทำให้การเชื่อมต่อและตอบสนองทางออนไลน์รวดเร็วอย่างไม่เคยมีมาก่อน ดังนั้นผู้ประกอบการสื่อและบันเทิง ต้องเร่งเตรียมตัวให้พร้อมเพื่อตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคในวันนี้ ที่หันมาเลือกเสพสื่อในรูปแบบที่ตัวเองต้องการมากขึ้น (“เศรษฐกิจอีก 5 ปี อุตสาหกรรมสื่อและบันเทิงไทย”, 2019)

### 3.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในธุรกิจ (SWOT)

#### 3.4.1 ปัจจัยแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง)

##### 1) สถานการณ์

วงมีการวาง Concept ที่แปลกและแตกต่างจากคู่แข่ง ด้วยการดึงธีม “สวนสนุก” มาเป็นเอกลักษณ์ พร้อมสร้างเรื่องราวที่เกิดการติดตามอย่างต่อเนื่อง มีทีม Production ที่มีประสบการณ์ในวงการดนตรี ทีมงานมีความรู้ ความเข้าใจ และมีทีมพัฒนาแอปพลิเคชันจากบริษัท Tencent จึงทำให้ได้เปรียบทางด้านเทคโนโลยีที่ล้ำสมัยมาประยุกต์ใช้ โดยการสร้าง Platform ของตัวเอง เพื่อเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารของตัวเอง อีกทั้งยังสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยการเปิดให้ Partner มีส่วนร่วมใน Platform นี้ได้เช่นกัน มีความได้เปรียบทางด้านเครือข่ายทางธุรกิจที่หลากหลายแหวดวง เช่น เครือข่ายกลุ่มไอดอลไทย เครือข่ายทางธุรกิจทางเทคโนโลยี

เครือข่ายทางธุรกิจด้านการตลาด เครือข่ายสื่อสารมวลชนและสื่อประชาสัมพันธ์ และเครือข่ายธุรกิจ  
ไอทีในประเทศไทย มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญหลากหลายด้าน อาทิ ด้าน Marketing and  
Digital Marketing ด้านพัฒนาเทคโนโลยี ด้านการเขียนข่าวและบทความ ด้านสื่อโฆษณา  
ประชาสัมพันธ์ และด้านภาษาญี่ปุ่น สมาชิกแต่ละคนมีพื้นฐานความสามารถไม่เท่ากัน ทำให้เกิด  
ช่องว่างในการฝึกฝน ส่งผลให้ภาพรวมของคุณภาพผลงานยังออกมาได้ไม่ดี จึงทำให้เสียโอกาสในงาน  
หลาย ๆ ประเภท อีกทั้งแฟนคลับที่มีความเป็น Brand Loyalty สูงมาก และพร้อมจะซื้อสินค้าทุก  
ครั้งที่มีการออกสินค้าใหม่ ๆ

#### 1) ผลกระทบ

ในมุมมองลักษณะนี้ วงมีความแตกต่างและโดดเด่นกว่าคู่แข่งอย่างเห็นได้ชัด และจากที่  
สมาชิกหลายคนในวงมีผลงานในวงการบันเทิงอยู่บ้าง จึงมีฐานแฟนคลับเดิมอยู่แล้ว ทำให้ได้เปรียบ  
เทียบทางด้านจำนวนผู้สนับสนุน และด้านการประชาสัมพันธ์

ด้านการสร้างผลงาน ด้วยการที่มีความเข้าใจในความต้องการเชิงลึกของผู้บริโภคทำให้  
สามารถสร้างสรรค์ผลงานเพลงออกมาได้ดีติดหู และผู้ฟังสามารถจดจำได้รวดเร็ว อีกทั้งยังมีบุคคลที่  
เชี่ยวชาญเฉพาะด้านมากมาย จึงทำให้ได้เปรียบทางด้านเครือข่ายทางธุรกิจในหลากหลายด้าน

### 3.4.2 ปัจจัยแวดล้อมภายใน (จุดอ่อน)

#### 1) สถานการณ์

สมาชิกแต่ละคนมีพื้นฐานความสามารถไม่เท่ากัน ทำให้เกิดช่องว่างในการฝึกฝน ส่งผล  
ให้ภาพรวมของคุณภาพผลงานยังออกมาได้ไม่ดี จึงทำให้เสียโอกาสในงานหลาย ๆ ประเภท อีกทั้งมี  
จำนวนสมาชิกมาก ทำให้แฟนคลับจดจำสมาชิกทั้งหมดได้ยากขึ้น และบริษัทยังขาดเงินทุนหมุนเวียน  
ที่เพียงพอ ส่งผลต่อการลงทุนในหลาย ๆ ด้าน

#### 2) ผลกระทบ

ทำให้การพัฒนาศักยภาพสมาชิกเป็นไปได้ช้า และต้องทุ่มทรัพยากรเป็นจำนวนมาก  
เพื่อพยายามผลักดันให้ศิลปินมีคุณภาพมากขึ้น และจากที่มีจำนวนสมาชิกมากส่งผลให้สมาชิกบางคน  
ไม่เป็นที่จดจำ รวมไปถึงเงินทุนหมุนเวียนที่ยังไม่มาก ทำให้ธุรกิจยังไม่สามารถลงทุน Production  
ขนาดใหญ่ได้

### 3.4.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

สามารถสรุปจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ดังนี้

#### 3.4.3.1 Strengths (จุดแข็ง)

1) มีแนวคิดของวงที่แตกต่างจากคู่แข่งด้วยการตั้งธีม “สวนสนุก” มาเป็น  
เอกลักษณ์ พร้อมสร้างเรื่องราวที่เกิดการติดตามอย่างต่อเนื่อง

- 2) สมาชิกหลายคนมีผลงานในวงการบันเทิงอยู่บ้างแล้ว จึงมีฐานแฟนคลับเดิม ทำให้ได้เปรียบเทียบทางด้านจำนวนผู้สนับสนุนวง และด้านการประชาสัมพันธ์
- 3) มีทีม Production ที่มีประสบการณ์ในวงการดนตรี และมีเทคนิคในการสร้างสรรค์ผลงานให้น่าจดจำได้
- 4) มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญหลากหลายด้าน อาทิ ด้าน Marketing and Digital Marketing ด้านพัฒนาเทคโนโลยี ด้านการเขียนข่าวและบทความ ด้านสื่อโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และด้านภาษาญี่ปุ่น
- 5) มีทีมพัฒนาแอปพลิเคชันจากบริษัท Tencent จึงทำให้ได้เปรียบทางด้าน การนำเทคโนโลยีที่ล้ำสมัยมาประยุกต์ใช้ โดยการสร้าง Platform ของตัวเอง เพื่อเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารของตัวเอง และยังสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยการเปิดให้ Partner มีส่วนร่วมใน Platform นี้ได้เช่นกัน
- 6) ความได้เปรียบทางด้านเครือข่ายทางธุรกิจที่หลากหลายแควดวง เช่น เครือข่ายกลุ่มไอตอลไทย เครือข่ายทางธุรกิจทางเทคโนโลยี เครือข่ายทางธุรกิจด้านการตลาด เครือข่ายสื่อสารมวลชนและสื่อประชาสัมพันธ์ และเครือข่ายธุรกิจไอตอลที่ประเทศญี่ปุ่น
- 7) การมีแฟนคลับที่มีความเป็น Brand Loyalty สูงมาก และพร้อมจะซื้อสินค้าทุกครั้งที่มีการออกสินค้าใหม่ ๆ

#### 3.4.3.2 Weaknesses (จุดอ่อน)

- 1) ความเหลื่อมล้ำด้านทักษะของสมาชิกแต่ละคน ที่มีพื้นฐานความสามารถไม่เท่ากัน ทำให้เกิดช่องว่างในการฝึกฝน ส่งผลให้ภาพรวมของคุณภาพผลงานยังออกมาได้ไม่ดี จึงทำให้เสียโอกาสในงานหลาย ๆ ประเภท
- 2) จำนวนสมาชิกที่มีมาก ทำให้แฟนคลับจดจำสมาชิกทั้งหมดได้ยากขึ้น ส่งผลให้สมาชิกบางคนถูกแฟนคลับหลงลืมไป
- 3) ด้วยทีมงานที่มีจำกัด จึงทำให้การบริหารจัดการระบบต่าง ๆ ทั้ง Front Office และ Back Office เกิดปัญหาอยู่บ่อยครั้ง เช่น การบริหารจัดการระบบคิวในงานกิจกรรม และการบริหารการจัดส่งสินค้าให้ลูกค้า
- 4) บริษัทยังขาดเงินทุนหมุนเวียนที่เพียงพอ ส่งผลต่อการลงทุนในหลาย ๆ ด้าน

#### 3.4.3.3 Opportunities (โอกาส)

- 1) จากทิศทางการพัฒนาของระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่กำลังก้าวเข้าสู่ยุค 5G ส่งผลในผู้คนเข้าถึงเทคโนโลยีได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น ประกอบการจุดแข็งด้านเทคโนโลยีของบริษัท ทำให้มองเห็นโอกาสในการพัฒนา Platform ของตัวเอง ซึ่งจะเป็นช่องทางหารายได้และประชาสัมพันธ์เพิ่มได้อีกช่องทางหนึ่ง



2) จากวิกฤตโรคระบาด จะทำให้ผู้คนเกิดพฤติกรรมไม่ออกนอกบ้าน มีความระมัดระวังด้านสุขอนามัยเพิ่มมากขึ้น และหันมาเลือกซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์เพิ่มมากขึ้น จึงส่งผลให้ผู้คนมีทักษะความเคยชินในการซื้อสินค้าผ่านช่องทางนี้ที่มากขึ้น ซึ่งเป็นโอกาสที่ดีที่สุดที่จะผลักดันวิธีการซื้อสินค้าในช่องทางนี้ให้มากขึ้น

3) ด้านเครือข่ายทางธุรกิจและความสัมพันธ์ที่ดีอันวงการบันเทิง จึงมีโอกาที่จะผลักดันสมาชิกในวงให้ได้มีผลงานร่วมกับศิลปินคุณภาพหลาย ๆ คน และเป็นประตูสู่โอกาสอีกมากมายในอนาคต เช่น การขยายฐานแฟนคลับมามากขึ้น การสร้างการรับรู้ที่มากขึ้น มีคนรู้จักมากขึ้น อีกทั้งโอกาสสู่รายได้ในเชิงการจ้างงานต่าง ๆ ที่มากขึ้น

4) โอกาสจากความร่วมมือกันของเครือข่ายพันธมิตรในแวดวงไอดอลไทย ก่อให้เกิดพลังทางด้านการต่อรองมากยิ่งขึ้น

5) การเปิดรับวัฒนธรรมไอดอลในประเทศไทยที่เพิ่มมากขึ้น ผู้คนมีความเข้าใจในกลุ่มศิลปินไอดอลดีขึ้น สอดคล้องกับนโยบายที่รัฐบาลจะผลักดันกลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ วัฒนธรรม จึงเป็นโอกาสที่จะเติบโตในระดับประเทศและต่างประเทศได้ในอนาคต

#### 3.4.3.4 Threat (อุปสรรค)

1) ปัญหาด้านโรคระบาด ส่งผลกระทบต่อการจัดกิจกรรมโดยตรง ส่งผลให้รายได้หายไปพอสมควร

2) คู่แข่งที่เพิ่มสูงขึ้น จากที่มีวงไอดอลจำนวนมากประสบความสำเร็จ ส่งผลให้ผู้ประกอบการหลายคนกระโดดลงมาในธุรกิจไอดอลเพิ่มมากขึ้น อัตราการแข่งขันก็เพิ่มสูงขึ้น

3) เทรนด์ด้านภาพลักษณ์ไอดอลที่กำลังเปลี่ยนไป จากภาพลักษณ์เยาวชนที่ดี เป็นแบบอย่างทั้งทางด้านการเรียน และการสร้างสรรค์ผลงานให้แง่ดี สู่อุภาพลักษณ์ที่เน้นขายรูปร่าง ความเซ็กซี่ ความสวยงาม และความสมบูรณ์แบบ เนื่องจากการแข่งขันทางธุรกิจมีมากขึ้น ส่งผลคู่แข่งเริ่มมองหาความแตกต่างที่ขัดแย้งต่อเอกลักษณ์ของความเป็นไอดอลไทย ทำให้คนภายนอกเริ่มมีความเข้าใจในวงการไอดอลที่เริ่มผิดเพี้ยนไป และอาจทำให้ตลาดไอดอลต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ

### 3.5 การสรุปจุดแข็งที่จะนำไปใช้ดำเนินธุรกิจ

สรุปจุดแข็งที่จะนำไปใช้ภายใต้โอกาสจากสภาพแวดล้อม และการนำจุดแข็งไปใช้แก้ไข ปัญหาจุดอ่อนและอุปสรรคเพื่อสร้างโอกาสในธุรกิจ โดยการใช้หลักการ TOWS Matrix

ตารางที่ 3.1: TOWS Matrix

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	Strengths (จุดแข็ง)	Weakness (จุดอ่อน)
Opportunity (โอกาส)	SO ใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาส (กลยุทธ์เชิงรุก)	WO ใช้โอกาสลดจุดอ่อน (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)
Threat (อุปสรรค)	ST ใช้จุดแข็งรับมืออุปสรรค (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)	WT แก้ไขจุดอ่อนและเลี่ยงอุปสรรค (กลยุทธ์เชิงรับ)

3.5.1 กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาส เพื่อทำให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดกับธุรกิจ

- 1) กลยุทธ์การ Co-project จากจุดแข็งด้านการสร้างสรรค์ผลงาน ร่วมกับเครือข่ายพันธมิตรด้านศิลปนิพนธ์ กลยุทธ์นี้เพื่อสร้างการรับรู้ให้ขยายวงกว้างมากยิ่งขึ้น
- 2) กลยุทธ์ Fan to Fan ที่มีลักษณะคล้ายการใช้ KOL (Key Opinion Leader) เพื่อสร้างอิทธิพลให้กับกลุ่มแฟนคลับกลุ่มใหม่ ๆ โดยการจุดแข็งที่มีแฟนคลับเป็นกลุ่ม Brand Loyalty สูง ร่วมกับโอกาสในเครือข่ายไอเดอลไทย ได้มีการแนะนำบอกต่อระหว่างแฟนคลับด้วยกันเอง เพื่อขยายฐานแฟนคลับที่ให้เพิ่มมากขึ้น
- 3) กลยุทธ์ REN Application กลยุทธ์การนำเอาจุดแข็งด้านเทคโนโลยี ร่วมกับโอกาสด้านการพัฒนาเครือข่ายอินเทอร์เน็ตระดับ 5G ส่งผลให้ผู้คนสามารถเข้าถึงระบบอินเทอร์เน็ตได้รวดเร็วขึ้น ซึ่งกลยุทธ์นี้จะเป็นการสร้าง My Space ในรูปแบบ Application ของตัวเอง เพื่อสร้าง Platform ของตัวเอง เพิ่มโอกาสในการกิจกรรมและขายสินค้าได้หลากหลายและคล่องตัวมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังสามารถขยายส่วนให้พันธมิตรได้ มีส่วนร่วมและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ Platform นี้อีกด้วย

3.5.2 กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) กลยุทธ์ที่จับคู่ระหว่างจุดอ่อนกับโอกาส เพื่อนำมาแก้ไขหรือลดจุดอ่อนของธุรกิจ

- 1) กลยุทธ์การ Co-Project นอกจากกลยุทธ์นี้จะกลายเป็นกลยุทธ์เชิงรุกขยายฐานแฟนคลับแล้ว ยังเป็นกลยุทธ์ที่สามารถช่วยเพิ่มทักษะและประสบการณ์ในการทำงานแบบมืออาชีพให้กับทีมงานและสมาชิกภายในวงอีกด้วย

2) การ Co-management ด้วยจุดแข็งด้านทักษะความเชี่ยวชาญของทีมบริหาร ร่วมกับเครือข่ายในแวดวงไอตอลไทย ทำให้สร้างแลกเปลี่ยนแต่ร่วมมือกันในการบริหารงาน เพื่อสร้างอำนาจการต่อรองเทียบเท่าคู่แข่งเจ้าตลาด

3) การเพิ่มช่องทางจัดจำหน่ายสินค้า Online จากจุดแข็งด้าน Digital Marketing และด้านพัฒนาเทคโนโลยี ร่วมกับเครือข่ายในแวดวงไอตอลไทย และด้านการพัฒนาเครือข่ายอินเทอร์เน็ตระดับ 5G ให้สามารถขยายช่องทางจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ได้ง่ายขึ้น และสามารถต่อรองเจรจาผลประโยชน์กับคู่ค้ากลุ่ม Online Market Place ได้มากขึ้น ส่งผลให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงการสั่งซื้อสินค้าได้ง่ายขึ้น

### 3.5.3 กลยุทธ์เชิงรับ (ST) การนำจุดแข็งมาแก้ไขอุปสรรคที่เกิดขึ้นกับธุรกิจ

1) การจัดกิจกรรมแบบออนไลน์ และการเพิ่มประสบการณ์ใหม่ ๆ ผ่านเทคโนโลยี AR (Augmented Reality) เมื่อต้องเจอกับอุปสรรคด้านโรคระบาด จึงนำเอาเทคโนโลยีเข้าใจช่วยทดแทนกิจกรรมที่ลดลงไป ด้วยการใช้นวัตกรรม AR หรือการนำภาพเสมือนจริงในรูปแบบ 3 มิติ จำลองเข้าสู่โลกจริงผ่านกล้อง

2) กลยุทธ์สร้างเอกลักษณ์ของวงในแข็งแกร่ง ถึงแม้เทรนกระแสไอตอลเซ็กซี่กำลังมาแรง แต่ก็ไม่สามารถการันตีความยั่งยืนได้ ดังนั้นการสร้างความแข็งแกร่งให้กับจุดแข็งด้านเอกลักษณ์ Concept ของวง รวมไปถึงความชัดเจนด้านบุคลิก และความสามารถที่โดดเด่นของสมาชิกแต่ละคนที่สามารถสร้างให้ทุกคนกลายเป็น Influencer ให้ด้านต่าง ๆ ได้ จึงเป็นกลยุทธ์ที่จะช่วยรับมือกับกระแสที่เปลี่ยนไปได้

### 3.5.4 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) กลยุทธ์ตั้งรับกับจุดอ่อนและอุปสรรคที่เกิดขึ้น

1) หากสมาชิกมีปริมาณที่มากขึ้นอาจเกิดอุปสรรคด้านการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก และบริหารงานที่มีความซับซ้อนมากขึ้น จึงต้องมีระบบการแบ่งเกรดของสมาชิก และการแบ่งส่วนในการสื่อสารประชาสัมพันธ์ที่ละเอียดมากยิ่งขึ้น

2) การสร้างวงใหม่ที่มี Concept ตามเทรนกระแสนิยม เพื่อแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดกลับมา

## บทที่ 4

### โมเดลในการดำเนินธุรกิจ

ในการทำธุรกิจนั้น มีองค์ประกอบหลายด้าน มีรายละเอียดมากมาย เพื่อให้การทำธุรกิจดำเนินไปได้ด้วยดี จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนให้รอบด้านและรับมือกับสิ่งที่จะเกิดขึ้น เพื่อลดความเสี่ยงให้กับองค์กร เครื่องมือที่สามารถช่วยในการวางแผนที่เหมาะสม คือ Business Model Canvas

#### 4.1 โมเดลในการดำเนินธุรกิจ (Business Model Canvas)

Business Model Canvas คือ การอธิบายองค์ประกอบของธุรกิจ ซึ่งมี 9 ส่วน ในแบบที่เรียบง่ายบนหน้ากระดาษเพียงแผ่นเดียว เพื่อให้ทุกคนทั้งภายในและภายนอกองค์กรสามารถสื่อถึงสิ่งเดียวกันได้อย่างตรงประเด็น เข้าใจง่าย และนำไปใช้งานได้ทันที และสามารถเห็นภาพรวมของบริษัท เพื่อเสริมจุดแข็งและปรับจุดอ่อน รวมไปถึงการปรับกลยุทธ์การตลาดได้ง่ายและรวดเร็วอีกด้วย (“Business Model Canvas คืออะไร”, 2560)

องค์ประกอบทั้ง 9 ของ Business Model Canvas ประกอบด้วย

- 1) Customer Segments คือ ลูกค้า ผู้ซื้อสินค้าหรือบริการ
- 2) Value Propositions คือ คุณค่า จุดขายของสินค้า หรือบริการนั้น
- 3) Channels คือ ช่องทาง วิธีในการสื่อสารไปถึงลูกค้า
- 4) Customer Relationships คือ ความสัมพันธ์กับลูกค้า วิธีในการรักษาลูกค้าเดิม
- 5) Revenue Streams คือ กระแสรายได้ รายได้ของธุรกิจนี้
- 6) Key Resources ทรัพยากรหลัก สิ่งที่ต้องมีในการดำเนินธุรกิจ
- 7) Key Activities คือ กิจกรรมหลัก กิจกรรมที่ต้องทำเพื่อให้โมเดลธุรกิจอยู่ได้
- 8) Key Partners พันธมิตรหลัก คือ ส่วนที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ทั้งการช่วยป้อนวัตถุดิบและการช่วยขาย
- 9) Cost Structure คือ โครงสร้างต้นทุน ต้นทุนทั้งหมดของธุรกิจ

ตารางที่ 4.1: Business Model Canvas

<p>Key Partners</p> <p>1) KPN Academy</p> <p>2) DP Dance Studio</p> <p>3) Event/ Organizer Partner</p> <p>4) Production House</p> <p>5) Media Agency</p> <p>6) Application &amp; IT partner</p>	<p>Key Activities</p> <p>1) การคัดเลือกและการฝึกฝนทักษะการร้องการเต้นของสมาชิก</p> <p>2) การเพิ่มประสบการณ์ด้านอื่น ๆ ให้สมาชิก</p> <p>3) การทำการตลาดแบบ 360 องศาอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>Value Proposition</p> <p>1) โอกาสได้ใกล้ชิดไอดอล</p> <p>2) ความภาคภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมกับไอดอล</p> <p>3) เสน่ห์จากความไม่สมบูรณ์แบบของไอดอล</p> <p>4) การแสดงโชว์ที่มีคุณภาพ</p> <p>สนุกสนาน</p>	<p>Customer Relationship</p> <p>1) กิจกรรมจับมือ</p> <p>2) ถ่ายรูปเชกิ</p> <p>3) Group Shot</p> <p>4) Meet &amp; Greet</p> <p>5) Concert</p>	<p>Customer Segments</p> <p>กลุ่มลูกค้าหลัก</p> <p>อายุ 20-45 ปี</p> <p>เพศชาย</p> <p>อาศัยอยู่ในประเทศไทย คนที่ชื่นชอบไอดอล และวัฒนธรรมญี่ปุ่น</p> <p>ต้องการสร้างปฏิสัมพันธ์และความใกล้ชิดกับไอดอล</p> <p>ต้องการสนับสนุนไอดอลให้เติบโต</p>
	<p><b>Key Resources</b></p> <p>1) ศิลปิน</p> <p>2) บุคลากรผู้เชี่ยวชาญ</p> <p>3) เงินทุน</p>		<p>Channels</p> <p>1) Event</p> <p>2) Radio</p> <p>3) Social Media</p> <p>4) Website</p> <p>5) Online Market Place</p>	
<p>Cost Structure</p> <p>1) Production cost</p> <p>2) Marketing cost</p> <p>3) Logistic</p> <p>4) Training cost</p> <p>5) Operation cost</p> <p>6) Admin expenses</p>		<p>Revenue Streams</p> <p>1) Activity (Cheki, 2-Shot, etc.)</p> <p>2) Merchandise</p> <p>3) Live Show</p> <p>4) ค่า Operation จากงานแสดงอื่น ๆ</p>		

## 4.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบแต่ละประเภทใน Business Model Canvas

### 4.2.1 Customer Segments กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

คนไทยที่ชื่นชอบในวัฒนธรรมไอดอลทั้งไทยและญี่ปุ่น เพศชาย อาชีพพนักงานบริษัทหรือธุรกิจส่วนตัว ที่ต้องการเติมเต็มความสุขทางใจ รายได้ประมาณ 15,000–50,000 บาทต่อเดือน ชอบซื้อสินค้าไอดอลเพื่อการสะสม

### 4.2.2 Value Proposition สิ่งที่น่าเสนอลูกค้า

โอกาสที่แฟนคลับจะสามารถได้มาใกล้ชิดไอดอล ทำให้เกิดความภาคภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมร่วมกับไอดอล รวมไปถึงเสน่ห์จากความไม่สมบูรณ์แบบของไอดอล ทำให้เกิดการติดต่อกันและอยากเป็นส่วนหนึ่งในส่วนส่งเสริมให้ไอดอลได้รับโอกาสดี ๆ เพื่อมาพัฒนาตัวเอง จึงส่งผลให้การแสดงโชว์มีคุณภาพสร้างความประทับใจให้กับแฟนคลับ

### 4.2.3 Channel ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า

สามารถมาพบเจอสมาชิกไอดอลได้ทั้งช่องทาง Offline และ Online ไม่ว่าจะเป็นงานอีเวนต์ คลื่นวิทยุต่าง ๆ ทาง Social Network Website และ Online Market Place

### 4.2.4 Customer Relationships การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

กิจกรรมที่สร้างประสบการณ์การได้พบเจอไอดอลอย่างใกล้ชิด อาทิ กิจกรรมจับมือ การถ่ายรูปเชกกี ถ่ายรูป Group Shot, Meet & Greet และการจัด Concert

### 4.2.5 Revenue Streams รายได้ของกิจการ

รายได้หลักได้จากการขายบัตรร่วมกิจกรรม Cheki กิจกรรมถ่ายรูปคู่ไอดอล (2-Shot) การขายสินค้าที่ระลึก การจ้างงานแสดงโชว์ตามงานอีเวนต์ และค่าประสานงานต่าง ๆ จากงานแสดงต่าง ๆ

### 4.2.6 Key Resources ทรัพยากรหลัก

ศิลปินไอดอล ที่ตรงตามกลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์ที่วางไว้ บุคลากร ทีมงานผู้เชี่ยวชาญ และเงินทุนหมุนเวียน การหาผู้ร่วมทุนเพื่อร่วมกันสร้างธุรกิจ และให้มีเงินทุนหมุนเวียนที่เพิ่มขึ้น

### 4.2.7 Key Activities กิจกรรมหลัก

การคัดเลือกศิลปิน การฝึกฝนทักษะการร้องการเต้นของสมาชิกไอดอลให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพที่ดีขึ้น การเพิ่มประสบการณ์ด้านอื่น ๆ ให้สมาชิกไอดอล อาทิ ทักษะการแสดง การเป็นพิธีกร หรือแม้แต่การเป็น Influencer ในด้านต่าง ๆ และการทำการตลาดแบบ 360 องศาอย่างต่อเนื่อง

### 4.2.8 Key Partners คู่ค้าและเครือข่ายสนับสนุน

ครูฝึกร้องเพลงจาก KPN Academy ทีมครูสอนเต้นจาก DP Dance Studio Event/ Organizer Partner เพื่อโอกาสในการออกอีเวนต์อย่างสม่ำเสมอ Production House ด้านการผลิต

ผลงานเพลง Media Agency เพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์และความได้เปรียบด้านธุรกิจ Application & IT Partner เพื่อเสริมสร้างและการพัฒนาด้านเทคโนโลยีของธุรกิจ

#### 4.2.9 Cost Structure โครงสร้างต้นทุน

ต้นทุนสำหรับการสร้างงานผลงานและผลิตสินค้า ต้นทุนด้านการขนส่ง ต้นทุนด้านการส่งเสริมการตลาด ต้นทุนการพัฒนาบุคลากรในองค์กร และต้นทุนการบริหารจัดการภายใน

### 4.3 ลูกค้า /กลุ่มเป้าหมาย

สามารถแบ่งได้ตามหลัก Main Bases of Segmentation

- 1) ภูมิศาสตร์ (Geographic) กลุ่มผู้อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และตามหัวเมืองต่าง ๆ ในประเทศไทย
- 2) ประชากรศาสตร์ (Demographic) อายุ 20-45 ปี มีรายได้ประมาณ 15,000-50,000 บาท อาชีพ พนักงานบริษัท หรือเจ้าของธุรกิจส่วนตัว
- 3) พฤติกรรม (Behavioral) ชอบการได้พบปะไอดอลที่ตนเองชื่นชอบ ชอบรวมกลุ่มคนที่ชอบไอดอลเหมือนกัน ชอบดูการแสดงของไอดอล ชอบสะสมสินค้าที่ระลึกต่าง ๆ ของไอดอล
- 4) จิตวิทยา (Psychographic) ต้องการเติมเต็มกำลังใจ และได้ใกล้ชิดจากไอดอลที่ชอบ

### 4.4 คู่แข่งทางธุรกิจ

ในตลาดธุรกิจไอดอลเต็มไปด้วยคู่แข่งมากมาย ที่มาแย่งส่วนแบ่งทางการตลาด โดยการเลือกคู่แข่งมาวิเคราะห์ ได้พิจารณาจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง และไม่ได้เป็นพันธมิตรทางธุรกิจ

4.4.1 คู่แข่งทางตรง ประกอบด้วย Siam Dream และ CM Café โดยมีจุดแข็งและจุดอ่อนในด้านต่าง ๆ ดังนี้

ตารางที่ 4.2: วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของคู่แข่ง

ปัจจัย	Siam Dream		CM Cafe	
	จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน
ด้านศิลปินและสินค้าสะสม	1. มีสมาชิกสองสัญชาติ ทำให้สามารถเจาะกลุ่มเป้าหมายได้ทั้งไทยและญี่ปุ่น 2. มีความได้เปรียบทางด้านภาษา	1. มีการเปลี่ยนแปลงสมาชิกอยู่บ่อยครั้ง ไม่ค่อยออกสินค้าสะสม	1. มีวงย่อยในสังกัดเป็นจำนวนมาก 2. มีความหลากหลายของสไตล์ศิลปิน	1. กิจกรรมไม่หลากหลาย ทำแต่กิจกรรมเดิมๆ ซ้ำ ๆ เช่น มีแต่การถ่าย Cheki 2. สินค้าอื่น ๆ ไม่ค่อยมี
ด้านราคา	ไม่ต่างแตกต่างจากราคาทั่วไป		ไม่ต่างแตกต่างจากราคาทั่วไป	
ด้านพันธมิตรทางธุรกิจ	มีพันธมิตรจากประเทศญี่ปุ่น และสามารถนำเข้าศิลปินญี่ปุ่นมาเปิดการแสดงที่ไทยได้	ไม่ค่อยมีพันธมิตรในประเทศไทย	มีพันธมิตรด้าน Production ที่มีคุณภาพ มีอำนาจต่อรอง	ไม่ค่อยให้ความสำคัญร่วมมือในผู้จัดงานที่ไม่ได้เป็นพันธมิตร

4.4.2 คู่แข่งทางอ้อม เป็นคู่แข่งที่ไม่ได้อยู่ในตลาดไอดอล แต่มีผลต่อการจ้างงานแสดงอาทิ

1) กลุ่มศิลปิน ดารา นักร้อง เป็นคู่แข่งทางอ้อมในกลุ่มตลาดอีเวนต์ ที่ผู้จัดการอาจพิจารณาเปรียบเทียบในเชิงผลตอบแทนรับเชิงภาพลักษณ์ หรือความได้เปรียบเทียบในการส่งข่าวประชาสัมพันธ์

2) กลุ่ม Influencer เป็นคู่แข่งทางอ้อมในกลุ่มการจ้างงานประเภทรีวิวสินค้า หรือการสร้างค่าน่าเชื่อถือในกับสินค้านั้น ๆ เพราะ Influencer จะมีอิทธิพลต่อผู้บริโภคมากกว่า ไอดอล

3) กลุ่มนางแบบ พริตตี้ เป็นคู่แข่งทางอ้อมในกลุ่มงานถ่ายภาพรีวิวสินค้าต่าง ๆ เพราะมีลักษณะการมีผู้ติดตามที่มาก ใกล้เคียงกัน และอาจได้เปรียบในเชิงรูปร่างหน้าตาที่สมบูรณ์แบบมากกว่า



#### 4.5 พันธมิตรเครือข่ายทางธุรกิจ และวิธีการสร้างความสัมพันธ์ทางธุรกิจ

ในการทำธุรกิจจำเป็นต้องมีพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อการช่วยเหลือและเติมเต็มธุรกิจซึ่งกันและกัน อีกทั้งยังสามารถสร้างผลประโยชน์ร่วมกันได้ โดยสามารถแบ่งประเภทกลุ่มพันธมิตรได้ ดังนี้

4.5.1 กลุ่มครูฟีก ที่ได้ครูฟีกร้องเพลงจาก KPN Academy และทีมครูสอนเต้นจาก DP Dance Studio ซึ่งมีดีกรีแชมป์ระดับประเทศจากรายการ Thailand got Talent

4.5.2 กลุ่มเทคโนโลยี มีพันธมิตรเป็น บริษัท Tencent บริษัทจากประเทศจีน ผู้ผลิตเกมออนไลน์ และ Online Platform มากมาย อาทิ JOOX Application ที่ได้รับความนิยมจากคนไทยเป็นจำนวนมาก มีความแข็งแกร่งด้านการพัฒนาเทคโนโลยีแอปพลิเคชันเป็นอย่างมาก

4.5.3 กลุ่ม Media Agency กลุ่มที่ช่วยในสรรหาพื้นที่สื่อต่าง ๆ เพื่อการประชาสัมพันธ์ อีกทั้งเพิ่มโอกาสได้เข้าถึงลูกค้าที่มีศักยภาพในการจัดจ้างศิลปินไอดอลไปแสดงโชว์ได้ต่อไปอีกด้วย

4.5.4 กลุ่ม Event Agency กลุ่มที่จะช่วยหางานอีเวนท์ เพื่อให้วงได้มีโอกาสทำกิจกรรมและขายสินค้าได้

4.5.5 กลุ่ม Business Agency ประเภทกลุ่มที่ให้คำปรึกษาทางธุรกิจ เพราะกลุ่มนี้มีโอกาสได้เจอลูกค้าที่หลากหลาย และสามารถผลักดันวงให้กลุ่มธุรกิจได้รู้จัก และอาจได้รับข้อเสนอดี ๆ ทางธุรกิจต่อไป

#### 4.6 ผู้จัดหาวัตถุดิบ /สินค้า

ในธุรกิจนอกจากโรงงานผลิตสินค้าที่สะสมแล้ว ยังหมายรวมถึงผู้มีส่วนในการสรรหาและคัดเลือกศิลปินไอดอล ครูฟีกร้องเพลง เต้น และการแสดงอีกด้วย พิจารณาจากผลงาน ความสามารถ และความน่าเชื่อถือของตัวบุคคล เพราะมีผลต่อการฝึกฝน ปลุกปั้นศิลปินไอดอลให้เติบโตไปในทิศทางที่กิจการได้ตั้งไว้

## บทที่ 5

### แผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ

#### 5.1 แผนกลยุทธ์ทางธุรกิจด้านการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรบุคคล

##### 5.1.1 แนวคิดและทฤษฎีการจัดการองค์กร

องค์กรเป็นศูนย์รวมของกลุ่มบุคคลที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นองค์กรประเภทใด ล้วนต้องอาศัยทรัพยากรบุคคลทุกระดับ ที่มีความรู้ความสามารถและมีความเข้าใจในองค์กรนั้นอย่าง ชัดเจนที่สุด ทั้งการจัดองค์กร กระบวนการจัดองค์กร เข้าใจในโครงสร้าง การจัดแผนงาน และสิ่ง สำคัญที่สุด ที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ คือ การรู้จักและเข้าใจในอำนาจหน้าที่ความ รับผิดชอบ ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังที่ได้รับมอบหมายาน ผู้บริหารก็ต้องมีความสามารถและความ เข้าใจในการมอบหมายงานเป็นอย่างดี (วิทยาเทคนิคศรีสะเกษ, ม.ป.ป.)

หลักการจัดการ OSCAR ของเฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) มาจากคำภาษาอังกฤษ 5 คำ และเมื่อนำอักษรตัวหน้าของคำทั้ง 5 มาเรียงต่อกัน จะได้คำว่า “OSCAR” โดยมีองค์ประกอบ และแนวปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

- 1) Objective หลักวัตถุประสงค์  
องค์กรต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน เพื่อว่าบุคคลนั้น ๆ ได้มีความพยายามที่จะ บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์รวมได้
- 2) Specialization หลักความรู้ความสามารถเฉพาะอย่าง  
การบริหารสัดส่วนและการแบ่งงาน ควรจะแบ่งตามความถนัดของพนักงานแต่ละคน ควรมอบหน้าที่เฉพาะเพียงอย่างเดียว หรืองานหน้าที่ที่คล้ายกัน หรือสัมพันธ์กัน และควรอยู่ ภายใต้อำนาจบัญชาเพียงคนเดียว
- 3) Coordination หลักการประสานงาน  
การประสานงาน คือ การหาวิธีการทำให้ทุก ๆ ฝ่ายร่วมมือกัน ทำงานสอดคล้องซึ่ง กันและกัน โดยใช้หลักสามัคคีธรรม เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์กับองค์กร
- 4) Authority หลักของอำนาจหน้าที่  
ทุกองค์กรจำเป็นต้องมีบุคคลผู้มีอำนาจสูงสุด และมีการแยกอำนาจออกเป็นสายไปยัง บุคคลทุก ๆ คนในองค์กร หรือที่เรียกว่าหลักความลดหลั่นของอำนาจ (Scalar Principle) หรือสาย การบังคับบัญชา (Chain of Command) การกำหนดสายการบังคับบัญชานี้ เป็นวิธีประสานงาน อย่างวิธีการหนึ่ง

#### 5) Responsibility หลักความรับผิดชอบ

อำนาจหน้าที่ควรจะเท่ากับความรับผิดชอบ คือ บุคคลใดเมื่อได้รับมอบหมายความรับผิดชอบก็ควรจะได้รับมอบหมายอำนาจให้เพียงพอ เพื่อทำงานให้สำเร็จด้วยดี

#### 6) Balance หลักความสมดุล

การมอบหมายให้หน่วยงานย่อยทำงานให้สมดุลกัน ปริมาณงานควรมีปริมาณที่ใกล้เคียงกัน รวมทั้งความสมดุลระหว่างงานกับอำนาจหน้าที่ที่มอบหมายด้วย

#### 7) Continuity หลักความต่อเนื่อง

ในการจัดองค์การเพื่อการบริหารงานควรจะเป็นการกระทำที่ต่อเนื่องไม่ใช่ขาดความจริงจังหรือไม่ให้ความสำคัญกับการดำเนินงาน เพราะจะส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือ

#### 8) Correspondence หลักการโต้ตอบและการติดต่อ

ตำแหน่งทุกตำแหน่งจะต้องมีการโต้ตอบระหว่างกันและติดต่อสื่อสารกัน องค์การจะต้องอำนวยความสะดวก จัดให้มีเครื่องมือและการติดต่อสื่อสารที่เป็นระบบ

#### 9) Span of Control หลักขอบเขตของการควบคุม

เป็นการกำหนดขีดความสามารถในการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาแต่ละคน ว่าควรควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาหรือจำนวนหน่วยงานย่อยไม่มากเกินไป โดยปกติหัวหน้า 1 คน จะมีขอบเขตในการรับผิดชอบไม่เกิน 6 หน่วยงาน

#### 10) Unity of Command) หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา

หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา ในการจัดองค์การที่ดี ผู้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานควรมีเพียงคนเดียวเท่านั้น เพื่อให้เกิดเอกภาพในการบังคับบัญชาหรือที่เรียกว่า “1 Man 1 Boss”

#### 11) Ordering หลักตามลำดับชั้น

ในการที่นักบริหารหรือหัวหน้าจะออกคำสั่งแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ควรปฏิบัติตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา ไม่ควรออกคำสั่งข้ามหน้าผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่มีความรับผิดชอบโดยตรง

#### 12) Promotion หลักการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

หลักการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ผู้บังคับบัญชาโดยตรงย่อมทราบพฤติกรรมในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดีกว่าผู้อื่น ดังนั้นการพิจารณาให้คุณและโทษแก่ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาของผู้ใดก็ควรให้ผู้นั้นทราบและมีสิทธิมีเสียงในการพิจารณาด้วย เพื่อความเป็นธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของเขา และเพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญในการทำงานของบุคคลในองค์การด้วย

### 5.1.1.1 กระบวนการจัดองค์การ (Process of Organizing) ประกอบด้วยกระบวนการ 3 ชั้น ดังนี้

1) Identification of Work & Grouping Work การพิจารณาการแยกประเภทงาน การจัดกลุ่มงาน และดีไซน์งานสำหรับผู้ทำงานแต่ละคน

- ผู้บริหารจะต้องพิจารณาแยกประเภท ว่ากิจการของตัวเองนั้น มีงานอะไรบ้างที่จะต้องจัดทำ เพื่อให้กิจการได้บรรลุตามวัตถุประสงค์

- การจัดกลุ่มงาน หรือจำแนกประเภทงานออกเป็นประเภท โดยมีหลักการว่างานที่มีความเหมือนกัน ควรอยู่ด้วยกัน เพื่อให้เป็นไปตามหลักการของการแบ่งงาน โดยการจัดจำแนกงานตามความถนัด ตามความสามารถ และตามหน้าที่ ออกเป็นกลุ่ม ๆ

2) Job Description & Delegation of Authority & Responsibility คือ การบรรยายลักษณะงาน

การทำคำบรรยายลักษณะงาน ระบุขอบเขตของงาน และมอบหมายงาน พร้อมทั้งกำหนดความรับผิดชอบ และให้อำนาจหน้าที่ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

- ระบุให้เห็นถึงขอบเขตของงานที่แบ่งให้สำหรับแต่ละคนตามที่ได้วางแผน (Plan) เพื่อให้ทราบว่า งานแต่ละชิ้นที่ได้แบ่งไว้นั้นจะเกี่ยวข้องกับเรื่องอะไร ชนิดไหน มีขอบเขตและปริมาณมากน้อยแค่ไหน โดยการระบุชื่อเป็นตำแหน่งพร้อมกับให้รายละเอียดเกี่ยวกับงานชิ้นนั้นเอาไว้

- ดำเนินการพิจารณามอบหมาย (Delegation) ให้แก่ผู้ทำงานในระดับรองลงไป

สำหรับงานที่มอบหมายได้ กำหนดความรับผิดชอบ (Responsibility) ที่ชัดเจน พร้อมมอบหมายอำนาจหน้าที่ (Authority) ให้เพื่อใช้สำหรับการทำงานตามความรับผิดชอบ (Responsibility) ที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จสิ้นไปได้

3) Establishment of Relationship จัดวางความสัมพันธ์

การจัดวางความสัมพันธ์ทำให้ทราบว่า พนักงานแต่ละคนต้องรายงานต่อผู้ใด เพื่อให้งานส่วนต่าง ๆ ดำเนินไปโดยปราศจากข้อขัดแย้ง เป็นการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระเบียบ เพื่อให้ทุกฝ่ายร่วมมือกันทำงานมุ่งไปสู่จุดหมายอันเดียวกัน

5.1.1.2 Organization Structure การจัดโครงสร้างขององค์การ

การจัดโครงสร้างขององค์การมีหลายแบบ ซึ่งแต่ละแบบมีข้อดีข้อเสียแตกต่างกัน ฉะนั้นการที่ผู้บริหารจะวางแผนในการจัดโครงสร้างนั้น อาจจะต้องพิจารณาจากหลาย ๆ ปัจจัยด้วยกัน อย่างไรก็ตามการจัดโครงสร้างขององค์การสามารถแบ่งแยกออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 5 ประเภท ดังนี้

### 5.1.1.3 Functional Organization Structure โครงสร้างองค์การตามหน้าที่การทำงาน

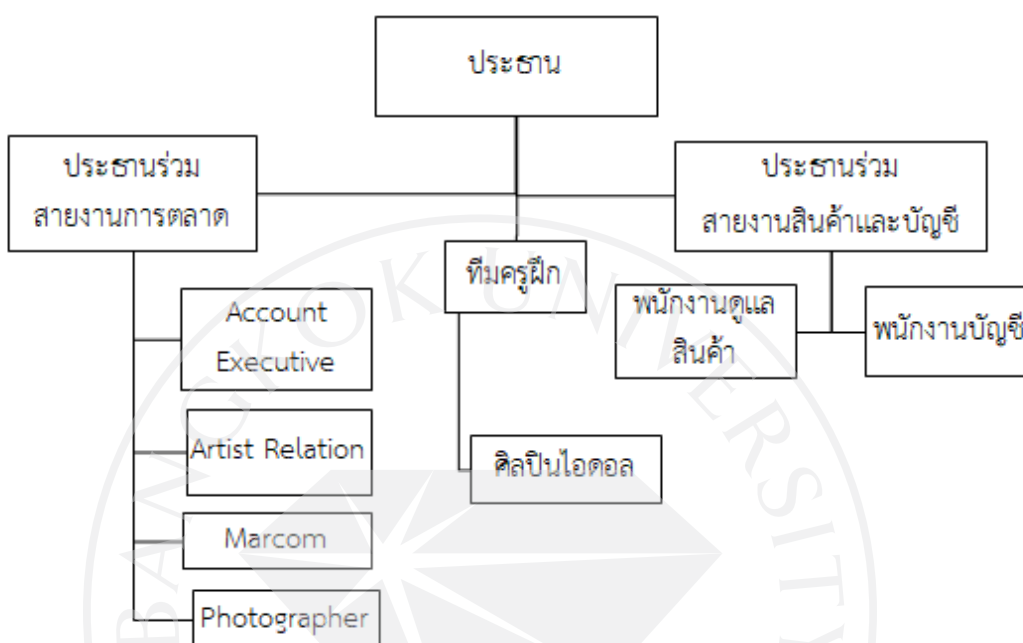
ในการจัดโครงสร้างที่ตื้นนั้น จะสร้างผลลัพธ์ที่ดี ทำได้คนมีความสามารถทำงานในแผนกนั้น ๆ และยังเป็นฝึกบุคคลในแผนกนั้น ๆ ให้มีความเชี่ยวชาญกับหน้าที่ของงานนั้นอย่างลึกซึ้ง ซึ่งสามารถแบ่งได้ตามประเภท หรือหน้าที่การทำงาน เพื่อแสดงให้เห็นว่าในแต่ละแผนกมีหน้าที่อะไรบ้าง

สำหรับฝ่ายที่มีผู้บริหารระดับสูง ก็ทำการกำหนดนโยบายแบบกว้างๆ ไว้ เพราะมีผู้ชำนาญการเฉพาะด้านคอยให้ข้อมูลที่ถูกต้อง เพื่อพิจารณาประกอบการตัดสินใจให้อยู่แล้ว และลดการเกิดความผิดพลาดลงได้มาก และเมื่อทุกคนมีความชำนาญในหน้าที่การงานชนิดเดียวกัน ย่อมทำให้การประสานงานมีความง่ายตายขึ้น เพราะทุกคนคนมีความสนใจในงานเหมือนกัน ใช้ภาษาเดียวกัน ส่งผลบรรยากาศการทำงานดีขึ้น และง่ายต่อการบริหารจัดการ

การจัดรูปแบบองค์การแบบนี้ถึงจะมีข้อดีอยู่มาก แต่ก็มีผลเสียในทางการบริหารอยู่หลายประการ อาทิ การที่แบ่งงานเป็นหลายแผนก และมีผู้ชำนาญการหลายคนนั้น จะทำให้การวางแผนมีความซับซ้อนมากขึ้น อาจมีเหตุการณ์การเล็งความรับผิดชอบนั้น ๆ ได้ นอกจากนี้การจัดองค์กรในรูปแบบนี้ มักเป็นการรวมอำนาจไว้ ณ จุดที่จุดเดียว ไม่มีการกระจายอำนาจ ไปในส่วนบริหารอื่น ๆ ในเกิดให้ลดหลั่นกันลงไป

### 5.1.2 การจัดโครงสร้างองค์กร และการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

ภาพที่ 5.1: แสดงการจัดองค์กรตามหน้าที่



ตารางที่ 5.1: หน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน

หน่วยงานหลัก	หน่วยงานรอง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
ประธาน		วางแผน กำหนดทิศทางและนโยบาย ควบคุมดูแลด้านผลงานเพลง
ประธานร่วม สายงานการตลาด		วางแผน กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด และการสื่อสาร
	Account Executive	นำเสนอผลงานศิลปินไอดอล สินค้า และประสานงานกับลูกค้าโดยตรง
	Artist Relation	ดูแลศิลปินไอดอล ประสานงานกับลูกค้า หน่วยงาน และรักษาผลประโยชน์ให้กับบริษัท

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 5.1 (ต่อ): หน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน

หน่วยงานหลัก	หน่วยงานรอง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
	Marcom	ดูแลด้านภาพลักษณ์การสื่อสารทางการตลาด ออกแบบกราฟิก ควบคุม Artwork ให้เป็นไปตาม Concept ที่กำหนดไว้
	Photographer	ทำหน้าที่ถ่ายภาพเพื่อใช้ในการสื่อสารประชาสัมพันธ์ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร
ประธานร่วม สายงานสินค้าและบัญชี		วางกลยุทธ์ด้านสินค้า ควบคุมดูแลคุณภาพสินค้า และดูแลควบคุมบัญชีและการเงิน
	พนักงานดูแลสินค้า	ดูแลและตรวจสอบสินค้า บริหารคลังสินค้า ควบคุมการจัดส่งสินค้า
	พนักงานบัญชี	ควบคุมและพิจารณารายรับ-รายจ่าย รักษาผลประโยชน์ด้านการเงินให้แก่บริษัท
ทีมครุฝึก		พัฒนาทักษะความสามารถให้กับศิลปินไอดอล มีส่วนร่วมในการกำหนดภาพลักษณ์ของศิลปินไอดอล
	ศิลปินไอดอล	ทำการแสดง และสร้างตัวตนให้เป็นที่จดจำ ดูแลแฟนคลับ บริหารจัดการช่องทางสื่อสารของตัวเองที่บริษัทมอบหมาย

### 5.1.3 เกณฑ์ในการรับบุคลากร

บุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ของบริษัทจำเป็นต้องมีคุณสมบัติที่แตกต่างกัน ปริมาณพนักงานตำแหน่งละ 1 คน ส่วนทีมครุฝึกแยกตามทักษะร้องและเต้น อย่างละ 1 ตำแหน่ง และตำแหน่งศิลปินไอดอลอยู่ที่ 10 คน ซึ่งอาจเพิ่มลดได้ตามแผนงานต่อไป

ตารางที่ 5.2: เกณฑ์ในการรับบุคลากรของแต่ละหน่วยงาน

หน่วยงาน	เกณฑ์การรับ
Account Executive	ระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป ไม่จำกัดสาขา มีทักษะการพูด เจรจาต่อรอง ซื่อสัตย์ มีไหวพริบ สามารถสื่อสารและ ประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ดี สามารถสื่อสาร ได้หลายภาษา มี Service Mind สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้
Artist Relation	ระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป ไม่จำกัดสาขา มีความสามารถ ด้านการบริหารจัดการตารางเวลา และปัญหาหน้างานได้ สามารถตัดสินใจเบื้องต้นได้ ดูแลและควบคุมคนหมู่มากได้ มี ความใส่ใจละเอียด มีประสบการณ์ มีรถยนต์ส่วนตัว
Marcom	ระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป สาขานิเทศศาสตร์ หรือสาขาที่ เกี่ยวข้อง สามารถใช้โปรแกรมด้านกราฟิกได้ดี มีความเข้าใจด้าน การสื่อสารประชาสัมพันธ์ สามารถตัดสินใจเบื้องต้นได้
Photographer	ระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป สาขานิเทศศาสตร์ หรือสาขาที่ เกี่ยวข้องกับการถ่ายภาพ สามารถใช้อุปกรณ์กล้องถ่ายรูปได้ มี ความเข้าใจด้านการสื่อสารประชาสัมพันธ์ และสามารถสื่อสาร ผ่านภาพถ่ายได้
พนักงานดูแลสินค้า	ระดับการศึกษา ปวส. ขึ้นไป มีประสบการณ์อย่างน้อย 2 ปี สามารถวางแผนการหมุนเวียนของสินค้าได้ มีความรับผิดชอบสูง ติดต่อประสานงานได้ระดับหนึ่ง
พนักงานบัญชี	ระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป สาขาบัญชีและการเงินมี ประสบการณ์ด้านการทำบัญชีรับ-จ่าย อย่างน้อย 3 ปี มีความ ละเอียดรอบคอบ ซื่อสัตย์ มีความรู้เรื่องโปรแกรมบัญชี สำเร็จรูป สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้อย่างดี

(ตารางมีต่อ)



ตารางที่ 5.2 (ต่อ): เกณฑ์ในการรับบุคลากรของแต่ละหน่วยงาน

หน่วยงาน	เกณฑ์การรับ
ทีมครุฝึก	ระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป สาขาการแสดงหรือที่เกี่ยวข้อง มีประสบการณ์เกี่ยวข้องการแสดงอย่างน้อย 5 ปี มีทักษะด้านการร้องเพลงและเต้น สามารถถ่ายทอดทักษะได้ มีความอดทน มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถออกแบบท่าเต้น หรือคำร้องได้
ศิลปินไอดอล	เพศหญิง อายุระหว่าง 16-25 ปี มีความขยันอดทน มีความรับผิดชอบ กล้าแสดงออก มีความพยายาม และมีความตั้งใจที่จะเป็นไอดอลมี Service Mind ไม่ติดสัญญา กับสังกัดใด สามารถย้ายถิ่นฐานมาพักอาศัยในกรุงเทพฯ ได้

#### 5.1.4 วิธีการจูงใจและรักษาบุคลากร

วิธีการจูงใจและรักษาบุคลากรอาจทำได้โดยมีค่าตอบแทนพิเศษในบางตำแหน่ง อาทิ ตำแหน่ง Account Executive และศิลปินไอดอล จะได้ค่า Incentive จากยอดขายที่ตัวเองเป็นผู้หาได้มา หรือตำแหน่ง Account Executive และ Artist Relation ได้รับสิทธิการเบิกค่าเดินทางและเบี้ยเลี้ยง กรณีต้องเดินทางไปต่างจังหวัดได้

ส่วนในตำแหน่งอื่น ๆ จะมีการพิจารณาวินัยในการทำงาน และมอบรางวัลพนักงานดีเด่นให้ทุกปี รวมไปถึงการสร้างคุณค่าให้กับพนักงานด้วยการให้เกียรติเป็นผู้ถ่ายทอดวิธีการทำงานที่ดีให้แก่พนักงานคนอื่น ๆ

#### 5.1.5 การบริหารเงินเดือนและสวัสดิการ

ทุกตำแหน่งในบริษัทจะได้รับสวัสดิการเบื้องต้น อาทิ

- 1) การปรับเงินเดือนขึ้นทุกปี
- 2) โบนัสประจำปี
- 3) สิทธิประกันสังคม
- 4) สิทธิรักษาพยาบาลตามวงเงินที่กำหนด
- 5) วันหยุดประจำปี
- 6) สิทธิการลาพื้นฐาน และเพิ่มวันลาให้ 1 วันในทุกปี (สูงสุด 15 วัน)
- 7) เวลาทำงานที่ยืดหยุ่นได้ (Flexible Hour)
- 8) ค่าล่วงเวลา

### 5.1.6 การจ้างบุคลากร

พนักงานบริษัทจะมีทั้งแบบจ้างรายเดือน และรายวัน โดยแบ่งได้ ดังนี้

#### 5.1.6.1 พนักงานที่จ้างแบบรายเดือน ได้แก่

- 1) Account Executive
- 2) ทีมครูฝึก
- 3) ศิลปินไอดอล
- 4) Marcom
- 5) พนักงานบัญชี

#### 5.1.6.2 พนักงานที่จ้างแบบรายวัน ได้แก่

- 1) Artist Relation
- 2) Photographer
- 3) พนักงานดูแลสินค้า

## 5.2 แผนกลยุทธ์ทางการตลาด

### 5.2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

#### 5.2.1.1 แนวคิด Emotional Marketing

Emotional Marketing หรือการตลาดทางอารมณ์ เป็นการสื่อสารด้วยอารมณ์ ความรู้สึกของกันและกัน โดยการสร้างอัตลักษณ์ขึ้นมา แบรินด์สามารถสร้างอัตลักษณ์ของตัวเองขึ้นมา แล้วนำไปวางไว้ในใจของผู้บริโภค จนสามารถเข้าถึงอารมณ์ความรู้สึกได้ จะทำให้แบรนด์มีความแข็งแกร่งขึ้น หรือที่เรียกได้ว่า “เล่นกับอารมณ์ความรู้สึกของผู้บริโภค” เป็นกลยุทธ์การตลาดเชิงรุกที่มุ่งเน้นการเข้าถึงความต้องการของผู้บริโภคและกระตุ้นอารมณ์ ความรู้สึก และสร้างความภักดีในยี่ห้อ (Brand Royalty) การตลาดฉบับ Emotional Marketing จึงเป็นสิ่งดึงดูดความสนใจจากผู้บริโภคมาก ซึ่งเทคนิคการใช้กลยุทธ์ตลาดแบบ Emotional Marketing มีวิธี ดังนี้

#### 1) หาความต้องการที่แท้จริงของผู้บริโภค

สิ่งแรกที่เราต้องทำก็คือการหาความต้องการที่แท้จริงของผู้บริโภค อาทิ การเป็นผู้ได้รับความนับถือ เป็นคนมีเสน่ห์ น่ารักสดใส การค้นหาข้อมูลในส่วนนี้ถือเป็นเรื่องที่สำคัญมากเพราะมันจะเป็นโครงสร้างของกลยุทธ์ Emotional Marketing ทั้งระบบ

#### 2) นำความต้องการที่ได้ไปวางแผน

เมื่อได้ข้อมูลแล้วขั้นต่อมาเราต้องกำหนดทิศทาง ว่าผลิตภัณฑ์ของเราจะนำความรู้สึกของผู้บริโภคในด้านใดมา และนำมาเขียนแผนการตลาดในรูปแบบของ Emotional Marketing

### 3) ช่วยสร้างเอกลักษณ์ให้กับสินค้า

กลยุทธ์ Emotional Marketing แตกต่างจากกลยุทธ์แบบอื่นมากที่สุดตรงที่ ผลិតภณท์จะมีเอกลักษณ์เป็นของตนเองอย่างชัดเจน เพราะผลิตภณท์ทั่วไปมักมุ่งขายคุณสมบัติเป็นหลัก ในหนึ่งผลิตภณท์ควรมีเอกลักษณ์ได้เพียงหนึ่งเดียวเท่านั้น เพราะถ้าเปลี่ยนแปลงรูปแบบบ่อยก็ จะทำให้ผลิตภณท์ไม่เป็นที่จดจำ

### 4) ใส่ Creative อาชีพ

หลังจากสร้างเอกลักษณ์ได้แล้ว ก็ใช้ Creative เพื่อสร้างสรรค์ผลงานพัฒนา แผนงาน Emotional Marketing ให้ก้าวเดินไปข้างหน้า

### 5) นำเสนอผ่านสื่อได้หลากหลาย

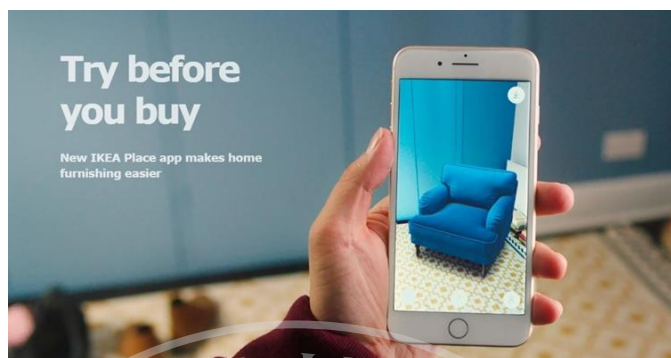
ขั้นสุดท้ายคือการนำแคมเปญ ออกสู่สื่อต่าง ๆ เพื่อกระจายไปสู่ผู้บริโภค และให้ ผลิตภณท์เป็นที่รู้จักในหมู่ผู้บริโภคเร็วยิ่งขึ้น แต่ทั้งนี้การสร้างสรรค์ผ่านสื่อต่าง ๆ ควรมีรูปแบบ แคมเปญเดียวกันตามเอกลักษณ์ที่ได้กำหนดมา เพียงแต่ต้องปรับเปลี่ยนลักษณะให้แตกต่างกันออกไป ตามสื่ออื่น ๆ (“การตลาดทางอารมณ์”, 2560)

#### 5.2.2 นวัตกรรมที่นำมาใช้กับผลิตภณท์และบริการ

จากความก้าวหน้าด้านอินเทอร์เน็ตที่กำลังเข้าสู่เทคโนโลยี 5G ทำให้เทคโนโลยี Streaming ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ได้นิยาม Streaming Media ไว้ว่า เป็นเทคโนโลยีที่สามารถ เล่น เพลง วิดีโอ และข้อมูลแบบแอนิเมชัน โดยส่งผ่าน อินเทอร์เน็ตในเวลาแบบ Real Time คือ ไม่ต้องรอการดาวน์โหลดข้อมูลทั้งหมดมาก่อน ผู้เล่น สามารถเล่นไฟล์ได้ในทันที ที่ยังมีกระบวนการของการส่งอยู่

ซึ่งช่องทางนี้จะป็นหนึ่งช่องทางที่สามารถสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างศิลปินไอดอล และ แฟนคลับให้ใกล้ชิดมากขึ้น ผ่านช่องทาง Social Media และ Application ของทางบริษัท ซึ่งจะทํา ให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่น ๆ อีกทั้งในช่องทาง Application นี้ยังสามารถสร้างลูกเล่น ต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดรายได้เพิ่มขึ้นได้อีกด้วย อีกทั้งด้วยเทคโนโลยีที่ก้าวล้ำ และเข้าถึงได้ง่ายขึ้นการ เทคโนโลยี AR มาช่วยสร้างคุณค่าและความน่าสนใจให้กับสินค้าจึงเป็นอีกทางเลือกที่ดี มนชนก ชุศรี งาม (2562) ได้กล่าวไว้ใน aware.co.th ว่า Augmented Reality หรือ AR คือ การรวมวัตถุเสมือน เข้ากับสภาพแวดล้อมจริงที่อยู่รอบตัวเรา โดยวัตถุเสมือนนี้อาจเป็นได้ทั้งภาพ วิดีโอ หรือเสียงที่ ประมวลผลมาจากคอมพิวเตอร์หรืออุปกรณ์สื่อสารเคลื่อนที่ เช่น มือถือ หรือแท็บเล็ต เทคโนโลยี AR จึงไม่ใช่การสร้างสิ่งแวดล้อมขึ้นมาใหม่ แต่เป็นการพยายามสอดแทรกเทคโนโลยีเข้าไปใน สภาพแวดล้อมจริง

ภาพที่ 5.2: IKEA สามารถใช้ AR ช่วยให้ผู้ใช้งานจัดวางเฟอร์นิเจอร์ในบ้านก่อนเลือกซื้อจริง



ที่มา: มนชนก ชูศรีงาม. (2562). *ทำความเข้าใจกับ AR และ VR-และการนำไปใช้ในโลกธุรกิจ*. สืบค้นจาก <https://www.aware.co.th/ar-vr-ในโลกธุรกิจ/>.

### 5.2.3 การเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์และบริการ

การสร้างมูลค่าเพิ่มผ่านกลยุทธ์สร้างแบรนด์ (Brand) ด้วยเรื่องราว (Story) และกลยุทธ์ Content Marketing ด้วยการสร้างจุดเด่นให้กับศิลปินไอดอล โดยการนำจุดเด่นนั้น มาสร้างเรื่องราวในรูปแบบ Storytelling Content ในที่นี้การนำจุดเด่น ความพยายาม และพัฒนาการของสมาชิกศิลปินไอดอลแต่ละคนมาเล่าเป็นเรื่องราว ให้แฟนคลับเกิดอารมณ์ร่วมไปกับการเติบโตของสมาชิกศิลปินไอดอล อีกทั้งเป็นการสร้างคุณค่าให้กับตัวสมาชิก ส่งผลต่อสินค้าที่ระลึกที่จะมีคุณค่าตามตัวศิลปินไอดอลไปด้วย

### 5.2.4 แนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ

ศิลปินไอดอลเป็นทรัพยากรที่สร้างรายได้ให้กับบริษัทผ่านทางสินค้าและบริการ แนวทางการพัฒนาจึงเป็นรูปแบบของการเรียนรู้และพัฒนาทักษะความสามารถให้กับตัวศิลปินไอดอลเพื่อนำไปสู่โอกาสทางธุรกิจที่เพิ่มขึ้น อาทิ

1) การได้พัฒนาทักษะการแสดงให้อยู่ในระดับสากล จะช่วยให้ได้รับโอกาสร่วมงานกับทีมงานคุณภาพมากขึ้น และเสริมสร้างให้มีมูลค่าของตัวศิลปินไอดอลที่เพิ่มมากขึ้น รวมไปถึง Value ของสินค้าสะสมก็จะมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้นได้ อีกทั้งจะส่งเสริมภาพลักษณ์ของบริษัทให้น่าเชื่อถือมากขึ้นอีกด้วย

2) การผลักดันในศิลปินไอดอลกลายเป็น Influencer ในด้านต่าง ๆ จุดแข็งหนึ่งของศิลปินไอดอล คือ แต่ละคนจะมีความเป็นตัวของตัวเอง มีความชอบและความถนัดให้มุมต่าง ๆ การ

ส่งเสริมและผลักดันความถนัดเฉพาะทางของตัวสมาชิกจะทำให้เกิดการพัฒนาทักษะในอีกรูปแบบหนึ่ง และจะนำไปสู่โอกาสทางธุรกิจในสายงาน Influencer เพิ่มขึ้นได้

#### 5.2.5 การตั้งราคา

เนื่องด้วยในตลาดธุรกิจไอดอลมีคู่แข่งจำนวนมาก จึงเกิดการเปรียบเทียบด้านราคาได้ง่าย และตัวศิลปินไอดอลอาจจะยังไม่มี Value มากพอที่จะสร้างราคาเฉพาะตัวได้ ดังนั้นในการตั้งราคาสินค้าต่าง ๆ จึงใช้หลักการ Competition Pricing คือ การตั้งราคาชนิดเดียวกันในราคาเท่ากันกับคู่แข่ง แต่ใช้ความเป็น Personal Items เข้ามาสร้างความสนใจมากกว่าคู่แข่ง นั่นคือการใช้เอกลักษณ์ของศิลปินไอดอลแต่ละคนเข้ามาสร้างความแตกต่างแทน และเน้นขายในเชิงปริมาณแทน

#### 5.2.6 การบริหารช่องทางจำหน่าย

การบริหารจัดการช่องทางจำหน่ายในที่นี้แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ สินค้าสะสม และสินค้าที่ได้จากร่วมกิจกรรม

1) สินค้าสะสม (Merchandise) จะเน้นช่องทางจำหน่ายทาง Online โดยการขายผ่านทั้ง Website และ Social Media ของบริษัทเอง รวมไปถึงช่องทาง Market Place ต่าง ๆ อาทิ Shopee และ Lazada โดยในทุกช่องทางจะมีการติดตามผลการขาย รวมถึงถึงความคุ้มค่าในแต่ละช่องทาง ว่าควรนำสินค้าชนิดใดขายที่ช่องทางไหนบ้าง ในปริมาณที่มาก-น้อย แตกต่างกันไป ตามกลุ่มเป้าหมายที่วางไว้

2) สินค้าที่ได้จากการร่วมกิจกรรม เช่น รูปถ่าย Cheki จะต้องมีการพิจารณาสถานที่ที่ไปทำกิจกรรมว่า มีปัจจัยแวดล้อมใดบ้างที่ส่งผลต่อปริมาณแฟนคลับที่เข้ามาซื้อสินค้าประเภทนี้อาทิ สถานที่จัดงานแบบเสียค่าบัตรผ่านประตู ก็อาจส่งผลให้ปริมาณแฟนคลับลดน้อยลงเพราะต้องจ่ายเงินให้กับค่าเข้าชมเสียก่อน เมื่อเทียบกับงานที่เข้าฟรีที่แฟนคลับสามารถนำเงินมาใช้จ่ายกับตัวศิลปินได้มากขึ้น หรือช่วงเวลาที่จัดงานเช้า ดึกเกินไป ก็อาจส่งผลต่อกลุ่มเป้าหมายบางกลุ่มที่ไม่สามารถมาร่วมได้ในเวลาที่เช้าหรือดึกจนเกินไป เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยสถานะแวดล้อมแล้ว ก็จะพิจารณาปริมาณสินค้า หากกลยุทธ์รวมถึงจัดโปรโมชั่น ที่จะช่วยกระตุ้นการใช้จ่ายให้อยู่ในระดับที่รับได้ต่อไป

#### 5.2.7 การสร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จัก

ตราสินค้าของธุรกิจประกอบด้วย 2 ตราสินค้า คือ ตราสินค้า “Shining Stars” ซึ่งเป็นตราสินค้าที่ใช้ทำธุรกิจหลัก ส่วนตราสินค้า “REN Entertainment” เป็นตราสินค้าในนามของค่าย ซึ่งกลยุทธ์การสร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จัก จะใช้ตราสินค้า “Shining Stars” เป็นตัวหลักในการสื่อสารทำการตลาดต่าง ๆ โดยตราสินค้า “REN Entertainment” จะเป็นตราสินค้ารองที่ใช้เพื่อการรันตีสังกัดของศิลปินไอดอล

การสร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักนั้น คือการสร้าง Awareness ให้กับวง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการทำธุรกิจในระยะแรก สามารถทำได้หลากหลายวิธี อาทิ การมุ่งเน้นประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของวงให้ชัดเจน การใช้ชื่อวงห้อยท้ายชื่อศิลปินไอดอล แทนการเรียกชื่อ-นามสกุลจริงของศิลปิน การออกงานในนามวงเสมอ เหล่านี้จะช่วยสร้างการรับรู้ด้านตราสินค้า หรือคือชื่อวงให้แฟนคลับจดจำได้มากขึ้น

#### 5.2.8 การสร้างแรงจูงใจ

จากแนวคิดทฤษฎีของของเดลคาร์เนกี กล่าวว่า การจูงใจผู้อื่นนั้นขึ้นอยู่กับที่เราเอาชนะใจคนอื่นแล้วทำให้เกิดความไว้วางใจ มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นก่อน เราจะต้องแสดงความรู้สึกแบบนี้ออกไปเพื่อให้คนอื่นได้รับรู้

ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจของธุรกิจ คือ การที่ศิลปินไอดอลใส่ใจแฟนคลับ ให้เขาได้รับรู้ถึงความใส่ใจนี้ ส่งผลให้เกิดความรู้สึกเป็นคนพิเศษของศิลปิน ทำให้มีแรงจูงใจที่พร้อมจะสนับสนุนศิลปินไอดอลในทุก ๆ กิจกรรม และสามารถพัฒนาไปสู่การบอกต่อกันระหว่างแฟนคลับ ทำให้สามารถขยายฐานแฟนคลับให้เพิ่มมากขึ้นได้อีก

#### 5.2.9 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management) หรือเรียกโดยย่อว่า CRM คือ การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างแบรนด์กับลูกค้าในระยะยาว ซึ่งจะช่วยรักษาลูกค้าเก่าเอาไว้ เพื่อเป็นฐานลูกค้าที่จะกลับมาซื้อสินค้าและไม่เปลี่ยนไปใช้สินค้าหรือบริการของคู่แข่ง พฤติกรรมหนึ่งของแฟนคลับที่มี Brand Loyalty สูง คือ การรู้สึกเป็นคนพิเศษเหนือผู้อื่น ดังนั้นการจะทำ CRM กับลูกค้ากลุ่มนี้ คือ การมอบสิทธิพิเศษต่าง ๆ ให้แก่พวกเขา อาทิ Member Card, Birthday Special Offer และการสะสมยอดซื้อเพื่อนำมาแลกของที่ระลึกพิเศษ

### 5.3 แผนกลยุทธ์การผลิตและการจัดซื้อ

ในกลยุทธ์นี้ แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ การผลิตศิลปินไอดอลให้มีคุณภาพ และการจัดทำสินค้าที่ระลึกของศิลปินไอดอล

#### 5.3.1 การผลิตศิลปินไอดอลให้มีคุณภาพ

การผลิตศิลปินไอดอลที่มีคุณภาพนั้น สามารถเขียนออกมาเป็นขั้นตอนได้ ดังนี้

ภาพที่ 5.3: แสดงขั้นตอนการฝึกฝนศิลปินไอตอลให้มีคุณภาพ



### 5.3.2 การจัดทำสินค้าที่ระลึกของศิลปินไอตอล

#### 5.3.2.1 กลยุทธ์การจัดซื้อ (Procurement Strategy)

กระบวนการจัดซื้อและสรรหา อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าผลิตภัณฑ์ที่ทำการจัดหาและสั่งซื้อมานั้น ผลิตภัณฑ์ต้องมีคุณภาพ ตรงตามข้อกำหนดที่ระบุไว้ในการขอซื้อ และทันต่อการส่งมอบ การจัดซื้อที่ดีนั้นจำเป็นต้องมากกลยุทธ์ในการต่อรอง ดังนี้

1) การกระจายการจัดซื้อ เป็นวิธีที่ป้องกันมิให้อำนาจในการต่อรองต่ำกว่าผู้ขาย อาทิ การกระจายการจัดซื้อไปยังผู้ขายที่ผ่านการคัดเลือกหลาย ๆ เจ้า มีปริมาณการสั่งซื้อที่กระจายให้แก่ผู้ขายแต่ละรายที่มากพอ ที่จะทำให้เห็นคุณค่าของคำสั่งซื้อของเรา

2) การสร้างแหล่งซื้อเพิ่มเติม มักใช้ในกรณีบริษัททำการประเมินคุณสมบัติต่าง ๆ แล้วปรากฏว่ามีผู้ขายผ่านเกณฑ์การประเมินได้จำนวนน้อย จึงจำเป็นต้องสร้างแหล่งซื้อเพิ่มเติมขึ้นมา ซึ่งอาจทำได้หลายวิธี อาทิ ให้คำแนะนำทางเทคนิคแก่ผู้ขายที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน เนื่องจากเกณฑ์ทางด้านคุณภาพแต่มีศักยภาพว่าจะปรับปรุงได้ ทำสัญญาซื้อล่วงหน้ากับผู้ขายที่ฐานะทางการเงินไม่มั่นคงพอที่จะลงทุนผลิตวัสดุมาส่งมอบให้ตรงเวลา

3) การหลีกเลี่ยงต้นทุนการเปลี่ยนแหล่งซื้อ ผู้ขายหลายรายใช้วิธีให้ความช่วยเหลือทางด้านวิศวกรรม เครื่องจักร หรือทางด้านอื่น ๆ โดยไม่คิดค่าใช้จ่ายเพื่อให้ฝ่ายผู้ซื้อตกเป็นทาสทางเทคนิคหรือระบบการผลิต เพราะความช่วยเหลือนี้ ทำให้ต้องซื้อวัสดุเกี่ยวเนื่องอื่น ๆ จากผู้ให้ความช่วยเหลือนั่นเอง ผู้ซื้อจึงต้องพิจารณาโดยรอบคอบ เพราะอาจก่อให้เกิดต้นทุนอย่างมหาศาลในอนาคตได้

4) การกำหนดมาตรฐานวัสดุผลิตภัณฑ์ที่มีความเป็นมาตรฐานเดียวกันจะมีเกณฑ์กำหนดตรงกันเสมอ สามารถใช้แทนกันได้ ถ้าผู้ประกอบการทุกรายที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันสามารถกำหนดมาตรฐานวัสดุร่วมกันออกมาได้ จะทำให้อำนาจต่อรองของฝ่ายผู้ขายแต่ละรายลดลงมาในระดับหนึ่ง

5) การรวมตัวย้อนหลัง เป็นลักษณะของการขยายธุรกิจแบบหนึ่ง คือ ก้าวจากการเป็นผู้ผลิตอยู่เดิมไปเป็นเจ้าของแหล่งวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตอีกธุรกิจหนึ่ง วิธีนี้ย่อมทำให้อำนาจต่อรองของฝ่ายผู้ขายลดลง

6) การเร่งรัดการจัดซื้อ เป็นการแสดงให้ฝ่ายผู้ซื้อได้ติดตามตรวจสอบและประเมินการดำเนินงานของฝ่ายผู้ขายอย่างใกล้ชิดตลอดเวลา ทำให้ฝ่ายผู้ขายไม่กล้าบิดพลิ้ว มักใช้กันมากในกรณีจ้างทำของที่มีเกณฑ์กำหนดแตกต่างไปจากมาตรฐานในท้องตลาด

#### 5.3.2.2 วิธีการผลิต

ธุรกิจใช้วิธีการผลิตสินค้าในรูปแบบจ้างผลิต และส่งสินค้าสำเร็จรูป เพราะสินค้าแต่ละชนิดมีปริมาณการผลิตไม่มากนัก จึงใช้วิธีจ้างผลิตและส่งสินค้าสำเร็จรูป จะคุ้มค่ากว่าการลงทุนผลิตเอง

#### 5.3.2.3 วิธีการจัดซื้อสินค้า

ด้วยเงินทุนหมุนเวียนของบริษัทจำกัด จึงให้กลยุทธ์การสั่งซื้อสินค้าแบบ Pre-Order เพื่อลดความเสี่ยงด้านสินค้าคงคลัง เพราะสินค้าสะสมของศิลปินจะมีลักษณะคล้ายสินค้าแบบ Seasonal ที่จะได้รับความสนใจแค่ช่วงเวลาสั้น ๆ และเมื่อมีสินค้าใหม่ออกมา สินค้าเก่าจะขายได้ยาก หรือแทบไม่ได้เลย วิธีการ Pre-order จึงเป็นวิธีที่คุ้มค่าที่สุด ทั้งนี้จากบริษัทก็จำเป็นต้องควบคุมคุณภาพและกำหนดเวลาที่ชัดเจน เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาการสั่งซื้อล่าช้า หรือสินค้าไม่ได้คุณภาพ เพราะการสั่งซื้อแบบ Pre-order นี้มักมาพร้อมกับความคาดหวังของผู้ซื้อ ที่ยอมจ่ายเงินให้ก่อนจะเห็นสินค้าจริง ๆ

#### 5.3.2.4 กระบวนการผลิต

ขั้นตอนกระบวนการผลิตของทางบริษัท มีดังนี้

- 1) การออกแบบ หรือการคัดเลือกรูปแบบสินค้า
- 2) การแก้ไข เพิ่ม-ลด รายละเอียดต่าง ๆ ของสินค้าให้เป็นไปตามที่บริษัทต้องการ



- 3) การตรวจสอบสินค้าตัวอย่างที่แก้ไขแล้ว พร้อมอนุมัติการผลิต
- 4) การตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนส่งมอบ
- 5) การส่งมอบสินค้า

#### 5.3.2.5 การจัดการคลังสินค้าและระบบควบคุมสินค้าคงเหลือ

ด้วยรูปแบบการสั่งซื้อสินค้าแบบ Pre-order จึงทำให้ง่ายต่อการจัดการคลังสินค้า เพราะอัตราการมีสินค้าคงคลังมีน้อย จนถึงไม่ได้เลย เพราะผลิตตามจำนวนคำสั่งซื้อเท่านั้น นอกเสียจากสินค้าบางประเภทที่อาจมีการสั่งมากกว่าคำสั่งซื้อ เนื่องจากข้อกำหนดด้านปริมาณขั้นต่ำในการผลิต ซึ่งในการนี้อาจจะใช้กลยุทธ์ด้าน Promotion เข้ามาช่วยส่งเสริมการขาย ให้สามารถผลักดันสินค้าคงคลังออกมาให้หมด หรือการประยุกต์เป็นของขวัญพิเศษที่พร้อมให้ Partner ทางธุรกิจต่อไปได้

#### 5.3.2.6 การขนส่งสินค้า

ในด้านการขนส่งสินค้า จะใช้บริการขนส่งจาก Partner เช่น Alpha, ThaiPost และ Kerry เพราะเป็นบริการที่สามารถติดตามสินค้าระหว่างขนส่งได้ รวมไปถึงการมีการรับประกันสินค้ากรณีเกิดความเสียหาย ทำให้ง่ายต่อการบริหารจัดการ

### 5.4 แผนกลยุทธ์ทางการเงินและการลงทุน

#### 5.4.1 วัตถุประสงค์ในการจัดทำงบการเงิน

ธุรกิจต้องการวางแผนทางการเงินด้วยความระมัดระวัง จัดสรรสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เหมาะสมในทุก ๆ ด้านทั้งในด้านการลงทุน การดำเนินงานและการตลาด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีการวางโครงสร้างเงินทุนที่เหมาะสม เพื่อให้มีต้นทุนทางการเงินที่ต่ำ และมีสภาพคล่องเพียงพอในการดำเนินธุรกิจในระยะยาว รวมถึงประมาณการณ์ผลการดำเนินงานของบริษัท

#### 5.4.2 แหล่งที่มาของเงินลงทุนและโครงสร้างเงินทุน

เงินลงทุนเริ่มแรกของธุรกิจเป็นเงินลงทุนในสินทรัพย์ เงินทุนหมุนเวียน และเงินสำรองของเงินทุน โดยแหล่งเงินทุนเป็นเงินจากส่วนของผู้ถือหุ้น รวมเป็นเงิน 1,070,000 บาท

ตารางที่ 5.3: แสดงรายละเอียดเงินทุนเริ่มต้นของโครงการ

งบประมาณการลงทุน			
รายการ	รวม	แหล่งที่มา	
		ส่วนของเจ้าของ	เจ้าหนี้ (เงินกู้ยืม)
สินทรัพย์ถาวร			
คอมพิวเตอร์	200,000	200,000	-
กล้องถ่ายภาพ	120,000	120,000	-
สินทรัพย์ถาวรรวม	320,000		
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินงาน			
ค่าจดทะเบียน	30,000	30,000	
รวมค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินงาน	30,000		
เงินทุนหมุนเวียน	400,000	400,000	-
รวมเงินลงทุนเริ่มต้น	1,070,000	1,070,000	-
สัดส่วนโครงสร้างเงินทุน (%)	100.00	100.00	-

ในการลงทุนทำธุรกิจนี้ประกอบได้ด้วย

- 1) อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ราคา 200,000 บาท
- 2) กล้องถ่ายภาพ ราคา 120,000 บาท
- 3) ค่าจดทะเบียนบริษัท 30,000 บาท

โดยรายละเอียดของการลงทุนจะแสดงให้เห็นในตารางข้างต้น เป็นสินทรัพย์ของธุรกิจ และมีการนำทรัพย์สินเหล่านี้มาคิดค่าเสื่อมราคา และในส่วนของอาคารสำนักงานเป็นการเช่าสถานที่ ซึ่งจัดอยู่ในประเภทต้นทุนคงซึ่งจะแสดงในลำดับต่อไป รวมเป็นเงินลงทุนจำนวน 1,070,000 บาท จากโดยแหล่งเงินทุนเป็นเงินจากส่วนของผู้อถือหุ้น

### 5.4.3 โครงสร้างผู้ถือหุ้น

ตาราง 5.4: แสดงรายละเอียดของผู้ถือหุ้น

ผู้ถือหุ้น	เงินลงทุน	สัดส่วนการลงทุน
นายวัชรเทพ อินทร์คง	749,000.00	70%
นางสาวเจนจิรา ยอดยิ่งวรพันธุ์	321,000.00	30%
รวม	1,070,000	100%

ตาราง 5.5: แสดงรายละเอียดการคิดค่าเสื่อมราคา

การคำนวณค่าเสื่อมราคา	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์ถาวรรวม	320,000				
ค่าเสื่อมราคาต่อปี	64,000	64,000	64,000	64,000	64,000
ค่าเสื่อมราคาสะสม	64,000	128,000	192,000	256,000	320,000
โอนไปงบดุล					
สินทรัพย์ถาวรรวม	320,000	320,000	320,000	320,000	320,000
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	64,000	128,000	192,000	256,000	320,000
สินทรัพย์ถาวรรวมสุทธิ	256,000	192,000	128,000	64,000	-

ตาราง 5.6: แสดงค่าใช้จ่ายตัดจ่ายของธุรกิจ

ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินงาน	30,000				
ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
ตัดจ่ายสะสม	6,000	12,000	18,000	24,000	30,000
โอนไปงบดุล					
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินงาน	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000

(ตารางมีต่อ)

ตาราง 5.6 (ต่อ): แสดงค่าใช้จ่ายตัดจ่ายของธุรกิจ

ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
หักตัดจ่ายสะสม	6,000	12,000	18,000	24,000	30,000
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินงานสุทธิ	24,000	18,000	12,000	6,000	-

การที่สินทรัพย์มีการใช้งานเกิดขึ้นจะต้องมีการตัดค่าใช้จ่าย เรียกว่า ค่าเสื่อมราคา ซึ่งประเมินจากช่วงเวลาในการทำธุรกิจ 5 ปี ในแต่ละปีค่าเสื่อมราคาจะลดลง ปีละเท่า ๆ กัน โดยคิดจากสินทรัพย์ถาวรรวม หารด้วยจำนวนปี 320,000 หาร 5 ค่าเสื่อมราคาคิดเป็น 64,000 บาทต่อปี

#### 5.4.4 การจัดทำประมาณการงบกำไรขาดทุน

การจัดทำงบประมาณกำไรขาดทุนนั้น เกิดจากการประมาณรายได้ และการประมาณค่าใช้จ่าย เพื่อนำมาคำนวณทางงบประมาณกำไรขาดทุนกรณีสถานการณ์ปกติของธุรกิจต่อไป

ตารางที่ 5.7: แสดงการประมาณรายได้ของธุรกิจ

ประมาณการรายได้ (+15% ต่อปี)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าบัตร Cheki	3,600,000	4,140,000	4,761,000	5,475,150	6,296,423
ค่าสินค้า Merchandise	480,000	552,000	634,800	730,020	839,523
ค่าออกงาน ทำการแสดง	960,000	1,104,000	1,269,600	1,460,040	1,679,046
รวมรายได้ต่อปี	4,080,000	4,692,000	5,395,800	6,205,170	7,135,946

\*รายได้จากค่า Operation งานแสดงอื่น ๆ เป็นโครงการในอนาคต

ตารางที่ 5.8: แสดงการประมาณค่าใช้จ่ายต้นทุนคงที่

ต้นทุนคงที่	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เช่าอาคารสำนักงาน และสตูดิโอ	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000
ค่าโทรศัพท์	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
ค่าเสื่อมราคา	64,000	64,000	64,000	64,000	64,000
ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
เงินเดือน	1,440,000	1,728,000	2,073,600	2,488,320	2,985,984
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด 3%	122,400	140,760	161,874	186,155	214,078
รวมต้นทุนคงที่	2,010,400	2,316,760	2,683,474	3,122,475	3,648,062

ตารางที่ 5.9: แสดงการประมาณค่าใช้จ่ายต้นทุนผันแปร

ต้นทุนผันแปร	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าผลิตผลงานเพลง	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
ค่าบัตร Cheki	7,500	8,625	9,919	11,407	13,118
ค่าสินค้า Merchandise	240,000	276,000	317,400	365,010	419,762
ค่าออกงานทำการ แสดง	10,000	11,500	13,225	15,209	17,490
ค่ารถสำหรับออกงาน	48,000	55,200	63,480	73,002	83,952
ค่าคอมมิชชั่น	24,600.00	28,290.00	32,533.50	37,413.53	43,025.55
ค่าเครื่องแต่งกาย	150,000.00	172,500.00	198,375.00	228,131.25	262,350.94
รวมต้นทุนผันแปร	780,100	852,115	934,932	1,030,172	1,139,698

ตารางที่ 5.10: แสดงการประมาณค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย

ค่าส่งเสริมการขาย (บัตรสมาชิก)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้รวม	4,080,000	4,692,000	5,395,800	6,205,170	7,135,946
ลูกค้าทำบัตรสมาชิก	408,000	469,200	539,580	620,517	713,595
คาดว่าลูกค้า จะนำบัตรมาใช้	367,200	422,280	485,622	558,465	642,235
จะให้ส่วนลด	36,720	42,228	48,562	55,847	64,224

ลูกค้าทำบัตรสมาชิก 10%  
 คาดว่าลูกค้าจะนำบัตรมาใช้ 90%  
 ส่วนลดสำหรับสมาชิก 10%

ตารางที่ 5.11: แสดงการประมาณการจุดคุ้มทุน

การคำนวณจุดคุ้มทุน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรส่วนเกิน	3,299,900	3,839,885	4,460,868	5,174,998	5,996,248
อัตรากำไรส่วนเกิน	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8
จุดคุ้มทุนต่อปี	2,485,661	2,830,876	3,245,891	3,744,057	4,341,444
จุดคุ้มทุนต่อเดือน	207,138	235,906	270,491	312,005	361,787
จุดคุ้มทุนต่อวัน	6,905	7,864	9,016	10,400	12,060

ตารางที่ 5.12: แสดงงานกำไรขาดทุน

งบกำไรขาดทุน ประมาณการกรณีสถานการณ์ปกติ					
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้รวม	4,080,000	4,692,000	5,395,800	6,205,170	7,135,946
หัก ต้นทุนผันแปร	780,100	852,115	934,932	1,030,172	1,139,698
กำไรส่วนเกิน	3,299,900	3,839,885	4,460,868	5,174,998	5,996,248
หัก ต้นทุนคงที่	2,010,400	2,316,760	2,683,474	3,122,475	3,648,062
กำไรก่อนการดำเนินงาน	1,289,500	1,523,125	1,777,394	2,052,523	2,348,185
หัก ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
กำไรก่อนหักภาษี	1,289,500	1,523,125	1,777,394	2,052,523	2,348,185
หัก ภาษี 20%	257,900	304,625	355,479	410,505	469,637
กำไรสุทธิ	1,031,600	1,218,500	1,421,915	1,642,018	1,878,548

ตารางที่ 5.13: แสดงกำไรสะสม ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

ยกยอดไปบดุล	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรสะสมต้นปี	-	722,120	1,575,070	2,570,411	3,719,823
บวก กำไรสุทธิ	1,031,600	1,218,500	1,421,915	1,642,018	1,878,548
หัก เงินปันผล	309,480	365,550	426,575	492,605	563,564
กำไรสะสมปลายงวด	722,120	1,575,070	2,570,411	3,719,823	5,034,807

ยกยอดไปงบกระแสเงินสด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ภาษีเงินได้	257,900	304,625	355,479	410,505	469,637
ภาษีเงินได้ค้างจ่ายที่เพิ่มขึ้น	257,900	46,725	50,854	55,026	59,132

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 5.13 (ต่อ): แสดงกำไรสะสม ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

ยกยอดไปงบกระแส เงินสด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินปันผลจ่าย	309,480	365,550	426,575	492,605	563,564
เงินปันผลค้างจ่ายที่ เพิ่มขึ้น	309,480	56,070	61,025	66,031	70,959

ตารางที่ 5.14: แสดงงบกระแสเงินสด ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

กระแสเงินสดจากกิจกรรม การดำเนินงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรสุทธิ	1,031,600	1,218,500	1,421,915	1,642,018	1,878,548
บวก ค่าเสื่อมราคา	64,000	64,000	64,000	64,000	64,000
บวก ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
บวก ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
บวก ภาษีเงินได้ค้างจ่ายที่ เพิ่มขึ้น	257,900	46,725	50,854	55,026	59,132
บวก เงินปันผลค้างจ่ายที่ เพิ่มขึ้น	309,480	56,070	61,025	66,031	70,959
เงินสดจากกิจกรรมการ ดำเนินงาน	1,668,980	1,391,295	1,603,793	1,833,075	2,078,640
กระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุน					
สินทรัพย์รวม	(320,000)	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่ม ดำเนินงาน	(30,000)	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากการ ลงทุน	(350,000)	-	-	-	-

(ตารางมีต่อ)



ตารางที่ 5.14 (ต่อ): แสดงงบกระแสเงินสด ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

กระแสเงินสดจากกิจกรรม การดำเนินงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจากการจัดหา					
กู้จากสถาบันการเงิน	-	-	-	-	-
หัก ชำระเงินกู้	-	-	-	-	-
หัก ชำระดอกเบี้ยเงินกู้	-	-	-	-	-
หัก เงินปันผล	(309,480)	(365,550)	(426,575)	(492,605)	(563,564)
ทุนหุ้นสามัญ	1,070,000	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากกิจกรรม การจัดหา	760,520	(365,550)	(426,575)	(492,605)	(563,564)
เงินสดสุทธิ	2,079,500	1,025,745	1,177,219	1,340,470	1,515,075
บวก เงินสดต้นงวด	-	2,079,500	3,105,245	4,282,464	5,622,933
เงินสดปลายงวด	2,079,500	3,105,245	4,282,464	5,622,933	7,138,009

ตารางที่ 5.15: แสดงฐานะทางการเงินประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

สินทรัพย์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	2,079,500	3,105,245	4,282,464	5,622,933	7,138,009
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	2,079,500	3,105,245	4,282,464	5,622,933	7,138,009
สินทรัพย์ถาวรรวมสุทธิ	256,000	192,000	128,000	64,000	-
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่ม ดำเนินงานสุทธิ	24,000	18,000	12,000	6,000	-
ค่ามัดจำสถานที่	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์	2,359,500	3,315,245	4,422,464	5,692,933	7,138,009

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 5.15 (ต่อ): แสดงฐานะทางการเงินประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

สินทรัพย์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	257,900	304,625	355,479	410,505	469,637
เงินปันผลค้างจ่าย	309,480	365,550	426,575	492,605	563,564
หนี้สินหมุนเวียน	567,380	670,175	782,053	903,110	1,033,202
เงินกู้สุทธิ	-	-	-	-	-
รวมหนี้สิน	567,380	670,175	782,053	903,110	1,033,202
ทุนเรือนหุ้นสามัญ	1,070,000	1,070,000	1,070,000	1,070,000	1,070,000
กำไรสะสม	722,120	1,575,070	2,570,411	3,719,823	5,034,807
ส่วนของผู้ถือหุ้น	1,792,120	2,645,070	3,640,411	4,789,823	6,104,807
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	2,359,500	3,315,245	4,422,464	5,692,933	7,138,009

ตารางที่ 5.16: แสดงกระแสเงินสดรับตลอดโครงการ

ปีที่	
0	กระแสเงินสดจ่าย ณ วันลงทุน
	-1,070,000.00
1	กระแสเงินสดรับ
	2,079,500.00
2	กระแสเงินสดรับ
	1,025,745.00
3	กระแสเงินสดรับ
	1,177,218.75
4	กระแสเงินสดรับ
	1,340,469.56
5	กระแสเงินสดรับ*
	2,315,075.20
การคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิโดยใช้ อัตราคิดลด 20%	
	มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ
	฿4,703,322.82
	หัก มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดจ่าย
	-1,070,000.00
	มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)
	฿3,633,322.82
	อัตราผลตอบแทนของโครงการ (IRR)
	160%

ตารางที่ 5.17: แสดงการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

รายการการวิเคราะห์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
การวัดสภาพคล่องทางการเงิน					
อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (เท่า)	3.67	4.63	5.48	6.23	6.91
อัตราส่วนสินทรัพย์คล่องตัว (เท่า)	3.67	4.63	5.48	6.23	6.91
การวัดประสิทธิภาพการใช้ทรัพย์สิน					
อัตรากำไรสุทธิ (รอบ)	15.94	24.44	42.15	96.96	
อัตรากำไรสุทธิรวม (รอบ)	1.73	1.42	1.22	1.09	1.00
การวัดความสามารถในการชำระหนี้					
อัตราหนี้ (Debt to Equity Ratio) (เท่า)	0.32	0.25	0.21	0.19	0.17
อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย (เท่า)					
การวัดความสามารถในการบริหาร					
อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA)	0.44	0.37	0.32	0.29	0.26
อัตราส่วนผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น (ROE)	0.58	0.46	0.39	0.34	0.31
อัตราส่วนกำไรส่วนเกิน (%)	80.88	81.84	82.67	83.40	84.03
อัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงาน (%)	31.61	32.46	32.94	33.08	32.91
อัตราส่วนกำไรสุทธิ (%)	25.28	25.97	26.35	26.46	26.33
ข้อมูลทางการเงินจากการลงทุน					
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value)	฿3,633,322.82				
อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)	160%				
ระยะเวลาคืนทุน (ปี)	0.515				

การวัดสภาพคล่องทางการเงิน

อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนของธุรกิจตั้งแต่ปีแรกเป็นบวก แสดงว่าในกิจการมีอัตราส่วน  
เงินทุนหมุนเวียนของกิจการมีสภาพคล่องดีขึ้น

การวัดความสามารถในการบริหาร

อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) สามารถวัดได้ว่ากิจการใช้สินทรัพย์ที่มีอยู่ เพื่อก่อให้เกิดกำไรได้มากเพียงใด ซึ่งอัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ของธุรกิจในปีแรกอยู่ที่ 0.44 มีค่ามากกว่า 0 และไม่ติดลบ แสดงว่ากิจการสามารถใช้สินทรัพย์ที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า

อัตราส่วนผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น (ROE) เป็นอัตราส่วนทางการเงินที่เปรียบเทียบระหว่างกำไรสุทธิกับส่วนของผู้ถือหุ้นเฉลี่ย เป็นการวัดประสิทธิภาพส่วนของผู้ถือหุ้นว่าให้ผลตอบแทนเท่าไร ซึ่งกิจการมีอัตราส่วนผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้นตั้งแต่ปีแรกเป็นบวก แสดงว่ากิจการมีความสามารถในการทำกำไรในช่วงแรกดี แต่ก็เริ่มทำกำไรต่ำลง ในปีถัด ๆ ไป เมื่อเทียบกับส่วนของผู้ถือหุ้นของกิจการจึงสามารถสร้างผลตอบแทนให้ผู้ถือหุ้นได้ไม่มากนัก

อัตราส่วนกำไรส่วนเกินของธุรกิจอยู่ที่ 160% และอัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงานของธุรกิจในปีแรกมีอัตราส่วนที่ดี

ข้อมูลทางการเงินจากการลงทุน

จากตารางวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน พบว่า โครงการของธุรกิจ เป็นโครงการที่เหมาะสมแก่การลงทุน เนื่องจากมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ หรือ NPV เป็นบวก แสดงให้เห็นว่ากระแสเงินสดรับมากกว่ากระแสเงินสดจ่าย การลงทุนให้ผลกำไร ค่าอัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ (IRR) ซึ่งเป็นการประเมินว่าการลงทุนให้อัตราผลตอบแทนอยู่ที่เท่าไร ซึ่งค่า IRR ของธุรกิจอยู่ที่ 160% ซึ่งเป็นอัตราที่สูงมาก และมีระยะเวลาคืนทุนของโครงการอยู่ที่ 0.515 ปีเท่านั้น ซึ่งถือเป็นระยะเวลาคืนทุนที่เร็วมาก จึงสรุปได้ว่าธุรกิจน่าลงทุนเป็นอย่างยิ่ง

### บรรณานุกรม

- กฤษณิกร เจริญกุล และวรินดา เนินเพิ่มพิสุทธิ์. (2562). กลยุทธ์การบริหารภาพลักษณ์ของศิลปิน ไอดอลกรุ๊ปวง Sweat16. ใน *งานประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยรังสิต ประจำปี 2562* (หน้า 1103-1114). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยรังสิต.
- การตลาดทางอารมณ์ Emotional Marketing คืออะไร.* (2560). สืบค้นจาก <https://www.graphicbuffet.net/online-marketing/การตลาดทางอารมณ์-emotional-marketing/>.
- จากเจแปนสู่ไทยแลนด์ AKB48 ถึง BNK48 ธุรกิจ “ไอดอล” ขาย “การเข้าถึง-จับต้องได้”. (2561). *ประชาชาติธุรกิจ*. สืบค้นจาก <https://www.prachachat.net/d-life/news-123309>.
- ณัฐกิตติ์ ธรรมมา. (2557). *การใช้เครื่องมือการสื่อสารการตลาดเชิงบูรณาการในการสร้างภาพลักษณ์ศิลปินของบริษัท ทูแพลนเอเชีย จำกัด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.
- เปิดล้นซึกย์ย้อนรอยประวัติศาสตร์วงการไอดอล.* (2562). สืบค้นจาก <https://www.metalbridges.com/idol-history/>.
- มนชนก ชูศรีงาม. (2562). *ทำความเข้าใจกับ AR และ VR – และการนำไปใช้ในโลกรธุรกิจ*. สืบค้นจาก <https://www.aware.co.th/ar-vr-ในโลกธุรกิจ/>.
- ลลิตเทพ ทรัพย์เมือง. (2561). *เศรษฐกิจไอดอล*. *ไทยโพสต์*. สืบค้นจาก <https://www.thaipost.net/main/detail/1196>.
- วิทยาลัยเทคนิคศรีสะเกษ. (ม.ป.ป.). *การบริหารงานคุณภาพในองค์การ*. สืบค้นจาก <https://sites.google.com/site/rtech603xx/the-unit/iunit-1>.
- วินัสตา วิเศษสิงห์. (2557). ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมถึงความจริงระหว่างศิลปินกับกลุ่มแฟนคลับ กรณีศึกษา: กลุ่มแฟนคลับไทยและกลุ่มแฟนคลับเกาหลี. *นิเทศศาสตร์ปริทัศน์*, 18(1), 87-96.
- ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์. (2557). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา แนวคิด ทฤษฎีและ บทบัญญัติทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง. *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal ฉบับมนุษยศาสตร์ สังคม และศิลปะ*, 7(3), 845-862.
- เศรษฐกิจอีก 5 ปีอุตสาหกรรมสื่อและบันเทิงไทยจะมีมูลค่าเฉลี่ย 6.5 แสนล้าน.* (2562). สืบค้นจาก <https://voicetv.co.th/read/4CNcNhmbE>.
- อนุสรณ์ ธรรมใจ. (2563). *แนวโน้มเศรษฐกิจโลก ทิศทางเศรษฐกิจไทย ปี 2563 (ตอน 2)*. สืบค้นจาก <https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/649467>.

7P คือ อะไร? รู้จักกับ Marketing mix 7Ps. (2560). สืบค้นจาก

<https://greedisgoods.com/7p-คือ/>.

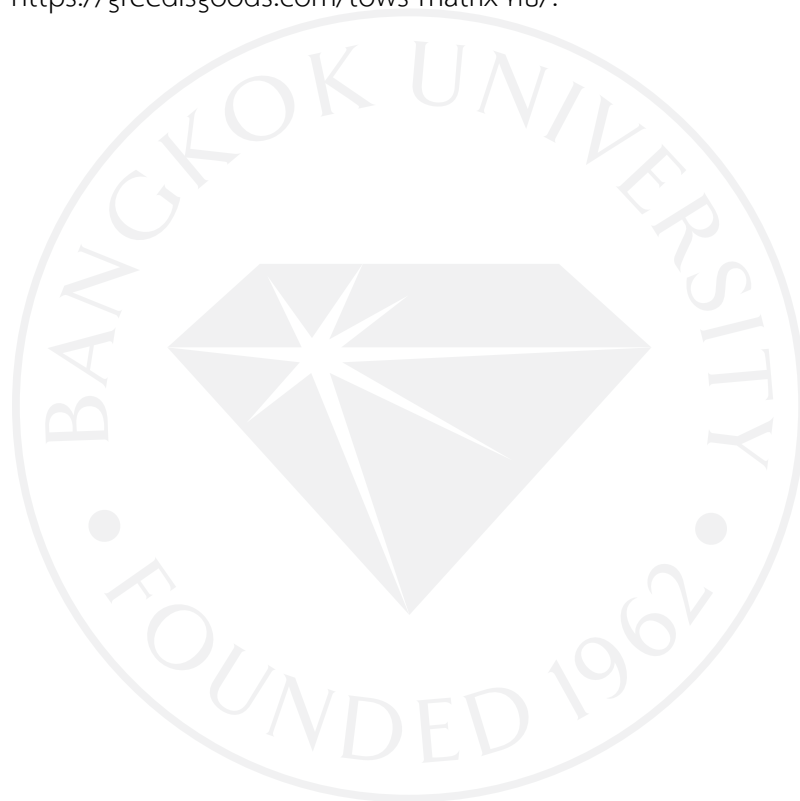
Business Model Canvas คืออะไร ต่างจาก Business plan อย่างไร?. (2560). สืบค้นจาก

<https://bmcthailand.com/business-model-canvas/>.

Mowen, J. C., & Minor, M. (1998). *Consumer behavior* (5<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

Tows Matrix คือ อะไร? และตาราง Tows matrix ตัวอย่าง. (2560). สืบค้นจาก

<https://greedisgoods.com/tows-matrix-คือ/>.







**แบบสัมภาษณ์เชิงคุณภาพเพื่อการวิจัย**  
เรื่องความสนใจและการสนับสนุนวงไอดอล Shining Stars

คำชี้แจง: แบบสอบถามที่ท่านได้ทำทั้งหมดนี้ถือเป็นความลับ มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยประกอบการเรียนคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

1. เพศ ( ) ชาย ( ) หญิง
2. อายุ ( ) ต่ำกว่า 20 ปี ( ) 21-34 ปี ( ) มากกว่า 35 ปี
3. อาชีพ ( ) นักเรียน, นักศึกษา ( ) พนักงานบริษัทเอกชน ( ) ข้าราชการ  
( ) ธุรกิจส่วนตัว ( ) อื่นๆ (โปรดระบุ) .....
4. พื้นที่พักอาศัย ( ) กรุงเทพฯและปริมณฑล ( ) ต่างจังหวัด (โปรดระบุ) .....
5. ระดับการศึกษา ( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี ( ) ปริญญาตรี  
( ) ปริญญาโท ( ) สูงกว่า ปริญญาโท
6. รายได้ส่วนตัว/เดือน ( ) ต่ำกว่า 10,000 บาท ( ) 10,000-20,000 บาท  
( ) 20,001-30,000 บาท ( ) 30,001-40,000 บาท  
( ) 40,001-50,000 บาท ( ) มากกว่า 50,000 บาท



## ส่วนที่ 2 การรับรู้ทัศนคติ และการตอบรับที่มีต่อวง Shining Stars

1. รู้จักวง Shining Stars ได้อย่างไร?

.....

.....

2. ทราบหรือไม่ว่า วง Shining Stars อยู่ในสังกัดค่ายใด และรู้สึกอย่างไรกับค่ายนี้

.....

.....

3. เหตุผลที่ชื่นชอบและทัศนคติที่มีต่อ วง Shining Stars

.....

.....

## ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นด้านสินค้า, กิจกรรม และการใช้จ่ายที่มีต่อวง Shining Stars

1. สินค้า (Merchandise) และกิจกรรมใดที่สั่งซื้อ หรือเข้าร่วมเป็นประจำ พร้อมเหตุผล

.....

.....

2. สินค้า (Merchandise) และกิจกรรม ใดที่ไม่ชอบ หรือไม่คิดจะเข้าร่วม พร้อมเหตุผล

.....

.....

3. ค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยต่อครั้งในการสั่งซื้อสินค้า (Merchandise) หรือการเข้าร่วมกิจกรรม พร้อมเหตุผล

.....

.....

## ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

.....

.....



### แบบสัมภาษณ์เชิงคุณภาพเพื่อการวิจัย

เรื่องความสนใจและการสนับสนุนวงไอดอล Shining Stars

คำชี้แจง : แบบสอบถามที่ท่านได้ทำทั้งหมดนี้ถือเป็นความลับ มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยประกอบการเรียนคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ  ชาย  หญิง
2. อายุ  ต่ำกว่า 20 ปี  21-34 ปี  มากกว่า 35 ปี
3. อาชีพ  นักเรียน นักศึกษา  พนักงานบริษัทเอกชน  ข้าราชการ  
 ธุรกิจส่วนตัว  อื่น ๆ (โปรดระบุ) .....
4. พื้นที่พักอาศัย  กรุงเทพฯและปริมณฑล  ต่างจังหวัด (โปรดระบุ) .....
5. ระดับการศึกษา  ต่ำกว่าปริญญาตรี  ปริญญาตรี  
 ปริญญาโท  สูงกว่า ปริญญาโท
6. รายได้ส่วนตัว/เดือน  ต่ำกว่า 10,000 บาท  10,000-20,000 บาท  
 20,001-30,000 บาท  30,001-40,000 บาท  
 40,001-50,000 บาท  มากกว่า 50,000 บาท

## ส่วนที่ 2 การรับรู้ทัศนคติ และการตอบรับที่มีต่อวง Shining Stars

4. รู้จักวง Shining Stars ได้อย่างไร?

.....

.....

5. ทราบหรือไม่ว่า วง Shining Stars อยู่ในสังกัดค่ายใด และรู้สึกอย่างไรกับค่ายนี้

.....

.....

6. เหตุผลที่ชื่นชอบและทัศนคติที่มีต่อ วง Shining Stars

.....

.....

## ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นด้านสินค้า, กิจกรรม และการใช้จ่ายที่มีต่อวง Shining Stars

4. สินค้า (Merchandise) และกิจกรรมใดที่สั่งซื้อ หรือเข้าร่วมเป็นประจำ พร้อมเหตุผล

.....

.....

5. สินค้า (Merchandise) และกิจกรรม ใดที่ไม่ชอบ หรือไม่คิดจะเข้าร่วม พร้อมเหตุผล

.....

.....

6. ค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยต่อครั้งในการสั่งซื้อสินค้า (Merchandise) หรือการเข้าร่วมกิจกรรม พร้อมเหตุผล

.....

.....

## ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

.....

.....



### แบบสัมภาษณ์เชิงคุณภาพเพื่อการวิจัย

#### เรื่องความสนใจและการสนับสนุนวงไอดอล Shining Stars

คำชี้แจง: แบบสอบถามที่ท่านได้ทำทั้งหมดนี้ถือเป็นความลับ มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยประกอบการเรียนคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ ( ) ชาย ( ) หญิง
2. อายุ ( ) ต่ำกว่า 20 ปี ( ) 21-34 ปี ( ) มากกว่า 35 ปี
3. อาชีพ ( ) นักเรียน, นักศึกษา ( ) พนักงานบริษัทเอกชน ( ) ข้าราชการ  
( ) ธุรกิจส่วนตัว ( ) อื่นๆ (โปรดระบุ) .....
4. พื้นที่พักอาศัย ( ) กรุงเทพฯและปริมณฑล ( ) ต่างจังหวัด (โปรดระบุ) .....
5. ระดับการศึกษา ( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี ( ) ปริญญาตรี  
( ) ปริญญาโท ( ) สูงกว่า ปริญญาโท
6. รายได้ส่วนตัว/เดือน ( ) ต่ำกว่า 10,000 บาท ( ) 10,000-20,000 บาท  
( ) 20,001-30,000 บาท ( ) 30,001-40,000 บาท  
( ) 40,001-50,000 บาท ( ) มากกว่า 50,000 บาท

## ส่วนที่ 2 การรับรู้ทัศนคติ และการตอบรับที่มีต่อวง Shining Stars

1. วงที่ติดตามอยู่ประจำ คือวงอะไร? พร้อมอธิบายเหตุผลที่ติดตามวงนั้น

.....

.....

2. รู้จักวง Shining Stars หรือไม่ ?

.....

.....

## ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นด้านสินค้า, กิจกรรม และการใช้จ่ายที่มีต่อวง Shining Stars

1. สินค้า (Merchandise) และกิจกรรมใดที่สั่งซื้อ หรือเข้าร่วมเป็นประจำ พร้อมเหตุผล

.....

.....

2. สินค้า (Merchandise) และกิจกรรม ใดที่ไม่ชอบ หรือ ไม่คิดจะเข้าร่วม พร้อมเหตุผล

.....

.....

3. ค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยต่อครั้งในการสั่งซื้อสินค้า (Merchandise) หรือ การเข้าร่วมกิจกรรม พร้อมเหตุผล

.....

.....

## ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

.....

.....

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	เจนจิรา ยอดยิ่งวรพันธุ์
อีเมล	janejira.yody@bumail.net jane.mihasu@gmail.com
ประวัติการศึกษา	- คหกรรมศาสตร์บัณฑิต สาขาผ้าและเครื่องแต่งกาย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ พระนครใต้  - บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ประสบการณ์ทำงาน	- Textile Designer, 999 Textile Import and Export Company Limited  - Marketing Officer I.C.C. International Public Company Limited  - Senior Branch Marketing Strategy Officer, Central Pattana Public Company Limited  - Business Consultant Aw the Advise Company Limited  - Co-Founder REN Entertainment

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ  
ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิในสารนิพนธ์

วันที่ 22 เดือน มกราคม พ.ศ. 2564

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) เจนจิรา ยอดยิ่งวัฒนีย์ อยู่บ้านเลขที่ 7/88  
ซอย เท็ชหนทะเล 19 แขวง 1 ถนน แขวงนวมเทียน-ชายทะเล ตำบล/แขวง ท่าข้าม  
อำเภอ/เขต นวมเทียน จังหวัด กทม. รหัสไปรษณีย์ 10150  
เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว 7610200490

ระดับปริญญา ตรี  โท  เอก   
หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา วิชาทฤษฎีขนาดกลางและขนาดย่อม คณะ บริหารธุรกิจ  
ซึ่งต่อไปนี้จะเรียกว่า “ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ” ฝ่ายหนึ่ง และ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ตั้งอยู่เลขที่ 9/1 หมู่ 5 ถนนพหลโยธิน ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 12120 ซึ่งต่อไปนี้จะเรียกว่า “ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ” อีกฝ่ายหนึ่ง

ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ และ ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ตกลงทำสัญญากันโดยมีข้อความดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิขอรับรองว่าเป็นผู้สร้างสรรค์และมีสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในงานสารนิพนธ์หัวข้อ แผนธุรกิจ สถาบันสร้าง 1000 REN Entertainment

ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ (ต่อไปนี้จะเรียกว่า “สารนิพนธ์”)

ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มีกำหนดระยะเวลา ในการนำสารนิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ คัดแปลง เผยแพร่ต่อสาธารณชน ให้เช่าต้นฉบับหรือสำเนา งาน ให้ประโยชน์ในสารนิพนธ์ แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้สิทธิโดยจะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการกระทำอื่นใดในลักษณะทำนองเดียวกัน

ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิมีวัตถุประสงค์ในการเก็บรวบรวม ใช้ หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลของผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ เพื่อให้เป็นไปตามข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิในสารนิพนธ์ ของผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ ตลอดไป โดยข้าพเจ้าในฐานะผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ ตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิทำการจัดเก็บรวบรวม ใช้ หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลดังกล่าวของข้าพเจ้าได้

ข้อ 3. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาสิทธิในสารนิพนธ์ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่นๆ เกี่ยวกับลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถนำงานนั้นออกทำซ้ำ เผยแพร่ หรือโฆษณาได้ ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิยินยอมรับ

ข้อ 3. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาลิขสิทธิ์ในสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่นๆ เกี่ยวกับลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถนำงานนั้นออกจำหน่าย เผยแพร่ หรือโฆษณาได้ ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิยินยอมรับผิดชอบและชดใช้ค่าเสียหายแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในความเสียหายต่างๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิทั้งสิ้น

สัญญาฉบับนี้ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความถูกต้องตรงกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญานี้โดยตลอดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อไว้ต่อหน้าพยานเป็นสำคัญ และเก็บไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ ..... ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ

(เจนจิรา ยอชิงพันธ์ )

ลงชื่อ ..... ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ

(ดร.อภิญญา จุลพิสิฐ)

ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและพื้นที่การเรียนรู้

ลงชื่อ ..... พยาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิพรรณ สุภาวรรณ)

ผู้อำนวยการหลักสูตร/ผู้รับผิดชอบหลักสูตร

ลงชื่อ ..... พยาน

(อาจารย์วิรัตน์ รัตตากร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย