

**กลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM):
กรณีศึกษาของสินค้าแฟชั่น ที่มีตราสินค้า (Brand) และ
วางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)**



**สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2561**

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

กลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM):

กรณีศึกษาของสินค้าแฟชั่น ที่มีตราสินค้า (Brand) และ

วางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 3 กันยายน พ.ศ. 2561

นางสาวพรภัส ตั้งสุพัตกุล

ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์อติสรุา ชรินทร์สาร

D.B.A.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

ดวงพร อภาศิลป์

Ph.D.

คณบดี

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

บุญยิ่ง คงอาชาภัทร

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์หัวข้อ “กลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM): กรณีศึกษาของสินค้าแฟชั่น ที่มีตราสินค้า (Brand) และวางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)” นี้จะสำเร็จลุล่วงมิได้ หากผู้วิจัยได้รับความเมตตา กรุณา และอนุเคราะห์ จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่างๆ ผู้วิจัยจึงขอใช้พื้นที่กิตติกรรมประกาศนี้ในการกล่าวขอบคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผศ.ดร.พัลลภา ปีติสันต์ ซึ่งเสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อเป็นอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยในครั้งนี้ ให้ความรู้ ให้ความแนะนำ และให้คำปรึกษา ตลอดจนช่วยเหลือแนะแนวทางในการแก้ไขให้การศึกษาวิจัยอิสระนี้สำเร็จลุล่วง ขอขอบพระคุณประธานกรรมการและคณะกรรมการสอบซึ่งให้คำแนะนำแนวทางในการปรับปรุงงานวิจัยให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการวิทยุวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลที่ให้ความรู้ ซึ่งได้ถูกนำมาใช้เป็นแนวทางสำคัญในการศึกษาวิจัยนี้ และขอขอบคุณคณะเจ้าหน้าที่ผู้ประสานงานสาขาการตลาด คณะเจ้าหน้าที่อื่นๆประจำวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งคอยอำนวยความสะดวกให้การศึกษาวิจัยสามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบคุณเจ้าของตราสินค้า (Brand) สินค้าแฟชั่น พนักงานขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store) และ ลูกค้าที่มาเลือกซื้อสินค้าแฟชั่น ในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store) ผู้เสียสละเวลาส่วนตัวในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ ซึ่งเป็นข้อมูลที่เป็นองค์ประกอบสำคัญในการวิเคราะห์ผลในการวิจัยนี้

ขอกราบขอบพระคุณบิดามารดาและสมาชิกในครอบครัวที่ให้การสนับสนุนทางการศึกษาและเป็นแรงใจในการทำงานวิจัยให้สำเร็จลุล่วงตลอดจนขอขอบคุณเพื่อนๆทุกคนซึ่งคอยให้กำลังใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยตลอดตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งงานวิจัยเสร็จสมบูรณ์

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการศึกษาวิจัยอิสระในครั้งนี้จะสามารถเป็นแหล่งอ้างอิงที่มีประโยชน์สำหรับผู้ประกอบการและนักการตลาดตลอดจนนักวิจัยท่านอื่นๆซึ่งสนใจนำการศึกษาวิจัยอิสระนี้ไปต่อยอดได้หากมีข้อผิดพลาดประการใดผู้วิจัยขออภัยไว้ ณ ที่นี้ด้วย

พรลภัส ตั้งสุภาพัตกุล

กลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM): กรณีศึกษาของสินค้าแฟชั่น ที่มีตราสินค้า (Brand) และวางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

PRODUCT PORTFOLIO MANAGEMENT (PPM): CASE STUDY OF FASHION GOODS THAT HAS A BRAND AND SALES IN MULTI-BRAND STORE.

พรภัส ตั้งสุพัตกุล 6050116

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์อลิสรา ชรินทร์สาร, D.B.A., บุญยิ่ง คงอาชาภัทร, Ph.D.

บทคัดย่อ

การค้นคว้าแบบอิสระนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเพื่อศึกษากลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) ของสินค้าแฟชั่นต่างๆ จาก 6 ตราสินค้า (Brand) ได้แก่ CRAYON, mini.m, Seoulgood, dbSelected, Rabbit Star และ Vissy ซึ่งได้นำสินค้าไปวางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store) ที่มีชื่อเสียง เช่น SOS (Sense of Style), Sense by SOS, Matchbox และ CAMP BKK โดยศึกษาด้วยการสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างต่างๆ

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นงานวิจัยเชิงกรณีศึกษา (Case Study Research) ในเรื่องของ ปัจจัยในการตัดสินใจเลือกจัดจำหน่ายผ่านร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store) กลยุทธ์ด้านความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Breadth) แบ่งเป็น การแบ่งกลุ่มของสินค้าแฟชั่น และ การแบ่งกลุ่มสินค้าพิเศษที่ออกมาเป็นจำนวนจำกัด (Limited) และ กลยุทธ์ด้านความลึกของสายผลิตภัณฑ์ (Product Depth) โดยแบ่งเป็น การจำแนกสินค้าโดยสไตล์ (Style) การจำแนกสินค้าโดยสี (Color) และ การจำแนกสินค้าโดยขนาด (Size)

คำสำคัญ : การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) / ตราสินค้า (Brand) / ร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store) / สินค้าแฟชั่น (Fashion Goods)

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามงานวิจัย	3
1.3 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	3
1.4 ขอบเขตการวิจัย	3
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัย	3
1.6 นิยามศัพท์	3
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	5
2.1 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	5
2.2 กรอบแนวคิดการวิจัย	8
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	10
3.1 วิธีการวิจัยกรณีศึกษา	10
3.2 ความน่าเชื่อถือของข้อมูล	10
3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล	12
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	13
4.1 CRAYON	14
4.2 Seoulgood	20
4.3 mini.m	26
4.4 dbSelected	31
4.5 Rabbit Star	36

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.6 Vissy	42
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	48
5.1 สรุปผลการวิจัย และ อภิปรายผล	48
5.2 ข้อเสนอแนะ	52
บรรณานุกรม	54
ภาคผนวก	57
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์	58
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์	61
ภาคผนวก ค การตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา	64
ภาคผนวก ง การคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา	81
ภาคผนวก จ ข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง	84
ภาคผนวก ฉ ตารางแสดงข้อมูลทั่วไปของแต่ละตราสินค้า (Brand)	86
ประวัติผู้วิจัย	88

สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
2.1	Product Mix	6
2.2	กรอบงานวิจัย	9
4.1	โลโก้จากแบรนด์ CRAYON	14
4.2	สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ CRAYON	18
4.3	สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ CRAYON	19
4.4	โลโก้จากแบรนด์ Seoulgood	20
4.5	สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ Seoulgood	22
4.6	สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ Seoulgood	24
4.7	สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ Seoulgood	25
4.8	โลโก้จากแบรนด์ mini.m	26
4.9	สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ mini.m	28
4.10	สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ mini.m	30
4.11	โลโก้จากแบรนด์ dbSelected	31
4.12	สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ dbSelected	32
4.13	สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ dbSelected	34
4.14	โลโก้จากแบรนด์ Rabbit Star	36
4.15	สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ Rabbit Star	37
4.16	สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ Rabbit Star	38
4.17	สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ Rabbit Star	40
4.18	โลโก้จากแบรนด์ Vissy	42
4.19	สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ Vissy	43
4.20	สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ Vissy	45
4.21	สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ Vissy	46
4.22	สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ Vissy	47

สารบัญญภาพ (ต่อ)

ภาพ		หน้า
5.1	ตัวอย่างการแบ่งกลุ่มสินค้าตามคอลเลกชัน	49
5.2	ตัวอย่างการแบ่งกลุ่มสินค้าตามประเภท	50



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคที่การซื้อขายสินค้าในช่องทางออนไลน์ (Online) กลายเป็นวิธีการแลกเปลี่ยนระหว่างสินค้าและเงินที่สะดวกสบายผ่าน Internet แต่ร้านค้าในช่องทางออนไลน์ (Online) ก็ยังคงมีจุดอ่อนทำให้เสียเปรียบกลุ่มร้านค้าทั่วไปที่มีหน้าร้านขายตามสถานที่ต่างๆ (Offline Store) (Skrovan, 2017) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการให้บริการและการได้ลองหรือชมสินค้าซึ่งรวมถึงการตัดสินใจซื้อด้วย

ผู้ประกอบการต้องมีการจัดการกับสินค้าที่ดีพอ มิฉะนั้นอาจนำมาซึ่งต้นทุนที่มากขึ้น หากมีการจัดการที่ผิดพลาด (กุลธิดา เคนวาทยานันท์, 2560) ประกอบกับในปัจจุบันมีตราสินค้า (Brand) จากผู้ประกอบการรายย่อยที่เปิดกิจการมากมาย โดยเฉพาะสินค้าแฟชั่นที่เริ่มกิจการจากการขายสินค้าบนช่องทางออนไลน์ (Online) ที่มีจำนวนมาก ประกอบกับที่คนไทยนิยมซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ (Online) มากขึ้น จึงทำให้เกิดการแข่งขันสูงตามไปด้วย โดยจะเห็นได้จากในรายงานผลการสำรวจมูลค่าพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ปี 2560 ของ สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (สพธอ.) หรือ ETDA มีผลสำรวจออกมาว่า สินค้าและบริการที่คนไทยนิยมซื้อออนไลน์ (Online) มากที่สุด ประกอบด้วย สินค้าแฟชั่นและเครื่องแต่งกาย (44%) แต่ก็มีข้อมูลออกมามากกว่า สาเหตุหลักที่ทำให้คนไทยปฏิเสธการซื้อสินค้าและใช้บริการออนไลน์ (Online) เป็นเพราะกลัวโดนหลอก (51.1%) ไม่ได้สัมผัสหรือทดลองใช้สินค้าก่อน (39.9%) ไม่พบสินค้าที่ต้องการ (33.9%) และชอบเดินเลือกซื้อสินค้าด้วยตัวเอง (31.1%) ก็เป็นอีกปัญหาหนึ่งของผู้ประกอบการที่เป็นเจ้าของตราสินค้า (Brand) ที่ขายผ่านช่องทางออนไลน์ (Online) ต้องพบเจอจากการที่ไม่ได้มีหน้าร้านขายตามสถานที่ต่างๆ (Offline Store) (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2560)

ธุรกิจหนึ่งที่เกี่ยวข้องเป็นทางออกของปัญหานี้คือ ร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store) หรือก็คือ ร้านค้าที่รวบรวมหลายๆ สินค้าแฟชั่น จากหลายๆ ตราสินค้า (Brand) ไม่ว่าจะเป็นเสื้อผ้า รวมถึงอุปกรณ์การแต่งกายต่างๆ มาวางขายในร้านเดียวกัน ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นตราสินค้า (Brand)

ของนักออกแบบ (Designer) คนไทย ที่ขายสินค้าในช่องทางออนไลน์ (Online) (SME Thailand, 2560)

โดยร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store) จะทำหน้าที่เหมือน ห้างขนาดเล็ก ที่มีพนักงานขายคอยดูแลสินค้าให้ มีการจัดแต่งร้านให้ดูดี มีคนมีชื่อเสียง (Celebrity) หรือ ผู้ที่มีชื่อเสียงในสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) และเป็นแรงบันดาลใจให้ใครหลายๆ คน (Net Idol) มาช่วยโปรโมทห้างและสินค้าเพื่อดึงดูดให้คนมาซื้อของ รวมทั้งทำประชาสัมพันธ์ด้วยงานอีเวนท์ (Event) หรือการตลาดบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) (รวิศ หาญอุตสาหะ, 2560)

ตัวอย่างของร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store) ที่ประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียงอย่างสูง อาทิเช่น SOS (Sense of Style), Sense by SOS, Matchbox และ CAMP BKK นั้นมีอัตราการเติบโตจากการขยายสาขาขึ้นอย่างรวดเร็ว อาทิ ร้าน SOS (Sense of Style) เริ่มต้นดำเนินธุรกิจร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store) ในปี พ.ศ. 2558 และใช้ระยะเวลาประมาณ 2 ปีกว่า ในการขยายสาขาไปมากถึง 7 สาขา โดยเฉลี่ยขยายสาขาได้ถึง 2-3 สาขาต่อปี เห็นได้ชัดว่าเป็นธุรกิจที่มีการเติบโตขึ้นเรื่อยๆ และในปัจจุบันยังมีตราสินค้า (Brand) ต่างๆ มาร่วมดำเนินธุรกิจร่วมกันกว่า 300 ตราสินค้า (Brand) (ปณชัช อารีเพิ่มพร, 2560)

จากจำนวนตราสินค้า (Brand) ที่มีอยู่ในตลาดจำนวนมาก และรวมถึงหลากหลายตราสินค้า (Brand) ที่วางขายอยู่ในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store) ก่อให้เกิดการแข่งขันภายในระหว่างตราสินค้า (Brand) อย่างไม่ได้ตั้งใจ รวมถึงต้นทุนที่อาจเพิ่มขึ้นของผู้ประกอบการ หากไม่มีหลักการจัดการบริหารสินค้าที่ดีพอ ซึ่งถือเป็นหัวใจหลักของการซื้อขาย (SCB SME, 2561) ฉะนั้นหนึ่งในกลยุทธ์การจัดการสินค้าที่สำคัญคือการจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) นั้นมีความสำคัญกับผู้ประกอบการอย่างมาก ในการเลือกใช้กลยุทธ์ต่างๆ ในการเลือกนำสินค้าแต่ละประเภท ไปวางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store) ในแต่ละสาขา

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับร้านมัลติแบรนด์ในประเทศไทย ยังไม่พบว่ามีการวิจัยในเรื่องของกลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) ทำให้ผู้วิจัยเกิดความสนใจอยากศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับหัวข้อการวิจัยนี้ เพื่อที่จะได้ทราบถึงกลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) ของสินค้าแฟชั่น ที่เป็นตราสินค้า (Brand) มีสินค้าวางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store) ในประเทศไทย

1.2 คำถามงานวิจัย

สินค้าแฟชั่นที่ได้เลือกนำสินค้าไปวางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store) นั้น มีกลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) อย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

เพื่อศึกษากลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) ของสินค้าแฟชั่นต่างๆ ที่เลือกนำไปวางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

1.4 ขอบเขตการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) ของสินค้าแฟชั่นต่างๆ จาก 6 ตราสินค้า (Brand) ได้แก่ CRAYON, mini.m, Seoulgood, dbSelected, Rabbit Star และ Vissy ซึ่งได้นำสินค้าไปวางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store) ที่มีชื่อเสียง เช่น SOS (Sense of Style), Sense by SOS, Matchbox และ CAMP BKK โดยศึกษาด้วยการสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างต่างๆ

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

เพื่อหากกลยุทธ์ การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) ที่เหมาะสมกับสินค้าแฟชั่นในประเทศไทย

1.6 นิยามศัพท์

1.6.1 การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM)

การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) คือ กลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์นั้นๆ ที่ธุรกิจดำเนินกิจการขายสินค้านั้นอยู่ ซึ่งการจัดการและการวิเคราะห์สายผลิตภัณฑ์เหล่านั้นจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถประเมินระดับของการประสบความสำเร็จของ

สินค้านั้น และยังสามารถระบุโอกาสความเป็นไปได้ในอนาคตสำหรับ พัฒนาการจัดสรรทรัพยากรให้ดียิ่งขึ้น ได้รับค่าตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment: ROI) ที่จ่ายไปสูงขึ้น มีโอกาสในการเติบโต และทำกำไรได้มากขึ้น (Smartsheet, 2018)

1.6.2 ตราสินค้า (Brand)

ตราสินค้า (Brand) คือสินค้าประเภทหนึ่งที่ถูกผลิตขึ้นจากบริษัทโดยเฉพาะ หรือชื่อ ชื่อเฉพาะ หรือชื่อฉลาก ยี่ห้อ ที่อยู่บนสินค้าที่ขาย (Cambridge Dictionary, 2018)

1.6.3 ร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

ร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store) คือ ร้านค้าที่รวบรวมหลายๆ สินค้าแฟชั่น จากหลายๆ ตราสินค้า (Brand) ไม่ว่าจะเป็นเสื้อผ้า รวมถึงอุปกรณ์การแต่งกายต่างๆ มาวางขายในร้านเดียวกัน ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นตราสินค้า (Brand) ของนักออกแบบ (Designer) คนไทย ที่ขายสินค้าในช่องทางออนไลน์ (Online) (วิศิษฐ์ หาญอุตสาหะ, 2560)

1.6.4 สินค้าแฟชั่น (Fashion Goods)

สินค้าแฟชั่น คือ สิ่งต่างๆเช่นเสื้อผ้ารองเท้าเครื่องประดับที่ร้านค้าจำเป็นต้องออกมาเปลี่ยนแปลงบ่อยๆ เนื่องจากความนิยมของสไตล์ (Style) ที่เปลี่ยนแปลงบ่อย (Cambridge Dictionary, 2018)

บทที่ 2

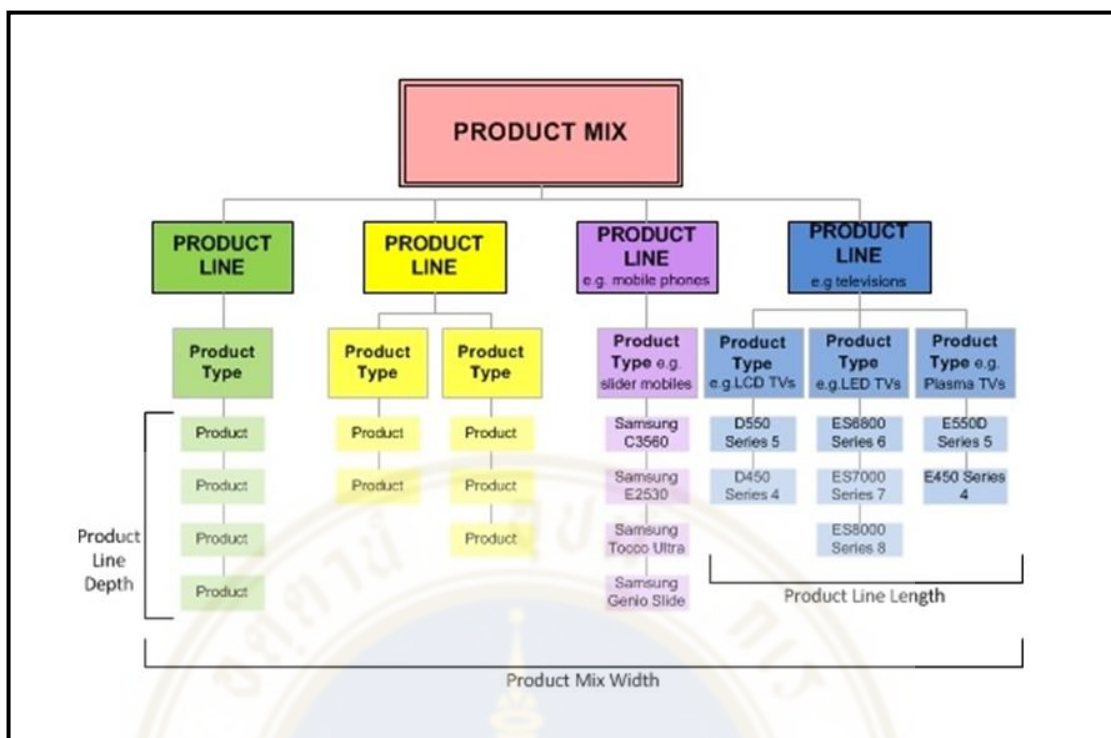
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM)

การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) เป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ซึ่งรวมถึงเป็นการทำตามวัตถุประสงค์ในการค้าของธุรกิจให้ดำเนินต่อไปได้ เพราะนอกจากจะเป็นการกำหนดผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่จะผลิตและวางขายแล้ว ก็ยังเป็นการทบทวนผลิตภัณฑ์หรือสิ่งที่มีอยู่เดิม การแก้ไขสิ่งที่มีอยู่เดิมให้ดีขึ้นและรวมถึงการตัดสินใจในการที่จะหยุดผลิตตัวผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ ที่ได้ผลิตออกมาแล้ว และวางขายอยู่ในปัจจุบัน (Jugend and Silva, 2014: 17)

จากบทความของ Cantamessa (2005: 405) ในหัวข้อเรื่อง การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) ผู้เขียนได้อธิบายถึงการจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์หน้าบ้าน (The Front-End of Product Portfolio Management) เป็นการจัดการผลิตภัณฑ์ในแง่มุมมองของฝ่ายการตลาด กล่าวคือเป็นการจัดการที่เห็นได้จากภายนอกอย่างชัดเจนมีการนำเสนอสิ่งที่บริษัทดำเนินการสื่อสารออกไปให้ลูกค้าหรือบุคคลภายนอกได้เห็นซึ่งแบ่งออกได้อีกเป็น 2 ประเภทคือ การจำแนกในแนวนอน (Horizontal Differentiation) และ การจำแนกในแนวตั้ง (Vertical Differentiation) หรือกล่าวในอีกชื่อหนึ่งคือ ความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Breadth) หรือ ความกว้างของผลิตภัณฑ์ (Product Width) และ ความลึกของสายผลิตภัณฑ์ (Product Depth) ดังภาพประกอบด้านล่าง



ภาพที่ 2.1 Product Mix

ที่มา: France and Grover, (1992). Journal of Health Care Marketing.

ซึ่งในงานเขียนของ J.P. Eggers (2012: 313) ก็ได้สนับสนุนแนวคิดนี้ว่า ความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ต้องให้ความสำคัญไปที่ความกว้างและความลึกของสายผลิตภัณฑ์ (Product Breadth and Depth) และรวมถึงอีกปัจจัยหนึ่งซึ่งคือ ระยะเวลา ก็มีผล ไม่ว่าจะเป็นทั้งในช่วงแรกเริ่มหรือก็คือการวางแผน และ ณ ปัจจุบัน ที่สินค้ามีการผลิตหรือวางขายเพื่อไปกำหนดกลยุทธ์แนวทางของสินค้าต่อไป

Park (1997: 216) ได้สรุปถึงทฤษฎี 2 มิติ เกี่ยวกับพฤติกรรมในการใช้สินค้า ในการบริโภคในแนวกว้าง บ่งบอกถึงความหลากหลายของตราสินค้า (Brand) ต่างๆ ที่ผู้บริโภคเลือกซื้อ และขณะเดียวกันการบริโภคในแนวลึกก็บ่งบอกถึงความถี่ รวมถึงจำนวนครั้งที่เกิดการซื้อซ้ำของสินค้า

2.1.2 ความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Breadth)

ความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Breadth) หรือ การจำแนกในแนวราบ (Horizontal Differentiation) หรือความกว้างของผลิตภัณฑ์ (Product Width) คำทั้งหมดที่กล่าวมานี้

อาจจะมีการเรียกที่ไม่เหมือนกัน แต่โดยรวมแล้วนั้นมีความหมายไปในทางเดียวกัน คือ จำนวนของกลุ่มสายผลิตภัณฑ์แบบใหญ่ที่ต่างกัน โดยสิ้นเชิง ที่ทางธุรกิจได้แบ่งเอาไว้ (Siders, George, Dharwadkar, 2001: 8) เช่น สินค้าประเภทเสื้อผ้าต่างๆ เช่น แบบไม่เป็นทางการ แบบเป็นทางการ เสื้อผ้าแฟชั่น เสื้อผ้ากีฬา หรือเป็นสินค้ากลุ่มเครื่องประดับ เช่น กระเป๋า รองเท้า แว่นตา เป็นต้น (Räty and Snellman, 1997)

โดยในงานวิจัยของ Tikkanen (2003: 13) ก็ได้กล่าวถึงอุตสาหกรรมสิ่งทอและเสื้อผ้าของประเทศฟินแลนด์ในปี 2544 ที่ได้มีการจำแนกเป็นชื่อกลุ่มเรียก ผลิตภัณฑ์สินค้าแฟชั่นหลักๆ ที่ผลิตหรือจำหน่ายไว้มากถึง 61 กลุ่ม เช่น กระโปรง กางเกง เสื้อแจ็กเก็ตหรือเสื้อคลุม เครื่องแต่งกายประจำชาติ ชุดเดรส เสื้อกั๊ก ชุดสูท ชุดราตรี เป็นต้น

นอกจากนี้ยังมีกลุ่มสินค้าพิเศษที่ออกมาตามฤดูกาล (Seasonal) ซึ่งในงานวิจัยของ Wickett, Gaskill, and Damhorst (1999: 24) เองก็ได้พูดถึงสิ่งทอที่ได้มีการออกแบบออกมาเป็นฤดูกาล (Seasonal Line) ออกมาเป็นพิเศษ เพื่อนำไปออกแบบผลิตต่อเป็นสินค้าเสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่มต่างๆ ได้เพียงแค่จำนวนหนึ่ง อย่างจำกัด (Limited) จากวัตถุดิบนี้ ซึ่งสาเหตุนี้เองก็มีส่วนในการกระตุ้นยอดขายสินค้า ในช่วงๆ นั้นเช่นกัน

2.1.3 ความลึกของสายผลิตภัณฑ์ (Product Depth)

ความลึกของสายผลิตภัณฑ์ (Product Depth) หรือ การจำแนกในแนวดิ่ง (Vertical Differentiation) คือความหลากหลายเป็นรุ่นๆ ลงไปในรายละเอียดของสายผลิตภัณฑ์นั้นๆ เป็นความแตกต่างในแนวดิ่ง ซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพคุณภาพและวิธีการที่จะส่งผลกระทบต่อความตั้งใจในการซื้อสินค้าของลูกค้า (Cantamessa, 2005: 406)

โดยทฤษฎีของ Forney, Park, and Brandon (2005: 157) ได้มีการจำแนกองค์ประกอบของรายละเอียดเกี่ยวกับสินค้าออกมาเป็นสี และ สไตล์ (Style)

เรื่องสีเองก็มีความสำคัญในระดับหนึ่ง เช่น โทนเสื้อผ้าสีดำ อาจมีอิทธิพลส่งผลมากขึ้นในการรับรู้เช่น ความสามารถ และ ความกล้าหาญ เป็นต้น (Amhorst and Reed, 1986)

ส่วนของสไตล์ (Style) ในอีกความหมายหนึ่งก็ สามารถหมายถึงรูปแบบของการออกแบบได้ โดยนักออกแบบในปัจจุบันไม่จำเป็นต้องออกแบบลงบนกระดาษอีกต่อไป มีระบบที่ทำให้การออกแบบนั้นง่ายมากขึ้น สามารถนำเสนอจินตนาการออกมาได้ง่ายได้ ในสไตล์ที่นักออกแบบต้องการ ดังนั้นสไตล์จึงจะเกิดการเปลี่ยนไปมาอย่างรวดเร็ว (Mao, Li, Luo, Wang, and Wang, 2008)

ยกตัวอย่างเช่น สไตล์ของคอเสื้อ ก็สามารถแบ่งได้เป็นคอวีคอกกลม คอเต่า เสื้อเชิ้ตคอวี เสื้อเชิ้ตคอกกลม เสื้อคอปกและอื่นๆ เป็นต้น (Di, Wah, Bhardwaj Piramuthu, and Sundaresan, 2013)

และนอกจากนี้ยังมีเรื่องขนาด (Size) สำหรับตลาดในประเทศไทย มีงานศึกษาชนิดรูปร่างและขนาดเสื้อผ้าสำเร็จรูปสำหรับสตรีในไทย พบว่า สตรีไทยช่วงอายุ 18-44 ปี สวมใส่เสื้อผ้าที่ขนาด M (Medium) เป็นส่วนใหญ่ และเมื่อเป็นช่วงอายุที่มากขึ้น ขนาดก็จะเพิ่มขึ้นเป็น L (Large) และ XL (Extra Large) ตามลำดับแต่ทั้งนี้ทั้งนั้นก็ไม่ได้หมายความว่าประชากรสตรีไทยทุกคนจะสวมใส่เสื้อผ้าตามงานสำรวจนี้ ยังคงมีกลุ่มตัวอย่างบางส่วนหลายคนที่สวมใส่เสื้อผ้า S (Small) และน้อยมากที่สวมใส่ขนาด 2XS (Extra Small) (นิตยา ทับทิมทัย, สำอาง จังไพบุลย์ และอโนทัย ชลชาติ ภิญ โญ, 2549)

2.2 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงได้สรุปปัจจัยต่างๆ ด้านกลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) ที่อาจมีผลทำให้เจ้าของสินค้าแฟชั่นจากตราสินค้า (Brand) ต่างๆ เลื่อนนำสินค้าบางอย่างภายใต้ตราสินค้า (Brand) นั้นๆ ไปวางขายที่ในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store) ที่มีชื่อเสียง

โดยมีองค์ประกอบ 2 หัวข้อใหญ่ คือ ความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Breadth) และ ความลึกของสายผลิตภัณฑ์ (Product Depth) ซึ่งในแต่ละหัวข้อ ก็จะมีหัวข้อแยกย่อยตามที่ได้แสดงในกรอบแนวคิดการวิจัยดังภาพด้านล่าง

ความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Breadth)	ความลึกของสายผลิตภัณฑ์ (Product Depth)
<ul style="list-style-type: none"> - กลยุทธ์การแบ่งกลุ่มของสินค้าแฟชั่น - กลยุทธ์การแบ่งกลุ่มสินค้าพิเศษที่ออกมาเป็นจำนวนจำกัด (Limited) 	<ul style="list-style-type: none"> - กลยุทธ์การจำแนกสินค้าโดยสไตล์ (Style) - กลยุทธ์การจำแนกสินค้าโดยสี (Color) - กลยุทธ์การจำแนกสินค้าโดยขนาด (Size)

ภาพที่ 2.2 กรอบงานวิจัย



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 วิธีการวิจัยกรณีศึกษา

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นงานวิจัยเชิงกรณีศึกษา (Case Study Research) ตามที่ได้ตั้งวัตถุประสงค์ในการศึกษานี้ขึ้นมา คือ เพื่อศึกษากลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) ของสินค้าแฟชั่นต่างๆ ที่เลือกนำไปวางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

โดยมีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง กรณีที่จะศึกษาอย่างชัดเจน คือ 6 ตราสินค้า (Brand) ที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาได้แก่ CRAYON, Seoulgood, mini.m, dbSelected, Rabbit Star และ Vissy

เห็นได้จากจำนวนของผู้ที่ติดตาม (Followers) ในสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ที่มีจำนวนมาก เช่น Instagram และ Facebook ของแต่ละตราสินค้า (Brand) ที่มีจำนวนมากกว่า 10,000 ผู้ติดตาม (Followers) ขึ้นไป (Thompson, 2011)

ประกอบกับการนำสินค้าไปวางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store) ที่มีชื่อเสียงเช่น SOS (Sense of Style), Sense by SOS, Matchbox และ CAMP BKK เป็นต้น

ผู้วิจัยมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการใช้ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้แก่ การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Formal Interview) คำถามอ้างอิงตามวัตถุประสงค์ และกรอบแนวคิดของงานวิจัย

ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บข้อมูลของกรณีศึกษาครั้งนี้ เริ่มตั้งแต่วันที่ 26 กรกฎาคม พ.ศ. 2561 ถึงวันที่ 15 สิงหาคม พ.ศ.2561

3.2 ความน่าเชื่อถือของข้อมูล

ซึ่งในงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) นี้เอง ก็ได้มีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลผ่านเครื่องมือต่างๆ ดังนี้

ในการวัดความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยเลือกใช้วิธี การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) จะเป็นการตรวจสอบข้อมูลจากผู้ที่ให้ข้อมูลหรือผู้ถูกสัมภาษณ์จากกลุ่ม

ตัวอย่าง ว่าหากสถานภาพที่ต่างกันของผู้ที่ให้ข้อมูล หรือเปลี่ยนผู้ที่ให้ข้อมูล คำตอบจากกลุ่มตัวอย่างที่ต่างกัน จะได้ข้อมูลไปในแนวทางเดียวกันหรือไม่ เป็นการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูล โดยมีการแบ่งกลุ่มที่ใช้ในการตรวจสอบข้อมูล ดังนี้

1. เจ้าของสินค้าแฟชั่นจากจำนวน 6 ตราสินค้า (Brand) ที่กำหนดไว้ว่าต้องการศึกษาในงานวิจัยนี้ ซึ่งได้นำสินค้าไปวางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

2. พนักงานขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store) ในสาขาที่วางขายสินค้าแฟชั่นของตราสินค้า (Brand) ที่ศึกษาในงานวิจัยนี้

3. ลูกค้าที่มามีเลือกซื้อสินค้าแฟชั่นของตราสินค้า (Brand) ที่ศึกษาในงานวิจัยนี้ ในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

รายละเอียดที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติมตาม ภาคผนวก จ

นอกจากนี้ยังมีการวัด ความเที่ยงตรง (Validity) ผ่านเครื่องมือการให้คะแนนจาก ดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index: CVI) โดยแยกเป็น 2 ชุดแบบคำถามการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Formal Interview) แบ่งเป็น

คำถามชุดที่ 1 คือ แบบสัมภาษณ์สำหรับเจ้าของตราสินค้า (Brand) สินค้าแฟชั่น และพนักงานขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store) รายละเอียดตาม ภาคผนวก ก

คำถามชุดที่ 2 คือ แบบสัมภาษณ์สำหรับลูกค้าที่มามีเลือกซื้อสินค้าแฟชั่นของตราสินค้า (Brand) ในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store) รายละเอียดตาม ภาคผนวก ข

ผ่านการให้คะแนนจากผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 คือ ดร. บุญยิ่ง คงอาษาภัทร

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 คือ ผศ. ดร. ชรินทร์ อยู่เพชร

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 คือ ผศ. ดร.ศิริวรรณ ศักดิ์ศิริฤทัย

โดยได้ค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (Content Validity Index: CVI) ดังนี้

คำถามชุดที่ 1 ค่าดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index: CVI) คือ 1

คำถามชุดที่ 2 ค่าดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index: CVI) คือ 1

รายละเอียดตาม ภาคผนวก ง

ซึ่งค่าดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index: CVI) ที่ได้มานี้ ผ่านการแก้ไขและปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ ก่อนที่จะได้นำไปใช้งานในการเก็บข้อมูล

3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มา ผู้วิจัยเลือกใช้ การวิเคราะห์ในแต่ละกรณีศึกษา (Within-case Analysis) เพื่ออธิบายสิ่งที่ซับซ้อนในกรณีศึกษาให้เข้าใจง่ายโดยใช้ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ซึ่งบางทีอาจจะสามารถค้นพบองค์ความรู้ใหม่ จากการที่พบว่าสิ่งที่ได้ค้นพบนั้นแตกต่างจากทฤษฎีที่มีอยู่เดิม (ดิซพงษ์ พงศ์ภัทรชัย, 2556: 97) หรือ การสร้างการอธิบาย (Explanation – Building) (Gilbert and Dabbagh, 2005)

ในส่วนของขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูลจากกรณีศึกษา Miles and Huberman (1994) ได้แนะนำขั้นตอนอย่างง่ายไว้ ดังนี้

1. การรวบรวมข้อมูลแยกออกมาเป็นส่วนๆ เพื่อความสะดวกสำหรับการวิเคราะห์
2. การแยกแยะข้อมูล เช่น โดยการมองหาแนวโน้ม (Trend) หรือ แนวทาง (Theme) ที่เกี่ยวข้องที่แฝงอยู่ในข้อมูลนั้นๆ

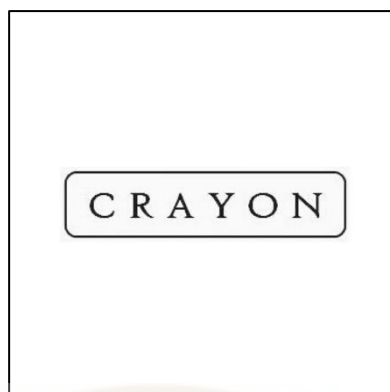


บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาและวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกศึกษาใช้รูปแบบ งานวิจัยเชิงกรณีศึกษา (Case Study Research) ตามวัตถุประสงค์คือ เพื่อศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) ของสินค้าแฟชั่นต่างๆ จาก 6 ตราสินค้า (Brand) ได้แก่ CRAYON, Seoulgood, mini.m, dbSelected, Rabbit Star และ Vissy ซึ่งได้นำสินค้าไปวางขายในร้าน มัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store) ที่มีชื่อเสียง เช่น SOS (Sense of Style), Sense by SOS, Matchbox และ CAMP BKK โดยศึกษาด้วยชุดคำถามแบบการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Formal Interview) แบ่งเป็นกรณีศึกษาในงานวิจัยดังนี้

4.1 CRAYON



ภาพที่ 4.1 โลโก้จากแบรนด์ CRAYON

ที่มา: Facebook – CRAYON. (2561).

4.1.1 ประวัติของตราสินค้า (Brand)

สินค้าที่จัดจำหน่ายภายใต้ตราสินค้า CRAYON ในปัจจุบันเป็นเสื้อผ้าแฟชั่นเพียงอย่างเดียว โดยที่ทางเจ้าของสินค้าเป็นผู้ออกแบบ ผลิต และจัดจำหน่ายเอง

เริ่มก่อตั้งแบรนด์ในปี 2555 ผู้ก่อตั้ง คือ คุณอโรชา แซ่ลือ คุณญาดา คุณติสุข และ คุณพิมพ์ คุณติสุข

จำนวนผู้ติดตาม (Follower) ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ทาง Instagram คือ 43,700 บัญชี และ Facebook คือ 83,200 บัญชี

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของทางร้าน อยู่ในช่วงอายุประมาณวัยเริ่มต้นทำงานไปถึงวัยทำงาน

ช่องทางการจัดจำหน่ายในปัจจุบันมี 5 ช่องทาง คือ ช่องทางออนไลน์ของแบรนด์ ร้านที่เป็นของแบรนด์เอง 2 สาขา คือ ห้างสยามสแควร์วันและห้างยูเนี่ยนมอลล์ และ ร้านมัลติแบรนด์ 2 สาขา คือ Matchbox สาขา เดอะมอลล์บางกะปิและเซ็นทรัลพระราม 2

4.1.2 กลยุทธ์การจัดจำหน่ายผ่าน ร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

การเลือกร้านมัลติแบรนด์ที่จะนำสินค้าเข้าไปจำหน่าย จะมีการเลือกจากร้านที่มีทำเลในสถานที่ที่เป็น ห้างสรรพสินค้าที่มีคนไปจับจ่ายใช้สอยเป็นจำนวนมาก ในบริเวณนอกเมือง เนื่องจากเจ้าของเองก็มีการตั้งร้านของตนเองในเมืองอยู่แล้วคือ ห้างสยามสแควร์วัน และ ห้างยูเนี่ยนมอลล์ จึงไม่ต้องการให้ทำเลของสาขาในร้านที่จะไปวางขายมาแข่งขันกันเองกับร้านของตน จึง

เลือกทำเล บางกะปิ และ พระราม 2 ประกอบกับร้าน Matchbox มีลักษณะของลูกค้าที่มีการเดินเข้าไปซื้อสินค้าภายในร้านที่ตรงกับกลุ่มลูกค้าของแบรนด์ จึงเลือกนำสินค้าไปขายในร้านนี้

“... ชอบมาที่สาขานี้ เพราะว่าใกล้บ้าน อย่างวันหยุดก็จะแวะมาทำอยู่แล้ว ก็แวะเดินดูเสื้อผ้า อัปเดตเทรนด์ ว่าตอนนี้มีอะไรบ้างที่กำลังฮิต ... ชอบเข้าร้านนี้เพราะมีเสื้อผ้าให้เลือกเยอะมาก ... อย่างแบรนด์นี้ก็ชอบ ซื้อมาใช้แล้วตั้งแต่เรียนมหาลัย ... ”

ลูกค้าเพศหญิง อายุ 26 ปี อาชีพพนักงานบริษัท (กลุ่มตัวอย่างลำดับที่ 2)

ในการเลือกนำสินค้าไปวางขายในสาขาที่ต่างกัน ทางแบรนด์ไม่ได้มีกลยุทธ์อะไรเป็นพิเศษ เพียงแต่นำสินค้าที่เป็นคอลเลกชันใหม่ ไปวางขายในจำนวนและสัดส่วนที่เท่าๆ กัน กับที่เป็นช่องทางของทางร้านโดยตรง โดยแบ่งเป็นช่องทางออนไลน์ หน้าร้านของทางร้านเอง 2 สาขา และที่ไม่ใช่ช่องทางโดยตรง คือ ร้านมัลติแบรนด์ ได้แก่ ร้าน Matchbox สาขา บางกะปิ และ พระราม 2 รวมทั้งหมดช่องทางในการขายมี 5 ช่องทาง

ซึ่งในส่วนของการจัดการวางสินค้าในร้านมัลติแบรนด์ ทางแบรนด์จะไม่สามารถเข้าไปจัดการได้ จะเป็นหน้าที่ของร้านมัลติแบรนด์จัดการให้ มีเพียงการแจ้งยอดสินค้าที่คงเหลือและที่จำหน่ายหมดแล้ว ให้รับทราบหากทางแบรนด์ต้องการนำสินค้านั้นๆ ไปลงในร้านเพิ่ม

4.1.3 กลยุทธ์ด้าน ความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Breadth)

4.1.3.1 กลุ่มสินค้า

ฉะนั้นการจะเลือกนำสินค้าไปลงร้านมัลติแบรนด์ก็จะอิงกับกลยุทธ์ของแบรนด์ ที่นำสินค้าไปวางขายในช่องทางของทางร้านโดยตรง และ ช่องทางอื่นๆ คือ ร้านมัลติแบรนด์ โดยแบ่งเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายของร้านเอง 50% และ ร้านมัลติแบรนด์อีก 50% จากจำนวนของสินค้า เหตุผลหลักคือความง่ายในเรื่องการจัดการรวมถึงการเปรียบเทียบข้อมูล ระหว่างช่องทางของร้านเองกับช่องทางอื่นๆ ทำให้รู้ว่าปัจจุบันจำนวนสินค้าที่คงเหลืออยู่ในแต่ละช่องทางมีปริมาณเท่าไร รวมถึงปริมาณที่ขายออกไปของแต่ละตัวสินค้า และระยะเวลาที่สินค้าคงค้างอยู่ภายในร้านค้า ก่อนจะมีการขายออกไป จากแต่ละช่องทางต่างๆ

“... เพราะว่ามีทางในการปล่อยสินค้าเยอะ วิธีที่ง่ายสำหรับตัวเราเองนะ คือการแบ่งให้ของในหน้าร้านเรากับหน้าร้านอื่น (ร้านมัลติแบรนด์) มันมีปริมาณที่เท่าๆ กัน ... ”

คุณ ญาดา คุณติสุข (เจ้าของแบรนด์ CRAYON)

โดยปกติทางแบรนด์จะมีการปล่อยสินค้าที่ออกแบบใหม่มาประมาณเดือนละ 2 ครั้ง ซึ่งในแต่ละครั้งก็จะมีสินค้ากลุ่ม เดรส เสื้อ กระโปรง กางเกง เป็นคอลเลกชัน หรือการออกแบบที่ไม่เหมือนกัน ออกมาสลับกันไป โดยสัดส่วนจะเป็น เดรส 50% และ เสื้อ กระโปรง กางเกง รวมกัน 50% และจะผลิตสินค้าออกมาจำนวนอย่างต่ำ 50 ชิ้น ต่อ 1 ไซส์ เนื่องจากเป็นจำนวนที่ทางแบรนด์พิจารณาคำนวณออกมาแล้วว่าเป็นจุดคุ้มทุนที่รับได้

“ ... สมัยก่อนเคยผลิตออกมาเยอะมากแล้วขายไม่ออก ... ก็เลยเอาข้อมูลยอดขายที่ผ่านๆ มา มานั่งเปิดดูทีละรายการเลย ... ยอดการขายต่ำสุดที่เคยมีมีเท่าไร ใช้เวลานานมากไหมกว่าของที่ผลิตมาจะขายหมดในจำนวนเท่านั้นๆ ... แล้วมาคิดขึ้นจำนวนที่เราขายได้แน่ๆ ตกอยู่ที่เท่าไร ... ”

คุณ ญาดา คุณติสุข (เจ้าของแบรนด์ CRAYON)

4.1.3.2 สินค้าจำนวนจำกัด (Limited)

ถ้าหากสินค้าตัวไหนเป็นที่นิยมมากๆ คือ วางขายได้ไม่ถึง 1-2 สัปดาห์ แล้วสินค้าจากทั้ง 2 ช่องทางมีการขายไปมากกว่า 70% หรือก็คือมีสินค้าอยู่ในคลังไม่ถึง 30% ก็จะมีการพิจารณาผลิตเพิ่ม ในกรณีที่สินค้ากลุ่มสินค้าปกติ ไม่ได้ตั้งใจผลิตออกมาจำนวนจำกัด (Limited) ตั้งแต่แรกเริ่มก็จะสามารถดำเนินการผลิตได้เลย เป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ยังคงมีอยู่ แต่จะยังไม่มีการผลิตรอบที่ 3 เลยในทันทีถึงแม้ว่าการผลิตรอบที่ 2 จะได้รับความนิยมมากก็ตาม เพราะไม่ต้องการให้เกิดการที่สินค้าคงค้างในคลัง

“... ในช่วงที่ปล่อยรูปสินค้าโปรโมต ใน Social Media ก่อนวางขายสินค้าจริง ถ้าได้รับความสนใจมาก มีคนมา Like มา Share หรือ Comment ได้รูปจำนวนมาก พอวางขายได้ไม่กี่วันของก็หมดแล้ว ... ”

คุณ อโรชา แซ่ลือ (เจ้าของแบรนด์ CRAYON)

“ ... บางครั้งสินค้าก็มาลงที่สาขาไม่เยอะ ... พอเอามาวางเป็บเดียวก็หมดแล้ว ... ”

พนักงานขายพิเศษหญิง อายุงาน 2 ปี (กลุ่มตัวอย่างลำดับที่ 1)

เนื่องจากสินค้าที่มาจากทางแบรนด์ นั้นออกแบบและผลิตเอง สินค้าทุกอย่างจึงเป็นสินค้าที่ผลิตออกมาจำนวนจำกัด (Limited) ตั้งแต่แรก เพื่อไม่ให้เกิดการที่มีสินค้าออกมามากจนเกินไป จนแบบของสินค้านั้นดูซ้ำได้ง่ายเมื่อนำไปสวมใส่ จะมีกลุ่มสินค้าเพียงแค่นี้ที่คอลเลกชันหรือบางแบบเท่านั้นที่จะมีการผลิตเพิ่มขึ้นมาใหม่ โดยจำนวนที่ผลิตจะอิงกับความหายากของ

วัตถุดิบ และความยากในการตัดเย็บ ซึ่งในการผลิตแต่ละครั้งก็จะไม่สามารถระบุจำนวนที่คาดว่าจะได้รับได้ตรงตัว จนกว่าจะทำการผลิตเสร็จแล้วถึงระบุจำนวนที่นำไปขายต่อไปได้

“... เคยใจเย็น เห็นในช่องทางออนไลน์ของหมด เลยจะไปลองที่ร้านแล้วซื้อ แต่พอไปแล้วของก็ดันหมดเหมือนกันอีก ... ”

ลูกค้าเพศหญิง อายุ 26 ปี อาชีพพนักงานบริษัท (กลุ่มตัวอย่างลำดับที่ 2)

ในกรณีของวัตถุดิบส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของผ้า เช่น ร้านผ้าที่เป็นซัพพลายเออร์มีผ้าชนิดใหม่ที่เพิ่งนำเข้ามาลงในตลาด ซึ่งทางแบรนด์มองเห็นว่าเหมาะในการนำมาผลิตสินค้า ก็จะมีการสั่งซื้อมาผลิตเป็นหนึ่งคอลเลกชัน โดยถ้าเป็นกรณีนี้จะมีการสื่อสารกับลูกค้าตั้งแต่ต้นว่าสินค้าคอลเลกชันนี้ผลิตมาจำนวนจำกัด และจะไม่มีการทำเพิ่มแล้ว เนื่องจากทางซัพพลายเออร์เองก็ไม่สามารถให้สัญญาได้ว่าจะมีการนำเข้ามาเพิ่มอีกหรือไม่ แต่ถ้าเป็นในส่วนของความยากในการตัดเย็บ จะเป็นลักษณะในการทดลองอะไรใหม่ๆ ที่ทางแบรนด์ก็อยากผลิตสินค้าออกมาดูว่าจะสามารถเติบโตในอนาคตได้หรือไม่ เช่น แพทเทิร์นที่มีความซับซ้อนในการสวมใส่ หรือ สไตล์ที่ทางแบรนด์ยังไม่เคยลองทำ เป็นต้น

4.1.4 กลยุทธ์ด้าน ความลึกของสายผลิตภัณฑ์ (Product Depth)

4.1.4.1 สไตล์ (Style)

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของทางแบรนด์ เป็นลูกค้าผู้หญิง อยู่ในช่วงอายุประมาณวัยเริ่มต้นทำงานไปถึงวัยทำงาน ฉะนั้นสไตล์ที่เลือกผลิตจะเป็นเสื้อผ้าที่แสดงความเป็นผู้หญิง คือนั้นรูปร่างให้เห็น ช่วงอก ช่วงเอว ช่วงสะโพก จะเห็นได้ชัดจากเสื้อผ้าที่ทางแบรนด์ออกแบบ จะมาในลักษณะนี้ทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นเดรส เสื้อ กระโปรง หรือ กางเกง

“... ชอบสไตล์ที่มันดูเรียบร้อย เอามาใส่ทำงานได้ แต่ก็ไม่ได้เรียบร้อยเกินไป ดูมีลูกเล่นเล็กๆ ... ”

ลูกค้าเพศหญิง อายุ 26 ปี อาชีพพนักงานบริษัท (กลุ่มตัวอย่างลำดับที่ 2)

4.1.4.2 สี (Color)

โดยจะทำการออกแบบภาพรวมของคอลเลกชัน แพทเทิร์น รูปทรง จากนั้นค่อยมาเลือกสีที่จะทำ ว่าชุดนี้จะผลิตออกมาเป็นสีอะไรบ้าง ชุดที่มีความเป็นไปได้ในการสวมใส่ในการทำงาน จะเลือกใช้สีพื้น เช่น ดำ ขาว ครีม กรมท่า เป็นต้น หากเป็นชุดที่มีความลำลองก็จะสามารถเพิ่มเติมสี

อื่นๆ ได้ เช่น แฉง เจียว เหลือง รวมถึงผ้าที่มีการพิมพ์ลายต่างๆ เพื่อไม่ให้ทางภาพลักษณ์ของสินค้าที่มาจากแบรนด์คือเป็นชุดสำหรับวัยทำงานมากเกินไปนัก

“...ก็จะผลิตสีพื้นๆ ไว้ก่อน เพราะว่าลูกค้าจะได้สามารถนำไปใส่ได้ในทุกโอกาส ... จากนั้นก็ค่อยเลือกสีอื่นๆ เอามาเป็นลูกเล่นไม่ให้ดูน่าเบื่อ ... ที่เราเห็นว่ามันน่าจะไปกับแพทเทิร์นหรือภาพรวมของคอลเลคชั่นได้ ... ”

คุณ อโรชา แซ่ลือ (เจ้าของแบรนด์ CRAYON)



ภาพที่ 4.2 สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ CRAYON

ที่มา: Facebook – CRAYON. (2561).

4.1.4.3 ขนาด (Size)

หลังจากเลือกใช้กลยุทธ์ด้านสไตล์ และ สี แล้วจากนั้นจึงเลือกไซส์ที่จะผลิตตามมา เช่น จะทำแค่ไซส์เดียว (One-Size) หรือว่ามีหลายๆ ไซส์หลายขนาดให้เลือก โดยจะดูจากทรงที่ออกแบบว่ามีการเข้ารูปมากน้อยเพียงใด แล้วจะเหมาะกับการทำออกมาหลายๆ ไซส์หรือไม่ เช่น กระโปรงเข้ารูป ที่ต้องการเน้นทรงตรง แน่นนอนว่าควรมีหลายๆ ไซส์เนื่องจากลักษณะทางกายภาพหรือด้านร่างกายของแต่ละคนไม่เหมือนอยู่แล้ว หรือ เทรสบางรุ่นที่ต้องการให้คนสวมใส่เกิดส่วนเว้าส่วนโค้ง ดูพอมมีเอว ก็จะมีการผลิตออกมาหลายๆ ขนาดเช่นกัน แต่หากเป็นสินค้าที่ต้องการความคล่องตัว เช่น เสื้อครอป (Crop) ก็จะเลือกผลิตออกมาขนาดเดียว ดีกว่าผลิตหลายๆ ขนาด เนื่องจากไม่ได้ต้องการเน้นรูปร่าง รวมถึงในการผลิตออกมาหลายๆ ขนาดก็ไม่ได้ทำให้ผู้สวมใส่เกิดความรู้สึกแตกต่างกันมากนัก ซึ่งไม่คุ้มค่าที่จะทำ

“ ... ถ้าอยากให้คอลเลกชันนั้นออกมา *First Impression* แรกดูแล้วสวย .. ให้ขายได้ ... ก็จะต้องเลือกทำแบบมีไซส์หลายๆ ไซส์ เพราะการตัดเย็บออกมาให้มีรูปร่างส่วนเว้าส่วนโค้ง ทำให้ผู้หญิงสวยขึ้นทุกคน ... ”

คุณ อโรชา แซ่ลือ (เจ้าของแบรนด์ CRAYON)



ภาพที่ 4.3 สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ CRAYON

ที่มา: Facebook – CRAYON. (2561).

4.1.5 เรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

นอกจากการวางขายในร้านมัลติแบรนด์แล้ว สิ่งที่ได้จากเจ้าของเลือกที่จะทำคือมีหน้าร้านเป็นของตนเองเนื่องจากการมีสถานที่ๆ เป็นของเราเอง จะทำให้การจัดการง่ายขึ้น สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการได้ตามความต้องการตลอดเวลา สำหรับในยุคที่การเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

4.2 Seoulgood



ภาพที่ 4.4 โลโก้จากแบรนด์ Seoulgood

ที่มา: Instagram – Seoulgood. (2561).

4.2.1 ประวัติของตราสินค้า (Brand)

ปัจจุบันจำหน่ายเพียงแค่เสื้อผ้าแฟชั่น ที่ผ่านการสั่งซื้อมาจากต่างประเทศ เช่น จีน เกาหลี ญี่ปุ่น ซึ่งไม่ได้เป็นคอลเลกชันเป็นพิศัย เห็นว่าแบบไหนน่าสนใจหรือกำลังเป็นที่นิยม ก็จะทำคำสั่งซื้อเข้ามาขายในประเทศไทย

เริ่มก่อตั้งแบรนด์ในปี 2559 ผู้ก่อตั้ง คือ คุณ พิชญานฎ เก้าลิม และ คุณ พรนภัส โลกนิยม

จำนวนผู้ติดตาม (Follower) ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ทาง Instagram คือ 32,800 บัญชี และ Facebook คือ 8,900 บัญชี

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของทางร้าน อยู่ในช่วงเด็กวัยรุ่นเป็นต้นไป ที่ต้องการชุดไว้สำหรับใส่ดูลอง ไม่ต้องการความเป็นทางการมากเกินไปนัก

โดยที่ช่องทางการจัดจำหน่ายในปัจจุบันมี 2 ช่องทาง คือ ช่องทางออนไลน์ของแบรนด์ และ ร้านมัลติแบรนด์ คือ Matchbox สาขา เซ็นทรัลพระราม 2

4.2.2 กลยุทธ์การจัดจำหน่ายผ่าน ร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

เนื่องจากเป็นแบรนด์ขนาดเล็ก เพิ่งก่อตั้งมาได้ไม่นาน ประกอบกับไม่ได้มีสินค้าที่ผลิตเอง จึงเลือกนำสินค้าไปลงร้านมัลติแบรนด์ยังไม่มาก จุดประสงค์เป็นเพียงการเริ่มต้นขยายช่องทางจากออนไลน์ไปออฟไลน์ซะมากกว่า ซึ่งร้านที่เลือกลงคือ Matchbox สาขา พระราม 2 เพื่อให้เหมาะกับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นกลุ่มที่ต้องการสวมใส่เสื้อผ้าวัยรุ่น ตามเทรนด์แฟชั่นในกลุ่มวัยรุ่น ประกอบกับทำเลที่อยู่ไม่ไกลจากที่พัก ทำให้มีการเข้ามาสำรวจตลาดได้สะดวก โดยจะทำการลงสินค้าที่สาขา

นี้อย่างต่ำสินค้าละ 5 ชิ้น เพื่อเป็นการดูแลแนวโน้มในการขายก่อน หากสินค้าขาดจึงค่อยนำเข้าเพิ่มเติมในคลังของร้าน

การที่เป็นแบรนด์ที่เพิ่งเติบโต และเริ่มขยายช่องทางมาในร้านค้าที่เป็นลักษณะออฟไลน์ ทำให้ตอนนี้แนวทางในการจัดการยังไม่ค่อยชัดเจนเท่าไร จึงเลือกจำนวนสาขาของร้านมัลติแบรนด์ที่ลงขาย ในจำนวนที่น้อยดังที่ได้กล่าวไปข้างต้น เพื่อเป็นการทดลองตลาดและดูยอดการขายเบื้องต้นก่อนนำไปพัฒนาเป็นแนวทางในการดำเนินกิจการในอนาคต

“ ... ร้านในออนไลน์มันโตจนเริ่มนั่งตักพักแล้ว ... อยากลองหาวิธีการขายใหม่ๆ ... เพิ่มช่องทางในการขาย เพื่อจะได้เห็นมุมมองใหม่ๆ เามาปรับใช้กับธุรกิจ ... ”

คุณ พิชญานฎ เก้าลิม (เจ้าของแบรนด์ Seoulgood)

4.2.3 กลยุทธ์ด้าน ความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Breadth)

4.2.3.1 กลุ่มสินค้า

สินค้าที่เลือกนำไปวางในร้านมัลติแบรนด์จะเป็นสินค้าเสื้อผ้าแฟชั่นที่เป็น เสื้อ และกางเกง เป็นหลัก ตามด้วย กระโปรง และเดรสบางส่วนที่มียอดขายสูงจากช่องทางออนไลน์ เช่น เสื้อเชิ้ต Oversize ที่มีจำนวนยอดขายในปัจจุบันอยู่ที่ 300 ชิ้น ในระยะเวลา 6 เดือน ทำให้ยังคงมีการนำเข้ามาขายเรื่อยๆ เปรียบเทียบกับสินค้าชนิดอื่นๆ ที่ร้านมีวางขาย เช่น เดรส ที่มียอดขายจนถึงปัจจุบันอยู่ไม่ถึง 100 ชิ้น ซึ่งโดยเฉลี่ยจะทำการนำเข้าสินค้ามาจากต่างประเทศเดือนละ 1 ครั้ง

ซึ่งโดยปกติทางเจ้าของแบรนด์ จะทำการสั่งซื้อสินค้าเข้ามาเก็บไว้ในคลังในจำนวนไม่เยอะมาก หากเป็นสินค้าที่ขายได้เรื่อยๆ การสั่งซื้อต่อครั้งก็จะเพิ่มขึ้นมาเป็น 30 ชิ้น ต่างจากการที่สั่งซื้อเพื่อนำมาทดลองขายจะเริ่มที่จำนวน 20 ชิ้น ไม่เกินจากยอดนี้ เนื่องจากเป็นจำนวนขนส่งขั้นต่ำที่ทางบริษัทขนส่งระหว่างประเทศที่แบรนด์เลือกใช้บริการ มีการตกลงทำสัญญากันไว้

“ ... ถ้าสินค้าตัวไหนขายดี ขายได้เรื่อยๆ ... ก็สั่งซื้อเข้ามาขายเรื่อยๆ อยู่ตลอด ... ”

คุณ พิชญานฎ เก้าลิม (เจ้าของแบรนด์ Seoulgood)

หากเปรียบเทียบสัดส่วนการขายของสินค้า กลุ่มเสื้อและกางเกง เปรียบเทียบกับกระโปรงและเดรส จะได้สัดส่วนประมาณ 70 : 30 ตัวเจ้าของแบรนด์จึงค่อนข้างให้ความสำคัญกับสินค้ากลุ่มเสื้อและกางเกงค่อนข้างมาก แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นสินค้าที่เป็นกระโปรงและเดรสเองก็ไม่ได้แย่อถึงขนาดไม่ได้ทำรายได้ให้ทางร้าน หรือก็คือยังมีทางที่สินค้ากลุ่มนี้จะเติบโตได้ จึงยังคงมีการขายสินค้าทั้ง 2 ส่วนนี้ เพียงแต่อาจจะต้องมีการโปรโมตสินค้ากลุ่มหลังในสัดส่วนที่มากกว่าปกติเมื่อเปรียบเทียบกับสินค้าที่ทำรายได้ให้ร้านอยู่แล้ว

“ ... ส่วนใหญ่ที่ถูกค้าซื้อจะเป็นเสื้อกับกางเกง รายได้จะมาจากตรงนี้เยอะมาก ก็จะพยายามรักษายอดไว้ให้อยู่ประมาณนี้ ... กับพยายามดันสินค้าที่เป็นกระแสกับกระโปรงให้มียอดมากขึ้น ... ไม่อยากให้คนตีภาพจำ มองว่าร้านเรามีแค่เสื้อกับกางเกงนะ ... ”

คุณ พิชญานฎ เก้าลิม (เจ้าของแบรนด์ Seoulgood)



ภาพที่ 4.5 สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ Seoulgood

ที่มา: Instagram – Seoulgood. (2561).

ในการแบ่งกลุ่มทางแบรนด์ไม่ได้มีการแบ่งอย่างชัดเจน เนื่องจากไม่ได้เป็นผู้ผลิตสินค้าเองโดยตรง กล่าวคือเป็นเพียงผู้นำเข้าสินค้าจากต่างประเทศมาขาย การเลือกสินค้ามาขายไม่ว่าจะเป็นช่องทางออนไลน์หรือออฟไลน์จึงจะไม่ได้ต่างกัน แต่ในส่วนของการนำสินค้าไปวางขายในร้าน เบื้องต้นทางเจ้าของแบรนด์จะมีการสำรวจตลาดก่อนว่าภายในร้านมีสินค้าประมาณไหนอยู่บ้าง แล้วแล้วจึงคัดเลือกแนวทางหรือรูปแบบที่ไม่ได้คู่แข่งช้อนกับสิ่งที่มีอยู่เข้าไปวางขายในร้าน

4.2.3.2 สินค้าจำนวนจำกัด (Limited)

ทางแบรนด์ไม่ได้ตั้งใจจะขายสินค้าจำนวนจำกัดตั้งแต่แรกอยู่แล้ว เพียงแต่เมื่อสินค้าล็อตแรกที่น่าเข้าจากต่างประเทศมีการขายหมด แล้วต้องการสั่งซื้อเพิ่ม แต่ในเว็บไซต์ต้นทางที่จัดซื้อนำเข้ามา กลับปิดการขายไปแล้ว ก็จะกลายเป็นสินค้าจำนวนจำกัดไปโดยปริยาย ฉะนั้นจึงจะต้องมีการแจ้งลูกค้าไว้ตั้งแต่ต้น ว่ามีจำนวนจำกัด เพื่อเป็นการป้องกันปัญหาตั้งแต่แรก และเพื่อต้องการกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดการตัดสินใจสั่งซื้อให้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น

“ ... บางทีแบบที่นำเข้ามาเราไม่ได้คิดว่ามันจะขายดี พอหมดแล้วจะเราจะไปจัดซื้อเพิ่ม นำเข้ามาขายใหม่ ทางนั้น (เว็บไซต์ที่สั่งซื้อนำเข้ามา) ก็ไม่มีขายแล้ว ... หมดแล้วหมดเลย ... ”

คุณ พิชญานฎ เก้าลิม (เจ้าของแบรนด์ Seoulgood)

4.2.4 กลยุทธ์ด้าน ความลึกของสายผลิตภัณฑ์ (Product Depth)

4.2.4.1 สไตล์ (Style)

การเลือกรูปแบบ ลวดลาย หรือรูปทรง ของสินค้าที่จะนำมาขายนั้น พิจารณาจากค่านิยมของตลาดกลุ่มเสื้อผ้าแฟชั่นวัยรุ่นในตลาดต่างประเทศ โดยเฉพาะเกาหลี ญี่ปุ่น และจีน ว่าในปัจจุบันค่านิยมเป็นประมาณใด จากนั้นจึงนำมาวางขาย เช่น ปัจจุบันสินค้าที่กำลังนิยม คือ เสื้อเชิ้ตแฟชั่นที่มีลักษณะเกินขนาดตัว (Over-Size) ที่กำลังนิยมอยู่มาก ก่อนหน้านี้เป็นกางเกงขาสั้นผ้ายีนส์ขาดๆ ก็จะไม่ได้อะไรยึดติดตายตัวมากนัก

“ ... เสื้อผ้าน่ารักดี ตรงกับสไตล์เราด้วยที่ดูชิคๆ ไม่ค่อยเนี้ยบมาก ... ”

ลูกค้าเพศหญิง อายุ 17ปี อาชีพนักเรียน (กลุ่มตัวอย่างลำดับที่ 3)

4.2.4.2 สี (Color)

การเลือกสีของสินค้าที่จะนำมาขายจะเลือกเป็นสีหลักและสีรอง โดยสีหลักหนึ่งสีที่เลือกสำหรับสินค้าชนิดนั้นชนิดหนึ่ง จะนำมาเป็นสีเรือธงหนึ่งสีของสินค้าชนิดนั้นๆ และสั่งซื้อมาเป็นจำนวนที่มากกว่าสีอื่นๆ เป็นสัดส่วน 50 : 50 โดยมีวิธีการเลือกสีพื้นเป็นสีอ่อนๆ โทนพาสเทล เช่น ฟ้า ชมพู เขียวอ่อน เป็นหลัก

“ ... ถึงแม้ว่า ลายหรือแพทเทิร์นที่เลือกมาลงร้านจะดูธรรมดา แต่ถ้าสีสวยก็มีชัยไปกว่าครึ่งแล้ว ... บางทีลูกค้าก็เลือกซื้อจากสีที่อยู่บนชุดแล้วมันออกมาดูดีที่สุด ... ”

คุณ พรนภัส โลกนิยม (เจ้าของแบรนด์ Seoulgood)



ภาพที่ 4.6 สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ Seoulgood

ที่มา: Instagram – Seoulgood. (2561).

และในสินค้าบางรุ่นจะมีลายกราฟฟิกที่ดูน่ารักประกอบ เช่น ผลไม้ ลายสเก็ต หรือคำภาษาอังกฤษ เป็นต้น โดยทางแบรนด์จะเลือกส่งชื่อลายที่กำลังได้รับความนิยมในตลาดวัยรุ่นในช่วงนั้นๆ มาขาย โดยเลือกดูความนิยมจากตลาดเกาหลีเป็นหลัก

4.2.4.3 ขนาด (Size)

เนื่องจากการเป็นสินค้านำเข้าจากต่างประเทศทางร้านจึงต้องการตัดปัญหาในเรื่องของสินค้าที่อาจขายไม่ออก โดยการตัดเรื่องไซส์หรือขนาดของผู้สวมใส่สินค้าออกไปให้หมด ฉะนั้นสินค้าจากทางแบรนด์ทั้งหมดเป็นสินค้าที่มีขนาดเดียว (One-Size)

“ ... การทำเสื้อผ้า One-Size หรือที่คนเรียกกันติดปากว่า Free-Size ... คือการที่สินค้ามีขนาดเดียว ... ทำให้การจัดการจะง่ายกว่ามาก ไม่ต้องไปคำนึงถึงไซส์ที่ต่างกันเวลาลูกค้าสอบถามมาว่าจะใส่ได้ไหม ... ก็บอกไซส์ที่มีอยู่ไซส์เดียวนั้นกับลูกค้าไปเลย ... ”

คุณ พิชญานฎ เก้าลิม (เจ้าของแบรนด์ Seoulgood)

“ ... ชอบที่มีไซส์เดียว ... ไม่ต้องอารมณ์เสีย ที่เวลาไปถามร้านที่มีเสื้อผ้าหลายๆ ไซส์แล้วไม่มีไซส์ที่พอดีกับเรา ... ”

ลูกค้าเพศหญิง อายุ 17 ปี อาชีพนักเรียน (กลุ่มตัวอย่างลำดับที่ 3)



ภาพที่ 4.7 สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ Seoulgood

ที่มา: Instagram – Seoulgood. (2561).

4.2.5 เรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

การทำการตลาดผ่านช่องทางออนไลน์ ถือว่าค่อนข้างสำคัญเนื่องจากการสำรวจตลาดเบื้องต้นก่อนว่ากลุ่มเป้าหมายมีความชอบแบบไหน มีจำนวนในการซื้อสินค้าจากสินค้าแนวไหนเยอะ ควรทำการตลาดหรือสื่อสารให้เข้าถึงคนกลุ่มนี้ได้อย่างไร

รวมไปถึงสถานที่ที่กลุ่มเป้าหมายมีการจับจ่ายซื้อสินค้า ว่าคนกลุ่มนี้ซื้อสินค้าในละแวกร้านที่เรานำสินค้าไปลงหรือไม่ โดยการสำรวจตลาดดูร้านค้ารอบว่าเป็นร้านค้าที่มีสินค้าหรือบริการสำหรับกลุ่มเป้าหมายของเราหรือไม่ เช่น ร้านค้าสำหรับวัยรุ่น ซึ่งจะช่วยให้การขายให้มีความโน้มที่จะประสบความสำเร็จได้อีกช่องทางหนึ่ง

4.3 mini.m



ภาพที่ 4.8 โลโก้จากแบรนด์ mini.m

ที่มา: Instagram – mini.m. (2561).

4.3.1 ประวัติของตราสินค้า (Brand)

สินค้าที่จัดจำหน่ายภายใต้ตราสินค้า mini.m ในปัจจุบันเป็นเสื้อผ้าแฟชั่นเพียงอย่างเดียว โดยที่ทางเจ้าของสินค้าเป็นผู้ออกแบบ ผลิต และจัดจำหน่ายเอง

เริ่มก่อตั้งแบรนด์ในปี 2559 ผู้ก่อตั้ง คือ คุณ นันทิดา ตรีศรีสุภา

จำนวนผู้ติดตาม (Follower) ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ทาง Instagram คือ 14,200 บัญชี และ Facebook คือ 1,800 บัญชี

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของทางร้าน เป็นกลุ่มคนวัยทำงาน เนื่องจากการตั้งราคาของสินค้าที่สูง แต่ด้วยการออกแบบหรือแพทเทิร์น ที่มีความเป็นชุดลำลองมากกว่าใส่ทำงาน ฉะนั้นกลุ่มลูกค้าจึงจะไม่ได้เป็นวัยผู้ใหญ่ไปทั้งหมด มีบ้างที่เป็นกลุ่มวัยรุ่นแต่ก็ในสัดส่วนที่น้อย

ช่องทางการจัดจำหน่ายในปัจจุบันมี 7 ช่องทาง คือ ช่องทางออนไลน์ และ ร้านมัลติแบรนด์ 6 สาขา ได้แก่ SOS สาขา สยามชอย 6 สยามชอย 2 ห้างเซ็นทรัลเวิร์ด ห้างเซ็นทรัลลาดพร้าว ห้างเซ็นทรัลเฟสติวัลเชียงใหม่ และ CAMP สาขา ห้างเมกะบางนา

4.3.2 กลยุทธ์การจัดจำหน่ายผ่าน ร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

โดยร้านมัลติแบรนด์ที่นำสินค้าไปวางขายในปัจจุบันคือ SOS และ CAMP เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้หญิงวัยทำงานที่มีกำลังซื้อค่อนข้างสูง โดยพื้นที่ที่เลือกมี สยาม ลาดพร้าว เชียงใหม่ และ บางนา เป้าหมายคือไปในหัวเมืองใหญ่ๆ ที่มีกลุ่มคนกำลังซื้อสูงอยู่จำนวนมาก

ทางแบรนด์เลือกนำสินค้าไปขายกับร้านมัลติแบรนด์ 2 แห่ง คือ SOS และ CAMP ซึ่งลักษณะของกลุ่มลูกค้า จะต่างกันไม่มาก คือ CAMP ลูกค้าจะมีความวัยรุ่นกว่า ฉะนั้นสินค้าบางอย่างที่ดูแล้วให้ความรู้สึกผู้ใหญ่หลายๆ ประกอบกับราคาที่สูงก็เลือกจะไม่นำไปวางขายใน CAMP ฉะนั้นสินค้าในร้านเมื่อมีวางขายก็จะถูกนำเข้าไปขายในร้านมัลติแบรนด์อยู่แล้ว โดยที่ CAMP จะพยายามวางสินค้าไม่ให้เกินราคา 1,000 บาท เพื่อให้ลูกค้าที่เห็นมีความรู้สึกว่าจะต้องได้

“ ... ชอบการดีไซน์ การตัดเย็บก็ดีมาก ราคาที่สมเหตุสมผล ... หาซื้อง่ายนะ ก็มาที่ SOS มาลองดูของจริงว่าเป็นยังไง เหมือนในรูปไหม ได้ลองใส่ด้วย ... ”

ลูกค้าเพศหญิง อายุ 28 ปี อาชีพพยาบาล (กลุ่มตัวอย่างลำดับที่ 4)

สัดส่วนจำนวนที่นำสินค้าไปวางขายในร้านมัลติแบรนด์จะลงไปทางด้านร้าน SOS เป็นหลัก ประมาณ 70% รองมาเป็น CAMP ประมาณ 30% เนื่องจากสาขาที่มากกว่า ชื่อแบรนด์ที่คนรู้จักมากกว่า กับลูกค้ามีกำลังซื้อเยอะกว่า ส่วนที่ CAMP ที่ทางแบรนด์ตัดสินใจนำสินค้าไปวางขายเนื่องจากสาขา บางนา ในบริเวณนั้นไม่มี SOS ประกอบกับเป็นพื้นที่นอกเมืองที่อยากขยายช่องทางการขายไปบริเวณจุดนั้น

“ ... จุดประสงค์คือเราอยากมีแหล่งการขายอยู่ตามหัวเมืองใหญ่ๆ ... ซึ่ง SOS สามารถตอบโจทย์เรื่องนี้ได้ ... แล้ว Position ของ SOS กับทางแบรนด์ก็แทบจะเป็นลูกค้ากลุ่มเดียวกัน ... ”

คุณ นันทิศา ตริศรีสุภา (เจ้าของแบรนด์ mini.m)

4.3.3 กลยุทธ์ด้าน ความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Breadth)

4.3.3.1 กลุ่มสินค้า

สินค้าของทางแบรนด์จะมีการนำเสนอสินค้าออกมาเป็นคอลเลกชัน โดยเฉลี่ยประมาณ 2 เดือนต่อ 1 คอลเลกชัน เนื่องจากต้องการควบคุมคุณภาพการผลิต จึงไม่ต้องการเน้นที่ปริมาณของสินค้าที่ออกมา ให้เป็นจำนวนมากเกินไป ซึ่งใน 1 คอลเลกชันนี้ก็อยู่ที่การออกแบบว่าอยากให้ออกมาเป็นแบบไหน เช่น อยากให้ภาพรวมออกมาดูสดใส เข้ากับฤดูร้อน ใส่ไปเที่ยวได้ โดยการผลิตในแต่ละครั้งจะไม่ให้เกิน 100 ตัว ต่อ 1 แพทเทิร์น เนื่องจากการผลิตออกมาเกินไป จะทำให้สินค้าคงค้างอยู่ในคลังเป็นต้นทุนที่ต้องเสียไป โดยจำนวนนี้เป็นจำนวนที่ได้คำนวณออกมาแล้วว่าจะขายได้หมด ภายในไม่เกิน 6 เดือน

ซึ่งในแต่ละคอลเลกชันที่ออกแบบมา ไม่จำเป็นว่าต้องมีสินค้าครบทุกประเภท บางครั้งก็มีการออกแบบมาแค่เสื้อเพียงแค่ 1 ประเภทสินค้า เช่น Milli's Top ก็จะเป็นคอลเลกชันที่มีแต่เสื้อเพียงอย่างเดียว โดยมีแพทเทิร์นเดียวกัน แต่ถูกทำให้ต่างกันด้วยสีของผ้าที่เลือกมาตัดเย็บ หรือ อีก

คอลเลกชันหนึ่ง เป็นเซตเดียวกับเกงเกงขาสั้น มีเชือกผูกเอว ก็จะธีม (Theme) ให้เป็นวัตถุดิบลายผ้าชนิดเดียวกัน ซึ่งในก็จะลายหรือชนิดผ้าเป็นหลัก แล้วมาออกแบบแพทเทิร์น ว่าอยากให้ออกมาเป็นสินค้าประเภทใดบ้าง เช่น เดรส เสื้อ หรือ กระโปรง เป็นต้น

“ ...ปกติจะมีแบบหรือแพทเทิร์นที่ออกแบบไว้อยู่แล้วในคลังเก็บไว้ แต่ยังไม่สามารถผลิต ... ก็จะดูเทรนด์ในช่วงนั้นๆ ว่ามีอะไรที่นิยม หรือนำเอาออกมาขาย ตรงส่วนนี้จะใช้เป็นความรู้สึกส่วนตัวเป็นหลัก ... จะเลือกนำแพทเทิร์นที่คิดว่าเหมาะสม มาเข้าสู่ขั้นตอนการผลิต ... ”

คุณ นันทิกา ตรีศรีสุภา (เจ้าของแบรนด์ mini.m)



ภาพที่ 4.9 สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ mini.m

ที่มา: Instagram – mini.m. (2561).

4.3.3.2 สินค้าจำนวนจำกัด (Limited)

สินค้าจำนวนจำกัด (Limited) ทางแบรนด์จะไม่ค่อยได้ทำออกมาสัก เนื่องจากว่าหากสินค้าตัวไหนขายดี ก็จะทำการผลิตออกมาเรื่อยๆ ตามรอบการผลิตที่ตั้งไว้อยู่แล้ว คือ ประมาณ 2 เดือนต่อ 1 คอลเลกชัน หรือ 1 รอบการผลิต ก็จะกลายเป็นว่ารอบนั้นไม่มีสินค้าออกใหม่ จะเป็นสินค้าแพทเทิร์นเดิมที่เคยผลิตแล้ว กลับมาผลิตใหม่อีกรอบ

แต่ในกรณีถ้าจะสินค้าจำนวนจำกัด (Limited) จะเป็นลักษณะลองทำออกมาสนองความอยากลองส่วนตัวของเจ้าของแบรนด์ ที่ต้องการผลิตสิ่งใหม่ๆ หรือ แหกแนวไปจากเดิมที่เคยทำ

เช่น แพทเทิร์นที่ไม่เคยทำมาก่อน หรือ ลายผ้าที่ไม่เคยเลือกมาผลิต ซึ่งในกรณีนี้จะทำการผลิตออกมาน้อยเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว คือประมาณ 50 ชิ้นงาน เพื่อทดลองสินค้าใหม่ ว่าจะมีแนวโน้มประสบความสำเร็จหรือไม่ โดยวัดผลจาก ผลตอบรับจากลูกค้าที่มาให้ความเห็น และขอคการขาย

“... คือบางแพทเทิร์นเราชอบมากเป็นพิเศษ เป็นความชอบส่วนตัว ... แต่ถ้ามองในมุมภาพรวมที่เป็นแบรนด์ ก็รู้แหละว่าอาจจะไม่ค่อยไปด้วยกันได้เท่าไร ... แต่ด้วยความที่อยากลองทำมาก ก็จะทำออกมาไม่เยอะ ... ถือเป็นการทดลองอะไรใหม่ๆ ให้แบรนด์ ... ถ้าประสบความสำเร็จ ขายได้ดีก็เอามาพัฒนาในคอลเลคชันหน้า แต่ถ้าไม่ดีก็ถือว่าได้ลองแล้ว ... ”

คุณ นันทิศา ศรีศรีสุภา (เจ้าของแบรนด์ mini.m)

4.3.4 กลยุทธ์ด้าน ความลึกของสายผลิตภัณฑ์ (Product Depth)

4.3.4.1 สไตล์ (Style)

การออกแบบสินค้าก็จะสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายที่มีความเป็นผู้ใหญ่ ฉะนั้นจะไม่ได้มีอะไรที่หวือหวามาก แพทเทิร์นจะออกมาในลักษณะเดิมๆ เช่น เสื้อปาดไหล่ หรือ โข่วไหล่ข้างเดียว เดรสยาวสายเดี่ยว และ จั๊มสูทขาสั้น จะไม่ได้ต่างไปจากนี้ มีเพียงแค่การเพิ่มลูกเล่นเรื่องสี หรือ ลายของผ้ามาช่วยไม่ใช่ดูเป็นสินค้าเดิมที่เคยทำขายมาแล้วมากจนเกินไป

“ ... ชอบเสื้อปาดไหล่ของแบรนด์นี้ มัน โข่วไหล่ที่เป็นร่างกายเราก็จริง แต่มันไม่โป๊นะ ... ตัดเย็บมาก่อนข้างเซฟเลย ... ”

ลูกค้าเพศหญิง อายุ 28 ปี อาชีพพยาบาล (กลุ่มตัวอย่างลำดับที่ 4)

4.3.4.2 สี (Color)

จะเป็นสีพื้นเป็นส่วนใหญ่ และเรื่องของสีโดยรวมจะเน้นไปในโทนสุภาพ เช่น สีดำ ขาว ครีม กรม สามารถสวมใส่ได้ในทุกโอกาส ซึ่งสีโทนนี้จะทำการผลิตมากกว่าสีอื่นๆ เป็นพิเศษ ประมาณ 2 ใน 3 เนื่องจากมีขอคการขายที่สูงมาก รวมไปถึงลายผ้า กรณีคอลเลคชันอื่นๆ เลือกใช้ลายผ้าเป็นธีมหลัก ก็จะไม่หลุดจากโทนสีกลุ่มนี้เช่นกัน

“ ... สีที่เลือกนำมาใช้งาน ... ก็จะพยายามคุมโทนให้มี โทนสีมืด โทนสีสว่าง กับสีกลางๆ 3 โทนสีหลักๆ นี้ ... ให้ลูกค้าได้มีตัวเลือกที่ชอบโทนไหน ... ”

คุณ นันทิศา ศรีศรีสุภา (เจ้าของแบรนด์ mini.m)



ภาพที่ 4.10 สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ mini.m

ที่มา: Instagram – mini.m. (2561).

4.3.4.3 ขนาด (Size)

ในส่วนในเรื่องการเลือกขนาดที่จะใช้ในการผลิต ทางแบรนด์เลือกที่จะผลิต สินค้าที่มีหลากหลายขนาด (Size) ทั้งหมด เนื่องจากแพทเทิร์นเสื้อผ้าส่วนใหญ่ของแบรนด์จะค่อนข้างเข้ารูปต่อผู้สวมใส่ มีการตัดเย็บมาให้พอดีกับรูปร่างของผู้สวมใส่ที่ต่างกัน ไม่ว่าจะเป็น ความกว้างของไหล่ หน้าอก เอว สะโพก รวมไปถึงความยาวของขา จึงต้องมีหลากหลายขนาดให้ผู้ลูกค้าเลือกซื้อได้

โดยไซส์ที่มีการผลิตและยอดขายสูงที่สุดจะเป็นขนาด S (Small) จากนั้นจึงเป็น M (Medium) ที่มียอดขายเกือบเท่ากัน และตามด้วย L (Large) เป็นส่วนน้อย ฉะนั้นจำนวนที่จะผลิตก็จะอิงตามข้อมูลส่วนนี้ สามารถเทียบสัดส่วนได้ประมาณ 40 : 40 : 20

“... อย่างที่บอกว่าสินค้าจากทางแบรนด์ค่อนข้างเน้นคุณภาพ เราเลยไม่ยอมทำสินค้าแค่ไซส์เดียวแบบหลวมๆ ให้ใครใส่ก็ได้ เราอยากให้คนสวมเสื้อผ้าเราแล้วเขาต้องออกมาดูดี สัมกับที่เราตั้งใจผลิตมันออกมา ... ”

คุณ นันทิศา ตรีศรีสุภา (เจ้าของแบรนด์ mini.m)

4.4 dbSelected



ภาพที่ 4.11 โลโก้จากแบรนด์ dbSelected

ที่มา: Facebook – dbSelected. (2561).

4.4.1 ประวัติของตราสินค้า (Brand)

สินค้าที่จัดจำหน่ายภายใต้ตราสินค้า dbSelected ในปัจจุบันเป็นเสื้อผ้าแฟชั่นเพียงอย่างเดียว เน้นไปในเรื่องเสื้อคลุม และ ชุดจัมสูท รวมไปถึงเสื้อกับเดรสบ้างในบางครั้ง โดยแรกเริ่มทางแบรนด์ประสบความสำเร็จมาจากการขายสินค้าประเภทเสื้อคลุมก่อนมีการเพิ่มสินค้าประเภทอื่นๆ เข้ามาโดยที่ทางเจ้าของสินค้าเป็นผู้ออกแบบ ผลิต และจัดจำหน่ายเอง

เริ่มก่อตั้งแบรนด์ในปี 2558 ผู้ก่อตั้ง คือ คุณ เมธิณี ติรมาศเสถียร

จำนวนผู้ติดตาม (Follower) ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ทาง Instagram คือ 75,500 บัญชี และ Facebook คือ 99,500 บัญชี

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของทางร้าน อยู่ในช่วงเด็กวัยรุ่นเป็นต้นไป ที่ต้องการความเป็นชุดไว้สำหรับใส่ลำลอง

ช่องทางการจัดจำหน่ายในปัจจุบันมี 3ช่องทาง คือ ช่องทางออนไลน์ และ ร้านมัลติแบรนด์ 2 สาขา ได้แก่ Sense สาขา ห้างฟิวเจอร์พาร์ครังสิต และ ห้างเซ็นทรัลลาดพร้าว



ภาพที่ 4.12 สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ dbSelected

ที่มา: Facebook – dbSelected. (2561).

4.4.2 กลยุทธ์การจัดจำหน่ายผ่าน ร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

ร้านมัลติแบรนด์ที่ลงสินค้าขายคือ Sense ในพื้นที่ รังสิต และ ลาดพร้าว เนื่องจากต้องการสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์ว่านอกจากกลุ่มเป้าหมายที่เป็นวัยรุ่นแล้ว ผู้หญิงวัยอื่นๆ เช่น วัยทำงาน ก็สามารถสวมใส่ได้ จึงเลือกแบรนด์ Sense และในเรื่องของพื้นที่จำหน่ายคิดว่าสถานที่ที่ได้เลือกนั้นเป็นร้านขนาดใหญ่ มีจำนวนแบรนด์และสินค้าให้ลูกค้าได้เลือกมากมาย ประกอบกับสินค้าหลักเป็นเสื้อผ้าที่ในบางมุมจะมีความคล้ายกับอุปกรณ์เสริมในการสวมใส่เสื้อผ้า การเลือกร้านที่มีสินค้าเยอะๆ อยู่แล้ว น่าจะสามารถขายทำให้ขายสินค้าได้ง่ายกว่าการนำไปลงร้านที่มีขนาดเล็ก

“ ... แบรนด์นี้ลูกค้าส่วนใหญ่จะมาซื้อเป็นเสื้อผ้า ... น่าจะดังเรื่องเสื้อผ้าอยู่แล้ว เพราะลูกค้ารู้จัก เดินเข้าร้านมาก็ถามว่าแบรนด์นี้อยู่ส่วนไหนในร้าน ... ราคาก็ไม่แพงมาก ... ”

พนักงานขายเพศหญิง อายุงาน 2 ปี (กลุ่มตัวอย่างลำดับที่ 4)

“ ... ชอบเสื้อผ้า เพราะสามารถเอาไปใส่ได้ทุกโอกาส ... ใส่เป็นเสื้อผ้าไปเรียนมหาลัยได้ หรือ ใส่คลุมชุดไปเที่ยวตอนวันหยุดได้ มีไว้อุ่นใจ ... แล้วผ้าก็ดี มีความอยู่ทรง ... ”

ลูกค้าเพศหญิง อายุ 19 ปี อาชีพนักศึกษา (กลุ่มตัวอย่างลำดับที่ 6)

4.4.3 กลยุทธ์ด้าน ความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Breadth)

4.4.3.1 กลุ่มสินค้า

การเลือกสินค้าไปวางขายในแต่ละสาขาจะมีความต่างตรงที่ สาขาโรงสี จะมียอดการซื้อเสื้อคลุมมากกว่า สาขาตลาดพร้าวสดเงิน ประมาณ 80 : 20 กลับกันกับ สาขาตลาดพร้าว ที่มียอดขายสินค้าระหว่างเสื้อคลุมกับสินค้าอื่นๆ ในสัดส่วนที่แทบไม่ต่างกัน ประมาณ 50 : 50 ผ่านการสังเกตยอดขายสินค้าที่นำไปลงในร้านทั้ง 2 สาขา นี้ ฉะนั้นในการเลือกลงสินค้าประเภทเสื้อคลุม สาขาโรงสีก็ต้องลงจำนวนมากกว่าสาขาตลาดพร้าว

ในเรื่องของการแบ่งประเภทกลุ่มสินค้า ทางแบรนด์เลือกใช้วิธีแบ่งเป็นคอลเลกชัน โดยเฉลี่ยจะออกเป็นประมาณเดือนละ 1 คอลเลกชัน เช่น เดือนนี้ออกเป็นเสื้อคลุมแพทเทิร์นแขนกว้างแบบกิโมโน เดือนถัดไปเป็นจัมสูท และเดือนถัดไปเป็นเสื้อคลุมแบบเสื้อโค้ท สลับกันไป ซึ่งจำนวนที่ผลิตก็จะอยู่ที่ไม่เกิน 300 ตัวต่อ 1 แพทเทิร์น เพราะระยะเวลาในการที่จะวนมาผลิตอีกครั้งจะค่อนข้างใช้เวลาหลายเดือน จึงต้องมีการผลิตจำนวนที่ค่อนข้างมาก

4.4.3.2 สินค้าจำนวนจำกัด (Limited)

สินค้าจำนวนจำกัด (Limited) ทางแบรนด์ก็มีทำออกมาเป็นบางครั้ง โดยจะออกมาในลักษณะคอลเลกชันพิเศษ ปีละ 1-2 ครั้ง เพื่อกระตุ้นยอดขาย หรือตามเทรนด์ที่อุตสาหกรรมเสื้อผ้ามีความนิยมกันในช่วงนั้นๆ ซึ่งอาจจะเป็นการผลิตสินค้าที่ทางแบรนด์ยังไม่เคยทำ เช่น เสื้อเกาะอก หรือ กรณีที่ใช้แพทเทิร์นเดิม ก็จะเป็นการใช้ผ้าที่ต่างจากเดิม โดยที่จำนวนผลิตจะไม่เยอะเท่าการผลิตปกติ จะอยู่ที่ 100-150 ชิ้น ต่อ 1 แพทเทิร์น

“... มีทำออกมาบ้าง ไม่บ่อย เพื่อให้แบรนด์ดูมีอะไร ... เพราะสินค้าส่วนใหญ่ที่ขาย มันจะออกไปในแนวทางเดิม ... ต้องหาอะไรมาเพิ่มเติมในร้าน ให้ดูตื่นเต้นไม่น่าเบื่อ ซ้ำซากจำเจเกินไป...”

คุณ เมธิณี ศิริมาศเสถียร (เจ้าของแบรนด์ dbSelected)

เช่น ช่วงที่ผ่านมาในระยะเวลาไม่นานนี้ ความนิยมของผ้ากำมะหยี่เพิ่มขึ้น ทางแบรนด์จึงได้ทำเป็นคอลเลกชันพิเศษเป็นเสื้อคลุมกำมะหยี่ มีการผลิตแค่รอบเดียว ผลตอบรับที่ได้ค่อนข้างดีมาก โดยเฉพาะในสีพื้นๆ ซึ่งหลังจากนั้นก็ไม่ได้ผลิตคอลเลกชันนี้ออกมา เนื่องจากอยากให้ลูกค้ามองว่าสินค้านี้จะไม่มีทางซ้ำกันเป็นจำนวนมากในตลาดแน่นอน



ภาพที่ 4.13 สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ dbSelected

ที่มา: Facebook – dbSelected. (2561).

4.4.4 กลยุทธ์ด้าน ความลึกของสายผลิตภัณฑ์ (Product Depth)

4.4.4.1 สไตล์ (Style)

ในส่วนของแพทเทิร์นที่ทางแบรนด์ออกแบบจะเป็นเสื้อคลุมเป็นหลัก โดยจะมี 2 แบบ คือ แบบแขนพอดีไปตัวและแบบแขนกว้าง จากนั้นจะเป็นในส่วนของจัมสูท ก็จะมีแบ่งเป็นขาสั้น และขายาว เนื่องจากทางแบรนด์อยากเน้นความหลากหลายไปที่สีกับลายผ้า แพทเทิร์นจึงจะไม่ได้มีความหลากหลายมากนัก ดังนั้นสินค้ากลุ่มนี้ จึงเป็นกลุ่มสินค้าหลักๆ ที่ขาย

“ ... ซื้อเสื้อคลุมจากแบรนด์นี้บ่อยมาก ลายผ้าหลากหลาย ... ชอบทั้งแบบแขน ทรงกระบอกกับแบบแขนเสื้อกิโมโนเลย ... ”

ลูกค้าเพศหญิง อายุ 19 ปี อาชีพนักศึกษา (กลุ่มตัวอย่างลำดับที่ 6)

4.4.4.2 สี (Color)

สีที่เลือกใช้จะเป็นสีพื้นทั้งหมด ยกเว้นสินค้ากลุ่ม Limited ก็อาจจะมีสีที่โดดเด่นหรือ ลวดลายที่แตกต่างจากปกติสลับกันไปตามแต่การออกแบบ

โดยสีพื้น ที่ว่ามานี้จะเป็นสีที่ทางแบรนด์ตั้งไว้ว่าจะต้องมีอยู่แล้ว คือ สีดำ สีกรมท่า สี แดง สีเขียว สีขาว สีน้ำเงิน สีชมพู เนื่องจากเป็นสีพื้นฐานที่ขายได้อยู่แล้ว แต่ว่าสัดส่วนในการผลิต จะเทไปให้สีที่มีความสุภาพกับมีความเป็นสากลที่ใส่ได้ทุกโอกาส คือ สีขาว สีดำ สีกรมท่า จำนวน 3 สีนี้ในปริมาณที่มากกว่าสีอื่นๆ ประมาณ 60%

4.4.4.3 ขนาด (Size)

สำหรับเรื่องของขนาดเสื้อผ้า ทางแบรนด์เลือกทำเป็นสินค้าขนาดเดียวทั้งหมด (One-Size) เพื่อต้องการลดการจัดการของ SKU แต่ถ้าเลือกทำเป็นหลายขนาดจะต้องมีจำนวนมากจนเกินไป ซึ่งทำให้ยากต่อการจัดการ

“ ... เสื้อผ้าจากทางร้านไม่ได้มีลักษณะเน้นความสวยงามให้คนใส่ ... มันมีความลักษณะเป็นพร็อพ หรือเรียกองค์ประกอบเสริมก็ได้ ซะมากกว่า ... ฉะนั้นการมีหลายๆ ไซส์ให้พอดีกับคนที่ใส่ มันไม่ได้จำเป็นขนาดนั้น ... ”

คุณ เมธิณี ติรมาศเสถียร (เจ้าของแบรนด์ dbSelected)

4.4.5 เรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

จากการเป็นแบรนด์ที่ประสบความสำเร็จมาจากสินค้ากลุ่มเสื้อคลุม ทำให้เมื่อมีการเพิ่มกลุ่มสินค้าใหม่ เช่น จั๊มสูท เข้ามาอยู่ภายใต้แบรนด์ ทำให้ช่วงแรกๆ ประมาณ 6 เดือน ของการเพิ่มกลุ่มสินค้าใหม่ ค่อนข้างยากในการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันระหว่างกลุ่มสินค้า ซึ่งทางแบรนด์เลือกใช้วิธีการออกแบบที่ยังมีสไตล์และแพทเทิร์นคล้ายๆ กัน ให้อารมณ์ของภาพที่ออกมาเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ดูแล้วไม่ขัดตา ฉะนั้นเมื่อมาวางขายอยู่ในร้านและไม่แขวนเดียวกันจึงดูทุกอย่าง เป็นเสื้อผ้าคล้ายๆ กัน

4.5 Rabbit Star



ภาพที่ 4.14 โลโก้จากแบรนด์ Rabbit Star

ที่มา: Facebook – Rabbit Star. (2561).

4.5.1 ประวัติของตราสินค้า (Brand)

สินค้าที่จัดจำหน่ายภายใต้ตราสินค้า Rabbit Star ในปัจจุบันเป็นสินค้าประเภทกระเป๋าแฟชั่นสำหรับผู้หญิงเพียงอย่างเดียว ไม่ว่าจะเป็น กระเป๋าสะพายหลัง หรือ กระเป๋าสะพายข้าง เป็นต้น โดยที่ทางเจ้าของสินค้าเป็นผู้ออกแบบ ผลิต และจัดจำหน่ายเอง

เริ่มก่อตั้งแบรนด์ในปี 2559 ผู้ก่อตั้ง คือ คุณ อรุณี หล้าพัฒน์วงศ์

จำนวนผู้ติดตาม (Follower) ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ทาง Instagram คือ 1,300 บัญชี และ Facebook คือ 69,200 บัญชี

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของทางร้าน ทางแบรนด์มองว่าอยู่ในช่วงเด็กวัยรุ่นเป็นต้นไป เนื่องจากสินค้าของแบรนด์จะไม่ได้ไปในโทนที่ทางการหรือดูหยาบมากเกินไป ประกอบกับราคาที่ตั้งไว้ไม่ให้สูง เพื่อให้คนกลุ่มนี้สามารถซื้อได้

ช่องทางการจัดจำหน่ายในปัจจุบันมี 5 ช่องทาง คือ ช่องทางออนไลน์ และ ร้านมัลติแบรนด์ 4 สาขา ได้แก่ Sense สาขา ห้างพิวเจอร์พาร์ครังสิต ห้างแฟชั่นไอซ์แลนด์ ห้างเซ็นทรัลลาดพร้าว และ ห้างเซ็นทรัลเฟสติวัลเชียงใหม่

4.5.2 กลยุทธ์การจัดจำหน่ายผ่าน ร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

ร้านมัลติแบรนด์ที่ทางเจ้าของแบรนด์ เลือกนำสินค้าไปวางขาย คือ Sense ในพื้นที่รังสิต มีนบุรี ลาดพร้าว เนื่องจากอยู่ในละแวกที่ทางเจ้าของสามารถเข้าไปดูลักษณะแนวโน้มของตลาดได้ตลอดเวลา ส่วนพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่เป็นพื้นที่เพิ่มเติมของทางเจ้าของแบรนด์ ด้วยเหตุผลส่วนตัวจึงมีความยินดีอยากขยายตลาดไปพื้นที่จุดนั้น ส่วนเหตุผลด้านธุรกิจคือ เข้าใจลักษณะของ

ผู้บริโภคพื้นที่บริเวณนั้น ที่แทบจะไม่ได้ต่างกันเมืองหลวงอย่างกรุงเทพมหานคร จึงเป็นการเริ่มต้นขยายฐานลูกค้าไปต่างจังหวัดที่ดี

สาเหตุที่เลือก Sense เพราะดูเป็นแบรนด์ที่ให้ความรู้สึกกลางๆ สินค้าในร้านไม่ได้แพงมากอย่าง SOS และไม่ได้วัยรุ่นมากๆ เช่น Matchbox ประกอบกับราคาของสินค้าที่มีหลากหลายระดับ จึงเลือกร้านที่อยู่ช่วงกลางๆ ของระดับร้านมัลติแบรนด์ คือ Sense



ภาพที่ 4.15 สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ Rabbit Star

ที่มา: Facebook – Rabbit Star. (2561).

4.5.3 กลยุทธ์ด้าน ความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Breadth)

4.5.3.1 กลุ่มสินค้า

ทางแบรนด์มีการจัดจำหน่าย กระเป๋าแฟชั่นผู้หญิง เป็น 2 ประเภท คือ กระเป๋าสะพายข้าง และ กระเป๋าสะพายหลัง ซึ่งทางร้านก็ได้แบ่งกลุ่มสินค้าหลักๆ ตามข้างต้นเรียกเป็น คอลเลคชั่น ซึ่งจะมีการออกแบบและมีจุดเด่นที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละคอลเลคชั่น โดยปกติทางแบรนด์จะทำการขายสินค้าคอลเลคชั่นใหม่เฉลี่ย 1 ครั้งในช่วง 1-2 เดือน จากเหตุผลในขั้นตอนการผลิตที่ต้องใช้เวลามากในการทำสินค้าตัวอย่าง การหาวัตถุดิบมาเข้าสู่ขั้นตอนการผลิต และการผลิตสินค้าออกมา

ซึ่งในการเลือกนำไปวางขายในร้านมัลติแบรนด์ ทางร้านจะดูแนวโน้มหรือผลตอบรับจากช่องทางออนไลน์ของแบรนด์ก่อน เช่น การโพสต์รูปก่อนวางขาย ว่ามีผลตอบรับมากน้อยแค่ไหน ไหนจากนั้นก็ประมาณการณั้จำนวนสินค้าที่จะไปลงที่ร้านได้ อย่างเช่น รูปที่ได้รับการ Like หรือ

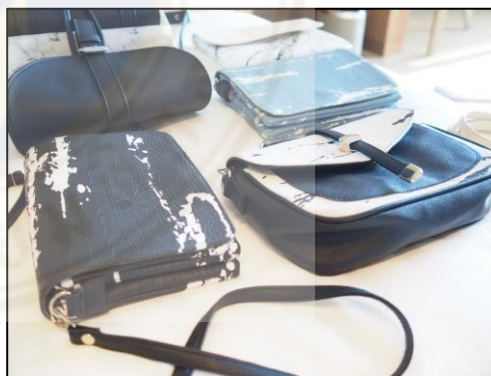
Share โดยที่ทางแบรนด์ไม่ได้ซื้อโพสต์นั้นเป็นโฆษณา โดยได้ Like เกิน 100 ขึ้นไป ก็จะเลือกนำสินค้าไปกระจายในร้านมัลติแบรนด์ในสัดส่วนที่มากกว่าปกติ ประมาณ 30%-50% เช่น ปกติจะกระจายสินค้าไปสาขาละ 10 ใบ เป็นจำนวนชิ้นต่ำที่จะกระจายไปในแต่ละสาขา เนื่องจากไม่ต้องการให้สินค้าค้างอยู่ในร้านเป็นระยะเวลานาน หากสินค้าขายหมดจึงค่อยส่งสินค้าไปเติมของที่ร้านมัลติแบรนด์นั้นเพิ่ม ซึ่งถ้าเป็นสินค้าที่มีการตอบรับจากทางโลกออนไลน์ดีดังที่ได้กล่าวไป ก็จะมีการเพิ่มปริมาณจาก 10 ชิ้น ไปเป็น 13-15 ชิ้น

ในส่วนของตัวสินค้าหลายๆ ที่ทางแบรนด์จำหน่ายจะเป็นกระเป๋าสะพายข้างที่มีสัดส่วนการทำรายได้ให้กับแบรนด์เกือบ 80% เนื่องจากเป็นสินค้าสามารถใช้การออกแบบมาเป็นลูกเล่นได้เยอะกว่ามาก จึงมีการออกแบบสินค้ากลุ่มออกมาใหม่ๆ อยู่เสมอ

โดยที่แต่ละสาขาที่เลือกไปลงก็จะเลือกลงในปริมาณเท่ากัน เนื่องจากขนาดของร้านทั้ง 4 สาขา นั้นเป็นร้านขนาดกลางไปถึงใหญ่ กลุ่มลูกค้าเดินเข้าออกเยอะในระดับที่พอๆ กัน ฉะนั้นจึงเลือกนำสินค้าไปวางขายในจำนวนที่เท่าๆ กันเพื่อการจัดการที่ง่าย

“ ...กระเป๋ารุ่นไหนขายดี ก็ทำออกมาเรื่อยๆ ... ไม่เลิกทำแน่ๆ ... เพราะสินค้าแต่ละอย่างก็มีจุดเด่นเป็นของตัวเอง การจะไปตัดสินใจเลิกทำแล้ว มันน่าเสียดายนะ ... ”

คุณ อรุณี หล้าพัฒน์วงศ์ (เจ้าของแบรนด์ Rabbit Star)



ภาพที่ 4.16 สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ Rabbit Star

ที่มา: Facebook – Rabbit Star. (2561).

4.5.4 กลยุทธ์ด้าน ความลึกของสายผลิตภัณฑ์ (Product Depth)

4.5.4.1 สไตล์ (Style)

ทางแบรนด์เลือกใช้การแบ่งสินค้าตามคอลเลกชัน ซึ่งในแต่ละคอลเลกชันก็จะมีกรออกแบบที่แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง เพื่อให้เกิดความหลากหลายเมื่อวางขายอยู่ด้วยกัน ลูกค้าน่าสามารถเลือกรูปแบบของกระเป๋าที่ชอบได้

กรณีเป็น กระเป๋าสะพายข้าง ก็จะมีรูปแบบต่างๆ มากมายที่สามารถนำมาออกแบบได้ เช่น ทรงแบน ทรงกลม ทรงสี่เหลี่ยม เปิดปิดด้วยซิป เปิดปิดด้วยตัวล็อก วัสดุที่ใช้เป็นหนังเทียม ธรรมดา หรือหนังเทียมพิมพ์ลายหนังสัตว์ เป็นต้น กล่าวคือมีตัวเลือกให้ใช้หลากหลายค่อนข้างมาก

ซึ่งในรุ่นที่มีความนิยมในปัจจุบันจะเป็นลักษณะของลายหนังของกระเป๋า ที่ทางแบรนด์เลือกใช้หนังเทียมที่มีลักษณะพื้นผิวเหมือนหนังสัตว์ ที่มีความนิ่มมาก เช่น หนังจระเข้ เพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ของความหรูหรากับผู้พบเห็น

“ ...สมัยก่อนเคยทำเป็นกระเป๋าหนังธรรมดา คนก็ไม่ค่อยให้ความสนใจเท่าไร ... สักพักกระเป๋าหนังสัตว์ก็เริ่มได้รับความนิยม ... จึงลองผลิตออกมาขาย ได้รับการตอบรับดีมาก จากนั้นมาจึงเลือกใช้วัสดุประเภทนี้ลงในสินค้าเกือบชนิด ... ”

คุณ อรุณี หลิวพัฒนวังศ์ (เจ้าของแบรนด์ Rabbit Star)

4.5.4.2 สี (Color)

ยังมีเรื่องของสี เพื่อให้เกิดความหลากหลายที่มากยิ่งขึ้น ทางแบรนด์เลือกใช้เทคนิคสองสี (Two-Tone) เพื่อให้เกิดความโดดเด่นของสินค้าออกมา ไม่ว่าจะเป็นสีที่ตัดกันอย่างเห็นได้ชัด เช่น ขาวและดำ หรือ สีที่อยู่ในโทนเดียวกัน เช่น สีฟ้ากับสีน้ำเงิน มาเป็นจุดขายของสินค้า ทั้ง 2 ประเภทคือ กระเป๋าสะพายข้าง และ กระเป๋าสะพายหลัง



ภาพที่ 4.17 สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ Rabbit Star

ที่มา: Facebook – Rabbit Star. (2561).

“ ... ชอบแบรนด์นี้ตรงที่กระเป๋าในรุ่นนี้ มีสีให้เลือกค่อนข้างเยอะมาก มีตัวเลือกให้เลือกเยอะ ... ”

ลูกค้าเพศหญิง อายุ 23 ปี พนักงานเอกชน(กลุ่มตัวอย่างลำดับที่ 7)

4.5.4.3 ขนาด (Size)

การแบ่งขนาด (Size) ของกระเป๋าของทางแบรนด์จะไม่ได้มีขนาดตายตัวเหมือนเสื้อผ้า โดยขนาดของกระเป๋าจะมาจากการที่แบรนด์ออกแบบขนาดเอง โดยหลักๆ จะอ้างอิงตามกลุ่มสินค้าของแบรนด์ คือ กระเป๋าสะพายข้าง กระเป๋าสะพายหลัง เป็น 2 กลุ่มใหญ่

ในส่วนของกระเป๋าสะพายหลังตอนนี้ทางแบรนด์เลือกทำเพียงขนาดเดียว คือขนาดเล็ก ให้เหมาะกับกลุ่มลูกค้าคือผู้หญิงวัยรุ่น ให้เกิดภาพของความน่ารักเมื่อสะพายกระเป๋าเล็กๆ ในขณะที่กระเป๋าสะพายข้าง ที่เป็นกลุ่มสินค้าหลักของแบรนด์ที่จะค่อนข้างมีสไตล์ที่หลากหลาย จึงส่งผลให้ขนาดมีความต่างกันตั้งแต่เล็กไปจนถึงใหญ่ ขนาดเล็กคือประมาณฝ่ามือคล้ายกับกระเป๋าคัลชท์ ไปจนถึงกระเป๋าขนาดใหญ่ที่สามารถใส่เสื้อผ้าหัวสำหรับเดินทางได้

“ ... ถ้าเป็นกระเป๋าสะพายข้างคือทางร้านทำออกมาหลายรุ่นมาก ... เพื่อให้เกิดความแตกต่าง หลากหลาย ... ลูกค้าก็สามารถเลือกรูปแบบกระเป๋าที่ถูกใจได้ ... ”

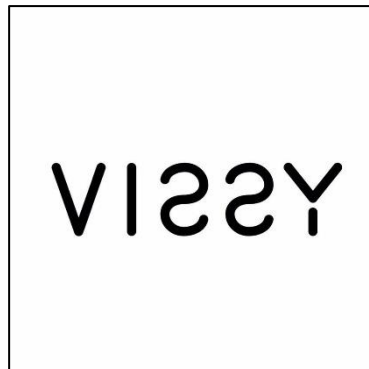
คุณ อรุณี หลิวพัฒนวงศ์ (เจ้าของแบรนด์ Rabbit Star)

4.5.5 เรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

นอกจากการขายมุ้งมันขายสินค้าในช่องทางออฟไลน์แล้ว ในช่องทางออนไลน์ก็ถือว่าเป็นช่องทางที่สร้างรายได้ให้มากอีกช่องทางหนึ่ง เนื่องจากสินค้ากระเป่าไม่จำเป็นต้องลงสวมใส่เหมือนเสื้อผ้า ดังนั้นเรื่องที่ถูกค้าจะใช้ในคำนึงการเลือกซื้อจึงน้อยกว่ามาก หากมีการทำการตลาดที่ดี รายได้อาจจะมาจากทางนี้มากกว่าช่องทางที่เป็นร้านค้าด้วยซ้ำทำให้การลงสินค้าที่ร้านค้าเหมือนเป็นการโฆษณาชื่อของแบรนด์ให้คนรู้จักและผ่านตาซะมากกว่า



4.6 Vissy



ภาพที่ 4.18 โลโก้จากแบรนด์ Vissy

ที่มา: Instagram – Vissy. (2561).

4.6.1 ประวัติของตราสินค้า (Brand)

สินค้าที่จัดจำหน่ายภายใต้ตราสินค้า Vissy ในปัจจุบันเป็นแบรนด์ที่ผลิตกระเป๋าแฟชั่น และรองเท้าแฟชั่น แต่ประสบความสำเร็จมากกว่าในเรื่องของกระเป๋าแฟชั่น จากการออกแบบที่เป็นเอกลักษณ์โดยใช้หนังเทียมที่มีลวดลายลักษณะคล้ายสัตว์ต่างๆ เช่น หนังจระเข้ หรือ หนังงู เป็นจุดเด่นในการขายมาเป็นระยะเวลานาน โดยที่ทางเจ้าของสินค้าเป็นผู้ออกแบบ ผลิต และจัดจำหน่ายเอง

เริ่มก่อตั้งแบรนด์ในปี 2558 ผู้ก่อตั้ง คือ คุณ เกศรินทร์ พรจิรัฐติกาล

จำนวนผู้ติดตาม (Follower) ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ทาง Instagram คือ 67,600 บัญชี และ Facebook คือ 27,700 บัญชี

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของทางร้าน เป็นกลุ่มคนวัยทำงาน เนื่องจากการตั้งราคาของสินค้าที่สูง แต่ก็อยากเจาะกลุ่มเด็กวัยรุ่นด้วย จึงมีการทำสินค้าชิ้นเล็กลงมาเช่น กระเป๋าสตางค์ ไม่ให้ราคาสูงมาก ให้กลุ่มเด็กๆ วัยรุ่นสามารถซื้อได้

ช่องทางการจัดจำหน่ายในปัจจุบันมี 8 ช่องทาง คือ ช่องทางออนไลน์ และ ร้านมัลติแบรนด์ 7 สาขา ได้แก่ SOS สาขา สยามชอย 6 สยามชอย 2 ห้างเซ็นทรัลเวิร์ด ห้างเซ็นทรัลลาดพร้าว ห้างแฟชั่น ไอซ์แลนด์ และ Sense สาขา สยามชอย 6 และ ห้างฟิวเจอร์พาร์ครังสิต



ภาพที่ 4.19 สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ Vissy

ที่มา: Instagram – Vissy. (2561).

4.6.2 กลยุทธ์การจัดจำหน่ายผ่าน ร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

ร้านมัลติแบรนด์ที่ทางเจ้าของแบรนด์ เลือกนำไปวางขายคือ SOS และ Sense เนื่องจากต้องการให้ภาพลักษณ์ของแบรนด์มีความพรีเมียม ดูหรูหรา ประกอบกับกลุ่มเป้าหมายที่มีความชอบในการเดินในร้านที่รวมสินค้าแฟชั่น ใ้ไว้มากมาย จึงเลือกเป็นร้านมัลติแบรนด์ 2 แบรนด์นี้ ซึ่งพื้นที่ที่เลือกนำไปขายมี สยาม ลาดพร้าว มินบุรี และ รังสิต ที่เป็นแหล่งชุมชนที่ใหญ่ เพราะการเป็นแบรนด์สินค้าที่ประสบความสำเร็จเช่นในปัจจุบัน กลุ่มเป้าหมายรู้จักและคุ้นกับตัวแบรนด์แล้วจึงต้องการคงภาพลักษณ์ให้อยู่ในการรับรู้ของลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมาย ว่าถ้าหากต้องการซื้อหรือลองสินค้าสามารถมาได้ในที่เหล่านี้

“...ลูกค้าส่วนมากจะรู้จักแบรนด์นี้อยู่แล้ว ... เราไม่ต้องอธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับสินค้ามาก ... ส่วนใหญ่จะเข้ามาแล้วถามว่า ทรงนี้ แบบนี้ สีนี้ ที่ร้านยังมีอยู่ไหม ... ”

พนักงานขายพิเศษหญิง อายุงาน 2 ปี (กลุ่มตัวอย่างลำดับที่ 6)

“...ชอบของแบรนด์นี้ ... เป็นลูกค้าอยู่แล้ว ... ซื้อตลอด ... ปกติจะซื้อจากร้าน SOS เพราะได้เห็นสินค้าจริง เราได้ลอง ได้ทาบทับตัว ... มีตัวเลือกที่เป็นของจริงให้เลือกดูเยอะมาก ... ”

ลูกค้าพิเศษหญิง อายุ 30 ปี อาชีพธุรกิจส่วนตัว (กลุ่มตัวอย่างลำดับที่ 9)

4.6.3 กลยุทธ์ด้าน ความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Breadth)

4.6.3.1 กลุ่มสินค้า

เนื่องจากแบรนด์ Vissy มีกลุ่มสินค้าหลักๆ อยู่ 2 กลุ่ม คือ กระเป่า และ รองเท้า ซึ่งจำนวนของสินค้าทั้งหมดนั้นมีจำนวนมาก ประกอบกับแบรนด์ของร้านมัลติแบรนด์และสาขาที่หลากหลายในการเลือกไปนำสินค้าไปวางขาย จึงทำให้ทางแบรนด์ตัดสินใจเลือกที่จะนำสินค้าที่มียอดขายสูงตามแต่ละคอลเลกชัน และเป็นที่ยอมรับ เป็นจุดขายพื้นฐานในการนำสินค้าเข้าร้าน จากนั้นจึงตามด้วยการเลือกนำสินค้าใหม่เข้าไปวางขายควบคู่ประกบกันไป เพื่อให้ลูกค้าเห็นสินค้าใหม่ๆ ไปด้วย

วิธีในการแบ่งกลุ่มสินค้าของแบรนด์คือจะเรียกตามคอลเลกชัน เนื่องจากจะไม่มีการออกแบบดีไซน์ รูปทรงของกระเป่าหรือรองเท้าใหม่ๆ ออกมาวางขายบ่อยนัก จึงทำให้ลูกค้าจะสามารถจดจำรูปแบบของสินค้าที่มีอยู่แล้วได้ โดยเฉลี่ยประมาณ 3-4 เดือนจึงจะออกคอลเลกชันใหม่ แต่ในขั้นตอนของการผลิต จะมีการผลิตสินค้าที่เป็นคอลเลกชันเดิมออกมาตอบสนองความต้องการอยู่เสมอ

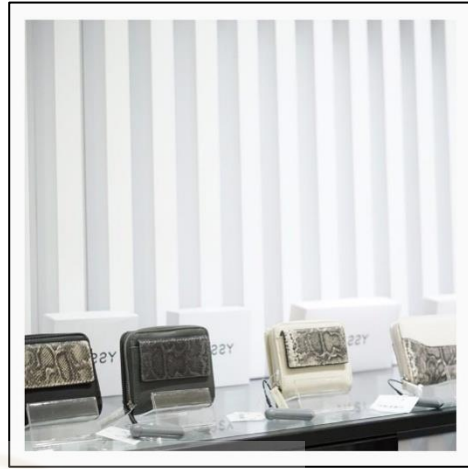
“ ... ไม่อยากออกแพทเทิร์นลายใหม่ๆ เยอะเกินไป ... อยากให้ลูกค้าจำการออกแบบของเราได้ ... ให้เห็นกระเป่าหรือรองเท้าที่อยู่ตรงหน้าแล้ว รู้เลยว่านี่เป็นสินค้าของเรา ... ”

คุณ เกศรินทร์ พรจิรัฐติกาล (เจ้าของแบรนด์ Vissy)

โดยปัจจุบันสัดส่วนในการขายสินค้าอยู่ที่กระเป่า 85% และ รองเท้า 15% ฉะนั้นในการนำสินค้าไปลงร้านมัลติแบรนด์ เน้นอนว่าต้องลงสินค้าที่เป็นกระเป่าในสัดส่วนที่มากกว่ารองเท้า ซึ่งก็จะอ้างอิงตามสัดส่วนด้านบนนี้ในการนำสินค้าไปวางขายในร้านมัลติแบรนด์

“ ... กระเป่าเป็นสินค้าที่ขายได้อย่างแน่นอน ส่วนรองเท้านี้ เนื่องจากอยากทำสินค้าอื่นที่ไม่ใช่กระเป่ามาลงขายในตลาดควบคู่กัน ... ”

คุณ เกศรินทร์ พรจิรัฐติกาล (เจ้าของแบรนด์ Vissy)



ภาพที่ 4.20 สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ Vissy

ที่มา: Instagram – Vissy. (2561).

4.6.4 กลยุทธ์ด้าน ความลึกของสายผลิตภัณฑ์ (Product Depth)

4.6.4.1 สไตล์ (Style)

ทางแบรนด์ไม่ค่อยออกแบบสินค้ารูปแบบใหม่ๆ ออกมามากนัก ฉะนั้นสินค้าที่มีอยู่เดิมจึงจะเป็นรูปทรงอะไรก็ตาม เน้นการที่ลูกค้าเห็นสินค้าแล้วจดจำแบรนด์ได้จากรูปทรงของสินค้า กับ หลวดลายของพื้นผิวของสินค้าที่เน้นเป็นลายจากหนังสัตว์

โดยสัดส่วนจะเป็นลายหนังจะเข้า 70% เนื่องจากลูกค้าจดจำสินค้าได้จากลวดลายนี้ จากนั้นจึงเป็นลายหนังสัตว์อื่นๆ เช่น ลายหนังงู ลายหนังเสือดาว เป็นต้น สำหรับสินค้ากระเป๋า

สินค้ากลุ่มรองเท้า จะออกแบบให้เน้นความเรียบง่าย หลวดลายไม่เยอะ เน้นความเป็นเส้นเป็นสาย สำหรับการสวมใส่เพียงเท่านั้น

“ ... ต้องยอมรับตามตรงว่าแบรนด์เราเด่นเรื่องกระเป๋าจริงๆ จนกลบเรื่องรองเท้าไปเลย ... บางทีลูกค้าบางท่านยังไม่ทราบเลยว่าเราก็มีสินค้าที่เป็นรองเท้าด้วย ... ”

คุณ เกศรินทร์ พรจิรัฐติกาล (เจ้าของแบรนด์ Vissy)

“ ... ชื่อแต่กระเป๋าละ เพราะแบรนด์ดังเรื่องแพทเทิร์นกับลายบนกระเป๋า คือแค่สะพายคนก็จะรู้ว่าของแบรนด์นี้ ... ”

ลูกค้าเพศหญิง อายุ 30 ปี อาชีพธุรกิจส่วนตัว (กลุ่มตัวอย่างลำดับที่ 9)

4.6.4.2 สี (Color)

เมื่อไม่สามารถสร้างการออกแบบใหม่ๆ ได้ จึงได้เลือกใช้สีมาทำให้แบรนด์เกิดความไม่ซ้ำซากจำเจ และเพื่อไม่ให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกว่าตัวเลือกของสินค้าในคอลเลกชันหนึ่งนั้นมันน้อย ทั้งในสินค้ากลุ่มกระเป๋า และ กลุ่มรองเท้า

ฉะนั้นในสินค้าหนึ่งตัว จะมีสีที่หลากหลายมากมาย ไม่ว่าจะเป็น สีพื้นฐานที่จะมีอยู่ในทุกๆ คอลเลกชัน หรือสีพิเศษ ที่จะมีในสินค้าแค่คอลเลกชันนั้นอย่างเดียวนั้น อย่างเดียว เช่น กระเป๋าตังค์ Palla Wallet ในการผลิตครั้งแรกจะมีเพียงแค่สีพื้นฐาน คือ สีขาว สีดำ และสีแดง โดยภายหลังได้เพิ่มสีพิเศษเข้ามาคือ สีเทา สีเขียวโอลีฟ และสีฟ้าอ่อน เพื่อความหลากหลายของตัวเลือกสินค้าที่มีมากขึ้น

“ ... นอกจากสีหลักๆ ที่มีผลิตอยู่แล้ว ก็จะคอยมองหาสีใหม่ๆ เพิ่มเข้ามาเรื่อยๆ ... ยิ่งได้สีที่ไม่เหมือนใครยิ่งดี เพราะจะยิ่งสร้างความเป็นเอกลักษณ์ให้กับสินค้า ... ”

คุณ เกศรินทร์ พรจิรัฐติกาล (เจ้าของแบรนด์ Vissy)

“ ... มีสีให้เลือกเยอะอยู่นะ บางทีออกมาเป็น โทนมืดที่ใกล้เคียงกันมาก แต่คนละสีก็เคยเจอ ก็ดูโดดเด่นไม่ซ้ำใครดี ... ”

ลูกค้าเพศหญิง อายุ 30 ปี อาชีพธุรกิจส่วนตัว (กลุ่มตัวอย่างลำดับที่ 9)



ภาพที่ 4.21 สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ Vissy
ที่มา: Instagram – Vissy. (2561).

4.6.4.3 ขนาด (Size)

ในส่วนของขนาด ถ้าเป็นสินค้าประเภทกระเป๋าจะกำหนดให้มีขนาดเดียวกันเท่านั้น เพื่อความเป็นเอกลักษณ์ของแบรนด์ เช่น กระเป๋าตังค์จะขนาดเล็กพอดีฝ่ามือ ให้นำถือหรือจับได้สะดวก กระเป๋าสะพายข้างก็จะมีรูปทรงเป็นสี่เหลี่ยมผืนผ้าหนาๆ เหมือนกันหมด

“ ...ชอบขนาดของกระเป๋าตังค์มาก ... พอดีมือ ... สามารถเอาไปใส่กระเป๋าที่มีขนาดเล็กได้ ... พกพาไปไหนสะดวก ... ”

ลูกค้าเพศหญิง อายุ 26 ปี อาชีพฟรีแลนซ์ (กลุ่มตัวอย่างลำดับที่ 10)

แต่ถ้าเป็นสินค้ารองเท้าแน่นอนว่าต้องมีหลายขนาดเพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค โดยขนาดที่ทางแบรนด์เลือกทำจะเป็นขนาดเท้าพื้นฐานของประชากรผู้หญิงในประเทศไทยเป็นหลัก ตั้งแต่ ขนาด 36-41 เพื่อความเป็นมาตรฐาน กลุ่มคนส่วนใหญ่สามารถสวมใส่ได้



ภาพที่ 4.22 สินค้าตัวอย่างจากแบรนด์ Vissy

ที่มา: Instagram – Vissy. (2561).

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย และ อภิปรายผล

จากการทำวิจัยศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) ของสินค้าแฟชั่น ที่มีตราสินค้า (Brand) และวางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store) สามารถสรุป กลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) จากตราสินค้า (Brand) ที่ศึกษาในงานวิจัยนี้ออกมา ดังนี้

5.1.1 ปัจจัยในการตัดสินใจเลือกจัดจำหน่ายผ่านร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

ด้วยสไตล์เฉพาะตัวของธุรกิจที่ต่างกันทำให้ การเลือกร้านมัลติแบรนด์ไปวางขายสินค้า ที่มาจากแต่ละแบรนด์นั้นใช้กลยุทธ์แตกต่างกันไป ที่เห็นได้ชัดคือ

การคว่ากลุ่มลูกค้าจากร้านมัลติแบรนด์แต่ละแบรนด์นั้นมีลักษณะแบบใด เช่น ช่วงอายุของกลุ่มคนลูกค้าที่มีการซื้อสินค้าภายในร้าน ระดับราคาของสินค้าที่ขายภายในร้าน

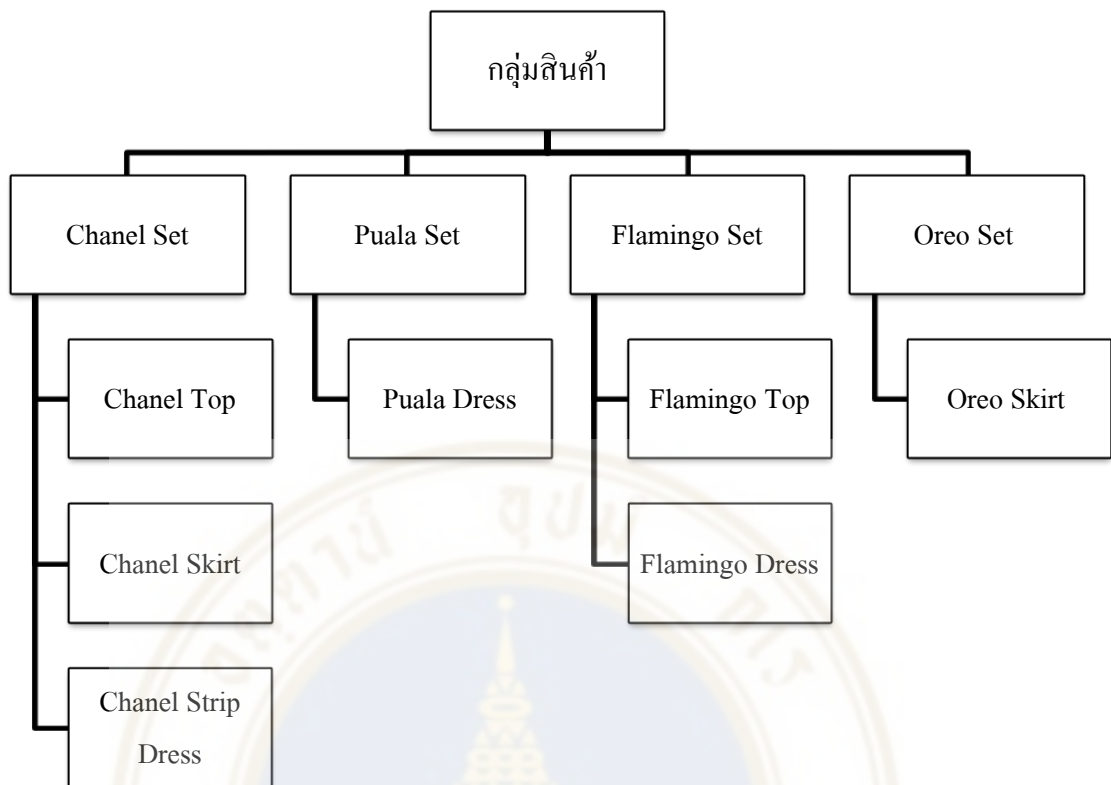
หรือ เลือกใช้กลยุทธ์ด้านทำเลที่ตั้งของร้านมัลติแบรนด์ ที่ทางเจ้าของแบรนด์ต้องการให้สินค้านั้นมีวางขายอยู่ที่จุดไหนก็เลือกไปร้านมัลติแบรนด์ที่มีสาขาอยู่ ณ จุดนั้น เช่น สาขาในต่างจังหวัด หรือ ในหัวเมืองใหญ่ คือเลือกตามทำเลที่ตั้งเป็นหลัก

5.1.2 กลยุทธ์ด้าน ความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Breadth)

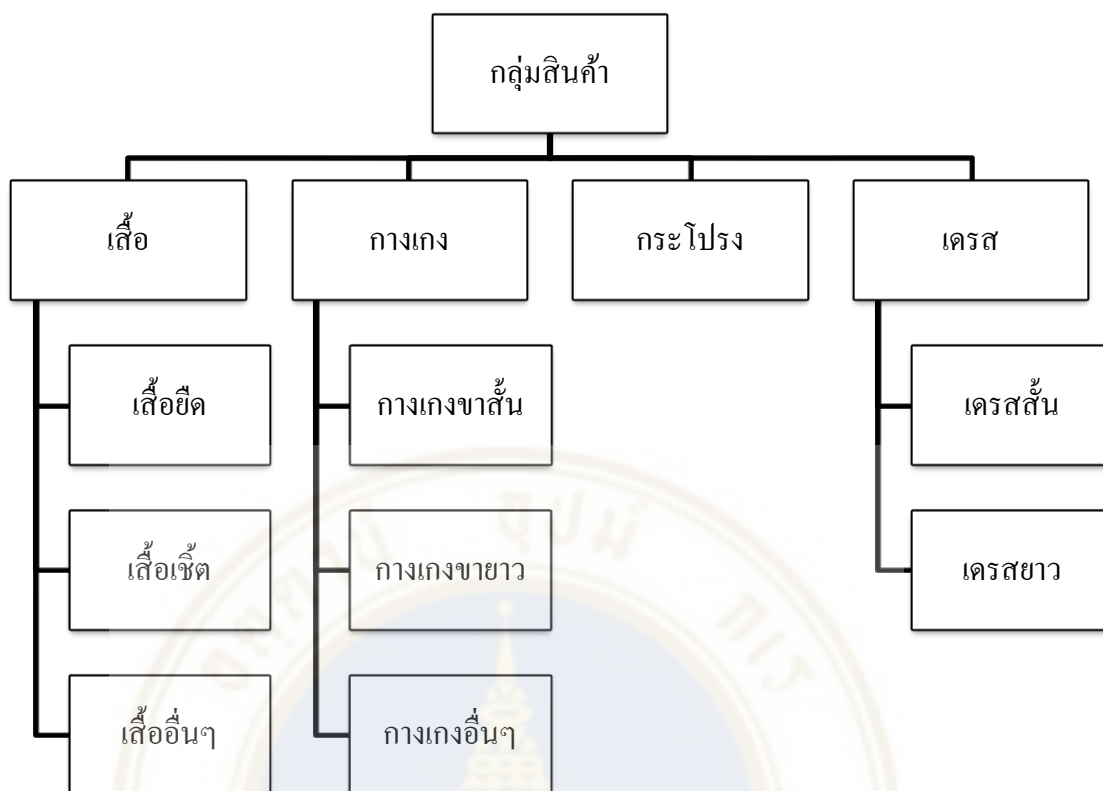
5.1.2.1 กลยุทธ์การแบ่งกลุ่มของสินค้าแฟชั่น

โดยส่วนมากจากกรณีศึกษาที่ทางผู้วิจัยเลือกที่จะศึกษาจากแบรนด์ต่างๆ พบว่า แบรนด์สินค้าแฟชั่นทุกแบรนด์ที่มีการออกแบบ ผลิต ด้วยตัวเอง จะเลือกใช้วิธีการแบ่งกลุ่มเป็น คอลเลคชั่น

ต่างจากแบรนด์ที่ไม่ได้มีการออกแบบและผลิตเองตั้งแต่ต้น ซึ่งในงานวิจัยเชิงกรณีศึกษานี้มีตัวอย่างที่เลือกนำสินค้ามาจากต่างประเทศ คือ Seoulgood ที่ไม่ได้แบ่งกลุ่มเป็นแบบคอลเลคชั่น แต่จะใช้วิธีแบ่งกลุ่มตามประเภท ชื่อเรียกของการใช้งานแทน



ภาพที่ 5.1 ตัวอย่างการแบ่งกลุ่มสินค้าตามคอลเลกชัน
ที่มา: CRAYON. (2561).



ภาพที่ 5.2 ตัวอย่างการแบ่งกลุ่มสินค้าตามประเภท

ที่มา: Seoulgood. (2561).

5.1.2.2 กลยุทธ์การแบ่งกลุ่มสินค้าพิเศษที่ออกมาเป็นจำนวนจำกัด (Limited)

การเลือกที่จะทำสินค้าจำนวนจำกัด (Limited) ในกรณีศึกษาที่พบ มีเพียงสินค้าที่เป็นกลุ่มจำหน่ายสินค้าเสื้อผ้าแฟชั่นเท่านั้น ที่จะมีการทำหรือผลิตสินค้าจำนวนจำกัด (Limited) ออกมาในแบรนด์ที่เป็นกรณีศึกษาที่พบ คือ CRAYON, mini.m, Seoulgood และ dbSelected

โดยเหตุผลในการเลือกที่จะผลิตก็มีหลากหลาย อาทิ ไม่ต้องทำให้สินค้ามีจำนวนเยอะเกินไปในตลาด ป้องกันปัญหาการที่ไม่สามารถผลิตหรือหาวัตถุดิบมาอีกรอบได้ อีกทั้งยังเป็นการกระตุ้นยอดขาย รวมถึงเป็นการลองทำอะไรใหม่ๆ ที่ทางเจ้าของแบรนด์อยากทดลองขายในตลาด เป็นต้น

5.1.3 กลยุทธ์ด้าน ความลึกของสายผลิตภัณฑ์ (Product Depth)

5.1.3.1 กลยุทธ์การจำแนกสินค้าโดยสไตล์ (Style)

เนื่องจากแต่ละแบรนด์มีสไตล์การออกแบบที่ชัดเจน มีความแตกต่าง ที่เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละแบรนด์อยู่แล้ว ดังนี้

แบรนด์ CRAYON และ mini.m มีจุดเด่นที่คล้ายกัน คือ ต้องการขายกลุ่มลูกค้าที่เป็นวัยทำงาน ฉะนั้นการออกแบบสินค้าออกมา จะเน้นความเรียบง่าย แต่มีรายละเอียดที่เด่นออกมาไม่เรียบจนเกินไป

แบรนด์ Seoulgood และ dbSelected ที่เน้นขายเสื้อผ้าสำหรับกลุ่มวัยรุ่นอย่างชัดเจน สินค้าจะเน้นความล้าลอง ไม่ได้มีความเป็นผู้ใหญ่มาก เหมาะสำหรับใส่ในวันหยุด

แบรนด์ Rabbitstar และ Vissy เป็นแบรนด์ที่ไม่ได้ผลิตสินค้าเสื้อผ้าแฟชั่น แต่เป็นสินค้าอื่นอย่างกระเป๋าและรองเท้า โดยทั้งสองแบรนด์นี้มีจุดเด่นของกระเป๋าที่เลือกใช้หนังเทียมที่มีลวดลายเลียนแบบหนังสัตว์เพื่อมาเป็นเอกลักษณ์ของแบรนด์ให้คนจดจำได้

แบรนด์ข้างต้นเป็นตัวอย่างที่อยู่ในงานวิจัยเชิงกรณีศึกษา ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าเจ้าของแบรนด์จึงจุดเด่นที่เป็นเอกลักษณ์ทำให้คนจำได้ค่อนข้างชัด และประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี

5.1.3.2 กลยุทธ์การจำแนกสินค้าโดยสี (Color)

กลยุทธ์ในการเลือกสีที่จะนำมาทำเป็นสินค้า โดยรวมทุกแบรนด์ไม่ว่าจะเป็นสินค้าเสื้อผ้าหรือกระเป๋าและรองเท้า จะเลือกสีพื้นฐานที่อยู่ในโทนสุภาพ เช่น สีดำ สีขาว สีกรมท่า มาเป็นสีพื้นฐานหรือสีหลักของสินค้าอยู่แล้ว จากนั้นจึงจะเพิ่มสีอื่นๆ เข้ามาเพื่อไม่ให้ดูเป็นทางการมากเกินไปนัก

5.1.3.3 กลยุทธ์การจำแนกสินค้าโดยขนาด (Size)

ในสินค้าเสื้อผ้าแฟชั่น จะมีทางเลือกอยู่ 2 ทาง คือ การทำสินค้าขนาดเดียว (One-Size) วิธีนี้จะเหมาะกับเสื้อผ้าที่เน้นความสบาย คล่องตัว ไม่ได้เน้นรูปร่าง ในขณะที่อีกวิธีคือ การผลิตแบบให้มีหลายไซส์ ให้เหมาะกับคู่สวมใส่ ซึ่งเหมาะกับรูปทรงเสื้อผ้าที่ต้องการเน้นรูปร่างของผู้สวมใส่ ให้เห็นช่วงอก ช่วงเอว และช่วงสะโพก เพื่อให้เกิดความสวยงาม

ในขณะที่กระเป๋าไม่มีขนาดตายตัว อยู่ที่การออกแบบของผู้ผลิต กลับกันกับสินค้ากลุ่มรองเท้า ที่แน่นอนต้องเลือกทำแบบมีไซส์ เพื่อให้เหมาะกับขนาดเท้าที่ต่างกันอย่างมาก จากสรีระของร่างกายแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน

5.2 ข้อเสนอแนะ

5.2.1 ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์ทางการตลาด

ข้อเสนอแนะแก่เจ้าของตราสินค้า (Brand) ที่มีสินค้าแฟชั่น หรือต้องการนำสินค้าเข้าร้านมัลติแบรนด์ สามารถใช้กลยุทธ์ต่างๆ เชิงการตลาดได้ ดังนี้

1. มีการเปิดให้สั่งซื้อสินค้าล่วงหน้า (Pre-Order) โดยการนำเสนอสินค้าผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เพื่อให้จำนวนสินค้าที่ผลิตออกมาพอดีกับความต้องการ ไม่มากเกินไปจนค้างอยู่ในคลังเป็นระยะเวลานาน ขายไม่ออก ทำให้เจ้าของต้องรับต้นทุนของสินค้าที่ยังค้างอยู่ที่คลังที่เพิ่มขึ้น เมื่อการขายซื้อขายยังไม่เกิดขึ้น หรือ ผลิตออกมาน้อยจนไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าส่วนใหญ่ได้ จนเกิดเป็นกระแสด้านลบต่อตราสินค้า (Brand) ในอนาคต

2. มีการผลิตหรือวางขายสินค้าจำนวนจำกัด (Limited) ในช่วงระยะเวลาสั้นๆ เวลาหนึ่ง เพื่อเป็นการกระตุ้นยอดขายของสินค้า สร้างคุณค่ากับผู้บริโภคว่าสินค้าชิ้นนี้จะไม่มีการทำซ้ำอีก เพื่อความพิเศษสำหรับผู้ที่มีสินค้านี้ในครอบครอง

3. มีการใช้กลยุทธ์ด้านสี (Color) ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น การเลือกใช้สีพื้นที่เป็นสีเดียวกับสินค้าแฟชั่น เพื่อให้สินค้าในคอลเลกชันนั้นๆ ออกมาอยู่ในโทนเดียวกัน หรือ การใช้เทคนิคสองสี (Two-Tone) เพื่อสร้างความโดดเด่นให้กับสินค้า ซึ่งสามารถเลือกประเภทของสีที่โดดเด่นออกมา 1 ชนิด และผลิตออกมาและมีการนำเสนอในสัดส่วนที่มากกว่าชนิดอื่นๆ เพื่อเป็นสินค้าหลักในการขาย

5.2.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยพบว่าหนึ่งในกรณีศึกษานี้มีลักษณะของการนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศ (Import) มาขาย ต่างจากกรณีศึกษาอื่นๆ ที่เป็นการออกแบบ ผลิตและจัดจำหน่ายเอง ทำให้เลือกใช้กลยุทธ์ความลึกของสายผลิตภัณฑ์เป็นแบบสินค้าขนาดเดียว (One-Size) ผู้ที่จะทำการวิจัยต่อไป ควรศึกษากรณีศึกษาที่เป็น รูปแบบการนำสินค้าเข้ามาจัดจำหน่าย แต่มีการเลือกขนาดเสื้อผ้ามาหลายขนาด เพื่อศึกษากลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) ในอีกมุมมองหนึ่ง

5.2.3 ข้อจำกัดของงานวิจัย

เนื่องจากงานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงกรณีศึกษาจาก 6 ตราสินค้า (Brand) ที่ทุกๆ กรณีศึกษามีข้อจำกัด ล้วนแต่เริ่มธุรกิจและเติบโตในช่องทางออนไลน์ ดังนั้นผลที่ออกมาจึงออกไป

ในทิศทางเดียวกัน สำหรับในกรณีศึกษาของธุรกิจที่เริ่มต้นจากช่องทางอื่นๆ ที่ไม่ใช่ออนไลน์ จึงอาจจะได้ผลลัพธ์ที่ต่างออกไปจากในงานวิจัยนี้



บรรณานุกรม

- กุลธิดา เต๋นวิทยานันท์. (2017). “โซว์รูม” ช่องทางค้าปลีกแบบไม่เก็บสต็อก แต่นักช้อปลองได้, 24 มิถุนายน 2561, <https://www.pwc.com/th/en/pwc-thailand-blogs/blog-20170530.html>
- ดิชพงศ์ พงศ์ภัทรชัย. (2556). งานวิจัยเชิงกรณีศึกษา อีกทางเลือกของงานวิจัย. วารสารวิชาชีพบัญชี, ปีที่ 9, ฉบับที่ 24, หน้า 85-101.
- นิตยา ทับทิมทัย, สำอาง จังไพบูลย์ และอโนทัย ชลชาติภิญโญ. (2549). Mass Customization Methodology: A Study of Body Shape, Fit Preferences and Satisfaction of Thai Female on Ready-to-wear. Proceedings of 44th Kasetsart University Annual Conference: Agro-Industry, Economics and Business Administration, pp.549-556.
- ปณชัย อารีเพิ่มพร. (2560). ขยายต่อเนื่อง 15 เท่า จาก 20 คู่ 300 แบรินด์' เทคนิคคือสร้างความมั่นใจให้กับแบรนด์ต่างๆ และลูกค้า, 3 มิถุนายน 2561, <https://thestandard.co/news-business-ig-store-sos/>
- รวีส หาญอุตสาหะ (Mission in the Moon). (2560). ธุรกิจร้านค้าลูกครึ่ง : ผสมผสานออนไลน์และออฟไลน์, 3 มิถุนายน 2561, <http://www.missiontothemoon.co/blog/articles/97>
- สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (สพธอ.). (2560). ETDA เผยผลสำรวจพฤติกรรมใช้อินเทอร์เน็ตและมูลค่าอีคอมเมิร์ซ โซว์ความพร้อมไทยก้าวขึ้นเป็นเจ้าอีคอมเมิร์ซอาเซียน, 24 มิถุนายน 2561, <https://www.etda.or.th/content/thailand-internet-user-profile-2017-and-value-of-e-commerce-survey-in-thailand-20171-press-conference.html>
- Aihua Mao, Yi Li, Xiaonan Luo, Ruomei Wang, and Shuxiao Wang. (2008). A CAD system for multi-style thermal functional design of clothing. Computer-Aided Design, Vol. 40, Issue 9, pp.916-930.
- Cambridge Dictionary. (2018). Brand, 24 June 2018, <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/brand>
- Cambridge Dictionary. (2018). Fashion Goods, 24 June 2018, <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/fashion-goods>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Daniel Jugend and Se'rgio Luis da Silva. (2014). Product-portfolio management: A framework based on Methods, Organization, and Strategy. *Concurrent Engineering: Research and Applications*, Vol. 22, Issue 1, pp.17-28.
- Irma Tikkanen. (2003). Strategic Groups within the Finnish Textile and Clothing Industry in 2001. Presentation at The Academy of Marketing/AMA 8th Annual Research Symposium on the Marketing-Entrepreneurship Interface, Cheltenham, England, January 8. - 10., 2003, organised by the University of Gloucestershire, pp.1-14.
- Jennifer Lea Wickett, LuAnn Ricketts Gaskill, and Mary Lynn Damhorst. (1999). Apparel Retail Product Development: Model Testing and Expansion. *Clothing and Textiles Research Journal*, Vol. 17, Issue 1, pp.21-35.
- Judith C. Forney, Eun Joo Park and Lynn Brandon. (2005). Effects of evaluative criteria on fashion brand extension. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, Vol. 9, Issue. 2, pp.156-165.
- J.P. Eggers. (2012). All experience is not created equal: learning, adapting, and focusing in product portfolio management. *Strategic Management Journal*, Vol. 33, Issue 3, pp.313-335.
- Karen Russo France and Rajiv Grover. (1992). What is the Health Care Product? *Journal of Health Care Marketing*, Vol. 12, Issue 2, pp.31.
- Kyungae Park. (1997). Fashion usage behaviour: Differences by product type. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, Vol. 1, Issue. 3, pp.215-222.
- Marco Cantamessa. (2005). Product portfolio management. *Design Process Improvement*, pp.404-435.
- Mark A. Siders, Gerard George, and Ravi Dharwadkar. (2001). The Relationship of Internal and External Commitment Foci to Objective Job Performance Measures. *Academy of Management Journal*, Vol. 44, No. 3, pp.570-579.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Mary Lynn D Amhorst and J. Ann Pinaire Reed. (1986). Clothing Color Value and Facial Expression: Effects on Evaluations of Female Job Applicants. *Social Behavior and Personality: an international journal*, Vol. 14, No. 1, pp.89-98.
- Matthew B. Miles and A. Michael Huberman. (1994). *Data management and analysis methods. Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*, No. 2.
- Patricia K. Gilbert and Nada Dabbagh. (2005). How to structure online discussions for meaningful discourse: a case study. *British Journal of Educational Technology*, Vol. 36, No. 1, pp.5-18.
- Robin L. Thompson. (2012). Radicalization and the Use of Social Media. *Journal of Strategic Security*, Vol. 4, Issue. 4, pp.167-190.
- Sandy Skrovan. (2017). Why researching online, shopping offline is the new norm, 10 June 2018, <https://www.retaildive.com/news/why-researching-online-shopping-offline-is-the-new-norm/442754/>
- SCB SME. (2561). คำปลื้มยุคใหม่ ปรับตัวอย่างไรให้สตรีง, 24 มิถุนายน 2561, <https://scbsme.scb.co.th/seminar-detail/94>
- Smartsheet. (2018). The Definitive Guide to Product Portfolio Management, 10 June 2018, <https://www.smartsheet.com/definitive-guide-to-product-portfolio-management>
- SME Thailand. (2560). รวม 7 Multi-brand Stores ทางเลือกใหม่ให้แม่ค้าออนไลน์, 24 มิถุนายน 2561, <http://www.smethailandclub.com/entrepreneur-2495-id.html>
- Wei Di, Catherine Wah, Anurag Bhardwaj, Robinson Piramuthu, and Neel Sundaresan. (2013). Style Finder: Fine-Grained Clothing Style Detection and Retrieval. *The IEEE Conference on Computer Vision and Pattern Recognition (CVPR) Workshops*, 2013, pp.8-13.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์

สำหรับ

เจ้าของตราสินค้า (Brand) สินค้าแฟชั่นและพนักงานขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

งานวิจัยเรื่อง

“กลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM):

กรณีศึกษาของสินค้าแฟชั่น ที่มีตราสินค้า (Brand) และ
วางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)”

ผู้วิจัย : นางสาว พรภัส ตั้งสุพัตกุล

นักศึกษาระดับปริญญาโทสาขาวิชาการตลาดวิทยาลัยการจัดการมหาวิทยาลัยมหิดล

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาดวิทยาลัยการจัดการมหาวิทยาลัยมหิดล

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นแนวทางสำหรับใช้ในการสัมภาษณ์เจ้าของตราสินค้า (Brand) สินค้าแฟชั่นและพนักงานขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับงานวิจัยเรื่อง “กรณีศึกษาการจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) ของสินค้าแฟชั่น ที่มีตราสินค้า (Brand) และวางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)” โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

- เพื่อศึกษาการจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) ของสินค้าแฟชั่นต่างๆ ที่เลือกนำไปวางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

ข้อมูลที่ได้รับจะถูกรักษาเก็บไว้เป็นความลับและจะถูกนำไปใช้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น

ขอบพระคุณอย่างสูง

คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์	
ตำแหน่ง	
อายุงาน	

คำถามเกี่ยวกับตราสินค้า (Brand) และ ร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

1. ปัจจุบันท่านเป็นเจ้าของสินค้าภายใต้แบรนด์ใดบ้าง และเป็นกลุ่มสินค้าประเภทใด
2. ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือกร้านมัลติแบรนด์เพื่อวางจำหน่ายสินค้าของท่านอย่างไร

คำถามเกี่ยวกับความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Breadth)

1. ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือกสินค้าเพื่อจัดจำหน่ายในร้านมัลติแบรนด์แต่ละแห่งแตกต่างกันอย่างไร
2. ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือกสินค้าเพื่อจัดจำหน่ายในร้านมัลติแบรนด์แต่ละสาขาแตกต่างกันอย่างไร
3. ในการเลือกนำสินค้าเข้ามาวางขายในร้านมัลติแบรนด์ท่านมีวิธีการแบ่งกลุ่มสินค้าอย่างไร
4. นอกจากกลุ่มสินค้าที่วางขายปกติทั่วไปแล้วท่านได้มีการเลือกนำสินค้าจำนวนจำกัด (Limited) มาวางขายหรือไม่ อะไรคือสาเหตุของการจำหน่ายสินค้าจำนวนจำกัด

คำถามเกี่ยวกับความลึกของสายผลิตภัณฑ์ (Product Depth)

1. ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือก สี ไซส์หรือรุ่น ของสินค้าประเภทต่างๆ มาวางขายในร้านมัลติแบรนด์อย่างไรบ้าง
2. ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือก สี ของสินค้าประเภทต่างๆ มาวางขายในร้านมัลติแบรนด์อย่างไรบ้าง

3. ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือก ขนาดหรือจำนวนไซส์ ของสินค้าประเภทต่างๆ มาวางขาย ในร้านมัดติแบรนได้อย่างไรบ้าง

คำถามอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

1. นอกเหนือจากกลยุทธ์ต่างๆ ที่ได้มีการสอบถามไปแล้ว ท่านมีการใช้กลยุทธ์หรือแนวทางอื่นๆ ในการบริหารจัดการสินค้าเพื่อมาวางขายในร้านอย่างไรบ้าง



ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์

สำหรับ

ลูกค้าที่มาเลือกซื้อสินค้าแฟชั่นของตราสินค้า (Brand) ในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

งานวิจัยเรื่อง

“กลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM):

กรณีศึกษาของสินค้าแฟชั่น ที่มีตราสินค้า (Brand) และ
วางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)”

ผู้วิจัย : นางสาว พรภัส ตั้งสุพัตกุล

นักศึกษาระดับปริญญาโทสาขาวิชาการตลาดวิทยาลัยการจัดการมหาวิทยาลัยมหิดล

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาดวิทยาลัยการจัดการมหาวิทยาลัยมหิดล

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นแนวทางสำหรับใช้ในการสัมภาษณ์ลูกค้าที่มาเลือกซื้อสินค้าแฟชั่นของตราสินค้า (Brand) ในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับงานวิจัยเรื่อง “กรณีศึกษากลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) ของสินค้าแฟชั่น ที่มีตราสินค้า (Brand) และวางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)” โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- เพื่อศึกษากลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) ของสินค้าแฟชั่นต่างๆ ที่เลือกนำไปวางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

ข้อมูลที่ได้รับจะถูกรักษาเก็บไว้เป็นความลับและจะถูกนำไปใช้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น

ขอขอบคุณอย่างสูง

คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์	
อาชีพ	
อายุ	
รายได้	

คำถามเกี่ยวกับตราสินค้า (Brand) และ ร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

1. ปัจจุบันท่านเป็นลูกค้าของสินค้าภายใต้แบรนด์ใดบ้าง และเป็นกลุ่มสินค้าประเภทใด
2. ปัจจุบันท่านเป็นลูกค้าของร้านมัลติแบรนด์แห่งไหน และ สาขาไหนบ้าง
3. ความถี่ของการมาร้านมัลติแบรนด์ภายใน 1 เดือนของท่าน
4. จุดประสงค์หลักของท่านในการมาที่ร้านมัลติแบรนด์

คำถามเกี่ยวกับความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Breadth)

1. แบรนด์สินค้าที่วางขายอยู่ในร้านมัลติแบรนด์ เป็นเหตุผลที่ทำให้ท่านเข้ามาในร้านหรือไม่ อย่างไร
2. ท่านเห็นและรับรู้ได้ถึง การแบ่งกลุ่มสินค้า ที่วางขายในร้านมัลติแบรนด์ อย่างไรบ้าง
3. หากช่วงเวลานั้นมีสินค้าจำนวนจำกัด (Limited) วางขายอยู่ ท่านจะสังเกตเห็นได้อย่างไร

คำถามเกี่ยวกับความลึกของสายผลิตภัณฑ์ (Product Depth)

1. ท่านเห็นว่ากลยุทธ์ในการเลือก สไตล์หรือรุ่น ของสินค้าที่อยู่ในร้านมัลติแบรนด์เป็นอย่างไรบ้าง
2. ท่านเห็นว่ากลยุทธ์ในการเลือก สี ของสินค้าที่อยู่ในร้านมัลติแบรนด์เป็นอย่างไรบ้าง

3. ท่านเห็นว่ากลยุทธ์ในการเลือก ขนาดหรือจำนวนไซส์ ของสินค้าที่อยู่ในร้านมัลติแบรนด์เป็นอย่างไรบ้าง

คำถามอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

1. นอกเหนือจากเรื่องต่างๆ ที่ได้มีการสอบถามไปแล้ว ยังมีเรื่องอื่นๆ อีกที่ท่านให้ความสำคัญเกี่ยวกับสินค้า คืออะไรบ้าง



ภาคผนวก ก



College of Management Mahidol University

การตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (Content Validity Index: CVI)

งานวิจัยเรื่อง

“กลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM): กรณีศึกษา
ของสินค้าแฟชั่น ที่มีตราสินค้า (Brand) และวางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)”

คำชี้แจง : แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง (Structured Interview Form) นี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- เพื่อศึกษากลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) ของ
สินค้าแฟชั่นต่างๆ ที่เลือกนำไปวางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

โดยแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง (Structured Interview Form) ที่ใช้ในงานวิจัยนี้
มีทั้งหมด 2 ชุด ได้แก่

- แบบสัมภาษณ์สำหรับเจ้าของตราสินค้า (Brand) สินค้าแฟชั่น และ พนักงานขายในร้าน
มัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)
- แบบสัมภาษณ์สำหรับ ลูกค้าที่มาเลือกซื้อสินค้าแฟชั่นของตราสินค้า (Brand) ในร้าน
มัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

ชุดที่ 1 : แบบสัมภาษณ์สำหรับเจ้าของตราสินค้า (Brand) สินค้าแฟชั่น และ
พนักงานขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามระดับความคิดเห็นของท่าน โดย
ระดับ 4 หมายถึงสอดคล้องอย่างยิ่ง
ระดับ 3 หมายถึงสอดคล้องมาก
ระดับ 2 หมายถึงสอดคล้องน้อย
ระดับ 1 หมายถึงไม่สอดคล้อง

ข้อที่	แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง	ระดับความสอดคล้อง ของคำถามกับวัตถุประสงค์			
		1	2	3	4
คำถามเกี่ยวกับตราสินค้า (Brand) และ ร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)					
1.	ปัจจุบันท่านเป็นเจ้าของสินค้าภายใต้แบรนด์ใดบ้าง และเป็นกลุ่มสินค้าประเภทใด				
2.	ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือกร้านมัลติแบรนด์เพื่อวางจำหน่ายสินค้าของท่านอย่างไร				
คำถามเกี่ยวกับ ความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Breadth)					
1.	ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือกสินค้าเพื่อจัดจำหน่ายในร้านมัลติแบรนด์แต่ละแห่งแตกต่างกันอย่างไร				
2.	ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือกสินค้าเพื่อจัดจำหน่ายในร้านมัลติแบรนด์แต่ละสาขาแตกต่างกันอย่างไร				
3.	ในการเลือกนำสินค้าเข้ามาวางขายในร้านมัลติแบรนด์ท่านมีวิธีการแบ่งกลุ่มสินค้าอย่างไร				
4.	นอกจากกลุ่มสินค้าที่วางขายปกติทั่วไปแล้ว ท่านได้มีการเลือกนำสินค้าจำนวนจำกัด (Limited) มาวางขายหรือไม่ อะไรคือสาเหตุของการจำหน่ายสินค้าจำนวนจำกัด				

คำถามเกี่ยวกับ ความลึกของสายผลิตภัณฑ์ (Product Depth)					
1.	ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือก <u>สไตล์หรือรุ่น</u> ของสินค้าประเภทต่างๆ มาวางขายในร้านมัลติแบรนด์อย่างไรบ้าง				
2.	ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือก <u>สี</u> ของสินค้าประเภทต่างๆ มาวางขายในร้านมัลติแบรนด์อย่างไรบ้าง				
3.	ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือก <u>ขนาดหรือจำนวนไซส์</u> ของสินค้าประเภทต่างๆ มาวางขายในร้านมัลติแบรนด์อย่างไรบ้าง				
คำถามอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง					
1.	นอกเหนือจากกลยุทธ์ต่างๆ ที่ได้มีการสอบถามไปแล้ว ท่านมีการใช้กลยุทธ์หรือแนวทางอื่นๆ ในการบริหารจัดการสินค้าเพื่อมาวางขายในร้านอย่างไรบ้าง				

ชุดที่ 2 : แบบสัมภาษณ์สำหรับลูกค้าที่มำเลือกซื้อสินค้าแฟชั่นของตราสินค้า (Brand)
ในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามระดับความคิดเห็นของท่าน โดย
ระดับ 4 หมายถึงสอดคล้องอย่างยิ่ง
ระดับ 3 หมายถึงสอดคล้องมาก
ระดับ 2 หมายถึงสอดคล้องน้อย
ระดับ 1 หมายถึงไม่สอดคล้อง

ข้อที่	แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง	ระดับความสอดคล้อง ของคำถามกับวัตถุประสงค์			
		1	2	3	4
คำถามเกี่ยวกับตราสินค้า (Brand) และ ร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)					
1.	ปัจจุบันท่านเป็นลูกค้าของสินค้าภายใต้ แบรนด์ใดบ้าง และเป็นกลุ่มสินค้าประเภทใด				
2.	ปัจจุบันท่านเป็นลูกค้าของร้านมัลติแบรนด์แห่ง ไหน และ สาขาไหนบ้าง				
3.	ความถี่ของการมาร้านมัลติแบรนด์ ภายใน 1 เดือนของท่าน				
4.	จุดประสงค์หลักของท่านในการมาที่ ร้านมัลติแบรนด์				
คำถามเกี่ยวกับ ความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Breadth)					
1.	แบรนด์สินค้าที่วางขายอยู่ในร้านมัลติแบรนด์ เป็น เหตุผลที่ทำให้ท่านเข้ามาในร้านหรือไม่ อย่างไร				
2.	ท่านเห็นและรับรู้ได้ถึงการแบ่งกลุ่มสินค้า ที่วางขายในร้านมัลติแบรนด์ อย่างไรบ้าง				
3.	หากช่วงเวลานั้นมีสินค้าจำนวนจำกัด (Limited) วางขายอยู่ ท่านจะสังเกตเห็นได้อย่างไร				

คำถามเกี่ยวกับ ความลึกของสายผลิตภัณฑ์ (Product Depth)					
1.	ท่านเห็นว่ากลยุทธ์ในการเลือก <u>สไตล์หรือรุ่น</u> ของสินค้าที่อยู่ในร้านมัลติแบรนด์เป็นอย่างไรบ้าง				
2.	ท่านเห็นว่ากลยุทธ์ในการเลือก <u>สี</u> ของสินค้าที่อยู่ในร้านมัลติแบรนด์เป็นอย่างไรบ้าง				
3.	ท่านเห็นว่ากลยุทธ์ในการเลือก <u>ขนาดหรือจำนวนไซส์</u> ของสินค้าที่อยู่ในร้านมัลติแบรนด์เป็นอย่างไรบ้าง				
คำถามอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง					
1.	นอกเหนือจากเรื่องต่างๆ ที่ได้มีการสอบถามไปแล้ว ยังมีเรื่องอื่นๆ อีกที่ท่านให้ความสำคัญเกี่ยวกับสินค้า คืออะไรบ้าง				

ลงชื่อ ผู้ประเมิน

(.....)

ภาคผนวก ค



College of Management Mahidol University

การตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (Content Validity Index: CVI)
ของแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง (Structured Interview Form)

งานวิจัยเรื่อง

“กรณีศึกษา กลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM)
ของสินค้าแฟชั่น ที่มีตราสินค้า (Brand) และวางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)”

คำชี้แจง : แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง (Structured Interview Form) นี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- เพื่อศึกษากลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) ของสินค้าแฟชั่นต่างๆ ที่เลือกนำไปวางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

โดยแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง (Structured Interview Form) ที่ใช้ในงานวิจัยนี้ มีทั้งหมด 2 ชุด ได้แก่

1. แบบสัมภาษณ์สำหรับ เจ้าของตราสินค้า (Brand) สินค้าแฟชั่น และ พนักงานขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)
2. แบบสัมภาษณ์สำหรับ ลูกค้าที่มาเลือกซื้อสินค้าแฟชั่นของตราสินค้า (Brand) ในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

ชุดที่ 1 : แบบสัมภาษณ์สำหรับ เจ้าของตราสินค้า (Brand) สินค้าแฟชั่น และ พนักงานขายในร้านมัลติแบรนด์
(Multi-Brand Store)

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามระดับความคิดเห็นของท่าน โดย
ระดับ 4 หมายถึง สอดคล้องอย่างยิ่ง
ระดับ 3 หมายถึง สอดคล้องมาก
ระดับ 2 หมายถึง สอดคล้องน้อย
ระดับ 1 หมายถึง ไม่สอดคล้อง

ข้อที่	แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง	ระดับความสอดคล้อง ของคำถามกับวัตถุประสงค์			
		1	2	3	4
คำถามเกี่ยวกับ ตราสินค้า (Brand) และ ร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)					
1.	ปัจจุบันท่านเป็นเจ้าของสินค้าภายใต้แบรนด์ใดบ้าง และเป็นกลุ่มสินค้าประเภทใด				✓
2.	ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือกร้านมัลติแบรนด์ เพื่อวางจำหน่ายสินค้าของท่านอย่างไร				✓
คำถามเกี่ยวกับ ความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Breadth)					
1.	ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือกสินค้าเพื่อจัดจำหน่าย ในร้านมัลติแบรนด์ แต่ละแห่ง แตกต่างกันอย่างไร				✓
2.	ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือกสินค้าเพื่อจัดจำหน่าย ในร้านมัลติแบรนด์ แต่ละสาขา แตกต่างกันอย่างไร				✓
3.	ในการเลือกนำสินค้าเข้ามาวางขายในร้านมัลติแบรนด์ ท่านมีวิธีการแบ่งกลุ่มสินค้าอย่างไร			✓	
4.	นอกจากกลุ่มสินค้าที่วางขายปกติทั่วไปแล้ว ท่านได้มีการเลือก นำสินค้าจำนวนจำกัด (Limited) มาวางขายหรือไม่ อะไรคือสาเหตุของการจำหน่ายสินค้าจำนวนจำกัด			✓	

คำถามเกี่ยวกับ ความลึกของสายผลิตภัณฑ์ (Product Depth)					
1.	ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือก สไตล์หรือรุ่น ของสินค้าประเภทต่างๆ มาวางขายในร้านมัลติแบรนด์ตัวอย่างบ้าง				✓
2.	ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือก สี ของสินค้าประเภทต่างๆ มาวางขาย ในร้านมัลติแบรนด์ตัวอย่างบ้าง				✓
3.	ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือก ขนาดหรือจำนวนไซส์ ของสินค้า ประเภทต่างๆ มาวางขายในร้านมัลติแบรนด์ตัวอย่างบ้าง				✓
คำถามอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง					
1.	นอกเหนือจากกลยุทธ์ต่างๆ ที่ได้มีการสอบถามไปแล้ว ท่านมีการใช้กลยุทธ์หรือแนวทางอื่นๆ ในการบริหารจัดการสินค้าเพื่อมาวางขายในร้านอย่างไรบ้าง				✓

ชุดที่ 2 : แบบสัมภาษณ์สำหรับ ลูกค้าที่มาเลือกซื้อสินค้าแฟชั่นของตราสินค้า (Brand) ในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามระดับความคิดเห็นของท่าน โดย

ระดับ 4 หมายถึง สอดคล้องอย่างยิ่ง

ระดับ 3 หมายถึง สอดคล้องมาก


ระดับ 2 หมายถึง สอดคล้องน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ไม่สอดคล้อง

ข้อที่	แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง	ระดับความสอดคล้องของคำถามกับวัตถุประสงค์			
		1	2	3	4
คำถามเกี่ยวกับ ตราสินค้า (Brand) และ ร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)					
1.	ปัจจุบันท่านเป็นลูกค้าของสินค้าภายใต้แบรนด์ใดบ้าง และเป็นกลุ่มสินค้าประเภทใด				✓

2.	ปัจจุบันท่านเป็นลูกค้าของร้านมัลติแบรนด์ แห่งไหน และ สาขาไหนบ้าง					✓
3.	ความถี่ของการมาร้านมัลติแบรนด์ภายใน 1 เดือนของท่าน					✓
4.	จุดประสงค์หลักของท่านในการมาที่ร้านมัลติแบรนด์					✓
คำถามเกี่ยวกับ ความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Breadth)						
1.	แบรนด์สินค้าที่วางขายอยู่ในร้านมัลติแบรนด์ เป็นเหตุผลที่ทำให้ท่านเข้ามาในร้านหรือไม่ อย่างไร					✓
2.	ท่านเห็นและรับรู้ได้ถึงการแข่งขันสินค้าที่วางขายในร้านมัลติแบรนด์ อย่างไรบ้าง					✓
3.	หากช่วงเวลานี้มีสินค้าจำนวนจำกัด (Limited) วางขายอยู่ ท่านจะสังเกตเห็นได้อย่างไร				✓	
คำถามเกี่ยวกับ ความลึกของสายผลิตภัณฑ์ (Product Depth)						
1.	ท่านเห็นว่ากลยุทธ์ในการเลือก สไตลิ่งหรือรุ่น ของสินค้าที่อยู่ในร้านมัลติแบรนด์เป็นอย่างไรบ้าง					✓
2.	ท่านเห็นว่ากลยุทธ์ในการเลือก สี ของสินค้าที่อยู่ในร้านมัลติแบรนด์เป็นอย่างไรบ้าง					✓
3.	ท่านเห็นว่ากลยุทธ์ในการเลือก ขนาดหรือจำนวนไซส์ ของสินค้าที่อยู่ในร้านมัลติแบรนด์เป็นอย่างไรบ้าง					✓
คำถามอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง						
1.	นอกเหนือจากเรื่องต่างๆ ที่ได้มีการสอบถามไปแล้ว ยังมีเรื่องอื่นๆ อีกที่ท่านให้ความสำคัญเกี่ยวกับสินค้า คืออะไรบ้าง					✓

ลงชื่อ ผู้ประเมิน


 ดร.ณรงค์ ๑๐๓๖/๒๖

ภาคผนวก ค



College of Management Mahidol University

การตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (Content Validity Index: CVI)
ของแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง (Structured Interview Form)

งานวิจัยเรื่อง

"กรณีศึกษา กลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM)
ของสินค้าแฟชั่น ที่มีตราสินค้า (Brand) และวางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)"

คำชี้แจง : แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง (Structured Interview Form) นี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- เพื่อศึกษากลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) ของสินค้าแฟชั่นต่างๆ ที่เลือกนำไปวางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

โดยแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง (Structured Interview Form) ที่ใช้ในงานวิจัยนี้ มีทั้งหมด 2 ชุด ได้แก่

1. แบบสัมภาษณ์สำหรับ เจ้าของตราสินค้า (Brand) สินค้าแฟชั่น และ พนักงานขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)
2. แบบสัมภาษณ์สำหรับ ลูกค้าที่มาเลือกซื้อสินค้าแฟชั่นของตราสินค้า (Brand) ในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

ชุดที่ 1 : แบบสัมภาษณ์สำหรับ เจ้าของตราสินค้า (Brand) สินค้าแฟชั่น และ พนักงานขายในร้านมัลติแบรนด์
(Multi-Brand Store)

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามระดับความคิดเห็นของท่าน โดย
ระดับ 4 หมายถึง สอดคล้องอย่างยิ่ง
ระดับ 3 หมายถึง สอดคล้องมาก
ระดับ 2 หมายถึง สอดคล้องน้อย
ระดับ 1 หมายถึง ไม่สอดคล้อง

ข้อที่	แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง	ระดับความสอดคล้อง ของคำถามกับวัตถุประสงค์			
		1	2	3	4
คำถามเกี่ยวกับ ตราสินค้า (Brand) และ ร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)					
1.	ปัจจุบันท่านเป็นเจ้าของสินค้าภายใต้แบรนด์ใดบ้าง และเป็นกลุ่มสินค้าประเภทใด				✓
2.	ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือกร้านมัลติแบรนด์ เพื่อวางจำหน่ายสินค้าของท่านอย่างไร				✓
คำถามเกี่ยวกับ ความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Breadth)					
1.	ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือกสินค้าเพื่อจัดจำหน่าย ในร้านมัลติแบรนด์ แต่ละแห่ง แตกต่างกันอย่างใด				✓
2.	ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือกสินค้าเพื่อจัดจำหน่าย ในร้านมัลติแบรนด์ แต่ละสาขา แตกต่างกันอย่างใด				✓
3.	ในการเลือกนำสินค้าเข้ามาวางขายในร้านมัลติแบรนด์ ท่านมีวิธีการแบ่งกลุ่มสินค้าอย่างไร				✓
4.	นอกจากกลุ่มสินค้าที่วางขายปกติทั่วไปแล้ว ท่านได้มีการเลือก นำสินค้าจำนวนจำกัด (Limited) มาวางขายหรือไม่ อะไรคือสาเหตุของการจำหน่ายสินค้าจำนวนจำกัด				✓

คำถามเกี่ยวกับ ความลึกของสายผลิตภัณฑ์ (Product Depth)				
1.	ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือก สไตล์หรือรุ่น ของสินค้าประเภทต่างๆ มาวางขายในร้านมัลติแบรนด์ตัวอย่างไรบ้าง			✓
2.	ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือก สี ของสินค้าประเภทต่างๆ มาวางขาย ในร้านมัลติแบรนด์ตัวอย่างไรบ้าง			✓
3.	ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือก ขนาดหรือจำนวนไซส์ ของสินค้า ประเภทต่างๆ มาวางขายในร้านมัลติแบรนด์ตัวอย่างไรบ้าง			✓
คำถามอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง				
1.	นอกเหนือจากกลยุทธ์ต่างๆ ที่ได้มีการสอบถามไปแล้ว ท่านมีการใช้กลยุทธ์หรือแนวทางอื่นๆ ในการบริหารจัดการสินค้าเพื่อมาวางขายในร้านอย่างไรบ้าง			✓

ชุดที่ 2 : แบบสัมภาษณ์สำหรับ ลูกค้าที่มาเลือกซื้อสินค้าแฟชั่นของตราสินค้า (Brand) ในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามระดับความคิดเห็นของท่าน โดย

ระดับ 4 หมายถึง สอดคล้องอย่างยิ่ง

ระดับ 3 หมายถึง สอดคล้องมาก

ระดับ 2 หมายถึง สอดคล้องน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ไม่สอดคล้อง

ข้อที่	แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง	ระดับความสอดคล้องของคำถามกับวัตถุประสงค์			
		1	2	3	4
คำถามเกี่ยวกับ ตราสินค้า (Brand) และ ร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)					
1.	ปัจจุบันท่านเป็นลูกค้าของสินค้าภายใต้แบรนด์ใดบ้าง และเป็นกลุ่มสินค้าประเภทใด				✓

ภาคผนวก ค



College of Management Mahidol University

การตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (Content Validity Index: CVI)
ของแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง (Structured Interview Form)

งานวิจัยเรื่อง

"กรณีศึกษา กลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM)
ของสินค้าแฟชั่น ที่มีตราสินค้า (Brand) และวางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)"

คำชี้แจง : แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง (Structured Interview Form) นี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- เพื่อศึกษากลยุทธ์การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Product Portfolio Management: PPM) ของสินค้าแฟชั่นต่างๆ ที่เลือกนำไปวางขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

โดยแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง (Structured Interview Form) ที่ใช้ในงานวิจัยนี้มีทั้งหมด 2 ชุด ได้แก่

1. แบบสัมภาษณ์สำหรับ เจ้าของตราสินค้า (Brand) สินค้าแฟชั่น และ พนักงานขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)
2. แบบสัมภาษณ์สำหรับ ลูกค้าที่มาเลือกซื้อสินค้าแฟชั่นของตราสินค้า (Brand) ในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

ชุดที่ 1 : แบบสัมภาษณ์สำหรับ เจ้าของตราสินค้า (Brand) สินค้าแฟชั่น และ พนักงานขายในร้านมัลติแบรนด์
(Multi-Brand Store)

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามระดับความคิดเห็นของท่าน โดย
ระดับ 4 หมายถึง สอดคล้องอย่างยิ่ง
ระดับ 3 หมายถึง สอดคล้องมาก
ระดับ 2 หมายถึง สอดคล้องน้อย
ระดับ 1 หมายถึง ไม่สอดคล้อง

ข้อที่	แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง	ระดับความสอดคล้อง ของคำถามกับวัตถุประสงค์			
		1	2	3	4
คำถามเกี่ยวกับ ตราสินค้า (Brand) และ ร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)					
1.	ปัจจุบันท่านเป็นเจ้าของสินค้าภายใต้แบรนด์ใดบ้าง และเป็นกลุ่มสินค้าประเภทใด				✓
2.	ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือกร้านมัลติแบรนด์ เพื่อวางจำหน่ายสินค้าของท่านอย่างไร				✓
คำถามเกี่ยวกับ ความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Breadth)					
1.	ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือกสินค้าเพื่อจัดจำหน่าย ในร้านมัลติแบรนด์ แต่ละแห่ง แตกต่างกันอย่างไร				✓
2.	ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือกสินค้าเพื่อจัดจำหน่าย ในร้านมัลติแบรนด์ แต่ละสาขา แตกต่างกันอย่างไร				✓
3.	ในการเลือกนำสินค้าเข้ามาวางขายในร้านมัลติแบรนด์ ท่านมีวิธีการแบ่งกลุ่มสินค้าอย่างไร				✓
4.	นอกจากกลุ่มสินค้าที่วางขายปกติทั่วไปแล้ว ท่านได้มีการเลือก นำสินค้าจำนวนจำกัด (Limited) มาวางขายหรือไม่ อะไรคือสาเหตุของการจำหน่ายสินค้าจำนวนจำกัด				✓

คำถามเกี่ยวกับ ความลึกของสายผลิตภัณฑ์ (Product Depth)				
1.	ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือก สไตล์หรือรุ่น ของสินค้าประเภทต่างๆ มาวางขายในร้านมัลติแบรนด์ตัวอย่างไรบ้าง			✓
2.	ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือก สี ของสินค้าประเภทต่างๆ มาวางขายในร้านมัลติแบรนด์ตัวอย่างไรบ้าง			✓
3.	ท่านมีกลยุทธ์ในการเลือก ขนาดหรือจำนวนไซส์ ของสินค้าประเภทต่างๆ มาวางขายในร้านมัลติแบรนด์ตัวอย่างไรบ้าง			✓
คำถามอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง				
1.	นอกเหนือจากกลยุทธ์ต่างๆ ที่ได้มีการสอบถามไปแล้ว ท่านมีการใช้กลยุทธ์หรือแนวทางอื่นๆ ในการบริหารจัดการสินค้าเพื่อมาวางขายในร้านอย่างไรบ้าง			✓

ชุดที่ 2 : แบบสัมภาษณ์สำหรับ ลูกค้าที่มามีการซื้อสินค้าแฟชั่นของตราสินค้า (Brand) ในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามระดับความคิดเห็นของท่าน โดย

ระดับ 4 หมายถึง สอดคล้องอย่างยิ่ง

ระดับ 3 หมายถึง สอดคล้องมาก

ระดับ 2 หมายถึง สอดคล้องน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ไม่สอดคล้อง

ข้อที่	แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง	ระดับความสอดคล้องของคำถามกับวัตถุประสงค์			
		1	2	3	4
คำถามเกี่ยวกับ ตราสินค้า (Brand) และ ร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)					
1.	ปัจจุบันท่านเป็นลูกค้าของสินค้าภายใต้แบรนด์ใดบ้าง และเป็นกลุ่มสินค้าประเภทใด				✓

2.	ปัจจุบันท่านเป็นลูกค้าของร้านมัลติแบรนด์ <u>แห่งไหน และ สาขาไหนบ้าง</u>				✓
3.	ความถี่ของการมาร้านมัลติแบรนด์ภายใน 1 เดือนของท่าน				✓
4.	จุดประสงค์หลักของท่านในการมาที่ร้านมัลติแบรนด์				✓
คำถามเกี่ยวกับ ความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Breadth)					
1.	แบรนด์สินค้าที่วางขายอยู่ในร้านมัลติแบรนด์ เป็นเหตุผลที่ทำให้ท่านเข้ามาในร้านหรือไม่ อย่างไร				✓
2.	ท่านเห็นและรับรู้ได้ถึงการแข่งขันสินค้าที่วางขายในร้านมัลติแบรนด์ อย่างไรบ้าง				✓
3.	หากช่วงเวลานั้นมีสินค้าจำนวนจำกัด (Limited) วางขายอยู่ ท่านจะสังเกตเห็นได้อย่างไร				✓
คำถามเกี่ยวกับ ความลึกของสายผลิตภัณฑ์ (Product Depth)					
1.	ท่านเห็นว่ากลยุทธ์ในการเลือก <u>สไตล์หรือรุ่น</u> ของสินค้าที่อยู่ในร้านมัลติแบรนด์เป็นอย่างไรบ้าง				✓
2.	ท่านเห็นว่ากลยุทธ์ในการเลือก <u>สี</u> ของสินค้าที่อยู่ในร้านมัลติแบรนด์เป็นอย่างไรบ้าง				✓
3.	ท่านเห็นว่ากลยุทธ์ในการเลือก <u>ขนาดหรือจำนวนไซส์</u> ของสินค้าที่อยู่ในร้านมัลติแบรนด์เป็นอย่างไรบ้าง				✓
คำถามอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง					
1.	นอกเหนือจากเรื่องต่างๆ ที่ได้มีการสอบถามไปแล้ว ยังมีเรื่องอื่นๆ อีกที่ท่านให้ความสำคัญเกี่ยวกับสินค้า คืออะไรบ้าง				✓

ลงชื่อ ผู้ประเมิน

(... ผศ. ดร. ศิริวรรณ ศังข์ศิริสุทนต์ ...)

ภาคผนวก ง

การคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (Content Validity Index: CVI)

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 คือ ดร. บุญยิ่ง คงอาชาภัทร
 ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 คือ ผศ. ดร. ชนินทร์ อยู่เพชร
 ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 คือ ผศ. ดร. ศิริวรรณ ศักดิ์ศิริฤทัย

นำผลที่ได้จากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน มาวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือ โดยการคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (Content Validity Index: CVI) ทีละคู่ แต่ละคู่จะ แสดงความคิดเห็นเป็น 2 ระดับ คือ สอดคล้อง และ ไม่สอดคล้อง ตามสูตร

$$\text{ค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (Content Validity Index: CVI)} = \frac{\text{จำนวนข้อคำถามที่ผู้เชี่ยวชาญ 3 คนเห็นว่าสอดคล้องกัน}}{\text{จำนวนข้อทั้งหมด}}$$

คำชี้แจง : หากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ให้คะแนนตั้งแต่ 2 คะแนนขึ้นไป คิดเป็น 1 คะแนน โดย ดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (Content Validity Index: CVI) ต้องมีค่า ตั้งแต่ 0.85 ขึ้นไป

คำถามชุดที่ 1 :

ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน (ต้องได้คะแนน 2, 3, 4 เท่านั้น)

ข้อที่	ระดับความเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 1	ระดับความเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 2	ระดับความเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 3	คะแนน
คำถามเกี่ยวกับตราสินค้า (Brand) และ ร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)				
1	4	4	4	1
2	4	4	4	1
คำถามเกี่ยวกับ ความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Breadth)				
3	4	4	4	1
4	4	4	4	1
5	3	4	4	1
6	3	4	4	1
คำถามเกี่ยวกับ ความลึกของสายผลิตภัณฑ์ (Product Depth)				
7	4	4	4	1
8	4	4	4	1
9	4	4	4	1
คำถามอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง				
10	4	4	4	1
รวม	1	1	1	10

ค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (Content Validity Index: CVI) สำหรับผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน
คือ $10 \div 10 = 1$

และคะแนนสำหรับแบบสัมภาษณ์ของชุดคำถามที่ 1 คือ $(1+1+1) \div 3 = 1$

คำถามชุดที่ 2 :

ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน (ต้องได้คะแนน 2, 3, 4 เท่านั้น)

ข้อที่	ระดับความเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 1	ระดับความเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 2	ระดับความเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 3	คะแนน
คำถามเกี่ยวกับตราสินค้า (Brand) และ ร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)				
1	4	4	4	1
2	4	4	4	1
3	4	4	4	1
4	4	4	4	1
คำถามเกี่ยวกับ ความกว้างของสายผลิตภัณฑ์ (Product Breadth)				
5	4	4	4	1
6	4	4	4	1
7	3	4	4	1
คำถามเกี่ยวกับ ความลึกของสายผลิตภัณฑ์ (Product Depth)				
8	4	4	4	1
9	4	4	4	1
10	4	4	4	1
คำถามอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง				
11	4	4	4	1
รวม	1	1	1	11

ค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (Content Validity Index: CVI) สำหรับผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน
คือ $11 \div 11 = 1$

และคะแนนสำหรับแบบสัมภาษณ์ของชุดคำถามที่ 2 คือ $(1+1+1) \div 3 = 1$

ภาคผนวก จ

ข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง : เจ้าของสินค้าแฟชั่นจากตราสินค้า (Brand) ต่างๆ

ลำดับ	รายชื่อ	ตราสินค้า (Brand)	ตำแหน่ง	อายุงาน
1	คุณ อโรชา แซ่ลือ	CRAYON	ผู้ร่วมก่อตั้งแบรนด์	6 ปี
2	คุณ ญาดา คุณติสุข	CRAYON	ผู้ร่วมก่อตั้งแบรนด์	6 ปี
3	คุณ พิม คุณติสุข	CRAYON	ผู้ร่วมก่อตั้งแบรนด์	6 ปี
4	คุณ พิชญนาฏ เก้าลิ้ม	Seoulgood	ผู้ร่วมก่อตั้งแบรนด์	2 ปี
5	คุณ พรนภัส โลกนิยม	Seoulgood	ผู้ร่วมก่อตั้งแบรนด์	2 ปี
6	คุณ นันทิศา ตรีศรีสุภา	mini.m	ผู้ร่วมก่อตั้งแบรนด์	2 ปี
7	คุณ พรสุดา ศรีพุทธา	mini.m	หุ้นส่วนของแบรนด์	2 ปี
8	คุณ เมธิณี ติรมาศเสถียร	dbSelected	ผู้ร่วมก่อตั้งแบรนด์	3 ปี
9	คุณ อัญชิสา สุขมากอนันต์	dbSelected	ผู้ร่วมก่อตั้งแบรนด์	3 ปี
10	คุณ อรุณี หลิวพัฒนางค์	Rabbit Star	ผู้ร่วมก่อตั้งแบรนด์	2 ปี
11	คุณ สุพรรณิ ปันสุพฤกษ์	Rabbit Star	ผู้ร่วมก่อตั้งแบรนด์	2 ปี
12	คุณ เกศรินทร์ พรจิรัฐติกาล	Vissy	ผู้ร่วมก่อตั้งแบรนด์	3 ปี

ข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง : พนักงานขายในร้านมัลติแบรนด์ (Multi-Brand Store)

หมายเลขกลุ่มตัวอย่าง	ตราสินค้า (Brand)	ตำแหน่ง	อายุงาน
1	CRAYON	พนักงานขาย	2 ปี
2	Seoulgood	พนักงานขาย	1 ปี
3	mini.m	พนักงานขาย	1 ปี
4	dbSelected	พนักงานขาย	2 ปี
5	Rabbit Star	พนักงานขาย	1 ปี
6	Vissy	พนักงานขาย	2 ปี

ข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง : ลูกค้าที่มาเลือกซื้อสินค้าแฟชั่นของแต่ละตราสินค้า (Brand)

หมายเลข กลุ่มตัวอย่าง	ลูกค้าของ ตราสินค้า (Brand)	อาชีพ	อายุ	รายได้
1	CRAYON	พนักงานเอกชน	35 ปี	40,000 – 50,000 บาท
2	CRAYON	พนักงานเอกชน	26 ปี	15,000 – 20,000 บาท
3	Seoulgood	นักเรียน	17 ปี	ต่ำกว่า 15,000 บาท
4	mini.m	พยาบาล	28 ปี	30,000 – 35,000 บาท
5	mini.m	พนักงานเอกชน	23 ปี	20,000 – 25,000 บาท
6	dbSelected	นักศึกษา	19 ปี	ต่ำกว่า 15,000 บาท
7	Rabbit Star	พนักงานเอกชน	23 ปี	15,000 – 20,000 บาท
8	Rabbit Star	นักศึกษา	20 ปี	ต่ำกว่า 15,000 บาท
9	Vissy	ธุรกิจส่วนตัว	30 ปี	50,000 – 70,000 บาท
10	Vissy	ฟรีแลนซ์	26 ปี	40,000 – 50,000 บาท

ภาคผนวก จ

ตารางแสดงข้อมูลทั่วไปของแต่ละตราสินค้า (Brand)

หัวข้อ	CRAYON	Seoulgood	mini.m	dbSelected	Rabbitstar	Vissy
สินค้าที่จำหน่าย	เสื้อผ้า	เสื้อผ้า	เสื้อผ้า	เสื้อผ้า	กระเป๋า	กระเป๋า และ รองเท้า
ปีที่ก่อตั้ง	2555	2559	2559	2558	2559	2558
ช่องทาง การจัดจำหน่าย	ออนไลน์ ร้าน CRAYON และ ร้านมัลติ แบรนด์	ออนไลน์ และ ร้านมัลติ แบรนด์	ออนไลน์ และ ร้านมัลติ แบรนด์	ออนไลน์ และ ร้านมัลติ แบรนด์	ออนไลน์ และ ร้านมัลติ แบรนด์	ออนไลน์ และ ร้านมัลติ แบรนด์
ร้าน มัลติแบรนด์	Matchbox	Matchbox	SOS และ CAMP	Sense	Sense	SOS และ Sense
ที่ตั้งของร้าน มัลติแบรนด์	บางกะปิ / พระราม 2	พระราม 2	สยาม / ลาดพร้าว / เชียงใหม่ / บางนา	รังสิต / ลาดพร้าว	รังสิต / มีนบุรี/ ลาดพร้าว	สยาม / ลาดพร้าว / มีนบุรี / รังสิต
จำนวน ช่องทาง	5	2	7	3	5	8

หัวข้อ	CRAYON	Seoulgood	mini.m	dbSelected	Rabbitstar	Vissy
กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	วัยเริ่มต้นทำงาน ไปถึงวัยทำงาน	เด็กวัยรุ่น	วัยทำงาน	เด็กวัยรุ่น	เด็กวัยรุ่น ไปถึงวัยทำงาน	วัยทำงาน
จำนวนผู้ติดตาม (Follower) ผ่าน Instagram	43,700	32,800	14,200	75,500	1,300	67,600
จำนวนผู้ติดตาม (Follower) ผ่าน Facebook	83,200	8,900	1,800	99,500	69,200	27,700