



โครงการการประชุมวิชาการทางบริหารธุรกิจ  
และศิลปศาสตร์ ระดับชาติ ครั้งที่ 2

เรื่อง “การเสนอผลงานประชุมวิชาการ”

วันที่ 3 กันยายน 2559  
ณ ศูนย์ประชุมแสดงสินค้านานาชาติ จังหวัดเชียงใหม่

Business Administration and Liberal Arts  
OF RMUTL



THE 2<sup>ND</sup> CONFERENCE  
Business Administration and Liberal Arts  
OF RMUTL  
2016



คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

ที่ ๑๘๙๖/๒๕๕๘

เรื่อง แต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกและภายใน งานประชุมวิชาการ  
คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์ ระดับชาติ ครั้งที่ ๒

เพื่อให้การดำเนินงานงานประชุมวิชาการคณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์ระดับชาติ ครั้งที่ ๒ (Proceeding) เป็นไปด้วยความเรียบร้อยเหมาะสมและบรรลุวัตถุประสงค์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา จึงแต่งตั้ง คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกและภายในเพื่อตรวจพิจารณาผลงาน ดังนี้

๑. ศาสตราจารย์มนัส	สุวรรณ	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
๒. รองศาสตราจารย์สมเดช	มุงเมือง	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
๓. รองศาสตราจารย์ป้าจริย	ผลประเสริฐ	มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
๔. รองศาสตราจารย์ธเนศ	ศรีวิชัยลำพันธ์	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
๕. รองศาสตราจารย์ธีรภัทร	วรรณฤมิต	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
๖. รองศาสตราจารย์จำเนียร	บุญมาก	มหาวิทยาลัยแม่โจ้
๗. รองศาสตราจารย์อารีย์	เชื้อเมืองพาน	มหาวิทยาลัยแม่โจ้
๘. รองศาสตราจารย์อภิรักษ์	จินตะณี	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๙. รองศาสตราจารย์อรรณญา	ศุ่ยคัมภีร์	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
๑๐. รองศาสตราจารย์พรหทัย	ต้นจัตตานนท์	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา
๑๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อมรรัตน์	ท้าวรุ่งโรจน์	มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
๑๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์บุญขววรรณ	วิงวอน	มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
๑๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วีรศักดิ์	สมยานะ	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
๑๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิ่งดาว	จินดาเวทิน	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์
๑๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์นงลักษณ์	เรื่องวิทยากรณ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
๑๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ภัทริกา	มณีพันธ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
๑๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพฑูรย์	อินต๊ะขัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
๑๘. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อินดาชัย	รัชเวทย์	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
๑๙. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อนันตกุล	อินทรผดุง	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
๒๐. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทัตพงศ์	อวิโรธนานนท์	มหาวิทยาลัยแม่โจ้
๒๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยยศ	สัมฤทธิ์สกุล	มหาวิทยาลัยแม่โจ้
๒๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อายุส	หมู่เย็น	มหาวิทยาลัยแม่โจ้
๒๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิชภาพ	พันธุ์แพ	มหาวิทยาลัยพายัพ
๒๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ภูษณิศรา	เดชเถกิง	มหาวิทยาลัยแม่โจ้
๒๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัชนิวรรณ	บุญอนนท์	มหาวิทยาลัยกำแพงเพชร
๒๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์เสรี	ปานขาง	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
๒๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปานฉัตร	อากรักษ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
๒๘. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วัฒนา	ยีนยง	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
๒๙. ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพชรรา	บุคสีทา	มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๓๐. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประยูทธ...

๓๐. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประยูทธ	วรรณอุดม	มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย
๓๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์จตุรภัทร	วงศ์สิริสถาพร	มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
๓๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กรวีร์	ชัยอมรไพศาล	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
๓๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กมลทิพย์	คำใจ	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
๓๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กมลณัฐ์	พลวัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
๓๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์บุษยากร	ดีระพุดติกุลชัย	มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
๓๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์นภาพร	ประสมทอง	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
๓๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิศรา	เหล่าบำรุง	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
๓๘. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อิราวัฒน์	ชมระกา	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์
๓๙. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กาญจนา	สุระ	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
๔๐. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วัลลภ	บัวชุม	มหาวิทยาลัยรังสิต
๔๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์เสนีย์	พวงยามณี	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ
๔๒. นายวริทธิ์	เลาหะเมธานี	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา
๔๓. นายรัฐนันท์	พงศวีรสิทธิ์	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา
๔๔. นางสาวลัดดา	ปิ่นตา	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา
๔๕. นายตะวัน	วาทกิจ	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา
๔๖. นางสาวเทียน	เลรามัญ	มหาวิทยาลัยพายัพ
๔๗. นางสาวฐิติกุล	ไชยวรรณ	มหาวิทยาลัยพายัพ
๔๘. นางสาวปิยวรรณ	สิริประเสริฐศิลป์	มหาวิทยาลัยแม่โจ้
๔๙. นางสาวกัญญาพัสดุ	กล่อมธงเจริญ	มหาวิทยาลัยแม่โจ้
๕๐. นางสุภาวดี	ขุนทองจันทร์	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
๕๑. นางสาวจวีร์	วิชิตรนบดี	มหาวิทยาลัยพายัพ
๕๒. นายนพดล	พันธุ์พานิช	มหาวิทยาลัยศรีปทุมขอนแก่น
๕๓. นายอุเทน	เลานำทา	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
๕๔. นายวรรณโณ	ฟองสุวรรณ	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าลาดกระบัง
๕๕. นางสาวกาญจนา	สุระ	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
๕๖. นางสาวพรรณิภา	เกสัชพิพัฒน์กุล	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา
๕๗. นายนิติศักดิ์	เจริญรูป	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา
๕๘. นางวีรวรรณ	เจริญรูป	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา
๕๙. นางณภัทร	ทิพย์ศรี	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา
๖๐. นางสาวอัจฉราพร	แปลงมาลัย	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๒ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๘



(รองศาสตราจารย์นายทศ สงศ์ธนาพิทักษ์)  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

## รูปแบบในการดำเนินกิจการ และกลยุทธ์การตลาดของพิพิธภัณฑ์ แบทแคท มิวเซียม แอนด์ ทอยส์ ไทยแลนด์

### The Operations Patterns and Marketing Strategies of Batcat Museum and Toys Thailand

พิชญ์ดนุ ภู่ทอง\* และพิทักษ์ สิริวงศ์

Pitchdanu Phuthong\* and Phitak Siriwong

สาขาวิชาการประกอบการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
Entrepreneurship Faculty of Management Science Silpakorn University  
\*Corresponding author E-mail: pitchdanu14@gmail.com

#### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบในการดำเนินกิจการ และกลยุทธ์การตลาดของพิพิธภัณฑ์แบทแคท มิวเซียม แอนด์ ทอยส์ ไทยแลนด์ ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินกิจการของพิพิธภัณฑ์ เพื่อหาแนวทางที่จะพัฒนากลยุทธ์การตลาด และการบริหารจัดการที่จะตอบสนองต่อความต้องการของผู้เยี่ยมชมพิพิธภัณฑ์ เพื่อให้พิพิธภัณฑ์สามารถดำเนินกิจการได้อย่างยั่งยืน เก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลหลัก 14 คนด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เจ้าของพิพิธภัณฑ์ 1 คน ผู้จัดการพิพิธภัณฑ์ 1 คน และเจ้าหน้าที่พิพิธภัณฑ์ 2 คน การสัมภาษณ์ชนิดไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) กับผู้เยี่ยมชมพิพิธภัณฑ์จำนวน 10 คน ตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยเทคนิคแบบสามเส้า และวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้

ผลการวิจัยพบว่า พิพิธภัณฑ์แบทแคท มิวเซียม แอนด์ ทอยส์ ไทยแลนด์ รูปแบบการดำเนินกิจการในปัจจุบันเป็นแบบไม่แสวงผลกำไร จุดแข็งของพิพิธภัณฑ์ ได้แก่ เป็นพิพิธภัณฑ์ที่รวบรวมของสะสมแบทแมนได้มากที่สุด ในเอเชีย ด้านจุดอ่อน ได้แก่ ข้อจำกัดของขนาดพิพิธภัณฑ์ และทำเลที่ตั้งของพิพิธภัณฑ์ ด้านโอกาส ได้แก่ กระแสความนิยมจากภาพยนตร์แบทแมน และโครงการมิวส์พาส (Muse Pass) ด้านอุปสรรค ได้แก่ ทัศนคติในแง่ลบของคนไทยต่อพิพิธภัณฑ์ ปัญหาเศรษฐกิจและการชุมนุมทางการเมือง แนวทางในการพัฒนากลยุทธ์การตลาด ในด้านผลิตภัณฑ์ควรมีการจัดแบ่งหมวดหมู่ และติดป้ายแสดงข้อมูลที่จัดแสดงให้ทั่วถึง ด้านราคา ควรมีราคาพิเศษสำหรับการเข้าชมเป็นหมู่คณะ ด้านสถานที่ ควรขยายพื้นที่อาคารจัดแสดงให้มากขึ้น ด้านการส่งเสริมการขายควรประชาสัมพันธ์ให้พิพิธภัณฑ์เป็นที่รู้จักมากขึ้น ด้านบุคลากร เจ้าหน้าที่พิพิธภัณฑ์ควรมีความรู้เกี่ยวกับของที่จัดแสดงมากขึ้น ด้านกระบวนการให้บริการ ควรจัดเจ้าหน้าที่เป็นผู้นำชมสำหรับการเข้าชมเป็นหมู่คณะ และด้านภาพลักษณ์ขององค์กร ควรมีการจัดกิจกรรมตามเทศกาลต่าง ๆ มากขึ้น

คำสำคัญ: รูปแบบในการดำเนินกิจการ, กลยุทธ์การตลาด, พิพิธภัณฑ์แบทแคท มิวเซียม แอนด์ ทอยส์ ไทยแลนด์

## Abstract

This research aims to study the operations patterns and marketing strategies of Batcat Museum and Toys Thailand, as well as problems and threats in the operation of the museum. To find ways for develop a marketing strategy and operation management to the visitor preference and the sustainable operation of the museum. Data were collected from 14 key informants by in-depth interviews with 1 museum owner, 1 museum manager and 2 museum staffs and unstructured interviews with 10 visitors. Data verification by triangulation technique and analyzes the purposes specified.

The research found that Batcat Museum and Toys Thailand's current patterns of operation is non-profit. The strength of the museum is the biggest Batman museum in Asia. The weaknesses are size limitations and the location of the museum. The opportunities are the popularity of the Batman films and the Muse Pass project. The threats are a negative attitude of Thai people to the museum, economic problem and political gathering. The development of marketing strategies. On the product, there should be classify and labeling the collections. On the price, there should have special rates for group visitors. On the place, exhibit building should be extended area. On the promotion, should have more advertisement. On the people, staffs should be knowledgeable about the collections. On the process, should have staff for lead the group visitors. And the physical evidence, should have more events in festivals.

**Keywords:** The operations patterns, Marketing strategies, Batcat Museum and Toys Thailand

## บทนำ

ในยุคปัจจุบันการเพิ่มจำนวนของประชากรโลกเป็นไปอย่างรวดเร็ว ในขณะที่สภาพเศรษฐกิจกลับมีความผันผวนไม่แน่นอน ผู้คนจำเป็นต้องมีการแข่งขันเพื่อความอยู่รอด นำไปสู่การมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นและมั่นคง และเพื่อตอบสนองความต้องการของตน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลให้พฤติกรรมของคนในยุคปัจจุบันเปลี่ยนไปจากอดีต ผู้คนส่วนใหญ่ต่างมุ่งมั่นทำงานจนขาดความสุข นำไปสู่การเกิดความเครียดสะสม จำเป็นต้องมีกิจกรรมหรืองานอดิเรกเพื่อช่วยบรรเทาความเครียดและเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวจิตใจได้อีกทางหนึ่ง (ทศพลว่องไวกลยุทธ์, 2556)

กิจกรรมและงานอดิเรกสามารถกล่าวได้ว่าเป็นสิ่งที่มีบทบาทในชีวิตประจำวันของทุกคน แต่ละคนย่อมมีกิจกรรมและงานอดิเรกที่ตนสนใจแตกต่างกันไป กิจกรรมและงานอดิเรกช่วยในการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น นอกจากนี้ยังเป็นการช่วยบรรเทาความเครียด ลดความวุ่นวาย เสริมสร้างสุขภาพ และสมาธิ โดยกิจกรรมและงานอดิเรกนั้นมี

อยู่หลากหลายรูปแบบ ซึ่งหนึ่งในงานอดิเรกที่ผู้คนนิยมและมีบทบาทคือ การสะสมและรวบรวมวัตถุต่างๆ โดยที่วัตถุนั้นอาจมาจากสิ่งที่คุณเห็นว่าไร้ค่า แต่ในมุมมองของผู้ที่สะสมวัตถุนั้นๆแล้ว กลับกลายเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ มีคุณค่า ทั้งที่ประเมินค่าได้และประเมินค่าไม่ได้ (Belk, 1995) วัตถุและสิ่งของที่มีคนสนใจเก็บสะสมอยู่มากในปัจจุบันนั้นคือ ของเล่น ที่แม้จะมีความหมายว่า ของสำหรับเด็กเล่นเพื่อให้เกิดความสนุกสนานเพลิดเพลิน (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน, 2542 : 174) แต่การสะสมของเล่นไม่ได้หมายความว่าถึงการสะสมของเล่นจำนวนมากเพื่อนำมาใช้เล่น หากแต่เป็นการเก็บสะสม แสวงหา และรวบรวมของเล่นเป็นงานอดิเรก ซึ่งของเล่นและของสะสมที่นักสะสมเลือกสะสมนั้นมีอยู่มากมาย แตกต่างตามความชอบส่วนตัวของแต่ละคน ของเล่นและของสะสมที่นิยมส่วนใหญ่ได้รับอิทธิพลจากหนังสือการ์ตูน และภาพยนตร์ โดยเฉพาะแบทแมน (Batman) เป็นตัวละครซูเปอร์ฮีโร่ที่มีความนิยมอย่างมากจากหนังสือการ์ตูน และภาพยนตร์แบทแมนที่ได้นำเสนอสู่สายตาคนทั่วโลกตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน สินค้า

และผลิตภัณฑ์ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับแบบแผนถูกผลิตขึ้นมาหลายรูปแบบ ซึ่งมีทั้งผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะเป็นของเล่น สิ่งพิมพ์ วัสดุทัศนศิลป์ รวมไปถึงผลิตภัณฑ์ที่ใช้ทั่วไปในชีวิตประจำวัน เช่น กล้องใส่ของ กระเป๋า แปรงสีพื้น เป็นต้น (Biochel, 1991) จนได้มีนักสะสมชาวไทย หนึ่งในผู้ที่ชื่นชอบแบบแผนได้สะสมและรวบรวมสิ่งของเหล่านี้เป็นเวลานานกว่า 10 ปี และนำออกมาจัดแสดงแก่ผู้สนใจด้วยการเปิดเป็นพิพิธภัณฑ์ของเล่นและของสะสมแบบแผน โดยใช้ชื่อว่า “พิพิธภัณฑ์แบบแผน มิวเซียม แอนด์ ทอยส์ ไทยแลนด์” (สมชาย นิติมงคลชัย, 2558)

จากงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่าการดำเนินกิจการของพิพิธภัณฑ์ในไทยทั้งที่บริหารโดยภาครัฐและบริหารโดยภาคเอกชนนั้น ต่างไม่ประสบความสำเร็จมากนัก ปัญหาและอุปสรรคสำคัญที่พบได้แก่ การขาดแคลนเงินทุนในการพัฒนาพิพิธภัณฑ์ รูปแบบการประชาสัมพันธ์ยังไม่ทั่วถึง ปัญหาจากทำเลที่ตั้งของพิพิธภัณฑ์ การขาดการบริหารจัดการที่ดี และการขาดกลยุทธ์ต่างๆที่จะช่วยส่งเสริมพัฒนาการดำเนินกิจการพิพิธภัณฑ์ให้มีศักยภาพมากขึ้น (สันติภาพ คำสะอาด, 2553) ซึ่งจากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาที่พบ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา รูปแบบในการดำเนินกิจการ และกลยุทธ์การตลาดของพิพิธภัณฑ์แบบแผน มิวเซียม แอนด์ ทอยส์ ไทยแลนด์ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ของพิพิธภัณฑ์ให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืนต่อไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษารูปแบบในการดำเนินกิจการ และกลยุทธ์การตลาดของพิพิธภัณฑ์แบบแผน มิวเซียมแอนด์ ทอยส์ ไทยแลนด์
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินกิจการของ พิพิธภัณฑ์แบบแผน มิวเซียม

แอนด์ ทอยส์ ไทยแลนด์ ตลอดจนแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

### ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

#### ความหมายของพิพิธภัณฑ์

พิพิธภัณฑ์ (Museum) สภาการพิพิธภัณฑ์สถานระหว่างชาติ (International Council of Museum) หรือ ICOM ได้ให้ความหมายว่า “พิพิธภัณฑ์เป็นองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรที่เปิดเป็นสถานที่สาธารณะและเป็นสถาบันถาวรที่ให้บริการแก่สังคม และมีส่วนในการพัฒนาสังคมมีหน้าที่รวบรวม สงวนรักษา ค้นคว้าวิจัย เผยแพร่ความรู้ และจัดแสดง วัตถุอันเป็นหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์และสิ่งแวดล้อมของมนุษย์ ทั้งนี้เพื่อจุดประสงค์ทางการค้นคว้าการศึกษาและความเพลิดเพลินใจ” (ICOM, 2004)

#### ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการพิพิธภัณฑ์

การบริหารจัดการพิพิธภัณฑ์มีความสำคัญต่อการดำเนินกิจการของพิพิธภัณฑ์ พิพิธภัณฑ์ทั้งที่บริหารโดยภาครัฐและภาคเอกชน จำเป็นต้องมีการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการพิพิธภัณฑ์ให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมต่อสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวหรือผู้มาเยี่ยมชมพิพิธภัณฑ์ ซึ่งพิพิธภัณฑ์จำเป็นต้องมีความรู้และทักษะต่างๆ ได้แก่ องค์ความรู้ ประวัติ ที่มา และความสำคัญของวัตถุต่างๆที่จัดแสดงในพิพิธภัณฑ์ การดูแลรักษา งานศิลปกรรมภายในพิพิธภัณฑ์ รวมไปถึงระบบรักษาความปลอดภัยภายในพิพิธภัณฑ์ซึ่งเป็นสิ่งที่ยุทธศาสตร์ และผู้เกี่ยวข้องอื่นๆในพิพิธภัณฑ์จะ

ขาดไม่ได้ เพื่อนำความรู้และทักษะเหล่านี้ไปใช้ในการบริหารจัดการพิพธิภัณฑ์ต่อไป (สันติภาพ คำสะอาด, 2553)

#### แนวคิดเกี่ยวกับ SWOT Analysis

SWOT Analysis เป็นเครื่องมือและวิธีการที่สำคัญในการวางแผนและกำหนดรูปแบบกลยุทธ์ขององค์กร โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาดทั้งภายในและภายนอก จากสถานภาพที่เป็นอยู่ขององค์กร ได้แก่ จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ช่วยในการวิเคราะห์โอกาสทางกลยุทธ์เพื่อทำให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งการที่องค์กรจะสามารถกำหนดกลยุทธ์ได้นั้นจำเป็นต้องรู้ถึงสถานภาพภายในขององค์กร เพื่อการส่งเสริมจุดแข็งที่มีอยู่ในองค์กร และกำจัดจุดอ่อนให้หมดไป การวิเคราะห์สถานภาพภายนอกขององค์กร โดยการจำแนกโอกาสและอุปสรรคบางครั้งเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะทั้งโอกาสและอุปสรรคต่างมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา องค์กรจึงมีความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การดำเนินงานให้ทันและสอดคล้องกับสถานการณ์ในขณะนั้นเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบในการดำเนินงาน และกลยุทธ์การตลาดขององค์กรได้อย่างเหมาะสม (นรพรพรรณ วัจนสุนทร , 2554)

#### แนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด

ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) โดย Philip Kotler เป็นกลยุทธ์การตลาดที่สำคัญในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งองค์กรต้องนำมาใช้ร่วมกันในการดำเนินงาน เป็นแนวคิดหลักที่ใช้

ในการพิจารณาถึงองค์ประกอบต่างๆทางการตลาด ที่องค์กรมีอยู่ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้ตอบสนองต่อตลาดได้อย่างเหมาะสม และบรรลุวัตถุประสงค์ในตลาดเป้าหมาย ช่วยให้รูปแบบการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และตรงกับความต้องการของลูกค้ามากขึ้น (Kotler, 2002) ซึ่งกลยุทธ์นี้จะประกอบไปด้วย 7Ps ได้แก่

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สินค้าและบริการที่นำเสนอแก่ตลาดเพื่อมอบให้กับลูกค้า
2. ราคา (Price) หมายถึง สิ่งที่กำหนดมูลค่าของผลิตภัณฑ์ในรูปแบบของเงินตรา เพื่อใช้ในการแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการ
3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง การนำผลิตภัณฑ์เคลื่อนย้ายออกสู่ตลาดผ่านคนกลางต่างๆ ไปยังผู้จำหน่ายหรือผู้บริโภค
4. การส่งเสริมการขาย (Promotion) หมายถึง การติดต่อสื่อสารทางการตลาดระหว่างผู้ผลิต ผู้ขาย และลูกค้าเป้าหมาย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแจ้งข่าวสารหรือจูงใจให้เกิดทัศนคติที่ดีและเกิดพฤติกรรมการซื้อ
5. บุคลากร (People) หรือพนักงาน หมายถึง ผู้ที่ได้รับคัดเลือก และฝึกอบรมเพื่อทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในองค์กร และสร้างความพึงพอใจในสินค้าและบริการแก่ลูกค้า
6. กระบวนการให้บริการ (Process) หมายถึง ขั้นตอนและวิธีการเพื่อส่งมอบคุณภาพในการให้บริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า
7. ภาพลักษณ์ขององค์กร (Physical Evidence) หมายถึง การใช้รูปแบบหรือกิจกรรมต่างๆในการสร้างและนำเสนอภาพลักษณ์ทางกายภาพที่ดีขององค์กร

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. ผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้ให้ข้อมูลหลักคือเจ้าของฟิฟิธิภัณฑ์เบทแคท มิวเซียม แอนด์ ทอยส์ ไทยแลนด์ 1 คน ผู้จัดการฟิฟิธิภัณฑ์ 1 คน เจ้าหน้าที่ฟิฟิธิภัณฑ์ 2 คน และผู้เยี่ยมชมฟิฟิธิภัณฑ์ 10 คน

### 2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1. รวบรวมข้อมูลจากวารสารบทความและเอกสารทางวิชาการต่างๆที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นพื้นฐานในการศึกษาวิจัยโดยใช้การวิเคราะห์เชิงคุณภาพเพื่อให้ทราบถึงรูปแบบในการดำเนินกิจการและกลยุทธ์การตลาดของฟิฟิธิภัณฑ์เบทแคท มิวเซียม แอนด์ ทอยส์ ไทยแลนด์

2.2. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) กับเจ้าของฟิฟิธิภัณฑ์ 1 คน ผู้จัดการฟิฟิธิภัณฑ์ 1 คน และเจ้าหน้าที่ฟิฟิธิภัณฑ์ 2 คน การสัมภาษณ์ชนิดไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) กับผู้เยี่ยมชมฟิฟิธิภัณฑ์ 10 คน

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่แนวคำถามในการสัมภาษณ์ที่ได้มาจากการทบทวนเอกสารแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินกิจการและส่วนประสมทางการตลาด โดยหลังจากนั้นได้นำแนวคำถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน ตรวจสอบความครอบคลุมของแนวคำถาม เครื่องบันทึกเสียงและบันทึกภาพ สมุดบันทึกปากกาและตัวผู้วิจัยในฐานะที่เป็นเครื่องมือที่สำคัญในงานวิจัยเชิงคุณภาพ

### 4. การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

ใช้วิธีตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยเทคนิคสามเส้า (Triangulation Technique) โดยแบ่งได้ (Denzin, 1970) ดังนี้

4.1. การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) คือการพิสูจน์ข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มานั้น

ถูกต้องหรือไม่ วิธีการตรวจสอบของข้อมูลนั้น ต้องตรวจสอบแหล่งที่มา 3 แหล่ง ได้แก่ เวลา สถานที่ และบุคคล

4.2. การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย (Investigator Triangulation) คือการตรวจสอบว่าผู้วิจัยแต่ละคนจะได้ข้อมูลต่างกันอย่างไร แทนการใช้ผู้วิจัยคนเดียวทั้งหมด ซึ่งจะสร้างความเข้าใจได้ดีกว่าผู้วิจัยเพียงคนเดียว

4.3. การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) คือการตรวจสอบว่าผู้วิจัยสามารถใช้แนวคิด ทฤษฎีต่างไปจากเดิม ดีความข้อมูลแตกต่างกันเล็กน้อยเพียงใด ซึ่งอาจทำได้ง่ายกว่าถ้ายังอยู่ในระดับสมมติฐานชั่วคราว (Working Hypothesis) และแนวคิดขณะลงมือตีความ สร้างข้อสรุปเหตุการณ์แต่ละอย่าง การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี เป็นการตรวจสอบที่ทำให้ยากกว่าการตรวจสอบด้านอื่น ๆ

4.4. การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) คือการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ กัน เพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน เช่น ใช้การสังเกตควบคู่กับการซักถาม พร้อมกันนั้นศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากแหล่งเอกสารหรือการซักถามผู้ให้ข้อมูลสำคัญ หรือซักถามผู้ให้ข้อมูลหลังจากสรุปผลการศึกษา เพื่อความแน่นอนว่า ข้อสรุปนั้นเที่ยงตรงตามความจริงหรือไม่ แล้วจึงแก้ไขเป็นรายงานฉบับสมบูรณ์ต่อไป

### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เชิงคุณภาพด้วยวิธีปรากฏการณ์วิทยาโดยนำข้อมูลที่ได้อ่านวิเคราะห์ตามขั้นตอนด้วยการสรุปประเด็นสำคัญจากการถอดเทปการสนทนาแบบคำต่อคำ (Verbatim) และอ่านบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลักทุกรายอย่างละเอียดเรียบเรียงข้อมูลที่ได้แล้ว

จัดกลุ่มคำตอบที่มีลักษณะใกล้เคียงกันไว้ด้วยกัน เพื่อเป็นการลดทอนข้อมูลให้เหลือเป็นมโนทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับจุดประสงค์งานวิจัยจากนั้นจึงสรุปผลการวิจัยแล้วนำไปพัฒนาเป็นข้อสรุปเชิงทฤษฎีในการนำเสนอรูปแบบในการดำเนินกิจการ และกลยุทธ์การตลาดของพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ มิวเซียม แอนด์ ทอยส์ ไทยแลนด์

### ผลการวิจัย

การศึกษารูปแบบในการดำเนินกิจการ และกลยุทธ์การตลาดของพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ มิวเซียม แอนด์ ทอยส์ ไทยแลนด์ผลการศึกษาแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ตอนที่ 1 บริบททั่วไปของพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ มิวเซียม แอนด์ ทอยส์ ไทยแลนด์

ตอนที่ 2 รูปแบบการดำเนินกิจการของพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ มิวเซียม แอนด์ ทอยส์ ไทยแลนด์ตามแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินกิจการของ พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ มิวเซียม แอนด์ ทอยส์ ไทยแลนด์และแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

### ตอนที่ 1 บริบททั่วไปของพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ มิวเซียม แอนด์ ทอยส์ ไทยแลนด์

ภัณฑสถานแห่งชาติ มิวเซียม แอนด์ ทอยส์ ไทยแลนด์ ก่อตั้งในปีพ.ศ. 2555 โดยคุณสมชาย นิติมงคลชัย เจ้าของพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ ตั้งอยู่ที่ ถนนศรีนครินทร์ แขวง ห้วยหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร มีเนื้อที่ทั้งหมดประมาณ 1 ไร่ ภายในอาคารจัดแสดงประกอบไปด้วยของเล่นและของสะสมที่เกี่ยวข้องกับแบทแมนและซูเปอร์ฮีโร่ จำนวนกว่า 50,000 ชิ้น

มีทั้งของสะสมที่มีลักษณะเป็นของเล่นสิ่งพิมพ์ วัสดุทัศน และของสะสมที่ใช้ทั่วไปในชีวิตประจำวัน เช่น กล้องใส่ของ กระเป๋า แปรงสีพื้น เป็นต้น ของสะสมที่โดดเด่น ได้แก่ ของเล่นแบทแมนยุคโบราณที่หาได้ยากและผลิตออกมาจำนวนจำกัด ซึ่งบางชิ้นมีเพียงไม่กี่ชิ้นบนโลกโดยมีการจัดอันดับของสะสม 10 อันดับแรกี่หาได้ยากที่สุด และมีป้ายบอกประวัติความเป็นมาของของสะสมชิ้นที่สำคัญและหายากให้ได้ศึกษา พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติได้แบ่งส่วนจัดแสดงออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่จัดแสดงของเล่นและของสะสมที่เกี่ยวข้องกับแบทแมน และส่วนที่จัดแสดงของเล่นและของสะสมจากซูเปอร์ฮีโร่ และตัวละครอื่นๆ ที่เป็นที่นิยมนอกจากนี้พิพิธภัณฑสถานยังมีร้านขายอาหารและเครื่องดื่ม และร้านขายของที่ระลึกให้บริการอยู่ในบริเวณส่วนหน้าพิพิธภัณฑสถาน



รูปที่ 1 ลักษณะอาคารจัดแสดงของพิพิธภัณฑ์แบทแคท มิวเซียม แอนด์ ทอยส์ ไทยแลนด์

ตอนที่ 2 รูปแบบการดำเนินงานกิจการของพิพิธภัณฑ์แบทแคท มิวเซียม แอนด์ ทอยส์ ไทยแลนด์ ตามแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

รูปแบบในการดำเนินงาน และกลยุทธ์การตลาดของพิพิธภัณฑ์แบทแคท มิวเซียม แอนด์ ทอยส์ ไทยแลนด์ โดยวิเคราะห์ตามแนวคิด SWOT Analysis ได้ดังนี้

ด้านจุดแข็ง (Strength)

1. เป็นพิพิธภัณฑ์ที่รวบรวมของเล่นและของสะสมที่เกี่ยวกับแบทแมนได้มากที่สุดในเอเชีย
2. มีของเล่นและของสะสมที่หายาก และมีมูลค่าสูงอยู่หลายชิ้น ซึ่งบางชิ้นมีอยู่ไม่กี่ชิ้นในโลก
3. มีของจัดแสดงที่โดดเด่น ได้แก่ ชุดเครื่องแบบแบทแมนที่สวมใส่ได้จริง หุ่นจำลองของแบทแมนและซูเปอร์ฮีโร่อื่นๆขนาดเท่าคนจริง รถแบทแมน (Batmobile) จำลองขนาดเท่าของจริง
4. มีการจัดอันดับของสะสม 10 อันดับแรกที่ทำได้ยากที่สุด และมีป้ายบอกประวัติความเป็นมาของของสะสมชิ้นที่สำคัญและหายากให้ได้ศึกษา

5. มีส่วนจัดแสดงของเล่นและของสะสมจากหนังสือการ์ตูนและภาพยนตร์อื่นๆที่ได้รับความนิยมนอกเหนือจากแบทแมน โดยแยกส่วนการจัดแสดงออกจากกันอย่างชัดเจน

ด้านจุดอ่อน (Weakness)

1. อาคารจัดแสดงของพิพิธภัณฑ์มีขนาดเล็ก ไม่เพียงพอต่อการจัดแสดงของเล่นและของสะสมที่มีอยู่ทั้งหมดได้อย่างเป็นระเบียบ ของที่จัดแสดงมีการเบียดเสียดมากจนเกินไป ทำให้ไม่สามารถติดป้ายแสดงประวัติและที่มาของของเล่นและของสะสมที่จัดแสดงได้หมดทุกชิ้น
2. ไม่มีห้องเก็บของที่เพียงพอต่อการเก็บกล่องและของที่หมุนเวียนจัดแสดง จึงต้องเอากลับมาบางส่วน และของจัดแสดงทั้งหมดมาจัดแสดงรวมอยู่ด้วยกัน
3. ทำเลที่ตั้งของพิพิธภัณฑ์ที่ไม่เป็นทางผ่านของเส้นทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวต่างชาติ
4. ที่จอดรถของพิพิธภัณฑ์มีขนาดเล็ก หากมีนักท่องเที่ยวจำนวนมากจะไม่สามารถบริการที่จอดรถได้เพียงพอ

### ด้านโอกาส (Opportunity)

1. เมื่อมีภาพยนตร์แบทแมน หรือซูเปอร์ฮีโร่ อื่นๆ เข้าฉายในโรงภาพยนตร์จะเกิดกระแสความนิยมตัวละครต่างๆจากภาพยนตร์ที่ฉายในขณะนั้น ซึ่งเป็นโอกาสที่ดีในการประชาสัมพันธ์ให้มีผู้สนใจเข้าชมพิพิธภัณฑ์มากขึ้น

2. สถาบันพิพิธภัณฑ์การเรียนรู้แห่งชาติ (สพร.) ได้จัดโครงการมิวส์พาส (Muse Pass) ซึ่งเป็นการจำหน่ายตั๋วใบเดียวที่สามารถใช้เข้าชมพิพิธภัณฑ์ได้ทั่วประเทศกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ส่งผลให้นักท่องเที่ยวให้ความสนใจท่องเที่ยวพิพิธภัณฑ์มากขึ้น

### ด้านอุปสรรค (Threat)

1. ปัญหาสภาพเศรษฐกิจชะลอตัว ทำให้คนส่วนใหญ่ต่างลดปริมาณการท่องเที่ยว

2. ปัญหาการชุมนุมทางการเมืองที่ทำให้เกิดผลกระทบต่อจำนวนนักท่องเที่ยวในประเทศไทย

3. คนไทยส่วนใหญ่มีทัศนคติในแง่ลบต่อพิพิธภัณฑ์ โดยคิดว่าพิพิธภัณฑ์เป็นสถานที่น่าเบื่อ จึงไม่ให้ความสนใจหรือเห็นความสำคัญของพิพิธภัณฑ์

รูปแบบในการดำเนินกิจการ และกลยุทธ์การตลาดของพิพิธภัณฑ์แบทแมน มิวเซียม แอนด์ ทอยส์ ไทยแลนด์โดยวิเคราะห์ตามแนวคิดส่วนประสมทางการตลาด 7Ps ได้ดังนี้

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) พิพิธภัณฑ์มีการจัดอันดับของสะสม 10 อันดับแรกที่เขาได้ยากที่สุด และมีป้ายบอกประวัติความเป็นมาของของสะสมชิ้นที่สำคัญและหายากให้ได้ศึกษา ของเล่นและของสะสมที่จัดแสดงมีทั้งที่เป็นรุ่นเก่า และรุ่นใหม่ครอบคลุมทุกยุคสมัยของแบทแมน นอกจากนี้ยังมีแบ่งส่วนการจัดแสดงของเล่นและของสะสม

จากหนังสือการ์ตูนและภาพยนตร์อื่นๆที่ได้รับความนิยมนอกเหนือจากแบทแมน

กลยุทธ์ด้านราคา (Price) พิพิธภัณฑ์กำหนดราคาตั๋วเข้าชมในราคาถูกเมื่อเทียบกับพิพิธภัณฑ์ของเล่นอื่นที่คล้ายกัน โดยนักท่องเที่ยวชาวไทยราคาตั๋วเข้าชมคือ 100 บาท สำหรับผู้ใหญ่ และ 60 บาท สำหรับเด็ก นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติราคาตั๋วเข้าชมคือ 250 บาท สำหรับผู้ใหญ่ และ 150 บาท สำหรับเด็ก ส่วนราคาของที่ระลึกจะตั้งราคาใกล้เคียงกับร้านค้าทั่วไป

กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ในที่นี้จะหมายถึงสถานที่ตั้งของพิพิธภัณฑ์ ซึ่งทำเลที่ตั้งเดินทางได้สะดวก ดิตรีมถนน มีรถประจำทางหลายสายให้บริการและมีที่จอดรถบริการในบริเวณพิพิธภัณฑ์

กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion) พิพิธภัณฑ์มีการประชาสัมพันธ์ของจัดแสดงที่นำมาใหม่ในพิพิธภัณฑ์ และมีกิจกรรมตอบคำถามชิงรางวัลผ่านทางเฟซบุ๊ก (Facebook) การเชิญชวนครูและโรงเรียนที่ตั้งอยู่บริเวณใกล้เคียงกับพิพิธภัณฑ์ ให้เลือกจัดทัศนศึกษาออกสถานที่ที่พิพิธภัณฑ์ นอกจากนี้ยังประชาสัมพันธ์ไปยังบริษัทนำเที่ยวของต่างประเทศให้จัดการเยี่ยมชมพิพิธภัณฑ์ลงในแผนการท่องเที่ยว

กลยุทธ์ด้านบุคลากร (People) มีเจ้าหน้าที่พิพิธภัณฑ์ที่คอยตรวจสอบความเรียบร้อยในพิพิธภัณฑ์และอำนวยความสะดวกแก่ผู้เยี่ยมชมพิพิธภัณฑ์ อีกทั้งเจ้าของพิพิธภัณฑ์ที่มีความรู้เกี่ยวกับของเล่นและของสะสมแบทแมนที่ให้ข้อมูลข่าวสารประวัติความเป็นมาของของเล่นของสะสมที่เกี่ยวกับแบทแมนผ่านทางเฟซบุ๊กของพิพิธภัณฑ์

กลยุทธ์ด้านกระบวนการให้บริการ (Process) ทางเดินของส่วนจัดแสดงในพิพิธภัณฑ์ออกแบบให้เดินชมได้สะดวก ไม่วกวน พิพิธภัณฑ์แบ่งส่วนการ

จัดแสดงอย่างชัดเจน ระหว่างทางเดินในพิพิธภัณฑ์ มีเก้าอี้ให้บริการเพื่อเป็นจุดพักผ่อนและเมื่อสิ้นสุดเส้นทางของส่วนจัดแสดงจะมีร้านจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม และร้านจำหน่ายของที่ระลึก ให้บริการแก่ผู้เยี่ยมชมพิพิธภัณฑ์

กลยุทธ์ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร (Physical Evidence) พิพิธภัณฑ์มีการใช้โลโก้ที่ออกแบบให้คล้ายสัญลักษณ์แบบแมนการออกแบบและตกแต่ง พิพิธภัณฑ์ให้มีภาพลักษณ์ของแบบแมนและซูเปอร์ฮีโร่ นอกจากนี้พิพิธภัณฑ์มีการจัดแสดงนอกสถานที่ในงานนิทรรศการต่างๆ และมีนิตยสารและรายการโทรทัศน์เข้ามาสัมพันธ์และทำรายการอยู่ตลอด

ตอนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินกิจการของ พิพิธภัณฑ์แบบแมน มิวเซียมแอนด์ ทอยส์ ไทยแลนด์ และแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

1. พิพิธภัณฑ์ขาดงบประมาณสนับสนุนในการขยายพื้นที่พิพิธภัณฑ์ ทำให้พื้นที่ไม่เพียงพอต่อการจัดแสดงของเล่นและของสะสมได้อย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย ของที่จัดแสดงมีการเบียดเสียดมากจนเกินไป ไม่สามารถติดป้ายแสดงประวัติและที่มาของของเล่นและของสะสมที่จัดแสดงได้อย่างทั่วถึง แนวทางการแก้ไขคือ ควรให้ภาครัฐบาลและเอกชนเข้ามาช่วยให้การสนับสนุนและส่งเสริมทั้งงบประมาณและการประชาสัมพันธ์

2. ท่าเลที่ตั้งของพิพิธภัณฑ์ไม่เป็นทางผ่านของเส้นทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวต่างชาติ ทำให้การเยี่ยมชมพิพิธภัณฑ์ไม่อยู่ในการจัดแผนท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวหรือบริษัทนำเที่ยว แนวทางการแก้ไขคือ พิพิธภัณฑ์ควรจะมีการประชาสัมพันธ์กับบริษัทนำเที่ยวทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศให้มากขึ้น

## สรุปและอภิปรายผล

ผลการศึกษารูปแบบในการดำเนินกิจการ และกลยุทธ์การตลาดของพิพิธภัณฑ์แบบแมน มิวเซียมแอนด์ ทอยส์ ไทยแลนด์ โดยใช้แนวคิด SWOT Analysis พบว่าพิพิธภัณฑ์มีจุดแข็งในการเป็นพิพิธภัณฑ์ที่รวบรวมของเล่นและของสะสมที่เกี่ยวข้องกับแบบแมนได้มากที่สุด ในเอเชีย มีของเล่นและของสะสมที่หายากและมีมูลค่าสูงอยู่หลายชิ้น ในด้านจุดอ่อน ได้แก่ พิพิธภัณฑ์มีขนาดเล็ก พื้นที่ไม่เพียงพอต่อการจัดแสดงของเล่นและของสะสมได้อย่างเป็นระเบียบ ท่าเลที่ตั้งของพิพิธภัณฑ์ที่ไม่เป็นทางผ่านของเส้นทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวต่างชาติ ด้านโอกาสเมื่อมีภาพยนตร์แบบแมนหรือซูเปอร์ฮีโร่เข้าฉายจะทำให้มีผู้สนใจเข้าชมพิพิธภัณฑ์มากขึ้นและ โครงการมิวส์พาส ของสถาบันพิพิธภัณฑ์การเรียนรู้แห่งชาติ (สพร.) ช่วยให้นักท่องเที่ยวให้ความสนใจท่องเที่ยวพิพิธภัณฑ์มากขึ้น ในด้านอุปสรรค ได้แก่ ปัญหาเศรษฐกิจและการชุมนุมทางการเมืองที่ทำให้เกิดผลกระทบต่อจำนวนนักท่องเที่ยว และทัศนคติในแง่ลบของคนไทยต่อพิพิธภัณฑ์จะเห็นได้ว่า การนำแนวคิด SWOT Analysis มาวิเคราะห์ถึงสถานภาพของพิพิธภัณฑ์เพื่อให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคนั้นสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นรพรธณ วังนสุนทร (2554) ที่ได้วิจัยแนวทางการพัฒนาพิพิธภัณฑ์เพื่อการเรียนรู้ : กรณีศึกษามิวเซียมสยามว่า พิพิธภัณฑ์จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ปัญหาที่มีอยู่จากสภาพการบริหารจัดการในปัจจุบัน เพื่อให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคเพื่อหาแนวทางการพัฒนาและบริหารจัดการพิพิธภัณฑ์ที่มีประสิทธิภาพ หากไม่เช่นนั้นแล้วพิพิธภัณฑ์นั้นก็เปรียบเสมือนแค่คลังเก็บของเก่าสำหรับแนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาดของพิพิธภัณฑ์ แบบแมน มิวเซียมแอนด์

ทอยส์ ไทยแลนด์ พบว่า กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ พิพิธภัณฑฯ ได้มีการจัดแสดงของเล่นและของสะสมที่หลากหลายทั้งเก่าและใหม่โดยหลายชิ้นหาได้ยาก และมีมูลค่าสูง จึงควรมีป้ายแสดงข้อมูลและประวัติของจัดแสดงแต่ละประเภทให้ทั่วถึง กลยุทธ์ด้านราคาพิพิธภัณฑฯ กำหนดราคาตัวเข้าชมพิพิธภัณฑฯ รายบุคคลในราคาที่เหมาะสม แต่ควรมีตั๋วราคาพิเศษสำหรับการเข้าชมเป็นหมู่คณะเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มากขึ้น กลยุทธ์ด้านสถานที่พิพิธภัณฑฯ มีทำเลที่ตั้งที่มีรถประจำทางหลายสายให้บริการ และมีที่จอดรถบริการในบริเวณพิพิธภัณฑฯ แต่พื้นที่โดยรวมยังมีขนาดเล็ก โดยเฉพาะอาคารจัดแสดง ควรขยายพื้นที่พิพิธภัณฑฯ เพิ่มขึ้น กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย พิพิธภัณฑฯ มีการประชาสัมพันธ์ของจัดแสดงที่นำมาใหม่ในพิพิธภัณฑฯ ผ่านเฟซบุ๊กเพียงช่องทางเดียว ควรเพิ่มช่องทางอื่นในการประชาสัมพันธ์ กลยุทธ์ด้านบุคลากร เจ้าหน้าที่พิพิธภัณฑฯ ควรมีความรู้เกี่ยวกับของที่จัดแสดงมากขึ้น กลยุทธ์ด้านกระบวนการให้บริการทางเดินของส่วนจัดแสดงออกแบบให้เดินชมได้สะดวกแต่หากมีนักท่องเที่ยวเข้าชมพร้อมกันจำนวนมากอาจเกิดความวุ่นวาย ควรจัดเจ้าหน้าที่เป็นผู้นำชมสำหรับการเข้าชมเป็นหมู่คณะ กลยุทธ์ด้านภาพลักษณ์ขององค์กรพิพิธภัณฑฯ มีการออกแบบและตกแต่งพิพิธภัณฑฯ ให้มีเอกลักษณ์ของแบบแมนและซูเปอร์ฮีโร่และมีชื่อเสียงจากนิตยสารและรายการโทรทัศน์ แต่ควรเพิ่มการจัดกิจกรรมต่างๆ ในช่วงเทศกาลสำคัญให้มากขึ้นเพื่อเป็นการเพิ่มภาพลักษณ์แก่พิพิธภัณฑฯ จะเห็นได้ว่าการพัฒนารูปแบบการดำเนินงานกิจการ และกลยุทธ์การตลาดของพิพิธภัณฑฯ โดยการใช้นวัตกรรมเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาดจะทำให้พิพิธภัณฑฯ สามารถทราบว่าส่วนประสมทางการตลาดด้านใดที่ยังต้องมีการพัฒนาและดำเนินการให้

ประสิทธิภาพมากขึ้นเพื่อเป็นการตอบสนองต่อความต้องการของผู้เข้าชมพิพิธภัณฑฯ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อิศวัต อยู่วิวัฒน์ (2553) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของกลุ่มเป้าหมายในเขตกรุงเทพมหานครว่า แนวคิดส่วนประสมทางการตลาดเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาสินค้าและบริการในธุรกิจการท่องเที่ยวเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของนักท่องเที่ยว รวมถึงพัฒนาศักยภาพของแหล่งท่องเที่ยวที่มีอยู่ให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

### ข้อเสนอแนะ

จากแนวทางการแก้ไขที่ได้กล่าวไปในสรุป และอภิปรายผลการวิจัยผู้วิจัยเล็งเห็นว่าสามารถสรุปเป็นประเด็นปัญหาหลักได้ 2 ประเด็นเพื่อเป็นข้อเสนอแนะจากการวิจัยดังนี้

#### 1. งบประมาณ

พิพิธภัณฑฯ ควรให้ภาครัฐบาลและภาคเอกชน เล็งเห็นถึงความสำคัญและสภาพปัญหาของพิพิธภัณฑฯ เพื่อให้ภาครัฐบาลและภาคเอกชนเข้ามาช่วยในการสนับสนุนและส่งเสริมงบประมาณในการพัฒนาพิพิธภัณฑฯ ให้สามารถประกอบกิจการได้อย่างยั่งยืน

#### 2. การประชาสัมพันธ์

พิพิธภัณฑฯ ควรมีการสร้างพันธมิตรกับบริษัท นำเที่ยวเพื่อช่วยให้มีการประชาสัมพันธ์แก่นักท่องเที่ยวให้มีความสนใจเข้าชมพิพิธภัณฑฯ มากขึ้น การสร้างพันธมิตรกับพิพิธภัณฑฯ ของเล่นหรือพิพิธภัณฑฯ อื่นๆ ที่คล้ายกัน รวมไปถึงการสร้างพันธมิตรกับธุรกิจสินค้าที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ เช่น ธุรกิจจำหน่ายของเล่น ธุรกิจจำหน่ายหนังสือการ์ตูน เป็นต้น เพื่อเป็นการส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ให้พิพิธภัณฑฯ เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น

### ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกท่องเที่ยวพิพิธภัณฑ์ของเล่นในประเทศไทย

2. ควรมีการศึกษาเรื่องทัศนคติของนักท่องเที่ยวชาวไทยที่มีต่อภาพลักษณ์ของพิพิธภัณฑ์ในประเทศไทย

### เอกสารอ้างอิง

- ทศพล ว่องไวกลยุทธ์. (2556). การพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดของพิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติอุทอง อำเภอกู่ทองจังหวัดสุพรรณบุรี. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นรพรรณ วจันสุนทร. (2554). แนวทางการพัฒนาพิพิธภัณฑ์เพื่อการเรียนรู้ :กรณีศึกษามิวเซียมสยาม. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542. กรุงเทพฯ : บริษัท นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่น จำกัด.
- สมชาย นิติมงคลชัย. (2558, 10 ตุลาคม). สัมภาษณ์.

สันติภาพ คำสะอาด. (2553). การพัฒนารูปแบบการจัดการพิพิธภัณฑ์ศิลปกรรมท้องถิ่นภาคอีสาน. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

อิสวัต อยู่วิวัฒน์. (2553). ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของกลุ่มเป้าหมายในเขตกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

Belk Russell W. (1995). *Collecting in a Consumer Society*. London: Routledge.

Biochel Bill. (1991). *The Many Lives of the Batman: Critical Approaches to a Superhero and His Media*. London: Routledge.

Denzin N. K. (1970). *The Research Act in Sociology*. Chicago: Aldine.

ICOM. (2004). *Development of the Museum Definition according to ICOM Statutes*.

[On-line] Available <http://icom.museum>.

Kotler, Philip. (2002). *Marketing Management: Custom Edition for University of Phoenix*. Maryland: Pearson Custom Publishing.