บทที่ 4
ผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามเพื่อศึกษาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ (1) ศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย (2) แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจและ (3) แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจได้ดังนี้

4.1 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ

4.2 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ

4.3 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ

4.1 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย ของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ

จากการศึกษาช่องทางการจัดจำหน่ายของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ มีลักษณะช่องทางการจัดจำหน่าย 2 ประเภท ได้แก่ ช่องทางการจัดจำหน่ายทางตรง (Direct Channel) หมายถึง การขายผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคโดยตรงไม่ผ่านคนกลาง ช่องทางนี้ทางวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ ต้องทำหน้าที่การตลาดเอง ถือว่าเป็นช่องทางที่สั้นที่สุด ดังนี้ หน้าร้าน ซึ่งตั้งอยู่ที่บ้านเลขที่ 67/10 ตำบลบางโฉลง อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ ช่องทางจัดจำหน่ายทางเว็บไซต์ ช่องทางจัดจำหน่ายออนไลน์ และ ช่องทางการจัดจำหน่ายโดยการออกร้านตามงานแสดงสินค้าต่างๆ เช่น ศาลากลางจังหวัด ห้างสรรพสินค้า งานจัดจำหน่าย OTOP เมืองทองธานี เป็นต้น และ ช่องทางการจัดจำหน่ายทางอ้อม (Indirect Channel) หมายถึง เส้นทางที่สินค้าที่เคลื่อนย้ายจากผู้ผลิตโดยต้องผ่านคนกลางไปยังลูกค้า ซึ่งคนกลางช่วยทำหน้าที่ขายและหน้าที่การตลาดอื่นๆ ทำให้ขายสินค้าได้จำนวนมากขึ้น และช่วยขยายตลาดได้กว้างขวาง โดยที่พ่อค้าคนกลางสามารถกำหนดราคาซื้อจากผู้ผลิตและกำหนดราคาขายต่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การวางจำหน่ายที่กลุ่มหรือในชุมชนจะเป็นลักษณะการขายส่งส่วนใหญ่ ลูกค้าโทรมาสั่งและมารับเองที่บ้านหรือที่ทำการกลุ่ม โดยลูกค้าจะนำไปขายต่อหรือนำไปเป็นของฝากขายตามงานเทศกาลในโอกาสต่างๆ

จากการวิเคราะห์ศักยภาพด้านความรู้เกี่ยวกับการตลาดและช่องทางการจัดจำหน่ายของกลุ่มพบว่ามีจุดอ่อนคือ ขาดความรู้ทางด้านการตลาด เคยทำอย่างไรก็ยังคงทำเหมือนเดิมและช่องทางการจัดจำหน่ายยังจำกัดและเป็นการตลาดแบบดั้งเดิม วางจำหน่ายที่กลุ่มหรือในชุมชน ออกงานแสดงสินค้าในโอกาสต่าง ๆ ที่จังหวัดจัดเท่านั้น ดังนั้น คณะผู้วิจัย จึงได้ร่วมกันหาแนวทางแก้ไข โดยให้คำปรึกษาความรู้ทางด้าน

การตลาดให้กับสมาชิกกลุ่มเกษตรกรทุกกลุ่ม และหาแนวทางการเพิ่มช่องทางการตลาดด้วยการคัดเลือกช่องทางการตลาดที่เหมาะสมกับกลุ่ม

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการศึกษาวิจัยจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ สามารถจำแนกแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด ดังนี้ การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจด้านผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ด้วยการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ให้มีความหลากหลายเพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้บริโภค ทั้งในด้านขนาด ลวดลาย รูปทรง ที่นอกจากการใช้ทั่วไปแล้ว ยังสามารถพัฒนาสร้างสรรค์เพื่อใช้ประโยชน์ในด้านอื่น ๆ ได้ เพื่อเพิ่มมูลค่าและสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์ เช่น การออกแบบลวดลายและตั้งชื่อลาย การพัฒนาด้านรูปทรงของผลิตภัณฑ์ที่ทันสมัย รวมถึงการออกแบบผลิตภัณฑ์เพื่อเสริมคุณค่าหรือให้สะดวกต่อการใช้งาน เช่น การเพิ่มวัสดุตกแต่งผ้าเป็นที่จับด้ามพัดเพื่อให้สามารถจับได้ถนัดและสวยงามขึ้น หรือการเพิ่มการตกแต่งที่กลุ่มเป้าหมายชอบ ใช้ผ้าไทยมาตกแต่งเพิ่มมูลค่า เป็นต้น การเพิ่มคุณค่าของตราสินค้า ซึ่งสามารถทำได้โดยการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์โดยเฉพาะการใช้วัตถุดิบในท้องถิ่น การเสริมสร้างรายได้ให้กับชุมชน การผลิตที่เน้นวัตถุดิบจากธรรมชาติและปลอดสารเคมีเนื่องจากไม่มีการย้อมสี เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและย่อยสลายเองตามธรรมชาติ การรักษาคุณภาพด้วยการทาเคลือบเพื่อป้องกันเชื้อรา เป็นต้น รวมถึงการนำเสนอคุณค่าด้วยการรับรองหรือรางวัลต่าง ๆ เช่น การแสดงให้เห็นว่า “ปุณณิกาเดคูพาจ” ได้รับการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ปี พ.ศ. 2559 (OTOP Product Champion: OPC) การจัดระดับผลิตภัณฑ์ระดับ 3 ดาว เป็นต้น การเพิ่มบรรจุภัณฑ์ โดยห่อหุ้มผลิตภัณฑ์ด้วยกล่องกระดาษที่มีส่วนพลาสติกใสให้มองเห็นผลิตภัณฑ์ด้านใน การออกแบบผลิตภัณฑ์ภายนอกของกล่องกระดาษที่ส่งเสริมการขาย เช่น การใส่ลวดลายรูปโบว์เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าในการซื้อเป็นของฝากนอกเหนือจากการซื้อเพื่อใช้สอยในครัวเรือน เรื่องราวแนวคิดการประดิษฐ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อแสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้คิดค้นและริเริ่มการผลิต

การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจด้านราคา ประกอบด้วย การติดป้ายราคาเพื่อแสดงการตั้งราคาที่แตกต่างกันจากขนาด และรูปแบบการตั้งราคาขายปลีกต่อหนึ่งหน่วย ราคาขายสำหรับสามหน่วย สิบหน่วย โหล และราคาขายส่ง

การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ประกอบด้วย การตลาดบนอินเทอร์เน็ต (digital marketing) เฟสบุ๊ค ไลน์ เป็นต้น งาน OTOP อิมแพคเมืองทองธานี ศูนย์ราชการ ศาลากลางจังหวัด ร้านค้าชุมชน ตลาดโบราณ ตลาดน้ำ ออกร้านตามคำเชิญของหน่วยงานราชการ และร้านค้าปลีกสินค้าชุมชน ปั๊มน้ำมัน โรงพยาบาล

การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจด้านการส่งเสริมการตลาด ประกอบด้วยการจัดองค์ประกอบในการแสดงสินค้า ประกอบด้วย ไวนิลแสดงชื่อผลิตภัณฑ์และภาพถ่ายผลิตภัณฑ์ การออกแบบการจัดแสดงสินค้า โดยการนำสินค้าในรูปแบบต่าง ๆ

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

มาจัดแสดงตามเทศกาลหรือฤดูกาลต่างๆ การปรับปรุงเว็บไซต์ให้แสดงภาพถ่ายผลิตภัณฑ์ รางวัล และกิจกรรมต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ รวมไปถึงกิจกรรมของกลุ่มข้อความที่สื่อสารถึงวิสาหกิจชุมชน และคลิปวิดีโอต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้อง เช่น คลิปรายการโทรทัศน์ที่เคยมาถ่ายทำ คลิปการเข้าร่วมงานแสดงสินค้า เป็นต้น ควรจัดทำการเผยแพร่ข้อมูลของผลิตภัณฑ์ผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ที่เป็นทางการของผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจในเฟสบุ๊ค โดยแสดงทั้งถ่ายผลิตภัณฑ์ รางวัล และกิจกรรมต่าง ๆ ของผลิตภัณฑ์

เพื่อให้งานวิจัยมีความน่าเชื่อถือและมีประสิทธิภาพในการพัฒนาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายผู้วิจัยได้นำผลที่ได้จากจากงานวิจัยนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินและให้ความเห็นในการปรับปรุงแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายและได้นำไปทดลองใช้กับวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจจนได้แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย ดังนี้

1. การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจด้านผลิตภัณฑ์การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างการรับรู้ในตราสินค้าและเพิ่มคุณค่าตราสินค้าจากตัวผลิตภัณฑ์

2. การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจด้านราคาตั้งราคาขายปลีกต่อหนึ่งหน่วย และราคาขายขายส่งสำหรับสามหน่วยขึ้นไป

3. การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจด้านช่องทางการจัดจำหน่ายเพิ่มช่องทางการตลาดบนอินเทอร์เน็ต (digital marketing) การบริการจัดซื้อหน้าเว็บไซต์พร้อมจัดส่งเฟสบุ๊ค ไลน์ อินสตราแกรมและอีมาร์เกตเพลส เช่น ลาซาด้าช้อปปี้ อาลีเอ็กเพรสซ์ เป็นต้นร้านค้าปลีกสินค้าชุมชน ออกร้านตามงามต่างๆ งาน OTOP อิมแพคเมืองทองธานีศูนย์ราชการ ศาลากลางจังหวัด นอกจากนี้ผู้ทรงยังได้เสนอแนะให้ นำสินค้าไปฝากวางขาย (Consignment) ตามร้านค้าปลีกประเภทโมเดิร์นเทรด เช่น บิ๊กซี โลตัส seven-eleven และห้างสรรพสินค้าต่างๆ ซึ่งนอกจากะทำให้สามารถขยายช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าได้แล้วนั้นยังสามารถการสร้างเพื่อสร้างการรับรู้ในตราสินค้าและสร้างมูลค่าเพิ่มในตราสินค้าได้ในคราวเดียว.

4. การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาช่องทางการจัด จำหน่ายของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจด้านการส่งเสริมการตลาดในเรื่อง การจัดองค์ประกอบในการแสดงสินค้า ประกอบด้วย ไวนิลแสดงชื่อผลิตภัณฑ์และภาพถ่ายผลิตภัณฑ์ การออกแบบการจัดแสดงสินค้า (display design) โดยการนำสินค้าในรูปแบบต่าง ๆ มาจัดแสดงตามเทศกาลหรือฤดูกาลต่าง ๆการปรับปรุงเว็บไซต์ให้แสดงภาพถ่ายผลิตภัณฑ์ รางวัล และกิจกรรมต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ รวมไปถึงกิจกรรมของกลุ่มข้อความที่สื่อสารถึงวิสาหกิจชุมชน และคลิปวิดีโอต่าง ๆมีการจัดส่วนจัดกิจกรรม ส่งเสริมการขายในรูปแบบต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น ส่วนลดพิเศษ บัตรสมาชิก การแจกของรางวัล การร่วมชิงโชค รวมทั้งกิจกรรมส่งเสริมการขายอื่นๆ และดึงบุคคลผู้มีชื่อเสียงในวงสังคมร่วมทำการประชาสัมพันธ์สินค้า

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

5. การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจด้านบุคคล ในเรื่องของการอบรมและพัฒนาสมาชิกที่อยู่ในกลุ่มของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจให้มีความสามารถใช้เฟสบุ๊ค ไลน์ อินสตราแกรมและอีมาร์เกตเพลส เช่น ลาซาด้าช้อปปี้ อาลีเอ็กเพรสซ์ในการขายสินค้าของกลุ่ม

6. การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจด้านสถานที่มีการจัดหน้าร้านค้าให้มีความสวยงามทั้งหน้าร้านค้าหลักของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจที่บ้านเลขที่ 67/10 ตำบลบางโฉลง อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการและหน้าร้านแบบชั่วคราวในการออกร้านตามงานแสดงสินค้าต่างๆ เช่น ศาลากลางจังหวัด ห้างสรรพสินค้า งานจัดจำหน่าย OTOP เมืองทองธานี เป็นต้น ให้มีความสวยงาม

7.การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจด้านการนำเสนอ มีการสาธิตวิธีการผลิตสินค้าประเภทต่าง ๆ ของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจทั้งในรูปแบบของคลิปวีดีโอ การสาธิตการผลิต ณ บริเวณหน้าร้านค้าตามงานแสดงสินค้าต่างๆ

4.2 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ

จากการศึกษาการจัดทำแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ มีการจัดทำแผนธุรกิจที่ยังไม่สามารถนำมาใช้ได้จริง เนื่องจากยังขาดความรู้ด้านการบริหารจัดการ การเขียนแผนธุรกิจ และยังไม่ทราบว่าแผนธุรกิจมีความสำคัญสำคัญในฐานะที่จะให้รายละเอียดของการเริ่มต้นธุรกิจ ทำให้ผู้ประกอบการมีเป้าหมายที่ชัดเจน ที่จะให้รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ทั้งกิจกรรมในการจัดหาเงินทุน กิจกรรมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ กิจกรรมการตลาด และอื่นๆ ในการบริหารกิจการ แผนธุรกิจยังใช้เพื่อกำหนดการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่องในอนาคตของกิจการ ดังนั้นทางผู้วิจัยจึงได้กำหนดกรอบแผนธุรกิจโดยมีองค์ประกอบด้านต่างๆ ในการจัดทำแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ ได้แก่

วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนธุรกิจ วิสาหกิจมีความต้องการที่จะได้รับคำแนะนำ และคำปรึกษาในการจัดระบบต่างๆ ให้ได้มาตรฐาน โดยเฉพาะการพัฒนาธุรกิจและระบบต่างๆ กลยุทธ์การตลาด ให้มีความถูกต้องและสมบูรณ์มากขึ้น เพื่อปรับปรุง และรองรับการขยายกิจการต่อไปในอนาคต

แนวคิดทางธุรกิจ ผลิตภัณฑ์เดคูพาจ เป็นสินค้าทั่วไปที่ใช้ในชีวิตประจำวัน ปัจจัยสนับสนุนการขยายตัวของการค้า ได้แก่ กำลังซื้อของประชาชนที่เพิ่มขึ้นจากการขยายตัวของเศรษฐกิจ การจ้างงาน ฯลฯ การแข่งขันในธุรกิจประเภทนี้ค่อนข้างรุนแรง โดยเฉพาะการเข้ามาของผู้ประกอบการขนาดใหญ่ที่มีงบประมาณลงทุนและพนักงานผลิตจำนวนมาก ดังนั้นวิสาหกิจจึงมีกลยุทธ์ในการดำเนินงานโดยเน้นการให้บริการที่ดีกับลูกค้า เช่น การจัดร้านค้าให้ลูกค้ามาเลือกซื้อสินค้าได้สะดวกขึ้น มีบริการเสริมต่างๆ เช่น การบริการส่งของให้กับลูกค้าถึงสถานที่แบบ Door to Door ตลอดจนการขยายตลาด โดยการหาลูกค้ารายใหม่ที่อยู่ต่างอำเภอเพื่อค้าส่งต่างอำเภอ นอกจากนั้นวิสาหกิจยังมีแนวคิดที่จะพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานด้าน

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ต่างๆให้เป็นระบบ มีมาตรฐาน รวมทั้งมีการจัดทำบัญชีสินค้าคงคลังเพื่อประโยชน์ในการบริหารงาน ควบคุมต้นทุนของสินค้า ป้องกันการเสียหายและการมีสินค้าค้างสต๊อก

สรุปการวิเคราะห์สถานการณ์ ได้แก่ ปัจจัยภายใน วิสาหกิจมีประสบการณ์ในผลิตมานาน ทำให้มีสินค้าที่หลากหลายรูปแบบ ราคาไม่แตกต่างจากผู้ประกอบการอื่นมากนัก จุดเด่นของวิสาหกิจคือ มีบริการส่งสินค้าให้กับลูกค้าถึงสถานที่ โดยเฉพาะการค้าส่งกับลูกค้าต่างอำเภอ แต่อย่างไรก็ตามวิสาหกิจยังไม่มีการจัดทำบัญชีที่เป็นมาตรฐาน ไม่ว่าจะเป็นบัญชีการเงิน บัญชีสินค้า จึงไม่สามารถนำระบบบัญชีมาช่วยในการบริหาร ไม่มีการควบคุมสินค้าคงคลัง ซึ่งเป็นเหตุทำให้เงินทุนจมในสินค้า อีกทั้งขาดการวิเคราะห์ตลาดให้ครอบคลุมทำให้สินค้าผลิตออกมาไม่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย และปัจจัยภายนอก การเข้ามาแข่งขันของสินค้าจากต่างประเทศ โดยเฉพาะสินค้าจากประเทศจีน ที่เข้ามาจำนวนมากและราคาไม่แพง ทำให้มีผลกระทบต่อธุรกิจที่ดำเนินการอยู่ ถึงแม้ราคาสินค้าของวิสาหกิจโดยทั่วไปจะราคาไม่สูง แต่วิสาหกิจเสียเปรียบในเรื่องทำเลที่ตั้งและความสะดวกสบายของลูกค้าในการเลือกซื้อสินค้า นอกจากนั้นพฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบัน นิยมไปจับจ่ายสินค้าจากห้างสรรพสินค้า หรือร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่มีผลกระทบต่อยอดขายของวิสาหกิจ ในขณะเดียวกันวิสาหกิจก็ยังมีข้อได้เปรียบในเรื่องของการมีบริการส่งสินค้าให้กับลูกค้าถึงสถานที่ โดยเฉพาะการค้าส่งในต่างอำเภอซึ่งในตลาดดังกล่าวการแข่งขันยังไม่รุนแรงมากนัก และเป็นข้อได้เปรียบของวิสาหกิจ นอกจากนั้นวิสาหกิจมีสินค้าที่หลากหลาย ทำให้ลูกค้าสามารถซื้อหรือสั่งสินค้าได้ครบทั้งหมดในครั้งเดียว

กลยุทธ์สู่ความสำเร็จ ด้านการจัดการ วิสาหกิจเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการผลิตมานาน มีประสบการณ์ และความชำนาญ ในการดำเนินธุรกิจนี้ได้เป็นอย่างดี การบริการ วิสาหกิจดำเนินธุรกิจโดยเน้นด้านการให้บริการที่ดี ในการขายส่งมีบริการจัดส่งสินค้าให้ลูกค้าถึงสถานที่ และจัดทำสินค้าอื่นที่ไม่มีในร้านให้ลูกค้าตามต้องการอีกด้วย เช่น การทำเป็นของที่ระลึกให้กับบริษัท การตลาด วิสาหกิจมีแผนกลยุทธ์ทางการตลาด ดังนี้ 1. มีทั้งขายปลีกและขายส่ง 2. สินค้าหลากหลาย 3. ขายสินค้าในราคาที่ไม่แพงกว่าคู่แข่ง 4. มีการบริการจัดส่งสินค้าถึงสถานที่ของลูกค้า และมีรอบการจัดส่งสินค้าที่แน่นอน 5. มีบริการจัดทำสินค้าอื่นที่ไม่มีในร้านให้ลูกค้าตามต้องการ 6. มีลูกค้าประจำที่ชื่นชอบงานเดคูพาจ 7. มีการให้เครดิตระยะสั้นกับลูกค้าประจำ และด้านการเงิน วิสาหกิจมีแผนการที่จะจัดระบบบัญชีการเงินและระบบบริหารสินค้าคงคลังให้เป็นมาตรฐาน สามารถนำระบบบัญชีมาเพื่อใช้ประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ และการนำระบบสินค้าคงคลังมาใช้ในการบริหารจัดการทั้งสินค้าหน้าร้านและสินค้าในสต๊อก เพื่อให้ทราบจำนวน ราคาต้นทุนและราคาขายที่ถูกต้องซึ่งจะช่วยลดปริมาณความสูญเสีย และลดการมีสินค้าค้างสต๊อก

จากการวิเคราะห์ศักยภาพด้านความรู้เกี่ยวกับแผนธุรกิจของกลุ่มพบว่า มีจุดอ่อนคือ ขาดความรู้ทางด้านการเขียนแผนธุรกิจ เคยทำอย่างไรก็ยังคงทำเหมือนเดิมและไม่มีการเขียนแผนธุรกิจอย่างถูกต้องและจริงจัง การขายวางจำหน่ายที่กลุ่มหรือในชุมชน ออกงานแสดงสินค้าในโอกาสต่าง ๆ ที่จังหวัดจัดเท่านั้น ดังนั้น คณะผู้วิจัย จึงได้ร่วมกันหาแนวทางแก้ไข โดยให้คำปรึกษาความรู้ทางด้านการเขียนแผนธุรกิจให้กับสมาชิกในกลุ่ม และหาแนวทางการพัฒนาด้านการบริหารธุรกิจด้วยการมีแผนธุรกิจที่เหมาะสมกับกลุ่ม ซึ่งแผนธุรกิจสำคัญในฐานะที่เป็นเสมือนพิมพ์เขียวที่ให้รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ทั้งกิจกรรมในการจัดหา

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

เงินทุน กิจกรรมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ กิจกรรมการตลาด และอื่นๆ ในการบริหารกิจการใหม่ แผนธุรกิจยังใช้เพื่อกำหนดการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่องในอนาคตของกิจการอีกด้วย

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการศึกษาวิจัยจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ สามารถจำแนกแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพออกเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วย กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) และกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional Strategies) ดังนี้

1. การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจด้านกลยุทธ์ระดับองค์กร ประกอบด้วยวิสาหกิจมีการวางแผนที่จะพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้ธุรกิจดำเนินกิจการไปได้ด้วยดี โดยการนำระบบบัญชีต่างๆที่เป็นมาตรฐานมาใช้ประกอบการบริหาร เพื่อให้ทราบผลประกอบการที่แท้จริง และใช้ประโยชน์ในการวางแผนงานในอนาคต จากสภาวะธุรกิจของมีโอกาสขยายตัวจากปัจจัยบวกหลายปัจจัย อาทิ การเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากร การเพิ่มขึ้นของรายได้เฉลี่ยของประชาชน ทั้งนี้เพื่อให้สามารถแข่งขันและสร้างยอดขายเพิ่มขึ้นได้ กลยุทธ์ระดับองค์กรที่เหมาะสมคือ กลยุทธ์การขยายตัว (Growth Strategy) ซึ่งการขยายตัวของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจสามารถขยายธุรกิจออกไปใน 2 ส่วนคือ การขยายตัวไปในธุรกิจเดิม (One Product Strategy) คือการเจาะตลาดการจัดจำหน่ายสินค้าให้มากขึ้น (Market Penetration) โดยการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ๆ เช่น การตลาดบนอินเทอร์เน็ต (digital marketing) เช่น การบริการจัดซื้อหน้าเว็บไซต์พร้อมจัดส่ง เฟสบุ๊ค ไลน์ เป็นต้น งาน OTOP อิมแพคเมืองทองธานี ศูนย์ราชการ ศาลากลางจังหวัด ร้านค้าชุมชน ตลาดโบราณ ตลาดน้ำ ออกร้านตามคำเชิญของหน่วยงานราชการ ร้านค้าปลีกสินค้าชุมชน ปั๊มน้ำมัน โรงพยาบาล ซึ่งคาดว่าจะช่วยสร้างยอดขายและสร้างการรับรู้ของประชาชนในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี รวมทั้งต้องสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ด้วยการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ให้มีความหลากหลายเพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้บริโภค ทั้งในด้านขนาด ลวดลาย รูปทรง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการลูกค้าในทุกกลุ่มเป้าหมาย และการขยายตัวไปในธุรกิจอื่น (Diversification) ที่มีความสัมพันธ์กับธุรกิจเดิมคือ การจำหน่ายกระเป๋าสานผักตบชวาที่ตกแต่งด้วยลูกไม้ โบว์ตกแต่ง

2. การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจด้านกลยุทธ์ระดับธุรกิจ จากการที่วิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ เป็นสินค้าที่คงทนใช้ได้นาน จึงควรตั้งราคาให้มีส่วนเหลื่อมการตลาดสูง ประกอบกับมีลักษณะที่มีความแตกต่างด้านตัวสินค้าน้อย กลยุทธ์การแข่งขันที่เหมาะสมคือการสร้างความแตกต่าง (Differentiation) จากการบริการที่ดี ซึ่งเป็นการสร้างและรักษาลูกค้าที่เหมาะสมที่สุด ทั้งนี้ ผู้ซื้อจะมีความพิถีพิถันสูงในการเลือกซื้อสินค้า เนื่องจากเป็นสินค้าที่มีขายเฉพาะที่ มีความคงทน และสามารถนำไปใช้ออกงานได้ การบริการที่ดีย่อมสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าอันจะทำให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อสินค้าในโอกาสต่อไป ซึ่งการบริการที่ดีต้องดำเนินการควบคู่ไปกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่สวยงามด้วย มีการเพิ่มคุณค่าของตราสินค้า ซึ่งสามารถทำได้โดยการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

โดยเฉพาะการใช้วัตถุดิบในท้องถิ่น การเสริมสร้างรายได้ให้กับชุมชน การผลิตที่เน้นวัตถุดิบจากธรรมชาติ และปลอดสารเคมีเนื่องจากไม่มีการย้อมสี เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและย่อยสลายเองตามธรรมชาติ การรักษาคุณภาพด้วยการทาเคลือบเพื่อป้องกันเชื้อรา เป็นต้น

3. การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจด้านกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ ควรประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ด้านการตลาด 1. มีทั้งขายปลีกและขายส่ง 2. สินค้าหลากหลาย 3. ขายสินค้าในราคาที่ไม่แพงกว่าคู่แข่ง 4. มีการบริการจัดส่งสินค้าถึงสถานที่ของลูกค้า และมีรอบการจัดส่งสินค้าที่แน่นอน 5. มีบริการจัดทำสินค้าอื่นที่ไม่มีในร้านให้ลูกค้าตามต้องการ 6. มีลูกค้าประจำ 7. มีการให้เครดิตระยะสั้นกับลูกค้าประจำ กลยุทธ์ด้านการเงิน มีแผนการที่จะจัดระบบบัญชีการเงินและระบบบริหารสินค้าคงคลังให้เป็นมาตรฐาน สามารถนำระบบบัญชีที่ได้มาวิเคราะห์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ และการนำระบบสินค้าคงคลังมาใช้ในการบริหารจัดการทั้งสินค้าหน้าร้านและสินค้าในสต๊อก เพื่อให้ทราบจำนวน ราคาต้นทุนและราคาขายที่ถูกต้อง ซึ่งจะช่วยลดปริมาณการสูญหาย และลดการมีสินค้าค้างสต๊อก กลยุทธ์ด้านบริการ วิสาหกิจให้บริการจัดสินค้าตามรายการที่ลูกค้าต้องการ เพียงแต่ลูกค้าโทรมาสั่งหรือนำรายการมาให้ วิสาหกิจก็จะจัดสินค้าเตรียมไว้ให้โดยที่ลูกค้าไม่ต้องเสียเวลาเลือกซื้อสินค้าเอง และจัดบริการส่งสินค้าถึงสถานที่ของลูกค้าตามเวลาที่กำหนด ในการค้าส่ง วิสาหกิจมีบริการส่งสินค้าให้กับลูกค้าถึงสถานที่ ลูกค้าอาจโทรศัพท์มาสั่งสินค้าหรือสั่งสินค้ามากับรถส่งของ วิสาหกิจจะจัดรถออกไปส่งให้ โดยวิสาหกิจจัดรอบเวลาการส่งที่แน่นอน เช่น มีการส่งสินค้าไปยังอำเภอนั้นๆทุกสัปดาห์ นอกจากนี้ ยังมีบริการจัดทำสินค้าตามความต้องการไว้จำหน่ายให้แก่ลูกค้าที่สั่งทำอีกด้วย กลยุทธ์ด้านการจัดการ วิสาหกิจมีแนวคิดที่จะพัฒนาปรับปรุงองค์กร โดยจัดโครงสร้างองค์กร และแบ่งหน้าที่งานอย่างชัดเจน และพัฒนาวิธีการที่จะให้บริการลูกค้าได้สะดวกรวดเร็วขึ้น

เพื่อให้งานวิจัยมีความน่าเชื่อถือและมีประสิทธิภาพในการพัฒนาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจ ผู้วิจัยได้นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์งานวิจัยนำมาสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยนำแนวทางที่ได้มาให้ผู้ประกอบการด้านวิสาหกิจชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และอาจารย์บริหารธุรกิจ ร่วมวิพากษ์แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจ กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายได้นำไปทดลองใช้และประเมินผล โดยผู้เชี่ยวชาญทุกท่านมีความเห็นสอดคล้องกับแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจ แต่ควรเพิ่มเติมการวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ SWOT Analysis ด้วยเพราะ เป็นการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกธุรกิจ โดยวิสาหกิจต้องทำความเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมของการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตของปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อสถานการณ์การแข่งขัน สามารถใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทางของธุรกิจ การวางแผนกลยุทธ์ และแผนการดำเนินงานของกิจการ เนื่องจาก ปัจจัยที่เป็นพื้นฐานที่สำคัญมากที่สุดในการทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งจะช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจ ควรมีองค์ประกอบดังนี้ ด้านจุดแข็ง ได้แก่ วิสาหกิจเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการผลิตมานาน มีประสบการณ์ และความชำนาญ ในการดำเนินธุรกิจนี้ได้เป็นอย่างดี มีการดำเนินธุรกิจ

โดยเน้นด้านการให้บริการที่ดี ในการขายส่งมีบริการจัดส่งสินค้าให้ลูกค้าถึงสถานที่ มี ผลิตภัณฑ์มีรูปแบบสวยงาม ลวดลายและรูปแบบหลากหลาย ราคายุติธรรมและเหมาะสม สามารถ เข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ง่าย และทำเลที่ตั้งของกิจการเป็นที่ตั้งของชุมชน การคมนาคมสะดวก เป็นทำเลที่มีความเหมาะสม สามารถจอดรถขนถ่ายสินค้าได้สะดวก ด้านจุดอ่อน ได้แก่ คลังสินค้ายังไม่มีการจัดเก็บข้อมูลและการจัดการที่ดี ทำให้ไม่ทราบชนิด จำนวน ต้นทุนของสินค้าคงคลัง และมีสินค้าค้างสต๊อกเสื่อมสภาพ ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดยาก ลักษณะการทำงานของวิสาหกิจ ทำงานทุกวันไม่มีวันหยุด ทำให้มีปัญหาในเรื่องบุคลากร รูปแบบหรือลวดลายต้องปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลาเพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซาก เกิดปัญหาการกักตุนสินค้า ด้านโอกาส ได้แก่ นโยบายของภาครัฐ ให้การสนับสนุนการประกอบการของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในด้านต่างๆ เช่นการให้คำปรึกษาในการดำเนินธุรกิจ และจัดหาแหล่งเงินทุน เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายง่าย มีหน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุน เช่น สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด สำนักงานพาณิชย์จังหวัด ฯลฯ และด้านอุปสรรค ได้แก่ คู่แข่งมีเป็นจำนวนมาก ลูกค้ารู้จักแหล่งที่ซื้อน้อย ต้นทุนสูงราคาขายต่ำ และพฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป คือ นิยมที่จะซื้อสินค้าจากห้างสรรพสินค้า หรือร้านค้าปลีกขนาดใหญ่

4.3 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ

(1) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth Interview) คณะกรรมการของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกา เดคูพาจทั้งหมด จำนวน 12 คนพบว่า รูปแบบการดำเนินธุรกิจของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกา เดคูพาจมีรูปแบบการดำเนินงาน ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการ แบ่งออกเป็นด้านการจัดรูปแบบโครงสร้างการทำงาน ด้านการวางแผน ด้านการตัดสินใจ ด้านทีมงาน ด้านการพัฒนาศักยภาพของทีมงาน ด้านการรายงานข้อมูลและผลการดำเนินงาน ด้านการควบคุมการใช้ทรัพยากรและด้านแรงจูงใจ ปัจจุบันวิสาหกิจชุมชนพางพลี ปุณนิกา เดคูพาจ มีสมาชิกภายในกลุ่มทั้งหมด 31 คน มีหน้าร้านอยู่ที่ บ้านเลขที่ 67/10 ตำบลบางโฉลง อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าหัตถกรรมและเครื่องจักรสานในหมวดหมู่ของสินค้าของกระเป๋า กระเป๋าถือ และเครื่องใช้ภายในบ้าน โดยมียอดขายในแต่ละเดือนเฉลี่ยอยู่ที่ 70,000 – 100,000 บาท โครงสร้างกลุ่มประกอบด้วย ประธาน รองประธาน เหรัญญิก เลขานุการ ฝ่ายการผลิต ฝ่ายการตลาด ฝ่ายประชาสัมพันธ์ โดยการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบตามความรู้ความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล และการควบคุมภายใน มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบออกเป็น 3 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายผลิต ฝ่ายการตลาด ฝ่ายบัญชี ในส่วนของสมาชิกกลุ่ม มีการกำหนดคุณสมบัติสิทธิและหน้าที่รวมทั้งสมาชิกภาพตามกฎระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม

2. ด้านการเงิน เพื่อดำเนินกิจการวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ และเป็นเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน การระดมทุน ประกอบด้วยทุนของประธานจดทะเบียน 300,000 บาท เงินหุ้นสมาชิกจำนวนหุ้นละ 100 บาท และเงินสนับสนุนจากบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อดำเนินกิจการวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ อีกทั้งวิสาหกิจมีแผนการที่จะจัดระบบบัญชีการเงินและระบบบริหารสินค้าคงคลัง

ให้เป็นมาตรฐาน สามารถนำระบบบัญชีมาเพื่อใช้ประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ และการนำระบบสินค้าคงคลังมาใช้ในการบริหารจัดการทั้งสินค้าหน้าร้านและสินค้าในสต๊อก เพื่อให้ทราบจำนวน ราคาต้นทุนและราคาขายที่ถูกต้องซึ่งจะช่วยลดปริมาณความสูญเสีย และลดการมีสินค้าค้างสต๊อก

3. ด้านการผลิต พบว่าทางกลุ่มวิสาหกิจมีความตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ปี พ.ศ. 2559 จากระดับ 3 ดาว ไปสู่ระดับ 5 ดาว โดยการสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ด้วยการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ให้มีความหลากหลายเพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้บริโภค ทั้งในด้านขนาด ลวดลาย รูปทรง ที่นอกจากการใช้ทั่วไปแล้ว ยังสามารถพัฒนาสร้างสรรค์เพื่อใช้ประโยชน์ในด้านอื่น ๆ ได้ เพื่อเพิ่มมูลค่าและสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์ เช่น การออกแบบลวดลายและตั้งชื่อลาย การพัฒนาด้านรูปทรงของผลิตภัณฑ์ที่ทันสมัย รวมถึงการออกแบบผลิตภัณฑ์เพื่อเสริมคุณค่าหรือให้สะดวกต่อการใช้งาน เช่น การเพิ่มวัสดุตกแต่งผ้าเป็นที่จับด้ามพัดเพื่อให้สามารถจับได้ถนัดและสวยงามขึ้น หรือการเพิ่มการตกแต่งที่กลุ่มเป้าหมายชอบ ใช้ผ้าไทยมาตกแต่งเพิ่มมูลค่า เป็นต้น รวมทั้งการเพิ่มคุณค่าของตราสินค้า ซึ่งสามารถทำได้โดยการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ โดยเฉพาะการใช้วัตถุดิบในท้องถิ่น การเสริมสร้างรายได้ให้กับชุมชน การผลิตที่เน้นวัตถุดิบจากธรรมชาติและปลอดสารเคมีเนื่องจากไม่มีการย้อมสี เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและย่อยสลายเองตามธรรมชาติ การรักษาคุณภาพด้วยการทาเคลือบเพื่อป้องกันเชื้อรา เป็นต้น มีการสร้างเรื่องราว (Story) ให้กับผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างอัตลักษณ์ให้กับสินค้า มีการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยนำเสนอนวัตกรรมที่แตกต่าง การเพิ่มบรรจุภัณฑ์ โดยห่อหุ้มผลิตภัณฑ์ด้วยกล่องกระดาษที่มีส่วนพลาสติกใสให้มองเห็นผลิตภัณฑ์ด้านใน การออกแบบผลิตภัณฑ์ภายนอกของกล่องกระดาษที่ส่งเสริมการขาย เช่น การใส่ลวดลายรูปโบว์เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าในการซื้อเป็นของฝากนอกเหนือจากการซื้อเพื่อใช้สอยของตนเองเพียงอย่างเดียว

4. ด้านการตลาด วิสาหกิจมีกลุ่มตลาดเป้าหมาย 2 กลุ่ม คือ กลุ่มลูกค้าขายปลีก เป็นกลุ่มลูกค้าทั่วไปที่ซื้อผลิตภัณฑ์ไปใช้เองหรือนำไปเป็นของฝาก กลุ่มลูกค้าขายส่ง เป็นกลุ่มลูกค้าประจำที่ซื้อไปจำหน่ายโดยมีกลยุทธ์ทางการตลาด ดังนี้

<u>กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์</u>

วิสาหกิจมีการผลิตสินค้าหลากหลายชนิด มีปริมาณเพียงพอที่จะจำหน่ายให้กับลูกค้าเสมอ

<u>กลยุทธ์ด้านราคา</u>

วิสาหกิจมีนโยบายกำหนดราคาสินค้าที่ยุติธรรม ไม่แพง สามารถต่อรองได้ และหากลูกค้าซื้อสินค้าในปริมาณมากก็จะมีส่วนลดให้

<u>กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย</u>

กลยุทธ์ด้านการค้าปลีก เป็นการจำหน่ายหน้าร้าน จำหน่ายโดยตรงไปยังผู้บริโภคทั่วไป

กลยุทธ์ด้านการค้าส่ง มีทั้งกรณีลูกค้ามาซื้อที่หน้าร้าน และให้บริการส่งสินค้าให้ถึงสถานที่ซึ่งวิสาหกิจมีกำหนดรอบการออกไปส่งสินค้าให้กับลูกค้าค่อนข้างแน่นอน ทำให้ลูกค้าสามารถสั่งซื้อสินค้าและทราบถึงวันที่จะรับสินค้าได้ล่วงหน้า

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

<u>กลยุทธ์ด้านส่งเสริมการตลาดและการขาย</u>

วิสาหกิจมีกลยุทธ์ด้านส่งเสริมการตลาดและการขาย โดยลดราคาให้หากซื้อปริมาณมากและมีบริการจัดส่งสินค้าให้ถึงสถานที่

(2) จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยนำแนวทางที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ มาให้ผู้ประกอบการด้านวิสาหกิจชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และอาจารย์บริหารธุรกิจ จำนวน 7 คน มาร่วมวิพากษ์แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายได้นำไปทดลองใช้และประเมินผล ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

เพื่อให้งานวิจัยมีความน่าเชื่อถือและมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์งานวิจัยนำมาสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยนำแนวทางที่ได้มาให้ผู้ประกอบการด้านวิสาหกิจชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และอาจารย์บริหารธุรกิจ ร่วมวิพากษ์แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจ กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายได้นำไปใช้ต่อไป โดยผู้เชี่ยวชาญทุกท่านมีความเห็นสอดคล้องกับแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ และควรเพิ่มเติมแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ เพื่อความสมบูรณ์มากขึ้นประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการ/ ภาวะผู้ประกอบการ ด้านการเงิน ด้านการผลิต และด้านการตลาด ดังนี้

1. การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจด้านการบริหารจัดการ/ ภาวะผู้ประกอบการ ประกอบด้วย

1.1 ด้านภาวะผู้ประกอบการ ซึ่งเดิมมีจุดเริ่มต้นจากการผลิตเบเกอรี่ในปี พ.ศ 2555 แต่เนื่องด้วยการทำเบเกอรี่ต้องใช้บุคลากรที่มีฝีมือและต้องทำสินค้าทุกวันเพื่อความสดใหม่ จึงประสบกับปัญหาของเสียเหลือทิ้งเป็นจำนวนมากภายหลังทางกลุ่มได้เล็งเห็นว่าจังหวัดสมุทรปราการมีผักตบชวาในคลองจำนวนมาก จึงได้ลองนำมาสานเป็นกระเป๋า กล่องตะกร้า แต่ยังคงขาดในเรื่องของความสวยงามและความคงทน ทางกลุ่มจึงได้นำเอาศิลปะประยุกต์การติดลายเข้าไปให้เกิดความคงทนและมีรูปลักษณ์ที่สวยงาม ดังนั้น ผู้ประกอบการต้องอาศัยความอดทน พากเพียรพยายามในการนำพาธุรกิจไปสู่ความสำเร็จ ปัญหาอีกประการหนึ่งของการบริหารงานของวิสาหกิจคือ ปัญหาคนที่มีทักษะและความชำนาญมักจะไม่ค่อยมีเวลาหรือย้ายไปทำงานอยู่ในธุรกิจหรืออุตสาหกรรมที่มีขนาดใหญ่กว่า ด้วยเหตุผลของผลตอบแทนและสวัสดิการที่ดีกว่ารวมถึงความเจริญในหน้าที่การงาน ทำให้ผู้ประกอบการต้องมีต้นทุนและความเสียหายเกิดจากการพัฒนาฝีมือแรงงานใหม่เพื่อรักษามาตรฐานและความชำนาญของบุคคลากรที่มีอยู่ การสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานโดยการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานดีขึ้นส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

1.2 การบริหารจัดการคน คนในกลุ่มและคนในชุมชน มีความรักความสามัคคีและมีน้ำใจต่อกันร่วมกันตั้งใจทำงานให้ประสบความสำเร็จ ทุกคนรู้จักบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเอง ทำให้กลุ่มไม่มีหนี้สิน มีเงินทุนหมุนเวียนและผลกำไรที่สามารถบริหารจัดการกลุ่มต่อไปได้ทุกสิ้นปี มีผลประโยชน์ตอบ

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

แทนแก่สมาชิก และ สมาชิกทุกคนมีสิทธิออกเสียงและลงมติเห็นชอบในเรื่องต่าง ๆ นอกจากนี้กลุ่มยังมีการถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ในลักษณะพี่สอนน้องให้กับสมาชิกใหม่ เยาวชน หรือผู้ที่สนใจจะทำเป็นอาชีพที่เต็มใจพร้อมจะเรียนรู้ร่วมกัน ทุกคนเป็นเจ้าของกิจการ วิสาหกิจชุมชน คุณภาพและมาตรฐานจึงเป็นสิ่งที่ทุกคนถือปฏิบัติร่วมกัน สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็นเงื่อนไขที่นำไปสู่ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้เป็นอย่างดี

1.3 ด้านการจัดการทรัพยากรภายในธุรกิจ ให้มีลักษณะของการผสมผสานคือมีการเชื่อมโยงกระบวนการของธุรกิจไว้ด้วยกันอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ระบบจัดซื้อ การวางแผนการผลิต ระบบต้นทุน ระบบบัญชี การจัดการสินค้าคงคลัง การขายและการกระจายสินค้า ไปจนถึงการจัดการสินทรัพย์และการบริหารงานบุคคล ระบบการวางแผนทรัพยากรเป็นการเชื่อมโยงแผนและกระบวนการทำงานต่างๆ ตลอดทั้งธุรกิจเข้าไว้ด้วยกันเพื่อส่งเสริมกระบวนการดำเนินธุรกิจ สร้างรูปแบบการบัญชี การจัดซื้อ การผลิต การตลาดที่เป็นมาตรฐานภายใต้ระบบคอมพิวเตอร์และฐานข้อมูลระบบเดียวกัน

2. การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจด้านการเงิน ควรมีการวางแผนการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อกลุ่มวิสาหกิจ และมีการบริหารจัดการการเงินและงบประมาณด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ประกอบด้วย

2.1 การจัดทำงบประมาณเงินสด กำไรขาดทุน และงบดุล จะช่วยให้วิสาหกิจสามารถวิเคราะห์ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับส่วนต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง อันจะสามารถปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 วิเคราะห์ต้นทุน ปริมาณจำหน่าย และกำไร เมื่อปัจจัยตัวใดตัวหนึ่งเปลี่ยนแปลงไปจะทำให้ปัจจัยอื่นเปลี่ยนแปลงไปด้วย ได้แก่ การวิเคราะห์คำนวณหาจุดคุ้มทุน การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงต้นทุน ราคาขาย ปริมาณขาย และการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงวิธีส่งเสริมการขาย ซึ่งวิสาหกิจควรศึกษาและนำเทคนิคต่างๆเหล่านี้มาใช้ประกอบการวางแผนการบริหารและการประเมินผลการดำเนินธุรกิจ

3. การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจด้านการผลิต โดยการทำให้สินค้า "แตกต่าง" จากคู่แข่ง (Product Differentiation) เช่น มีลวดลายที่โดดเด่น เพิ่มนวัตกรรมที่แตกต่าง เป็นต้น ประกอบด้วย

3.1 แตกต่างที่หน้าที่การใช้งาน และความสามารถของสินค้า (Product Features) เป็นการสร้างความแตกต่างที่ฟังก์ชันของสินค้า ในระดับที่ลูกค้ายอมที่จะจ่าย, ความทนทาน, ความง่ายในการใช้งาน ฯลฯ โดยจะต้องหาช่องว่างความต้องการของผู้บริโภคให้เจอ เช่น กระเป๋าเดคูพาจที่มีการเพิ่มที่เสียบแบตสำรองเพื่อเพิ่มหน้าที่การใช้งานมากขึ้น

3.2 แตกต่างที่การเล่าเรื่องของสินค้า รวมไปถึงกรรมวิธีการผลิต (Story and History) เรื่องราวหรือกรรมวิธีทางการผลิตนั้นมีผลต่อการสร้าง "ความมีคุณค่า" (Value) ให้กับสินค้าได้เรื่องราวต่างๆ นั้นต้องสอดคล้องกับแบรนด์ มีคุณค่าทางจิตใจและมีผลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภคด้วย ผสมกับวัฒนธรรมและความพิถีพิถันในการผลิตแบบ Hand-Made

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

4. การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจด้านการตลาดประกอบด้วย การขยายตัวไปในธุรกิจเดิม คือ การเจาะตลาดการจัดจำหน่ายสินค้าให้มากขึ้น (Market Penetration) โดยการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ เช่น การตลาดบนอินเทอร์เน็ต เช่น การบริการจัดซื้อหน้าเว็บไซต์พร้อมจัดส่ง เฟสบุ๊ค ไลน์ อินสตราแกรม แอพพลิเคชั่นช็อปปิ้งออนไลน์ เป็นต้น งาน OTOP อิมแพคเมืองทองธานี ศูนย์ราชการ ศาลากลางจังหวัด ร้านค้าชุมชน ตลาดโบราณ ตลาดน้ำ ออกร้านตามคำเชิญของหน่วยงานราชการ ร้านค้าปลีกสินค้าชุมชน ปั๊มน้ำมัน โรงพยาบาล ซึ่งคาดว่าจะช่วยสร้างยอดขายและสร้างการรับรู้ของประชาชนในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี มีแผ่นพับ ออกวิทยุ ทำป้ายโฆษณาเพื่อสร้างการรับรู้ของคนทั่วไป รวมทั้งต้องสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ด้วยการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ให้มีความหลากหลายเพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้บริโภค ทั้งในด้านขนาด ลวดลาย รูปทรง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการลูกค้าในทุกกลุ่มเป้าหมาย และการขยายตัวไปในธุรกิจอื่น (Diversification) ที่มีความสัมพันธ์กับธุรกิจเดิมคือ การจำหน่ายกระเป๋าสานผักตบชวาที่ตกแต่งด้วยลูกไม้ โบว์ตกแต่ง หรือ การตกแต่งด้วยผ้าไทย ผ้าฝ้าย เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มได้อีกด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี