

บทที่ 4

ผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจ กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามเพื่อศึกษาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

4.1 สัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth Interview) คณะกรรมการของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจทั้งหมด จำนวน 12 คน เพื่อศึกษาองค์ประกอบด้านต่างๆ ในการจัดทำแผนธุรกิจวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจและศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

4.1.1 องค์ประกอบด้านต่างๆ ในการจัดทำแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ

4.1.2 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ

4.2 สันทนากลุ่ม (Focus Group) โดยนำแนวทางที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ มาให้ผู้ประกอบการด้านวิสาหกิจชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และอาจารย์บริหารธุรกิจ จำนวน 7 คน ร่วมวิพากษ์แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจ กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายได้นำไปทดลองใช้และประเมินผล

4.1 สัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth Interview) คณะกรรมการของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจทั้งหมด จำนวน 12 คน ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

องค์ประกอบด้านต่างๆในการจัดทำแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ

ผลการศึกษาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ พบว่ามีการจัดทำแผนธุรกิจที่ยังไม่สามารถนำมาใช้ได้จริง เนื่องจากยังขาดความรู้ด้านการบริหารจัดการ การเขียนแผนธุรกิจ และยังไม่ทราบว่าแผนธุรกิจมีความสำคัญสำคัญในฐานะที่จะให้รายละเอียดของการเริ่มต้นธุรกิจทำให้ผู้ประกอบการมีเป้าหมายที่ชัดเจน ที่จะให้รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆทั้งกิจกรรมในการจัดหาเงินทุน กิจกรรมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ กิจกรรมการตลาด และอื่นๆในการบริหารกิจการแผนธุรกิจยังใช้เพื่อกำหนดการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่องในอนาคตของกิจการ ดังนั้นทางผู้วิจัยจึงได้กำหนดกรอบแผนธุรกิจโดยมีองค์ประกอบต่างๆ ในการจัดทำแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ ได้แก่

4.1.1 บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนธุรกิจ

วิสาหกิจมีความต้องการที่จะได้รับคำแนะนำ และคำปรึกษาในการจัดระบบต่างๆ ให้ได้มาตรฐาน โดยเฉพาะการพัฒนาธุรกิจและระบบต่างๆ กลยุทธ์การตลาด ให้มีความถูกต้องและสมบูรณ์มากขึ้น เพื่อปรับปรุง และรองรับการขยายกิจการต่อไปในอนาคต

แนวคิดทางธุรกิจ

ผลิตภัณฑ์เคอูพาจ เป็นสินค้าทั่วไปที่ใช้ในชีวิตประจำวัน ปัจจัยสนับสนุนการขยายตัวของการค้า ได้แก่ กำลังซื้อของประชาชนที่เพิ่มขึ้นจากการขยายตัวของเศรษฐกิจ การจ้างงาน ฯลฯ การแข่งขันในธุรกิจประเภทนี้ค่อนข้างรุนแรง โดยเฉพาะการเข้ามาของผู้ประกอบการขนาดใหญ่ที่มีงบประมาณลงทุนและพนักงานผลิตจำนวนมาก

ดังนั้นวิสาหกิจจึงควรมีกลยุทธ์ในการดำเนินงานโดยเน้นการให้บริการที่ดีกับลูกค้า เช่น การจัดร้านค้าให้ลูกค้ามาเลือกซื้อสินค้าได้สะดวกขึ้น มีบริการเสริมต่างๆ เช่น การบริการส่งของให้กับลูกค้าถึงสถานที่แบบ Door to Door ตลอดจนการขยายตลาด โดยการหาลูกค้ารายใหม่ ๆ ที่อยู่ต่างอำเภอเพื่อค้าส่งต่างอำเภอ นอกจากนี้วิสาหกิจยังมีแนวคิดที่จะพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานด้านต่างๆ ให้เป็นระบบ มีมาตรฐาน รวมทั้งมีการจัดทำบัญชีสินค้าคงคลังเพื่อประโยชน์ในการบริหารงาน ควบคุมต้นทุนของสินค้า ป้องกันการเสียหายและการมีสินค้าค้างสต็อก

4.1.2 สรุปการวิเคราะห์สถานการณ์

ปัจจัยภายใน

วิสาหกิจมีประสบการณ์ในผลิตมานาน ทำให้มีสินค้าที่หลากหลายรูปแบบ ราคาไม่แตกต่างจากผู้ประกอบการอื่นมากนัก จุดเด่นของวิสาหกิจคือ มีบริการส่งสินค้าให้กับลูกค้าถึงสถานที่ โดยเฉพาะการค้าส่งกับลูกค้าต่างอำเภอ แต่อย่างไรก็ตามวิสาหกิจยังไม่มีการจัดทำบัญชีที่เป็นมาตรฐาน ไม่ว่าจะเป็นบัญชีการเงิน บัญชีสินค้า จึงไม่สามารถนำระบบบัญชีมาช่วยในการบริหาร ไม่มีการควบคุมสินค้าคงคลัง ซึ่งเป็นเหตุทำให้เงินทุนจมในสินค้าอีกทั้งขาดการวิเคราะห์ตลาดให้ครอบคลุมทำให้สินค้าผลิตออกมาไม่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย

ปัจจัยภายนอก

การเข้ามาแข่งขันของสินค้าจากต่างประเทศ โดยเฉพาะสินค้าจากประเทศจีน ที่เข้ามาจำนวนมากและราคาไม่แพง ทำให้มีผลกระทบต่อธุรกิจที่ดำเนินการอยู่ ถึงแม้ราคาสินค้าของวิสาหกิจโดยทั่วไปจะราคาไม่สูง แต่วิสาหกิจเสียเปรียบในเรื่องทำเลที่ตั้งและความสะดวกสบายของลูกค้าในการเลือกซื้อสินค้า นอกจากนี้พฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบัน นิยมไปจับจ่ายสินค้าจากห้างสรรพสินค้า หรือร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่มีผลกระทบต่อยอดขายของวิสาหกิจ ในขณะเดียวกันวิสาหกิจก็ยังมีข้อได้เปรียบในเรื่องของการมีบริการส่งสินค้าให้กับลูกค้าถึงสถานที่ โดยเฉพาะการค้าส่งในต่างอำเภอซึ่งใน

ตลาดดังกล่าวการแข่งขันยังไม่รุนแรงมากนัก และเป็นข้อได้เปรียบของวิสาหกิจ นอกจากนี้วิสาหกิจมีสินค้าที่หลากหลาย ทำให้ลูกค้าสามารถซื้อหรือส่งสินค้าได้ครบทั้งหมดในครั้งเดียว

4.1.3 กลยุทธ์สู่ความสำเร็จ

- การจัดการ

วิสาหกิจเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการผลิตมานาน มีประสบการณ์ และความชำนาญ ในการดำเนินธุรกิจนี้ได้เป็นอย่างดี

- การบริการ

วิสาหกิจดำเนินธุรกิจโดยเน้นด้านการให้บริการที่ดี ในการขายส่งมีบริการจัดส่งสินค้าให้ลูกค้าถึงสถานที่ และจัดทำสินค้าอื่นที่ไม่มีในร้านให้ลูกค้าตามต้องการอีกด้วย เช่น การทำเป็นของที่ระลึกให้กับบริษัท

- การตลาด

วิสาหกิจมีแผนกลยุทธ์ทางการตลาด ดังนี้

1. มีทั้งขายปลีกและขายส่ง
2. สินค้าหลากหลาย
3. ขายสินค้าในราคาที่ไม่แพงกว่าคู่แข่ง
4. มีบริการจัดส่งสินค้าถึงสถานที่ของลูกค้า และมีรอบการจัดส่งสินค้าที่แน่นอน
5. มีบริการจัดทำสินค้าอื่นที่ไม่มีในร้านให้ลูกค้าตามต้องการ
6. มีลูกค้าประจำที่ขึ้นชื่อบางเดคูพาง
7. มีการให้เครดิตระยะสั้นกับลูกค้าประจำ

- การเงิน

วิสาหกิจมีแผนการที่จะจัดระบบบัญชีการเงินและระบบบริหารสินค้าคงคลังให้เป็นมาตรฐาน สามารถนำระบบบัญชีมาเพื่อใช้ประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ และการนำระบบสินค้าคงคลังมาใช้ในการบริหารจัดการทั้งสินค้าหน้าร้านและสินค้าในสต็อก เพื่อให้ทราบจำนวน ราคาต้นทุนและราคาขายที่ถูกต้องซึ่งจะช่วยลดปริมาณความสูญเสีย และลดการมีสินค้าค้างสต็อก

4.1.4 วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ

- ผลิตสินค้าเพื่อสร้างตลาดใหม่
- เพื่อให้ได้กลุ่มลูกค้าที่หลากหลาย
- เพื่อบรรลุความต้องการของตลาด
- เพื่อเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้า
- หลีกเลี่ยงการเผชิญหน้ากับคู่แข่งในตลาด
- เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ

- เพื่อสร้างรายได้ในการจัดจำหน่ายสินค้า
- เพื่อสร้างสินค้าใหม่ออกสู่ตลาด
- เพื่อเพิ่มทางเลือกให้แก่ลูกค้า

แนวคิดทางธุรกิจ

ผลิตภัณฑ์เคอูพาจ เป็นสินค้าทั่วไปที่ใช้ในชีวิตประจำวัน ปัจจัยสนับสนุนการขยายตัวของการค้า ได้แก่ กำลังซื้อของประชาชนที่เพิ่มขึ้นจากการขยายตัวของเศรษฐกิจ การจ้างงาน ฯลฯ การแข่งขันในธุรกิจประเภทนี้ค่อนข้างรุนแรง โดยเฉพาะการเข้ามาของผู้ประกอบการขนาดใหญ่ที่มีงบประมาณลงทุนและพนักงานผลิตจำนวนมาก

ดังนั้นวิสาหกิจจึงมีกลยุทธ์ในการดำเนินงานโดยเน้นการให้บริการที่ดีกับลูกค้า เช่น การจัดร้านค้าให้ลูกค้ามาเลือกซื้อสินค้าได้สะดวกขึ้น มีบริการเสริมต่างๆ เช่น การบริการส่งของให้กับลูกค้าถึงสถานที่แบบ Door to Door ตลอดจนการขยายตลาด โดยการหาลูกค้ารายใหม่ ๆ ที่อยู่ต่างอำเภอเพื่อค้าส่งต่างอำเภอ นอกจากนี้วิสาหกิจยังมีแนวคิดที่จะพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานด้านต่างๆให้เป็นระบบ มีมาตรฐาน รวมทั้งมีการจัดทำบัญชีสินค้าคงคลังเพื่อประโยชน์ในการบริหารงาน ควบคุมต้นทุนของสินค้า ป้องกันการเสียหายและการมีสินค้าค้างสต็อก

4.1.5 แผนการตลาด

กลุ่มลูกค้าตลาดเป้าหมาย / ส่วนแบ่งการตลาด

วิสาหกิจมีกลุ่มตลาดเป้าหมาย 2 กลุ่ม ดังนี้

- กลุ่มลูกค้าชายปลีก เป็นกลุ่มลูกค้าทั่วไปที่ซื้อผลิตภัณฑ์ไปใช้เองหรือนำไปเป็นของฝาก
- กลุ่มลูกค้าชายส่ง เป็นกลุ่มลูกค้าประจำที่ซื้อไปจำหน่าย

กลยุทธ์ทางการตลาด (4 P)

กลยุทธ์ด้านสินค้า / บริการ

วิสาหกิจมีสินค้าหลากหลายชนิด มีปริมาณเพียงพอที่จะให้บริการกับลูกค้าเสมอ

กลยุทธ์ด้านราคา

วิสาหกิจมีนโยบายกำหนดราคาสินค้าที่ยุติธรรม ไม่แพง สามารถต่อรองได้ และหากลูกค้าซื้อสินค้าในปริมาณมากก็จะมีส่วนลดให้

กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย

กลยุทธ์ด้านการค้าปลีก เป็นการจำหน่ายหน้าร้าน จำหน่ายโดยตรงไปยังผู้บริโภคทั่วไป

กลยุทธ์ด้านการค้าส่ง มีทั้งกรณีลูกค้ามาซื้อที่หน้าร้าน และให้บริการส่งสินค้าให้ถึงสถานที่ ซึ่งวิสาหกิจมีกำหนดรอบการออกไปส่งสินค้าให้กับลูกค้าค่อนข้างแน่นอน ทำให้ลูกค้าสามารถสั่งซื้อสินค้าและทราบถึงวันที่จะรับสินค้าได้ล่วงหน้า

กลยุทธ์ด้านส่งเสริมการตลาดและการขาย

วิสาหกิจมีกลยุทธ์ด้านส่งเสริมการตลาดและการขาย โดยลดราคาให้หากซื้อปริมาณมากและมอบบริการจัดส่งสินค้าให้ถึงสถานที่

4.1.6 แผนการจัดการ

ปัจจุบันวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณนิภาเดคูพาจ มีสมาชิกภายในกลุ่มทั้งหมด 31 คน มีหน้าร้านอยู่ที่ บ้านเลขที่ 67/10 ตำบลบางโหลง อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าหัตถกรรม และเครื่องจักรสานในหมวดหมู่ของสินค้าของกระเป๋า กระเป๋าถือ และเครื่องใช้ภายในบ้าน โดยมียอดขายในแต่ละเดือนเฉลี่ยอยู่ที่ 70,000 บาท

- การจัดซื้อ วัสดุอุปกรณ์ บรรจุภัณฑ์
- การจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย
- ขั้นตอนการผลิต (ตั้งแต่จัดเตรียมอุปกรณ์จนถึงบรรจุหีบห่อ)
- การตรวจสอบคุณภาพและความเรียบร้อยของสินค้าที่จำหน่าย
- การจัดจำหน่ายสินค้า

กลยุทธ์การสรรหาและจัดเตรียมบุคลากร :

- กำหนดโครงสร้างองค์กรและอำนาจหน้าที่รับผิดชอบ
- กำหนดค่าตอบแทนและจำนวนบุคลากรที่เหมาะสม
- จัดหาบุคคลที่มีประสบการณ์

4.1.7 แผนการผลิต/ปฏิบัติการ

จากการศึกษาข้อมูลผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณนิภาเดคูพาจ ได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในรูปแบบต่างๆ โดยมีวัสดุอุปกรณ์พื้นฐานสำหรับการทำงานเดคูพาจดังนี้

1. แปรงหรือฟูก้นสำหรับทาสี ทากาว และทาน้ำยาเคลือบเงา
2. ฟองน้ำ
3. กรรไกรหรือคัตเตอร์
4. กาวสำหรับงานเดโคพาจ
5. สีรองพื้น
6. กระดาษทิชชูพิมพ์ลาย (แน๊ปกิน)
7. ชิ้นงานที่จะนำมาตกแต่ง

4.1.8 แผนการเงิน

วิสาหกิจมีแนวคิดในการปรับปรุงร้านค้า โดยแยกส่วนค้าปลีกออกจากส่วนค้าส่ง มีการตัดป้ายราคาสินค้าไว้ที่ชั้นวางสินค้า กำหนดจำนวนสินค้าที่จัดวางบนชั้น เพื่อให้ทราบปริมาณสต็อกสินค้า โดยการปรับปรุงร้าน วิสาหกิจจะจัดร้านแบบร้านสะดวกซื้อ มีทางเข้า – ออกทางเดียว

แหล่งที่มาของเงินทุน

ทุนจดทะเบียน 300,000 บาท เงินที่มีอยู่ในปัจจุบันมี 300,000 บาท

วัตถุประสงค์ของเงิน

- 1) เพื่อดำเนินกิจการวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ
- 2) เพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน

อัตราดอกเบี้ย

อัตราดอกเบี้ย 5% การชำระคืนเงินต้น 8 ปี หลักประกันเงินคือที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้าง ราคาประเมินหลักประกัน 580,000 บาท

4.1.9 แผนฉุกเฉิน

ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

- 1) ความเสี่ยงจากการกีดกัน หรือการแข่งขันในการการค้า
- 2) ความเสี่ยงด้านการเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่

แผนรองรับความเสี่ยง

- 1) เพิ่มช่องทางในการจำหน่าย
- 2) เพิ่มผลิตภัณฑ์ใหม่

4.2.2 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ

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

1. การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจด้านกลยุทธ์ระดับองค์กรประกอบด้วย

วิสาหกิจมีการวางแผนที่จะพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพื่อที่จะให้ธุรกิจดำเนินการไปได้ด้วยดี โดยการนำระบบบัญชีต่างๆที่เป็นมาตรฐานมาใช้ประกอบการบริหาร เพื่อให้ทราบผลประกอบการที่แท้จริง และใช้ประโยชน์ในการวางแผนงานในอนาคต

จากสภาวะธุรกิจของมีโอกาขยายตัวจากปัจจัยบวกหลายปัจจัย อาทิ การเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากร การเพิ่มขึ้นของรายได้เฉลี่ยของประชาชน ทั้งนี้เพื่อให้สามารถแข่งขันและสร้างยอดขายเพิ่มขึ้นได้ กลยุทธ์ระดับองค์กรที่เหมาะสมคือ กลยุทธ์การขยายตัว (Growth Strategy) ซึ่งการขยายตัวของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจสามารถขยายธุรกิจออกไปใน 2 ส่วนคือ

1.1 การขยายตัวไปในธุรกิจเดิม (One Product Strategy) คือ การเจาะตลาดการจัดจำหน่ายสินค้าให้มากขึ้น (Market Penetration) โดยการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ๆ เช่น การตลาดบนอินเทอร์เน็ต (digital marketing) เช่น การบริการจัดซื้อหน้าเว็บไซต์พร้อมจัดส่งเพสบุ๊ค ไลน์ เป็นต้น งาน OTOP อิมแพคเมืองทองธานีศูนย์ราชการ ศาลากลางจังหวัด ร้านค้าชุมชนตลาดโบราณ ตลาดน้ำ ออกร้านตามคำเชิญของหน่วยงานราชการร้านค้าปลีกสินค้าชุมชน บิมน้ำมัน โรงพยาบาล ซึ่งคาดว่าจะช่วยสร้างยอดขายและสร้างการรับรู้ของประชาชนในพื้นที่ได้เป็นอย่างดีรวมทั้งต้องสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ด้วยการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ให้มีความหลากหลายเพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้บริโภค ทั้งในด้านขนาด ลวดลาย รูปทรงเพื่อตอบสนองต่อความต้องการลูกค้าในทุกกลุ่มเป้าหมาย

1.2 การขยายตัวไปในธุรกิจอื่น (Diversification) ที่มีความสัมพันธ์กับธุรกิจเดิมคือ การจำหน่ายกระเป๋าสานผักตบชวาที่ตกแต่งด้วยลูกไม้ โบว์ตกแต่ง

2. การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจด้านกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ประกอบด้วย

จากการที่วิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจเป็นสินค้าที่คงทนใช้ได้ยาวนาน จึงควรตั้งราคาให้มีส่วนเหลือการตลาดสูง ประกอบกับมีลักษณะที่มีความแตกต่างด้านตัวสินค้าน้อย กลยุทธ์การแข่งขันที่เหมาะสมคือการสร้างความแตกต่าง (Differentiation) จากการบริการที่ดี ซึ่งเป็นการสร้างและรักษาลูกค้าที่เหมาะสมที่สุด ทั้งนี้ ผู้ซื้อจะมีความพึงพอใจสูงในการเลือกซื้อสินค้า เนื่องจากเป็นสินค้าที่มีขายเฉพาะที่มีความคงทน และสามารถนำไปใช้ออกงานได้ การบริการที่ดีย่อมสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า อันจะทำให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อสินค้าในโอกาสต่อไป ซึ่งการบริการที่ดีต้องดำเนินการควบคู่ไปกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่สวยงามด้วยการเพิ่มคุณค่าของตราสินค้า ซึ่งสามารถทำได้โดยการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ โดยเฉพาะการใช้วัตถุดิบในท้องถิ่น การเสริมสร้างรายได้ให้กับชุมชน การผลิตที่เน้นวัตถุดิบจากธรรมชาติและปลอดสารเคมีเนื่องจากไม่มีการย้อมสี เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและย่อยสลายเองตามธรรมชาติ การรักษาคุณภาพด้วยการทาเคลือบเพื่อป้องกันเชื้อรา เป็นต้น

3. การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจด้านกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ ประกอบด้วย

กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ ควรประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ด้านการตลาด กลยุทธ์ด้านการเงิน กลยุทธ์ด้านการบริการ และกลยุทธ์ด้านการจัดการ รายละเอียดของแต่ละกลยุทธ์มีดังนี้

วิสาหกิจมีกลยุทธ์ด้านการตลาด ดังนี้

1. มีทั้งขายปลีกและขายส่ง
2. สินค้าหลากหลาย
3. ขายสินค้าในราคาที่ไม่แพงกว่าคู่แข่ง
4. มีการบริการจัดส่งสินค้าถึงสถานที่ของลูกค้า และมีรอบการจัดส่งสินค้าที่แน่นอน
5. มีบริการจัดทำสินค้าอื่นที่ไม่มีในร้านให้ลูกค้าตามต้องการ
6. มีลูกค้าประจำ
7. มีการให้เครดิตระยะสั้นกับลูกค้าประจำ

วิสาหกิจมีกลยุทธ์ด้านการเงิน ดังนี้

มีแผนการที่จะจัดระบบบัญชีการเงินและระบบบริหารสินค้าคงคลังให้เป็นมาตรฐาน สามารถนำระบบบัญชีที่ได้มาวิเคราะห์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ และการนำระบบสินค้าคงคลังมาใช้ในการบริหารจัดการทั้งสินค้าหน้าร้านและสินค้าในสต็อก เพื่อให้ทราบจำนวน ราคาต้นทุนและราคาขายที่ถูกต้อง ซึ่งจะช่วยลดปริมาณการสูญหาย และลดการมีสินค้าค้างสต็อก

วิสาหกิจมีกลยุทธ์ด้านการบริการ ดังนี้

วิสาหกิจมีกลยุทธ์ด้านบริการ โดยให้บริการจัดสินค้าตามรายการที่ลูกค้าต้องการ เพียงแต่ลูกค้าโทรมาสั่งหรือนำรายการมาให้ วิสาหกิจก็จะจัดสินค้าเตรียมไว้ให้โดยที่ลูกค้าไม่ต้องเสียเวลาเลือกซื้อสินค้าเอง และจัดบริการส่งสินค้าถึงสถานที่ของลูกค้าตามเวลาที่กำหนด

ในการค้าส่ง วิสาหกิจมีบริการส่งสินค้าให้กับลูกค้าถึงสถานที่ ลูกค้าอาจโทรศัพท์มาสั่งสินค้า หรือสั่งสินค้ามากับรถส่งของ วิสาหกิจจะจัดรถออกไปส่งให้ โดยวิสาหกิจจัดรอบเวลาการส่งที่แน่นอน เช่นมีการส่งสินค้าไปยังอำเภอต่างๆทุกสัปดาห์ นอกจากนี้ ยังมีบริการจัดทำสินค้าตามความต้องการไว้จำหน่ายให้แก่ลูกค้าที่สั่งทำอีกด้วย

วิสาหกิจมีกลยุทธ์ด้านการจัดการ ดังนี้

วิสาหกิจมีแนวคิดที่จะพัฒนาปรับปรุงองค์กร โดยจัดโครงสร้างองค์กร และแบ่งหน้าที่งานอย่างชัดเจน และพัฒนาวิธีการที่จะให้บริการลูกค้าได้สะดวกรวดเร็วขึ้น

เพื่อให้งานวิจัยมีความน่าเชื่อถือและมีประสิทธิภาพในการพัฒนาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจ ผู้วิจัยได้นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์งานวิจัยนำมาสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยนำแนวทางที่ได้มาให้ผู้ประกอบการด้านวิสาหกิจชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และอาจารย์บริหารธุรกิจ ร่วมวิพากษ์แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจ กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเตคูพาง เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายได้นำไปทดลองใช้และประเมินผล โดยผู้เชี่ยวชาญทุกท่านมี

ความเห็นสอดคล้องกับแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจ แต่ควรเพิ่มเติมการวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ SWOT Analysis ด้วยเพราะ เป็นการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกธุรกิจ โดยวิสาหกิจต้องทำความเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมของการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตของปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อสถานการณ์การแข่งขัน สามารถใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทางของธุรกิจ การวางแผนกลยุทธ์ และแผนการดำเนินงานของกิจการ เนื่องจาก ปัจจัยที่เป็นพื้นฐานที่สำคัญมากที่สุดในการทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งจะช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจ ควรมีองค์ประกอบดังนี้

Strengths: จุดแข็ง

1. วิสาหกิจเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการผลิตมานาน มีประสบการณ์ และความชำนาญ ในการดำเนินธุรกิจนี้ได้เป็นอย่างดี
2. วิสาหกิจดำเนินธุรกิจโดยเน้นด้านการให้บริการที่ดี ในการขายส่งมีบริการจัดส่งสินค้าให้ลูกค้าถึงสถานที่
3. ผลิตภัณฑ์มีรูปแบบสวยงาม ลวดลายและรูปแบบหลากหลาย
4. ราคายุติธรรมและเหมาะสม
5. เข้าถึงกลุ่มลูกค้าง่าย
6. ทำเลที่ตั้งของกิจการเป็นที่ตั้งของชุมชน การคมนาคมสะดวก เป็นทำเลที่มีความเหมาะสมสามารถจ่อรถขนถ่ายสินค้าได้สะดวก

Weakness: จุดอ่อน

1. ด้านคลังสินค้า ยังไม่มีการจัดเก็บข้อมูลและการจัดการที่ดี ทำให้ไม่ทราบชนิด จำนวน ต้นทุนของสินค้าคงคลัง และมีสินค้าค้างสต็อก เสื่อมสภาพ
2. ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดได้ยาก
3. ลักษณะการทำงานของวิสาหกิจ ทำงานทุกวันไม่มีวันหยุด ทำให้มีปัญหาในเรื่องบุคลากร
4. ต้องคอยเปลี่ยนรูปแบบหรือลวดลาย อยู่ตลอดเวลา เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซาก

Opportunity: โอกาส

1. นโยบายของภาครัฐ ให้การสนับสนุนการประกอบการของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในด้านต่างๆ เช่นการให้คำปรึกษาในการดำเนินธุรกิจ และจัดหาแหล่งเงินทุน
2. เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายง่าย
3. หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุน เช่น สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด สำนักงานพาณิชย์จังหวัด เป็นต้น

Threats: อุปสรรค

1. คู่แข่งมีเป็นจำนวนมาก
2. ลูกค้ารู้จักแหล่งที่ซื้อน้อย

3. ต้นทุนสูงราคาขายต่ำ
4. พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป คือ นิยมที่จะซื้อสินค้าจากห้างสรรพสินค้า หรือร้านค้าปลีกขนาดใหญ่

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี