

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจ กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาง

วันที่รับบทความ : 26/01/2565
วันที่แก้ไขบทความ : 05/06/2565
วันที่ตอบรับบทความ : 23/06/2565

มงคล เทียมถนอม¹
ปฐมพงษ์ บำเร็บ²
วสุธิดา นักเกษม³

บทคัดย่อ

การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบด้านต่าง ๆ ในการจัดทำแผนธุรกิจวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาง 2. ศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาง สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ แนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาง จำนวน 12 คน โดยผลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจะนำมาเรียบเรียงในรูปแบบของข้อความโดยการจัดกลุ่มประเด็น วิเคราะห์ตามประเด็นของข้อมูล อภิปรายผลโดยการพรรณนาและแนวทางการสนทนากลุ่มโดยนำแนวทางที่ได้จากการวิเคราะห์สังเคราะห์มาให้ผู้ประกอบการด้านวิสาหกิจชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์บริหารธุรกิจ จำนวน 7 คน มาร่วมวิพากษ์แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจ กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาง โดยผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบในการจัดทำแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาง ประกอบด้วย บทสรุปสำหรับผู้บริหาร การวิเคราะห์สถานการณ์ กลยุทธ์สู่ความสำเร็จ วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ แผนการตลาด แผนการจัดการ แผนการผลิต/ปฏิบัติการ แผนการเงิน และแผนฉุกเฉิน
2. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาง แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์ระดับองค์กร แบ่งเป็นการขยายตัวไปในธุรกิจเดิมและการขยายตัวไปในธุรกิจอื่น 2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ควรเน้นการสร้างความแตกต่าง 3) กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ ประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ด้านการตลาด กลยุทธ์ด้านการเงิน กลยุทธ์ด้านการบริการ และกลยุทธ์ด้านการจัดการ

คำสำคัญ : แผนธุรกิจ วิสาหกิจชุมชน เดคูพาง

¹ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการตลาด คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี อีเมล : Mongkol.t@dru.ac.th

² อาจารย์ประจำสาขาวิชาการตลาด คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี อีเมล : Pathompong.b@dru.ac.th

³ อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี อีเมล : Wasutida.n@dru.ac.th

A Methodology for Increasing in Business Plan Development Case Study: Bangphli Community Enterprise Punnika Decoupage

Received : 26/01/2022

Revised : 05/06/2022

Accepted : 23/06/2022

Mongkol Tiemthanom¹

Pathompong Bumrerb²

Wasutida Nakkasem³

Abstract

This study have objective 1. To study various elements in the preparation of the BangPhli community enterprise business plan Punnika Decoupage 2. Study guidelines for increasing the efficiency of business plan development of BangPhli community enterprises Punnika Decoupage. The tools used to collect data in this research are the (1) in-depth interviews of 12 the board members of BangPhli community enterprises, the results from in-depth interviews be compiled in the form of text by grouping issues. Analysis based on information issues and discussed the results by describing and the guidelines derived from synthetic analysis from seven expertise to study a Methodology for Increasing in Business Plan Development Case Study : Bangphli Community.

The results of the research concluded that

1.The element of a business plan of Bangphli Community Enterprise Punnika Decoupage areExecutive Summary Situation analysis Strategy for success Business objectives and goals, marketing plans, management plans, production / operating plans, financial plans, and contingency plans.

2. A Methodology for Increasing in Business Plan Development Case Study : Bangphli Community Enterprise Punnika Decoupage divided into 3 levels which consist of 1) Corporate strategy divided into expansion into existing business and expansion into other businesses 2) Business-level strategy should focus on differentiating 3) Operational level strategy which consists of 4 main strategies : Marketing strategy, financial strategy, Service strategy and Management strategies.

Keywords : Business plan, Community Enterprise, Decoupage

¹ Lecturer of Department, Faculty of Management Science, Dhonburi Rajabhat University. e-mail : Mongkol.t@dru.ac.th

² Lecturer of Department, Faculty of Management Science, Dhonburi Rajabhat University. e-mail : Pathompong.b@dru.ac.th

³ Lecturer, Dhonburi Rajabhat University. e-mail : Wasutida.n@dru.ac.th

บทนำ

วิสาหกิจชุมชน (Community Enterprises) และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises) ถือเป็นหัวใจหลักในการเสริมสร้างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยสามารถสร้างรายได้และการว่าจ้างงาน ยกระดับมาตรฐานคุณภาพชีวิต อีกทั้งยังเป็นกลไกสำคัญในการแก้ไขปัญหาความยากจนของประเทศในระยะยาวจากการเพิ่มผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (Gross Domestic Product - GDP) ต่อหัวและความเท่าเทียมกันของอำนาจซื้อ (Purchasing power parity - PPP) ซึ่งในปี 2558 ประเทศไทยมีวิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนกับสำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2559) จำนวน 72,911 ราย วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รวมทั้งสิ้น 2,736,744 ราย โดยร้อยละ 99.60 เป็นวิสาหกิจขนาดย่อม การจ้างงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม คิดเป็นร้อยละ 77.86 ของการจ้างงานรวมของประเทศ มูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (Gross domestic product) ของวิสาหกิจชุมชนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมคิดเป็นร้อยละ 42.35 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ มูลค่าการส่งออกของวิสาหกิจชุมชนและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมคิดเป็นร้อยละ 28.40 ของมูลค่าการส่งออกรวมของประเทศ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2558, หน้า 4-40) แต่ปัญหาใหญ่ในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนนั้นก็คือขาดการวางแผนธุรกิจที่ดีจึงทำให้ธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนหลายแห่งไม่สามารถเติบโตได้ตามเป้าวัตถุประสงค์ ขาดศักยภาพในการแข่งขันในเชิงธุรกิจ ไม่มีทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน

จากงานวิจัยการศึกษากระบวนการเรียนรู้ของชุมชนและการนำไปใช้ประโยชน์ของประชาชน ในชุมชนกรณีศึกษาชุมชนเข้มแข็งจังหวัดสมุทรปราการของ พรศิริ กองนวล และคณะ (2559) พบว่าวิสาหกิจชุมชนบางพลีปูนนิภาเดคูพานั้นมีการดำเนินธุรกิจแบบไม่ได้มีการวางแผนธุรกิจจึงทำให้เกิดปัญหาในการดำเนินงานอันเกิดจากการขาดแผนธุรกิจมากมาย เช่น ปัญหาในเรื่องเงินทุนหมุนเวียน ปัญหาเรื่องการผลิตสินค้า ปัญหาในเรื่องการขยายช่องทางการจัดจำหน่าย เป็นต้น โดยแผนธุรกิจที่ดีนั้นเปรียบเสมือนแผนที่นำทางธุรกิจไปสู่ความสำเร็จตามเป้าวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้กำหนดเอาไว้ นอกจากนี้แผนธุรกิจที่ดีจะสามารถลดความเสี่ยงจากการดำเนินธุรกิจ ช่วยให้ธุรกิจนั้นสามารถดำเนินกลยุทธ์ได้ตามกรอบการดำเนินงาน แผนธุรกิจที่ดียังสามารถดึงดูดนักลงทุนให้มีความสนใจที่จะลงทุนในธุรกิจซึ่งจะทำให้เกิดการเติบโตแบบก้าวกระโดดของธุรกิจ (อัญชลี เยาวราช, 2561, หน้า 63-70) โดยจากนโยบายประเทศไทย 4.0 มุ่งเน้นให้ประเทศไทยหลุดพ้นจากกับดักประเทศรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศพัฒนาแล้วที่มีฐานะร่ำรวย (High income countries) โดยที่ยุค 4.0 นั้นเป็นยุคที่เศรษฐกิจจะต้องขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม โดยมีแนวความคิดหลัก คือ การเปลี่ยนจากการผลิตสินค้าไปสู่สินค้าเชิงนวัตกรรม (ปฐมพงษ์ บำเร็บ, 2563, หน้า 136-147) โดยผู้ประกอบการในประเทศจะต้องสามารถสร้างนวัตกรรม เทคโนโลยี เพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต เพิ่มมูลค่าของสินค้าได้ ซึ่งจากข้อมูลการรายงานสภาพเศรษฐกิจโลกของธนาคารโลกในปี พ.ศ. 2559 พบว่า มีประเทศยากจนที่พัฒนามาเป็นรายได้ปานกลางมีจำนวนมาก แต่ประเทศที่พัฒนาจากระดับรายได้ปานกลางมาเป็นประเทศ

ร่ำรวยกลับมีไม่เยอะนัก เนื่องจากติดกับดักของประเทศรายได้ปานกลางโดยประเทศเหล่านี้ประสบความล้มเหลวในการสร้างนวัตกรรมที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจโดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มวิสาหกิจชุมชน (World Bank, 2016) โดยจากการศึกษาของ Fichtera and Tiemann (2021, pp. 1-13) พบว่าการมีแผนธุรกิจนั้น จะสร้างความยั่งยืนในการของรายได้และการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในประเทศเยอรมนี นอกจากนี้การศึกษาของ Hansson (2016) ยังแสดงให้เห็นว่า ญี่ปุ่น สิงคโปร์ ไต้หวัน และเกาหลีใต้สามารถเปลี่ยนจากประเทศรายได้ปานกลางขึ้นมาเป็นประเทศฐานะร่ำรวยได้จากแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งวิสาหกิจชุมชนในหลายประเทศนั้นสามารถทำได้ผ่านการระดมทุนสาธารณะ (Crowdfunding) ที่เป็นการระดมทุนจากประชาชนทั่วไปที่ไม่ใช่นักลงทุนโดยตรงและลงทุนในจำนวนน้อย โดยใช้ช่องทางออนไลน์เป็นทางเลือก โดยผู้ประกอบการจะต้องเสนอ (Pitch) ไอเดียของโครงการผ่านทางแผนธุรกิจ ผนวกกับเป้าประสงค์ของจังหวัดสมุทรปราการ ต้องการให้มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจเจริญเติบโตแบบต่อเนื่อง โดยมีอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจไม่ต่ำกว่าร้อยละ 5 ต่อปี ซึ่งตอบสนองต่อการขยายตัวของธุรกิจต่าง ๆ อีกทั้งเป็นจังหวัดที่ใกล้กรุงเทพฯ สามารถเดินทางไปกลับได้เพียง 1 วัน ทำให้นักท่องเที่ยวมีความสะดวกในการเดินทาง และในอนาคตจะมีนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด ซึ่งเป็นผลมาจากการเดินทางที่สะดวกจากรถไฟฟ้าและการจัดระบบจราจรที่มีประสิทธิภาพผนวกกับนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวแบบ One Day Trip และศักยภาพด้านแหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่จากข้อมูลด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดสมุทรปราการ ในปี พ.ศ. 2554 มีผู้เดินทางเข้ามาในรูปแบบนักท่องเที่ยวและนักท่องเที่ยวของจังหวัด รวมทั้งสิ้น 1,462,082 คน ส่วนใหญ่เป็นชาวไทย จำนวน 969,066 คน คิดเป็นร้อยละ 65 ที่เหลือเป็นชาวต่างประเทศ จำนวน 493,016 คน คิดเป็นร้อยละ 35 ระยะเวลาพำนักรเฉลี่ยประมาณ 1.3-1.5 วัน ค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่มาจากนักท่องเที่ยวและนักศึกษารวมทั้งสิ้นจำนวน 360,850 ล้านบาท ในจำนวนนี้มาจากชาวต่างประเทศมากที่สุด จำนวน 2,127.25 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 58.98 (สำนักงานจังหวัดสมุทรปราการ, 2563) จากเป้าประสงค์ในเชิงนโยบายของจังหวัดสมุทรปราการดังกล่าวทำให้วิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ มีโอกาสที่จะได้รับการพัฒนาและสนับสนุนจากทางหน่วยงานต่าง ๆ ของจังหวัดสมุทรปราการ โดยทางคณะผู้วิจัย จึงได้มีโอกาสเข้าไปศึกษา พูดคุยเบื้องต้น และมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนบางพลีปุณณิกาเดคูพาจ โดยปัจจุบันวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ มีสมาชิกภายในกลุ่มทั้งหมด 31 คน และมียอดขายในแต่ละเดือนเฉลี่ยอยู่ที่ 70,000 บาท ซึ่งจากพูดคุยเบื้องต้นพบว่าทางสมาชิกกลุ่มต้องการที่จะพัฒนาแผนธุรกิจเพื่อช่วยเพิ่มโอกาสทางการเติบโตอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจ กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจต่อไปซึ่งจะก่อให้เกิดการพัฒนาในรูปแบบแผนธุรกิจที่ดีและเหมาะสมกับธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ เพื่อทำให้ธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ มีการดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ของธุรกิจ ลดโอกาสความเสี่ยงทางธุรกิจและเชิญชวนนักลงทุนให้มาร่วมลงทุนเพื่อขยายธุรกิจต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบด้านต่าง ๆ ในการจัดทำแผนธุรกิจวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาง
2. ศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาง

วิธีการดำเนินงานวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ คณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาง จำนวน 12 คน และผู้ประกอบการด้านวิสาหกิจชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และอาจารย์บริหารธุรกิจ จำนวน 7 คน (Nastasi and Schensul, 2005)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือแนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อประเมินผลของแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพด้านแผนธุรกิจ วิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาง ประเด็นข้อคำถามประกอบด้วย

1. องค์ประกอบด้านต่าง ๆ ในการจัดทำแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาง
 - บทสรุปผู้บริหาร
 - ประวัติโดยย่อของกิจการ
 - การวิเคราะห์สถานการณ์
 - วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ
 - แผนการตลาด
 - แผนการจัดการ
 - แผนการผลิต/ ปฏิบัติการ
 - แผนการเงิน
 - แผนฉุกเฉิน
2. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาง
3. ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

แนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) วิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาง ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลโดยการสร้างแนวคำถามอย่างกว้าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า ข้อคำถามต่าง ๆ สามารถยืดหยุ่นได้ไม่กำหนดตายตัวและปรับเปลี่ยนลำดับได้ตามความเหมาะสม ใช้การสนทนาอย่างเป็นกันเอง เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และ 2 การเก็บข้อมูลภาคสนามผู้วิจัยได้ดำเนินการ

ศึกษาข้อมูลเบื้องต้น เกี่ยวกับแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจ กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาง และเพื่อเป็นแนวทางในการเก็บข้อมูลในขั้นต่อไป ดังนี้

1. การสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ที่เป็นวิธีการหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แนวคำถามประกอบการสัมภาษณ์ และใช้วิธีการพูดคุยแบบไม่เป็นทางการเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถตอบคำถาม และแสดงความคิดเห็นได้อย่างเปิดเผย
2. การจดบันทึกระหว่างการสนทนา ผู้วิจัยได้จดบันทึกและบันทึกเสียง เพื่อเก็บข้อมูล คำตอบความคิดเห็น จากการสัมภาษณ์ และสังเกตโดยละเอียด โดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลที่จำเป็น เช่น ดินสอ ปากกา สมุดโน้ต เครื่องบันทึกเสียง เพื่อเก็บข้อมูล ให้ครบถ้วนอย่างถูกต้อง โดยนำข้อมูลที่ได้นำมาทำการศึกษาต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และจดบันทึก มาตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้นำมาเรียบเรียงในรูปแบบของข้อความโดยการจัดกลุ่มประเด็น (Grouping) โดยทำการวิเคราะห์ตามประเด็นของข้อมูล อภิปรายผลโดยการพรรณนาความ

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจ กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาง เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามเพื่อศึกษาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาองค์ประกอบด้านต่าง ๆ ในการจัดทำแผนธุรกิจวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาง และศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาง ได้ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนธุรกิจ

วิสาหกิจมีความต้องการที่จะได้รับคำแนะนำ และคำปรึกษาในการจัดระบบต่าง ๆ ให้ได้มาตรฐาน โดยเฉพาะการพัฒนาธุรกิจและระบบต่าง ๆ กลยุทธ์การตลาด ให้มีความถูกต้องและสมบูรณ์มากขึ้น เพื่อปรับปรุงและรองรับการขยายกิจการต่อไปในอนาคต

2. แนวคิดทางธุรกิจ

ผลิตภัณฑ์เดคูพาง เป็นสินค้าทั่วไปที่ใช้ในชีวิตประจำวัน ปัจจัยสนับสนุนการขยายตัวของการค้าได้แก่ กำลังซื้อของประชาชนที่เพิ่มขึ้นจากการขยายตัวของเศรษฐกิจ การจ้างงาน ฯลฯ การแข่งขันในธุรกิจประเภทนี้ค่อนข้างรุนแรง โดยเฉพาะการเข้ามาของผู้ประกอบการขนาดใหญ่ที่มีงบประมาณลงทุนและพนักงานผลิตจำนวนมาก

ดังนั้นวิสาหกิจจึงมีกลยุทธ์ในการดำเนินงานโดยเน้นการให้บริการที่ดีกับลูกค้า เช่น การจัดร้านค้าให้ลูกค้ามาเลือกซื้อสินค้าได้สะดวกขึ้น มีบริการเสริมต่าง ๆ เช่น การบริการส่งของให้กับลูกค้าถึงสถานที่แบบ

Door to Door ตลอดจนการขยายตลาด โดยการหาลูกค้ารายใหม่ ๆ ที่อยู่ต่างอำเภอเพื่อค้าส่งต่างอำเภอ นอกจากนั้นวิสาหกิจยังมีแนวคิดที่จะพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานด้านต่าง ๆ ให้เป็นระบบ มีมาตรฐาน รวมทั้งมีการจัดทำบัญชีสินค้าคงคลังเพื่อประโยชน์ในการบริหารงาน ควบคุมต้นทุนของสินค้า ป้องกันการเสียหายและการมีสินค้าค้างสต็อก

สรุปการวิเคราะห์สถานการณ์ได้แก่ ปัจจัยภายในวิสาหกิจมีประสบการณ์ในผลิตมานาน ทำให้มีสินค้าที่หลากหลายรูปแบบ ราคาไม่แตกต่างจากผู้ประกอบการอื่นมากนัก จุดเด่นของวิสาหกิจคือ มีบริการส่งสินค้าให้กับลูกค้าถึงสถานที่ โดยเฉพาะการค้าส่งกับลูกค้าต่างอำเภอ แต่อย่างไรก็ตามวิสาหกิจยังไม่มีการจัดทำบัญชีที่เป็นมาตรฐาน ไม่ว่าจะเป็นบัญชีการเงิน บัญชีสินค้า จึงไม่สามารถนำระบบบัญชีมาช่วยในการบริหาร ไม่มีการควบคุมสินค้าคงคลัง ซึ่งเป็นเหตุทำให้เงินทุนจมในสินค้าอีกทั้งขาดการวิเคราะห์ตลาดให้ครอบคลุมทำให้สินค้าผลิตออกมาไม่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย และปัจจัยภายนอกการแข่งขันของสินค้าจากต่างประเทศ โดยเฉพาะสินค้าจากประเทศจีน ที่เข้ามาจำนวนมากและราคาไม่แพง ทำให้มีผลกระทบต่อดูรกิจที่ดำเนินการอยู่ ถึงแม้ราคาสินค้าของวิสาหกิจโดยทั่วไปจะราคาไม่สูง แต่วิสาหกิจเสียเปรียบในเรื่องทำเลที่ตั้งและความสะดวกสบายของลูกค้าในการเลือกซื้อสินค้า นอกจากนั้นพฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบัน นิยมไปจับจ่ายสินค้าจากห้างสรรพสินค้า หรือร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่มีผลกระทบต่อยอดขายของวิสาหกิจ ในขณะเดียวกันวิสาหกิจก็มีข้อได้เปรียบในเรื่องของการมีบริการส่งสินค้าให้กับลูกค้าถึงสถานที่ โดยเฉพาะการค้าส่งในต่างอำเภอซึ่งในตลาดดังกล่าวการแข่งขันยังไม่รุนแรงมากนัก และเป็นข้อได้เปรียบของวิสาหกิจ นอกจากนั้นวิสาหกิจมีสินค้าที่หลากหลาย ทำให้ลูกค้าสามารถซื้อหรือส่งสินค้าได้ครบทั้งหมดในครั้งเดียว

กลยุทธ์สู่ความสำเร็จ ด้านการจัดการวิสาหกิจเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการผลิตมานาน มีประสบการณ์ และความชำนาญในการดำเนินธุรกิจนี้ได้เป็นอย่างดี การบริการวิสาหกิจดำเนินธุรกิจโดยเน้นด้านการให้บริการที่ดี ในการขายส่งมีบริการจัดส่งสินค้าให้ลูกค้าถึงสถานที่ และจัดทำสินค้าอื่นที่ไม่มีในร้านให้ลูกค้าตามต้องการอีกด้วย เช่น การทำเป็นของที่ระลึกให้กับบริษัทการตลาดวิสาหกิจมีแผนกลยุทธ์ทางการตลาด ดังนี้ 1. มีทั้งขายปลีกและขายส่ง 2. สินค้าหลากหลาย 3. ขายสินค้าในราคาที่ไม่แพงกว่าคู่แข่ง 4. มีการบริการจัดส่งสินค้าถึงสถานที่ของลูกค้า และมีรอบการจัดส่งสินค้าที่แน่นอน 5. มีบริการจัดทำสินค้าอื่นที่ไม่มีในร้านให้ลูกค้าตามต้องการ 6. มีลูกค้าประจำที่ชื่นชอบงานเดคูพาจ 7. มีการให้เครดิตระยะสั้นกับลูกค้าประจำและด้านการเงิน วิสาหกิจมีแผนการที่จะจัดระบบบัญชีการเงินและระบบบริหารสินค้าคงคลังให้เป็นมาตรฐาน สามารถนำระบบบัญชีมาเพื่อใช้ประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ และการนำระบบสินค้าคงคลังมาใช้ในการบริหารจัดการทั้งสินค้าหน้าร้านและสินค้าในสต็อก เพื่อให้ทราบจำนวนราคาต้นทุนและราคาขายที่ถูกต้องซึ่งจะช่วยลดปริมาณความสูญเสีย และลดการมีสินค้าค้างสต็อก

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกา เดคูพาจ จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการศึกษาวิจัยจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักพบว่า แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกา

เคคูพาจ สามารถจำแนกแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพออกเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วย กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) และกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional Strategies) ดังนี้

1. การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเคคูพาจ ด้านกลยุทธ์ระดับองค์กร ประกอบด้วยวิสาหกิจมีการวางแผนที่จะพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพื่อที่จะให้ธุรกิจดำเนินกิจการไปได้ด้วยดี โดยการนำระบบบัญชีต่าง ๆ ที่เป็นมาตรฐานมาใช้ประกอบการบริหาร เพื่อให้ทราบผลประกอบการที่แท้จริง และใช้ประโยชน์ในการวางแผนงานในอนาคตจากสถานะธุรกิจของมีโอกาสขยายตัวจากปัจจัยบวกหลายปัจจัย อาทิ การเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากร การเพิ่มขึ้นของรายได้เฉลี่ยของประชาชน ทั้งนี้เพื่อให้สามารถแข่งขันและสร้างยอดขายเพิ่มขึ้นได้ กลยุทธ์ระดับองค์กรที่เหมาะสมคือ กลยุทธ์การขยายตัว (Growth Strategy) ซึ่งการขยายตัวของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเคคูพาจ สามารถขยายธุรกิจออกไปใน 2 ส่วน คือ การขยายตัวไปในธุรกิจเดิม (One Product Strategy) คือ การเจาะตลาดการจัดจำหน่ายสินค้าให้มากขึ้น (Market Penetration) โดยการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ ๆ เช่น การตลาดบนอินเทอร์เน็ต (digital marketing) เช่น การบริการจัดซื้อหน้าเว็บไซต์พร้อมจัดส่งเพซบุ๊ก ไลน์ เป็นต้น งาน OTOP อิมแพคเมืองทองธานี ศูนย์ราชการ ศาลากลางจังหวัด ร้านค้าชุมชน ตลาดโบราณ ตลาดน้ำ ออกร้านตามคำเชิญของหน่วยงานราชการ ร้านค้าปลีกสินค้าชุมชน ปิ่นน้ำมัน โรงพยาบาล ซึ่งคาดว่าจะช่วยสร้างยอดขายและสร้างการรับรู้ของประชาชนในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี รวมทั้งต้องสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ด้วยการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ให้มีความหลากหลายเพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้บริโภค ทั้งในด้านขนาด ลวดลาย รูปทรงเพื่อตอบสนองต่อความต้องการลูกค้าในทุกกลุ่มเป้าหมาย และการขยายตัวไปในธุรกิจอื่น (Diversification) ที่มีความสัมพันธ์กับธุรกิจเดิม คือ การจำหน่ายกระเป๋าสานผักตบชวาที่ตกแต่งด้วยลูกไม้ โบว์ตกแต่ง

2. การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเคคูพาจ ด้านกลยุทธ์ระดับธุรกิจจากการที่วิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเคคูพาจ เป็นสินค้าที่คงทนใช้ได้นาน จึงควรตั้งราคาให้มีส่วนเหลือมการตลาดสูง ประกอบกับมีลักษณะที่มีความแตกต่างด้านตัวสินค้าน้อย กลยุทธ์การแข่งขันที่เหมาะสมคือการสร้างความแตกต่าง (Differentiation) จากการบริการที่ดี ซึ่งเป็นการสร้างและรักษาลูกค้าที่เหมาะสมที่สุด ทั้งนี้ ผู้ซื้อจะมีความพึงพอใจสูงในการเลือกซื้อสินค้า เนื่องจากเป็นสินค้าที่มีขายเฉพาะที่มีความคงทน และสามารถนำไปใช้ออกงานได้ การบริการที่ดีย่อมสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า อันจะทำให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อสินค้าในโอกาสต่อไป ซึ่งการบริการที่ดีต้องดำเนินการควบคู่ไปกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่สวຍงามด้วยมีการเพิ่มคุณค่าของตราสินค้า ซึ่งสามารถทำได้โดยการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ โดยเฉพาะการใช้วัตถุดิบในท้องถิ่น การเสริมสร้างรายได้ให้กับชุมชน การผลิตที่เน้นวัตถุดิบจากธรรมชาติและปลอดภัยเนื่องจากไม่มีการย้อมสี เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและย่อยสลายเองตามธรรมชาติ การรักษาคุณภาพด้วยการทาเคลือบเพื่อป้องกันเชื้อรา เป็นต้น

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจ กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาง มีประเด็นที่นำมาอภิปรายดังนี้

1. ด้านกลยุทธ์ระดับองค์กร วิสาหกิจชุมชนนี้มีการวางแผนที่จะพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ สำหรับกลยุทธ์ระดับองค์กรที่เหมาะสมกับวิสาหกิจชุมชนนี้ คือ กลยุทธ์การขยายตัว (Growth Strategy) ซึ่งการขยายตัวของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพางสามารถขยายธุรกิจออกไปใน 2 ส่วน คือ 1) การขยายตัวไปในธุรกิจเดิม โดยเน้นการเจาะตลาดการจัดจำหน่ายสินค้าให้มากขึ้น โดยการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ ๆ และการส่งเสริมการตลาดเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายและสถานการณ์ในปัจจุบัน เน้นการประชาสัมพันธ์สินค้าทั้งออฟไลน์และออนไลน์ และ 2) การขยายตัวไปในธุรกิจอื่นที่สอดคล้องกับธุรกิจเดิม โดยเป็นสินค้าที่ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ทิชากร เกสรบัว (2558, หน้า 225-245) ที่ได้ทำการศึกษากลยุทธ์การเพิ่มศักยภาพแข่งขันทางการตลาดสำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ (ประเภทเครื่องจักสาน) ในตลาดอาเซียน กรณีศึกษา วิสาหกิจชุมชน กลุ่มเกษตรกรทำนาข้าวบ้านบางพลวง อำเภอบ้านสร้าง จังหวัดปราจีนบุรี ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์เชิงรุกคือออกงานแสดงสินค้าระดับประเทศ เช่น งาน OTOP ต่าง ๆ โดยเฉพาะที่เมืองทองธานี จะเป็นงานที่รวบรวมนักธุรกิจทั้งในและต่างประเทศไว้เป็นจำนวนมาก ดังนั้นหากกลุ่มวิสาหกิจบางพลี ปุณณิกาเดคูพางสามารถเข้าไปร่วมงานแสดงสินค้าได้จะเป็นการเปิดโอกาสในการทำตลาดได้เป็นอย่างดี และสอดคล้องกับ ศรีรินทร์ ชันติวัฒนกุล (2558, หน้า 69-81) ที่ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการตลาดของผลิตภัณฑ์ของกลุ่มอาชีพในเขตจตุจักรเพื่อการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน พบว่า แนวทางการพัฒนาการตลาดด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ควรหารถรับจ้างหรือมอเตอร์ไซด์รับจ้างในการส่งสินค้าไปยังสถานที่จำหน่ายสินค้า ใช้การส่งสินค้าทางไปรษณีย์ให้กับลูกค้าต่างจังหวัด และนำสินค้าไปจำหน่ายในงานแสดงสินค้าสำหรับด้านการส่งเสริมการตลาดกลุ่มอาชีพควรได้รับการอบรมความรู้ด้านการขายสินค้าบนอินเทอร์เน็ต และวิธีการสร้างเว็บไซต์ นอกจากนี้ควรมีการรวมกลุ่มกันเพื่อสร้างเครือข่าย รวมทั้งร่วมกันจัดทำ Homepage ขึ้นมาก็จะเป็นสื่อกลางในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสินค้าผู้ซื้อ

2. ด้านกลยุทธ์ระดับธุรกิจ จากการที่วิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาง เป็นสินค้าที่คงทนใช้ได้ยาวนาน จึงควรตั้งราคาให้มีส่วนเหลือมการตลาดสูง ประกอบกับการมีลักษณะที่มีความแตกต่างด้านตัวสินค้าน้อย กลยุทธ์การแข่งขันที่เหมาะสมคือ การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) จากการบริการที่ดี ซึ่งเป็นการสร้างและรักษาลูกค้าที่เหมาะสมที่สุดด้วยการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ให้มีความหลากหลายเพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้บริโภค สามารถนำเทคโนโลยีใหม่เข้าไปประกอบกับตัวผลิตภัณฑ์ให้มีความแตกต่าง เช่น มีช่องชาร์จแบตเตอรี่มือถือ มีช่องสำหรับใส่ขวดน้ำดื่มลดโลกร้อน เป็นต้น ซึ่งในงานวิจัยของธันยัมย์ เจริญกุล (2557, หน้า 177-191) ได้ศึกษาเรื่องปัญหาและแนวทางการปรับตัวของ OTOP เพื่อพร้อมรับการเปิด AEC ซึ่งได้กล่าวว่าด้านการตลาด ควรสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ที่

สร้างคุณค่าให้กับผู้บริโภค พัฒนารูปแบบของบรรจุภัณฑ์ พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ได้รับการรับรองมาตรฐาน พร้อมทั้งหากกลุ่มตลาดเป้าหมาย และช่องทางการตลาดในการกระจายสินค้าให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย ในต้นทุนที่ต่ำที่สุด ดังนั้น กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณนิภาเดคูพาจ ควรพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายและรูปแบบแปลกใหม่ สวยงาม คงทน ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค

3. ด้านกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ ควรประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ด้านการตลาด กลยุทธ์ด้านการเงิน กลยุทธ์ด้านการบริการ และกลยุทธ์ด้านการจัดการ วิสาหกิจชุมชนนี้มีแนวคิดที่จะพัฒนาปรับปรุงองค์กร โดยจัดโครงสร้างองค์กร และมีการแบ่งหน้าที่งานอย่างชัดเจน รวมทั้งพัฒนาวิธีการที่จะให้บริการลูกค้าได้สะดวกรวดเร็วขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนิภาภรณ์ จงวุฒิเวศน์ และคณะ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการบริหารธุรกิจ ได้แก่ การบริหารการจัดการ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดบุคลากร การสั่งการ การควบคุมการทำงาน และการประเมินผลการทำงาน ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของรุ่งนภา ต่อดุยม (2556, หน้า 45-58) ที่ได้ศึกษาปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในอุตสาหกรรมเกษตรภาคการค้าในจังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารการจัดการ มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ SMEs มากที่สุด อันประกอบไปด้วย การวางแผนในการดำเนินงาน ความสามารถวางแผนทางการเงิน การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร นำความรู้และข้อมูลข่าวสารมาใช้ในการบริหารการจัดการ และปัจจัยบุคลากร เพราะบุคลากรเป็นตัวขับเคลื่อนในการดำเนินงานที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ดังนั้นทางวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณนิภาเดคูพาจ จึงต้องมีการเขียนแผนธุรกิจที่ดีภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอด จึงถือเป็นความท้าทายสำหรับกลุ่ม เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันลดอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว และช่วยให้สามารถกำหนดนโยบายตลอดจนกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจอย่างเหมาะสมต่อไป

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. แผนธุรกิจมีความสำคัญมากสำหรับการเริ่มต้นและการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ เพราะแผนธุรกิจจะเป็นบทสรุปแห่งกระบวนการคิด และการตัดสินใจที่จะถ่ายทอดความคิดของผู้ทำธุรกิจออกมาเป็นช่องทางแห่งโอกาสทางธุรกิจ แผนธุรกิจจึงเปรียบเสมือนแผนที่ในการเดินทางทางธุรกิจที่ช่วยกำหนดทิศทาง รวมถึงชี้แนะขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อการก้าวอย่างทางธุรกิจในโลกแห่งการแข่งขันที่กว้างใหญ่และรุนแรงในปัจจุบันและนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันของผลิตภัณฑ์กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณนิภาเดคูพาจได้เป็นอย่างดี

2. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณนิภาเดคูพาจ ควรพัฒนาการเขียนแผนธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ เพราะสามารถใช้เป็นเครื่องมือที่จะแสวงหาเงินทุนจากผู้ร่วมลงทุน จากกองทุนร่วมลงทุนจากสถาบันการเงินต่าง ๆ หรือจากหน่วยงานของภาครัฐที่จะให้การสนับสนุนต่อไป

3. วิธีดำเนินการศึกษาวิจัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นหรือชุมชน ควรใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่เกิดจากการมีส่วนร่วม และการปฏิบัติจริงร่วมกันในทุกขั้นตอน การวิจัยที่ได้จึงไม่เป็นเพียงการพัฒนาชุมชนเพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นการพัฒนาคนและองค์กรชุมชนให้มีความเข้มแข็ง มีศักยภาพ เข้าใจปัญหาและสามารถแก้ปัญหาของตนเองได้ ทำให้พึ่งตนเองได้และเป็นการพัฒนาอย่างยั่งยืน

บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2559). รายงานจำนวนผู้จดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจขนาดเล็กและขนาดกลาง. กรุงเทพมหานคร : กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- ทิชากร เกสรบัว. (2558). กลยุทธ์การเพิ่มศักยภาพแข่งขันทางการตลาดสำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ (ประเภทเครื่องจักสาน) ในตลาดอาเซียน กรณีศึกษา วิสาหกิจชุมชน กลุ่มเกษตรกรทำนาข้าวบ้านบางพลวง อำเภอบ้านสร้าง จังหวัดปราจีนบุรี. วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. 23 (41), หน้า 225-247.
- ธวัชชัย ฟ้าแสง และคณะ. (2557). การวิจัยและพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสันทรายต้นกอก ตำบลฟ้าฮ่าม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. วารสารการพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิต. 2 (1), หน้า 63-72.
- ธัญมัย เจียรกุล. (2557). ปัญหาและแนวทางการปรับตัวของ OTOP เพื่อพร้อมรับการเปิด AEC. วารสารนักบริหาร. 34 (1), หน้า 177-191.
- ปฐมพงษ์ บำเรบ. (2563). ผลกระทบของเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีต่อมุมมองทางการตลาด. วารสารบริหารธุรกิจ ครินครินทร์วิโรฒ. 11 (1), หน้า 136-147.
- พรศิริ กองนวล และคณะ. (2559). กระบวนการเรียนรู้ของชุมชนและการนำไปใช้ประโยชน์ของประชาชน ในชุมชน กรณีศึกษาชุมชนเข้มแข็ง จังหวัดสมุทรปราการ. สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- ภาสกร โทณะวณิก. (2554). การประยุกต์พระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น งานหัตถกรรม สาขางานจักสานของจังหวัดเชียงใหม่. รายงานการวิจัย, สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- รัฐบาลไทย. (2559). ยุทธศาสตร์ขับเคลื่อนประเทศด้วยเศรษฐกิจดิจิทัล. กรุงเทพมหานคร.
- เรวัตร ชาติวิศิษฐ์ และคณะ. (2553). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร : อินเฮาส์ โนว์เลจ.
- รุ่งนภา ต่ออุดม. (2556). ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมเกษตร จังหวัดฉะเชิงเทรา. วารสารบริหารธุรกิจราชชมงคลธัญบุรี. 8 (1), หน้า 45-58.
- วิจิต อุ่ออัน. (2551). การจัดการเชิงกลยุทธ์ : ขั้นตอนและวิธีการวิเคราะห์กรณีศึกษาเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร : พรินท์แอมมี่ (ประเทศไทย).

- สรินทร์ ขันติวัฒนกุล. (2558). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการตลาดของผลิตภัณฑ์ของกลุ่มอาชีพในเขตจตุจักร เพื่อการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน. 6 (1), หน้า 69-81.
- สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2558). รายงานผลการสำรวจพฤติกรรมผู้ใช้อินเทอร์เน็ตของประเทศไทย ปี 2558. มีนาคม 2559. ค้นเมื่อ 8 สิงหาคม 2559, จาก <https://www.etda.or.th/download-publishing/51/>
- สำนักงานจังหวัดสมุทรปราการ. (2563). สภาพเศรษฐกิจจังหวัดสมุทรปราการ. ค้นเมื่อ 28 พฤษภาคม 2563, จาก <https://samutprakan.mol.go.th/>
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2559). แผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาวิทยาศาสตร์ตามแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. คณะกรรมการเตรียมการด้านดิจิทัลฯ (ร่าง).
- เสรี พงศ์พิศ. (2552). คู่มือการทำวิสาหกิจชุมชน. กรุงเทพมหานคร : เจริญวิทย์.
- อัญชลี เขาวราช. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประสมทางการตลาดกับความภักดีของการใช้บัตรสมาชิก The 1 Card ของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร. วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์. 20 (2), หน้า 63-70.
- เอกพล บรรลือ. (2559). เหลือล้ำ วางงานสูงเป็นประวัติการณ์! สัญญาณเตือนภัยครั้งใหญ่ของเศรษฐกิจไทย. ค้นเมื่อ 19 พฤษภาคม 2560, จาก <http://themomentum.co/momentum-feature-thai-economic-unemployed>.
- Borosky, P. (2021). **How to Write a Business Plan in Ten Steps**. (4th Edition). New Jersey : Prentice-Hall.
- Fichtera, K. & Tieman, I. (2021). Impacts of promoting sustainable entrepreneurship in generic business plan competitions. **Journal of Cleaner Production**. 267 (2020), pp. 1-13.
- Ghosh, B. (2016). **The Global Business of Coaching : A Meta-Analytical Perspective**. New Jersey : Prentice-Hall.
- Hansson, E. (2016). **A Cost-Utility Analysis**. Person : NJ.
- Robehmed, N. (2013). **What Is a Startup**. Retrieved April 30, 2017. from : <https://www.forbes.com/sites/natalierobehmed/2013/12/16/what-is-a-startup/#f35dc0e40440>.
- World bank. (2016). **The Changing Wealth of Nations**. Retrieved April 30, 2017. from : <https://www.worldbank.org/en/news/feature>.