

วิธีอ้างอิงบทความนี้: เศรษฐภูมิ เภาขาริ. (2567). การวิเคราะห์โดยใช้เครื่องมือเชิงกลยุทธ์ “สวอท-แรงกดดันทั้ง 5-ตารางกลยุทธ์การเติบโต-โซ่คุณค่า” เพื่อออกแบบและพัฒนาแบบจำลองธุรกิจ สำหรับกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี. วารสารปฏิบัติการโลจิสติกส์และซัพพลายเชน, 10(2), 140-157.
<https://doi.org/10.53848/jlsc.v10i2.267265>

Received : March 28, 2023
Revised : September 22, 2023
Accepted : August 24, 2024

การวิเคราะห์โดยใช้เครื่องมือเชิงกลยุทธ์ “สวอท-แรงกดดันทั้ง 5-ตารางกลยุทธ์การเติบโต-โซ่คุณค่า” เพื่อออกแบบและพัฒนาแบบจำลองธุรกิจ สำหรับกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี

เศรษฐภูมิ เภาขาริ*

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์โดยใช้เครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่ประกอบด้วย สวอท (SWOT) แรงกดดันทั้ง 5 ตารางกลยุทธ์การเติบโต และห่วงโซ่คุณค่า 2) ออกแบบและพัฒนาแบบจำลองธุรกิจ (Business model canvas: BMC) และ 3) วัดรายได้เพิ่มขึ้นของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี ชุมชนแออัด ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นต้นนำ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจ จำนวน 20 ครีวเรือน ร่วมกับการใช้แบบสอบถาม จำนวน 20 ชุด เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ สวอท (SWOT) แรงกดดันทั้งห้าโซ่คุณค่าและตารางกลยุทธ์การเติบโต (Ansoff matrix) จากนั้นนำข้อมูลผลลัพธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์มาออกแบบและพัฒนาเป็นแบบจำลองธุรกิจ (BMC) เพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี ผลวิจัยพบว่า 1) สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี มีความชำนาญผลิตสินค้าได้อย่างประณีต พัฒนาแบบสินค้าให้ทันสมัยขึ้น สินค้ามีความหลากหลาย และตรงความต้องการของลูกค้า 2) ผลการวิเคราะห์เครื่องมือกลยุทธ์ทั้ง 4 ชนิดสามารถนำไปออกแบบแบบจำลองธุรกิจ (BMC) เพื่อใช้ดำเนินงานทางธุรกิจกับกลุ่มวิสาหกิจได้อย่างดี 3) ผลการวัดรายได้ของกลุ่มวิสาหกิจเพิ่มขึ้นประมาณ 4,558 บาท/เดือน (17.57%) ดังนั้นประธานกลุ่มวิสาหกิจจึงควรนำแบบจำลอง BMC ไปปรับใช้กับกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรีให้ครบทั้ง 9 กิจกรรม ได้แก่ (1) กลุ่มลูกค้าคือ ข้าราชการหรือบุคคลทั่วไป (2) คุณค่าที่นำเสนอคือ มุ่งเน้นผลิตสินค้าที่มีความหลากหลาย เพิ่มความสะดวกสบายในชีวิต (3) ช่องทางเข้าถึงลูกค้าคือ สื่อสังคมออนไลน์และออกบูธกิจกรรมตามงานต่าง ๆ (4) สายสัมพันธ์กับลูกค้า คือ มีการติดตามผลลัพธ์จากลูกค้าและสร้างระบบสมาชิก (5) รูปแบบของรายได้คือ ขายส่งและขายปลีก (6) ทรัพยากรที่มีคือ พนักงาน อาคาร สำนักงานและเครื่องจักร (7) งานหลักที่ทำคือ เน้นงานฝีมือและความประณีต (8) พันธมิตรหลักคือ มูลนิธิชัยพัฒนา กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมและ (9) ต้นทุน คือ ควบคุมเน้นบริหารจัดการต้นทุนสินค้าที่ผลิตและต้นทุนค่าดำเนินงาน

คำสำคัญ: เครื่องมือเชิงกลยุทธ์ แรงกดดันทั้ง 5 โซ่คุณค่า แบบจำลองธุรกิจ กลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี

ประเภทบทความ: บทความวิจัย

* ผู้รับผิดชอบงานหลัก

อาจารย์หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร,
อีเมล: sedthapoom@pnru.ac.th

ผ่านการรับรองคุณภาพจากศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI.) อยู่ในกลุ่ม 1 สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

The Analytic by Strategic Tools “SWOT- 5 Force Model- Ansoff Matrix -Value Chain” to Design and Develop the Business Model Canvas for the Women’s Career Development Enterprise Group, Pak Kret District, Nonthaburi Province

Sedthapoom Thoucharee*

Abstract

This research aimed to 1) analyze using the strategic tools that included SWOT, 5 force model, ansoff matrix, value chain 2) design and develop a business model canvas with elements of 9 segments and 3) measure the income increase of Women’s Career Development Enterprise Group, Caring community, Bang Phut sub-district, Pak Kret district, Nonthaburi province using the guideline as the qualitative research methods. Key informants were the members of enterprise group, totaling 20 households together with the use of 20 questionnaires to collect data for analysis. The research tools were SWOT, Five force model, Value chain and Ansoff matrix. Then, the data result obtained from the analysis was brought to design and develop as business model canvas (BMC) to be applied to the Women’s career development enterprise. The research result found that 1) the members of Women’s Career Development Enterprise Group had the expertise to produce the exquisite products, to develop the product designs to be more modern and better, the products are diverse and meeting the needs of customers 2) The analysis result of 4 types of strategic tools could be used to design as business model canvas (BMC) in order to operate the business of the enterprise group well. 3) The result of measuring the income of the enterprise group increased approximately 4,558 baht/month (17.57%). Therefore, the president of the enterprise group should have applied the BMC model of 9 activities to the Women’s Career Development Enterprise Group, It included (1) the customer segment was the government officials or the general public (2) the value propositions were focusing on producing a variety of products, increasing of convenience and comfort in life. (3) channels were the social media and the booth activities at various events. (4) customer relationship was tracking the results from customers and creating a membership system. (5) revenue streams were the wholesale and the retail. (6) key resources were employees, buildings, offices, and machines. (7) key activities were emphasizing the craftsmanship and meticulous works. (8) key partnerships were chaipattana foundation and department of Industrial promotion and (9) cost was focusing on managing the producing cost and the operating cost.

Keywords: Strategic tools, 5 Force model, Value chain, Business model, Women’s career development enterprise group

Type of Article: Research Article

*Corresponding author

Lecturer, Bachelor of Science (Program in Logistics Management), Faculty of Industrial Technology, Phranakorn Rajabhat University, E-mail: sedthapoom@pnru.ac.th

ผ่านการรับรองคุณภาพจากศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI.) อยู่ในกลุ่ม 1 สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

1. บทนำ

กลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรีเกิดขึ้นจากการรวมตัวกันของกลุ่มแม่บ้านในชุมชนเขื่อนนทบุรี (ชุมชนเอื้ออาทร) ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี เพื่อหารายได้เสริมให้กับครอบครัวโดยร่วมกันทำงานฝีมือ เย็บกระเป๋าผ้าญี่ปุ่น ถักผ้าสะพาย เสื้อ-กางเกงสำหรับใส่นอนและใส่อยู่บ้าน ผักกาดปั่นสำหรับใส่ในครัวและสำหรับพ่อค้า-แม่ค้า ผักพั่นคอและหมวก และของที่ระลึก จากการเรียนรู้จากศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน อำเภอปากเกร็ด และการสนับสนุนจากการเคหะแห่งชาติ จนมีผู้อยู่อาศัยหลายคนสนใจและเข้าร่วมกลุ่มและพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์หลากหลายรูปแบบ เช่น กระเป๋าผ้า ดินเหนียวแบบต่าง ๆ และของชำร่วย ต่อมาในปี พ.ศ. 2559 ได้จดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี (ประธานกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี, การสื่อสารส่วนบุคคล, 8 มกราคม 2565)

อย่างไรก็ดี จากการศึกษาค้นคว้าปัญหาการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรีด้วยการสำรวจการสัมภาษณ์ และสังเกตการณ์ในพื้นที่พบว่า ยังขาดประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการกระบวนการทางธุรกิจ เนื่องจากยังขาดการแยกแยะและบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจที่สำคัญคือ การบริหารจัดการต้นทุน เช่น ต้นทุนวัสดุ ต้นทุนค่าดำเนินงาน การบริหารจัดการทรัพยากรที่มี เช่น พนักงาน อาคาร สำนักงาน เครื่องจักร ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า เช่น สื่อสังคมออนไลน์ ออกบูชกิจกรรมตามงานต่าง ๆ คุณค่าที่นำเสนอลูกค้ามีคุณค่าค่อนข้างน้อย เช่น สินค้ายังขาดการประยุกต์ใช้นวัตกรรม ตลอดจนพันธมิตรหลักและเครือข่ายความร่วมมือมีจำนวนน้อย ส่งผลให้กลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรีต้องแบกรับภาระค่าใช้จ่าย และมีแนวโน้มของรายได้ที่จะลดลงและอาจจะส่งผลต่อการแข่งขันกับกลุ่มวิสาหกิจอื่น ๆ ในอนาคตได้ (ประธานกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี, การสื่อสารส่วนบุคคล, 8 มกราคม 2565) ดังนั้น

หากนำแนวคิดการวิเคราะห์แรงกดดันทั้งห้าในโซ่คุณค่า (Porter, 1980) มาใช้เพื่อออกแบบและพัฒนาแบบจำลองธุรกิจสำหรับกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี จะส่งผลให้กลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี มีรายได้เพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่า 15%

ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงมุ่งที่จะวิเคราะห์แรงกดดันทั้งห้าในโซ่คุณค่า โดยใช้เครื่องมือตารางกลยุทธ์การเติบโต (Ansoff matrix) จากนั้นนำข้อมูลผลลัพธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์มาใช้ออกแบบและพัฒนาแบบจำลองธุรกิจ (Business model canvas: BMC) สำหรับนำไปประยุกต์ใช้กับกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี นำมาสู่การเพิ่มรายได้และก่อให้เกิดการพึ่งพาตนเองสู่ความยั่งยืนของชุมชนเอื้ออาทร ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์โดยใช้เครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่ประกอบด้วย เครื่องมือสวอต (SWOT) แรงกดดันทั้ง 5 ตารางกลยุทธ์การเติบโต และห่วงโซ่คุณค่า
2. เพื่อออกแบบและพัฒนาแบบจำลองธุรกิจ (Business model canvas: BMC)
3. เพื่อวัดรายได้เพิ่มขึ้นของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี ชุมชนเอื้ออาทร ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี

3. สมมติฐานการวิจัย

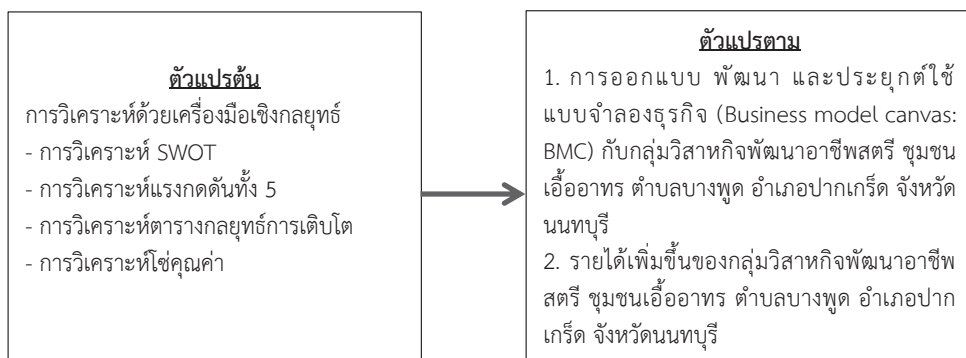
$H_0 : \mu_1 = \mu_2$ รายได้ของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรีก่อนและหลังประยุกต์ใช้ BMC ไม่แตกต่างกัน

$H_1 : \mu_1 \neq \mu_2$ รายได้ของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรีก่อนและหลังประยุกต์ใช้ BMC แตกต่างกัน

μ_1 แทนค่าเฉลี่ยของรายได้ของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรีก่อนประยุกต์ใช้ BMC

μ_2 แทนค่าเฉลี่ยของรายได้ของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรีหลังประยุกต์ใช้ BMC

4. กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

5. วรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยนี้มุ่งที่จะวิเคราะห์โดยใช้เครื่องมือเชิงกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วยเครื่องมือ 4 ชนิด ได้แก่ การวิเคราะห์ SWOT (SWOT analysis) การวิเคราะห์แรงกดดันทั้ง 5 (5 Force model) การวิเคราะห์ตารางกลยุทธ์การเติบโต (Ansoff matrix) และการวิเคราะห์โซ่คุณค่า (Value chain) เพื่อนำผลจากการวิเคราะห์มาทำการออกแบบและพัฒนาพัฒนาแบบจำลองธุรกิจและประยุกต์ใช้แบบจำลองธุรกิจ (Business model canvas: BMC) ของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี โดยมีรายละเอียดของเครื่องมือแต่ละชนิดดังต่อไปนี้

5.1 การวิเคราะห์ SWOT (SWOT analysis)

เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์กร เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต SWOT เป็นตัวย่อที่มีความหมายดังนี้ Strengths คือ จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบขององค์กร (ปัจจัยภายใน) Weaknesses คือ จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบขององค์กร (ปัจจัยภายใน) Opportunities คือ โอกาสที่จะทำให้องค์กรดำเนินการได้ (ปัจจัยภายนอก) และ Threats คือ อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร (ปัจจัยภายนอก) ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์

การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินงานตามกลยุทธ์ขององค์กรที่เหมาะสมต่อไป (ชนภณ นิธิชาวกุล, 2565) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เมธิกา พ่วงแสง และหญิง มัทนัง (2563) ได้ศึกษาและเสนอแนวทางการพัฒนาการตลาดของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสตรีบ้านบึง ตำบลบ้านบึง อำเภอบ้านคา จังหวัดราชบุรี โดยใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT พบว่า จุดเด่น คือ มีศักยภาพด้านผู้นำและมีการบริหารจัดการกลุ่มอย่างชัดเจนและเป็นระบบ จุดอ่อน คือ การส่งเสริมการตลาดขาดการโฆษณาและประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง อุปสรรค คือ มีคู่แข่งทางการตลาดไม่เฉพาะวิสาหกิจชุมชนด้วยกันเองโอกาสคือ มีแนวโน้มที่จะเกิดการรวมตัวก่อตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลายเป็นอาชีพหลักของชาวบ้าน ดังนั้นแนวทางสำหรับการพัฒนาการตลาดควรให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการดำเนินการและภาครัฐควรสร้างองค์ความรู้ต่าง ๆ ด้านการตลาดให้กับสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนไม่ว่าจะเป็นวิธีคิด การใช้เทคโนโลยี หรือการใช้สื่อออนไลน์

โดยสรุปการวิเคราะห์ SWOT สำหรับกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี จะเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี ทำให้

เห็นสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของกลุ่ม
วิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี

5.2 การวิเคราะห์แรงกดดันทั้ง 5 (Five force model)

Porter (1980) ได้กล่าวว่า แรงกดดันทั้ง 5 (Five force model) เป็นเครื่องมือเพื่ออธิบายถึงสภาพแวดล้อมในการแข่งขันและเป็นปัจจัยที่กระทบโดยตรงต่อการดำเนินธุรกิจ 5 ประการ คือ 1) อำนาจต่อรองจากลูกค้า (Power of customers) 2) อำนาจต่อรองจากซัพพลายเออร์ (Power of suppliers) 3) การคุกคามของผู้ประกอบการรายใหม่ (Threat of new entrants) 4) การคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of substitutes) และ 5) การแข่งขันของผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรม (Industry rivalry) นอกจากนี้ ผลการศึกษาของ จิราพร เมืองพงษา (2557) ยังพบว่าถ้าปัจจัยเหล่านี้มีความเข้มแข็งมากเท่าใด ย่อมส่งผลเสียต่อการขึ้นราคาของธุรกิจ แต่ถ้าปัจจัยเหล่านี้มีความอ่อนแอย่อมเป็นโอกาสให้ธุรกิจสามารถทำกำไรได้มากขึ้น

โดยสรุปการวิเคราะห์แรงกดดันทั้ง 5 สำหรับกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี จะเป็นการวิเคราะห์ 5 ปัจจัยที่มากกดดัน ทำให้เห็นสภาวะการแข่งขันทางการตลาดของวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี

5.3 การวิเคราะห์ตารางกลยุทธ์การเติบโต (Ansoff matrix)

ตารางกลยุทธ์การเติบโต (Ansoff matrix) ถูกนำมาใช้เพื่อการวางแผนขยายธุรกิจ เป็นกรอบแนวคิดสำหรับวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างการเติบโตในอนาคต โดยกำหนดช่องทางการสร้างความเติบโตไว้ 4 ช่องทาง คือ 1) การเจาะตลาด (Market penetration) เป็นความพยายามที่องค์กรจะเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดในตลาดเดิมที่มีอยู่ 2) การพัฒนาตลาด (Market development) เป็นการขยายสู่ตลาดใหม่โดยใช้ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีอยู่เดิม 3)

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product development) เป็นการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ โดยมุ่งเน้นไปที่ตลาดที่มีอยู่เพื่อให้เกิดการเติบโตเพิ่มขึ้น และ 4) การกระจายธุรกิจ (Diversification) เป็นการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ในตลาดใหม่ ๆ (Ansoff, 1957) โดยได้นำมาใช้กับงานวิจัยนี้เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ช่องทางการสร้างความเติบโตของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรีใน 4 ช่องทาง

โดยสรุปการวิเคราะห์ตารางกลยุทธ์การเติบโตสำหรับกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี จะเป็นการวิเคราะห์ช่องทางการสร้างความเติบโต 4 ช่องทาง คือ 1) การเจาะตลาด 2) การพัฒนาตลาด 3) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และ 4) การกระจายธุรกิจ ทำให้กลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรีมีกรอบแนวคิดในการวางแผนเชิงกลยุทธ์สำหรับการสร้างการเติบโตทางธุรกิจในอนาคต

5.4 การวิเคราะห์โซ่คุณค่า (Value chain)

โซ่คุณค่า (Value chain) เป็นแนวคิดที่ช่วยในการทำความเข้าใจถึงบทบาทของแต่ละหน่วยงานปฏิบัติการว่าจะมีส่วนช่วยเหลือให้องค์กรธุรกิจก่อเกิดคุณค่าให้แก่ลูกค้าอย่างไร โดยแนวคิดนี้แบ่งกิจกรรมภายในองค์กรเป็น 2 กิจกรรมคือ กิจกรรมหลัก (Primary activities) เป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มของสินค้าตลอดกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย โลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound logistics) การผลิต (Operations) โลจิสติกส์ขาออก (Outbound logistics) การตลาดและการขาย (Marketing and sales) และบริการหลังการขาย (After-Sale services) โดยกิจกรรมหลักจะทำงานประสานงานกันได้ดีจะต้องอาศัยกิจกรรมสนับสนุน (Support activities) ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร (Firm infrastructure) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management) การพัฒนาเทคโนโลยี (Technology development) และการจัดหา (Procurement)

(จริยา วังเสาร์, 2562) โดยการวิเคราะห์โซ่คุณค่าในองค์กรนั้นเป็นสิ่งที่สามารถสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรได้เป็นอย่างมาก เพราะการวิเคราะห์นี้ช่วยให้องค์กรสามารถลดต้นทุนในขั้นตอนที่ไม่จำเป็นหรือสามารถปรับเปลี่ยนเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าได้ ซึ่ง Mouzas and Bauer (2022) ได้มีการสังเคราะห์ผลการดำเนินธุรกิจในโซ่คุณค่าระดับโลกท่ามกลางผลกระทบจากโควิด-19 โดยได้มีการแบ่งออกเป็น 3 ระบบ ได้แก่

1) ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน 2) ประสิทธิภาพของตลาด และ 3) ความยืดหยุ่นทางการเงิน ที่มีผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไร การเติบโตและความสามารถในการละลาย ทำให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันแบบพลวัตของระบบอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่ นิรันดร์เกียรติ ลีวคุณูปการ (2565) ได้ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการจัดการโซ่คุณค่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูปเพื่อลดปัญหาความเหลื่อมล้ำในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ พบว่าต้นน้ำควรส่งเสริมการเพาะปลูกหรือขยายพื้นที่เพาะปลูกให้มากขึ้น กลางน้ำ ควรถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ และปลายน้ำควรนำความรู้ด้านการตลาดออนไลน์มาส่งเสริมการจำหน่ายสินค้า

โดยสรุปการวิเคราะห์โซ่คุณค่า สำหรับกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี จะเป็นการวิเคราะห์กิจกรรมหลัก (Primary activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ทำให้เข้าใจถึงบทบาทของแต่ละกิจกรรมภายในกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรีว่ามีส่วนช่วยเหลือให้กลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรีก่อเกิดคุณค่าให้แก่ลูกค้าได้อย่างไร

5.5 แบบจำลองธุรกิจ (Business model canvas: BMC)

BMC เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ค้นหาแนวคิดและกระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจในรูปแบบที่เข้าใจง่าย ชัดเจน รวมทั้งใช้ในการสร้างกลยุทธ์ใหม่ทางธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วย 9 ส่วน คือ กลุ่มลูกค้า คุณค่าของสินค้าหรือบริการ ช่องทางการตลาด การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า รายรับทรัพยากรหลัก กิจกรรมหลัก พันธมิตรหลัก และโครงสร้างต้นทุน แบบจำลองธุรกิจ (BMC) นี้จึงเปรียบเสมือนพิมพ์เขียวสำหรับการดำเนินกลยุทธ์ทางธุรกิจ ด้วยการออกแบบโครงสร้างองค์กร กระบวนการ และระบบที่เอื้อต่อการผลักดันสู่การปฏิบัติ (การยางแห่งประเทศไทย, 2566) ซึ่ง จีรเกียรติ อภิบุญโยภาส และสุขุมล กล้าแสงใส (2563) ได้วิเคราะห์และจัดทำแบบจำลองธุรกิจ (BMC) ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้า ย้อมสีธรรมชาติหนองบัวแดง อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ พบว่าจากการวิเคราะห์ 9 ปัจจัยของแบบจำลองธุรกิจ (BMC) ควรให้การอบรมให้ความรู้ ให้คำปรึกษาด้านการวางแผนบริหารจัดการธุรกิจ การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม การพัฒนารูปแบบการประชาสัมพันธ์ การขยายช่องทางการจัดจำหน่าย และการศึกษาดูงาน โดยสอดคล้องกับสัญญา พงษ์สิน (2565) ได้วิเคราะห์ธุรกิจด้วยแบบจำลองธุรกิจ (BMC) ของธุรกิจชุมชนกลุ่มผลิตปลาช่อนแม่ลา จ.สิงห์บุรี พบว่าควรพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มุ่งเน้นอัตลักษณ์ของปลาช่อนแม่ลา โดยทำให้ผลิตภัณฑ์นั้นดูมีคุณค่า มีมาตรฐาน มีเอกลักษณ์โดดเด่นเน้นเรื่องราววิถีการดำเนินชีวิตของชาวบ้าน และควรพัฒนามาตรฐานตราผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์ โดยต้องมีตราผลิตภัณฑ์ที่แสดงความเป็นเอกลักษณ์ของกลุ่ม มีข้อมูลแหล่งที่มา ส่วนประกอบที่สำคัญในผลิตภัณฑ์

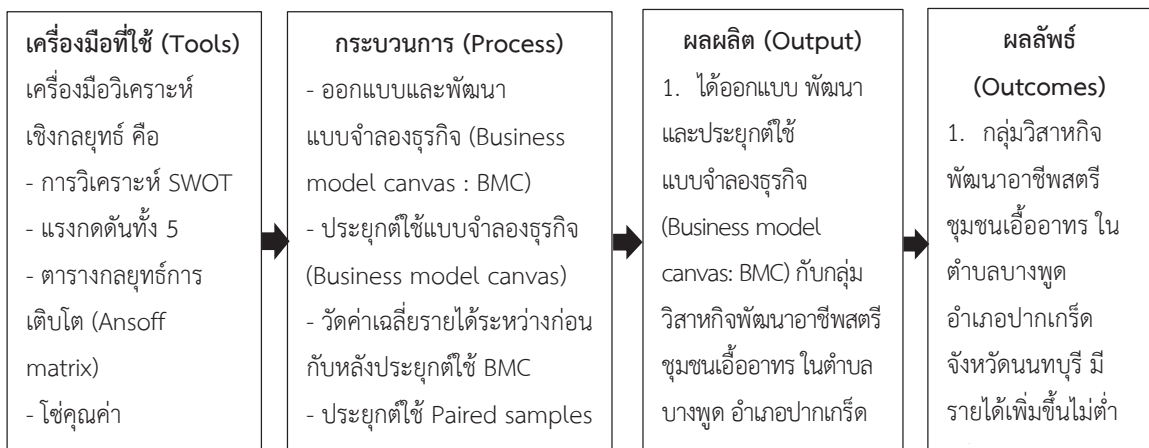
ดังนั้นในงานวิจัยนี้จึงมุ่งที่จะใช้การวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้เห็นสภาพแวดล้อมโดยรวมทั้งภายใน

และสภาพแวดล้อมภายนอกของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี และวิเคราะห์แรงกดดันทั้งห้าในโซ่คุณค่า เพื่อให้เข้าใจถึงบทบาทของแต่ละกิจกรรมภายในกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี (ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน) ว่ามีส่วนช่วยเหลือให้กลุ่มวิสาหกิจก่อกำเนิตคุณค่าให้แก่ลูกค้าได้

อย่างไร สามารถนำมาสู่การระบุ ได้แก่ กลุ่มลูกค้า คุณค่าที่นำเสนอ ช่องทางเข้าถึงลูกค้า สายสัมพันธ์กับลูกค้า รูปแบบของรายได้ ทรัพยากรที่มีงานหลักที่ทำ พันธมิตรหลักและต้นทุน ในการออกแบบและพัฒนาแบบจำลองธุรกิจ (BMC)

6. วิธีดำเนินการวิจัย

ทั้งนี้ สามารถสรุปขั้นตอนการวิจัย ผลผลิต และผลลัพธ์ของการวิจัย ได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ขั้นตอนการวิจัย ผลผลิตและผลลัพธ์ของการวิจัย

6.1 รูปแบบการวิจัย

ใช้รูปแบบการวิจัย วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เป็นตัวนำ โดยนำค่าเฉลี่ยของรายได้ของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรีระหว่างก่อนกับหลังการประยุกต์ใช้แบบจำลองธุรกิจ (BMC) มาวิเคราะห์ Paired - Samples t Test

6.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี จำนวน 20 คนร่วมกับการใช้แบบสอบถาม จำนวน 20 ชุด จากประชากรการวิจัยทั้งหมด 20 ครัวเรือน (ประธานกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี, การสื่อสารส่วนบุคคล, 8 มกราคม 2565)

6.3 เครื่องมือวิจัย

ใช้แบบสัมภาษณ์ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งจะมีการตรวจสอบคุณภาพของแบบสัมภาษณ์โดยการวัดค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) พบว่าแบบสัมภาษณ์มีค่า IOC เท่ากับ 0.81 แสดงว่าแบบสัมภาษณ์มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยสูงร่วมกับแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลการวิเคราะห์ SWOT แรงกดดันทั้ง 5 ตารางกลยุทธ์การเติบโต และโซ่คุณค่า ซึ่งจะตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยวัดค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) พบว่าแบบสอบถามมีค่า IOC เท่ากับ 0.89 แสดงว่าแบบสอบถามมีความตรงตามเนื้อหาสูง

6.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ได้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกร่วมกับการจัดกิจกรรมการสนทนากลุ่ม (Focus group) โดยมุ่งเน้นเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิ ณ ห้องศูนย์วิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี ชุมชนเอื้ออาทร ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ในวันที่ 21 เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2565 โดยผู้เข้าร่วมกิจกรรมเป็นผู้บริหารและสมาชิกของวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี เพื่อที่จะได้นำข้อมูลและประเด็นสำคัญมาใช้ในการออกแบบและพัฒนาแบบจำลองธุรกิจ (BMC)

6.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

โดยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เพื่อให้เห็นภาพรวมการดำเนินกระบวนการทางธุรกิจของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี หลังจากนั้นจะนำข้อมูลและประเด็นที่ได้จากการเก็บข้อมูลโดยใช้เครื่องมือเชิงกลยุทธ์มาออกแบบ พัฒนาและประยุกต์ใช้แบบจำลองธุรกิจ (BMC) โดยการจัดอบรมให้กับผู้บริหาร สมาชิกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) และวัดระดับรายได้ของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี หลังจากนั้นจะวิเคราะห์ Paired – Samples t Test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของรายได้ระหว่างก่อนกับหลังการประยุกต์ใช้แบบจำลองธุรกิจ (BMC)

7. ผลการวิจัย

จะนำเสนอผลการวิเคราะห์ SWOT ผลการวิเคราะห์แรงกดดันทั้ง 5 ผลการวิเคราะห์ ตารางกลยุทธ์การเติบโต ผลการวิเคราะห์โซ่คุณค่า เพื่อนำมาใช้ในการออกแบบและพัฒนาแบบจำลองธุรกิจ (BMC) ประยุกต์ใช้และวัดผลการประยุกต์ใช้แบบจำลองธุรกิจ (BMC) โดยมีรายละเอียดที่สำคัญคือ

7.1 ผลการวิเคราะห์ SWOT

ทำให้เห็นสภาพแวดล้อมโดยรวมทั้งภายในและภายนอกของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี

ที่สำคัญคือ

1. จุดแข็ง (S-Strengths) จะพบว่า เป็นกลุ่มวิสาหกิจที่ประกอบด้วย สมาชิกที่มีความชำนาญ ชำนาญ ความร่วมมือ ร่วมแรงและสามัคคีกันเป็นอย่างมาก มีการปรับเปลี่ยนการทำงานภายในองค์กร วิสาหกิจตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เป็นวิสาหกิจที่รับจ้างผลิตหรือผลิตตามสั่ง (Make to order) เป็นส่วนใหญ่ โดยจะเน้นผลิตสินค้าจากผ้าที่ทำด้วยมือ (Handmade) โดยใช้การเย็บเป็นหลัก และหาผู้ว่าจ้างผลิตและลูกค้าโดยใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social media)

2. จุดอ่อน (W-Weaknesses) จะพบว่า กลุ่มวิสาหกิจมีค่าใช้จ่ายในการขายสินค้าผ่านสื่อสังคมออนไลน์ พนักงานนิยมปฏิเสธรับจ้างทำงานที่มีค่าแรงต่อชิ้นที่ค่อนข้างถูก ขาดระบบที่ดีในการติดตามดูแลลูกค้า และมีค่าใช้จ่ายที่ค่อนข้างสูงในการเดินทางไปซื้อวัสดุ-อุปกรณ์ โดยวัสดุที่เป็นผ้าจะไปซื้อที่สำเพ็ง ส่วนวัสดุที่เป็นอุปกรณ์ตกแต่ง เช่น กระดุม นิยมไปซื้อที่วงเวียนใหญ่

3. โอกาส (O-Opportunities) จะพบว่า กลุ่มวิสาหกิจได้รับการพัฒนาแบบสินค้าจากกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม ศูนย์เรียนรู้การพัฒนาสตรีและครอบครัวภาคกลางให้ใช้สถานที่สำหรับแสดงและจำหน่ายสินค้า การเคหะแห่งชาติ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ให้ใช้เว็บเพจสำหรับจำหน่ายสินค้าคือ เว็บเพจ พม. พารวย และเว็บเพจขายกับสาวได้รับคำสั่งซื้อจากหน่วยงานภายนอก เช่น มูลนิธิชัยพัฒนา และกลุ่มสังคมสูงวัยนิยมใช้ผลิตภัณฑ์ที่ทำจากผ้ามากขึ้น

4. อุปสรรค (T-Threats) จะพบว่า พฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงบ่อย คู่แข่งขันมีมากมาย อำนาจการต่อรองของผู้บริโภคมีมาก และการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ส่งผลกระทบต่อยอดขายสินค้าของกลุ่มวิสาหกิจเป็นอย่างมากโดยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี ดังในตารางที่ 1

<p>จุดแข็ง (S-Strengths)</p> <p>S1 เป็นกลุ่มวิสาหกิจที่ประกอบด้วยสมาชิกที่มีความชำนาญ ความร่วมมือ ร่วมแรงและสามัคคีกันเป็นอย่างมาก</p> <p>S2 มีการปรับเปลี่ยนการทำงานภายในองค์กร วิสาหกิจตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น</p> <p>S3 เป็นวิสาหกิจที่รับจ้างผลิต หรือผลิตตามสั่ง (Make to order) เป็นส่วนใหญ่</p> <p>S4 เน้นผลิตสินค้าจากผ้าที่ทำด้วยมือ (Handmade) โดยใช้การเย็บเป็นหลัก</p> <p>S5 เน้นหาผู้ว่าจ้างผลิตและลูกค้าโดยใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social media)</p> <p>โอกาส (O-Opportunities)</p> <p>O1 ได้รับการพัฒนาแบบสินค้าจากกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม</p> <p>O2 ศูนย์เรียนรู้การพัฒนาสตรีและครอบครัวภาคกลาง ให้ใช้สถานที่สำหรับแสดงและจำหน่ายสินค้า</p> <p>O3 การเคหะแห่งชาติ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ให้ใช้เว็บเพจสำหรับจำหน่ายสินค้า คือ เว็บเพจ พม. พารวย และเว็บเพจยายกับสาว</p> <p>O4 ได้รับคำสั่งซื้อจากหน่วยงานภายนอก เช่น มูลนิธิชัยพัฒนา</p> <p>O5 กลุ่มสังคมสูงวัยนิยมใช้ผลิตภัณฑ์ที่ทำจากผ้ามากขึ้น</p>	<p>จุดอ่อน (W-Weaknesses)</p> <p>W1 มีค่าใช้จ่ายในการขายสินค้าผ่านสื่อสังคมออนไลน์</p> <p>W2 พนักงานนิยมปฏิเสธรับจ้างทำงานที่มีค่าแรงต่อชิ้นที่ค่อนข้างถูก</p> <p>W4 ขาดระบบที่ดีในการติดตามดูแลลูกค้า</p> <p>W5 มีค่าใช้จ่ายที่ค่อนข้างสูงในการเดินทางไปซื้อวัสดุ-อุปกรณ์โดยวัสดุที่เป็นผ้าจะไปซื้อที่สำเพ็ง ส่วนวัสดุที่เป็นอุปกรณ์ตกแต่ง เช่น กระดุมนิยมไปซื้อที่วงเวียนใหญ่</p> <p>อุปสรรค (T-Threats)</p> <p>T1 พฤติกรรมการซื้อขายของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงบ่อย</p> <p>T2 คู่แข่งขันมีมากมาย</p> <p>T3 อำนาจการต่อรองของผู้บริโภคมีมาก</p> <p>T4 การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ส่งผลกระทบต่อยอดขายสินค้าของกลุ่มวิสาหกิจเป็นอย่างมาก</p>
--	--

3. การคุกคามของผู้ประกอบการรายใหม่ (Threat of new entrants) พบว่า การสร้างความแตกต่างให้แก่ผลิตภัณฑ์ โดยทำให้ผลิตภัณฑ์มีเอกลักษณ์ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคและสร้างความภักดีต่อตราสินค้าของผู้

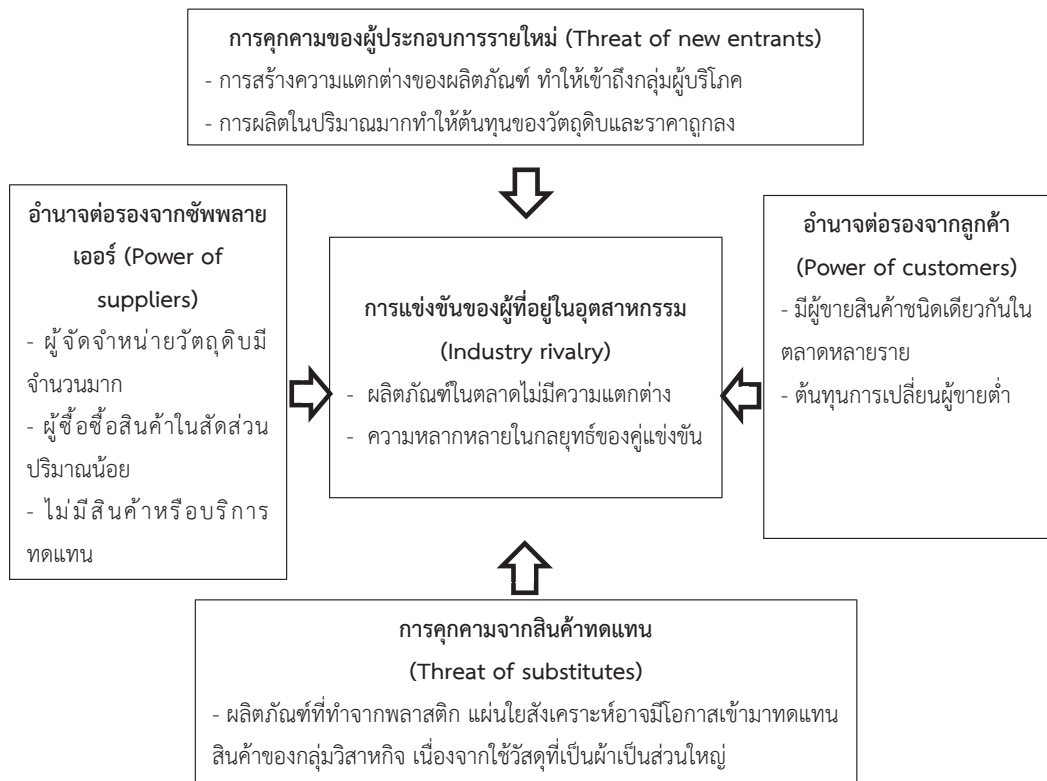
วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

บริโภคและการประหยัดโดยขนาด เนื่องจากการผลิตในปริมาณมากทำให้ต้นทุนของวัตถุดิบและราคาถูกลง

4. การคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of substitutes) พบว่า สินค้าทดแทนโดยเฉพาะผลิตภัณฑ์ที่ทำจากพลาสติก แผ่นใยสังเคราะห์อาจมีโอกาเข้ามาทดแทนสินค้าของกลุ่มวิสาหกิจ เนื่องจากสินค้าของกลุ่มวิสาหกิจเป็นสินค้าที่ทำด้วยมือและใช้

เป็นวัสดุที่เป็นผ้า เช่น ที่ใส่พวงกุญแจ กระเป๋าผ้า ของที่ระลึก

5. การแข่งขันของผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรม (Industry rivalry) พบว่า ผลิตภัณฑ์ในตลาดไม่มีความแตกต่าง และความหลากหลายในกลยุทธ์ของคู่แข่ง โดยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์แรงกดดันทั้ง 5 ของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์แรงกดดันทั้ง 5 ของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี

7.3 ผลการวิเคราะห์ตารางกลยุทธ์การเติบโต

ทำให้มีกรอบแนวคิดในการวางแผนเชิงกลยุทธ์สำหรับการสร้างการเติบโตทางธุรกิจในอนาคตของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี ที่สำคัญคือ

1. การเจาะตลาด (Market penetration) พบว่า กลุ่มวิสาหกิจเน้นผลิตสินค้าที่ทำด้วยมือ (Handmade) โดยใช้วัตถุดิบที่เป็นผ้าเป็นส่วนใหญ่ มีการทำโปรโมชั่นส่งเสริมการขายเพื่อกระตุ้นยอด

ขายจากกลุ่มลูกค้าเดิม และมีการสร้างการรับรู้เกี่ยวกับสินค้าและบริการของทางกลุ่มวิสาหกิจให้กับลูกค้ากลุ่มเดิมเพิ่มมากขึ้นผ่านช่องทางการสื่อสารออนไลน์

2. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product development) พบว่า กลุ่มวิสาหกิจมีการพัฒนาปรับปรุงสินค้าให้เกิดการใช้ประโยชน์ที่หลากหลาย เช่น เพิ่มช่องกระเป๋าขนาดเล็กในกระเป๋ายาวขนาดใหญ่ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเดิม และมีการพัฒนา

รูปแบบการบริการใหม่ เช่น การรับประกันการจัดส่ง การรับประกันสินค้า รวมทั้งการพัฒนากระบวนการลูกค้าสัมพันธ์ เพื่อรักษาฐานลูกค้าเก่าให้เกิดการซื้อสินค้าของกลุ่มวิสาหกิจอย่างต่อเนื่อง

3. การพัฒนาตลาด (Market development) พบว่า กลุ่มวิสาหกิจมีการไปเปิดบูธขายสินค้าตามมหกรรมงานที่จัดโดยภาครัฐและภาคเอกชน

4. การกระจายธุรกิจ (Diversification)

พบว่า กลุ่มวิสาหกิจมีการพัฒนาสินค้าให้ตอบสนองลูกค้าเฉพาะกลุ่มหรือเฉพาะบุคคล เช่น มีการผลิตและจำหน่ายสินค้าที่มุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของผู้สูงอายุ และมีการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าในรูปแบบออนไลน์ เว็บไซต์ที่มุ่งเน้นเข้าถึงลูกค้ากลุ่มใหม่ ทุกเพศ ทุกวัยโดยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ตารางกลยุทธ์การเติบโตของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี ดังในตารางที่ 2 ข้างล่างนี้

ตารางที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์ตารางกลยุทธ์การเติบโตของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี

ตลาดเดิม	การเจาะตลาด (Market penetration)	การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product development)
	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นสินค้าที่ทำด้วยมือโดยใช้วัตถุดิบที่เป็นผ้าเป็นส่วนใหญ่ - มีการทำโปรโมชั่นส่งเสริมการขาย - มีการสร้างการรับรู้เกี่ยวกับสินค้าและบริการผ่านช่องทางการสื่อสารออนไลน์ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการพัฒนาปรับปรุงสินค้าให้เกิดการใช้ประโยชน์ที่หลากหลายหรือลดราคาประโยชน์ - มีการพัฒนารูปแบบการบริการใหม่รวมทั้งการพัฒนากระบวนการลูกค้าสัมพันธ์
ตลาดใหม่	การพัฒนาตลาด (Market development)	การกระจายธุรกิจ (Diversification)
	<ul style="list-style-type: none"> - กลุ่มวิสาหกิจมีการไปเปิดบูธขายสินค้าตามมหกรรมงานที่จัดโดยภาครัฐและภาคเอกชน 	<ul style="list-style-type: none"> - กลุ่มวิสาหกิจมีการผลิตและจำหน่ายสินค้าที่มุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของผู้สูงอายุ - มีการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าในรูปแบบออนไลน์ เว็บไซต์ที่มุ่งเน้นเข้าถึงลูกค้ากลุ่มใหม่ ทุกเพศ ทุกวัย

7.4 ผลการวิเคราะห์ใช้คุณค่า

ทำให้กลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรีเข้าใจถึงบทบาทของแต่ละกิจกรรมภายในกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรีว่ามีส่วนช่วยเหลือให้กลุ่มวิสาหกิจก่อเกิดคุณค่าให้แก่ลูกค้าได้อย่างไร ดังต่อไปนี้คือ

1. การดำเนินงานในกิจกรรมหลัก (Primary activities) ของธุรกิจ

1.1 โลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound logistics) พบว่า กลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรีจะนิยมเดินทางไปซื้อวัสดุ-อุปกรณ์เองในเขตสำเพ็งและวงเวียนใหญ่ โดยยานพาหนะที่ใช้ในการเดินทางมีทั้งรถยนต์

ส่วนตัวและใช้บริการขนส่งสาธารณะ โดยการจัดซื้อวัสดุ-อุปกรณ์จะเป็นการจัดซื้อครั้งละจำนวนมากเพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุ-อุปกรณ์

1.2 การผลิตสินค้า (Operations) พบว่า กลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรีมีสินค้าที่หลากหลายเน้นสินค้าที่ทำด้วยมือ โดยส่วนมากจะเป็นการผลิตตามคำสั่งซื้อที่ใช้แรงงานของสมาชิกที่มีความชำนาญ มีความร่วมมือร่วมแรง และสามัคคีกันเป็นอย่างมาก

1.3 โลจิสติกส์ขาออก (Outbound logistics) พบว่า กลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรีเก็บสินค้าพร้อมจำหน่ายไว้ในบรรจุภัณฑ์อย่างดี เพื่อป้องกัน

ไม่ให้สินค้าเสียหายและยืดอายุของผลิตภัณฑ์ให้นานขึ้น รวมถึงต้องการให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพดี และเนื่องจากส่วนมากเป็นการผลิตสินค้าตามสั่งเป็นส่วนใหญ่ ทำให้สามารถควบคุมปริมาณและคุณภาพสินค้าได้ง่าย โดยจะผลิตสินค้าตามคำสั่งซื้อและเก็บเป็นสินค้าคงคลังเพียงเล็กน้อยเท่านั้น โดยลูกค้าสามารถรับสินค้าได้ที่วิสาหกิจโดยตรง หรือจัดส่งให้ทางไปรษณีย์ หรือซื้อในตอนที่วิสาหกิจไปร่วมงานจัดแสดงและจำหน่ายสินค้าในมหกรรมต่าง ๆ ส่งผลให้การจำหน่ายสินค้าของวิสาหกิจ มีความรวดเร็ว มีความตรงเวลา สามารถสร้างความน่าเชื่อถือ ความน่าเชื่อมั่นให้กับลูกค้าได้เป็นอย่างมาก

1.4 การตลาดและการขาย (Marketing and sales) พบว่า กลุ่มวิสาหกิจจะติดต่อรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าทางโทรศัพท์ รองลงมาเป็นการติดต่อผ่านสังคมออนไลน์ และติดต่อ ณ วิสาหกิจ โดยมีช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าที่สำคัญคือ จะขายผ่านที่ทำกาของของกลุ่มและในงานแสดงสินค้า ซึ่งกลุ่มวิสาหกิจจะใช้วิธีการตั้งราคาตามกลุ่มลูกค้า และคุณภาพของสินค้า โดยขึ้นอยู่กับต้นทุนการผลิต และเปรียบเทียบกับสินค้าชนิดเดียวกันในท้องตลาด

1.5 การให้บริการหลังการขาย (After-Sale services) พบว่า ลูกค้าส่วนใหญ่ที่สั่งซื้อครั้งละมาก จะมารับสินค้าที่กลุ่มวิสาหกิจเอง แต่ถ้าซื้อครั้งละน้อยขึ้นทางกลุ่มวิสาหกิจจะส่งสินค้าให้ทางไปรษณีย์ ซึ่งถ้าสินค้ามีปัญหา กลุ่มวิสาหกิจจะรับเปลี่ยนหรือซ่อมแซมให้

2. การดำเนินงานในกิจกรรมสนับสนุน (Support activities) ของธุรกิจ

2.1 โครงสร้างองค์กร (Firm infrastructure) พบว่า ประธานกลุ่มวิสาหกิจจะเป็นผู้นำและทำหน้าที่ในการบริหารจัดการ ส่วนสมาชิกกลุ่มมีหน้าที่ดำเนินการในหน้าที่ต่าง ๆ ของกลุ่ม เมื่อมีกำไรจะแบ่งปันกัน กลุ่มวิสาหกิจจะไม่เน้นการพยากรณ์ยอดขาย เพราะสินค้าไม่สามารถเพิ่มปริมาณ

การผลิตได้รวดเร็ว ไม่มีการวางแผนจัดการสินค้าคงคลัง เนื่องจากเป็นการผลิตตามคำสั่งซื้อ กลุ่มวิสาหกิจมีการบันทึกบัญชีรายรับ รายจ่ายแบบง่าย ๆ เพื่อคำนวณหาผลประกอบการในแต่ละปีแล้วนำผลกำไรมาปันผลให้แก่สมาชิก ไม่ได้ทำบัญชีตามมาตรฐานสากล

2.2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management) พบว่า ประธานกลุ่มวิสาหกิจมีหน้าที่ในการบริหารจัดการและประสานงานกับสมาชิก รวมถึงประสานงานกับลูกค้าและผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ส่วนสมาชิกกลุ่มมีหน้าที่ผลิตสินค้า โดยในช่วงที่ขาดแคลนแรงงานจะจ้างคนในชุมชนเข้ามาทำงาน แต่จะจ้างเป็นรายชิ้น รายชั่วโมง หรือรายวัน โดยทางกลุ่มจะใช้เวลาช่วงที่ไม่มีการผลิตฝึกอบรมพนักงาน และศึกษาดูงาน ในส่วนของการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรนั้นจะสรรหาและคัดเลือกสมาชิกจากบุคคลในชุมชน โดยการสัมภาษณ์และทดลองปฏิบัติงาน เมื่อผ่านการคัดเลือกแล้วจะมีการฝึกอบรมพนักงาน โดยการสอนงานแก่พนักงานใหม่โดยผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในหน้าที่นั้น ๆ และมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานโดยประธานกลุ่มหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย

2.3 การพัฒนาเทคโนโลยี (Technology development) พบว่า เทคโนโลยีที่กลุ่มวิสาหกิจนำมาใช้ส่วนใหญ่ไม่ซับซ้อน เป็นเทคโนโลยีพื้นฐาน และแรงงานคนเป็นหลักประกอบกับการใช้ภูมิปัญญา เช่น เครื่องจักรเย็บผ้า เครื่องซีลถุง กลุ่มวิสาหกิจมีปัญหาการใช้เทคโนโลยีคือ การไม่มีความชำนาญในการใช้เครื่องมือและเครื่องมือชำรุดเสียหายขณะทำงาน ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น

2.4 การจัดหา (Procurement) พบว่า กลุ่มวิสาหกิจจะมีการจัดซื้อ จัดหาวัตถุดิบและปัจจัยการผลิตที่สำคัญด้วยกันคือ 1) วัตถุดิบ จะประกอบวัตถุดิบหลักและวัตถุดิบที่เป็นส่วนประกอบ โดยวัสดุที่เป็นผ้าซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักจะไปซื้อที่สำเพ็ง ส่วนวัสดุ

ที่เป็นอุปกรณ์ตกแต่งซึ่งเป็นวัตถุดิบที่เป็นส่วนประกอบ เช่น กระดุม นิยมไปซื้อที่วงเวียนใหญ่ ซึ่งเป็นผู้ขายประจำ 2) วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมือในการผลิต เช่น เข็ม ด้าย จักรเย็บผ้า โดยเข็ม ด้าย สามารถหาซื้อได้ภายในชุมชน ส่วนจักรเย็บผ้าส่วนใหญ่จะมีบุคคลองค์กรการกุศลบริจาคให้ 3) แรงงานที่ใช้ในการดำเนิน

งาน จะใช้แรงงานที่ประกอบด้วยสมาชิกภายในชุมชนเป็นส่วนใหญ่ และ 4) ที่ดิน อาคาร ไฟฟ้า ประปา เป็นที่ดินและอาคารส่วนกลาง ซึ่งเป็นของการเคหะแห่งชาติ ส่วนไฟฟ้า ประปา ใช้ของการไฟฟ้า ประปานครหลวงโดยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ใช้คุณค่าของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี ดังภาพที่ 4

กิจกรรมสนับสนุน (Support activities)	โครงสร้างองค์กร (Firm infrastructure)				
	การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management)				
	การพัฒนาเทคโนโลยี (Technology development)				
	การจัดหา (Procurement)				
	โลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound logistics)	การผลิตสินค้า (Operations)	โลจิสติกส์ขาออก (Outbound logistics)	การตลาดและการขาย (Marketing and sales)	การให้บริการหลังการขาย (After- Sale services)
	กิจกรรมหลัก (Primary activities)				

ภาพที่ 4 สรุปผลการวิเคราะห์ใช้คุณค่าของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี

ผ่านการรับรองคุณภาพจากศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI.) อยู่ในกลุ่ม 1 สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

7.5 ผลการออกแบบและพัฒนาแบบจำลองธุรกิจ (BMC)

จากผลการวิเคราะห์ SWOT ทำให้เห็นสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี ผลการวิเคราะห์แรงกดดันทั้ง 5 ทำให้เห็นสภาวะการแข่งขันทางการตลาดของวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี ผลการวิเคราะห์ตารางกลยุทธ์การเติบโต ทำให้มีกรอบแนวคิดในการวางแผนเชิงกลยุทธ์สำหรับการสร้างการเติบโตทางธุรกิจในอนาคตของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี ผลการวิเคราะห์โซ่คุณค่า ทำให้เข้าใจถึงบทบาทของแต่ละกิจกรรมภายในกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรีว่ามีส่วนช่วยเหลือให้กลุ่มวิสาหกิจก่อกำเนิดคุณค่าให้แก่ลูกค้าได้อย่างไร สามารถนำมาใช้เพื่อระบุกิจกรรม 9 กิจกรรม คือ

1. กลุ่มลูกค้า (Customer segments) จะพบว่า เป็นบุคคลทั่วไป มุลินิตีต่าง ๆ เช่น มุลินิตีชัยพัฒนา และกลุ่มหาสินค้าไปขาย (ค้าปลีก)

2. คุณค่าที่นำเสนอ (Value propositions) จะพบว่า เป็นสินค้าที่เพิ่มความสะดวกสบายในชีวิต เช่น ผลิตภัณฑ์กระเป๋า สายร้อยหน้ากากอนามัย ถุงผ้า สำหรับใส่ของที่จำเป็น และมีบริการหลังการขาย เช่น ถ้าสินค้ามีปัญหาปรับเปลี่ยนหรือซ่อมแซมให้

3. ช่องทางเข้าถึงลูกค้า (Channels) จะพบว่า กลุ่มวิสาหกิจเน้นสื่อสังคมออนไลน์ (Social media) ออกบูธกิจกรรมตามงานต่าง ๆ ใช้สถานที่ราชการในการแสดงและจำหน่ายสินค้า และหน้าสำนักงานกลุ่มวิสาหกิจ

4. สายสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer relationships) จะพบว่า กลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี มีการติดตามผลลัพธ์จากลูกค้า สร้างระบบสมาชิก

และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

5. รูปแบบของรายได้ (Revenue streams) จะพบว่า กลุ่มวิสาหกิจมีรายได้ขายปลีกที่เป็นตัวเงินจากการจำหน่ายสินค้า และรายได้ขายส่งที่เกิดจากลูกค้า

6. ทรัพยากรที่มี (Key resources) จะพบว่า กลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรีมีพนักงาน สินค้า สื่อโฆษณา และอาคาร สำนักงาน เครื่องจักร

7. งานหลักที่ทำ (Key activities) จะพบว่า กลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรีเน้นงานฝีมือ (Hand-made) และความประณีต มีการพัฒนาแบบสินค้าให้ดีขึ้น โดยจะศึกษาค้นคว้าจากอินเทอร์เน็ต หรือ การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ และมีการเพิ่มมาตรฐานสินค้าให้ได้รับการรับรองมาตรฐานต่าง ๆ เช่น OTOP

8. พันธมิตรหลัก (Key partnerships) จะพบว่า กลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรีมีพันธมิตรหลักที่สำคัญ คือ มุลินิตีชัยพัฒนา กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ศูนย์เรียนรู้การพัฒนาสตรีและครอบครัวภาคกลาง การเคหะแห่งชาติ พัฒนาชุมชน อำเภอปากเกร็ด การศึกษานอกโรงเรียนอำเภอปากเกร็ด เทศบาล อำเภอปากเกร็ด และเกษตรอำเภอปากเกร็ด

9. ต้นทุน (Cost structure) จะพบว่า กลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรีมีต้นทุนที่สำคัญ คือ ต้นทุนสินค้าที่ผลิต เช่น ผ้า ด้าย สายหนัง กระดุม แม่เหล็ก ห่วงเหล็ก และต้นทุนค่าดำเนินงาน เช่น ค่าจ้างพนักงาน ค่าน้ำประปา ค่าไฟฟ้าโดยสามารถแสดงแบบจำลองธุรกิจ (BMC) ของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี ชุมชนเอื้ออาทร ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ดังภาพที่ 5

พันธมิตรหลัก (Key partnerships)	งานหลักที่ทำ (Key activities)	คุณค่าที่นำเสนอ (Value propositions)	กลุ่มลูกค้า (Customer segments)	สายสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer relationships)
<ul style="list-style-type: none"> - มูลนิธิชัยพัฒนา - กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม - ศูนย์เรียนรู้การพัฒนาสตรีและการพัฒนาสตรีและครอบครัวภาคกลาง - การเคหะแห่งชาติ - พัฒนาชุมชนอำเภอปากเกร็ด - การศึกษานอกโรงเรียน อำเภอปากเกร็ด - เทศบาลอำเภอปากเกร็ด - เกษตรอำเภอปากเกร็ด 	<ul style="list-style-type: none"> - เน้นงานฝีมือ (Handmade) และความประณีต - พัฒนาแบบสินค้าให้ดีขึ้น โดยจะศึกษาค้นคว้าจากอินเทอร์เน็ตหรือการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ - เพิ่มมาตรฐานสินค้าให้ได้รับการรับรองมาตรฐานต่าง ๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - เพิ่มความสะดวกสบายในชีวิต เช่น ผลิตภัณฑ์กระเป๋า สายร้อยหน้ากากอนามัย ถุงผ้าสำหรับใส่ของที่จำเป็น - บริการหลังการขาย เช่น ถ้าสินค้ามีปัญหาหรือเปลี่ยนหรือซ่อมแซมให้ 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคคลทั่วไป - มูลนิธิต่าง ๆ เช่น มูลนิธิชัยพัฒนา - กลุ่มหาสินค้าไปขาย (ค้าปลีก) 	<ul style="list-style-type: none"> - ติดตามผลลัพธ์จากลูกค้า - สร้างระบบสมาชิก - สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า
	ทรัพยากรที่มี (Key resources) <ul style="list-style-type: none"> - พนักงาน - สินค้า - สื่อโฆษณา - อาคาร สำนักงาน เครื่องจักร 			ช่องทางเข้าถึงลูกค้า (Channels) <ul style="list-style-type: none"> - สื่อสังคมออนไลน์ (Social media) - ออกบูธกิจกรรมตามงานต่าง ๆ - ใช้สถานที่ราชการในการแสดงและจำหน่ายสินค้า - หน้าสำนักงานกลุ่มวิสาหกิจ
ต้นทุน (Cost structure) <ul style="list-style-type: none"> - ต้นทุนสินค้าที่สั่งผลิต เช่น ผ้า ด้าย สายหนัง กระดุม แม่เหล็ก ห่วงเหล็ก - ต้นทุนค่าดำเนินงาน เช่น ค่าจ้างพนักงาน ค่าน้ำประปา ค่าไฟฟ้า 				รูปแบบของรายได้ (Revenue streams) <ul style="list-style-type: none"> - รายได้ขายปลีกที่เป็นตัวเงินจากการจำหน่ายสินค้า - รายได้ขายส่งที่เกิดจากลูกค้า

ภาพที่ 5 แสดงแบบจำลองธุรกิจ (BMC) ของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี

7.6 ผลการประยุกต์ใช้แบบจำลองธุรกิจ (BMC) สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ Paired – Samples t Test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของรายได้ระหว่างก่อนประยุกต์ใช้แบบจำลองธุรกิจ (BMC) 3 เดือน คือ กรกฎาคม สิงหาคม

และกันยายน พ.ศ. 2564 กับหลังการประยุกต์ใช้แบบจำลองธุรกิจ (BMC) 3 เดือน คือ กรกฎาคม สิงหาคม และกันยายน พ.ศ. 2565 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% หรือที่ระดับนัยสำคัญ $\alpha = 0.05$ ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ Paired – Samples t Test ค่าเฉลี่ยของรายได้ระหว่างก่อนกับหลังการประยุกต์ใช้แบบจำลองธุรกิจ BMC ของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี

รายการ	รายได้ก่อนใช้ BMC	รายได้หลังใช้ BMC
ค่าเฉลี่ย	25,945 บาท	30,503 บาท
Std. Deviation	3,678 บาท	3,775 บาท
ความแตกต่างค่าเฉลี่ย	4,558 บาท	
%ความแตกต่างค่าเฉลี่ย		17.57
p-value		0.001
t-value		-27.37*

* มีค่าความแตกต่างอย่างมีระดับนัยสำคัญที่ $\alpha = 0.05$

จากตารางที่ 3 ซึ่งเป็นผลการวิเคราะห์ Paired – Samples t Test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของรายได้ระหว่างก่อนกับหลังการประยุกต์ใช้แบบจำลองธุรกิจ (BMC) ของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี ชุมชนเอื้ออาทร ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี พบว่ามีค่า p-value เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ $\alpha = 0.05$ ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญที่ 0.05 หรือที่ช่วงความเชื่อมั่น 95%

8. สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

จากผลการประยุกต์ใช้เครื่องมือเชิงกลยุทธ์มาระบบกิจกรรม 9 กิจกรรมในแบบจำลองธุรกิจ (BMC) ดังแสดงในภาพที่ 4 ข้างต้น แล้วประยุกต์ใช้แบบจำลองธุรกิจ BMC กับกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี พบว่า กลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี มุ่งเน้นผลิตสินค้าด้วยความประณีต พัฒนาแบบสินค้าให้ทันสมัยและดีขึ้นเสมอ จากผลการดำเนินงานดังกล่าวส่งผลให้รายได้ของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรีเพิ่มขึ้นอย่างมีระดับนัยสำคัญ โดยเฉลี่ยประมาณ 4,558 บาท หรือรายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 17.57 ซึ่งสอดคล้องกับ นวัตกรรมอุมาศิลป์ และตะวัน ตนยะแหละ (2564) ว่าควรมีการพัฒนาลักษณะผืนผ้า ลวดลายผ้า พื้นผิวผ้าและรูปแบบผลิตภัณฑ์จากผ้าทอเกาะยอให้มีรูปแบบใหม่

ทันสมัย โดยการใช้แนวทางการพัฒนาที่ไม่กระทบต่อการทอผ้าแบบดั้งเดิม มุ่งเน้นผลิตสินค้าที่มีความหลากหลาย เพิ่มความสะดวกสบายในชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับเชมิกา ธนธำรงกุล และคณะ (2563) ที่ว่าต้องเป็นสินค้าที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า หาพันธมิตรหลักเพิ่มคือ กระทรวงมหาดไทย และกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Fritz and Lara-Rodríguez (2022) ว่าธุรกิจที่ดีควรมีความร่วมมือและหาพันธมิตรหลักเพิ่มเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลกันในด้านต่าง ๆ เพิ่มช่องทางเข้าถึงลูกค้า โดยการไปออกบูธกิจกรรมขายสินค้าตามงานที่กระทรวงมหาดไทยและกระทรวงศึกษาธิการจัดขึ้นซึ่งสอดคล้องกับจิรินทร์ จารุเสน และธัญนิชา วิโรจน์รุจน์ (2565) ที่ว่าควรขยายช่องทางการจัดจำหน่าย (Channels) ไม่ว่าจะเป็นการขายหน้าร้าน การสร้าง Facebook Fanpage หรือการออกบูธขายสินค้าตามมหกรรมงานต่าง ๆ สร้างกลุ่มลูกค้าใหม่ ซึ่งส่วนมากจะเป็นข้าราชการหรือบุคคลทั่วไปที่มาซื้อสินค้าในมหกรรมงานนั้น ๆ ส่งผลให้เกิดการรับรู้ในตัวผลิตภัณฑ์ของธุรกิจมากขึ้น และสร้างสายสัมพันธ์กับลูกค้า โดยมีการติดตามผลลัพธ์จากลูกค้า สร้างระบบสมาชิก

9. ข้อเสนอแนะ

9.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

การประยุกต์ใช้แบบจำลองธุรกิจ (BMC) ของกลุ่มวิสาหกิจพัฒนาอาชีพสตรี ซึ่งมีการประยุกต์ใช้ 7 กิจกรรมคือ งานหลักที่ทำ คุณค่าที่นำเสนอ พันธมิตรหลัก ช่องทางเข้าถึงลูกค้า กลุ่มลูกค้า สายสัมพันธ์กับลูกค้า และรูปแบบของรายได้ ควรมีการประยุกต์ใช้อีก 2 กิจกรรมที่เหลืด้วยคือ การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีและต้นทุน เพื่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพสูงสุด

9.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรประยุกต์ใช้เครื่องมือเชิงกลยุทธ์เพิ่มเติม เช่น แบบจำลองเพชร (Diamond model) เพื่อวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันหรือสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรม และส่วนประสมการตลาด (Marketing mix) เพื่อนำมาใช้ในการทำการตลาด ทำให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี

เอกสารอ้างอิง

- การยางแห่งประเทศไทย. (2566). *คู่มือการเขียนแบบจำลองธุรกิจ (Business model canvas)*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กองบริหารกองทุนและสินเชื่อ การยางแห่งประเทศไทย.
- เขมิกา ธนธำรงกุล, ปรีดา ศรีนฤวรรณ ภูษณิศ เทชเถกิง และภัทริกา มณีนันท์. (2563). โมเดลธุรกิจเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจจำหน่ายเครื่องจักรกลการเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ*, 14(2), 51-62.
- จรินทร์ จารุเสน และฉันทน์นิชา วิโรจน์รุจน์. (2565). การบริหารช่องทางการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ผ้าขาวม้าบนอัตลักษณ์ชุมชนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนคอตตอนดีไซน์ จ.ปทุมธานี. *วารสารศิลปการจัดการ*, 6(1), 160-174.
- จริยา วังเสาร. (2562). *การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง*. การค้นคว้าอิสระปริญญาโท สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- จิราพร เมืองพงษา. (2557). *กลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการโซ่ห่วงโซ่ในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- จิรเกียรติ อภิบุญโยภาส และสุขุมล กล่ำแสงใส. (2563). การส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจหมู่บ้านทำมาค้าขาย: กรณีศึกษา วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าย้อมสีธรรมชาติหนองบัวแดง อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ. *วารสารวิชาการการท่องเที่ยวไทยนานาชาติ*, 16(2), 1-21.
- ธนภณ นิธิเชาวกุล. (2565). การวิเคราะห์ SWOT analysis กับสถิติ SWOT analysis with statistics. *วารสารคุณภาพชีวิตกับกฎหมาย*, 18(1), 108-120.
- นวัตร อุมาศิลป์ และตะวัน ตนยะและ. (2564). การพัฒนารูปแบบผ้าทอเกาะยอเชิงสร้างสรรค์: การพัฒนารูปแบบผ้าทอ เกาะยอเพื่อการสร้างตราสินค้าและผลิตภัณฑ์ต้นแบบ. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 6(12), 529-543.
- นรินทร์เกียรติ ลีวคุณูปการ. (2565). การจัดการห่วงโซ่คุณค่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูป ในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา*, 17(1), 136-146.
- เมธิกา พ่วงแสง และหญิง มัทนัง. (2563). แนวทางการส่งเสริมการตลาดสำหรับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสตรีบ้านปึง ตำบลบ้านปึง อำเภอบ้านคา จังหวัดราชบุรี. *วารสารปัญญาภิวัฒน์*, 12(2), 55-66.
- สุกัญญา พยุงสิน. (2565). การจัดการความรู้ทางการตลาดเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์แปรรูปปลาช่อนแม่ลาของธุรกิจชุมชนกลุ่มผลิตปลาช่อนแม่ลา จ.สิงห์บุรี. *วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์*, 24(3), 133-148.
- Ansoff, I. (1957). Strategies for diversification. *Harvard Business Review*, 35(5), 113-124.
- Fritz, M. C. M., & Lara-Rodríguez, S. J. (2022). Mercury-free artisanal and small-scale gold mining: Proposing a community-business model canvas. *The Extractive Industries and Society*, 9(2022), 101039. <https://doi.org/10.1016/j.exis.2021.101039>.
- Mouzaz, S., & Bauer F. (2022). Rethinking business performance in global value chains. *Journal of Business Research*, 144(2022), 679-689. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.02.012>.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: The Free Press.