

กลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน
อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร

รัชชัย กลางนา

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะบริหารศาสตร์
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี



STRATEGIES IN IMPROVING THE BUSINESS VOLUME OF GRILLED CHICKEN
ENTREPRENEURS AT BAN KAEN, KHAM KHUEAN KAEO DISTRICT,
YASOTHON PROVINCE

THAWATCHAI KLANGNA

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
FACULTY OF MANAGEMENT SCIENCE
UBON RATCHATHANI UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2021
COPYRIGHT OF UBON RATCHATHANI UNIVERSITY

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี” สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความอนุเคราะห์และการช่วยเหลือจาก ดร.ธวัชชัย เครือโสม อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ที่ให้คำแนะนำ แนวคิด และแนวทางในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณ ดร.คมทศน์ ทศวา ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ ดร.นรา หัตถสิน และ ดร.ธวัชชัย เครือโสม คณะกรรมการผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิในการสอบการค้นคว้าอิสระ ที่สละเวลาในการให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ตลอดจนแนะนำจุดบกพร่องที่ต้องปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีความถูกต้องสมบูรณ์มากขึ้น ขอขอบคุณท่านผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือแบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ดร.นรา หัตถสิน ดร.ธวัชชัย เครือโสม และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรพิพัฒน์ จูฑา อาจารย์ประจำคณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ขอขอบคุณท่านผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินผลกลยุทธ์ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ดร.ศิรินทร เลียงจินดาถาวร อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิไลภา ถมยา อาจารย์ประจำคณะสหวิทยาการ (วิทยาเขตหนองคาย) มหาวิทยาลัยขอนแก่น และ ดร.พรพิรัตน์ คันธธาศิริ อาจารย์ประจำโครงการจัดตั้งวิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหิดล ขอขอบคุณกลุ่มผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อนำมาวิจัยในครั้งนี้ และขอบคุณ คณาจารย์ประจำ คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ที่ได้ให้ความรู้ในศาสตร์การบริหารธุรกิจ ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการทำวิจัย และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ประจำหลักสูตรการศึกษา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิตที่ให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกตลอดระยะเวลาในการศึกษาที่ คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ขอขอบคุณครอบครัว เพื่อน รุ่นพี่ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิตรุ่นที่ 11 ตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ไม่สามารถกล่าวได้หมดที่ให้การช่วยเหลือและเป็นกำลังใจตลอดระยะเวลาในการศึกษาและการทำวิจัยจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้วิจัยขอแสดงความขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ธวัชชัย กลางนา
ผู้วิจัย

บทคัดย่อ

เรื่อง : กลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

ผู้วิจัย : ธวัชชัย กลางนา

ชื่อปริญญา : บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร.ธวัชชัย เครือโสม

คำสำคัญ : กลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการ, กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง, กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ, สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมทั่วไปในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี 2) เพื่อสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี 3) เพื่อประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี การวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการวิจัยแบบผสมผสาน โดยสามารถสรุปผลตามขั้นตอนของแผนการดำเนินการวิจัย ได้ดังนี้

1) สภาพแวดล้อมทั่วไปในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วย ด้านลูกค้า ด้านผู้ประกอบการ และด้านลักษณะของร้าน โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้ประกอบการ จำนวน 12 ราย ใช้วิธีการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักโดยวิธีเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์ และใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการมากที่สุด คือ กลุ่มลูกค้านอกพื้นที่ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ประกอบธุรกิจในรูปแบบธุรกิจครอบครัว และลักษณะของร้านส่วนใหญ่จะก่อสร้างเพื่อการใช้งานชั่วคราว

2) การสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาผลประกอบการ โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปในการดำเนินธุรกิจและสร้างกลยุทธ์ด้วยเครื่องมือ SWOT และ TOWS Matrix จากการศึกษาพบว่า ได้กลยุทธ์หลัก 2 กลยุทธ์และกลยุทธ์ย่อย ดังนี้

2.1) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ประกอบด้วยกลยุทธ์ย่อย คือ กลยุทธ์การคงความเป็นอัตลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการขายตามช่วงเวลา กลยุทธ์การปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในร้าน และกลยุทธ์การสร้างจุดเช็คอินไถ่อย่างบ้านแคน

2.2) กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ ประกอบด้วยกลยุทธ์ย่อย คือ กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ

3) การประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาผลประกอบการ โดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน โดยใช้แบบประเมินผลกลยุทธ์ ผลการประเมินพบว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด มีความเป็นไปได้และความคุ้มค่าอยู่ในระดับมาก ส่วนกลยุทธ์ต้นทุนต่ำมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด มีความเป็นไปได้และความคุ้มค่าอยู่ในระดับมาก

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ซ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ที่มาและความสำคัญของการวิจัย	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย	3
1.3 ขอบเขตการศึกษาวิจัย	3
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ	5
1.6 แผนการดำเนินการวิจัย	6
บทที่ 2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 ข้อมูลทั่วไปของกรณีศึกษา	7
2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผลประกอบการทางธุรกิจ	9
2.3 แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก	15
2.4 แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการสร้างกลยุทธ์ในองค์กรธุรกิจ	16
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	26
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	
3.1 การกำหนดประชากรและกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก	41
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	42
3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	44
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	44
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
4.1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปและปัจจัยที่ส่งผลต่อกลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอดำรงวิทยารุจิราธิปไตย จังหวัดยโสธร	47
4.2 กลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอดำรงวิทยารุจิราธิปไตย จังหวัดยโสธร	65
4.3 ผลการประเมินกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอดำรงวิทยารุจิราธิปไตย จังหวัดยโสธร	69

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการศึกษา	75
5.2 อภิปรายผล	78
5.3 ข้อเสนอแนะ	86
เอกสารอ้างอิง	87
ภาคผนวก	
ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	97
ข ค่าดัชนีชี้วัดความสอดคล้อง (Index of item objective congruent: IOC)	99
ค แบบสัมภาษณ์ในการวิจัย	105
ง รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกลยุทธ์	114
จ แบบประเมินกลยุทธ์	116
ประวัติผู้วิจัย	125

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	37
3.1	SWOT ANALYSIS	45
3.2	การสร้างกลยุทธ์ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix	45
3.3	เกณฑ์การแปลผลการประเมินผลกลยุทธ์	45
4.1	ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก	49
4.2	วัตถุดิบ เครื่องปรงรส และอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตไถ่อย่างบ้านแคน	50
4.3	แหล่งปัจจัยการผลิตไถ่สดที่ผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนเลือกใช้บริการ	52
4.4	การเปรียบเทียบระดับคุณภาพของไถ่สด	53
4.5	ระดับคุณภาพและราคาของไถ่สดที่ผู้ประกอบการเลือกซื้อ	54
4.6	การสร้างกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix	67
4.7	ผลการประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์	70
4.8	ผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์	71
4.9	ผลการประเมินความคุ้มค่าของกลยุทธ์	73
5.1	สรุปผลการประเมินกลยุทธ์	77

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	การดำเนินการวิจัย	6
2.1	การดำเนินการเชิงกลยุทธ์	22
2.2	กระบวนการการสร้างกลยุทธ์ขององค์กรด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix	25
4.1	สภาพแวดล้อมภายในร้าน	49
4.2	ประมาณการสัดส่วนกำไรต่อต้นทุนที่ได้จากการขายไถ่อย่างบ้านแคน	58
4.3	ลักษณะเชิงกายภาพของไถ่อย่างบ้านแคน	59
4.4	ลักษณะการย่ำไถ่อย่างบ้านแคน	60

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของการวิจัย

จากสถานการณ์การแข่งขันในธุรกิจร้านอาหารปี 2560 พบว่า ธุรกิจร้านอาหารมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง ซึ่งผู้ประกอบการร้านอาหารทั่วไปได้มีการปรับกลยุทธ์ในการแข่งขันทางด้านธุรกิจอย่างเข้มข้นเพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคของลูกค้ำและเพื่อดึงดูดให้ลูกค้ำกลับมารับประทานอาหารนอกบ้านเพิ่มขึ้น โดยร้านอาหารทั่วไปได้มีการปรับกลยุทธ์ด้วยวิธีการตั้งราคาอาหารควบคู่ไปกับการบริหารต้นทุน เช่น การจำกัดรายการอาหารเพื่อควบคุมต้นทุนวัตถุดิบ และการลดจำนวนพนักงานเพื่อควบคุมค่าใช้จ่ายในการจ้างงาน ซึ่งปัจจุบัน พบว่า ผู้ประกอบการมีแนวโน้มในการเปิดร้านอาหารตามกระแสนิยม ซึ่งผู้ประกอบการที่เข้ามาในตลาดธุรกิจร้านอาหารเป็นรายแรกย่อมมีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่สูงกว่า จากภาพรวมธุรกิจร้านอาหารในปี 2560 พบว่า มูลค่ารวมทางการตลาดของธุรกิจร้านอาหาร เท่ากับ 390,000 - 397,000 ล้านบาท ซึ่งมีการขยายตัวเท่ากับ 2 - 4% และยังพบว่าร้านอาหารขนาดกลางและขนาดย่อมมีมูลค่าทางการตลาด เท่ากับ 271,000 - 275,000 ล้านบาท (ธนาคารกสิกรไทย, 2562: เว็บไซต์)

จากความไม่แน่นอนของภาวะเศรษฐกิจส่งผลให้ผู้คนออกมารับประทานอาหารนอกบ้านน้อยลง และมีการรับประทานอาหารนอกบ้านเฉพาะมื้ออาหารที่จำเป็นหรือวันสำคัญเท่านั้น (ธนาคารกสิกรไทย, 2562: เว็บไซต์) และยังพบว่าพฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบันมีพฤติกรรมที่เร่งรีบต้องการความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการร้านอาหาร ดังนั้นผู้ประกอบการจึงจำเป็นในการนำกลยุทธ์มาปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันและพฤติกรรมของลูกค้ำ โดยการเพิ่มช่องทางในการให้บริการสำหรับลูกค้ำเพื่อเป็นโอกาสในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้ำเป้าหมายที่หลากหลาย จากข้อมูลสถิติปี 2561 พบว่า การใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติมีการใช้จ่ายเกี่ยวกับค่าอาหารและเครื่องดื่มมากเป็นอันดับ 3 รองจากที่พักและการคมนาคมขนส่ง ซึ่งสอดคล้องกับชื่อเสียงและอัตลักษณ์ของอาหารไทยในระดับโลก (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2562: เว็บไซต์)

ตามแผนส่งเสริมธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) ฉบับที่ 4 ได้มุ่งเน้นและให้ความสำคัญในการพัฒนาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้มีบทบาทในการขับเคลื่อนและพัฒนาเศรษฐกิจให้กับประเทศ โดยมีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาและส่งเสริมธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 3 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรายประเด็น ได้แก่ การยกระดับนวัตกรรม เทคโนโลยีและการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมแหล่งเงินทุน การส่งเสริมการตลาดสากลและการพัฒนาผู้ประกอบการ ยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่มขีดความสามารถให้กับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเฉพาะกลุ่ม ได้แก่ การสร้างผู้ประกอบการรายใหม่ให้มีมูลค่าสูง การส่งเสริมการสร้างเครือข่ายธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและการพัฒนารากฐานให้เข้มแข็ง ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนากลไกการขับเคลื่อนอย่างมี

ระบบ ได้แก่ การพัฒนาเครื่องมือให้มีประสิทธิภาพ การปรับปรุงกฎหมาย กฎระเบียบ และสิทธิประโยชน์ให้เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2560)

การส่งเสริมวิสาหกิจให้มีการเติบโตด้านผลประกอบการเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจในประเทศ ในการส่งเสริมการเติบโตของผลประกอบการในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะต้องพิจารณาจาก 2 หลักเกณฑ์ ได้แก่ รายได้และกำไรสุทธิ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2562ก: เว็บไซต์) กำไรสุทธิและรายได้นับเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในการวัดความสำเร็จของธุรกิจหรือการเติบโตของผลประกอบการ ซึ่งหากกิจการไม่สามารถทำกำไรได้ก็จะส่งผลให้เกิดการปิดตัวของกิจการได้ (เรวัต ตันตยานนท์, 2562: เว็บไซต์) ผู้ประกอบการจึงควรรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงและการเติบโตของผลประกอบการในการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถรับรู้ถึงผลกระทบหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจได้ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงของผลประกอบการจะขึ้นอยู่กับความนิยมของผู้บริโภค สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจและตัวผู้ประกอบการ ดังนั้น ในการพัฒนาผลประกอบการควรมีการประเมินสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ เพื่อหาปัจจัยที่ส่งผลต่อธุรกิจมาใช้ในการสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาผลประกอบการ (Peer power, 2019: Website)

ในปัจจุบันการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรธุรกิจเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรธุรกิจประสบความสำเร็จ อยู่รอด และเติบโตขึ้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่างที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจโดยเฉพาะปัจจัยด้านคุณภาพของสินค้าและการให้บริการ ซึ่งหากผู้ประกอบการสามารถสร้างความพึงพอใจและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้จะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จและมีผลประกอบการที่เพิ่มขึ้น (ระวิศักดิ์ กิติราช และสมบูรณ์ สารพัด, 2561: 104) ซึ่งในการพัฒนาผลประกอบการในการดำเนินธุรกิจองค์กรธุรกิจควรมีการพัฒนาและวัดผลประกอบการทั้งที่เป็นผลประกอบการที่สามารถวัดได้เป็นตัวเงินและผลประกอบการที่ไม่สามารถวัดได้เป็นตัวเงิน และเพื่อให้สอดคล้องต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน ดังนั้นผู้ประกอบการควรมีการปรับปรุงและพัฒนาผลประกอบการอย่างต่อเนื่องโดยการให้ความสำคัญกับลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พนักงาน สังคม และสิ่งแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ (ชญารัตน์ ทรัพย์รัตน์ และวิชิต อ้วน, 2560: 120)

บ้านดงแคนใหญ่จัดเป็นชุมชนขนาดใหญ่มีประชากรทั้งหมด 3,539 คน คิดเป็น 975 ครัวเรือน มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาท้องถิ่น คือ เป็นตำบลน่าอยู่ด้วยการบริหารจัดการที่ดี ชุมชนเข้มแข็ง การคมนาคมสะดวก เศรษฐกิจมั่นคง ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี เป็นแหล่งทำการเกษตรอินทรีย์ (เทศบาลตำบลดงแคนใหญ่, 2561ก) จากข้อมูลการรายงานการประกอบอาชีพของคนในชุมชนดงแคนใหญ่ พบว่า มีการประกอบอาชีพต่าง ๆ เช่น อาชีพเกษตรกร อาชีพค้าขาย อาชีพรับจ้างทั่วไป และอาชีพการขายไก่ย่างในชื่อผลิตภัณฑ์ไก่ย่างบ้านแคน ซึ่งอาชีพการขายไก่ย่างเป็นอาชีพที่สร้างรายได้ส่วนใหญ่ให้กับคนในชุมชน โดยปัจจุบันพบว่า มีผู้ประกอบการอาชีพการขายไก่ย่างบ้านแคนประมาณ 30 ราย ซึ่งมียอดขายประมาณ 15-20 ตัวต่อวัน ราคาขายตัวละ 120-130 บาท คิดเป็นรายได้ประมาณ 2,100 บาท ต่อวัน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2562: เว็บไซต์)

ไถ่อย่างบ้านแคน เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีชื่อเสียงในจังหวัดยโสธรที่สร้างรายได้ให้กับกลุ่มสมาชิกในชุมชนซึ่งมีการจำหน่ายภายในท้องถิ่นและจังหวัดอื่น ๆ แต่มีกำลังการผลิตไม่มากนัก (สำนักงานจังหวัดยโสธร, 2562: เว็บไซต์) โดยลักษณะของร้านไถ่อย่างบ้านแคนส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะร้านค้าที่ก่อสร้างเพื่อการใช้งานชั่วคราวหลังคามุงด้วยสังกะสีตั้งเรียงยาวไปตามถนนสายหลักระหว่างจังหวัดอุบลราชธานีกับจังหวัดยโสธร (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2562: เว็บไซต์) ไถ่อย่างบ้านแคนเป็นผลิตภัณฑ์ชุมชนที่มีชื่อเสียงมานานซึ่งนักท่องเที่ยวหรือผู้ที่เดินทางผ่านเส้นทางบ้านแคนใหญ่ส่วนใหญ่จะแวะรับประทานและซื้อกลับบ้านเป็นของฝาก เนื่องจากไถ่อย่างบ้านแคนมีรสชาติที่อร่อยและมีอัตลักษณ์ที่โดดเด่น (สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดยโสธร, 2562: เว็บไซต์)

จากข้อมูลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน พบว่า ไถ่อย่างบ้านแคนเป็นผลิตภัณฑ์ที่สร้างรายได้และสร้างอาชีพส่วนใหญ่ให้กับคนในชุมชนและเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของชุมชน โดยไถ่อย่างบ้านแคนเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีชื่อเสียงในระดับท้องถิ่นและเป็นที่รู้จักในกลุ่มลูกค้าที่เดินทางโดยใช้เส้นทางถนนแจ้งสนิท ซึ่งปัจจุบัน พบว่า ผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนประสบปัญหาในด้านต้นทุนในการผลิตสูงทำให้ผู้ประกอบการมีรายได้ลดลงรวมถึงปัญหาความไม่แน่นอนของราคาวัตถุดิบโดยเฉพาะราคาไก่สดที่มีการปรับเปลี่ยนราคาขึ้น-ลงในแต่ละวัน อีกทั้งจำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการร้านอาหารไถ่อย่างบ้านแคนมีแนวโน้มลดลงทุกปี ซึ่งส่งผลกระทบต่อยอดขายและผลประกอบการของผู้ประกอบการ (เทศบาลตำบลแคนใหญ่, 2562: เว็บไซต์)

จากปัญหาและความสำคัญข้างต้นจะเห็นได้ว่าการพัฒนาผลประกอบการของผู้ประกอบการมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาและขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศให้เจริญก้าวหน้า ซึ่งธุรกิจร้านอาหารเป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่สร้างรายได้และสร้างชื่อเสียงให้กับประเทศไทย ดังนั้นจากความสำคัญและปัญหาข้างต้นจึงเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยในการพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร ดำเนินการศึกษาวิจัยโดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ แล้วนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร

1.2.2 เพื่อสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร

1.2.3 เพื่อประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร

1.3 ขอบเขตการศึกษาวิจัย

1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

กลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร ในครั้งนี้ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลประกอบการของผู้ประกอบการ โดยศึกษาจาก

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลประกอบการ 4 ปัจจัย ได้แก่ ต้นทุน ยอดขาย อัตลักษณ์สินค้า และความจงรักภักดีของลูกค้า

1.3.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน จำนวน 12 ราย และผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.3.2.1 ผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน จำนวน 12 ราย ทำการคัดเลือกตัวแทนกลุ่มผู้ประกอบการด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกดังนี้

1) เป็นผู้ประกอบการที่มีร้านค้าตั้งอยู่ในเขตพื้นที่บ้านดงแคนใหญ่ ตำบลดงแคนใหญ่ อำเภอคำชะโนด จังหวัดยโสธร

2) เป็นผู้ประกอบการที่มีการดำเนินธุรกิจไถ่อย่างบ้านแคนตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป

1.3.2.2 ผู้ประเมินกลยุทธ์ จำนวน 3 ท่าน ทำการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีเกณฑ์การคัดเลือก ดังนี้

1) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจะต้องมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการศึกษาด้านการบริหารธุรกิจและการวิเคราะห์ผลประกอบการทางธุรกิจ

2) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจะต้องมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการเป็นผู้ประกอบการและการสร้างกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการ

1.3.3 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

1.3.3.1 ต้นทุน

1.3.3.2 ยอดขาย

1.3.3.3 อัตลักษณ์ของสินค้า

1.3.3.4 ความจงรักภักดีของลูกค้า

1.3.4 ขอบเขตพื้นที่วิจัย

บ้านดงแคนใหญ่ ตำบลดงแคนใหญ่ อำเภอคำชะโนด จังหวัดยโสธร

1.3.5 ระยะเวลาในการวิจัย

ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ เริ่มตั้งแต่ เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2563 – เดือนสิงหาคม พ.ศ 2564

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.4.1 กลุ่มผู้ประกอบการสามารถรับรู้ถึงปัญหาในการดำเนินธุรกิจของตนเอง สามารถนำไปปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาผลประกอบการของตนเองได้

1.4.2 หน่วยงานภาครัฐสามารถนำผลการวิจัยไปกำหนดแผนเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.5.1 ผลประกอบการ หมายถึง ผลลัพธ์ที่ได้รับจากการดำเนินธุรกิจไถ่อย่างบ้านแคนที่ประกอบด้วย 2 ผลลัพธ์ คือ ผลลัพธ์ที่สามารถวัดได้เป็นตัวเงิน ได้แก่ ยอดขาย ต้นทุน และผลลัพธ์ที่ไม่สามารถวัดได้เป็นตัวเงิน ได้แก่ ความจงรักภักดีของลูกค้า และอัตลักษณ์สินค้า

1.5.1.1 ยอดขาย หมายถึง จำนวนเงินที่ได้จากการขายไถ่อย่างบ้านแคน จำนวนตัวของไถ่อย่างบ้านแคนที่สามารถจำหน่ายได้ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง

1.5.1.2 ต้นทุน หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นเพื่อการผลิตไถ่อย่างบ้านแคน ซึ่งประกอบด้วย วัตถุดิบ แรงงาน และค่าใช้จ่ายในการผลิต

1.5.1.3 ความจงรักภักดีของลูกค้า หมายถึง ทศนคติเชิงบวกและความพึงพอใจของลูกค้าในมุมมองของผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน โดยเกิดขึ้นจากการซื้อไถ่อย่างบ้านแคนหรือการได้รับบริการจากผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนที่จะทำให้เกิดการจดจำและการกลับมาซื้อซ้ำในอนาคต

1.5.1.4 อัตลักษณ์สินค้า หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะตัวที่บ่งชี้ถึงไถ่อย่างบ้านแคน เช่น ลักษณะทางกายภาพและรสชาติของไถ่อย่างบ้านแคน

1.5.2 กลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบหรือแบบแผนในการพัฒนาผลประกอบการของผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน

1.5.3 การวิเคราะห์ SWOT หมายถึง การวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจไถ่อย่างบ้านแคน ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาส

1.5.4 สภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึง ปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบเชิงบวกและส่งผลกระทบเชิงลบในการดำเนินธุรกิจไถ่อย่างบ้านแคน เช่น ประชากรศาสตร์ เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การเมืองและกฎหมาย สังคมและวัฒนธรรม

1.5.5 สภาพแวดล้อมภายใน หมายถึง ปัจจัยภายในต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบเชิงบวกและส่งผลกระทบเชิงลบในการดำเนินธุรกิจไถ่อย่างบ้านแคน เช่น สภาพแวดล้อมภายในร้าน ต้นทุน ความจงรักภักดีของลูกค้า อัตลักษณ์สินค้า ยอดขาย

1.5.6 การวิเคราะห์ TOWS หมายถึง เทคนิคหรือวิธีการวางแผนเพื่อการสร้างกลยุทธ์ซึ่งวิเคราะห์ได้จากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของธุรกิจไถ่อย่างบ้านแคน

1.5.7 ผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร

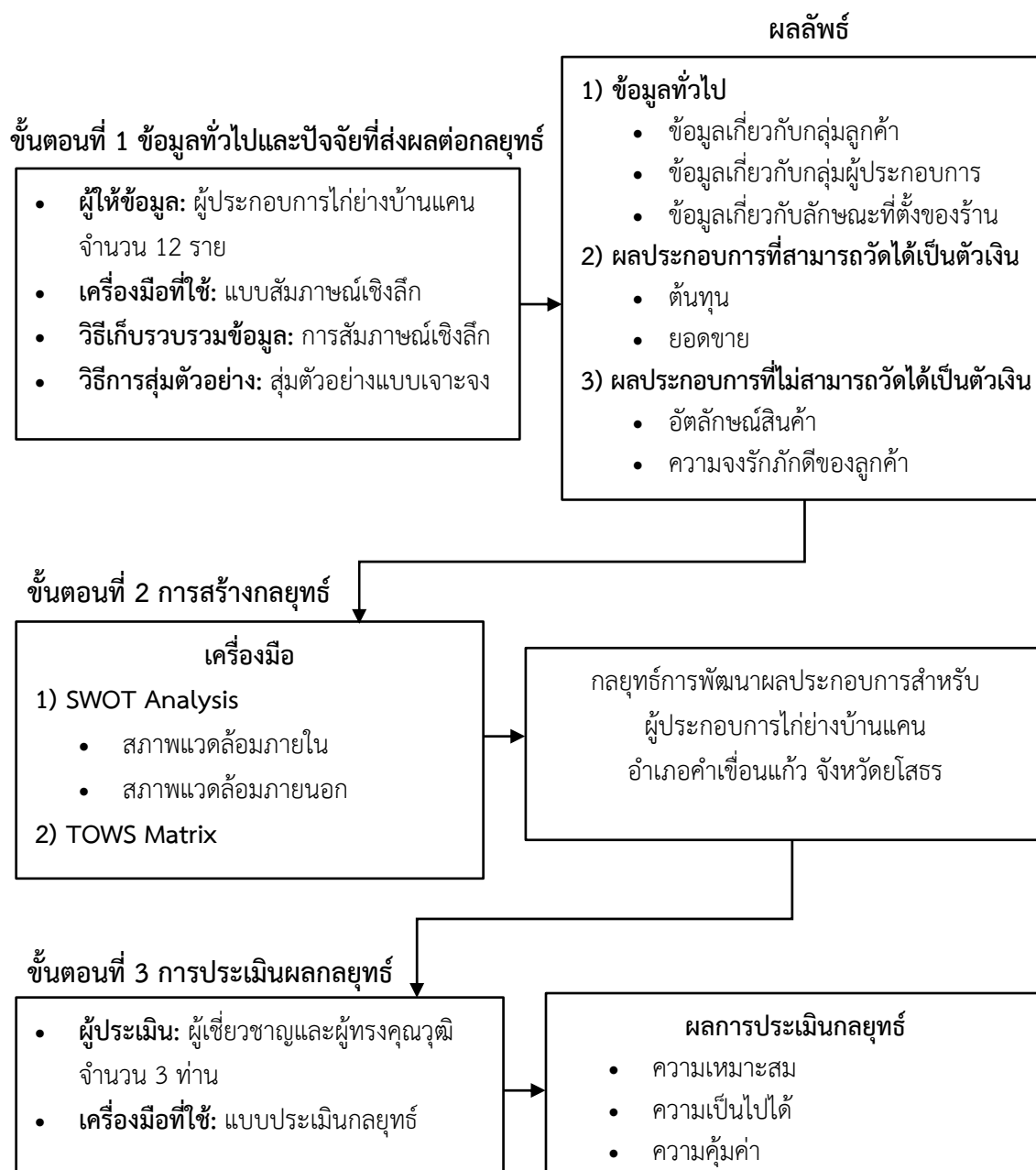
1.5.8 การประเมินผลกลยุทธ์ หมายถึง การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนในเบื้องต้นก่อนการนำไปใช้จริงในมุมมองของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยยึดหลักการของการประเมิน 3 หลักการ คือ ความเหมาะสมของกลยุทธ์ ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ และความคุ้มค่าของกลยุทธ์

1.5.8.1 ความเหมาะสมของกลยุทธ์ หมายถึง กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์ย่อยและกิจกรรมต่าง ๆ มีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทของธุรกิจการขายไถ่อย่างบ้านแคน

1.5.8.2 ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ หมายถึง กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์ย่อยและกิจกรรมต่าง ๆ มีแนวโน้มที่สามารถดำเนินการได้ภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากรในการดำเนินธุรกิจไถ่อย่างบ้านแคน

1.5.8.3 ความคุ้มค่าของกลยุทธ์ หมายถึง กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์ย่อยและกิจกรรมต่าง ๆ หากได้ดำเนินการแล้วจะสามารถให้ผลตอบแทนเชิงเศรษฐกิจคืนกลับมายังผู้ประกอบการได้อย่างบ้าน แคนตามงบลงทุนและระยะเวลาที่ใช้

1.6 แผนการดำเนินการวิจัย



ภาพที่ 1.1 การดำเนินการวิจัย

บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ได้มีการรวบรวมข้อมูลการศึกษาเอกสาร งานวิจัย และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในงานวิจัยนี้ได้มีการกล่าวถึงรายละเอียดเนื้อหาที่ได้มีการศึกษาค้นคว้า โดยมีแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

- 2.1 ข้อมูลทั่วไปของกรณีศึกษา
- 2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผลประกอบการทางธุรกิจ
 - 2.2.1 ผลประกอบการที่สามารถวัดได้เป็นตัวเงิน
 - 2.2.1.1 ต้นทุน
 - 2.2.1.2 ยอดขาย
 - 2.2.2 ผลประกอบการที่ไม่สามารถวัดได้เป็นตัวเงิน
 - 2.2.2.1 อัตลักษณ์สินค้า
 - 2.2.2.2 ความจงรักภักดีของลูกค้า
- 2.3 แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก
- 2.4 แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการสร้างกลยุทธ์ในองค์กรธุรกิจ
 - 2.4.1 ความหมายและความสำคัญของกลยุทธ์
 - 2.4.1.1 ระดับของกลยุทธ์
 - 2.4.1.2 ประโยชน์ของกลยุทธ์
 - 2.4.1.3 กลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับธุรกิจขนาดย่อม (SMEs)
 - 2.4.2 ขั้นตอนของการดำเนินการเชิงกลยุทธ์
 - 2.4.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการสร้างกลยุทธ์
 - 2.4.2.2 ขั้นตอนในการสร้างกลยุทธ์
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ข้อมูลทั่วไปของกรณีศึกษา

เทศบาลตำบลดงแคนใหญ่มีพื้นที่ประมาณ 48 ตารางกิโลเมตร บนเส้นทางหลวงหมายเลข 23 ระยะทางห่างจากอำเภอดำเนินสะดวกประมาณ 12 กิโลเมตร และห่างจากจังหวัดราชบุรีประมาณ 35 กิโลเมตร ลักษณะพื้นที่เป็นที่ราบสูงทุ่งนาสลับป่าโปร่ง

- ทิศเหนือ ติดต่อกับ ตำบลนาคำ และตำบลนาแก อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี
- ทิศตะวันออก ติดต่อกับ ตำบลนาแก อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี
- ตำบลกลางใหญ่ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดอุบลราชธานี

ทิศใต้ ติดต่อกับ ตำบลบึงแก และอำเภอมหาชนะชัย จังหวัดยโสธร

ตำบลกลางใหญ่ อำเภอเขื่องใน จังหวัดอุบลราชธานี

ทิศตะวันตก ติดต่อกับ ตำบลแคนน้อย อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร

บ้านดงแคนใหญ่จัดเป็นชุมชนขนาดใหญ่ มีประชากรทั้งหมด 3,539 คน คิดเป็น 975 ครัวเรือน (เทศบาลตำบลดงแคนใหญ่, 2561ข) รายได้ของประชาชนในพื้นที่ส่วนใหญ่มาจากการประกอบอาชีพ การขายไถ่อย่างบ้านแคน โดยในบริเวณพื้นที่การขายจะเป็นลักษณะการก่อสร้างเพื่อการใช้งานชั่วคราว หลังคามุงด้วยสังกะสีตั้งเรียงยาวตามถนนแฉ่งสนธิซึ่งเป็นถนนสายหลักของการจราจรระหว่าง จังหวัดอุบลราชธานีและจังหวัดยโสธร มีผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนประมาณ 30 ราย มียอดขาย 15-20 ตัวต่อวัน ราคาขายตัวละ 120-130 บาท คิดเป็นรายได้ประมาณ 2,100 บาท/วัน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2562: เว็บไซต์)

2.1.1 วิสัยทัศน์ในการพัฒนาท้องถิ่น

เทศบาลตำบลดงแคนใหญ่เป็นตำบลน่าอยู่ด้วยการบริหารจัดการที่ดี ชุมชนเข้มแข็ง การคมนาคมสะดวก เศรษฐกิจมั่นคง ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี เป็นแหล่งทำการเกษตรอินทรีย์ (เทศบาลตำบลดงแคนใหญ่, 2561ข)

2.1.2 ข้อมูลด้านเศรษฐกิจ

จากข้อมูลพื้นฐานด้านเศรษฐกิจของเทศบาลตำบลดงแคนใหญ่ พบว่า ประชาชนในพื้นที่ มีการประกอบอาชีพต่าง ๆ เช่น อาชีพค้าขาย อาชีพเกษตรกรรม อาชีพการขายไถ่อย่างบ้านแคน และ อาชีพรับจ้างทั่วไป โดยประชาชนส่วนใหญ่ในเขตเทศบาลตำบลดงแคนใหญ่มีอัตราการว่างงานต่ำ และ ปัญหาที่พบในด้านเศรษฐกิจของเทศบาลตำบลดงแคนใหญ่ คือ ประชาชนในเขตพื้นที่มีรายได้เฉลี่ยต่ำ ซึ่งมี รายได้เฉลี่ยเท่ากับ 30,000 ต่อปี และพบว่าประชาชนร้อยละ 75 ไม่มีการเก็บออมเนื่องจากราคา ผลผลิตทางการเกษตรตกต่ำและค่าครองชีพสูง อีกทั้งประชาชนส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความสามารถ ในการบริหารจัดการด้านการตลาดและการจัดการด้านการเงิน (เทศบาลตำบลดงแคนใหญ่, 2561ข)

จากข้อมูลทั่วไปของกรณีศึกษาสามารถสรุปได้ว่า บ้านดงแคนใหญ่เป็นชุมชนขนาดใหญ่ ประชาชนในพื้นที่มีการประกอบอาชีพต่าง ๆ เช่น อาชีพค้าขาย อาชีพเกษตรกรรม อาชีพการขายไถ่ อย่างบ้านแคน และอาชีพรับจ้างทั่วไป ซึ่งรายได้ส่วนใหญ่ของประชาชนในพื้นที่มาจากการประกอบ อาชีพการขายไถ่อย่างบ้านแคน โดยลักษณะของร้านขายไถ่อย่างส่วนใหญ่เป็นลักษณะการก่อสร้างเพื่อ การใช้งานชั่วคราวหลังคามุงด้วยสังกะสี มีผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจการขายไถ่อย่างบ้านแคน ประมาณ 30 ราย มียอดขายประมาณ 15-20 ตัว/วัน คิดเป็นรายได้ประมาณ 2,100 บาท/วัน

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผลประกอบการทางธุรกิจ

ในการส่งเสริมวิสาหกิจให้มีการเติบโตเป็นสิ่งสำคัญโดยเฉพาะการสร้างผลงานหรือผลิตภัณฑ์ ใหม่ ๆ ที่มีคุณภาพที่ช่วยให้เกิดการเติบโตของเศรษฐกิจในประเทศได้ ซึ่งในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาด กลางและขนาดย่อมให้เติบโตจะต้องมีการกำหนดนโยบายเฉพาะด้านที่นอกเหนือจากนโยบายทั่วไป ซึ่งการพิจารณาการเติบโตของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยเบื้องต้นจะพิจารณาจาก 2 หลักเกณฑ์ คือ 1) รายได้หลัก ได้แก่ การมีรายได้ที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง 2) กำไรสุทธิ ได้แก่ การมี

กำไรสุทธิเฉลี่ยมากกว่า 0 และมีการเติบโตสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม, 2562ก: เว็บไซต์)

กำไร หมายถึง ส่วนต่างที่เกิดจากรายได้รวมกับค่าใช้จ่ายรวมหรือเรียกว่ากำไรสุทธิ ซึ่งกำไรสุทธิจะต้องมีปัจจัยทางด้านการเงิน 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านรายได้ และปัจจัยด้านค่าใช้จ่าย ซึ่งการดำเนินธุรกิจที่เหมือนกันหรือคล้ายคลึงกันอาจให้ผลกำไรที่แตกต่างกัน กำไรเป็นบวกเท่ากับได้กำไร กำไรเป็นลบเท่ากับขาดทุน กำไรเป็น 0 เท่ากับเท่าทุน ซึ่งกำไรจะสามารถคืนสู่ผู้ประกอบการโดยการจ่ายเป็นเงินปันผล หากธุรกิจไม่มีผลกำไรผู้ประกอบการหรือเจ้าของธุรกิจก็จะได้ไม่ได้รับผลตอบแทนใด ๆ ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่ากำไรเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในการวัดความสำเร็จและความยั่งยืนของกิจการซึ่งหากธุรกิจไม่สามารถทำกำไรได้ธุรกิจก็จะปิดตัวลงไปในที่สุดโดยหลีกเลี่ยงไม่ได้ สำหรับการสร้างกำไรไม่ได้มีสูตรสำเร็จตายตัวแต่จะมีการเปลี่ยนแปลงไปตามความนิยมของผู้บริโภคและสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งปัจจุบันได้พิสูจน์ให้เห็นว่าความสามารถของการทำกำไรจะเกิดขึ้นจากปัจจัยที่เกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของผู้ประกอบการ (เรวัต ตันตยานนท์, 2562: เว็บไซต์)

ผลประโยชน์ หมายถึง ผลลัพธ์หรือผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจการตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ โดยมีการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด ซึ่งสามารถวัดได้จากผลประโยชน์ที่สามารถวัดได้เป็นตัวเงินและผลประโยชน์ที่ไม่สามารถวัดได้เป็นตัวเงิน ได้แก่ กำไร ต้นทุน ยอดขาย ทรัพย์สินทางปัญญา และชื่อเสียงขององค์กร โดยมีปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในเป็นตัวกำหนดผลลัพธ์หรือผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในการดำเนินกิจการ (ภาวินี ณ ศรีโต, นภาพร ชันธนา และระพีพรรณ พิริยะกุล, 2563) จากการศึกษาของ พงษ์ศักดิ์ เลิศอรานนท์ (2549) เกี่ยวกับการศึกษาด้านผลประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ พบว่า ในการวัดผลประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจจำเป็นต้องใช้ตัวชี้วัดผลประโยชน์ที่ไม่สามารถวัดได้เป็นตัวเงิน และผลประโยชน์ที่สามารถวัดได้เป็นตัวเงินในการพิจารณาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายมิติในการนำมาสร้างกลยุทธ์ในด้านผลประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ เช่น กำไร การเติบโตของยอดขาย และการรักษารฐานลูกค้า เช่นเดียวกับการศึกษาของ อุดมศักดิ์ ชมสุข และสมบูรณ์ สารพัด (2562) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรสำหรับการปรับปรุงผลผลิตขององค์กร พบว่า ในการบริหารคุณภาพในการปรับปรุงผลผลิตขององค์กรจะต้องมีการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพโดยการใช้ตัวชี้วัดผลประโยชน์ที่สามารถวัดได้เป็นตัวเงินและตัวชี้วัดผลประโยชน์ที่ไม่สามารถวัดได้เป็นตัวเงินในการวัดผลประโยชน์ ซึ่งประกอบด้วย 7 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) พนักงาน 2) เทคโนโลยีในการพัฒนา 3) คุณภาพ 4) ความเร็ว 5) ลูกค้า 6) ต้นทุน และ 7) การเงิน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ครอบคลุมในการนำไปใช้สร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาผลประโยชน์ต่อไป

Churchill and Lewis (1983) ได้กล่าวถึงปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเติบโตด้านผลประโยชน์ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 2 ปัจจัยหลัก คือ 1) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กร 2) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

(1) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

- (1.1) ทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการเงิน ได้แก่ เงินสด และอำนาจในการกู้ยืม
- (1.2) ทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับบุคคล ได้แก่ คุณภาพของบุคลากร ผู้บริหาร พนักงาน

- (1.3) ทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนและการควบคุมระบบ
- (1.4) ทรัพยากรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้า ส่วนแบ่งการตลาด ซัพพลายเออร์ เทคโนโลยี และกระบวนการการผลิต
- (2) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการ
 - (2.1) เป้าหมายทางธุรกิจของผู้ประกอบการ
 - (2.2) ความสามารถในการดำเนินงาน เช่น ความสามารถในการตลาด ความสามารถในการผลิต และความสามารถในการจัดจำหน่าย
 - (2.3) ความสามารถในการจัดการธุรกิจของตนเองและความสามารถในการจัดแบ่งงานให้กับบุคลากรในองค์กร
 - (2.4) ความสามารถในการจัดการเชิงกลยุทธ์ในกิจการเพื่อจัดการกับจุดแข็งและจุดอ่อน ให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

ในการวัดการเติบโตของธุรกิจ SMEs สำหรับผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีตัวชี้วัดในการดำเนินการธุรกิจ เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถทราบถึงการเปลี่ยนแปลงและการเติบโตของผลประกอบการ รวมทั้งสามารถติดตามผลการดำเนินงานของธุรกิจได้ ซึ่งแต่ละอุตสาหกรรมจะมีตัวชี้วัดที่แตกต่างกันถึงแม้จะอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันแต่ตัวชี้วัดก็จะแตกต่างกันไปตาม Life Cycle ของธุรกิจ นั้น ๆ ซึ่งตัวชี้วัดเหล่านี้ขึ้นอยู่กับเจ้าของกิจการว่าเจ้าของกิจการต้องการให้ความสำคัญกับเรื่องใด แต่ตัวชี้วัดที่จะกล่าวถึงต่อไปนี้เป็นตัวชี้วัดที่เหมาะสมกับกลุ่มธุรกิจที่อยู่ในช่วงของการเติบโต ซึ่งสามารถนำตัวชี้วัดที่ได้มาใช้ในการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจและการเติบโตของผลประกอบการได้ โดยใช้ 8 ตัวชี้วัดดังนี้ (Peer power, 2019: Website)

- (1) ยอดขาย คือ ยอดรวมของสินค้าที่ได้จากการขายในรอบของการลงทุนนั้น ๆ อาจแบ่งได้เป็นรายเดือนหรือรายไตรมาส
- (2) ความจงรักภักดีของลูกค้า เกิดจากแบรนด์ของสินค้าสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ ซึ่งสามารถวัดได้จากจำนวนของลูกค้าที่กลับมาซื้อซ้ำและอัตราการกลับมาของลูกค้า
- (3) ค่าใช้จ่ายในการได้มาซึ่งลูกค้า 1 คน สามารถคำนวณได้จากค่าใช้จ่ายในการหาลูกค้าหารด้วยจำนวนลูกค้าที่ได้มาในช่วงเวลาหนึ่ง ซึ่งตัวชี้วัดนี้จะสามารถบ่งบอกถึงผลสำเร็จของการลงทุนที่ได้จากการทำการตลาดและการโฆษณาว่าได้ผลหรือไม่
- (4) ประสิทธิภาพในการดำเนินการ สามารถวัดได้จากรายได้ที่เกิดขึ้นจริงจากผลผลิตหารด้วยจำนวนพนักงานขาย
- (5) อัตราส่วนกำไรขั้นต้น เป็นอัตราส่วนที่ใช้วัดและประเมินประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกิจการ เช่น การควบคุมต้นทุนการผลิต และการแข่งขันในอุตสาหกรรมคู่แข่ง
- (6) กำไรขาดทุนต่อเดือน สามารถคำนวณได้จากส่วนต่างของต้นทุนสินค้าและราคาขาย ซึ่งในการคำนวณจะต้องรวมต้นทุนคงที่และต้นทุนผันแปร
- (7) การเติบโตของผลกำไร สามารถวัดได้จากต้นทุน 2 ประเภท ได้แก่ ต้นทุนผันแปรและต้นทุนคงที่
- (8) ขนาดคลังสินค้า วัตถุดิบหรือสินค้าที่อยู่ในระหว่างการผลิตและสินค้าที่ผลิตแล้วนับว่าเป็นสินทรัพย์ของบริษัทซึ่งสามารถสร้างยอดขายและผลกำไรให้กับบริษัทได้

จากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับผลประกอบการข้างต้นจะเห็นได้ว่า ในการพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการจำเป็นจะต้องพัฒนาผลประกอบการทั้งที่เป็นผลประกอบการที่สามารถวัดได้เป็นตัวเงินและผลประกอบการที่ไม่สามารถวัดได้เป็นตัวเงิน ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้มีการคัดเลือกปัจจัยที่เหมาะสมในการศึกษาวิจัย เรื่องกลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอดำรงวิทยารุจิรา จังหวัดยโสธร จำนวน 4 ปัจจัย ได้แก่ 1) ต้นทุน 2) ยอดขาย 3) อัตลักษณ์สินค้า 4) ความจงรักภักดีของลูกค้า โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.2.1 ผลประกอบการที่สามารถวัดได้เป็นตัวเงิน

ผลประกอบการที่สามารถวัดได้เป็นตัวเงินในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 2 ปัจจัย ได้แก่ 1) ต้นทุน 2) ยอดขาย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.2.1.1 ต้นทุน

ต้นทุน หมายถึง มูลค่าที่สูญเสียไปเพื่อให้ได้สินค้าหรือบริการที่สามารถวัดมูลค่าได้เป็นหน่วยเงินตรา ซึ่งต้นทุนจะทำให้เกิดการลดลงในส่วนของสินทรัพย์และการเพิ่มขึ้นในส่วนหนี้สิน โดยต้นทุนที่เกิดขึ้นนั้นอาจก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้ เมื่อต้นทุนได้ถูกนำมาใช้ในการดำเนินการของกิจการต้นทุนนั้นจะถือเป็นค่าใช้จ่าย ดังนั้น ค่าใช้จ่ายจึงหมายถึงต้นทุนที่ได้ใช้ไปในการดำเนินการของกิจการทั้งหมด โดยต้นทุนที่สูญเสียไปในการดำเนินการแต่ก่อให้เกิดประโยชน์ในอนาคตจะเรียกต้นทุนนั้นว่าสินทรัพย์ (อนุรักษ์ ทองสุขโขวงศ์, 2562: เว็บไซต์) สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2562: เว็บไซต์) ได้กล่าวถึงความหมายที่เกี่ยวกับต้นทุนในทางเศรษฐศาสตร์ไว้ว่า ต้นทุน หมายถึง ค่าตอบแทนจากปัจจัยการผลิตต่าง ๆ ที่ใช้ในกระบวนการผลิตของหน่วยผลิต นอกจากนี้ สุวรรณ หวังเจริญเดช (2558: 99) ได้กล่าวถึงต้นทุนในทางบัญชีไว้ว่า ต้นทุน หมายถึง มูลค่าของทรัพยากรที่ก่อให้เกิดผลประโยชน์ในทางเศรษฐกิจที่สามารถนำมาใช้ในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจที่มีอยู่อย่างจำกัด ได้แก่ เงินสด และสินทรัพย์อื่น ๆ หรือแรงงานที่ต้องสูญเสียไปโดยสามารถวัดเป็นมูลค่าได้

การบริหารต้นทุนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากต้นทุนเป็นส่วนที่มีความสำคัญต่อยอดขาย โดยการบริหารต้นทุนเป็นกลไกสำคัญสำหรับการดำเนินการขององค์กรธุรกิจ ในการนำมาใช้สำหรับการวางแผนการแข่งขันในระหว่างดำเนินการธุรกิจตลอดจนการควบคุมการดำเนินงานและการประเมินผลการดำเนินงาน สำหรับวิธีการในการบริหารต้นทุนของสินค้าหรือบริการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดด้วยต้นทุนที่ต่ำมีหลายวิธี เช่น การหาแหล่งวัตถุดิบราคาถูก การปรับปรุงสูตรหรือส่วนผสมในการผลิต การควบคุมของเสียในการผลิต การปรับปรุงประสิทธิภาพของเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต และการตัดต้นทุนส่วนที่ไม่จำเป็นในการผลิต (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2562: เว็บไซต์) สำหรับปัจจัยต้นทุนในด้านทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าหรือสร้างผลิตภัณฑ์ที่สำคัญ ประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ 1) วัตถุดิบ 2) ค่าแรงงาน 3) ค่าใช้จ่ายในการผลิต โดยมีรายละเอียดดังนี้ (อนุรักษ์ ทองสุขโขวงศ์, 2562: เว็บไซต์)

1) วัตถุดิบ คือส่วนประกอบที่สำคัญในกระบวนการการผลิตสินค้าและสร้างผลิตภัณฑ์ ซึ่งต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าและสร้างผลิตภัณฑ์สามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1.1) วัตถุดิบทางตรง หมายถึง วัตถุดิบที่ใช้ในกระบวนการการผลิตที่สามารถระบุได้ว่าเป็นการผลิตสินค้าชนิดใดชนิดหนึ่งมีปริมาณและต้นทุนที่ใช้เท่าใด ซึ่งวัตถุดิบทางตรงนับได้ว่าเป็นวัตถุดิบส่วนใหญ่ที่ใช้ในการผลิตสินค้านั้น ๆ

1.2) วัตถุดิบทางอ้อม หมายถึง วัตถุดิบต่าง ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับการผลิตสินค้าโดยทางอ้อม ซึ่งไม่ใช่วัตถุดิบหลักหรือวัตถุดิบส่วนใหญ่ในการผลิตสินค้า

2) ค่าแรงงาน หมายถึง ค่าตอบแทนหรือค่าจ้างที่จ่ายให้กับลูกจ้างหรือพนักงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวเนื่องกับการผลิตสินค้า โดยสามารถจำแนกค่าแรงงานได้เป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

2.1) ค่าแรงงานทางตรง หมายถึง ค่าแรงงานต่าง ๆ ที่จ่ายให้แก่พนักงานหรือลูกจ้างที่ทำหน้าที่ในการผลิตสินค้านั้น ๆ โดยตรง ซึ่งนับได้ว่าเป็นค่าแรงงานที่มีจำนวนมากเมื่อเทียบกับค่าแรงงานอ้อมที่ใช้ในการผลิต

2.2) ค่าแรงงานทางอ้อม หมายถึง ค่าแรงงานที่ไม่เกี่ยวเนื่องกับค่าแรงงานตรงที่ใช้ในกระบวนการผลิต

3) ค่าใช้จ่ายในการผลิต หมายถึง ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับการผลิตสินค้าที่นอกเหนือจากค่าแรงงานตรงและวัตถุดิบทางตรง เช่น ค่าแรงงานทางอ้อม ค่าวัตถุดิบทางอ้อม และค่าใช้จ่ายในการผลิตทางอ้อมอื่น ๆ

จากปัจจัยด้านต้นทุนสามารถสรุปได้ว่า ต้นทุนเป็นผลประกอบการที่สามารถวัดได้เป็นตัวเงินและสามารถทำให้เกิดการลดลงของสินทรัพย์และการเพิ่มขึ้นในส่วนของหนี้สิน ซึ่งต้นทุนที่เสียไปในการดำเนินงานแล้วสามารถก่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อองค์กรหรือผู้ประกอบการจะเรียกว่า ต้นทุนนั้นว่าสินทรัพย์ โดยต้นทุนในด้านทรัพยากรที่ใช้ในการผลิตประกอบด้วย วัตถุดิบ ค่าแรงงาน และค่าใช้จ่ายในการผลิต จากความสำคัญข้างต้นจะเห็นได้ว่าต้นทุนเป็นส่วนสำคัญในทุกกระบวนการของการดำเนินธุรกิจ ดังนั้นผู้ประกอบการจึงควรมีการวางแผนหรือสร้างกลยุทธ์ในการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.1.2 ยอดขาย

การจัดการด้านการขายเป็นส่วนหนึ่งของการตลาดที่ประกอบไปด้วยกิจกรรมหลักที่เกี่ยวข้องกับการขาย ได้แก่ การวางแผน การสั่งงาน การควบคุมการขาย การคัดเลือก การฝึกอบรม การบริหารพนักงานขาย การกำหนดเส้นทางการขาย การจูงใจพนักงานขาย และการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงานขาย ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานด้านการขายได้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการจะต้องทำหน้าที่ในการจัดการบริหารด้านการขายดังต่อไปนี้ (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2563: เว็บไซต์)

1) วางแผนและกำหนดเป้าหมายการขาย ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการจะต้องมีการคาดการณ์หรือการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานในแต่ละเดือนและเป้าหมายในการดำเนินงานในแต่ละปี ซึ่งในการกำหนดเป้าหมายการขายควรมีการกำหนดเป้าหมายให้มากกว่าเป้าหมายของปีที่แล้ว โดยเป้าหมายจะต้องมีความเป็นไปได้และมีอัตราการเติบโตของยอดขายทุกปี

2) การสรรหาหรือการคัดเลือกพนักงานขาย ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการคัดเลือกพนักงานขายเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้ได้พนักงานขายที่ดีมีประสิทธิภาพที่จะส่งผลต่อยอดขายของกิจการตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3) การฝึกอบรมและจูงใจพนักงานขาย การฝึกอบรมพนักงานขายให้มีความรู้ความสามารถด้านการขาย มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสินค้าที่ต้องการขายให้กับลูกค้าเป็นหน้าที่ของผู้จัดการฝ่ายขายโดยตรงหากผู้จัดการไม่สามารถฝึกอบรมให้กับพนักงานได้ ผู้จัดการจำเป็นต้องส่งพนักงานขายเข้าอบรมหรือเข้าร่วมรับฟังสัมมนาจากสถาบันที่มีหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการขายโดยตรงเพื่อให้พนักงานได้มีความรู้ความมั่นใจในการขายสินค้า

4) มอบหมาย ผู้จัดการควรรู้วิธีการกระจายงานหรือมอบหมายงานให้กับพนักงานขายแต่ละคนด้วยความยุติธรรม

5) ควบคุมดูแลงานขาย เมื่อพนักงานขายมีปัญหาในการขายสินค้าหรือในกรณีที่ลูกค้ามีปัญหาเกี่ยวกับสินค้า หน้าที่ของผู้จัดการฝ่ายขายจำเป็นต้องดำเนินการแก้ไขปัญหาและดูแลงานขายให้ราบรื่น พร้อมทั้งติดตามการทำงานของฝ่ายขายให้ดำเนินงานตามแผนที่วางไว้

6) การจ่ายค่าตอบแทน การจ่ายค่าตอบแทนเป็นส่วนหนึ่งของการจูงใจให้พนักงานทำงานได้ด้วยความเต็มใจ ซึ่งการจ่ายค่าตอบแทนที่ต่ำกว่าค่าแรงขั้นต่ำหรือต่ำกว่ามาตรฐานเงินเดือนทั่วไปเมื่อเทียบกับองค์กรอื่น ๆ อาจส่งผลให้เกิดอัตราการลาออกของพนักงานสูงขึ้น ดังนั้นเจ้าของกิจการควรสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานโดยการจ่ายค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรมตามที่ตกลงไว้

7) สร้างทีมขายให้แข็งแกร่ง ผู้จัดการฝ่ายขายต้องทำหน้าที่ในการเป็นผู้นำทีมในการขายให้กับพนักงาน และทุกคนในทีมจะต้องสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีความสามัคคี มีความชัดเจนต่อเพื่อนร่วมงาน

8) ประเมินผลการดำเนินงานของฝ่ายขาย ผู้จัดการฝ่ายขายควรให้ความสำคัญในการประเมินผลการดำเนินงานของฝ่ายขายอย่างต่อเนื่อง ติดตามยอดขายและการทำงานของฝ่ายขายรวมทั้งสรุปผลการดำเนินงานและประเมินผลการดำเนินงานของพนักงานแต่ละคน เมื่อประเมินผลการดำเนินงานแล้ว พบว่า พนักงานสามารถทำงานได้บรรลุตามเป้าหมาย ผู้จัดการควรมอบรางวัลเพื่อเป็นกำลังใจให้กับพนักงานที่สามารถทำงานได้ตามเป้าหมาย

9) สร้างสัมพันธภาพกับลูกค้ารายใหญ่ ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องดูแลลูกค้ารายใหญ่ของตนเองเป็นอย่างดี เพื่อให้ลูกค้ารายใหญ่ทราบถึงความสำคัญของตนเองและเพื่อป้องกันไม่ให้อลูกค้ารายใหญ่ไปใช้บริการที่อื่น

จากปัจจัยด้านยอดขายสามารถสรุปได้ว่า การที่จะทำให้ผู้ประกอบการมียอดขายเพิ่มขึ้น ผู้ประกอบการควรมีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายการขายให้มากขึ้นในทุก ๆ ปี มีการคัดเลือกพนักงานขายที่มีประสิทธิภาพพร้อมทั้งจัดอบรมให้ความรู้กับพนักงานขาย มีการติดตามและประเมินผลการขายอย่างสม่ำเสมอ มีการสร้างสัมพันธภาพกับลูกค้ารายใหญ่เพื่อป้องกันไม่ให้อลูกค้ารายใหญ่ไปใช้บริการที่อื่น

2.2.2 ผลประกอบการที่ไม่สามารถวัดได้เป็นตัวเงิน

ผลประกอบการที่ไม่สามารถวัดได้เป็นตัวเงินในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 2 ปัจจัย ได้แก่ 1) อัตลักษณ์สินค้า 2) ความจงรักภักดีของลูกค้า โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.2.2.1 อัตลักษณ์สินค้า

อัตลักษณ์ (Identity) ได้มีการศึกษากันอย่างแพร่หลายทั้งในด้านสังคมวิทยา จิตวิทยา มานุษยวิทยา และเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ ซึ่งอัตลักษณ์เป็นการบ่งบอกถึงลักษณะเฉพาะหรือ

ลักษณะที่เด่นชัดที่เกิดจากการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างบุคคลหรือองค์กร โดยอัตลักษณ์ไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นเองแต่เป็นสิ่งที่ถูกสร้างขึ้นมาจากการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งอัตลักษณ์สามารถมีได้หลากหลายลักษณะไม่จำเป็นต้องมีเพียงลักษณะเดียว (ชีวิตรา ตันติมาลา 2560)

การใช้กลยุทธ์ในการสร้างหรือพัฒนาอัตลักษณ์ของสินค้าจะสามารถทำให้องค์กรหรือตัวสินค้ามีการพัฒนาอย่างยั่งยืน อีกทั้งยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับตัวสินค้าและองค์กรในการนำไปสู่การพัฒนาและต่อยอดการดำเนินงานของกิจการไปได้อย่างกว้างขวาง (พิบูล ไวจิตรกรรม, 2559) โดยในการพัฒนาหรือการสร้างอัตลักษณ์ให้แตกต่างจากผู้ประกอบการรายอื่นจะช่วยให้ผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการมีความแตกต่างจากคู่แข่งและส่งผลต่อภาพลักษณ์ของธุรกิจให้ดูเป็นมืออาชีพมากขึ้น (วัณวิริญจน์ แจ่มพลอย และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์, 2559) ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างอัตลักษณ์ของสินค้าที่ทำให้เกิดความประทับใจในตัวสินค้าสามารถแบ่งได้เป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) รูปร่างหน้าตา 2) คุณประโยชน์ 3) คุณค่า 4) บุคลิกภาพ โดยมีรายละเอียดดังนี้ (พิบูล ไวจิตรกรรม, 2559; อ้างอิงจาก Kotler, 2012)

- 1) รูปร่างหน้าตา คือ สิ่งที่มีมองเห็นได้จากตัวสินค้า เช่น ตัวอักษร โลโก้ ยี่ห้อ สี สัน บรรจุภัณฑ์ ร้านค้า การโฆษณาและประชาสัมพันธ์
- 2) คุณประโยชน์ คือ สิ่งที่มีอยู่จริงบนตัวสินค้าซึ่งผู้บริโภคสามารถรับรู้ได้ เช่น กลิ่น สัมผัส ส่วนผสม รสชาติ ประโยชน์การใช้สอย แหล่งผลิต ผู้ผลิตและกระบวนการการผลิต
- 3) คุณค่า คือ คุณค่าของสินค้าที่มีผลต่อความรู้สึกของผู้บริโภค เช่น ความน่าเชื่อถือ ความมั่นใจ และการมีคุณค่าในตัวสินค้า
- 4) บุคลิกภาพ คือ สิ่งที่สะท้อนจากตัวสินค้าไปยังผู้บริโภค เช่น ความแปลกใหม่ ความทันสมัย

จากปัจจัยด้านอัตลักษณ์สินค้าสามารถสรุปได้ว่า อัตลักษณ์ คือ ลักษณะเฉพาะที่ถูกสร้างขึ้นโดยการเปรียบระหว่างตัวบุคคลหรือองค์กร ซึ่งในการพัฒนากลยุทธ์ด้านอัตลักษณ์สินค้าเป็นกระบวนการสำคัญที่จะช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและส่งผลต่อผลประกอบการในเชิงบวก โดยองค์ประกอบที่สำคัญของการสร้างอัตลักษณ์สินค้าประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ รูปร่างหน้าตา คุณประโยชน์ คุณค่า และบุคลิกภาพ

2.2.2.2 ความจงรักภักดีของลูกค้า

ลูกค้าเปรียบเสมือนสินทรัพย์ที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจ โดยธุรกิจที่ขาดสินทรัพย์ที่สำคัญอาจต้องเผชิญกับความยากลำบากในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและการบริการตามความต้องการของลูกค้าจะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจแล้วกลับมาซื้อซ้ำทำให้เกิดความจงรักภักดีของลูกค้าในอนาคตได้ ซึ่งจะส่งผลให้ธุรกิจมีผลกำไรและมีผลประกอบการที่ดีขึ้น (Tang, 2007: 57) โดยความจงรักภักดีเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและลูกค้ารวมถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย และเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อกำไรและการเติบโตของธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้น ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับลูกค้าและเข้าถึงลูกค้าให้มากขึ้นเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีที่จะนำไปสู่ความจงรักภักดีของลูกค้าในอนาคตได้ (Tang, 2007: 59)

ความจงรักภักดีของลูกค้า หมายถึง ความสัมพันธ์เชิงบวกของลูกค้าที่มีต่อผู้ประกอบการซึ่งเกิดจากการซื้อสินค้าหรือการได้รับบริการจากผู้ประกอบการที่ก่อให้เกิดความพึง

พอใจหรือความประทับใจแก่ลูกค้า ซึ่งส่งผลทำให้เกิดพฤติกรรมการซื้อซ้ำหรือสนับสนุนผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่อง (Skogland and Siguaw, 2004: 224) ในขณะเดียวกัน Srivastava and Rai (2018) ได้ให้ความหมายของความจงรักภักดีไว้ว่า ความจงรักภักดีของลูกค้า คือ ความพึงพอใจและความรู้สึกเชิงบวกของลูกค้าที่มีต่อสินค้าและองค์กร โดยองค์ประกอบที่ทำให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดีนั้นประกอบด้วย การดูแลเอาใจใส่ต่อลูกค้าและความจริงใจของผู้ประกอบการซึ่งจะส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างลูกค้ากับผู้ประกอบการ ดังนั้นสามารถกล่าวได้ว่า ความจงรักภักดีของลูกค้าเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดในด้านการตลาดที่สำคัญที่จะนำไปสู่การสร้างผลกำไรให้กับองค์กรเนื่องจากความจงรักภักดีของลูกค้ามีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลิตภัณฑ์และประสิทธิภาพในการดำเนินการด้านการตลาดและการดำเนินการด้านการเงินขององค์กร (เตือนใจ ศรีชะฎา, 2559: 904)

จากปัจจัยด้านความจงรักภักดีของลูกค้าสามารถสรุปได้ว่า การปรับปรุงสินค้าและบริการจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจแก่ลูกค้าและก่อให้เกิดความจงรักภักดีของลูกค้าในอนาคต นอกจากนี้ยังกล่าวได้ว่าความจงรักภักดีของลูกค้าส่งผลต่อยอดขาย ผลกำไร และผลประโยชน์ประกอบการในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้น ผู้ประกอบการควรมีการเข้าถึงลูกค้าให้มากขึ้น ให้ความสำคัญแก่ลูกค้าและดูแลเอาใจใส่ลูกค้าด้วยความจริงใจ

จากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผลประกอบการทางธุรกิจสามารถสรุปได้ว่า ผลประกอบการทางธุรกิจสามารถจำแนกได้ 2 ประเภท คือ 1) ผลประกอบการที่สามารถวัดได้เป็นตัวเงิน ประกอบด้วย ต้นทุน และยอดขาย 2) ผลประกอบการที่ไม่สามารถวัดได้เป็นตัวเงิน ประกอบด้วย อัตลักษณ์สินค้า และความจงรักภักดีของลูกค้า ซึ่งในการสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการจำเป็นจะต้องวิเคราะห์ผลประกอบการที่สามารถวัดได้เป็นตัวเงินและผลประกอบการที่ไม่สามารถวัดได้เป็นตัวเงิน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายรอบด้านในการนำมาสร้างกลยุทธ์

2.3 แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก

ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกสามารถทำให้องค์กรทราบถึงปัญหาและโอกาสในการดำเนินงานขององค์กร ที่ได้รับผลกระทบทางเศรษฐกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร โดยในการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกสามารถวิเคราะห์ได้จากปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 7 ปัจจัย ดังนี้ (ฉัตยาพร เสมอใจ, 2549)

2.3.1 ประชากรศาสตร์ (Demographic) ความแตกต่างของประชากรแต่ละพื้นที่ แต่ละกลุ่มแต่ละท้องถิ่น มีผลต่อพฤติกรรมการบริโภคในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในพื้นที่ของตนเอง ผู้ประกอบการและนักการตลาดจำเป็นต้องมีการศึกษาพฤติกรรม ความแตกต่างในแต่ละด้านของประชากร เช่น ระดับการศึกษา เชื้อชาติ ศาสนา อายุ รายได้ จำนวนประชากร การเคลื่อนย้ายของประชากร และรูปแบบของครอบครัว เป็นต้น

2.3.2 เศรษฐกิจ (Economic) การเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจมีผลต่อรายได้และการตัดสินใจซื้อสินค้าของลูกค้าและพฤติกรรมการบริโภค ซึ่งการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริโภคสามารถวัดได้จากดัชนีชี้วัดเศรษฐกิจ โดยพิจารณาจากประชากรต่อผลิตภัณฑ์มวลรวม อัตราดอกเบี้ย ดอกเบี้ย อัตราเงินเฟ้อเงินฝืด และอัตราการแลกเปลี่ยน เป็นต้น

2.3.3 สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) ปริมาณและคุณภาพของทรัพยากรธรรมชาติ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศที่ส่งผลกระทบต่อการใช้ชีวิตของมนุษย์ เช่น ภาวะโลกร้อนที่ส่งผลกระทบทำให้น้ำแข็งขั้วโลกละลาย ภาวะแปรปรวนของฤดูกาลที่ทำให้เกิดพายุต่าง ๆ อันส่งผลกระทบทำให้เกิดความเสียหายต่อสภาพเศรษฐกิจโดยรวม นอกจากนี้ ผู้บริโภคในปัจจุบันต่างให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมมากขึ้น โดยมีการรณรงค์การใช้สินค้าที่ไม่ทำลายสภาพแวดล้อมมากขึ้น

2.3.4 เทคโนโลยี (Technology) ปัจจุบันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเข้ามาเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินธุรกิจ หลายองค์กรมีการพัฒนาเทคโนโลยีขององค์กรให้ทันสมัยมากยิ่งขึ้น โดยมีการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการประมวลผลการควบคุมการผลิตสินค้าเพื่อให้สินค้ามีคุณภาพตามความต้องการ ซึ่งผู้บริโภคในปัจจุบันมีการเข้าถึงเทคโนโลยีใหม่ ๆ มากขึ้น ดังนั้นผู้ประกอบการควรมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้

2.3.5 การเมืองและกฎหมาย (Political and law) ในการดำเนินธุรกิจผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างละเอียดและรอบคอบรวมถึงสิทธิของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการได้รับผลกระทบในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงการติดตามการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น เช่น กฎหมายเกี่ยวกับการจำหน่ายสุรา กฎหมายเกี่ยวกับการประกอบการสถานบันเทิงต่าง ๆ

2.3.6 วัฒนธรรมและสังคม (Social and Culture) วัฒนธรรมและสังคมเป็นตัวกำหนดความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานทางสังคมในการครองชีพที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภค ดังนั้นผู้ประกอบการและนักการตลาดจำเป็นต้องมีการพิจารณาถึงค่านิยมวัฒนธรรมกลุ่ม ค่านิยมวัฒนธรรมย่อย รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของวัฒนธรรม ซึ่งประเด็นด้านวัฒนธรรมและสังคมเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนเนื่องจากบุคคลในแต่ละกลุ่มวัฒนธรรมมีแนวทางหรือกฎเกณฑ์ในการดำรงชีวิตที่แตกต่างกัน

2.3.7 อนาคต (Future) ผู้ประกอบการหรือนักการตลาดที่ดีควรมีการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับความไม่แน่นอนหรือผลกระทบที่อาจเกิด รวมถึงการพิจารณาแนวโน้มต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงของธุรกิจในอนาคต ดังนั้น ผู้ประกอบการหรือนักการตลาดจะต้องมีการ ศึกษาข้อมูลในด้านปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจเพื่อนำมาวิเคราะห์และวางแผนในการรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม

จากปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกสามารถสรุปได้ว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกในการดำเนินธุรกิจเป็นกระบวนการสำคัญที่จะทำให้ผู้ประกอบการรับรู้ถึงโอกาสและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้ผู้ประกอบการจะได้เตรียมพร้อมสำหรับการรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ซึ่งในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกผู้ประกอบการสามารถวิเคราะห์ได้จาก 7 ปัจจัย ดังนี้ 1) ประชากรศาสตร์ 2) เศรษฐกิจ 3) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ 4) เทคโนโลยี 5) การเมืองและกฎหมาย 6) วัฒนธรรมและสังคม และ 7) อนาคต

2.4 แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการสร้างกลยุทธ์ในองค์กรธุรกิจ

2.4.1 ความหมายและความสำคัญของกลยุทธ์

กลยุทธ์เป็นทักษะกระบวนการจัดการหรือการวางแผนและการตัดสินใจในทรัพยากรนั้น ๆ ขององค์กรอย่างมีเหตุผลให้เข้ากับสภาพแวดล้อมการแข่งขันที่เกิดขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ

องค์กรที่ได้กำหนดไว้ โดยสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อกระบวนการสร้างกลยุทธ์ในองค์กร ซึ่งในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาการพัฒนากลยุทธ์ในรูปแบบเดิม จึงไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรได้ (Feurer and Chaharbaghi, 1995: 11) ซึ่งในการเปลี่ยนแปลงความเหมาะสมของกลยุทธ์ขึ้นจะอยู่กับวัฒนธรรม ค่านิยม และภาวะความเป็นผู้นำของผู้ประกอบการ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญที่จำเป็นสำหรับการสร้างกลยุทธ์ (Thompson, 1999: 279)

การเป็นผู้ประกอบการเชิงกลยุทธ์เป็นหนทางที่นำไปสู่การเพิ่มขึ้นของผลตอบแทนทางการเงิน โดยความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนทางการเงินเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งการพัฒนาแนวคิดที่ชัดเจนและการก้าวไปสู่การเป็นผู้ประกอบการเชิงกลยุทธ์ไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดในด้านวิชาการเท่านั้นแต่ยังช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถสื่อสารและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญได้ (Luke, Kearins and Verreynne, 2011)

ผู้ประกอบการขององค์กรเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญที่สุดในกระบวนการพัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์ เมื่อกลยุทธ์ถูกขับเคลื่อนโดยภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งย่อมมีข้อได้เปรียบในระยะยาว (Özdemirci, 2011) ดังนั้น เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจผู้ประกอบการจำเป็นจะต้องมีการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำของผู้ประกอบการที่จำเป็นต่อความสำเร็จ ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิคธุรกิจ ทักษะด้านแนวคิด ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และทักษะการเป็นผู้ประกอบการ (Harrison, Burnard and Paul 2018: 545)

จากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างกลยุทธ์ในองค์กรธุรกิจสามารถสรุปได้ว่า กลยุทธ์เป็นทักษะกระบวนการในการวางแผนเพื่อให้เข้ากับสภาพแวดล้อมของการแข่งขันอย่างมีเหตุผลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งการพัฒนาแนวคิดและทักษะความรู้ความสามารถของผู้ประกอบการจะช่วยให้ผู้ประกอบการหรือองค์กรมีข้อได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจ

2.4.1.1 ระดับของกลยุทธ์

การสร้างกลยุทธ์เป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารซึ่งเป็นงานที่ละเอียดอ่อน ซับซ้อน และมีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรจึงจำเป็นต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และความเข้าใจในสภาพแวดล้อมขององค์กรรวมถึงปัจจัยต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจ โดยสิ่งสำคัญในการสร้างกลยุทธ์เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้บริหารสามารถดำเนินกิจกรรมตามวิธีการในแต่ละระดับของกลยุทธ์ได้ดังนี้ (ณัฐพันธุ์ เจริญนันทน์, 2552)

1) กลยุทธ์ระดับองค์กรหรือระดับบริษัท เป็นกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดไว้จากผู้บริหารสูงสุดและคณะที่ปรึกษาด้านธุรกิจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการดำเนินงานขององค์กร และการวางแผนขององค์กรเพื่อการเติบโตในอนาคต โดยกลยุทธ์ระดับองค์กรจะให้ความสำคัญกับการดำเนินงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การกำหนดตำแหน่งธุรกิจ การบริหารกลุ่มธุรกิจ การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่มธุรกิจ และการกำหนดลำดับความสำคัญ

2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ เป็นกลยุทธ์ที่ดำเนินการเพื่อการแข่งขันในหน่วยของธุรกิจ ซึ่งโดยปกติกลยุทธ์ระดับองค์กรและระดับธุรกิจอาจมีความใกล้เคียงกัน แต่สำหรับองค์กรไม่ได้มีการแยกออกเป็นหน่วยต่าง ๆ ซึ่งกลยุทธ์ระดับธุรกิจจะให้ความสำคัญกับการสร้างรากฐานการแข่งขันในแต่ละหน่วยงานอุตสาหกรรม โดยกลยุทธ์ระดับธุรกิจจะมีลักษณะที่สำคัญ คือ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงภายในอุตสาหกรรม กำหนดสถานการณ์ดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ ลดความเสียเปรียบและสร้างความได้เปรียบในการดำเนินงาน

3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ จะให้ความสำคัญเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งแต่ละองค์กรจะมีข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรที่ต่างกัน ดังนั้นองค์กรจึงต้องมีการจัดสรรทรัพยากรให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ตามลำดับความสำคัญ ซึ่งแต่ละหน่วยงานจะต้องกำหนดความเหมาะสมของทรัพยากรและแนวทางในการปฏิบัติที่ก่อให้เกิดค่าตอบแทนสูงสุดแก่องค์กร โดยกลยุทธ์ระดับหน้าที่จะต้องดำเนินการภายใต้กรอบของกลยุทธ์ที่มาจากการสร้างกลยุทธ์ในระดับองค์กรและในระดับธุรกิจ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องในทิศทางที่เหมาะสม เช่น การวางแผนการผลิต การวางแผนยอดขาย การวางแผนทางการเงิน และการวางแผนการพัฒนาประสิทธิภาพในกระบวนการ

2.4.1.2 ประโยชน์ของกลยุทธ์

ณัฐพันธ์ เขจรันทน (2552) ได้มีการกล่าวถึงประโยชน์ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและมีประโยชน์ต่อองค์กรซึ่งประกอบด้วย 4 ประการดังนี้

1) กำหนดทิศทางขององค์กร การกำหนดทิศทางขององค์กรเป็นกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจทิศทางและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ในการกำหนดทิศทางในการดำเนินธุรกิจขององค์กรได้

2) สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติ การสร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติสำหรับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ได้ให้ความสำคัญกับการตรวจสอบ การประยุกต์ การสร้างกลยุทธ์ และการควบคุมกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้เกิดเป็นระบบและเกิดความสอดคล้องในการปฏิบัติ และก่อให้เกิดแนวคิด วิสัยทัศน์ ที่จะช่วยในการจัดการทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

3) สร้างความพร้อมให้แก่องค์กร การสร้างความพร้อมให้แก่องค์กรเป็น การศึกษาและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อการสร้างกลยุทธ์ที่ทำให้ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรในองค์กรและเข้าใจภาพรวมของการดำเนินธุรกิจ ทำให้องค์กรมีความพร้อมในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้

4) สร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน ประสิทธิภาพในการแข่งขันเป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจ รวมทั้งพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้บริหาร ในขณะเดียวกันยังเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรในองค์กร ตลอดจนสร้างความรู้ความเข้าใจในการกำหนดแนวทางการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นใน

อนาคต ซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์จะช่วยสร้างความเข้าใจความต้องการขององค์กร ความสามารถในการแข่งขันขององค์กร เป้าหมายขององค์กรและการดำเนินธุรกิจโดยใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

2.4.1.3 กลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับธุรกิจขนาดย่อม (SMEs)

กลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับธุรกิจขนาดย่อมที่ผู้ประกอบการสามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมี 2 กลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ 1) กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ (Low-cost Strategy) ดำเนินการเชิงกลยุทธ์โดยการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการผลิต การบริการ และการดำเนินงาน 2) กลยุทธ์ความแตกต่าง (Differentiation Strategy) ดำเนินการเชิงกลยุทธ์โดยการมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มย่อยมากขึ้น โดยการทำให้ลูกค้ายินยอมที่จะจ่ายมากขึ้น ซึ่งการสร้าง ความแตกต่างมีหลากหลายรูปแบบ เช่น การสร้างความแตกต่างในการให้บริการ การสร้างความแตกต่างในด้านการตลาด การสร้างความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์ และการสร้างความแตกต่างในด้านคุณภาพ โดยมีรายละเอียดของแต่ละกลยุทธ์ ดังนี้ (ฉัตยาพร เสมอใจ, 2549)

1) กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ (Low-cost Strategy) ในกลุ่มธุรกิจขนาดเล็กมีโอกาส น้อยมากในการเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ เนื่องจากไม่สามารถทำการผลิตสินค้าให้มากพอจนถึงจุดที่ทำให้ ต้นทุนต่ำที่สุดได้ แต่ในกลุ่มธุรกิจขนาดเล็กสามารถนำกลยุทธ์ต้นทุนต่ำมาใช้ในการขายสินค้าในราคา ไม่แพง โดยผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กสามารถนำกลยุทธ์ต้นทุนต่ำมาใช้ในการจัดการใน กระบวนการอื่น ๆ ได้ เช่น สายการบินขนาดเล็กจำหน่ายตั๋วเครื่องบินในราคาที่ถูกลงจากการลดต้นทุน ด้วยการตัดการบริการอาหารและเครื่องดื่มบนเครื่องบิน โรงแรมขนาดเล็กลดต้นทุนโดยการที่เจ้าของ กิจการต้อนรับลูกค้าและดูแลทำความสะอาดเอง ซึ่งจะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการจ้างงานได้ ซึ่ง ผู้ประกอบการสามารถใช้วิธีการในการลดต้นทุนได้ ดังนี้

1.1) ลดค่าใช้จ่ายในการผลิต (Reduce Production Cost)

1.1.1) ลดคุณภาพของวัตถุดิบ (Reduce Raw Material Quality) สินค้าที่ดีมีคุณภาพย่อมเป็นที่ต้องการของลูกค้า ซึ่งในการผลิตสินค้าเพื่อให้ได้คุณภาพที่ดีที่สุดย่อมมี การใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพสูง ทำให้ราคาสินค้าสูงเกินไปอาจส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าของลูกค้าทำให้ลูกค้าไม่ยอมซื้อสินค้า ดังนั้น ในการลดคุณภาพของวัตถุดิบอาจช่วยให้ต้นทุนสินค้าต่ำลง ซึ่งในการ ลดคุณภาพวัตถุดิบผู้ประกอบการควรมีการพิจารณาถึงความเหมาะสม และความต้องการของลูกค้า เป็นหลัก

1.1.2) ลดความผิดพลาดในการผลิต (Zero Defect) ความผิดพลาด ต่าง ๆ เป็นสิ่งที่ไม่ควรเกิดขึ้นในกระบวนการผลิต หากมีความผิดพลาดเกิดขึ้นย่อมส่งผลต่อต้นทุนใน การดำเนินงาน การลดความผิดพลาดในการผลิตจะช่วยให้ผู้ประกอบการลดค่าใช้จ่ายที่เสียไปในการ แก้ไขปัญหาความผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้

1.1.3) ใช้ระบบทันเวลาพอดี (Just-in-time) ระบบนี้จะเกี่ยวข้อง กับการสั่งซื้อวัตถุดิบในการผลิต โดยทำการสั่งซื้อวัตถุดิบตามจำนวนที่ต้องการเพื่อเป็นการลด ค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บรักษาสินค้า ซึ่งวิธีนี้จำเป็นจะต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ และกระบวนการในการผลิตที่รวดเร็วเพื่อไม่ให้ลูกค้าต้องรอนาน

1.2) ลดค่าใช้จ่ายในการบริการ (Reduce Service Expenses)

1.2.1) ลดกระบวนการการให้บริการบางอย่างที่ไม่จำเป็น (Reduce Unnecessary Process) ผู้ประกอบการอาจมีการพิจารณาในการลดกระบวนการในการให้บริการบางอย่างที่ไม่ทำให้ลูกค้ารู้สึกลำบากแต่ทำให้ลูกค้าได้รับผลตอบแทนอย่างอื่นที่ดีกว่า เช่น สายการบิน มีการตัดการบริการบางอย่างออกไปแล้วลดราคาตัวเครื่องบินลงทำให้ลูกค้าระดับกลางสามารถเข้าถึงการเดินทางโดยเครื่องบินมากขึ้น

1.2.2) ลดคุณภาพสินค้าที่ใช้ในการให้บริการ (Reduce Product Quality) ในการลดคุณภาพสินค้าในการให้บริการผู้ประกอบการควรมีการพิจารณาถึงระดับคุณภาพสินค้า โดยสินค้าที่มีคุณภาพสูงมักมีราคาที่สูงขึ้นซึ่งส่งผลต่อต้นทุนค่าใช้จ่ายในการให้บริการ ดังนั้นผู้ประกอบการควรมีการลดระดับคุณภาพสินค้าลง โดยสินค้าที่นำมาใช้ในการให้บริการจะต้องสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้

1.3) ลดค่าใช้จ่ายในการตลาด (Reduce Marketing Expenses)

1.3.1) ใช้กลยุทธ์การติดต่อสื่อสารแบบ Below the line เป็นวิธีการส่งเสริมการขายที่เน้นการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายโดยตรง ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถลดค่าใช้จ่ายในการโฆษณาผ่านสื่อที่มีราคาสูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3.2) เลือกใช้สื่อโฆษณาที่เจาะจง การใช้สื่อโฆษณาที่ต้องการเข้าถึงผู้บริโภคจำนวนมากมักมีค่าใช้จ่ายในการโฆษณาที่สูง โดยการใช้จ่ายในการโฆษณาสูงไม่สามารถรับประกันได้ว่าจะสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายตามที่ต้องการได้ ดังนั้น ผู้ประกอบการควรเลือกที่จะใช้สื่อโฆษณาที่เจาะจงกับกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถลดค่าใช้จ่ายในการโฆษณามากขึ้นและเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3.3) การใช้ตลาดทางตรง เป็นการติดต่อสื่อสารในการซื้อขายกับกลุ่มเป้าหมายโดยตรงแทนการติดต่อซื้อขายผ่านพ่อค้าคนกลางเพื่อเป็นการตัดกระบวนการที่ยุ่งยากและค่าใช้จ่ายที่เสียไปกับพ่อค้าคนกลาง

1.4) ลดค่าใช้จ่ายในการลงทุน (Reduce Investment Expenses)

ในการลงทุนโดยการซื้อเครื่องจักรเพื่อนำมาผลิตเองในกำลังการผลิตต่ำส่งผลต่อต้นทุนในการผลิตสินค้าสูง ทำให้ผลประโยชน์ที่ได้ไม่คุ้มค่ากับการลงทุน ดังนั้น ในการผลิตสินค้าที่มีกำลังการผลิตต่ำ การจ้างผลิตแทนนับว่าเป็นทางเลือกที่ดีสำหรับผู้ประกอบการให้ต้นทุนต่อหน่วยลดลงและส่งผลกระทบต่อระยะเวลาคืนทุนของธุรกิจเร็วขึ้น

1.5) ลดค่าใช้จ่ายในการบริหาร (Reduce Management Expenses)

1.5.1) การจ้างงานชั่วคราว ในการดำเนินธุรกิจผู้ประกอบการสามารถลดต้นทุนโดยการจ้างแรงงานชั่วคราวแทนการจ้างแรงงานประจำ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถลดค่าใช้จ่ายคงที่ในการดูแลพนักงานตามกฎหมายได้ ได้แก่ เงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ โดยในการจ้างแรงงานชั่วคราวผู้ประกอบการสามารถยกเลิกการจ้างงานหรือจ้างงานตามความต้องการได้โดยไม่มีเงื่อนไขมากเท่ากับการจ้างงานประจำ

1.5.2) การใช้บุคลากรตามความจำเป็น ในบางธุรกิจผู้ประกอบการอาจมีการฝึกให้พนักงานของตนเองทำงานได้มากกว่าหนึ่งหน้าที่และสามารถทำงานได้หลากหลาย ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถลดจำนวนบุคลากรและลดค่าใช้จ่ายได้ และในบางธุรกิจผู้ประกอบการจะ

เป็นผู้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจเองทั้งหมด ซึ่งวิธีการดังกล่าวจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถลดค่าใช้จ่ายในการดูแลบุคลากรเกินความจำเป็นได้

2) กลยุทธ์ความแตกต่าง (Differentiation Strategy) กลยุทธ์ความแตกต่างจะมุ่งเน้นไปยังลูกค้ากลุ่มเป้าหมายย่อย ซึ่งอาจจะเป็นตลาดเฉพาะส่วนหรือตลาดเฉพาะราย โดยมุ่งเน้นในการสร้างความแตกต่างที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย สำหรับวิธีการในการสร้างความแตกต่างผู้ประกอบการสามารถดำเนินการได้ดังนี้

2.1) การสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation)

2.1.1) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ (Product Quality) เน้นคุณภาพดี มีความโดดเด่น แตกต่างจากคู่แข่ง มีความทนทาน มีอายุการใช้งานสูง

2.1.2) ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ (Product Variety) เมื่อผลิตภัณฑ์ในท้องตลาดมีรูปแบบเดิม ๆ ไม่น่าสนใจ การสร้างรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายให้ลูกค้าได้เลือกจะช่วยสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้

2.1.3) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (Product Development) การตลาดในปัจจุบันมีความต้องการผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ดังนั้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่จำเป็นต้องอาศัยการศึกษาและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.1.4) การตอบสนองความต้องการเฉพาะ (Customized Product) เป็นการให้ความสำคัญกับลูกค้าแต่ละรายสามารถทำได้โดยการออกแบบผลิตภัณฑ์เฉพาะให้กับลูกค้า ซึ่งจะช่วยให้ลูกค้าได้ผลิตภัณฑ์ที่มีความเหมาะสมกับตนเองมากขึ้น ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์

2.1.5) การใช้บรรจุภัณฑ์ (Packaging) ใช้บรรจุภัณฑ์ที่มีความสวยงามสามารถนำไปใช้ต่อได้หรือบรรจุภัณฑ์ที่สามารถสร้างความรู้สึกและคุณค่าทางจิตใจให้กับลูกค้าได้ ซึ่งบรรจุภัณฑ์ดังกล่าวจะต้องมีความแตกต่างจากคู่แข่ง

2.1.6) การใช้รูปแบบย้อนยุค (Retro Marketing) การใช้รูปแบบการย้อนยุคสามารถสร้างความโดดเด่น และสามารถดึงดูดลูกค้าได้ดี

2.2) คุณภาพของเครื่องมือหรืออุปกรณ์ (Quality of Equipment)

2.2.1) ความทันสมัยของเครื่องมือ (Modern Equipment) เครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้จะต้องมีความทันสมัยให้เห็นถึงการเป็นมืออาชีพสามารถสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าได้และสะท้อนถึงภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

2.2.2) ความสะดวก (Convenience) ในการนำเครื่องมือเข้ามาใช้ในการดำเนินธุรกิจผู้ประกอบการจำเป็นต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมของกลุ่มเป้าหมาย เช่น กลุ่มลูกค้าที่เป็นผู้สูงอายุไม่คุ้นเคยกับเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ในการอำนวยความสะดวก ในขณะที่วัยรุ่นและวัยทำงานพึงพอใจกับการใช้เครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ในการอำนวยความสะดวก

2.2.3) ความเชื่อถือ (Reliability) เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจไม่ว่าจะทันสมัยเพียงใดความน่าเชื่อถือของเครื่องมือถือว่าเป็นประเด็นที่สำคัญ ซึ่งความน่าเชื่อถือของเครื่องมือดังกล่าวจะต้องมีคุณภาพและมีความปลอดภัย

2.3) ด้านการบริการ (Service) ในการสร้างความแตกต่างด้วยการบริการและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าในระยะยาวผู้ประกอบการจะต้องพิจารณาจากประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

2.3.1) การตอบสนองที่รวดเร็ว (Quick Response)

2.3.2) สะดวก (Convenience)

2.3.3) ปลอดภัย (Safety)

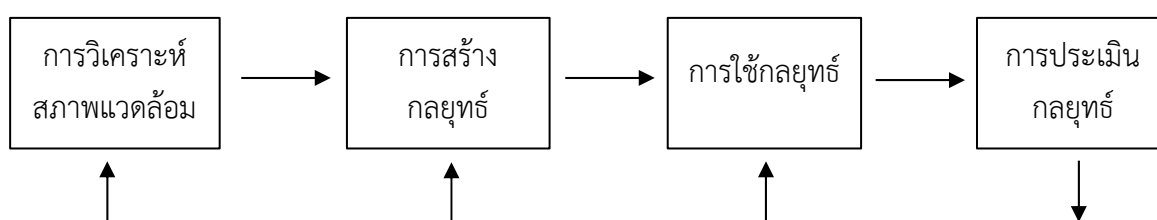
2.3.4) เชื่อถือได้ (Reliability)

2.3.5) ใส่ใจรายละเอียด (Courtesy)

2.4) ด้านการตลาด (Marketing) เป็นการสร้างอัตลักษณ์ในการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งในการสร้างอัตลักษณ์จะต้องสะท้อนถึงตัวตนของผลิตภัณฑ์ที่ผู้ประกอบการต้องการจะสื่อถึง เช่น การเลือกใช้ตัวอักษร การเลือกใช้ข้อความ การเลือกใช้สี และการเลือกช่องทางในการจัดจำหน่าย

2.4.2 ขั้นตอนของการดำเนินการเชิงกลยุทธ์

ขั้นตอนในการดำเนินการเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการวางแผนทุกครั้งก่อนลงมือปฏิบัติ ซึ่งการวางแผนการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์เป็นการวางแผนล่วงหน้าหรือเป็นการทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในอนาคต ดังนั้นในการวางแผนการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะต้องเข้าใจถึงความหมายของวัตถุประสงค์ พันธกิจ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และค่าเป้าหมาย รวมทั้งดัชนีชี้วัดผลงาน (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2560: 159) ซึ่งขั้นตอนของการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังนี้ (Wheelen and Hunger, 2012)



ภาพที่ 2.1 การดำเนินการเชิงกลยุทธ์

ที่มา: Wheelen and Hunger (2012)

จากภาพที่ 2.1 การดำเนินการเชิงกลยุทธ์รายละเอียดดังนี้

(1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นการวิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมภายนอกสู่สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร ซึ่งมีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อระบุปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กรจากสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งในการกำหนดอนาคตขององค์กรสามารถนำเครื่องมือ SWOT analysis มาใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรได้ โดย

การนำจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และปัญหาอุปสรรคมาใช้เป็นปัจจัยในการวางแผนเชิงกลยุทธ์สำหรับองค์กร

(2) การสร้างกลยุทธ์ การสร้างกลยุทธ์ขององค์กรเป็นการพัฒนาแผนระยะยาวสำหรับการจัดการกับปัญหาอุปสรรคและโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพและการวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร รวมทั้งการกำหนดภารกิจขององค์กรจากการระบุวัตถุประสงค์ที่สามารถทำให้เกิดการพัฒนากลยุทธ์และการกำหนดนโยบาย

(3) การใช้กลยุทธ์ การใช้กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่นำกลยุทธ์และนโยบายที่ผ่านการพัฒนามาใช้ในกระบวนการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งกระบวนการนี้จะต้องเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กรหรือระบบการจัดการโดยรวมขององค์กร ยกเว้นในกรณีที่จำเป็นในการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างเร่งด่วน ซึ่งการนำกลยุทธ์มาใช้มักเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากร

(4) การประเมินกลยุทธ์ ในการประเมินและควบคุมกระบวนการเชิงกลยุทธ์จากการดำเนินกิจกรรมและการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสามารถดำเนินการโดยการนำผลการประเมินกลยุทธ์ที่ได้มาตรวจสอบเพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพที่ได้จากการใช้กลยุทธ์กับประสิทธิภาพที่ต้องการ โดยผู้จัดการในทุกระดับสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาและผลที่ได้จากการประเมินไปใช้ในการแก้ปัญหาในองค์กรได้

2.4.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการสร้างกลยุทธ์ เครื่องมือที่ใช้ในการสร้างกลยุทธ์เป็นเครื่องมือหรือวิธีการพื้นฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและปัจจัยสภาพแวดล้อมนอก ซึ่งการวิเคราะห์หรือการสังเคราะห์เพื่อให้ได้ผลลัพธ์นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมองปัจจัยสภาพแวดล้อมให้ครบทุกมิติ รวมถึงรายละเอียดและประเด็นที่สำคัญเพื่อนำมาใช้ในการสร้างกลยุทธ์ขององค์กร (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2560: 92)

2.4.2.2 ขั้นตอนในการสร้างกลยุทธ์ ในงานวิจัยนี้ได้ใช้เครื่องมือ SWOT Analysis และเครื่องมือ TOWS Matrix ในการวิเคราะห์และสร้างกลยุทธ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ (SWOT Analysis)

โดยปกติแล้วทุกองค์กรต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญในการนำมาใช้สำหรับการสร้างกลยุทธ์ในองค์กร (Houben, Lenie and Vanhoof, 1999: 125) กลยุทธ์สามารถช่วยในการสร้างความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ซึ่งกระบวนการการพัฒนากลยุทธ์จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์และทดสอบความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ก่อนนำมาใช้ทุกครั้ง (Dyson, 2004: 638) ในการวิเคราะห์ SWOT เป็นวิธีการเชิงกลยุทธ์ที่มีการนำจุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา และโอกาสขององค์กรมาวิเคราะห์ภายใต้สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก (Yüksel and Dagdeviren, 2007: 3377) ซึ่งโดยทั่วไปการวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์ที่มาจากมุมมองของการพัฒนาการเรียนรู้บางสิ่งบางอย่างจากสภาพแวดล้อมภายนอกชั่วคราวด้วยการอธิบายถึงองค์ประกอบและการทำงานเพื่อปรับปรุงสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน สำหรับการวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์เพื่อเพิ่มศักยภาพการเรียนรู้และการพัฒนาโดยใช้ประโยชน์จากจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และปัญหา/อุปสรรค ในการรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้น (Pandya, 2017: 12)

ผลกระทบ ข้อจำกัดของวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร เป็นสิ่งสำคัญในการดำรงอยู่ขององค์กรและยังสามารถช่วยในการสร้างกลยุทธ์ด้านโครงสร้างและกระบวนการขององค์กรได้ นอกจากนี้ยังกล่าวได้ว่าสิ่งที่สำคัญที่สุดในการสร้างกลยุทธ์ คือ เป้าหมาย ค่านิยม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และการรับรู้ปัญหาขององค์กรจากกระบวนการวิเคราะห์ SWOT ดังนั้นการปรับปรุงหรือการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพจึงจำเป็นต้องใช้ SWOT ในการวิเคราะห์กลยุทธ์เพื่อสร้างและพัฒนากระบวนการการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Pandya, 2017: 13)

ในการประเมินหรือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และปัญหาอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกในการดำเนินธุรกิจ โดยการประเมินปัจจัยสิ่งแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจประกอบด้วย 2 ปัจจัยที่สำคัญ คือ 1) สภาพแวดล้อมภายนอก 2) สภาพแวดล้อมภายใน (ฉัตยาพร เสมอใจ, 2549) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1) สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร โดยเฉพาะปัญหาที่เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น ปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ประชากร เทคโนโลยี สินค้าและการบริการ (Wehrich, 1982: 60)

1.2) สภาพแวดล้อมภายใน การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ดำเนินการประเมินโดยการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร ซึ่งแต่ละองค์กรย่อมมีจุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กรที่แตกต่างกัน เช่น ด้านการจัดการองค์กร ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และปัจจัยอื่น ๆ ที่มีความสำคัญต่อองค์กร (Wehrich, 1982)

จากความสำคัญดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการศึกษาปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมและการวิเคราะห์ SWOT เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยในการสร้างกลยุทธ์ การวางแผนโครงสร้าง และกระบวนการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วยเครื่องมือ SWOT Analysis ดำเนินการโดยการนำจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และปัญหา/อุปสรรคมาใช้ในการวิเคราะห์และสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2) การสร้างกลยุทธ์ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix

การสร้างกลยุทธ์ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix เป็นกระบวนการการวิเคราะห์เพื่อสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กร พัฒนาศักยภาพในองค์กรและพัฒนาผู้ประกอบการ ซึ่งสามารถดำเนินการสร้างกลยุทธ์โดยการนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมาใช้ในการสร้างกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่สามารถช่วยในการพัฒนาศักยภาพในองค์กรและช่วยเสริมสร้างองค์กรให้เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ ซึ่งกลยุทธ์ที่ได้จากการสร้างกลยุทธ์ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix จะได้กลยุทธ์ 4 รูปแบบ ได้แก่ 1) กลยุทธ์เชิงรุก 2) กลยุทธ์เชิงรับ 3) กลยุทธ์เชิงป้องกัน 4) กลยุทธ์เชิงแก้ไข โดยมีรายละเอียดดังนี้ (Wehrich, 1982)

2.1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO) ทำการเพิ่มจุดแข็งและเพิ่มโอกาสให้กับองค์กร โดยการนำจุดแข็งจากทรัพยากรขององค์กรและโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกมาใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร

2.2) กลยุทธ์เชิงรับ (WT) ทำการลดจุดอ่อนและลดปัญหาขององค์กรทั้งจากภายในและภายนอกขององค์กรพร้อมกัน

2.3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) ทำการแก้ไขจุดอ่อนและเพิ่มโอกาสให้กับองค์กร สามารถวิเคราะห์โอกาสขององค์กรได้จากสภาพแวดล้อมภายนอก

2.4) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) เตรียมพร้อมรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายนอกพร้อมทั้งเพิ่มจุดแข็งภายในองค์กรเพื่อลดปัญหาที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอก

Step 1.* Prepare an Enterprise Profile: (a) the Kind of Business; (b) Geographic Domain; (c) Competitive Situation; (d) Top Management Orientation			
		Step 4. Prepare a SW Audit in: (a) Management and Organization; (b) Operations; (c) Finance; (d) Marketing; (e) Other	
Internal Factors	Step 5 Develop Alternatives Step 6 Make Strategic Choices Consider: Strategies, Tactics, Action Steps 1 to 6. Test for Consistency. Also Prepare Contingency Plans. (Step 7)	List internal Strengths (S): (1)	List internal Weaknesses (W): (1)
External Factors			
Step 2. Identify and Evaluate the Following Factors: (a) Economic, (b) Social, (c) Political, (d) Demographic, (e) Products and Technology, (f) Market and Competition Step 3. Prepare a Forecast, Make Predictions and Assessment of the Future	List External Opportunities (O): (Consider Risks Also) (1)	SO: Maxi—Maxi	WO: Mini—Maxi
	List External Threats (T): (1)	ST: Maxi—Mini	WT: Mini—Mini

ภาพที่ 2.2 กระบวนการการสร้างกลยุทธ์ขององค์กรด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix
ที่มา: Weihrich (1982)

จากแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการสร้างกลยุทธ์ในองค์กรธุรกิจสามารถสรุปได้ว่า กลยุทธ์เป็นกระบวนการจัดการหรือการวางแผนในการบริหารจัดการทรัพยากรในองค์กรธุรกิจให้บรรลุตามเป้าหมายภายใต้สภาพแวดล้อมการแข่งขันของธุรกิจ ซึ่งในการสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาผล

ประกอบการสำหรับผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการจำเป็นจะต้องวางแผนในการสร้างกลยุทธ์โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ปัญหา/อุปสรรค ขององค์กรธุรกิจ แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มาสร้างกลยุทธ์ในการแก้ไข ปัญหา การรับมือกับปัญหา และการป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงการพัฒนาจุดเด่นของ องค์กรให้ดียิ่งขึ้น

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ได้มีการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลประกอบการ และตัวแปร อื่น ๆ ที่ส่งผลต่อผลประกอบการ ได้แก่ ต้นทุน ยอดขาย ความจงรักภักดีของลูกค้า และอัตลักษณ์ สินค้า นอกจากนี้ยังได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการ โดยได้มีการ กล่าวถึงในผลการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ดิษฐพงศ์ รัตนโอภา (2555) ได้ศึกษาการควบคุมต้นทุนของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างในเขต อำเภอเมืองสงขลา จังหวัดสงขลา ทำการศึกษาโดยการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการควบคุมต้นทุนและ การกำหนดอัตรากำไรจากการดำเนินงานรับเหมาก่อสร้างของผู้ประกอบการ ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ได้มี การเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในเขต อำเภอเมืองสงขลา จังหวัด สงขลา จำนวน 114 ราย โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการมีการควบคุมต้นทุนอยู่ในระดับมาก โดยต้นทุนที่สามารถควบคุมได้มากที่สุด คือ ต้นทุน การดำเนินการ นอกจากนี้ยังพบว่า ต้นทุนแรงงาน ต้นทุนวัสดุ ต้นทุนเครื่องจักร มีอิทธิพลเชิงบวกใน การดำเนินงานมากที่สุด

รภัทร หาทวยการ และอัมพน ห่อนาค (2557) ได้ศึกษากลยุทธ์เพื่อเพิ่มยอดขายฟาร์มเห็ด เกษตรอ้วน อำเภอพระยืน จังหวัดขอนแก่น ทำการศึกษาโดยการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ด้วยแบบสอบถามแล้วนำผลการศึกษาที่ได้มาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางธุรกิจ จากการศึกษา พบว่า กลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับนำมาใช้ในการเพิ่มยอดขายมีทั้งหมด 7 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) การโฆษณาประชาสัมพันธ์ด้วยแผ่นพับ 2) การจัดทำป้ายชื่อฟาร์มและป้ายบอกทาง 3) การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ผ่านทางอินเทอร์เน็ตหรือเว็บไซต์ 4) การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย 5) การพัฒนา คุณภาพของผลิตภัณฑ์ 6) การเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ 7) การเข้าร่วมโครงการเกษตร อินทรีย์

สมถวิล พลแสน และธีระ ฤทธิรอด (2557) ได้ศึกษาปัจจัยด้านพฤติกรรมที่มีผลต่อการตัดสินใจ ซื้อขนมไทยของร้านบ้านขนมไทย จังหวัดขอนแก่น โดยการศึกษาโดยประเมินศักยภาพของร้าน วิเคราะห์หา สาเหตุของยอดขาย และแนวทางการเพิ่มยอดขายของร้านบ้านขนมไทยในจังหวัดขอนแก่น ทำการศึกษาโดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริโภคในจังหวัดขอนแก่น จำนวน 400 คน โดยแบ่งเป็น ลูกค้าเก่า จำนวน 200 คน และลูกค้าใหม่ จำนวน 200 คน ทำการศึกษาโดยการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทั่วไปและวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันทางธุรกิจ SWOT analysis จากการศึกษาพบว่า ร้านบ้านขนมไทยควรปรับปรุงร้านโดยการเพิ่มความหลากหลายของสินค้า ควรมีกิจกรรมการ ส่งเสริมการขายผ่านทางออนไลน์และมีบริการส่งถึงที่ นอกจากนี้ยังพบว่าร้านบ้านขนมไทยควรมีการ

สร้างกลยุทธ์สำหรับการเพิ่มยอดขาย ได้แก่ การเพิ่มทักษะด้านการบริการ การพัฒนาบุคลิกภาพให้กับบุคลากร การเพิ่มทักษะการสื่อสารด้านข้อมูลให้กับลูกค้า การพัฒนาลักษณะทางกายภาพของร้าน เช่น ชื่อเสียง อัตลักษณ์ การสร้างสัญลักษณ์ และการสร้างคำขวัญ

จันทร์เพ็ญ ขาประดิษฐ์ และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2558) ได้ทำการศึกษาการสร้างความรู้ได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจโต๊ะจีนจังหวัดนครปฐม ทำการศึกษาด้วยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มผู้ประกอบการโต๊ะจีน ประธานชมรมผู้ประกอบการโต๊ะจีนจังหวัดนครปฐม และกลุ่มลูกค้าที่เคยใช้บริการ จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการโต๊ะจีนมีการดำเนินธุรกิจในรูปแบบธุรกิจเจ้าของคนเดียวเนื่องจากเป็นธุรกิจขนาดเล็ก ในการจ้างงานของผู้ประกอบการ พบว่า มีการจ้างงานแบบรายวันหรือจ้างเมื่อมีการรับงานจากลูกค้า และในด้านการจัดซื้อวัตถุดิบ พบว่า ผู้ประกอบการมีการจัดซื้อวัตถุดิบให้ได้ราคาที่ถูกลงโดยใช้วิธีการรวมกลุ่มของผู้ประกอบการในการซื้อวัตถุดิบจำนวนมากจากโรงงานโดยตรงโดยไม่ผ่านพ่อค้าคนกลางซึ่งจะทำให้ผู้ประกอบการได้ราคาวัตถุดิบที่ถูกลงและสามารถลดต้นทุนด้านวัตถุดิบได้

ประภาพร พนมไพร (2558) ได้ทำการศึกษาการตลาดเชิงสร้างสรรค์ภายใต้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของเครือข่ายกลุ่มอาชีพผู้ผลิตและแปรรูปกล้วยในจังหวัดเชียงราย ทำการศึกษาโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มเครือข่ายอาชีพผู้ผลิตและแปรรูปกล้วยในจังหวัดเชียงราย จำนวน 31 ราย จากการศึกษาด้านการพัฒนาบรรจุภัณฑ์พบว่า การทำสติ๊กเกอร์เครื่องหมายการค้าสามารถทำให้สินค้าโดดเด่นและมีความแตกต่างจากแบรนด์คู่แข่ง ในการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ในลักษณะนี้เป็นการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่ทำได้ง่ายและใช้ต้นทุนต่ำซึ่งวิธีการนี้เหมาะสำหรับกลุ่มเครือข่ายผู้ประกอบการ

พนิดา ปานเพชร และธีระ ฤทธิรอด (2558) ได้ศึกษาการวางแผนการตลาดเพื่อธุรกิจแก๊นตะวันออก ทำการศึกษาโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 ชุด แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อนำมากำหนดแผนการส่งเสริมการตลาด จากการศึกษาพบว่า แผนการส่งเสริมการตลาดของธุรกิจแก๊นตะวันออก มี 6 วิธีการดำเนินการ ดังนี้ 1) จัดทำโบว์ชัวร์และประชาสัมพันธ์กิจกรรมการเปิดตัวผลิตภัณฑ์ผ่านช่องทางออนไลน์ 2) จัดงานเปิดตัวผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างการรับรู้ตราผลิตภัณฑ์และการยอมรับในผลิตภัณฑ์ตามงานเทศกาลต่าง ๆ 3) จัดกิจกรรมเปิดตัวผลิตภัณฑ์ที่ไร้แก๊นตะวันออกในช่วงปลายเดือนมกราคม โดยมีการแนะนำผลิตภัณฑ์ทดลองชิม เปิดบริการให้ลูกค้าเข้าชมสวนและถ่ายรูปเช็คอินเพื่อรับส่วนลดจากทางร้าน รวมทั้งกิจกรรมแจกของที่ระลึกต่าง ๆ 4) เปิดจำหน่ายสินค้าในงานเกษตรของมหาวิทยาลัยขอนแก่น 5) ออกบูธกิจกรรมเทศกาลสมุนไพรและเทศกาลอาหาร 6) ทำป้ายโฆษณาติดตามรถยนต์ 7) เปิดโอกาสให้กลุ่มเป้าหมายได้ทดลองชิมผลิตภัณฑ์ตามช่องทาง การจัดจำหน่ายต่าง ๆ เช่น โรงพยาบาล มหาวิทยาลัย และห้างสรรพสินค้า

ศิมาภรณ์ สิทธิชัย และสิญาธร ขุนอ่อน (2558) ได้ศึกษาการวัดความภักดีของลูกค้าสำหรับธุรกิจโรงแรม ทำการศึกษาโดยการวิเคราะห์ รวบรวม และสังเคราะห์จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยชี้วัดความภักดีของลูกค้า จากการศึกษาพบว่า ตัวชี้วัดที่ใช้ในการวัดความภักดีของลูกค้าสำหรับธุรกิจโรงแรมมี 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านพฤติกรรมและปัจจัยด้านทัศนคติ

สุวรรณ หวังเจริญเดช (2558) ได้ศึกษาการบริหารต้นทุนโลจิสติกส์กับผลกำไรของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ทำการศึกษาโดยการวิเคราะห์เอกสารงานวิจัย จากการศึกษาพบว่า การวิเคราะห์และการคำนวณต้นทุนของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ทำให้ทราบถึงต้นทุนประเภทต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการดำเนินงานทำให้สามารถคำนวณหาต้นทุนเพื่อให้สอดคล้องกับกิจกรรมการดำเนินงานด้านต้นทุนโลจิสติกส์ได้ โดยสามารถนำไปปรับปรุงต้นทุนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น สามารถลดต้นทุนในการดำเนินงานที่ไม่เกี่ยวข้องได้ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถทำกำไรเพิ่มมากขึ้นตามเป้าหมาย

กฤษณะ ดาราเรือง (2559) ได้ศึกษาสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานและการพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันผลิตภัณฑ์ OTOP ของกลุ่มหุ่ฝอยกรอบโกเนียร์ ตำบลหนองกระโดน อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ ดำเนินการวิจัยโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้ประกอบการโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก แล้วนำมาวิเคราะห์บริบทภายในองค์กรด้วยเทคนิค PRIMO-F analysis วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และสร้างแผนกลยุทธ์ด้วยเทคนิค TOWS Matrix จากการศึกษาครั้งนี้สามารถได้กลยุทธ์ในการพัฒนาการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ ได้แก่ การเข้าร่วมแสดงสินค้ากับภาครัฐอย่างต่อเนื่อง การแสวงหาเครือข่ายในการดำเนินธุรกิจ การเพิ่มช่องทางในการจัดจำหน่าย การสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภาครัฐหรือสถานศึกษา การพัฒนาสัญลักษณ์ตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์ การศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภค และการสร้างความแตกต่างในการพัฒนาผลิตภัณฑ์

จิตพนธ์ ชุมเกต, จุฑามาศ เสนิงค์ ณ อยุธยา และปณิศา ชาติสิริพิทักษ์กุล (2559) ได้ทำการศึกษาแบบการจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและกลยุทธ์การตลาดในการดำเนินงานของธุรกิจสุขชีแฮนดิคราฟท์ จังหวัดราชบุรี ทำการศึกษาด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตพฤติกรรมของผู้ประกอบการ บุคลากร และกลุ่มลูกค้า จำนวน 7 ราย จากการศึกษาในด้านการถ่ายทอดองค์ความรู้พบว่า กลุ่มผู้ประกอบการมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ 2 รูปแบบ ได้แก่ 1) การถ่ายทอดองค์ความรู้แบบไม่เป็นทางการ คือ การถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านการบอกเล่าและการฝึกฝนกับสมาชิกภายในครอบครัว 2) การถ่ายทอดองค์ความรู้แบบเป็นทางการ คือ การจัดอบรมให้ความรู้กับคนในชุมชนและบุคคลภายนอกที่สนใจ

ณัฐชสรณ์ กาญจนศิลาพันธ์ (2559) ได้ศึกษาการสร้างคุณค่าและความพึงพอใจแก่ลูกค้าในธุรกิจโรงแรม ทำการศึกษาโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรมทางวิชาการและประสบการณ์ของผู้เขียน จากการศึกษาพบว่า การให้ความสำคัญกับลูกค้าและการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ การรักษาลูกค้าและการจัดการข้อร้องเรียนจากลูกค้าจะช่วยสร้างผลกำไรให้แก่ธุรกิจในระยะยาวและยังแสดงให้เห็นถึงศักยภาพขององค์กร ดังนั้น หากองค์กรทราบถึงปัญหาและแก้ไขในการปรับปรุงสินค้าและบริการให้ดียิ่งขึ้นก็จะนำไปสู่การเป็นลูกค้าประจำและเกิดความจงรักภักดีของลูกค้าในอนาคต

ชัยนันต์ ไชยเสน (2559) ได้ทำการศึกษาประเด็นท้าทายและแนวทางประสบความสำเร็จในการควบคุมต้นทุนอาหารและเครื่องดื่มในธุรกิจโรงแรม ทำการศึกษาโดยวิธีการวิจัยเชิงเอกสาร จากการศึกษาด้านวิธีการจัดซื้อ พบว่า การจัดซื้อสินค้าด้วยวิธีการเปรียบเทียบราคาหรือวิธีการประมูลสามารถทำได้ 2 วิธี คือ 1) การประมูลราคารายวันหรือการจัดซื้อโดยการเปรียบเทียบราคาแบบวันต่อวันหรือทุก ๆ 15 วัน วิธีการนี้เหมาะสำหรับการซื้อขายอาหารสดหรือผักผลไม้ 2) การทำข้อตกลง

ในการสั่งซื้อสินค้า วิธีกรณีนี้นเหมาะสำหรับการซื้อสินค้าที่มีปริมาณมากในระยะยาว โดยวิธีกรณการทำข้อตกลงในการสั่งซื้อสินค้าจะช่วยให้ผู้ประกอบการได้รับสินค้าตามความต้องการและยังเป็นการป้องกันการเปลี่ยนแปลงราคาสินค้าได้ และผลการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการปรับลดราคาวัตถุดิบพบว่า ผู้ประกอบการโรงแรมมีการสร้างกลุ่มเครือข่ายผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในการกำหนดนโยบายร่วมกันสำหรับการจัดซื้อวัตถุดิบภายในกลุ่มเพื่อเป็นการสร้างอำนาจการต่อรองราคาสินค้าและบริการ

เตือนใจ ศรีชะฎา (2559) ได้ศึกษาตัวชี้วัดความจงรักภักดีของลูกค้าในธุรกิจโรงแรม ดำเนินการศึกษาโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัย จากการศึกษาพบว่า ความจงรักภักดีของลูกค้าเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดที่สำคัญทางด้านการตลาดที่จะนำไปสู่ผลกำไรที่เพิ่มขึ้นของบริษัท เนื่องจากความจงรักภักดีของลูกค้ามีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลิตภัณฑ์ ประสิทธิภาพทางการตลาดของบริษัท การดำเนินการทางการเงิน และความมั่งคั่งของผู้ถือหุ้น

พิบูล วจิตรกรรม (2559) ได้ศึกษาการสร้างอัตลักษณ์สินค้าให้กับผลิตภัณฑ์ฮาลาลในประเทศไทย ทำการศึกษาโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาด จำนวน 19 คน และทำการศึกษาโดยการแจกแบบสอบถามกลุ่มคนมุสลิมที่เป็นตัวแทนของมัสยิดในกรุงเทพฯ จำนวน 122 คน โดยศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ฮาลาล 5 ประเภท ได้แก่ ผักและผลไม้ เนื้อสัตว์ อาหารสำเร็จรูป เครื่องดื่มและขนมขบเคี้ยว เครื่องปรุงอาหาร และของใช้ประจำวันเพื่อสุขภาพอนามัย จากการศึกษาพบว่า การสร้างอัตลักษณ์ให้กับผลิตภัณฑ์ฮาลาลจะต้องใช้กลยุทธ์ด้านการตลาด 4 ด้าน คือ ด้านรูปร่างหน้าตาของสินค้า ด้านประโยชน์ของสินค้าโดยเน้นโภชนาการและความสะอาด ด้านคุณค่าของสินค้าที่มีต่อความรู้สึกของผู้บริโภค ด้านบุคลิกภาพของสินค้าที่สะท้อนถึงผู้บริโภค

รัตติยาภรณ์ พิศาลวรพงศ์ (2559) ได้ศึกษาปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการที่มีอิทธิพลต่อการเข้าใช้บริการร้านยศข้าวต้มของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร ทำการศึกษาโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเครื่องมือแบบสอบถามจากผู้ที่เคยมาใช้บริการร้านยศข้าวต้ม จำนวน 400 คน จากการศึกษาด้านปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการ พบว่า ผู้บริโภคได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับความสะอาดของพื้นที่ในการปรุงอาหารและห้องน้ำในการให้บริการ รวมถึงความสะอาดภายในร้าน บรรยากาศของร้าน การจัดวางอุปกรณ์ที่เป็นระเบียบ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น อ่างล้างมือ

รุ่งอรุณ กระแสสินธุ์, ระพีพรรณ พิริยะกุล และนภาพร ชันธนาภา (2559) ได้ศึกษาผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และสมรรถภาพของผู้ประกอบการกับขอบข่ายการแข่งขันและศักยภาพองค์กร ทำการศึกษาโดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร จำนวน 500 ราย ผลการศึกษาพบว่า ต้นทุน ความแตกต่างทางการตลาด การจัดการความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้า และความรู้ในการทำงาน เป็นตัวชี้วัดศักยภาพขององค์กรที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

วิญญูวิทย์ แจ้งพลอย และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2559) ได้ศึกษากลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟของผู้ประกอบการรายย่อยในเขตอำเภอเมืองจังหวัดราชบุรี ทำการศึกษาโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มผู้ประกอบการรายย่อยและกลุ่มผู้บริโภคกาแฟในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี จากการศึกษาพบว่า

ผู้ประกอบการรายย่อยส่วนใหญ่ดำเนินการลงทุนทำธุรกิจด้วยตนเองและมีเพียงรายเดียวที่ลงทุนในรูปแบบของห้างหุ้นส่วน ซึ่งการดำเนินการธุรกิจร้านกาแฟส่วนใหญ่ไม่มีการสร้างความแตกต่างกันอย่างชัดเจน มีเพียงผู้ประกอบการรายเดียวที่นำกลยุทธ์มาใช้ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจ โดยใช้กลยุทธ์ด้านภาพลักษณ์ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์การเป็นผู้นำ นอกจากนี้ยังพบว่า การตัดสินใจในการใช้บริการร้านกาแฟของผู้บริโภคส่วนใหญ่จะพิจารณาจากความแตกต่างของบรรยากาศร้าน คุณภาพรสชาติ สถานที่ตั้งของร้านและการบริการของพนักงาน

สุวิทย์ อินเขียน, สุภาพร คูพิมาย และศุภกร พรหิรัญกุล (2559) ได้ศึกษากลยุทธ์ที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรในจังหวัดสมุทรปราการ ทำการศึกษาโดยการเสนอกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่มีประสิทธิภาพต่อผู้ประกอบการให้กับเจ้าของธุรกิจหรือผู้บริหารในการผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรในจังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 213 คน จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ดำเนินกิจการอยู่ในประเภทธุรกิจขนาดย่อม โดยจัดตั้งในรูปแบบบริษัทที่มีพนักงาน จำนวน 50 คนขึ้นไป ระยะเวลาของกิจการ 5 ปี และจากการศึกษาพบว่า กลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรในจังหวัดสมุทรปราการ คือ กลยุทธ์ความแตกต่าง กลยุทธ์โดยภาพรวมของกิจการ กลยุทธ์สินค้าและบริการ กลยุทธ์ด้านต้นทุนต่ำ กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม

สุรศักดิ์ อำนวยประวิทย์ (2559) ได้ทำการศึกษากลยุทธ์การเข้าถึงแหล่งเงินทุนของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ดำเนินการวิจัยโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ และผู้บริหารระดับสูงด้านสินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ และดำเนินการวิจัยโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการขนาดกลาง และขนาดใหญ่ จำนวน 400 คน จากการศึกษาพบว่า กลยุทธ์สำคัญในการพัฒนาธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ คือ กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการเงินทุน กลยุทธ์ด้านผู้ประกอบการ กลยุทธ์ด้านองค์กร กลยุทธ์การบริหารจัดการด้านระบบบัญชีและการเงิน

ชาครียา หิรัญสุรงค์ (2560) ได้ทำการศึกษาส่วนผสมทางการตลาดและพฤติกรรมของผู้บริโภคในการใช้บริการร้านกาแฟแบบตั้งอยู่ในพื้นที่ส่วนตัวในเขตกรุงเทพมหานคร ทำการศึกษาโดยการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่มาใช้บริการร้านกาแฟ จำนวน 30 คน จากการศึกษาเหตุผลด้านลักษณะทางกายภาพต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านกาแฟแบบตั้งอยู่ในพื้นที่ส่วนตัว พบว่า เหตุผลในการตัดสินใจเลือกใช้บริการ คือ มีที่นั่งเพียงพอสำหรับลูกค้า มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ มีห้องน้ำที่สะอาด มีที่จอดรถ และมีป้ายหน้าร้านชัดเจน

มนตรี คำวัน และคู่บุญ จารุมณี (2560) ได้ทำการศึกษาโอกาสและความท้าทายของการพัฒนานครพนมเป็นเมืองท่องเที่ยวริมฝั่งโขง ทำการศึกษาโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์จากกลุ่มตัวอย่างภาคเอกชน หน่วยงานรัฐ และประชาชน จำนวน 20 ราย จากการศึกษาเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาเมืองท่องเที่ยว พบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการจำหน่ายของฝากและของที่ระลึก และจากการศึกษาพบว่า นครพนมมีจุดแข็งที่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยว คือ พระธาตุพนม และประติมากรรมพญานาคที่เป็นจุดเช็คอินหรือจุดแลนด์มาร์ค

รุ่งตะวัน สินธุ์ลีโอนาม และ วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2560) ได้ทำการศึกษาการจัดการด้านการส่งเสริมการตลาดของตลาดริมน้ำวัดดอนหวาย อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ทำการศึกษาโดย

การสัมภาษณ์เชิงลึกกับคณะกรรมการวัดและกลุ่มผู้ประกอบการจำนวน 15 ราย แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสรุปผลการศึกษาเชิงพรรณนา จากการศึกษาพบว่า การจัดการด้านการส่งเสริมการตลาดของตลาดริมน้ำวัดดอนหวาย คือ การจัดกิจกรรมเทศกาลของดีอาหารเด่น โดยมีวิธีการในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมดังนี้ 1) ติดป้ายประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมเทศกาลของดีอาหารเด่น 2) ประชาสัมพันธ์ผ่านรายการโทรทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวและอาหาร 3) การใช้สื่อภายในท้องถิ่น เช่น คลื่นวิทยุชุมชน หนังสือพิมพ์ ซึ่งการจัดกิจกรรมในลักษณะนี้จะทำให้ประชาชนมีความรู้สึกแปลกใหม่ น่าสนใจ และสามารถกระตุ้นการใช้จ่ายและเพิ่มรายได้ให้กับผู้ประกอบการ

วาริพร ชูศรี (2560) ได้ทำการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ผลิตสินค้ากรงนกเขา OTOP ระดับ 5 ดาว เพื่อเข้าสู่ตลาดอาเซียน กรณีศึกษาจากผู้ผลิตบ้านหัวดินเหนือ หมู่ที่ 8 อำเภोजะนะ จังหวัดสงขลา ทำการศึกษาโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์จากตัวแทนสมาชิกกลุ่มผู้ผลิตกรงนกเขาจำนวน 5 ราย และเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีที่ใช้แบบสอบถามจากสมาชิกกลุ่มผู้ผลิต จำนวน 80 ราย จากการศึกษาพบว่า สมาชิกยังขาดความรู้ความสามารถในการผลิตกรงนกแบบดั้งเดิมซึ่งอาจมีแนวโน้มต่อการสูญหายของภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยแนวทางการรับมือและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นสามารถทำได้ด้วยวิธีการขอความอนุเคราะห์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและอาสาสมัครที่มีความรู้ความสามารถในการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการผลิตกรงนกแบบดั้งเดิม

วิโรจน์ เกษภูาลักษณ์ และพิชชาณีย์ นาคเจริญศรี (2560) ได้ศึกษากลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันของผู้ประกอบการร้านกาแฟขนาดเล็ก ในเขตอำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี ทำการศึกษาโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ประกอบการร้านกาแฟขนาดเล็กด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจำนวน 4 ราย แล้วนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบข้อมูลด้วยวิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า และนำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ จากการศึกษาพบว่า กลยุทธ์ที่ใช้ในการสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันของผู้ประกอบการร้านกาแฟขนาดเล็กมี 3 กลยุทธ์ที่สำคัญ คือ 1) กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง ดำเนินกิจกรรมโดยการพัฒนาสูตรกาแฟให้หลากหลาย จัดตกแต่งแก้วกาแฟให้สวยงาม สร้างความเป็นเอกลักษณ์ให้กับตัวสินค้า จัดตกแต่งร้านให้เป็นเอกลักษณ์ตามรูปแบบของร้านกาแฟต่าง ๆ เช่น สไตล์แองคโอะ สไตล์ญี่ปุ่น และมีบริการอินเทอร์เน็ตไร้สาย 2) กลยุทธ์มุ่งต้นทุนต่ำ ดำเนินกิจกรรมโดยการควบคุมต้นทุนวัตถุดิบให้ต่ำที่สุดแต่ยังคงคุณภาพของสินค้า และประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางออนไลน์ 3) กลยุทธ์การตอบสนองอย่างรวดเร็ว ดำเนินกิจกรรมโดยการจัดระบบการทำงานให้คล่องตัว รวดเร็ว และลดความซับซ้อนในการทำงาน

สุชาติ อินกล้า (2560) ได้ทำการศึกษาสถานะของสถานประกอบการโรงแรมและภัตตาคารขนาดเล็กและขนาดในจังหวัดตรัง จังหวัดกระบี่ และจังหวัดภูเก็ต ทำการศึกษาโดยการเก็บข้อมูลผู้ประกอบการด้วยวิธีการสำรวจจากกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการ จำนวน 170 ราย จากการศึกษาในด้านการรวมกลุ่มกันของผู้ประกอบการ พบว่า ผู้ประกอบการมีการรวมกลุ่มกันค่อนข้างน้อย ซึ่งการรวมกลุ่มกันของผู้ประกอบการมีหลายสาเหตุ เช่น ต้องการแลกเปลี่ยนความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อต้องการที่จะซื้อวัตถุดิบในราคาที่ถูกลง เพื่อต้องการสร้างอำนาจในการต่อรองราคาสินค้า/ราคาวัตถุดิบ เพื่อแลกเปลี่ยนการใช้เครื่องจักรและโรงเก็บสินค้า/วัตถุดิบร่วมกัน จากเหตุผลในการรวมกลุ่มกันของผู้ประกอบการดังกล่าวจากการศึกษาวิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรมีการส่งเสริมการเข้าร่วมเครือข่ายของผู้ประกอบการโรงแรมและภัตตาคาร

ณัฐชา อารังโชติ (2561) ได้ทำการศึกษากลยุทธ์การตลาดเชิงกิจกรรมสำหรับผู้บริโภคกลุ่มครอบครัว ทำการศึกษาโดยการวิเคราะห์เอกสารงานวิจัย จากการศึกษาพบว่า การตลาดเชิงกิจกรรมเป็นการดึงดูดลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้เป็นอย่างดี ซึ่งในการดำเนินการการตลาดเชิงกิจกรรมจะทำให้เกิดกระแสในกลุ่มผู้บริโภคซึ่งสามารถสร้างการรับรู้ของผู้บริโภคและสามารถสร้างยอดขายได้มากกว่าการตลาดแบบเดิมและเป็นการดึงดูดผู้บริโภคให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมทำให้เกิดความประทับใจในผลิตภัณฑ์และส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อ ซึ่งการดำเนินกิจกรรมในลักษณะนี้จะต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์เป็นพิเศษและพิจารณาถึงสถานที่และรูปแบบในการจัดงานให้สอดคล้องกับผลิตภัณฑ์ เช่น มีการใช้สัญลักษณ์ประจำงาน มีการใช้สื่อในการโฆษณา และมีการเชิญนักร้อง นักแสดง และสื่อมวลชนมาร่วมในกิจกรรม

ณัฐนิชา ลิมนพวิสัย (2561) ได้ทำการศึกษาวิจัยการศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยที่มีผลต่อการบริโภคอาหารประเภทร้านริมบาทวิถีของนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ ทำการศึกษาวิจัยโดยใช้เครื่องมือแบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากนักท่องเที่ยวที่เคยเดินทางมาท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 400 คน จากการศึกษาด้านการรับทราบข้อมูล พบว่า นักท่องเที่ยวที่เคยเดินทางมาท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่รับทราบข้อมูลมาจากสื่อออนไลน์ ร้อยละ 61.50 และรับทราบข้อมูลจากนักท่องเที่ยวด้วยกัน เพื่อน หรือคนที่รู้จัก ร้อยละ 73.10 และผลการศึกษาด้านลักษณะทางกายภาพ พบว่า ปัจจัยที่นักท่องเที่ยวคำนึงถึงในการใช้บริการร้านอาหารริมบาทวิถีมากที่สุดคือ ความสะอาดของอุปกรณ์และภาชนะบรรจุ และความสะอาดของสถานที่บริเวณโดยรอบของร้าน

ทศพร ไชยประคอง และปฐมชัย กรเลิศ (2561) ได้ศึกษาและวิเคราะห์ต้นทุน ปริมาณ และกำไรของผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือ กรณีศึกษาบ้านหนองอาบช้าง ตำบลสบเตี๊ยะ อำเภोजอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ ดำเนินการศึกษาโดยการลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสนทนาเชิงกลุ่มและสัมภาษณ์เชิงลึก จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือมีราคาค่อนข้างสูง คือ ปัจจัยด้านการผลิต ปัจจัยด้านค่าแรงทางตรง และปัจจัยด้านค่าใช้จ่ายในการผลิต

ธนภูมิ อติเวทิน (2561) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับเครือข่ายผู้ประกอบการแนวคิดสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการยุคใหม่ 4.0 ทำการศึกษาโดยการวิเคราะห์แนวคิดและกรณีศึกษา จากการศึกษาพบว่า การสร้างเครือข่ายธุรกิจจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาศักยภาพการแข่งขันให้ธุรกิจเติบโตยิ่งขึ้น ช่วยให้ธุรกิจเกิดความคล่องตัวเหนือกว่าคู่แข่ง ช่วยให้ผู้ประกอบการได้มาพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการพัฒนาธุรกิจกับเพื่อนร่วมธุรกิจมากขึ้น ช่วยเพิ่มอำนาจการต่อรองและสร้างความเข้มแข็งให้กับธุรกิจ และช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึง ลูกค้า โอกาสทางธุรกิจ ทรัพยากร และหุ้นส่วน โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

นิศาชล รัตนมณี, เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน และนลินณัฐ ดีสวัสดิ์ (2561) ได้ทำการศึกษาประโยชน์ของการพัฒนาองค์การโดยใช้พันธมิตรเชิงกลยุทธ์ ทำการศึกษาโดยการวิเคราะห์เอกสารและกรณีศึกษา จากการศึกษาพบว่า ประโยชน์ของการพัฒนากลยุทธ์เชิงพันธมิตรมีทั้งหมด 6 ข้อ ดังนี้ 1) ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งและกันและช่วยในการขยายช่องทางการจัดจำหน่าย 2) ช่วยพัฒนาให้องค์การมีความแข็งแกร่งในการบริหารจัดการธุรกิจ 3) ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ จากพันธมิตรและหน่วยงานภายนอกที่

ผู้ประกอบการเข้าร่วมโครงการ 4) ช่วยให้องค์กรรับรู้จุดแข็งจุดอ่อนของพันธมิตร 5) ช่วยให้องค์กรสามารถลดต้นทุนในการดำเนินงานและลดความเสี่ยงในการพัฒนาองค์การจากการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยใช้เทคโนโลยีขั้นสูง 6) เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์

พิชชานันท์ ช้องรักษ์ และเจริญชัย เอกมาไพศาล (2561) ได้ทำการศึกษาวิจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาพลักษณ์อาหารริมทาง ทิศนคติต่อจุดหมายปลายทาง การคล้อยตามกลุ่มอ้างอิงและความตั้งใจกลับมาจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยว กรณีศึกษาย่านเยาวราช ทำการศึกษาโดยใช้เครื่องมือแบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากนักท่องเที่ยวต่างชาติที่มาเที่ยวในเยาวราชจำนวน 235 คน จากการศึกษาพบว่าลักษณะเด่นของร้านอาหารย่านเยาวราชที่ทำให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการ คือ มีราคาที่เหมาะสม สามารถเข้าถึงง่าย มีลักษณะเด่นชัด และแสดงให้เห็นถึงวัฒนธรรมอาหารไทย-จีน

พิชญา แสงรูป และเจริญชัย เอกมาไพศาล (2561) ทำการศึกษาปัจจัยผลักดันและปัจจัยดึงดูดที่มีอิทธิพลต่อการบริโภคอาหารริมทางของผู้บริโภคชาวไทย กรณีศึกษา: ร้านอาหารริมทางย่านถนนเยาวราช กรุงเทพมหานคร ทำการศึกษาโดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริโภคชาวไทยที่เคยมาใช้บริการร้านอาหารริมทางย่านเยาวราช จำนวน 270 คน จากการศึกษาด้านความพึงพอใจส่วนบุคคลพบว่า ผู้บริโภคต้องการที่จะลองอาหารริมทางใหม่ ๆ ที่ไม่เคยรับประทานมาก่อน ผู้บริโภคชอบบรรยากาศของร้านอาหารริมทาง และผู้บริโภคมีความสุขในการรับประทานอาหารริมทาง และผลการศึกษาด้านภาพลักษณ์ พบว่า เยาวราชมีชื่อเสียงในการจัดงานเทศกาลอาหาร และเยาวราชมีร้านอาหารริมทางที่มีชื่อเสียง

สุชีรา ธนาวุฒิ และสุชีรา เจริญ (2561) ได้ทำการศึกษาการส่งเสริมการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้การแปรรูปข้าวหลามเพื่ออนุรักษ์ภูมิปัญญา กรณีศึกษาย่านไผ่ หมู่ที่ 5 ตำบลกระเบื้องใหญ่ อำเภอฟินมาย จังหวัดนครราชสีมา ทำการศึกษาโดยวิธีการสังเกต เรียนรู้แบบมีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างเกษตรกรแปรรูปข้าวหลาม จำนวน 10 ราย จากการศึกษาพบว่า อาชีพการผลิตข้าวหลามเป็นอาชีพที่สร้างรายได้หลักให้กับครอบครัว โดยผู้ผลิตข้าวหลามส่วนใหญ่ได้รับความรู้ในการผลิตข้าวหลามมาจากบรรพบุรุษ และจากการศึกษาในด้านการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ พบว่า กลุ่มผู้ผลิตข้าวหลามเห็นด้วยกับการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้การแปรรูปข้าวหลาม เพื่อให้องค์ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นยังคงอยู่คู่กับลูกหลาน และสามารถสร้างรายได้ให้กับลูกหลานในอนาคตได้ จากการศึกษาในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ พบว่า ข้าวหลามของบ้านไผ่มีความเป็นอัตลักษณ์ด้านรสชาติที่แตกต่างจากข้าวหลามทั่วไปจึงไม่ควรมีการปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์เนื่องจากจะทำให้สูญเสียความเป็นอัตลักษณ์ของข้าวหลามได้

จิราพัทธ์ แก้วศรีทอง (2562) ได้ทำการศึกษาการจัดการและพัฒนาองค์ความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเชื่อมโยงวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดแพร่ กรณีศึกษาการทำผ้าหม้อห้อมของชาวไทพวน ทำการศึกษาโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกและการจัดประชุมกลุ่มย่อยกับปราชญ์ชาวบ้าน นักวิชาการท้องถิ่นและผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน แล้วนำข้อมูลที่ได้ไปสร้างแนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ จากการศึกษาในด้านการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น พบว่า ในการถ่ายทอดภูมิปัญญาการผลิตผ้าหม้อห้อมสามารถทำได้ 3 รูปแบบ คือ 1) การถ่ายทอดความรู้ภายในครอบครัวจากรุ่นสู่รุ่น

- 2) การถ่ายทอดความรู้ภายในชุมชนในรูปแบบดั้งเดิมและการถ่ายทอดความรู้ในสถานศึกษา
- 3) การถ่ายทอดความรู้ให้กับบุคคลภายนอกชุมชนที่สนใจ

ดวงตา อ่อนเวียง และคณะ (2562) ได้ศึกษากลยุทธ์ที่สัมฤทธิ์ผลของการประกอบการร้านอาหารถาวรขนาดเล็กในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทำการศึกษาโดยการสำรวจปัญหาที่พบในการประกอบธุรกิจร้านอาหารถาวรขนาดเล็กในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือแล้วนำมาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลประกอบการ เพื่อสร้างกลยุทธ์ในการเพิ่มผลประกอบการ จากการศึกษาพบว่า กลยุทธ์ที่ทำให้เกิดประสิทธิผลในการประกอบธุรกิจร้านอาหารถาวรขนาดเล็กมี 5 กลยุทธ์ ได้แก่ การบริการ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บรรยากาศร้าน ผลิตภัณฑ์ ราคา และการโปรโมท โดยพบว่ากลยุทธ์ที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ กลยุทธ์ด้านการบริการ

นฤมล อนุสนธิ์พัฒน์ และธีระพงษ์ ทศวัฒน์ (2562) ได้ทำการศึกษาการปรับตัวของชุมชนท่าสะพานท่ามกลางกระแสสังคมอุตสาหกรรม ทำการศึกษาโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกและวิธีการสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วมจากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 5 ราย จากการศึกษาพบว่า การที่ชุมชนให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวโดยการสร้างอัตลักษณ์ของชุมชน สร้างจุดขายให้นักท่องเที่ยวเข้ามาในชุมชน เพื่อซื้อสินค้าต่าง ๆ รวมถึงการสัมผัสบรรยากาศในการท่องเที่ยวเชิงวิถีชีวิตวัฒนธรรมจะทำให้คนในชุมชนสามารถสร้างรายได้จากนักท่องเที่ยวด้วยการประกอบธุรกิจต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยว เช่น การท่องเที่ยวทางเรือ การท่องเที่ยวด้านประเพณี วัฒนธรรม และการจำหน่ายอาหารของคนในชุมชน

เกียรติคุณ จินตวร และคณะ (2563) ได้ทำการศึกษาต้นทุนและผลตอบแทนในการลงทุนปลูกบัวของเกษตรกรในจังหวัดชลบุรี ทำการศึกษาโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างด้วยเครื่องมือแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างเกษตรกร จำนวน 400 ราย จากการศึกษาพบว่า ราคาของปัจจัยการผลิตบัวแดงมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นทุกปี ดังนั้นเพื่อเป็นการลดต้นทุนในการผลิตเกษตรกรควรมีการรวมกลุ่มกันในการจัดซื้อปัจจัยการผลิต ซึ่งเป็นการเพิ่มอำนาจในการต่อรองราคาทำให้เกษตรกรได้ปัจจัยในการผลิตที่ถูกลงและยังช่วยชะลอการปรับขึ้นราคาปัจจัยการผลิต นอกจากนี้ยังช่วยให้เกษตรกรสามารถกำหนดราคาในการจำหน่ายผลผลิตให้เป็นราคาเดียวกันของกลุ่มเพื่อลดปัญหาการแข่งขันของเกษตรกรด้วยวิธีการลดราคาสินค้าในการสร้างแรงจูงใจให้กับลูกค้า

เสาวคนธ์ ศรีสุคนธ์รัตน์, สุนิสา ประทีป ณ กลาง และนุชรี คงมณี (2563) ได้ทำการศึกษาการจัดการความรู้วัฒนธรรมอาหารพื้นบ้านจังหวัดพังงา กรณีศึกษาอำเภอทับปุด ดำเนินการศึกษาโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลการจัดการความรู้อาหารพื้นบ้านจากผู้เชี่ยวชาญอาหารพื้นบ้าน จำนวน 11 ราย จากการศึกษาในด้านการจัดเก็บความรู้ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญอาหารพื้นบ้านมีการจัดเก็บความรู้โดยอาศัยความจำและความชำนาญของตนเอง ด้านการถ่ายทอดความรู้ของผู้เชี่ยวชาญอาหารพื้นบ้าน พบว่ามีการถ่ายทอดความรู้ให้กับเครือญาติลูกหลานและบุคคลที่สนใจด้วยวิธีการฝึกปฏิบัติ

อัครลักษณ์ ราชพลสิทธิ์, วันชัย ธรรมสัจการ และปรีดี โชติช่วง (2563) ได้ศึกษาข้าวหลามหนองมน องค์ความรู้ ภูมิปัญญา และรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นไทยอย่างยั่งยืน ทำการศึกษาโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วมจากผู้นำชุมชน ผู้ประกอบการข้าวหลามและปราชญ์ชาวบ้าน จำนวน 10 ราย

จากการศึกษาพบว่า ในการสืบทอดภูมิปัญญาในการทำข้าวหาลามของชาวบ้านชุมชนหนองมนสามารถจำแนกได้ 3 วิธี ได้แก่ การบอกเล่า การสาธิตและการปฏิบัติจริง

โอษฐ์ญา บัวธรรม (2563) ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจของนักท่องเที่ยวที่มีผลต่อการใช้บริการร้านอาหาร กรณีศึกษาเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม ทำการศึกษาโดยใช้เครื่องมือแบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากนักท่องเที่ยวชาวไทยที่เคยใช้บริการร้านอาหารในเขตพื้นที่ 4 อำเภอในจังหวัดมหาสารคามจำนวน 400 คน จากการศึกษพบว่า นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ขาดข้อมูลเกี่ยวกับร้านอาหารที่มีชื่อเสียงในจังหวัดมหาสารคาม ทำให้นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่มักเลือกร้านอาหารที่ตั้งอยู่บริเวณริมถนน มีที่จอดรถ และสามารถมองเห็นได้ง่าย

ณัฐธินิชา เพชรแก้ว, ปริญทิพย์ ภูชะโร และเอมีล่า แวฮือซอ (2564) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้ร้านอาหารเกาหลีในจังหวัดภูเก็ตประสบความสำเร็จ ทำการศึกษาโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ประกอบการร้านอาหารเกาหลี จำนวน 3 ราย จากการศึกษพบว่า จุดแข็งที่ทำให้ผู้ประกอบการร้านอาหารเกาหลีประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ คือ ทำเลที่ตั้งของร้านติดกับถนนสายหลัก ลูกค้าสามารถมองเห็นร้านได้อย่างชัดเจนและสะดวกต่อการเดินทาง

ณัฐวิกร หารษาพันธุ์ และจำเริญ คังคะศรี (2564) ได้ทำการศึกษากลยุทธ์การสื่อสารการตลาดเพื่อการท่องเที่ยวชุมชนริมน้ำจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ดำเนินการศึกษาจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลจำนวน 8 ราย ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก จากการศึกษพบว่า ในการจัดทำกลยุทธ์ในการสื่อสารการตลาดจะต้องมีการพัฒนาชุมชนโดยการสร้างภาพลักษณ์จุดขายด้านประวัติศาสตร์ของแต่ละชุมชน พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เป็น เอกลักษณ์ สร้างจุดเช็คอิน สร้างแลนด์มาร์ค เพื่อให้นักท่องเที่ยวสามารถถ่ายภาพบอกต่อความประทับใจของวัฒนธรรมวิถีชีวิตดั้งเดิม ซึ่งในการสร้างกลยุทธ์จะต้องใช้เครื่องมือในการสื่อสารทางด้านการตลาดดังนี้ 1) การประชาสัมพันธ์ผ่านหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 2) การใช้สื่อออนไลน์ในการประชาสัมพันธ์ 3) การประชาสัมพันธ์ผ่านแผ่นพับ หนังสือแนะนำเที่ยวและป้ายแผนที่ในชุมชน 4) การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายโดยการจัดแพ็คเกจท่องเที่ยววิถีพิเศษ

มลทิพย์ บำรุงกิจ และนพดล พันธุ์พานิช (2564) ได้ทำการศึกษาสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ ความเป็นผู้ประกอบการและปัจจัยกำหนดที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของเครือข่ายวิสาหกิจอุตสาหกรรมเซรามิกส์ ลำปาง ทำการศึกษาโดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 477 ราย และเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลจำนวน 4 ราย จากการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน พบว่า วิสาหกิจอุตสาหกรรมเซรามิกส์ ลำปางได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจรวมทั้งได้รับผลกระทบจากนโยบายของรัฐบาลทำให้ผู้ประกอบการต้องมีการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในการเผชิญกับความเสี่ยง ซึ่งในปัจจุบันได้มีหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน รวมถึงสถาบันการศึกษาได้ให้ความช่วยเหลือกับผู้ประกอบการในการรวมกลุ่มสำหรับการสร้างกลุ่มเครือข่ายการพัฒนาธุรกิจกลุ่มแบบคลัสเตอร์ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการสร้างฐานอำนาจการต่อรองในการซื้อวัตถุดิบเพื่อลดต้นทุนในการผลิต และช่วยเหลือในด้านระบบการขายทั้งในประเทศและต่างประเทศ

สาธิตา สกุลรัตนกุลชัย และกรรณิกา สงวนสินธุกุล (2564) ได้ทำการศึกษาวิจัยการศึกษาเพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงอาหารในพื้นที่ที่มีบริบทต่างกัน: กรณีศึกษาจังหวัดนครปฐม ทำการศึกษาโดย

การสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 120 ราย จากแหล่งท่องเที่ยวที่ทำการศึกษาในจังหวัดนครปฐม 7 แห่ง จากการศึกษาด้านกายภาพพื้นที่อำเภอนครชัยศรี: ตลาดนา พบว่า ในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวริมน้ำควรมีการดัดแปลงสภาพพื้นที่มาใช้ในการพัฒนาโดยการเพิ่มกิจกรรมการค้าขายเพิ่มเติมในพื้นที่ ทำการสร้างสถานที่คอยพักของนักท่องเที่ยวเชื่อมเข้าหาพื้นที่ริมน้ำ ซึ่งในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวจะต้องคำนึงถึงพื้นที่ในการใช้งานที่สามารถรองรับทุกคนที่มาท่องเที่ยว รวมถึงการสร้างห้องน้ำสาธารณะและพื้นที่จอดรถสำหรับนักท่องเที่ยวและคนอื่น ๆ ที่เข้ามาในพื้นที่

Lorchirachoonkul, Atthirawong and Leerojanaprapa (2018) ได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT analysis) ห่วงโซ่อุปทานของผ้าไหมไทย-ลาว กรณีที่มีความร่วมมือกันระหว่างไทยและสปป.ลาว เพื่อวิเคราะห์กลยุทธ์ในการพัฒนาศักยภาพผ้าไหมของไทยและลาว ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในห่วงโซ่อุปทานของผ้าไหมในประเทศไทยจำนวน 23 คน และสปป.ลาว จำนวน 6 คน จากการศึกษาในครั้งนี้สามารถได้กลยุทธ์ในการเพิ่มศักยภาพการผลิตผ้าไหมระหว่างไทยและสปป.ลาว ได้แก่ การสร้างศูนย์กลางอุตสาหกรรมผ้าไหมไทยในอาเซียน การพัฒนาเทคโนโลยี การส่งเสริมและถ่ายทอดองค์ความรู้ และการสร้างมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์

จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น ได้กล่าวถึงแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาผลประกอบการของผู้ประกอบการและความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลประกอบการ ได้แก่ ต้นทุน ยอดขาย ความจงรักภักดีของลูกค้า และอัตลักษณ์สินค้า รวมทั้งแนวคิดทฤษฎีและความสำคัญในการสร้างกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาผลประกอบการ จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวสามารถนำมาสรุปจำแนกตัวแปรที่สำคัญที่ได้จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้ (ตารางที่ 2.1)

ตารางที่ 2.1 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ที่	ผู้วิจัย	ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลประกอบการ				ประเภทกลยุทธ์
		ผลประกอบการที่สามารถวัดได้เป็นตัวเงิน		ผลประกอบการที่ไม่สามารถวัดได้เป็นตัวเงิน		
		ยอดขาย	ต้นทุน	อัตลักษณ์สินค้า	ความจงรักภักดีของลูกค้า	
1	ดิษฐพงศ์ รัตนโอภา (2555)		✓			กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ
2	รภัทร หาทวยการ และอัมพน ห่อนาค (2557)	✓				กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
3	สมถวิล พลแสน และธีระ ฤทธิรอด (2557)	✓		✓		กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
4	จันทร์เพ็ญ ชาประดิษฐ์ และวิโรจน์ เจริญลักษณ์ (2558)		✓			กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ
5	ประภาพร พนมไพร (2558)		✓	✓		กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
6	พนิดา ปานเพชร และธีระ ฤทธิรอด (2558)			✓		กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
7	ศิมาภรณ์ สิทธิชัย และสิญจนา ชุนอ่อน (2558)				✓	
8	สุวรรณ หวังเจริญเดช (2558)		✓			กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ
9	กฤษณะ ดาราเรือง (2559)			✓		กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
10	จิตพนธ์ ชุมเกต, จุฑามาศ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา และปณิศา ขาดิสิริพิทักษ์กุล (2559)					กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
11	ณัฐชสรณ์ กาญจนศิลานนท์ (2559)	✓			✓	
12	ชัยนันต์ ไชยเสน (2559)		✓			กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ
13	เตือนใจ ศรีชะภา (2559)	✓			✓	
14	พิบูล ไวจิตรกรรม (2559)			✓		กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
15	รัตติยาภรณ์ พิศาลวราพงศ์ (2559)					กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง

ตารางที่ 2.1 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ที่	ผู้วิจัย	ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลประกอบการ				ประเภทกลยุทธ์
		ผลประกอบการที่สามารถวัดได้เป็นตัวเงิน		ผลประกอบการที่ไม่สามารถวัดได้เป็นตัวเงิน		
		ยอดขาย	ต้นทุน	อัตลักษณ์สินค้า	ความจงรักภักดีของลูกค้า	
16	รุ่งอรุณ กระแสสินธุ์, ระพีพรรณ พิริยะกุล และนภาพร ชันธนาภา (2559)		✓			กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
17	วิญญู วัณณวิทย์ และวิโรจน์ เจริญลักษณ์ (2559)					กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
18	สุวิทย์ อินเขียน, สุภาพร คูพินาย และศุภกร พรหิรัญกุล (2559)		✓		✓	กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ
19	สุรศักดิ์ อำนาจประวิทย์ (2559)		✓			
20	ชาคริยา หิรัญสุรงค์ (2560)	✓				กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
21	มนตรี คำวัน และคู่บุญ จารุมณี (2560)	✓				กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
22	รุ่งตะวัน สินธุลีอนาม และวิโรจน์ เจริญลักษณ์ (2560)	✓				กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
23	วาริพร ชูศรี (2560)			✓		กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
24	วิโรจน์ เจริญลักษณ์ และพิชชาณีย์ นาคจรรยา (2560)	✓	✓	✓		กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
25	สุชาติ อินกล้า (2560)		✓			กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ
26	ณัฐชา อารังโชติ (2561)	✓				กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
27	ณัฐนิชา ลิ้มปณวิสัย (2561)					กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
28	ทศพร ไชยประคอง และปฐมชัย กรเลิศ (2561)		✓			กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ

ตารางที่ 2.1 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ที่	ผู้วิจัย	ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลประกอบการ				ประเภทกลยุทธ์
		ผลประกอบการที่สามารถวัดได้เป็นตัวเงิน		ผลประกอบการที่ไม่สามารถวัดได้เป็นตัวเงิน		
		ยอดขาย	ต้นทุน	อัตลักษณ์สินค้า	ความจงรักภักดีของลูกค้า	
29	ธนภูมิ อติเวทิน (2561)					กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
30	นิศาชล รัตนมณี, เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน และณลีนันฐ์ ดีสวัสดิ์ (2561)		✓			กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ
31	พิชชานันท์ ช่อรักษ์ และเจริญชัย เอกมาไพศาล (2561)			✓		กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
32	พิชญา แสงรูป และเจริญชัย เอกมาไพศาล (2561)					กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
33	สุชีรา ธานวุฒิ และสุธิรา เจริญ (2561)			✓		กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
34	จิราพัทธ์ แก้วศรีทอง (2562)					กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
35	ดวงตา อ่อนเวียง และคณะ (2562)			✓		กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
36	นฤมล อนุสนธิ์พัฒน์ และธีระพงษ์ ทศวัฒน์ (2562)	✓				กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
37	เกียรติคุณ จินตวร และคณะ (2563)		✓			กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ
38	เสาวคนธ์ ศรีสุคนธ์รัตน์, สุนิสา ประทีป ณกลาง และนุชรี คงมณี (2563)					กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
39	อัครลักษณ์ ราชพลสิทธิ์, วันชัย ธรรมสังการ และปรีดี โชติช่วง (2563)			✓		กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
40	โอษฐ์ญา บัวธรรม (2563)					กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง

ตารางที่ 2.1 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ที่	ผู้วิจัย	ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลประกอบการ				ประเภทกลยุทธ์
		ผลประกอบการที่สามารถวัดได้เป็นตัวเงิน		ผลประกอบการที่ไม่สามารถวัดได้เป็นตัวเงิน		
		ยอดขาย	ต้นทุน	อัตลักษณ์สินค้า	ความจงรักภักดีของลูกค้า	
41	ณัฐธินิชา เพชรแก้ว, ปริณทิพย์ ภูชะโร และเอมีล่า แวฮือซอ (2564)					กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
42	ณัฏฐวิกร ธรรมชาติพันธุ์ และจำเริญ คังคะศรี (2564)			✓		กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
43	มลทิพย์ บำรุงกิจ และนพดล พันธุ์พานิช (2564)	✓	✓			กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ
44	สาธิตา สกุศลรัตนกุลชัย และกรรณิกา สงวนสินธุกุล (2564)					กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
45	Lorchirachoonkul, Atthirawong and Leerojanaprapa (2018)			✓		กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

ในการดำเนินการศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยมีหัวข้อที่เกี่ยวข้องสรุปได้ดังนี้

3.1 การกำหนดประชากรและกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

3.1.1 ประชากร

3.1.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2.1 แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

3.2.2 แบบประเมินกลยุทธ์

3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.1 การสัมภาษณ์เชิงลึก

3.3.2 การประเมินผลกลยุทธ์

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.4.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจด้วยเครื่องมือ SWOT Analysis

3.4.2 การสร้างกลยุทธ์ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix

3.4.3 การวิเคราะห์การประเมินผลกลยุทธ์

3.1 การกำหนดประชากรและกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

สำหรับการกำหนดระเบียบวิธีวิจัยในกระบวนการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ได้มีการกำหนดประชากรและกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่ใช้ในการศึกษาวิจัยดังนี้

3.1.1 ประชากร

ประชากร คือ ผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี จำนวน 32 ราย

3.1.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน จำนวน 12 ราย และผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1.2.1 ผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน จำนวน 12 ราย ทำการคัดเลือกตัวแทนกลุ่มผู้ประกอบการด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกดังนี้

- 1) เป็นผู้ประกอบการที่มีร้านค้าตั้งอยู่ในเขตพื้นที่บ้านดงแคนใหญ่ ตำบลดงแคนใหญ่ อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร
 - 2) เป็นผู้ประกอบการที่มีการดำเนินธุรกิจไปอย่างบ้านแคนตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป
- 3.1.2.2 ผู้ประเมินกลยุทธ์ จำนวน 3 ท่าน ทำการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีเกณฑ์การคัดเลือก ดังนี้
- 1) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจะต้องมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการศึกษาด้านการบริหารธุรกิจและการวิเคราะห์ผลประกอบการทางธุรกิจ
 - 2) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจะต้องมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการเป็นผู้ประกอบการและการสร้างกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการ

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับผู้ประกอบการ และแบบประเมินกลยุทธ์สำหรับผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.2.1 แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้มีการสร้างเครื่องมือแบบสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับผู้ประกอบการในรูปแบบการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง โดยมีการกำหนดข้อคำถามที่มีลักษณะปลายเปิดและมีความยืดหยุ่นเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการได้แสดงถึงทรรศนะคติในแง่มุมต่าง ๆ ซึ่งในการสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกในครั้งนี้ผู้วิจัยได้มีการนำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกมาวิเคราะห์ค่าดัชนีชี้วัดความสอดคล้อง (Index of item objective congruent: IOC) ก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.2.1.1 การกำหนดข้อคำถาม ในการจัดทำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับผู้ประกอบการ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารถึงแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดข้อคำถามในเครื่องมือแบบสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการ โดยผู้วิจัยได้มีการนำแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ความหมาย ความสำคัญ และกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผลประกอบการและการสร้างกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการ ดังนี้

- 1) ข้อมูลทั่วไป สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจรวมถึงปัญหาของพื้นที่ที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
- 2) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการต้นทุนในการดำเนินธุรกิจ
- 3) แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผลประกอบการ
- 4) แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างอัตลักษณ์สินค้าในการดำเนินธุรกิจ
- 5) แนวคิดเกี่ยวกับความจงรักภักดีของลูกค้า
- 6) แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ
- 7) แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการ

3.2.1.2 การวิเคราะห์ค่าดัชนีชี้วัดความสอดคล้อง (Index of item objective congruent: IOC) ในกระบวนการการพัฒนาเครื่องมือแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาแล้วนำมาวิเคราะห์ค่าดัชนีชี้วัดความสอดคล้อง (Index of item objective congruent: IOC) ก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน ซึ่งมีสูตรในการคำนวณดังนี้ (พิสนุ พงศ์ศรี, 2552: 155)

$$IOC = \frac{\Sigma R}{N}$$

กำหนดให้ IOC = ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์

ΣR = ผลรวมคะแนนการประเมินของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

ในการพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์เป็นการพิจารณาข้อคำถามจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีเกณฑ์การประเมินดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่ามีความสอดคล้องหรือมีความเหมาะสม

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้องหรือมีความเหมาะสม

-1 หมายถึง ไม่มีความสอดคล้องหรือไม่มีความเหมาะสม

ข้อคำถามที่ถือว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่สามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้จะต้องมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป (ผลการวิเคราะห์ตามเอกสารแนบในภาคผนวก)

3.2.2 แบบประเมินกลยุทธ์

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้มีการจัดทำแบบประเมินกลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน ให้กับผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการศึกษาด้านการวิเคราะห์ผลประกอบการและการสร้างกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการ โดยในแบบประเมินกลยุทธ์ได้ใช้มาตราวัดระดับความความคิดเห็น 5 ระดับ (Best, 1997) คือ ระดับที่ 5 หมายถึง มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด และระดับที่ 1 หมายถึง มีผลการประเมินอยู่ในระดับน้อยที่สุด ซึ่งในการประเมินกลยุทธ์จะยึดหลักพื้นฐานสำคัญในการประเมินดังนี้

3.2.2.1 ความเหมาะสมของกลยุทธ์ หมายถึง กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์ย่อยและกิจกรรมต่าง ๆ มีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ที่จะนำไปใช้

3.2.2.2 ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ หมายถึง กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์ย่อยและกิจกรรมต่าง ๆ มีแนวโน้มที่สามารถดำเนินการได้ภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่

3.2.2.3 ความคุ้มค่าของกลยุทธ์ หมายถึง กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์ย่อยและกิจกรรมต่าง ๆ หากได้ดำเนินการแล้วจะสามารถให้ผลตอบแทนเชิงเศรษฐกิจคืนกลับมายังผู้ประกอบการตามงบลงทุน และระยะเวลาที่ใช้

3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

สำหรับวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัย 2 ส่วน ได้แก่ 1) ผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน 2) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งวิธีการในการเก็บรวบรวมข้อมูลจะใช้วิธีการที่แตกต่างกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.3.1 การสัมภาษณ์เชิงลึก

ในส่วนของผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนผู้วิจัยได้มีการลงพื้นที่ในการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งผู้วิจัยได้มีการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จำนวน 12 ราย โดยผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกและนัดหมายกับกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการก่อนการสัมภาษณ์ ในวันที่ 31 สิงหาคม 2563 และทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการด้วยตนเองในวันที่ 2 กันยายน 2563

3.3.2 การประเมินผลกลยุทธ์

หลังจากการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน ผู้วิจัยได้นำกลยุทธ์ที่ได้มาจัดทำเป็นแบบประเมินกลยุทธ์ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินผลกลยุทธ์ จำนวน 3 ท่าน ซึ่งผู้วิจัยได้มีการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มีการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจด้วยเครื่องมือ SWOT Analysis ขั้นตอนที่ 2 สร้างกลยุทธ์ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix และขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์การประเมินผลกลยุทธ์ โดยมีรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.4.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจด้วยเครื่องมือ SWOT Analysis

ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้มีการนำเครื่องมือ SWOT Analysis มาใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ซึ่งการวิเคราะห์ SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ปัญหา/อุปสรรค ที่เกิดจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกขององค์กร แล้วนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาใช้ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการในขั้นตอนต่อไป ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจด้วยเครื่องมือ SWOT Analysis จะต้องพิจารณาจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องดังแสดงในตารางที่ 3.1 ดังนี้

ตารางที่ 3.1 SWOT Analysis

ปัจจัย	การวิเคราะห์	คำอธิบาย
ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง	ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในร้าน ต้นทุน ความจงรักภักดีของลูกค้า อัตลักษณ์สินค้า ยอดขาย
	จุดอ่อน	
ปัจจัยภายนอก	อุปสรรค	ได้แก่ ประชากรศาสตร์ เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การเมืองและกฎหมาย สังคมและวัฒนธรรม
	โอกาส	

3.4.2 การสร้างกลยุทธ์ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix

สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือ TOWS Matrix มาใช้ในการสร้างกลยุทธ์ โดยในขั้นตอนของการสร้างกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจมาใช้ในการสร้างกลยุทธ์ ซึ่งกลยุทธ์ที่ได้จะสามารถจำแนกได้เป็น 4 รูปแบบ ดังนี้ 1) กลยุทธ์เชิงรุก 2) กลยุทธ์เชิงรับ 3) กลยุทธ์เชิงป้องกัน 4) กลยุทธ์เชิงแก้ไข โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 การสร้างกลยุทธ์ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix

ปัจจัยภายนอก	ปัจจัยภายใน	
	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
โอกาส (O)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO) - เพิ่มจุดแข็งและโอกาสให้กับองค์กร - นำจุดแข็งจากทรัพยากรขององค์กรมาใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) - แก้ไขจุดอ่อนและเพิ่มโอกาสให้กับองค์กร - วิเคราะห์โอกาสขององค์กรได้จากสภาพแวดล้อมภายนอก
อุปสรรค (T)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) - เตรียมพร้อมรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายนอก - เพิ่มจุดแข็งภายในองค์กรเพื่อลดปัญหาที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอก	กลยุทธ์เชิงรับ (WT) ลดจุดอ่อนและปัญหาขององค์กรทั้งจากภายในและภายนอกขององค์กรพร้อมกัน

3.4.3 การวิเคราะห์การประเมินผลกลยุทธ์

ในขั้นตอนการประเมินผลกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้นำกลยุทธ์ที่ได้มาสร้างเป็นแบบประเมินกลยุทธ์ เพื่อนำส่งให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินผลกลยุทธ์ ซึ่งในการประเมินผลกลยุทธ์ในครั้งนี้ได้ยึดหลักพื้นฐานสำคัญในการประเมิน คือ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความคุ้มค่า โดยในแบบประเมินผลกลยุทธ์จะใช้มาตรวัดระดับความคิดเห็น 5 ระดับ (Best, 1997) ได้แก่ ระดับที่ 5 หมายถึง มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด และระดับที่ 1 หมายถึง มีผลการประเมินอยู่ในระดับน้อยที่สุด เมื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิได้ทำการประเมินผลกลยุทธ์เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะนำผลที่ได้จากการประเมินมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าเฉลี่ยและแปลผลทางสถิติต่อไป ดังแสดงในตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 เกณฑ์การแปลผลการประเมินผลกลยุทธ์

ช่วงคะแนนเฉลี่ย	แปลผล
4.51 – 5.00	มากที่สุด
3.51 – 4.50	มาก
2.51 – 3.50	ปานกลาง
1.51 – 2.50	น้อย
1.00 – 1.50	น้อยที่สุด

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี มีวัตถุประสงค์สำคัญ ได้แก่ เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมทั่วไปในการดำเนินธุรกิจ เพื่อสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน และเพื่อประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี โดยได้ดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลเป็น 3 ส่วนดังนี้

4.1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปและปัจจัยที่ส่งผลต่อกลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

4.2 กลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

4.3 ผลการประเมินกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

4.1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปและปัจจัยที่ส่งผลต่อกลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี

ในการศึกษาข้อมูลทั่วไปและปัจจัยที่ส่งผลต่อผลประกอบการของผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน ผู้วิจัยได้มีการนำเสนอข้อมูลดังต่อไปนี้

4.1.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งเป็นผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี จำนวน 12 ราย พบว่า ผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนมีช่วงอายุระหว่าง 27-66 ปี ระยะเวลาในการดำเนินกิจการอยู่ระหว่าง 5-40 ปี รายได้ของผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนอยู่ระหว่าง 50,000-80,000 บาท/เดือน และยอดขายไถ่อย่างของผู้ประกอบการส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 10-20 ตัว/วัน (ตารางที่ 4.1) ซึ่งลักษณะในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนเป็นการดำเนินธุรกิจร้านอาหารอีสาน ซึ่งมีการจำหน่ายอาหารอีสานต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากไถ่อย่างบ้านแคน เช่น ลาบ ก้อย ต้ม ส้มตำ ฯลฯ

ทั้งนี้ข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มลูกค้า ข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มผู้ประกอบการ และข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะที่ตั้งของร้านสามารถสรุปเพิ่มเติมได้ดังนี้

4.1.1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มลูกค้า จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับกลุ่มลูกค้า พบว่า กลุ่มลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการร้านอาหารไถ่อย่างบ้านแคนสามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มลูกค้าในพื้นที่และกลุ่มลูกค้านอกพื้นที่ จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ พบว่า กลุ่มลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการมากที่สุดคือ กลุ่มลูกค้านอกพื้นที่

4.1.1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มผู้ประกอบการ จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน พบว่า ลักษณะการดำเนินธุรกิจของกลุ่มผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนสามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มผู้ประกอบการที่ได้ดำเนินธุรกิจต่อจากครอบครัว จำนวน 10 ราย 2) กลุ่มผู้ประกอบการรายใหม่ จำนวน 2 ราย ดังรายละเอียดคำสัมภาษณ์ดังนี้

“เริ่มขายไถ่อย่างมาตั้งแต่คุณพ่อคุณแม่ เริ่มขายช่วยพ่อแม่ตั้งแต่เด็ก ๆ และเมื่อโตมาก็ขายไถ่อย่างต่อจากพ่อแม่” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK1, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“ออกจากงานประจำแล้วมาขายของเพราะขายของมันได้เงินดีกว่า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK4, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“ก่อนหน้านี้ทำงานประจำอยู่กรุงเทพฯ มีลูกแล้วก็ได้กลับมาอยู่ที่บ้าน มาขายไถ่อย่างต่อจากพ่อกับแม่” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK8, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

4.1.1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะที่ตั้งของร้าน จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับพื้นที่ของร้าน และลักษณะที่ตั้งของร้าน พบว่า ร้านอาหารไถ่อย่างบ้านแคนตั้งอยู่บริเวณสองฝั่งของถนนแจ้งสนิท (จังหวัดอุบลราชธานี – จังหวัดยโสธร) บ้านดงแคนใหญ่ ตำบลดงแคนใหญ่ อำเภอคำชะโนด จังหวัดยโสธร ตั้งเรียงยาวตั้งแต่ทางเข้าหมู่บ้านจนถึงทางออกของหมู่บ้าน ซึ่งลักษณะของร้านไถ่อย่างบ้านแคนส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะร้านค้าที่ก่อสร้างเพื่อการใช้งานชั่วคราวมุงด้วยสังกะสี โดยร้านไถ่อย่างบ้านแคนแต่ละร้านจะมีเตาถ่านขนาดใหญ่ไว้สำหรับการย่างไถ่ตั้งอยู่บริเวณหน้าร้าน และภายในร้านจะมีโต๊ะไว้บริการสำหรับให้ลูกค้าที่ต้องการจะรับประทานอาหารที่ร้าน โดยลักษณะของโต๊ะจะเป็นโต๊ะไม้แถวยาวและชุดโต๊ะเก้าอี้สำหรับโต๊ะไม้จะใช้เป็นเก้าอี้พลาสติก (ภาพที่ 4.1) ซึ่งแต่ละร้านจะมีจำนวนโต๊ะและเก้าอี้ที่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.1) ลักษณะพื้นของร้านจะเป็นพื้นดินไม่ได้มีการลาดพื้นซีเมนต์ มีเพียงบางร้านเท่านั้นที่มีการลาดพื้นซีเมนต์เนื่องจากเป็นที่ดินของตนเอง

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนเกี่ยวกับการใช้บริการของลูกค้า พบว่า ลูกค้าส่วนใหญ่ที่มาใช้บริการเลือกที่จะซื้อกลับไปรับประทานที่บ้านมากกว่านั่งรับประทานที่ร้าน เนื่องจากพื้นที่ภายในร้านคับแคบ และมีพื้นที่ไม่เพียงพอสำหรับการจอดรถ และในส่วน of ร้านค้าที่ลูกค้าเลือกที่จะนั่งรับประทานอาหารที่ร้านมากกว่าซื้อกลับไปรับประทานที่บ้าน ผู้ประกอบการได้ให้ข้อมูลว่า ภายในร้านมีพื้นที่เพียงพอสำหรับจอดรถและมีห้องน้ำไว้บริการ จึงทำให้ลูกค้าเลือกที่จะนั่งรับประทานอาหารที่ร้านมากกว่าซื้อกลับไปรับประทานที่บ้าน ดังรายละเอียดคำสัมภาษณ์ดังนี้

“ส่วนใหญ่ลูกค้าจะเลือกซื้อกลับบ้านมากกว่า เนื่องจากพื้นที่ขายแคบ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK1, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“ลูกค้าส่วนมากจะนั่งรับประทานที่ร้าน จะนั่งที่ร้านอยู่ 80 เปอร์เซ็นต์ อาจเป็นเพราะว่ามีที่จอดรถ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK10, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“ส่วนมากลูกค้าจะนั่งรับประทานมากกว่าซื้อกลับบ้าน ซื้อกลับบ้านไม่ค่อยเยอะเพราะร้านเรามีที่จอดรถและมีห้องน้ำให้ลูกค้า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK11, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)



(ก) โต๊ะสำหรับนั่งรับประทานอาหาร

(ข) บริเวณพื้นที่สำหรับการปรุงอาหาร

ภาพที่ 4.1 สภาพแวดล้อมภายในร้าน

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

ที่	ชื่อ	อายุ (ปี)	ระยะเวลาในการประกอบกิจการ (ปี)	ยอดขาย ใก่ย่าง (ตัว/วัน)	รายได้ (บาท/เดือน)	จำนวน โต๊ะ (ตัว)	จำนวน เก้าอี้ (ตัว)	ลักษณะการดำเนินธุรกิจ
1	BK1	50	40	20	70,000	2	12	ดำเนินธุรกิจต่อจากครอบครัว
2	BK2	53	22	15-20	50,000	2	16	ดำเนินธุรกิจต่อจากครอบครัว
3	BK3	27	5	20-30	75,000	3	24	ดำเนินธุรกิจต่อจากครอบครัว
4	BK4	30	6	10-20	70,000	6	36	ผู้ประกอบการรายใหม่
5	BK5	43	10	20	65,000	5	20	ดำเนินธุรกิจต่อจากครอบครัว
6	BK6	30	5	10-20	65,000	6	24	ผู้ประกอบการรายใหม่
7	BK7	39	5	10-20	70,000	3	12	ดำเนินธุรกิจต่อจากครอบครัว
8	BK8	35	7	20	70,000	4	16	ดำเนินธุรกิจต่อจากครอบครัว
9	BK9	41	20	20	70,000	6	36	ดำเนินธุรกิจต่อจากครอบครัว
10	BK10	66	48	30	80,000	6	36	ดำเนินธุรกิจต่อจากครอบครัว
11	BK11	48	25	10	60,000	4	32	ดำเนินธุรกิจต่อจากครอบครัว
12	BK12	53	27	20-30	70,000	4	24	ดำเนินธุรกิจต่อจากครอบครัว

จากตารางที่ 4.1 สามารถสรุปได้ว่า ผู้ประกอบการใก่ย่างบ้านแคนมีช่วงอายุระหว่าง 27-66 ปี ระยะเวลาดำเนินกิจการอยู่ระหว่าง 5-40 ปี ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีรายได้ เท่ากับ 70,000 บาท/เดือน ลักษณะการดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่เป็นการดำเนินธุรกิจต่อจากครอบครัว

4.1.2 ต้นทุน

ในการศึกษาเกี่ยวกับต้นทุนในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มีการศึกษาเฉพาะในส่วนของต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการผลิตไถ่อย่างบ้านแคน ซึ่งประกอบด้วย ค่าวัตถุดิบทางตรง ค่าแรงงานทางตรง ค่าใช้จ่ายในการผลิต และข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านต้นทุน ดังนี้

4.1.2.1 วัตถุดิบ เครื่องปรุงรส และอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตไถ่อย่างบ้านแคน จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ พบว่า วัตถุดิบ เครื่องปรุงรส และอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตไถ่อย่างบ้านแคนที่สำคัญมีดังนี้

ตารางที่ 4.2 วัตถุดิบ เครื่องปรุงรส และอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตไถ่อย่างบ้านแคน

ประเภท	รายการ	ราคา/หน่วย (บาท)
วัตถุดิบ	ไถ่สด (ตัว)	65.00
	ไม้ทาบไถ่ (อัน)	2.00
	ตอกไม้ไผ่ (มัด)	20.00
เครื่องปรุงรส	เกลือ (กระสอบ)	115.00
	น้ำปลา (ขวด)	30.00
	ผงชูรส (กิโลกรัม)	96.00
	ซอสปรุงรส (ขวด)	48.00
	กระเทียม (กิโลกรัม)	60.00
	พริกไทย (กิโลกรัม)	320.00
	น้ำมันพืช (ขวด)	48.00
อุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต	เตาอั้งโล่ เบอร์ 00 (เตา)	280.00
	ตะแกรงย่างไถ่ (ใบ)	250.00
	เหล็กคียบถ่าน (อัน)	25.00
	กะละมังพลาสติก เบอร์ 40 (ใบ)	160.00
	หม้อเบอร์ 16 (ใบ)	85.00
	แปรงทาน้ำปรุงรส (อัน)	20.00
	ถาดรองแสดนเลส ขนาด 50x35x7 (ใบ)	120.00

หมายเหตุ: ข้อมูลเมื่อวันที่ 2 กันยายน 2563

1) วิธีการเลือกซื้อวัตถุดิบและเครื่องปรุงรส สำหรับการเลือกซื้อวัตถุดิบและเครื่องปรุงรสในการผลิตไถ่อย่างบ้านแคน ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะเลือกซื้อเครื่องปรุงและวัตถุดิบที่ใช้ในการประกอบอาหารจากร้านค้าภายในชุมชน ตลาดสดภายในชุมชน และรถเร่ขาย มีเพียงผู้ประกอบการบางส่วนที่เลือกซื้อวัตถุดิบจากห้างสรรพสินค้าและสั่งซื้อโดยตรงจากเจ้าของปัจจัยการผลิต โดยผู้ประกอบการได้มีวิธีการในการเลือกซื้อเครื่องปรุงและวัตถุดิบต่าง ๆ เพื่อให้ประหยัดต้นทุนและมีคุณภาพ ดังนี้ 1) เลือกซื้อวัตถุดิบที่มีราคาถูก สะอาด สดใหม่ 2) เลือกซื้อวัตถุดิบในราคาขายส่ง

เช่น ชื้อเป็นแพคหรือซื้อในปริมาณมาก 3) เลือกซื้อวัตถุดิบวันต่อวัน ซึ่งในการเลือกซื้อวัตถุดิบและเครื่องปรุงรสบางรายการผู้ประกอบการจะเดินทางไปเลือกซื้อที่ร้านค้าและตลาดสดด้วยตนเองในช่วงตอนเย็นของทุกวัน โดยผู้ประกอบการได้มีการเปรียบเทียบราคา คุณภาพ และปริมาณทุกครั้งก่อนการตัดสินใจซื้อเครื่องปรุงรสและวัตถุดิบจากเจ้าของปัจจัยการผลิต ดังรายละเอียดคำสัมภาษณ์ดังนี้

“มีการเปรียบเทียบราคาทุกครั้งก่อนซื้อเพราะบางร้านขายราคาพอฟังได้ แต่บางร้านก็ขายราคาแพง ก็เลยเลือกร้านที่ราคาพอฟังได้เราถึงจะได้กำไร” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK1, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“จะเน้นคุณภาพของวัตถุดิบเป็นหลัก โดยจะเลือกซื้อกับเจ้าที่สะอาดที่สุด ซึ่งจะ去买เลือกซื้อที่ตลาดด้วยตนเองทุกวันตอนเย็น ชื้อไว้สำหรับใช้วันพรุ่งนี้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK3, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“ซื้อของจากร้านส่งในหมู่บ้านถ้าซื้อในปริมาณมากก็จะลดราคาให้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK7, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“ซื้อในจำนวนมาก ๆ เพราะเน้นซื้อที่แมคโครอยู่แล้ว ชื้อมาเป็นแพคมันก็จะประหยัดกว่ากันมาก ได้ราคาถูกกว่า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK8, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“เปรียบเทียบว่าของร้านไหนมีคุณภาพและราคาพอใช้ก็จะเลือกซื้อร้านนั้น เพราะบางร้านของไม่มีคุณภาพแต่ราคาแพง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK12, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

1.1) วิธีการเลือกซื้อไก่สด ในการเลือกซื้อไก่สด ผู้ประกอบการแต่ละรายมีวิธีการในการเลือกซื้อที่แตกต่างกัน ซึ่งผู้ประกอบการได้มีการตัดสินใจเลือกซื้อไก่สดจาก 3 ปัจจัย ได้แก่ 1) ราคา 2) คุณภาพ 3) ความต้องการของลูกค้า โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1.1) ราคา ราคาของไก่สดจากเจ้าของโรงงานไก่สดแต่ละรายมีราคาที่แตกต่างกัน และบางวันราคาไก่สดมีการปรับราคาขึ้น-ลง ทำให้ผู้ประกอบการหลายรายมีการเลือกซื้อไก่สดจากเจ้าของโรงงานไก่สดที่หลากหลายเพื่อให้ได้ราคาที่ถูกลงที่สุด โดยผู้ประกอบการได้เลือกซื้อไก่สดจากเจ้าของโรงงานทั้ง 5 แห่ง ได้แก่ 1) ห้างหุ้นส่วนจำกัด นิโนไก่สด (จังหวัดยโสธร) 2) บริษัท เบทาโกร (จังหวัดยโสธร) 3) บ้านหนองแปน 4) บ้านกลางนา 5) เจ้าของโรงงานไก่สดจากจังหวัดนครราชสีมา (ตารางที่ 4.3) ดังรายละเอียดคำสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“ที่ร้านจะเลือกใช้ไก่เป็นไก่เกรด C ซึ่งมันจะมาเป็นถุงถุงละ 10 ตัว ราคาที่แล้วแต่เบอร์ถ้าเบอร์ 8 จะราคา 57-58 บาท ถ้าเบอร์ 9 จะราคา 65 บาท ซึ่งไก่เกรด C จะรับมาจากบริษัทเบทาโกร เขาจะมาส่งทุกวันและบางวันก็จะเอากับนิโน แต่ส่วนมากแล้วจะสั่งจากเบทาโกรมากกว่าเพราะมันจะมีไก่เกรด C ของนิโนจะเป็นไก่อ้วนไก่เนื้อราคาจะแพงกว่า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK3, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“ไก่เกรด B ราคาจะตกประมาณตัวละ 70 บาท ไก่จะมีรถกระบะมาส่งทุกวันไม่ได้ไปรับเองจากโรงงาน เจ้าที่ส่งไก่ให้แม่ค้าแต่ละร้านจะมีอยู่ 4 เจ้า คือ นิโน เบทาโกร บ้านหนองแปน และบ้านกลางนา” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK4, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“ไก่จะใช้เป็นไก่บ้านจะสั่งมาจากโคราชแถวบ้านเราไม่เลี้ยงขาย บ้านเราจะเลี้ยงเฉพาะไก่บ้านที่ไว้สำหรับต้ม ไก่ที่รับจากโคราชจะมีรถมาส่งทุกวันตัวนี้ราคามันจะแพงกว่าไก่พันธุ์ซึ่งราคาจะอยู่ที่กิโลกรัมละ 75 บาท” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK10, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

ตารางที่ 4.3 แหล่งปัจจัยการผลิตไก่สดที่ผู้ประกอบการไก่ย่างบ้านแคนเลือกใช้บริการ

ผู้ประกอบการ	แหล่งปัจจัยการผลิตไก่สด					จำนวนแหล่งปัจจัยการผลิตที่ผู้ประกอบการเลือกใช้บริการ	
	ก	ข	ค	ง	จ	1 แห่ง	มากกว่า 1 แห่ง
BK1			✓			✓	
BK2	✓			✓			✓
BK3	✓	✓					✓
BK4	✓		✓				✓
BK5				✓		✓	
BK6			✓	✓			✓
BK7	✓	✓	✓				✓
BK8	✓	✓					✓
BK9			✓			✓	
BK10					✓	✓	
BK11				✓		✓	
BK12		✓		✓			✓
รวม	5	4	5	5	1	5	7
ร้อยละ	25.00	20.00	25.00	25.00	5.00	41.67	58.33

หมายเหตุ: กำหนดให้ ก = หจก. นิโนไก่สด, ข = บจก. เบทาโกร, ค = บ้านหนองแปน, ง = บ้านกลางนา, จ = จังหวัดนครราชสีมา

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่า ผู้ประกอบการมีการเลือกซื้อไก่สดจากแหล่งปัจจัยการผลิตเพียงแหล่งเดียว จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 41.67 และไม่จำกัดแหล่งที่มา จำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 58.33

1.1.2) คุณภาพ ไก่สดแต่ละตัวที่ผู้ประกอบการนำมาผลิตเป็นไก่ย่าง บ้านแคนจะมีขนาดและลักษณะที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็น 3 เกรด ได้แก่ เกรด A เกรด B และเกรด C โดยแต่ละเกรดจะมีลักษณะ ดังนี้ 1) ไก่เกรด A เป็นไก่ที่มีขนาดใหญ่กว่าเกรด B และเกรด C มีปริมาณเนื้อมากที่สุดและมีปริมาณไขมันน้อยที่สุด หากนำไก่เกรด A มาผลิตเป็นไก่ย่างบ้านแคนไก่ย่างที่ได้จะมีลักษณะเนื้อนุ่มชุ่มฉ่ำ 2) ไก่เกรด B เป็นไก่เกรดกลางขนาดตัวไก่จะเล็กกว่าไก่เกรด A มีปริมาณเนื้อที่มากและมีปริมาณไขมันที่น้อยกว่าไก่เกรด C หากนำไปผลิตเป็นไก่ย่างบ้านแคนไก่ย่างที่ได้จะมีลักษณะเนื้อนุ่มหนังกรอบ 3) ไก่เกรด C เป็นไก่ที่มีขนาดเล็กมีปริมาณเนื้อน้อยและมีปริมาณไขมันที่มากเมื่อเทียบกับไก่เกรด A และเกรด B หากนำไก่เกรด C มาผลิตเป็นไก่ย่างบ้านแคน ไก่ย่างที่ได้จะมีลักษณะเนื้อแห้ง หนังกรอบ คล้ายไก่บ้าน (ตารางที่ 4.4) ซึ่งผู้ประกอบการแต่ละรายมีวิธีการเลือกซื้อไก่สดที่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.5) ดังรายละเอียดคำสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“เลือกซื้อไก่สดเกรด B ซึ่งไก่เกรด B จะเป็นไก่เนื้อ เป็นไก่เกรดกลางไขมันจะไม่เยอะ โดยการวัดเกรดของไก่จะแบ่งเป็น เกรด A, B, C ใหญ่ กลาง เล็ก ตามลำดับ ซึ่งแต่ละเกรดจะวัดจากขนาด ปริมาณของเนื้อ และไขมัน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK1, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“ที่ร้านจะเลือกใช้ของนี้โน้เพียงเจ้าเดียวเพราะมันตัวใหญ่ และราคาถูกกว่าคุณภาพดีกว่า ไก่ที่ซื้อแถวบ้านมันตัวเล็กและราคาแพง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK4, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“ไก่ที่ใช้จะเป็นไก่เกรด C กับไก่ เกรด B ส่วนมากที่ร้านจะลงไก่กับเบทาโกร และไก่สดจากบ้านกลางนา ส่วนมากจะลงเป็นไก่เกรด B มากกว่าเพราะเป็นไก่สดกว่าพวกไก่เกรด C จะเป็นไก่ที่แช่แข็งมา” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK12, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

ตารางที่ 4.4 การเปรียบเทียบระดับคุณภาพของไก่สด

เกรด	น้ำหนักไก่สด (กรัม)	ปริมาณเนื้อ	ปริมาณไขมัน
A	1,000 - 1,200	มากกว่าเกรด B และ C	น้อยกว่าเกรด B, C
B	700 - 900	มากกว่าเกรด C น้อยกว่าเกรด A	น้อยกว่าเกรด C มากกว่าเกรด A
C	400 - 600	น้อยกว่าเกรด A, B	มากกว่าเกรด A, B

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่า ไก่สดแต่ละเกรดมีปริมาณเนื้อ ปริมาณไขมัน และน้ำหนักโดยรวมที่แตกต่างกัน คือ ไก่สดเกรด A มีน้ำหนักอยู่ระหว่าง 1,000 - 1,200 กรัม ไก่สดเกรด B มีน้ำหนักอยู่ระหว่าง 700 - 900 กรัม และ ไก่สดเกรด C มีน้ำหนักอยู่ระหว่าง 400 - 600 กรัม

ตารางที่ 4.5 ระดับคุณภาพและราคาของไก่สดที่ผู้ประกอบการเลือกซื้อ

ผู้ประกอบการ	เกรด (ราคา/กิโลกรัม)			การเลือกซื้อไก่สดของผู้ประกอบการ	
	A (75 บาท)	B (70 บาท)	C (65 บาท)	1 เกรด	มากกว่า 1 เกรด
BK1		✓		✓	
BK2	✓			✓	
BK3			✓	✓	
BK4		✓		✓	
BK5	✓			✓	
BK6	✓	✓			✓
BK7			✓	✓	
BK8			✓	✓	
BK9		✓		✓	
BK10	✓			✓	
BK11	✓			✓	
BK12		✓	✓		✓
รวม	5	5	4	10	2
ร้อยละ	35.71	35.71	28.57	83.33	16.67

หมายเหตุ: ข้อมูลเมื่อวันที่ 2 กันยายน 2563

จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่า ผู้ประกอบการ จำนวน 10 ราย เลือกซื้อไก่สดเพียงเกรดเดียวเท่านั้น คิดเป็นร้อยละ 83.33 และผู้ประกอบการ จำนวน 2 ราย เลือกซื้อไก่สดมากกว่าเกรดเดียว คิดเป็นร้อยละ 16.67

1.1.3) ความต้องการของลูกค้า ในการเลือกซื้อไก่อย่างบ้านแคน ลูกค้าแต่ละคน แต่ละกลุ่มจะนิยมเลือกซื้อไก่อย่างที่แตกต่างกัน เช่น กลุ่มลูกค้าในพื้นที่จะนิยมเลือกซื้อไก่อย่างที่มีลักษณะเนื้อนุ่มชุ่มฉ่ำ และกลุ่มลูกค้านอกพื้นที่จะนิยมเลือกซื้อไก่อย่างที่มีลักษณะเนื้อแห้งหนังกรอบ ดังรายละเอียดคำสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“ลูกค้าที่ร้านจะเป็นลูกค้าที่มาจากต่างจังหวัดลูกค้ากลุ่มนี้จะชอบไก่แห้ง ๆ มากกว่า มีแค่ลูกค้าแถวบ้านจะชอบไก่นุ่ม ๆ ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK3, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

1.2) วิธีการควบคุมต้นทุนวัตถุดิบ สำหรับวิธีการควบคุมต้นทุนวัตถุดิบ ผู้ประกอบการมักใช้วิธีการควบคุมต้นทุนวัตถุดิบโดยอาศัยช่วงฤดูกาลหรือเทศกาลวันสำคัญตามประเพณีนิยมในการควบคุมต้นทุนวัตถุดิบ เช่น เทศกาลปีใหม่ เทศกาลสงกรานต์ และเทศกาลบุญบั้งไฟ ซึ่งเป็นช่วงเทศกาลที่ขายดีที่สุด โดยในช่วงเทศกาลดังกล่าวผู้ประกอบการจะมีการสั่งซื้อวัตถุดิบ

เพิ่มขึ้นเท่าตัวจากยอดการสั่งซื้อในวันปกติ ส่วนในช่วงฤดูฝนจะเป็นช่วงฤดูกาลที่ยอดขายลดลงมาก เมื่อเทียบกับฤดูกาลอื่น ๆ ผู้ประกอบการจะใช้วิธีการลดปริมาณการสั่งซื้อเพื่อควบคุมต้นทุนวัตถุดิบในช่วงฤดูฝน โดยวัตถุดิบที่ผู้ประกอบการมีการควบคุมมากที่สุด คือ ไก่สด และวัตถุดิบที่ผู้ประกอบการมีการควบคุมน้อยที่สุด คือ เครื่องปรุงรสต่าง ๆ เนื่องจากเครื่องปรุงรสต่าง ๆ ผู้ประกอบการสามารถเลือกซื้อได้จากตลาดสดและร้านค้าในชุมชนได้ตลอด ดังรายละเอียดคำสัมภาษณ์ดังนี้

“ควบคุมไม่ได้ ควบคุมยากเพราะว่าแต่ละวันแต่ละช่วงฤดูกาลลูกค้าเข้ามาแบบคาดเดาไม่ได้ ซึ่งมันระบุไม่ได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK12, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“พวกผักเครื่องปรุงต่าง ๆ ไม่ได้ควบคุมเลย จะควบคุมแต่ไก่มากกว่า ช่วงเทศกาลก็จะลงของเพิ่ม ส่วนช่วงเข้าพรรษาก็จะไม่ซื้อของไว้อยะ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK12, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

2) วิธีการเลือกซื้ออุปกรณ์ในการผลิตไก่ย่างบ้านแคน จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ พบว่า ผู้ประกอบการมีการเลือกซื้ออุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตด้วยตนเองที่ตลาดและร้านค้าที่มีการจำหน่ายอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตไก่ย่างบ้านแคน (ตารางที่ 4.4) ซึ่งอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจะมีการกำหนดอายุการใช้งานอุปกรณ์ประมาณ 3 ปี ดังรายละเอียดคำสัมภาษณ์ดังนี้

“อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ซื้อมาใช้ก็จะใช้ประมาณ 3 ปี ก็เปลี่ยนได้แล้ว” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK3, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“พวกอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการทำไก่ย่างบ้านแคนก็จะไปซื้อเองที่ตลาด เช่น กะละมัง ถาด เหล็กคีบ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK9, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

4.1.2.2 แรงงาน ในด้านแรงงานสามารถแบ่งกลุ่มผู้ประกอบการเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้ประกอบการที่มีการจ้างแรงงานเพิ่ม และกลุ่มผู้ประกอบการที่ไม่ได้มีการจ้างแรงงานเพิ่ม ในกลุ่มผู้ประกอบการที่มีการจ้างแรงงานเพิ่ม พบว่า ผู้ประกอบการกลุ่มนี้มีการจ้างแรงงานโดยจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงานเป็นรายวัน วันละ 300 บาท และในกลุ่มผู้ประกอบการที่ไม่ได้มีการจ้างแรงงานเพิ่ม ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ประกอบการส่วนใหญ่ พบว่า ผู้ประกอบการกลุ่มนี้จะดำเนินธุรกิจในรูปแบบธุรกิจภายในครอบครัว โดยสมาชิกภายในครอบครัวจะช่วยกันตั้งแต่การวางแผน เตรียมของ เตรียมวัตถุดิบต่าง ๆ ปรุงอาหาร รวมถึงการดูแลลูกค้า ซึ่งในการทำงานของแต่ละคนไม่ได้มีการแบ่งหน้าที่การทำงานกันอย่างชัดเจน ดังรายละเอียดคำสัมภาษณ์ดังนี้

“ทำเองทุกอย่างไม่ได้จ้างพนักงาน ถ้าคิดจะจ้างจะให้ค่าจ้างวันละ 300 บาท” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK6, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“ไม่ได้จ้างเพราะทำเองทุกอย่างทุกคนในครอบครัวจะช่วยกันทำทุกหน้าที่ ไม่ได้แบ่งหน้าที่กันชัดเจน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK9, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“ที่ร้านจ้างพนักงาน 1 คน จะจ่ายเงินให้เป็นรายวัน วันละ 300 บาท สำหรับพนักงานที่จะมาทำงานที่นี่ต้องเป็นคนที่มียา เพราะคนที่มีอายุเขาจะไม่เล่นโทรศัพท์ เขาจะเอางานอย่างเดียว ไม่คุยอะไรกันเยอะต่างคนต่างทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK9, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

4.1.2.3 ต้นทุนในการผลิต จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ พบว่า ต้นทุนในการผลิตไถ่อย่างบ้านแคน ประกอบด้วย ค่าถ่านไม้ ค่าไม้หีบ ค่าเครื่องปรุ้ง ค่าโกสัด ค่าน้ำประปา ค่าไฟฟ้า และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ดังรายละเอียดคำสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากพวกโกสัดต่าง ๆ ก็น่าจะเป็น ค่าน้ำ ค่าไฟทั่วไป ส่วนถ่านอันนี้ซื้อทุกวันที่ร้านจะลงถ่านทุกวันวันละกระสอบ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK1, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“ค่าใช้จ่ายส่วนมากจะหมดไปกับพวก โกสัด อย่างอื่นก็ไม่ค่อยได้ใช้เท่าไรก็จะซื้อมาไว้ไม่มาก” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK8, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการเกี่ยวกับต้นทุนในการผลิตไถ่อย่างบ้านแคน สามารถจำแนกรายละเอียดต้นทุนในการผลิตได้ดังนี้ (ข้อมูลเมื่อวันที่ 2 กันยายน 2563)

ค่าเฉลี่ยประมาณการต้นทุนในการผลิตไถ่อย่างบ้านแคน					
ผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน (กรณี: ดำเนินธุรกิจในรูปแบบครอบครัว จำนวน 10 ราย)					
สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562					
ต้นทุนในการผลิต	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	รวม
วัตถุดิบ (บาท)					
ต้นทุนวัตถุดิบทางตรง	175,500.00	117,000.00	87,750.00	105,300.00	485,550.00
รวมต้นทุนวัตถุดิบ	175,500.00	117,000.00	87,750.00	105,300.00	485,550.00
ค่าแรงงาน (บาท)					
ค่าแรงงานทางตรง	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
รวมค่าแรงงาน	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ค่าใช้จ่ายในการผลิต (บาท)					
ค่าวัตถุดิบทางอ้อม	11,259.00	8,285.00	6,388.00	7,420.00	33,352.00
ค่าอุปกรณ์	1,545.00	0.00	0.00	0.00	1,545.00
ค่าเชื้อเพลิง (ถ่านไม้)	11,000.00	9,500.00	9,000.00	10,000.00	39,500.00
ค่าน้ำประปา	540.00	450.00	360.00	390.00	1,740.00
ค่าเสื่อมราคาอุปกรณ์	125.00	125.00	125.00	125.00	500.00
รวมค่าใช้จ่ายในการผลิต (บาท)	24,469.00	18,360.00	15,873.00	17,935.00	76,637.00
ต้นทุนในการผลิต	199,969.00	135,360.00	103,623.00	123,235.00	562,187.00
ต้นทุน/หน่วย	74.06	75.20	76.76	76.07	<u>75.52</u>
หมายเหตุ: หักค่าเสื่อมอุปกรณ์ 3 ปี ราคา 1,545 ค่าซาก 45 บาท					
คิดค่าเสื่อมราคาแบบเส้นตรง = $(1,545-45)/3 = 500$ บาท/ปี					

จากข้อมูลค่าเฉลี่ยประมาณการต้นทุนในการผลิตไถ่อย่างบ้านแคนในปี 2562 พบว่า ต้นทุนวัตถุดิบโดยรวม เท่ากับ 485,550.00 บาท/ปี และค่าใช้จ่ายในการผลิตโดยรวม เท่ากับ 76,637.00 บาท/ปี ซึ่งสามารถนำมาคำนวณต้นทุนโดยรวมในการผลิตไถ่อย่างบ้านแคนได้ เท่ากับ 562,187.00 บาท/ปี และสามารถนำมาคำนวณหาต้นทุนต่อหน่วยของไถ่อย่างบ้านแคนได้ เท่ากับ 75.52 บาท/ตัว (ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการใช้แรงงานภายในครอบครัวจึงไม่สามารถประมาณการค่าแรงงานได้)

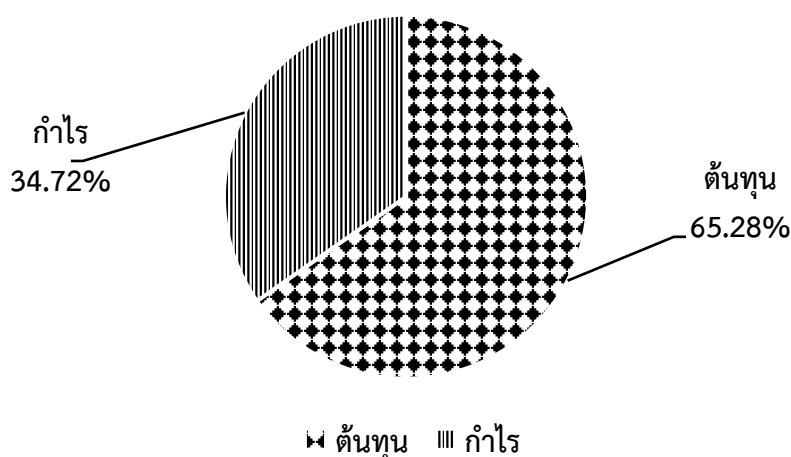
จากข้อมูลการประมาณการต้นทุนและยอดขายไถ่อย่างบ้านแคนสามารถนำมาคำนวณหารายได้และกำไรต่อเดือนได้ดังนี้

คำนวณได้จาก

$$\begin{aligned}\text{รายได้เฉลี่ยต่อเดือน} &= \text{จำนวนไถ่อย่างที่ขายได้ต่อวัน} \times \text{ราคาขายต่อตัว} \times 30 \text{ วัน} \\ &= 20 \text{ (ตัว)} \times 120.00 \text{ (ราคาขาย)} \times 30 \text{ (วัน)} \\ &= 72,000.00 \text{ บาทต่อเดือน} \\ &\approx 72,000 \text{ บาทต่อเดือน}\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{ต้นทุนเฉลี่ยต่อเดือน} &= \text{จำนวนต้นทุนในการผลิตต่อปี} / 12 \text{ เดือน} \\ &= 562,187.00 / 12 \text{ (เดือน)} \\ &= 46,848.92 \text{ บาทต่อเดือน} \\ &\approx 47,000 \text{ บาทต่อเดือน}\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{กำไรเฉลี่ยต่อเดือน} &= \text{รายได้เฉลี่ยต่อเดือน} - \text{ต้นทุนเฉลี่ยต่อเดือน} \\ &= 72,000.00 - 46,848.92 \\ &= 25,151.08 \text{ บาทต่อเดือน} \\ &\approx 25,000 \text{ บาทต่อเดือน}\end{aligned}$$



ภาพที่ 4.2 ประมาณการสัดส่วนกำไรต่อต้นทุนที่ได้จากการขายไถ่อย่างบ้านแคน

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า ผู้ประกอบการมีรายได้จากการขายไถ่อย่างบ้านแคนประมาณ 72,000 บาท/เดือน มีต้นทุนในการผลิตไถ่อย่างบ้านแคนประมาณ 47,000 บาท/เดือน คิดเป็นร้อยละ 65.28 ของรายได้จากการขายไถ่อย่าง และมีกำไรจากการขายไถ่อย่างบ้านแคนประมาณ 25,000 บาท/เดือน คิดเป็นร้อยละ 34.72 ของรายได้จากการขายไถ่อย่าง (ภาพที่ 4.2)

สำหรับปัจจัยด้านต้นทุนซึ่งประกอบด้วยวัตถุดิบ เครื่องปรุงรส อุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต แรงงาน และต้นทุนในการผลิต สามารถสรุปได้ว่า ในด้านวัตถุดิบและเครื่องปรุง พบว่าผู้ประกอบการมีการเปรียบเทียบปริมาณ ราคา ความสะอาดสดใหม่ และคุณภาพของวัตถุดิบจากเจ้าของปัจจัยการผลิตทุกครั้งก่อนการตัดสินใจซื้อ ในด้านแรงงาน พบว่า ในกลุ่มผู้ประกอบการที่มีการจ้างแรงงานเพิ่ม มีการจ้างแรงงานเป็นรายวัน วันละ 300 บาท ในส่วนผู้ประกอบการที่ไม่ได้มีการจ้างแรงงานเพิ่ม ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ประกอบการส่วนใหญ่ผู้ประกอบการกลุ่มนี้จะดำเนินธุรกิจในรูปแบบธุรกิจภายในครอบครัว โดยสมาชิกภายในครอบครัวจะช่วยกันในการทำงานทุกอย่าง ในด้านต้นทุนในการผลิต พบว่า ต้นทุนในการผลิตไถ่อย่างบ้านแคนที่สูงที่สุด คือ ค่าไถ่สด

4.1.3 ยอดขาย

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน พบว่า ฤดูกาลต่าง ๆ มีผลต่อยอดขายของผู้ประกอบการ เช่น ช่วงเข้าพรรษา หรือ ช่วงเดือนกรกฎาคม – เดือนกันยายน จำนวนลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการจะลดลงมากเมื่อเทียบกับช่วงฤดูกาลอื่น ๆ ในขณะเดียวกันในช่วงเทศกาลต่าง ๆ เช่น เทศกาลปีใหม่ เทศกาลสงกรานต์ และเทศกาลบุญบั้งไฟจะเป็นช่วงเทศกาลที่ขายดีที่สุด โดยเฉพาะช่วงเทศกาลปีใหม่ ซึ่งผู้ประกอบการบางรายสามารถทำยอดขายไถ่อย่างได้สูงสุด 100 ตัว/วัน ซึ่งคิดเป็นรายได้จากการขายไถ่อย่างบ้านแคนในช่วงเทศกาลสำคัญประมาณ 10,000 บาท/วัน สำหรับยอดขายไถ่อย่างของผู้ประกอบการในแต่ละวัน พบว่า ผู้ประกอบการมียอดขายไถ่อย่างประมาณวันละ 10-20 ตัวต่อวัน โดยมีราคาขายตัวละ 110-120 บาท คิดเป็นรายได้จากการขายไถ่อย่างบ้านแคนประมาณ 2,000 บาท/วัน ดังรายละเอียดคำสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“ขายได้ 20 ตัวต่อวัน ลูกค้าก็จะเข้ามาเรื่อย ๆ ช่วงเทศกาลจะเป็นช่วงที่ขายดีโดยเฉพาะช่วงปีใหม่” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK1, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“ขายได้ประมาณ 15 – 20 ตัวต่อวัน แต่ละฤดูกาลมีผลนะ เช่น ช่วงเข้าพรรษา 3 เดือนมันจะเงียบ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK2, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“วันธรรมดาก็จะประมาณ 10 กว่าตัว ส่วนเสาร์ – อาทิตย์ ก็ 20 – 30 ตัว ถ้าเป็นช่วงเทศกาลจะขายดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK4, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“ยอดขายแต่ละฤดูกาลก็จะมีไม่เท่ากัน เช่น เข้าพรรษาจะเงียบ จะขายดีช่วงเทศกาลปีใหม่ สงกรานต์ บุญบั้งไฟ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK7, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“ขายได้วันละประมาณ 20 ตัว ถ้าเป็นช่วงเทศกาลขายได้วันละเป็นร้อยตัว” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK9, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

สำหรับปัจจัยด้านยอดขายสามารถสรุปได้ว่า ผู้ประกอบการมียอดขายไก่ย่างบ้านแคน 10 – 20 ตัวต่อวัน ราคาขายตัวละ 110 – 120 บาท ช่วงฤดูกาลที่มียอดขายน้อยที่สุด คือ ช่วงฤดูฝน และช่วงฤดูกาลที่ขายดีที่สุด คือ ช่วงเทศกาลสำคัญต่าง ๆ เช่น เทศกาลปีใหม่ เทศกาลสงกรานต์ และเทศกาลบุญบั้งไฟ

4.1.4 อัตลักษณ์สินค้า

4.1.4.1 ลักษณะเชิงกายภาพของไก่ย่างบ้านแคน จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ ไก่ย่างบ้านแคน พบว่า ลักษณะเชิงกายภาพของไก่ย่างบ้านแคนมีอัตลักษณ์ที่แตกต่างจากไก่ย่างทั่วไป และสามารถทำให้ลูกค้าจดจำได้ มีดังนี้ 1) ไก่ที่ใช้ย่างจะต้องเป็นไก่สดเต็มตัวโดยแยกเครื่องในออก 2) ไม้หีบที่ใช้จะต้องเป็นไม้หีบขนาดใหญ่ที่ทำด้วยไม้ไผ่ปลายไม้หีบพันด้วยดอไม้ไผ่ และจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับขนาดและสีของไก่ย่างบ้านแคน พบว่า ขนาดของไก่ย่างในแต่ละร้านจะมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้ประกอบการว่าต้องการใช้ไก่เกรดไหนในการทำเป็นไก่ย่างบ้านแคน และสีของไก่ย่างในแต่ละร้านจะมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับระดับไฟที่ใช้ในการย่างไก่ที่แตกต่างกัน เช่น ถ้าใช้ไฟแรงในการย่างไก่ย่างที่ได้จะมีสีน้ำตาลเข้ม หรือถ้าใช้ไฟอ่อนในการย่างไก่ย่างที่ได้จะมีสีเหลืองสวย ดังรายละเอียดคำสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“พวกสีเครื่องปรุงอะไรต่าง ๆ ก็ไม่แตกต่างจากร้านอื่นนะ มันขึ้นกับระดับของไฟที่ใช้ย่าง ถ้าไฟแรงไก่มันก็จะออกน้ำตาลเข้ม แต่ถ้าเราใช้ไฟอ่อนไก่มันก็จะออกสีเหลืองสวย ไก่ย่างบ้านแคนจะย่างทั้งตัวเอาเครื่องในออก” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK1, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“ไม่แตกต่างกันนะเพราะก็ปรุงแบบเดียวกันหมด ถ้าแตกต่างก็จะแตกต่างกันแค่รสнів รสเค็มของแต่ละเจ้า สัญลักษณ์ที่บอกว่าเป็นไก่ย่างบ้านแคน ก็คือ ไม้หีบไก่ย่างต้องเป็นไม้ไผ่” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK2, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“สีของไก่ไม่แตกต่างกันนะ ถ้าเป็นขนาดก็แล้วแต่ว่าร้านไหนลงไก่เกรดอะไร แต่สิ่งที่น่าจะแตกต่างกันคงเป็นรสชาติการหมักของแต่ละร้าน ว่าปรุงเค็มหรือนัวต่างกัน สิ่งที่ทำให้ลูกค้าจำได้ที่แตกต่างจากไก่ย่างที่อื่นก็จะเป็นไม้หีบไก่ ไก่ย่างบ้านแคนจะใช้เป็นไม้หีบไม้ไผ่อันใหญ่” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK5, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)



ภาพที่ 4.3 ลักษณะเชิงกายภาพของไก่ย่างบ้านแคน

4.1.4.2 รสชาติของไถย่างบ้านแคน จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ พบว่า ไถย่างบ้านแคนมีอัตลักษณ์ด้านรสชาติที่แตกต่างจากไถย่างทั่วไป คือ ความอร่อยกลมกล่อมของเนื้อไถ โดยรสชาติของความกลมกล่อมจะมีความสม่ำเสมอทั่วทั้งตัวไถ หรือภาษาถิ่นที่ใช้สำหรับผู้ประกอบการในภาคอีสานจะเรียกว่ารสชาติดังกล่าวว่า รสนัว และอีกอย่างที่เป็นอัตลักษณ์ของไถย่างบ้านแคน คือ ในระหว่างการย่างไถจะมีการทาตัวไถด้วยกระเทียมพริกไทยเพื่อให้ไถย่างมีกลิ่นหอมกระเทียมพริกไทย ซึ่งเป็นอัตลักษณ์ของไถย่างบ้านแคน และนอกจากนี้ยังมีอีกอย่างที่เป็นอัตลักษณ์ของไถย่างบ้านแคน คือ เมื่อซื้อไถย่างบ้านแคนทุกครั้งจะมีน้ำจิ้มแจ่วซ่าปลา ร้าแกมมาให้ซึ่งเป็นน้ำจิ้มสูตรพิเศษสำหรับรับประทานคู่กันกับไถย่างบ้านแคน ดังรายละเอียดคำสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“ไถย่างบ้านแคนจะมีความหอมกระเทียมพริกไทยและความนัวของเนื้อไถ คือ ทั่วตัวของไถจะนัวเท่า ๆ กัน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK2, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“ไถมีความนัว ความหอมของกระเทียมพริกไทย มีน้ำจิ้มสูตรเด็ด คือ แจ่วซ่า เป็นอัตลักษณ์ของไถย่างบ้านแคน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK3, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“อัตลักษณ์ของไถย่างบ้านแคนก็จะมีกลิ่นหอมกระเทียมพริกไทย ใส่เครื่องเทศ เยอะ ๆ ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK6, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

4.1.4.3 วิธีการปรุง

1) การเตรียมวัตถุดิบ นำไถสดที่รับมาจากเจ้าของปัจจัยการผลิตมาล้างทำความสะอาดโดยใช้เกลือในการล้างทุกครั้งแล้วนำไปแช่ไว้ในถังน้ำแข็ง

2) การหมักไถ นำไถสดที่ผ่านการล้างทำความสะอาดลงไปหมักในกะละมัง น้ำหมักไถเป็นเวลา 10-20 นาที ซึ่งในน้ำหมักไถจะประกอบด้วย น้ำเปล่า เกลือ ซีอิ๊วดำหวาน ซอสปรุงรส ผงชูรส และน้ำปลา

3) การย่างไถ นำไถย่างที่หมักไว้ไปย่างบนเตาถ่านด้วยไฟอ่อน โดยระหว่างการย่างจะมีการทาตัวไถด้วยกระเทียมพริกไทยเพื่อให้ไถย่างที่ได้มีกลิ่นหอมของกระเทียมพริกไทย ซึ่งเป็นอัตลักษณ์ของไถย่างบ้านแคน

หมายเหตุ: รสนัว หมายถึง รสชาติที่มีลักษณะครบเครื่องครบรส ซึ่งรสชาติดังกล่าวจะเป็นรสชาติที่มาจากเทคนิคการหมักดองเพื่อการถนอมอาหารของภาคอีสาน โดยรสชาติที่ออกมาจะเป็นรสชาติค่อนข้างเค็มที่สามารถรับประทานได้ (มิชลินไกด์, 2562)



ภาพที่ 4.4 ลักษณะการย่างไถย่างบ้านแคน

สำหรับปัจจัยด้านอัตลักษณ์สินค้า ซึ่งประกอบด้วยลักษณะเชิงกายภาพของไถ่ย่างบ้านแคน รสชาติของไถ่ย่างบ้านแคน และวิธีการปรุง สามารถสรุปได้ว่า ในด้านลักษณะเชิงกายภาพของไถ่ย่างบ้านแคน พบว่า สิ่งที่ทำให้ไถ่ย่างบ้านแคนมีอัตลักษณ์แตกต่างจากไถ่ย่างทั่วไป คือ 1) ไม้หีบ ไม้หีบที่ใช้จะเป็นไม้หีบขนาดใหญ่ที่ทำจากไม้ไผ่ 2) ไถ่ย่างบ้านแคนจะเป็นไถ่ย่างเต็มตัวโดยแยกเครื่องในออก สำหรับด้านรสชาติของไถ่ย่างบ้านแคน พบว่า ไถ่ย่างบ้านแคนมีรสชาติที่เป็นอัตลักษณ์ ดังนี้ 1) เนื้อไถ่มีรสชาติของความอร่อยกลมกล่อมสม่ำเสมอทั่วทั้งตัวหรือในภาษาถิ่นของผู้ประกอบการจะเรียกว่ารสนัว 2) ไถ่ย่างมีกลิ่นหอมของกระเทียมพริกไทย ด้านวิธีการปรุง พบว่า ก่อนการปรุงต้องมีการนำไถ่สดมาล้างทำความสะอาดทุกครั้งด้วยเกลือ และเมื่อล้างทำความสะอาดเสร็จแล้วให้นำไถ่มาหมักด้วยน้ำหมักสูตรเฉพาะของไถ่ย่างบ้านแคนเป็นเวลา 10-20 นาที เมื่อครบกำหนดให้นำไถ่ที่หมักไว้มาย่างด้วยไฟอ่อนและทาตัวไถ่ด้วยกระเทียมพริกไทยเพื่อให้ไถ่ย่างที่ได้มีสีเหลืองสวยและมีความหอมของกระเทียมพริกไทยที่เป็นอัตลักษณ์ของไถ่ย่างบ้านแคน

4.1.5 ความจงรักภักดีของลูกค้า

4.1.5.1 การกลับมาซื้อซ้ำของลูกค้าประจำ จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ พบว่า ผู้ประกอบการไถ่ย่างบ้านแคนมีลูกค้าประจำประมาณ 20-30 คน ซึ่งสามารถแบ่งกลุ่มลูกค้าประจำได้เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มลูกค้าในพื้นที่และกลุ่มลูกค้านอกพื้นที่ โดยพบว่าลูกค้าประจำส่วนใหญ่เป็นกลุ่มลูกค้านอกพื้นที่ ซึ่งผู้ประกอบการสามารถจดจำลูกค้าประจำของตนเองได้ สำหรับเหตุผลในมุมมองของผู้ประกอบการที่ทำให้ผู้ประกอบการมีลูกค้าประจำ คือ รสชาติอาหารอร่อยถูกปาก มีความสะอาดสดใหม่ ไถ่ย่างเนื้อนุ่มหนังกรอบ และผู้ประกอบการพูดคุยเป็นกันเองกับลูกค้า ดังรายละเอียดคำสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“ลูกค้าประจำที่มาก็ซื้อก็จะจำได้คร่าว ๆ ก็ประมาณ 20-30 คน กลุ่มลูกค้าประจำที่มาก็ซื้อเป็นลูกค้าขาจรที่มาจากที่อื่นมากินแล้วก็กลายเป็นลูกค้าประจำ ลูกค้าที่มากินก็มักจะบอกว่าไถ่ย่างอร่อย ส้มตำอร่อย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK4, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“ลูกค้าประจำก็จำได้นะน่าจะประมาณ 20-30 คน ส่วนใหญ่ที่เป็นลูกค้าประจำก็จะเป็นลูกค้าที่ทำงานในตัวเมืองอุบลเพราะจะผ่านมาทุกวันช่วงเช้า และ ลูกค้าที่มาจากยโสธร มาจากเลิงนกทา และสิ่งที่ทำให้ลูกค้ากลับมาซื้ออีกน่าจะเป็นความสดใหม่” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK8, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“จำได้หมดตั้งแต่ขอนแก่น กาฬสินธุ์ อุบล ส่วนมากลูกค้าที่มาก็ซื้อจะเป็นลูกค้าต่างจังหวัด ถ้าถามถึงจำนวนลูกค้าประจำคงนับไม่ได้เพราะมีเยอะมาก ลูกค้าที่กลับมาซื้อที่ร้านก็มักจะบอกว่าไถ่ย่างที่ร้านจะเนื้อนุ่มหนังกรอบไม่เหมือนร้านอื่น ๆ ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK10, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“จำได้แต่ถ้าให้ประมาณการคงนับไม่ได้เพราะลูกค้าประจำมีจำนวนมาก ลูกค้าประจำที่มาก็ซื้อที่ร้านก็จะเป็นกลุ่มข้าราชการ พ่อค้าแม่ค้า คิดว่าสิ่งที่ทำให้ลูกค้ากลับมาซื้อที่ร้านอีกน่าจะอร่อย เพราะใครมาก็บอกว่าทำอร่อยจึงได้มาซื้อที่นี่” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK12, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

4.1.5.2 การตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ พบว่า ในการตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าในด้านการให้บริการของร้านอาหารไถ่ย่างบ้านแคนประกอบด้วย 3 ปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่ ด้านรสชาติ ด้านสภาพแวดล้อม และบรรยากาศของร้าน และด้านการดูแลลูกค้า

1) ด้านรสชาติ พบว่า ผู้ประกอบการมีวิธีการในการปรุงรสอาหารที่แตกต่างกันดังนี้ 1) ปรุงตามความต้องการของลูกค้า 2) ปรุงรสชาติตามความต้องการของตนเอง 3) ปรุงรสกลาง จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ พบว่า ผู้ประกอบการจะปรุงรสชาติอาหารตามความต้องการของตนเอง ดังรายละเอียดคำสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“จะปรุงตามรสชาติที่ตัวเองเคยกิน แต่ก็จะมีพวกส้มตำที่ลูกค้าจะระบุก่อนว่าต้องการรสชาติแบบไหน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK2, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“จะปรุงตามใจของลูกค้า บางครั้งก็จะถามลูกค้าก่อนว่าลูกค้าต้องการรสชาติแบบไหน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK6, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“อยู่ที่ร้านจะปรุงรสกลางไม่เค็มเกินไป นอกจากลูกค้าจะสั่งว่าเป็นรสจัดก็จะทำตามที่ลูกค้าต้องการ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK10, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

2) ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศภายในร้าน พบว่า สภาพแวดล้อมและบรรยากาศภายในร้านในมุมมองของผู้ประกอบการยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร ผู้ประกอบการหลายรายต้องการที่จะปรับปรุงร้านค้าให้ดีขึ้น เช่น ต้องการปรับปรุงหลังคา ต้องการลาดพื้นซีเมนต์ ต้องการขยายพื้นที่ร้าน ต้องการให้มีห้องน้ำ และต้องการที่จะตกแต่งต่อเติมร้าน จากความต้องการของผู้ประกอบการที่กล่าวมาข้างต้น ในบางประเด็นความต้องการของผู้ประกอบการไม่สามารถดำเนินการได้ เช่น การลาดพื้นซีเมนต์ การสร้างห้องน้ำ และการขยายพื้นที่ร้าน เนื่องจากพื้นที่ที่ใช้ในการดำเนินกิจการเป็นพื้นที่ของเทศบาลตำบลแคนใหญ่ ซึ่งไม่ใช่ที่ดินของผู้ประกอบการจึงไม่สามารถดำเนินการเองได้ โดยผู้ประกอบการได้ให้คำสัมภาษณ์ ดังรายละเอียดคำสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“อยากได้พื้นที่ที่กว้างกว่านี้ มีห้องน้ำไว้บริการลูกค้า เวลาลูกค้ามาก็มักจะถามหาว่าห้องน้ำอยู่ตรงไหน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK1, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“สภาพแวดล้อมในร้านยังไม่โอเคเลย อยากปรับปรุงหน้าร้าน พื้นที่ร้านมันแคบ อยากให้มีห้องน้ำถ้าไม่มีห้องน้ำลูกค้าก็ไม่ค่อยอยากจะนั่งกิน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK3, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“อยากทำพื้นอยากลาดพื้นอยากให้พื้นปูนไม่อยากให้พื้นดินเพราะพื้นปูนมันจะทำความสะอาดได้ง่าย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK4, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“อยากปรับปรุงหลังคา อยากตกแต่งร้าน อยากลาดพื้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK8, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

3) ด้านการดูแลลูกค้า จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ พบว่า ความล่าช้าและความผิดพลาดในการให้บริการเคยเกิดขึ้นแต่ไม่บ่อยครั้ง ซึ่งผู้ประกอบการได้มีวิธีการในการดูแลลูกค้าและจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละกรณี โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1) กรณีที่เกิดความล่าช้าในการให้บริการ ผู้ประกอบการได้มีวิธีการจัดการกับปัญหาความล่าช้าที่เกิดขึ้นดังนี้ 1) แจ้งกับลูกค้าว่ารอสักครู่ 2) เสิร์ฟอาหารที่สามารถปรุงได้เร็วที่สุดให้กับลูกค้าก่อน เช่น ไก่ย่าง ส้มตำ ข้าวเหนียว ส่วนเมนูอาหารที่ใช้เวลานานในการปรุงจะเสิร์ฟให้กับลูกค้าภายหลัง เช่น ก๋วย ลาบ ต้ม ดังรายละเอียดคำสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“เคยมีเวลาลูกค้ามาเยาะหรือรีบก็จะบอกว่าขอเร็ว ๆ หน่อย ก็จะบอกกับลูกค้าว่ารอสักครู่เพราะเราทำตามคิว” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK4, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“ลูกค้าไม่เคยบอกว่าทำช้า เพราะจะเสิร์ฟอาหารไปก่อนหนึ่งอย่าง เช่น ไก่ย่าง ส้มตำ พวกอาหารที่เร็วที่สุด พวกก๋วย ต้ม ลาบ ก็จะตามไปทีหลัง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK6, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“เคยมีเพราะมาพร้อมกัน 3 โต๊ะ ก็จะบอกว่ารอสักครู่หนึ่งนะจะกำลังทำให้อยู่” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK8, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

3.2) กรณีเกิดความผิดพลาดในการให้บริการ ผู้ประกอบการได้มีวิธีการจัดการกับปัญหาความผิดพลาดที่เกิดขึ้น ดังนี้ 1) กล่าวคำขอโทษต่อลูกค้า 2) ดำเนินการขอคืนเพื่อเปลี่ยนใหม่ให้กับลูกค้า ดังรายละเอียดคำสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“ความล่าช้าไม่เคยเจอแต่ความผิดพลาดของเมนูอาหารเคยมีแต่ก็ไม่เป็นปัญหา เพราะถ้าทำให้ผิดก็จะไปขอลูกค้าคืน แต่ส่วนมากลูกค้าจะไม่คืนลูกค้าก็จะรับไว้เลย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK3, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“สื่อสารกันผิดก็เคยมีแต่ก็จัดการได้ไม่เป็นปัญหา ก็จะเปลี่ยนให้ลูกค้าเลยบางครั้งลูกค้าก็จะบอกว่าเอามาเลยไม่เป็นไร” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK4, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“ไม่เคยทำอาหารผิดพลาด แต่ถ้าทำผิดพลาดจริง ๆ ก็จะแก้ไขใหม่ปรับปรุงใหม่” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK6, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

3.3) กรณีที่ลูกค้าต้องการความช่วยเหลือ เช่น ต้องการขอน้ำจิ้มเพิ่มหรือต้องการห่อกลับบ้าน ผู้ประกอบการก็จะดำเนินการเติมน้ำจิ้มหรือห่อกลับบ้านให้กับลูกค้าตามที่ลูกค้าต้องการ ดังรายละเอียดคำสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“ถ้าลูกค้าต้องการห่อกลับบ้านก็จะห่อให้เลย ถ้าน้ำจิ้มหมดก็ขอเพิ่มได้ตลอด” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK1, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“ถ้าหากลูกค้าขอน้ำจิ้มหรือขอห่อกลับก็จะจัดการให้เลย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK6, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

4.1.5.3 การบอกต่อของลูกค้า จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ พบว่า ลูกค้าที่มาใช้บริการมีการบอกต่อกันแบบปากต่อปาก โดยลูกค้าที่เคยมาใช้บริการจะบอกต่อหรือแนะนำให้กับลูกค้าคนอื่น ๆ โดยการระบุสถานที่ตั้งและชื่อร้านให้กับลูกค้าคนอื่น ๆ ที่สนใจ หากลูกค้าที่ถูกแนะนำได้เข้ามาใช้บริการร้านอาหารไถ่ย่างบ้านแคนแล้วได้แจ้งกับทางร้านว่าได้ถูกแนะนำมาจากลูกค้าที่เคยมาใช้บริการก่อนหน้านี้ ผู้ประกอบการก็จะสร้างความประทับใจและขอบคุณลูกค้าที่ถูกแนะนำมาด้วยวิธีการกล่าวขอบคุณลูกค้า บริการลูกค้าเป็นพิเศษ ลดราคาหรือให้ราคาพิเศษจากราคาขายปกติ ดังรายละเอียดคำสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“เคยมีลูกค้าบอกว่าเห็นคนอื่นซื้อไป แล้วไปขอกินกับคนอื่นก็เลยถามว่าซื้อมาจากร้านไหนรสชาติโอเคจัง เขาก็เลยกลับมาซื้อที่ร้านตามที่แนะนำ ถ้ามีลูกค้าที่มาซื้อแล้วบอกว่าถูกแนะนำมาก็จะบริการเป็นพิเศษ เช่น แนะนำไก่ ช่วยเลือก ใส่เครื่องเยอะ ๆ ให้อร่อย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK1, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“เขาจะบอกกันต่อ ๆ มา ส่วนมากลูกค้าที่มาก็เกิดจากการบอกต่อ ๆ กัน ถ้าลูกค้าแจ้งว่าถูกแนะนำมาก็จะคิดให้ราคาพิเศษ เช่น ก็จะลดให้จากราคาขายปกติ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK2, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“มีจำนวนมากที่บอกว่าต้องเจาะจงร้านนี้ ถ้าลูกค้าบอกว่าถูกแนะนำมาก็อาจจะลดให้ เช่น จากที่เคยขาย 120 บาท ก็จะขายให้ 110” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK9, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

“มีแนะนำมาเหมือนกัน ถ้าลูกค้าบอกว่าถูกแนะนำมาก็จะกล่าวคำขอบคุณ และบอกว่าโอกาสหน้าแวะมาใหม่นะคะ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ BK11, 2 กันยายน, 2563: สัมภาษณ์)

สำหรับปัจจัยด้านความจงรักภักดีของลูกค้าซึ่งประกอบด้วย ลูกค้าประจำ การตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าและการบอกต่อของลูกค้า สามารถสรุปได้ดังนี้ 1) ด้านลูกค้าประจำ พบว่า กลุ่มลูกค้าประจำที่มาใช้บริการมากที่สุด คือ กลุ่มลูกค้านอกพื้นที่และเหตุผลที่ทำกลุ่มผู้ประกอบการมีลูกค้าประจำ คือ รสชาติอาหารอร่อยถูกปาก มีความสะอาดสดใหม่ ไก่ย่างนุ่มหนึ่กรอบ และผู้ประกอบการพูดคุยเป็นกันเองกับลูกค้า 2) ด้านการตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า พบว่า ผู้ประกอบการมีทักษะในการให้บริการลูกค้า และมีทักษะในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า 3) ด้านการบอกต่อของลูกค้า พบว่า ลูกค้าที่มาใช้บริการมีการบอกต่อกันหรือแนะนำลูกค้าคนอื่น ๆ แบบปากต่อปาก ซึ่งผู้ประกอบการได้มีวิธีการในการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าที่ถูกแนะนำมาโดยการกล่าวคำขอบคุณ ลดราคาให้และดูแลเป็นพิเศษ

4.1.6 สภาพแวดล้อมภายนอก

จากการศึกษาด้านสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจไถ่ย่างบ้านแคน พบว่า มีปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้อง 5 ปัจจัย ดังนี้

4.1.6.1 ด้านประชากรศาสตร์ พบว่า บ้านดงแคนใหญ่มีประชากร จำนวน 3,539 คน คิดเป็น 957 ครัวเรือน ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรมและอาชีพขายไถ่อย่างบ้านแคน จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลด้านรายได้ พบว่า ในกลุ่มผู้ประกอบอาชีพเกษตรกรรมมีรายได้เฉลี่ยประมาณ 2,500 บาท/เดือน และในกลุ่มผู้ประกอบอาชีพขายไถ่อย่างบ้านแคนส่วนใหญ่มีรายได้จากการขายไถ่อย่างประมาณ 72,000 บาท/เดือน

4.1.6.2 ด้านเศรษฐกิจ พบว่า ผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจไม่ดีในปัจจุบัน ผู้คนออกมารับประทานอาหารนอกบ้านน้อยลง ส่งผลให้ยอดขายลดลงมาก เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา

4.1.6.3 ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ พบว่า บ้านดงแคนใหญ่ตั้งอยู่ในเขตเทศบาล ตำบลดงแคนใหญ่ อำเภอคำชะโนด จังหวัดยโสธร ซึ่งพื้นที่ของหมู่บ้านทั้งสองฝั่งติดกับถนนทางหลวงหมายเลข 23 (ถนนแจ้งสนิท) ห่างจากอำเภอคำชะโนดประมาณ 12 กิโลเมตร และพบว่า บ้านดงแคนใหญ่มีสถานประกอบการที่สำคัญดังนี้ 1) ร้านขายไถ่อย่างบ้านแคน จำนวน 32 แห่ง 2) ตลาดสดเทศบาล จำนวน 1 แห่ง 3) ร้านสะดวกซื้อ จำนวน 2 แห่ง 4) สถานีบริการน้ำมัน จำนวน 1 แห่ง 5) โรงงานไถ่สด จำนวน 2 แห่ง

4.1.6.4 ด้านการเมืองและกฎหมาย พบว่า ในการดำเนินธุรกิจไถ่อย่างบ้านแคน มี 2 หน่วยงานที่ให้การสนับสนุนในการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลดงแคนใหญ่และเทศบาลตำบลดงแคนใหญ่ โดยโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลดงแคนใหญ่ได้ให้การสนับสนุนในการจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยและการดูแลสุขภาพสะอาดร้าน เทศบาลตำบลดงแคนใหญ่ได้ให้การสนับสนุนในการทำป้ายโฆษณาเชิญชวนลูกค้าและนักท่องเที่ยว โดยทำการติดตั้งป้ายที่บริเวณทางเข้าของหมู่บ้าน

4.1.6.5 ด้านสังคมและวัฒนธรรม พบว่า ประชาชนในพื้นที่ส่วนใหญ่นอกจากจะประกอบอาชีพค้าขายและอาชีพเกษตรกรรมแล้ว ยังมีประชาชนอีกกลุ่มที่เดินทางไปทำงานที่กรุงเทพมหานครเพื่อเลี้ยงชีพและส่งเงินกลับมาให้ครอบครัว โดยประชาชนกลุ่มนี้จะกลับบ้านเฉพาะในช่วงเทศกาลสำคัญต่าง ๆ เช่น เทศกาลบุญบั้งไฟ เทศกาลปีใหม่ และเทศกาลสงกรานต์ เมื่อมีลูกหลานหรือญาติพี่น้องกลับมาถึงบ้านก็จะมีการเลี้ยงฉลองต้อนรับด้วยอาหารพื้นบ้านตามประเพณีอีสาน ซึ่งอาหารที่คนอีสานส่วนใหญ่จะนึกถึงเป็นอันดับแรก คือ ไถ่ย่าง ข้าวเหนียว ส้มตำ

4.2 กลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอคำชะโนด จังหวัดยโสธร

ในการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอคำชะโนด จังหวัดยโสธร ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในขั้นตอนการสร้างกลยุทธ์ 2 เครื่องมือ ได้แก่ 1) เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ SWOT Analysis 2) เครื่องมือในการสร้างกลยุทธ์ TOWS Matrix โดยผู้วิจัยได้มีการวิเคราะห์และสร้างกลยุทธ์ดังต่อไปนี้

4.2.1 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจด้วยเครื่องมือ SWOT Analysis

ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนด้วยเครื่องมือ SWOT Analysis สามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และปัญหา/อุปสรรค ได้ดังนี้

4.2.1.1 จุดแข็ง (Strengths)

1) ไก่ย่างบ้านแคนมีรสชาติที่เป็นอัตลักษณ์ ไก่ย่างบ้านแคนเป็นไก่ย่างที่มีชื่อเสียงและสร้างรายได้ให้กับคนในชุมชนมาช้านาน ซึ่งมีรสชาติและลักษณะเชิงกายภาพที่แตกต่างจากไก่ย่างทั่วไปดังนี้

1.1) ไม้หีบไก่ ไก่ย่างบ้านแคนจะใช้ไม้หีบไก่ขนาดใหญ่ที่ทำจากไม้ไผ่ โดยปลายของไม้หีบจะพันด้วยตอกไม้ไผ่

1.2) ไก่สด จะใช้ไก่สดเต็มตัวในการย่างโดยแยกเครื่องในออก

1.3) สีของไก่ย่าง จะต้องเป็นสีเหลืองอ่อนที่เกิดจากส่วนผสมของน้ำปรุงรสที่ใช้ในการหมักและการใช้ไฟอ่อนในการย่าง

1.4) กลิ่น จะต้องมีกลิ่นหอมของกระเทียมพริกไทยที่เด่นชัด ซึ่งเป็นกลิ่นหอมเฉพาะของไก่ย่างบ้านแคน

1.5) รสชาติ รสชาติของไก่ย่างบ้านแคนจะมีความแตกต่างจากไก่ย่างทั่วไป คือ เนื้อนุ่ม หนังกรอบและมีรสชาติของความฉ่ำทั่วทั้งตัวไก่

1.6) น้ำจิ้มไก่ น้ำจิ้มไก่เป็นอีกหนึ่งอัตลักษณ์ของไก่ย่างบ้านแคนที่โดดเด่นและแตกต่างจากน้ำจิ้มไก่ย่างทั่วไป คือ น้ำจิ้มไก่ย่างบ้านแคนจะทำจากข้าวและปลาร้าที่เป็นส่วนผสมหลัก ซึ่งผู้ประกอบการจะเรียกน้ำจิ้มนี้ว่า แจ่วข้าวปลาร้า

4.2.1.2 จุดอ่อน (Weakness)

สภาพแวดล้อมภายในร้านไม่เหมาะสมเท่าที่ควร จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการไก่ย่างบ้านแคน พบว่า สภาพแวดล้อมภายในร้านของผู้ประกอบการไม่เหมาะสมเท่าที่ควร เช่น พื้นร้าน ที่จอดรถ และห้องน้ำ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) พื้นร้าน พื้นร้านของผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะเป็นพื้นดินทรายไม่ได้มีการลาดพื้นซีเมนต์ เมื่อลูกค้าเดินเข้าร้านหรือมีลมพัดจะทำให้ฝุ่นละอองฟุ้งกระจายไปที่โต๊ะอาหารและบริเวณที่มีการประกอบอาหาร

2) ที่จอดรถ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีที่จอดรถไม่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าที่มาใช้บริการ ซึ่งลูกค้าส่วนใหญ่ที่มาใช้บริการจะจอดรถที่บริเวณไหล่ทาง

3) ห้องน้ำ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ที่ดำเนินกิจการบนพื้นที่ที่มีการจัดสรรจากเทศบาลตำบลแคนใหญ่จะไม่มีห้องน้ำไว้สำหรับบริการลูกค้า

4.2.1.3 โอกาส (Opportunities)

วัฒนธรรมการรับประทานอาหารของคนในพื้นที่ภาคอีสาน ไก่ย่าง ส้มตำ ข้าวเหนียว นับว่าเป็นอาหารที่คนอีสานนิยมรับประทานมากที่สุด คนในพื้นที่ภาคอีสานจะคุ้นเคยกับอาหารที่มีรสชาติฉ่ำ ซึ่งเป็นรสชาติที่มาจากปลาร้า โดยในการประกอบอาหารของคนอีสานส่วนใหญ่จะใช้ปลาร้าในการปรุงรสอาหารต่าง ๆ เช่น ส้มตำ น้ำจิ้ม ลาบ ต้มไก่ ต้มปลา ฯลฯ

4.2.1.4 อุปสรรค (Threats)

1) ราคาวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต ราคาวัตถุดิบนับว่าเป็นอีกหนึ่งอุปสรรคที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจไก่ย่างบ้านแคน โดยราคาวัตถุดิบมีการปรับขึ้น-ลง ทุกวัน โดยเฉพาะราคาไก่สด

2) กฎข้อบังคับห้ามผู้ประกอบการสร้างห้องน้ำในพื้นที่สาธารณะ สำหรับกฎข้อบังคับในการสร้างห้องน้ำเป็นอุปสรรคที่สำคัญสำหรับผู้ประกอบการ ทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถสร้างห้องน้ำไว้บริการลูกค้าได้

4.2.2 การสร้างกลยุทธ์ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix

การสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือ TOWS Matrix ในการสร้างกลยุทธ์ ซึ่งได้กลยุทธ์หลัก 2 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ต้นทุนต่ำและกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.2.2.1 กลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน

ตารางที่ 4.6 การสร้างกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix

ปัจจัยภายนอก	ปัจจัยภายใน	
	จุดแข็ง (S) ไถ่อย่างบ้านแคนมีรสชาติที่เป็น อัตลักษณ์	จุดอ่อน (W) สภาพแวดล้อมภายในร้าน ไม่เหมาะสมเท่าที่ควร
โอกาส (O) วัฒนธรรมการรับประทานอาหาร ของคนในพื้นที่ภาคอีสาน	กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ● การคงความเป็นอัตลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ ● การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการขายตามช่วงเวลา	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ● การปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในร้าน
อุปสรรค (T) ● ราคาวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต ● กฎข้อบังคับห้ามผู้ประกอบการสร้างห้องน้ำในพื้นที่สาธารณะ	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ ● การสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ	กลยุทธ์เชิงรับ (WT) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ● การสร้างจุดเชิ้คอนไถ่อย่างบ้านแคน

จากการสร้างกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix พบว่า กลยุทธ์ในการพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน มี 2 กลยุทธ์หลักที่สำคัญ คือ 1) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ กลยุทธ์การคงความเป็นอัตลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์การจัดกิจกรรมโปรโมทเพื่อส่งเสริมการขายตามช่วงเวลา กลยุทธ์การปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในร้าน และกลยุทธ์การสร้างจุดเชิ้คอนไถ่อย่างบ้านแคน 2) กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ มีเพียง 1 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง

จากการสร้างกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix โดยการนำจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และปัญหา/อุปสรรค มาสร้างกลยุทธ์จะได้ 1 กลยุทธ์

หลัก คือ กลยุทธ์การสร้างแตกต่าง ซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์ย่อย 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์การคงความเป็นอัตลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการขายตามช่วงเวลา กลยุทธ์การปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในร้าน และกลยุทธ์การสร้างจุดเช็กอินไถ่อย่างบ้านแคน โดยมีรายละเอียดและวิธีการดำเนินการดังนี้

1.1) กลยุทธ์การคงความเป็นอัตลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ สำหรับกลยุทธ์การคงความเป็นอัตลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ ผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนสามารถดำเนินกิจกรรมโดยการจัดอบรมการพัฒนาอาชีพเพื่อสืบทอดอัตลักษณ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งในกิจกรรมดังกล่าวจะประกอบด้วย การดำเนินกิจกรรม 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) กิจกรรมการบอกเล่า 2) กิจกรรมการสาธิต 3) กิจกรรมการลงมือปฏิบัติจริง โดยมีสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรม คือ ผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน ผู้ที่สนใจในการดำเนินธุรกิจไถ่อย่างบ้านแคน และตัวแทนปราชญ์ชาวบ้าน โดยมีรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนดังนี้

1.1.1) กิจกรรมการบอกเล่า ดำเนินกิจกรรมโดยการเชิญวิทยากรหรือตัวแทนปราชญ์ชาวบ้านมาอบรมให้ความรู้ สร้างแรงบันดาลใจและบอกเล่าถึงประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจรวมถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจไถ่อย่างบ้านแคน

1.1.2) กิจกรรมการสาธิต ดำเนินกิจกรรมโดยการสาธิตวิธีการทำไถ่อย่างบ้านแคนตั้งแต่วิธีการเตรียมวัตถุดิบ วิธีการปรุง และวิธีการทำน้ำจิ้มไถ่ เพื่อให้คงความเป็นอัตลักษณ์ของไถ่อย่างบ้านแคน

1.1.3) กิจกรรมการลงมือปฏิบัติจริง ดำเนินกิจกรรมโดยการให้สมาชิกที่เข้าร่วมอบรมได้ลงมือปฏิบัติในการทำไถ่อย่างด้วยตนเอง ซึ่งในขั้นตอนนี้จะทำให้สมาชิกที่เข้าร่วมอบรมสามารถเข้าใจถึงวิธีการผลิตไถ่อย่างบ้านแคนให้คงความเป็นอัตลักษณ์มากขึ้น

1.2) กลยุทธ์การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการขายตามช่วงเวลา สำหรับกลยุทธ์การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการขายตามช่วงเวลา ผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนสามารถดำเนินการโดยการจัดกิจกรรมเทศกาลกินไถ่อย่างบ้านแคน ซึ่งภายในงานจะมีกิจกรรมต่าง ๆ เช่น จัดแสดงนิทรรศการประวัติความเป็นมาของไถ่อย่างบ้านแคน บูธขายไถ่อย่างบ้านแคนและการจัดกิจกรรมการประกวดต่าง ๆ เช่น การแข่งขันกินไถ่อย่าง การประกวดธิดาไถ่อย่างบ้านแคน การประกวดร้องเพลงลูกทุ่งไถ่อย่างบ้านแคน ซึ่งการจัดกิจกรรมการประกวดดังกล่าวจะต้องเป็นกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้คนจากนอกพื้นที่สามารถลงประกวดได้ ซึ่งจะส่งผลให้คนจากนอกพื้นที่เข้ามาร่วมงานมากขึ้น และในการจัดกิจกรรมดังกล่าวอาจมีการเชิญนักร้องลูกทุ่งหรือนักแสดงที่มีชื่อเสียงมาสร้างความบันเทิงภายในงานเพื่อดึงดูดความสนใจให้คนจากนอกพื้นที่เข้ามาร่วมกิจกรรมมากขึ้น โดยผู้ประกอบการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเลือกจัดกิจกรรมการโปรโมทเพื่อส่งเสริมการขายในช่วงฤดูกาลที่เหมาะสม คือ เดือนพฤศจิกายน – เดือนกุมภาพันธ์

1.3) กลยุทธ์การปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในร้าน ในการปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในร้านผู้ประกอบการสามารถดำเนินการภายใต้เทศบัญญัติเทศบาลตำบลงิ้วใหญ่เรื่องควบคุมการจำหน่ายสินค้าในที่หรือทางสาธารณะ พ.ศ.2563 ได้ดังนี้

1.3.1) จัดตกแต่งร้านให้สวยงามตามรูปแบบร้านอาหารอีสาน

1.3.2) พื้นของร้านควรมีการปูพื้นด้วยอิฐบล็อกหรืออิฐสำหรับใช้ในการปูพื้นเพื่อแก้ไขปัญหาฝุ่นละอองภายในร้าน

1.3.3) ดูแลทำความสะอาดร้านอย่างสม่ำเสมอ

1.3.4) ควรมีฉากั้นระหว่างพื้นที่สำหรับการบริการลูกค้าและพื้นที่สำหรับการล้างจาน

1.3.5) ถังขยะที่ใช้ควรมีฝาปิดเพื่อป้องกันแมลงวันและกลิ่นไม่พึงประสงค์

1.4) กลยุทธ์การสร้างจุดเช็กอินไถ่อย่างบ้านแคน ในการดำเนินการของกลยุทธ์นี้จำเป็นจะต้องได้รับความอนุเคราะห์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น เทศบาลตำบลดงแคนใหญ่ สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดยโสธร และกลุ่มผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนในการสร้างจุดเช็กอินไถ่อย่างบ้านแคน ซึ่งในจุดเช็กอินจะประกอบด้วยสัญลักษณ์ที่เกี่ยวข้องกับไถ่อย่างบ้านแคน (อาทิ รูปปั้น ภาพพิมพ์ ภาพวาด ศิลปะประยุกต์ หรืออื่น ๆ) มุมถ่ายภาพ ห้องน้ำ ศูนย์จำหน่ายสินค้าและของที่ระลึก

2) กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ

จากการสร้างกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix โดยการนำจุดแข็ง คือ ไถ่อย่างบ้านแคนมีรสชาติที่เป็นอัตลักษณ์ และอุปสรรค คือ ราคาวัตถุดิบในการประกอบอาหาร จะได้เป็นกลยุทธ์เชิงรับ คือ กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ ซึ่งมีเพียงกลยุทธ์ย่อย 1 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1) กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการสามารถดำเนินการโดยการจัดตั้งกลุ่มผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนในการเจรจาจัดทำข้อตกลงการซื้อขายไก่สดแบบผูกขาดกับเจ้าของโรงงานไก่สด เพื่อให้ผู้ประกอบการจะสามารถซื้อไก่สดได้ในจำนวนมากในราคาที่ถูกลงกว่าเดิม อีกทั้งยังทำให้เจ้าของโรงงานไก่สดสามารถบริหารจัดการไก่สดได้ตามความต้องการของผู้ประกอบการและยังช่วยให้เจ้าของโรงงานลดต้นทุนในการจัดเก็บไก่สดได้

4.3 ผลการประเมินกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร

จากการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร ผู้วิจัยได้มีการนำกลยุทธ์ที่ได้ให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความคุ้มค่าของกลยุทธ์ ดังนี้

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามของเกณฑ์การประเมินทั้ง 3 ด้านไว้ดังนี้

4.3.1 ความเหมาะสมของกลยุทธ์ หมายถึง กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์ย่อยและกิจกรรมต่าง ๆ มีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ที่จะนำไปใช้

4.3.2 ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ หมายถึง กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์ย่อยและกิจกรรมต่าง ๆ มีแนวโน้มที่สามารถดำเนินการได้ภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่

4.3.3 ความคุ้มค่าของกลยุทธ์ หมายถึง กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์ย่อยและกิจกรรมต่าง ๆ หากได้ดำเนินการแล้วจะสามารถให้ผลตอบแทนเชิงเศรษฐกิจคืนกลับมายังผู้ประกอบการตามงบลงทุนและระยะเวลาที่ใช้

ตารางที่ 4.7 ผลการประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	กิจกรรม	ผลการประเมิน (ค่าเฉลี่ย)	แปลผล
1. กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง	1.1 กลยุทธ์การคง ความเป็นอัต ลักษณ์ของ ผลิตภัณฑ์	จัดอบรมการพัฒนาอาชีพเพื่อสืบทอดอัตลักษณ์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งในกิจกรรมดังกล่าวจะ ประกอบด้วย การดำเนินกิจกรรม 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) กิจกรรมการบอกเล่า 2) กิจกรรมการสาธิต 3) กิจกรรมการลงมือปฏิบัติจริง มีสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรม คือ ผู้ประกอบการไก่อ ย่างบ้านแคน ผู้ที่สนใจในการดำเนินธุรกิจไก่อ ย่างบ้านแคน และตัวแทนปราชญ์ชาวบ้าน	4.33	มาก
	1.2 กลยุทธ์การจัด กิจกรรม ประชาสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริมการ ขายตามช่วงเวลา	จัดกิจกรรมเทศกาลกินไก่อย่างบ้านแคน ซึ่ง ภายในงานจะมีกิจกรรมต่าง ๆ เช่น นิทรรศการ ไก่อย่างบ้านแคน ร้านขายไก่อย่างบ้านแคน และ กิจกรรมการประกวดต่าง ๆ ได้แก่ การแข่งขัน กินไก่อย่าง การประกวดธิดาไก่อย่างบ้านแคน และ การประกวดร้องเพลงลูกทุ่ง กิจกรรมดังกล่าวจะ จัดในช่วงเดือนพฤศจิกายน-เดือนกุมภาพันธ์	4.33	มาก
	1.3 กลยุทธ์การ ปรับปรุงภูมิทัศน์ ภายในร้าน	- จัดตกแต่งร้านให้สวยงามตามรูปแบบร้านอาหาร อีสาน - พื้นของร้านควรมีการปูพื้นด้วยอิฐบล็อกหรือ อิฐที่ใช้สำหรับการปูพื้นเพื่อแก้ไขปัญหาฝุ่น ละอองภายในร้าน - ดูแลทำความสะอาดร้านอย่างสม่ำเสมอ - ควรมีฉากกั้นระหว่างพื้นที่สำหรับการบริการ ลูกค้าและพื้นที่สำหรับการล้างจาน - ถังขยะที่ใช้ควรมีฝาปิดเพื่อป้องกันแมลงวัน และกลิ่นไม่พึงประสงค์	4.67	มากที่สุด
	1.4 กลยุทธ์การ สร้างจุดเช็คอินไก่อ ย่างบ้านแคน	กลยุทธ์นี้จำเป็นจะต้องได้รับความอนุเคราะห์จาก หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น เทศบาลตำบลแคน ใหญ่ สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด ยโสธร และกลุ่มผู้ประกอบการไก่อย่างบ้านแคนใน การสร้างจุดเช็คอินไก่อย่างบ้านแคน ซึ่งในจุด เช็คอินจะประกอบด้วย สัญลักษณ์ที่เกี่ยวข้องกับ ไก่อย่างบ้านแคน (อาทิ รูปปั้น ภาพพิมพ์ ภาพวาด ศิลปะประยุกต์ หรืออื่น ๆ) มุมถ่ายภาพ ห้องน้ำ ศูนย์จำหน่ายสินค้าและของที่ระลึก	5.00	มากที่สุด
ภาพรวม			4.58	มากที่สุด

ตารางที่ 4.7 ผลการประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	กิจกรรม	ผลการประเมิน (ค่าเฉลี่ย)	แปลผล
2. กลยุทธ์ ต้นทุนต่ำ	2.1 กลยุทธ์การสร้างเครือข่าย ผู้ประกอบการ	จัดตั้งกลุ่มผู้ประกอบการเพื่อเจรจาทำข้อตกลง การขายกับเจ้าของโรงงานไก่อัดแบบผูกขาด เพื่อให้ได้ราคาไก่สดที่ถูกกว่าเดิม และเจ้าของ โรงงานสามารถลดต้นทุนในการจัดเก็บไก่อัดได้	4.67	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่าผลการประเมินกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในภาพรวมมีระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.58) และผลการประเมินกลยุทธ์ต้นทุนต่ำมีระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.67)

ตารางที่ 4.8 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	กิจกรรม	ผลการประเมิน (ค่าเฉลี่ย)	แปลผล
1. กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง	1.1 กลยุทธ์การคง ความเป็นอัต ลักษณ์ของ ผลิตภัณฑ์	จัดอบรมการพัฒนาอาชีพเพื่อสืบทอด อัตลักษณ์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งในกิจกรรมดังกล่าวจะ ประกอบด้วย การดำเนินกิจกรรม 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) กิจกรรมการบอกเล่า 2) กิจกรรมการสาธิต 3) กิจกรรมการลงมือปฏิบัติจริง มีสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรม คือ ผู้ประกอบการไก่อัด อย่างบ้านแคน ผู้ที่สนใจในการดำเนินธุรกิจไก่อัด บ้านแคน และตัวแทนปราชญ์ชาวบ้าน	4.67	มากที่สุด
	1.2 กลยุทธ์การจัด กิจกรรม ประชาสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริมการ ขายตามช่วงเวลา	จัดกิจกรรมเทศกาลกินไก่อัดบ้านแคน ซึ่ง ภายในงานจะมีกิจกรรมต่าง ๆ เช่น นิทรรศการ ไก่อัดบ้านแคน ร้านขายไก่อัดบ้านแคน และ กิจกรรมการประกวดต่าง ๆ ได้แก่ การแข่งขัน กินไก่อัด การประกวดธิดาไก่อัดบ้านแคน และ การประกวดร้องเพลงลูกทุ่ง กิจกรรมดังกล่าวจะ จัดในช่วงเดือนพฤศจิกายน-เดือนกุมภาพันธ์	4.00	มาก

ตารางที่ 4.8 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	กิจกรรม	ผลการประเมิน (ค่าเฉลี่ย)	แปลผล
1. กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง	1.3 กลยุทธ์การ ปรับปรุงภูมิทัศน์ ภายในร้าน	- จัดตกแต่งร้านให้สวยงามตามรูปแบบร้านอาหารอีสาน - พื้นของร้านควรมีการปูพื้นด้วยอิฐบล็อกหรืออิฐที่ใช้สำหรับการปูพื้นเพื่อแก้ไขปัญหาฝุ่นละอองภายในร้าน - ดูแลทำความสะอาดร้านอย่างสม่ำเสมอ - ควรมีฉากกั้นระหว่างพื้นที่สำหรับการบริการลูกค้าและพื้นที่สำหรับการล้างจาน - ถึงขยะที่ใช้ควรมีฝาปิดเพื่อป้องกันแมลงวันและกลิ่นไม่พึงประสงค์	4.33	มาก
	1.4 กลยุทธ์การ สร้างจุดเช็คอิน อย่างบ้านแคน	กลยุทธ์นี้จำเป็นต้องได้รับความอนุเคราะห์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น เทศบาลตำบลแคนใหญ่ สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดยโสธร และกลุ่มผู้ประกอบการไก่อ่างบ้านแคนในการสร้างจุดเช็คอินไก่อ่างบ้านแคน ซึ่งในจุดเช็คอินจะประกอบด้วย สัญลักษณ์ที่เกี่ยวข้องกับไก่อ่างบ้านแคน (อาทิ รูปปั้น ภาพพิมพ์ ภาพวาด ศิลปะประยุกต์ หรืออื่น ๆ) มุมถ่ายภาพ หอน้ำ ศูนย์จำหน่ายสินค้าและของที่ระลึก	4.33	มาก
ภาพรวม			4.33	มาก
2. กลยุทธ์ ต้นทุนต่ำ	2.1 กลยุทธ์การ สร้างเครือข่าย ผู้ประกอบการ	จัดตั้งกลุ่มผู้ประกอบการเพื่อเจรจาทำข้อตกลงการขายกับเจ้าของโรงงานไก่สดแบบผูกขาดเพื่อให้ได้ราคาไก่สดที่ถูกลงกว่าเดิม และเจ้าของโรงงานสามารถลดต้นทุนในการจัดเก็บไก่สดได้	4.33	มาก

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่าผลการประเมินกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในภาพรวมมีระดับความเป็นไปได้ของกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.33) และผลการประเมินกลยุทธ์ต้นทุนต่ำมีระดับความเป็นไปได้ของกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.33)

ตารางที่ 4.9 ผลการประเมินความคุ้มค่าของกลยุทธ์

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	กิจกรรม	ผลการประเมิน (ค่าเฉลี่ย)	แปลผล
1. กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง	1.1 กลยุทธ์การคง ความเป็นอัต ลักษณ์ของ ผลิตภัณฑ์	จัดอบรมการพัฒนาอาชีพเพื่อสืบทอดอัตลักษณ์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งในกิจกรรมดังกล่าวจะ ประกอบด้วย การดำเนินกิจกรรม 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) กิจกรรมการบอกเล่า 2) กิจกรรมการสาธิต 3) กิจกรรมการลงมือปฏิบัติจริง มีสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรม คือ ผู้ประกอบการไก่อ ย่างบ้านแคน ผู้ที่สนใจในการดำเนินธุรกิจ และ ตัวแทนปราชญ์ชาวบ้าน	4.33	มาก
	1.2 กลยุทธ์การจัด กิจกรรม ประชาสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริมการ ขายตามช่วงเวลา	จัดกิจกรรมเทศกาลกินไก่อย่างบ้านแคน ซึ่ง ภายในงานจะมีกิจกรรมต่าง ๆ เช่น นิทรรศการ ไก่อย่างบ้านแคน ร้านขายไก่อย่างบ้านแคน และ กิจกรรมการประกวดต่าง ๆ ได้แก่ การแข่งขัน กินไก่อย่าง การประกวดธิดาไก่อย่างบ้านแคน และ การประกวดร้องเพลงลูกทุ่ง กิจกรรมดังกล่าวจะ จัดในช่วงเดือนพฤศจิกายน-เดือนกุมภาพันธ์	3.67	มาก
	1.3 กลยุทธ์การ ปรับปรุงภูมิทัศน์ ภายในร้าน	- จัดตกแต่งร้านให้สวยงามตามรูปแบบ ร้านอาหารอีสาน - พื้นของร้านควรมีการปูพื้นด้วยอิฐบล็อกหรือ อิฐที่ใช้สำหรับการปูพื้นเพื่อแก้ไขปัญหาฝุ่น ละอองภายในร้าน - ดูแลทำความสะอาดร้านอย่างสม่ำเสมอ - ควรมีฉากกั้นระหว่างพื้นที่สำหรับการบริการ ลูกค้าและพื้นที่สำหรับการล้างจาน - ถังขยะที่ใช้ควรมีฝาปิดเพื่อป้องกันแมลงวัน และกลิ่นไม่พึงประสงค์	4.67	มากที่สุด
	1.4 กลยุทธ์การ สร้างจุดเช็คอินไก่อ ย่างบ้านแคน	กลยุทธ์นี้จำเป็นจะต้องได้รับความอนุเคราะห์ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น เทศบาลตำบลดง แคนใหญ่ สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬา จังหวัดยโสธร และกลุ่มผู้ประกอบการไก่อย่างบ้าน แคนในการสร้างจุดเช็คอินไก่อย่างบ้านแคน ซึ่งใน จุดเช็คอินจะประกอบด้วย สัญลักษณ์ที่เกี่ยวข้อง กับไก่อย่างบ้านแคน (อาทิ รูปปั้น ภาพพิมพ์ ภาพวาด ศิลปะประยุกต์ หรืออื่น ๆ) มุมถ่ายภาพ ห้องน้ำ ศูนย์จำหน่ายสินค้าและของที่ระลึก	4.67	มากที่สุด
ภาพรวม			4.33	มาก

ตารางที่ 4.9 ผลการประเมินความคุ้มค่าของกลยุทธ์ (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	กิจกรรม	ผลการประเมิน (ค่าเฉลี่ย)	แปลผล
2. กลยุทธ์ ต้นทุนต่ำ	2.1 กลยุทธ์การสร้างเครือข่าย ผู้ประกอบการ	จัดตั้งกลุ่มผู้ประกอบการเพื่อเจรจาทำข้อตกลง การขายกับเจ้าของโรงงานไก่สดแบบผูกขาด เพื่อให้ได้ราคาไก่สดที่ถูกลงกว่าเดิม และเจ้าของ โรงงานสามารถลดต้นทุนในการจัดเก็บไก่สดได้	4.33	มาก

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่าผลการประเมินกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในภาพรวมมีระดับความคุ้มค่าของกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.33) และผลการประเมินกลยุทธ์ต้นทุนต่ำมีระดับความคุ้มค่าของกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.33)

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ได้แก่ เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมทั่วไปในการดำเนินธุรกิจ เพื่อสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนและเพื่อประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

ผลการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร สามารถสรุปได้ดังนี้

5.1.1 ข้อมูลสภาพแวดล้อมทั่วไปในการดำเนินธุรกิจ

ผู้วิจัยได้สรุปผลข้อมูลสภาพแวดล้อมทั่วไปในการดำเนินธุรกิจเป็น 3 ด้าน ดังนี้

5.1.1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มลูกค้า กลุ่มลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการร้านอาหารไถ่อย่างบ้านแคน สามารถแบ่งกลุ่มลูกค้าได้เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มลูกค้าในพื้นที่และกลุ่มลูกค้านอกพื้นที่ โดยกลุ่มลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการมากที่สุด คือ กลุ่มลูกค้านอกพื้นที่ โดยกลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่ที่เคยมาใช้บริการจะมีการแนะนำลูกค้าหน้าใหม่ด้วยการบอกต่อกันแบบปากต่อปาก

5.1.1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มผู้ประกอบการ จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งเป็นผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน จำนวน 12 ราย สามารถสรุปได้ว่า กลุ่มผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนสามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจต่อจากครอบครัวและกลุ่มผู้ประกอบการรายใหม่ โดยกลุ่มผู้ประกอบการมีอายุระหว่าง 27-66 ปี ระยะเวลาในการดำเนินกิจการอยู่ระหว่าง 5-40 ปี มีรายได้อยู่ระหว่าง 50,000-80,000 บาท/เดือน และมียอดขายไถ่อย่าง 10-20 ตัว/วัน ลักษณะการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นการดำเนินธุรกิจในรูปแบบครอบครัว

5.1.1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะที่ตั้งของร้าน ร้านอาหารไถ่อย่างบ้านแคนตั้งอยู่บริเวณสองฝั่งของถนนแจ้งสนิท (จังหวัดอุบลราชธานี – จังหวัดยโสธร) บ้านดงแคนใหญ่ ตำบลดงแคนใหญ่ อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร ลักษณะของร้านส่วนใหญ่จะเป็นการก่อสร้างเพื่อการใช้งานชั่วคราวหลังคามุงด้วยสังกะสี พื้นของร้านเป็นพื้นดินทราย ไม่มีห้องน้ำ และที่จอดรถที่เพียงพอสำหรับลูกค้าลูกค้าส่วนใหญ่ที่มาใช้บริการจะซื้อกลับบ้านมากกว่านั่งรับประทานที่ร้าน

5.1.2 กลยุทธ์ในการพัฒนาผลประกอบการ

ในการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนจากการวิเคราะห์และสร้างกลยุทธ์ด้วยเครื่องมือ SWOT และ TOWS Matrix ทำให้ได้กลยุทธ์หลัก 2 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างและกลยุทธ์ต้นทุนต่ำ ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดได้ดังนี้

5.1.2.1 กลยุทธ์การสร้างแตกต่าง กลยุทธ์การสร้างแตกต่างประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ 1) กลยุทธ์การคงความเป็นอัตลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ 2) กลยุทธ์การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการขายตามช่วงเวลา 3) กลยุทธ์การปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในร้าน และ 4) กลยุทธ์การสร้างจุดเช็คอินไถ่อย่างบ้านแคน ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดได้ดังนี้

1) กลยุทธ์การคงความเป็นอัตลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ ดำเนินกิจกรรมโดยการจัดอบรมการพัฒนาอาชีพเพื่อสืบทอดอัตลักษณ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งในกิจกรรมดังกล่าวจะประกอบด้วยการดำเนินกิจกรรม 3 ขั้นตอน ได้แก่ (1) กิจกรรมการบอกเล่า (2) กิจกรรมการสาธิต (3) กิจกรรมการลงมือปฏิบัติจริง โดยมีสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรม คือ ผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน ผู้ที่สนใจในการดำเนินธุรกิจไถ่อย่างบ้านแคน และตัวแทนปราชญ์ชาวบ้าน

2) กลยุทธ์การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการขายตามช่วงเวลา ดำเนินกิจกรรมโดยการจัดงานเทศกาลกินไถ่อย่างบ้านแคน ซึ่งภายในงานจะประกอบด้วยการจัดแสดงนิทรรศการประวัติความเป็นมาของไถ่อย่างบ้านแคน บูธขายไถ่อย่างบ้านแคนและกิจกรรมต่าง ๆ ตามความเหมาะสม เช่น การแข่งขันกินไถ่อย่าง การประกวดร้องเพลงลูกทุ่งและการประกวดธิดาไถ่อย่างบ้านแคน ในการจัดกิจกรรมดังกล่าวอาจมีการเชิญนักร้องลูกทุ่งหรือนักแสดงที่มีชื่อเสียงมาสร้างความบันเทิงภายในงานเพื่อดึงดูดความสนใจให้คนจากนอกพื้นที่เข้าร่วมกิจกรรมมากขึ้น โดยกิจกรรมดังกล่าวจะจัดในช่วงฤดูกาลที่เหมาะสม คือ เดือนพฤศจิกายน – เดือนกุมภาพันธ์

3) กลยุทธ์การปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในร้าน ผู้ประกอบการสามารถดำเนินกิจกรรมภายใต้เทศบัญญัติเทศบาลตำบลแคนใหญ่เรื่องควบคุมการจำหน่ายสินค้าในที่หรือทางสาธารณะ พ.ศ. 2563 ได้ดังนี้

- 3.1) จัดตกแต่งร้านให้สวยงามตามรูปแบบร้านอาหารอีสาน
- 3.2) พื้นของร้านควรมีการปูพื้นด้วยอิฐบล็อกหรืออิฐสำหรับการปูพื้นเพื่อแก้ไขปัญหาฝุ่นละอองภายในร้าน
- 3.3) ดูแลทำความสะอาดร้านอย่างสม่ำเสมอ
- 3.4) ควรมีฉากกั้นระหว่างพื้นที่สำหรับการบริการลูกค้าและพื้นที่สำหรับการล้างจาน

3.5) ถังขยะที่ใช้ควรมีฝาปิดเพื่อป้องกันแมลงวันและกลิ่นไม่พึงประสงค์

4) กลยุทธ์การสร้างจุดเช็คอินไถ่อย่างบ้านแคน ในการดำเนินกิจกรรมนี้จำเป็นที่จะต้องได้รับความอนุเคราะห์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น เทศบาลตำบลแคนใหญ่ สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดยโสธรและความร่วมมือของกลุ่มผู้ประกอบการในการสร้างจุดเช็คอินไถ่อย่างบ้านแคน โดยจุดเช็คอินจะประกอบด้วยสัญลักษณ์ที่เกี่ยวข้องกับไถ่อย่างบ้านแคน (อาทิ รูปปั้น ภาพพิมพ์ ภาพวาด ศิลปะประยุกต์ หรืออื่น ๆ) มุมถ่ายภาพ ห้องน้ำ ศูนย์จำหน่ายสินค้าและของที่ระลึก

5.1.2.2 กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ กลยุทธ์ต้นทุนต่ำมีเพียงกลยุทธ์ย่อย 1 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดได้ดังนี้

กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ ดำเนินกิจกรรมโดยการจัดตั้งกลุ่มผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนในการเจรจาจัดทำข้อตกลงการซื้อขายไถ่สดแบบผูกขาดกับเจ้าของโรงงานเพื่อให้ผู้ประกอบการได้ไถ่สดในราคาที่ถูกกลง อีกทั้งยังช่วยให้เจ้าของโรงงานสามารถบริหาร

จัดการไถ่สวดได้ตามความต้องการของผู้ประกอบการและยังช่วยให้เจ้าของโรงงานสามารถลดต้นทุนในการจัดเก็บไถ่สวดได้

5.1.3 สรุปผลการประเมินกลยุทธ์

ในการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน ผู้วิจัยได้นำกลยุทธ์ที่ได้ให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ได้ประเมินกลยุทธ์ โดยในการประเมินได้ยึดหลักในการประเมินกลยุทธ์ 3 ด้าน ได้แก่ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความคุ้มค่า ซึ่งผลการประเมินสามารถสรุปได้ดังแสดงในตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 สรุปผลการประเมินกลยุทธ์

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	สรุปผลการประเมินกลยุทธ์					
		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความคุ้มค่า	
		คะแนน	แปลผล	คะแนน	แปลผล	คะแนน	แปลผล
1. กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง	1.1 กลยุทธ์การคง ความเป็นอัตลักษณ์ ของผลิตภัณฑ์	4.33	มาก	4.67	มากที่สุด	4.33	มาก
	1.2 กลยุทธ์การจัด กิจกรรมประชาสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริมการขาย ตามช่วงเวลา	4.33	มาก	4.00	มาก	3.67	มาก
	1.3 กลยุทธ์การ ปรับปรุงภูมิทัศน์ ภายในร้าน	4.67	มากที่สุด	4.33	มาก	4.67	มากที่สุด
	1.4 กลยุทธ์การสร้างจุด เช็คอินไถ่อย่างบ้านแคน	5.00	มากที่สุด	4.33	มาก	4.67	มากที่สุด
ภาพรวม		4.58	มากที่สุด	4.33	มาก	4.33	มาก
2. กลยุทธ์ ต้นทุนต่ำ	2.1 กลยุทธ์การสร้าง เครือข่ายผู้ประกอบการ	4.67	มากที่สุด	4.33	มาก	4.33	มาก

จากตารางที่ 5.1 แสดงให้เห็นว่าผลการประเมินกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในภาพรวมมีระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.58) มีระดับความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.33) และมีระดับความคุ้มค่าของกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.33) และผลการประเมินกลยุทธ์ต้นทุนต่ำมีระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.67) มีระดับความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.33) และมีระดับความคุ้มค่าของกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.33)

5.2 อภิปรายผล

จากการสรุปผลการศึกษาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ กลยุทธ์ในการพัฒนาผลประกอบการและผลการประเมินกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนสามารถนำมาอภิปรายผลการศึกษาได้ดังนี้

5.2.1 ข้อมูลสภาพแวดล้อมทั่วไปในการดำเนินธุรกิจ

ผู้วิจัยได้อภิปรายผลการศึกษาข้อมูลสภาพแวดล้อมทั่วไปในการดำเนินธุรกิจเป็น 3 ด้าน ดังนี้

5.2.1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มลูกค้า ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการร้านอาหารไถ่อย่างบ้านแคนสามารถแบ่งกลุ่มลูกค้าได้เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มลูกค้าในพื้นที่และกลุ่มลูกค้านอกพื้นที่ โดยกลุ่มลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการมากที่สุด คือ กลุ่มลูกค้านอกพื้นที่ ทั้งนี้เพราะไถ่อย่างบ้านแคนเป็นไถ่อย่างที่มีชื่อเสียงในระดับท้องถิ่น มีราคาที่เหมาะสม และสามารถเข้าถึงได้ง่าย ซึ่งเป็นจุดแข็งของร้านอาหารไถ่อย่างบ้านแคนที่ทำให้ลูกค้าเลือกใช้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชชานันท์ ช่องรักษ์ และเจริญชัย เอกมาไพศาล (2561) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาพลักษณ์อาหารริมทางที่สอดคล้องจุดหมายปลายทาง การคล้อยตามกลุ่มอ้างอิงและความตั้งใจกลับมาจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยว กรณีศึกษาย่านเยาวราช แล้วพบว่า ลักษณะเด่นของร้านอาหารย่านเยาวราชที่ทำให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการ คือ มีราคาที่เหมาะสม สามารถเข้าถึงง่ายและมีร้านอาหารริมทางที่มีชื่อเสียงและสอดคล้องกับงานวิจัยของ โอชญญา บัวธรรม (2563) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจของนักท่องเที่ยวที่มีผลต่อการใช้บริการร้านอาหารกรณีศึกษาเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม แล้วพบว่า นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เลือกร้านอาหารที่ตั้งอยู่บริเวณริมถนนและเข้าถึงได้ง่าย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐธนิชา เพชรแก้ว, ปริณทิพย์ ภูชะโร และเอมีลา แวฮือซอ (2564) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลให้ร้านอาหารเกาหลีในจังหวัดภูเก็ตประสบความสำเร็จ แล้วพบว่า จุดแข็งที่ทำให้ผู้ประกอบการร้านอาหารเกาหลีประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ คือ ทำเลที่ตั้งของร้านติดกับถนนสายหลัก ลูกค้าสามารถมองเห็นร้านได้ชัดเจนและสะดวกต่อการเดินทาง

5.2.1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มผู้ประกอบการ กลุ่มผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนสามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจต่อจากครอบครัวและกลุ่มผู้ประกอบการรายใหม่ โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะดำเนินธุรกิจในรูปแบบธุรกิจครอบครัว ทั้งนี้เพราะ ไถ่อย่างบ้านแคนเป็นธุรกิจขนาดเล็กซึ่งสามารถดำเนินกิจการเองได้ภายในครอบครัวไม่จำเป็นต้องจ้างแรงงานเพิ่ม ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถลดต้นทุนแรงงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ และพิชชาณีย์ นาครจรรย์ศรี (2560) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันของผู้ประกอบการร้านกาแฟสดขนาดเล็ก ในเขตอำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี แล้วพบว่า ธุรกิจร้านกาแฟขนาดเล็กส่วนใหญ่จะดำเนินธุรกิจเพียงคนเดียวหรือดำเนินธุรกิจในลักษณะธุรกิจครอบครัว โดยพบว่าคนในครอบครัวจะดำเนินการเองทุกอย่าง ซึ่งเป็นการช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถลดค่าใช้จ่ายในการจ้างงานได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วัญญิวิญ แจ่มพลอย และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2559) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์ในการสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟของผู้ประกอบการรายย่อยในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี แล้วพบว่า ผู้ประกอบการรายย่อยส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจด้วยตนเองเพียงคนเดียว และสอดคล้องกับ

งานวิจัยของ ดิษฐพงศ์ รัตนโอภา (2555) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการควบคุมต้นทุนของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างในเขต อำเภอเมืองสงขลา จังหวัดสงขลา แล้วพบว่า ต้นทุนที่สามารถควบคุมได้มากที่สุด คือ ต้นทุนแรงงาน

5.2.1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะที่ตั้งของร้าน ร้านอาหารไถ่ย่างบ้านแคนตั้งอยู่บริเวณสองฝั่งของถนนแจ้งสนิท (จังหวัดอุบลราชธานี – จังหวัดยโสธร) ลักษณะของร้านส่วนใหญ่จะเป็นการก่อสร้างเพื่อการใช้งานชั่วคราวหลังคามุงด้วยสังกะสี พื้นของร้านเป็นพื้นดินทราย ไม่มีห้องน้ำ และมีพื้นที่จอดรถที่ไม่เพียงพอสำหรับลูกค้า ลูกค้าส่วนใหญ่ที่มาใช้บริการจะซื้อกลับบ้านมากกว่านั่งรับประทานที่ร้าน ทั้งนี้เพราะร้านอาหารไถ่ย่างบ้านแคนส่วนใหญ่มีพื้นที่ในการจอดรถไม่เพียงพอสำหรับลูกค้า ไม่มีห้องน้ำไว้สำหรับบริการลูกค้าและมีสภาพแวดล้อมของร้านที่ไม่เหมาะสม เช่น บรรยากาศของร้าน ความสะอาดภายในร้านและความเป็นระเบียบเรียบร้อย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตติยาภรณ์ พิศาลวรางค์ (2559) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการที่มีอิทธิพลต่อการเข้าใช้บริการร้านยศข้าวต้มของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร แล้วพบว่า ผู้บริโภคได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับความสะอาดของพื้นที่ในการปรุงอาหารและห้องน้ำในการให้บริการ รวมถึงความสะอาดภายในร้าน บรรยากาศของร้าน การจัดวางอุปกรณ์ที่เป็นระเบียบ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น อ่างล้างมือ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาศรียา หิรัญสุรงค์ (2560) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องส่วนผสมทางการตลาดและพฤติกรรมของผู้บริโภคในการใช้บริการร้านกาแฟแบบตั้งอยู่ในพื้นที่ส่วนตัวในเขตกรุงเทพมหานคร แล้วพบว่า เหตุผลในการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านกาแฟของลูกค้า คือ มีห้องน้ำที่สะอาดและมีที่จอดรถ

5.2.1 กลยุทธ์และผลการประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาผลประกอบการ

ในการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่ย่างบ้านแคนจากการวิเคราะห์และสร้างกลยุทธ์ด้วยเครื่องมือ SWOT และ TOWS Matrix ทำให้ได้กลยุทธ์หลัก 2 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์การสร้างแตกต่างและกลยุทธ์ต้นทุนต่ำ ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

5.1.2.1 กลยุทธ์การสร้างแตกต่าง

กลยุทธ์การสร้างแตกต่างประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ 1) กลยุทธ์การคงความเป็นอัตลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ 2) กลยุทธ์การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการขายตามช่วงเวลา 3) กลยุทธ์การปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในร้าน 4) กลยุทธ์การสร้างจุดเช็คอินไถ่ย่างบ้านแคน ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1) กลยุทธ์การคงความเป็นอัตลักษณ์ของผลิตภัณฑ์

จากข้อค้นพบปัจจัยด้านอัตลักษณ์ พบว่า ไถ่ย่างบ้านแคนเป็นผลิตภัณฑ์ของชุมชนที่มีความเป็นอัตลักษณ์แตกต่างจากไถ่ย่างทั่วไป และพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจต่อจากครอบครัวไม่ได้มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับผู้ที่สนใจในการประกอบอาชีพการขายไถ่ย่างบ้านแคนซึ่งทำให้มีความเสี่ยงต่อการสูญหายขององค์ความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ดังนั้นจากการสร้างกลยุทธ์ด้วยเครื่องมือ SWOT และ TOWS Matrix จะได้กลยุทธ์ที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาผลประกอบการ คือ กลยุทธ์การคงความเป็นอัตลักษณ์ของผลิตภัณฑ์

จากการสรุปผลการศึกษา พบว่า กลยุทธ์การคงความเป็นอัตลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ ซึ่งสามารถดำเนินกิจกรรมโดยการจัดอบรมการพัฒนาอาชีพเพื่อสืบทอดอัตลักษณ์ภูมิ

ปัญหาท้องถิ่น ซึ่งในกิจกรรมดังกล่าวจะประกอบด้วยการดำเนินกิจกรรม 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) กิจกรรมการบอกเล่า 2) กิจกรรมการสาธิต 3) กิจกรรมการลงมือปฏิบัติจริง โดยมีสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรม คือ ผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน ผู้ที่สนใจในการดำเนินธุรกิจไถ่อย่างบ้านแคน และตัวแทนปราชญ์ชาวบ้าน ทั้งนี้เพราะอาชีพการขายไถ่อย่างบ้านแคนเป็นอาชีพที่สร้างรายได้ส่วนใหญ่ให้กับคนในพื้นที่ อีกทั้งรูปแบบของการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนโดยส่วนใหญ่เป็นการดำเนินธุรกิจต่อจากครอบครัวโดยการถ่ายทอดองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่นเท่านั้น ทำให้ผู้ที่สนใจในการดำเนินธุรกิจขายไถ่อย่างบ้านแคนหรือผู้ประกอบการรายใหม่ไม่สามารถเข้าถึงองค์ความรู้ในการผลิตไถ่อย่างบ้านแคนที่เป็นอัตลักษณ์ได้และอาจทำให้ผู้ประกอบการรายใหม่มีการพัฒนาสูตรการผลิตขึ้นเอง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อ การสูญเสียความเป็นอัตลักษณ์และการสูญหายของอาชีพขายไถ่อย่างบ้านแคนในอนาคตได้ ดังนั้นจึงควรมีการจัดกิจกรรมการจัดอบรมการพัฒนาอาชีพเพื่อสืบทอดอัตลักษณ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งจะช่วยให้ผู้ที่สนใจในการประกอบอาชีพขายไถ่อย่างบ้านแคนและกลุ่มผู้ประกอบการรายใหม่สามารถเข้าถึงองค์ความรู้ในการผลิตไถ่อย่างบ้านแคนให้คงความเป็นอัตลักษณ์ได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตพนธ์ ชุมเกต, จุฑามาศ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา และปณิศา ขาดิสิริพิทักษ์กุล (2559) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบการจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและกลยุทธ์การตลาดในการดำเนินงานของธุรกิจสุขชีแฮนดิคราฟท์ จังหวัดราชบุรี แล้วพบว่า การถ่ายทอดองค์ความรู้สามารถทำได้ 2 รูปแบบ ได้แก่ 1) การถ่ายทอดองค์ความรู้แบบไม่เป็นทางการ คือ การถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านการบอกเล่าและการฝึกฝนกับสมาชิกภายในครอบครัว 2) การถ่ายทอดองค์ความรู้แบบเป็นทางการ คือ การจัดอบรมให้ความรู้กับคนในชุมชนและบุคคลภายนอกที่สนใจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราพัทธ์ แก้วศรีทอง (2562) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการจัดการและพัฒนาองค์ความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเชื่อมโยงวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดแพร่ กรณีศึกษาการทำผ้าหม้อห้อมของชาวไทพวน แล้วพบว่า ในการถ่ายทอดภูมิปัญญาการผลิตผ้าหม้อห้อมสามารถทำได้ 3 รูปแบบ คือ 1) การถ่ายทอดความรู้ภายในครอบครัวจากรุ่นสู่รุ่น 2) การถ่ายทอดความรู้ภายในชุมชนในรูปแบบดั้งเดิมและการถ่ายทอดความรู้ในสถานศึกษา 3) การถ่ายทอดความรู้ให้กับบุคคลภายนอกชุมชนที่สนใจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสาวคนธ์ ศรีสุคนธ์รัตน์, สุนิสา ประทีป ณ กลาง และนุชรี คงมณี (2563) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการจัดการความรู้วัฒนธรรมอาหารพื้นบ้านจังหวัดพังงา กรณีศึกษาอำเภอทับปุด แล้วพบว่า ผู้เชี่ยวชาญอาหารพื้นบ้านมีการถ่ายทอดความรู้ให้กับเครือข่ายลูกหลานและบุคคลที่สนใจด้วยวิธีการฝึกปฏิบัติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัครลักษณ์ ราชพลสิทธิ์, วันชัย ธรรมสังการ และปรีดี โชติช่วง (2563) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องข้าวหลามหนองมน องค์ความรู้ ภูมิปัญญา และรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นไทยอย่างยั่งยืน แล้วพบว่า ในการสืบทอดภูมิปัญญาในการทำข้าวหลามของชาวบ้านชุมชนหนองมนสามารถจำแนกได้ 3 วิธี ได้แก่ การบอกเล่า การสาธิตและการปฏิบัติจริง

ทั้งนี้จากการประเมินกลยุทธ์การคงความเป็นอัตลักษณ์ของผลิตภัณฑ์โดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ด้าน พบว่า ด้านความเหมาะสมมีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก ด้านความเป็นไปได้มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดและด้านความคุ้มค่ามีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะกิจกรรมการอบรมการพัฒนาอาชีพเพื่อสืบทอดอัตลักษณ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นกิจกรรมที่สามารถทำให้ผู้ที่สนใจในการประกอบอาชีพขายไถ่อย่างบ้านแคนและกลุ่มผู้ประกอบการรายใหม่สามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการดำเนินธุรกิจและพัฒนาผลประกอบการได้ อีกทั้งยังสามารถช่วย

รักษาองค์ความรู้ด้านการผลิตไถ่อย่างบ้านแคนที่เป็นอัตลักษณ์ของท้องถิ่นให้กับลูกหลานได้นำไปใช้ประโยชน์ในการสร้างอาชีพสร้างรายได้ในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วาริพร ชูศรี (2560) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ผลิตสินค้ากรงนกเขา OTOP ระดับ 5 ดาว เพื่อเข้าสู่ตลาดอาเซียน กรณีศึกษาจากผู้ผลิตบ้านหัวดินเหนือ หมู่ที่ 8 อำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา แล้วพบว่า สมาชิกยังขาดความรู้ความสามารถในการผลิตกรงนกแบบดั้งเดิมซึ่งอาจมีแนวโน้มต่อการสูญหายของภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยแนวทางการรับมือและแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นสามารถทำได้ด้วยวิธีการขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและอาสาสมัครที่มีความรู้ความสามารถในการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับผลิตกรงนกแบบดั้งเดิม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชีรา ธนาวุฒิ และ สุธิรา เจริญ (2561) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการส่งเสริมการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้การแปรรูปข้าวหลามเพื่ออนุรักษ์ภูมิปัญญา กรณีศึกษาบ้านไผ่ หมู่ที่ 5 ตำบลกระเบื้องใหญ่ อำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา แล้วพบว่า การจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้เพื่อจัดอบรมและให้ความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปข้าวหลามสามารถรักษาองค์ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นไว้ได้ ซึ่งจะเป็นประโยชน์สำหรับลูกหลานในการนำความรู้ที่ได้ไปสร้างรายได้ในอนาคต

2) กลยุทธ์การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการขายตามช่วงเวลา

จากข้อค้นพบปัจจัยด้านยอดขาย พบว่า ยอดขายของผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนมีแนวโน้มลดลงทุกปี เนื่องจากไถ่อย่างบ้านแคนเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีชื่อเสียงในระดับท้องถิ่นแต่ยังไม่เป็นที่รู้จักมากนัก และพบว่า เทศบาลตำบลดงแคนใหญ่ได้มีการช่วยเหลือผู้ประกอบการโดยการจัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ และทำการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ ของหน่วยงาน แต่ยังไม่ประสบความสำเร็จ ดังนั้นจากการสร้างกลยุทธ์ด้วยเครื่องมือ SWOT และ TOWS Matrix จะได้กลยุทธ์ที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาผลประกอบการ คือ กลยุทธ์การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการขายตามช่วงเวลา

จากการสรุปผลการศึกษา พบว่า กลยุทธ์การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการขายตามช่วงเวลา ดำเนินกิจกรรมโดยการจัดงานเทศกาลกินไถ่อย่างบ้านแคน ซึ่งภายในงานจะประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ เช่น นิทรรศการประวัติความเป็นมาของไถ่อย่างบ้านแคน บูธขายไถ่อย่างบ้านแคนและกิจกรรมต่าง ๆ ตามความเหมาะสม เช่น การแข่งขันกินไถ่อย่าง การประกวดร้องเพลงลูกทุ่งและการประกวดธิดาไถ่อย่างบ้านแคน ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวจะจัดในช่วงฤดูกาลที่เหมาะสม คือ เดือนพฤศจิกายน – เดือนกุมภาพันธ์ ทั้งนี้เพราะไถ่อย่างบ้านแคนเป็นไถ่อย่างที่มีชื่อเสียงในระดับท้องถิ่นและเป็นที่รู้จักสำหรับลูกค้าในพื้นที่แต่ยังไม่มากนัก ในการจัดกิจกรรมดังกล่าวจะทำให้คนจากนอกพื้นที่เข้ามาร่วมงานมากขึ้น ส่งผลให้ผู้ประกอบการมีโอกาสที่จะได้ลูกค้าจากนอกพื้นที่มากขึ้น ในการจัดกิจกรรมดังกล่าวอาจมีการเชิญนักร้องลูกทุ่งหรือนักแสดงที่มีชื่อเสียงมาสร้างความบันเทิงภายในงานเพื่อเป็นการดึงดูดความสนใจให้คนจากนอกพื้นที่เข้ามาร่วมงานมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พนิดา ปานเพชร และธีระ ฤทธิรอด (2558) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการวางแผนการตลาดเพื่อธุรกิจแก่งตะวัน แล้วพบว่า แผนการตลาดของธุรกิจแก่งตะวัน คือ การจัดกิจกรรมเปิดตัวผลิตภัณฑ์ที่ไร่แก่งตะวันในช่วงปลายเดือนมกราคม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐชา อารังโชติ (2561) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การตลาดเชิงกิจกรรมสำหรับผู้บริโภคกลุ่มครอบครัว

แล้วพบว่า ในการจัดกิจกรรมการตลาดเชิงกิจกรรมอาจมีการเชิญนักร้อง นักแสดงมาสร้างความบันเทิงภายในงานเพื่อดึงดูดความสนใจให้คนจากนอกพื้นที่เข้ามาร่วมงานมากขึ้น

ทั้งนี้จากการประเมินกลยุทธ์การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการขายตามช่วงเวลาโดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ด้าน พบว่า ด้านความเหมาะสมมีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก ด้านความเป็นไปได้มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากและด้านความคุ้มค่ามีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะการจัดกิจกรรมการส่งเสริมการขายตามช่วงเวลาเป็นการจัดกิจกรรมในลักษณะการตลาดเชิงกิจกรรม ซึ่งการจัดกิจกรรมในลักษณะนี้จะทำให้ผู้บริโภคได้มีส่วนร่วมในกิจกรรม ซึ่งเป็นการสร้างความแปลกใหม่ทำให้บริโภคเกิดความประทับใจในตัวสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ และยังช่วยกระตุ้นยอดขายของผู้ประกอบการได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งตะวัน สินธุ์ลีโอนาม และวิโรจน์ เกษภูาลักษณ์ (2560) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการจัดการด้านการส่งเสริมการตลาดของตลาดริมน้ำวัดดอนหวาย อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม แล้วพบว่า การจัดการด้านการส่งเสริมการตลาดของตลาดริมน้ำวัดดอนหวาย คือ การจัดกิจกรรมเทศกาลของดีอาหารเด่น ซึ่งการจัดกิจกรรมในลักษณะนี้จะทำให้ประชาชนมีความรู้สึกแปลกใหม่ น่าสนใจ และสามารถกระตุ้นการใช้จ่ายและเพิ่มรายได้ให้กับผู้ประกอบการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐชา อารังโชติ (2561) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การตลาดเชิงกิจกรรมสำหรับผู้บริโภคกลุ่มครอบครัว แล้วพบว่า การตลาดเชิงกิจกรรมเป็นการดึงดูดลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้เป็นอย่างดี ซึ่งการใช้กลยุทธ์ด้านการตลาดเชิงกิจกรรมจะสามารถทำให้เกิดกระแสในกลุ่มผู้บริโภค สามารถสร้างการรับรู้ของผู้บริโภคและสามารถสร้างยอดขายได้มากกว่าการตลาดแบบเดิมและเป็นการดึงดูดผู้บริโภคให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมทำให้เกิดความประทับใจในผลิตภัณฑ์ซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อ

3) กลยุทธ์การปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในร้าน

จากข้อค้นพบปัจจัยด้านความจงรักภักดีของลูกค้า พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ประสบปัญหาฝุ่นละอองฟุ้งกระจายภายในร้าน เนื่องจากพื้นร้านของผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นพื้นดินทรายไม่ได้มีการลาดพื้นด้วยซีเมนต์ เมื่อลูกค้าเข้ามาใช้บริการหรือมีลมพัดเข้ามาภายในร้านจะส่งผลให้ฝุ่นละอองฟุ้งกระจายไปยังโต๊ะอาหาร และพื้นที่ที่ใช้ในการปรุงอาหาร ทำให้สภาพแวดล้อมภายในร้านไม่เหมาะสมเท่าที่ควร ซึ่งส่งผลต่อความจงรักภักดีและการเข้าใช้บริการของลูกค้า ดังนั้นจากการสร้างกลยุทธ์ด้วยเครื่องมือ SWOT และ TOWS Matrix จะได้กลยุทธ์ที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาผลประกอบการ คือ กลยุทธ์การปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในร้าน

จากการสรุปผลการศึกษา พบว่า กลยุทธ์การปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในร้านมีการดำเนินกิจกรรมดังนี้ 1) จัดตกแต่งร้านให้สวยงามตามรูปแบบของร้านอาหารอีสาน 2) ปรับปรุงพื้นร้าน 3) ใช้ฉากกั้นบริเวณล้างจานกับพื้นที่ให้บริการลูกค้า 4) ใช้ถังขยะที่มีฝาปิดเพื่อป้องกันแมลงวันและกลิ่นไม่พึงประสงค์ ทั้งนี้เพราะสภาพแวดล้อมภายในร้านยังไม่มีเหมาะสมเท่าที่ควร เช่น พื้นของร้านเป็นพื้นดินทรายเมื่อลูกค้าเดินเข้าร้านหรือมีลมพัดจะทำให้ฝุ่นละอองฟุ้งกระจายไปยังโต๊ะอาหารและพื้นที่ในการประกอบอาหาร อีกทั้งผู้ประกอบการบางรายเลือกใช้ถังขยะแบบไม่มีฝาปิดส่งผลให้เกิดกลิ่นไม่พึงประสงค์และมีแมลงวันตอม และพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่มีฉากกั้นระหว่างพื้นที่สำหรับการล้างจานและพื้นที่ในการให้บริการลูกค้า ทำให้บรรยากาศภายในร้านไม่เหมาะสมเท่าที่ควร ซึ่งอาจส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการของลูกค้าได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย

ของ วัณวิริญ แจ้งพลอย และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2559) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟของผู้ประกอบการรายย่อยในเขตอำเภอเมืองจังหวัดราชบุรี แล้วพบว่า ผู้บริโภคส่วนใหญ่ที่ตัดสินใจใช้บริการร้านกาแฟจะพิจารณาจากความแตกต่างของบรรยากาศร้าน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ และพิชชาณีย์ นาคจรรยา (2560) ที่ได้ศึกษากลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการร้านกาแฟสดขนาดเล็ก ในเขตอำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี แล้วพบว่า กลยุทธ์ที่ใช้ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการร้านกาแฟขนาดเล็ก คือ จัดตกแต่งร้านให้เป็นเอกลักษณ์ตามรูปแบบของร้านกาแฟต่าง ๆ เช่น สไตล์แองค์เอาร์ท สไตล์ญี่ปุ่น

ทั้งนี้จากการประเมินกลยุทธ์การปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในร้านโดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ด้าน พบว่า ด้านความเหมาะสมมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเป็นไปได้มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากและด้านความคุ้มค่ามีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เพราะการปรับปรุงภูมิทัศน์และความสะอาดภายในร้านเป็นสิ่งที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการร้านอาหาร เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่ที่มาใช้บริการร้านอาหารได้ให้ความสำคัญกับบรรยากาศและความสะอาดของร้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตติยาภรณ์ พิศาลวรพงศ์ (2559) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการที่มีอิทธิพลต่อการเข้าใช้บริการร้านยศข้าวต้มของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร แล้วพบว่า ผู้บริโภคได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับความสะอาดของพื้นที่ในการปรุงอาหารและพื้นที่ในการให้บริการรวมถึงบรรยากาศของร้าน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐนิชา ลิ้มปณวิสัย (2561) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยที่มีผลต่อการบริโภคอาหารประเภทร้านริมบาทวิถีของนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ แล้วพบว่า ปัจจัยที่นักท่องเที่ยวคำนึงถึงในการใช้บริการร้านอาหารริมบาทวิถีมากที่สุดคือ ความสะอาดของสถานที่บริเวณโดยรอบของร้าน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงตา อ่อนเวียง และคณะ (2562) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์ที่สัมฤทธิ์ผลของการประกอบการร้านอาหารถาวรขนาดเล็กในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แล้วพบว่า กลยุทธ์ที่ส่งผลต่อผลประกอบการธุรกิจร้านอาหารถาวรขนาดเล็ก คือ กลยุทธ์ด้านบรรยากาศของร้าน

4) กลยุทธ์การสร้างจุดเช็คอินไถ่อย่างบ้านแคน

จากข้อค้นพบปัจจัยด้านความจงรักภักดีของลูกค้า พบว่า ในการดำเนินธุรกิจไถ่อย่างบ้านแคนส่วนใหญ่จะดำเนินธุรกิจบนพื้นที่ที่มีการจัดสรรจากเทศบาลตำบลแคนใหญ่จึงทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถสร้างห้องน้ำไว้สำหรับการบริการลูกค้าได้ ซึ่งส่งผลต่อความจงรักภักดีและการเข้าใช้บริการของลูกค้า ดังนั้นจากการสร้างกลยุทธ์ด้วยเครื่องมือ SWOT และ TOWS Matrix จะได้กลยุทธ์ที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาผลประกอบการ คือ กลยุทธ์การสร้างจุดเช็คอินไถ่อย่างบ้านแคน

จากการสรุปผลการศึกษา พบว่า กลยุทธ์การสร้างจุดเช็คอินไถ่อย่างบ้านแคนดำเนินกิจกรรมโดยการสร้างจุดเช็คอินไถ่อย่างบ้านแคน ซึ่งในจุดเช็คอินจะประกอบด้วยสัญลักษณ์ที่เกี่ยวข้องกับไถ่อย่างบ้านแคน (อาทิ รูปปั้น ภาพพิมพ์ ภาพวาด ศิลปะประยุกต์ หรืออื่น ๆ) มุมถ่ายภาพห้องน้ำ ศูนย์จำหน่ายสินค้าและของที่ระลึก ทั้งนี้เพราะกฎข้อบังคับห้ามผู้ประกอบการสร้างห้องน้ำในที่สาธารณะทำให้ผู้ประกอบการไม่มีห้องน้ำไว้สำหรับบริการลูกค้า ซึ่งอาจเป็นอีกหนึ่งสาเหตุที่ทำให้ลูกค้าเลือกที่จะซื้อกลับบ้านมากกว่านั่งรับประทานภายในร้าน อีกทั้งบ้านดงแคนใหญ่ยังไม่มีสถานที่ที่

บ่งชี้ถึงจุดเด่นของสินค้าที่มีชื่อเสียงของชุมชนในเชิงสัญลักษณ์ที่จะสามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เข้ามาในพื้นที่มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มนตรี คำวัน และคู่บุญ จารุณี (2560) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องโอกาสและความท้าทายของการพัฒนานครพนมเป็นเมืองท่องเที่ยวริมฝั่งโขง แล้วพบว่า พระธาตุพนมและประติมากรรมพญานาคเป็นจุดเช็คอินหรือจุดแลนด์มาร์คที่เป็นจุดแข็งในการดึงดูดนักท่องเที่ยว และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐวิกร หารราชพันธุ์ และจำเริญ คังคะศรี (2564) ได้ทำการศึกษากลยุทธ์การสื่อสารการตลาดเพื่อการท่องเที่ยวชุมชนริมน้ำจันทบูร จังหวัดจันทบุรี แล้วพบว่า ในการจัดทำกลยุทธ์ในการสื่อสารการตลาดจะต้องมีการพัฒนาชุมชนโดยการสร้างจุดเช็คอินสร้างแลนด์มาร์ค เพื่อให้นักท่องเที่ยวสามารถถ่ายภาพบอกต่อความประทับใจของวัฒนธรรมวิถีชีวิตดั้งเดิม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สาธิตา สกุรัตนกุลชัย และกรรณิกา สงวนสินธุกุล (2564) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาเพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงอาหารในพื้นที่ที่มีบริบทต่างกัน: กรณีศึกษาจังหวัดนครปฐม แล้วพบว่า ในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวควรมีการสร้างห้องน้ำสาธารณะและพื้นที่จอดรถสำหรับนักท่องเที่ยวและสำหรับผู้อื่น ๆ ที่เข้ามาในพื้นที่

ทั้งนี้จากการประเมินกลยุทธ์การสร้างจุดเช็คอินไถ่อย่างบ้านแคนโดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ด้าน พบว่า ด้านความเหมาะสมมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเป็นไปได้มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก และด้านความคุ้มค่ามีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เพราะการสร้างจุดเช็คอินไถ่อย่างบ้านแคนจะช่วยดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เข้ามาในพื้นที่มากขึ้นและช่วยให้ผู้ประกอบการมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการขายไถ่อย่างบ้านแคนให้กับนักท่องเที่ยวที่เข้ามาในพื้นที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มนตรี คำวัน และคู่บุญ จารุณี (2560) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องโอกาสและความท้าทายของการพัฒนานครพนมเป็นเมืองท่องเที่ยวริมฝั่งโขง แล้วพบว่า ผู้ประกอบการที่ขายสินค้าบริเวณพระธาตุพนมมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการจำหน่ายของฝากและของที่ระลึก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล อนุสนธิ์พัฒน์ และธีระพงษ์ ทศวัฒน์ (2562) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการปรับตัวของชุมชนท่าเสาอันทามกลางกระแสสังคมอุตสาหกรรม แล้วพบว่า การที่ชุมชนให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวโดยการสร้างอัตลักษณ์ของชุมชน สร้างจุดขายให้นักท่องเที่ยวเข้ามาในชุมชน เพื่อซื้อสินค้าต่าง ๆ รวมถึงการสัมผัสบรรยากาศในการท่องเที่ยวเชิงวิถีชีวิตวัฒนธรรมจะทำให้คนในชุมชนสามารถสร้างรายได้จากนักท่องเที่ยวด้วยการประกอบธุรกิจต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับท่องเที่ยว เช่น การท่องเที่ยวทางเรือ การท่องเที่ยวด้านประเพณีวัฒนธรรม และการจำหน่ายอาหารของคนในชุมชน

5.2.2 กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ

จากข้อค้นพบปัจจัยด้านต้นทุน พบว่า ผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนประสบปัญหาต้นทุนในการผลิตสูงโดยเฉพาะไถ่สดซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิต และพบว่าผู้ประกอบการแต่ละรายมีกำลังในการผลิตต่ำจึงไม่สามารถซื้อไถ่สดปริมาณมากในราคาที่ต่ำได้ จึงทำให้ผู้ประกอบการไม่มีอำนาจในการต่อรองราคา ดังนั้นจากการสร้างกลยุทธ์ด้วยเครื่องมือ SWOT และ TOWS Matrix จะได้กลยุทธ์ที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาผลประกอบการ คือ กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ

จากการสรุปผลการศึกษา พบว่า กลยุทธ์ต้นทุนต่ำมีเพียงกลยุทธ์ย่อย 1 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ ดำเนินกิจกรรมโดยการจัดตั้งกลุ่มผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนเพื่อเจรจาจัดทำข้อตกลงการขายไถ่สดแบบผูกขาดกับเจ้าของโรงงานเพื่อให้ได้ไถ่สดที่มีคุณภาพใน

ราคาที่ถูกลงกว่าเดิม ทั้งนี้เพราะไก่สดเป็นวัตถุดิบหลักและเป็นวัตถุดิบที่มีต้นทุนสูงที่สุดเมื่อเทียบกับวัตถุดิบอื่น ๆ ทั้งนี้ในการลดต้นทุนด้านวัตถุดิบดังกล่าวของผู้ประกอบการจำเป็นที่จะต้องมีการจัดตั้งกลุ่มผู้ประกอบการไก่อ่างบ้านแคนเพื่อให้ผู้ประกอบการมีอำนาจในการต่อรองราคาเพื่อให้ได้วัตถุดิบในราคาที่ถูกลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิโรจน์ เจริญลักษณ์ และพิชชาณีย์ นาครจรรย์ศรี (2560) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันของผู้ประกอบการร้านกาแฟสดขนาดเล็ก ในเขตอำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี แล้วพบว่า ผู้ประกอบการร้านกาแฟสดขนาดเล็กมีการนำกลยุทธ์ต้นทุนต่ำมาใช้ในการพัฒนาผลประกอบการ ซึ่งผู้ประกอบการได้ดำเนินกิจกรรมโดยการควบคุมต้นทุนวัตถุดิบให้ต่ำที่สุดแต่ยังคงคุณภาพของสินค้า และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยนันต์ ไชยเสน (2559) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องประเด็นท้าทายและแนวทางประสบความสำเร็จในการควบคุมต้นทุนอาหารและเครื่องดื่มในธุรกิจโรงแรม แล้วพบว่า การทำข้อตกลงในการสั่งซื้อสินค้าจะช่วยให้ผู้ประกอบการได้สินค้าตามความต้องการและเป็นป้องกันการเปลี่ยนแปลงของราคาสินค้าได้ ซึ่งการสร้างกลุ่มเครือข่ายผู้ประกอบการในการจัดซื้อวัตถุดิบจะทำให้ผู้ประกอบการมีอำนาจในการต่อรองราคาสินค้าและบริการได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทรเพ็ญ ชาประดิษฐ์ และวิโรจน์ เจริญลักษณ์ (2558) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจโตะจีนจังหวัดนครปฐม แล้วพบว่า ผู้ประกอบการโตะจีนมีการรวมกลุ่มกันในการจัดซื้อวัตถุดิบจากโรงงานเพื่อให้ได้วัตถุดิบในราคาที่ถูกลง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกียรติคุณ จินตวร และคณะ (2563) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องต้นทุนและผลตอบแทนในการลงทุนปลูกบัวของเกษตรกรในจังหวัดชลบุรี แล้วพบว่า การสร้างเครือข่ายโดยการรวมกลุ่มกันของผู้ประกอบการจะทำให้ผู้ประกอบการมีอำนาจในการต่อรองราคาปัจจัยการผลิตและช่วยชะลอการปรับขึ้นราคาของปัจจัยการผลิตทำให้ผู้ประกอบการสามารถลดต้นทุนในการผลิตได้

ทั้งนี้จากการประเมินกลยุทธ์การสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการโดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ด้าน พบว่า ด้านความเหมาะสมมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเป็นไปได้มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก และด้านความคุ้มค่ามีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะการสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการจะช่วยให้ผู้ประกอบการมีอำนาจในการต่อรองราคาวัตถุดิบจากเจ้าของปัจจัยการผลิตได้และทำให้ผู้ประกอบการได้วัตถุดิบในราคาที่ถูกลงซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถลดต้นทุนการผลิตได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชาติ อินกล้า (2560) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องสถานะของสถานประกอบการโรงแรมและภัตตาคารขนาดย่อมและขนาดเล็กในจังหวัดตรัง จังหวัดกระบี่ และจังหวัดภูเก็ต แล้วพบว่า ผู้ประกอบการมีการจัดตั้งกลุ่มเพื่อต้องการสร้างอำนาจในการต่อรองราคาสินค้า/ราคาวัตถุดิบให้ได้ราคาที่ถูกลง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนภูมิ อดิเวทิน (2561) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องเครือข่ายผู้ประกอบการแนวคิดสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการยุคใหม่ 4.0 แล้วพบว่า การสร้างเครือข่ายธุรกิจจะช่วยเพิ่มอำนาจการต่อรองและสร้างความเข้มแข็งให้กับธุรกิจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ มลทิพย์ บำรุงกิจ และนพดล พันธุ์พานิช (2564) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ ความเป็นผู้ประกอบการและปัจจัยกำหนดที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของเครือข่ายวิสาหกิจอุตสาหกรรมเชรามิกส์ ลำปาง แล้วพบว่า การรวมกลุ่มกันของผู้ประกอบการในการซื้อปัจจัยการผลิตจะช่วยให้ผู้ประกอบการมีอำนาจในการต่อรองราคาและได้ปัจจัยการผลิตที่ถูกลง

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับกลยุทธ์

5.3.1.1 ในการจัดกิจกรรมเทศกาลกินไก่อ่างบ้านแคน กิจกรรมต่าง ๆ ภายในงานควรมีการพิจารณาถึงความคุ้มค่าในการจัดงานภายใต้สถานการณ์โรคโควิด-19

5.3.1.2 ควรมีการเพิ่มกลยุทธ์รูปแบบการขายในช่องทางออนไลน์ รวมถึงการประชาสัมพันธ์ในช่องทางออนไลน์ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถลดต้นทุนในการประชาสัมพันธ์ได้

5.3.1.3 ควรมีการนำเสนอภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้านึกถึงเป็นเจ้าแรก

5.3.1.4 ควรมีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่สามารถเก็บกลิ่นในขณะเดินทางได้

5.3.2 ข้อเสนอแนะที่ได้จากข้อค้นพบ

จากผลการวิเคราะห์กลยุทธ์จะเห็นว่าในบางกลยุทธ์จำเป็นที่จะต้องอาศัยความอนุเคราะห์จากหน่วยงานภายนอกหรือหน่วยงานจากภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการไก่อ่างบ้านแคนควรมีการจัดตั้งเครือข่ายผู้ประกอบการกับหน่วยงานภาครัฐในการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การสร้างจุดเช็คอิน การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ และการปรับปรุงภูมิทัศน์โดยรวม

5.3.3 ข้อเสนอแนะในมุมมองผู้วิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไก่อ่างบ้านแคน อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร พบว่า กลยุทธ์ที่มีความน่าสนใจในการนำไปใช้กับผู้ประกอบการมากที่สุด คือ กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ เนื่องจากผู้ประกอบการสามารถดำเนินการได้โดยไม่ต้องมีการลงทุนเพิ่มในการดำเนินกิจกรรม

5.3.4 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำกลยุทธ์ที่ได้ให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินผลกลยุทธ์ตามความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิแต่ยังไม่มีการนำกลยุทธ์ที่ได้ไปใช้จริงกับผู้ประกอบการ ซึ่งในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการนำกลยุทธ์ที่ได้ไปใช้กับผู้ประกอบการแล้วทำการประเมินผลกลยุทธ์อีกครั้ง

เอกสารอ้างอิง

เอกสารอ้างอิง

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. “บทวิเคราะห์ธุรกิจ ประจำเดือน กุมภาพันธ์ 2562”, ธุรกิจร้านอาหาร.
https://www.dbd.go.th/download/document_file/Statistic/2562/T26/T26_201902.pdf. 28 กันยายน, 2562.
- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2559). “บทความและงานวิจัย”, การบริหารงานขาย.
<https://bsc.dip.go.th/th/category>. 22 กรกฎาคม, 2563.
- กฤษณะ ดาราเรือง. “การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันผลิตภัณฑ์ OTOP หมูฝอยกรอบโกเนียร์ ตำบลหนองกระโดน อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์”, วารสารการจัดการสมัยใหม่. 14(2): 67-78; กรกฎาคม-ธันวาคม, 2559.
- เกียรติคุณ จินตวร และคณะ. “ต้นทุนและผลตอบแทนในการลงทุนปลูกบัวของเกษตรกรในจังหวัดชลบุรี”, HUSO Journal of Humanities and Social Sciences. 4(1): 13-24; มกราคม-มิถุนายน, 2563.
- จิตพนธ์ ชุมเกต, จุฑามาศ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา และปณิศา ซาตีสิริพิทักษ์กุล. “รูปแบบการจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและกลยุทธ์ทางการตลาดในการดำเนินงานของธุรกิจสุขชีแฮนดิคราฟท์จังหวัดราชบุรี”, วารสารบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์ ราชชมคล้านนา. 4(2): 22-37; กรกฎาคม-ธันวาคม, 2559.
- จิราพัทธ์ แก้วศรีทอง. “การจัดการและพัฒนางานภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเชื่อมโยงสู่วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดแพร่: กรณีการทำผ้าหม้อห้อมของชาวไทยพวน”, วารสารพัฒนาสังคมสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. 22(1): 69-81; ตุลาคม, 2562.
- จันทร์เพ็ญ ขาประดิษฐ์ และวิโรจน์ เกษภูาลักษณ์. “การสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันของผู้ประกอบการโตะจีน จังหวัดนครปฐม”, วารสาร Veridian E Journal สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ. 8(2): 1207-1222; พฤษภาคม-สิงหาคม, 2558.
- ณัฐชธรณ์ กาญจนศิลาพันธ์. “การสร้างคุณค่าและความพึงพอใจแก่ลูกค้าในธุรกิจโรงแรม”, วารสาร Veridian E Journal สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ. 9(2): 154-168; พฤษภาคม-สิงหาคม, 2559.
- นิตยาพร เสมอใจ. การบริหารการตลาด. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดเคชั่น, 2549.
- ชญารัตน์ ทรัพย์รัตน์ และวิจิต อุ๋อัน. “ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการบริหารจัดการคนเก่งที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร”, RMUTT Global Business and Economics Review. 12(1): 113-130; มกราคม-มิถุนายน, 2560.
- ชวิตรา ตันติมาลา การสร้างอัตลักษณ์ของตลาดภายในมหาวิทยาลัยของรัฐเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2560.
- ชาคริยา หิรัญสุรงค์. ส่วนประสมทางการตลาดและพฤติกรรมของผู้บริโภคในการใช้บริการร้านกาแฟแบบตั้งอยู่ในพื้นที่ส่วนตัว (Stand Alone) ในเขตกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยมหิดล, 2560.

เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

- ชัยนันต์ ไชยเสน. “ประเด็นท้าทายและแนวทางประสบความสำเร็จในการควบคุมต้นทุนอาหารและเครื่องใช้ในธุรกิจโรงแรม”, *International Thai Tourism Journal*. 12(1): 23-45; มีนาคม, 2559.
- ณัฐธินิชา เพชรแก้ว, ปรีณทิพย์ ภูชะโร และเอมีล่า แวอีซอ. “ปัจจัยที่ส่งผลให้ร้านอาหารเกาหลีในจังหวัดภูเก็ตประสบความสำเร็จ”, *Journal of International Studies, Prince of Songkla University*. 11(1): 156-171; มกราคม-มิถุนายน, 2564.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2552.
- ณัฐวิกร ธรรมชาติ และจำเริญ คังคะศรี. “กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดเพื่อการท่องเที่ยวชุมชนริมน้ำจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี”, *วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต*. 17(2): 1-15; พฤษภาคม-สิงหาคม, 2564.
- ณัฐชา อารังโชติ. “กลยุทธ์การตลาดเชิงกิจกรรมสำหรับผู้บริโภคกลุ่มครอบครัว”, *Interdisciplinary social sciences and communication journal*. 1(2-3): 125-143; ตุลาคม-ธันวาคม, 2561.
- ณัฐธินิชา ลิมนวัสส์. *การศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยที่มีผลต่อการบริโภคอาหารประเภทร้านริมบาทวิถี (Street Food) ของนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าอิสระปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยมหิดล*, 2561.
- ดวงตา อ่อนเวียง และคณะ. “กลยุทธ์ที่สัมฤทธิ์ผลของการประกอบการร้านอาหารถาวรขนาดเล็กในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, *Journal of Graduate MCU khonkaen campus*. 6(4): 688-700; ตุลาคม-ธันวาคม, 2562.
- ดิษฐพงศ์ รัตนโอภา. *การควบคุมต้นทุนของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองสงขลา จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยทักษิณ*, 2555.
- เตือนใจ ศรีชะภา. “ความภักดีของลูกค้าในธุรกิจโรงแรม”, ใน *การประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ มหาวิทยาลัยศรีปทุม ครั้งที่ 11 2559*. น. 904-911. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2559.
- ทศพร ไชยประคอง และปฐมชัย กรเลิศ. “การศึกษาและวิเคราะห์ต้นทุนปริมาณและกำไรของผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือ: กรณีศึกษาหมู่บ้านหนองอาบช้าง ตำบลสบเตี๊ยะ อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่”, *วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ*. 28(1): 71-83; มกราคม - มิถุนายน, 2561.
- เทศบาลตำบลดงแคนใหญ่. *แผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. 2561-2564)*. ยโสธร: สำนักงานเทศบาลตำบลดงแคนใหญ่, 2561ก.
- _____. *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา (พ.ศ. 2556-2560)*. ยโสธร: สำนักงานเทศบาลตำบลดงแคนใหญ่, 2561ข.

เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

- เทศบาลตำบลดงแคนใหญ่. “ประวัติและสภาพข้อมูลทั่วไป”, เว็บไซต์เทศบาลตำบลดงแคนใหญ่.
<http://oldweb.dongkhaenyai.go.th/public/history/data/index/menu/22>.
 10 กุมภาพันธ์, 2562.
- ธนภูมิ อติเวทิน. “Niche, Innovation & Network: แนวคิดสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการใหม่ ยุค 4.0”, วารสาร สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ. 21(2): 320-333; มกราคม-ธันวาคม, (2561).
- ธนาคารกสิกรไทย. (2560). “ปรับกลยุทธ์ร้านอาหาร รวยไว รุ่งนาน”, ธุรกิจร้านอาหาร.
<https://www.kasikornbank.com/th/business/sme/KSMEKnowledge/article/KSMEAnalysis/Documents/Restuarant-Strategies-2017.pdf>. 28 กันยายน, 2562.
- นฤมล อนุสรณ์พัฒน์ และธีระพงษ์ ทศวัฒน์. “กระบวนการปรับตัวของชุมชนท่าเสาอ่านท่ามกลาง กระแสสังคมอุตสาหกรรม”, Journal of MCU Nakhondhat. 6(10): 4754-4768; ธันวาคม, 2562.
- นิศาชล รัตนมณี, เอลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน และนลินณัฐ ดีสวัสดิ์. “การพัฒนาองค์การโดยใช้ พันธมิตรเชิงกลยุทธ์”, Journal of Humanities and Social Sciences Thonburi University. 12(27): 175-186; มกราคม-เมษายน, 2561.
- ประภาพร พนมไพร. “การตลาดเชิงสร้างสรรค์ภายใต้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของเครือข่ายกลุ่ม อาชีพผู้ผลิตและแปรรูปกล้วยในจังหวัดเชียงราย”, RMUTL Journal of Business Administration and Liberal Arts. 3(1): 56-73; มกราคม - มิถุนายน, 2558.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. กลยุทธ์การวางแผนและการจัดการ. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน, 2560.
- พงษ์ศักดิ์ เลิศธรรานนท์. การศึกษาเชิงประจักษ์ แบบจำลองของปัจจัยด้านทรัพยากรของผู้ส่งออก ที่มีผลกระทบต่อผลประกอบการ. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.
- พนิดา ปานเพชร และธีระ ฤทธิรอด. “การวางแผนการตลาดเพื่อธุรกิจแก๊นตะวันออกไร่พนิดา อำเภอชุมแพ จังหวัดขอนแก่น”, Research and Development Journal, Loei Rajabhat University. 10(32): 102-113; เมษายน-มิถุนายน, 2558.
- พิชานันท์ ช้องรักษ์ และเจริญชัย เอกมาไพศาล. “ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาพลักษณ์อาหาร ริมทางทัศนคติต่อจุดหมายปลายทาง การคล้อยตามกลุ่มอ้างอิงและความตั้งใจกลับ มาจุดหมายปลายทางซ้ำของนักท่องเที่ยว กรณีศึกษา ย่านเยาวราช”, Economics and Public Policy Journal. 9(17): 1-20; มกราคม - มิถุนายน, 2561.
- พิชญา แสงรูป และเจริญชัย เอกมาไพศาล. “การศึกษาปัจจัยผลักดันและปัจจัยดึงดูดที่มีอิทธิพลต่อ การบริโภคอาหารริมทางของผู้บริโภคชาวไทย: กรณีศึกษาร้านอาหารริมทางย่านถนน เยาวราช กรุงเทพมหานคร”, Chulalongkorn Business Review. 40(2): 103-145; เมษายน-มิถุนายน, 2561.

เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

- พิบูล ไวจิตรกรรม. “การสร้างอัตลักษณ์สินค้าให้กับผลิตภัณฑ์ฮาลาลในประเทศไทย”, *Art and Architecture Journal Naresuan University*. 7(1): 95-107; มกราคม-มิถุนายน, 2559.
- พิสนุ พงศ์ศรี. *การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย*. กรุงเทพฯ: ด้านสุขภาพการพิมพ์, 2552.
- ภาวินี ณ ศรีโคตร, นภาพร ชันธนาภา และระพีพรรณ พิริยะกุล. “ความสัมพันธ์ของการบริหารทรัพยากรที่ส่งผลต่อผลประกอบการทางธุรกิจของ SMEs ไทยในเขตกรุงเทพมหานคร”, *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี*. 9(1): 91-107; มกราคม-มิถุนายน, 2563.
- มนตรี คำวัน และคู่บุญ จารุมณี. “โอกาสและความท้าทายของการพัฒนานครพนมเป็นเมืองท่องเที่ยวริมฝั่งแม่น้ำโขง”, *Journal of Politics and Governance*. 7(3): 163-178; กันยายน-ธันวาคม, 2560.
- มลทิพย์ บำรุงกิจ และนพดล พันธุ์พานิช. “การศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจความเป็นผู้ประกอบการและปัจจัยกำหนดที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของเครือข่ายวิสาหกิจอุตสาหกรรมเซรามิกส์ ลำปาง”, *Journal of Social Science and Buddhistic Anthropology*. 6(2): 375-393; กุมภาพันธ์, 2564.
- มิชลินไกด์. (2562). *บนเส้นทางอาหาร: รสнів เส้นทางแห่งอาหารอีสาน*. <https://guide.michelin.com/th/th/article/features/on-the-culinary-trail-the-nuea-taste-of-isan>. 8 มีนาคม, 2564.
- รภัทร หาห่วยการ และอัมพน ห่อนาค. “กลยุทธ์การตลาดเพื่อเพิ่มยอดขายฟาร์มเห็ดเกษตรอินทรีย์อำเภอพระยืน จังหวัดขอนแก่น”, *MBA-KKU Journal*. 7(2): 80-92; กรกฎาคม-ธันวาคม, 2557.
- ระวิศักดิ์ กิตติราช และสมบุรณ์ สารพัด. “ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงินและผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงินของอุตสาหกรรมผลิตยางรถยนต์ใน นิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง”, *MBA-KKU Journal*. 11(2): 102-123; กรกฎาคม-ธันวาคม, 2561.
- รุ่งตะวัน สิ้นธุ์ลีโอนาม และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. “การจัดการและกลยุทธ์การแข่งขันทางการตลาดของตลาดริมน้ำวัดดอนหวายในอำเภอสามปราชญ์ จังหวัดนครปฐม”, *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and arts)*. 10(1): 1620-1642; มกราคม-เมษายน, 2560.
- รุ่งอรุณ กระแสสินธุ์, ระพีพรรณ พิริยะกุล และนภาพร ชันธนาภา. “ผลการดำเนินงานของธุรกิจและสมรรถนะของผู้ประกอบการกับขอบข่ายการแข่งขัน และศักยภาพองค์กร”, *วารสารเกษมบัณฑิต*. 17(1): 1-21; มกราคม-มิถุนายน, 2559.
- เรวัต ตันตยานนท์. (2559). “กำไรจากธุรกิจ”, *กรุงเทพธุรกิจ*. <https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/637885>. 25 กันยายน, 2562.

เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

- รัตติยาภรณ์ พิศาลวราพงศ์. ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการที่มีอิทธิพลต่อการเข้าใช้บริการร้านยศข้าวต้มของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2559.
- วัณวิริย จ้างพลอย และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. “กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟของผู้ประกอบการรายย่อยในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี”, *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and arts)*. 9(3): 1331-1349; กันยายน-ธันวาคม, 2559.
- วาริพร ชูศรี. “แนวทางการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ผลิตสินค้ากรนงเขา OTOP ระดับ 5 ดาว เพื่อการเข้าสู่ตลาดอาเซียนกรณีศึกษาผู้ผลิตบ้านหัวดินเหนือ หมู่ที่ 8 อำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา”, *Modern Management Journal*. 15(2): 45-56; กรกฎาคม-ธันวาคม, 2560.
- วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ และพิชานันท์ นาคจรรยา. “กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันของผู้ประกอบการร้านกาแฟสดขนาดเล็กในเขตอำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี”, *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and arts)*. 10(3): 1984-2006; กันยายน-ธันวาคม, 2560.
- ศิมาภรณ์ สิทธิชัย และสิญาธร ขุนอ่อน. “การวัดความภักดีของลูกค้าสำหรับธุรกิจโรงแรม”, *วารสารนักบริหาร Executive Journal*. 35(1): 64-74; มกราคม-มิถุนายน, 2558.
- สมถวิล พลแสน และธีระ ฤทธิรอด. “แนวทางการเพิ่มยอดขายขนมไทยของร้านบ้านขนมไทย จังหวัดขอนแก่น”, *KKU Res HS (GS)*. 2(3): 61-69; กันยายน-ธันวาคม, 2557.
- สาธิตา สกุลรัตน์กุลชัย และกรรณิกา สงวนสินธุกุล. “การศึกษาเพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงอาหารในพื้นที่ที่มีบริบทต่างกัน: กรณีศึกษา จังหวัดนครปฐม”, *Journal of Architectural/Planning Research and Studies (JARS)*. 18(1): 1-20; มกราคม-มิถุนายน, 2564.
- สุชาติ อินกล้า. “สถานะของสถานประกอบการโรงแรมและภัตตาคารขนาดย่อมและขนาดเล็กในจังหวัดตรัง จังหวัดกระบี่และจังหวัดภูเก็ต”, *Journal of Thai Hospitality and Tourism*. 12(2): 17-27; กรกฎาคม-ธันวาคม, 2560.
- สุชีรา ธนาวุฒิ และสุชีรา เจริญ. “การส่งเสริมการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้การแปรรูปข้าว (ข้าวหลาม) เพื่อการอนุรักษ์ภูมิปัญญาชาวบ้านไผ่ หมู่ที่ 5 ตำบลกระเบื้องใหญ่ อำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา”, *วารสารวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์บูรพาปริทัศน์*. 13(2): 135-145; กรกฎาคม-ธันวาคม, 2561.
- สุรศักดิ์ อำนวยประวิทย์. “กลยุทธ์การเข้าถึงแหล่งเงินทุนของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร”, *RMUTT Global Business and Economics Review*. 11(1): 186-199; มิถุนายน, 2559.

เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

- สุวรรณ หวังเจริญเดช. “การบริหารต้นทุนโลจิสติกส์กับผลกำไรของธุรกิจ SMEs”, *Journal of Humanities and Social Sciences Thonburi University*. 9(18): 97-102; มกราคม-เมษายน, 2558.
- สุวิทย์ อินเขียน, สุภาพร คูพิมาย และศุภกร พรหิรัญกุล. “กลยุทธ์ที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผู้ประกอบการผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรในจังหวัดสมุทรปราการ”, *VRU Research and Development Journal Humanities and Social Science*. 11(3): 129-138; กันยายน-ธันวาคม, 2559.
- เสาวคนธ์ ศรีสุคนธ์รัตน์, สุนิสา ประทีป ณ กลาง และนุชรี คงมณี. “การจัดการความรู้วัฒนธรรมอาหารพื้นบ้าน จังหวัดพังงา กรณีศึกษา อำเภอทับปุด”, *วารสารวิชาการสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช*. 10(1): 45-52; มกราคม-มิถุนายน, 2563.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2561). “Executive Summary กลุ่ม 2”, สำนักงาน ก.พ. [https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page.10 กุมภาพันธ์, 2562](https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page.10%20กุมภาพันธ์,2562).
- สำนักงานจังหวัดยโสธร. (2561). “ข้อมูลสภาพทั่วไปของจังหวัดยโสธร”, *ข้อมูลเศรษฐกิจ*. <http://yasothongo.th/2018th>. 15 มีนาคม, 2562.
- สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดยโสธร. (2559). “ไถ่อย่างบ้านดงแคนใหญ่ ตำบลดงแคนใหญ่ อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร”, *อาหารพื้นเมือง*. http://203.150.224.249/ewtadmin_mculture/ewt/yasothon. 19 มีนาคม, 2562.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. *แผนส่งเสริม SME ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560-2564)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2560.
- _____. (2557). *แนวทางการส่งเสริมธุรกิจ SMEs ที่มีการเติบโตสูงของประเทศไทย*. https://www.sme.go.th/upload/mod_download. 24 กันยายน, 2562ก.
- _____. (2561). “เทคนิคการบริหารต้นทุนสินค้าและการบริหารต้นทุนสู่ความมั่งคั่ง”, *กลยุทธ์การจัดการธุรกิจเกษตรแปรรูป*. https://www.sme.go.th/upload/mod_download/download-20181005081316.pdf. 26 กันยายน, 2562ข.
- อนุรักษ์ ทองสุโขวงศ์. (2548). “ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบัญชีต้นทุน”, *การบัญชีต้นทุน*. <https://home.kku.ac.th/anuton/cost%20accounting/introduction%20of%20cost.htm>. 24 กันยายน, 2562.
- อุดมศักดิ์ ชมสุข และสมบุญ สาระพัด. “การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรเพื่อปรับปรุงผลผลิตภาพของการผลิตในองค์กร”, *Executive Journal*. 39(2): 84-95; กรกฎาคม-ธันวาคม, 2562.
- โอชัยญา บัวธรรม. การศึกษาแรงจูงใจของนักท่องเที่ยวที่มีต่อการใช้บริการร้านอาหาร กรณีศึกษาเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม. *Journal of Roi Et Rajabhat University*. 14(2): 137-146; พฤษภาคม-สิงหาคม, 2563.

เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

- อัครลักษ์ ราชพลสิทธิ์, วันชัย ธรรมสัจการ และปรีดี โชติช่วง. “ข้าวหลามหนองมน องค์ความรู้ภูมิปัญญาและรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นไทยอย่างยั่งยืน”, **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี**. 9(2): 51-66; กรกฎาคม-ธันวาคม, 2563.
- Best, J. W. **Research in Education**. 3rd ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, Inc., 1997.
- Churchill, N. C. and Lewis, V. L. “The five stages of small business growth”, **Harvard business review**. 61(3): 30-50; May-June, 1983.
- Dyson, R. G. “Strategic development and SWOT analysis at the University of Warwick”, **European journal of operational research**. 152(3): 631-640; February, 2004.
- Feurer, R. and Chaharbaghi, K. “Strategy development: past, present and future”, **Management decision**. 33(6): 11-21; August, 1995.
- Harrison, C., Burnard, K. and Paul, S. “Entrepreneurial leadership in a developing economy: a skill-based analysis”, **Journal of Small Business and Enterprise Development**. 25(3): 521-548; June, 2018.
- Houben, G., Lenie, K. and Vanhoof, K. “A knowledge-based SWOT-analysis system as an instrument for strategic planning in small and medium sized enterprises”, **Decision support systems**. 26(2): 125-135; August, 1999.
- Lorchirachoonkul, V., Atthirawong, W. and Leerojanaprapa, K. “SWOT and TOWS Matrix Analysis for Strategic Development to Increase Thai-Laos Silk Supply Chain Efficiency”, **WMS Journal of Management**. 7(3): 15-26; September - December, 2018.
- Luke, B., Kearins, K. and Verreynne, M. L. “Developing a conceptual framework of strategic entrepreneurship”, **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**. 17(3): 314-337; May, 2011.
- Özdemirci, A. “Corporate entrepreneurship and strategy process: A performance based research on Istanbul market”, **Procedia-Social and Behavioral Sciences**. 24(1): 611-626; September, 2011.
- Pandya, S. “Improving the learning and developmental potential of SWOT analysis: introducing the LISA framework”, **Strategic Direction**. 33(3): 12-14; March, 2017.

เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

- Peer power. “8 ตัวชี้วัดทางธุรกิจที่ SME ต้องรู้เพื่อต่อยอดกิจการ”, **การลงทุน**.
<https://www.peerpower.co.th/blog/sme/expansion/8-metrics-growing-sme-must-know/>. 24 September, 2019.
- Skogland, I. and Siguaw, J. A. “Are your satisfied customers loyal?”, **Cornell hotel and restaurant administration quarterly**. 45(3): 221-234; August, 2004.
- Srivastava, M. and Rai, A. K. “Mechanics of engendering customer loyalty: A conceptual framework”, **IIMB management review**. 30(3): 207-218; September, 2018.
- Tang, W. W. “Impact of corporate image and corporate reputation on customer loyalty: A review”, **Management Science and Engineering**. 1(2): 57-62; December, 2007.
- Thompson, J. L. “A strategic perspective of entrepreneurship”, **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**. 5(6): 279-296; December, 1999.
- Wehrich, H. “The TOWS matrix-A tool for situational analysis”, **Long range planning**, 15(2): 54-66; April, 1982.
- Wheelen, T. L. and Hunger, J. D. **Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability**. 13th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2012.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. ดร.ชวรินทร์ เครือโสม คุณวุฒิ บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
ตำแหน่ง อาจารย์
คณะบริหารศาสตร์
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
ความเชี่ยวชาญพิเศษ: Resource-Based View (RBV)
Knowledge Management Capability, Human Resource
Capability, Technological Capability, Innovative
Capability, Dynamic Capability, Sustainable Competitive
Advantage

2. ดร.นรา หัตถสิน คุณวุฒิ Ph.D. in Sustainable Tourism
ตำแหน่ง อาจารย์
คณะบริหารศาสตร์
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
ความเชี่ยวชาญพิเศษ: การจัดการการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน,
การบริหารเชิงกลยุทธ์, การจัดการธุรกิจขนาดย่อม

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรพิพัฒน์ จูฑา คุณวุฒิ วิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
(ธุรกิจเทคโนโลยีและการจัดการนวัตกรรม)
ตำแหน่ง อาจารย์
คณะบริหารศาสตร์
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
ความเชี่ยวชาญพิเศษ: การบัญชีบริหาร
การจัดการนวัตกรรม, การบริหารความเสี่ยง, การวิเคราะห์งบ
การเงิน, การศึกษาความเป็นไปได้โครงการ, ความรับผิดชอบต่อ
สังคม

ภาคผนวก ข

ค่าดัชนีชี้วัดความสอดคล้อง (Index of item objective congruent: IOC)

แบบประเมิน ค่าดัชนีชี้วัดความสอดคล้อง
(Index of item objective congruent: IOC) สำหรับแบบสัมภาษณ์เชิงลึก

เรื่อง: กลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอลำสนธิ จังหวัดยโสธร

รายการข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					แปลผล
	ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3	ค่า ER	IOC	
1. ข้อมูลทั่วไป						
นิยามศัพท์เฉพาะ						
ข้อมูลทั่วไป หมายถึง อายุ ระยะเวลาในการประกอบกิจการ รายได้ต่อเดือน และกลุ่มลูกค้า ประวัติความเป็นมา ขนาดและลักษณะที่ตั้งของร้าน						
ข้อที่ 1 อายุ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 2 ระยะเวลาในการประกอบกิจการ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 3 รายได้ต่อเดือน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 4 กลุ่มลูกค้าของทางร้านเป็นกลุ่มลูกค้าใดบ้าง เช่น กลุ่มลูกค้าในพื้นที่ กลุ่มลูกค้านอกพื้นที่	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 5 ประวัติความเป็นมาของร้าน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 6 ลักษณะของร้านและที่ตั้งของร้าน เช่น เฉพาะซื้อกลับบ้านเท่านั้น สามารถนั่งรับประทานที่ร้านได้ ขนาดของร้าน พื้นที่ของร้าน ลักษณะที่ตั้งของร้าน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
2. ต้นทุน						
นิยามศัพท์เฉพาะ						
ต้นทุน หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นเพื่อการดำเนินกิจการ ซึ่งประกอบด้วย วัตถุดิบ แรงงาน ค่าใช้จ่ายในการผลิตสินค้า เป็นต้น						
2.1 วัตถุดิบ หมายถึง ส่วนผสม เครื่องปรุงรส หรือสิ่งที่ใช้ในการประกอบอาหาร						
ข้อที่ 1 วัตถุดิบสำคัญที่ใช้ในการประกอบการอาหารมีอะไรบ้าง	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

รายการข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					แปลผล
	ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3	ค่า ER	IOC	
3.1 ลูกค้ำประจำ หมายถึง ลูกค้ำที่มาซื้อสินค้าอย่างต่อเนื่อง						
ข้อที่ 1 ท่านสามารถจดจำลูกค้ำประจำได้หรือไม่ และมีอย่างน้อยเพียงใด	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 2 ลูกค้ำประจำเป็นกลุ่มใดบ้าง	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 3 เพราะเหตุใด ลูกค้ำจึงมาอุดหนุนที่ร้านเป็นประจำ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
3.2 การตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้ำ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้ำ						
ข้อที่ 1 ท่านมีวิธีการในการปรุงรสชาติอาหารให้เหมาะกับลูกค้ำอย่างไร	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 2 ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมและบรรยากาศของร้านมีความเหมาะสมหรือไม่ หากมีสิ่งที่ต้องปรับปรุง ท่านอยากปรับปรุงส่วนใดของร้าน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 3 ความล่าช้าและความผิดพลาดในการสื่อสารของท่านกับลูกค้ำเป็นอุปสรรคหรือสร้างปัญหาให้ท่านหรือไม่	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 4 หากลูกค้ำแจ้งความล่าช้าหรือความผิดพลาดในรายการอาหาร ท่านจัดการอย่างไร	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 5 หากลูกค้ำต้องการให้ท่านช่วยเหลืออื่น ๆ เช่น ห่อกลับบ้าน ขอน้ำจิ้มเพิ่ม เป็นต้น ท่านจะจัดการอย่างไร	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
3.3 การบอกต่อของลูกค้ำ หมายถึง การแนะนำจากลูกค้ำที่เคยมาใช้บริการที่ร้านให้กับลูกค้ำคนอื่น ๆ						
ข้อที่ 1 ท่านเคยทราบหรือไม่ว่า ลูกค้ำที่มาใช้บริการที่ร้านได้ถูกแนะนำมาจากลูกค้ำคนอื่น ๆ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

รายการข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					แปลผล
	ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3	ค่า ER	IOC	
ข้อที่ 2 หากเป็นลูกค้าที่ถูกแนะนำมาจากลูกค้าท่านอื่น ๆ ท่านมีการจัดการเพื่อสร้างความประทับใจหรือแสดงความขอบคุณแก่ลูกค้าอย่างไร	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
4. อัตลักษณ์สินค้า						
นิยามศัพท์เฉพาะ อัตลักษณ์สินค้า หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะตัวที่บ่งชี้ถึงตัวสินค้า เช่น สภาพภายนอกของอาหารรสชาติ คุณค่าทางอาหาร และความสะอาดปลอดภัย เป็นต้น						
4.1 สภาพภายนอกของอาหาร หมายถึง ลักษณะภายนอกของสินค้าที่สร้างความแตกต่าง และสร้างการจดจำให้แก่ลูกค้า						
ข้อที่ 1 ขนาด สี และเครื่องปรุงที่ท่านใช้ มีความแตกต่างจากร้านอื่นอย่างไร	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 2 ท่านคิดว่า ไก่ย่างบ้านแคนควรมีลักษณะอย่างไรที่ลูกค้าสามารถจดจำได้ เช่น ไม้หีบไก่ น้ำจิ้มไก่ เป็นต้น	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 3 ท่านคิดว่า อะไรเป็นสิ่งที่ดึงดูดให้ลูกค้ากลับมาซื้อซ้ำ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
4.2 รสชาติที่เป็นเอกลักษณ์ของร้าน หมายถึง ลักษณะเฉพาะของรสชาติที่แตกต่างจากร้านอื่น ๆ						
ข้อที่ 1 ท่านคิดว่า ไก่ย่างบ้านแคนมีรสชาติที่เป็นเอกลักษณ์อย่างไร	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
4.3 คุณภาพของสินค้าและความสะอาดปลอดภัย หมายถึง มาตรฐานและวิธีการในการควบคุมคุณภาพและความสะอาดปลอดภัยของสินค้า						
ข้อที่ 1 ท่านมีวิธีการในการควบคุมคุณภาพของสินค้าและความสะอาดของสินค้าอย่างไรบ้าง	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
5. ยอดขาย						
นิยามศัพท์เฉพาะ ยอดขาย หมายถึง จำนวนเงินที่ได้จากการขายสินค้า จำนวนชิ้นของสินค้า และชนิดของสินค้าที่สามารถจำหน่ายได้ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง						
ข้อที่ 1 ท่านขายไก่ย่างได้วันละกี่ตัว	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

รายการข้อความ	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					แปลผล
	ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3	ค่า ER	IOC	
ข้อที่ 2 ช่วงเวลาใดที่จะมีลูกค้าเข้าร้านมากที่สุด	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 3 ฤดูกาลมีผลกับยอดขายไถ่อย่างของท่านหรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 4 นอกจากไถ่อย่างแล้ว ลูกค้ามักสั่งรายการอาหารใดเพิ่มบ้าง	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 5 ท่านได้ประมาณการยอดขายในแต่วันหรือไม่ มีความแม่นยำมากน้อยเพียงใด	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 6 ท่านมีวิธีการอย่างไรในการขายไถ่อย่างให้หมดเร็วที่สุด	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
6.สภาพแวดล้อมภายนอก						
นิยามศัพท์เฉพาะ สภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึง สิ่งแวดล้อมที่อยู่ภายนอกองค์กร ที่ไม่สามารถควบคุมได้ ได้แก่ โอกาส ปัญหา อุปสรรค และส่วนสนับสนุนในการดำเนินธุรกิจ						
ข้อที่ 1 ปัจจุบันท่านประสบปัญหาอะไรบ้างในการดำเนินธุรกิจ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 2 ท่านคิดว่าอะไรคือโอกาสในการดำเนินธุรกิจไถ่อย่างบ้านแคน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 3 ในการดำเนินธุรกิจของท่าน มีหน่วยงานใดที่สนับสนุนธุรกิจของท่านหรือไม่ อย่างไร	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค
แบบสัมภาษณ์ในการวิจัย

รายการข้อคำถาม	คำสัมภาษณ์
ข้อที่ 6 ลักษณะของร้านและที่ตั้งของร้าน เช่น เฉพาะซื้อกลับบ้านเท่านั้น สามารถนั่งรับประทานที่ร้านได้ ขนาดของร้าน พื้นที่ของร้าน ลักษณะที่ตั้งของร้าน	
2. ต้นทุน	ต้นทุน หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นเพื่อการดำเนินการ ซึ่งประกอบด้วย วัตถุดิบ แรงงาน ค่าใช้จ่ายในการผลิตสินค้า เป็นต้น
2.1 วัตถุดิบ	วัตถุดิบ หมายถึง ส่วนผสม เครื่องปรุงรส หรือสิ่งที่ใช้ในการประกอบอาหาร
ข้อที่ 1 วัตถุดิบสำคัญที่ใช้ในการประกอบอาหารมีอะไรบ้าง	
ข้อที่ 2 ท่านมีวิธีการในการเลือกคุณภาพวัตถุดิบและราคาอย่างไร	
ข้อที่ 3 ท่านมีวิธีการเลือกซื้อไก่สดอย่างไร เช่น สายพันธุ์ ขนาดเกรด	

รายการข้อคำถาม	คำสัมภาษณ์
ข้อที่ 4 ท่านมีวิธีการในการจัดซื้อวัตถุดิบอย่างไรเพื่อให้สามารถประหยัดต้นทุน	
ข้อที่ 5 ท่านมีการเปรียบเทียบราคาจากเจ้าของปัจจัยการผลิตหลาย ๆ รายการก่อนซื้อหรือไม่อย่างไร	
ข้อที่ 6 ท่านมีวิธีการควบคุมต้นทุนวัตถุดิบในแต่ละช่วงฤดูกาลอย่างไร	
2.2 แรงงาน	แรงงาน หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการจ้างแรงงาน เช่น พนักงานประจำ พนักงานชั่วคราว เป็นต้น
ข้อที่ 1 ท่านได้มีการจ้างพนักงานหรือไม่กี่คน ทำหน้าที่อะไรบ้าง	
ข้อที่ 2 พนักงานที่ท่านเลือกมาทำงานต้องมีทักษะหรือคุณสมบัติอะไรบ้าง	
ข้อที่ 3 ท่านจ่ายค่าจ้างให้แก่พนักงานอย่างไร คิดเป็นเงินค่าจ้างเท่าไร	

รายการข้อความ	คำสัมภาษณ์
2.3 ค่าใช้จ่ายในการผลิต	ค่าใช้จ่ายในการผลิต หมายถึง ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตสินค้า ซึ่งประกอบด้วย ต้นทุนคงที่และต้นทุนผันแปร
ข้อที่ 1 ค่าน้ำต่อเดือน	
ข้อที่ 2 ค่าไฟต่อเดือน	
ข้อที่ 3 ค่าเครื่องปรุงรสต่าง ๆ	
ข้อที่ 4 ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ มีอะไรบ้าง	
3. ความจงรักภักดีของลูกค้า	ความจงรักภักดีของลูกค้า หมายถึง ทศนคติเชิงบวกและความพึงพอใจของลูกค้าในมุมมองของผู้ประกอบการ โดยเกิดขึ้นจากการซื้อสินค้าหรือการได้รับบริการจากผู้ประกอบการ อันจะทำให้เกิดการจดจำและการกลับมาซื้อซ้ำในอนาคต
3.1 ลูกค้าประจำ	ลูกค้าประจำ หมายถึง ลูกค้าที่มาซื้อสินค้าอย่างต่อเนื่อง
ข้อที่ 1 ท่านสามารถจดจำลูกค้าประจำได้หรือไม่ และมีมากน้อยเพียงใด	
ข้อที่ 2 ลูกค้าประจำเป็นกลุ่มใดบ้าง	
ข้อที่ 3 เพราะเหตุใดลูกค้าจึงมาอุดหนุนที่ร้านเป็นประจำ	

รายการข้อคำถาม	คำสัมภาษณ์
3.2 การตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า	การตอบสนองความต้องการและการสร้างความพึงพอใจของลูกค้า หมายถึง วิธีการหรือแนวทางในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า
ข้อที่ 1 ท่านมีวิธีการในการปรุงรสชาติอาหารให้เหมาะกับลูกค้าอย่างไร	
ข้อที่ 2 ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมและบรรยากาศของร้านมีความเหมาะสมหรือไม่ หากมีสิ่งที่ต้องปรับปรุง ท่านอยากปรับปรุงส่วนใดของร้าน	
ข้อที่ 3 ความล่าช้าและความผิดพลาดในการสื่อสารของท่านกับลูกค้า เป็นอุปสรรคหรือสร้างปัญหาให้ท่านหรือไม่	
ข้อที่ 4 หากลูกค้าแจ้งความล่าช้าหรือความผิดพลาดในรายการอาหาร ท่านจัดการอย่างไร	
ข้อที่ 5 หากลูกค้าต้องการให้ท่านช่วยเหลืออื่น ๆ เช่น ห่อกลับบ้าน ขอ น้ำจิ้มเพิ่ม เป็นต้น ท่านจะจัดการอย่างไร	

รายการข้อคำถาม	คำสัมภาษณ์
3.3 การบอกต่อของลูกค้า	การบอกต่อของลูกค้า หมายถึง การแนะนำจากลูกค้าที่เคยมาใช้บริการที่ร้านให้กับลูกค้าคนอื่น ๆ
ข้อที่ 1 ท่านเคยทราบหรือไม่ว่า ลูกค้าที่มาใช้บริการที่ร้าน ได้ถูกแนะนำมาจากลูกค้าคนอื่น ๆ	
ข้อที่ 2 หากเป็นลูกค้าที่ถูกแนะนำมาจากลูกค้าท่านอื่น ๆ ท่านมีการจัดการเพื่อสร้างความประทับใจหรือแสดงความขอบคุณแก่ลูกค้าอย่างไร	
4. อัตลักษณ์สินค้า	อัตลักษณ์สินค้า หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะตัวที่บ่งชี้ถึงตัวสินค้า เช่น สภาพภายนอกของอาหาร รสชาติ คุณค่าทางอาหาร และความสะอาดปลอดภัย เป็นต้น
4.1 สภาพภายนอกของอาหาร	สภาพภายนอกของอาหาร หมายถึง ลักษณะภายนอกของสินค้าที่สร้างความแตกต่าง และสร้างการจดจำให้แก่ลูกค้า
ข้อที่ 1 ขนาด สี และเครื่องปรุงที่ท่านใช้มีความแตกต่างจากร้านอื่นอย่างไร	
ข้อที่ 2 ท่านคิดว่า ไก่ย่างบ้านแคนควรมีลักษณะอย่างไรที่ลูกค้าสามารถจดจำได้ เช่น ไม้หิปปไก่ น้ำจิ้มไก่ เป็นต้น	
ข้อที่ 3 ท่านคิดว่า อะไรเป็นสิ่งที่ดึงดูดให้ลูกค้ากลับมาซื้อซ้ำ	

รายการข้อคำถาม	คำสัมภาษณ์
4.2 รสชาติที่เป็นเอกลักษณ์ของร้าน	รสชาติที่เป็นเอกลักษณ์ของร้าน หมายถึง ลักษณะเฉพาะของรสชาติที่แตกต่างจากร้านอื่น ๆ
ข้อที่ 1 ท่านคิดว่า ไถ่ย่างบ้านแคนมี รสชาติที่เป็น เอกลักษณ์อย่างไร	
4.3 คุณภาพของ สินค้าและความ สะอาดปลอดภัย	คุณภาพของสินค้าและความสะอาดปลอดภัย หมายถึง มาตรฐานและ วิธีการในการควบคุมคุณภาพและความสะอาดปลอดภัยของสินค้า
ข้อที่ 1 ท่านมีวิธีการ ในการควบคุม คุณภาพของสินค้า และความสะอาดของ สินค้าอย่างไรบ้าง	
5. ยอดขาย	ยอดขาย หมายถึง จำนวนเงินที่ได้จากการขายสินค้า จำนวนชิ้นของสินค้า และชนิดของสินค้าที่สามารถจำหน่ายได้ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง
ข้อที่ 1 ท่านขายไถ่ ย่างได้วันละกี่ตัว	
ข้อที่ 2 ช่วงเวลาใดที่ จะมีลูกค้าเข้าร้าน มากที่สุด	
ข้อที่ 3 ฤดูกาลมีผล กับยอดขายไถ่ย่าง ของท่านหรือไม่ อย่างไร	
ข้อที่ 4 นอกจากไถ่ย่าง แล้วลูกค้ามักสั่งรายการ อาหารใดเพิ่มบ้าง	
ข้อที่ 5 ท่านได้ ประมาณการยอดขาย ในแต่วันหรือไม่ มี ความแม่นยำมากน้อย เพียงใด	

รายการข้อคำถาม	คำสัมภาษณ์
ข้อที่ 6 ท่านมีวิธีการ อย่างไรในการขายไก่ อย่างให้หมดเร็วที่สุด	
6.สภาพแวดล้อม ภายนอก	สภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึง สิ่งแวดล้อมที่อยู่ภายนอกองค์กร ที่ไม่ สามารถควบคุมได้ ได้แก่ โอกาส ปัญหา อุปสรรค และส่วนสนับสนุนใน การดำเนินธุรกิจ
ข้อที่ 1 ปัจจุบันท่าน ประสบปัญหา อะไรบ้างในการ ดำเนินธุรกิจ	
ข้อที่ 2 ท่านคิดว่า อะไรคือโอกาสในการ ดำเนินธุรกิจไก่อ่าง บ้านแคน	
ข้อที่ 3 ในการดำเนิน ธุรกิจของท่าน มี หน่วยงานใดที่ สนับสนุนธุรกิจของ ท่านหรือไม่ อย่างไร	

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกลยุทธ์

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกลยุทธ์

1. ดร.ศรินทร์ เลียงจินดาถาวร คุณวุฒิ บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
ตำแหน่ง อาจารย์
คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ความเชี่ยวชาญพิเศษ: ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลภา ฅมยา
คุณวุฒิ บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
ตำแหน่ง อาจารย์
คณะสหวิทยาการ (วิทยาเขตหนองคาย)
มหาวิทยาลัยขอนแก่น
ความเชี่ยวชาญพิเศษ: การจัดการความเสี่ยงองค์กร
3. ดร.พรพิรัตน์ คันธาศิริ คุณวุฒิ บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
ตำแหน่ง อาจารย์
โครงการจัดตั้งวิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหิดล
ความเชี่ยวชาญพิเศษ: การเป็นผู้ประกอบการ

ภาคผนวก จ
แบบประเมินกลยุทธ์

แบบประเมินกลยุทธ์การพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร

คำชี้แจง ผู้ประเมินโปรดใส่เครื่องหมาย (✓) ลงในช่องผลการประเมินตามระดับความคิดเห็นของท่าน โดยพิจารณาตามเกณฑ์ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง มีผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง มีผลการประเมินอยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง มีผลการประเมินอยู่ในระดับน้อยที่สุด

นิยามของเกณฑ์การประเมิน มีดังนี้

ความเหมาะสมของกลยุทธ์ หมายถึง กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์ย่อยและกิจกรรมต่าง ๆ มีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ที่จะนำไปใช้

ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ หมายถึง กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์ย่อยและกิจกรรมต่าง ๆ มีแนวโน้มที่สามารถดำเนินการได้ภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่

ความคุ้มค่าของกลยุทธ์ หมายถึง กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์ย่อยและกิจกรรมต่าง ๆ หากได้ดำเนินการแล้วจะสามารถให้ผลตอบแทนเชิงเศรษฐกิจคืนกลับมายังผู้ประกอบการตามงบประมาณและระยะเวลาที่ใช้

ส่วนที่ 1 ความเหมาะสมของกลยุทธ์ในการพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการ
ไถ่อย่างบ้านแคน

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	กิจกรรม	ผลการประเมิน				
			5	4	3	2	1
1. กลยุทธ์ การสร้าง ความ แตกต่าง	1.1 กลยุทธ์ การคงความ เป็นอัตลักษณ์ ของผลิตภัณฑ์	จัดอบรมการพัฒนาอาชีพเพื่อสืบ ทอดอัตลักษณ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งในกิจกรรมดังกล่าวจะ ประกอบด้วยการดำเนินกิจกรรม 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) กิจกรรมการบอกเล่า 2) กิจกรรมการสาธิต 3) กิจกรรมการลงมือปฏิบัติจริง มีสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรม คือ ผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน ผู้ ที่สนใจในการดำเนินธุรกิจไถ่อย่าง บ้านแคน และตัวแทนปราชญ์ ชาวบ้าน					
	1.2 กลยุทธ์ การจัด กิจกรรม ประชาสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริม การขายตาม ช่วงเวลา	จัดกิจกรรมเทศกาลกินไถ่อย่าง บ้านแคน ซึ่งภายในงานจะมี กิจกรรมต่าง ๆ เช่น นิทรรศการ ไถ่อย่างบ้านแคน ร้านขายไถ่อย่าง บ้านแคน และกิจกรรมการ ประกวดต่าง ๆ ได้แก่ การแข่งขัน กินไถ่อย่าง การประกวดธิดาไถ่อย่าง บ้านแคน และการประกวดร้อง เพลงลูกทุ่ง กิจกรรมดังกล่าวจะ จัดในช่วงเดือนพฤศจิกายน-เดือน กุมภาพันธ์					
	1.3 กลยุทธ์ การปรับปรุง ภูมิทัศน์ ภายในร้าน	- จัดตกแต่งร้านให้สวยงามตาม รูปแบบร้านอาหารอีสาน - พื้นของร้านควรมีการปูพื้นด้วย อิฐบล็อกหรืออิฐที่ใช้สำหรับการปู พื้นเพื่อแก้ไขปัญหาน้ำนอง ภายในร้าน					

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	กิจกรรม	ผลการประเมิน				
			5	4	3	2	1
		- ดูแลทำความสะอาดร้านอย่างสม่ำเสมอ - ควรมีฉากั้นระหว่างพื้นที่สำหรับการบริการลูกค้าและพื้นที่สำหรับการล้างจาน - ถังขยะที่ใช้ควรมีฝาปิดเพื่อป้องกันแมลงวันและกลิ่นไม่พึงประสงค์					
	1.4 กลยุทธ์การสร้างจุดเช็คอินไถ่อย่างบ้านแคน	กลยุทธ์นี้จำเป็นต้องได้รับความอนุเคราะห์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น เทศบาลตำบลดงแคนใหญ่ สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดยโสธร และกลุ่มผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนในการสร้างจุดเช็คอินไถ่อย่างบ้านแคน ซึ่งในจุดเช็คอินจะประกอบด้วย สัญลักษณ์ที่เกี่ยวข้องกับไถ่อย่างบ้านแคน (อาทิ รูปปั้น ภาพพิมพ์ ภาพวาด ศิลปะประยุกต์ หรืออื่น ๆ) มุมถ่ายภาพ ห้องน้ำ ศูนย์จำหน่ายสินค้าและของที่ระลึก					
2. กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ	2.1 กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ	จัดตั้งกลุ่มผู้ประกอบการเพื่อเจรจาทำข้อตกลงการขายกับเจ้าของโรงงานไถ่สดแบบผูกขาดเพื่อให้ได้ราคาไถ่สดที่ถูกลงกว่าเดิม และเจ้าของโรงงานสามารถลดต้นทุนในการจัดเก็บไถ่สดได้					

ส่วนที่ 2 ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ในการพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการ
ไถ่อย่างบ้านแคน

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	กิจกรรม	ผลการประเมิน				
			5	4	3	2	1
1. กลยุทธ์ การสร้าง ความ แตกต่าง	1.1 กลยุทธ์ การคงความ เป็นอัตลักษณ์ ของผลิตภัณฑ์	จัดอบรมการพัฒนาอาชีพเพื่อ สืบทอดอัตลักษณ์ภูมิปัญญา ท้องถิ่น ซึ่งในกิจกรรมดังกล่าว จะประกอบด้วยการดำเนิน กิจกรรม 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) กิจกรรมการบอกเล่า 2) กิจกรรมการสาธิต 3) กิจกรรมการลงมือปฏิบัติจริง มีสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรม คือ ผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน ผู้ที่สนใจในการดำเนินธุรกิจไถ่ อย่างบ้านแคน และตัวแทน ปราชญ์ชาวบ้าน					
	1.2 กลยุทธ์ การจัด กิจกรรม ประชาสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริม การขายตาม ช่วงเวลา	จัดกิจกรรมเทศกาลกินไถ่อย่าง บ้านแคน ซึ่งภายในงานจะมี กิจกรรมต่าง ๆ เช่น นิทรรศการ ไถ่อย่างบ้านแคน ร้านขายไถ่อย่าง บ้านแคน และกิจกรรมการ ประกวดต่าง ๆ ได้แก่ การแข่งขัน กินไถ่อย่าง การประกวดธิดาไถ่ อย่างบ้านแคน และการประกวด ร้องเพลงลูกทุ่ง กิจกรรมดังกล่าว จะจัดในช่วงเดือนพฤศจิกายน- เดือนกุมภาพันธ์					
	1.3 กลยุทธ์ การปรับปรุง ภูมิทัศน์ ภายในร้าน	- จัดตกแต่งร้านให้สวยงามตาม รูปแบบร้านอาหารอีสาน - พื้นของร้านควรมีการปูพื้น ด้วยอิฐบล็อกหรืออิฐที่ใช้ สำหรับการปูพื้นเพื่อแก้ไข ปัญหาฝุ่นละอองภายในร้าน					

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	กิจกรรม	ผลการประเมิน				
			5	4	3	2	1
		- ดูแลทำความสะอาดร้านอย่างสม่ำเสมอ - ควรมีฉากกั้นระหว่างพื้นที่สำหรับการบริการลูกค้าและพื้นที่สำหรับการล้างจาน - ถังขยะที่ใช้ควรมีฝาปิดเพื่อป้องกันแมลงวันและกลิ่นไม่พึงประสงค์					
	1.4 กลยุทธ์การสร้างจุดเช็คอินไถ่อย่างบ้านแคน	กลยุทธ์นี้จำเป็นจะต้องได้รับความอนุเคราะห์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น เทศบาลตำบล ดงแคนใหญ่ สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด ยโสธร และกลุ่มผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนในการสร้างจุดเช็คอินไถ่อย่างบ้านแคน ซึ่งในจุดเช็คอินจะประกอบด้วยสัญลักษณ์ที่เกี่ยวข้องกับไถ่อย่างบ้านแคน (อาทิ รูปปั้น ภาพพิมพ์ ภาพวาด ศิลปะประยุกต์ หรืออื่น ๆ) มุมถ่ายภาพ ห้องน้ำ ศูนย์จำหน่ายสินค้าและของที่ระลึก					
2. กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ	2.1 กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ	จัดตั้งกลุ่มผู้ประกอบการเพื่อเจรจาทำข้อตกลงการขายกับเจ้าของโรงงานไถ่สดแบบผูกขาดเพื่อให้ได้ราคาไถ่สดที่ถูกลงกว่าเดิม และเจ้าของโรงงานสามารถลดต้นทุนในการจัดเก็บไถ่สดได้					

ส่วนที่ 3 ความคุ้มค่าของกลยุทธ์ในการพัฒนาผลประกอบการสำหรับผู้ประกอบการ
ไถ่อย่างบ้านแคน

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	กิจกรรม	ผลการประเมิน				
			5	4	3	2	1
1. กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง	1.1 กลยุทธ์การคงความเป็นอัตลักษณ์ของผลิตภัณฑ์	จัดอบรมการพัฒนาอาชีพเพื่อสืบทอดอัตลักษณ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งในกิจกรรมดังกล่าวจะประกอบด้วยการดำเนินกิจกรรม 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) กิจกรรมการบอกเล่า 2) กิจกรรมการสาธิต 3) กิจกรรมการลงมือปฏิบัติจริง มีสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรม คือ ผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคน ผู้ที่สนใจในการดำเนินธุรกิจไถ่อย่างบ้านแคน และตัวแทนปราชญ์ชาวบ้าน					
	1.2 กลยุทธ์การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการขายตามช่วงเวลา	จัดกิจกรรมเทศกาลกินไถ่อย่างบ้านแคน ซึ่งภายในงานจะมีกิจกรรมต่าง ๆ เช่น นิทรรศการไถ่อย่างบ้านแคน ร้านขายไถ่อย่างบ้านแคน และกิจกรรมการประกวดต่าง ๆ ได้แก่ การแข่งขันกินไถ่อย่าง การประกวดธิดาไถ่อย่างบ้านแคน และการประกวดร้องเพลงลูกทุ่ง กิจกรรมดังกล่าวจะจัดในช่วงเดือนพฤศจิกายน-เดือนกุมภาพันธ์					
	1.3 กลยุทธ์การปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในร้าน	- จัดตกแต่งร้านให้สวยงามตามรูปแบบร้านอาหารอีสาน - พื้นของร้านควรมีการปูพื้นด้วยอิฐบล็อกหรืออิฐที่ใช้สำหรับการปูพื้นเพื่อแก้ไขปัญหาฝุ่นละอองภายในร้าน					

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์ย่อย	กิจกรรม	ผลการประเมิน				
			5	4	3	2	1
		- ดูแลทำความสะอาดร้านอย่างสม่ำเสมอ - ควรมีฉากั้นระหว่างพื้นที่สำหรับการบริการลูกค้าและพื้นที่สำหรับการล้างจาน - ถังขยะที่ใช้ควรมีฝาปิดเพื่อป้องกันแมลงวันและกลิ่นไม่พึงประสงค์					
	1.4 กลยุทธ์การสร้างจุดเช็คอินไถ่อย่างบ้านแคน	กลยุทธ์นี้จำเป็นจะต้องได้รับความอนุเคราะห์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น เทศบาลตำบล ดงแคนใหญ่ สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด ยโสธร และกลุ่มผู้ประกอบการไถ่อย่างบ้านแคนในการสร้างจุดเช็คอินไถ่อย่างบ้านแคน ซึ่งในจุดเช็คอินจะประกอบด้วยสัญลักษณ์ที่เกี่ยวข้องกับไถ่อย่างบ้านแคน (อาทิ รูปปั้น ภาพพิมพ์ ภาพวาด ศิลปะประยุกต์ หรืออื่น ๆ) มุมถ่ายภาพ ห้องน้ำ ศูนย์จำหน่ายสินค้าและของที่ระลึก					
2. กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ	2.1 กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ	จัดตั้งกลุ่มผู้ประกอบการเพื่อเจรจาทำข้อตกลงการขายกับเจ้าของโรงงานไถ่สดแบบผูกขาดเพื่อให้ได้ราคาไถ่สดที่ถูกต่ำกว่าเดิม และเจ้าของโรงงานสามารถลดต้นทุนในการจัดเก็บไถ่สดได้					

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน
(.....)

ตำแหน่ง.....

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายรัชชัย กลางนา
วัน เดือน ปีเกิด	4 กันยายน พ.ศ. 2538
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2557-2561 วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาชีววิทยา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2561-ปัจจุบัน ธุรกิจส่วนตัว จังหวัดอุบลราชธานี