

การศึกษาเชิงกลยุทธ์ธุรกิจค้าส่ง อาหารแช่แข็งในพื้นที่ภาคอีสาน
ของบริษัท พีมาร์ท ซูเปอร์สโตร์ จำกัด

Strategic Study of Wholesale Business Frozen Foods in the Northeast of
P.MART SUPERSTORE CO., LTD.

ญาณกร ไท้ประยูร¹, สนธยา แสงส่อง², ธันยรัตน์ จันทร์ทรงพล³, กิตติวราณ กัลยาณมิตร⁴
1,2,3,4 มูลนิธิธรรมิกวิวัฒน์

Email: yannakorn1978@gmail.com

งานวิจัยฉบับนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากบริษัท พีมาร์ท ซูเปอร์สโตร์ จำกัด

บทคัดย่อ

การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาสถานการณ์ปัจจุบัน ปัญหาของผลกระทบที่มีต่อองค์กร และ (2) เพื่อศึกษากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ วางแผนและกำหนดกลยุทธ์ในระดับบริษัทระดับธุรกิจ และระดับหน้าที่ เพื่อแก้ปัญหาและสร้างรายได้เปรียบทางการค้า เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยวิเคราะห์เอกสารจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทางการศึกษา วิเคราะห์ปัจจัยภายใน และภายนอกบริษัท รวมทั้งการวิเคราะห์ SWOT Analysis, Five Force Analysis, Value Chain Analysis ที่เกี่ยวข้องกับ บริษัท พีมาร์ท ซูเปอร์สโตร์ จำกัด เพื่อประกอบการพิจารณา ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์ที่เลือกใช้ประกอบไปด้วยกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ด้านราคา กลยุทธ์ด้านสถานที่ กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดกลยุทธ์ การจัดการและสร้างเอกลักษณ์ธุรกิจค้าส่งอาหารแช่แข็งสมัยใหม่โดยการลดต้นทุนการผลิตและสามารถควบคุมคุณภาพสินค้าได้ดีขึ้น กลยุทธ์ระดับธุรกิจ พบว่ากลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost-Leadership) เนื่องจากสามารถป้องกันคู่แข่งและช่วยให้บริษัททำกำไรต่อไปได้ในระหว่างที่มีการแข่งขันสูง กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ กลยุทธ์ด้านจัดหาวัตถุดิบเน้นความมีประสิทธิภาพและต้นทุนต่ำในการผลิตในการเป็นบริษัทชั้นนำในธุรกิจอาหารแช่แข็งอย่างครบวงจร โดยพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารแช่แข็งและวัตถุดิบปรุงรสและสินค้าในประเภทเดียวกันเพื่อขาย ซึ่งเป็นแหล่งรายได้ที่ช่วยสร้างการเติบโต เป็นการสร้างสมดุลของรายได้ บริษัทฯดำเนินธุรกิจอาหารแช่แข็งโดยคำนึงถึงความพร้อมและความสมบูรณ์แบบให้กับลูกค้า ด้วยแนวคิดที่พัฒนาอย่างสร้างสรรค์และใส่ใจในทุกรายละเอียด

คำสำคัญ: กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ, ค้าส่ง, อาหารแช่แข็ง

Abstract

This study has objective to (1) To study current situation, problem of affecting toward organization and (2) To study strategy administration, planning and strategy of business and duty is resolve problem and take advantage of trade. There is qualitative analysis on analysis document from related education agency. The analysis internal and external factor of company including SWOT Analysis, Five Force Analysis, Value Chain Analysis related with P Mart Superstore Co., Ltd., is considering. Result of study found that selected strategy consists of products strategy, price strategy, place strategy, marketing promotion strategy, management strategy and create business identity of modern frozen foods on reduce production cost and better control quality. The business strategy found that strategy of Cost-Leadership due to protect competitor and company has further profit. While higher competition practical strategy and supply material strategy is stress on efficiency and low cost f produce. The complex leader company in frozen foods has developed frozen foods and seasoning in same type for trade. As income source of growing and building balance of income that company is operate business of frozen foods regarding to readiness and completeness to customer by creative development and attention in all details.

Keywords: Strategy of operate business, wholesale, frozen foods

บทนำ

อุตสาหกรรมอาหาร เป็นอุตสาหกรรมลำดับแรกที่ได้รับการสนับสนุนมาตั้งแต่ประเทศไทยเริ่มใช้ประกาศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 ในปี พ.ศ. 2504 เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้เงินลงทุนน้อยใช้วัตถุดิบภายในประเทศสูง และสามารถนำเอาทรัพยากรที่อุดมสมบูรณ์ของประเทศไปพัฒนาเพื่อประโยชน์ในทาง อุตสาหกรรมได้มาก ทำให้ง่ายต่อการพัฒนาเพื่อการลงทุน นอกจากนี้ อุตสาหกรรมอาหารยังก่อให้เกิดผลเชื่อมโยงไปสู่กิจกรรมการผลิตอื่นๆ ที่เป็นอุตสาหกรรมสนับสนุน เช่น การผลิตกระป๋อง ผลิตภัณฑ์พลาสติกอันจะนำไปสู่การจ้างงานและรายได้ประชาชาติที่สูงขึ้น การพัฒนาอุตสาหกรรมในช่วง แรกๆ มีวัตถุประสงค์ในการผลิตเพื่อทดแทนการนำเข้าหรือเพื่อใช้ภายในประเทศเป็นประการสำคัญ ต่อมาเมื่อการผลิตขยายตัวมากขึ้นผู้ประกอบการมีความรู้ความชำนาญมากขึ้น อุตสาหกรรมเริ่มได้ประโยชน์จากการผลิตในปริมาณมากและเกิดศักยภาพในการส่งออก การพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารจึงเปลี่ยนทิศทางจากการผลิตเพื่อทดแทนการนำเข้าไปสู่การผลิตเพื่อส่งออกและสามารถนำ รายได้มาสู่ประเทศมากขึ้นเรื่อยๆ ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา

ในปัจจุบัน ประเทศไทยต้องเผชิญกับสถานการณ์ทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ธุรกิจและอุตสาหกรรมต่างๆ ต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงกว่าช่วงที่ผ่านมา รวมถึงต้องเผชิญกับความท้าทายจากปรากฏการณ์ใหม่ด้านการค้า และการแข่งขันในประชาคมอาเซียน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554, หน้า 1) สำหรับในประเทศไทย ธุรกิจอาหารแช่แข็งก็เริ่มแพร่มากขึ้น โดยเฉพาะในหมวดของสินค้าพร้อมปรุง เช่น กุ้งปอกเปลือกแช่แข็ง ปลาแล่นเนื้อแช่แข็ง จนถึงอาหารแช่แข็งพร้อมรับประทาน เช่น ข้าวกล่องที่มีหลากหลายเมนู จาก การยอมรับในคุณภาพของอาหารแช่แข็ง ที่ผ่านกระบวนการผลิตและควบคุมคุณภาพอย่าง ดีเยี่ยม ทำให้ผู้บริโภคเริ่มมั่นใจ และเห็นถึงความ

สะดวกสบายในการบริโภค จนเรียกได้ว่าอาหารแช่แข็งได้เข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันเป็นอย่างมาก ตั้งแต่อาหารเช้า กลางวัน และเย็นคาดว่าตลาดอาหารแช่แข็งในประเทศไทยจะเติบโตอีกมาก และจะยิ่งเข้ามามีบทบาท ในชีวิตประจำวันมากขึ้นอีก โดยเฉพาะคนรุ่นใหม่ที่ต้องทำงานจนไม่มีเวลาเตรียมอาหาร หรือครอบครัวรุ่นใหม่ที่ตั้งสามมีและภรรยาต้องทำงานทั้งคู่ที่เรียกกันว่า ยุค Double Income ธุรกิจค้าปลีกอาหารธุรกิจค้าปลีกมีความสำคัญ ต่อเศรษฐกิจของไทยค่อนข้างมาก เพราะคิดเป็น 8 % ของมูลค่า GDP ก่อให้เกิดการจ้างงานถึง 4% ของแรงงานทั้งหมด ธุรกิจค้าปลีกได้เติบโตขึ้นอย่างรวดเร็วหลังจากที่บริษัทข้ามชาติได้เข้ามา มีบทบาทและแข่งขันกันอย่างรุนแรง การเพิ่มขึ้นของไฮเปอร์มาร์เก็ต ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านสะดวกซื้อทำให้ช่องทางกระจายสินค้าอาหารเพิ่มขึ้นมาก และแนวโน้มที่ตามมากับธุรกิจค้าปลีกอีกประการคือ สินค้าแฮนด์แบรด์ ทั้งอาหารพร้อมรับประทาน อาหารพร้อมปรุง เบเกอรี่ ทิวดีนเนอร์ ไส้กรอก น้ำดื่ม น้ำมันพืช ซอส น้ำผลไม้ ผลิตภัณฑ์นม ธัญพืช ฯลฯ ซึ่งมีจุดแข็งที่ราคาถูกกว่าเพราะไม่ต้องทำการโฆษณา โดยเฉพาะสินค้าที่ความแตกต่างแทบจะไม่มีผลต่อการเลือกซื้ออย่างพวก น้ำดื่ม น้ำปลา น้ำตาล ฯ ทำให้โรงงานผู้ผลิตต้องเผชิญกับคู่แข่งและค้นหาการกระจายสินค้ารูปแบบอื่น

องค์การธุรกิจต่างๆ ต้องมีการปรับตัวและเตรียมตัวพร้อมรับการแข่งขัน ในประชาคมอาเซียน เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการค้าประสบความสำเร็จ และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ธุรกิจค้าส่งดำเนินธุรกิจขายสินค้าประเภทอุปโภคบริโภค เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้บริโภคหลายกลุ่ม ซึ่งมีสาขากระจายอยู่ทั่วประเทศ และกำลังพิจารณาดำเนินการขยายธุรกิจโดยเปิดสาขาเพิ่มขึ้นไปยัง ภูมิภาค ดังนั้น เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้ลูกค้าและผู้มาใช้บริการ และเกิดความจงรักภักดี (Customer Loyalty) รวมถึงสร้างผลกำไร เพื่อให้ธุรกิจเติบโตและดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน จึงมีความจำเป็นที่ธุรกิจค้า ส่งต้องเตรียม

ปรับตัวเพื่อรองรับความท้าทายดังกล่าว (อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล, 2557, หน้า 105) บริษัท พีมาร์ท ซูเปอร์สโตร์ จำกัด (P-MART SUPERSTORE) ก็เช่นกัน ได้ดำเนินธุรกิจแข่งแซงเป็นสินค้าที่สร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจแนวค้าส่ง สะดวกซื้อ ที่มุ่งเน้นจำหน่ายสินค้าประเภทวัตถุดิบสำหรับนำไปปรุงเป็นอาหาร อาทิ เช่น หมู เนื้อ ไก่ เครื่องใน ปลาหมึก ปลาทู และเป็นผู้นำด้านค้าส่ง อาหารแข่งแซงในพื้นที่ภาคอีสานหลายสาขา และกำลังขยายสาขาออกไปทั่วประเทศเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในสัดส่วนที่ไม่สม่ำเสมอขึ้นเป็นเพราะเกิดจากสาเหตุทางด้านการผลิตภายในประเทศและการแข่งขันของผู้ค้ารายอื่นๆ แต่ถึงอย่างไร ก็ยังมีความได้เปรียบในด้านวัตถุดิบ กำลังคน ทุน เทคโนโลยีการผลิตที่พัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็ว อีกทั้งสภาพภูมิประเทศและภูมิอากาศที่เอื้ออำนวยต่อพยายามในการแสวงหาวัตถุดิบเพิ่มขึ้นด้วย ทำให้ผลผลิตเป็นที่ยอมรับและนิยมบริโภคจนสามารถขยายตลาดไปได้อย่างกว้างขวาง แต่ทั้งนี้ ยังประสบปัญหาต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น กฎระเบียบมาตรการต่างๆ ของรัฐบาล คู่แข่งขันจำนวนมาก การประสบปัญหาในเรื่องของการทุ่มตลาดของห้างยักษ์ใหญ่ที่ครองตลาดภายในประเทศหลายแห่ง ทำให้ต้องวิเคราะห์หาสาเหตุและอุปสรรคการดำเนินงาน การจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อเสริมความสามารถในการแข่งขันให้กับบริษัท พีมาร์ท ซูเปอร์สโตร์ จำกัด เพื่อประสบความสำเร็จในธุรกิจค้าส่งสินค้าแข่งแซง

จากการศึกษาปัญหาและลักษณะปัญหาที่เกิดขึ้นของบริษัทฯ พบว่า มีผลกระทบต่อการค้าในธุรกิจในปัจจุบัน จำเป็นต้องได้รับการแก้ไข ปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลง รวมถึงการศึกษาวางแนวทางกลยุทธ์ของบริษัทฯ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหานี้ส่งผลกระทบต่อการค้าในธุรกิจต่อไปในอนาคตของบริษัทฯ และลดต้นทุนการดำเนินงาน โดยเฉพาะในตลาดที่มีแนวโน้มเติบโตและการแข่งขันในประชาคมอาเซียนและในภูมิภาคอื่นๆ โดยเฉพาะภาคอีสานที่ถือว่าเป็นตลาดใหญ่ มีผู้บริโภคจำนวนมาก ซึ่งจะทำให้ระบบเศรษฐกิจภายในประเทศเข้มแข็งขึ้น การ

บริโภคสินค้าที่ได้มาตรฐานขึ้น และบริษัท พีมาร์ท ซูเปอร์สโตร์ จำกัดสามารถแนะนำแนวทางดังกล่าวนี้ไปปรับใช้เพื่อให้ประสบความสำเร็จในธุรกิจค้าส่งสินค้าแข่งแซงในภาคอีสานต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสถานการณ์ปัจจุบัน ปัญหาของผลกระทบที่มีต่อองค์กร
2. เพื่อศึกษากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์วางแผนและกำหนดกลยุทธ์ในระดับบริษัทระดับธุรกิจ และระดับหน้าที่ เพื่อแก้ปัญหาและสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการค้า

ทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลโดยทบทวนแนวคิดทฤษฎีวรรณกรรม ตารา วารสาร เอกสาร และบทความตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางการศึกษา ได้แก่ (1) ธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย ซึ่งเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันรุนแรงและมีการเติบโตของผู้ประกอบการรายใหม่เพิ่มขึ้นทุกปี จึงเป็นสิ่งสำคัญต่อการกำหนดรูปแบบธุรกิจผู้ประกอบการร้านค้าเช่า (2) ข้อมูลของบริษัทพีมาร์ท ซูเปอร์สโตร์ (3) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค (ดารา ทีปะपाल, 2542, หน้า 4) ได้ให้ความหมายว่า พฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึง การกระทำใดๆ ของผู้บริโภคที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการเลือกสรร การซื้อ การใช้สินค้าและบริการ รวมทั้งกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งเป็นตัวนำหรือเป็นตัวกำหนดการกระทำดังกล่าว เพื่อตอบสนองความจำเป็นและความต้องการของผู้บริโภคให้ได้รับความพอใจ (4) สภาวะตลาดและแนวโน้มการแข่งขันเชิงธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย ตลาดค้าปลีกในปัจจุบันมีการขยายตัวสูงเพราะผู้บริโภคในปัจจุบันมีพฤติกรรมในการเลือกซื้อสินค้าและบริการในห้างฯ ทำให้เกิดการแข่งขันทั้งภายในห้างฯ (5) ปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการ (สุรชัย ภัทรบรรเจิด, 2552) จากการวิจัยพบว่าคุณลักษณะของความเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จนั้น ต้องมีหลายประการประกอบกัน ผู้ที่จะเป็นผู้ประกอบการ

อาจจะไม่จำเป็นจะต้องมีให้ครบทุกข้อยกเว้นข้อที่จำเป็นบางข้อที่ควรจะมี (6) หลักการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้นจะต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรเพราะจะเป็นบุคคลที่ได้รับผลกระทบ และเป็น ผู้ทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ ผู้บริหารต้องการโดยยึดถือหลักการ มีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร เพื่อให้เกิดการยอมรับ ซึ่งการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กรนั้นจะทำให้เกิดการเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และทำให้บุคคลเหล่านั้นเกิดความรักในองค์กร และมุ่งตอบสนองให้องค์กรพัฒนา เนื่องจากบุคคลเหล่านั้นมีความรู้สึกในความเป็นเจ้าขององค์กรทั้งนี้ยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานระหว่างผู้บริหารกับบุคคลในองค์กร เป็นการลดช่องว่างในการทำงาน และทำให้ทราบปัญหาต่างๆ ในองค์กรเพื่อนำ ปัญหาเหล่านั้นมาแก้ไขต่อไป การมีส่วนร่วมเป็นแนวทางที่มุ่งให้ทุกคนในองค์กรเข้ามา มีบทบาทในการร่วมกันบริหารงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร (ชัยวัฒน์ กิตติ, 2555, หน้า 1; Gordon, 1999) การจัดการกับพื้นที่ร้านค้าที่เหมาะสมต้องสร้างให้เกิดความหลากหลายของร้านค้าที่ตอบสนองซึ่งกันและกันได้ เพื่อให้เกิดการสร้างศักยภาพในการค้าขาย

ระเบียบวิธีการวิจัย

ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In depth Interview) โดยวิธีการดำเนินการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

1. การเลือกพื้นที่ศึกษา การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกพื้นที่ศึกษาแบบเจาะจง (Purposive Selective) เพื่อให้ได้ตัวอย่างที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์และลักษณะของการวิจัยเป็นหลัก โดยเลือกสถานศึกษาเฉพาะบริษัทพีมาร์ท ซูเปอร์สโตร์ ทั้ง 8 สาขา ในพื้นที่ภาคอีสาน

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลและเกณฑ์การคัดเลือก กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ผู้วิจัยสัมภาษณ์และเก็บรวบรวมจากบริษัท พีมาร์ท ซูเปอร์สโตร์ จำกัดข้อมูลแบ่งเป็น 2

กลุ่ม กลุ่มที่ 1 ผู้บริหาร กลุ่มที่ 2 ผู้จัดการสาขา ทั้ง 8 สาขา

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยจึงเลือกใช้วิธีการวิจัยโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างประเด็นคำถามเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางการสัมภาษณ์ของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

4. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยสร้างแบบสัมภาษณ์ประเภทไม่มีโครงสร้างโดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้ (1) ศึกษาทฤษฎี แนวคิด หลักการจากหนังสือ ตำรา เอกสารและงานวิจัย (2) ศึกษาวัตถุประสงค์ของการวิจัย (3) กำหนดหัวข้อประเด็นหลักและประเด็นย่อยของแนวคำถามสัมภาษณ์ (4) พิจารณาประเด็นคำถามสัมภาษณ์ และ (5) ปรับปรุงประเด็นคำถามสัมภาษณ์ ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ปรึกษา ซึ่งประเด็นคำถามที่ใช้สัมภาษณ์นั้นจะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนแรก ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารของบริษัทพีมาร์ท ซูเปอร์สโตร์

ส่วนที่สอง ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้จัดการทั้ง 8 สาขา ในพื้นที่ภาคอีสานประกอบไปด้วยสาขาจังหวัดอุดรธานี สาขาจังหวัดอุบลราชธานี สาขาจังหวัดสกลนคร สาขาจังหวัดสุรินทร์ สาขาจังหวัดหนองคาย สาขาจังหวัดบุรีรัมย์ สาขาจังหวัดนครราชสีมา (โคราช) สาขาจังหวัดร้อยเอ็ด

4.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้ (1) การศึกษาเอกสาร (Documentary Research) (2) การสัมภาษณ์ (Interview) ผู้วิจัยจะใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) โดยผู้วิจัยได้สร้างแนวคำถามอย่างกว้างๆ เพื่อเป็นแนวทางการสัมภาษณ์ล่วงหน้า

4.2 การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เป็นแนวทางในการศึกษาเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับวิถีคิดและแนวทางปฏิบัติสำหรับพัฒนาเอกลักษณ์ของ

องค์การธุรกิจให้มีความแข็งแกร่ง เริ่มต้นขั้นตอนของการสร้างเอกลักษณ์ การจัดการเอกลักษณ์ ไปจนถึงการจัดการเชิงกลยุทธ์ ใช้ข้อมูลรายปีระหว่างปี 2558-ปัจจุบัน ของ ห้าง พืมาาร์ท ซูเปอร์สโตร์ จำกัด ศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Study) จากการค้นคว้าและเก็บรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ บทความ เอกสาร สิ่งพิมพ์รวมถึงรายงานการวิจัยจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อมูลจาก Web site ใน Internet ทั้งขององค์กร ภาครัฐ และเอกชน ที่ได้รวบรวมไว้ การวิเคราะห์ SWOT Analysis, Five Force Analysis, Value Chain Analysis ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ และศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Study) ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และผู้จัดการในสาขาต่างทางภาคอีสานจากบริษัทพืมาาร์ท ซูเปอร์สโตร์

การวิเคราะห์ข้อมูล (1) การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะทำการวิเคราะห์ไปพร้อมๆ กับการเก็บข้อมูล (2) วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้โดยอาศัยวิธีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Description Analysis) (3) นำข้อสรุปไปปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ (4) การตรวจสอบข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Data Triangulation) โดยตรวจสอบว่าข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวมมานั้นถูกต้องหรือไม่

ผลการศึกษา

พบว่าความสำคัญและผลกระทบของปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร การที่บริษัทต้องการมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาสินค้าอาหารแช่แข็งและผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างครบวงจร ความสำคัญความเร่งด่วนของปัญหานี้คือการที่จะรักษาอัตราผลประกอบการที่เพิ่มขึ้นซึ่งประกอบกับแนวโน้มปรับตัวเพิ่มขึ้นของประชากรในเขตกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด การเปิดประชาคมอาเซียน AEC ทำให้บริษัทพืมาาร์ท ซูเปอร์สโตร์ มีโอกาสที่จะเข้าไปแสวงหากำไรจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นการศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภคและการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด และการจัดการจึงมีส่วนสำคัญเป็นอย่างมากในการซึ่ง

ส่วนแบ่งทางการตลาดให้เพิ่มขึ้นได้ เพื่อรักษารายได้เพิ่มผลประกอบ รวมถึงสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กรต่อไป

ปัญหาระดับองค์กรคือการที่บริษัทต้องการรักษาอัตราผลประกอบการที่เพิ่มขึ้น ซึ่งประกอบกับแนวโน้มปรับตัวเพิ่มขึ้นของประชากรในเขตภาคอีสาน ทำให้บริษัทพืมาาร์ทซูเปอร์สโตร์ จำกัดมีโอกาที่จะเข้าไปแสวงหากำไรจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

ปัญหาระดับหน่วยธุรกิจคือ การที่จะรักษาผลประกอบการที่เพิ่มขึ้นนี้ บริษัทฯจะมุ่งการปรับปรุงฐานะการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ ของบริษัทภายในอุตสาหกรรมให้สูงขึ้น และจำเป็นต้องกลยุทธ์ของตนเองขึ้นมาภายใต้เป้าหมายและกลยุทธ์ระดับบริษัทฯ กลยุทธ์ระดับธุรกิจ โดยมุ่งการเพิ่มกำไรในการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของตนให้สูงขึ้น

ปัญหาระดับหน้าที่คือการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด และการจัดการเชิงกลยุทธ์ ให้มีความสอดคล้อง และตรงกับความต้องการของผู้บริโภคมากที่สุด เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขันกับคู่แข่งในตลาด

การ จัด การ เชิง กล ุ่ ย ุ ท ์ (Strategic Management) SWOT การวิเคราะห์ SWOT Analysis หรือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม จากการประเมินสถานการณ์โดยใช้เทคนิคของอัลเบิร์ต ฮัมฟรีย์ (Albert Humphrey, 2005)

ด้าน Strengths ข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในบริษัท คือจุดแข็งด้านส่วนประสม จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิต จุดแข็งด้านทรัพยากรบุคคล บริษัทฯจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งพบว่า บริษัทมีกลุ่มลูกค้าหลักคือผู้เปิดร้านอาหาร บั๊งย่าง หมูกระทะ และร้านอาหารตามสั่ง, มีเครือข่ายที่เป็นห้องเย็น หลายแห่งที่เป็นกลุ่มผู้ผลิตและเก็บสินค้า ประกอบกับมีเครือข่ายและบริษัทร่วมค้าที่ประกอบธุรกิจ ประเภท อาหารทะเลแช่แข็ง

ด้าน Weaknesses ปัจจัยภายในเป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ของบริษัท การแข่งขันในประเภทธุรกิจเดียวทุนข้ามชาติ ซึ่งบริษัทจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหา นั้น ด้วยมีสาขาจัดจำหน่ายทั่วประเทศไทย เพียง 14 สาขา บุคลากรยังมีสมรรถนะไม่มากพอหากเทียบกับกลุ่มธุรกิจเดียวกัน และยังมีการจดจำตราสัญลักษณ์ได้น้อยกว่า ห้างค้าส่ง รายอื่นๆ

ด้าน Opportunities มีปัจจัยภายนอก เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัทเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร คือ การขยายตัวทางภาคธุรกิจ การรวมกลุ่มทางประชาคมประชาคมอาเซียน เป็นโอกาสในการขยายธุรกิจ การเปิดโอกาสของภาครัฐราชการที่ให้การสนับสนุนภาคธุรกิจ ตลอดจนแหล่งเงินที่ของกล่มสถาบันการเงินต่างๆ ที่เปิดโอกาสมากขึ้นเมื่อมองเห็นโอกาสทางธุรกิจ

Threats หมายถึง ภัยคุกคาม ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอกคือบริษัทคู่แข่งที่แข็งแกร่ง การเปิดตลาดการดำเนินงานที่ยาวนานกว่า การเป็นธุรกิจข้ามชาติที่มีหลักการบริหารชั้นสูง เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งบริษัทจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องและพยายามขจัดอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้จริง สิ่งที่บริษัทต้องประสบคือภัยคุกคามที่เกิดขึ้นจากผู้ค้ารายใหญ่ๆ ที่มีความเข้มแข็งและมีเครือข่ายมากกว่าอีกทั้งยังมีแบรนด์ที่เป็นที่จดจำและมีความน่าเชื่อถือมากกว่า อีกทั้งยังเป็นผู้ค้าที่มีกลุ่มลูกค้าที่จงรักภักดีมากกว่า

จากการศึกษาพบว่าปัจจัยสำคัญที่ธุรกิจจะต้องทำเพื่อให้ได้ผลตอบแทนสูงสุด ได้แก่การหาตำแหน่งในผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมที่จะสามารถมีอิทธิพลเหนือปัจจัยทั้ง 5 ประการเพื่อที่จะหาความได้เปรียบออกมาหรือป้องกันตนเอง ซึ่งลักษณะที่สำคัญของปัจจัยทั้ง 5

1. ข้อจำกัดในการเข้าสู่อุตสาหกรรมของคู่แข่งชั้นใหม่ คู่แข่งขันใหม่ๆ ที่จะเข้ามาในอุตสาหกรรม จะส่งผลกระทบต่อสถานะในการแข่งขันในอุตสาหกรรมอันเป็นข้อจำกัดที่สำคัญต่อ

การดำเนินงานและการแข่งขันขององค์กรธุรกิจเดิมในอุตสาหกรรมเนื่องจากองค์กรใหม่ที่เข้ามาย่อมต้องการส่วนแบ่งตลาด ซึ่งเป็นผลเสียต่อองค์กรเดิมที่มีอยู่แล้วยกเว้นในกรณีที่ตลาดมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว การเข้ามาของธุรกิจใหม่ๆ ก่อให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงยิ่งขึ้น อาจมีการลดราคาสินค้าและบริการลง

2. ความรุนแรงของสถานะการแข่งขันระหว่างองค์กรธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันสถานะการแข่งขันของระหว่างธุรกิจต่างๆ จะทวีความรุนแรงขึ้นเมื่อองค์กรธุรกิจหนึ่งมองเห็นช่องทางในการได้กำไรมากขึ้น หรือถูกคุกคามจากการกระทำขององค์กรธุรกิจอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน เช่น การลดราคา การต่อสู้ทางด้านการตลาด การแนะนำสินค้าใหม่เข้าสู่ตลาด หรือการเพิ่มการให้บริการหลังการขายแก่ลูกค้า

3. การมีสินค้าหรือบริการที่สามารถทดแทนกันได้ธุรกิจใดในอุตสาหกรรมหนึ่งอาจจะมีการแข่งขันกับธุรกิจอื่นในอุตสาหกรรมอื่นที่ผลิตสินค้าที่มีลักษณะที่ทดแทนกันได้ ซึ่งอาจเป็นสินค้าคนละชนิดกัน แต่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหมือนกัน การมีสินค้าทดแทนในอุตสาหกรรมอื่นย่อมก่อให้เกิดข้อจำกัดในการตั้งราคาสินค้าไม่ให้สูงเกินไปเนื่องจากลูกค้าอาจจะหันไปใช้สินค้าที่ทดแทนกันได้ ธุรกิจที่สามารถผลิตสินค้าที่ไม่มีสินค้าทดแทนได้ย่อมมีผลตอบแทนที่สูงเนื่องจากสามารถตั้งราคาของสินค้าได้สูงโดยที่ไม่ต้องกลัวสินค้าทดแทน ถ้าอุตสาหกรรมใดมีสินค้าทดแทนได้ง่าย ย่อมไม่สามารถหากำไรได้มากเนื่องจากลูกค้าจะหันไปใช้สินค้าทดแทนแทน

4. อำนาจต่อรองของผู้ซื้อผู้ซื้อจะมีผลกระทบต่ออุตสาหกรรม ถ้าผู้ซื้อที่มีอำนาจต่อรองหรือมีอิทธิพลต่อการกำหนดราคาของสินค้าและบริการให้ต่างหรือมีอิทธิพลในการต่อรองให้องค์กรธุรกิจเพิ่มคุณภาพของสินค้าและบริการให้มากขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรธุรกิจในแง่ต้นทุนการดำเนินงานที่สูงขึ้น ในขณะที่ผู้ซื้อที่ไม่มีอำนาจต่อรองหรือไม่มีอำนาจต่อรองย่อมเปิดโอกาสให้องค์กรธุรกิจให้อุตสาหกรรม

สามารถขึ้นราคาสินค้าได้โดยง่าย การที่ผู้ซื้อจะมีอำนาจมากหรือน้อยย่อมขึ้นอยู่กับอำนาจต่อรองที่ผู้ซื้อต้องมีต่อองค์กรธุรกิจ ในอุตสาหกรรม

5. อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบผู้ขายวัตถุดิบจะมีอิทธิพลต่ออุตสาหกรรมเนื่องจากสามารถกำหนดให้สินค้ามีราคาสูงหรือต่ำได้หรือเพิ่มหรือลดคุณภาพของสินค้าได้ ซึ่งส่งผลต่อต้นทุนและกำไรขององค์กรธุรกิจ ในกรณีที่ผู้ขายมีความอ่อนแอหรือมีอำนาจในการต่อรองต่ำ ย่อมถูกผู้ซื้อกดราคาและเรียกร้องสินค้าที่มีคุณภาพที่สูงขึ้นได้

แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) เป็นเครื่องมือในการสร้าง "ความ ได้เปรียบในการแข่งขัน" เพื่อสร้างฐานลูกค้า ที่มีมูลค่าเหนือคู่แข่ง และเป็นเครื่องมือที่องค์กร สามารถสร้างผลกำไร ใน ระยะ ยาว CRM หรือ customer relationship management คือการสร้างความสัมพันธ์ที่พอใจให้ลูกค้า และสร้างผลกำไร ที่ต่อเนื่องด้วยการรักษาความพอใจนั้น ให้คงอยู่นานเท่านาน ด้วยวิธีการและช่องทาง การสร้างความสัมพันธ์ทุกชนิดจากองค์กรเหมาะสมในการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า เป็นโมเดลขั้นพื้นฐานของการบริหารงานซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 4 อย่าง คือ (1) Database (การสร้างฐานข้อมูล) (2) Electronics (การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม) (3) Action (การกำหนดโปรแกรม เพื่อสร้างความสัมพันธ์) (4) Retention (การรักษาลูกค้า)การสร้างความแตกต่าง CRM เป็นเครื่องมือที่สำคัญ ในการสร้างความแตกต่าง ในภาวะที่ผลิตภัณฑ์ มีช่องทางการจัดจำหน่าย ใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากมาย สินค้าและบริการใหม่ๆ สามารถแทรกตัวเข้าไปในตลาดได้ไม่ยาก

วิเคราะห์ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) ส่วนประสมการตลาดคือเครื่องมือหรือปัจจัยทางการตลาดที่ควบคุมได้ที่ธุรกิจต้องใช้ร่วมกัน เพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจแก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย หรือเพื่อกระตุ้นให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกิดความต้องการสินค้าและบริการของตน ประกอบด้วยส่วนประกอบ 4 ประการ หรือ 4P's คือ 1) สินค้าหรือบริการ

(Product) (2) ราคา (Price) (3) สถานที่จำหน่าย (Place) (4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) ส่วนประสมการตลาดสำหรับสินค้าใดสินค้าหนึ่งไม่ใช่สิ่งที่ตายตัว แต่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ทางการตลาดที่วางไว้สำหรับแต่ละช่วงของธุรกิจ และปรับตามความเหมาะสมของสถานการณ์แวดล้อมทางการตลาดและปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการตลาดจิตใจของผู้บริโภค เป็นหน้าที่ของผู้ผลิตและนักการตลาดที่จะต้องคอย ติดตามและประเมินว่า ส่วนประสมการตลาดของสินค้าที่วางไว้เดิมนั้นเหมาะสมหรือไม่ ข้อผิดพลาดที่จุดไหนหรือควรปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างไร ที่ตัวสินค้า ราคา สถานที่จัดจำหน่าย หรือการส่งเสริมการตลาด แล้วปรับปรุงจุดนั้นให้เรียบร้อย ถ้ามีเวลาและเงินทุนเพียงพออาจทำ การวิจัยตลาด ทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างลูกค้าเป้าหมายในแต่ละหัวข้อเพื่อให้มั่นใจว่าแก้ไขได้ถูกจุด ถูกต้องแล้วสื่อสารออกไปให้ลูกค้ารับทราบอย่างทั่วถึง

กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ

การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) Tows Matrix เป็นตารางการนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสอุปสรรค มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ประเภทต่างๆ ประกอบไปด้วยกลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategies) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Strategy)

กลยุทธ์ระดับองค์กรพบการจัดการและสร้างเอกลักษณ์ธุรกิจค้าปลีกอาหารแช่แข็งสมัยใหม่ ทำให้กลุ่มลูกค้าสามารถจดจำและสนใจธุรกิจมากขึ้น พยายามโปรโมท โฆษณาให้กลุ่มเป้าหมายมีความสนใจและอยากไปใช้บริการว่าเลือกกลยุทธ์ การเจริญเติบโต (Growth strategies) เนื่องจากบริษัทยังมีสาขาให้เลือกน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทคู่แข่งและผลกระทบจากสถานการณ์ วิกฤติเศรษฐกิจที่ผ่านมาทำให้ราคาวัตถุดิบในตลาดมีการปรับตัวที่สูงขึ้นมากจึงทำให้ต้นทุนค่าใช้จ่ายสูงขึ้น องค์กรควร จะชะลอหรือหาข้อมูลต่างๆ เพื่อรอจังหวะและโอกาสที่เหมาะสมในการดำเนินธุรกิจ โดยเน้นไปที่

การสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรให้ดีขึ้นเพื่อให้ผู้บริโภคเกิดการจดจำ และความเชื่อมั่น อาจทำได้ดังต่อไปนี้ (1) การจัดกิจกรรมเพื่อสังคม (CSR) โดยทางบริษัทได้ดำเนินการอยู่สม่ำเสมอ เช่น การเป็นสปอนเซอร์ให้ทีมฟุตบอล บุรีรัมย์ยูไนเต็ด (2) การสร้างมาตรฐานภายในองค์กร เช่นการเข้าถึงลูกค้า เน้นการบริการจัดแคมเปญการแจกกระดาษเมื่อทำยอดถึง 15 ล้านบาท ต่อปี

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ พบว่า ทางเลือกกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ (Business strategy) เป็นการคัดเลือกกลยุทธ์ทางธุรกิจที่เหมาะสมที่ใช้ในระดับธุรกิจ ซึ่งสามารถเลือกได้ตามทางเลือกดังต่อไปนี้ คือทางเลือกที่ 1 กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) ทางเลือกที่ 2 กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost-Leadership Strategy) ทางเลือกที่ 3 กลยุทธ์สร้าง ความแตกต่างเฉพาะกลุ่ม (Differentiation Focus Strategy) ทางเลือกที่ 4 กลยุทธ์บูรณาการผู้นำด้านต้นทุนบวกกับการสร้างความแตกต่าง (Integrated) แบบผสมผสาน

อภิปรายผล

สถานการณ์ปัจจุบัน ปัจจุบันมีผู้ประกอบการค้าปลีกเป็นจำนวนมาก ทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ส่งผลให้ธุรกิจการค้าปลีกมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ปัญหาของผลกระทบที่มีต่อองค์กรในการเปิดประชาคมอาเซียน AEC ทำให้บริษัทพีทีมาร์ท ซูเปอร์สโตร์ มีโอกาสที่จะเข้าไปแสวงหากำไรจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นการศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภคและการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด และการจัดการจึงมีส่วนสำคัญเป็นอย่างมากในการชิงส่วนแบ่งทางการตลาดให้เพิ่มขึ้นได้ เพื่อรักษารายได้ เพิ่มผลประกอบ รวมถึงสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับการแก้ไขปัญหาในระดับ ธุรกิจที่พบว่าในปัจจุบันสัดส่วนการค้าแบ่งตามประเภทของร้านค้า พบว่ากลุ่มร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมมีแนวโน้มการลดลง หรือ ปิดกิจการอย่างต่อเนื่องซึ่งถือว่าเป็นการส่งผลกระทบต่อองค์กรทางด้านยอดขายโดยตรง โดย

ด้าน ดังนี้ (1) รายได้จากการขายลดลงอย่างต่อเนื่อง จึงต้องตัดสินใจปิดกิจการ (2) การไม่ปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและการแข่งขันของร้านค้าปลีก รายย่อยซึ่งตรงกับ Ithor (2004, pp. 249-251) การเข้าสู่ตลาดโลกได้กลายเป็นสิ่งจำเป็นไปแล้วสำหรับธุรกิจ

การบริหารเชิงกลยุทธ์ วางแผนและกำหนดกลยุทธ์ในระดับบริษัทระดับธุรกิจ และระดับหน้าที่ เพื่อแก้ปัญหาและสร้างรายได้เปรียบทางการค้าทางเลือกกลยุทธ์ในระดับธุรกิจเป็นการคัดเลือกกลยุทธ์ทางธุรกิจที่เหมาะสมที่ใช้ในระดับธุรกิจ ซึ่งสามารถเลือกได้ตามทางเลือกดังต่อไปนี้ กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง ในสินค้าและบริการ กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน การขายส่งสินค้าที่เน้นราคาคุณภาพดี กลยุทธ์สร้างความแตกต่างเฉพาะกลุ่ม โดยการเน้นให้ความสำคัญผู้บริโภคโดยตรง กลยุทธ์บูรณาการผู้นำด้านต้นทุนบวกกับการสร้างความแตกต่าง (Integrated) ของการเข้ารับบริการ การประชาสัมพันธ์รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ การมีสินค้าหรือบริการที่สามารถทดแทนกันได้ธุรกิจในอนาคตหนึ่งอาจจะมีการแข่งขันกับธุรกิจในอนาคตอื่นที่ผลิตสินค้าที่มีลักษณะที่ทดแทนกันได้

กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Strategies) การกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กรจะเลือกใช้ กลยุทธ์การเติบโต พบว่ามีความเหมาะสมกับองค์กร เนื่องจากในปัจจุบันองค์กรมีการมุ่งสร้างอัตราการเติบโต โดยมีการใช้กลยุทธ์การเติบโตแบบผสมผสาน ทั้งการพัฒนาตลาดใหม่พัฒนาผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้เนื่องจากกลยุทธ์การเติบโตเป็นกลยุทธ์ที่นิยมใช้กันมากที่สุดเนื่องจากการเติบโตนั้นสะท้อนได้ถึงรายได้ที่เพิ่มมากขึ้น ประสิทธิภาพที่เพิ่มมากขึ้น และรักษาระดับมาตรฐานในการแข่งขันในอนาคต

พัฒนาตลาดใหม่ ทำโดยเจาะกลุ่มเป้าหมายใหม่ เพื่อสร้างตลาดใหม่ๆ ให้กับองค์กรเพื่อเพิ่มฐานลูกค้า และสร้างกำไรให้กับองค์กรพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยมีการเก็บข้อมูลต่างๆ เพื่อ ตอบสนองความต้องการของลูกค้า เช่น ลักษณะรูปแบบสินค้าและแพ็คเกจจิ้ง (Packaging) รสชาติอาหารต่างๆ การ

เจาะตลาด ทำได้โดยมีการนำเสนอข้อมูลผลิตภัณฑ์ให้มากขึ้น เช่นมีการทำตลาดในโลกดิจิทัล และเครือข่ายแอนดรอยด์ SMS แจกข่าวรายการส่งเสริมการขายต่างๆ หรือจะเป็นบริการต่างๆ หลังการขาย เนื่องจากบริษัทยังมีสาขาให้เลือกน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทคู่แข่งและผลกระทบจากสถานการณ์ วิกฤติเศรษฐกิจที่ผ่านมาทำให้ราคา

วัตถุดิบในตลาดมีการปรับตัวที่สูงขึ้นมากจึงทำให้ต้นทุนค่าใช้จ่ายสูงขึ้น องค์กรควรที่จะชะลอหรือหาข้อมูลต่างๆ เพื่อรอจังหวะและโอกาสที่เหมาะสมในการดำเนินธุรกิจ โดยเน้นไปที่การสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรให้ดีเพื่อมาให้ผู้บริโภคเกิดการจดจำ และความเชื่อมั่น ควรการจัดกิจกรรมเพื่อสังคม (CSR) และการสร้างมาตรฐานภายในองค์กร

เอกสารอ้างอิง

- ชัยวัฒน์ กิตติ. (2555). *การมีส่วนร่วมของพนักงาน บริษัท ซีพีเอฟ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) โรงงานผลิตอาหารสัตว์ลำพูน ในการดำเนินกิจกรรม TPM ต่อการบริหารงานคุณภาพ*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่.
- ดารา ทีปะปาล. (2542). *พฤติกรรมผู้บริโภค*. กรุงเทพฯ: รุ่งเรืองสาสนการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2558). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (2555 - 2559)*. สืบค้นเมื่อ 26 มีนาคม 2558, จาก <http://www.nesdb.go.th>
- Augustine S. Ihator. (2004). "Corporate communication: reflections on twentieth century change", *Corporate Communications: An International Journal*, 9(3): pp. 243 – 253.
- Augustine S. Ihator. (2004). "Corporate communication: reflections on twentieth century change", *Corporate Communications: An International Journal*, 9(3): pp. 243 – 253. <https://doi.org/10.1108/13563280410551169>
- Gordon Judith R. (1999). *Organizational Behavior: A Diagnostic Approach* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall International.
- Humphrey, Albert. (December 2005). "SWOT Analysis for Management Consulting" (PDF). SRI Alumni Newsletter (SRI International).