

0108

การกำหนดกลยุทธ์ของร้านดอกไม้ประดิษฐ์
เพื่อการเจริญเติบโตของธุรกิจ ร้านตะวันพลอรา



กาญจนา บุญเชิด¹, ประทานพร โสภางิตต์วัฒน์²

¹บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการประกอบการ,

คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

โทรศัพท์:089-4484902, E-mail:nui_8603@hotmail.com

²คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

โทรศัพท์:0-2697-6884, E-mail:s_prathanporn@yahoo.com

การกำหนดกลยุทธ์ของร้านดอกไม้ประดิษฐ์เพื่อการเจริญเติบโตของธุรกิจ
ร้านตะวันพลอรา

กาญจนา บุญเชิด¹, ประทานพร โสภากิจดัตต์วัฒน์²

¹บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการประกอบการ,

คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

โทรศัพท์:089-4484902, E-mail:nui_8603@hotmail.com

²คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

โทรศัพท์:0-2697-6884, E-mail:s_prathanporn@yahoo.com

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่องกลยุทธ์ของร้านดอกไม้ประดิษฐ์เพื่อการเจริญเติบโตของธุรกิจ ร้านตะวันพลอรา เป็นการศึกษาเพื่อทราบถึงสาเหตุของปัญหาที่ร้านตะวันพลอราได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิที่ได้มาจากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการและข้อมูลทุติยภูมิที่ได้มาจากการเก็บรวบรวมข้อมูล และเอกสารอื่นๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับร้าน โดยทำการศึกษา และวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์เพื่อการจัดทำยุทธศาสตร์ในระดับองค์กร (Corporate Strategies) ระดับหน่วยธุรกิจ (Business Strategies) และระดับปฏิบัติงาน (Function Strategies)

วัตถุประสงค์ในการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์

1. เพื่อวิเคราะห์ปัญหา สาเหตุของปัญหาและผลกระทบที่มีต่อการดำเนินงาน
2. เพื่อศึกษาหาแนวทางการแก้ปัญหาขององค์กร
3. เพื่อกำหนดกลยุทธ์การเพิ่มกำไรโดยการเพิ่มยอดขายและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานภายในเพื่อการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรของธุรกิจ

จากการศึกษาพบว่า กิจการขาดการดำเนินงานด้านการวางแผนการผลิตและการบริหารงานเชิงรุก เนื่องจากกิจการเป็นกิจการขนาดเล็กการดำเนินงานจึงเป็นลักษณะของการทำงานที่ขาดการวางระบบ ในขณะที่ตลาดมีการแข่งขันอย่างรุนแรง มีการแข่งขันทางด้านราคาสูง ประกอบกับในปัจจุบันต้นทุนการผลิตสูงขึ้นจากภาวะค่าเงินบาท ทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้นเนื่องจากราคาวัตถุดิบหลายชนิดต้องนำเข้าจากต่างประเทศ ทำให้ผลประกอบการมีแนวโน้มลดลงแม้ว่าในปี 2550 กิจการมีผลประกอบการที่เจริญเติบโตมากขึ้นแต่จากการศึกษาแนวโน้มของยอดขายพบว่ากิจการมีแนวโน้มมียอดขายลดลง ซึ่งเป็นผลมาจากการแข่งขันในตลาดภาวะเศรษฐกิจและการดำเนินงานของกิจการ ผู้ศึกษาเสนอแนวทางเลือกและได้ตัดสินใจเลือกแนวทางเลือกที่ดีที่สุด คือ กลยุทธ์การเจริญเติบโตที่เน้นการขยายตัว (Expansion Strategies) โดยการขยายสาขาเพื่อเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย และเพื่อรองรับปัจจัยสำคัญที่ลูกค้าให้ความสำคัญในเรื่องการเดินทางที่สะดวกมากขึ้น เป็นการขยายฐานลูกค้าและทำให้

กิจการสามารถเพิ่มยอดขายให้สูงขึ้น และกลยุทธ์ระดับหน้าที่เพื่อให้การบริหารงานภายในกิจการสามารถแข่งขันได้ โดยการบริหารงานด้านการตลาดโดยใช้ส่วนผสมทางการตลาดที่เน้นการตลาดเชิงรุกเพื่อรักษาลูกค้าเก่าทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งขยายฐานลูกค้าใหม่ โดยการส่งเสริมการขาย การโฆษณาทางอินเทอร์เน็ต การสื่อสารข้อมูลทางจดหมายและการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า และการใช้กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (Product Development) เป็นการนำจุดแข็งของกิจการด้านผลิตภัณฑ์มาพัฒนาให้เกิดความได้เปรียบในทางแข่งขันทางการผลิตโดยการบริหาร การวางแผน และการดำเนินงานทางการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพทั้งวัตถุดิบ แรงงานและการขนส่งสินค้า ด้านเทคโนโลยีซึ่งมีการลงทุนเพิ่มเพื่อความสะดวกและทันสมัยต่อการทำธุรกิจ ด้านบุคลากรโดยการพัฒนาบุคลากรในการอบรม การจัดโครงสร้างการดำเนินงานที่ชัดเจน และด้านการเงินโดยการจัดหาเงินทุนที่เพียงพอสำหรับการขยายสาขาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน เพื่อให้กิจการสามารถเติบโตอย่างยั่งยืน

1. บทนำ

ร้านตะวันพลอรา ได้เริ่มตั้งขึ้นเมื่อปี 2547 จากการลงทุนของคุณเรียม บุญแหลง ที่ได้รับการฝึกอบรมการทำดอกไม้ประดิษฐ์ จึงได้เริ่มมองเห็นโอกาสในการสร้างรายได้ให้กับครอบครัว ทั้งยังเห็นว่าตลาดในการทำดอกไม้ประดิษฐ์ยังสามารถเติบโตอีก จึงเริ่มต้นลงทุนในการเปิดร้านที่ห้างอิมพีเรียล สำโรง ชั้นใต้ดิน ทุนเริ่มต้นประมาณ 1 แสนบาท โดยตั้งชื่อว่า “ร้านตะวันพลอรา” เริ่มต้นกิจการโดยการขายอุปกรณ์สำหรับทำดอกไม้ประดิษฐ์ผ้าใยบัวชนิดต่างๆ และรับทำดอกไม้ประดิษฐ์ตามคำสั่งซื้อจากลูกค้า กิจการมีการเจริญเติบโตอย่างดีมีลูกค้าที่มาซื้ออุปกรณ์ทำดอกไม้ประดิษฐ์จำนวนมาก ต่อมาผู้ประกอบการได้เห็นช่องทางในการเพิ่มยอดขายอุปกรณ์ทำดอกไม้ประดิษฐ์ได้อีก ร้านตะวันพลอราจึงได้เปิดการจัดสอนทำดอกไม้ประดิษฐ์ฟรีแก่คนที่สนใจเรียนทำดอกไม้ โดยเสียค่าใช้จ่ายเฉพาะอุปกรณ์สำหรับทำดอกไม้ (นอกจากสามารถขายอุปกรณ์ได้แล้ว ยังสามารถสร้างรายได้ให้แก่คนที่สนใจในการทำดอกไม้ประดิษฐ์เพื่อเป็นอาชีพเสริมอีกด้วย) ซึ่งแตกต่างจากร้านดอกไม้ประดิษฐ์ทั่วไปที่เปิดร้านสำหรับการขายดอกไม้เพียงอย่างเดียว จึงเป็นโอกาสที่ทำให้ร้านสามารถเพิ่มลูกค้าได้อีกทางหนึ่ง ร้านตะวันพลอราจึงขยายร้านจากเดิมมีพื้นที่ร้านหนึ่งห้องได้ขยายร้านออกเป็นสองห้อง ร้านได้ตกแต่งพื้นที่สำหรับการวางอุปกรณ์การทำดอกไม้ประดิษฐ์ และพื้นที่สำหรับคนที่มาเรียนทำดอกไม้ เนื่องจากการทำดอกไม้ประดิษฐ์ผ้าใยบัวเป็นงานฝีมือ ทางร้านตะวันพลอราจึงเน้นเรื่องของคุณภาพของการทำดอกไม้ ตั้งแต่การเลือกคุณภาพผ้าใยบัว สีของดอกไม้ การขึ้นดอกและการจัดซอที่สวยงาม

ในปี 2549 ร้านตะวันพลอราเริ่มรับงานจัดดอกไม้นอกสถานที่ รับจัดดอกไม้ทั้งดอกไม้สดและดอกไม้ประดิษฐ์ งานที่ทางร้านได้รับการติดต่อจัดงาน เช่น งานศพ งานแต่งงาน งานรื่นเริง และร้านมีการประยุกต์รูปแบบการจัดทำดอกไม้ให้เป็นที่ต้องการของลูกค้ามากขึ้น เช่น ตุ๊กตาผ้าใยบัวดนตรี ดอกไม้ตุ๊กตาประดับประดา เป็นต้น ปัจจุบันร้านตะวันพลอราได้เพิ่มกำลังการผลิตเพื่อสามารถรองรับลูกค้าที่เพิ่มขึ้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ ร้านตะวันพลอราจึงได้สอนการทำดอกไม้ประดิษฐ์ให้ญาติที่จังหวัดลำปางและชาวบ้านประมาณ 10 คน เพื่อผลิตดอกไม้ประดิษฐ์ส่งให้แก่ร้านตะวันพลอราในกรุงเทพฯ ตามคำสั่งซื้อของลูกค้า สาเหตุที่ต้องขยายการผลิตไปที่ลำปาง เพราะพนักงานในร้านไม่สามารถผลิตได้ในปริมาณที่มากพอกับความต้องการของลูกค้า

ปัญหาและลักษณะปัญหาที่เกิดขึ้นภายในร้าน

2.1 ปัญหาด้านต้นทุนวัตถุดิบและค่าขนส่ง งานดอกไม้ประดิษฐ์ผ้าใยบัวเป็นงานหัตถกรรมที่ต้องใช้ฝีมือและเวลาในการผลิต ประกอบกับการหาคนงานที่มีฝีมือยาก จึงทำให้ร้านต้องหาคนงานที่มีฝีมือเพื่อทำการผลิต ร้านตะวันพลอราขายอุปกรณ์ทำดอกไม้ประดิษฐ์ โดยการรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ ปัญหาในระยะแรกเกิดจากจำนวนคนงานที่มีอยู่ไม่สามารถผลิตได้ทันตามคำสั่งซื้อ ร้านจึงฝึกสอนญาติทำดอกไม้ประดิษฐ์ที่

จังหวัดลำปาง ทำให้ร้านสามารถผลิตดอกไม้ทันตามความต้องการ และขนส่งผลิตภัณฑ์ถึงมือลูกค้าตามเวลาที่กำหนด แต่ปัญหาที่ตามมาคือ การขนส่งสินค้าจากจังหวัดลำปางมากรุงเทพฯ มีต้นทุนที่สูงและเป็นค่าใช้จ่ายเหมารวมทำให้เกิดการเสียต้นทุนอย่างสิ้นเปลือง ถ้าขนส่งสินค้าจำนวนน้อย ประกอบกับผลิตภัณฑ์อาจเกิดความเสียหายระหว่างการขนส่ง

2.2 ปัญหาด้านการดำเนินงาน เนื่องจากทางร้านไม่ได้มีการวางแผนการตลาดในเชิงรุกเพียงพอ แต่ใช้การบอกต่อของลูกค้า (Word of Mouth) แม้ว่ายอดขายในปี 2550 มีจำนวนยอดขายที่เพิ่มขึ้นแต่ในระยะหลังมีแนวโน้มที่ลดลง ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าเก่าส่วนลูกค้าที่สั่งซื้อสินค้าเพื่อไปขายที่ต่างประเทศมีจำนวนน้อยรายมีระยะเวลาในการสั่งซื้อ และปริมาณการสั่งซื้อไม่แน่นอน นอกจากนี้ร้านยังประสบปัญหาเงินทุนจมด้านสต็อกดอกไม้ประดิษฐ์ของลูกค้าจากต่างประเทศที่ยังไม่มารับสินค้า และยังไม่มีการสั่งซื้อสินค้าเพิ่มอีก เนื่องจากผลกระทบของค่าเงินบาทที่สูงขึ้นและสภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวนจึงทำให้ร้านขาดสภาวะคล่องทางการเงิน และไม่สามารถนำเงินไปลงทุนเพิ่มได้อีก

2. ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้มีการรวบรวมแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการกำหนดกลยุทธ์ของร้านดอกไม้ประดิษฐ์เพื่อการเจริญเติบโตของธุรกิจ ร้านตะวันพลอรา ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมด้วย Five-Force Model เพื่อหาปัจจัยสำคัญ 5 ประการ ที่มีผลต่อการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมนั้นๆ
2. การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก และภายในด้วย SWOT Analysis และกำหนดทางเลือกโดยใช้ TOWS Matrix
3. ทฤษฎีเรื่องการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร 3 ระดับ (Strategy Management) ใช้ในการสร้างแนวทางเลือกขององค์กรว่ามีทางเลือกใดที่เหมาะสมสำหรับการแก้ปัญหาขององค์กร เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จและกำหนดกลยุทธ์ว่าแต่ละแนวทางมีกลยุทธ์อะไรบ้าง
4. ทฤษฎีการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) เพื่อสร้างสัมพันธ์กับลูกค้าให้เกิดความจงรักภักดีและสร้างภาพลักษณ์ต่อองค์กร รวมทั้งเป็นการรักษาลูกค้าเก่าและสร้างฐานลูกค้าใหม่ให้กับองค์กรเพื่อการเจริญเติบโต
5. ทฤษฎีส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) เป็นเครื่องมือทางการตลาดเพื่อกระตุ้นให้เกิดตลาดเป้าหมายเพื่อให้ลูกค้าเกิดความต้องการผลิตภัณฑ์และตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์จากองค์กร องค์ประกอบของส่วนผสมทางการตลาดอย่างกว้าง คือ 4 P Price ด้านราคา Place ด้านการจัดจำหน่าย Product ด้านผลิตภัณฑ์ Promotion ด้านการส่งเสริมการตลาด

3.วิธีการศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในการศึกษาสาเหตุของปัญหา และการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ด้วยข้อมูลทุติยภูมิ

-ใช้ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันมาวิเคราะห์สภาพปัจจัยภายนอก และสภาพปัจจัยภายใน และนำไปกำหนดกลยุทธ์ร่วมกับการใช้ข้อมูลปฐมภูมิ

-ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ตัวอย่างเช่น ทิศทางของตลาดดอกไม้ประดิษฐ์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2. การวิเคราะห์ด้วยข้อมูลปฐมภูมิ

-ทำการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการของร้านตะวันพลอรา

-แจกแบบสอบถามกับลูกค้าจำนวน 30 ราย โดยแบ่งเป็นลูกค้าทั่วไป ลูกค้าจากการรับคำสั่งซื้อ และลูกค้าจากงานนอกสถานที่ เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์และความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อร้านตะวันพลอรา

-รวบรวมข้อมูลเพื่อทำการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์

4.ผลการวิเคราะห์

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า การแข่งขันในตลาดดอกไม้ประดิษฐ์กำลังแข่งขันรุนแรงทั้งในประเทศและต่างประเทศ ประกอบกับการเริ่มธุรกิจในอนาคตสำหรับผู้ประกอบการรายย่อยใช้เงินลงทุนไม่สูงมาก ทำให้มีโอกาสในการเข้ามาสู่ธุรกิจนี้ได้ง่ายทำให้มีผู้ประกอบการรายย่อยมีจำนวนมาก จึงเกิดภาวะการแข่งขันสูงโดยเฉพาะการแข่งขันทางด้านราคา นอกจากนี้สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันส่งผลทำให้ต้นทุนวัตถุดิบมีราคาที่สูงขึ้นทั้งวัตถุดิบในประเทศและต่างประเทศ เช่น ผ้าใยบัว ลวด เป็นต้น และจากการศึกษาข้อมูลทุติยภูมิและข้อมูลปฐมภูมิ โดยการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม พบว่า

1.ปัจจัยทางด้านความสวยงามและรูปแบบผลิตภัณฑ์ของดอกไม้ประดิษฐ์มีความสำคัญมากที่สุด รวมทั้งปัจจัยทางด้านราคาที่มีความสำคัญรองลงมาในการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์

2.การเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ดอกไม้ประดิษฐ์ส่วนใหญ่เพื่อนำไปเป็นของขวัญ

3.ปัจจัยทางด้านสถานที่เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ลูกค้าให้ความสำคัญ เนื่องจากสภาพการดำเนินชีวิตในปัจจุบันที่ต้องการความสะดวก รวดเร็ว

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่า

1.ปัญหาของร้านด้านการเติบโตของยอดขายที่มีแนวโน้มลดลง และต้นทุนจากการดำเนินงาน เช่น ต้นทุนจากการขนส่งสินค้าจากลำปาง-กรุงเทพฯ การบริหารต้นทุนสินค้า เป็นต้น จำเป็นที่ต้องรับการแก้ไขเพื่อให้สามารถแข่งขันในธุรกิจได้

2.การดำเนินงานของร้านที่ยังขาดการดำเนินงานเชิงรุก และการวางแผนทางธุรกิจ ทำให้ส่งผลต่อการแข่งขันในระยะยาวได้

ร้านสามารถนำผลสำรวจเหล่านี้มาช่วยกำหนดกลยุทธ์ที่จะใช้ในการดำเนินงานได้โดยใช้ทฤษฎีวิเคราะห์ TOWS Matrix ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ภายใน	ปัจจัยภายใน	จุดแข็งภายในองค์กร(s)	จุดอ่อนภายในองค์กร(w)
	ปัจจัยภายนอก	S1 ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ สวยงาม S2 มีแรงงานที่มีฝีมือ S3 มีลูกค้าต่างประเทศ S4 มีพันธมิตรทางธุรกิจ S5 มีแหล่งเงินทุนที่สนับสนุนในการลงทุน	W1 วัตถุดิบของผลิตภัณฑ์ไม่หลากหลาย W2 มีต้นทุนค่าขนส่งสูง W3 ขาดการทำการดำเนินงานเชิงรุก W4 บุคลากรขาดความสามารถในการแข่งขัน W5 ขาดการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ
โอกาสภายนอก(O)		SO	WO
O1 ฝีมือหัตถกรรมของคนไทยเป็นที่ยอมรับในต่างประเทศ O2 ปัจจัยสนับสนุนจากนโยบาย OTOP และโครงการในพระราชดำริ O3 มีแรงงานเพียงพอในตลาดทั้งแรงงานในโรงงาน และรับไปทำงานที่บ้าน	- การพัฒนาคุณภาพสินค้าให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้า - การเจาะตลาดเพื่อเพิ่มยอดขาย - การขยายสาขาในกรุงเทพเพื่อการเติบโตของธุรกิจ	- การฝึกอบรมแรงงานให้พัฒนาฝีมือในผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายมากขึ้น - พัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญมากขึ้น - การกระจายธุรกิจไปสู่ผลิตภัณฑ์อื่นในตลาดดอกไม้ประดิษฐ์	
อุปสรรคภายนอก(T)		ST	WT
T1 มีการแข่งขันในตลาดต่างประเทศรุนแรง โดยเฉพาะสินค้าต้นทุนต่ำจากจีน T2 จำนวนคู่แข่งรายย่อยมีจำนวนมาก T3 มีสินค้าทดแทนที่หลากหลาย T4 การแข็งค่าของเงินบาท ต้นทุนการผลิตและค่าขนส่งที่แนวโน้มสูงขึ้น	- การร่วมมือกันทางธุรกิจ พันธมิตรทางธุรกิจเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน - การทำการตลาดเชิงรุกเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย - ลดต้นทุนการผลิต	- การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าที่ยั่งยืน - สร้างฐานข้อมูลลูกค้าสำหรับข้อมูลในการทำการตลาด	

การหาแนวทางเลือกจึงอ้างอิงมาจากการใช้ตาราง TOWS Matrix เป็นหลัก ดังนั้น แนวทางเลือกที่1 ที่ร้านควรใช้ประกอบด้วยกลยุทธ์ 2 ระดับ ได้แก่ กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Strategies) กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategies) เป็นการขยายการเติบโตของธุรกิจ และเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายเพื่อให้ธุรกิจสามารถขยายตัวไปข้างหน้า กลยุทธ์ที่เน้นการขยายตัว (Expansion Strategies) โดยการขยายสาขาในกรุงเทพฯ และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Strategies) จากการขยายสาขาแห่งที่ 3 ทำให้ต้องดำเนินงานภายในกิจการโดยจัดกิจกรรมด้านต่างๆให้สามารถพัฒนาและแข่งขันในอุตสาหกรรมได้ คือ การตลาด การเงิน การผลิต เทคโนโลยีและด้านบุคลากร จากแนวทางเลือกนี้จะทำให้ร้านสามารถขยายการเจริญเติบโตให้มีลูกค้ามากขึ้นเป็นการขยายโอกาสทางการตลาด และสามารถดำเนินงานภายในองค์กรอย่างเป็นระบบทำให้ลดต้นทุนจากการดำเนินงานได้ส่งผลให้สามารถแข่งขันในตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาของร้านตะวันพลอรา พบว่า ปัญหาที่ทำให้ร้านตะวันพลอราดำเนินกิจการมีแนวโน้มมีผลประกอบการลดลง มาจากการดำเนินงานที่ขาดการวางแผนธุรกิจ การมุ่งเน้น การรอลูกค้ามากกว่าการเข้าถึงผู้บริโภคและการวางแผนด้านการผลิตจึงทำให้การแข่งขันของธุรกิจมุ่งการแข่งขันกลยุทธ์ด้านราคา ซึ่งอาจมีผลให้ธุรกิจมีผลประกอบการลดลง และผลกระทบจากสภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันที่รุนแรงทั้งในประเทศและต่างประเทศ ประกอบกับสถานะเศรษฐกิจที่มีแนวโน้มลดลง และเมื่อนำมาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา คือ เพื่อวิเคราะห์ปัญหา สาเหตุของปัญหาเพื่อกำหนดกลยุทธ์การเพิ่มกำไรโดยการเพิ่มยอดขาย และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานภายในเพื่อการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน จากการศึกษาพบว่า การจัดวางกลยุทธ์การแข่งขันของร้านตะวันพลอรา ควรใช้กลยุทธ์ที่เน้นการขยายตัว (Expansion Strategies) โดยการขยายสาขาเพิ่มเพื่อเพิ่มยอดขายและสร้างกำไรให้กิจการ การขยายสาขาจะทำให้กิจการมีช่องทางการเข้าถึงผู้บริโภคได้มากขึ้นและเป็นการขยายตลาดในอนาคต จากการขยายสาขาจะทำให้กิจการไม่เสียโอกาสทางธุรกิจเนื่องจากการสนับสนุนจากนโยบายของรัฐบาล และในตลาดมีแรงงานที่เพียงพอสำหรับการผลิต และใช้กลยุทธ์ระดับหน้าที่สำหรับการบริหารงานภายในกิจการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสามารถรองรับการเจริญเติบโตของกิจการได้ในอนาคต โดยประยุกต์ทฤษฎีส่งผลสมทางการตลาดเข้ามาใช้ ทฤษฎีการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าและกิจกรรมอื่นๆ

กิตติกรรมประกาศ

ท้ายสุดนี้ ผู้ศึกษาขอขอบคุณอาจารย์ประทานพร โสภากิจจิตต์วัฒนะ ที่ช่วยให้คำปรึกษา รวมถึงสละเวลาอันมีค่าในการแนะนำแนวทางในการทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเองครั้งนี้ และ

ขอขอบคุณผู้ที่ให้ความช่วยเหลือด้านข้อมูลทั้งหมด และที่ต้องขอบคุณพิเศษคือ ครอบครัวที่เป็น
แรงบันดาลใจและให้กำลังใจตลอดมา

บรรณานุกรม

เพลินทิพย์ โกเมศโสภาก. 2546. การวางแผนการตลาด. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ชัยสมพล ชาวประเสริฐ,การตลาดบริหาร,กรุงเทพมหานคร,2546

ศิริวรรณ เสรีรัตน์.2548.การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ธรรมสาร
จำกัด

มัลลิกา ต้นสอน,การจัดการยุคใหม่,กรุงเทพมหานคร:บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, 2545

เสรี วงษ์มณฑา. 2542.กลยุทธ์การตลาด: การวางแผนการตลาด. กรุงเทพมหานคร:Diamond
in Business World.

สมยศ นาวิการ,2540.การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา,กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์
พัฒนาศึกษา

สมยศ นาวิการ,2535.การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ,กรุงเทพมหานคร: บริษัท โรง
พิมพ์กรุงธนพัฒนา จำกัด.

Philip Kotler.2546 การจัดการตลาด. แปลโดย ธนวรรณ แสงสุวรรณ และคณะ.
กรุงเทพมหานคร : บริษัท เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า จำกัด