

การพัฒนาความสามารถด้านการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลในการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน ของธุรกิจ: กรณีศึกษา วิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี

นัตตยา เอี่ยมคง*

สาขาวิชาธุรกิจดิจิทัล คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

Received: 16 March 2021

Revised: 14 February 2022

Accepted: 15 February 2022

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี การวิจัยนี้แบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะแรกเป็นการสัมภาษณ์เก็บข้อมูลสภาพปัจจุบัน วิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของวิสาหกิจชุมชนด้วยแผนภูมิแกว่งปลาและวิเคราะห์สวอต สร้างกลยุทธ์ทางการตลาดและออกแบบแผนธุรกิจดิจิทัล ระยะที่ 2 การพัฒนาธุรกิจตามแผนธุรกิจดิจิทัล โปรโมทผ่านสื่อออนไลน์ และทดลองใช้งาน ระยะที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลรายงานทางการเงินกำไรและต้นทุน วิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า ในระยะที่ 1 วิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี มีความต้องการเปลี่ยนเป็นธุรกิจดิจิทัล ปัญหาคือขาดศักยภาพในการใช้งานเทคโนโลยีทางดิจิทัล โดยลักษณะการดำเนินธุรกิจแบบเก่า เป็นการขายสินค้าผ่านพ่อค้าคนกลาง ผู้วิจัยจึงพัฒนาแผนธุรกิจดิจิทัล ระยะที่ 1 ใช้กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดมาช่วยในการสร้างจุดแข็งและลดจุดอ่อนลงตามข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สวอต ระยะที่ 2 สร้างช่องทางการตลาดดิจิทัลและพัฒนาช่องทางการโปรโมทสินค้าผ่านโซเชียลมีเดีย ระยะที่ 3 ธุรกิจมีศักยภาพทางการแข่งขันมากขึ้น จากการขายตรงมีกำไรเพิ่มขึ้นและต้นทุนที่ลดลงคิดเป็นร้อยละ 20

คำสำคัญ : การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล ศักยภาพการแข่งขัน วิสาหกิจชุมชน เบญจรงค์

* ผู้ประสานงานหลัก; อีเมล: nuttaya.iam@vru.ac.th

The Development of Digital Transformation for Improving Business Potential: A Case Study of Banbenjarong Community Enterprise in Pathumthani Province

Nuttaya Iam-Khong*

Department of Digital Business, Faculty of Management Sciences,
Valaya Alongkorn Rajabhat University under the Royal Patronage

Received: 16 March 2021

Revised: 14 February 2022

Accepted: 15 February 2022

Abstract

The objective of this research was to develop and increase the competitive potential of Ban Benjarong Community Enterprise in Pathum Thani province. This research was divided into 3 phases. The first phase was the interview to collect information on current conditions of the community enterprise, and then its problems and needs were analyzed with the use of fishbone chart and SWOT analysis to create a marketing strategy and design a digital business plan. The second phase was the business development based on the digital business plan, the promotion of the plan via online media, and the try-out of the plan. The third phase was the data collection of financial reports on the profit and cost of Ban Benjarong Community Enterprise in Pathum Thani province. The research results showed that in the first phase, Ban Benjarong Community Enterprise in Pathum Thani province had a need to be transformed into a digital business. The problem was the lack of potential for using digital technology. The old way of doing business was the selling of products through middlemen. The researcher therefore developed a digital business plan with the first phase being the use of marketing mix strategies to help build strengths and mitigate weaknesses based on the data obtained from SWOT analysis; the second phase being the creation of digital marketing channels and development of promotional channels for the products via social media; and the third phase being the outcome that the business having more competitive potential as shown by the increase of profits from direct sales and the reduction of cost by 20 percent.

Keywords : Digital transformation, Competitive potential, Community enterprise, Ban Benjarong

* Corresponding Author; E-mail: nuttaya.iam@vru.ac.th

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในช่วงปี พ.ศ. 2563 ที่ผ่านมานี้เป็นช่วงเวลาที่เศรษฐกิจของประเทศไทยและทั่วโลกตกต่ำลงด้วยสถานการณ์โรคระบาดที่เกิดขึ้นใหม่โควิด-19 เพราะโรคนี้มีวิธีการแพร่เชื้อโรคโดยมนุษย์เป็นพาหะรูปแบบการดำเนินชีวิตของทุกคนจึงเป็นแปลงไป ด้วยกระบวนการป้องกันการติดเชื้อแบบเว้นระยะ ลดการสัมผัสธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์กลายเป็นทางเลือกหนึ่งในการใช้ชีวิตประจำวันไป เช่น การส่งสินค้า ซื้อสินค้าผ่านระบบออนไลน์ การชำระเงินด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์แทนเงินสด เป็นต้น สถานการณ์นี้ส่งผลให้สถานะเศรษฐกิจตกต่ำอัตราการว่างงานเพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว (Chumtakhob, 2020) แรงงานจึงพากันกลับภูมิลำเนา โมเดลฝ่าวิกฤตหนึ่งที่รัฐบาลให้การสนับสนุนมากที่สุดในช่วงนี้ คือ การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนาธุรกิจจากฐานที่เข้มแข็งของชุมชนและสามารถพึ่งพาตนเองได้อันจะก่อให้เกิดการสร้างงาน สร้างรายได้และแก้ปัญหาชุมชนได้อย่างยั่งยืน สินค้าวิสาหกิจชุมชนมี 5 ประเภทด้วยกันดังนี้ ประเภทที่ 1 อาหาร ครอบคลุมไปถึงอาหารสด และอาหารแห้ง ประเภทที่ 2 ของใช้ ของตกแต่ง ของที่ระลึก เช่น ไม้ จักสาน โลหะ เซรามิค เครื่องปั้นดินเผา ประเภทที่ 3 เครื่องดื่ม ที่มีและไม่มีแอลกอฮอล์ อาทิ สุรา น้ำผลไม้ และน้ำสมุนไพร ประเภทที่ 4 สิ่งทอ หน้ากากผ้า และเครื่องนุ่งห่ม อาทิ ผ้าทอ และเครื่องแต่งกาย ประเภทที่ 5 สมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร เช่น ยาสมุนไพร เครื่องสำอางสมุนไพร วัตถุดิบสมุนไพรที่ใช้ในบ้าน (Ministry of Agriculture and Cooperatives, 2012) ข้อดีของการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน คือ ได้รับการรับรองตามกฎหมาย สามารถขอรับการส่งเสริมหรือสนับสนุนจากคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ในการส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมของวิสาหกิจชุมชน โดยในช่วงที่ทำการวิจัยนี้เป็นช่วงที่สถานการณ์โควิดรุนแรงถึงขั้นประกาศปิดประเทศ ทำให้คาดการณ์ว่า GDP ไทยปี พ.ศ. 2563 อยู่ที่ -6.1% สถานการณ์นี้ส่งผลกระทบต่อธุรกิจค้าปลีกที่หดตัวที่ -14% (Chumtakhob, 2020) และมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการขายสินค้ามาเป็นการขายสินค้าออนไลน์เพิ่มมากขึ้น แต่ปัญหาของวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ที่พบจะเป็นในด้านของช่องทางการจัดจำหน่ายและการส่งเสริมการขาย สินค้าวิสาหกิจชุมชนส่วนมากขายภายในชุมชนของตนเอง หรือนำไปฝากขายตามร้านค้าผ่านพ่อค้าคนกลาง ส่งผลให้ต้นทุนสูงและรายได้ต่ำ (Kaewkhankrai, 2017) ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลเป็นอีกช่องทางหนึ่งที่จะนำมาซึ่งทางรอดของธุรกิจวิสาหกิจชุมชน (Kanokhong, 2018)

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงเลือกวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี เป็นสินค้าวิสาหกิจชุมชนประเภทที่ 2 โดยผู้วิจัยเล็งเห็นว่าเครื่องปั้นดินเผาเป็นสินค้าที่ไม่มี ความจำเป็นและขายได้ยากในสถานการณ์ที่สถานะเศรษฐกิจโลกย่ำแย่ โดยปัญหาของวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี ขณะนั้น คือ สินค้าขายไม่ได้เลย ไม่มีรายการสั่งซื้อจากพ่อค้าคนกลาง แหล่งเงินทุนมีจำกัด และขาดความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ดังนั้นผู้วิจัยได้นำทฤษฎีกระบวนการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลมาประยุกต์ใช้สำหรับการพัฒนาความสามารถด้านดิจิทัลในการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี โดยมีความคาดหวังให้มีรายได้เพิ่มขึ้นจากการเป็นธุรกิจดิจิทัล

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อพัฒนาความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและการพัฒนา (Research and Development: R&D) ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์และสังเกตการณ์ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี จำนวน 7 คน พัฒนาและนำไปทดลองใช้งาน งานวิจัยชิ้นนี้มุ่งเน้นการพัฒนาเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจให้กับวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี มิได้มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาผลิตภัณฑ์และราคาสินค้า

นิยามศัพท์เฉพาะ

ส่วนผสมทางการตลาด เป็นแนวคิดการเข้าถึงผู้บริโภคและอุปโภคสินค้าที่ถูกนำมาใช้กับธุรกิจ ประกอบไปด้วย 7 ปัจจัย คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านสถานที่หรือช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการขาย ด้านบุคลากรหรือพนักงาน ด้านกายภาพและการนำเสนอ และด้านกระบวนการ (Kotler, 2012)

การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล คือ กระบวนการที่นำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการดำเนินธุรกิจแล้วทำให้ต้นทุนลดลงด้วยการยุบกระบวนการที่ไม่มีความจำเป็นออกเพื่อให้ต้นทุนในการดำเนินธุรกิจต่ำลง นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยทำให้กระบวนการในการดำเนินธุรกิจเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัล (Schallmo and Williams, 2018)

สมมติฐานการวิจัย

เมื่อมีการพัฒนาความสามารถด้านดิจิทัลในกระบวนการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี แล้วทำให้กำไรเพิ่มขึ้น

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดปทุมธานี กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย ด้วยการใช้วิธีการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เป็นวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี มีสมาชิกในกลุ่มจำนวน 7 คน

เครื่องมือวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยและการพัฒนามีการนำเครื่องมือเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการวิจัยแบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะแรก ใช้วิธีการสัมภาษณ์ปลายเปิดโดยแบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 ความต้องการในการพัฒนาความสามารถด้านดิจิทัลทางการตลาดของวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี ตอนที่ 3 ความสามารถในการใช้งานคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตในการทำธุรกิจดิจิทัล วิเคราะห์ปัญหาของธุรกิจด้วยวิธีการแบบก้างปลา (Fishbone Diagram) แล้วใช้เทคนิคการวิเคราะห์สวิตทาจุดแข็งและจุดอ่อนของวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี สร้างแผนธุรกิจขึ้นด้วย Business Model Canvas (BMC Model)

ระยะที่สอง พัฒนาเครื่องมือ ตัวอย่างเช่น สื่อออนไลน์ ภาพเพื่อการโฆษณา วิดีโอส่งเสริมการขาย การพัฒนาหน้าร้านบนเพจเฟซบุ๊ก แคตตาล็อกสินค้าดิจิทัล เป็นต้น นำเครื่องมือด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ได้พัฒนามาทดลองใช้ร่วมกับผู้ประกอบการ ในการดำเนินธุรกิจดิจิทัล การส่งเสริมการขายด้วยการสร้างโฆษณาออนไลน์ด้วย

ภาพและวิดีโอส่งเสริมการขายผ่านโซเชียลมีเดียและเสิร์ชเอนจิน (Search engine) การเผยแพร่โฆษณาผ่านกลุ่มตลาดขายสินค้าของโซเชียลมีเดีย

ระยะที่สาม การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบทุติยภาพจากรายงานทางการเงินกำไรและต้นทุนของวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี ที่ผ่านกระบวนการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลหลังจากดำเนินธุรกิจในรูปแบบดิจิทัลเป็นระยะเวลา 6 เดือน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ระยะเวลาในการรวบรวมข้อมูลเริ่มตั้งแต่ 1 มกราคม 2563 – 31 กรกฎาคม 2563 โดยแบ่งช่วงระยะที่เก็บข้อมูลออกเป็น 3 ระยะด้วยกัน ดังนี้

ระยะที่ 1 ได้จากการสัมภาษณ์จากแบบสัมภาษณ์ปลายเปิด ด้วยการสนทนา ซักถาม และได้ตอบระหว่างผู้วิจัยกับผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์คือผู้ประกอบการ สังเกตพฤติกรรมในการดำเนินธุรกิจ การใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล ระยะเวลาเก็บข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูล 1 เดือน

ระยะที่ 2 และ ระยะที่ 3 ทำควบคู่โดยมีระยะเวลาคาบเกี่ยวกันที่ 6 เดือน เริ่มจากระยะที่ 2 นำเครื่องมือด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ได้พัฒนามาทดลองใช้ โดยทำการลงโฆษณาสัปดาห์ละ 3 ครั้ง

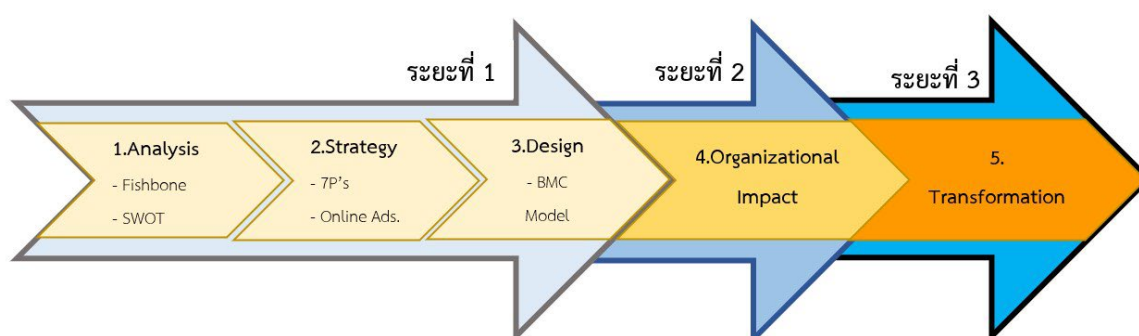
ระยะที่ 3 ทำการเก็บข้อมูลกำไรและต้นทุนจากรายงานทางการเงินของวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี ด้านการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลจากการประกอบธุรกิจออนไลน์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ร้อยละ วิเคราะห์เชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์เนื้อหา และข้อมูลทุติยภาพแล้วนำเสนอข้อมูลด้วยการบรรยายเชิงพรรณนาใช้ตารางประกอบ

ผลการวิจัย

กระบวนการพัฒนาความสามารถด้านดิจิทัลในการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันด้านธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 1



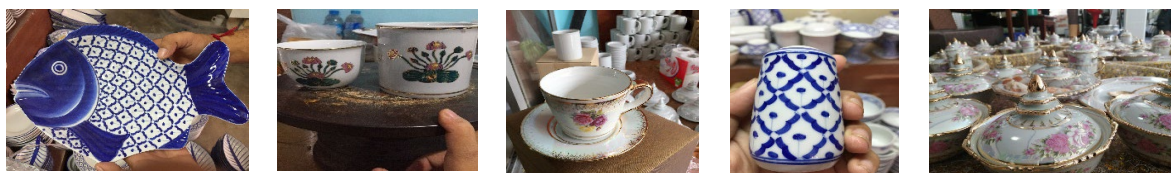
ภาพที่ 1 กระบวนการพัฒนาความสามารถด้านดิจิทัลในการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจประยุกต์จากกระบวนการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล (Schallmo and Williams, 2018)

จากภาพที่ 1 เป็นภาพสรุปกระบวนการพัฒนาความสามารถด้านดิจิทัลในการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี สามารถอธิบายได้เป็น 3 ระยะ คือ

ระยะแรก แบ่งเป็น 3 กระบวนการย่อย คือ (1) การวิเคราะห์ (Analysis) ได้จากการสัมภาษณ์จากแบบสัมภาษณ์ปลายเปิดนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์สร้างแผนภูมิกำงปลา และวิเคราะห์ส่ว (2) กลยุทธ์ (Strategy) และ (3) การออกแบบ (Design) จะรวมอยู่ใน แผนธุรกิจ BMC Model โดยข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ปลายเปิดแบ่งเป็น 3 ตอนมีดังนี้

(1) การวิเคราะห์ ข้อมูลที่ได้แบบสัมภาษณ์ปลายเปิดทั้ง 3 ตอนสามารถสรุปได้ดังนี้

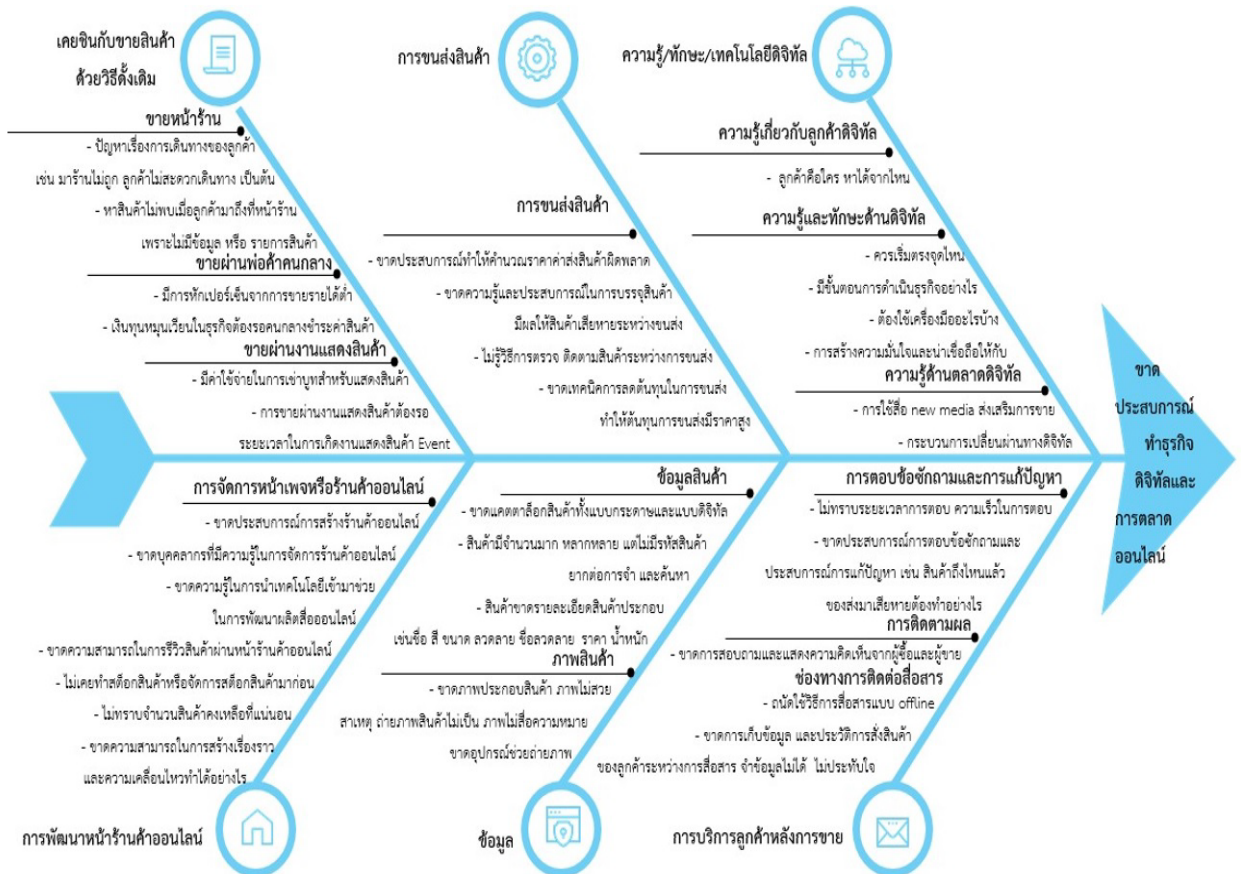
ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันของวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี เริ่มดำเนินธุรกิจและจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนในปี 2560 คัดสรรโอท็อปอยู่ในระดับ ดาวเดียว สมาชิกมีจำนวน 7 คน เพศชาย 5 คน และเพศหญิง 2 คน ผู้ให้สัมภาษณ์อายุ 30 – 35 ปี ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย อาชีพหลักส่วนใหญ่มีอาชีพทำเครื่องเบญจรงค์ สินค้าของบ้านเบญจรงค์เป็นเครื่องปั้นดินเผาที่มีลวดลายเบญจรงค์ลายคราม และมุข ดังภาพสินค้าตัวอย่างในภาพที่ 2 ลักษณะการดำเนินธุรกิจขายสินค้าผ่านพ่อค้าคนกลาง โดยมารับไปขายตามที่ต่างๆ ลูกค้านั้นเป็นกลุ่มเดิมที่ค้าขายกันมานาน วิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานีขาดประสบการณ์และความสามารถในการหาลูกค้าผ่านระบบดิจิทัล ลูกค้าที่เป็นธุรกิจรู้จักผ่านการบอกต่อ สินค้าที่ขายให้กับธุรกิจเป็นสินค้าคัดเกรดไม่มีตำหนิ สินค้าที่ตกเกรดจะถือเป็นของเสีย



ภาพที่ 2 สินค้าของวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ (ที่มา: ผู้วิจัย)

ตอนที่ 2 ความต้องการในการพัฒนาความสามารถด้านดิจิทัลทางการตลาดของวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี พบว่าวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี มีความต้องการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าเป็นธุรกิจดิจิทัลและการส่งเสริมการขายด้วยระบบดิจิทัล

ตอนที่ 3 ความสามารถในการใช้งานคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจดิจิทัล ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดไม่เคยมีประสบการณ์ในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ การใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลอินเทอร์เน็ตผ่านสมาร์ทโฟนเท่านั้น ในระดับใช้งานทั่วไปไม่ใช้เพื่อการพาณิชย์ แอปพลิเคชันที่ใช้ คือ แอปพลิเคชันไลน์และเฟซบุ๊ก ขาดความรู้และความเข้าใจในการทำธุรกิจดิจิทัลสร้างแผนภูมิกำงปลา ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 การวิเคราะห์ปัญหาของบ้านเบญจรงค์ด้วยแผนภูมิแกงปลา (ที่มา: ผู้วิจัย)

การวิเคราะห์ส่วอตดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์สภาพธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี

วิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths: S)	วิเคราะห์จุดอ่อน (Weaknesses: W)
- เป็นสินค้าที่มีลักษณะเฉพาะ ออกแบบและปรับแต่งได้ เช่น การใส่ข้อความ ชื่อลูกค้า ลวดลาย และ การลงสี เป็นต้น - สินค้ามีความน่าเชื่อถือจากประสบการณ์ในการขายสินค้าแบบออฟไลน์ - สินค้ามีหลายแบบหลายประเภทครอบคลุมการใช้ - สามารถซื้อได้ตามงบประมาณที่มี	- ขาดความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล - ขาดความรู้และทักษะด้านการโฆษณาออนไลน์ - สินค้าเป็นเซรามิคแตกง่าย - มีสินค้าตกร้างจำนวนมากเพราะไม่ได้มาตรฐาน (Defect Product) ทำให้มีต้นทุนสูง - สินค้าด้านศิลปหัตถกรรมต้องใช้ทักษะในการผลิตสินค้าบุคคลากรมีจำกัด
วิเคราะห์โอกาส (Opportunities: O)	วิเคราะห์อุปสรรค (Threats: T)
- นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันด้านธุรกิจ รายได้เพิ่มขึ้น จำนวนผู้ซื้อกว้างขึ้น และชื่อเสียงให้กับบ้านเบญจรงค์ (Famous) - สินค้าสามารถเป็นของขวัญ ของที่ระลึก ในโอกาสต่างๆ ได้ - เมื่อนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยจะสร้างโอกาสในการพัฒนาสินค้าสู่กลุ่มลูกค้าที่หลากหลายขึ้น	- ผู้ประกอบการไม่เคยขายออนไลน์ ขาดประสบการณ์ในการบรรจุและจัดส่งสินค้าผ่านระบบโลจิสติกส์ - เป็นสินค้าที่ไม่มีความจำเป็น

(2) กลยุทธ์ การเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเพื่อสร้างศักยภาพทางการแข่งขัน และ 3) การออกแบบ แผนธุรกิจที่
การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า รวมอยู่ในแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วย
9 องค์ประกอบ ดังภาพที่ 4

แผนธุรกิจ บ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี				
พันธกิจหลักในธุรกิจ	กิจกรรมหลัก	การนำเสนอคุณค่า	ความสัมพันธ์กับลูกค้า	กลุ่มลูกค้า
- บริษัทชุมชนสง - โรงงานผลิตกล่องและอุปกรณ์บรรจุสินค้าและกันกระแทก - โรงงานเครื่องปั้นดินเผา - โรงงานสีและอุปกรณ์เขียนลาย - ร้านค้าทั่วไป ร้านของฝาก	- ผลิตสินค้าด้วยการสร้างลวดลายสีสันลงบนเครื่องปั้นดินเผา - การพัฒนาและดำเนินการด้านตลาดดิจิทัล	- ปรับรูปแบบสินค้าให้เป็นสินค้าที่ใช้งานได้ -- ทรงคุณค่าเวลาใช้ - พัฒนาด้านผลิตภัณฑ์ สร้างให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นจากตราสินค้า - หน้าที่ของสร้างการจดจำ และมีการรับประกัน การขนส่งสินค้าของกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป	- การโปรโมท (Promotion) สินค้าและให้ข้อมูลสินค้าผ่านช่องทางดิจิทัล - เผยแพร่ข้อมูลการรีวิวสินค้า - เล่าเรื่องสินค้าเพื่อสร้างการเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่องผ่านหน้าเพจ	- กลุ่มลูกค้าที่มีช่วงอายุ 34 – 45 ปี - เป็นลูกค้าในกลุ่มธุรกิจคือพ่อค้าคนกลาง - กลุ่มลูกค้าใหม่ช่วงอายุ 25 – 63 ปี
	ทรัพยากรหลัก - สติ๊กเกอร์สำหรับบรรจุภัณฑ์และตราสินค้า - กล่องบรรจุ - อุปกรณ์บรรจุสินค้าและกันกระแทก - เครื่องปั้นดินเผา - ค่าแรงงาน - ค่าไฟฟ้า		ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า - เข้าถึงลูกค้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลผ่านโซเชียลมีเดียต่างๆ เช่น เฟสบุ๊ก เพจฟู้ด แมสเซนเจอร์ และไลน์แอปพลิเคชัน เป็นต้น	
โครงสร้างต้นทุน		รายได้หลัก		
- ค่าวัสดุชิ้นส่วนประกอบ เช่น เครื่องปั้นดินเผา ลงสี ค่าอุปกรณ์ และเคลือบ เป็นต้น - ค่ากล่อง บรรจุภัณฑ์ ค่าสติ๊กเกอร์ และตราสินค้า - ค่าขนส่ง และค่าเดินทาง - ค่าสาธารณูปโภค เช่น ค่าอินเทอร์เน็ต เป็นต้น - ค่าการตลาด - ค่าเช่าสถานที่ ค่าไฟฟ้าและน้ำ - ค่าบริหารจัดการลูกค้า - ค่าจ้างพัฒนาสื่อเทคโนโลยีและการตลาดออนไลน์		- ลูกค้าสั่งซื้อสินค้าผ่านช่องทางโทรสอบถาม ติดต่อหน้าร้าน ขายผ่านระบบดิจิทัล และการออกหน้าร้าน ออกบูท (B2B) - การขายสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐาน		

ภาพที่ 4 แผนธุรกิจของบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี (ที่มา: ผู้วิจัย)

ระยะที่ 2 ผลกระทบที่มีต่อองค์กร (Organizational Impact) แผนธุรกิจได้ออกแบบและเครื่องมือการส่งเสริมการขายที่ได้พัฒนา ผู้วิจัยได้นำเสนอให้วิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี แล้วนำไปใช้โดยผู้วิจัยจึงดำเนินการอบรมให้ความรู้กับผู้ประกอบการและแนวการพัฒนาเข้าสู่ธุรกิจดิจิทัล หัวข้อในการอบรมประกอบไปด้วย การพัฒนาเฟสบุ๊คเป็นช่องทางการทำธุรกิจดิจิทัล การถ่ายภาพเพื่อการโฆษณา การสร้างการตลาดดิจิทัล การส่งเสริมการขาย กระบวนการบรรจุและจัดส่งติดตามสินค้า เทคนิคการบริการก่อนและหลังการขายผ่านระบบดิจิทัล แล้วจึงเริ่มทดลองในระยะที่ 2 โดยเริ่มจากปัญหาที่พบของผู้ประกอบการจากการวิเคราะห์ด้วยภูมิปัญญาและสวोटก่อนเป็นธุรกิจดิจิทัลและปรับธุรกิจตามแผนธุรกิจโดยนำจุดแข็งและโอกาสพัฒนาตลาดอุปสรรคที่คาดว่าจะพบในการดำเนินธุรกิจ โดยใช้ตามส่วนผสมทางการตลาดเป็นกลยุทธ์ทางการขาย

ด้านกายภาพและการนำเสนอ ปัญหาที่พบกับข้อมูลของสินค้า คือ ข้อมูลของสินค้ามีจำนวนมากขาดการสรุปเป็นสารสนเทศที่เข้าใจง่าย ภาพของสินค้า ตราสินค้า การออกแบบหน้าร้านค้าออนไลน์ ยากต่อการจำและค้นหา ผู้วิจัยจึงได้ทำการพัฒนาออกแบบตราสินค้า (Design Branding) และหน้าร้านค้าผ่านเฟสบุ๊ค ดังภาพที่ 5



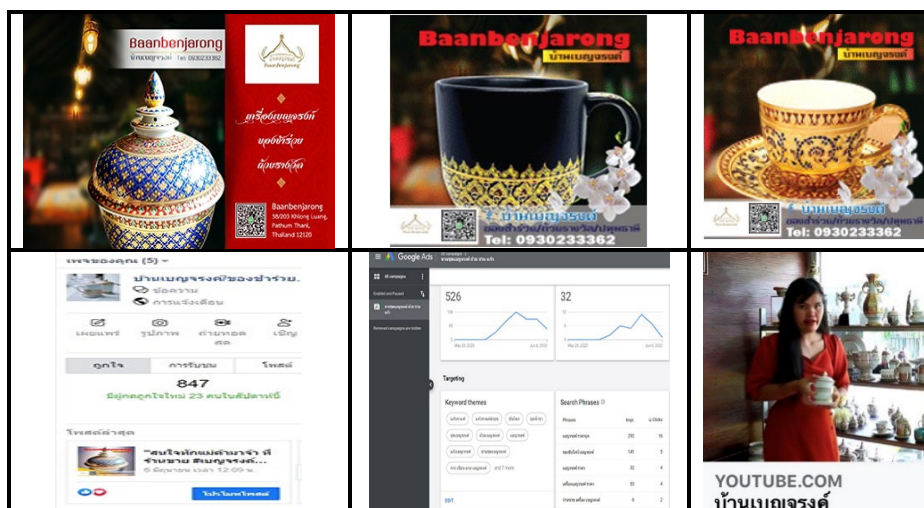
ภาพที่ 5 แบนเนอร์และการนำไปใช้ผ่านหน้าเพจเฟซบุ๊ก (ที่มา: ผู้วิจัย)

หน้าร้านออนไลน์ และแบนด์เนอร์ที่ประกอบด้วยตราสินค้าช่วยสร้างการจดจำตราสินค้า และภาพลักษณ์ให้กับวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี การปรับปรุงแคตตาล็อกดิจิทัล แสดงถึงความหลากหลายของผลิตภัณฑ์และมีการสร้างความน่าใช้ (Usefulness) ด้วยการสื่อสารผ่านภาพเพื่อการโฆษณาตัวอย่างในสร้างความน่าเชื่อถือด้วยตราสินค้าและช่องทางในการติดต่อสื่อสาร การรับประกันสินค้า (Warranties) ช่วยให้ลูกค้าเข้าถึงสินค้าได้ง่ายขึ้น ในส่วนการสร้างคุณค่าของแบรนด์ (Values Propositions) อีกทั้งยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship) ด้วยการตอบข้อซักถามลูกค้าผ่านระบบดิจิทัล การนำเสนอข้อมูลที่ลูกค้าเข้าใจได้ง่าย เมื่อพบปัญหาต่างๆ สามารถระบุ และมีการจัดเก็บประวัติการสนทนา และสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าจากการแชร์ประสบการณ์หรือรีวิวสินค้าผ่านหน้าเฟซบุ๊ก เป็นการขยายฐานลูกค้าให้กว้างขึ้น (Customer Segments) เข้าถึงลูกค้าได้ง่ายขึ้นตามแผนธุรกิจด้วย และการนำเสนอสินค้าผ่านสื่อดิจิทัล

ด้านโปรโมชั่นและการโปรโมทสินค้า จากการวิเคราะห์ส่วตลาดเราพบจุดอ่อนของวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี เป็นของเสียที่เป็นสินค้าต่ำกว่ามาตรฐานค้างอยู่ในสต็อกจำนวนมาก ทำให้ต้นทุนในการผลิตสินค้าสูง

กลยุทธ์ด้านโปรโมชั่นด้วยการลดราคาสินค้ามาใช้ ผู้วิจัยได้เสนอให้ผู้ประกอบการกำจัดของเสียโดยใช้วิธีการลดราคาสินค้าตามสภาพของสินค้า แจ้งตำหนิของสินค้าให้ลูกค้าทราบชัดเจน ของเสีย แล้วลดราคาสินค้านั้นไปข้อเสียจึงกลายเป็นรายได้อีกทางหนึ่งตามแผนธุรกิจไม่ถือเป็นของเสีย (Defect Product) อีกต่อไป

การโปรโมทสินค้าด้วยการสร้างการโฆษณาออนไลน์ (Online Advertisements) การสร้างโฆษณาออนไลน์ด้วยภาพและวิดีโอส่งเสริมการขายผ่านโซเชียลมีเดียและเสิร์ชเอนจิน การเผยแพร่โฆษณาผ่านกลุ่มตลาดขายสินค้าของโซเชียลมีเดีย พัฒนาเนื้อหาดิจิทัลด้วยวิดีโอแนะนำสินค้าดังภาพที่ 6



ภาพที่ 6 การส่งเสริมการขายผ่านโฆษณาออนไลน์ (ที่มา: ผู้วิจัย)

ด้านบุคลากร กระบวนการ และสถานที่จัดจำหน่าย ปัญหาที่พบ คือ ขาดความรู้ ทักษะ การใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลในการทำธุรกิจดิจิทัลผู้วิจัยได้อบรมให้ความรู้และพัฒนาความสามารถด้านดิจิทัลในกระบวนการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจพร้อมให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง เพื่อสร้างให้บุคลากร (People) ของวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี สามารถดำเนินงานได้ตามแผนธุรกิจดิจิทัลที่วางไว้เป็นการปรับกระบวนการ (Process) ดำเนินธุรกิจปรับโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล (Reorganization Culture) และเปลี่ยนช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) จากเดิมขายผ่านคนกลาง (Dealer) เป็นการขายตรง (Direct Sell) ผ่านระบบออนไลน์

ระยะที่สาม กระบวนการเปลี่ยนผ่าน (Transformation) ด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ข้อมูลได้จากการเก็บข้อมูลกำไรและต้นทุนจากรายงานทางการเงินของวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี ด้านกระบวนการดำเนินธุรกิจได้เปลี่ยนรูปแบบเป็นขายสินค้าโดยไม่ผ่านคนกลางนำธุรกิจดิจิทัลเข้ามาใช้มีการส่งเสริมการขายผ่านสื่อดิจิทัลและโซเชียลมีเดีย

ผลประกอบการ กำไรและต้นทุน จากกระบวนการที่ได้ดำเนินตามแผนธุรกิจที่วางไว้ทำให้ปริมาณการขายสินค้าปลีกเพิ่มมากขึ้น กำไรเพิ่ม และมีต้นทุนที่ต่ำกว่า โดยผู้วิจัยได้ขอข้อมูลรายได้ของผู้ประกอบการ โดยผู้ประกอบการให้มาเป็นด้านรายได้รวมแบบคาดการณ์ เนื่องจากสินค้ามีหลากหลายจำนวนมากไม่จัดเก็บข้อมูลการขายในระบบคอมพิวเตอร์มาก่อน จึงสะดวกให้ข้อมูลด้วยการจดบันทึก โดยเป็นรายได้ในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ – เดือนกรกฎาคม 2563 ผู้วิจัยแบ่งเปรียบเทียบรายได้เป็น 2 ช่วงทุก 3 เดือนเพื่อหาอัตราการเจริญเติบโตโดยเฉลี่ยแบบธรรมดา

ตารางที่ 2 รายได้จากการขายสินค้าในระยะเวลาทดลองทำธุรกิจดิจิทัล

เดือน	รายได้ปี 2563							
	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	ค่าเฉลี่ย (3 เดือน)	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ค่าเฉลี่ย (3 เดือน)
รายได้ทั้งหมด	62,060	44,808	16,400	41,089	16,080	38,372	68,750	41,067
ต้นทุน	43,442	31,365	8,200	27,669	8,040	19,186	34,375	20,533
กำไร	18,618	13,443	8,200	13,420	8,040	19,186	34,375	20,533

จากตารางที่ 2 พบว่าเมื่อเปรียบเทียบกันแล้วในช่วง 3 เดือนหลังมีมีกำไรเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 53% ผู้ประกอบการให้ข้อมูลว่าถึงปริมาณการขายสินค้าจะไม่ได้มากเท่าเดิม แต่กำไรสูงขึ้นและต้นทุนลดลงจากการขายตรง และไม่มีสินค้าที่ไม่ผ่านมาตรฐานตกค้างแล้ว ผู้ประกอบการมีความพึงพอใจเป็นอย่างมาก ผู้วิจัยได้นำรายได้ทั้งหมด ต้นทุนและกำไร ของปี 2562 ขายผ่านพ่อค้าคนกลาง และปี 2563 ขายด้วยธุรกิจดิจิทัล ในช่วงเดือนพฤษภาคม - เดือนกรกฎาคม มาเปรียบเทียบกัน

จากร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้นพบว่าในปี 2563 มีกำไรเพิ่มขึ้นจากปี 2562 ด้วยต้นทุนที่ต่ำลงทำให้กำไรสูงขึ้น จากตารางที่ 3 ในปี 2562 ผู้ประกอบการมีต้นทุนคิดเป็นร้อยละ 70% ของทุกเดือน กำไรร้อยละ 30% ปี 2563 ผู้ประกอบการมีต้นทุนคิดเป็นร้อยละ 50% ของทุกเดือน กำไรร้อยละ 50% แสดงให้เห็นว่าบ้านเบญจรงค์มีกำไรเพิ่มขึ้นและต้นทุนต่ำลงดังแสดงในตารางที่ 3 โดยข้อมูลได้มาจากการเก็บข้อมูลกำไรและต้นทุน (Banbenjarong Community Enterprise Pathumthani Province, 2020)

ตารางที่ 3 ตารางการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายได้ของเดือนพฤษภาคม - เดือนกรกฎาคม ปี 2562 และปี 2563

เดือน	รายได้ปี 2562			รายได้ปี 2563		
	รายได้ทั้งหมด	ต้นทุน	กำไร	รายได้ทั้งหมด	ต้นทุน	กำไร
พฤษภาคม	87,070	60,949	26,121	16,080	8,040	8,040
มิถุนายน	65,430	45,801	19,629	38,372	19,186	19,186
กรกฎาคม	76,320	53,424	22,896	68,750	34,375	34,375
ค่าเฉลี่ย (3 เดือน)	76,273	53,391	22,882	41,067	20,533	20,533
รายได้ที่เพิ่มขึ้น			ร้อยละ 30%			ร้อยละ 50%

หมายเหตุ : ร้อยละรายได้ที่เพิ่มขึ้น (%) หมายถึง การเพิ่มขึ้นของค่าเฉลี่ยกำไรเมื่อเปรียบกับค่าเฉลี่ยกำไรของปีก่อน

ผู้ประกอบการสามารถทำกำไรเพิ่มขึ้นจากการขายตรงคิดเป็นร้อยละ 20% และมีต้นทุนที่ลดลงคิดเป็นร้อยละ 20% จากการสัมภาษณ์ถึงกำไรจากยอดขายที่ได้ผู้ประกอบการให้สัมภาษณ์ว่า “จะสังเกตได้ว่า 3 เดือนหลังที่ทำธุรกิจดิจิทัลกำไรเยอะขึ้น การขายสินค้าของวิสาหกิจชุมชนได้มาจากการขายปลีกอย่างเดียว ไม่มีพ่อค้าคนกลางมารับสินค้าไปขายหลายเดือนแล้วเนื่องจากสถานการณ์โควิดทำให้สินค้าที่เคยขายในห้างสรรพสินค้า หรือตามตลาดนัดต่างๆ ขายไม่ได้เลย การขายส่งได้จำนวนเยอะจริงแต่กำไรน้อย ผู้ประกอบการรู้สึกปลื้มที่ตัวเองสามารถขายของ

ออนไลน์ได้ และในระยะ 2-3 เดือนที่ผ่านมาทำไมจากเพจทั้งนั้น มีลูกค้าหน้าใหม่มาตลอด หลายช่วงอายุมากขึ้น
สั่งซักรึม สินค้าที่ส่งไปลูกค้าถ่ายภาพมาให้ดูสภาพไม่เสียหาย และลูกค้าเริ่มสั่งจํานวนมากขึ้นนำไปใช้เป็นของขวัญ
และของที่ระลึกในงานต่างๆ มีงานเข้ามาเรื่อยๆ”

การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลด้วยธุรกิจดิจิทัล ทำให้รูปแบบการดำเนินธุรกิจเปลี่ยนแปลงไปหน้าร้านค้าออนไลน์
ผ่านเฟสบุ๊ค การพัฒนาช่องทางการจัดจําหน่ายและตลาดดิจิทัล การใช้เครื่องมือเพื่อการโปรโมท (Promotion) สินค้า
ผ่านการโฆษณาด้วย Google Ads., Facebook Ads., YouTube Ads. และโฆษณาผ่านเสิร์ชเอนจิน มีการพัฒนา
สื่อสมัยใหม่ (New Media) สร้างเนื้อหาดิจิทัล (Content Media) ด้วยวิดีโอนำเสนอสินค้า โบชัวร์สินค้าดิจิทัล
(E-Poster) สร้างกระแสการแชร์ และการบอกต่อข้อมูลสินค้า เพื่อสร้างกลุ่มลูกค้าใหม่ผ่านกลุ่มลูกค้าออนไลน์ (Social
Media) เพิ่มกระบวนการทางดิจิทัลที่ไม่มีค่าใช้จ่ายด้วยการเคลื่อนไหวในหน้าเพจอย่างต่อเนื่องเป็นการสร้างความ
น่าเชื่อถือให้กับลูกค้า การสร้างข้อความส่งเสริมการขายผ่านแฮชแท็ก (Hashtag) หรือ การสร้างรีวิวสินค้า (Review)
การสร้างฐานลูกค้าใหม่ผ่านการไลฟ์ความเชื่อมั่นในธุรกิจดิจิทัล ปริมาณการซื้อจากกลุ่มลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นจาก
ความสะดวกในการรับสินค้าด้วยการใช้ระบบโลจิสติกส์เข้ามาช่วยในการจัดส่งสินค้า และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า
ด้วยการติดตามหลังการขาย

อภิปรายผล

การพัฒนาความสามารถด้านดิจิทัลในกระบวนการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจวิสาหกิจชุมชนบ้าน
เบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี มีความต้องการให้พัฒนาศักยภาพเป็นธุรกิจดิจิทัลและส่งเสริมการตลาดออนไลน์
เช่นเดียวกับกระบวนการพัฒนาระบบของ (Chumpa, 2018) (Lumpu and Sadsara, 2020) โดยรูปแบบการดำเนิน
ธุรกิจเดิมเป็นแบบธุรกิจกับธุรกิจ โดยมีความต้องการในการเพิ่มรูปแบบการดำเนินธุรกิจเป็นแบบธุรกิจกับผู้บริโภค
และมีความต้องการนำเทคโนโลยีที่เข้ามาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจและการส่งเสริมการขายด้วยสื่อที่ทันสมัย จึงนำ
กระบวนการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ประกอบไปด้วย 5 กระบวนการ (Laudon and Travel, 2018)
(Tilley and Rosenblatt, 2016) คือ เริ่มจาก (1) วิเคราะห์ธุรกิจจากปัญหาของวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัด
ปทุมธานี ที่ขาดศักยภาพในด้านการใช้งานเทคโนโลยี สอดคล้องกับงานวิจัยของ บัญชา อินทะกุล กล่าวว่า จุดอ่อน
ของวิสาหกิจชุมชนคือ ขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยส่งเสริมช่องทางการจัดจําหน่าย (Intagoon, 2017)
(2) กลยุทธ์ และ (3) ออกแบบ เพื่อนำมาใช้ในการสร้างแผนธุรกิจ ผู้วิจัยจึงได้ออกแบบแนวทางธุรกิจด้วยแผนธุรกิจ
Business Model Canvas โดยนำส่วนผสมทางการตลาดเข้ามาใช้ในแผนธุรกิจด้วย ยกตัวอย่างเช่น การพัฒนาช่อง
ทางการจัดจําหน่ายผ่านเฟสบุ๊ค และการทำตลาดด้วยการใช้โฆษณาออนไลน์และโซเชียลมีเดีย เป็นต้น การทดลอง
กระบวนการที่ได้วางไว้ในแผนธุรกิจเพื่อหาผลกระทบต่องค์กรด้วยการทำธุรกิจดิจิทัล และการตลาดดิจิทัล
ใช้เครื่องมือเพื่อการโปรโมทสินค้าผ่านการโฆษณาการยิงแอด สื่อโฆษณาออนไลน์ในปัจจุบันมีสถิติการใช้งานมาก
การเลือกใช้สื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคจะส่งผลต่อกำไรของธุรกิจที่เพิ่มขึ้น (Boone et al., 2010)
และพัฒนาสื่อที่ทันสมัย เผยแพร่ผ่านโซเชียลมีเดีย สอดคล้องกับงานวิจัยของ [(Anwar, 2016) กล่าวว่าในทวีปเอเชีย
ตะวันออกเฉียงใต้สถานที่โฆษณาที่ตรงกับพฤติกรรมผู้บริโภคและเป็นที่ยอมรับคือ โซเชียลมีเดีย มีการจัดการฐานข้อมูล
สร้างหน้าร้านออนไลน์ จากการประยุกต์ใช้งานแอปพลิเคชันต่างๆ และการพัฒนาการตลาดดิจิทัลที่นำมาซึ่งรูปแบบ
การตลาดแบบใหม่และธุรกิจใหม่ (Robles, 2015) และผลที่ได้จากการเปลี่ยนผ่านด้วยการพัฒนาความสามารถด้าน

ดิจิทัลทำให้วิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี มีกำไรเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 20% ของยอดขายเดิม และมีต้นทุนการขายสินค้าที่ลดลงคิดเป็นร้อยละ 20% ของต้นทุนการขายเดิม กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างมีความสัมพันธ์กับการที่ธุรกิจนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่แตกต่างในตลาดสร้างคุณค่าให้กับผู้ซื้อ (Kotarba, 2018) ทำให้เกิดความสามารถทำกำไรที่เพิ่มขึ้น (Schwertner, 2017) เทคโนโลยีดิจิทัล คือ ปัจจัยที่สำคัญที่นำมาซึ่งกระบวนการเปลี่ยนผ่านที่มีผลต่อคนและวัฒนธรรมองค์กร (Rachinger, 2019) นำไปซึ่งความสำเร็จของธุรกิจ งานวิจัยฉบับนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับวิสาหกิจชุมชนอื่นด้วยการนำกระบวนการทั้ง 5 ขั้นตอนนี้เป็นต้นแบบได้ เพื่อพัฒนาเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

- 1.1 เป็นแนวทางในการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนของตนเองเพื่อเพิ่มรายได้
- 1.2 สร้างแนวทางการประยุกต์ใช้สื่อดิจิทัลและโซเชียลมีเดียแก่วิสาหกิจชุมชน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1 ควรมีการพัฒนานำแผนธุรกิจมาใช้กับวิสาหกิจชุมชนอื่นโดยเลือกประยุกต์ใช้เทคโนโลยีโซเชียลมีเดียที่มีความเหมาะสมตามรูปแบบของผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจด้วย
- 2.2 ควรมีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถรองรับการทำงานของวิสาหกิจชุมชนได้หลากหลาย เพื่อช่วยลดขั้นตอนการจัดเก็บเอกสารได้

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเรื่องนี้ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากสำนักวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ และความอนุเคราะห์จากผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจชุมชนบ้านเบญจรงค์ จังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณทุกท่านที่เกื้อหนุนงานวิจัยที่มีประโยชน์ต่อสังคม

เอกสารอ้างอิง

- Anwar, M.I. (2016). Consumer Attitudinal Insights About Social Media Advertising: A South Asian Perspective. *The Romanian Economic Journal*, 45(2), 265 - 288.
- Banbenjarong Community Enterprise Pathumthani Province. (2020). *Profit and Cost Financial Report 2019-2020*. Pathumthani: Community Enterprise.
- Bose, T. K. (2012). Application of Fishbone Analysis for Evaluating Supply Chain and Business Process - A Case Study on The ST James Hospital. *International journal of Managing Value and Supply Chains (IJMVSC)*, 3(2), 17 - 24.
- Chumpa, W. (2018). The Development of Information System for Complaint and Follow Up from Local People to Public Sector. *Journal of Sripatum Review of Science and Technology*, 9(1), 106 - 117. (in Thai)

- Chumtakhob, D. (2020). Sufficiency Economy: An Alternative Survival Strategy for the COVID-19 Pandemic. *Journal of Multidisciplinary Academic Research and Development*, 2(3), 11-22. (in Thai)
- Gloria et al. (2010). *Emerging Trends in Online Advertising*. *Doxa Communication*, 5(1) 241 - 253.
- Intagoon, B. (2017). *Strategic to Develop to Increase the Potentiality in Management of Small And Micro Economic Enterprise in Chiang Mai Sustainably*. Chiang Mai: Chiang Mai Rajabhat University. (in Thai)
- Kaewkhankrai, T. (2017). Survive the Economic Crisis by Implementing Community Enterprise. *Journal of Rajabhat Buriram*, 9, 33-50. (in Thai)
- Kanokhong, K. (2018). A Guideline for Development and Management of Organic Vegetable Community Enterprise Network in Chiang Mai Province. *Journal of Community Development and Life Quality*, 6(2), 261-270. (in Thai)
- Kerin, R. and Hartley, S. (2017). *Marketing*. 13th ed. New York: McGraw-Hill.
- Kotarba, M. (2018). Digital Transformation of Business Models. *Foundations of Management*, 10, 123-142.
- Kotler, P. (2012). *Marketing Management*. 14th ed. New Jersey: Pearson Education.
- Laudon, K. and Traver, C. (2018). *E-Commerce*. 14th ed. New York, United States of America: Pearson Education.
- Lumpu, M.N. and Sadsara, S. (2020). The Development of Information System for The Sweet Potato Production Management: A Case Study of Tub-Nam Sub-District, Bang Pahan District, Phra Nakhon Si Ayutthaya Province. *Journal of Sripatum Review of Humanities and Social Sciences*, 9(1), 98 – 105. (in Thai)
- Ministry of Agriculture and Cooperatives. (2012). *Information of Community Enterprise Promotion Division*. [Online]. Retrieved February 14, 2021, From: <http://smce.doae.go.th/aboutus.php>. (in Thai)
- Rachinger, M. (2019). Digitalization and Its Influence on Business Model Innovation. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 30(8), 1143-1160.
- Robles, E. (2015). How to Identify Disruptive New Business. *Review of Business and Finance Studies*, 6(1), 121 - 130.
- Schallmo, R.A. and Williams, A. (2018). *Digital Transformation Now! Guiding the Successful Digitalization of Your Business Model*. Charm, Switzerland: Springer International Publishing.
- Schwertner, K. (2017). Digital Transformation of Business. *Trakia Journal of Sciences*, 15(1), 388 - 393.
- Tilley, S. and Rosenblatt, H. J. (2016). *Systems Analysis and Design*. 11th ed. Florida, United States of America: Cengage Learning.