

กลยุทธ์การพัฒนาสินค้า SMEs และ OTOP ให้ยั่งยืน

อ. พิชัย เหลียวเรืองรัตน์*

บทคัดย่อ

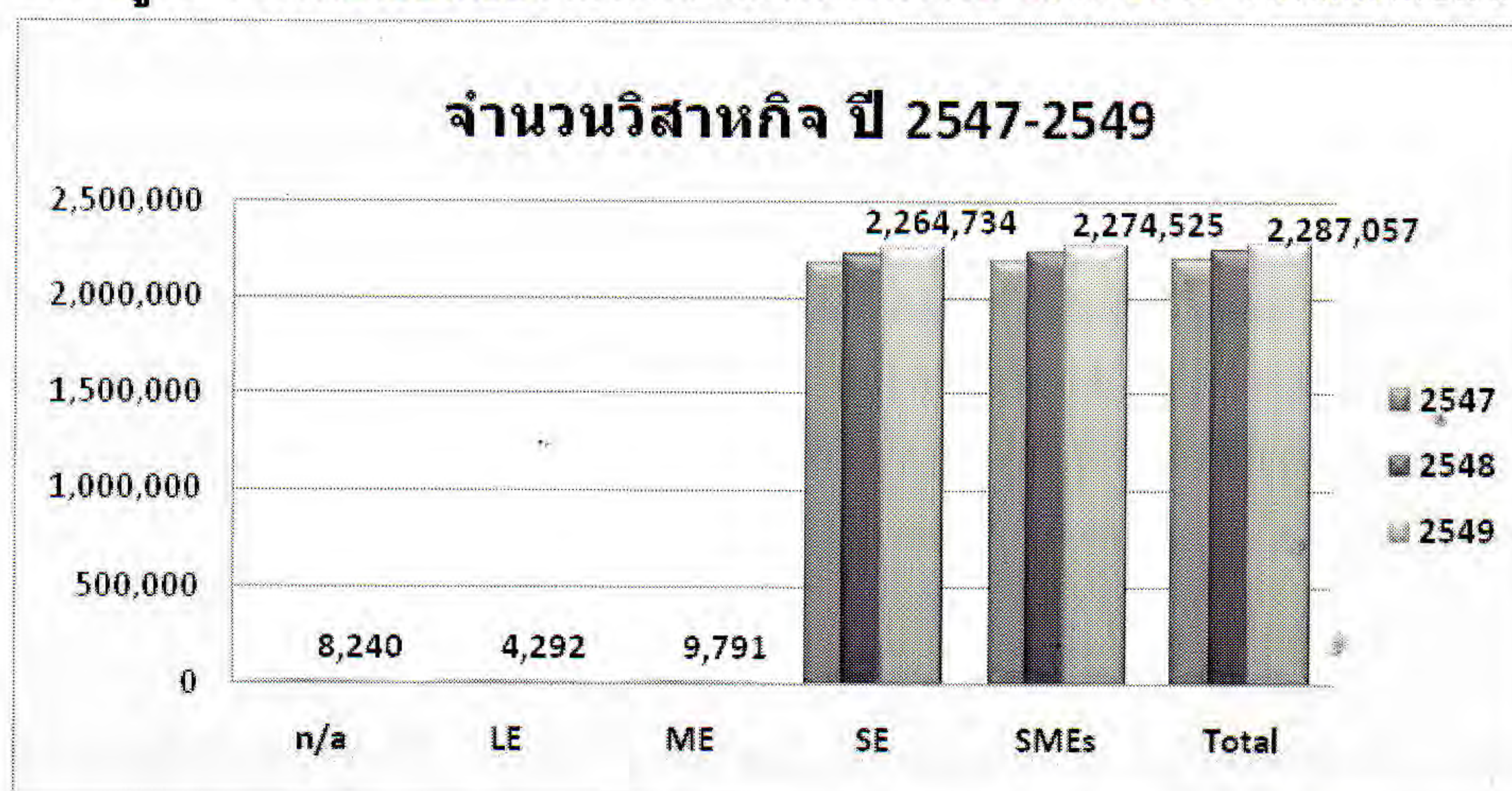
สินค้าจาก SMEs และ OTOP เป็นที่นิยมจากลูกค้าทั้งในและต่างประเทศ รัฐบาลจึงมีมาตรการส่งเสริมส่งเสริมและสนับสนุนการผลิต และการส่งออกสินค้า OTOP ปัจจุบันสินค้า SMEs และ OTOP ยังต้องการการพัฒนาเพื่อให้สินค้ามีคุณภาพ อีกทั้งต้องปรับปรุงสินค้าให้มีความแปลกใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มทางเลือกสินค้าให้กับลูกค้ามากยิ่งขึ้น และเป็นที่ถูกใจของผู้บริโภคทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มมูลค่าของสินค้าที่ยั่งยืน โดยในบทความนี้จะกล่าวถึงกลยุทธ์ในการพัฒนาสินค้า SMEs และ OTOP ให้ยั่งยืน 5 ประการ ได้แก่ 1) การพัฒนาคน 2) การมุ่งกำจัดจุดอ่อน หรือมุ่งพัฒนาจุดแข็ง 3) การจัดการห่วงโซ่อุปทานและลอจิสติกส์ 4) การเพิ่มมูลค่าสินค้าด้วยบรรจุภัณฑ์ และ 5) การสร้างพันธมิตร

คำสำคัญ : ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) OTOP

บทนำ

ปัจจุบันการเติบโตของตลาดธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีการขยายตัวเพิ่มมากขึ้น ตัวอย่างที่เห็นได้ชัด ดังจะเห็นได้จากแผนภูมิที่ 1 ซึ่งนับได้ว่าเป็นปัจจัยหนึ่งในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจให้เติบโตได้อย่างต่อเนื่องโดยมีสินค้าส่วนใหญ่ที่ผลิตจากประเทศไทย แล้วถูกส่งไปจำหน่ายยังต่างประเทศ เช่น สินค้าแฟชั่น สินค้าเครื่องหนัง ัญมณีและเครื่องประดับต่างๆ ของตกแต่งบ้าน และได้รับความนิยมในด้านคุณภาพของสินค้าจากลูกค้า นอกจากนี้ประเทศไทยยังเป็นแหล่งผลิตสินค้าที่ใช้เทคโนโลยีสูงๆ เช่น อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ยานยนต์ และซอฟต์แวร์ ที่ส่งออกไปจำหน่ายทั่วโลก แสดงให้เห็นถึงขีดความสามารถในการผลิตของไทยได้เป็นอย่างดี

แผนภูมิที่ 1 การเปรียบเทียบจำนวนวิสาหกิจในระหว่างปี 2547-2549 จำแนกตามขนาด



ที่มา : สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

* อาจารย์ประจำภาควิชาการจัดการอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยฟาอีสเตอร์

สำหรับสินค้าโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (One Tambon One Product : OTOP) สามารถแบ่งออกได้เป็น 6 ประเภท คือ อาหาร สิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม เครื่องใช้และเครื่องประดับตกแต่ง ผลิตภัณฑ์สมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยา เครื่องดื่ม ของที่ระลึก และสิ่งประดิษฐ์ ปัจจุบันสินค้า OTOP เป็นที่ต้องการของตลาดต่างประเทศ โดยเฉพาะสินค้าในกลุ่มเครื่องสำอาง เครื่องประดับเงิน และสิ่งทอ ซึ่งมีมูลค่าการส่งออกเพิ่มขึ้นเป็นลำดับ ในปี พ.ศ. 2549 ไทยส่งออกสินค้า OTOP เป็นมูลค่า 874 ล้านดอลลาร์สหรัฐ มีอัตราการขยายตัวร้อยละ 16.2 และคาดว่าในปี 2550 จะมีมูลค่าการส่งออกเพิ่มขึ้นเป็น 1,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ("โอกาสและอุปสรรคการส่งออกสินค้า OTOP", ม.ป.ป.)

อย่างไรก็ตาม ยังมีกลุ่มผู้ประกอบการ SMEs และ OTOP จำนวนมากที่มีอุปสรรคเกี่ยวกับการส่งออกสินค้า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ ผู้ผลิตขาดทักษะความชำนาญในด้านการตลาดต่างประเทศ เนื่องจาก

1. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology : IT) ในการประกอบธุรกิจอยู่ในวงจำกัด
2. รูปแบบสินค้าไทยขาดความหลากหลาย ต้นทุนของสินค้าสูง บางครั้งไม่ตรงกับความต้องการของผู้ซื้อ เนื่องจากผู้ผลิตขาดการพัฒนาในด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์
3. พฤติกรรมของผู้ซื้อในต่างประเทศ และการผลิตสินค้าบางประเภท โดยเฉพาะอาหารยังไม่ได้มาตรฐานตามที่ประเทศคู่ค้ากำหนด

กลยุทธ์ในการพัฒนาสินค้า SMEs และ OTOP

1. พัฒนาคคน

สิ่งที่จะทำให้ผู้ประกอบการ ดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จ ประการหนึ่ง คือ การพัฒนาผู้ประกอบการหรือพนักงานให้มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยส่งเสริมโครงการพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการจากหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชน เพื่อพัฒนาทักษะหรืออบรมให้ความรู้ทางบัญชี การตลาด กระบวนการคิด และผู้ประกอบการควรมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา ซึ่งถ้าผู้ประกอบการมีความรู้ที่ดี มีคุณภาพในการประกอบธุรกิจย่อมจะทำให้ประสบความสำเร็จได้ง่ายกว่าผู้ประกอบการที่ขาดความรู้ ถึงแม้ว่ารัฐจะให้การช่วยเหลือในด้านเงินทุน แต่ผู้ประกอบการหลายแห่งก็ยังประสบความล้มเหลว จนต้องเลิกกิจการไป

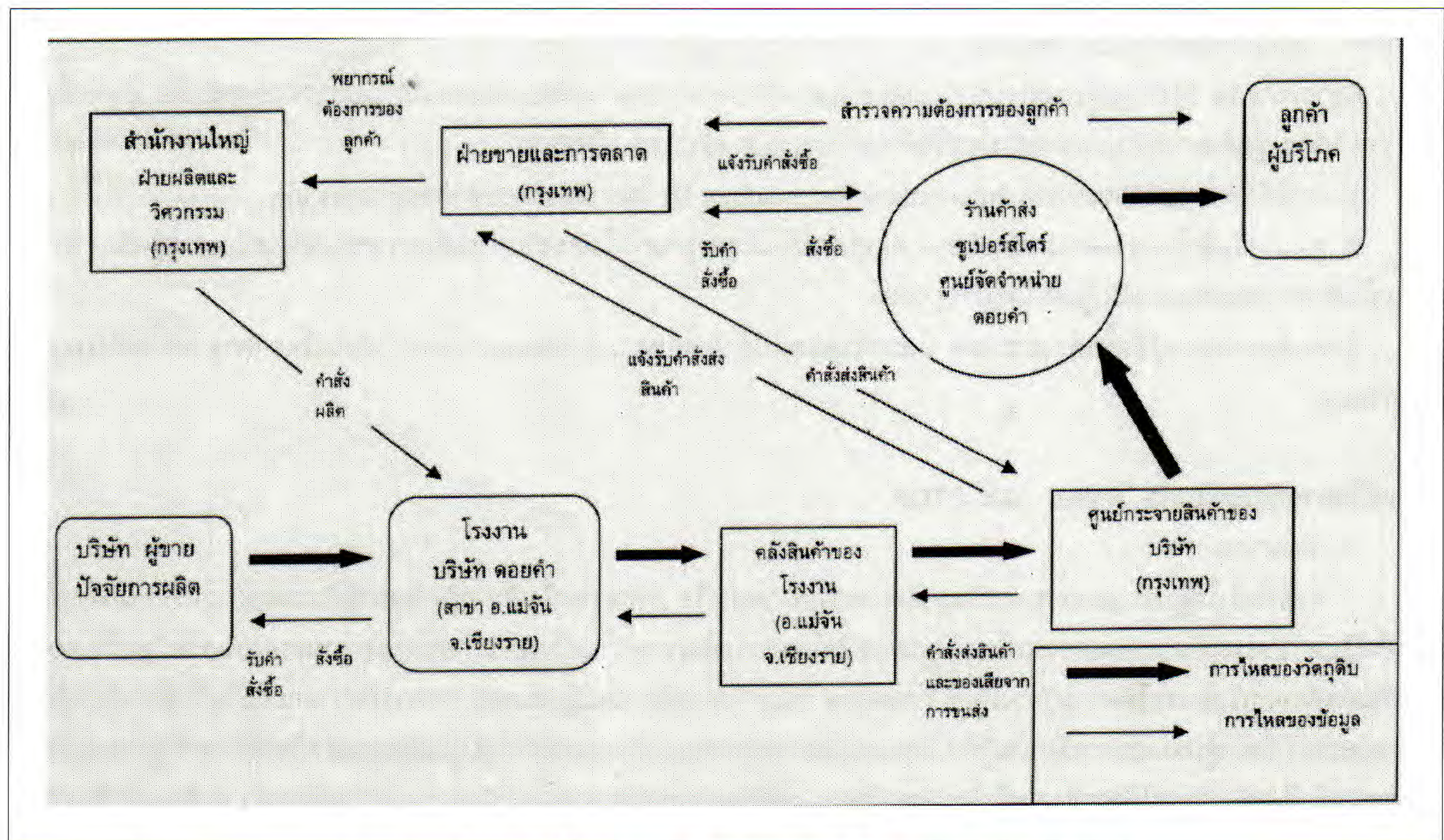
2. มุ่งกำจัดจุดอ่อนหรือมุ่งพัฒนาจุดแข็ง

นอกจากความถนัด ความชำนาญที่ควรจะมีอยู่แล้ว ก็ไม่ควรที่จะละเลยส่วนที่เป็นจุดอ่อนที่จะต้องทำการปรับปรุง ซึ่งปัญหาส่วนหนึ่งที่สำคัญ คือ การที่ยังไม่รู้จกตนเองว่า ทำได้แค่ไหน เท่าไร ดังนั้นก่อนที่จะเริ่มกำจัดจุดอ่อน ควรที่จะทราบก่อนว่า ธุรกิจของเราอยู่ตรงไหน อยากจะเป็นต้นน้ำ ปลายน้ำ หรือเป็นแม่น้ำทั้งสาย เช่น อุตสาหกรรมการเกษตรเป็นอุตสาหกรรมต้นน้ำ บ่อนให้อุตสาหกรรมการผลิต โดยบางพาราเป็นอุตสาหกรรมสร้างวัตถุดิบให้กับอุตสาหกรรมผลิตยางรถยนต์ หรือข้าวหอมมะลิที่ส่งออกเป็นเพียงอุตสาหกรรมต้นน้ำให้กับบริษัทต่างประเทศ แล้วขายให้ภัตตาคารอาหารไทยในภายหลัง การที่จะทำให้อุตสาหกรรมครอบคลุมตั้งแต่อุตสาหกรรมต้นน้ำ จนถึงอุตสาหกรรมปลายน้ำนั้นต้องเริ่มจากการทำวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ พัฒนาการผลิต และผลิตภัณฑ์ ทำเครื่องมือควบคุมคุณภาพ กำหนดและหาเทคโนโลยีที่จะต้องนำมาใช้กับผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างให้ไทยเป็นต้นแบบและเป็นที่เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ของโลกในอนาคต เช่น อุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์ จะเน้นประกอบในประเทศและใช้ชิ้นส่วนที่สามารถผลิตเอง แต่ปัจจุบันมี SMEs จำนวนน้อยมากที่จะมีศักยภาพที่จะเป็น "แม่น้ำทั้งสาย" ดังนั้นจึงควรมุ่งพัฒนากิจการของตนเองในจุดที่ตนเองจะเป็นเลิศก่อน

การรู้ว่าเราอยู่ในตำแหน่งใดก็เป็นสิ่งสำคัญ เช่น เราน่าจะถนัดเป็นผู้ผลิตอย่างเดียว ก็ควรจะมุ่งไปกับการพัฒนาสินค้า พัฒนาระบบการผลิตให้มีประสิทธิภาพ หรือในทางตรงกันข้าม ถ้าเราถนัดที่จะเป็นผู้ค้า ผู้ติดต่อก็ควรเลือกที่จะเป็นผู้รับมาจัดจำหน่าย พัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายให้ครอบคลุมเป้าหมายอย่างทั่วถึง นอกจากนี้การให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ ก็เป็นสิ่งสำคัญที่จะเป็นกลยุทธ์เชิงรุกที่ทำให้การทำธุรกิจเป็นไปอย่างยั่งยืน ดังนั้น SMEs ควรที่จะชวนช่วยในการเข้าหา และ/หรือปรึกษาผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้นๆ มาช่วยพัฒนาธุรกิจ

3. การจัดการห่วงโซ่อุปทานและลอจิสติกส์

เนื่องจากสภาวะการแข่งขันที่สูงในอุตสาหกรรมปัจจุบัน ผู้ประกอบการจำนวนมากได้ขยายฐานการผลิตและการตลาดออกไปทั้งในและต่างประเทศ การจัดการห่วงโซ่อุปทานและลอจิสติกส์จึงได้เข้ามามีบทบาทเพื่อช่วยผู้ประกอบการ ตั้งแต่การสั่งซื้อวัตถุดิบ การจัดการการผลิต การจัดการสินค้าคงคลัง ไปจนถึงการกระจายสินค้าจนถึงมือลูกค้า ดังจะเห็นได้จากรูปที่ 1



รูปที่ 1 แสดงโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานของตัวอย่างผลิตภัณฑ์แปรรูปสินค้าเกษตรดอยคำ

ที่มา: กรวิการ์ เผ่ากันทะ และ วิไลฐ ดอนชัย, 2548

ภาครัฐได้เล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาระบบลอจิสติกส์ โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้มีการจัดทำแผนแม่บทในการพัฒนาลอจิสติกส์ของประเทศ อย่างไรก็ตาม วิธีการและผลประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดการห่วงโซ่อุปทานและลอจิสติกส์ยังไม่เป็นที่รู้จักมากนักในอุตสาหกรรมในประเทศ การจัดการระบบห่วงโซ่อุปทานและลอจิสติกส์ มีอยู่หลายประการ การที่ผู้ประกอบการจะเลือกใช้เทคนิคใดนั้น จะขึ้นอยู่กับลักษณะพื้นฐานของอุตสาหกรรมนั้นๆ รวมถึงการจัดการภายในองค์กรด้วย กิจกรรมต่างๆ ในด้านห่วงโซ่อุปทานและลอจิสติกส์ มีประเด็นที่สำคัญที่จะต้องพิจารณา คือ

3.1 การจัดการผู้จัดส่งวัตถุดิบและการจัดซื้อ เป็นการประเมินความสามารถของผู้จัดส่ง ในเรื่องคุณภาพ เวลาการจัดส่ง ความพร้อมของวัตถุดิบ การทำตลาด การขายที่เอื้อประโยชน์กับผู้ผลิต เช่น การจัดการจัดซื้อของลูกค้าที่รวดเร็ว ซึ่งเป็นกิจกรรมที่แสดงออกถึงประสิทธิภาพในการทำงานของการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

3.2 การจัดการการผลิต และความสามารถของกระบวนการ ผู้ผลิตต้องมีการคำนึงถึงการกำหนดที่ตั้งของแหล่งผลิตให้มีความเหมาะสม โดยที่ตั้งไม่ควรที่จะห่างจากแหล่งวัตถุดิบ ตลาดมากเกินไป เพราะจะต้องเสียต้นทุนด้านการขนส่ง ซึ่งถือว่าเป็นตัวแปรที่สำคัญต่ออุตสาหกรรมในปัจจุบัน ผู้ผลิตยังต้องมีการวางแผนการผลิต วางแผนกำลังการผลิต วางแผนการไหลของวัสดุและการขนถ่ายวัสดุที่ใช้ในการผลิตที่ดี ซึ่งก็คือ การจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ได้แก่ วัตถุดิบ คน เครื่องจักร สิ่งสนับสนุนหรือสิ่งอำนวยความสะดวกในการผลิตให้มีประสิทธิภาพ

3.3 การจัดการสินค้าคงคลัง สินค้าคงคลังถือเป็นสินทรัพย์หมุนเวียนขององค์กรที่ต้องมีไว้ เพื่อสร้างความสมดุลในการจัดการซัพพลายเชน สินค้าคงคลัง ประกอบด้วย วัตถุดิบ งานระหว่างกระบวนการผลิต สินค้าสำเร็จรูป รวมถึงแรงงาน เครื่องจักร เครื่องมือ อุปกรณ์ เงินทุน ผู้ประกอบการจะต้องมีระบบการจัดการสินค้าคงคลังที่ดีและมีประสิทธิภาพ โดยจะต้องลดระดับสินค้าคงคลังลงทุกรายการ โดยเฉพาะรายการสินค้าที่ไม่ได้ขายบ่อยๆ เพื่อรักษาระดับค่าใช้จ่ายให้ต่ำและต้องมีปริมาณสินค้าคงคลังเพียงพอที่จะผลิตด้วย ซึ่งการจัดการเก็บสินค้าคงคลังมีหลักอยู่ 4 ประการ คือ

3.3.1 ลดค่าใช้จ่ายด้านการขนส่งและการผลิต คลังสินค้าและสินค้าคงคลังเป็นตัวเพิ่มค่าใช้จ่าย แต่จะทำให้ค่าใช้จ่ายรวมลดลงได้หากปรับปรุงประสิทธิภาพของการขนส่ง และการผลิต

3.3.2 สร้างให้เกิดความสมดุลระหว่างผู้ใช้วัตถุดิบและผู้จำหน่าย เช่น บริษัทผู้ผลิตมันฝรั่งทอดกรอบ จำเป็นที่จะต้องเก็บวัตถุดิบคือ หัวมันฝรั่ง เป็นวัตถุดิบคงคลังไว้ใช้เพื่อการผลิต ตลอด 9 เดือนในหนึ่งปี เพราะพืชผล คือ มันฝรั่งที่ใช้เป็นวัตถุดิบออกสู่ตลาดปีละเพียง 3 เดือน หมายความว่า ผู้ผลิตจะต้องมีผลิตภัณฑ์จำหน่ายตลอดปี นอกฤดูเก็บเกี่ยว ดังนั้นผู้จำหน่ายหรือบริการสินค้าตามฤดูกาลต้องสามารถปรับอุปทานของสินค้าที่บริการลูกค้าได้ตลอดช่วงระยะเวลาที่ลูกค้าต้องการ เช่น สินค้าที่ขายในเทศกาลสิ้นปี พืชไร่และข้าวเป็นตัวอย่างสินค้าตามฤดูกาลที่สามารถเห็นได้ชัดอีกหนึ่งตัวอย่าง ที่ต้องการคลังสินค้าเก็บสินค้า เพื่อรักษาราคาในระยะเวลาสั้น

3.3.3 ใช้เป็นเครื่องมือช่วยการผลิตให้เกิดประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น คลังสินค้าเป็นส่วนหนึ่งของระบบการผลิตสินค้าบางชนิด เช่น การผลิตสุรา เบียร์ หรือผงชูรส สินค้าจะต้องหมักและเก็บไว้ในคลังสินค้านี้ระยะหนึ่ง โดยเฉพาะสุราบางชนิดจะเก็บไว้ในคลังสินค้าเป็นสินค้านี้ระหว่างการผลิต และยังไม่ต้องการเสียอากรจนกว่าจะมีการบรรจุขวด บริษัทสามารถยืดเวลาการชำระอากรไปได้

3.3.4 ใช้เป็นเครื่องมือช่วยเพิ่มประสิทธิภาพระบบการตลาดให้สูงขึ้น ฝ่ายตลาดถือว่าการให้บริการจัดส่งสินค้าถึงลูกค้าทันทีด้วยความรวดเร็ว ดังนั้น ฝ่ายผลิตควรจัดเก็บสินค้าในสต็อกเพื่อส่งให้ถึงลูกค้าได้เมื่อมีอุปทาน โดยบริษัทเก็บสินค้าไว้ในคลังสินค้าใกล้ๆ กับลูกค้า เพื่อความพร้อมในการจัดส่งให้ลูกค้าได้ทันทีเมื่อลูกค้าต้องการ

3.4 การวางแผนทรัพยากรขององค์กร (Enterprise Resource Planning, ERP) เป็นการเชื่อมโยงข้อมูลในงานอุตสาหกรรมระหว่างด้านการเงิน การบัญชี ด้านการขายและการตลาด ด้านกระบวนการผลิตและการจัดการวัตถุดิบ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนธุรกิจ ด้านการสนับสนุนการให้บริการแก่ลูกค้า ด้านการจัดการสารสนเทศ ด้านการจัดการการซ่อมบำรุง และด้านการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ข้อดีของการวางแผนทรัพยากรขององค์กร ก็คือ จะทำให้ผู้บริหารมองเห็นภาพรวมในองค์กร และจะทำให้ทราบความเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรได้ง่าย

3.5 การจัดทำศูนย์กระจายสินค้า นอกเหนือจากคลังสินค้าซึ่งเป็นจุดที่ต้องมีการประสานงานระหว่างผู้ผลิต ผู้จัดจำหน่าย ผู้ขายส่ง ขายปลีกไปจนถึงผู้บริโภคแล้ว ปัจจุบันการใช้ศูนย์การกระจายสินค้าเริ่มได้รับความนิยมจากผู้ผลิตเป็นจำนวนมาก เพราะศูนย์การกระจายสินค้าสามารถส่งมอบสินค้าให้ลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

3.6 การจัดการเกี่ยวกับการขนส่ง ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีการพิจารณาด้านทำเลที่ตั้งของผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ และตำแหน่งของลูกค้า และยังคงคำนึงถึงขนาด ปริมาณในการจัดส่ง เวลา ฤดูกาล รวมถึงกฎระเบียบต่างๆ ของหน่วยงานทางภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งด้วย ซึ่งวิธีการขนส่งที่เร็วและมีความยืดหยุ่นทำให้การขนส่งจะมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ถ้าหากเริ่มด้วยชุมทาง หรืออาคารที่เป็นศูนย์กลาง แทนที่จะเป็นสถานที่แบบมีสาขาเป็นจำนวนมาก

3.7 การนำเทคโนโลยีมาใช้ เนื่องจากข้อมูลในระบบห่วงโซ่อุปทานและลอจิสติกส์ในปัจจุบันมีค่อนข้างมาก โดยเฉพาะข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับคลังสินค้า การขนส่ง การสั่งซื้อ การสั่งขายระบบสารสนเทศจึงได้เข้ามามีบทบาทในการจัดการข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์กร นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังต้องออกแบบวิธีการผลิตสินค้าให้เหมาะสมกับลักษณะของอุตสาหกรรมในแต่ละประเภท ซึ่งแต่ละวิธีจะมีความแตกต่างกันในเรื่องการบริหารเวลาในการจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้า (หรือที่เรียกว่า Lead Time) หรือลักษณะปลีกย่อยอื่นๆ ของสินค้า โดยสามารถอธิบายได้ ดังนี้

3.7.1 วิธี Build-to-stock วิธีการนี้เป็นการผลิตสินค้าก่อนที่จะได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้า ฝ่ายผลิตต้องมีความแม่นยำในการพยากรณ์ความต้องการสินค้าของลูกค้า วิเคราะห์แนวโน้ม ราคาของสินค้าในอนาคตเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์สินค้าค้างสต็อกจนสินค้าหมดอายุ ตัวอย่างของอุตสาหกรรมที่ใช้การผลิตวิธีนี้ มักเป็นรูปแบบที่ผู้ผลิตรายใหญ่ทั่วๆ ไปใช้กัน เช่น เครื่องใช้ไฟฟ้า เป็นต้น

3.7.2 วิธี Configure-to-order วิธีนี้เป็นการผลิตหรือประกอบสินค้าตามแผนการผลิต ซึ่งมาจากการพยากรณ์ ความต้องการของลูกค้าโดยใช้ชิ้นส่วนที่เป็นมาตรฐาน ตัวอย่างอุตสาหกรรมที่เหมาะสมกับการผลิตวิธีนี้ เช่น อุตสาหกรรมผลิตคอมพิวเตอร์หรือรถยนต์ที่ลูกค้ามีโอกาสเลือกคุณลักษณะหรือคุณสมบัติการใช้งานได้ตามที่ต้องการ เพื่อลดระยะเวลารอคอยของลูกค้า ดังนั้นจึงต้องมีการตอบสนองลูกค้าด้วยความรวดเร็วโดยการผลิตสินค้าด้วยวิธีนี้

3.7.3 Build-to-order เป็นวิธีการผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้า วิธีนี้มักจะใช้ในการผลิตสินค้าปริมาณน้อย คือ ยึดถือความยืดหยุ่นในการผลิตเป็นหลัก เช่น อุตสาหกรรมเสื้อผ้าที่มีการสั่งตัดเป็นพิเศษ เป็นต้น ลักษณะของสินค้าที่ผลิตด้วยวิธีนี้ ต้องมีการจัดหาวัตถุดิบชนิดพิเศษ เพราะคำสั่งซื้อและเวลาที่ลูกค้าต้องการสินค้าไม่สามารถที่จะกำหนดได้แน่นอน การผลิตในรูปแบบนี้มักเป็นการผลิตแบบ Job Order

3.7.4 Engineer-to-order เป็นลักษณะของอุตสาหกรรมที่ผลิตชิ้นส่วนหรือสินค้าที่มีคุณสมบัติเฉพาะตัว ลักษณะการผลิตค่อนข้างยุ่งยากและมีความซับซ้อน การผลิตรูปแบบนี้ต้องอาศัยทักษะในการแปลงความต้องการของผู้บริโภคออกมาเป็นผลิตภัณฑ์ ซึ่งฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นผู้รับผิดชอบหน้าที่ในส่วนนี้

4. การเพิ่มมูลค่าสินค้าด้วยบรรจุภัณฑ์

การจำหน่ายสินค้าแทบทุกชนิดในปัจจุบัน นอกจากตัวสินค้าต้องมีคุณภาพเป็นที่ต้องการตรงกับความต้องการของผู้บริโภคแล้ว อีกปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้บริโภค คือ บรรจุภัณฑ์ ที่ห่อหุ้มสินค้านั้นๆ ไว้ เพราะรูปลักษณ์ภายนอกของสินค้า เป็นสิ่งแรกที่ผู้บริโภคหรือผู้ซื้อสามารถจับต้องได้ ก่อนที่จะสัมผัสสินค้าที่ถูกบรรจุอยู่ภายใน ดังนั้นบรรจุภัณฑ์จึงเป็นส่วนสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้า ปัจจุบันบรรจุภัณฑ์แบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

4.1 บรรจุภัณฑ์เพื่อการจัดจำหน่าย เป็นบรรจุภัณฑ์ที่ใช้ในการห่อหุ้ม เพื่อปกป้องตัวสินค้าและสร้างมูลค่าเพิ่มให้สินค้าไปพร้อมๆ กัน ด้วยในการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการตัดสินใจซื้อสินค้านั้นๆ

4.2 บรรจุภัณฑ์เพื่อการขนส่ง เป็นบรรจุภัณฑ์ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการขนส่งสินค้าจากแหล่งที่ซื้อไปยังการใช้งานของผู้บริโภคได้อย่างปลอดภัยและประหยัดค่าใช้จ่าย ตัวอย่างที่เห็นเด่นชัดในการเพิ่มมูลค่าสินค้าด้วยบรรจุภัณฑ์ เช่น

- กล่องบรรจุข้าวกล้องสด ข้าวกล้องสดที่ผลิตได้ต้องผ่านกระบวนการสีข้าวโดยไม่สูญเสียวิตามิน จึงต้องการบรรจุภัณฑ์สำหรับบรรจุในปริมาณพอเหมาะเพื่อรับประทานให้หมดในครั้งเดียว

- กล่องบรรจุชาอูหลง แนวคิดในการออกแบบบรรจุภัณฑ์เพื่อการจัดจำหน่ายเป็นของฝากของที่ระลึกสำหรับนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติและกลุ่มลูกค้าระดับบน โดยวางจำหน่ายภายในบริเวณสนามบินเชียงใหม่ และศูนย์การค้าการออกแบบจึงเน้นความสวยงามแบบสากลและประโยชน์ใช้สอยที่สะดวกในการชงดื่ม รูปแบบจึงเป็นลักษณะกล่องใหญ่ที่ภายในบรรจุกล่องเล็กที่ใส่ใบชาอูหลงพร้อมสำหรับการบริโภค

5. การสร้างพันธมิตร

ปัจจุบันผู้ประกอบการต้องเตรียมความพร้อมในหลายๆ ด้านเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น เนื่องจากมีธุรกิจใหม่เกิดขึ้นมาเป็นจำนวนมาก ความพร้อมอีกด้านหนึ่งที่ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีเพื่อให้ธุรกิจดำเนินไปได้ คือ พวกพ้องหรือเพื่อนฝูงหรือที่เรียกกันว่า "พันธมิตรทางธุรกิจ" เพราะเพื่อนฝูงทางธุรกิจ จะช่วยกิจการทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น การบอกแหล่งวัตถุดิบที่ราคาถูกหรือการขายสินค้าให้ในราคาที่ย่อมเยา เป็นต้น ซึ่งเหตุผลที่ต้องมีพันธมิตรทางธุรกิจ มีดังนี้

- เพื่อขยายตลาดและเพิ่มฐานลูกค้า ตัวอย่างเช่น การเป็นพันธมิตรธุรกิจระหว่าง "ดั่งกินโดนัท" และ "ซีพี" ทำให้ดั่งกินโดนัทสามารถวางขายได้ในร้านเซเว่น-อีเลฟเว่น ทั้งสองฝ่ายต่างก็ได้รับผลประโยชน์ เพราะดั่งกินโดนัทก็จะมีลูกค้าเพิ่มขึ้นจากการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย ในทางตรงกันข้าม ร้านเซเว่น-อีเลฟเว่น ก็จะได้กลุ่มลูกค้าของดั่งกินโดนัทด้วย

- เพื่อลดต้นทุนการดำเนินงาน บางครั้งการเป็นเพื่อนร่วมธุรกิจจะทำให้สามารถซื้อขายสินค้านั้นๆ กันและกันได้ในราคาถูกและมีคุณภาพ

- เพื่อสร้างน้ำหนักในการต่อรอง การดำเนินธุรกิจเพียงลำพัง อาจจะไม่มีความสามารถในการต่อรอง แต่ถ้าเข้าร่วมเป็นกลุ่มพันธมิตรอำนาจในการต่อรองก็จะมากขึ้น

- เพื่อตามคู่แข่งขึ้นให้ทัน ตัวอย่างเช่น การจัดตั้งชมรมผู้ค้าปลีกขนาดกลางและผู้ค้าปลีกท้องถิ่น ทำให้สมาชิกของชมรมได้สินค้าที่มีคุณภาพและราคาเหมาะสมและยังช่วยให้สมาชิกแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อนำไปปรับปรุง/พัฒนาสินค้าและเพิ่มเทคนิคด้านการขายต่อไป ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจผู้ค้าปลีกยืนหยัดอยู่ได้

- เลือกร่วมหุ้นธุรกิจ ผู้ที่จะรวมกลุ่มพันธมิตรจะต้องศึกษาซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน ว่าจะช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้อย่างไร

- วิเคราะห์และประเมินความเหมาะสมในการรวมกลุ่มธุรกิจ เช่น รูปแบบการดำเนินงานมีความคล้ายคลึงกันหรือไม่ ถ้าไม่แล้วรูปแบบใดจะมีความเหมาะสมที่สุด

- รับฟังความคิดเห็นและความเห็นชอบจากผู้ที่มีส่วนได้และส่วนเสีย ซึ่งก็คือ ผู้บริหารและพนักงานว่า เมื่อเป็นพันธมิตรทางธุรกิจกันแล้ว จะมีข้อดี - ข้อเสียอะไรบ้าง และข้อเสียที่เกิดขึ้น จะสามารถแก้ไขได้อย่างไร

- กำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์แผนธุรกิจให้มีความเหมาะสมและเสมอภาคระหว่างพันธมิตร

- ทำสัญญาที่มีผลทางกฎหมาย เพื่อให้พันธมิตรปฏิบัติตาม เช่น การทำสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษร แบ่งความรับผิดชอบให้ชัดเจน ผลตอบแทนที่ได้จะจัดสรรกันส่วนในลักษณะใด เพื่อไม่ให้เกิดความได้เปรียบเสียเปรียบซึ่งกันและกัน

ประโยชน์ที่ได้รับการจากการเป็นพันธมิตร คือ จะสามารถเติมเต็มในส่วนที่อีกฝ่ายบกพร่อง เช่น เงินทุน เทคโนโลยี ชื่อเสียง ช่องทางการตลาด ข่าวสารข้อมูลตลอดจนเป็นการเฉลี่ยต้นทุน เช่น ค่าใช้จ่ายในการศึกษาวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์

ส่วนข้อจำกัดของการร่วมเป็นพันธมิตร คือ ความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กรที่มาร่วมกัน มีมากน้อยแค่ไหน ซึ่งอาจก่อให้เกิดข้อขัดแย้งต่างๆ ขึ้นในภายหลังและยังจะต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ถือหุ้น เจ้าหนี้ ผู้จัดการวัตถุดิบ เป็นต้น ว่าเขาเหล่านั้นมีความคิดเห็นต่อพันธมิตรใหม่ขององค์กรอย่างไร เพื่อเป็นการเตรียมการป้องกันปัญหาไว้ล่วงหน้า

สรุป

ปัจจุบันสินค้าจาก SMEs และ OTOP เป็นที่ต้องการของตลาดทั้งในและต่างประเทศ หากมีการพัฒนาผู้ประกอบการให้มีความรู้ ความชำนาญทางด้านต่างๆ เช่น การตลาด กระบวนการผลิต การปรับปรุงคุณภาพสินค้า การสร้างความแตกต่าง และความหลากหลายของสินค้าและบริการ เพื่อเพิ่มมูลค่าและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ให้หลากหลาย เพื่อสนองความต้องการของผู้บริโภค การพัฒนาภาพลักษณ์ด้านตราสินค้า ให้เป็นสินค้าที่มีคุณภาพเป็นที่น่าเชื่อถือ และแตกต่างจากสินค้าคู่แข่ง ก็จะทำให้ผลิตภัณฑ์ที่คุณภาพและได้มาตรฐาน และเป็นที่ต้องการของตลาดทั้งในและต่างประเทศมากยิ่งขึ้น เป็นการสร้างรายได้ให้แก่ชุมชนต่างๆ อย่างมหาศาล ตลอดจนเป็นการเพิ่มมูลค่าการส่งออกสินค้าอีกด้วย นอกจากนี้การจัดการห่วงโซ่อุปทานและลอจิสติกส์ ก็มีความสำคัญ กล่าวคือ เป็นการบริหารการทำงานร่วมกันระหว่างกิจการที่อยู่ในสายตั้งแต่ต้นกระบวนการผลิตไปจนถึงกระบวนการที่ผู้บริโภค ทำให้มองเห็นปัญหาต่างๆ ได้อย่างชัดเจน ช่วยลดต้นทุนให้ต่ำที่สุด และตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้สูงสุด สามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้รับผลตอบแทนจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น และสามารถแข่งขันในตลาดดีขึ้น ในขณะเดียวกันผู้ประกอบการก็ต้องกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา และต้องมุ่งกำจัดจุดอ่อนต่างๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า รวมถึงบรรจุกฎที่ ซึ่งเป็นการเพิ่มแรงจูงใจในการซื้อสินค้าแก่ลูกค้า นอกจากนี้การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจของบรรดาผู้ประกอบการ จะเป็นแนวทางหนึ่ง ซึ่งนำไปสู่ความเข้มแข็งของธุรกิจที่ยั่งยืน



เอกสารอ้างอิง

กรวิการ์ เฟ่ากันทะ และ วิสิษฐ ดอนชัย. (2548). การศึกษาห่วงโซ่อุปทานผลิตภัณฑ์แปรรูปสินค้าเกษตร.

เชียงใหม่: ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ชัยยนต์ ชีโนกุล. (2548). การจัดการห่วงโซ่อุปทานและลอจิสติกส์. กรุงเทพฯ: ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา

ฝ่ายเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

ช้อยเต็ดการตลาด. (2544). ดั่งกินโดนัท เดินหน้ายึดหัวหาด 7-11. **สยามธุรกิจ**, 10.

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2544). เอกสารประกอบคำบรรยาย "การสร้างเครือข่ายธุรกิจและกลยุทธ์พันธมิตรธุรกิจ".

กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.

ธนันท์ อภิวันทนาพร. (2549). กำจัดจุดอ่อน SMEs. **วารสารเพื่อนธุรกิจพัฒนาวิสาหกิจ**, 1(3), 5-7.

พีรพงษ์ จินดารักษ์. (2550). เพิ่มมูลค่าสินค้าด้วยบรรจุภัณฑ์สวย. **อุตสาหกรรมสาร**, 2(4), 21-23.

มทร. ธีรบุรีชี้โอท็อปไทยโตยากถ้าไม่พัฒนาคน. (ม.ป.ป.) ค้นเมื่อ 22 ตุลาคม 2550,

จาก <http://www.dailynews.co.th>

วิทยา สุทธิทดดำรง. (2548). **เจาะแก่นห่วงโซ่อุปทาน**. กรุงเทพฯ: อี ไอ สแควร์ พับลิชชิง.

สิรางค์ กลั่นคำสอน. (2550). การลดต้นทุนอุตสาหกรรมด้วยซัพพลายเชนและโลจิสติกส์. **อุตสาหกรรมสาร**, 2(4), 29-32.

โอกาสและอุปสรรคการส่งออกสินค้า OTOP. (ม.ป.ป.) ค้นเมื่อ 25 ตุลาคม 2550, จาก <http://www.takchamber.com>