

## แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจ กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนบางพลี (ปุณณิกาเดคูพาจ)

วันที่รับบทความ : 26/01/2565

วันที่แก้ไขบทความ : 05/06/2565

วันที่ดอรับบทความ : 23/06/2565

มงคล เทียมถนอม<sup>1</sup>

ปฐมพงษ์ บำเรป<sup>2</sup>

วสุธิตา นักเกษม<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบด้านต่าง ๆ ในการจัดทำแผนธุรกิจวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ 2. ศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ แนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ จำนวน 12 คน โดยผลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจะนำมาเรียบเรียงในรูปแบบของข้อความโดยการจัดกลุ่มประเด็นวิเคราะห์ตามประเด็นของข้อมูล อภิปรายผลโดยการพรรณนาและแนวทางการสนทนากลุ่มโดยนำแนวทางที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์มาให้ผู้ประกอบการด้านวิสาหกิจชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์บริหารธุรกิจ จำนวน 7 คน มาร่วมวิพากษ์แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจ กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ โดยผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบในการจัดทำแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ ประกอบด้วย บทสรุปสำหรับผู้บริหาร การวิเคราะห์สถานการณ์ กลยุทธ์สู่ความสำเร็จ วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ แผนการตลาด แผนการจัดการ แผนการผลิต/ปฏิบัติการ แผนการเงิน และแผนฉุกเฉิน

2. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์ระดับองค์กร แบ่งเป็นการขยายตัวไปในธุรกิจเดิมและการขยายตัวไปในธุรกิจอื่น 2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ควรเน้นการสร้างความแตกต่าง 3) กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ ประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ด้านการตลาด กลยุทธ์ด้านการเงิน กลยุทธ์ด้านการบริการ และกลยุทธ์ด้านการจัดการ

**คำสำคัญ :** แผนธุรกิจ วิสาหกิจชุมชน เดคูพาจ

<sup>1</sup> อาจารย์ประจำสาขาวิชาการตลาด คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี Mongkol.t@dru.ac.th

<sup>2</sup> อาจารย์ประจำสาขาวิชาการตลาด คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี Pathompong.b@dru.ac.th

<sup>3</sup> รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี Wasutida.n@dru.ac.th

# A Methodology for Increasing in Business Plan Development Case Study: Bangphli Community Enterprise (Punnika Decoupage)

Received : 26/01/2022

Revised : 05/06/2022

Accepted : 23/06/2022

Mongkol Tiemthanom<sup>1</sup>

Pathompong Bumrerb<sup>2</sup>

Wasutida Nakkasem<sup>3</sup>

## Abstract

This study have objective 1. To study various elements in the preparation of the BangPhli community enterprise business plan (Punnika Decoupage) 2. Study guidelines for increasing the efficiency of business plan development of BangPhli community enterprises (Punnika Decoupage). The tools used to collect data in this research are the (1) in-depth interviews of 12 the board members of BangPhli community enterprises, the results from in-depth interviews be compiled in the form of text by grouping issues. Analysis based on information issues and discussed the results by describing and the guidelines derived from synthetic analysis from seven expertise to study a Methodology for Increasing in Business Plan Development Case Study: Bangphli Community.

The results of the research concluded that

1.The element of a business plan of Bangphli Community Enterprise (Punnika Decoupage) areExecutive Summary Situation analysis Strategy for success Business objectives and goals, marketing plans, management plans, production / operating plans, financial plans, and contingency plans.

2. A Methodology for Increasing in Business Plan Development Case Study: Bangphli Community Enterprise (Punnika Decoupage) divided into 3 levels which consist of 1) Corporate strategy divided into expansion into existing business and expansion into other businesses 2) Business-level strategy should focus on differentiating 3) Operational

---

<sup>1</sup> Lecturer of Department, Faculty of Management Science, Dhonburi Rajabhat University. Mongkol.t@dru.ac.th

<sup>2</sup> Lecturer of Department, Faculty of Management Science, Dhonburi Rajabhat University. Pathompong.b@dru.ac.th

<sup>3</sup> Vice President, Dhonburi Rajabhat University. Wasutida.n@dru.ac.th

level strategy which consists of 4 main strategies: Marketing strategy, financial strategy, Service strategy and Management strategies.

**Keywords:** Business plan, Community Enterprise, Decoupage

## บทนำ

วิสาหกิจชุมชน (Community Enterprises) และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises) ถือเป็นหัวใจหลักในการเสริมสร้างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยสามารถสร้างรายได้และการว่าจ้างงาน ยกย่องมาตรฐานคุณภาพชีวิต อีกทั้งยังเป็นกลไกสำคัญในการแก้ไขปัญหาความยากจนของประเทศในระยะยาวจากการเพิ่มผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (Gross Domestic Product - GDP) ต่อหัวและความเท่าเทียมกันของอำนาจซื้อ (Purchasing power parity - PPP) ซึ่งในปี 2558 ประเทศไทยมีวิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนกับกับสำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน(กรมส่งเสริมการเกษตร,2559) จำนวน 72,911 ราย วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รวมทั้งสิ้น 2,736,744 ราย โดยร้อยละ 99.60 เป็นวิสาหกิจขนาดย่อม การจ้างงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม คิดเป็นร้อยละ 77.86 ของการจ้างงานรวมของประเทศ มูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (Gross domestic product) ของวิสาหกิจชุมชนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมคิดเป็นร้อยละ 42.35 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ มูลค่าการส่งออกของวิสาหกิจชุมชนและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมคิดเป็นร้อยละ 28.40 ของมูลค่าการส่งออกรวมของประเทศ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2558: น.4-40) แต่ปัญหาใหญ่ในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนนั้นก็คือขาดการวางแผนธุรกิจที่ดีจึงทำให้ธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนหลายแห่งไม่สามารถเติบโตได้ตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ ขาดศักยภาพในการแข่งขันในเชิงธุรกิจ ไม่มีทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน

จากงานวิจัยการศึกษากระบวนการเรียนรู้ของชุมชนและการนำไปใช้ประโยชน์ของประชาชนในชุมชนกรณีศึกษาชุมชนเข้มแข็งจังหวัดสมุทรปราการของ พรศิริ กองนวลและคณะ (2559) พบว่าวิสาหกิจชุมชนบางพลีปูนนิภาเดคูพาจนั้นมีการดำเนินธุรกิจแบบไม่ได้มีการวางแผนธุรกิจจึงทำให้เกิดปัญหาในการดำเนินงานอันเกิดจากการขาดแผนธุรกิจมากมาย เช่น ปัญหาในเรื่องเงินทุนหมุนเวียน ปัญหาเรื่องการผลิตสินค้า ปัญหาในเรื่องการขยายช่องทางการจัดจำหน่าย เป็นต้น โดยแผนธุรกิจที่ดีนั้นเปรียบเสมือนแผนที่นำทางธุรกิจไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้กำหนดเอาไว้ นอกจากนี้แผนธุรกิจที่ดีจะสามารถลดความเสี่ยงจากการดำเนินธุรกิจ ช่วยให้ธุรกิจนั้นสามารถดำเนินกลยุทธ์ได้ตามกรอบการดำเนินงาน แผนธุรกิจที่ดียังสามารถดึงดูดนักลงทุนให้มีความสนใจที่จะลงทุนใน

ธุรกิจซึ่งจะทำให้เกิดการเติบโตแบบก้าวกระโดดของธุรกิจ (อัญชลี เยาวราช, 2561 ) โดยจากนโยบายประเทศไทย 4.0 มุ่งเน้นให้ประเทศไทยหลุดพ้นจากกับดักกับดักประเทศรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศพัฒนาแล้วที่มีฐานะร่ำรวย (High income countries) โดยที่ยุค 4.0 นั้นเป็นยุคที่เศรษฐกิจจะต้องขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม โดยมีแนวความคิดหลัก คือ การเปลี่ยนจากการผลิตสินค้าไปสู่สินค้าเชิงนวัตกรรม (ปฐมพงษ์ บำเร็บ, 2563) โดยผู้ประกอบการในประเทศจะต้องสามารถสร้างนวัตกรรมเทคโนโลยี เพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต เพิ่มมูลค่าของสินค้าได้ ซึ่งจากข้อมูลการรายการสภาพเศรษฐกิจโลกของธนาคารโลกในปี พ.ศ. 2559 พบว่า มีประเทศยากจนที่พัฒนามาเป็นรายได้ปานกลางมีจำนวนมาก แต่ประเทศที่พัฒนาจากระดับรายได้ปานกลางมาเป็นประเทศร่ำรวยกลับมีไม่มากนัก เนื่องจากติดกับดักของของประเทศรายได้ปานกลางโดยประเทศเหล่านี้ประสบความล้มเหลวในการสร้างนวัตกรรมที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจโดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มวิสาหกิจชุมชน (World Bank, 2016) โดยจากการศึกษาของ Fichtera and Tiemann (2021) พบว่าการมีแผนธุรกิจนั้น จะสร้างความยั่งยืนในการของรายได้และการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในประเทศเยอรมัน นอกจากนี้การศึกษาของ Hansson (2016) ยังแสดงให้เห็นว่า ญีปุ่นสิงคโปร์ไต้หวันและเกาหลีใต้สามารถเปลี่ยนจากประเทศรายได้ปานกลางขึ้นมาเป็นประเทศฐานะร่ำรวยได้จากแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งวิสาหกิจชุมชนในหลายประเทศนั้นสามารถทำได้ผ่านการระดมทุนสาธารณะ (Crowdfunding) ที่เป็นการระดมทุนจากประชาชนทั่วไปที่ไม่ใช่นักลงทุนโดยตรงและลงทุนในจำนวนน้อย โดยใช้ช่องทางออนไลน์เป็นทางเลือก โดยผู้ประกอบการ จะต้องเสนอ (Pitch) ไอเดียของโครงการผ่านทางแผนธุรกิจ ผนวกกับเป้าประสงค์ของจังหวัดสมุทรปราการ ต้องการให้มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจเจริญเติบโตแบบต่อเนื่อง โดยมีอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 5 ต่อปีซึ่งตอบสนองต่อการขยายตัวของธุรกิจต่างๆอีกทั้งเป็นจังหวัดที่ใกล้กรุงเทพฯ สามารถเดินทางไปกลับได้เพียง 1 วัน ทำให้นักท่องเที่ยวมีความสะดวกในการเดินทาง และในอนาคตจะมีนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด ซึ่งเป็นผลมาจากการเดินทางที่สะดวกจากรถไฟฟ้าและการจัดระบบจราจรที่มีประสิทธิภาพผนวกกับนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวแบบ One Day Trip และศักยภาพด้านแหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่จากข้อมูลด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดสมุทรปราการ ในปี พ.ศ.2554 มีผู้เดินทางเข้ามาในรูปแบบนักท่องเที่ยวและนักท่องเที่ยวรวมทั้งสิ้นจำนวน 1,462,082 คน ส่วนใหญ่เป็นชาวไทย จำนวน 969,066คน คิดเป็นร้อยละ 65 ที่เหลือเป็นชาวต่างประเทศจำนวน 493,016 คน คิดเป็นร้อยละ 35 ระยะเวลาพำนักเฉลี่ยประมาณ 1.3-1.5 วัน ค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่มาจากนักท่องเที่ยวและนักท่องเที่ยวรวมทั้งสิ้นจำนวน 360,850 ล้านบาท ในจำนวนนี้มีมาจากชาวต่างประเทศมากที่สุด จำนวน 2,127.25 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 58.98 (สำนักงานจังหวัดสมุทรปราการ, 2563) จากเป้าประสงค์ในเชิงนโยบายของจังหวัดสมุทรปราการดังกล่าวทำให้วิสาหกิจชุมชนบางพลีพัฒนาภาคความีโอกาสที่จะได้รับการพัฒนาและสนับสนุนจากทางหน่วยงานต่าง ๆ ของจังหวัดสมุทรปราการ

โดยทางคณะผู้วิจัย จึงได้มีโอกาสเข้าไปศึกษา พุดคุดยเบื่องต้น และมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน บางพลีปุณนิกาเดคูพาจโดยปัจจุบันวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณนิกาเดคูพาจ มีสมาชิกภายในกลุ่มทั้งหมด 31 คนและมียอดขายในแต่ละเดือนเฉลี่ยอยู่ที่ 70,000 บาท ซึ่งจากพุดคุดยเบื่องต้นพบว่าทางสมาชิกกลุ่ม ต้องการที่จะพัฒนาแผนธุรกิจเพื่อช่วยเพิ่มโอกาสทางการเติบโตอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ผู้วิจัย จึงสนใจศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจ กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณนิกาเดคูพาจ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจต่อไปซึ่งจะก่อให้เกิดการพัฒนาในรูปแบบแผนธุรกิจที่ดีและเหมาะสมกับธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณนิกาเดคูพาจ เพื่อให้ธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณนิกาเดคูพาจ มีการดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ของธุรกิจ ลดโอกาสความเสี่ยงทางธุรกิจและเชิญชวนนักลงทุนให้ความร่วมลงทุนเพื่อขยายธุรกิจต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบด้านต่าง ๆ ในการจัดทำแผนธุรกิจวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณนิกาเดคูพาจ
2. ศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณนิกาเดคูพาจ

### วิธีการดำเนินงานวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ คณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณนิกาเดคูพาจ จำนวน 12 คน และ ผู้ประกอบการด้านวิสาหกิจชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และอาจารย์บริหารธุรกิจ จำนวน 7 คน (Nastasi and Schensul, 2005) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือแนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อประเมินผลของแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพด้านแผนธุรกิจ วิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณนิกาเดคูพาจ ประเด็นข้อคำถามประกอบด้วย

1. องค์ประกอบด้านต่าง ๆ ในการจัดทำแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณนิกาเดคูพาจ
  - บทสรุปผู้บริหาร
  - ประวัติโดยย่อของกิจการ
  - การวิเคราะห์สถานการณ์
  - วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ
  - แผนการตลาด
  - แผนการจัดการ

- แผนการผลิต/ ปฏิบัติการ
- แผนการเงิน
- แผนฉุกเฉิน

2. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเคคูพาจ

3. ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลโดยการสร้างแนวคำถามอย่างกว้างๆ เพื่อเป็นแนวทางการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า ข้อคำถามต่าง ๆ สามารถยืดหยุ่นได้ไม่กำหนดตายตัวและปรับเปลี่ยนลำดับได้ตามความเหมาะสม ใช้การสนทนาอย่างเป็นกันเอง เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และ 2 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และจดบันทึก มาตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้มาเรียบเรียงในรูปแบบของข้อความโดยการจัดกลุ่มประเด็น (Grouping) โดยทำการวิเคราะห์ตามประเด็นของข้อมูล อภิปรายผลโดยการพรรณนาความ

## สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

### สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจ กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเคคูพาจเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามเพื่อศึกษาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาองค์ประกอบด้านต่าง ๆ ในการจัดทำแผนธุรกิจวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเคคูพาจ และศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเคคูพาจ ได้ดังนี้

#### 1. วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนธุรกิจ

วิสาหกิจมีความต้องการที่จะได้รับคำแนะนำ และคำปรึกษาในการจัดระบบต่าง ๆ ให้ได้มาตรฐาน โดยเฉพาะการพัฒนาธุรกิจและระบบต่าง ๆ กลยุทธ์การตลาด ให้มีความถูกต้องและสมบูรณ์มากขึ้น เพื่อปรับปรุง และรองรับการขยายกิจการต่อไปในอนาคต

#### 2. แนวคิดทางธุรกิจ

ผลิตภัณฑ์เคคูพาจ เป็นสินค้าทั่วไปที่ใช้ในชีวิตประจำวัน ปัจจุบันสนับสนุนการขายตัวของการค้าได้แก่ กำลังซื้อของประชาชนที่เพิ่มขึ้นจากการขยายตัวของเศรษฐกิจ การจ้างงาน ฯลฯ การแข่งขันในธุรกิจประเภทนี้ค่อนข้างรุนแรง โดยเฉพาะการเข้ามาของผู้ประกอบการขนาดใหญ่ที่มีงบประมาณลงทุนและพนักงานผลิตจำนวนมาก

ดังนั้นวิสาหกิจจึงมีกลยุทธ์ในการดำเนินงานโดยเน้นการให้บริการที่ดีกับลูกค้า เช่น การจัดร้านค้าให้ลูกค้ามาเลือกซื้อสินค้าได้สะดวกขึ้น มีบริการเสริมต่าง ๆ เช่น การบริการส่งของให้กับลูกค้าถึง

สถานที่แบบ Door to Door ตลอดจนการขยายตลาด โดยการหาลูกค้ารายใหม่ ๆ ที่อยู่ต่างอำเภอเพื่อค้าส่งต่างอำเภอ นอกจากนี้วิสาหกิจยังมีแนวคิดที่จะพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานด้านต่าง ๆ ให้เป็นระบบ มีมาตรฐาน รวมทั้งมีการจัดทำบัญชีสินค้าคงคลังเพื่อประโยชน์ในการบริหารงาน ควบคุมต้นทุนของสินค้า ป้องกันการเสียหายและการมีสินค้าค้างสต็อก

สรุปการวิเคราะห์สถานการณ์ได้แก่ ปัจจัยภายในวิสาหกิจมีประสบการณ์ในผลิตมานาน ทำให้มีสินค้าที่หลากหลายรูปแบบ ราคาไม่แตกต่างจากผู้ประกอบการอื่นมากนัก จุดเด่นของวิสาหกิจคือ มีบริการส่งสินค้าให้กับลูกค้าถึงสถานที่ โดยเฉพาะการค้าส่งกับลูกค้าต่างอำเภอ แต่อย่างไรก็ตามวิสาหกิจยังไม่มีการจัดทำบัญชีที่เป็นมาตรฐาน ไม่ว่าจะเป็นบัญชีการเงิน บัญชีสินค้า จึงไม่สามารถนำระบบบัญชีมาช่วยในการบริหาร ไม่มีการควบคุมสินค้าคงคลัง ซึ่งเป็นเหตุทำให้เงินทุนจมในสินค้าอีกทั้งขาดการวิเคราะห์ตลาดให้ครอบคลุมทำให้สินค้าผลิตออกมาไม่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย และปัจจัยภายนอกการเข้ามาแข่งขันของสินค้าจากต่างประเทศ โดยเฉพาะสินค้าจากประเทศจีน ที่เข้ามาจำนวนมากและราคาไม่แพง ทำให้มีผลกระทบต่อธุรกิจที่ดำเนินการอยู่ ถึงแม้ราคาสินค้าของวิสาหกิจโดยทั่วไปจะราคาไม่สูง แต่วิสาหกิจเสียเปรียบในเรื่องทำเลที่ตั้งและความสะดวกสบายของลูกค้าในการเลือกซื้อสินค้า นอกจากนี้พฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบัน นิยมไปจับจ่ายสินค้าจากห้างสรรพสินค้า หรือร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่มีผลกระทบต่อยอดขายของวิสาหกิจ ในขณะเดียวกันวิสาหกิจก็ยังมีข้อได้เปรียบในเรื่องของการมีบริการส่งสินค้าให้กับลูกค้าถึงสถานที่ โดยเฉพาะการค้าส่งในต่างอำเภอซึ่งในตลาดดังกล่าว การแข่งขันยังไม่รุนแรงมากนัก และเป็นข้อได้เปรียบของวิสาหกิจ นอกจากนี้วิสาหกิจมีสินค้าที่หลากหลาย ทำให้ลูกค้าสามารถซื้อหรือส่งสินค้าได้ครบทั้งหมดในครั้งเดียว

กลยุทธ์สู่ความสำเร็จ ด้านการจัดการวิสาหกิจเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการผลิตมานาน มีประสบการณ์ และความชำนาญ ในการดำเนินธุรกิจนี้ได้เป็นอย่างดีการบริการวิสาหกิจดำเนินธุรกิจโดยเน้นด้านการให้บริการที่ดี ในการขายส่งมีบริการจัดส่งสินค้าให้ลูกค้าถึงสถานที่ และจัดทำสินค้าอื่นที่ไม่มีในร้านให้ลูกค้าตามต้องการอีกด้วย เช่น การทำเป็นของที่ระลึกให้กับบริษัทการตลาดวิสาหกิจมีแผนกลยุทธ์ทางการตลาด ดังนี้ 1. มีทั้งขายปลีกและขายส่ง 2. สินค้าหลากหลาย 3. ขายสินค้าในราคาที่ไม่แพงกว่าคู่แข่ง 4. มีบริการจัดส่งสินค้าถึงสถานที่ของลูกค้า และมีรอบการจัดส่งสินค้าที่แน่นอน 5. มีบริการจัดทำสินค้าอื่นที่ไม่มีในร้านให้ลูกค้าตามต้องการ 6. มีลูกค้าประจำที่ขึ้นชื่อบางคน 7. มีการให้เครดิตระยะสั้นกับลูกค้าประจำและด้านการเงิน วิสาหกิจมีแผนการที่จะจัดระบบบัญชีการเงินและระบบบริหารสินค้าคงคลังให้เป็นมาตรฐาน สามารถนำระบบบัญชีมาเพื่อใช้ประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ และการนำระบบสินค้าคงคลังมาใช้ในการบริหารจัดการทั้งสินค้าหน้าร้านและสินค้าในสต็อก เพื่อให้ทราบจำนวนราคาต้นทุนและราคาขายที่ถูกต้องซึ่งจะช่วยลดปริมาณความสูญเสีย และลดการมีสินค้าค้างสต็อก

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการศึกษาวิจัยจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ สามารถจำแนกแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพออกเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วย กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) และกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional Strategies) ดังนี้

1. การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ ด้านกลยุทธ์ระดับองค์กร ประกอบด้วยวิสาหกิจมีการวางแผนที่จะพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้ธุรกิจดำเนินกิจการไปได้ด้วยดี โดยการนำระบบบัญชีต่าง ๆ ที่เป็นมาตรฐานมาใช้ประกอบการบริหาร เพื่อให้ทราบผลประกอบการที่แท้จริง และใช้ประโยชน์ในการวางแผนงานในอนาคตจากสถานะธุรกิจของมีโอกาขยายตัวจากปัจจัยบวกหลายปัจจัย อาทิ การเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากร การเพิ่มขึ้นของรายได้เฉลี่ยของประชาชน ทั้งนี้เพื่อให้สามารถแข่งขันและสร้างยอดขายเพิ่มขึ้นได้ กลยุทธ์ระดับองค์กรที่เหมาะสมคือ กลยุทธ์การขยายตัว (Growth Strategy) ซึ่งการขยายตัวของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจสามารถขยายธุรกิจออกไปใน 2 ส่วน คือ การขยายตัวไปในธุรกิจเดิม (One Product Strategy) คือ การเจาะตลาดการจัดจำหน่ายสินค้าให้มากขึ้น (Market Penetration) โดยการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ๆ เช่น การตลาดบนอินเทอร์เน็ต (digital marketing) เช่น การบริการจัดซื้อหน้าเว็บไซต์พร้อมจัดส่งเฟสบุ๊ค ไลน์ เป็นต้น งาน OTOP อิมแพคเมืองทองธานีศูนย์ราชการ ศาลากลางจังหวัด ร้านค้าชุมชนตลาดโบราณ ตลาดน้ำ ออกร้านตามคำเชิญของหน่วยงานราชการร้านค้าปลีกสินค้าชุมชน ปิมน้ำมัน โรงพยาบาล ซึ่งคาดว่าจะช่วยสร้างยอดขายและสร้างการรับรู้ของประชาชนในพื้นที่ได้เป็นอย่างดีรวมทั้งต้องสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ด้วยการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ให้มีความหลากหลายเพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้บริโภค ทั้งในด้านขนาด ลวดลาย รูปทรงเพื่อตอบสนองต่อความต้องการลูกค้าในทุกกลุ่มเป้าหมาย และการขยายตัวไปในธุรกิจอื่น (Diversification) ที่มีความสัมพันธ์กับธุรกิจเดิมคือ การจำหน่ายกระเป๋าสานผักตบชวาที่ตกแต่งด้วยลูกไม้ โบว์ตกแต่ง

2. การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ ด้านกลยุทธ์ระดับธุรกิจจากการที่วิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจเป็นสินค้าที่คงทนใช้ได้นาน จึงควรตั้งราคาให้มีส่วนเหลืออมการตลาดสูง ประกอบกับมีลักษณะที่มีความแตกต่างด้านตัวสินค้าน้อย กลยุทธ์การแข่งขันที่เหมาะสมคือการสร้างความแตกต่าง (Differentiation) จากการบริการที่ดี ซึ่งเป็นการสร้างและรักษาลูกค้าที่เหมาะสมที่สุด ทั้งนี้ ผู้ซื้อจะมีความพึงพอใจสูงในการเลือกซื้อสินค้า เนื่องจากเป็นสินค้าที่มีขายเฉพาะที่ มีความคงทน และสามารถนำไปใช้ออกงานได้ การบริการที่ดีย่อมสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า อันจะทำให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อสินค้าในโอกาสต่อไป ซึ่งการบริการที่ดีต้องดำเนินการ

ควบคู่ไปกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่สวยงามด้วยมีการเพิ่มคุณค่าของตราสินค้า ซึ่งสามารถทำได้โดยการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ โดยเฉพาะการใช้วัตถุดิบในท้องถิ่น การเสริมสร้างรายได้ให้กับชุมชน การผลิตที่เน้นวัตถุดิบจากธรรมชาติและปลอดภัยเนื่องจากไม่มีการย้อมสี เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและย่อยสลายเองตามธรรมชาติ การรักษาคุณภาพด้วยการทาเคลือบเพื่อป้องกันเชื้อรา เป็นต้น

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการพัฒนาแผนธุรกิจ กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเตคูพางมีประเด็นที่นำมาอภิปรายดังนี้

1. ด้านกลยุทธ์ระดับองค์กร วิสาหกิจชุมชนนี้มีการวางแผนที่จะพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ สำหรับกลยุทธ์ระดับองค์กรที่เหมาะสมกับวิสาหกิจชุมชนนี้คือ กลยุทธ์การขยายตัว (Growth Strategy) ซึ่งการขยายตัวของวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเตคูพางสามารถขยายธุรกิจออกไปใน 2 ส่วนคือ 1) การขยายตัวไปในธุรกิจเดิม โดยเน้นการเจาะตลาดการจัดจำหน่ายสินค้าให้มากขึ้น โดยการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ๆ และการส่งเสริมการตลาดเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายและสถานการณ์ในปัจจุบัน เน้นการประชาสัมพันธ์สินค้าทั้งออฟไลน์และออนไลน์ และ 2) การขยายตัวไปในธุรกิจอื่นที่สอดคล้องกับธุรกิจเดิม โดยเป็นสินค้าที่ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ทิชากร เกสรบัว (2558) ที่ได้ทำการศึกษากลยุทธ์การเพิ่มศักยภาพแข่งขันทางการตลาดสำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ (ประเภทเครื่องจักสาน) ในตลาดอาเซียน กรณีศึกษา วิสาหกิจชุมชน กลุ่มเกษตรกรทำนาข้าวบ้านบางพลวง อำเภอบ้านสร้าง จังหวัดปราจีนบุรี ผลการวิจัยพบว่ากลยุทธ์เชิงรุกคือออกงานแสดงสินค้าระดับประเทศ เช่น งาน OTOP ต่าง ๆ โดยเฉพาะที่เมืองทองธานี จะเป็นงานที่รวบรวมนักธุรกิจทั้งในและต่างประเทศไว้เป็นจำนวนมาก ดังนั้นหากกลุ่มวิสาหกิจบางพลี ปุณณิกา เตคูพางสามารถเข้าไปร่วมงานแสดงสินค้า ได้จะเป็นการเปิดโอกาสในการทำตลาดได้เป็นอย่างดี และสอดคล้องกับศรีรินทร์ ชันติวิฒนะกุล (2558) ที่ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการตลาดของผลิตภัณฑ์ของกลุ่มอาชีพในเขตจตุจักรเพื่อการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน พบว่าแนวทางการพัฒนาการตลาดด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ควรหารถรับจ้างหรือมอเตอร์ไซด์รับจ้างในการส่งสินค้าไปยังสถานที่จำหน่ายสินค้า ใช้การส่งสินค้าทางไปรษณีย์ให้กับลูกค้าต่างจังหวัดและนำสินค้าไปจำหน่ายในงานแสดงสินค้าสำหรับด้านการส่งเสริมการตลาดกลุ่มอาชีพควรได้รับการอบรมความรู้ด้านการขายสินค้าบนอินเทอร์เน็ต และวิธีการสร้างเว็บไซต์ นอกจากนี้ควรมีการรวมกลุ่มกันเพื่อสร้างเครือข่าย รวมทั้งร่วมกันจัดทำ Homepage ขึ้นมาก็จะเป็นสื่อกลางในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสินค้าผู้ซื้อ

2. ด้านกลยุทธ์ระดับธุรกิจ จากการศึกษาวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ เป็นสินค้าที่คงทน ใช้ได้นาน จึงควรตั้งราคาให้มีส่วนเหลือการตลาดสูง ประกอบกับการมีลักษณะที่มีความแตกต่างด้านตัวสินค้าน้อย กลยุทธ์การแข่งขันที่เหมาะสมคือ การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) จากบริการที่ดี ซึ่งเป็นการสร้างและรักษาลูกค้าที่เหมาะสมที่สุดด้วยการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ให้มีความหลากหลายเพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้บริโภค สามารถนำเทคโนโลยีใหม่เข้าไปประกอบกับตัวผลิตภัณฑ์ให้มีความแตกต่าง เช่น มีช่องชาร์ตแบตเตอรี่มือถือ มีช่องสำหรับใส่ขวดน้ำดื่มลดโลกร้อน เป็นต้น ซึ่งในงานวิจัยของธันยมัย เจียรกุล (2557) ได้ศึกษาเรื่องปัญหาและแนวทางการปรับตัวของ OTOP เพื่อพร้อมรับการเปิด AEC ซึ่งได้กล่าวว่าด้านการตลาด ควรสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ที่สร้างคุณค่าให้กับผู้บริโภค พัฒนารูปแบบของบรรจุภัณฑ์ พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ได้รับการรับรองมาตรฐาน พร้อมทั้งหากกลุ่มตลาดเป้าหมาย และช่องทางการตลาดในการกระจายสินค้าให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายในต้นทุนที่ต่ำที่สุด ดังนั้นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ ควรพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายและรูปแบบแปลกใหม่ สวยงาม คงทน ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค

3. ด้านกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ ควรประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ด้านการตลาด กลยุทธ์ด้านการเงิน กลยุทธ์ด้านการบริการ และกลยุทธ์ด้านการจัดการ วิสาหกิจชุมชนนี้มีแนวคิดที่จะพัฒนาปรับปรุงองค์กร โดยจัดโครงสร้างองค์กร และมีการแบ่งหน้าที่งานอย่างชัดเจน รวมทั้งพัฒนาวิธีการที่จะให้บริการลูกค้าได้สะดวกรวดเร็วขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนิภาภรณ์ จงวุฒิเวศน์ และคณะ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการบริหารธุรกิจ ได้แก่ การบริหารการจัดการ ซึ่งประกอบด้วยการวางแผน การจัดบุคลากรการสั่งการ การควบคุมการทำงาน และการประเมินผลการทำงาน ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของรุ่งนภา ต่ออุดม (2556) ที่ได้ศึกษาปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ใน อุตสาหกรรมเกษตรภาคการค้าในจังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ปัจจัยด้านการบริหาร การจัดการ มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ SMEs มากที่สุด อันประกอบไปด้วยการวางแผนในการดำเนินงาน ความสามารถวางแผนทางการเงิน การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร นำความรู้ และข้อมูลข่าวสารมาใช้ในการบริหารการจัดการ และปัจจัยบุคลากร เพราะบุคลากร เป็นตัวขับเคลื่อนในการดำเนินงานที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ดังนั้น ทางวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ จึงต้องมีการเขียนแผนธุรกิจที่ดีภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอด จึงถือเป็นความท้าทายสำหรับกลุ่ม เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ลดอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว และช่วยให้สามารถกำหนดนโยบายตลอดจนกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจอย่างเหมาะสมต่อไป

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. แผนธุรกิจมีความสำคัญมากสำหรับการเริ่มต้นและการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ เพราะแผนธุรกิจจะเป็นบทสรุปแห่งกระบวนการคิด และการตัดสินใจที่จะถ่ายทอดความคิดของผู้ทำธุรกิจออกมาเป็นช่องทางแห่งโอกาสทางธุรกิจแผนธุรกิจจึงเปรียบเสมือนแผนที่ในการเดินทางทางธุรกิจ ที่ช่วยกำหนดทิศทาง รวมถึงชี้แนะขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อการก้าวอย่างทางธุรกิจในโลกแห่งการแข่งขันที่กว้างใหญ่และรุนแรงในปัจจุบันและนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันของผลิตภัณฑ์กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจได้เป็นอย่างดี

2. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบางพลี ปุณณิกาเดคูพาจ ควรพัฒนาการเขียนแผนธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ เพราะสามารถใช้เป็นเครื่องมือที่จะแสวงหาเงินทุนจากผู้ร่วมลงทุน จากกองทุนร่วมลงทุนจากสถาบันการเงินต่าง ๆ หรือจากหน่วยงานของภาครัฐที่จะให้การสนับสนุนต่อไป

3. วิธิดำเนินการศึกษาวิจัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นหรือชุมชน ควรใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่เกิดจากการมีส่วนร่วม และการปฏิบัติจริงร่วมกันในทุกขั้นตอน การวิจัยที่ได้จึงไม่เป็นเพียงการพัฒนาชุมชนเพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นการพัฒนาคนและองค์กรชุมชนให้มีความเข้มแข็ง มีศักยภาพ เข้าใจปัญหาและสามารถแก้ปัญหาของตนเองได้ ทำให้พึ่งตนเองได้และเป็นการพัฒนาอย่างยั่งยืน

### บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2559). รายงานจำนวนผู้จดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจขนาดเล็กและขนาดกลาง. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์: กรุงเทพมหานคร.
- ทิชากร เกสรบัว. (2558). กลยุทธ์การเพิ่มศักยภาพแข่งขันทางการตลาดสำหรับ ผู้ประกอบการรายใหม่(ประเภทเครื่องจักสาน) ในตลาดอาเซียน กรณีศึกษา วิสาหกิจชุมชน กลุ่มเกษตรกรทำนาข้าวบ้านบางพลวง อำเภอบ้านสร้าง จังหวัดปราจีนบุรี. วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. 23(41): 225-247.
- ธวัชชัย ฟ้าแสงและคณะ. (2557). การวิจัยและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนบ้านสันทรายต้นกอก ตำบลฟ้าฮ่ามอำเภอมือง จังหวัดเชียงใหม่. วารสารการพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิต. 2(1): 63-72.
- ธัญมัย เจียรกุล. (2557). ปัญหาและแนวทางการปรับตัวของ OTOP เพื่อพร้อมรับการเปิด AEC. วารสารนักบริหาร. 34(1): 177-191.
- วิจิต อุ่ออัน. (2551). การจัดการเชิงกลยุทธ์ : ขั้นตอนและวิธีการวิเคราะห์กรณีศึกษาเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : พรินท์แอมมี่ (ประเทศไทย)

- พรศิริ กองนวล และคณะ. (2559). กระบวนการเรียนรู้ของชุมชนและการนำไปใช้ประโยชน์ของประชาชนในชุมชน กรณีศึกษาชุมชนเข้มแข็ง จังหวัดสมุทรปราการ. สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี
- ภาสกร โทณะวณิก. (2554). การประยุกต์พระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นงานหัตถกรรม สาขางานจักสานของจังหวัดเชียงใหม่. รายงานการวิจัย. สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- รัฐบาลไทย. (2559). ยุทธศาสตร์ขับเคลื่อนประเทศด้วยเศรษฐกิจดิจิทัล. กรุงเทพฯ: 2559
- เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคณะ. (2553). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: อินเฮาส์ โนว์เลจ.
- รุ่งนภา ต่ออุดม. (2556). ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมเกษตร จังหวัดฉะเชิงเทรา. วารสารบริหารธุรกิจราชวมงคล ธีญบุรี. 8 (1): 45-58
- เสรี พงศ์พิศ. (2552). คู่มือการทำวิสาหกิจชุมชน. กรุงเทพมหานคร: เจริญวิทย์
- สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2558). รายงานผลการสำรวจพฤติกรรมผู้ใช้อินเทอร์เน็ตของ ประเทศไทย ปี 2558. มีนาคม 2559. สืบค้นเมื่อวันที่ 8 สิงหาคม 2559 จาก <https://www.etda.or.th/download-publishing/51/>
- สำนักงานจังหวัดสมุทรปราการ. (2563). สภาพเศรษฐกิจจังหวัดสมุทรปราการ. สืบค้นเมื่อวันที่ 28 พฤษภาคม 2563 จาก <https://samutprakarn.mol.go.th/>
- สำนักนายกรัฐมนตรื. (2559). แผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนารายยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. คณะกรรมการเตรียมการด้านดิจิทัลฯ (ร่าง).
- ปฐมพงษ์ บำเริบ. (2563). ผลกระทบของเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีต่อมุมมองทางการตลาด. วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทร์วิโรฒ. 11(1): 136-147.
- เอกพล บรรลือ. (2559). เหลือมล้ำ ว่างงานสูงเป็นประวัติการณ์! สัญญาณเตือนภัยครั้งใหญ่ของเศรษฐกิจไทย. สืบค้นเมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2560 จาก <http://themomentum.co/momentum-feature-thai-ecomomic-unemployed>.
- อัญชลี เขาวราช. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประสมทางการตลาดกับความภักดีของการใช้บัตรสมาชิก The 1 Card ของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร. วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์. 20(2): 63-70.
- Borosky, P. (2021). How to Write a Business Plan in Ten Steps: 4th Edition. New Jersey: Prentice - Hall.

- Fichtera, K. & Tieman, I. (2021). Impacts of promoting sustainable entrepreneurship in generic business plan competitions. **Journal of Cleaner Production**. 267 (2020), 1-13.
- Ghosh, B. (2016). **The Global Business of Coaching: A Meta-Analytical Perspective**. New Jersey: Prentice - Hall.
- Hansson, E. (2016). **A Cost-Utility Analysis**. Person: NJ
- Robehmed, N. (2013). **What Is a Startup**. Retrieved. 30 April 2017. From: <https://www.forbes.com/sites/natalierobehmed/2013/12/16/what-is-a-startup/#f35dc0e40440>.
- World bank. (2016). **The Changing Wealth of Nations**. Retrieved. 30 April 2017. From: <https://www.worldbank.org/en/news/feature>