

## บทที่ 2

### ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง

##### การจัดการ

การจัดการ หมายถึง ภารกิจของบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือหลายคนที่เข้าทำหน้าที่ประสานให้การทำงานของบุคคลที่ต่างฝ่ายต่างทำ และไม่อาจประสบความสำเร็จจากการแยกกัน ทำให้สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ด้วยดี (ธงชัย สันติวงษ์.2543:1-9)

##### ปัจจัยในการจัดการ

ปัจจัยในการจัดการที่เป็นมูลเหตุพื้นฐานที่สำคัญที่ผู้บริหารทุกคนต้องหันมาสนใจในงานด้านการจัดการ เพื่อใช้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของกิจการ ประกอบด้วย

1. คน (Man) คือ ทรัพยากรบุคคลที่ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญยิ่งที่จะก่อผลสำเร็จให้กับกิจการ ได้อย่างมาก ทั้งนี้ในแง่ของปริมาณงานและคุณภาพงาน
2. เครื่องจักร (Machine) คือ เครื่องจักร อุปกรณ์ที่จัดหาและซื้อมาอย่างพิถีพิถันเพื่อใช้ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า
3. เงินทุน (Money) นับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการให้การสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากรเพื่อหล่อเลี้ยงและอำนวยให้กิจกรรมขององค์การดำเนินโดยไม่ติดขัด ซึ่งเงินทุนนี้มีทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงราคาค่าต้นทุนของเงิน คือ ดอกเบี้ย ด้วย
4. วัสดุสิ่งของ (Material) ถือว่าเป็นปัจจัยที่มีปริมาณและมูลค่าสูงไม่ต่างไปจากปัจจัยตัวอื่น ๆ เพราะวัตถุดิบและวัสดุสิ่งของเหล่านี้จะต้องมีการจัดหามาใช้ดำเนินการผลิต หรือสร้างบริการตลอดเวลา

##### ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการ

องค์การธุรกิจจะประสบความสำเร็จในทางการจัดการ ได้มากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการ 4 ประการ ดังนี้

1. ตลาด (Market) คือ ตลาดที่ประกอบด้วยลูกค้าที่ซึ่งกิจการจะมุ่งขายสินค้า หรือบริการที่ผลิตได้ให้บรรลุตามเป้าหมาย ทั้งนี้จะขึ้นอยู่กับภาวะเศรษฐกิจและการขยายตัวของรายได้และประชากร รวมทั้งพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย ซึ่งธุรกิจจะประสบความสำเร็จได้ เงื่อนไขที่สำคัญ คือ ต้องสามารถขายสินค้าหรือบริการ ได้จนบรรลุเป้าหมาย อัน

จะส่งผลต่อเนื้อทำให้มีกำไร ซึ่งต้องมีการติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในตลาดอย่างใกล้ชิด และต้องมีการคาดคะเนได้ถูกต้องจึงจะสามารถกำหนดเป้าหมายทางการตลาดที่ดีที่จะมีทางทำให้บรรลุตามที่ตั้งใจไว้ได้ และเงื่อนไขที่สำคัญยิ่งที่ฝ่ายจัดการจะต้องให้ความสนใจตลอดเวลา คือ ลักษณะความเป็นไปของตลาด การวิเคราะห์ตลาดและกลุ่มลูกค้า

2. วิธีการปฏิบัติงาน (Method) ซึ่งอยู่ในระบบงานในองค์การธุรกิจ จะประกอบด้วยระบบการผลิตหรือระบบการให้บริการต่าง ๆ กระแสการไหลของงาน ระเบียบขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงานทั้งหลายที่จำเป็น ระบบการปฏิบัติงานภายในที่จัดไว้เพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ จุดที่สำคัญที่สุดของระบบปฏิบัติงานภายใน คือ วิธีปฏิบัติงานที่ซึ่งจะเป็นการออกแบบงานที่มีการระบุถึงขั้นตอนวิธีของผู้ทำงานกับเครื่องจักรหรือเครื่องมือที่นำมาใช้ ถ้ากิจการใดได้มีการจัดวิธีปฏิบัติงานได้ดี ประสิทธิภาพจากการปฏิบัติงานต่าง ๆ ก็จะมีขึ้น ซึ่งจะส่งผลดีทำให้เกิดการประหยัดต้นทุนและกำลังแรงงาน ตลอดจนมีการใช้เครื่องจักรเครื่องมือเต็มกำลังประสิทธิภาพ

3. การจูงใจผู้ปฏิบัติงาน (Motivate) ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับการบริหารคนในองค์การ โดยผู้บริหารจะมุ่งพยายามเพิ่มประสิทธิภาพและผลงานให้มากขึ้นจากปัจจัยด้านบุคคล โดยอาศัยความมีสติละของหัวหน้างานในการใช้ความสามารถของการเป็นผู้นำทำการจูงใจ รวมทั้งส่งเสริมขวัญกำลังใจให้พนักงานเกิดความมุ่งมั่น มั่นคง จงรักภักดีและทุ่มเทตั้งใจทำงานให้เสร็จรวดเร็วไปให้ดีที่สุด

4. วิธีการจัดการ (Management) วิธีการจัดการซึ่งเป็นภารกิจของนักบริหารโดยตรง คือ เป็นกลไกและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวล ผลักดัน และกำกับให้ปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นทรัพยากรการจัดการประเภทต่าง ๆ ให้สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพ จนบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้

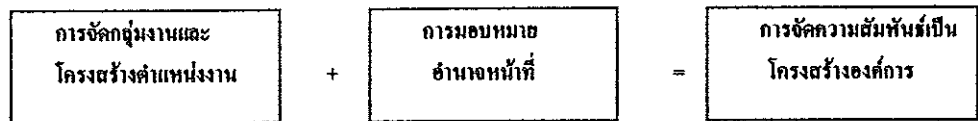
#### กระบวนการจัดองค์การ

ในการดำเนินการจัดองค์การ โครงสร้างองค์การที่จัดขึ้นจะเป็นระบบความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมและอำนาจหน้าที่ควบคู่กัน คือ จะมีการจัดกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ขึ้นมาอย่างเป็นระบบ โดยในเวลาเดียวกันก็จะมีการจัดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ให้สอดคล้องกันกับโครงสร้างงานที่จัดขึ้น ซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ (ธงชัย สันติวงษ์.2543:64)

1.การจัดโครงสร้างงาน คือ การแยกประเภท จัดหมวดหมู่ของงานและการจัดตำแหน่งงานต่าง ๆ

2. การจัดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ คือ การพิจารณามอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับตำแหน่งงานต่าง ๆ ในโครงสร้าง โดยใช้วิธีการมอบหมายงานจากระดับสูงสุดลงมาตามโครงสร้างงานที่กำหนดไว้

3. การจัดโครงสร้างองค์การ คือ ขั้นตอนของการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างงานและโครงสร้างอำนาจหน้าที่ที่ให้รวมกลุ่มเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยอาศัยสายการบังคับบัญชาเป็นเส้นเชื่อมโยง

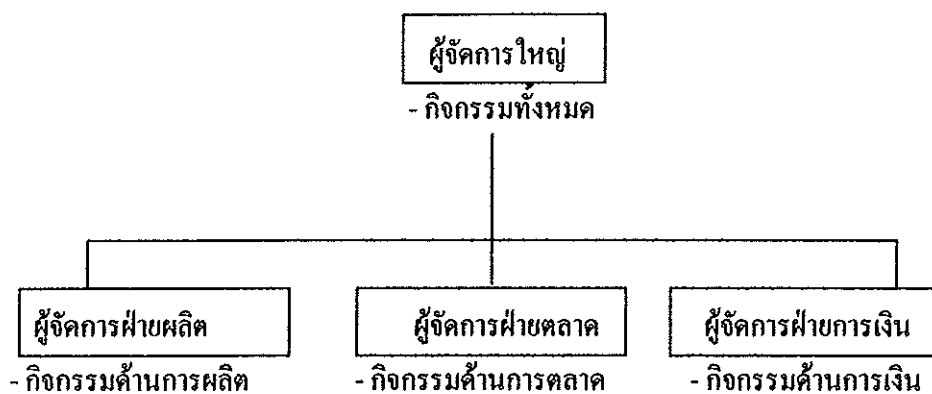


แผนภูมิที่ 1 การจัดโครงสร้างองค์การ

ที่มา : ธงชัย สันติวงษ์.2543:64

ในการดำเนินการจัดโครงสร้างองค์การทั้ง 3 ขั้นตอน ในทางปฏิบัติจะมีการดำเนินการ โดยกระทำเป็นลำดับจากการจัดจากส่วนกลาง แล้วค่อย ๆ กระจายออกไปเป็นตำแหน่งงานต่าง ๆ และรวมเข้าเป็นโครงสร้างเดียวกันในที่สุด ลำดับการจัดองค์การ มีดังนี้

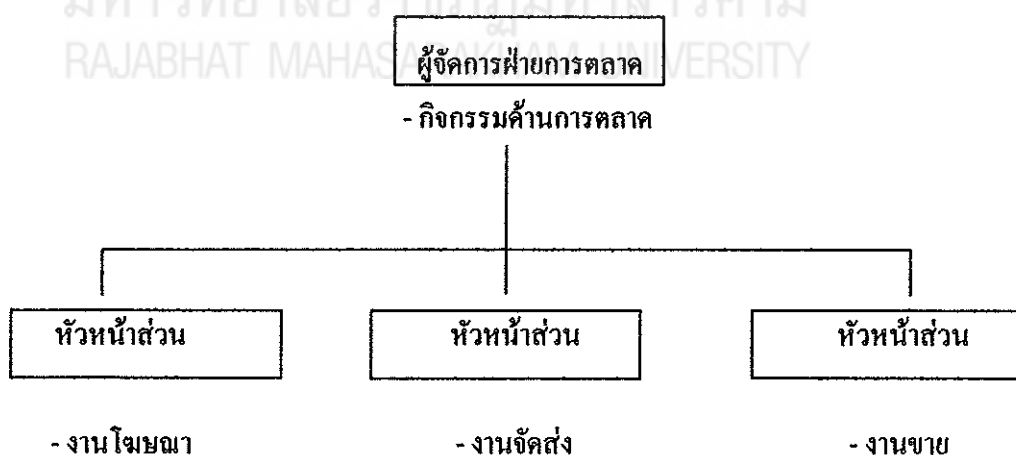
1. จุดเริ่มต้นของการจัดจะอยู่ที่ผู้รับผิดชอบที่เป็นผู้บริหารในระดับสูงในส่วนกลาง ก่อน จากนั้นผู้บริหารระดับสูงก็จะทำการวิเคราะห์งานที่ต้องทำทั้งหมดให้ทราบว่า มีงานอะไรบ้าง จากนั้นก็จะทำการจัดงานให้เป็นกลุ่ม ๆ เช่น การจัดกลุ่มงานออกตามหน้าที่ 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มงานด้านการผลิต การตลาด และการเงิน ซึ่งหลังจากนั้นก็จะมีกำหนดตำแหน่งผู้รับผิดชอบงานของแต่ละกลุ่มเหล่านี้ ซึ่งตำแหน่งงานผู้รับผิดชอบงานที่แยกเป็นกลุ่มใหญ่ทั้งหมดก็จะเป็นตำแหน่งงานบริหาร เพราะต้องรับผิดชอบงานที่มีขนาดใหญ่ที่ต้องใช้คนจำนวนมากทำ



แผนภูมิที่ 2 โครงสร้างการบริหารจัดการ

ที่มา : ธงชัย สันติวงษ์.2543:65

2. โดยที่งานแต่ละกลุ่มมีขนาดใหญ่มากกว่าที่คนคนเดียวจะทำได้ ผู้บริหารที่รับผิดชอบในตำแหน่งดังกล่าวจึงต้องจัดแบ่งกิจกรรมที่รับผิดชอบให้กระจายออกไปให้มีผู้ปฏิบัติที่ครบถ้วนอย่างมีประสิทธิภาพ กรณีนี้ผู้จัดการฝ่ายการตลาดก็จะแบ่งแยกและจัดงานในความรับผิดชอบของตนออกเป็น 3 กลุ่มย่อย โดยมีผู้รับผิดชอบในแต่ละกลุ่มด้วยเช่นกัน การแบ่งเช่นนี้จะมีเรื่องไปจนกระทั่งไปจบลงที่งานที่แบ่งมีขนาดเล็กที่ซึ่งคนเดียวจะสามารถทำได้ และไม่ต้องการมีแบ่งต่อไป และตำแหน่งงานทั้งหมดที่จัดขึ้นก็จะกลายเป็นโครงสร้างงานรวมกันอยู่ โดยมีตำแหน่งบริหารแบ่งเป็นระดับต่าง ๆ ตามลำดับความสำคัญลงมาถึงผู้ปฏิบัติ



- งานโฆษณา

- งานจัดส่ง

- งานขาย

แผนภูมิที่ 3 โครงสร้างการบริหารจัดการในระดับงานต่าง ๆ

ที่มา : ธงชัย สันติวงษ์.2543:65

3. ความรู้กับการจัดแบ่งงานออกเป็นตำแหน่งงานและมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบ การจัดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ก็จะกระทำพร้อมกันไป ทั้งนี้โดยการอาศัยหลักอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบนั่นเอง กล่าวคือ เมื่อมีการแบ่งกลุ่มงานและกำหนดเป็นตำแหน่งงานทุกครั้ง ผู้บริหารในระดับที่สูงกว่าก็จะทำการแบ่งความรับผิดชอบไปให้กับผู้ผู้ใดลงไป ซึ่งในการนี้ก็จะมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่สำหรับการปฏิบัติงานนั้นให้พร้อมกันไป โดยการมอบหมายเช่นนี้ที่ได้มีการจัดทำพร้อมกันไปกับการแบ่งงานเสมอ ในที่สุดก็จะปรากฏเป็นโครงสร้างอำนาจหน้าที่เกิดขึ้นคู่กัน โครงสร้างอำนาจหน้าที่นี้เองจะกลายเป็นเครื่องมือในการบังคับบัญชา หรือสั่งการและควบคุมการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในองค์กร

4. เมื่อปรากฏผลเป็น โครงสร้างและ โครงสร้างอำนาจหน้าที่จากการจัดองค์การแล้ว เพื่อให้ความสัมพันธ์เป็นไปโดยถูกต้องมีเส้นทางการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนตามฐานะอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่และความสัมพันธ์ทางหน้าที่งาน สายการบังคับบัญชาก็จะถูกกำหนดขึ้น โดยมีการลากเส้นทางการติดต่อสั่งการเป็นลำดับจากบนลงล่างให้เป็นไปตามระเบียบและเหตุผลการจัดแบ่งกลุ่มงานและตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่กระทำมาเป็นลำดับ

#### การตั้งราคา

วิธีการตั้งราคามีด้วยกันหลายวิธีซึ่งสามารถจัดประเภทวิธีการตั้งราคาออกได้เป็น 3 หลักเกณฑ์ ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์.2541:228-235)

1. การตั้งราคาโดยมุ่งที่ต้นทุน (Cost oriented pricing) เป็นการตั้งราคาโดยยึดถือต้นทุนเป็นหลักแล้วบวกส่วนเพิ่มหรือกำไรเข้าไป

1.1 การตั้งราคาโดยบวกส่วนเพิ่มจากต้นทุนเฉลี่ย (Average cost pricing) เป็นวิธีการตั้งราคาโดยใช้ต้นทุนเฉลี่ยเป็นหลักแล้วบวกกำไรต่อหน่วย

$$\text{ราคา} = \text{ต้นทุนเฉลี่ย} + \text{กำไรต่อหน่วย}$$

1.2 การตั้งราคาโดยบวกส่วนเพิ่มจากต้นทุนผันแปรเฉลี่ย (Average variable cost pricing) เป็นวิธีการตั้งราคาโดยใช้ต้นทุนผันแปรเฉลี่ยหรือต้นทุนที่เพิ่มขึ้นเป็นหลักแล้วบวกด้วยกำไรต่อหน่วย

$$\text{ราคา} = \text{ต้นทุนผันแปรเฉลี่ย} + \text{กำไรต่อหน่วย}$$

1.3 การตั้งราคาเพื่อให้ได้ผลตอบแทนจากเงินลงทุนตามเป้าหมาย (Target return pricing) เป็นวิธีการตั้งราคาเพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่ต้องการจากเงินลงทุน

$$\text{ราคา} = \frac{\text{ต้นทุนคงที่รวม} + \text{กำไรตามเป้าหมาย} + \text{ต้นทุนผันแปรเฉลี่ย}}{\text{ปริมาณการผลิต}}$$

1.4 การบวกเพิ่มจากราคาขาย (Mark up on selling price) เป็นการตั้งราคาแบบบวกเพิ่มเข้าไปในราคาขาย ส่วนที่เพิ่มนี้จะคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ของราคาขาย การตั้งราคาวิธีนี้ใช้กันมากในการค้าปลีก และการค้าส่ง

1.5 การบวกเพิ่มแบบลูกโซ่ (Mark up chain) เป็นตัวเลขการบวกเพิ่มจากราคาขายในแต่ละช่องทางการจำหน่าย โดยราคาขายของผู้ผลิตจะกลายเป็นต้นทุนของผู้ค้าส่ง เมื่อผู้ค้าส่งนำต้นทุนบวกกับจำนวน การบวกเพิ่มจะกลายเป็นราคาขายของผู้ค้าส่ง ราคาขายของผู้ค้าส่งจะกลายเป็นต้นทุนของผู้ค้าปลีก เมื่อผู้ค้าปลีกนำต้นทุนบวกกับจำนวนการบวกเพิ่มก็จะกลายเป็นราคาขายปลีก การบวกเพิ่มในแต่ละขั้นจะต้องมากพอที่จะคุ้มกับค่าใช้จ่ายในการขาย และการบริการ รวมทั้งกำไรที่ต้องการ โดยคิดเปอร์เซ็นต์บวกเพิ่มจากราคาขาย

2. การตั้งราคาโดยมุ่งที่คุณค่าการรับรู้ (Perceived-value pricing) และวิธีการตั้งราคาโดยมุ่งที่คิ่มาณด์ (Demand oriented pricing) เป็นวิธีการตั้งราคาโดยคำนึงถึงความรู้สึกนึกคิดของผู้ซื้อหรือความต้องการของผู้ซื้อต่อราคาสินค้า (Price demand) ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นวิธีย่อยได้ดังนี้

2.1 การตั้งราคาโดยมุ่งที่คุณค่าการรับรู้ (Perceived-value pricing)

2.2 วิธีการตั้งราคาโดยพิจารณาจากความยืดหยุ่นของคิ่มาณด์ต่อราคา (Price elasticity of demand) หมายถึงการตั้งราคาโดยคำนึงถึงอัตราการเปลี่ยนแปลงของปริมาณความต้องการซื้อของลูกค้าหรือตลาดที่มีต่อสินค้าชนิดใดชนิดหนึ่งในขณะหนึ่งซึ่งเนื่องมาจากอัตราการเปลี่ยนแปลงของราคาสินค้านั้น ถ้าความยืดหยุ่นน้อยกว่า 1 ควรตั้งราคาสินค้าสูง เพราะจะทำให้เกิดรายได้มากกว่าการตั้งราคาต่ำ เนื่องจากการตั้งราคาต่ำมีผลค่อนข้างน้อยต่อการเพิ่มปริมาณความต้องการซื้อ ดังนั้นจึงไม่ควรตั้งราคาต่ำ ส่วนสินค้าที่มีความยืดหยุ่นมากกว่า 1 ควรตั้งราคาสินค้าต่ำ เพราะจะทำให้รายได้มากกว่าตั้งราคาสูง

3. การตั้งราคาโดยมุ่งความสำคัญที่การแข่งขัน (Competition oriented pricing) เป็นวิธีการที่ให้ความสำคัญของคู่แข่งมากกว่าความสำคัญของคิ่มาณด์และต้นทุน จะเป็นการมุ่ง

เอาชนะคู่แข่ง การตั้งราคาแบบนี้ไม่จำเป็นต้องเป็นราคาเดียวกับคู่แข่ง ซึ่งอาจเป็นราคาสูงกว่าหรือต่ำกว่าคู่แข่งก็ได้

3.1 การตั้งราคาให้เท่ากับคู่แข่ง หรือการตั้งราคาเพื่อเผชิญกับการแข่งขัน (Pricing to meet competition or going rate pricing) การตั้งราคาแบบนี้มีข้อดี คือ ป้องกันสงครามราคา วิธีนี้เป็นวิธีที่สะดวกเพราะถือว่าราคาที่คู่แข่งตั้งเหมาะสมอยู่แล้ว การตั้งราคาให้เท่ากับคู่แข่งใช้ในกรณีดังต่อไปนี้

1. ผลิตภัณฑ์มีลักษณะคล้ายคลึงกัน
2. ราคาผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักและยอมรับกันทั่วไป
3. จำนวนผู้ผลิตหรือผู้ขายมีมาก
4. ในตลาดผู้ขายน้อยราย (Oligopoly) ผู้ขายมักจะตกลงราคาร่วมกันเพื่อป้องกัน

สงครามราคา

5. ในกรณีที่ผู้ผลิตกำหนดราคาขายปลีกให้กับผู้บริโภคไว้ที่ตัวสินค้าหรือตัวบรรจุภัณฑ์ซึ่งมีผลทำให้พ่อค้าปลีกต้องขายสินค้าตามราคาที่ผู้ผลิตกำหนดไว้

3.2 การตั้งราคาให้ต่ำกว่าคู่แข่ง (Pricing below the competition) เป็นวิธีที่ธุรกิจตั้งราคาได้โดยอยู่ภายใต้เงื่อนไขดังต่อไปนี้

1. ผลิตภัณฑ์ของธุรกิจค้ำดีกว่าคู่แข่ง
2. การลดราคาให้ต่ำกว่าปกติเพื่อส่งเสริมการขาย
3. ธุรกิจมีวัตถุประสงค์ต้องการเจาะตลาด โดยใช้กับสินค้าที่มีความยืดหยุ่นมาก
4. ลูกค้านุ่มเป้าหมายเป็นลูกค้าระดับล่าง ซึ่งจะมีความไวต่อการเปลี่ยนแปลงราคาสูง
5. ธุรกิจพยายามลดต้นทุนเพื่อลดราคาให้ต่ำ

3.3 การตั้งราคาให้สูงกว่าคู่แข่ง (Pricing above the competition) วิธีนี้ธุรกิจจะตั้งราคาได้ก็ต่อเมื่ออยู่ภายใต้เงื่อนไขดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์ของธุรกิจมีลักษณะดีเด่นเหนือคู่แข่ง และมีลักษณะเป็นเอกลักษณ์
2. เป็นการตั้งราคาที่มุ่งลูกค้ากลุ่มเป้าหมายที่มีรายได้สูง
3. สินค้าของธุรกิจเป็นสินค้าที่ลูกค้ามีความจงรักภักดีต่อตราหือของธุรกิจ
4. สินค้าของธุรกิจมีลักษณะดีมีคุณค่าที่มีความยืดหยุ่นน้อย
5. ธุรกิจต้องการสร้างภาพลักษณ์ให้กับกิจการว่าเป็นสินค้าที่มีคุณภาพสูง

3.4 การตั้งราคาแบบประมูล (Sealed-bid pricing) เป็นวิธีการตั้งราคาโดยวิธีเปิดซองประมูล ราคาผลิตภัณฑ์มักจะเกิดขึ้นในอุตสาหกรรมที่มีการซื้อจำนวนของหรือจำนวนเงินมาก



### ส่วนประสมทางการตลาด

ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing mix) เป็นตัวแปรทางการตลาดที่ควบคุมได้ ซึ่งธุรกิจต้องนำมาใช้งานร่วมกันเพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้กับกลุ่มเป้าหมายหรือลูกค้าซึ่งเราสามารถกล่าวได้ว่า ส่วนประสมทางการตลาดเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินการทางการตลาด ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 4 ประการ ดังต่อไปนี้

1.ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึงสินค้า บริการ หรือความคิดที่ธุรกิจสร้างขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้บริโภค โดยเราสามารถแบ่งลักษณะของผลิตภัณฑ์ออกเป็น 2 ประเภทคือ สินค้าอุปโภคและสินค้าอุตสาหกรรม ซึ่งสินค้าอุปโภคบริโภคสามารถแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบคือ สินค้าสะดวกซื้อ (Convenience goods) สินค้าเลือกซื้อ (Shopping goods) และสินค้าซื้อโดยเฉพาะเจาะจง (Speciality goods) นอกเหนือจากตัวผลิตภัณฑ์แล้ว สิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึงอีกประการหนึ่งในการบริหารผลิตภัณฑ์ให้ประสบความสำเร็จและสร้างความภักดีของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์ของเราคือการหีบห่อและตราผลิตภัณฑ์

หีบห่อสินค้า (Package) นอกเหนือจากประโยชน์ในการป้องกันสินค้าเสียหาย ช่วยให้การใช้งานสะดวกขึ้น และช่วยให้ขนย้ายได้สะดวกขึ้นแล้ว การออกแบบหีบห่อให้มีความสวยงามจะสามารถดึงดูดผู้บริโภคได้อีกด้วย ซึ่งหีบห่อสามารถแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ คือ หีบห่อขั้นปฐมภูมิ (Primary package) ที่อยู่ติดกับตัวสินค้า เพื่อแยกตัวสินค้าออกเป็นสัดส่วนและใช้งานได้สะดวก หีบห่อขั้นทุติยภูมิ (Secondary package) ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการปกป้องตัวสินค้าและหีบห่อขั้นปฐมภูมิและมักจะออกแบบให้สวยงามเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้บริโภคด้วย ส่วนหีบห่อขั้นสุดท้ายคือ หีบห่อเพื่อการขนส่ง (Delivery package) เป็นหีบห่อที่ช่วยให้การขนย้ายสะดวกยิ่งขึ้น และเพื่อปกป้องตัวสินค้าจากความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการขนส่ง

ตราผลิตภัณฑ์ (Brand) คือการออกแบบชื่อเรียก (Brand name) ตราสัญลักษณ์ (Logo) ที่มีลักษณะเฉพาะ ซึ่งจะมีชื่อคือหลายประการ คือ

- ช่วยให้ผู้บริโภคสามารถแยกความแตกต่างระหว่างผลิตภัณฑ์ของธุรกิจกับผลิตภัณฑ์ของกลุ่มแข่งขันรายอื่น ๆ

- ช่วยสร้างเอกลักษณ์เฉพาะตัวให้แก่ผลิตภัณฑ์ของธุรกิจ

- ใช้เป็นเอกลักษณ์สำคัญในการโฆษณาและสร้างการจดจำ



- ช่วยสร้างให้เกิดความภักดีต่อตราผลิตภัณฑ์ได้เมื่อลูกค้าเกิดความพึงพอใจจากการซื้อและการใช้

2. ราคา (Pricing) นักการตลาดต้องตั้งราคาที่เหมาะสม ซึ่งต้องกระทำอย่างสมดุล และครอบคลุมค่าใช้จ่ายทั้งหมดของธุรกิจ เช่น ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน การบริหาร การวิจัย และวัสดุคืบ เป็นต้น และต้องตั้งราคาไม่สูงหรือต่ำเกินไป เนื่องจากจะมีผลต่อเนื่องถึงการเข้าสู่ตลาดของกลุ่มแข่งขันรายใหม่ หรือการเสียโอกาสในการทำรายได้ของธุรกิจ

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) เป็นช่องทางที่จะนำผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค ซึ่งจะครอบคลุมทางเลือกในการขนส่งไปจนถึงการจัดเก็บสินค้าคงคลัง โดยนักการตลาดต้องหาแนวทางในการจัดจำหน่ายสินค้าหรือบริการให้เข้าถึงลูกค้าในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยช่องทางการจัดจำหน่ายสำหรับสินค้าอุปโภคบริโภคสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ช่องทาง ได้แก่

1. ช่องทางตรง (Direct channel) เป็นช่องทางที่ผู้ผลิตใช้ในการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการให้กับผู้บริโภคคนสุดท้ายโดยตรง ซึ่งเหมาะสำหรับสินค้าที่เน่าเสียง่าย สินค้าและบริการที่ต้องการความเฉพาะสำหรับลูกค้าแต่ละราย หรือธุรกิจขนาดเล็ก หรือมีข้อจำกัดด้านเงินทุน

2. ช่องทางอ้อม (Indirect channel) เป็นช่องทางที่ผู้ผลิตใช้คนกลางในการทำหน้าทีในการกระจายสินค้า จัดจำหน่าย และติดต่อกับผู้บริโภคแทนบริษัทผู้ผลิต โดยคนกลางอาจเป็นตัวแทน ผู้ค้าส่ง หรือผู้ค้าปลีกก็ได้

4. การส่งเสริมการจัดจำหน่าย (Promotion) จะเกี่ยวข้องกับเทคนิคสำหรับการสื่อสารข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ผู้บริโภคตระหนักหรือรู้จัก (Awareness) สนใจ (Interesting) ต้องการ (Desire) และตัดสินใจซื้อ (Action) สินค้าหรือบริการของตน ซึ่งประกอบด้วยเครื่องมือการส่งเสริมการตลาดที่สำคัญดังนี้

- การโฆษณา (Advertising) เป็นรูปแบบการให้ข้อมูลหรือจูงใจกลุ่มผู้ซื้อเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เป็นการส่งข่าวสารให้ทราบโดยทั้งสองฝ่ายไม่ได้เผชิญหน้ากัน โดยธุรกิจจะต้องเสียค่าใช้จ่ายในการโฆษณาสูง เพื่อให้ข้อมูลของคนเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภค

- การขายโดยการใช้พนักงานขาย (Personal selling) เป็นการใช้พนักงานขายในการนำเสนอสินค้าแก่ผู้ซื้อ ซึ่งจะมีความเหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ที่มีเทคนิคในการใช้ มีรายละเอียดของผลิตภัณฑ์มาก

- การส่งเสริมการขาย (Sales promotion) ธุรกิจจะใช้กิจกรรมและวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ของการส่งเสริมการขายเพื่อกระตุ้นให้ผู้บริโภคมาที่ร้านค้า แบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ การส่งเสริมการขายที่มุ่งผู้บริโภค เพื่อเป็นการจูงใจให้เกิดการซื้อ การใช้ เช่น การลดราคา การแลกซื้อ การแจกของส่วนลด เป็นต้น และการส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่คนกลาง เพื่อเป็นการกระตุ้นให้คนกลางเกิดการยอมรับในผลิตภัณฑ์และให้การสนับสนุนผลิตภัณฑ์ในการขาย เช่น การให้ส่วนลดการค้า การให้เครดิต การจัดหน้าร้าน เป็นต้น

- การประชาสัมพันธ์ (Public relations) เป็นการสื่อสารโดยผ่านสื่อต่าง ๆ โดยที่ไม่ต้องเสียค่าจ้างสื่อเพื่อให้ข้อมูล ให้ข่าว หรือแก้ข่าวที่เกิดขึ้น เพื่อสร้างภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์หรือองค์การให้ดีขึ้นหรือได้รับการยอมรับในสายตาของกลุ่มเป้าหมาย เช่น การให้ข่าวแก่สื่อมวลชน การเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อสังคม หรือการให้การสนับสนุนโครงการต่าง ๆ เป็นต้น

- การตลาดทางตรง (Direct marketing) เป็นกิจกรรมการขายและการกระจายสินค้าที่เข้าถึงผู้บริโภค เช่น การขายทางโทรศัพท์ พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ การขายทางโทรทัศน์ เป็นต้น

#### การวิเคราะห์ SWOT ( Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats )

เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดจุดแข็ง จุดอ่อนจากสิ่งแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งถือว่ามามีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์การตลาด (ศิริวรรณ เสรีรัตน์,2541:50)

จุดแข็ง (Strengths) คือข้อดีที่วิเคราะห์จากสิ่งแวดล้อมภายใน

1. จุดแข็งทางการตลาด
  - 1.1 จุดแข็งในส่วนประสมการตลาด
  - 1.2 จุดแข็งในหน้าที่การตลาด
  - 1.3 จุดแข็งในการบริหารการตลาด
2. จุดแข็งด้านการเงิน
3. จุดแข็งด้านการผลิต
4. จุดแข็งด้านบุคลากร
5. จุดแข็งด้านอื่น ๆ ขององค์กร

จุดอ่อน (Weaknesses) คือข้อเสียที่วิเคราะห์จากสิ่งแวดล้อมภายใน

1. จุดอ่อนทางการตลาด

- 1.1 จุดอ่อนในส่วนประสมการตลาด
- 1.2 จุดอ่อนในหน้าที่การตลาด
- 1.3 จุดอ่อนในการบริหารการตลาด
2. จุดอ่อนด้านการเงิน
3. จุดอ่อนด้านการผลิต
4. จุดอ่อนด้านบุคลากร
5. จุดอ่อนด้านอื่น ๆ ขององค์กร

โอกาส (Opportunities) คือข้อได้เปรียบที่วิเคราะห์จากสิ่งแวดล้อมภายนอก

1. สิ่งแวดล้อมจุลภาค
  - 1.1 ลูกค้ำ หรือตลาด
  - 1.2 คู่แข่งขัน
  - 1.3 ผู้ขายปัจจัยการผลิต
  - 1.4 คนกลาง
2. สิ่งแวดล้อมมหภาค
  - 2.1 ประชากรศาสตร์
  - 2.2 เศรษฐกิจ
  - 2.3 เทคโนโลยี
  - 2.4 สังคมและวัฒนธรรม
  - 2.5 การเมืองและกฎหมาย
  - 2.6 ทรัพยากรทางธรรมชาติ

อุปสรรค (Threats) คืออุปสรรคที่วิเคราะห์จากสิ่งแวดล้อมภายนอก

1. สิ่งแวดล้อมจุลภาค
  - 1.1 ลูกค้ำ หรือตลาด
  - 1.2 คู่แข่งขัน
  - 1.3 ผู้ขายปัจจัยการผลิต
  - 1.4 คนกลาง
2. สิ่งแวดล้อมมหภาค
  - 2.1 ประชากรศาสตร์
  - 2.2 เศรษฐกิจ

2.3 เทคโนโลยี

2.4 สังคมและวัฒนธรรม

2.5 การเมืองและกฎหมาย

2.6 ทรัพยากรทางธรรมชาติ

### การสร้างความแตกต่างทางการแข่งขัน

1. ความแตกต่างทางด้านผลิตภัณฑ์ (Product differentiation)
2. ความแตกต่างทางด้านบริการ (Services differentiation)
3. ความแตกต่างด้านบุคลากร (Personnel differentiation)
4. ความแตกต่างด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel differentiation)
5. ความแตกต่างด้านภาพลักษณ์ (Image differentiation)

### กลยุทธ์การตลาด (Marketing strategies)

หมายถึง หลักเกณฑ์ที่งานบริหารการตลาดใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาด  
ในตลาดเป้าหมาย (ศิริวรรณ เสรวีรัตน์.2541:31)

1. กลยุทธ์ทางด้านผลิตภัณฑ์ (Product strategy)
2. กลยุทธ์ด้านราคา (Price strategy)
3. กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย (Distribution strategy)
4. กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion strategy)

### กลยุทธ์ ผลิตภัณฑ์และตลาดเพื่อขยายโอกาสตลาด

การอาศัย ผลิตภัณฑ์และตลาดเป็นฐานจัดทำกลยุทธ์เพื่อขยายโอกาสการดำเนินงาน  
สามารถทำได้ 4 วิธี คือ (ธงชัย สันติวงษ์.2535:146-149)

1. กลยุทธ์การเจาะตลาด (Market penetration) จะเกี่ยวข้องกับความพยายามของ  
กิจการที่จะเพิ่มยอดขายสำหรับผลิตภัณฑ์ที่ขายอยู่ในตลาดปัจจุบัน ทั้งนี้โดยมากมักจะใช้  
วิธีการปรับตัวผสมการตลาดให้เข้มข้น หรือมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ซึ่งตามวิธีการดังกล่าว  
อาจหมายถึงการพยายามเพิ่มอัตราการใช้ของลูกค้าหรือพยายามหลอกล่อหรือชักนำแย่งลูกค้า  
จากคู่แข่งหรือโดยการซื้อคนที่ยังไม่ได้เป็นลูกค้าในปัจจุบันให้หันมาใช้

2.กลยุทธ์การพัฒนาตลาด (Market development) หมายถึงความพยายามของกิจการในการเพิ่มยอดขายด้วยผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ในปัจจุบันเข้าสู่ตลาดใหม่ ๆ ซึ่งตามวิธีนี้ อาจจะดำเนินการ โดยการขยายออกไปสู่ภูมิภาคหรือในท้องที่ตลาดแห่งใหม่ ๆ ที่ไกลออกไป

3.กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product development) หมายถึงการที่กิจการพยายามเพิ่มยอดขายด้วยวิธีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ขึ้นมาใหม่หรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์เก่าเพื่อตอบสนองต่อตลาดปัจจุบัน ซึ่งองค์การธุรกิจจะต้องเข้าใจถึงความต้องการของตลาดและเห็นถึงโอกาสที่จะเพิ่มคุณค่าของผลิตภัณฑ์ให้มากขึ้นที่จะทำให้สินค้ามีคุณภาพในระดับต่าง ๆ ที่สูงขึ้น หรืออาจจะใช้วิธีเพิ่มประเภทของผลิตภัณฑ์หรือขนาดที่แตกต่างเพื่อที่จะสามารถใช้ตอบสนองตลาดปัจจุบัน ได้ดีขึ้นกว่าเดิม

4.กลยุทธ์การขยายชนิดผลิตภัณฑ์ (Diversification) จะเกี่ยวกับการเคลื่อนตัวไปสู่ธุรกิจด้านใหม่ ๆ ซึ่งอาจจะเป็นธุรกิจที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ตลาด หรือระดับการผลิต และการตลาดในระบบปัจจุบันก็ได้

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บุษกร นุเกตุ (2548) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ได้รับการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ 5 ดาว ระดับจังหวัดของจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่าด้านการบริหารจัดการพบว่ากิจการส่วนใหญ่จะมีแผนระยะสั้น ซึ่งทุกรายมีเป้าหมายที่จะขยายฐานและรักษาลูกค้า มีการทบทวนและปรับปรุงแผนงานทุกเดือน มีการแบ่งงานและหน้าที่รับผิดชอบตามความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ มีการแบ่งฝ่ายงานตามหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกัน และการกำหนดอำนาจหน้าที่ใช้ทั้งหมดและกระจายอำนาจ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการช่วยลดความซ้ำซ้อนของงานและการปฏิบัติงานคล่องตัวมากขึ้น ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่าทุกกิจการมีการรับคนเข้าทำงานตลอดทั้งปี ทั้งนี้ผู้ประกอบการจะใช้วิธีขอความร่วมมือจากผู้นำชุมชนในการบอกต่อชักชวนแรงงานที่มีความชำนาญและประสบการณ์ ด้านการบริหารการผลิต พบว่ากิจการส่วนใหญ่จะผลิตสินค้าให้พอดีกับความต้องการของตลาดโดยคงจำนวนแรงงานไว้ การเลือกทำเลที่ตั้งโรงงานจะพิจารณาจากความใกล้แหล่งแรงงานและวัตถุดิบ การวางผังโรงงานทั้งหมดจะจัดให้หน่วยผลิตเดียวกันอยู่รวมกลุ่มกัน วัตถุดิบส่วนใหญ่ได้มาจากภายในจังหวัดทั้งหมด ผู้ผลิตหรือผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการตรวจสอบวัตถุดิบ ณ จุดรับซื้อหากไม่ได้มาตรฐานจะคืน ณ จุดรับซื้อ เช่นเดียวกันกับเมื่อผลิตเสร็จก็จะตรวจสอบผลิตภัณฑ์ทุกชิ้นหากไม่ได้มาตรฐานจะนำกลับไป

แก้ไขจนได้มาตรฐาน ด้านการบริหารการเงินและบัญชีพบว่ากิจการส่วนใหญ่ไม่มีแผนด้านการบริหารการเงินและบัญชี การบันทึกข้อมูลทางการเงินและบัญชีส่วนใหญ่จะใช้สมุดบันทึกเงินทุนส่วนใหญ่จะเป็นเงินทุนของเจ้าของเองจึงทำให้ไม่มีภาระหนี้สิน ทุกรายมีการจัดทำงบกำไรขาดทุนและงบดุล มีการจัดสรรเงินทุนหมุนเวียนเป็นค่าวัสดุค้ำ ค่าอุปกรณ์ ค่าสาธารณูปโภค ค่าแรงงาน ด้านการบริหารการตลาดพบว่าลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าต่างจังหวัดและนักท่องเที่ยวรวมทั้งพ่อค้าส่งและปลีก ส่วนใหญ่จะมีตราหือ แต่บรรจุภัณฑ์มักทำแบบง่าย ๆ ไม่ได้มาตรฐาน อย่างไรก็ตามทุกรายมีการพัฒนาสินค้าอย่างต่อเนื่องโดยการสร้างสรรค์ออกแบบใหม่ ส่วนใหญ่ได้รับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนแล้ว ด้านราคาสินค้าทุกผู้ผลิตจะกำหนดราคาสินค้าเองโดยพิจารณาจากต้นทุนราย ๆ ไป ทุกรายโฆษณาสินค้าทางอินเทอร์เน็ตและร่วมงานแสดงสินค้าต่าง ๆ ควบคู่ไปกับการลดราคาสินค้าและประชาสัมพันธ์ โดยร่วมงานแสดงสินค้าในโอกาสต่าง ๆ สำหรับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานพบว่าปัญหาที่อยู่ในระดับมากคือ การไม่สามารถพยากรณ์สภาพแวดล้อมภายนอกได้ ปัญหาที่อยู่ในระดับปานกลางคือ ขาดความรู้ความชำนาญในการวางแผนการจัดการแผนการผลิต แผนการเงินและบัญชี ไม่มีการทบทวนและปรับปรุงแผน เสียเวลาในการฝึกหัดฝีมือ ขาดการพัฒนาทักษะฝีมืออย่างต่อเนื่อง วัสดุค้ำราคาแพงและไม่ได้มาตรฐาน ต้นทุนการผลิตสูง ขาดเงินสดหมุนเวียนและแหล่งเงินทุน

มัลลิกา คำเชียงดา(2547) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชนมุกประดับ อำเภอบ้านคาง จังหวัดอุดรธานี ผลการศึกษาพบว่า

1. ในการบริหารธุรกิจชุมชนผลิตภัณฑ์มุกประดับ คณะกรรมการกลุ่มมีการดำเนินการครบทั้ง 5 ด้าน คือ การผลิต การตลาด การจัดการ การเงินและบัญชี และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และได้ประสบปัญหาที่สำคัญ คือ การผลิตไม่ทันตามความต้องการซื้อ ในช่วงฤดูทำนาผลิตภัณฑ์มีรูปแบบเดิม ๆ ไม่อาจขยายตลาดไปสู่กลุ่มผู้บริโภคใหม่ได้ และมีเงินทุนหมุนเวียนน้อยไม่อาจจัดทำสต็อกสินค้าได้มากพอที่จะให้มีจำหน่ายได้ทันตามความต้องการ ซึ่งปัญหาดังกล่าวมีแนวทางแก้ไข คือ ควรมีข้อกำหนดให้สมาชิกหมุนเวียนกันมาผลิต ในช่วงฤดูทำนาเพื่อให้มีผลิตภัณฑ์จำหน่ายต่อเนื่องไม่ขาดตลาด ควรมีการออกแบบผลิตภัณฑ์และจัดทำแคตตาล็อก ประชาสัมพันธ์ตรงให้ถึงผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย

2. ผู้ค้าปลีกผลิตภัณฑ์มุกประดับสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ประมาณเดือนละ 1-2 ครั้ง ที่นิยมคือ โต้ะหมูปูชา กรอบรูป กล้องเครื่องประดับ และแจกันดอกไม้ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ

4.5 ด้านการควบคุม ควรมีการตรวจสอบงานก่อนส่งลูกค้าและพัฒนากระบวนการตรวจสอบและการผลิตทุกขั้นตอน

กิตติมา จอร์นส (2547) ได้ศึกษากระบวนการจัดการธุรกิจชุมชนประเภทเครื่องจักสานขององค์การบริหารส่วนตำบลธารปราสาท อำเภอโนนสูง จังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า

1. คณะกรรมการดำเนินการธุรกิจชุมชน มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารจัดการธุรกิจชุมชนประเภทเครื่องจักสาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีการปฏิบัติด้านการจัดองค์การ อยู่ในระดับมาก และมีการปฏิบัติอีก 3 ด้าน ที่เหลืออยู่ในระดับปานกลาง คือ การนำ การควบคุม และการวางแผน

2. สมาชิกมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจชุมชน โดยรวมและเป็นรายด้าน 3 ด้าน คือ ด้านสถานที่ ด้านภาพลักษณ์ขององค์การ และด้านคณะกรรมการอยู่ในระดับมากและมีด้านประโยชน์ที่ได้รับ อยู่ในระดับปานกลาง

3. ปัญหาและอุปสรรคของกลุ่มธุรกิจชุมชนตำบลธารปราสาท ได้แก่ ขาดความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เนื่องจากพึ่งพาจากภาครัฐมากเกินไป วัสดุุดิบและแรงงานขาดแคลนในบางฤดูกาล ขาดการบริหารการตลาดเชิงรุก จะผลิตตามคำสั่งซื้อ ไม่มีกำหนดนโยบายการแข่งขันทำให้สินค้ามียอดขายต่ำ

4. สมาชิกที่มีสถานภาพในชุมชนต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจชุมชน เฉพาะด้านคณะกรรมการ

5. แนวทางการพัฒนากระบวนการจัดการกลุ่มธุรกิจชุมชนตำบลธารปราสาท ควรเริ่มจากการวิเคราะห์วัฒนธรรมชุมชน นำสิ่งที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นมาประยุกต์ให้สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมภายนอก สร้างความรู้สึกร่วมกันและการเป็นเจ้าของ โดยการระดมทุน ระดมคนจากสมาชิกในชุมชนแทนที่จะรอรับการช่วยเหลือจากที่อื่น สร้างจิตสำนึกให้มีพันธะผูกพันร่วมกัน

กรรณิการ์ สมบุญ (2547) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจและกลยุทธ์การตลาดของผลิตภัณฑ์แปรรูปจากผลหมาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาพบว่าการจัดองค์การในแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกัน หน่วยงานของรัฐมาจากการแต่งตั้งตามลักษณะงาน โดยพิจารณาจากความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน ส่วนของกลุ่มชุมชนมาจากการเลือกตั้งของสมาชิกภายในกลุ่มตามความเชื่อถือ ส่วนผู้ประกอบการเอกชนมาจากเครือข่าย ด้านการผลิต ผู้ผลิตส่วนใหญ่แปรรูปผลผลิตภัณฑ์ไวน์หม่าและน้ำหม่า มีการควบคุมคุณภาพโดยอาศัยประสบการณ์



3. มีการใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดการ

4. มีการจัดระบบเครือข่ายสื่อสารของผู้ประกอบการ

นพรัตน์ มหิพันธุ์ (2545) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาธุรกิจผลิตภัณฑ์สินค้าพื้นเมือง กรณีศึกษาร้านเลิศไพลูลย์ อำเภออมลาคไสย จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษาพบว่า

1. ด้านการผลิต ปริมาณการผลิตสินค้าไม่สอดคล้องกับปริมาณการขาย แนวทางพัฒนาควรวางแผนกำลังการผลิตด้วยการประเมินผลผลิตและการพยากรณ์ความต้องการของตลาด โดยอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลการขายในอดีตเพื่อนำมาปรับปรุงปริมาณการผลิตให้สอดคล้องกับเป้าหมายรวมทั้งควบคุมการผลิตให้มีประสิทธิภาพเพื่อลดต้นทุนและสร้างผลกำไร มีการพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์ที่นอนพับและหมอนขิดให้มีความแปลกใหม่อย่างต่อเนื่อง

2. ด้านการเงินและทุน กิจการมีเงินทุนไม่เพียงพอสำหรับการสำรองสินค้าไว้เพื่อจำหน่ายและการซื้อสินค้าเป็นเงินเชื่อทำให้ต้นทุนสูง แนวทางการพัฒนาควรมีการจัดทำงบประมาณการขายและงบประมาณการผลิตเพื่อประเมินรายรับและรายจ่ายไว้ล่วงหน้า เพิ่มทุนในการดำเนินงาน โดยการกู้เงินจากสถาบันการเงินเพื่อใช้จ่ายในด้านการผลิตและการซื้อสินค้าเป็นเงินสดจะมีอำนาจในการต่อรองสูง และควรพัฒนาระบบบัญชีให้มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับกิจการ

3. ด้านการตลาด คู่แข่งขันมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นและมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง แนวทางพัฒนาควรนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่นอนพับและหมอนขิดในลักษณะที่แปลกใหม่ควบคู่ไปกับผลิตภัณฑ์พื้นเมืองชนิดอื่น เพิ่มคุณค่าผลิตภัณฑ์โดยเน้นประโยชน์ใช้สอยให้มากขึ้น พัฒนาช่องทางการจำหน่ายไปสู่กลุ่มผู้บริโภคระดับกลางถึงระดับสูง ใช้วิธีดึงดูดลูกค้าด้วยการให้ส่วนลดเงินสด และส่วนลดปริมาณเพื่อหลีกเลี่ยงการทำสงครามราคา เน้นการใช้ประโยชน์จากพ่อค้าคนกลางซึ่งมีเครือข่ายลูกค้าที่กว้างขวางจะทำให้สามารถกระจายสินค้าได้อย่างรวดเร็ว เพิ่มช่องทางการจำหน่ายโดยตรง โดยการใช้นักงานเร่ขายสินค้าไปตามหมู่บ้านเพื่อทำให้การหมุนเวียนสินค้าได้เร็วขึ้น รักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าเพื่อการทำธุรกิจร่วมกันในระยะยาว

4. ด้านทรัพยากรมนุษย์ ในอนาคตคาดว่าจะประสบปัญหาขาดแคลนแรงงานเนื่องจากแรงงานที่มีอยู่เดิมอายุมากขึ้นอาจเสื่อมสภาพการทำงาน แนวทางพัฒนาควรวางแผนการใช้แรงงานในระยะยาว โดยการพัฒนาแรงงานให้มีความชำนาญและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เตรียมการสรรหาแรงงานจากแหล่งอื่นมาทดแทน มีการส่งเสริมให้สมาชิกในครอบครัวได้พัฒนาความรู้และทักษะในการบริหารจัดการธุรกิจให้สามารถแข่งขันได้

ปรีชา เชาว์ตระกูล (2540) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านหนองบัวน้อย ตำบลหนองทัพไทย อำเภอพนมไพร จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่าการดำเนินงานธุรกิจกลุ่มแม่บ้านเป็นการดำเนินงานแบบครบวงจร และมีกิจกรรมดำเนินงานแบบต่อเนื่องซึ่งกิจกรรมทุกกิจกรรมจะเกี่ยวเนื่องกันทั้ง 4 กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรมส่งเสริมการผลิต กิจกรรมการแปรรูปและศิลปะประดิษฐ์ กิจกรรมร้านค้า กิจกรรมออมทรัพย์ ซึ่งปัญหาในการดำเนินงานธุรกิจ ได้แก่ ปัญหาด้านตัวบุคคล สมาชิกไม่มีเวลาว่างในการเข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่มที่มีกิจกรรม เน้นการปฏิบัติร่วมกัน ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์ ปัญหาด้านการตลาดและการจัดการ ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานธุรกิจของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรที่ทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จในการดำเนินงานธุรกิจ ประกอบด้วย ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายใน ได้แก่ คณะกรรมการของกลุ่มแม่บ้านมีความสามารถในการดำเนินงาน ความสามารถในการประสานงาน ความสามารถในการดำเนินงานและแก้ไขปัญหา ความสามารถในการวางโครงการ และความสามารถในการประชาสัมพันธ์ สมาชิกกลุ่มมีความรู้ความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเป็นอย่างดี ความรู้ความเข้าใจบทบาทในการให้ความร่วมมือ การประชุม การเข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่ม บทบาทในการสนับสนุนการวางแผนและจัดทำโครงการ บทบาทในการประชาสัมพันธ์ และบทบาทในการประสานงาน นอกจากจะรู้บทบาทหน้าที่ของสมาชิกแล้ว สมาชิกยังให้ความร่วมมือในกิจกรรม การเข้าร่วมประชุมกิจกรรมการประกอบอาชีพหลัก และอาชีพเสริมเป็นอย่างดี การมีกิจกรรมต่อเนื่องของกลุ่ม ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและการสนับสนุนจากผู้นำชุมชน ซึ่งการดำเนินงานธุรกิจของกลุ่มแม่บ้านประสบความสำเร็จได้นั้น การช่วยเหลือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและการสนับสนุนจากผู้นำชุมชนนับเป็นปัจจัยที่สำคัญ เช่น การสนับสนุนความรู้ด้านวิชาการใหม่ ๆ ช่วยเหลือวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นด้านงบประมาณบางส่วน