

การพัฒนาแผนกลยุทธ์การตลาดโดยใช้สุนทรียศาสตร์ Appreciative Inquiry: กรณีศึกษา
ธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ ตราข้าวหอมมะลิโลก บริษัท จิรัฏฐากรกุล (999) จำกัด
เขตจังหวัดขอนแก่น

THE DEVELOPMENT OF MARKETING STRATEGY USING APPRECIATIVE INQUIRY:
A CASE STUDY OF KAO HOM MALI LOAK BIO-ORGANIC FERTILIZER,
JIRADTAKORNKUL (999) LTD., KHON KAEN

กันธมาลา บุญประคอง¹
ภิญโญ รัตนพานิช²

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ค้นหาประสบการณ์ด้านบวกในมุมมองของลูกค้า แล้วนำประสบการณ์ด้านบวกที่ค้นพบมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาแผนกลยุทธ์การตลาด กรณีศึกษาธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ ตราข้าวหอมมะลิโลก โดยศึกษาจากการสัมภาษณ์ตามหลักทฤษฎีสุนทรียศาสตร์ ทฤษฎีพีรามิดแห่งความภักดี ทฤษฎีสี่ทิศทาง ทฤษฎีSOAR และทฤษฎีจุดพลิกผัน จนได้ผลลัพธ์ไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการตลาด 5 กลยุทธ์ คือ 1. กลยุทธ์ดึงดูดใจสร้างเครือข่ายให้แข็งแรง 2. กลยุทธ์จุดพลิกผันการใช้ผู้เชื่อมโยงทดแทนการจ้างพนักงานขาย 3. กลยุทธ์ค้นหาข้อดีของสินค้าและกระตุ้นด้วยภาพผลผลิตจากผู้ใช้จริง 4. กลยุทธ์ค้นหาข้อดีในจุดที่แยก (ในอนาคต) 5. กลยุทธ์ลดค่าใช้จ่าย ผลการศึกษาพบว่าเมื่อทดลองโครงการไปแล้ว 4 พบว่ามีลูกค้ารายใหม่เพิ่มขึ้นและยอดขายเพิ่มขึ้นจากเดิมจากเดิมถึง 150,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 16.67 และค่าใช้จ่ายลดลง 22,000 บาท

คำสำคัญ: พัฒนาแผนกลยุทธ์การตลาด ตามหลักสุนทรียศาสตร์ ธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์

Abstract

This study aims to investigate positive experiences in customers' points of view and apply them to develop marketing strategic plans. The case study of Kao hom mali loak bio-organic fertilizer was conducted by using an appreciative-inquiry interview, Loyalty Pyramid theory, four-direction animal theory, SOAR theory, and turning-point theory. The outcomes were obtained to plan five marketing strategies as follows: first, the strategy that was attractive and strengthened the network; second, the turning-point strategy that replaced the employees with the connectors; third, the strategy that looked for the strength of the products and stimulated people with the product usage from the real customers; fourth, in the future the strategy seeking for the strong points in the weak points and last, the strategy for reducing the expense. When the four projects were conducted, new customers have increased and so has the sales volume, reaching 150,000 Thai baht or 16.67%. Besides, the business could save its expense, 22,000 Thai baht.

Keywords: Development of Marketing Strategy, Fertilizer Business

¹ นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

² อาจารย์ประจำคณะวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บทนำ

ขอนแก่น มีพื้นที่ปลูกข้าวนาปี จำนวน 2,487,205 ไร่ ในเขตอำเภอเมืองขอนแก่น มีพื้นที่ปลูกข้าวจำนวน 230,734 ไร่ มีประชากรที่ประกอบอาชีพทำนาที่ขึ้นทะเบียนจำนวน 20,738 จากข้อมูลพื้นฐานทางเศรษฐกิจจังหวัดขอนแก่นพบว่าส่วนใหญ่ประชากรประกอบอาชีพทำเกษตรกรรมเป็นหลัก และเกษตรกรมีความต้องการการใช้ปุ๋ยในการเกษตรกรรมอย่างมาก และมีพฤติกรรมใช้ปุ๋ยเคมีเป็นหลักเพื่อเพิ่มผลผลิตทางใบ แต่ทั้งนี้เนื่องจากชาวเกษตรกรได้รับความรู้และการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการในการใช้ปุ๋ยอินทรีย์เป็นตัวเสริมเพื่อปรับปรุงสภาพของดินที่แย่งอันเป็นผลจากการใช้ปุ๋ยเคมีติดต่อกันเป็นเวลานานอย่างไรก็ตามมีแนวโน้มว่าเกษตรกรจะเปลี่ยนไปใช้ปุ๋ยอินทรีย์ทดแทนปุ๋ยเคมีถ้าสามารถช่วยลดต้นทุนแต่ทั้งนี้ต้องจัดหาง่ายและใช้งานสะดวก [4]

ทั้งนี้จึงเป็นช่องโหว่ให้กับธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ ตราข้าวหอมมะลิโลก ได้มีโอกาสเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในทางเลือกที่ดีให้กับเกษตรกรผู้ที่ต้องการใช้ตัวช่วยในการปรับปรุงสภาพของดิน ในจังหวัดขอนแก่น

ทำไม ธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพตราข้าวหอมมะลิโลกต้องใช้สุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry: AI) แพรงก์และโรนัลด์ (Frank and Ronald, 2005) [2] กล่าวไว้ว่าโดยปกติแล้วเมื่อเกิดสิ่งผิดปกติมนุษย์มักจะมองว่าเป็นปัญหาและใช้วิธีการมองหาข้อผิดพลาดและพยายามแก้ไขมันซึ่งวิธีการเพ่งไปที่ปัญหาอย่างเดียวนั้นอาจเป็นการปิดกั้นความคิดสร้างสรรค์ที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาได้ และจากปัญหาที่พบจากการสอบถามเบื้องต้นกับเกษตรกรโดยใช้คำถามทั่วไป พบว่าเกษตรกรนึกถึงแต่ปุ๋ยเคมีที่มาจากโรงงานที่ให้ทุน ทั้งนี้เกษตรกรกล่าวว่าได้ผูกขาดการซื้อปุ๋ยจากโรงงานที่รับซื้อผลผลิตทางการเกษตรของเกษตรกร โรงงานจะมีระบบหักเงินค่าปุ๋ยจากการที่เกษตรกรนำผลผลิตทางการเกษตรไปขาย บางครั้งปุ๋ยไม่ได้คุณภาพและยังมีราคาสูงมากทั้งยังต้องซื้อตามจำนวนที่โรงงานกำหนดไว้ให้ เกษตรกรบางรายต้องพึ่งปุ๋ยโรงงานเนื่องมาจากการนำผลผลิตไปขายยังจูดรับซื้อผลผลิตของรัฐบาลถูกกดราคา บางรายต้องการใช้เงินมาหมุนเวียนในการทำการเกษตร จึงต้องกู้เงินจากโรงงาน อีกทั้งเกษตรกรยังมองว่าการใช้ปุ๋ยเคมีจะทำให้ได้ผลผลิตที่รวดเร็ว และส่วนใหญ่จะมองข้ามปัญหาในระยะยาวเช่น ทำให้ดินเสื่อม เป็นอันตรายต่อผู้บริโภคและเกษตรกร ที่สำคัญคือมีต้นทุนที่แพง เป็นต้น ทั้งนี้เป็นปัญหาที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อรายอดขายปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพตราข้าวหอมมะลิโลกและผู้ศึกษามองว่าเป็นปัญหาที่อาจจะไม่สามารถแก้ไขได้ แต่การค้นพบจากวิธีการดำเนินการโดยใช้สุนทรียสาธกในครั้งนี้สามารถค้นหามุมมองอื่นๆ ที่ดีต่อไปได้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อค้นหาข้อมูลประสบการณ์ด้านบวกในมุมมองของลูกค้าที่ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ ตราข้าวหอมมะลิโลก
2. เพื่อนำข้อมูลประสบการณ์ด้านบวกที่ค้นพบมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาแผนกลยุทธ์การตลาดปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ ตราข้าวหอมมะลิโลก ของบริษัท จีรัฐฎการกุล (999) จำกัด จังหวัดขอนแก่น

วิธีดำเนินงาน

การศึกษานี้ มีวิธีการดำเนินการศึกษาแต่ละขั้นตอนล้วนใช้กระบวนการ Appreciative Inquiry ทั้งสิ้นโดยดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้

1. ค้นหาข้อมูลประสบการณ์ด้านบวกในมุมมองของลูกค้าที่ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ ตราข้าวหอมมะลิโลก
 - 1.1 การค้นพบ (Discovery)

สอบถามข้อมูลจากเกษตรกรที่ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ ตราข้าวหอมมะลิโลก เกี่ยวกับประสบการณ์ด้านบวกในการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ ตราข้าวหอมมะลิโลก ซึ่งจะตั้งคำถามจากลำดับขั้นของพีระมิดแห่งความภักดี

(Loyalty Pyramid) [3] เพื่อค้นหาความประทับใจและประสบการณ์เชิงบวกจากการใช้ปุ๋ยที่เป็นจุดเด่น และค้นหาลูกค้าที่เป็นที่รู้จักในแต่ละพื้นที่นั้นๆ ที่มีลักษณะนิสัยที่เป็น “หนู” เพราะมีลักษณะเป็นนักเจรจา ชอบการพบปะ สนุกสนานลำเอียงทั้งนี้จะบุคคลเหล่านี้สามารถเข้ามาเป็นผู้เชื่อมโยง (Connector) ให้กับธุรกิจปุ๋ยต่อไปได้

1.2 วิธีการเก็บข้อมูล

การศึกษาในครั้งนี้ใช้การเก็บข้อมูลโดยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ สังเกต จากการสัมภาษณ์กับผู้รู้ และการสัมภาษณ์แบบสุ่มลูกค้าเกษตรกรที่ปลูกข้าวเป็นหลัก ลองลงมาเป็นอย่างอื่น และมัน ที่ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ ตราข้าวหอมมะลิโลก ที่สามารถให้ข้อมูลได้ และค้นคว้าจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง

1.3 ประเภทข้อมูล

ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เป็นคำถามปลายเปิดซึ่งจะเน้นที่ประสบการณ์ที่ดี ของลูกค้าที่ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ ตราข้าวหอมมะลิโลก

ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยทำการศึกษา ค้นคว้า และรวบรวมเกี่ยวกับทฤษฎี แนวคิด และข้อมูลที่เกี่ยวข้องมาศึกษาทำการวิเคราะห์ โดยรวบรวมจากการค้นคว้าเอกสารจากห้องสมุด และจากแหล่งข้อมูลทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยรวบรวม ข้อมูล หลักการ ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปวิเคราะห์ สังเคราะห์ กับข้อมูลปฐมภูมิที่เป็นเรื่องที่เกิดขึ้นจริง

1.4 คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

ขั้นที่ 1 รู้จักปุ๋ยอินทรีย์ ตราข้าวหอมมะลิโลกจากอะไรเห็นจุดเด่นจุดดีของปุ๋ยจากสิ่งไหน

ขั้นที่ 2 เคยใช้ปุ๋ยทดลองหรือยัง ได้ผลดีอย่างไร

ขั้นที่ 3 ก่อนหน้านี้เคยใช้ปุ๋ยอะไรอยู่บ้าง ราคาเท่าไรมาใช้ปุ๋ยนี้ได้ผลยังไง ทำไมถึงเลือกซื้อปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ ตราข้าวหอมมะลิโลกเห็นข้อดีอย่างไร

ขั้นที่ 4 สิ่งประทับใจจนทำให้เกิดการซื้อซ้ำคืออะไร

ขั้นที่ 5 มีการบอกต่อหรือไม่ทำไมถึงบอกต่อ

เมื่อทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจนครบแล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาวิเคราะห์และสรุปประเด็นที่สำคัญและดำเนินการตามหลักการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ ปัจจัยที่เป็นจุดร่วม (Convergences) คือ ปัจจัยที่มีความถี่มาก เมื่อเรียงลำดับจากน้อยไปแล้ว จะเลือกปัจจัยเดียวที่มีความถี่มากในแต่ละขั้น

2. นำข้อมูลประสบการณ์ด้านบวกที่ค้นพบมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาแผนกลยุทธ์การตลาดปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ ตราข้าวหอมมะลิโลก ของบริษัท จีรัฐกรการกุล (999) จำกัด จังหวัดขอนแก่น

2.1 การวาดฝัน (Dream)

เมื่อได้ค้นพบข้อมูลจากขั้นตอนค้นหาแล้ว นำปัจจัยจุดร่วมจากการสัมภาษณ์ถึงประสบการณ์เชิงบวก หรือสิ่งที่ลูกค้าประทับใจไปขยายผลต่อและสานต่อความฝันถึงสิ่งที่เป็นไปได้ในการสร้างประสบการณ์เชิงบวก โดยโดยพิจารณาร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR [5] ของธุรกิจ เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าได้มากขึ้นเป็นการวาดฝันในระดับการทำงานหรืออาจจะเป็นการวาดฝันถึงความเป็นไปได้ของธุรกิจ หรือสิ่งที่ยากจะให้ธุรกิจเป็นในอนาคตหรือวิสัยทัศน์ของธุรกิจ

2.2 การออกแบบ (Design)

การออกแบบและวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้สิ่งที่วาดฝันไว้เป็นจริงวิเคราะห์ว่า Positive Core ของสิ่งที่ค้นพบคืออะไรแล้วพิจารณาทรัพยากรของธุรกิจที่มีอยู่ว่าสามารถนำมาทำอะไรได้บ้างไม่ว่าจะเป็นวัสดุ อุปกรณ์สถานที่หรือแม้กระทั่งตัวบุคคลเพื่อนำมาสร้างประโยชน์อย่างคุ้มค่าที่สุด

2.3 ทำให้เป็นจริง (Destiny)

ขั้นตอนการสนับสนุนและจัดการโครงสร้างและระบบของธุรกิจเพื่อสนับสนุนให้สามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้ในส่วนนั้นนอกจากจะได้ข้อมูลจากการ Discovery แล้วใช้ทฤษฎีจุดพลิกผัน [1] เข้ามามีส่วนช่วยในกระบวนการดังกล่าว การมอบอำนาจให้ผู้รับผิดชอบในการมอบอำนาจนั้น ธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์ตราข้าวหอมมะลิโลก ฟังจะเริ่มมีผู้จัดการขายในจังหวัดขอนแก่น ได้เพียง 2 ปี จึงยังไม่มีพนักงานกระจายสินค้า และอำนาจการตัดสินใจก็ยังขึ้นอยู่กับผู้จัดการขายเพียงท่านเดียว

3. วิเคราะห์และสรุปผลการศึกษา

วิเคราะห์และสรุปผลการดำเนินการศึกษาค้นหาประสบการณ์ด้านบวกเกี่ยวกับธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพทั้งในมุมมองของลูกค้าและการนำข้อมูลดังกล่าวมาพัฒนาแผนกลยุทธ์ทางการตลาดให้กับธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ ตราข้าวหอมมะลิโลก

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่องการพัฒนาแผนกลยุทธ์การตลาดโดยใช้สุนทรียศาสตร์ Appreciative Inquiry: กรณีศึกษา ธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ ตราข้าวหอมมะลิโลก บริษัท จีรัฐกรกรุ๊ป (999) จำกัด มีผลการศึกษาดังต่อไปนี้

1. การค้นหาข้อมูลประสบการณ์ด้านบวกในมุมมองของลูกค้าที่ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ ตราข้าวหอมมะลิโลก

1.1 สรุปผลจากการสัมภาษณ์ การค้นพบ (Discovery) สรุปจำนวนและรายละเอียดข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์เชิงบวกจากการสัมภาษณ์ลูกค้า ตามขั้นของทฤษฎีพีระมิดแห่งความภักดี ได้ปัจจัยที่เป็นจุดร่วม (Convergent)

- 1) ลูกค้ารู้จักสินค้าเราจากเข้าไปนำเสนอขายปุ๋ยให้ลูกค้าได้รู้จักถึงที่บ้าน
- 2) การที่ลูกค้ารู้จักสินค้าของเราแล้วหันมาลองใช้เกิดจากให้ปุ๋ยทดลองไปลองใช้
- 3) การที่ลูกค้าทดลองใช้แล้วมาซื้อใช้ครั้งแรกเพราะประทับใจในการบริการจึงซื้อใช้ครั้งแรก
- 4) สิ่งที่ค้นพบว่าลูกค้าซื้อซ้ำมาจากการใช้สินค้าแล้วได้ผล เช่น ผลผลิตเขียวนาน แดงกอดี ให้

ผลผลิตเยอะ ขนาดผลผลิตใหญ่

5) การที่ลูกค้าซื้อซ้ำแล้วบอกต่อคือกลุ่มลูกค้าที่เป็นมีลักษณะตามทฤษฎีสัตว์สี่เท้า ประเภทหนู มีความประทับใจในการบริการและคุณภาพ ประกอบการสื่อสารที่เป็นกันเองของผู้ขาย จึงเกิดการบอกต่อ

2. นำข้อมูลประสบการณ์ด้านบวกที่ค้นพบมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาแผนกลยุทธ์การตลาด

สรุปผลจากการวิเคราะห์ SOAR Analysis พบว่าจุดแข็งหรือข้อดีของธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพคือ เรามีสินค้าที่มีคุณภาพและวัตถุดิบแตกต่างจากในพื้นที่ที่มีอยู่ และวัตถุดิบของเราสดใหม่จะไม่มีค้างปี รวมถึงได้รับการรับรองคุณภาพจากกรมวิชาการเกษตรและจากเกษตรกรผู้ใช้จริงท่านอื่น อีกทั้งราคาปุ๋ยของเราจะถูกกว่าราคาปุ๋ยอินทรีย์ทั่วไปถึง 1 เท่าเราอำนวยความสะดวกโดยมีการบริการอย่างเข้าถึงที่ทั้งขั้นตอนเสนอขายไปจนถึงการส่งปุ๋ยถึงมือลูกค้าและสามารถพูดต่อรองได้โดยตรงมีโปรโมชั่นที่น่าสนใจ และสามารถดึงดูดใจลูกค้าได้ โอกาสที่จะเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพตราข้าวหอมมะลิโลก จังหวัดขอนแก่นเป็นจังหวัดที่มีการทำการเกษตรอย่างแพร่หลายทำให้เป็นโอกาสที่เราจะสามารถจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพได้อย่างต่อเนื่อง เพราะจำนวนการทำการเกษตรมีเยอะเท่าไรความต้องการการใช้ปุ๋ยก็จะเยอะตามไปด้วยถ้าหากธุรกิจเราติดตลาดเป็นทำให้เป็นที่จดจำของลูกค้าแล้วเราสามารถขยายและขายได้จำนวนเพิ่มขึ้น ประกอบกับช่วงนี้รัฐบาลไทยได้รณรงค์ให้ชาวเกษตรกรปลูก

พิชอินทรีย์เพื่อประโยชน์ระยะยาวแก่ตัวเกษตรกรเองและผู้บริโภคทั้งหลาย ในอนาคตธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพตราข้าวหอมมะลิโลก มีแผนการจะให้ธุรกิจนี้ดำเนินขยายไปเป็นผู้นำเป็นผู้นำตลาดปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ดที่มีส่วนแบ่งตลาดสูงสุดใน จังหวัดขอนแก่น และต่อไป จะขยายไปยังทั้งภาคอีสาน ธุรกิจของเราจะต้องเป็นธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ดที่เป็นทางเลือกอันดับแรกสำหรับเกษตรกรและขยายไปตามขั้นๆ ส่วนผลลัพธ์ ณ ปัจจุบันที่เกิดขึ้นคือมีลูกค้ารายใหม่เพิ่มขึ้นจากการบอกต่อของลูกค้าเก่าหรือจากการบอกเล่าของผู้ขาย หรือจากผู้เชื่อมโยง (Connector) ยอดขายเพิ่มขึ้นและสามารถลดค่าใช้จ่ายลงได้

2.2 การวาดฝัน (Dream)

จากขั้นตอนการค้นพบ (Discovery) สามารถนำสิ่งที่ค้นพบมาใช้กำหนดทิศทางและเป้าหมายของธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์ตราข้าวหอมมะลิโลกได้ดังนี้

ลักษณะธุรกิจ บริษัท จีวีรัฐการกุล (999) จำกัด (สำนักงานฝ่ายการตลาด) ทำการจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ปุ๋ยลงพื้นเพื่อปรับปรุงดิน ซึ่งอยู่ในเครือเดียวกันกับบริษัท สยามไบโอเซฟ จำกัด (ศูนย์ประสานงาน) ทั้งนี้ได้จัดทำทำปุ๋ยหลายยี่ห้อออกมาจำหน่าย แต่ที่ติดตลาดหรือเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่คือ ปุ๋ยอินทรีย์ตรา ข้าวหอมมะลิโลก ซึ่งมีวัตถุดิบทำมาจากมูลค่างควา เพราะส่วนใหญ่แล้วโรงงานทางภาคอีสานจะผลิตปุ๋ยอินทรีย์ที่ทำจากมูลไก่และมูลวัว เป็นต้น ทั้งนี้การจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ให้ผู้บริโภคในช่องทางที่จะเข้าถึงได้ดีที่สุดคือ การเสนอขายกับผู้บริโภคโดยตรงหรือการบอกต่อของผู้บริโภค แต่ยังคงใช้หลักกลยุทธ์ที่หลากหลายเพิ่มเติมด้วย ดังนั้นการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของการขายปุ๋ยอินทรีย์ ตราข้าวหอมมะลิโลก มีดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นทางเลือกในการใช้ปุ๋ยให้กับเกษตรกรในจังหวัดขอนแก่น ให้ชาวขอนแก่นได้ใช้ปุ๋ยในราคาที่ถูกและมีคุณภาพดี เพื่อเพิ่มผลผลิตให้สูงสุดและการถนอมดินที่ยาวนาน

พันธกิจ (Mission) ปุ๋ยมีคุณภาพตรงกับความต้องการของลูกค้าทำให้เกิดความพึงพอใจและนำไปสู่การบอกต่อบริการที่ให้ความสะดวกกับลูกค้าไม่ว่าจะเป็นการขาย จนกระทั่งส่งมอบสินค้า

เป้าหมายบริษัท (Goals) เป็นผู้นำตลาดปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ด แทนการใช้ปุ๋ยเคมีและปุ๋ยโรงงานที่มีส่วนแบ่งตลาดสูงสุดใน จังหวัดขอนแก่น และอนาคตจะขยายพื้นที่ในการขายไปยังจังหวัดอื่นในภาคอีสาน เช่น ชัยภูมิ เป็นต้น ลดต้นทุนในส่วนของการจัดจำหน่ายทำให้ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ดเป็นทางเลือกอันดับแรก สำหรับเกษตรกรที่ต้องการลดปริมาณการใช้ปุ๋ยเคมีและเปลี่ยนมาใช้ปุ๋ยอินทรีย์ทดแทน

2.3 การออกแบบ (Design) จากขั้นตอนการค้นพบ (Discovery) สามารถนำเอาทรัพยากรที่ดีของธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพตราข้าวหอมมะลิโลก จากการวิเคราะห์ SOAR Analysis และเลือกปัจจัยร่วม (Convergences) และปัจจัยที่เป็นจุดเด่นจากการสัมภาษณ์ลูกค้าตามแนวสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry: AI) มาออกแบบกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ในขั้นตอนการวาดฝัน (Dream) ซึ่งสามารถวางแผนโครงการได้ทั้งหมด 5 โครงการ ดังต่อไปนี้

โครงการที่ 1 กลยุทธ์ดึงดูดใจสร้างเครือข่ายให้แข็งแรง

การค้นพบ (Discovery) ค้นพบลักษณะการที่จะทำให้ลูกค้าจดจำ และรู้หลักการที่ตรงตามความต้องการของบุคคลที่มีลักษณะตามทฤษฎีสี่ตัวสี่ทิศ จำพวก หนู ที่เป็นตัวแทนของกลุ่มผู้เชื่อมโยง (Connector) การวาดฝัน (Dream) ลูกค้าเห็นแล้วเกิดความประทับใจและจดจำสัญลักษณ์เราได้ ไปจนถึงขั้นการบอกต่อการออกแบบ (Design) แวะเยี่ยมลูกค้าสม่ำเสมอถ้ามีโอกาส หรือถ้าเจอกันก็ทักทายทำให้ลูกค้าเห็นตราสัญลักษณ์ สติ๊กเกอร์ติดที่รถ การแจกโปสเตอร์ไวน์ลิสต์สัญลักษณ์ของธุรกิจ ดำเนินการ (Destine) ได้รับการตอบรับโดยการยิ้มแย้มและทักทายให้รู้ว่าลูกค้าจำเราได้

โครงการที่ 2 กลยุทธ์จุดพลิกผันการใช้ผู้เชื่อมโยงทดแทนการจ้างเซล

การค้นพบ (Discovery) ค้นพบข้อดีลูกค้าที่มีลักษณะตามทฤษฎีสัตว์สี่เท้าตัวจิ๋ว จำพวก หนู คือเป็นตัวแพร่กระจายข่าวได้ดี การวาดฝัน (Dream) ลูกค้าคนอื่นๆรู้จักสินค้าเรา โดยผ่านการแนะนำจากกลุ่มลูกค้าที่มีลักษณะตามทฤษฎีสัตว์สี่เท้าตัวจิ๋ว หนู การออกแบบ (Design) นำเสนอข้อมูลและสิทธิประโยชน์ให้กลุ่มลูกค้าเหล่านี้เป็นผู้เชื่อมโยง (Connector) และให้เป็นจุดกระจายสินค้าให้กับธุรกิจของเรา

ดำเนินการ (Destine) มีกลุ่มลูกค้าให้ความสนใจและรับข้อเสนอนำไปทดลองใช้

โครงการที่ 3 กลยุทธ์ค้นหาข้อดีที่ของสินค้าและกระตุ้นด้วยภาพผลผลิตจากผู้ใช้งานจริง

การค้นพบ (Discovery) ค้นพบข้อมูลคุณภาพหลังทดลองใช้สินค้าของลูกค้ารายอื่นๆที่เกิดจากการสอบถามตามหลัก ทฤษฎี”สุนทรียสาธก” (Appreciative Inquiry) การวาดฝัน (Dream) สามารถสร้างความเชื่อมั่นและสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้ารายใหม่ๆให้หันมาลองใช้ได้เพิ่มเรื่อยๆ การออกแบบ (Design) การบอกเล่าหรือจากภาพถ่ายอ้างอิงว่าผู้สามารถนำไปใช้ได้ผลจริงกับลูกค้ารายใหม่ๆ ดำเนินการ (Destine) พบว่าลูกค้าลังเลน้อยลงในการจะสั่งซื้อ

โครงการที่ 4 กลยุทธ์ค้นหาข้อดีในจุดที่แกล้ง (ในอนาคต)

การค้นพบ (Discovery) ค้นพบข้อมูลปัญหาใหญ่จากการสอบถามเบื้องต้นและค้นพบข้อมูลที่มีความสำคัญมากในการแก้ไขปัญหา นั้น จากการสอบถามตามหลัก ทฤษฎี”สุนทรียสาธก” (Appreciative Inquiry) การวาดฝัน (Dream) สามารถสร้างขยายเรื่องราวบอกต่อปัญหาที่ตอนแรกคิดไม่สามารถแก้ได้แล้ว มาขยายผลในการขายหรือดำเนินธุรกิจต่อไปให้เจริญงอกงาม การออกแบบ (Design) นำเสนอข้อมูลจริงนี้บอกต่อกับลูกค้าที่มีปัญหานี้หรือแม้กระทั่งลูกค้าเดิมที่ใช้ปุ๋ยเคมีอยู่ ดำเนินการ (Destine) เพื่อให้ลูกค้าที่ใช้ปุ๋ยโรงงานมาปรับเปลี่ยนมาใช้ปุ๋ยของเรา เพื่อให้ลูกค้าที่ใช้ปุ๋ยเคมีมาหันมาใช้ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพของเรามากเพิ่มขึ้น

โครงการที่ 5 กลยุทธ์ลดค่าใช้จ่าย

การค้นพบ (Discovery) ค้นพบค่าใช้จ่ายหลักของธุรกิจเราคือค่าน้ำมัน การวาดฝัน(Dream) สามารถเข้าถึงบ้านลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ลดค่าน้ำมันได้ การออกแบบ (Design) มีการโทรนัดล่วงหน้ากับผู้ที่รับสินค้า ให้ผู้ที่เป็นผู้เชื่อมโยง (Connector) เป็นจัดนัดรับสินค้า ดำเนินการ (Destine) เข้าถึงลูกค้าได้ตรงจุดไม่ต้องวนไปวนมาหาตามบ้าน ประหยัดเวลา ลดค่าน้ำมันได้จริง

2.4 การดำเนินงาน (Destiny) จุดพลิกผันจุดพลิกผันและการปรับเปลี่ยนมีทั้งหมด 5 อย่าง

1) จากลูกค้าเก่าที่มีลักษณะตามทฤษฎีสัตว์เฉพาะหนู ในส่วนนี้เราจะสนใจลูกค้ากลุ่มนี้เป็นพิเศษ เพราะกลุ่มลูกค้าเหล่านี้จะมีความสำคัญต่อเราในอนาคตอย่างมากคือเป็นผู้กระจายข่าวหรือบอกต่อที่ดี ดังนั้นเราจะหาวิธีการซึ่งจะเกิดเป็นกลยุทธ์ดึงดูดใจและสร้างเครือข่ายให้แข็งแรง และหลังจากนั้นเราจะให้กลุ่มลูกค้าเหล่านี้กลายเป็นผู้เชื่อมโยง (Connector) ให้กับเรา

2) เดิมต้องเสียค่าจ้างให้กับเซลต่อเดือนก็จะเป็นค่าจ้างรายเดือนและยังมีค่าใช้จ่ายอื่นๆ จากการที่เราสามารถค้นพบผู้เชื่อมโยงจากกลยุทธ์แรก เราจะพลิกผันจุดนี้ให้เป็นโอกาสคือ เราสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ง่ายการแนะนำข้อมูลโดยตรงให้กับผู้ที่เป็นผู้เชื่อมโยง (Connector) ให้เป็นจุดกระจายข่าวทั้งยังสามารถเป็นจุดที่นัดรับส่งสินค้า

3) การปรับเปลี่ยนจากลูกค้ารายแรกที่ไม่ค่อยสนใจสินค้าเราให้มาสนใจและมั่นใจในคุณภาพมากขึ้นจนมาถึงการซื้อใช้ จากการค้นพบประสบการณ์ที่ดีจากกลุ่มลูกค้าที่ทดลองใช้แล้วได้ผลจริงในส่วนนี้ ซึ่งเราจะมีการค้นหาประสบการณ์ที่ดีที่เป็นจุดร่วมจากลูกค้าหลายๆคน มาประมวลผลแล้วนำมาบอกต่อ บางครั้งอาจจะ

มีการนำเสนอภาพผลผลิตหลังการใช้ปุ๋ยแล้วว่าได้ผลอย่างไรมาให้กลุ่มลูกค้ารายอื่นได้ชม ทั้งนี้เพื่อช่วยต่อการขายให้กับลูกค้าที่ใช้ครั้งแรก

4) การพลิกผันจากปัญหาที่แก้ยาก จากการสอบถามเบื้องต้นพบปัญหาใหญ่ที่ว่าลูกค้าติดสัญญาการซื้อปุ๋ยเคมีที่ผูกขาดกับโรงงานซึ่งมีราคาแพง และจากปัญหาภายในของลูกค้าเกษตรกรเองก็ไม่สามารถหลบหลีกได้ จุดนี้พบข้อดีและคุณสมบัติของสินค้าเราอย่างคาดไม่ถึง เช่น ทำให้ลูกค้าผู้มีประสบการณ์เหล่านั้นหันมาใช้ปุ๋ยเราเป็นจำนวนมาก ลดการใช้ปุ๋ยจากโรงงาน ทั้งนี้ในอนาคตโครงการของเราจะต้องเป็นที่แพร่หลายต่อไป

5) จุดพลิกผันนี้เราจะได้รับผลประโยชน์มากมายจากคนกลุ่มนี้โดยเฉพาะการลดค่าใช้จ่าย หลักของเราคือ ค่าจ้างเซล และ ค่าน้ำมัน ค่าน้ำมันเป็นปัจจัยหลักเพราะบางครั้งเราไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายนี้ได้ แต่พอเรามีผู้เชื่อมโยง (Connector) ข้อดีคือ 1. ผู้เชื่อมโยงจะเป็นผู้รู้จักบ้านของลูกค้าในหมู่บ้านนั้นๆ ทำให้เราไม่ต้องขับรถหา 2. ผู้เชื่อมโยงสามารถกระจายข่าวได้ 3. เป็นจุดศูนย์รวมของผู้คน ง่ายต่อการติดต่อรับสินค้าและขายสินค้าอย่างมาก

สรุป

จากการศึกษาการพัฒนาแผนกลยุทธ์การตลาดโดยใช้สุนทรียศาสตร์ Appreciative Inquiry: กรณีศึกษาธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ ตราชั่วหอมมะลิโลก บริษัท จีวีกรุ๊ปการกุล (999) จำกัด เขตจังหวัดขอนแก่น โดยศึกษาจากการสัมภาษณ์ตามหลักทฤษฎีสุนทรียศาสตร์ ทฤษฎีพีรามิตแห่งความภักดี ทฤษฎีสัตว์สี่ทิศ ทฤษฎีSOAR และทฤษฎีจุดพลิกผัน จนได้ผลลัพธ์ไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการตลาด 5 กลยุทธ์ คือ 1. กลยุทธ์ดึงดูดใจสร้างเครือข่ายให้แข็งแรง 2. กลยุทธ์จุดพลิกผันการใช้ผู้เชื่อมโยงทดแทนการจ้างพนักงานขาย 3. กลยุทธ์ค้นหาข้อที่ดีของสินค้าและกระตุ้นด้วยภาพผลผลิตจากผู้ใช้งานจริง 4. กลยุทธ์ค้นหาข้อดีในจุดที่แก้ยาก (ในอนาคต) 5. กลยุทธ์ลดค่าใช้จ่าย ผลการศึกษาพบว่าเมื่อทดลองโครงการไปแล้ว 4 พบว่ามีลูกค้ารายใหม่เพิ่มขึ้นและยอดขายเพิ่มขึ้นจากเดิมจากเดิมถึง 150,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 16.67 และค่าใช้จ่ายลดลง 22,000 บาท

เอกสารอ้างอิง

- [1] แกลดเวลล์, มัลคอล์ม. (2550). **The Tipping Point จุดชนวนคิด พลิกสถานการณ์.** (ยาดา สุยะเวช, ผู้แปล). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ ดีเอ็มซี.
- [2] ภิญญา รัตนพานธุ์. (2551). **สุนทรียศาสตร์ (Appreciative Inquiry).** ค้นเมื่อ 3 มีนาคม 2559, จาก <http://www.aithailand.org>
- [3] ภิญญา รัตนพานธุ์. (2556). **ตัวอย่าง Loyalty Pyramid (พีรามิตแห่งความภักดี).** ค้นเมื่อ 23 มีนาคม 2559, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/542041>
- [4] สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2550). **ข้อมูลพื้นฐานด้านเศรษฐกิจจังหวัดขอนแก่น.** ค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2559, จาก <https://www.google.co.th/search?q=%E0%B8%82%E0%B9%89%E0%B8%AD%E0%B8%A1>
- [5] Stavros, J.M., & Hinrichs, G. (2009). **The Thin Book of Soar Building Strengths-Based Strategy.** San Francisco: Berrett-Koehler Publisher.