

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษายุทธศาสตร์การเสริมสร้างศักยภาพพนักงานขาย ของบริษัท ซิงเกอร์ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) กรณีศึกษาพื้นที่การขายเขต 6 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับศักยภาพพนักงานขาย ของบริษัท ซิงเกอร์ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) กรณีศึกษาพื้นที่การขายเขต 6 และ 2) นำเสนอยุทธศาสตร์การเสริมสร้างศักยภาพพนักงานขาย ของบริษัท ซิงเกอร์ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) กรณีศึกษาพื้นที่การขายเขต 6 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานขายบริษัท ซิงเกอร์ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) กรณีศึกษาพื้นที่การขายเขต 6 สามารถทำการเก็บรวบรวมได้ จำนวน 100 คน ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดของผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ศักยภาพพนักงานขาย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลการปฏิบัติงานพนักงานขาย ตามตาราง 5

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับศักยภาพพนักงานขาย ซึ่งประกอบกัน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ (Knowledge) ด้านคุณลักษณะพื้นฐาน (Attributes) และด้านทักษะ (Skill) ตามตาราง 6 - ตาราง 9

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะของพนักงานขาย

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาศักยภาพพนักงานขาย ของบริษัท ซิงเกอร์ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) กรณีศึกษาพื้นที่การขายเขต 6 ตามตาราง 10

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างศักยภาพพนักงานขาย ของบริษัท ซิงเกอร์ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) กรณีศึกษาพื้นที่การขายเขต 6

รายละเอียดการนำเสนอดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สัถยภาพพนักงานขาย

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลการปฏิบัติงานพนักงานขาย รายละเอียดปรากฏดังตาราง 5

ตาราง 5 แสดงจำนวนและร้อยละ ของข้อมูลทั่วไปและข้อมูลการปฏิบัติงานพนักงานขาย

n=100		
ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลการปฏิบัติงานพนักงานขาย	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	61	61
หญิง	39	39
รวม	100	100
2. อายุ		
ต่ำกว่า 20 ปี	1	1
20-30 ปี	23	23
31-40 ปี	36	36
41-50 ปี	24	24
51-60 ปี	16	16
รวม $\bar{x} = 38.67$ S.D. = 10.381	100	100
3. ระดับการศึกษา		
ประถมศึกษา	20	20
มัธยมศึกษาตอนต้น-ตอนปลายหรือเทียบเท่า	48	48
อนุปริญญาหรือเทียบเท่า	28	28
ปริญญาตรี	4	4
รวม	100	100
4. ตำแหน่งของพนักงานขาย		
พนักงานขาย	6	6
ตัวแทนจำหน่าย	10	10
พนักงานขายไม่เต็มเวลา	4	4
พนักงานขายและเก็บเงิน	80	80
รวม	100	100

ตาราง 5 (ต่อ)

n=100		
ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลการปฏิบัติงานพนักงานขาย	จำนวน	ร้อยละ
5. ระยะเวลาการทำงาน		
3-11 เดือน	18	18
1-5 ปี	24	24
6-10 ปี	37	37
11-15 ปี	7	7
16-20 ปี	9	9
21-25 ปี	2	2
26-30 ปี	1	1
31 ปีขึ้นไป	2	2
รวม	100	100
6. รายได้รวม/เดือน		
ต่ำกว่า 4001 บาท	8	8
4001-6000 บาท	12	12
6001-8000 บาท	25	25
8001-10000บาท	29	29
10001-12000บาท	15	15
12001-14000 บาท	8	8
14001 บาทขึ้นไป	3	3
รวม	100	100

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลการปฏิบัติงานพนักงานขาย ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งของพนักงานขาย ระยะเวลาในการทำงานด้านการขาย และ รายได้/เดือน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 61 คน ร้อยละ 61 และเพศ หญิงจำนวน 39 คน ร้อยละ 39 อายุของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 36 คน ร้อยละ 36 รองลงมาอยู่ในช่วงอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 24 คน ร้อยละ 24

การศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น-ตอนปลายหรือเทียบเท่า จำนวน 48 คน ร้อยละ 48 รองลงมาศึกษาในระดับอนุปริญญาหรือเทียบเท่า จำนวน 28 คน ร้อยละ 28 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่ง พนักงานขายและเก็บเงิน จำนวน 80 คน ร้อยละ 80 รองลงมาดำรงตำแหน่งตัวแทนจำหน่าย จำนวน 10 คน ร้อยละ 10 ระยะเวลาในการทำงานด้านการขายของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาช่วง 6-10 ปี จำนวน 37 คน ร้อยละ 37 รองลงมามีระยะเวลาช่วง 1-5 ปี จำนวน 24 คน ร้อยละ 24 และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้/เดือน 8,001-10,000 บาท จำนวน 29 คน ร้อยละ 29 รองลงมามีรายได้/เดือน 6,001-8,000 บาท จำนวน 25 คน ร้อยละ 25

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับศักยภาพพนักงานขาย ซึ่งประกอบกัน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ (Knowledge) ด้านคุณลักษณะพื้นฐาน (Attributes) และด้านทักษะ (Skill) รายละเอียดแสดงตามตาราง 6 - ตาราง 9 ดังนี้

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการแปลผลของระดับศักยภาพพนักงานขาย

n = 100

ศักยภาพพนักงานขาย	ระดับความคิดเห็น		ระดับการแปลผล
	\bar{X}	S.D.	
ด้านความรู้(Knowledge)	3.06	0.883	ปานกลาง
ด้านคุณลักษณะพื้นฐาน(Attributes)	4.06	0.772	มาก
ด้านทักษะ(Skill)	3.06	0.918	ปานกลาง
รวม	3.40	0.857	ปานกลาง

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระดับศักยภาพพนักงานขาย ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง $\bar{X} = 3.40$ พบว่า ด้านความรู้ (Knowledge) และด้านทักษะ (Skill) ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่ด้านคุณลักษณะพื้นฐาน (Attributes) ภาพรวมอยู่ในระดับมากตามลำดับ

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการแปลผลของระดับศักยภาพพนักงานขาย
ด้านด้านความรู้ (Knowledge)

n = 100

ด้านความรู้(Knowledge)	ระดับความคิดเห็น		ระดับการแปลผล
	\bar{x}	S.D.	
1. ความรู้เกี่ยวกับอุตสาหกรรม			
ระบบการขายตรง	3.14	0.841	ปานกลาง
ระบบขายส่ง	2.81	0.720	ปานกลาง
ระบบเช่าซื้อ	3.29	0.856	ปานกลาง
รวม	3.08	0.806	ปานกลาง
2. ความรู้เกี่ยวกับการแข่งขัน			
นโยบายและบริการที่คู่แข่งเสนอ	2.72	0.780	ปานกลาง
การพัฒนาสินค้าและบริการ แนวโน้มการขายตัวของคู่แข่ง	2.77	0.886	ปานกลาง
รวม	2.74	0.833	ปานกลาง
3. ความรู้เกี่ยวกับบริษัท			
ความชัดเจนในวิสัยทัศน์	3.01	0.810	ปานกลาง
ความชัดเจนในแผนงานและกลยุทธ์ฝ่ายขาย	2.95	0.845	ปานกลาง
ระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับเอกสารของบริษัท	3.24	0.900	ปานกลาง
รวม	3.06	0.851	ปานกลาง
4. ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์			
กระบวนการผลิต	2.38	0.874	น้อย
วัตถุดิบสำหรับการผลิต	2.36	0.871	น้อย
ดีไซน์และรูปลักษณะของสินค้า	2.97	1.049	ปานกลาง
คุณภาพ การใช้งานและความคงทน	3.32	1.034	ปานกลาง
ราคาและการให้ส่วนลดแก่ลูกค้า	3.46	0.958	ปานกลาง
การแนะนำวิธีการใช้และการบำรุงรักษาในเบื้องต้น	3.45	0.857	ปานกลาง
การบริการหลังการขาย	3.63	0.895	มาก
การบริการซ่อมและการจัดหาอะไหล่	3.26	0.872	ปานกลาง
รวม	3.10	0.926	ปานกลาง

ตาราง 7 (ต่อ)

n = 100

ด้านความรู้(Knowledge)	ระดับความคิดเห็น		ระดับการแปลผล
	\bar{x}	S.D.	
5. ความรู้เกี่ยวกับตลาดและสินค้า			
พฤติกรรมกรซื้อและสาเหตุที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อ	3.16	0.838	ปานกลาง
สภาวะการณ์ตลาดเครื่องใช้ไฟฟ้า จักร	3.04	0.887	ปานกลาง
รวม	3.10	0.862	ปานกลาง
6. ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการขาย			
เทคนิคการแนะนำสินค้าใหม่	3.27	1.014	ปานกลาง
เทคนิคการจูงใจลูกค้าเพื่อซื้อสินค้ามากกว่า 1 ชิ้น	3.30	1.030	ปานกลาง
รวม	3.29	1.022	ปานกลาง
รวม	3.06	0.883	ปานกลาง

จากตาราง 7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับศักยภาพ ด้านความรู้ (Knowledge) ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเกือบทุกข้อ หมายถึง ระดับมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนั้นๆ ระดับปานกลาง แต่ยังคงต้องอยู่ภายใต้การแนะนำของหัวหน้างานเป็นระยะ ๆ $\bar{X} = 3.06$ โดยแบ่งออกได้เป็น 6 รายข้อย่อย คือ ความรู้เกี่ยวกับอุตสาหกรรม ความรู้เกี่ยวกับการแข่งขัน ความรู้เกี่ยวกับบริษัท ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ความรู้เกี่ยวกับตลาดและสินค้า และความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการขาย พบว่า ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการขายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด $\bar{X} = 3.29$ แต่เมื่อพิจารณา รายข้อพบว่า วัตถุประสงค์สำหรับการผลิต มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด $\bar{X} = 2.36$ ตามลำดับ

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการแปลผลของระดับศักยภาพพนักงานขาย ด้านคุณลักษณะพื้นฐาน (Attributes)

n = 100

ด้านคุณลักษณะพื้นฐาน (Attributes)	ระดับความคิดเห็น		ระดับการแปลผล
	\bar{X}	S.D.	
แต่งกายตามกฎระเบียบของบริษัท	3.31	0.929	ปานกลาง
มนุษยสัมพันธ์ที่ดี สันทนากับลูกค้าด้วยถ้อยคำสุภาพ	4.11	0.723	มาก
รักษาเวลาและตรงต่อเวลานัดหมายของลูกค้า	4.16	0.721	มาก
ปฏิบัติงานตรงต่อเวลาที่บริษัทฯกำหนด	4.13	0.747	มาก
ภูมิใจและรักอาชีพการขาย	4.36	0.659	มาก
การสื่อสารที่ดี	4.15	0.730	มาก
การใช้ไวยากรณ์และสรรพนามอย่างเหมาะสม	4.08	0.761	มาก
ความอดทนอดกลั้น	4.15	0.770	มาก
ความกระตือรือร้น	4.09	0.830	มาก
มารยาทในการติดต่อลูกค้าและผู้บังคับบัญชา	4.06	0.851	มาก
รวม	4.06	0.772	มาก

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับศักยภาพ ด้านคุณลักษณะพื้นฐาน (Attributes) ภาพรวมอยู่ในเกณฑ์มากเกือบทุกข้อ $\bar{X} = 4.06$ พบว่า มีความภูมิใจและรักอาชีพการขายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด $\bar{X} = 4.36$ แต่พบว่า การแต่งกายตามกฎระเบียบของบริษัท มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด $\bar{X} = 3.31$ ตามลำดับ

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการแปลผลของระดับศักยภาพพนักงานขาย
ด้านทักษะ (Skill)

n = 100

ด้านทักษะ (Skill)	ระดับความคิดเห็น		ระดับการแปลผล
	\bar{X}	S.D.	
การแนะนำสินค้าให้ลูกค้ามีความต้องการซื้อสินค้า	3.17	0.888	มีทักษะ ระดับปานกลาง
สร้างความเชื่อมั่นด้านคุณภาพและภาพพจน์จากบริษัท	3.17	0.853	มีทักษะ ระดับปานกลาง
ศึกษาและวิเคราะห์สภาวะการณ์ตลาดเข้าซื้อและการขาย			
ตรง	2.99	0.847	มีทักษะ ระดับปานกลาง
เป็นคนในพื้นที่ สามารถจำชื่อลูกค้า เพื่อนร่วมงาน คนที่			
รู้จักและติดต่ออยู่ด้วยเสมอ	3.75	0.936	มีทักษะ ระดับมาก
ให้การฝึกอบรมแก่พนักงานขายที่รับเข้ามาใหม่	2.53	1.020	มีทักษะ ระดับปานกลาง
เป็นวิทยากรรับเชิญแก่เขตการขายอื่นได้	2.28	1.055	มีทักษะ ระดับน้อย
ทักษะและประสบการณ์ทางการขายสินค้าเงินผ่อน	3.22	0.960	มีทักษะ ระดับปานกลาง
ทักษะการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า	3.22	0.836	มีทักษะ ระดับปานกลาง
ทักษะในการเจรจาต่อรอง	3.14	0.876	มีทักษะ ระดับปานกลาง
ทักษะในการปิดการขายได้ตรงตามเป้าหมายที่ฝ่ายขาย			
กำหนด	3.1	0.905	มีทักษะ ระดับปานกลาง
รวม	3.06	0.918	มีทักษะ ระดับปานกลาง

จากตาราง 9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับศักยภาพ ด้าน
ทักษะ (Skill) ภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ปานกลางเกือบทุกข้อ หมายถึง ระดับเข้าใจทักษะ กระบวนการ
ระบบหรือขั้นตอนการทำงานที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี $\bar{X} = 3.06$ พบว่า คนในพื้นที่ สามารถจำชื่อ
ลูกค้า เพื่อนร่วมงาน คนที่รู้จักและติดต่ออยู่ด้วยเสมอมีค่าเฉลี่ยสูงสุด $\bar{X} = 3.75$ แต่พบว่า การเป็น
วิทยากรรับเชิญแก่เขตการขายอื่นได้มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด $\bar{X} = 2.28$ ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของพนักงานขาย

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมด้านความรู้ (Knowledge)

1. การรับพนักงานขายใหม่ ควรมีการทดสอบหรือวัดระดับความสามารถเพื่อที่บริษัทจะได้คนเก่ง คนดีและมีคุณภาพ ผู้ตอบข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จำนวน 15 คน

2. บริษัทควรมีการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ เพื่อชี้แจงลักษณะงาน วิสัยทัศน์ และเป้าหมายของบริษัท ควรจัดอบรมแก่พนักงานขายใหม่ เพื่อให้มีความรู้ด้านสินค้า ความรู้เกี่ยวกับบริษัท และการแข่งขันของตลาดคู่แข่ง ผู้ตอบข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จำนวน 7 คน

3. บริษัทควรจัดอบรมเพิ่มเติม เรื่อง การแนะนำวิธีการใช้ การบำรุงรักษาและคุณภาพที่แตกต่างจากคู่แข่งให้แก่พนักงานขาย เพื่อให้ทันกับสินค้าใหม่ที่บริษัทจะเปิดตัว ผู้ตอบข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จำนวน 35 คน

4. การบริการหลังการขาย ควรหาสินค้าอื่นทดแทนให้ลูกค้า กรณีการซ่อมต้องใช้เวลาช้านาน ผู้ตอบข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จำนวน 5 คน

5. การส่งเสริมการขาย ควรเป็นมาตรฐานเดียวกัน ผู้ตอบข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จำนวน 6 คน
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมด้านคุณลักษณะพื้นฐาน (Attributes)

1. ด้านการแต่งกาย ควรมีเครื่องแบบ บัตรประจำตัวพนักงานขาย ผู้ตอบข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จำนวน 25 คน

2. ควรมีระเบียบบังคับให้มีการพบลูกค้าให้มากขึ้น เพื่อให้มียอดขายเพิ่มมากขึ้น ผู้ตอบข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จำนวน 12 คน

3. กรณีเกิดปัญหาทุจริต ไม่ควรให้ลูกค้ารับรู้ ควรจะเป็นปัญหาภายในบริษัท ผู้ตอบข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จำนวน 21 คน

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมด้านทักษะ (Skill)

1. ควรจัดทำแค็ตตาล็อกให้เป็นปัจจุบัน เพื่อเป็นประโยชน์ในการช่วยขายสินค้า ผู้ตอบข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จำนวน 18 คน

2. บริษัทควรให้ความสำคัญกับพนักงานขายรุ่นเก่า เพื่อเป็นพี่เลี้ยงและตัวอย่างที่ดีแก่พนักงานขายรุ่นน้อง ผู้ตอบข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จำนวน 23 คน

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาศักยภาพพนักงานขาย ของบริษัท ซิงเกอร์ประเทศไทย จำกัด
(มหาชน) กรณีศึกษาพื้นที่การขายเขต 6 ปราบกฏดังตาราง 10

ตาราง 10 แสดงประเด็นที่ต้องปรับปรุงยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ของแนวทางการพัฒนา

ประเด็นที่ควรปรับปรุง	ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์
1. ด้านความรู้		
1.1 ความรู้เกี่ยวกับการแข่งขัน	ยุทธศาสตร์เร่งพัฒนา	1.เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร
1.2 ความรู้เกี่ยวกับบริษัท	องค์กรอย่างต่อเนื่อง	2.พนักงานขายมีความรู้ ความเข้าใจผลิตภัณฑ์
1.3 ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์	ยุทธศาสตร์กำจัดจุดอ่อน	3.พนักงานขายวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป
2. ด้านคุณลักษณะพื้นฐาน		
1.1 การแต่งกายตามกฎระเบียบของบริษัท	ยุทธศาสตร์กำจัดจุดอ่อน	1.พัฒนาบุคลิกภาพพนักงานขาย
1.2 การใช้ไวยกรณ์และสรรพนามอย่างเหมาะสม		
1.3 ความกระตือรือร้นในการทำงาน		
1.4 มารยาทในการติดต่อลูกค้าและผู้บังคับบัญชา		
1.5 ทุจริตการเก็บเงินค่าจวดรายเดือน		
3. ด้านทักษะ		
1.1 การศึกษาและวิเคราะห์สภาพการณ์ตลาดเช่าซื้อและการขายตรง	ยุทธศาสตร์เร่งพัฒนา	1.พนักงานขายสามารถถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ได้เป็นอย่างดี
1.2 ให้การฝึกอบรมพนักงานที่รับเข้ามาใหม่	องค์กรอย่างต่อเนื่อง	
1.3 การเป็นวิทยากรรับเชิญแก่เขตการขายอื่น	ยุทธศาสตร์กำจัดจุดอ่อน	2.พนักงานขายวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์การเสริมสร้างศักยภาพพนักงานขาย ของบริษัท ซิงเกอร์ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) กรณีศึกษาพื้นที่การขายเขต 6 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค กำหนดเป็นยุทธศาสตร์แนวทางการพัฒนา และตัวชี้วัดในแต่ละด้าน ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

1. บริษัทอยู่คู่กับคนไทยมาเป็นระยะเวลานานถึง 120 ปี ทำให้เป็นแบรนด์ที่จดจำของลูกค้าและมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากลูกค้า
2. พนักงานขายดำเนินการขายตรงเป็นหลัก โดยเข้าถึงกลุ่มลูกค้าทุกระดับ สามารถสร้างความเป็นกันเองกับลูกค้าได้ง่าย ทำให้ทราบความต้องการของลูกค้า
3. พนักงานขายส่วนใหญ่เป็นบุคคลในท้องถิ่น เป็นที่รู้จักและยอมรับของคนในชุมชน
4. พนักงานขายมีความภาคภูมิใจและรักอาชีพการขาย ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างสดชื่น ไม่มีความกดดัน
5. การออกผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ทำให้พนักงานขายสามารถขยายตลาด และครองใจลูกค้าด้วยสินค้าที่หลากหลายมากขึ้น
6. พนักงานขายสามารถใช้เทคนิคการขาย ประสบการณ์การขายและบริการหลังการขายให้ลูกค้าเกิดประทับใจสินค้า บริษัท และพนักงานขาย

จุดอ่อน (Weakness)

1. พนักงานขายขาดฟอร์มเครื่องแต่งกายที่เป็นบรรทัดฐานเดียวกัน ทำให้ลูกค้าเกิดความสับสนและไม่เชื่อถือในการเสนอขายสินค้า
2. พนักงานขายขาดทักษะในการถ่ายทอดความรู้ของตนเองให้กับผู้อื่น
3. การดำเนินธุรกิจแบบเช่าชื่อเป็นจำนวนมาก ทำให้มีบัญชีเช่าชื่อเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว การให้พนักงานขายเป็นผู้เก็บเงินค่างวดของลูกค้าในแต่ละเดือนดูแลยากทำให้เกิดการทุจริตง่าย
4. พนักงานขายส่วนมากไม่ทราบวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและกลยุทธ์ของฝ่ายขาย และบริษัท
5. พนักงานขายขาดความรู้ในเรื่องขั้นตอนกระบวนการผลิตและวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตสินค้า ซึ่งอาจทำให้การเสนอขายสินค้าด้อยกว่าคู่แข่ง
6. พนักงานขายขาดความรู้เกี่ยวกับคู่แข่งและทักษะในการวิเคราะห์สภาวะการณ์ตลาดเช่าชื่อและขายตรง

โอกาส (Opportunities)

ธุรกิจเช่าซื้อเครื่องใช้ไฟฟ้า (ประเภทเงินผ่อน) มีแนวโน้มเติบโตได้ดีในอนาคต เพราะการอนุมัติเครดิตง่ายต่อการซื้อสินค้า โดยการพิจารณาจากกลุ่มลูกค้าในพื้นที่และมีผู้ค้าประกัน 2 คน ต่างจากบริษัทอื่นซึ่งจะดูจากเอกสารหลักฐานซึ่งยากต่อการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ

อุปสรรค (Threats)

1. สถานการณ์ทางการเมืองที่รัฐบาลไม่สามารถควบคุมได้ ส่งผลให้ยอดการใช้จ่ายของประชาชนลดลง
2. วิธีการผลิตแบบ OEM (Original Equipment Manufacturer) คือ การสั่งซื้อสินค้าจากผู้ผลิตจึงไม่สามารถควบคุมหรือกำหนดวัตถุดิบได้
3. ราคาผลผลิตทางการเกษตรตกต่ำ ทำให้ยอดการเช่าซื้อและการผ่อนชำระลดลง
4. พนักงานขายจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประเภท “สินค้าคงทน” เป็นหลัก ทำให้การตัดสินใจซื้อมีน้อย
5. เทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้คู่แข่งมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์อย่างรวดเร็วและสม่ำเสมอ ทำให้พนักงานขายไม่สามารถตามได้ทัน

ตาราง 11 แสดงการวิเคราะห์ SWOT Analysis

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
โอกาส (O)	<p>ยุทธศาสตร์เชิงรุกเพื่อครอบครองตลาดด้วยศักยภาพของพนักงานขาย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.พนักงานขายดำเนินการขายตรงเป็นหลัก (S) 2.พนักงานขายส่วนใหญ่เป็นบุคคลในท้องถิ่น (S) 3.พนักงานขายมีความภาคภูมิใจและรักอาชีพการขาย (S) 4. การออกผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ พนักงานขายสามารถขายตลาด และครองใจลูกค้าด้วยสินค้าที่หลากหลายมากขึ้น (S) <p>1.การเติบโตของธุรกิจเข้าซื้อเครื่องใช้ไฟฟ้า (ประเภทเงินผ่อน) มีแนวโน้มเติบโตได้ดีในอนาคต (O)</p>	<p>ยุทธศาสตร์เร่งพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.พนักงานขายขาดทักษะในการถ่ายทอดความรู้ของตนเองให้กับผู้อื่น(W) 2.พนักงานขายส่วนมากไม่ทราบวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายของฝ่ายขาย (W) 3.การให้พนักงานขายเป็นผู้เก็บเงินค่างวดของลูกค้าในแต่ละเดือนดูแลยาก ทำให้เกิดการทุจริตง่าย (W) 4.พนักงานขายขาดฟอร์มเครื่องแต่งกายที่เป็นบรรทัดฐานเดียวกัน (W) <p>1.การเติบโตของธุรกิจเข้าซื้อเครื่องใช้ไฟฟ้า (ประเภทเงินผ่อน) มีแนวโน้มเติบโตได้ดีในอนาคต (O)</p>
อุปสรรค (T)	<p>ยุทธศาสตร์การสร้างภูมิคุ้มกันโดยอาศัยภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.บริษัทอยู่คู่กับคนไทยมาเป็นระยะเวลานาน (S) 2.พนักงานขายสามารถใช้เทคนิคการขาย ประสบการณ์การขายและบริการหลังการขายทำให้ลูกค้าเกิดประทับใจ (S) 3.พนักงานขายส่วนใหญ่เป็นบุคคลในท้องถิ่น (S) <p>1.สถานการณ์ทางการเมืองที่รัฐบาลไม่สามารถควบคุมได้ (T)</p> <p>2.ราคาผลผลิตทางการเกษตรตกต่ำ (T)</p> <p>3.พนักงานขาย ขายสินค้าประเภททองทน ทำให้การตัดสินใจซื้อมีน้อย (T)</p>	<p>ยุทธศาสตร์กำจัดจุดอ่อน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.พนักงานขายขาดความรู้ในเรื่องขั้นตอนกระบวนการผลิตและวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตสินค้า (W) 2. พนักงานขายขาดความรู้เกี่ยวกับคู่แข่งและทักษะในการวิเคราะห์สภาพการณ์ตลาดเข้าซื้อและขายตรง (W) <p>1. การสั่งซื้อสินค้าจากผู้ผลิตไม่สามารถควบคุมหรือกำหนดวัตถุดิบได้ (T)</p> <p>2. เทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้พนักงานขายไม่สามารถตามได้ทัน (T)</p>

ผลจากการวิเคราะห์หน่วยงาน ผู้วิจัยได้นำไปกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ กิจกรรม (งาน) โครงการ และ กำหนดผู้รับผิดชอบ รายละเอียดดังนี้

แผนกลยุทธ์

วิสัยทัศน์ : พัฒนาขีดความรู้ ควบคู่การสร้างสรรคผลงานขาย ถ่ายทอดสู่รุ่น มุ่งขยายตลาดชำนาญงานบริการ

ตาราง 12 แสดงแผนกลยุทธ์

พันธกิจ	ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์ /โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
ยอดขายเพิ่มขึ้นจากไตรมาสเดิม	1.ยุทธศาสตร์เชิงรุกเพื่อครอบครองตลาดด้วยศักยภาพของพนักงานขาย	1.รักษากลุ่มลูกค้าเก่า 2.เพิ่มกลุ่มลูกค้าใหม่	บัญชีเข้าซื้อเพิ่มขึ้นจากไตรมาสเดิม	1. กลยุทธ์การตลาดเชิงรุก 1.1 โครงการลูกค้าเก่าเรา รักว่า... 1.2 โครงการเติบโตอย่างพอเพียง 2. กลยุทธ์ซิงเกอร์เข้มแข็ง โครงการ SINGER DAY	ฝ่ายขายและการตลาด
พนักงานมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กร	2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	1. พนักงานมีวัฒนธรรมองค์กรไปในทิศทางเดียวกับองค์กร	1. พนักงานขายทราบข่าวสาร และนโยบายของบริษัท	1. กลยุทธ์วัฒนธรรมซิงเกอร์ 1.1 โครงการพันธกิจพิชิตฝัน	1. ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและบริหาร 2. ฝ่ายขายและการตลาด

ตาราง 12 (ต่อ)

พันธกิจ	ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์ /โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
				กิจกรรม อบรมและ ปฐมนิเทศพนักงานขาย ใหม่ก่อนทำงาน	3. เทคโนโลยีและ สารสนเทศ 4. ผู้จัดการเขต
				กิจกรรม อบรมพนักงาน ขายทุกๆ ไตรมาส เพื่อให้ พนักงานขายสามารถปรับตัว ให้ทันต่อสภาพแวดล้อม	
				1.2 โครงการE-Books	
				กิจกรรม การประชุม อภิปราย (Conference) ประจำเดือนระหว่าง ผู้บริหารและฝ่ายขายกับ พนักงานขาย	
		2. พัฒนาบุคลากรพนักงาน งานขาย	2. พนักงานขายมี บุคลิกภาพนักขาย 100%	2. กลยุทธ์ข้ามจากภายนอก และภายใน	
				2.1 โครงการไถ่ถาม เพราะชน คนงามเพราะแต่ง	

ตาราง 12 (ต่อ)

พันธกิจ	ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์ /โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
				<p>กิจกรรม แจกแบบฟอร์ม บริษัท แก่พนักงานชายที่ ผ่านการทดลองขาย 3 เดือน</p> <p>กิจกรรม ทำบัตร ประจำตัวนักขาย แก่ พนักงานชายที่เข้าใหม่</p> <p>2.2 โครงการจรรยาบรรณ นักขาย</p> <p>กิจกรรม นิรโทษกรรม แก่พนักงานชายที่สารภาพ ผิดทุจริตการขาย โดยให้ ผ่อนชำระจนครบวงเงินการ ทุจริต (Zero Tolerance)</p> <p>กิจกรรม ตรวจสอบรายงาน ขายและการออกไปเสร็จ เพื่อลดการทุจริตเป็นศูนย์</p>	

ตาราง 12 (ต่อ)

พันธกิจ	ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์ /โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
				2.3 โครงการภาษาไทย รายปี กิจกรรม เพิ่มค่อสัมภ ภาษาไทยรายปี จาก วารสารชิงเกอร์สายสัมพันธ์	
				2.4 โครงการลูกพี่ที่ ลูกน้องที่น่ารัก กิจกรรม จัดอบรม พนักงานขาย เรื่องลูกพี่ที่ ลูกน้องที่น่ารัก	
				2.5 โครงการนักขายมือ ทอง กิจกรรม มอบของที่ ระลึกแก่พนักงานขายที่มี ยอดขาย 10 อันดับแรกของ แต่ละไตรมาส	

ตาราง 12 (ต่อ)

พันธกิจ	ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์ /โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
		3. พนักงานขายสามารถถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ได้เป็นอย่างดี	3. สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ของตนเองให้เพื่อนร่วมงานได้	3. กลยุทธ์ทบทิมซิงเกอร์ 3.1 โครงการรุ้นสูรุ้นกิจกรรม พี่และน้องรหัส 3.2 โครงการคัมภีร์นักขายกิจกรรม เพิ่มคอลัมภ์คัมภีร์นักขาย จากวารสารซิงเกอร์สายสัมพันธ์ เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์ และเทคนิคการขาย ของพนักงานขายที่มียอดขายสูงสุดแต่ละไตรมาส	
พัฒนาสินค้าและบริการให้เป็นพึงพอใจของลูกค้า	3.ยุทธศาสตร์การสร้างภูมิคุ้มกันโดยอาศัยภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร	แบรนด์ซิงเกอร์เป็นที่รู้จักและยอมรับจากลูกค้าทุกระดับ	ลูกค้ามีความพึงพอใจและแบรนด์ซิงเกอร์เป็นที่รู้จัก (แบบสอบถาม)	1.กลยุทธ์ดาวน้้น้อยผ่อนสบาย โครงการสามสิบบาทนอนแอร์ 2.กลยุทธ์เทรนด์อื่น โครงการของใหม่ซิง ซิงกับซิงเกอร์	ฝ่ายขายและการตลาด

ตาราง 12 (ต่อ)

พันธกิจ	ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์ /โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
พัฒนาศักยภาพพนักงานขายอย่างต่อเนื่อง	4. ยุทธศาสตร์กำจัดจุดอ่อน	1. พนักงานขายมีความรู้ความเข้าใจผลิตภัณฑ์ 2. พนักงานขายวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป	1. การศึกษาดูงานเพิ่มขึ้น 2. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมก่อน หลังเสนอขายสินค้า	1. กลยุทธ์น้ำครึ่งแก้ว 1.1 โครงการกระบวน การผลิตอย่าคิดว่าไม่สำคัญ กิจกรรม ศึกษาจากบริษัทผู้ผลิตสินค้าภายใต้แบรนด์ซิงเกอร์ 1.2 โครงการศึกษาดูงาน เรื่องเทคนิคการขายของพันธมิตรซิงเกอร์ กิจกรรม สัมมนา ร่วม เพื่อแลกเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการตลาดกับบริษัทในเครือ 2. กลยุทธ์รู้เขา เรารู้เรา โครงการแผนการขายประจำเดือน กิจกรรม จัดทำเป้าหมายตารางการเดินทางล่วงหน้าทุกไตรมาส กิจกรรม สร้างแผนการเดินทางตลาดประจำเดือน	1. ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและบริหาร 2. ฝ่ายขายและการตลาด

สรุปแผนกลยุทธ์

จากแผนกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้จัดทำวิสัยทัศน์ คือ พัฒนาขีดความรู้ ควบคู่การสร้างสรรค ผลงานขาย ถ่ายทอดสู่รุ่น มุ่งขยายตลาด ชำนาญงานบริการ และได้กำหนดพันธกิจ สอดรับ วิสัยทัศน์ ดังกล่าว จำนวน 4 พันธกิจ 4 ยุทธศาสตร์ 8 เป้าประสงค์ 7 ตัวชี้วัด 9 กลยุทธ์ 17 โครงการ เพื่อการพัฒนาการดำเนินงานของหน่วยงาน

ผลจากการวิเคราะห์ SWOT ด้วยตาราง SWOT Analysis สร้างยุทธศาสตร์ได้ 4 ยุทธศาสตร์

1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง
2. ยุทธศาสตร์กำจัดจุดอ่อน
3. ยุทธศาสตร์เชิงรุกเพื่อครอบครองตลาดด้วยศักยภาพของพนักงานขาย
4. ยุทธศาสตร์การสร้างภูมิคุ้มกันโดยอาศัยภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

พันธกิจ (Mission)

1. ขยายเพิ่มขึ้นจากไตรมาสเดิม
2. พนักงานมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กร
3. พัฒนาลินค้าและบริการให้เป็นพึงพอใจของลูกค้า
4. พัฒนาศักยภาพพนักงานขายอย่างต่อเนื่อง

ประเด็นยุทธศาสตร์การเสริมสร้างศักยภาพพนักงานขาย ได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

เป้าประสงค์

1. พนักงานมีวัฒนธรรมองค์กรไปในทิศทางเดียวกับองค์กร
2. พัฒนาบุคลิกภาพพนักงานขาย
3. พนักงานขายสามารถถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ได้เป็นอย่างดี

ตัวชี้วัด

1. พนักงานขายทราบข่าวสาร และนโยบายของบริษัท
2. พนักงานขายมีบุคลิกภาพนักขาย 100%
3. สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ของตนเองให้เพื่อนร่วมงานได้

กลยุทธ์ /โครงการ

1. กลยุทธ์วัฒนธรรมซิงเกอร์
 - 1.1 โครงการพันธกิจพิชิตฝัน

กิจกรรม อบรมและปฐมนิเทศพนักงานขายใหม่ก่อนทำงาน

กิจกรรม อบรมพนักงานขายทุกๆ ไตรมาส เพื่อให้พนักงานขายสามารถปรับตัวให้
ทันต่อสภาพแวดล้อม

1.2 โครงการE-Books

กิจกรรม การประชุมอภิปราย (Conference) ประจำเดือนระหว่างผู้บริหารและฝ่าย
ขายกับพนักงานขาย

2. กลยุทธ์ข้ามจากภายนอกและภายใน

2.1 โครงการไถ่ถามเพราะชน คนงามเพราะแต่ง

กิจกรรม แจกแบบฟอร์มบริษัท แก่พนักงานขายที่ผ่านการทดลองขาย 3 เดือน

กิจกรรม ทำบัตรประจำตัวนักขาย แก่พนักงานขายที่เข้ามา

2.2 โครงการจรรยาบรรณนักขาย

กิจกรรม นิรโทษกรรมแก่พนักงานขายที่สารภาพผิดทุจริตการขาย โดยให้ผ่อนชำระ
จนครบวงเงินการทุจริต (Zero tolerance)

กิจกรรม ตรวจสอบรายงานขายและการออกไปเสร็จ เพื่อลดการทุจริตเป็นศูนย์

2.3 โครงการภาษาไทยรายปักษ์

กิจกรรม เพิ่มคอลัมภ์ ภาษาไทยรายปักษ์ จากวารสารซิงเกอร์สายสัมพันธ์

2.4 โครงการลูกพี่ที่ดีลูกน้องที่น่ารัก

กิจกรรม จัดอบรมพนักงานขาย เรื่อง ลูกพี่ที่ดีลูกน้องที่น่ารัก

2.5 โครงการนักขายมือทอง

กิจกรรม มอบของที่ระลึกแก่พนักงานขายที่มียอดขาย 10 อันดับแรกของแต่ละไตร
มาส

3. กลยุทธ์ทับทีมซิงเกอร์

3.1 โครงการรุ่นสู่รุ่น

กิจกรรม พี่และน้องรหัส

3.2 โครงการคัมภีร์นักขาย

กิจกรรม เพิ่มคอลัมภ์ คัมภีร์นักขาย จากวารสารซิงเกอร์สายสัมพันธ์ เพื่อถ่ายทอด
ประสบการณ์ และเทคนิคการขาย ของพนักงานขายที่มียอดขายสูงสุดแต่ละไตรมาส

ยุทธศาสตร์กำจัดจุดอ่อน

เป้าประสงค์

1. พนักงานขายมีความรู้ ความเข้าใจผลิตภัณฑ์
2. พนักงานขายวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป

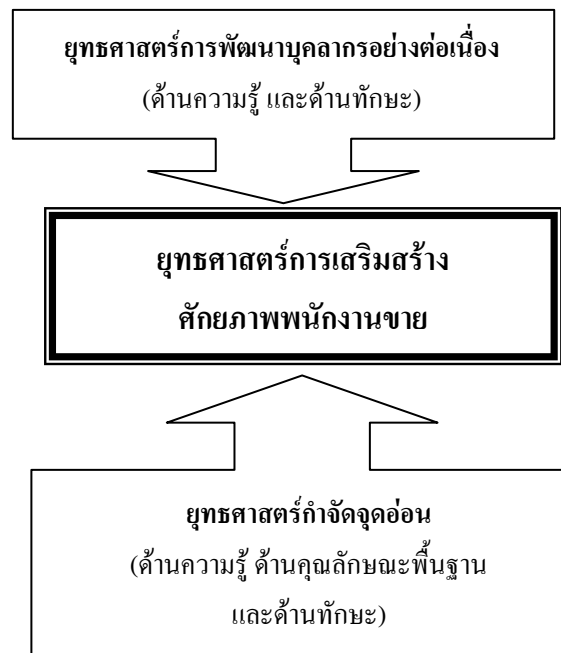
ตัวชี้วัด

1. การศึกษาคุณภาพเพิ่มขึ้น
2. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมก่อน หลังเสนอขายสินค้า

กลยุทธ์ /โครงการ

1. กลยุทธ์น้ำครึ่งแก้ว
 - 1.1 โครงการกระบวนการผลิตอย่าคิดว่าไม่สำคัญ
กิจกรรม ศึกษาคุณภาพจากบริษัทผู้ผลิตสินค้าภายใต้แบรนด์ซิงเกอร์
 - 1.2 โครงการศึกษาคุณภาพ เรื่องเทคนิคการขายของพันธมิตรซิงเกอร์
กิจกรรม สัมมนาพร้อม เพื่อแลกเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการตลาด กับบริษัทในเครือ
2. กลยุทธ์รู้เขาเราชนะ
 - 2.1 โครงการแผนการขายประจำเดือน
กิจกรรม จัดทำเป้าหมายตารางการเดินตลาดล่วงหน้าทุกไตรมาส
กิจกรรม สรุปแผนการเดินตลาดประจำเดือน

สรุปแผนยุทธศาสตร์



ภาพประกอบ 17 สรุปยุทธศาสตร์การเสริมสร้างศักยภาพพนักงานขาย