

คู่มือแนวทางบริหารตราสินค้า



โครงการสร้างตราสินค้าที่มีเอกลักษณ์ของสหกรณ์ ในพื้นที่ทุ่งกุลาร้องไห้

นำเสนอ

กรมส่งเสริมสหกรณ์

ตามสัญญาเลขที่ 20/2551

วันที่ 21 มกราคม พ.ศ. 2552

โดย

บริษัท เทมเพอรัลแบรนด์คอนซัลติ้ง (ประเทศไทย) จำกัด

968 อาคารอื้อจื่อเหลียง ถนนพระราม 4 สีลม บางรัก กทม 10500

โทร. 0-2687 5373-74 แฟกซ์ 0-2687 5376

สารบัญ

	หน้า
1. บทนำ	2
2. ภูมิหลังและวัตถุประสงค์ของโครงการ	4
3. ความสำคัญของการสร้างแบรนด์	6
4. กลยุทธ์แบรนด์ทุ่งกุลาฟาร์ม	8
5. การนำกลยุทธ์แบรนด์ไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม	15
6. แนวทางการสร้างและพัฒนาแบรนด์ทุ่งกุลาฟาร์ม	16
6.1 การบริหารจัดการและกำกับดูแลแบรนด์	16
6.2 การผลิตและควบคุมมาตรฐานของสินค้า	21
6.3 ช่องทางการจัดจำหน่ายและการบริการ	24
6.4 การส่งเสริมการขายและการโฆษณาประชาสัมพันธ์	28
6.5 การพัฒนาสินค้า	32
6.6 การเงินและการดูแลต้นทุน	34
7. บทส่งท้าย	39
8. ภาคผนวก : ขั้นตอนการวางแผนการตลาดและแบบฟอร์มปฏิทินกิจกรรม แผนการตลาด	

1. บทนำ

บริษัทมากมาย ที่มีแนวคิดในเรื่องการสร้างแบรนด์ที่ไม่ถูกต้อง บางบริษัทเห็นว่าการสร้างแบรนด์ในโลกธุรกิจปัจจุบันนี้ คือ การออกแบบชื่อยี่ห้อ โลโก้ เครื่องหมายการค้า หรือคำขวัญใหม่ ๆ ให้สินค้า หรือองค์กรเท่านั้น ซึ่งก็จริงอยู่ว่าสิ่งเหล่านี้ใช้ในการสร้างความแตกต่างให้องค์กร บริษัทหรือสินค้า เพราะการใช้ชื่อยี่ห้อ สัญลักษณ์หรือโลโก้อย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้ผู้บริโภคจดจำและนึกถึงได้รวดเร็ว อย่างไรก็ตามงานออกแบบเหล่านี้แม้ว่าจะเป็นส่วนสำคัญสำหรับแบรนด์ แต่ก็ไม่มากพอที่สร้างความแตกต่างให้แบรนด์นั้น ๆ แข็งแกร่งโดดเด่นขึ้นมาได้ กิจกรรมการออกแบบเหล่านี้ต้องใช้เงินนับล้านซึ่งในที่สุดก็จะสูญเปล่าด้วยเหตุที่ว่า การเปลี่ยนแปลงแต่เปลือกนอกเช่นนี้ไม่สามารถเปลี่ยนประสบการณ์ที่ผู้บริโภคมีต่อสินค้าได้ ซึ่งประสบการณ์ที่มีต่อสินค้านี้เองที่เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของสินค้า ความล้มเหลวในการสร้างแบรนด์และภาพลักษณ์ใหม่เกิดขึ้นเพราะขาดกลยุทธ์ของแบรนด์ที่ชัดเจน การเปลี่ยนแปลงที่เปลือกนอกเพียงอย่างเดียวไม่สามารถสร้างแบรนด์ให้ยิ่งใหญ่ได้

กุญแจสำคัญสู่ความสำเร็จในยุคแห่งการแข่งขันเช่นนี้ คือ การสร้างความแตกต่าง (differentiation) และการสร้างภาพลักษณ์ที่เหมาะสมให้กับองค์กร บริษัท หรือสินค้า ขั้นตอนแรกที่ต้องพิจารณาคือการกำหนดกลยุทธ์แบรนด์ แล้วจึงค่อยกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารตามมา สำหรับแบรนด์ที่มีชื่อเสียงระดับโลก กลยุทธ์แบรนด์จะเป็นตัวผลักดันทุกอย่าง ไม่ว่าจะเป็นทิศทางของธุรกิจ การออกแบบ การสื่อสาร การพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) เป็นต้น ดังนั้น องค์กรจึงควรมีกกลยุทธ์แบรนด์ที่เป็นแม่บทสำหรับองค์กรและผลิตภัณฑ์ขององค์กร กลยุทธ์แบรนด์ที่ชัดเจนจะเป็นรากฐานในการพัฒนาภาพลักษณ์ที่โดดเด่น และจะทำให้ทุก ๆ กิจกรรมเป็นไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้กลยุทธ์แบรนด์ที่ชัดเจนยังช่วยให้พนักงานเข้าใจกิจกรรมทางการตลาดขององค์กร และสามารถเข้าถึงบทบาทของตนเองในการช่วยให้กิจกรรมเหล่านั้นบรรลุตามวัตถุประสงค์ จึงเป็นการช่วยสร้างแรงจูงใจและเพิ่มผลผลิตในการทำงานได้อีกด้วย การสื่อสารภาพลักษณ์ใหม่จากกลยุทธ์แบรนด์จะเป็นการบอกให้ผู้คนภายนอกและกลุ่มเป้าหมายได้รับทราบถึงลักษณะเด่นขององค์กร ผลงานขององค์กรและเหตุใดองค์กรจึงดีกว่าและแตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ ดังนั้นการมีกลยุทธ์แบรนด์ที่ชัดเจนจึงนับว่าเป็นรากฐานสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กรที่วางไว้

บริษัท เทมเพอรัล แบรินด์ คอนซัลติ้ง (ประเทศไทย) จำกัด ได้นำเสนอแนวคิดในการสร้างแบรนด์ให้ผลิตภัณฑ์ทุ้งกุลาฟาร์มซึ่งเป็นแนวทางที่แบรนด์มีชื่อเสียงระดับโลกได้อย่างประสบความสำเร็จมาแล้วมากมาย ดังแนวทางในการสร้างแบรนด์ในแผนภูมิต่อไปนี้

แนวทางการสร้างแบรนด์ตามกลยุทธ์ทางธุรกิจ



©Temporal Brand Consulting, 2008

2. ภูมิหลังและวัตถุประสงค์ของโครงการ

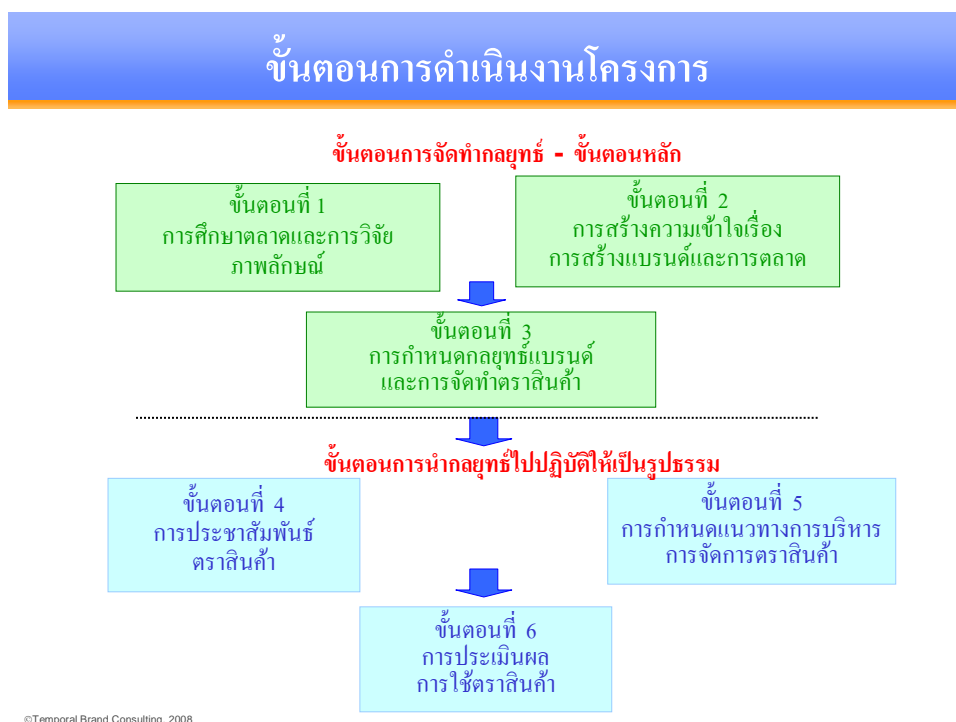
กรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นหนึ่งในหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบโครงการผลิตข้าวหอมมะลิมาตรฐานเพื่อการส่งออกในทุ่งกุลาร้องไห้ (ปี 2547-2551) ซึ่งเป็นโครงการบูรณาการระหว่างหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และกระทรวงพาณิชย์ ในช่วงต้นของโครงการฯ ระหว่างปี 2547-2549 กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ดำเนินกิจกรรมตามโครงการฯด้วยการอบรมถ่ายทอดความรู้การจัดการธุรกิจสหกรณ์ให้แก่เกษตรกรกลุ่มเป้าหมาย จัดอบรมหลักสูตรต่างๆ ทั้งในเรื่องเทคโนโลยีการผลิตและการตลาด การดูแลบำรุงรักษาอุปกรณ์การผลิตและการแปรรูปข้าวหอมมะลิ จัดงานประชาสัมพันธ์จำหน่ายข้าวหอมมะลิ เจริญธุรกิจ รวมถึงสนับสนุนงบประมาณเงินอุดหนุนสนับสนุน จัดหาอุปกรณ์การตลาดแก่สหกรณ์ และในปี 2550 ได้สร้างองค์ความรู้แก่บุคลากรของสหกรณ์ในโครงการด้านการบริหารจัดการ การจัดการธุรกิจ และด้านการตลาด การสนับสนุนอุปกรณ์การตลาดแก่สหกรณ์ พัฒนาประสิทธิภาพด้านการแปรรูปของสหกรณ์ที่มีโรงสีข้าวสหกรณ์ในพื้นที่โครงการให้มีกรรมวิธีการผลิตที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานการจัดการด้านความปลอดภัยของอาหารที่มีมาตรฐานยอมรับ นอกจากนี้ได้ดำเนินการจัดประชาสัมพันธ์ส่งเสริมการขายและขยายช่องทางการตลาดภายในและต่างประเทศ เป็นต้น

สำหรับในปี 2551 กรมส่งเสริมสหกรณ์มีความประสงค์จะสานต่อโครงการฯ ด้วยการยกระดับมาตรฐานการผลิตข้าวหอมมะลิในเขตทุ่งกุลาร้องไห้ให้เป็นสินค้าลักษณะพิเศษ โดยกำหนดมาตรฐานสร้างเครื่องหมายการค้า ด้วยเห็นความสำคัญในการสร้างตราสินค้าและการสร้างแบรนด์ว่ามีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อผู้บริโภค กรมส่งเสริมสหกรณ์จึงสนับสนุนให้มีการจ้างที่ปรึกษาสร้างตราสินค้าที่มีเอกลักษณ์ของสหกรณ์ในพื้นที่ทุ่งกุลาร้องไห้ขึ้น เพื่อพัฒนาตราสินค้าข้าวของสหกรณ์ในทุ่งกุลาร้องไห้เพื่อนำไปใช้เป็นตราสินค้าร่วมกัน และบริหารจัดการร่วมกันภายใต้การใช้สินค้าตราเดียวกัน คุณภาพเดียวกัน รวมถึงร่วมกันพัฒนาให้เป็นตราที่เข้มแข็งและมีคุณค่า เกิดภาพลักษณ์ที่ดี และสร้างทัศนคติที่ดี เป็นที่รู้จักแพร่หลายของผู้บริโภคทั้งในและต่างประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์ตามขอบเขตของโครงการดังนี้

1. เพื่อสร้างองค์ความรู้ด้านการพัฒนาตราสินค้า การบริหารตราสินค้า และการบริหารการตลาดแก่บุคลากรของสหกรณ์ในพื้นที่
2. เพื่อสร้างตราสินค้าข้าวที่มีเอกลักษณ์ของสหกรณ์ในทุ่งกุลาร้องไห้ จำนวน 1 ตรา
3. เพื่อประชาสัมพันธ์ตราสินค้าให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีมีคุณค่า

บริษัทเทมเพอรัลแบรนด์คอนซัลติง(ประเทศไทย)จำกัด ได้นำเสนอแนวทางในการสร้างตราสินค้าข้าวที่มีเอกลักษณ์ของสหกรณ์ในทุ่งกุลาร้องไห้ โดยมีสหกรณ์การเกษตรที่ร่วมโครงการทั้งสิ้น 6 สหกรณ์ ได้แก่ 1) สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด 2) สหกรณ์การเกษตรสุวรรณภูมิ จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด 3) สหกรณ์การเกษตรโพ้นทราย จำกัด จังหวัด

ร้อยเอ็ด 4) สหกรณ์การเกษตรชุมพลบุรี จำกัด จังหวัดสุรินทร์ 5) สหกรณ์การเกษตรมหาชนะชัย จำกัด จังหวัดยโสธร และ 6) สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธกส.ศรีสะเกษ จำกัด จังหวัดศรีสะเกษ (ทั้ง 6 สหกรณ์รวมกันเรียกว่า “เครือข่ายสหกรณ์การเกษตรในเขตพื้นที่ทุ่งกุลาร้องไห้” มีขั้นตอนของงานดังต่อไปนี้



คู่มือเล่มนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานในขั้นตอนที่ 5 อันได้แก่ การกำหนดแนวทางการบริหาร การจัดการตราสินค้า เพื่อให้เครือข่ายสหกรณ์สามารถนำแนวทางไปบริหารจัดการตราสินค้าด้วยตนเองอย่างประสบความสำเร็จ

3. ความสำคัญของการสร้างแบรนด์

แบรนด์ (Brand) เป็นศัพท์ภาษาอังกฤษที่มีความหมายลึกซึ้ง และมีความหมายกว้างกว่าที่พจนานุกรมมีในบทบัญญัติ แบรนด์ไม่ใช่เพียงตราสัญลักษณ์หรือเครื่องหมายการค้า และมีความหมายมากกว่าการโฆษณาประชาสัมพันธ์ แบรนด์ หมายถึง สิ่งที่สามารถสัมผัสได้ (เช่น คุณสมบัติของสินค้า) และสิ่งที่สัมผัสไม่ได้ (เช่น ความรู้สึก หรือภาพลักษณ์) ที่ผู้บริโภคมีต่อสินค้า บริการ หรือ องค์กร และเป็นประสบการณ์ในใจผู้บริโภค แบรนด์จึงเปรียบเสมือน ‘ตราประทับ’ ที่อยู่ในความรู้สึกและความคิดคำนึงของผู้บริโภค

ด้วยความหมายที่กว้างแต่ไว้ซึ่งบทบัญญัติที่ง่ายและรัดกุม รายงานฉบับนี้จะใช้คำว่า แบรนด์ทับศัพท์ภาษาอังกฤษ ‘brand’ เพื่อให้เข้าใจตรงกัน

ความสำคัญของแบรนด์อาจสรุปได้ดังนี้:

- 1.1 องค์กรที่มีแบรนด์ที่แข็งแกร่งจะสร้างฐานลูกค้าใหม่และยังสามารถผูกใจลูกค้าเดิมไว้ได้ในอัตราสูง ผลการวิจัยจากธุรกิจประเภทต่างๆ ชี้ว่า ความผูกพันทางอารมณ์และความรู้สึกที่ผู้บริโภคมีกับองค์กรหรือสินค้าอย่างแน่นแฟ้นไม่เพียงแต่ดึงดูดให้สนใจสินค้า แต่ยังช่วยป้องกันไม่ให้ลูกค้าดีจากด้วยการสร้างความผูกพันและความสัมพันธ์ระยะยาวไว้ได้
- 1.2 ในโลกธุรกิจทุกวันนี้แบรนด์ที่ชัดเจนและแข็งแกร่งช่วยให้หลายบริษัทสามารถสร้างความแตกต่างด้านราคาได้และยังได้รับการยอมรับและลดการต่อต้านเมื่อถึงเวลาจะต้องปรับขึ้นราคาสินค้า การสร้างแบรนด์ให้แข็งแกร่งจะช่วยให้บริษัทหลีกเลี่ยงหนีความเป็นสินค้าอุปโภคบริโภคทั่วไปด้วยการสร้าง ‘คุณค่า’ (ซึ่งมักเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้) ให้กับแบรนด์ขึ้นในใจผู้บริโภค เช่น แบรนด์อย่าง นาฬิกาข้อมือโรเล็กซ์ หรือ รถยนต์เมอร์เซเดส เบนซ์ เป็นต้น
- 1.3 แบรนด์ที่แข็งแกร่งจะสร้างมูลค่าทางทรัพย์สินให้กับบริษัท เพราะแบรนด์มีมูลค่าด้วยตัวของมันเอง ตัวอย่างเช่น บริษัทเนสเลย์ยอมจ่ายเงินซื้อแบรนด์ช็อคโกแล็ตราวน์ทรี (Rowntree) ด้วยมูลค่าสูงกว่ามูลค่าสินทรัพย์ทั้งหมดของแบรนด์ราวน์ทรี กว่า 6 เท่าตัว บริษัทรถยนต์ฟอร์ดจ่ายเงินซื้อแบรนด์รถยนต์จ้าวัวร์ (Jaguar) ด้วยเงินสูงถึงสองพันสี่ร้อยล้านปอนด์ หรือแบรนด์ระดับโลกชื่อดังอย่างบุหรี่ปาร์ลส์โบโรถูกตีราคาว่ามีมูลค่าถึงสามหมื่นเก้าพันล้านเหรียญสหรัฐ ส่วนน้ำอัดลมโคคาโคลาก็ถูกตีมูลค่าให้สูงถึง

แปดหมื่นเก้าพันห้าร้อยล้านเหรียญสหรัฐ ในโลกธุรกิจทุกวันนี้มูลค่าของแบรนด์ได้ถูกนำไปใช้ในงบการเงิน และใช้ประโยชน์ในการเป็นหลักทรัพย์ประกันเงินกู้ หรือใช้ป้องกันไม่ให้มีการซื้อขายหรือยึดครองบริษัทอย่างไม่เป็นธรรม เป็นต้น แบรนด์จึงอาจมีมูลค่าสูงกว่ามูลค่าของธุรกิจของมันเองก็ได้

1.4 แบรนด์ประสบความสำเร็จด้วยการสร้างความสัมพันธ์ทาง ‘อารมณ์และความรู้สึก’ กับผู้บริโภค ความผูกพันทางอารมณ์นี้เองที่การวิจัยหลายต่อหลายชิ้นบ่งบอกว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะสร้างแบรนด์ให้มีพลัง มีบริษัทมากมายโดยเฉพาะบริษัทในเอเชียที่มุ่งเน้น การสร้างและพัฒนาแบรนด์จาก ‘เหตุผล’ และไม่สนใจที่จะพัฒนาเรื่องของ ‘อารมณ์และความรู้สึก’ แต่เรื่องของความรู้สึกต่างหากที่ทำให้ลูกค้าผูกพันกับแบรนด์ อันจะนำมาซึ่งความรักและความภักดีในแบรนด์ ความสัมพันธ์กับลูกค้าจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ คู่แข่งใหม่ ๆ ที่เข้ามาในตลาดมักใช้แบรนด์เป็นตัวนำในการรุกตลาดได้อย่างรวดเร็วเพื่อสร้างส่วนแบ่งทางการตลาด ในทางกลับกันการมีแบรนด์ที่แข็งแกร่งจะช่วยต่อต้านการรุกของคู่แข่ง แบรนด์ที่แข็งแกร่งยังสามารถก้าวไปในระดับโลก และเข้าถึงตลาดต่างประเทศอย่างประสบความสำเร็จ ผู้บริโภคจะไว้วางใจแบรนด์ ซึ่งความไว้วางใจนี้คือ ผลพวงจากความแข็งแกร่งของแบรนด์นั่นเอง

1.5 ในท้ายที่สุด แบรนด์ที่แข็งแกร่งจะไม่มีวันตาย ตัวอย่างเช่น แบรนด์อย่างโคคาโคล่า หรือ โกดัก แบรนด์ที่แข็งแกร่งจะมีความยืดหยุ่นอย่างคาดไม่ถึง แบรนด์จะเป็นอาวุธที่ทรงพลังที่สุดที่บริษัทจะมีและเป็นสิ่งรับประกันการอยู่รอดของบริษัท ความท้าทายของบริษัทในยุคสมัยนี้คือการสร้างแบรนด์ให้แข็งแกร่งดังที่ได้กล่าวมา ซึ่งจะทำให้บริษัทประสบความสำเร็จในระยะยาวไม่ว่าจะต้องเผชิญกับช่วงตกต่ำอย่างไรในคลื่นธุรกิจก็ตาม

4. กลยุทธ์แบรนด์ทุ่งกุลารั้ว

4.1 วิสัยทัศน์ของแบรนด์ทุ่งกุลารั้ว (Brand Vision)

แบรนด์ที่ทรงพลังจะมีวิสัยทัศน์ของแบรนด์ที่ใช้ในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ทางธุรกิจ วิสัยทัศน์ของแบรนด์เขียนขึ้นจากสิ่งที่ผู้บริโภค และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความคาดหวังจากสินค้า จึงสามารถเข้าถึงจิตใจของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายตามความตั้งใจได้ จากแนวคิดในการนำเอาสิ่งที่ผู้บริโภคต้องการเป็นที่ตั้งนี้เองทำให้เราเข้าถึงผู้บริโภค และสามารถล่วงรู้ว่าต้องทำอะไรจึงจะได้รับความสนใจและมีความรู้สึกที่ดีต่อสินค้า เมื่อเรายึดเอาความเข้าใจผู้บริโภคเป็นที่ตั้งเช่นนี้ ธุรกิจของแบรนด์ก็จะไม่แตกต่างจากธุรกิจของสินค้าหรือบริการของแบรนด์นั้นเลย มร.ชาร์ล เรฟสัน แห่งบริษัทเรฟลอน คอสเมติก ผู้ผลิตเครื่องสำอางเรฟลอนที่มีชื่อเสียงไปทั่วโลก ได้ตอบคำถามเกี่ยวกับธุรกิจเครื่องสำอางเรฟลอนว่า

“เราไม่ได้ทำธุรกิจการขายเครื่องสำอาง แต่เราอยู่ในธุรกิจการขาย *ความหวัง*”

ด้วยแนวคิดลักษณะเดียวกันในการนำเอาความต้องการของผู้บริโภค และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสินค้าเป็นที่ตั้ง สมาชิกเครือข่ายสหกรณ์การเกษตรในเขตทุ่งกุลารั้วให้ได้สรุปร่วมกันในการสัมมนาเชิงปฏิบัติการในการกำหนดกลยุทธ์ของแบรนด์ร่วมกัน เมื่อวันที่ 10 มิ.ย. 2551 ว่าตราสินค้าข้าวหอมมะลินเขตพื้นที่ทุ่งกุลารั้วให้เป็นสินค้าที่เป็น *‘ความรักและความห่วงใย’* จากเกษตรกรในเขตพื้นที่ทุ่งกุลารั้วให้ที่ส่งผ่านไปยังผู้บริโภค ข้าวหอมมะลินเขตพื้นที่ทุ่งกุลารั้วให้จึงมีความแตกต่างเชิงอารมณ์และความรู้สึก เพราะไม่ใช่ข้าวหอมมะลินคุณภาพดีโดยทั่วไป แต่เป็นข้าวหอมมะลินที่เป็นสายสัมพันธ์แห่งความรักจากเกษตรกร ผู้รักในการปลูกข้าว พิถีพิถันตั้งแต่การคัดเลือกพันธุ์ข้าว การหว่านและเกี่ยวข้าว ไปจนถึงกรรมวิธีการผลิตและการสีข้าวที่ทันสมัยและได้มาตรฐานปลอดภัย เพื่อให้ผู้บริโภคได้ข้าวคุณภาพดี วิสัยทัศน์นี้จะช่วยตราสินค้าข้าวหอมมะลินเขตพื้นที่ทุ่งกุลารั้วให้เสริมสร้างความไว้วางใจ ความผูกพันและความรู้สึกดี ๆ ให้กับผู้บริโภค

วิสัยทัศน์ของแบรนด์ข้าวหอมมะลินจากทุ่งกุลารั้วให้ที่ผลิตและจำหน่ายโดยสมาชิกสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร ได้สรุปไว้ในการประชุมครั้งนี้

วิสัยทัศน์ของแบรนด์

ข้าวหอมมะลินทุ่งกุลารั้วเป็น

ตัวแทนแห่งความรัก ความห่วงใย และช่วยสร้างสายสัมพันธ์ให้แน่นแฟ้นขึ้น

เมื่อมีวิสัยทัศน์ชัดเจนแล้ว ขั้นตอนต่อไปในการวางกลยุทธ์แบรนด์คือการกำหนดฐานที่ตั้งของแบรนด์ (brand platform) ซึ่งประกอบด้วยบุคลิกภาพของแบรนด์และการวางตำแหน่งของแบรนด์ ฐานที่ตั้งของแบรนด์จะช่วยตราสินค้าข้าวหอมมะลิในเขตพื้นที่ทุ่งกุลาร้องไห้ในการสร้างความแตกต่างให้โดดเด่นกว่าสินค้าข้าวหอมมะลิยี่ห้ออื่น ๆ และสามารถทำให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์ของแบรนด์ที่กำหนดไว้ได้

4.2 ฐานที่ตั้งของแบรนด์ทุ่งกุลาร้องไห้ (Strategic Brand Platform)

ในการกำหนดฐานที่ตั้งของแบรนด์ ต้องมีการเลือก คัดสรรและกำหนดบุคลิกภาพของแบรนด์ด้วยความใส่ใจ อีกทั้งยังต้องกำหนดการวางตำแหน่งที่ชัดเจนเป็นเอกลักษณ์ในใจลูกค้า ในการกำหนดฐานที่ตั้งของแบรนด์ เรามักจะเลือกกล่าวถึงคุณสมบัติที่สินค้ามีอยู่แล้วและเพิ่มเติมคุณสมบัติที่ลูกค้าคาดหวังประกอบกัน และที่สำคัญ ข้อความเหล่านั้นต้องมีลักษณะดังนี้

- กลุ่มเป้าหมายจะจดจำได้และเห็นว่าเป็นข้อความที่เป็นความจริงและมีเหตุผลสนับสนุน
- กลุ่มเป้าหมายเห็นว่าน่าสนใจและมีความหมาย
- มีความหมายในเชิงบวกและสร้างความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับสินค้าอื่น
- สามารถอยู่ในตำแหน่งนี้ได้ในระยะยาวและจะน่าสนใจยิ่งขึ้นเมื่อเวลาผ่านไป
- สามารถชี้ชัดถึงความแตกต่างของสินค้าและบริการ

ในการสัมมนาเชิงปฏิบัติการกับสมาชิกเครือข่ายสหกรณ์การเกษตรในพื้นที่ทุ่งกุลาร้องไห้เพื่อกำหนดกลยุทธ์แบรนด์ ได้มีการสรุปรายละเอียดในการกำหนดฐานที่ตั้งของแบรนด์ดังนี้

4.2.1 บุคลิกภาพของแบรนด์ทุ่งกุลาร้องไห้ (Brand Personality)

แบรนด์ที่ประสบความสำเร็จต้องสร้างบุคลิกภาพขึ้น เพื่อให้มีความชัดเจนว่า แแบรนด์นั้นมีนัยสำคัญและมีความหมายอย่างไร บริษัทส่วนมากเลือกที่จะกล่าวถึงคุณภาพและคุณสมบัติที่เหนือกว่าของสินค้าหรือบริการซึ่งต้องตรงกับความจริงไม่โอ้อวด จึงจะเห็นได้ว่า ทำไมบริษัทหรือองค์กรที่ไม่มีมาตรฐานในเรื่องคุณภาพสินค้าจึงไม่ประสบความสำเร็จ ไม่ได้รับความไว้วางใจและมักล้มเหลวในที่สุด ในทางกลับกัน รายงานจากสถาบันการวางแผนที่มีมหาวิทยาลัยเคมบริดจ์

รัฐแมสซาชูเซตส์แสดงให้เห็นว่า บริษัทที่มีความโดดเด่นในเรื่องคุณภาพของสินค้าและบริการ จะสามารถ :

- ขายผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นในราคาสูงกว่าค่าเฉลี่ยถึง 9 %
- เติบโตเร็วกว่าบริษัททั่วไปกว่า 2 เท่า
- มีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้นเฉลี่ยต่อปี 6 % ในขณะที่บริษัทโดยทั่วไปจะเสียส่วนแบ่งตลาดปีละประมาณ 2 %
- มีผลกำไรเฉลี่ย 12% (ในขณะที่ค่าเฉลี่ยผลกำไรของบริษัทอื่นในช่วงเวลาเดียวกัน อยู่ที่ 1-2%)

สินค้าที่ประสบความสำเร็จจำนวนมากจะพัฒนาค่านิยมของแบรนด์ (brand values) หรือบุคลิกภาพของแบรนด์ขึ้นมาเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ค่านิยมของแบรนด์ดังกล่าวไม่ใช่คุณสมบัติของสินค้าหรือบริการ แต่เป็นสิ่งที่ตอบสนองและเข้าถึงลูกค้าในเชิงอารมณ์และความรู้สึก การกำหนดค่านิยมดังกล่าวจะช่วยเพิ่มสมดุลให้กับธุรกิจ เพิ่มพลังให้วัฒนธรรมองค์กรและทำให้พนักงานทำงานอย่างมีจุดมุ่งหมายมากขึ้น ค่านิยมลักษณะนี้เกิดจากแนวคิดที่ว่าคุณภาพและประสิทธิภาพของสินค้าหรือบริการแม้จะมีความสำคัญอย่างมาก แต่ก็ยังไม่มากพอที่จะเป็นเหตุผลให้ผู้บริโภคเลือกใช้และภักดีต่อแบรนด์นั้นตลอดไป บุคลิกภาพของแบรนด์จึงเป็นสิ่งสำคัญ และช่วยสร้างแบรนด์ให้ทรงพลัง

แบรนด์ที่ประสบความสำเร็จใช้บุคลิกภาพที่มีเสน่ห์ในการดึงดูดลูกค้าและรักษาลูกค้าไว้ การพัฒนาบุคลิกภาพของแบรนด์ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั้ว ซึ่งเป็นคุณสมบัติในเชิงอารมณ์และความรู้สึกที่จับต้องไม่ได้ (intangible benefits) มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อหลีกเลี่ยงที่จะเน้นไปที่คุณลักษณะ หรือคุณสมบัติที่จับต้องได้ของสินค้า (tangible benefits) เช่น ความหอม ความนุ่มของข้าวที่หุงแล้ว เป็นต้น ทั้งนี้ เนื่องจากคุณลักษณะหรือคุณสมบัติที่จับต้องได้ของสินค้าเป็นสิ่งที่คู่แข่งทางการตลาดสามารถลอกเลียนแบบได้ จึงควรมุ่งเน้นไปที่ความสัมพันธ์ที่ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั้วต้องการสร้างขึ้นกับลูกค้าแทน

แนวคิดนี้มีรากฐานมาจากแนวคิดทางจิตวิทยาที่ว่า สมองของมนุษย์แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ สมองซีกซ้ายและสมองซีกขวา สมองทั้ง 2 ซีกของมนุษย์ทำงานต่างกัน สมองซีกซ้ายใช้คิดเรื่องราวที่เป็นเหตุผล ในขณะที่สมองซีกขวาใช้ในการจินตนาการซึ่งเกี่ยวข้องกับอารมณ์และความรู้สึก แบรนด์จึงจำเป็นต้องดึงดูดความสนใจของสมองทั้ง 2 ส่วนได้ ดังนั้นในการสร้างจุดยืนให้แบรนด์จึงต้องพิจารณาทั้งเรื่องเหตุผลและเรื่องอารมณ์และความรู้สึก แบรนด์ต้องสามารถเข้าถึงทั้งหัวใจ (heart) และจิตใจ (mind) ของผู้บริโภคได้ จึงจะจัดว่ามีข้อได้เปรียบอย่างยั่งยืนและมีความแตกต่างที่ชัดเจน หากเราสร้างบุคลิกภาพของแบรนด์ที่สามารถดึงดูดทั้งในเรื่องเหตุผลและ

เรื่องอารมณ์และความรู้สึกได้ เราก็สามารถกระตุ้นสมองของผู้บริโภคให้ตอบรับและทำให้สินค้ามีเสน่ห์ดึงดูดใจผู้บริโภคมากขึ้น

ในการพิจารณาเลือกบุคลิกภาพของแบรนด์ให้ตราสินค้าข้าวหอมมะลิในเขตพื้นที่ทุ่งกุลาร้องไห้ ต้องพิจารณาบุคลิกภาพที่สามารถช่วยทำให้ภาพลักษณ์ชัดเจนขึ้น และสร้างความแตกต่างจากสินค้าข้าวหอมมะลิยี่ห้ออื่น บุคลิกภาพจะเป็นส่วนสำคัญในการสร้างภาพลักษณ์ให้มีความแตกต่างและไม่มีใครลอกเลียนได้

บุคลิกภาพของแบรนด์จะสะท้อนค่านิยม (values) ของสินค้า ในการกำหนดบุคลิกภาพ เราไม่สามารถจะกำหนดบุคลิกภาพขึ้นมามากมายเพื่อครอบคลุมทุกอย่าง หากแต่ต้องเลือกขึ้นมาเพียงบางประการที่จะช่วยให้สร้างความแตกต่างได้ชัดเจนขึ้นให้กับสินค้า สมาชิกเครือข่ายสหกรณ์การเกษตรในเขตพื้นที่ทุ่งกุลาร้องไห้ได้กำหนดบุคลิกภาพขึ้นมา 7 ประการ ในการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดกลยุทธ์แบรนด์ ดังต่อไปนี้

บุคลิกภาพเชิงอารมณ์ (Emotional)

- โอบอ้อมอารี -- อบอุน มีมิตรไมตรี ห่วงใย เอื้ออาทร รู้จักรับฟัง
- ร่าเริง -- ร่าเริง แจ่มใส
- มีระดับ -- สง่างาม ภูมิฐาน
- สร้างสรรค์ -- มีความคิดสร้างสรรค์
- น่าเชื่อถือ -- วางใจได้

บุคลิกภาพเชิงเหตุผล (Rational)

- มือนามัย -- สะอาด มีสุขภาพดี
- ทันยุคสมัย -- ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทันต่อเหตุการณ์

บุคลิกภาพจะยิ่งชัดเจนขึ้นเมื่อเลือกนำบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มเป้าหมายและสถานการณ์มาใช้ให้ถูกที่ถูกลงเวลา แบรนด์ที่ยิ่งใหญ่ก็เปรียบเหมือนคนที่ยิ่งใหญ่ ต้องปรับตัวได้และสามารถเข้าถึงผู้คนได้ไม่ว่าจะในสถานการณ์ใด ในการนำบุคลิกภาพมาใช้ในการสื่อสาร บุคลิกภาพเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดสไตล์ (tone and manner) ของงานออกแบบ หรืองานโฆษณาประชาสัมพันธ์ทุกชิ้นของแบรนด์ ผู้ปฏิบัติจึงควรพิจารณาอย่างสม่ำเสมอว่าชิ้นงานสามารถบ่งบอกบุคลิกภาพได้บ้าง นอกจากนี้สมาชิกเครือข่ายสหกรณ์ฯ ควรศึกษานำบุคลิกภาพเหล่านี้มาปฏิบัติในการปฏิบัติงานประจำวันให้เป็นนิสัย เพื่อช่วยเน้นย้ำบุคลิกภาพของแบรนด์ให้ชัดเจนขึ้นด้วย ดังตัวอย่างเช่น บุคลิกภาพ ‘โอบอ้อมอารี’ และ ‘ร่าเริงแจ่มใส’ เมื่อนำมาใช้ในการบริการและการขาย พนักงานขายควรมีท่าที่เป็นมิตร ยิ้มแย้มแจ่มใส และเต็มใจให้บริการอย่าง

สม่ำเสมอ บุคลิกภาพ ‘มีระดับ’ เมื่อนำมาใช้ในการจัดวางสินค้า (display) ต้องเน้นการจัดวางให้สินค้าดูมีคุณค่า มีการจัดวางอย่างสวยงามเป็นระเบียบ และไม่วางสินค้ายาวบนพื้น เป็นต้น บุคลิกภาพ ‘สร้างสรรค์’ เมื่อนำมาใช้ในการพัฒนาสินค้า ควรมีแนวคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาทั้งรูปแบบบรรจุภัณฑ์และสินค้าใหม่ ๆ ให้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภคที่มีการเปลี่ยนแปลงตามกาลเวลา บุคลิกภาพ ‘น่าเชื่อถือ’ ควรนำมาใช้ในทุกอย่างกิจกรรมของข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั้ว ด้วยการปฏิบัติตามคำมั่นสัญญาต่าง ๆ ที่มีกับผู้บริโภค อีกทั้งไม่ควรเอาเปรียบและไม่โกง บุคลิกภาพ ‘มีอนามัย’ เมื่อนำมาใช้ในการผลิต ควรให้ความสำคัญของการผลิตที่สะอาดและถูกหลักอนามัย ได้มาตรฐาน GMP และเมื่อนำมาใช้กับพนักงานขาย ควรเน้นเรื่องสุขอนามัย ความสะอาดของร่างกายและผิวพรรณของพนักงานขาย รวมไปถึงเสื้อผ้าและเครื่องใช้ประกอบการขายทั้งหมด และบุคลิกภาพ ‘ทันสมัย’ เมื่อนำมาใช้ในการบริหารงาน ก็ต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการผลิต หรือวิธีการบรรจุสินค้าให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปได้ เป็นต้น

4.2.2 การวางตำแหน่งของแบรนด์ทุ่งกุลารั้ว (Brand Positioning)

การวางตำแหน่งของแบรนด์มักจะใช้ในงานสื่อสารเกี่ยวกับสินค้าเป็นหลัก เช่น งานโฆษณา แผ่นพับ รูปแบบบรรจุภัณฑ์ เป็นต้น และเพื่อให้พนักงานที่รับผิดชอบในงานสื่อสารแบรนด์ใช้ในการทำงาน จึงต้องมีแนวทางที่ชัดเจนในเรื่องตำแหน่งของแบรนด์ การวางตำแหน่งโดยส่วนมากแล้วจะสรุปเขียนขึ้นมาเป็นประโยคที่แสดงถึงการวางตำแหน่ง ที่เข้าใจง่ายและชัดเจน การวางตำแหน่งนี้มีไว้เพื่อใช้ภายในองค์กรเท่านั้น ทั้งนี้ ไม่ควรนำข้อความที่สรุปการวางตำแหน่งของแบรนด์นี้ไปตีพิมพ์เผยแพร่ต่อสาธารณชน หรือควรจำกัดการใช้เฉพาะบุคคลภายนอกที่ทำงานเกี่ยวกับการสื่อสารให้แบรนด์เท่านั้น

ในการเขียนข้อความการวางตำแหน่งให้แบรนด์ทุ่งกุลารั้ว ต้องนำข้อได้เปรียบของแบรนด์ทุ่งกุลารั้วมาบรรยายให้มากที่สุด ด้วยเหตุนี้ประโยคการวางตำแหน่งที่ดีของแบรนด์ทุ่งกุลารั้วจะต้องสื่อสารเรื่องต่อไปนี้ด้วย

- กล่าวถึงจุดแข็งของแบรนด์ทุ่งกุลารั้ว โดยเฉพาะเรื่องคุณภาพของสินค้า
- เน้นย้ำบุคลิกภาพ ‘ความมีระดับ’ เพื่อเน้นถึงคุณภาพที่คัดพิเศษของสินค้า
- ตอกย้ำบุคลิกภาพ ‘โอบอ้อมอารี’ ในฐานะที่เป็นสินค้าที่ผลิตและจำหน่ายโดยตรงจากเครือข่ายสหกรณ์การเกษตรในเขตทุ่งกุลารั้วให้
- เสริมสร้างบุคลิกภาพ ‘ทันสมัย’ และ ‘มีอนามัย’ ให้ชัดเจนขึ้น เพื่อลดภาพลักษณ์ติดลบที่เป็นสินค้าที่ผลิตและจำหน่ายโดยตรงจากเกษตรกร

- ตอกย้ำข้อความที่มีความหมายกับกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่ม
- แสดงข้อความที่น่าสนใจทั้งในเชิงเหตุผลและเชิงอารมณ์

ข้อความการวางตำแหน่งดังที่แสดงในแผนภูมิต่อไปนี้ ได้สรุปรวบรวมจากประโยชน์การวางตำแหน่งแบรนด์ทุ่งกุลารั้วไห้ จากสมาชิกเครือข่ายสหกรณ์ทั้ง 2 กลุ่มในการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และได้สรุปเอาข้อได้เปรียบขององค์กรและจุดแข็งของแบรนด์ทุ่งกุลารั้วไห้ รวมทั้งสิ่งที่ผู้บริโภคจะได้รับจากแบรนด์ทุ่งกุลารั้วไห้ โดยเน้นในเชิงอารมณ์และความรู้สึก นอกจากนี้ยังกล่าวถึงบุคลิกภาพของแบรนด์ทั้ง 6 ประการไว้อย่างครบถ้วน ดังนี้

ข้าวหอมมะลิจากทุ่งกุลารั้วไห้

เหนือกว่า

ข้าวหอมมะลิ 100% ยี่ห้อมาตรฐานครอง หงษ์ทองและตราเกษตร ที่ปลูกนอกเขตพื้นที่ทุ่งกุลารั้วไห้
สำหรับ

ผู้บริโภคผู้ใส่ใจในการดูแลครอบครัวที่มองหาข้าวหอมมะลิที่อร่อย สะอาด ถูกอนามัย และ
คุ้มค่ากับราคา เพื่อสร้างสรรค์ให้ครอบครัวได้รับสิ่งดีในชีวิต

เพราะ

เราเป็นข้าวหอมมะลิ 100% ที่ปลูกในเขตพื้นที่ทุ่งกุลารั้วไห้ มีเมล็ดข้าวสะอาด เรียวยาว ขาวใส
และมีความหอมที่เป็นเอกลักษณ์ อีกทั้งยังผลิตและจำหน่ายโดยกลุ่มเกษตรกรที่อบอุ่นและ
รักในการปลูกข้าว พัฒนาการผลิตให้ทันสมัย และคัดสรรพันธุ์ข้าวเพื่อให้ได้ข้าวคุณภาพดี
และเชื่อถือได้

เพื่อให้

ผู้บริโภคสามารถดูแลคนที่ห่วงใยด้วยความรัก และสร้างสายสัมพันธ์ให้แน่นแฟ้นขึ้น

นิยามศัพท์ของประโยชน์การวางตำแหน่ง

เขตพื้นที่ทุ่งกุลารั้วไห้ = เขตพื้นที่พิเศษในการปลูกข้าวหอมมะลิในพื้นที่ 5 จังหวัด คือ ร้อยเอ็ด สุรินทร์ ศรีสะเกษ มหาสารคาม และยโสธร ซึ่งเป็นแหล่งผลิตข้าวหอมมะลิคุณภาพดี และได้รับการจดลิขสิทธิ์ทางภูมิศาสตร์

คุ้มค่ากับราคา = ราคาที่ยุติธรรม คุ้มกับคุณภาพของสินค้า

เรียวยาว ขาวใส = ลักษณะเฉพาะของข้าวหอมมะลิที่ปลูกในเขตทุ่งกุลารั้วไห้ ซึ่งมีเมล็ดข้าวที่เรียวยาว และขาวใสโดยธรรมชาติ มิใช่ความขาวใสที่เกิดจากการขัดสี

พัฒนาการผลิตให้ทันสมัย = มีกระบวนการผลิตที่ได้มาตรฐาน ผ่านการรับรองระบบ

GMP

คัดสรรพันธุ์ข้าว = กลุ่มเกษตรกรบางกลุ่มที่ร่วมโครงการมีการปลูก พัฒนาและ
จำหน่ายพันธุ์ข้าวหอมมะลิ

ประโยชน์การวางตำแหน่งนี้สะท้อนถึงคำมั่นสัญญา และสิ่งที่ผู้บริโภคจะได้รับจากแบรนด์ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารัฟาร์ม ข้อความนี้รวบรวมจุดเด่นของแบรนด์ทุ่งกุลารัฟาร์มหลาย ๆ จุด ทั้งในเรื่องคุณภาพของข้าวหอมมะลิและการที่ผลิตและจำหน่ายโดยตรงจากเกษตรกร และยังได้เข้าถึงสิ่งที่ผู้บริโภคจะได้รับจากแบรนด์ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารัฟาร์มในด้านอารมณ์และความรู้สึกอันจะสามารถช่วยให้แบรนด์พัฒนาและสานสัมพันธ์กับผู้บริโภคได้ต่อไป

การวางตำแหน่งนี้จะต้องเป็นคำมั่นสัญญาที่ทุ่งกุลารัฟาร์มสามารถทำให้ผู้บริโภคได้จริง จึงควรพิจารณาว่ามีข้อความใดบ้าง ที่ยังไม่สามารถปฏิบัติได้ตามที่วางไว้ และต้องพัฒนาเรื่องนั้นเป็นการภายในก่อนที่จะเผยแพร่หรือประกาศคำมั่นสัญญานี้ออกไปสู่สาธารณชน ตัวอย่างเช่น ในเรื่องคุณภาพของสินค้า เราบอกว่าเป็น ‘ข้าวหอมมะลิแท้ 100%’ ข้าวทุกถุงของข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารัฟาร์มจะต้องเป็นข้าวหอมมะลิแท้ 100% จริงตามที่บอกไว้ ไม่เช่นนั้นจะถูกมองว่าเป็นการให้สัญญาที่เกินจริงและจะทำให้แบรนด์ขาดความน่าเชื่อถือ เป็นต้น

วิสัยทัศน์ของแบรนด์และบุคลิกภาพควรอยู่ได้ยาวนานโดยไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง ส่วนประโยชน์การวางตำแหน่งควรมีการพิจารณาปรับปรุงเป็นครั้งคราว ทั้งนี้ เนื่องจากสภาพการแข่งขันทางการตลาดเปลี่ยนแปลงไป เช่น มีจำนวนคู่แข่งมากขึ้น เป็นต้น หรือ ความต้องการสินค้าของผู้บริโภคเปลี่ยนไป การศึกษาวิจัยผู้บริโภคอย่างสม่ำเสมอจะทำให้สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาดและสามารถปรับปรุงประโยชน์การวางตำแหน่งให้ทันต่อเหตุการณ์



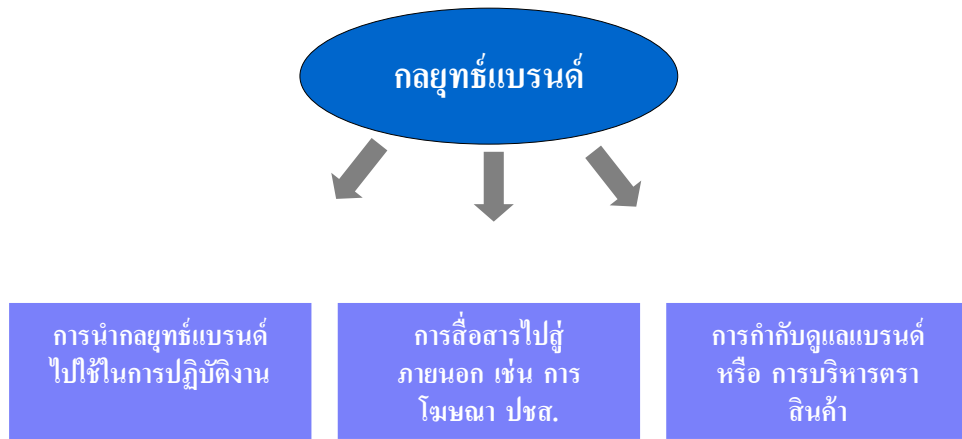
5. การนำกลยุทธ์แบรนด์ไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม

แบรนด์ที่ประสบความสำเร็จจะมีการนำกลยุทธ์แบรนด์ไปใช้ในการบริหารจัดการทุก ๆ เรื่องขององค์กร ทั้งในเรื่องการสื่อสารเกี่ยวกับแบรนด์ และเรื่องแนวทางการปฏิบัติงานภายในองค์กร เพราะพนักงานทุกคนในองค์กรต้องสามารถสะท้อนภาพเอกลักษณ์ของสินค้าที่อยากจะเป็นได้ชัดเจนในทุกเรื่อง เปรียบเสมือนว่าได้ทำให้แบรนด์ 'มีชีวิต' ด้วยการสร้างประสบการณ์ที่ดีเกี่ยวกับแบรนด์ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

ในการนำกลยุทธ์แบรนด์ไปปฏิบัติ ควรพิจารณาหัวข้อต่อไปนี้

1. การนำกลยุทธ์แบรนด์ไปใช้ได้ ทั้งในเรื่องการวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ การจัดทำแผนการทำงาน และการปฏิบัติงานประจำวัน
2. การสื่อสารเกี่ยวกับแบรนด์ไปสู่ภายนอก
3. การกำกับดูแลแบรนด์และควบคุมให้ทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์นั้นเป็นไปตามกลยุทธ์แบรนด์ที่วางไว้

ขั้นตอนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติใช้



©Temporal Brand Consulting, 2008

จากแนวทางการนำกลยุทธ์แบรนด์ไปปฏิบัติดังกล่าว ที่ปรึกษาได้วางแนวทางการนำกลยุทธ์แบรนด์ทุ่่งกูลาฟาร์มไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม ดังรายละเอียดในหัวข้อต่อไป (ส่วนที่ 6) ของคู่มือฉบับนี้

6. แนวทางการสร้างและพัฒนาแบรนด์ทุ่่งกูลาฟาร์ม

6.1 การบริหารจัดการและกำกับดูแลแบรนด์

เมื่อมีกลยุทธ์แบรนด์ที่ชัดเจนแล้ว จึงมีความจำเป็นในการกำกับดูแลให้ทุกอย่างเป็นไปตามแนวทางที่ตกลงไว้ การบริหารจัดการแบรนด์ต้องเริ่มที่ผู้บริหารระดับสูง ซึ่งต้องทำหน้าที่กำกับดูแล และสร้างให้แบรนด์ประสบความสำเร็จ โดยทั่วไปผู้กำกับดูแลแบรนด์ในภาครัฐกิจหรือองค์กรมักจะเป็นเจ้าหน้าที่บริหารระดับสูง ความมุ่งมั่นของผู้บริหารในขั้นตอนการสร้างและพัฒนาแบรนด์เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของแบรนด์ แต่ผู้บริหารระดับสูงก็ไม่สามารถทำหน้าที่นี้เพียงผู้เดียวได้ จึงควรจัดตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการแบรนด์ทุ่่งกูลาฟาร์มให้มีบทบาทในการบริหารจัดการและควบคุมดูแลแบรนด์ เพื่อให้แน่ใจว่ากิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์เป็นไปตามแนวทางกลยุทธ์ที่วางไว้ ทั้งนี้ไม่ใช่เพียงเฉพาะงานโฆษณาหรืองานประชาสัมพันธ์เท่านั้น แต่หมายรวมถึงงานพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องแบรนด์ การควบคุมดูแลคุณภาพสินค้า สถานที่จัดจำหน่ายและให้บริการสินค้า และในทุก ๆ เรื่องที่

ผู้บริหารจะรับรู้และสัมผัสเกี่ยวกับแบรนด์ทุ่งกุลารัฟม์ได้ การจัดตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการแบรนด์ทุ่งกุลารัฟม์จะช่วยให้งานเรื่องการสร้างและพัฒนาแบรนด์ทุ่งกุลารัฟม์ดำเนินไปได้อย่างรวดเร็วขึ้น

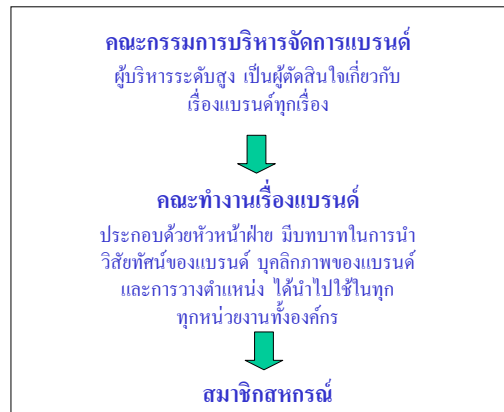
ความรับผิดชอบในการกำกับดูแลแบรนด์เป็นเรื่องสำคัญ คณะกรรมการฯ ทั้งหมดต้องรับทราบในบทบาทของตน คณะกรรมการฯ จะมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับแบรนด์ทุ่งกุลารัฟม์ กำหนดงบประมาณที่ต้องใช้เกี่ยวข้องกับแบรนด์ทุ่งกุลารัฟม์ รวมไปถึงการติดตามผลการดำเนินงานของแบรนด์ทุ่งกุลารัฟม์ นอกจากนี้ยังควรมีส่วนช่วยสมาชิกสหกรณ์ ให้มีความเข้าใจในการนำแนวทางกลยุทธ์แบรนด์มาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ด้วยการถ่ายทอดแนวคิดเรื่องกลยุทธ์แบรนด์ทุ่งกุลารัฟม์ให้สมาชิกรับทราบ คณะกรรมการฯ ควรทำหน้าที่ตรวจสอบและอนุมัติงานสื่อสารทุกชิ้นก่อนที่จะนำออกเผยแพร่ งานทุกชิ้นและทุกกิจกรรมการตลาดจะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการฯ ก่อนเสมอไป ขั้นตอนนี้อาจยุ่งยากและเสียเวลา แต่ต้องพึงระลึกว่าไม่มีแบรนด์ระดับโลกที่ทรงพลังในแบรนด์ใดประสบความสำเร็จโดยไม่มีกรรมการกำกับดูแลแบรนด์ด้วยความละเอียดถี่ถ้วน

เพื่อช่วยคณะกรรมการฯ ในการบริหารจัดการ และการกำกับดูแลแบรนด์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ควรคัดเลือกคณะทำงานเรื่องแบรนด์ทุ่งกุลารัฟม์ขึ้น เพื่อช่วยคณะกรรมการฯ ในการประสานงาน โดยควรมีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะทำงานฯ แต่ละกลุ่มให้ชัดเจน คณะทำงานฯ จะทำหน้าที่ประสานงานกับคณะกรรมการฯ เพื่อขออนุมัติและขอคำปรึกษาในการนำแนวทางของแบรนด์มาใช้ในหน้าที่ความรับผิดชอบของตน การบริหารจัดการเช่นนี้ในแง่หนึ่งอาจดูเหมือนจำกัดเสรีภาพ แต่หลายองค์กรก็สามารถดำเนินการได้ผลสำเร็จด้วยดี จึงต้องให้ทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลแบรนด์และทำให้ภาพลักษณ์มีความสม่ำเสมอเพื่อให้ประสบความสำเร็จในที่สุด เพราะทุก ๆ อย่างที่ลูกค้าจะเห็นและสัมผัสได้ต้องได้รับการดูแลให้ไปในทิศทางเดียวกัน

คณะกรรมการฯ และคณะทำงานฯ มีหน้าที่และโครงสร้างตามผังที่แนบมานี้ ซึ่งจะช่วยให้การบริหารจัดการและควบคุมดูแลแบรนด์มีประสิทธิภาพ โครงสร้างคณะกรรมการฯ ลักษณะเดียวกันนี้ถูกใช้ในองค์กรที่ประสบความสำเร็จมาแล้วมากมาย

โครงสร้างคณะกรรมการบริหารจัดการแบรนด์

วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งคณะกรรมการ คือ การช่วยควบคุมทุก ๆ อย่างที่จะมีผลต่อแบรนด์



©Temporal Brand Consulting, 2008

บทบาทและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการฯ และคณะทำงานฯ โดยสรุปมีดังต่อไปนี้

บทบาทของคณะกรรมการบริหารจัดการแบรนด์ทั้งกลุ่มฟาร์ม

- กำหนดนโยบายและอนุมัติกิจกรรมเกี่ยวกับการสร้างแบรนด์ทั้งกลุ่มฟาร์ม
- จัดลำดับความสำคัญของนโยบายและกิจกรรม
- จัดสรรและอนุมัติงบประมาณให้กิจกรรมเกี่ยวกับการสร้างแบรนด์ทั้งกลุ่มฟาร์ม
- มีอำนาจเต็มในการสั่ง ‘ห้าม’ กิจกรรมที่เห็นว่าไม่ตอบสนองแนวทางกลยุทธ์แบรนด์
- ติดตามผลของกิจกรรมต่าง ๆ ผ่านทางคณะทำงานเรื่องแบรนด์ทั้งกลุ่มฟาร์ม

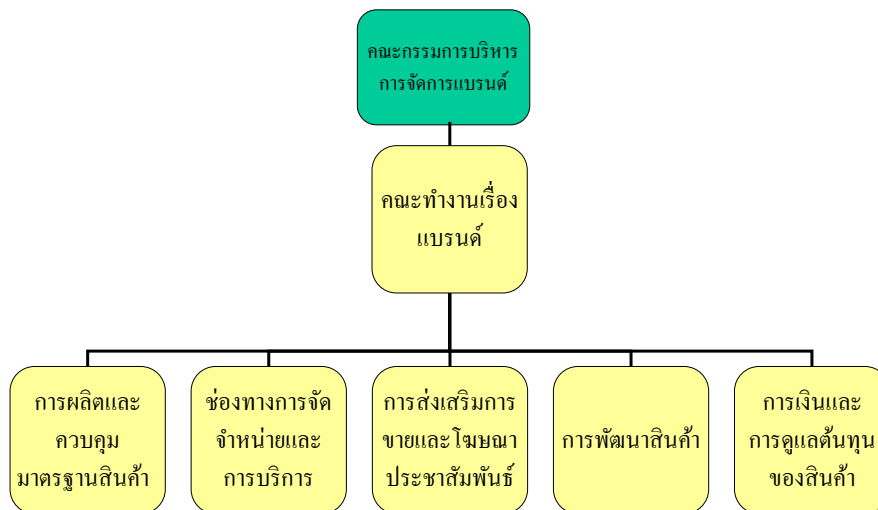
บทบาทคณะทำงานเรื่องแบรนด์ทั้งกลุ่มฟาร์ม

- นำเสนอ กิจกรรมเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาแบรนด์ทั้งกลุ่มฟาร์ม ตามนโยบายเพื่อให้คณะกรรมการฯ อนุมัติ
- ดำเนินการ และควบคุมดูแลทุก ๆ กิจกรรมที่เกี่ยวกับการสร้างแบรนด์ทั้งกลุ่มฟาร์ม ตามนโยบายที่ได้รับอนุมัติ

- ช่วยเหลือให้คำปรึกษาสมาชิกในการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกลยุทธ์แบรนด์ทุ่งกุลารั้วเพื่อให้นำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง
- ติดตามผลการดำเนินงานและวัดประสิทธิผลของกิจกรรม

โดยในเบื้องต้น ควรแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะทำงานฯ ดังในผังต่อไปนี้ เพื่อให้การดำเนินงานเรื่องแบรนด์ทุ่งกุลารั้วเป็นไปอย่างราบรื่น

หัวข้อความรับผิดชอบของคณะทำงานเรื่องแบรนด์



©Temporal Brand Consulting, 2008

หัวข้อความรับผิดชอบที่นำเสนอมานี้ เป็นหัวข้อหลักที่จำเป็นในการดำเนินการเรื่องการตลาดและการพัฒนาแบรนด์ร่วมกันเพื่อให้ประสบความสำเร็จในระยะ 1-3 ปี อย่างไรก็ตามในระยะยาว อาจมีการปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มเติมหัวข้อความรับผิดชอบของคณะทำงาน ทั้งนี้เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการแข่งขันทางธุรกิจ และเพื่อให้แบรนด์ทุ่งกุลารั้วสามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองอย่างยั่งยืน

ในการประชุมวันที่ 7 ก.ค. 2551 เพื่อเลือกคณะกรรมการบริหารจัดการแบรนด์ทุ่งกุลารั้วและคณะทำงานเรื่องแบรนด์ทุ่งกุลารั้ว ที่ประชุมได้มีมติคัดเลือกคณะกรรมการฯ และคณะทำงานฯ รวมถึงที่ปรึกษาของคณะกรรมการฯ และคณะทำงานฯ ดังนี้

คณะกรรมการบริหารจัดการแบรนด์

1. ประธานสหกรณ์ (ทั้ง 6 สหกรณ์) 6 คน
2. ผู้จัดการสหกรณ์ (ทั้ง 6 สหกรณ์) 6 คน

คณะทำงานเรื่องแบรนด์

1. ผู้จัดการสหกรณ์ (ทั้ง 6 สหกรณ์) 6 คน
2. เจ้าหน้าที่ฝ่ายการตลาด (ทั้ง 6 สหกรณ์) 6 คน

ที่ปรึกษา

1. ที่ปรึกษาสหกรณ์ (สหกรณ์จังหวัดและหัวหน้ากลุ่มส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจสหกรณ์) 8 คน
2. ที่ปรึกษา (จาก ธกส.) 1 คน

และที่ประชุมได้มีมติเลือกหัวหน้าทีมคณะทำงานที่รับผิดชอบการบริหารจัดการและกำกับดูแลแบรนด์ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การผลิตและควบคุมมาตรฐานสินค้า
สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด เป็นหัวหน้าทีมคณะทำงาน
2. ช่องทางการจัดจำหน่ายและการบริการ
สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด เป็นหัวหน้าทีมคณะทำงาน
3. การส่งเสริมการขายและโฆษณาประชาสัมพันธ์
สหกรณ์การเกษตรสุวรรณภูมิ จำกัด เป็นหัวหน้าทีมคณะทำงาน
4. การพัฒนาสินค้า
สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. ศรีสะเกษ จำกัด เป็นหัวหน้าทีมคณะทำงาน
5. การเงินและการดูแลต้นทุนสินค้า
สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด เป็นหัวหน้าทีมคณะทำงาน

โดยจะมีการคัดเลือกประธานคณะกรรมการฯ และหัวหน้าคณะทำงานฯ ในแต่ละสายงานใหม่ทุก ๆ 2 หรือ 3 ปี ตามความเหมาะสม คณะกรรมการฯ ควรจัดประชุมอย่างน้อยเดือนละครั้ง เพื่อติดตามความคืบหน้าของงาน ส่วนคณะทำงานฯ แต่ละชุดสามารถประชุมได้บ่อยเท่าที่มีความจำเป็น

6.2 การผลิตและควบคุมมาตรฐานของสินค้า

คุณภาพสินค้าเป็นหัวใจสำคัญขั้นพื้นฐานในการทำให้แบรนด์ทุ่งกุลารั่มประสบความสำเร็จ การกำหนดมาตรฐานคุณภาพของข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั่มจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง

คณะกรรมการการผลิตและควบคุมมาตรฐานของสินค้า มีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องต่อไปนี้

- กำหนดมาตรฐานการผลิตสินค้า ข้าวหอมมะลิ 100% ตราทุ่งกุลารั่ม
- พัฒนามาตรฐานการผลิตสินค้าให้ทัดเทียมคู่แข่งชั้น และสนองตอบความต้องการของผู้บริโภค
- กำหนดมาตรฐานการผลิตสินค้าใหม่ ร่วมกับคณะกรรมการพัฒนาสินค้า
- ติดตามควบคุมดูแลมาตรฐานการผลิตให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้
- ประสานงานกับคณะกรรมการการเงินและต้นทุนการผลิต เพื่อช่วยกำหนดราคาขายและงบประมาณในการควบคุมมาตรฐานสินค้า
- ประสานงานกับคณะกรรมการพัฒนาสินค้า เพื่อช่วยกำหนดมาตรฐานการผลิตและการควบคุมมาตรฐานของสินค้าใหม่

จากการประชุมคณะกรรมการฯ ในวันที่ 14 กรกฎาคม 2551 ได้มีมติสรุปแนวทางการกำหนดมาตรฐานการผลิตและควบคุมมาตรฐานสินค้าข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั่ม ดังนี้

- 1) กำหนดมาตรฐานในการผลิตข้าวสารภายใต้แบรนด์ทุ่งกุลารั่ม โดยให้ผลิตข้าวสารเพียงเกรดเดียวคือ ข้าวสาร 100 เปอร์เซ็นต์ ชั้น 2 เท่านั้น โดยมีการกำหนดมาตรฐานการสีข้าวตามคุณภาพของแบรนด์ทุ่งกุลารั่ม ไว้ดังนี้

การสีข้าวพิเศษ			ประเภทการสีข้าว 100 ชั้น 2			ยอมให้มีสิ่งเหล่านี้ไม่เกิน			ความชื้นไม่เกิน
% ความขาว	% ความมันขาว	% การขัดสี	เต็มเมล็ด (%)	ต้นข้าว (%)	ข้าวหัก (%)	ท้องไข (%)	ข้าวเหนียว (%)	ข้าวเปลือกเมล็ด/กก.	
ไม่ต่ำกว่า 40	ไม่ต่ำกว่า 3.5	ไม่ต่ำกว่า 100	+ 60	35.5	- 4.5	0.5	0.5	10	14

- 2) กำหนดมาตรฐานเครื่องจักรตามแต่ละโรงสีข้าวของสหกรณ์มีอยู่

- 3) กำหนดให้มีการตรวจสอบคุณภาพข้าวสารที่ผลิตจากโรงสีแต่ละสหกรณ์ ทั้งก่อนและหลังการบรรจุถุง แบรินด์ทุ่งกุลารัฟม์ โดยมอบหมายให้สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด เป็นหัวหน้าทีมผู้ตรวจสอบคุณภาพข้าวให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ในข้อ 1)
- 4) กำหนดให้บุคลากรและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของแต่ละสหกรณ์ทั้ง 6 สหกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและการควบคุมคุณภาพมาตรฐานสินค้าภายใต้แบรินด์ทุ่งกุลารัฟม์ ประชุมเพื่อรับทราบผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนปัญหาหรือแนวทางการแก้ไขร่วมกันทุก ๆ 3 เดือน และกำหนดให้มีการฝึกอบรมงานด้านการผลิตและที่เกี่ยวข้องอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- 5) กำหนดให้มีการรายงานการผลิตและการจัดจำหน่ายข้าวสารแบรินด์ทุ่งกุลารัฟม์ของแต่ละสหกรณ์ ทั้ง 6 สหกรณ์ ว่าผลิตเท่าไร จำหน่ายราคาเท่าไร ให้ใครบ้างเสนอต่อคณะทำงานแบรินด์ทุ่งกุลารัฟม์ ทุกครั้งที่มีการผลิตสินค้าข้าวสารภายใต้แบรินด์ทุ่งกุลารัฟม์
- 6) ข้าวสารที่ผลิตและบรรจุถุงทุ่งกุลารัฟม์ต้องผ่านการตรวจสอบคุณภาพทุกครั้งก่อนบรรจุและข้าวสารที่บรรจุถุงทุ่งกุลารัฟม์ต้องผ่านการยิงสีทุกครั้งที่ทำการผลิต
- 7) โรงสีทั้ง 6 สหกรณ์ ที่ผลิตและจำหน่ายข้าวสารแบรินด์ทุ่งกุลารัฟม์ต้องเข้าสู่มาตรฐาน GMP และผ่านการรับรองมาตรฐาน GMP จึงจะสามารถผลิตและบรรจุถุงแบรินด์ทุ่งกุลารัฟม์ได้
- 8) กำหนดให้มีการประชุมทบทวนมาตรฐานสินค้าของคณะทำงานแบรินด์ ทุก 2 เดือน

แนวทางในการควบคุมมาตรฐานสินค้า

1. นอกจากมาตรฐานการผลิตที่คณะทำงานฯ ร่างขึ้นดังกล่าวนี้ คณะทำงานฯ ควรกำหนดรายละเอียดมาตรฐานของข้าวเปลือกที่รับซื้อจากเกษตรกรเช่นเดียวกัน เพื่อเป็นการควบคุมมาตรฐานสินค้าตั้งแต่ขั้นวัตถุดิบ ทั้งนี้ เพื่อให้คุณภาพผลผลิตมีความสม่ำเสมอ โดยควรพิจารณาแนวทางต่อไปนี้
 - ต้องเป็นข้าวหอมมะลิแท้ 100% ที่ปลูกในเขตพื้นที่ทุ่งกุลารัฟม์ให้เท่านั้น

- ต้องเป็นข้าวเปลือกที่รับซื้อจากเกษตรกรหรือสหกรณ์การเกษตรที่ไม่มีโรงสีในเขตพื้นที่ทุ่งกุลาร้องไห้เท่านั้น
 - ข้าวเปลือกที่รับซื้อจะต้องปลูกด้วยพันธุ์ข้าวขาวดอกมะลิ 105 โดยพันธุ์ข้าวดังกล่าวต้องซื้อจากโรงเพาะเมล็ดพันธุ์ที่คณะกรรมการฯ กำหนด เพื่อควบคุมพันธุ์ข้าวให้สม่ำเสมอ
2. คณะทำงานฯ ต้องเข้มงวดในการควบคุมมาตรฐานสินค้า ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ หากต้องลดมาตรฐานสินค้าลง จะเป็นสาเหตุทำให้แบรนด์ทุ่งกุลาร้องไห้ไม่เป็นที่ยอมรับ ฟังระลึกลูกค้าอยู่เสมอว่าความสม่ำเสมอของคุณภาพสินค้าเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้แบรนด์ประสบความสำเร็จ ดังนั้นคณะทำงานฯ ควรมีความเข้มงวดในการควบคุมมาตรฐานและควรมีมาตรการที่ชัดเจนในการดำเนินการต่อเครือข่ายสหกรณ์ฯ ที่ไม่รักษามาตรฐานสินค้าตามที่กำหนด
 3. เมื่อตราสัญลักษณ์ทุ่งกุลาร้องไห้ได้รับการรับรองการจดลิขสิทธิ์จากกรมทรัพย์สินทางปัญญาเรียบร้อยแล้ว คณะทำงานฯ ควรแนะนำให้เครือข่ายสหกรณ์ฯ ดำเนินเรื่องขออนุญาตใช้เครื่องหมายรับรอง มาตรฐานข้าวหอมมะลิบรรจุถุงจำหน่ายภายในประเทศ (รูปพนมมือ) ซึ่งเป็นสัญลักษณ์รับรองข้าวหอมมะลิแท้ 100% ของกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ และจัดพิมพ์ตราสัญลักษณ์พนมมือนลงบนถุง ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้บริโภคมีความมั่นใจเพิ่มขึ้นในการเลือกซื้อ นอกจากนี้ ร้านค้าปลีกที่มีชื่อเสียงส่วนมากอาจไม่รับวางจำหน่ายข้าวหอมมะลิบรรจุถุงที่ไม่มีสัญลักษณ์รูปพนมมือ จึงควรพิจารณาเร่งดำเนินการ
 4. คณะทำงานฯ ควรมีการพัฒนาและปรับปรุงแนวทางการควบคุมมาตรฐานสินค้าอย่างสม่ำเสมอ และควรมีการทบทวนมาตรฐานการผลิตและการควบคุมมาตรฐานสินค้า ทุก ๆ 2 เดือนตามที่กำหนดไว้ หรืออย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ทั้งนี้เพื่อให้เท่าทันความต้องการของผู้บริโภค และเพื่อยกระดับมาตรฐานสินค้าให้ทัดเทียมคู่แข่ง
 5. คณะทำงานฯ ควรมีการสุ่มตรวจสอบสินค้าที่ออกวางจำหน่ายที่ร้านค้าอย่างสม่ำเสมอ และกำหนดมาตรการที่ชัดเจนในการดำเนินการกับสินค้าที่ด้อยคุณภาพ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้จำหน่ายไว้วางใจในการให้บริการและการควบคุมมาตรฐานสินค้าของคณะทำงานฯ อีกทั้งยังทำให้ผู้บริโภคมีความมั่นใจในคุณภาพของสินค้า

6. คณะทำงานฯ ควรจัดทำกรวิจัยผู้บริโภค เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจที่ลูกค้ามีต่อคุณภาพสินค้าแบรนด์ทุ่งกุลารัฟม์อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยทำควบคู่ไปกับการวิจัยตลาดในเรื่องเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค หรือการแข่งขัน เป็นต้น หากมีงบประมาณจำกัด อาจทำการศึกษาง่าย ๆ ด้วยตนเอง ด้วยการสนทนาสอบถามจากลูกค้าที่มาซื้อสินค้าในร้านค้า เพื่อให้ทราบถึงความพึงพอใจและแนวทางการปรับปรุงมาตรฐานสินค้า
7. คณะทำงานฯ ควรติดตามและตรวจสอบมาตรฐานสินค้าของกลุ่มแข่งขันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาปรับปรุงแนวทางมาตรฐานสินค้าแบรนด์ทุ่งกุลารัฟม์ให้ทัดเทียมกัน
8. เนื่องจากการควบคุมมาตรฐานการผลิตสินค้ามีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน คณะทำงานฯ ควรจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานและให้บริการควบคุมมาตรฐานการผลิต โดยอาจกำหนดเป็นค่าบริการต่อครั้งในการเดินทางไปตรวจสอบสินค้าและให้คำแนะนำหรือขายสหกรณ์ฯ ทั้งนี้ ควรประสานงานกับคณะทำงานเรื่องการเงินและต้นทุนการผลิต
9. ในอนาคต คณะทำงานฯ ควรพิจารณาจัดจ้างหน่วยงานกลางเพื่อควบคุมและตรวจสอบมาตรฐานการผลิต ทั้งนี้ เพื่อแบ่งเบาภาระของคณะทำงานฯ ที่มีหน้าที่หลักอยู่แล้วในแต่ละสหกรณ์ฯ และยังเป็นทางเลือกเชิงทัศนคติส่วนตัวของผู้ปฏิบัติในการควบคุมมาตรฐานการผลิต
10. เพื่อยกระดับมาตรฐานการผลิตและควบคุมมาตรฐานในอนาคต คณะทำงานฯ ควรศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดสร้างโรงปรับปรุงคุณภาพข้าว ที่จัดตั้งขึ้นร่วมกันเป็นศูนย์กลาง เพื่อเป็นศูนย์กลางในการกำหนดมาตรฐานให้สินค้าข้าวหอมมะลิจากทุ่งกุลารัฟม์ มีมาตรฐานเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อพัฒนามาตรฐานการผลิตสินค้าที่ส่งขายตลาด ในประเทศและเพื่อรองรับสินค้าที่ผลิตเพื่อการส่งออกในอนาคต

6.3 ช่องทางการจัดจำหน่ายและการบริการ

คณะทำงานฯ ที่รับผิดชอบเรื่องช่องทางการจัดจำหน่ายและการบริการ มีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องต่อไปนี้

- จัดทำแผนการตลาดร่วมกับคณะทำงานเรื่องการส่งเสริมการขายและการโฆษณาประชาสัมพันธ์

- จัดทำแผนการจัดจำหน่ายสินค้า คัดเลือกและติดต่อประสานงานช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย
- กำหนดแนวทางการให้บริการสินค้า เช่น การจัดส่งตัวอย่างสินค้า มาตรฐานการจัดส่งสินค้าไปยังจุดขาย แนวทางการบริการหลังการขาย แนวทางการขายสินค้าในงานแสดงสินค้า เป็นต้น
- จัดตั้งหน่วยงานลูกค้าสัมพันธ์ เพื่อให้บริการและตอบข้อซักถามของลูกค้า (ช่องทางการจัดจำหน่าย)และผู้บริโภค
- ประสานงานกับคณะทำงานเรื่องการเงินและต้นทุนการผลิต เพื่อช่วยกำหนดราคาขาย

แนวทางการจัดจำหน่ายและการบริการ

1. การจัดทำแผนการตลาด คณะทำงานฯ ต้องจัดทำแผนการตลาดของข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารัฟาร์มทุกปี โดยวางแผนร่วมกันกับคณะทำงานเรื่องส่งเสริมการขายและการโฆษณาประชาสัมพันธ์ เพื่อให้แผนงานการขายและการประชาสัมพันธ์สอดคล้องกัน โดยสามารถใช้แนวทางการวางแผนการตลาดตามวิธีการที่ได้รับการฝึกอบรมเรื่องการสร้างแบรนด์และวางแผนการตลาด (พ.ศ. 2551) และควรมีการติดตามและประเมินผลสำเร็จของแผนการตลาดในทุกลไตรมาส เพื่อให้สามารถปรับปรุงแผนได้ทันที หากไม่ประสบความสำเร็จตามที่คาดหมาย (ภาคผนวก : ขั้นตอนการวางแผนการตลาดและแบบฟอร์มปฏิทินกิจกรรมแผนการตลาด)
2. การจัดทำแผนการจัดจำหน่ายสินค้า ในการสร้างและพัฒนาแบรนด์ทุ่งกุลารัฟาร์มเครือข่ายสหกรณ์ฯ อาจไม่สามารถใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายเดิม ๆ ที่คุ้นเคยได้เสมอไป เพราะกลุ่มเป้าหมายในการขายแตกต่างกันออกไป คณะทำงานฯ ควรมีการจัดทำแผนการจัดจำหน่ายสินค้าให้ชัดเจน ซึ่งจะเป็นการทำงานในเชิงรุก ที่มีการวางแผนช่องทางการจัดจำหน่ายอย่างเป็นระบบ (channel management) ทั้งนี้จะช่วยในการคาดการณ์ยอดขาย และผลกำไรจากการขายได้ชัดเจน (การจัดทำแผนช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นส่วนหนึ่งของแผนการตลาดและสามารถใช้รูปแบบเดียวกับแบบฟอร์มปฏิทินกิจกรรมแผนการตลาดในภาคผนวก)
3. การเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย กลุ่มเป้าหมายหลักของสินค้าข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารัฟาร์ม ได้แก่ กลุ่มแม่บ้านผู้ใส่ใจในการดูแลครอบครัวที่มีรายได้ดีในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ในระดับสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมที่กลุ่ม A และ B (ระดับรายได้รายเดือนต่อครัวเรือนที่ 50,000 บาทขึ้นไป)

คณะทำงานฯ จึงควรมองหาช่องทางทางการจัดจำหน่ายที่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย จาก การวิจัยผู้บริโภค (เม.ย. 2551) พบว่าแม่บ้านกลุ่มนี้ร้อยละ 75 จะซื้อข้าวสารที่ ร้านค้าประเภทไฮเปอร์มาร์เก็ต (ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ที่มีสินค้าหลากหลายให้เลือกซื้อ เช่น เทสโก้โลตัส คาร์ฟูร์ และ บิ๊กซี เป็นต้น) จึงควรศึกษาความเป็นไปได้ในการเข้าถึงช่องทางดังกล่าว เพื่อให้สินค้าเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย สำหรับ กลุ่มเป้าหมายร้านอาหารขนาดกลางและขนาดใหญ่ (ร้านอาหารขนาดกลาง หมายถึงร้านอาหารที่มีสาขาจำนวน 3-5 สาขา และร้านอาหารขนาดใหญ่ หมายถึงร้านอาหารที่มีสาขาจำนวน 6 สาขาขึ้นไป ตามแนวทางการวิจัย) ให้พิจารณาดำเนินการติดต่อธุรกิจร้านอาหาร เมื่อเครือข่ายสหกรณ์ฯมีความพร้อมในการให้บริการ ทั้งในเรื่องความสามารถในการส่งสินค้าที่มีคุณภาพคงเส้นคงวาใน ปริมาณมากอย่างสม่ำเสมอ การให้บริการจัดส่งตามเวลาและสถานที่ที่กำหนด หรือ การคืนสินค้าเมื่อมีปัญหา เป็นต้น

4. การกำหนดแนวทางการให้บริการสินค้า คณะทำงานฯ ควรจัดวางแนวทางการ ให้บริการสินค้าให้ชัดเจน การให้บริการสินค้าในที่นี้ หมายถึง การติดต่อ ประสานงาน การจัดส่งและการดูแลสินค้าที่ส่งให้ลูกค้าซึ่งได้แก่ ร้านค้า หรือ ไฮเปอร์มาร์เก็ตที่รับวางจำหน่ายสินค้าข้าวหอมมะลิตราทุ่งกุลารัฟม์ ร้านค้า เหล่านี้เปรียบเสมือนตัวแทนของสินค้าและเป็นกระบอกเสียงที่สำคัญในการให้ การยอมรับสินค้า คณะทำงานฯ ควรมีแนวทางการให้บริการที่ชัดเจน เพื่อต่อยอด ภาพลักษณ์ที่ดีของแบรนด์ทุ่งกุลารัฟม์ และควรพิจารณาเรื่องต่อไปนี้

- แนวทางการรับโทรศัพท์ เมื่อติดต่อร้านค้า และควรระบุชื่อคนที่ จะ ประสานงาน
- แนวทางและนโยบายในการส่งสินค้าให้ทดลอง เช่น ขนาดบรรจุภัณฑ์ ของสินค้าทดลอง การสาธิตสินค้า เป็นต้น
- แนวทางการให้บริการหลังการขาย เช่น การสอบถามลูกค้าในเรื่องความ พึงพอใจ ความถี่บ่อยในการถาม แนวทางการเยี่ยมชมร้านค้าเพื่อศึกษา ความพึงพอใจต่อการบริการ นโยบายในการส่งคืนสินค้าที่ด้อยคุณภาพ เป็นต้น

แนวทางดังกล่าว ควรมีการประชุมตกลงกันในเครือข่ายสหกรณ์ฯ ว่าสามารถ นำไปปฏิบัติได้เหมือนกันทั้ง 6 สหกรณ์ เพื่อให้มีมาตรฐานเดียวกันในการบริการ

5. แนวทางการออกงานแสดงสินค้าหรือตลาดนัดสินค้า สำหรับช่องทางจำหน่าย เช่น งานแสดงสินค้า หรือตลาดนัด ควรพิจารณาให้ถี่ถ้วนว่า ในงานลักษณะนั้น

ผู้บริโภคเป็นกลุ่มเป้าหมายหรือไม่ พึงระลึกเสมอว่า จำนวนผู้มางานแสดงสินค้าไม่ใช่ปัจจัยหลัก หากผู้มางานนั้น ๆ ไม่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย นอกจากนี้ ควรให้ความสำคัญกับแนวทางในการนำเสนอสินค้าให้ตรงตามกลยุทธ์แบรนด์ที่วางไว้ สินค้าข้าวหอมมะลิตราทุ่งกุลาฟาร์ม เป็นสินค้าคุณภาพ คุณทันสมัยและมีระดับ และในขณะเดียวกันเป็นสินค้าที่ผลิตและจำหน่ายโดยตรงจากเกษตรกรที่เอื้ออารีและห่วงใยผู้บริโภค จึงควรให้ความสำคัญในการจัดวางสินค้า โดยพิจารณาแนวทางต่อไปนี้

- ห้ามวางสินค้าลงบนพื้น ควรวางบนพื้นยกระดับ หรือชั้นที่รับน้ำหนักได้
- ดูแลสภาพถุงข้าวให้อยู่ในสภาพดีและสะอาดตลอดเวลา และถุงข้าวที่ใช้ต้องเป็นตราทุ่งกุลาฟาร์มเท่านั้น
- ควรให้ความสำคัญในการตกแต่งพื้นที่จำหน่ายสินค้าให้ดูสะอาด ทันสมัย และอบอุ่น ด้วยการติดไฟฟ้าส่องสว่างให้พอเหมาะ และมีป้ายบอกชื่อและรายละเอียดของสินค้าอย่างชัดเจน
- จัดเตรียมอุปกรณ์ประกอบการขายให้พร้อมและดูเป็นมืออาชีพ เช่น หม้อหุงข้าว ถ้วยชิมและช้อนชิมที่สะอาด รวมไปถึงถุงหิ้วสำหรับใส่ถุงข้าวสาร และต้องสามารถหุงข้าวที่ให้ทดลองชิม ได้ ‘หอมและนุ่ม’ ตามที่ระบุไว้บนถุงข้าว
- พนักงานขายต้องมีความรู้ในสินค้า และสามารถตอบข้อซักถามต่าง ๆ ของลูกค้าได้ ควรคัดเลือกพนักงานที่ตรงตามบุคลิกภาพของแบรนด์ทุ่งกุลาฟาร์ม ควรเป็นผู้มีบุคลิกภาพร่าเริง มีมิตรไมตรี คุณทันสมัยและสะอาดอนามัย

6. การหาพันธมิตรทางธุรกิจในการจัดจำหน่ายสินค้า ในระยะยาว ขณะทำงานฯ ควรศึกษาความเป็นไปได้ในการหาพันธมิตรทางธุรกิจที่จะช่วยในการกระจายสินค้าให้ถึงมือผู้บริโภคมากที่สุด (distributor) การเปิดช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ ๆ จะช่วยทำให้มีโอกาสขายสินค้าได้มากขึ้นและมียอดขายสูงขึ้น ซึ่งอาจต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญที่ทำธุรกิจในการจัดส่งสินค้ามาเป็นพันธมิตรทางธุรกิจของเครือข่ายสหกรณ์ฯ โดยปกติแล้วบริษัทหรือองค์กรที่รับจ้างทำธุรกิจลักษณะนี้จะคิดค่าใช้จ่ายเป็นเปอร์เซ็นต์จากยอดขาย และจะมีทีมงานประจำในการจัดส่งและดูแลสินค้า บริษัทเหล่านี้มักมีเครือข่ายช่องทางการจัดจำหน่ายทั้งในกรุงเทพฯ ปริมณฑลและในต่างจังหวัด ขณะทำงานฯ ควรศึกษาเงื่อนไขทางธุรกิจและพิจารณาว่าบริษัทใดมีศักยภาพที่จะทำการจัดจำหน่ายตามเงื่อนไขที่กำหนดได้ ซึ่ง

จะเป็นการลดภาระในเรื่องการหาช่องทางการจัดจำหน่ายให้กับเครือข่ายสหกรณ์ฯ ซึ่งไม่ใช่ธุรกิจที่สมาชิกสหกรณ์ถนัด

7. การจัดตั้งหน่วยงานลูกค้าสัมพันธ์ ในธุรกิจยุคปัจจุบัน บริษัทและองค์กรจะให้ความสำคัญกับลูกค้า (ช่องทางการจัดจำหน่าย) และผู้บริโภคเป็นอย่างมาก เพราะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ คณะทำงานฯ ควรพิจารณาให้มีหน่วยงาน ที่สามารถตอบคำถามเบื้องต้นเกี่ยวกับสินค้าและบริการ เพื่ออำนวยความสะดวกและสร้างความประทับใจให้ลูกค้า โดยประสานงานกับคณะทำงาน เรื่องการส่งเสริมการขายและการโฆษณาประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ทราบถึงแนวทางการสื่อสารการตลาดอย่างสม่ำเสมอ โดยควรพิจารณาแนวทางต่อไปนี้

- เครือข่ายสหกรณ์ฯ ควรประชุมหารือกันว่าจะจัดตั้งหน่วยงานนี้ในแต่ละสหกรณ์เอง หรือจะเป็นหน่วยงานกลางที่สามารถรับทราบและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้แทนกลุ่มเครือข่าย
- ควรพิจารณาจัดหาเบอร์โทรศัพท์สายตรง เพื่อความสะดวกของลูกค้าและผู้บริโภค และฝึกอบรมพนักงานที่จะตอบคำถามต่าง ๆ ให้ได้รวดเร็ว และสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้ลูกค้าหรือผู้บริโภคได้ดี และพิมพ์เบอร์โทรศัพท์ดังกล่าวลงบนถุงข้าว และสื่ออื่น ๆ เพื่อให้ลูกค้าและผู้บริโภคทราบ
- ควรมีมาตรการในการติดตามเรื่องร้องเรียนอย่างชัดเจน เพื่อให้ปัญหาได้รับการแก้ไขอย่างจริงจังและเพื่อสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าและผู้บริโภค

6.4 การส่งเสริมการขายและการโฆษณาประชาสัมพันธ์

คณะทำงานที่รับผิดชอบเรื่องการส่งเสริมการขายและการโฆษณาประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องต่อไปนี้

- จัดทำแผนการตลาดร่วมกับคณะทำงานเรื่องช่องทางการจัดจำหน่ายและบริการ
- วางแผนงานสื่อสารการตลาดเกี่ยวกับแบรนด์ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั้วมทั้งหมด เพื่อให้สินค้าเป็นที่รู้จักและยอมรับในกลุ่มผู้บริโภค เช่น การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การจัดทำแผ่นพับ การจัดส่งเสริมการขาย เป็นต้น
- กำหนดและควบคุมค่าใช้จ่ายประมาณในการวางแผนงานสื่อสารทั้งหมด

- ดำเนินการแผนการสื่อสาร ด้วยการประสานงานผ่านบริษัทตัวแทนสื่อโฆษณา หรือบริษัทรับจัดทำงานประชาสัมพันธ์
- ติดตามผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับงานสื่อสารตราสินค้าข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารัฟม์
- ประสานงานกับคณะทำงานเรื่องช่องทางการจำหน่ายและการบริการ ในการจัดตั้งหน่วยงานลูกค้าสัมพันธ์

แนวทางการส่งเสริมการขายและการโฆษณาประชาสัมพันธ์

1. การจัดทำแผนการตลาด คณะทำงานฯ ต้องจัดทำแผนการตลาดของข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารัฟม์ทุกปี โดยวางแผนร่วมกันกับคณะทำงานเรื่องช่องทางการจัดจำหน่ายและการบริการ เพื่อให้แผนงานการขายและการประชาสัมพันธ์สอดคล้องกัน โดยสามารถใช้แนวทางการวางแผนการตลาดตามวิธีการที่ได้รับการฝึกอบรมเรื่องการสร้างแบรนด์และวางแผนการตลาด (พ.ศ. 2551) ในภาคผนวกที่ 1 และควรมีการติดตามและประเมินผลสำเร็จของแผนการตลาดในทุกไตรมาส เพื่อให้สามารถปรับปรุงแผนได้ทันที หากไม่ประสบความสำเร็จตามที่คาดหมาย
2. การวางแผนและดำเนินงานสื่อสารการตลาด คณะทำงานฯ ควรจัดทำแผนการสื่อสารการตลาด เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายเกิดการรับรู้เกี่ยวกับสินค้า โดยวางแผนเป็นแผนระยะสั้น และระยะยาว และมีวัตถุประสงค์ของการสื่อสารที่ชัดเจน ซึ่งแผนการสื่อสารนี้ ควรสอดคล้องกับแผนการตลาดและช่องทางการจัดจำหน่าย ทั้งนี้ จะช่วยสนับสนุนแผนการตลาดให้ประสบความสำเร็จ (การจัดทำแผนงานสื่อสารเป็นส่วนหนึ่งของแผนการตลาดและสามารถใช้รูปแบบเดียวกับแบบฟอร์มปฏิทินกิจกรรมแผนการตลาด ตามการฝึกอบรมเรื่องการสร้างแบรนด์และวางแผนการตลาด พ.ศ. 2551 ในภาคผนวก)

ควรพิจารณาแนวทางต่อไปในการสื่อสารการตลาด

- การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนระยะสั้น (1-2 ปี) ควรเน้นไปที่การสร้างการรับรู้เกี่ยวกับสินค้าและการทดลองสินค้า (awareness & trial) ในกลุ่มเป้าหมายให้มากที่สุด โดยอาจกำหนดวัตถุประสงค์การรับรู้เป็นเปอร์เซ็นต์ เช่น กลุ่มแม่บ้านในกรุงเทพมหานครต้องรู้จักข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารัฟม์ อย่างน้อย 50% ในปีแรกของการวางตลาด เป็นต้น และควรจัดทำการวัดผลด้วยการวิจัยตลาดปีละ 1 ครั้ง ทั้งนี้ เพื่อประเมินความสำเร็จ หรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากแผนงานสื่อสาร และเพื่อใช้ในการปรับปรุงแผนงานสื่อสารต่อไป

- ควรเลือกสื่อที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายหลัก อันได้แก่ แม่บ้านระดับ A และ B (ระดับรายได้รายเดือนต่อครัวเรือนที่ 50,000 บาทขึ้นไป) ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ในการพิจารณาเลือกสื่อ อาจศึกษาข้อมูลที่ขอได้จากบริษัทตัวแทนสื่อ ที่สามารถให้ข้อมูลในเชิงวิเคราะห์ได้ว่า กลุ่มเป้าหมายบริโภคสื่ออะไรบ้าง และสื่อใดเหมาะสมในการเข้าถึงมากที่สุด ตามงบประมาณที่กำหนด นอกจากนี้ควรพิจารณาสื่อที่สามารถสะท้อนถึงกลยุทธ์แบรนด์ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั้วได้ชัดเจน
- ควรพิจารณาจัดทำ เว็บไซต์ (website) ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั้ว เนื่องจากเป็นสื่อที่อยู่ได้นานและสามารถให้ข้อมูลสินค้าได้ครบถ้วนและปรับปรุงเนื้อหาได้ตลอดเวลา อีกทั้งยังเป็นสื่อที่สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย และกลุ่มลูกค้า (ช่องทางการจัดจำหน่าย) ได้ดี นอกจากนี้ ยังสามารถทำหน้าที่เป็นสื่อรับความคิดเห็นจากลูกค้าและผู้บริโภคได้อีกด้วย

อย่างไรก็ตาม หากคณะทำงานฯ ยังไม่มีประสบการณ์ในการจัดทำแผนงานสื่อสารการตลาด อาจพิจารณาจัดจ้างหน่วยงานหรือบริษัทเอกชนที่รับวางแผนงานสื่อสารการตลาดโดยตรงเพื่อให้วางแผนงานสื่อสารและดำเนินงานสื่อสารตามงบประมาณที่กำหนด

3. การกำหนดและควบคุมงบประมาณการสื่อสาร งบประมาณการสื่อสารเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของงบประมาณการตลาด โดยทั่วไปแล้วจะจัดตั้งงบประมาณการตลาดเป็นรายปี โดยคำนวณจากการประเมินยอดขายทั้งปี บริษัทและองค์กรส่วนมากจะกำหนดงบประมาณการตลาดเป็นเปอร์เซ็นต์ของยอดขาย เช่น 5% หรือ 10% ของยอดขาย เป็นต้น คณะทำงานฯ ควรประสานงานกับคณะทำงานเรื่องการเงินและการดูแลต้นทุน เพื่อกำหนดนโยบายเรื่องงบประมาณการตลาดและการสื่อสารร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อให้ทั้งงบประมาณการตลาดและการสื่อสารมาใช้ร่วมกัน ในการสนับสนุนการขายของสินค้าภายใต้ชื่อแบรนด์เดียวกัน
- พึงระลึกเสมอว่า ในการสื่อสารแบรนด์ทุ่งกุลารั้วทุกครั้ง ทุก ๆ สหกรณ์ในเครือข่ายได้รับผลร่วมกัน จึงควรพิจารณาจัดทำงบประมาณกลาง ที่คณะทำงานฯ จะกำหนดและควบคุมให้เกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ การรวมงบประมาณเข้าด้วยกันจากทุกเครือข่ายสหกรณ์ จะทำให้งบประมาณรวมสูงขึ้น และมีอำนาจในการต่อรองมากขึ้นกับบริษัทตัวแทนโฆษณา หรือประชาสัมพันธ์ หากแต่ต้องมีแผนการสื่อสาร และมีการขออนุมัติการใช้งบประมาณและการควบคุมที่ชัดเจน

4. **แนวทางการกำกับดูแลงานสื่อสารทุกชิ้น** ในงานสื่อสารทุกชนิดของแบรนด์ ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั้ว ต้องสามารถดักย้ากลยุทธ์แบรนด์ที่วางไว้อยู่เสมอ ในการสั่งงานให้บริษัทตัวแทน โฆษณาหรือประชาสัมพันธ์ คณะทำงานฯ ต้องสามารถอธิบายกลยุทธ์แบรนด์ (ส่วนที่ 4 ของคู่มือฉบับนี้) และวิธีการนำไปใช้ในการสื่อสารได้ชัดเจน และในการวิเคราะห์ชิ้นงานออกแบบที่เกี่ยวกับแบรนด์ ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั้วทุกชิ้น ต้องตรวจสอบว่าสามารถสะท้อนกลยุทธ์แบรนด์ตามที่วางไว้ได้หรือไม่

ควรพิจารณาแนวทางต่อไปนี้ในการกำกับดูแลงานสื่อสาร

- โดยรวมแล้ว ข้อความหลักของงานโฆษณาทุกชิ้นที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์ ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั้ว ต้องสามารถสะท้อนวิสัยทัศน์ของแบรนด์ ในการเป็นตัวแทนความรักและสายสัมพันธ์จากเกษตรกรได้ และสโลโก้ การนำเสนอหรือการออกแบบ ต้องสามารถสะท้อนบุคลิกภาพทั้ง 7 อย่าง ตามที่กำหนดไว้ได้ โดยอาจเน้นหนักไปที่บางบุคลิกภาพ แต่โดยรวมสามารถสะท้อนอัตลักษณ์ (brand identity) ของแบรนด์ทุ่งกุลารั้ว ได้ชัดเจน อีกทั้งยังมีข้อความหลักที่สามารถดักย้าคุณลักษณะที่โดดเด่น และแตกต่างจากคู่แข่งขั้นทางธุรกิจ ตามประโยชน์การวางตำแหน่งได้อย่างชัดเจน
 - คณะทำงานฯ ควรพิจารณาความเป็นไปได้ในการจัดทำวิจัยแนวทางการ โฆษณา ก่อนการผลิตและเผยแพร่ (advertising pre-test) ทั้งนี้ เพื่อให้ชิ้นงานโฆษณาที่อาจต้องใช้งบประมาณสูง สามารถสื่อสารได้ ถูกต้อง และสะท้อนกลยุทธ์แบรนด์ที่วางไว้ได้อย่างชัดเจน
5. **การประเมินผลการสื่อสาร** คณะทำงานฯ ควรจัดให้มีการประเมินผลสำเร็จของการสื่อสารการตลาดปีละ 1 ครั้ง โดยการศึกษาวิจัยผู้บริโภค ซึ่งอาจเป็นการวิจัยที่ศึกษาหัวข้ออื่น ๆ เช่น ความพึงพอใจต่อสินค้าและมาตรฐานสินค้า และดำเนินการในคราวเดียวกัน ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการตลาดและวางแผนการสื่อสารการตลาดในปีต่อไป การศึกษาวิจัยดังกล่าว ต้องดำเนินการในกลุ่มเป้าหมาย อันได้แก่ แม่บ้านในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยอาจดำเนินการในรูปแบบของการวิจัยเชิงคุณภาพ หรือการวิจัยเชิงปริมาณก็ได้

6.5 การพัฒนาสินค้า

ความต้องการในการบริโภคสินค้าของผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ตามวิถีชีวิตและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไป เบนด์ที่ประสบความสำเร็จจะมีการปรับปรุงและพัฒนาสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปได้อย่างสม่ำเสมอ ดังนั้น การพัฒนาสินค้าของแบรนด์ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารัฟจึงมีความสำคัญ และจะช่วยให้แบรนด์ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารัฟประสบความสำเร็จ

คณะทำงานที่รับผิดชอบเรื่องการพัฒนาสินค้า มีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องต่อไปนี้

- ปรับปรุงสินค้าปัจจุบัน
- พัฒนาสินค้าใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค
- กำหนดมาตรฐานการผลิตของสินค้าใหม่ ร่วมกับคณะทำงานเรื่องการผลิตและควบคุมมาตรฐานสินค้า
- กำหนดงบประมาณในการพัฒนาสินค้า โดยประสานงานกับคณะทำงานเรื่องการเงินและการดูแลต้นทุนสินค้า

แนวทางการพัฒนาสินค้า

1. การปรับปรุงสินค้าปัจจุบัน นอกเหนือจากการพัฒนาปรับปรุงมาตรฐานสินค้า ที่คณะทำงานเรื่องการผลิตและควบคุมมาตรฐานสินค้าต้องพัฒนาอย่างสม่ำเสมอแล้ว ควรมีการพัฒนาปรับปรุงรูปแบบบรรจุภัณฑ์ และขนาดบรรจุภัณฑ์ของข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารัฟด้วย คณะทำงานฯ ควรศึกษาและติดตามการพัฒนาสินค้าและรูปแบบสินค้าของกลุ่มคู่แข่ง รวมทั้งศึกษาความต้องการของผู้บริโภคอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา

ควรพิจารณาแนวทางต่อไปนี้ในการปรับปรุงสินค้าปัจจุบัน

- ในการปรับปรุงรูปแบบบรรจุภัณฑ์ คณะทำงานฯ ควรพิจารณาวัสดุ และรูปแบบถุงข้าว รวมไปถึงวิธีการบรรจุ เช่น ถุงข้าวแบบสุญญากาศ (vacuum-pack) ถุงข้าวแบบมีหูหิ้ว เป็นต้น ทั้งนี้ควรยึดเอาความต้องการของผู้บริโภคเป็นที่ตั้ง
- ในการพัฒนาขนาดบรรจุภัณฑ์ คณะทำงานฯ ควรพิจารณาพฤติกรรมการบริโภคและการจัดเก็บข้าวสารของผู้บริโภค เพื่อพัฒนาขนาดบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมเพิ่มเติม ตัวอย่างเช่น ด้วยพฤติกรรมของแม่บ้านสมัยใหม่ที่

อยู่อาศัยในอาคารชุด (condominium) ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งมักจะ เป็นครอบครัวเล็ก มีจำนวนสมาชิกไม่เกิน 3 คน และมักมีพฤติกรรมการ บริโภคอาหารนอกบ้านบ่อยกว่าทำเองที่บ้าน สำหรับแม่บ้านกลุ่มนี้ อาจ ต้องพิจารณาขนาดบรรจุภัณฑ์ขนาดเล็ก ที่สามารถบริโภคได้หมดภายใน 1 เดือน เพื่อตอบสนองความต้องการ เป็นต้น ตัวอย่างที่ยกมาดังกล่าว เป็นแนวคิดในการพัฒนาสินค้าที่สามารถตอบสนองความต้องการของ ผู้บริโภคและวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไปได้โดยตรง

- คณะทำงานควรพิจารณาปรับปรุงรูปลักษณะของบรรจุภัณฑ์ อย่างน้อย 2-3 ปีต่อครั้ง โดยควรยึดแนวทางเรื่องสี (ม่วง-ทอง) ให้คงสีเดิมไว้ รวมทั้ง ตราสัญลักษณ์ แต่อาจปรับเปลี่ยนลวดลายบ้างเล็กน้อย และสามารถ สะท้อนถึงกลยุทธ์แบรนด์ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั้วได้ ทั้งนี้ เพื่อให้ ผู้บริโภครู้สึกได้ถึง การเปลี่ยนแปลง อันจะมีผลต่อภาพลักษณ์สินค้าว่า เป็นสินค้าที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ไม่หยุดนิ่ง และจะเป็นที่ยอมรับ ของผู้บริโภคในที่สุด

2. **การพัฒนาสินค้าใหม่** ในการพัฒนาสินค้าใหม่ คณะทำงานควรพิจารณาถึง ความต้องการของผู้บริโภคเป้าหมาย ซึ่งอาจเป็นผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายเดิม หรือ อาจเป็นกลุ่มเป้าหมายใหม่เพื่อต้องการเปิดตลาดใหม่ตามแผนการตลาด โดยควร ทำการศึกษาวิจัยและสอบถามความต้องการและความสนใจในสินค้านั้น ๆ เพื่อให้ พัฒนาได้ถูกแนวทาง นอกจากนี้ คณะทำงานควรพิจารณาด้วยว่า สินค้าที่จะ พัฒนาขึ้นใหม่นั้น ต้องสามารถสะท้อนถึงกลยุทธ์แบรนด์ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั้ว ตามที่วางไว้

ควรพิจารณาแนวทางต่อไปนี้ในการพัฒนาสินค้าใหม่

- ต้องเป็นสินค้าที่ผลิตในเขตพื้นที่ทุ่งกุลารั้วให้
- ต้องเป็นสินค้าที่ผลิตและจัดจำหน่ายโดยเครือข่ายสหกรณ์การเกษตรใน เขตพื้นที่ทุ่งกุลารั้วให้
- ต้องเป็นสินค้าที่สอดคล้องกับบุคลิกภาพแบรนด์ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั้ว ที่วางไว้ เช่น มีอนามัย (หมายถึงความถึงความสะอาดมีสุขอนามัยของ สินค้า และเป็นสินค้าเพื่อสุขภาพ) มีระดับ (หมายถึงความถึงเป็นสินค้า คุณภาพดี) เป็นต้น
- ด้วยแนวโน้มของผู้บริโภคที่ใส่ใจในสุขภาพมากขึ้น ควรพิจารณาพัฒนา สินค้าที่ให้ความสำคัญกับสุขภาพผู้บริโภค เช่น ข้าวกล้องหอมมะลิ 100%

ข้าวหอมมะลิ 100% ชนิดปลอดสารพิษ (organic) หรือ ข้าวเพื่อสุขภาพต่าง ๆ เช่น ข้าวกล้องงอก (GABA rice) เป็นต้น

- ควรทำการศึกษาวิจัย เพื่อสำรวจความต้องการของผู้บริโภคอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสินค้าให้ตรงความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งอาจเป็นการวิจัยที่ศึกษาหัวข้ออื่น ๆ เช่น ความพึงพอใจต่อสินค้าและมาตรฐานสินค้า และดำเนินการในคราวเดียวกัน
- 3. การกำหนดงบประมาณในการปรับปรุงและพัฒนาสินค้า ในการปรับปรุงสินค้าปัจจุบันและพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ ซึ่งจะผลิต และจำหน่ายร่วมกันในเครือข่ายสหกรณ์ฯ ในอนาคต อาจมีค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงพัฒนา คณะทำงานฯ จึงควรจัดวางงบประมาณกลาง และขออนุมัติคณะกรรมการบริหารจัดการแบรนด์ โดยประสานงานกับคณะทำงานเรื่องการเงินและการดูแลต้นทุน
- 4. การกำหนดมาตรฐานการผลิตสินค้าใหม่ เมื่อได้สรุปแนวทางและทดลองพัฒนาสินค้าใหม่แล้ว คณะทำงานฯ ควรประสานงานกับคณะทำงานการผลิตและการควบคุมมาตรฐานสินค้า ในการร่วมกันกำหนดนโยบายและมาตรฐานการผลิตสินค้าใหม่เพื่อใช้ร่วมกันในเครือข่ายสหกรณ์ฯ

6.6 การเงินและการดูแลต้นทุนของสินค้า

เนื่องจากกิจกรรมการสร้างแบรนด์ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั้ว เป็นกิจกรรมร่วมกันในเครือข่ายสหกรณ์ฯ ซึ่งกิจกรรมส่วนมากมีความจำเป็นที่ต้องมีค่าใช้จ่ายร่วมกัน เช่น การโฆษณาประชาสัมพันธ์ การจัดทำแบบบรรจุภัณฑ์ การพัฒนาสินค้าใหม่ เป็นต้น คณะทำงานเรื่องการเงินและการดูแลต้นทุนจึงมีบทบาทสำคัญ ในการให้แนวทางการบริหารจัดการเรื่องการเงินและดูแลงบประมาณ เพื่อให้การจำหน่ายข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั้วมีรายได้และผลกำไรสู่เครือข่ายสหกรณ์ฯ และสามารถคืนกำไรให้สมาชิกเกษตรกรในเขตพื้นที่ทุ่งกุลารั้วให้ เพื่อให้มีรายได้เพิ่มขึ้นและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นตามเป้าหมายหลักของโครงการ

คณะทำงานเรื่องการเงินและการดูแลต้นทุนของสินค้า มีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องต่อไปนี้

- กำหนดราคาขายสินค้า
- กำหนดเป้าหมายผลกำไรของสินค้า
- จัดทำงบกำไรขาดทุนของสินค้าแบรนด์ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั้ว ทั้งงบกำไรขาดทุนรวมและแยกรายสหกรณ์

- ให้แนวทางและคำแนะนำเรื่องงบประมาณการตลาดและการสื่อสารการตลาดแก่คณะทำงานเรื่องการส่งเสริมการขายและการโฆษณาประชาสัมพันธ์
- ให้แนวทางและคำแนะนำเรื่องงบประมาณในการพัฒนาสินค้าแก่คณะทำงานเรื่องการพัฒนาสินค้า

แนวทางในเรื่องการเงินและการดูแลต้นทุนของสินค้า

1. การกำหนดราคาขายสินค้า คณะทำงานฯ ควรกำหนดราคาขายสินค้า ที่เครือข่ายสหกรณ์ต้องใช้ร่วมกัน โดยดำเนินการร่วมกับคณะทำงานเรื่องการผลิตและควบคุมมาตรฐานสินค้า และคณะทำงานเรื่องการบริหารและการจัดจำหน่าย เพื่อให้รับทราบถึงต้นทุนการผลิต และต้นทุนการตลาดหรือต้นทุนการขายสินค้าในแต่ละล็อตการผลิต โดยควรอ้างอิงราคาขายของสินค้าคู่แข่งชั้น **ไม่ควรพิจารณา กำหนดราคาสินค้าจากต้นทุนการผลิตเพียงอย่างเดียว**

ควรพิจารณาแนวทางต่อไปนี้ในการกำหนดราคาขาย

- ควรกำหนดราคาให้ต่ำกว่าคู่แข่งชั้นเล็กน้อย ในกลยุทธ์แบรนด์ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั้ว ได้มีการกำหนดการวางตำแหน่งไว้ชัดเจนว่า สินค้าใดเป็นคู่แข่งชั้นทางการตลาดของข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั้ว และจากผลการวิจัย (เม.ย. 2551) ผู้บริโภคเห็นว่า สินค้าข้าวที่ผลิตและจำหน่ายโดยตรงจากเกษตรกร ควรมีราคาถูกกว่าสินค้าในคุณภาพเดียวกันที่ขายผ่านพ่อค้าคนกลาง การกำหนดราคาสินค้าข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั้ว จึงควรกำหนดให้ต่ำกว่าสินค้าคู่แข่งเล็กน้อย เพื่อให้ผู้บริโภครู้สึกว่าได้บริโภคสินค้าคุณภาพทัดเทียมกันหรือดีกว่าในราคาที่คุ้มค่าง่า
- ควรมีการตรวจสอบราคาสินค้าของคู่แข่งชั้นอย่างสม่ำเสมอ หากเป็นไปได้ ควรมีการตรวจสอบราคาสินค้าคู่แข่งชั้นที่วางขายในร้านค้าปลีกทุกเดือน และเก็บรวบรวมข้อมูลเอาไว้เพื่ออ้างอิงได้ตลอดเวลา
- ควรมีการทบทวนราคาขายอย่างสม่ำเสมอ โดยปกติแล้ว ราคาขายสินค้านักไม่ควรมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ๆ เพราะจะมีผลกระทบต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของสินค้า อย่างไรก็ตามสินค้าข้าวเป็นสินค้าเกษตรที่มีตัวแปรเรื่องราคาอยู่มาก เช่น อุปสงค์และอุปทานของตลาดข้าว, จำนวนผลผลิตในแต่ละปีทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ

เป็นต้น คณะทำงานฯ ต้องทบทวนราคาขายอย่างสม่ำเสมอหรืออย่างน้อย
ทุกไตรมาส และประกาศให้เครือข่ายสหกรณ์ฯ รับทราบร่วมกัน

- ควรใช้ราคาขายเดียวกันเป็นราคากลาง เมื่อกำหนดราคาขายกลางขึ้น
มาแล้ว เครือข่ายสหกรณ์ฯ ควรยึดเป็นราคากลางที่ใช้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อ
มิให้ผู้บริโภคเกิดความสับสน และต่อยุ่ภาพลักษณ์ของแบรนด์ที่สร้าง
และพัฒนาาร่วมกันได้ดี อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะมีการกำหนดราคาขายกลาง แต่
หากเครือข่ายสหกรณ์ฯ รายใด ต้องการเงินสดหมุนเวียนและมี ความ
จำเป็นต้องขายในราคาต่ำกว่าราคากลางเป็นครั้งคราว ควรจัดทำป้ายบอก
ราคาให้เป็นลักษณะการส่งเสริมการขายเฉพาะคราวเท่านั้น ทั้งนี้ เพื่อมิให้
ผู้บริโภคเกิดความสับสน และอาจเป็นการทำลายภาพลักษณ์ของแบรนด์
ที่พัฒนาร่วมกันมา

2. การกำหนดเป้าหมายผลกำไรของสินค้า คณะทำงานฯ ควรจัดทำงบกำไรขาดทุน
แนวทาง (Pro Forma Financial Statement) ที่รวบรวมเอาต้นทุนการผลิตและ
การตลาดเฉพาะธุรกิจทั้งหมด หักออกจากราคาขาย เพื่อให้เครือข่ายสหกรณ์ฯ
รับทราบแนวทางการควบคุมค่าใช้จ่ายและผลกำไรในแต่ละล็อตการขายอย่าง
ชัดเจน โดยในงบกำไรขาดทุนดังกล่าว จะมีราคาขายกลางตามที่ตกลงกันได้
และต้นทุนขายและค่าใช้จ่ายเฉพาะธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เช่น ราคาข้าวเปลือก
ที่รับซื้อจากเกษตรกร ค่าใช้จ่ายบรรจุภัณฑ์ ค่าใช้จ่ายในการจัดส่ง และค่าใช้จ่าย
อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่ควรมีร่วมกัน เช่น ค่าใช้จ่ายการตลาด
ค่าใช้จ่ายในการควบคุมคุณภาพสินค้า หรือ ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาสินค้า เป็นต้น

ตัวอย่างรายละเอียดงบกำไรขาดทุนแนวทาง
(Pro Forma Financial Statement)

	บาท (ต่อถุง 5 กก.)	%
ขายข้าวทุ่งกุลารั่ม	220	100
หัก ต้นทุนขาย*	115.5	52.5
กำไรขั้นต้น	104.5	47.5
หัก ค่าใช้จ่ายเฉพาะธุรกิจ** เช่น		
- ค่าใช้จ่ายบรรจุภัณฑ์	7.5	3.4
- ค่าใช้จ่ายในการจัดส่งสินค้า	10	4.5
- ค่าใช้จ่ายการตลาด	20	9.1
- ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่มีส่วนร่วม	10	4.5
กำไรเฉพาะธุรกิจ***	57	25.91

* ต้นทุนขาย หมายถึง ต้นทุนราคาซื้อข้าวเปลือก และต้นทุนการผลิต

** ค่าใช้จ่ายเฉพาะธุรกิจ หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการขาย การส่งเสริมการขาย หรือการโฆษณาประชาสัมพันธ์ของข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั่ม

*** ค่าไรเฉพาะธุรกิจก่อนหักค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของสหกรณ์

©Temporal Brand Consulting, 2008

3. การจัดทำงบกำไรขาดทุนรวมของสินค้าข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั่ม คณะทำงานฯ ควรทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับยอดขาย ต้นทุนการผลิต ต้นทุนค่าใช้จ่ายและผลกำไรของแบรนด์ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั่มจากทุกเครือข่ายสหกรณ์ที่ร่วมโครงการ โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้
- เพื่อให้เครือข่ายสหกรณ์ฯ รับทราบผลการดำเนินงานในส่วนยอดขายและผลกำไรของการสร้างและพัฒนาแบรนด์ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั่มร่วมกัน เพื่อร่วมกันกำหนดแนวทางในการพัฒนาแบรนด์ต่อไปในอนาคตให้มีความสำเร็จร่วมกันได้อย่างยั่งยืน
 - เพื่อให้เครือข่ายสหกรณ์ฯ ที่ยังไม่สามารถพัฒนายอดขาย และควบคุมต้นทุนและค่าใช้จ่ายได้ดีเท่าสหกรณ์อื่น ๆ รับทราบแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงานจากเพื่อนเครือข่ายสหกรณ์ฯ ด้วยกัน ในการลดต้นทุนและเพิ่มผลกำไร
 - เพื่อให้กรมส่งเสริมสหกรณ์รับทราบความเป็นไปในเรื่องผลการดำเนินงานด้านยอดขายและผลกำไร และสามารถให้ความช่วยเหลือสนับสนุนเครือข่ายสหกรณ์ฯ ได้ถูกต้องตามที่จำเป็น ทั้งนี้ เพื่อให้แบรนด์ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั่มประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ควรพิจารณาแนวทางต่อไปนีในการจัดทำงบกำไรขาดทุนรวมของสินค้าข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั้ว

- เพื่อให้สามารถรวบรวมข้อมูลได้อย่างมีระบบ คณะทำงานฯ ควรจัดทำรูปแบบเอกสาร (form) และกำหนดให้เครือข่ายสหกรณ์ฯ ส่งข้อมูลในรูปแบบที่กำหนดและจัดส่งให้คณะทำงานฯ รายเดือนหรือรายไตรมาสตามที่ตกลงกัน
 - คณะทำงานฯ ควรจัดทำงบกำไรขาดทุนรวมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยในช่วงต้นอาจจัดทำไตรมาสละครั้ง เพื่อให้ทราบความเป็นไปและปรับปรุงแผนงานได้รวดเร็ว
4. การให้แนวทางและคำแนะนำเรื่องงบประมาณกลาง เนื่องจากคณะทำงานฯ จะมีข้อมูลยอดขายและงบกำไรขาดทุนทั้งหมดของแบรนด์ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั้ว คณะทำงานฯ จึงสามารถให้คำแนะนำคณะทำงานฯ กลุ่มต่าง ๆ ในเรื่องการจัดตั้งงบประมาณที่เหมาะสม นอกจากนี้ยังสามารถให้แนวทางคณะกรรมการบริหารจัดการแบรนด์ทุ่งกุลารั้วในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการลงทุนได้

7. บทส่งท้าย

การกำกับดูแลแบรนด์ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั้วให้เข้าไปในแนวทางที่วางไว้อย่างเสมอต้นเสมอปลาย จะเป็นหนทางที่จะทำให้แบรนด์ประสบความสำเร็จ อย่างไรก็ตามการกำกับดูแลแบรนด์ร่วมกัน โดยมีตัวแทนคณะกรรมการบริหารจัดการแบรนด์ และคณะทำงานเรื่องแบรนด์เป็นแนวคิดใหม่ ที่เครือข่ายสหกรณ์ฯ อาจยังไม่คุ้นเคย ต้องมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติและแนวทางการบริหารงานให้ตรงตามกลยุทธ์แบรนด์ และต้องมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน เพื่อให้ประสบความสำเร็จ

เป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าบุคคลผู้นั้นจะมีความสามารถหรือเปี่ยมด้วยประสบการณ์มากมายเพียงใดก็ตาม เมื่อมีแนวคิดต่อต้านก็จะคิดหาเหตุผลสนับสนุนที่จะคัดค้านว่าการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นสิ่งไม่จำเป็น ตัวอย่างเช่นนี้มิให้เห็นมากมายในการสร้างแบรนด์ทุกระดับรวมถึงในองค์กรหรือบริษัทใหญ่ ๆ แม้ว่าบุคคลผู้นั้นจะได้มีส่วนร่วมตั้งแต่การพัฒนาแนวคิดเรื่องการสร้างแบรนด์ ได้ร่วมคิดพิจารณาและเข้าประชุมอย่างขยันขันแข็ง แต่อาจด้วยจิตสำนึกส่วนลึกในใจที่ต้องเผชิญความจริงที่ว่า สิ่งที่เคยชินมาในอดีตจะถึงเวลาแล้วที่ต้องเปลี่ยนแปลง จึงทำให้ไม่สามารถผลักดันให้ไปถึงจุดเปลี่ยนแปลงได้

ในการสร้างแบรนด์ที่แข็งแกร่งต้องมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติหรือแนวคิดเดิม ๆ อย่างมาก จึงมักจะเกิดการต่อต้าน โดยเฉพาะในการกำกับควบคุมดูแลให้การดำเนินงานทุกอย่างอยู่ในแนวทางของกลยุทธ์แบรนด์ที่กำหนด เช่น คณะกรรมการบริหารจัดการแบรนด์หรือคณะทำงานฯ อาจต้องใช้อำนาจคัดค้านกิจกรรมบางอย่างที่เคยทำมาในอดีต ที่ไม่เหมาะสมกับแบรนด์ทุ่งกุลารั้ว และอาจมีการไม่เห็นด้วยและต่อต้าน เป็นต้น จึงต้องบริหารจัดการด้วยความเอาใจใส่ โดยเฉพาะเมื่อเครือข่ายสหกรณ์ฯ ต้องการเห็นความสำเร็จของแบรนด์ทุ่งกุลารั้วร่วมกัน จึงควรให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงนี้ด้วยความตั้งใจจริง

คำแนะนำทั้งหมดในกลุ่มมีฉบับนี้ หากสามารถนำไปปฏิบัติได้ครบถ้วนจะสามารถช่วยสร้างและพัฒนาแบรนด์ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั้วร่วมกันในเครือข่ายสหกรณ์ฯ อย่างมีระบบ และทำให้ภาพลักษณ์ของแบรนด์ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั้วมีความชัดเจนและเป็นเอกภาพมากขึ้น และในท้ายที่สุดเครือข่ายสหกรณ์ฯ จะสามารถสร้างและพัฒนาแบรนด์ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลารั้วได้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ภาคผนวก

ขั้นตอนการวางแผนการตลาด



©Temporal Brand Consulting, 2008

แบบฟอร์มปฏิทินกิจกรรมแผนการตลาด

แผนการตลาดปี.....

	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
เป้าหมายการขายข้าว (ตัน)												
จำนวนที่ขายได้จริง (ตัน)												
จำนวนที่ขายได้เมื่อปีที่แล้ว (ตัน)												
วัตถุประสงค์ที่ 1 :												
กลยุทธ์:												
แผนการทำงานที่ 1:												
งบประมาณ:												
แผนการทำงานที่ 2:												
งบประมาณ:												
แผนการทำงานที่ 3:												
งบประมาณ:												
วัตถุประสงค์ที่ 2 :												
กลยุทธ์:												
แผนการทำงานที่ 1:												
งบประมาณ:												
แผนการทำงานที่ 2:												
งบประมาณ:												
แผนการทำงานที่ 3:												
งบประมาณ:												
วัตถุประสงค์ที่ 3:												
กลยุทธ์:												
แผนการทำงานที่ 1:												
งบประมาณ:												
แผนการทำงานที่ 2:												
งบประมาณ:												
แผนการทำงานที่ 3:												
งบประมาณ:												
งบประมาณในการจัดทำแผน												