

การบูรณาการด้านออกแบบเชิงกลยุทธ์: กรณีศึกษาธุรกิจของตรา “เอสแอนด์พี”

Integration in Strategic Design: A Case Study of “S&P” Brand Business

สมพิศ พุสกุล¹

บทคัดย่อ

ธุรกิจจำเป็นต้องหาไอเดียและกลยุทธ์ใหม่ตลอดเวลา มิฉะนั้นจะเสี่ยงต่อการดำรงอยู่อย่างยั่งยืน ในขณะที่ส่วนของการจัดการศึกษาด้านการออกแบบมีอุปสรรคคือขาดความเชื่อมโยงต่อการทำงานวิชาชีพและประสบการณ์ทำงานจริงนอกห้องเรียน ดังนั้น การบูรณาการด้วยการผนวกการศึกษาเข้ากับการออกแบบให้องค์กรธุรกิจจึงเป็นวิธีหนึ่งที่แก้โจทย์ได้ทั้งสองปัญหา งานวิจัยเชิงประยุกต์ชิ้นนี้ได้รับทุนสนับสนุนบางส่วนจากบริษัทเอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) ที่เป็นพันธมิตรร่วมบูรณาการด้านการเรียนการสอน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาข้อมูลและประเด็นสำคัญเกี่ยวกับธุรกิจของบริษัทเอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) 2) ระบุโจทย์ในการออกแบบ 3) ออกแบบพัฒนากลยุทธ์และผลิตภัณฑ์ของตราเอสแอนด์พี การวิจัยนี้ใช้วิธีการดำเนินงาน 8 ขั้นตอนโดยเน้นศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับองค์กรและเป้าหมายของผู้บริหารตราเอสแอนด์พี ผู้บริโภค ตลาดและแนวโน้ม ระบุโจทย์ การคิดวิเคราะห์ตามขั้นตอนการออกแบบและโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และผลิตภัณฑ์ใหม่ของตราเอสแอนด์พี ผลการวิจัยที่ได้คือ 1) ประเด็นสำคัญเกี่ยวกับธุรกิจของตราเอสแอนด์พีที่นำไปสู่ 2) การระบุโจทย์หลักในการออกแบบเชิงกลยุทธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์ 3 ประเด็นหลัก คือ “จะอย่างไรให้เอสแอนด์พีเป็นที่รักของคนยุคนี้และคนในยุคอนาคต” และหลักสำคัญในการดำเนินธุรกิจของตราที่เน้นคุณภาพ คุณค่าและคุณธรรม และคำขวัญหลัก “เอสแอนด์พี ชื่อนี้มีแต่ของอร่อย” ซึ่งแบ่งเป็นโจทย์ย่อยที่มีศักยภาพมากที่สุดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และผลิตภัณฑ์ของตราเอสแอนด์พี จำนวน 5 หัวข้อย่อย 3) ผลงานออกแบบ 5 หัวข้อ แสดงออกมาในรูปแบบของแนวความคิด ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ และผลงานออกแบบสุดท้าย ซึ่งเมื่อถูกนำเสนอต่อผู้บริหารของบริษัทก็ได้ผลตอบรับที่ดี สรุปได้ว่า การจัดการเรียนการสอนด้านการออกแบบกลยุทธ์เชิงบูรณาการร่วมกับผู้ประกอบการมีส่วนช่วยพัฒนาทักษะให้นักศึกษา ช่วยเปิดโอกาสให้บริษัทเอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) มีส่วนร่วมในการสร้างบัณฑิตที่พึงประสงค์ ในขณะที่บริษัทเองก็ได้แรงบันดาลใจใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของตน การบูรณาการในลักษณะนี้มีทั้งจุดแข็งและอุปสรรคในขั้นตอนการทำงานที่จำเป็นต้องพิจารณาแก้ไขต่อไป

คำสำคัญ: การบูรณาการด้านการออกแบบ การออกแบบเชิงกลยุทธ์ การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ เอสแอนด์พี ความร่วมมือด้านการออกแบบ

Abstract

Business required new ideas and strategies all the time or it incurs the risks in sustainable existence. At the same time, design academic faces another threat: lacking on linkage between academic and professional practice outside the classroom. Integrating the design academic with the industrial practice is a good method that solves both problems. This applied research was partially funded by S&P Syndicate Public Company Limited who acted as collaborated partner in this academic integration. The research objectives are as follows: 1) to study the main points of the S&P Syndicate Public Company Limited 2) to identify the design problems and 3) to develop strategies and products for S&P Brand. This research was conducted in 8 steps, with

¹ ภาควิชาศิลปอุตสาหกรรม คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

emphasis on studying and analyzing the company's background; executive's aims; customers; markets and trends; identifying the design problems; and developing the new strategies and product opportunities for S&P brand. The results included 1) new product strategies that lead to 2) identifying the main design problem resulting from analyzing of three issues: "in what ways could S&P being loved by people in this generation and the next?"; company's three key business principles: Quality, Value and Virtue; and the key slogan "S&P Simply Delicious". The main design problem was then divided into five most potential sub-themes, resulting in 3) five design strategies and product outcomes that were demonstrated in the forms of concepts; strategic proposals; and final designs. When the design outcomes were presented to the executives from S&P and the external committees, they were received with favorable responses. In conclusion, this integration of academic and business in strategic design helped developing the students' skills; opened up an opportunity for S&P to help shaping the more qualified graduates; at the same time S&P could get inspirations that benefitted to its business. This kind of collaboration had both positive aspects and obstacles that needed to be further considered and solved.

Keywords: Strategic Design, Integrated Design, New Product Strategies, Design Collaboration, S&P

1. บทนำ

ธุรกิจจำเป็นต้องหาความคิดและกลยุทธ์ใหม่ตลอดเวลาโดยเฉพาะธุรกิจที่มีการดำเนินกิจการมายาวนาน หากดำเนินธุรกิจรูปแบบเดิมไม่พัฒนาปรับปรุงหรือสร้างกลยุทธ์ในการนำสินค้าไปในตลาดให้ทันกับสภาพความเป็นไปของสังคม วัฒนธรรมหรือสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ก็เสี่ยงที่จะเสื่อมโทรมไปตามกาลเวลา อีกทั้งหากธุรกิจนั้นดำเนินกิจการตามความเชี่ยวชาญของตนเองอย่างเดียวโดยขาดการแสวงหามุมมองใหม่ ผลผลิตจากธุรกิจนั้นจะขาดความน่าสนใจ องค์กรและบุคลากรในธุรกิจนั้นจะขาดแรงบันดาลใจและความเร้าใจใหม่ บรรยากาศเช่นนี้จะทำให้ผู้ประกอบการบางส่วนขาดศักยภาพในการสร้างความเปลี่ยนแปลงในทางบวก สิ่งต่อการดำรงอยู่อย่างยั่งยืนของธุรกิจ ในขณะที่โลกหมุนไปข้างหน้า การย้ายอยู่กับที่ย่อมไม่ต่างกับการก้าวถอยหลัง

ในส่วนของการจัดการศึกษาด้านการออกแบบนั้นกลับมีอุปสรรคในอีกลักษณะหนึ่ง คือ นักศึกษาและคณาจารย์ขาดความเชื่อมโยงกับการทำงานสายวิชาชีพและประสบการณ์ทำงานจริงนอกห้องเรียน แม้หน่วยงานการศึกษานั้นจะมีประสบการณ์ในการให้บริการวิชาการและผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพมาอย่างยาวนานก็ตาม เมื่อสอบถามอย่างไม่เป็นทางการถึงความต้องการของผู้ใช้งานบัณฑิตและความคิดเห็นของบัณฑิตเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพนี้หลังจากจบการศึกษาไปแล้วพบว่า บัณฑิตที่จบไปมีทักษะและความมุ่งมั่นในการทำงานในระดับดี แต่มีข้อด้อยด้านการประยุกต์องค์ความรู้ด้านการออกแบบเข้าสู่การทำงานวิชาชีพที่ต้องสนองตอบโจทย์จากผู้ว่าจ้างโดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะเริ่มต้นของการทำงาน เนื่องจากบัณฑิตใหม่ขาดประสบการณ์ทำงานจริงนอกห้องเรียน ทั้งยังประสบกับข้อจำกัดด้านการตลาด การผลิต การขาย และที่เป็นปัญหาหนักที่สุดคือวิธีการทำงานและการปฏิสัมพันธ์กับผู้ว่าจ้างซึ่งต่างจากประสบการณ์การทำงานในฐานะนักศึกษา

การบูรณาการด้วยการผนวกการศึกษาด้านการออกแบบเข้ากับโจทย์จากองค์กรธุรกิจจึงเป็นวิธีหนึ่งในการแก้โจทย์ที่เกิดประโยชน์ทั้งต่อภาคธุรกิจและภาคการศึกษา จากการสำรวจหลักสูตรออกแบบผลิตภัณฑ์หลายแห่งของต่างประเทศที่เผยแพร่ทางสื่อออนไลน์ พบการใช้วิธีการทำงานร่วมกับองค์กรธุรกิจเพื่อเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้พัฒนาทักษะของตนเพื่อพร้อมรับมือกับโจทย์การออกแบบในฐานะนักออกแบบในอนาคต

โครงการ Another Life: Company Rejuvenation ได้ริเริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550 โดยบูรณาการเข้าสู่รายวิชาออกแบบผลิตภัณฑ์ 5 (ซึ่งเป็นรายวิชาสุดท้ายในหมวดการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่มี 5 รายวิชา) มีลักษณะเป็นวิชาออกแบบ (Design

Studio) ที่สอนทฤษฎีในห้องเรียนและทดลองปฏิบัติงานทั้งในและนอกห้องเรียนโดยร่วมกับบริษัทหรือองค์กรที่ร่วมมือเป็นโจทย์ ผลการบูรณาการที่ผ่านมามีพบว่า นักศึกษาร่างผลงานที่มีคุณภาพดีขึ้น เกิดนวัตกรรมสร้างสรรค์ที่แหวกแนวแปลกใหม่ และมีผลงานที่ยื่นจดสิทธิบัตรกับกรมทรัพย์สินทางปัญญาหลายผลงาน ผู้วิจัยได้สอบถามความคิดเห็นอย่างไม่เป็นทางการ ต่อบัณฑิตและผู้ใช้บัณฑิต พบว่าวิธีการบูรณาการลักษณะนี้ช่วยสร้างประโยชน์ต่อการพัฒนาทักษะฝีมือปัญญาของนักศึกษา ก่อนที่จะเป็นบัณฑิตที่พร้อมถูกใช้งาน และยังช่วยป้องกันความคิดสดใหม่ต่อบริษัทหรือองค์กรที่ร่วมมือในโครงการ เชื่อมโยง การเรียนรู้ด้านการออกแบบในสถานศึกษาและการทำงานเชิงวิชาชีพในสถานการณ์จริง เป็นการบูรณาการที่ยังประโยชน์ และเป็นสิ่งที่พึงพอใจของทุกฝ่าย ซึ่งสอดคล้องกับนักการศึกษาด้านการออกแบบหลายท่าน เช่น คณาจารย์ในมหาวิทยาลัย ในเบลเยียมที่ระบุว่า มหาวิทยาลัยที่มีการสอนด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่สามารถที่จะแปลงองค์ความรู้ที่ก้าวล้ำทันสมัยของตน เพื่อให้ได้ผลในการปรับปรุงเศรษฐกิจให้ดีขึ้นได้ (Verwulgen, Goethijn and Vankerckhoven, 2013) โครงการนี้จึงดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยร่วมมือกับองค์กรธุรกิจรวม 16 องค์กร ส่วนใหญ่เป็นองค์กรที่ต้องการเปลี่ยนแปลงธุรกิจของตนเพื่อให้ก้าวทัน กับโลกที่หมุนไปข้างหน้า

งานวิจัยนี้เป็นการดำเนินการบูรณาการในรูปแบบที่ได้กล่าวมาข้างต้น โดยมีบริษัทเอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรธุรกิจที่ร่วมบูรณาการด้านการเรียนการสอนในปีการศึกษา 2560 เป็นระยะเวลา 5 เดือน การบูรณาการ ในการวิจัยนี้เกิดประโยชน์ต่อผู้ร่วมโครงการหลายประการตรงตามเป้าหมายของโครงการ Another Life: Company Rejuvenation ในส่วนของผู้จัดการศึกษาด้านการออกแบบนั้น ได้ประโยชน์ในการพัฒนาความพร้อมนักศึกษาให้มีทักษะและประสบการณ์ การทำงานวิชาชีพออกแบบภายนอกสถานศึกษา ตัวนักศึกษาและอาจารย์ผู้สอนเองได้ประสบการณ์ด้านการทำงานออกแบบจริง ร่วมกับบุคลากรของบริษัทเอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) ในขณะเดียวกัน บริษัทฯ ก็ได้มีส่วนร่วมสร้างโอกาสแก่นักศึกษาให้ได้รับการพัฒนาเป็นบัณฑิตที่มีคุณภาพเต็มศักยภาพ มีทักษะและทัศนคติที่ช่วยสนับสนุนการเจริญเติบโตของตราเอสแอนด์พี ซึ่งสอดคล้องตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัทและผู้บริหาร และทางบริษัทฯ ยังได้ผลงานออกแบบกลยุทธ์ และผลิตภัณฑ์ที่สดใหม่จากงานวิจัยนี้จะช่วยสร้างแรงบันดาลใจใหม่ต่อธุรกิจของตนในอนาคต

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 2.1 ศึกษาข้อมูลและประเด็นสำคัญเกี่ยวกับธุรกิจของบริษัทเอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)
- 2.2 ระบุโจทย์ในการออกแบบกลยุทธ์และพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตรา เอส แอนด์ พี
- 2.3 ออกแบบกลยุทธ์และพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตราเอส แอนด์ พี

3. วิธีการวิจัย เครื่องมือวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงประยุกต์ที่ได้รับทุนสนับสนุนบางส่วนจากบริษัทเอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) โดยมีวิธีการดำเนินงาน เนื้อหาที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ ดังนี้

3.1 วิธีการดำเนินงาน

งานวิจัยนี้ถูกบูรณาการเข้ากับรายวิชาออกแบบผลิตภัณฑ์ 5 ซึ่งเปิดสอนสำหรับนักศึกษาชั้นปีที่ 4 ภาควิชา ศิลปอุตสาหกรรม คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง มีลำดับขั้นตอนการทำงาน ดังนี้

3.1.1 การคัดเลือกนักศึกษาที่ร่วมงานวิจัย ผู้วิจัยซึ่งทำหน้าที่อาจารย์ผู้สอนให้ข้อมูลเกี่ยวกับโจทย์การออกแบบ เพื่อให้ให้นักศึกษาเลือกเรียนตามความสนใจจำนวน 15 คน ซึ่งต่อมาได้ทำหน้าที่เป็นคณะทำงานออกแบบเชิงบูรณาการกับ บริษัทเอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)

3.1.2 ศึกษาดูงานและรับฟังการบรรยายบทสังเขป (Brief) โดยผู้บริหารของบริษัทเอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) เพื่อทำความเข้าใจลักษณะการดำเนินงาน บริษัทฯ พันธกิจ วิสัยทัศน์ เป้าหมายและความต้องการของบริษัท

3.1.3 รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น ข้อมูลด้านบริบททางสังคม เศรษฐกิจ ตลาดและเทคโนโลยี แนวโน้ม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค การศึกษาเกี่ยวกับผู้บริโภค ความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับผู้บริโภค ตลาดและแนวโน้ม

3.1.4 ระบุโจทย์ในการออกแบบ เพื่อหาความเป็นไปได้เกี่ยวกับแนวทางการสร้างโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และกลยุทธ์ทางธุรกิจ

3.1.5 ทดลองและออกแบบ ทำหุ่นจำลอง จัดทำรายละเอียดการผลิต และวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจ

3.1.6 ทดลองงานออกแบบกับผู้บริโภคซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าจริงของบริษัทโดยใช้หุ่นจำลอง

3.1.7 สื่อสารและนำเสนอผลงานขั้นสุดท้ายต่อตัวแทนบริษัทและกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

3.1.8 จัดทำรายงาน

3.2 เนื้อหาที่ศึกษา

3.2.1 ลักษณะดำเนินงาน บริษัทฯ พันธกิจ วิสัยทัศน์ เป้าหมายและความต้องการของตราเอส แอนด์ พี

3.2.2 ผู้บริโภคและความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับผู้บริโภค (Customer Insights)

3.2.3 ตลาดและแนวโน้ม (Market and Trend)

3.2.4 โอกาสการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Product Development Opportunity)

3.2.5 กลยุทธ์การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Product Strategies)

3.3 เครื่องมือที่ใช้

3.3.1 ผังประสบการณ์ผู้ใช้ (Customer Journey) จากการสัมภาษณ์ซึ่งแสดงตัวอย่างในรูปแบบที่ 1

3.3.2 แบบสอบถาม (Questionnaire)

3.3.3 การสังเกตภาคสนาม (Observation) ทั้งแบบมีและแบบไม่มีส่วนร่วม (Participant/Non-Participant)

3.3.4 ภาพนิ่งและคลิปวิดีโอ (Video and Photographs)

3.3.5 แบบวิเคราะห์แนวโน้มด้านบริบททางนโยบาย สังคม เศรษฐกิจ ตลาด เทคโนโลยี (PESTE Analysis)

3.3.6 แบบวิเคราะห์สภาพขององค์กร (SWOT Analysis)

3.3.7 ตารางสร้างแนวคิดจากแบบวิเคราะห์สภาพขององค์กร (SWOT Matrix)

3.3.8 แบบวิเคราะห์ความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับผู้บริโภค (Customer Insights)

3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4.1 เก็บรวบรวมด้วยการบันทึกลงในแบบฟอร์มต่างๆ ตามลักษณะของเครื่องมือที่ใช้

3.4.2 เก็บรวบรวมในลักษณะของการบรรยายและพรรณนา

3.4.3 เก็บรวบรวมในรูปแบบของกราฟ แผนภูมิและตาราง

3.4.4 เก็บรวบรวมด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ในรูปแบบของภาพถ่ายและคลิปวิดีโอ

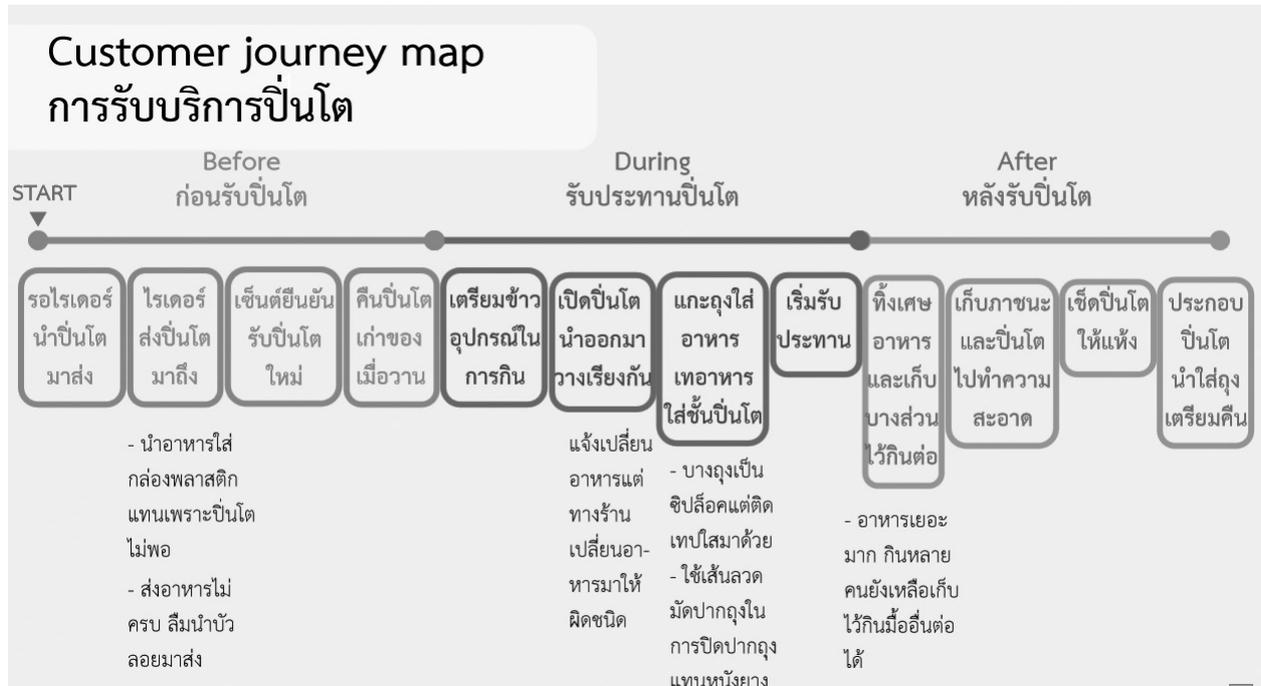
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.5.1 วิเคราะห์เนื้อหาในส่วนของข้อมูลเชิงคุณภาพ

3.5.2 วิเคราะห์สถิติในส่วนของข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม

3.6 สถิติที่ใช้

สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) การแจกแจงความถี่ การวัดการกระจายของข้อมูลในการสรุปข้อมูลที่ได้มาจากกลุ่มตัวอย่างที่ทำแบบสอบถามทางออนไลน์ 325 คน อยู่ในรูปตาราง (Table) และแผนภูมิ (Chart)



รูปที่ 1 ผังประสบการณ์ผู้ใช้บริการปิ่นโตจากประสบการณ์ของณัฐทิศา สิทธานุกุล และคณะ ที่มา: ณัฐทิศา สิทธานุกุล, สุธาวิ บุญยประเสริฐกุล และสุทธิตา จันทกุล (2560)

3.2 ระยะเวลาการดำเนินการ

โครงการนี้ครอบคลุมการทำงาน 8 ขั้นตอนตามข้อ 3.1 โดยเริ่มตั้งแต่เดือนสิงหาคมถึงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2560 และจัดให้มีการสื่อสารและนำเสนอผลงานขั้นสุดท้ายต่อคณะผู้บริหารบริษัทเอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในวันที่ 18 ธันวาคม พ.ศ. 2560

4. ผลการวิจัย

ผลการดำเนินงานที่ได้จากงานวิจัย แบ่งเป็นหัวข้อตามลำดับดังนี้

4.1 ข้อมูลและประเด็นสำคัญเกี่ยวกับธุรกิจของบริษัทเอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)

ข้อมูลที่รวบรวมจากเว็บไซต์ สื่อออนไลน์ แบบสอบถามกลุ่มเป้าหมาย การสัมภาษณ์ และจากการพูดคุยกับผู้บริหาร สรุปเป็นประเด็นสำคัญเกี่ยวกับธุรกิจของบริษัทเอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) ที่จะนำไปสู่การออกแบบดังนี้

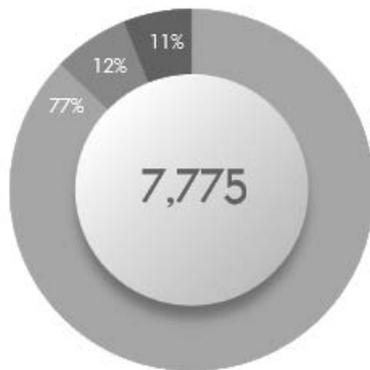
4.1.1 ธุรกิจขององค์กร บริษัทเอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) เป็นกลุ่มธุรกิจร้านอาหารและเบเกอรี่ ภายใต้เครื่องหมายการค้า “เอสแอนด์พี” ก่อตั้งในปี พ.ศ. 2516 มีกลุ่มบริษัทในเครือโดยแบ่งจำแนกประเภทธุรกิจได้ดังนี้

1) ร้านอาหารและร้านเบเกอรี่ในประเทศ เปิดดำเนินการสาขาร้านอาหารและสาขาร้านเบเกอรี่ทั่วประเทศกว่า 490 สาขา

ภายใต้ชื่อร้าน “S&P” “Patio” “Patarra” “Vanilla” “มังกรทอง” และร้านกาแฟ “Bluecup” 2) ร้านอาหารในต่างประเทศ เปิดดำเนินการสาขาร้านอาหารไทยในต่างประเทศภายใต้ชื่อร้าน “Patarra” “Siam Kitchen” “Thai” และ “Patio” 3) ผลิตและจำหน่ายสินค้าอื่นๆ เช่น เบเกอรี่ อาหารสำเร็จรูปแช่แข็ง ผลิตภัณฑ์ใส่กรอกและแสม เส้นพาสต้า และสีกลิ้นที่ใช้ในอุตสาหกรรมอาหาร ภายใต้ชื่อ “S&P” “Delio” “Patio” “Vanilla” และ “Bluecup” ผ่านสาขาของร้านอาหาร เบเกอรี่ ซูเปอร์มาร์เก็ต และส่งสินค้าออกไปยังต่างประเทศ 4) บริการอื่นๆ ที่เกี่ยวเนื่อง เช่น บริการจัดส่งอาหารถึงบ้าน อาหารปิ่นโต และบริการรับจัดเลี้ยงนอกสถานที่ 5) ขายส่งอาหารและเบเกอรี่สำเร็จรูป จากข้อมูลหน้า 4 ในรายงานประจำปี 2559 บริษัท มีสัดส่วนรายได้ดังปรากฏในรูปที่ 2

รายได้รวมของธุรกิจ 2559

สัดส่วนรายได้รวมตามช่องทางจัดจำหน่ายปี 2559

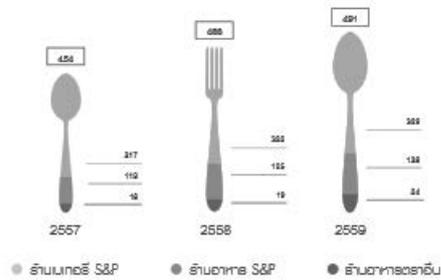


- ร้านอาหารและเบเกอรี่ภายในประเทศ
- ขายส่งอาหารและเบเกอรี่สำเร็จรูป
- ร้านอาหารในต่างประเทศ
- อื่นๆ *
- รวมทั้งสิ้น

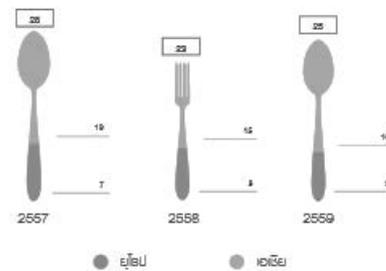
ล้านบาท	
ร้านอาหารและเบเกอรี่ภายในประเทศ	6,009
ขายส่งอาหารและเบเกอรี่สำเร็จรูป	820
ร้านอาหารในต่างประเทศ	945
อื่นๆ *	1
รวมทั้งสิ้น	7,775

*รายได้จากการให้เช่าสถานที่จากบุคคลภายนอก

จำนวนร้านอาหารและเบเกอรี่ในประเทศ



จำนวนร้านอาหารและเบเกอรี่ในต่างประเทศ



รูปที่ 2 แผนภาพสัดส่วนรายได้ของธุรกิจในเครือตามช่องทางจัดจำหน่ายปี 2559
ที่มา: เอส แอนด์ พี ซินดิเคท (2559)

4.1.2 วิสัยทัศน์และพันธกิจ บริษัทได้วิจัยและพัฒนาด้านธุรกิจอาหารเพื่อตอบสนองต่อทัศนคติและพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภคโดยลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาด้านธุรกิจอาหารสำเร็จรูปอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สินค้าของบริษัทได้รับการยอมรับจากกลุ่มผู้บริโภคเพิ่มขึ้น โดยเน้นจุดแข็งในด้านคุณภาพ รสชาติและความหลากหลายของเมนู บริษัทยังถูกคัดเลือกให้เป็นสถานประกอบการเพื่อพัฒนาเป็นสถานประกอบการต้นแบบหรือตัวอย่างในการจัดการศึกษาให้กับพนักงานและหรือบุคคลใกล้เคียงเพื่อร่วมกันพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาและหลักสูตรการเรียนการสอนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 12 นอกจากนี้ยังบริษัทให้ความสำคัญต่อการจัดกิจกรรมเพื่อสังคม การคืนกำไรสู่สังคม การสืบสานหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และกิจกรรมส่งเสริมศาสนา เป็นไปตามถ้อยแถลงของคุณภัทรา ศิลาอ่อน ประธานกรรมการบริษัทฯ ในรายงานประจำปีล่าสุดที่ว่า “S&P เป็นผู้นำของร้านอาหารไทยระดับแนวหน้าที่ส่งมอบสินค้าและบริการให้กับลูกค้าทุกระดับได้อย่างประทับใจ และเป็นผู้นำด้านการสร้างโอกาสทางการศึกษาสายอาชีพแก่เยาวชนไทยให้เป็นคนดีและคนเก่งอย่างยั่งยืน” (เอส แอนด์ พี ซินดิเคท, 2559, หน้า 14)

4.1.3 ผู้บริโภค จากผลวิเคราะห์แบบสอบถาม 325 คน พบว่าลูกค้าของตราสินค้าเอสแอนด์พีมีหลายกลุ่ม ขึ้นอยู่กับธุรกิจในแต่ละส่วน หากเป็นร้านอาหารส่วนใหญ่เป็นลูกค้าวัยผู้ใหญ่มีกำลังซื้อระดับกลางขึ้นไป หากเป็นเบเกอรี่และเค้ก จะอยู่ในช่วงวัยตั้งแต่วัยรุ่นจนถึงวัยผู้ใหญ่ ในส่วนของธุรกิจปีนโตและบริการจัดส่งอาหารถึงบ้านมักอยู่ในช่วงวัยผู้ใหญ่ถึงวัยชรา ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นคนที่มีความจำเป็นต้องอยู่ติดบ้าน เช่น ผู้ป่วย คนชราและสตรีมีครรภ์หรือให้นมบุตร ทั้งนี้รายละเอียดของการวิเคราะห์ผู้บริโภคจะแตกต่างกันไปตามโจทย์ย่อยของแต่ละหัวข้อ

4.1.4 บุคลิกของตรา เมื่อปี พ.ศ. 2553 บริษัทเอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) ได้ปรับภาพลักษณ์ (Rebranding) โดยเปลี่ยนโลโก้ ดีไซน์ใหม่ เพื่อให้ตราเอสแอนด์พีมีความทันสมัยและมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้นในมุมมองของผู้บริโภค (ประชาชาติธุรกิจออนไลน์, 2553) ร้านอาหารและสินค้าส่วนใหญ่ของ “เอสแอนด์พี” เน้นคุณภาพที่พิถีพิถัน ราคาค่อนข้างสูง จากผลวิเคราะห์แบบสอบถามและสัมภาษณ์ คนส่วนใหญ่คิดว่าบุคลิกของตราสินค้านี้มีลักษณะเรียบริบหรี่ น่ารัก มีความน่าเชื่อถือ เปรียบเสมือนผู้ใหญ่ที่ดูดีมีฐานะ ไม่โบราณ แต่ขาดความสดใสดึงดูดใจคนวัยรุ่น แต่ในส่วนของเค้กโดยเฉพาะเค้กการ์ตูนกลับมีภาพลักษณ์เหมือนเด็กชอบการ์ตูนและสีสด และยังอ้างอิงกับคาแรคเตอร์ที่อยู่ในความสนใจของเด็ก เช่น โดราเอมอน มาสก์ซิงเกอร์ ฟรอสเซ็น เป็นต้น ในขณะที่เค้กวันเกิดเป็นสินค้าที่ลูกค้าวัยเรียน นิยมซื้อไปฉลองวันเกิดในหมู่เพื่อนฝูง อาจกล่าวได้ว่า “เอสแอนด์พี” เป็นตราสินค้าที่เน้นสินค้าคุณภาพ มีมาตรฐานน่าเชื่อถือ แต่ในด้านบุคลิกของตราสินค้านี้กลับหลากหลายไม่คงเส้นคงวา ทั้งนี้อาจเนื่องจากการที่มีสินค้าและบริการที่หลากหลาย และแต่ละสินค้านั้นสร้างภาพลักษณ์ที่ต่างกัน

4.1.5 เป้าหมาย ผู้บริหารของบริษัทได้มอบโจทย์ของการพัฒนากลยุทธ์โดยพุ่งเป้าไปที่ “จะอย่างไรให้ เอสแอนด์พีเป็นที่รักของคนยุคนี้และคนในยุคอนาคต” โดยให้ยึดหลักสำคัญในการดำเนินธุรกิจเพื่อความยั่งยืนของตราสินค้า “เอสแอนด์พี” ที่เน้นคุณภาพ คุณค่าและคุณธรรม ดังปรากฏในรูปที่ 3



รูปที่ 3 หลักสำคัญในการดำเนินธุรกิจเพื่อความยั่งยืนของตรา “เอสแอนด์พี”
ที่มา: เอส แอนด์ พี ซินดิเคท (2559)

4.2 การระบุโจทย์ในการออกแบบ

จากการระดมสมองร่วมกันของคณะกรรมการออกแบบ ผู้บริหารของทางบริษัทเอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) และพี่เลี้ยงที่มอบหมายโดยทางบริษัทฯ ในช่วงเริ่มต้นโครงการ สรุปเป็นเป้าหมายหลักของการออกแบบคือ “จะอย่างไรให้ตราเอสแอนด์พีเป็นที่รักของคนยุคนี้และคนในยุคอนาคต” โดยนำผลวิเคราะห์ข้อมูลและประเด็นสำคัญเกี่ยวกับธุรกิจของบริษัทเอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) และการคิดวิเคราะห์ในเชิงออกแบบมาคิดต่อยอดร่วมกับคำขวัญหลักของตราเอสแอนด์พี ที่ว่า “เอสแอนด์พี ชื่อนี้มีแต่ของอร่อย” (ตามขั้นตอนในข้อ 3.1.2 ถึง 3.1.4) ซึ่งได้โจทย์ย่อยที่มีศักยภาพมากที่สุดในการออกแบบกลยุทธ์และพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตรา เอส แอนด์ พี จำนวน 5 หัวข้อย่อย ดังนี้

- 4.2.1 หัวข้อที่ 1: “เอสแอนด์พี ชื่อนี้มีแต่ความใส่ใจ”
- 4.2.2 หัวข้อที่ 2: “เอสแอนด์พี ชื่อนี้มีแต่ความสุข”
- 4.2.3 หัวข้อที่ 3: “เอสแอนด์พี ชื่อนี้มีแต่ความสะดวก”
- 4.2.4 หัวข้อที่ 4: “เอสแอนด์พี ชื่อนี้มีแต่ความสร้างสรรค์”
- 4.2.5 หัวข้อที่ 5: “เอสแอนด์พี ชื่อนี้มีแต่รอยยิ้ม”

โจทย์ย่อย 5 หัวข้อย่อยดังกล่าว ถูกมอบหมายให้คณะทำงาน 5 คณะเป็นผู้ดำเนินการต่อ โดยแต่ละคณะประกอบด้วยนักศึกษา 2 ถึง 3 คน ที่ออกแบบพัฒนากลยุทธ์และผลิตภัณฑ์ร่วมกับอาจารย์ผู้สอนและพี่เลี้ยงที่มอบหมายโดยทางบริษัท

4.3 ผลงานออกแบบ

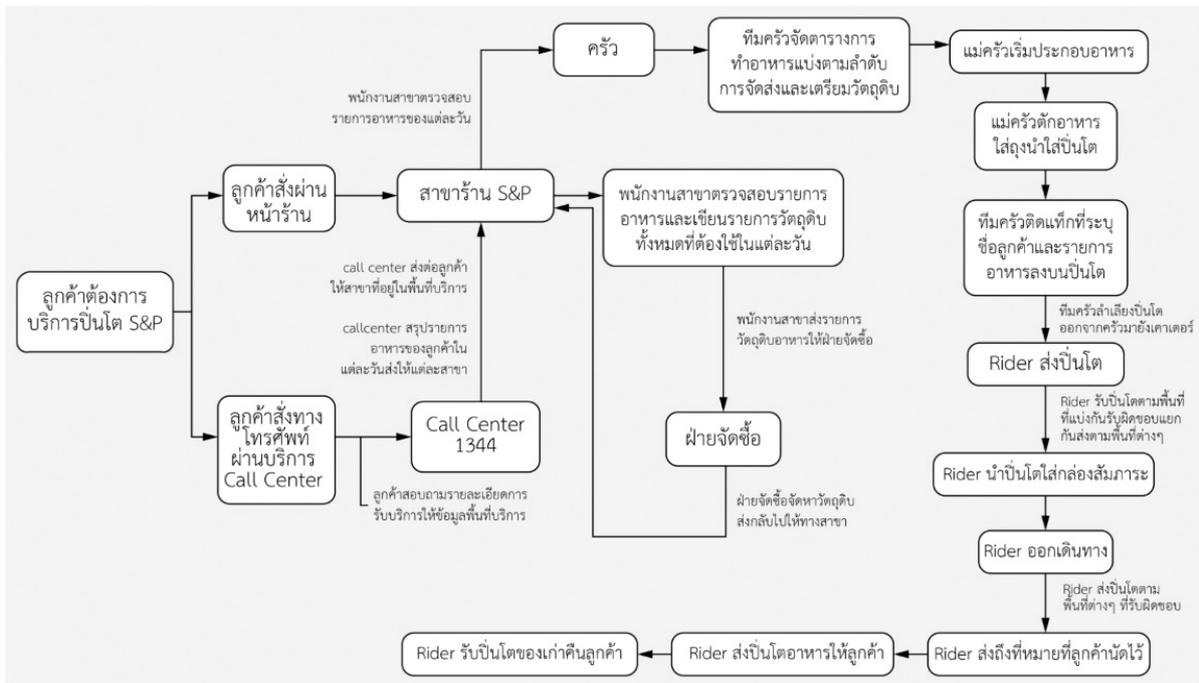
คณะทำงานในแต่ละหัวข้อได้ดำเนินการวิจัยต่อตามขั้นตอนในข้อ 3.1.3 ถึง 3.1.8 ได้เป็นผลงานออกแบบกลยุทธ์และพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตราเอสแอนด์พี โดยมีแนวความคิดและที่มา ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ และผลงานออกแบบสุดท้ายที่นำเสนอ ตามรายละเอียดของผลงานดังนี้

4.3.1 หัวข้อที่ 1: “เอสแอนด์พี ชื่อนี้มีแต่ความใส่ใจ”: บริการส่งปิ่นโต

ดำเนินงาน โดยณัฐิตา สิทธานุกูล สุธาวิ บุญย์ประเสริฐกุล และสุทธิดา จันทก (2560)

1) แนวความคิดและที่มา

ภายหลังจากการวิจัยด้วยหาข้อมูลเปรียบเทียบบริการปิ่นโตเจ้าอื่นๆ รวมทั้งจากสังเกต สัมภาษณ์ และผู้ดำเนินงานทดลองรับอาหารปิ่นโตของแบรนด์นี้เป็นเวลา 26 วันในช่วงเวลา 2 เดือนเพื่อทำความเข้าใจระบบการให้บริการปิ่นโตของเอสแอนด์พี โดยมีแผนผังขั้นตอนและระบบการดำเนินงานในส่วนของการบริการปิ่นโตดังรูปที่ 4



รูปที่ 4 แผนผังขั้นตอนและระบบการดำเนินงานในส่วนของการบริการปิ่นโต

ที่มา: ณัฐิตา สิทธานุกูล และคณะ (2560)

หากอธิบายโดยสังเขปจะพบปัญหาหลัก คือ ก) รายการอาหารซ้ำไปซ้ำมา หลังจากสองสัปดาห์ ผู้รับปั่นโตจะเริ่มเบื่ออาหารและมีมุมมองว่าคุณภาพอาหารด้อยลง ข) ภาชนะที่ใส่อาหารเป็นปั่นโตที่ทำจากโลหะสแตนเลส จึงไม่ช่วยรักษาอุณหภูมิ ประกอบกับช่วงเวลาส่งกับเวลากินห่างกัน 1.5 ถึง 2 ชั่วโมงจึงรู้สึกว่าการมีรสชาติเย็นชืด ค) ผู้รับปั่นโตเกิดความรู้สึกอึดอัดจากการหิวปั่นโตไปมาเนื่องจากรูปแบบปั่นโตที่ทำจากโลหะสแตนเลสรูปทรงกระบอกทั่วไป อันมีภาพลักษณ์ที่โบราณ ผู้รับปั่นโตมองว่าไม่สวยงามและเซย ง) เมื่อเปลี่ยนพนักงานส่งอาหาร (Rider) จะต้องโทรศัพท์มาสอบถามเส้นทางไปยังสถานที่ส่งปั่นโตทุกครั้งทั้งที่สถานที่ส่งยังคงเดิม จ) กรณีที่ต้องการเปลี่ยนรายการอาหารหรือยกเลิกอาหารแต่ละวัน ผู้รับปั่นโตจะต้องโทรศัพท์แจ้งคอลเซ็นเตอร์ ซึ่งบ่อยครั้งพบว่าไม่ได้ประสานงานกับร้านอาหารสาขาที่เป็นผู้ส่งอาหารก่อให้เกิดความผิดพลาด ฉ) การเลือกรายการอาหารต้องเลือกใหม่ทุกเดือน ซึ่งช่องทางที่ใช้ปัจจุบันคือกรอกข้อมูลบนกระดาษซึ่งไม่สะดวกนัก ช) รายการอาหารเน้นกลุ่มลูกค้าเดิมที่จำกัด ทั้งที่ยังมีโอกาสในการพัฒนาบริการที่เหมาะสมกับลูกค้าอีกหลากหลายตามสภาพสังคมที่เปลี่ยนไป

2) ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์

ก) เปลี่ยนแปลงแพ็คเกจที่ให้บริการจากเดิมที่ให้เลือกแพ็คเกจที่ต่างแค่จำนวนรายการอาหาร เป็นทางเลือกของแพ็คเกจที่ออกแบบรายการของอาหารเพื่อตอบสนองวิถีชีวิตของลูกค้า 4 กลุ่ม คือ แพ็คเกจอิมเมจก๊วน (กลุ่มพนักงานออฟฟิศ) แพ็คเกจอิมเมจรัก (กลุ่มคุณแม่เลี้ยงลูก) แพ็คเกจอิมเมจดี (กลุ่มคนที่เน้นอาหารสุขภาพ) และ แพ็คเกจสูงวัย (กลุ่มคนสูงอายุ) ข) ออกแบบกระเป๋าที่ห่อหุ้มปั่นโตเพื่อช่วยเก็บรักษาอุณหภูมิโดยออกแบบกราฟิกที่เหมาะสมกับแต่ละแพ็คเกจและออกแบบป้าย ที่ช่วยให้ข้อมูลลูกค้าแก่แม่ครัวและพนักงานส่งอาหาร เพื่อลดความผิดพลาดและความยุ่งยาก ค) ออกแบบเครื่องมือในการเข้าถึงบริการที่เหมาะสมกับลูกค้าทุกแพ็คเกจ เช่น แอปพลิเคชันทางสื่อออนไลน์ แผ่นไปบลิว เพื่อช่วยให้การเลือกหรือเปลี่ยนแปลงรายการอาหารสะดวกยิ่งขึ้น โดยเชื่อมต่อข้อมูลออนไลน์เข้ากับสาขาร้านอาหารซึ่งจะช่วยลดความผิดพลาดที่มีอยู่เดิม

3) ผลงานออกแบบสุดท้ายที่นำเสนอ คือ ไปบลิว กระเป๋าที่ห่อหุ้มปั่นโต แอปพลิเคชันจำลองบนมือถือที่เค็ตตาลิอบบริการปั่นโต คู่มือสำหรับการผลิต คลิปวิดีโอแสดงภาพจำลองเหตุการณ์ ดังปรากฏในรูปที่ 5 และ 6



รูปที่ 5 ไปบลิวแพ็คเกจอาหารปั่นโตเพื่อตอบสนองวิถีชีวิตของลูกค้า 4 แพ็คเกจ
ที่มา: ณิชชิตา สิทธิานุกูล และคณะ (2560)



รูปที่ 6 จุดเด่นของกระเป๋าใส่ปิ่นโตที่ออกแบบใหม่
ที่มา: ภัทรชิตา สิทธิฐานกุล และคณะ (2560)

4.3.2 หัวข้อที่ 2: “เอสแอนด์พี ชื่อนี้มีแต่ความความสุข”: การมอบขนมเป็นของขวัญ (Gifts)

ดำเนินงานโดย กมลวรรณ ยงพาณิชย์ ชนิกันต์ ปิ่นแก้ว ภัฏฉิมา วิจิตรแสงกุล และนันทวรรณ พรหมัน (2560)

1) แนวความคิดและที่มา

ข้อสรุปของการวิจัยพบว่า ก) ลูกค้ำส่วนใหญ่ซื้อสินค้าเค้ก ลูกก็ ขนมไหว้พระจันทร์เป็นของขวัญให้ผู้อื่นมากกว่าจะซื้อไว้กินเองเพราะมองว่าสินค้าประเภทนี้เหมาะสมกับการมอบเป็นของขวัญเนื่องจากมีบรรจุภัณฑ์ที่สวยงามและราคาดูแพงเกินกว่าจะไว้กินเอง ข) บรรจุภัณฑ์เหล่านี้สวยงามแต่มีมูลค่าสูงและกลับกลายเป็นจุดด้อยที่ลูกค้ำส่วนใหญ่มองว่าสิ้นเปลืองไร้ประโยชน์หากต้องทิ้งภายหลังที่กินจนหมด ค) ความสุขที่เกิดจากการให้และรับจะเกิดขึ้นแค่ช่วงเวลาสั้นๆ ขณะรับมอบเท่านั้น

2) ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์

เสริมความรู้สึกสุขใจของการเป็นผู้ให้และผู้รับผ่านทางบรรจุภัณฑ์สินค้าทั้ง 3 ประเภท โดยเน้นออกแบบให้ ก) รูปแบบเหมาะสมกับวาระโอกาสที่หลากหลาย ข) สื่อสารความรู้สึกที่ต้องการมอบความสุขและกำลังใจโดยสื่อให้เห็นชัดขึ้น ค) ทำให้ความสุขที่ได้รับยาวนานขึ้นผ่านการทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างผู้ให้และผู้รับ เช่น ดัดแปลงให้เป็นเกมกรอปรูป ปฏิทิน ง) เป็นกิจกรรมที่สัมพันธ์และมีความหมายนัยยะตรงตามผลิตภัณฑ์ทั้ง 3 ประเภท จ) สิ่งที่หลงเหลือเป็นความทรงจำที่สวยงามหลังจากช่วงเวลาการมอบของขวัญผ่านไปแล้ว เป็นการทำให้ความสุขเกิดขึ้นและคงอยู่นานขึ้น

3) ผลงานออกแบบสุดท้ายที่นำเสนอ คือ บรรจุภัณฑ์เค้ก ลูกก็ ขนมไหว้พระจันทร์ตามวาระโอกาส เช่น เทศกาล วันเกิด การให้เพื่อขอบคุณ กำลังใจและเพื่อให้จดจำ แค็ตตาล็อกบรรจุภัณฑ์ตามเทศกาลต่างๆ คู่มือสำหรับการผลิต และคลิปวิดีโอแสดงภาพจำลองเหตุการณ์ ดังปรากฏในรูปที่ 7 และ 8



รูปที่ 7 บรรจุภัณฑ์เค้ก ลูกก็ ขนมไหว้พระจันทร์ตามวาระโอกาสสำคัญ
ที่มา: กมลวรรณ ยงพาณิชย์ และคณะ (2560)



รูปที่ 8 เกมกระดานบนฐานรองเค้กพร้อมสิ่งตกแต่งที่ดัดแปลงจากบรรจุภัณฑ์เค้ก
ที่มา: กมลวรรณ ยงพาณิชย์ และคณะ (2560)

4.3.3 หัวข้อที่ 3: “เอสแอนด์พี ชื่อนี้มีแต่ความสะดวก”: การขายของว่างในเวลาเร่งด่วน (Grab & Go) ดำเนินงานโดย ปภาดา บุตรศรี วิชญ์พล เมืองคุ้ม และสิรภพ นิลบดี (2560)

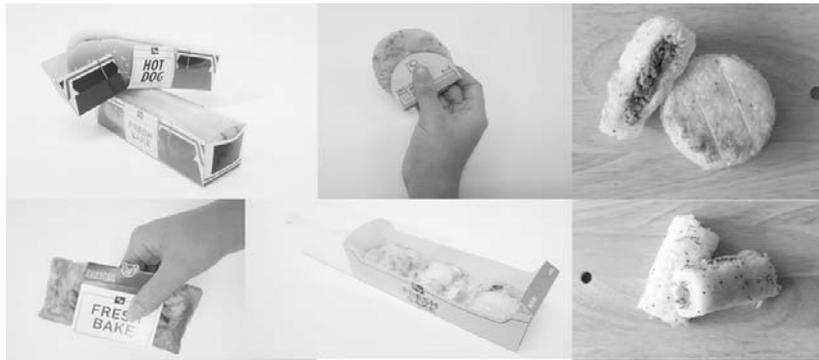
1) แนวความคิดและที่มา

บริษัทเอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) เปิดร้านค้าขนาดเล็กในสถานีรถไฟฟ้าและเขตชุมชนเมืองในลักษณะร้านค้าที่สะดวกรวดเร็วแบบคว้าแล้วไป หรือมักใช้ว่า “Grab & Go” ชื่อร้าน GoGoBox ซึ่งเพิ่งเริ่มเปิดสาขาแรกในระหว่างที่ดำเนินงานวิจัยชิ้นนี้ แสดงถึงความสนใจของแบรนด์ที่มีต่อคนเมืองที่กำลังเดินทาง คณะทำงานจึงวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม 215 คนและจากการลงพื้นที่เพื่อสังเกตภาคสนาม พบว่าคนเหล่านี้ต้องการ ก) อาหารที่ตอบสนองความเร่งด่วนซึ่งมีลักษณะคือ ‘สะดวกเลือก สะดวกซื้อ สะดวกกิน สะดวกเก็บ สะดวกทิ้ง’ ข) อาหารที่ถูกปากเป็นรสชาติที่คุ้นเคย มีปริมาณเพียงพอสำหรับมือ เช่น ข้าวเหนียวหมูปิ้ง แซนวิช พาย ค) อาหารที่ซื้อเพื่อกินในมือนั้นหรือมือถนัดไปไม่เก็บไว้ข้ามวัน ง) หากเป็นไปได้จะกินในขณะที่กำลังเดินทางหรือรถโดยสาร จ) ช่วงมืออาหารเข้าเป็นช่วงที่มีการซื้อมากที่สุด รองลงมาคือมือเย็น ฉ) สินค้าที่ซื้อต้องพกพาง่าย ช) ซื้อได้รวดเร็วไม่ต้องรอคิว ซ) สินค้าเบเกอรี่ของเอสแอนด์พีเป็นทางเลือกที่ดีของการกินแบบ “Grab & Go” อยู่แล้วเพียงแต่ระบบการซื้อขายที่มีอยู่ใช้เวลาในการซื้อขาย ฉ) คนส่วนหนึ่งต้องการอาหารไทยที่อยู่ท้องมากกว่าเบเกอรี่

2) ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์

ลูกค้าของตราเอสแอนด์พีส่วนใหญ่เป็นคนเมืองฐานะระดับกลาง ใส่ใจคุณภาพและรสชาติมากกว่าเน้นราคาถูก คณะทำงานจึงคิดกลยุทธ์มา 3 แนวทาง คือ ก) พัฒนารูปแบบอาหารทั้งไทยและเทศที่มีรสชาติดีมีคุณภาพอยู่ท้องและกินได้อย่างสะดวกโดยไม่หกเลอะเทอะเปราะเปื้อน ข) พัฒนารูปแบบบรรจุภัณฑ์อาหารที่ส่งเสริมการกินที่สะดวกในการกิน เก็บและทิ้ง ค) การออกแบบบรรจุภัณฑ์และการจัดวางบนชั้นที่ชัดเจนหาง่ายอ่านง่ายสะดวกในการเลือก ง) คิดราคาสินค้าที่สะดวกในการคิดเงิน จ) วิธีที่จ่ายเงินได้เร็วโดยไม่เสียเวลาทอนหรือสะดวกในการจ่าย ฉ) ออกแบบตู้ขายอัตโนมัติที่ตามจุดที่มีพื้นที่จำกัดและมีวิธีการเลือกซื้อและจ่ายที่ลดเวลารอ ช) จัดโปรโมชั่นที่ให้ลูกค้าตัดสินใจได้รวดเร็วขึ้นไม่ต้องใช้เวลาคิดนาน กล่าวโดยสรุปคือ วิธีที่ทำให้ลูกค้า ‘สะดวกเลือก สะดวกซื้อ สะดวกกิน สะดวกเก็บ สะดวกทิ้ง’ มากที่สุด

3) ผลงานออกแบบสุดท้ายที่นำเสนอ รูปแบบอาหารและบรรจุภัณฑ์ที่พัฒนาขึ้นใหม่ที่ตอบสนองข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ข้างต้น ตู้ขายอัตโนมัติจำลอง แคตตาล็อกอาหาร คู่มือสำหรับการผลิต และคลิปวิดีโอแสดงภาพจำลองเหตุการณ์ดังปรากฏในรูปที่ 9 และ 10



รูปที่ 9 บางส่วนของบรรจุภัณฑ์และรูปแบบอาหารที่พัฒนาขึ้นใหม่
ที่มา: ปภาดา บุตรศรี และคณะ (2560)



รูปที่ 10 กลยุทธ์ที่ทำให้การซื้อสินค้ารวดเร็วขึ้น
ที่มา: ปภาดา บุตรศรี และคณะ (2560)

4.3.4 หัวข้อที่ 4: “เอสแอนด์พี ชื่อนี้มีแต่ความสร้างสรรค์”: ลดการทิ้งขยะบรรจุภัณฑ์ (Zero waste) ดำเนินงานโดย กชกร เปี่ยมราศรี และรมิตา เสน่ห์ (2560)

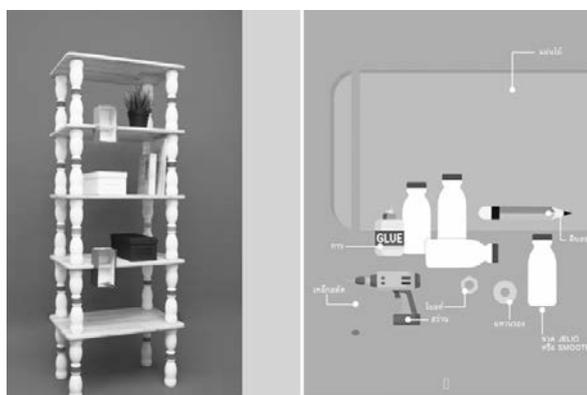
1) แนวความคิดและที่มา

ผลิตภัณฑ์ของตราเอสแอนด์พีมีบรรจุภัณฑ์ที่สวยงามแข็งแรงจนบ่อยครั้งถูกมองว่าเป็นบรรจุภัณฑ์ที่เกินจำเป็น จากการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม 110 คนพบว่า ลูกค้าส่วนใหญ่เก็บบรรจุภัณฑ์คู่มือที่เป็นโลหะไว้ใช้หลังจากกินขนมจนหมดเพราะชอบบรรจุภัณฑ์นั้นและเสียดายหากต้องทิ้งไป แต่มีบรรจุภัณฑ์ประเภทพลาสติกอีกไม่น้อยที่กลายเป็นขยะทั้งที่องค์กรมีความมุ่งมั่นที่จะลดขยะ รักษาสิ่งแวดล้อมและต้องการดำเนินกิจการที่รับผิดชอบต่อสังคม ดังนั้นจึงเป็นข้อขัดแย้งต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจ และเป็นอุปสรรคต่อภาพลักษณ์ของแบรนด์ เมื่อศึกษาแนวโน้มของผู้บริโภควัยรุ่น พบว่าเป็นผู้ตระหนักในปัญหาสิ่งแวดล้อมและบางส่วนมีบุคลิกลักษณะนิสัยที่ชอบประดิษฐ์สิ่งต่างๆ ด้วยตนเองโดยดัดแปลงจากของใกล้ตัว (DIY & Hack)

2) ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์

คณะทำงานจึงคิดกลยุทธ์ที่จะตอบสนองต่อสถานการณ์ดังกล่าวโดย ก) ออกแบบสิ่งของเครื่องใช้ในชีวิตประจำวันที่ตัดแปลงหรือประดิษฐ์จากบรรจุภัณฑ์ทั้งประเภทพลาสติกและกล่องโลหะ เพื่อเป็นข้อเสนอแนะหรือตัวอย่าง ข) ออกแบบสื่อที่เป็นทั้งคลิปวิดีโอและแค็ตตาล็อกเพื่อสอนให้ลูกค้าประดิษฐ์หรือตัดแปลงตาม ค) จัดนิทรรศการที่มีลักษณะเป็นห้องนั่งเล่นแล้วจัดวางสิ่งของที่ประดิษฐ์ขึ้นใหม่ด้วยวัสดุจากบรรจุภัณฑ์ของสินค้าตราเอสแอนด์พี

3) ผลงานออกแบบสุดท้ายที่นำเสนอ แค็ตตาล็อกวางสิ่งของที่ประดิษฐ์ขึ้นใหม่ด้วยวัสดุจากบรรจุภัณฑ์ของเอสแอนด์พี คู่มือสำหรับการประดิษฐ์หรือตัดแปลงสิ่งของนั้น คลิปวิดีโอสอนให้ลูกค้าประดิษฐ์หรือตัดแปลงตาม และคลิปวิดีโอแสดงห้องนั่งเล่นที่มีการจัดวางสิ่งของที่ประดิษฐ์ขึ้นใหม่ด้วยวัสดุจากบรรจุภัณฑ์ของสินค้าตราเอสแอนด์พี ดังปรากฏในรูปที่ 11 และ 12



รูปที่ 11 ชั้นวางของที่ประดิษฐ์โดยใช้ขวดน้ำผลไม้ Jellio ของตราสินค้าเอสแอนด์พี
ที่มา: กชกร เปี่ยมราศรี และรมิตา เสน่ห์ (2560)



รูปที่ 12 นิทรรศการห้องนั่งเล่นที่จัดวางสิ่งของที่ประดิษฐ์บรรจุภัณฑ์ของสินค้าตราเอสแอนด์พี
ที่มา: ผู้วิจัย (2560)

4.3.5 หัวข้อที่ 5: “**เอสแอนด์พี ซีอีนี่มีแต่ความรอยยิ้ม**”: การมอบรอยยิ้มด้วยคุกกี้ (Edible Happiness) ดำเนินงานโดย รัมมร์ดา ตั้งวีระเกียรติ วราลี ปีศรี และอรรพรรณ กอเสีกุล (2560)

1) แนวความคิดและที่มา

จากโจทย์หลัก “จะทำอย่างไรให้เอสแอนด์พีเป็นที่รักของคนยุคนี้และยุคอนาคต” ซึ่งเมื่อตีความ ‘คนยุคนี้และยุคอนาคต’ เป็น ‘กลุ่มคนรุ่นใหม่ที่มีช่วงอายุน้อย’ ก็นับเป็นโจทย์ที่ยากเพราะเป็นกลุ่มลูกค้าในปัจจุบันที่ไม่ได้ชื่นชอบตราสินค้าเอสแอนด์พี จากการวิเคราะห์พบว่ากลุ่มคนรุ่นใหม่มีพฤติกรรมของคนใน Generation C หรือ คน Gen C โดยนิยามของคนกลุ่มนี้ คือ มีความเป็นตัวของตัวเองสูง มีแนวคิดหลัก 6C ประกอบด้วย ก) Cash smart หรือ ฉลาดบริหารเงิน นิยมให้เงินทำงานให้ไม่ใช้ให้ตนทำงานให้เงิน ข) Convenience หรือ ชีวิตสะดวกสบาย จะไม่อดทนกับสิ่งที่ตนคิดว่าไม่จำเป็น ค) Creative หรือ สร้างสรรค์สนใจศิลปะและการออกแบบที่ทำให้ชีวิตดูสุนทรีย์ ง) Casual หรือ มีความสมดุลของการใช้ชีวิต ระหว่างงานและเรื่องส่วนตัว จ) Control หรือ ชอบจัดการชีวิตของตัวเอง ฉ) Connect หรือ ใช้ชีวิตแบบออนไลน์มากโดยเฉพาะ การเข้าถึงข่าวสาร ดังนั้นจึงต้องสร้างกิจกรรมที่เป็นชื่นชอบของคนรุ่นใหม่ มีภาพลักษณ์ที่สนุกสนาน และต้องเป็นความสนุกที่คู่กับคุณธรรม

2) ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์

จากการวิเคราะห์ กิจกรรมที่จะทำให้คน Gen C ชื่นชอบต้องมีลักษณะตามคำสำคัญดังนี้ ก) น่าประหลาดใจ ข) น่าตื่นเต้นประทับใจ ค) เป็นสิ่งใหม่ที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน ง) มีความสนุกควบคู่คุณธรรม ดังนั้นจึงเสนอกลยุทธ์การจัดกิจกรรม “แฮปปี้เพนนิง (Happening)” ซึ่งหมายถึง ‘การผสมผสานเหตุการณ์ต่างๆ ซึ่งแสดงและรับรู้ได้มากกว่าเวลาขณะเดียวและที่ที่เดียว’ งานในลักษณะนี้จะเป็นงานศิลปะที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมและบรรยากาศ ซึ่งเกิดขึ้นโดยคนแสดงและคนดู เพราะคน Gen C ติดอยู่สังคมออนไลน์และมีปฏิสัมพันธ์กับคนรอบข้างน้อย จึงต้องการสร้างประสบการณ์การแบ่งปันและการใส่ใจกันผ่านกิจกรรม ‘Edible Happiness’ กล่าวคือการนำคุกกี้ที่ใส่ในบรรจุภัณฑ์เรียบง่ายและติดสติ๊กเกอร์ที่มีข้อความให้กำลังใจหรือส่งความสุขมอบแก่ผู้คนที่สาธารณะ โดยจะสังเกตสีหน้าและกิจกรรมที่บุคคลนั้นกำลังทำในขณะนั้นว่ากำลังรู้สึกไม่ดีหรือเครียดอยู่เพื่อสร้างรอยยิ้ม จากนั้นบันทึกภาพการเปลี่ยนแปลงและปฏิกิริยาที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งมอบคุกกี้อีกชิ้นเพื่อให้บุคคลผู้นั้นส่งมอบความสุขและสร้างรอยยิ้มให้กับคนอื่นต่อไป ภาพนิ่งและคลิปวิดีโอที่ได้จะถูกนำมารวบรวมตัดต่อเพื่อเผยแพร่ด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์และการจัดนิทรรศการที่จัดควบคู่กัน

3) ผลงานออกแบบสุดท้ายที่นำเสนอ นิทรรศการภาพถ่ายผู้ร่วมกิจกรรม Edible Happiness แฉัดตาล็อกกิจกรรม Edible Happiness คู่มือจัดทำกิจกรรม และคลิปวิดีโอรวบรวมภาพแห่งรอยยิ้มของผู้ร่วมกิจกรรม ดังปรากฏในรูปที่ 13 และ 14



รูปที่ 13 ภาพถ่ายคนที่ร่วมกิจกรรม ‘Edible Happiness’ ที่เผยแพร่ในสื่ออินสตาแกรมและนิทรรศการที่จัดควบคู่กัน ที่มา: รัมมร์ดา ตั้งวีระเกียรติ และคณะ (2560)



รูปที่ 14 ลูกกิกี้ที่ใช้แจกและคลิปวิดีโอที่รวบรวมตัดต่อภาพแห่งรอยยิ้มของผู้ร่วมกิจกรรม
ที่มา: รัมมร์ดา ตั้งวีระเกียรติ และคณะ (2560)

5. การอภิปรายผล และสรุป

อภิปรายผล

ผู้วิจัยขออภิปรายผลการวิจัยโดยสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ดังนี้

5.1 ประเด็นสำคัญในการพัฒนากลยุทธ์และผลิตภัณฑ์เพื่อธุรกิจของบริษัทเอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)

บริษัทเอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรธุรกิจประเภทร้านอาหารและเบเกอรี่ที่ก่อตั้งมายาวนาน มีการกระจายสินค้าและบริการที่ครอบคลุมและแพร่หลายทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นผู้ผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ เป็นองค์กรที่มีวิสัยทัศน์และพันธกิจที่มุ่งพัฒนาทั้งสินค้าและบริการให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน ผู้บริหารมีนโยบายสืบสานหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง อีกทั้งยังมุ่งพัฒนาคุณภาพบุคลากรในองค์กร และจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความยั่งยืนด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมการทำนุศาสนา ซึ่งเหล่านี้ถือเป็นพันธกิจที่เน้นการคืนกำไรสู่สังคม โดยทั่วไปนับเป็นองค์กรใหญ่ที่ภาพลักษณ์ดีมีความมั่นคง แต่กระนั้นพบว่าแม้ตราสินค้าหลักคือ “เอส แอนด์ พี” เป็นที่เชื่อมั่นของผู้บริโภคและเป็นที่รู้จักกว้างขวางมาก ตราสินค้าอื่นในเครือกลับยังไม่เป็นที่จดจำของผู้บริโภคนัก ในด้านบุคลิกของตราสินค้าแม้ตราสินค้าในเครือบางส่วนจะเป็นที่รู้จักจดจำ แต่มีภาพลักษณ์ที่หลากหลายไม่คงเส้นคงวา ซึ่งอาจเป็นผลจากการที่มีสินค้าและบริการที่หลากหลายมากและแต่ละสินค้าเน้นสร้างภาพลักษณ์ที่ต่างกัน แม้องค์กรจะพยายามปรับภาพลักษณ์ให้ดูทันสมัยและชัดเจนขึ้นในปี พ.ศ. 2553 แต่ลูกค้าหลักยังคงจำกัดอยู่ในกลุ่มผู้ใหญ่ ยังไม่อาจขยายไปถึงฐานกลุ่มลูกค้าอื่นๆ โดยเฉพาะวัยรุ่นและวัยทำงานได้เท่าที่คาดหวัง จึงเห็นได้ว่าเป็นจุดอ่อนที่ผู้บริหารต้องการเร่งปรับปรุงแก้ไขทั้งในด้านของสินค้าและบริการ บรรลุภัณฑ์ กิจกรรมส่งเสริมการขายและกลยุทธ์ต่างๆ ที่จะช่วยปรับปรุงภาพลักษณ์ให้ถูกใจกลุ่มเป้าหมายที่กว้างขึ้นโดยเน้นที่ตราสินค้าหลักคือ ‘เอสแอนด์พี’ เป็นสำคัญ

5.2 โจทย์ในการออกแบบกลยุทธ์และพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตรา เอส แอนด์ พี

ด้วยสถานการณ์ในข้อ 5.1 จึงระบุโจทย์ในการออกแบบที่ได้ใช้ประโยชน์สูงสุดจากการบูรณาการร่วมกันครั้งนี้ เนื่องจากเป้าหมายที่มุ่งสร้างกลยุทธ์ที่จะ “ทำให้ตราสินค้า เอสแอนด์พี เป็นที่รักของคนยุคนี้และคนในยุคอนาคต” นั้นสื่อถึงความพยายามที่จะมัดใจกลุ่มลูกค้าที่เป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ ทั้งวัยเด็ก วัยรุ่นและวัยทำงาน การนำเอาวิธีการคิดวิเคราะห์เชิงออกแบบมาใช้มีข้อดีที่จะช่วยสร้างความแปลกแหวกแนวที่เหนือกว่าการคิดวิเคราะห์ในเชิงการตลาด อีกทั้งการให้นักศึกษาซึ่งเป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่วัยสดใสมาเป็นผู้คิดวิเคราะห์จะช่วยระบุโจทย์ให้มีความสดใหม่และน่าตื่นเต้นเร้าใจ โดยผู้เกี่ยวข้องในการบูรณาการนี้มีความคาดหวังตรงกันว่า เมื่อให้กลุ่มวัยรุ่นวัยทำงานเป็นผู้ระบุโจทย์เองจะนำไปสู่การคิดค้นหาวิธีแปลกใหม่ที่ดึงดูดความสนใจและความชื่นชอบของคนวัยเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลที่เกิดขึ้น คือ ระบุโจทย์ย่อยของคณะทำงานรวมได้ 5 โจทย์ ซึ่งจะเน้นคุณค่าของคำสำคัญ 5 คำที่เชื่อว่าตรงใจกลุ่มเป้าหมาย นั่นคือ ความใส่ใจ ความสุข ความสะดวก ความสร้างสรรค์ และรอยยิ้ม ซึ่งเป็นการขยายต่อยอดจากคำขวัญเดิมของตราเอสแอนด์พี เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายที่เป็นคนรุ่นใหม่เชื่อว่า “เอสแอนด์พี ชื่อนี้มีแต่ของอร่อยที่เต็มไปด้วยความใส่ใจ ความสุข ความสะดวก ความสร้างสรรค์ และรอยยิ้ม”

5.3 ผลงานออกแบบกลยุทธ์และพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตราสินค้าเอส แอนด์ พี

ในวันที่ 18 ธันวาคม พ.ศ. 2560 ผลงานออกแบบสุดท้ายของคณะกรรมการทั้ง 5 กลุ่มตั้งรายละเอียดที่ปรากฏในข้อ 4.3 ถูกนำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจผลงาน ซึ่งประกอบด้วยคณะผู้บริหารระดับสูงของบริษัทเอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) คือ คุณประเวศวุฒิ ไรวา ประธานกรรมการบริหาร และคุณกัมภร ศิลาอ่อน กรรมการผู้จัดการใหญ่สายการผลิตและการเงินและพนักงานบริหารระดับสูงอีกหลายท่าน โดยมีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก 2 ท่านร่วมประเมินให้คะแนน โดยในแต่ละหัวข้อจะนำเสนอเนื้อหาที่ประกอบด้วย 1) แนวความคิดและที่มา 2) ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ และ 3) ผลงานออกแบบสุดท้ายที่อยู่ในรูปแบบของสื่อกราฟิก บรรจุภัณฑ์ หุ่นจำลอง แอปพลิเคชันจำลองบนมือถือ แค็ตตาล็อกผลงาน คู่มือสำหรับการผลิต คลิปวิดีโอ เล่มรายงานและสื่อเพาเวอร์พอยนต์ รวมถึงการจัดแสดงนิทรรศการผลงานในบรรยากาศที่สื่อถึงบริบทที่เป็นโจทย์ ดังปรากฏในรูปที่ 15 ถึง 17

คณะกรรมการตรวจผลงานทุกท่านได้ร่วมแสดงความคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงผลงานออกแบบให้ดีขึ้น ในส่วนของทิศทางการแสดงความคิดเห็น พบว่า กรรมการส่วนใหญ่มีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน และผลคะแนนการตรวจผลงานเมื่อจัดลำดับแล้วให้คะแนนไปในทางเดียวกัน แต่มีข้อสังเกตว่าผลคะแนนที่กรรมการภายนอกให้จะขัดแย้งกับคะแนนของอาจารย์ผู้สอนไปบ้าง ยกตัวอย่างเช่น ผลงานในหัวข้อที่ 2: “เอสแอนด์พี ชื่อนี้มีแต่ความความสุข” ได้ผลคะแนนจากกรรมการส่วนใหญ่น้อยที่สุดแต่อาจารย์ผู้สอนกลับให้คะแนนมาก ทั้งนี้จะมาจากสาเหตุ 1) คณะกรรมการภายนอกให้คะแนนผลงานจากภาพรวมเท่าที่กรรมการเห็นจากการนำเสนอผลงานออกแบบในวันดังกล่าว แต่อาจารย์ผู้สอนให้คะแนนภาพรวมในการทำงานซึ่งรวมถึงขั้นตอนการทำงาน ปัญหา อุปสรรคและวิธีการแก้ไขของนักศึกษาตลอด 5 เดือนที่ผ่านมา 2) ทักษะการนำเสนอผลงานของนักศึกษาและคุณภาพของสื่อที่ใช้ในการนำเสนอผลงาน ส่งผลต่อการรับรู้การสื่อสารผลงานในขั้นสุดท้าย



รูปที่ 15 กรรมการร่วมวิพากษ์ผลงานสุดท้าย ณ บริเวณนิทรรศการ
ที่มา: วนิตา คลิ่งกำแหงเดช (2560)



รูปที่ 16 ประธานกรรมการบริหารบริษัทเอสแอนด์พีสรุปความคิดเห็นที่มีต่อโครงการร่วมมือ
ที่มา: วนิตา คลิ่งกำแหงเดช (2560)



รูปที่ 17 ผู้บริหารบริษัทเอสแอนด์พี กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิและคณะทำงานร่วมถ่ายรูปรูปเป็นที่ระลึกในนิทรรศการ
ที่มา: วนิตา คลังกำแหงเดช (2560)

สรุปผลการวิจัย

จากการประมวลผลการดำเนินงานตลอดช่วงระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย ข้อคิดเห็นและคำแนะนำของคณะกรรมการตรวจ
ผลงาน และความคิดเห็นของนักศึกษาผู้ร่วมในคณะทำงานสรุปได้ 3 ประเด็นเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนด้านการออกแบบ
กลยุทธ์เชิงบูรณาการร่วมกับผู้ประกอบการ ดังนี้

ประเด็นที่ 1 การบูรณาการนี้ มีส่วนช่วยเตรียมความพร้อมให้นักศึกษาได้มีทักษะพร้อมประสบการณ์การทำงาน
ออกแบบที่เชื่อมโยงกับโลกของวิชาชีพภายนอกสถานศึกษา เชื่อมต่อภาคธุรกิจและภาคการศึกษาจริง เกิดข้อดีหลายประการ
ดังนี้

1) เนื่องจากการได้ทำงานตามขั้นตอนที่วางไว้ในข้อที่ 3.1 ตั้งแต่ข้อ 3.1.1 ถึงข้อ 3.1.6 เป็นการทำงานที่ประสาน
ใกล้ชิดกับ ‘พี่เลี้ยง’ บุคลากรที่เป็นตัวแทนบริษัททำให้นักศึกษาได้เรียนรู้การทำงานในฐานะนักออกแบบที่ติดต่อสื่อสารกับ
‘ลูกค้า’ ในสภาพเสมือนจริง

2) การที่องค์กรธุรกิจอนุญาตให้นักศึกษาแต่ละกลุ่มเข้าไปสอบถามข้อมูล ขอคำปรึกษาแนะนำอย่างใกล้ชิด โดยมี
ทีมพี่เลี้ยงที่ช่วยประสานโอกาสให้นักศึกษาได้พบปะเก็บข้อมูลและสัมภาษณ์ลูกค้าในสถานการณ์จริง และข้อคิดเห็นต่างๆ
จากพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ ช่วยไขข้อข้องใจ ตอบข้อสงสัยและเพิ่มเติมองค์ความรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ ทำให้เกิดการทำงาน
อย่างใกล้ชิดระหว่างทีมนักออกแบบและบริษัทที่ช่วยขัดเกลาทิศทางของงานออกแบบให้เหมาะสมกับความต้องการที่แท้จริง
ของบริษัท

3) ความอนุเคราะห์สนับสนุนด้านวัสดุที่เกี่ยวข้องกับการผลิตของทางบริษัท เช่น ตัวอย่างอาหาร เบเกอรี่ ขนม
บรรจุภัณฑ์ ไม้พลิว การทดลองอาหารในร้าน และการทดลองรับอาหารปิ่นโต ฯลฯ ช่วยให้นักศึกษาทำความเข้าใจด้าน
ผลิตภัณฑ์ สินค้าและบริการ ราคา วัสดุอุปกรณ์ และขั้นตอนการดำเนินงานของบริษัท ซึ่งส่งผลอย่างมากต่อการทำความเข้าใจ
ของทีมนักออกแบบ ช่วยให้ผู้สร้างสรรค์ผลงานที่เหมาะสมและนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง

4) ความอนุเคราะห์สนับสนุนด้านงบประมาณในการทำต้นแบบ สิ่งพิมพ์ หุ่นจำลอง ช่วยให้ผู้ผลิตจากการคิดวิเคราะห์
และทดลองสร้างสรรค์นั้นๆ สำเร็จเป็นต้นแบบที่เป็นรูปเป็นร่างโดยลดความติดขัดและข้อจำกัดด้านค่าใช้จ่าย

อุปสรรค:

1) นักศึกษาบางส่วนยังขาดวุฒิภาวะในการทำงานร่วมกับมืออาชีพ ทำให้บางครั้งเกิดความติดขัดในการทำงาน
ขาดความรับผิดชอบในการติดตามงาน ขาดทักษะในการสื่อสารและความมั่นใจในการเสนอแนวคิดด้านการออกแบบต่อทาง
บริษัท

2) การเข้าพบพูดคุยนอกสถานที่สร้างความลำบากในการทำงานร่วมกันระหว่างที่นักศึกษาและทางบริษัท เนื่องจากวุฒิภาวะของนักศึกษาเองประกอบกับทางบริษัทเองไม่มีเวลามากนัก ทำให้นัดหมายเวลาได้ค่อนข้างยาก อีกทั้งยังมีปัญหาด้านระยะทางโดยเฉพาะนักศึกษาที่พักอาศัยในบริเวณมหาวิทยาลัยซึ่งอยู่ห่างไกลจากสถานที่นัดพบ อุปสรรคเหล่านี้ทำให้ความถี่ในการพบปะหารือกันยังไม่เพียงพอ ทำให้การพัฒนางานไม่ต่อเนื่องเท่าที่ควร

3) โดยปกติของการทำงานบูรณาการลักษณะนี้ ‘พี่เลี้ยง’ เป็นบุคคลหนึ่งที่มีผลอย่างมากต่อการพัฒนาแนวความคิดและทิศทางของการทำงานสร้างสรรค์และการทดลองของทีมนักออกแบบ โดยจากประสบการณ์ที่ผ่านมา พบว่าหากพี่เลี้ยงจากทางบริษัทมีภาพหรือทิศทางของการทำงานที่ ‘อยากให้เป็น’ หรือ ‘เชื่อว่าดี’ อย่างชัดเจนโดยไม่เปิดโอกาสให้ความคลุมเครือ จะกลายเป็นอุปสรรคต่อการสร้างสรรค์งานที่เต็มไปด้วยจินตนาการที่สดใหม่ นอกกรอบและแปลกแหวกแนว ในปีนี้ผู้วิจัยได้ทำความเข้าใจล่วงหน้ากับทางบริษัทให้เปิดกว้างสำหรับไอเดียแปลกใหม่ที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งก็ได้รับความร่วมมือจากพี่เลี้ยงเป็นอย่างดีที่ระมัดระวังในการหารือทิศทางของงานกับทีมนักออกแบบ แต่ในบางช่วงพบว่ามีย่อติดขัดเนื่องจากการสื่อสารที่ไม่เข้าใจกันระหว่างทีมนักศึกษาและพี่เลี้ยง ประกอบกับการที่ต้องรอคอยผลการพิจารณาของผู้บริหารระดับสูงในบางประเด็น เป็นผลให้เกิดความล่าช้าในบางขั้นตอนของการดำเนินงาน

4) ระยะเวลาที่ใช้บูรณาการร่วมกันสั้นเกินไป

ประเด็นที่ 2 การบูรณาการนี้ ช่วยเปิดโอกาสให้ภาคธุรกิจมีส่วนร่วมในการสร้างโอกาสแก่นักศึกษาให้ได้รับการพัฒนาเป็นบัณฑิตที่มีคุณภาพเต็มศักยภาพ มีทักษะและทัศนคติที่ช่วยสนับสนุนการเจริญเติบโตของภาคธุรกิจได้จริง ถึงแม้จะยังไม่อาจได้ข้อสรุปชี้ชัดว่านักศึกษาเหล่านี้จะเป็นบัณฑิตที่มีคุณภาพเต็มศักยภาพหรือไม่ เพราะนักศึกษายังไม่สำเร็จการศึกษา แต่จากการประชุมของคณะทำงาน 2 ครั้งภายในระยะเวลา 1 เดือนหลังจากการนำเสนองานขั้นสุดท้าย นักศึกษาให้ความเห็นตรงกันว่าประสบการณ์ทำงานนี้มีข้อดี คือ นักศึกษาได้พัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานวิชาชีพออกแบบช่วยให้เข้าใจวิธีการทำงานตลอดจนตระหนักถึงปัจจัยที่ส่งผลทั้งดีและอุปสรรคต่อการทำงานร่วมกับองค์กรธุรกิจจริง โดยในส่วนของบริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) พบว่าพึงพอใจในการทำงานของนักศึกษาบางคนจนได้ติดต่อสอบถามให้นักศึกษาเข้าร่วมงานด้วยในทันทีโดยไม่ต้องรอสำเร็จการศึกษาเป็นบัณฑิต นับว่าบริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) ได้มีส่วนในการพัฒนานักออกแบบที่จะสามารถทำงานร่วมกับทีมงานของบริษัทฯ ในอนาคต การบูรณาการนี้จึงมีอุปสรรคสำคัญคือ นักศึกษายังคงต้องเรียนต่อในหลักสูตรอีก 1 ปีการศึกษา แต่เป็นที่น่าเสียดายที่นักศึกษายังไม่พร้อมทำงาน ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการทำงานร่วมกัน และสูญเสียโอกาสอันดีในการร่วมงานวิชาชีพกับทางบริษัทฯ

ประเด็นที่ 3 การบูรณาการนี้ มีส่วนช่วยแสวงหาโอกาสและแรงบันดาลใจใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของบริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) ได้จริง ในประเด็นนี้ถือเป็นข้อดีที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง เพราะการบูรณาการนี้ถือเป็นการให้บริการทางวิชาการของผู้จัดการศึกษาด้านออกแบบที่จะให้แก่สาธารณะ ยกตัวอย่างเช่น คุณประเวศวุฒิ ไรวา ประธานกรรมการบริหารบริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) ได้กล่าวสรุปโดยในวันที่นำเสนองานขั้นสุดท้ายว่าชื่นชอบผลงานทุกกลุ่มที่นำเสนอ และเห็นว่าทุกข้อเสนอแนะนำไปใช้จริงได้หมด ยกตัวอย่างเช่น ทางบริษัทพึงพอใจเป็นอย่างมากกับกิจกรรม ‘Edible Happiness’ ซึ่งเป็นข้อเสนอของกลุ่ม “เอส แอนด์ พี ชื่อนี้มีแต่รอยยิ้ม” ที่ทดลองแจกคุกกี้ 700 ชิ้นเพื่อส่งรอยยิ้มให้คนทั่วไป และหากจะนำไปปฏิบัติจริงทางบริษัทฯ ยินดีมอบคุกกี้ให้ใช้ในโครงการได้จำนวนหลักหมื่นชิ้น เพราะกิจกรรมดังกล่าวช่วยเชื่อมโยงบริษัท เอส แอนด์ พี กับคนทั่วไป นับเป็นมิติใหม่ทำให้เกิดแรงบันดาลใจที่จะนำข้อเสนอแนะไปใช้จริง เพราะสอดคล้องกับแนวทางที่บริษัทมุ่งหวัง คือต้องการจะเป็นที่ชื่นชอบของคนทั่วไป และในขณะเดียวกันกิจกรรมนี้จะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือในองค์กรและสร้างความดีต่อสังคม คุณประเวศวุฒิ ไรวา ยังชักชวนนักศึกษาให้มาร่วมงานกับบริษัทเพื่อให้ผลงานที่สร้างสรรค์เกิดเป็นรูปธรรมมากขึ้น (ประเวศวุฒิ ไรวา, 2560) นอกจากนี้ คุณกัทร ศิลาอ่อน กรรมการผู้จัดการใหญ่สายการผลิตและการเงินยังกล่าวถึงความคิดเชื่อมโยงที่ท่านมีในทันทีที่รับฟังการนำเสนอผลงานออกแบบของนักศึกษา ยกตัวอย่างข้อเสนอกิจกรรม ‘Edible Happiness’ ของกลุ่ม “เอส แอนด์ พี ชื่อนี้มีแต่รอยยิ้ม” นั้น ท่านบังเกิดความคิดที่จะนำเอาไปปรับเปลี่ยนต่อยอดได้ทันที โดยบริษัทอาจจะเพิ่มการเขียนข้อความอะไรบางอย่างลงของใส่คุกกี้ที่จำหน่ายในปัจจุบัน (กัทร ศิลาอ่อน, 2560)

จากถ้อยคำของผู้บริหารสองท่าน พอจะอนุมานได้ว่า ผลงานออกแบบที่นำเสนอในขั้นตอนสุดท้ายนี้ช่วยแสวงหาโอกาสและสร้างแรงบันดาลใจใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจได้เป็นผลสำเร็จดี อนึ่ง ผู้วิจัยได้รวบรวมผลงานออกแบบกลยุทธ์ทั้ง 5 หัวข้อส่งมอบกับทางบริษัทและกำลังอยู่ในช่วงการรอผลการพิจารณาว่าทางบริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) จะตัดสินใจนำผลงานแต่ละชิ้นไปต่อยอดเพื่อให้ผลทางธุรกิจต่อไปอย่างไร

อุปสรรค:

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าผลงานหลายชิ้นเกือบจะนำไปใช้ได้ทันที แต่ยังมีข้อเสนอเชิงกลยุทธ์บางประเด็นแม้เป็นที่ชื่นชอบของผู้บริหารแต่ยังไม่ได้พัฒนาอย่างถึงที่สุด เพราะวางขอบเขตงานไว้กว้างและครอบคลุมเกินไปจนทำให้รายละเอียดงานแต่ละส่วนยังอาจทำได้ไม่สมบูรณ์แบบ และทักษะความคิดของนักศึกษายังไม่รอบคอบพอจึงยังต้องนำไปพัฒนาต่อกว่าจะนำไปใช้ได้จริง

ที่ผ่านมา โครงการนี้มีจุดอ่อนที่สำคัญ คือ การนำผลงานไปต่อยอดในระดับอุตสาหกรรมซึ่งเป็นเรื่องที่ยาก ผลงานที่สร้างสรรค์ขึ้นมาในอดีต แม้จะได้ยื่นสิทธิบัตรแล้วก็ตามแต่กลับถูกเก็บไว้โดยไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์ต่อ สาเหตุหนึ่งคือ หนึ่งเวลาของการนำไปต่อยอดไม่สัมพันธ์กับเวลาที่นักศึกษาจะร่วมพัฒนาต่อได้เพราะนักศึกษาต้องทำวิทยานิพนธ์ต่ออีก 1 ภาคการศึกษาถัดมา ซึ่งนักศึกษาจะมีภาระในการทำวิทยานิพนธ์จนไม่อาจจะแบ่งเวลามาร่วมพัฒนาผลงานร่วมกับภาคธุรกิจ ในส่วนของผู้ประกอบการเองมักจะขาดเวลาและทรัพยากรบุคคลที่จะจัดสรรมาดำเนินการพัฒนาต่อยอดข้อเสนอที่สร้างสรรค์เหล่านี้ ส่วนมหาวิทยาลัยนั้นก็ยังมีขาดศักยภาพที่จะต่อยอดผลงานในเชิงการตลาด อีกสาเหตุหนึ่งคือ ช่วงเวลาที่ร่วมบูรณาการกันเพียง 5 เดือนนั้นสั้นเกินกว่าที่จะบ่มเพาะต่อยอดผลงานเหล่านี้ได้ ซึ่งอุปสรรคเหล่านี้สอดคล้องกับเอกสารของคณะกรรมการนวัตกรรมวิทยาศาสตร์ธุรกิจของประเทศเบลเยียมที่ได้กล่าวว่า การร่วมมือที่ได้ผลดีเยี่ยมต้องเป็นการร่วมงานในระยะยาว เนื่องจากทั้งสองฝ่ายจะได้สร้างสมและร่วมวิสัยทัศน์ในการวิจัย และก่อร่างความผูกพันด้านวิชาชีพที่จะเป็นสะพานเชื่อมวัฒนธรรมที่ต่างกันระหว่างภาคการศึกษาและภาคธุรกิจ (Science|Business Innovation Board, 2012) ดังนั้น ในกาลข้างหน้า นี่เป็นประเด็นโจทย์ที่ทำหายที่ผู้วิจัยจะต้องหาคำตอบต่อไป

6. กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ที่ผู้บริหารระดับสูงของบริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) คือ คุณประเวศวุฒิ ไรวา ประธานกรรมการบริหาร และคุณกัทร ศิลาอ่อน กรรมการผู้จัดการใหญ่สายการผลิตและการเงิน รวมทั้งผู้ประสานงานคือคุณวนิดา คลังกำแหงเดช และคณะทำงาน ที่ร่วมบูรณาการการศึกษาการออกแบบครั้งนี้โดยได้มอบความอนุเคราะห์แก่ผู้วิจัยและคณะทำงาน ทั้งอนุญาตให้เข้าเยี่ยมชมการดำเนินงานของทางบริษัทฯ การให้ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) นอกจากนี้ ยังช่วยอนุเคราะห์ด้านวัสดุ สินค้าและบริการที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นตัวอย่างอาหาร เครื่องดื่ม เบเกอรี่ บรรจุภัณฑ์ ไปพลี แผ่นพับ ฯลฯ ตลอดจนงบประมาณสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการทำหุ่นจำลอง/ต้นแบบ รวมทั้งได้กรุณามอบหมายพนักงานเป็นที่เล็งร่วมแนะนำการทำงานตลอดระยะเวลาในการวิจัย ความกรุณาของท่านเป็นประโยชน์ยิ่งต่อการพัฒนาความคิดจนสำเร็จเป็นผลงานออกแบบสุดท้าย ช่วยพัฒนาทั้งทักษะและประสบการณ์ของนักศึกษา ผู้วิจัยขอแสดงความขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ ที่นี้

เอกสารอ้างอิง

- กชกร เปี่ยมราตรี และรมิตา เสน่ห์. (2560). รายงานและบันทึกการทำงาน “ชื่อนี้มีแต่ความสร้างสรรค์”. กรุงเทพฯ: คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- กมลวรรณ ยงพาณิชย์, ชนิกันต์ ปิ่นแก้ว, ณัฐมิมา วิจิตรแสงกุล และนันทวรรณ พรหมัน. (2560). รายงานและบันทึกการทำงาน “ชื่อนี้มีแต่ความสุข”. กรุงเทพฯ: คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- กำธร ศิลลาอ่อน. (18 ธันวาคม 2560). สัมภาษณ์โดย สมพิศ พุสกุล. **ความคิดเห็นต่อผลงานออกแบบสร้างสรรค์กลยุทธ์ที่นำเสนอต่อเอสแอนด์พี ซินดิเคท**. อาคารเรียนรวม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ณัฐชิตา สิทธิานุกุล, สุธาวี บุญย์ประเสริฐกุลและสุทธิดา จันทกุล. (2560). รายงานและบันทึกการทำงาน “ชื่อนี้มีแต่ความใส่ใจ”. กรุงเทพฯ: คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ปภาดา บุตรศรี, วิชญ์พล เมืองคุ้ม และสิรภพ นิลบตี. (2560). รายงานและบันทึกการทำงาน “ชื่อนี้มีแต่ความสะดวก”. กรุงเทพฯ: คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ประชาชาติธุรกิจออนไลน์. (2553). ‘S&P’ สลัดภาพเดมิรีแบรนดิงใหญ่ ปรับสู่ ‘อินเทอร์เน็ต คาเฟ่’ ผู้ค้านอาหารญี่ปุ่นปีหน้า. เข้าถึงได้จาก: https://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1287576616.
- ประเวศวุฒิ ไรวา. (18 ธันวาคม 2560). สัมภาษณ์โดย สมพิศ พุสกุล. **ความคิดเห็นต่อผลงานออกแบบสร้างสรรค์กลยุทธ์ที่นำเสนอต่อเอสแอนด์พี ซินดิเคท**. อาคารเรียนรวม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- รัมภ์รดา ตั้งวีระเกียรติ วราลี ปิศรี และอรวรรณ กอเสีกุล. (2560). รายงานและบันทึกการทำงาน “ชื่อนี้มีแต่รอยยิ้ม”. กรุงเทพฯ: คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- วนิดา คลังท่าแห่งเดช. (2560). **การนำเสนอผลงานออกแบบสุดท้ายของคณะทำงาน**. [ภาพถ่าย]. กรุงเทพฯ: คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- เอส แอนด์ พี ซินดิเคท. (2559). รายงานประจำปี 2559. เข้าถึงได้จาก: <http://sandp.listedcompany.com/misc/AR/20170331-sandp-ar2016-th.pdf>.
- Science|Business Innovation Board AISBL. (2012). **MAKING INDUSTRY-UNIVERSITY PARTNERSHIPS WORK Lessons from Successful Collaborations**. Belgium: Science|Business Innovation Board AISBL.
- Verwulgen, S., Goethijn, F. and Vankerkhoven, V. (2013). Collaboration between Industrial Design Students and Industry: Sharing of Knowledge and Intellectual Property. In J. Lawlor, G. Reilly, R. Simpson, M. Ring, A. Kovacevic, M. McGrath, W. Ion, D. Tormey, E. Bohemia, C. McMahon and B. Parkinson (Eds.), **Design Education, Growing Our Future: Proceedings of E & PDE 2013, the 15th International Conference on Engineering and Product Design Education**. pp. 518-523). Glasgow: The Design Society.