

กลยุทธ์การจัดการการตลาดของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต๋นบุญทวี บ้านทุ่งม่านเหนือ ตำบลบ้านเป้า อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง*

MARKETING MANAGEMENT STRATEGY OF THE BOONTAWEE RICE CRACKER AGRICULTURAL PROCESSING COMMUNITY ENTERPRISE, BAN THUNG MAN NUEA, BAN PAO SUBDISTRICT, MUEANG DISTRICT, LAMPANG PROVINCE

พิมพ์พร เทพปินตา

Phimphorn Theppinta

คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยี วิทยาลัยอินเตอร์เทคลำปาง ลำปาง ประเทศไทย

Faculty of Business Administration and Technology, Lampang Inter-Tech College, Lampang, Thailand

*Corresponding author E-mail: phimlct@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาศักยภาพการจัดการกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต๋นบุญทวี บ้านทุ่งม่านเหนือ ตำบลบ้านเป้า อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนากลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต๋นบุญทวี เป็นวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกและสนทนากลุ่ม โดยเลือกแบบเจาะจง คือ สมาชิกที่จดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน จำนวน 25 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา วิเคราะห์ความหมายทางภาษา ผลการศึกษา พบว่า ด้านจุดแข็ง มีผลิตภัณฑ์ข้าวแต๋น และผู้นำกลุ่มมีศักยภาพในการบริหารจัดการกลุ่ม ด้านจุดอ่อน กำลังการผลิตไม่เพียงพอต่อปริมาณการสั่งซื้อ ด้านโอกาส มีโอกาสขยายขนาดการผลิตเนื่องจากปัจจุบันภาครัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมการลงทุนผู้ประกอบการ SMEs และการรวมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนด้านอุปสรรค มีปัญหาความไม่แน่นอนของสภาพอากาศซึ่งมีผลกระทบต่อกระบวนการผลิตข้าวแต๋น ขนาดของโดมตากข้าวแต๋นยังไม่เพียงพอในการตาก และปัญหาความล่าช้าของแหล่งเงินทุนจากภาครัฐ แนวทางการพัฒนากลยุทธ์การตลาด พบว่า กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ควรพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์และเพิ่มรสชาติที่มีหลากหลายเป็นเอกลักษณ์เฉพาะกลุ่ม กลยุทธ์ด้านราคา ควรกำหนดราคาแบบเฉพาะกลุ่มหรือกำหนดราคาเชิงจิตวิทยาเพื่อเพิ่มยอดขาย การจำหน่าย กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย ควรเพิ่มช่องทางการจำหน่ายผ่านการสื่อสารออนไลน์เพื่อเพิ่มกลุ่มเป้าหมายใหม่และติดต่อสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าประจำได้สะดวกขึ้น กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด ควรพัฒนาการส่งเสริมการตลาดออนไลน์มากขึ้น กลยุทธ์ด้านบุคคล ควรพัฒนาคนในทีมงาน ให้มีศักยภาพในด้านการขายมากขึ้น

คำสำคัญ: กลยุทธ์, การจัดการ, การตลาด, วิสาหกิจชุมชน

Abstract

The purposes of this research article are to 1) study the potential of marketing strategy management of entrepreneurs in the Boonthawee rice cracker agricultural processing community

* Received December 4, 2023; Revised December 25, 2023; Accepted December 26, 2023



enterprise group Ban Thung Man Nuea, Ban Pao Subdistrict, Mueang District, Lampang Province.

2) Study guidelines for developing appropriate marketing strategies of the Boonthawee rice cracker agricultural processing community enterprise group. It is qualitative research. The tools were in - depth interviews and focus groups. By specifically selecting 25 members who were registered as community enterprises. Data were analyzed using content analysis techniques analyze linguistic meaning. The results of the study found that in terms of strengths, there are Khao Tan products and group leaders have the potential to manage the group. Weaknesses: production capacity is insufficient to meet the order quantity. Opportunity: there is an opportunity to expand production scale. Because at present the government sector has a policy to promote investment in SMEs and the integration of community enterprises. In terms of obstacles, there is the problem of the uncertainty of the weather which affects the rice cracker production process. The size of the rice drying dome is not sufficient for drying and the problem of delays in funding from the government sector. Guidelines for developing marketing strategies found that product strategies should develop product formats and add a variety of flavors that are unique to each group. Pricing strategy should the price be set to a specific group or set a psychological price to increase sales. Distribution strategy should increase distribution channels through online communication. To add new target groups and communicate more easily with regular customers. Marketing promotion strategy More online marketing promotion strategies should be developed. People strategy should develop people in the team to have more potential in sales.

Keywords: Strategy, Management, Marketing, Community Enterprise

บทนำ

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นกลุ่มวิสาหกิจส่วนใหญ่ของประเทศที่มีความสำคัญต่อกระบวนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศโดยเฉพาะประเทศกำลังพัฒนาอย่างประเทศไทย วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นภาคธุรกิจที่มีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องและยังเป็นภาคธุรกิจที่มีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นการลงทุนในประเทศเนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมักเป็นธุรกิจที่ผู้ประกอบการรายใหม่เริ่มเข้ามาลงทุนและพัฒนาตัวเองเพื่อเป็นผู้ประกอบการที่มีขนาดใหญ่ต่อไป (พิริยะ ผลพิรุฬห์, 2556) วิสาหกิจชุมชนมีความสำคัญมากในการหนุนเสริมรายได้ในชุมชนและขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก การสนับสนุนให้เกิดการรวมตัวกันของคนในชุมชนในรูปวิสาหกิจชุมชน หรือกิจการที่คนในชุมชนรวมตัวกันผลิตสินค้าหรือบริการ ไม่ว่าจะเป็นนิติบุคคลหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้ร่วมกัน และให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ เป็นนโยบายหลักที่รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องผลักดันขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับเศรษฐกิจฐานราก วิสาหกิจชุมชนถือเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนเศรษฐกิจของประเทศ ปัจจุบันสามารถสร้างรายได้ต่อปีมากกว่า 2.55 หมื่นล้านบาท จากการรวมตัวของกลุ่มวิสาหกิจกว่า 8.5 หมื่นแห่ง มีสมาชิกกว่า 1.4 ล้านคน กรมส่งเสริมการเกษตรวางแผนเป้าหมายจะส่งเสริมศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการให้สามารถสร้างรายได้เพิ่มขึ้นอีกไม่ต่ำกว่า 5% ต่อปี (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2562) สถานการณ์การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทยที่ผ่านมา จะเห็นได้ว่า การแพร่ระบาดของโควิด - 19 ตั้งแต่ในช่วงปลายปี 2562 ได้ส่งผลให้รายได้ในหลายสาขาธุรกิจลดลง ทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเผชิญปัญหาการขาดสภาพคล่องอย่างรุนแรงนำไปสู่การชะลอการจ้างงานหยุดกิจการชั่วคราวหรือแม้กระทั่งยุติกิจการแบบถาวร ที่ผ่านมามาครรัฐและหน่วยงาน

ที่เกี่ยวข้องได้ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาศักยภาพในการประกอบธุรกิจด้วยการฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับทัศนคติและทักษะการเป็นผู้ประกอบการ ความรู้ด้านการเงิน การผลิตและบริการ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ และการตลาดซึ่งส่วนใหญ่ยังมีลักษณะเป็นการอบรมพื้นฐานทั่วไปในภาพรวม ไม่เฉพาะเจาะจงตามความต้องการและรูปแบบที่หลากหลายของธุรกิจทำให้ผู้ประกอบการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์และต่อยอดการทำธุรกิจได้ไม่มากนัก นอกจากนี้ภาครัฐยังให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินธุรกิจ อาทิ การสนับสนุนแหล่งเงินทุนที่เหมาะสม การส่งเสริมด้านตลาด ในขณะที่การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศอย่างฉับพลันทำให้ผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติไม่สม่ำเสมอส่งผลให้ผู้บริโภคมีความตื่นตัวและบริโภคสินค้าและบริการที่ยั่งยืนเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ผลกระทบอย่างรุนแรงจากการแพร่ระบาดของโควิด - 19 ยังเป็นปัจจัยผลักดันผู้ประกอบการให้เพิ่มความยืดหยุ่นในการทำธุรกิจและเปลี่ยนผ่านไปสู่การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เครื่องจักรและระบบอัตโนมัติ เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ (กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์, 2565) ดังนั้นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำเป็นที่จะต้องเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และสร้างรายได้เปรียบจากการแข่งขันในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการประกอบการการพัฒนาเทคโนโลยีการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต การทำการการตลาด และการบริหารจัดการทางการเงินซึ่งเป็นแนวทางสำคัญที่สุดในการที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะมีขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น

ข้าวแต่นบุญทวี บ้านทุ่งม่านเหนือ ตำบลบ้านเป้า อำเภอมือง จังหวัดลำปาง ถือว่าเป็นวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตร ที่ทำการแปรรูปสินค้าเกษตร เริ่มจากการทำข้าวแต่นในครอบครัวมาตั้งแต่ปู่ ย่า ตา ยาย โดยนำข้าวที่เหลือจากรับประทานแล้วนำไปตากให้แห้ง แล้วนำมาทอดเป็นขนมให้ลูกหลานได้ขบเคี้ยวในสมัยก่อน ต่อมาได้มีการพัฒนาปรับปรุงโดยนำเอน้ำแดงโม่มาผสม ทำให้รสชาติดีอร่อยเป็นที่ต้องการของตลาด จึงได้มีการรวมตัวกันครัวเรือนผู้ผลิตข้าวแต่นภายในหมู่บ้านประมาณ 50 ครอบครัว จัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ด้วยทุนเริ่มแรก 200,000 บาท เมื่อปี 2543 และได้รับการสนับสนุนจากสภาวัฒนธรรมจังหวัดลำปาง 100,000 บาท ดำเนินการในรูปของร้านค้าและจัดหาวัสดุในการทำข้าวแต่น โดยมีพ่อค้าคนกลางมารับไปจำหน่ายและทางกลุ่มเองนำไปจำหน่ายตามงานแสดงสินค้าต่าง ๆ ทั่วประเทศ สำหรับตลาดต่างประเทศก็มีประเทศมาเลเซียและไต้หวัน โดยจัดส่งสัปดาห์ประมาณ 5,000 ถุง ทำให้สมาชิกมีรายได้ ส่วนด้านการตลาดเริ่มจำหน่ายในอำเภอมืองและจังหวัดก่อน แล้วขยายไปจังหวัดใกล้เคียงและทั่วประเทศ โดยมีพ่อค้าคนกลางมารับไปจำหน่ายและทางกลุ่มเองนำไปจำหน่ายตามงานแสดงสินค้าต่าง ๆ ทั่วประเทศ (รพีพรรณ ภิญญู, 2565) การจัดการการตลาดของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต่นบุญทวีบ้านทุ่งม่านเหนือ ตำบลบ้านเป้า อำเภอมือง จังหวัดลำปาง มีข้อจำกัดด้านกำลังการผลิต ทำให้การผลิตข้าวแต่นไม่ได้ตามยอดการสั่งซื้อ และยังมีปัญหาการขาดแคลนแรงงาน อีกทั้งสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ยังขาดความรู้และไม่มีประสบการณ์ด้านการทำการตลาด และมีจำนวนช่องทางการจัดจำหน่ายยังไม่มาก ซึ่งช่องทางการจัดจำหน่ายส่วนใหญ่เป็นแบบขายส่งผ่านตัวแทน ไม่ได้เน้นขายปลีก และยังมีปัญหาเงินทุนหมุนเวียนและรายได้ต่อปีมีจำกัด ทำให้การพัฒนาผลิตภัณฑ์ดำเนินไปช้า หมู่บ้านทุ่งม่านเหนือถือว่าเป็นหมู่บ้านที่ผลิตข้าวแต่นมากที่สุดในจังหวัดลำปาง และมีการรวมกลุ่มทำข้าวแต่นจนเป็นวิสาหกิจชุมชนข้าวแต่นหลายกลุ่มอาทิเช่น วิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต่น บุญทวี วิสาหกิจชุมชนข้าวแต่นน้ำแดงโม่แม่บัวจันทร์ วิสาหกิจชุมชนข้าวแต่นน้ำแดงโม่อำพันธ์ วิสาหกิจชุมชนข้าวแต่น พรพรรณ เป็นต้น ดังนั้นตลาดข้าวแต่นในปัจจุบันจึงมีการแข่งขันทางการตลาดสูงขึ้นมาก นอกจากนั้นยังพบปัญหาในการทำการตลาด เช่น ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านบุคคล



ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาถึงสภาพแวดล้อมทางการตลาด โดยการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อวิเคราะห์ถึงปัญหาของการดำเนินงาน และนำแนวทาง มาใช้ในการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต๋นบุญทวี เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและขยายกิจการของผู้ประกอบการต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาศักยภาพการจัดการกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการ กรณีศึกษา: วิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต๋นบุญทวี บ้านทุ่งม่านเหนือ ตำบลบ้านเป้า อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนากลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต๋นบุญทวี บ้านทุ่งม่านเหนือ ตำบลบ้านเป้า อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการศึกษาแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้คือ สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต๋นบุญทวี หมู่บ้านทุ่งม่านเหนือ ตำบลบ้านเป้า อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เป็นแบบเจาะจง คือ สมาชิกที่จดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชนจำนวน 25 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In - Depth Interview) และการสังเกต (Observations) ด้วยวิธีการจัดบันทึกประกอบการสัมภาษณ์ ซึ่งสร้างตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดที่กำหนดขึ้น โดยผู้วิจัยโดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการตลาดของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต๋นบุญทวี จังหวัดลำปาง

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับส่วนแบ่งการตลาด การกำหนดตลาดเป้าหมาย การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ และกลยุทธ์ทางการตลาดของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต๋น บุญทวี จังหวัดลำปาง

ส่วนที่ 4 แนวทางการพัฒนากลยุทธ์การตลาดของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต๋นบุญทวี จังหวัดลำปาง

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดและแบบสอบถาม โดยใช้วัตถุประสงค์ของการวิจัย สร้างแบบสอบถาม ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาและนิยามคำศัพท์ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เพื่อวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index = IOC) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยคัดเลือกเฉพาะข้อคำถาม ที่มีค่า IOC = 0.50 ขึ้นไป ผลการประเมินคุณภาพของแบบสอบถาม ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องโดยรวมเท่ากับ 0.87 ดังนั้น แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นและเชื่อถือได้

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และสรุปผลจากการตอบแบบสัมภาษณ์และข้อคิดเห็นของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต๋นบุญทวี จังหวัดลำปาง โดยใช้ระยะเวลา 3 สัปดาห์ ในการลงพื้นที่ภาคสนาม ผู้วิจัยใช้วิธีการสังเกตการณ์มีส่วนร่วม การสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มในประเด็น

ตามแบบสัมภาษณ์ทั้งในลักษณะแบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการกับประธานกลุ่มฯ กรรมการกลุ่มฯ และสมาชิกกลุ่มฯ ผู้วิจัยเป็นผู้รวบรวมข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากแบบสัมภาษณ์

2. ผู้วิจัยตรวจสอบความเรียบร้อยของแบบสัมภาษณ์ที่ได้รับ ก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผลเชิงคุณภาพวิเคราะห์ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของสมาชิกกลุ่ม ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการตลาด จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และข้อมูลส่วนแบ่งการตลาด การกำหนดตลาดเป้าหมาย การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ และแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต่น้อย จันทบุรี จังหวัดลำปาง ดำเนินโดยการสร้างรหัสและลงรหัสข้อมูลนั้นโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยวิเคราะห์ความหมายทางภาษา (Manifest) โดยตรงของตัวบทและเนื้อในของบท (Text) และวิเคราะห์ความหมายทางความรู้สึก หรือวิเคราะห์นัยที่แอบแฝงอยู่ (Latent) ซึ่งจะรวมการตีความและนัยทางบริบท (Context) ของภาษาและผู้ใช้ภาษาไว้ด้วย

ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 การศึกษาศักยภาพการจัดการกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการ กรณีศึกษา: วิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต่น้อย บ้านทุ่งมันเหนือ ตำบลบ้านเป้า อำเภอมือง จังหวัดลำปาง

ปัจจัยภายในองค์กรที่ใช้ในการวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
1. ด้านผลิตภัณฑ์	1. ผลิตภัณฑ์ข้าวแต่น้อยของกลุ่มวิสาหกิจฯ ได้รับการรับรองมาตรฐานการผลิต และความปลอดภัยจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา และได้รับมาตรฐาน GI และได้รับการรับรองเป็นสินค้า O - TOP ประจำจังหวัดลำปางระดับ 5 ดาว 2. ผลิตภัณฑ์ข้าวแต่น้อยไม่ทำมาจากวัตถุดิบในชุมชนที่มีคุณภาพคัดสรรมาอย่างดี มีขั้นตอนการผลิตที่มีคุณภาพ เช่น ขั้นตอนการทอดต้องทอดข้าวแต่น้อยในน้ำมันที่ร้อนจัดแล้วพลิกกลับไปมาจะทำให้ข้าวแต่น้อย พองตัวและกรอบอร่อย 3. ทางกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต่น้อยมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ข้าวแต่น้อย โดยเพิ่มรสชาติจากเดิมมีข้าวแต่น้อยคำเดียว ข้าวแต่น้อยหน้าน้ำอ้อย ข้าวแต่น้อยหน้าธัญญาพืช ข้าวแต่น้อยหน้าหมูหยองเป็นข้าวแต่น้อยรสซีส ข้าวแต่น้อยรสต้มยำ ข้าวแต่น้อยรสสาคู เป็นต้น 4. ผลิตภัณฑ์ข้าวแต่น้อยสามารถเก็บไว้ได้นาน 5. ส่วนใหญ่สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจฯ และแรงงานมีประสบการณ์ทำข้าวแต่น้อยมานานเกิน 5 ปีจึงมีความเชี่ยวชาญในการผลิตข้าวแต่น้อย 6. มีบรรพบุรุษที่มีการกำหนดตราสินค้าและเครื่องหมายการค้าไว้ชัดเจนและบอกถึงเรื่องราวของข้าวแต่น้อยในบรรจุภัณฑ์	1. พื้นที่โรงงานที่ผลิตข้าวแต่น้อยมี ขนาดจำกัด ไม่สามารถรองรับการสั่งซื้อจำนวนมาก กำลังการผลิตของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีจำกัด เมื่อมียอดการสั่งซื้อจำนวนมากทางกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจะมีข้อจำกัดด้านกำลังการผลิตที่จำกัด มีสมาชิกที่และแรงงานน้อย ทำให้การผลิตข้าวแต่น้อยไม่ได้ตามยอดการสั่งซื้อ 2. การผลิตข้าวแต่น้อยขึ้นอยู่กับความไม่แน่นอนของสภาพอากาศซึ่งเป็นข้อจำกัดในด้านการผลิต 3. สมาชิกกลุ่มมักจะหยุดงานพร้อมกัน อันเนื่องมาจากงานสำคัญในหมู่บ้านเช่นติดงาน ขึ้นบ้านใหม่ งานศพ หรืองานในช่วงเทศกาลต่าง ๆ ทำให้ไม่สามารถผลิตข้าวแต่น้อยได้ตามเป้าหมาย 4. สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ยังขาดความรู้และไม่มีประสบการณ์ด้านการทำการตลาดของออนไลน์



ตารางที่ 1 การศึกษาศักยภาพการจัดการกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการ กรณีศึกษา: วิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต่นบุญทวี บ้านทุ่งม่านเหนือ ตำบลบ้านเป้า อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง (ต่อ)

ปัจจัยภายในองค์กรที่ใช้ในการวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
2. ด้านราคา	1. ราคาผลิตภัณฑ์ข้าวแต่นสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคทุกระดับ 2. กลุ่มฯ กำหนดราคาขายส่งถุงละ 25 บาท ราคาขายปลีกถุงละ 35 บาท 3 ถุง 100 บาท แต่ถ้านสั่งการซื้อปริมาณมาก ๆ สามารถต่อรองราคาได้	1. ต้นทุนการผลิตข้าวแต่นเพิ่มขึ้น เนื่องจากราคาวัตถุดิบเพิ่มขึ้น ค่าขนส่งและค่าแรงเพิ่มขึ้น แต่ทางกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต่นบุญทวี ยังจำหน่ายในราคาเดิม 2. เงินทุนหมุนเวียนและรายได้ต่อปีมีจำกัด ทำให้การพัฒนาผลิตภัณฑ์ดำเนินไปช้า
3. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	1. มีช่องทางการจัดจำหน่ายได้หลายช่องทาง เช่น วางจำหน่ายในร้านค้าทั่วไป ร้านค้าจำหน่ายของที่ระลึก สถานที่ท่องเที่ยวต่าง ๆ เพื่อเพิ่มโอกาสการซื้อขายให้เข้าถึงลูกค้า 2. ร่วมงานจัดบูธแสดงผลผลิตภัณฑ์ข้าวแต่นตามงานเทศกาลต่าง ๆ ทั้งในและต่างจังหวัด หรือจำหน่ายผ่านร้านค้าออนไลน์ เช่น ไลน์, Facebook ข้าวแต่นบุญทวี และมีการส่งออกจำหน่ายในต่างประเทศผ่านบริษัทตัวแทนจำหน่าย	1. ทำเลที่ตั้งของโรงงานผลิตข้าวแต่นอยู่ในหมู่บ้านทุ่งม่านเหนือ ตำบลบ้านเป้า อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง จึงอยู่ไกลจากตัวเมืองกว่า 17 กิโลเมตร 2. กลุ่มวิสาหกิจมีจำนวนช่องทางการจัดจำหน่ายยังมีไม่มาก ช่องทางการจัดจำหน่ายส่วนใหญ่เป็นแบบขายส่งผ่านตัวแทนไม่ได้เน้นขายปลีก ซึ่งรายได้จากการขายส่งมีรายได้น้อยกว่าการขายปลีก
4. ด้านการเงินและการบัญชี	1. มีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่าย โดยมีประธานกลุ่มบันทึกรายการการเงินและทำบัญชี 2. มีการวางแผนการผลิตตามยอดการสั่งซื้อเพื่อลดความเสี่ยง ทางกลุ่มจะไม่สต็อกผลิตภัณฑ์ข้าวแต่นไว้มากเกินไปเนื่องจากพื้นที่จัดเก็บจำกัด	1. การทำบัญชีรายรับรายจ่ายของกลุ่มยังไม่สม่ำเสมอ จากการสังเกตพบว่าใช้วิธีจดบันทึกลงในสมุด 2. กระบวนการบริหารจัดการทำบัญชียังไม่ได้มาตรฐานการทำบัญชี
5. ด้านการส่งเสริมการตลาด	1. จากภาพลักษณ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต่น บุญทวีมีความเป็นเอกลักษณ์ เพราะเป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นของชาวบ้านที่มีมาแต่บรรพบุรุษ จึงสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า 2. สมาชิกกลุ่มมีความรู้ความเข้าใจในตัวผลิตภัณฑ์เป็นอย่างดีสามารถนำเสนอขายให้แก่ลูกค้าได้ดี เพราะเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายเอง 3. มีการส่งเสริมการตลาดแบบการโฆษณาแบบปากต่อปาก 4. มีการส่งเสริมการขายในช่วงเทศกาลหรือมีงานประจำจังหวัด โดยลด แลก แจก แถม สำหรับลูกค้าที่สั่งซื้อจำนวนมาก 5. กลุ่มประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ มีภาวะผู้นำสูงมีความสามารถในการบริหารจัดการกลุ่มมานานและทำงานร่วมกับเครือข่ายร่วมกับภาครัฐและเอกชน	1. สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจยังขาดความรู้ทักษะการส่งเสริมทางการตลาดสมัยใหม่ 2. ชื่อของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต่นบุญทวี ยังไม่เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป 3. สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต่นบุญทวี ยังไม่เข้าใจกระบวนการทำการตลาด ผ่านโซเชียลมีเดีย (Social Media Marketing) ผ่านทางFacebook, LINE, TikTok, Instagram ฯลฯ ผ่านการสร้างคอนเทนต์หรือการพูดคุยปฏิบัติสัมพันธ์ การมีส่วนร่วมกับผู้ติดตามรวมถึงการทำโฆษณาหรือยิงแอด

ตารางที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนากลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต๋นบุญทวี บ้านทุ่งมันเหนือ ตำบลบ้านเป้า อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

ปัจจัยภายนอกองค์กรที่ใช้ในการวิเคราะห์	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
1. สภาพตลาด	จังหวัดลำปางมีแหล่งการท่องเที่ยวหลายแห่งและได้รับการส่งเสริมให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเมืองรอง	การมีคู่แข่งรายใหม่และมีการรวมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ผลิตภัณฑ์ข้าวแต๋นเพิ่มขึ้น
2. ภาวะเศรษฐกิจ	1. ประเทศไทยอยู่ในช่วงภาวะเศรษฐกิจฟื้นตัวรัฐบาลใหม่ส่งเสริมการลงทุน SMEs และส่งเสริมการใช้จ่ายเงินของประชาชนเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ 2. รัฐบาลส่งเสริมคนไทยให้ท่องเที่ยวในประเทศมากขึ้น 3. ปัจจุบันมีนักท่องเที่ยวต่างชาติเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศเพิ่มขึ้น	ประชาชนทั่วไปมีรายได้จำกัดและมีหนี้ครัวเรือนสูง จึงระมัดระวังการใช้จ่ายเงินมากขึ้นส่วนใหญ่จะเลือกซื้อสินค้าและบริการเท่าที่จำเป็นต่อการดำรงชีพ
3. สังคม	มีการจัดงานแสดงสินค้าและการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ออกร้านในงาน ต่าง ๆ ที่ทางภาครัฐและเอกชนจัดขึ้นในโอกาสต่าง ๆ	ค่านิยมของคนในท้องถิ่นมีการบริโภคข้าวแต๋นน้อย ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นคนต่างจังหวัดและต่างประเทศ
4. กฎหมาย	มีกฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค และมีการกำหนดสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ โดยผลิตภัณฑ์ข้าวแต๋นของกลุ่มวิสาหกิจฯ ได้รับการรับรองมาตรฐานการผลิตและความปลอดภัยจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา และได้รับมาตรฐาน GI (สิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์) และได้รับการรับรองเป็นสินค้า O - TOP ประจำจังหวัดลำปาง ระดับ 5 ดาว	1. ข้อจำกัดของกฎหมายบางข้อเป็นอุปสรรคต่อแหล่งลงทุนที่จะเข้ามาสนับสนุนการลงทุนในธุรกิจ 2. ความล่าช้าของแหล่งสนับสนุนเงินทุนจากภาครัฐเป็นอุปสรรคในการขยายการลงทุน เช่นการสร้างโดมพลังงานแสงอาทิตย์ตากข้าวแต๋น
5. การเมือง	สอดคล้องกับนโยบายส่งเสริม O - TOP ระดับ 5 ดาว	ความไม่ชัดเจนในการกำหนดนโยบายของพรรครัฐบาล
6. เทคโนโลยี	มีการนำเทคโนโลยีการผลิตใหม่ ๆ เข้ามาพัฒนาการผลิต เพื่อรองรับกับการขยายตลาดส่งออกต่างประเทศ	สมาชิกกลุ่มยังใช้วัฒนธรรมการทำงานแบบเดิม และยังไม่ปรับตัวไม่ทันต่อการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ

การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับส่วนแบ่งการตลาด การกำหนดตลาดเป้าหมาย การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ และกลยุทธ์ทางการตลาดของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต๋น บุญทวี จังหวัดลำปาง ได้ผลการสัมภาษณ์ดังนี้

ด้านการแบ่งส่วนตลาด มีการแบ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักและกลุ่มเป้าหมายรอง ดังนี้ 1) กลุ่มเป้าหมายหลัก คือ ลูกค้าประจำที่เป็นตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ข้าวแต๋น ของกลุ่มฯ ที่อยู่ในจังหวัดลำปาง 2) กลุ่มเป้าหมายรอง คือ ลูกค้าทั่วไปในต่างจังหวัดและลูกค้าในต่างประเทศ ด้านกลุ่มเป้าหมาย พบว่า มีการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ข้าวแต๋นของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต๋นบุญทวีตาม กลุ่มเป้าหมายหลัก คือ ร้านค้าทั่วไปและร้านจำหน่ายของที่ระลึกที่เป็นตัวแทนจำหน่าย ทั้งในจังหวัดลำปางและจำหน่าย กลุ่มเป้าหมายรอง คือ ลูกค้าต่างจังหวัดและต่างประเทศ

ด้านการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในตลาด พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต๋นบุญทวี มีการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในตลาด เพื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ผลิตข้าวแต๋นน้าแดงโมในหมู่บ้านทุ่งมันเหนือด้วยกัน เพื่อวางแผนการสร้างภาพลักษณ์หรือการรับรู้ความรู้สึกนึกคิดของกลุ่มเป้าหมาย



ทางกลุ่มได้เปรียบเทียบกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวแต่นแม่บัวจันทร์ ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ผลิตและจำหน่ายข้าวแต่นรายใหญ่ในจังหวัดลำปาง ทำให้ทราบเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวแต่น แม่บัวจันทร์ว่ามีความหลากหลายของผลิตภัณฑ์มากกว่าผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต่นบุญทวี ด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ทั้งสองกลุ่มมีคุณภาพใกล้เคียงกัน ส่วนด้านราคาขายมีการกำหนดราคาขายเท่ากัน

การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกลยุทธ์ทางการตลาดของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต่นบุญทวี จังหวัดลำปาง พบว่า

ด้านผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต่นบุญทวี มีการพัฒนารสชาติและความเป็นเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ รักษามาตรฐานของผลิตภัณฑ์สม่ำเสมอทุกขั้นตอนการผลิต มีการปรับปรุงบรรจุภัณฑ์ให้ทันสมัยเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และบ่งบอกถึงเรื่องราวของข้าวแต่นในบรรจุภัณฑ์ ทำให้ภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ข้าวแต่นดูทันสมัยและเหมาะสมสำหรับเป็นของฝากจากการมาท่องเที่ยวในจังหวัดลำปาง มีการดำเนินการผลิตตามมาตรฐาน ได้รับการรับรองจากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา, มาตรฐานสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์หรือ GI (Geographical Indication) ซึ่งเปรียบเสมือนแบรนด์ของท้องถิ่นที่บอกคุณภาพและแหล่งที่มาของข้าวแต่นลำปาง และได้รับการรับรองเป็นสินค้า O - TOPประจำจังหวัดลำปาง ระดับ 5 ดาว แต่กลุ่มฯยังมีจุดอ่อนด้านปริมาณการผลิตไม่เพียงพอต่อการสั่งซื้อเนื่องจากมีโรงงานมีกำลังการผลิตน้อย ซึ่งแนวทางการพัฒนาด้านผลิตภัณฑ์ ควรมีการวางแผนการผลิต และขอสนับสนุนกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ในการจัดหาเครื่องมือที่ใช้เพิ่มกำลังการผลิต

ด้านราคา พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต่นบุญทวี ได้กำหนดราคาขายของผลิตภัณฑ์ข้าวแต่นในราคาคงที่ คือ จำหน่ายราคาส่งถูกลง 25 บาท ราคาปลีกถูกลง 35 บาท ถึงแม้ว่ากลุ่มจะมีต้นทุนเฉลี่ยสูงขึ้น แต่ทางกลุ่มฯ ก็ยังคงจำหน่ายในราคาเดิม เพื่อให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายไม่คิดว่าราคาของผลิตภัณฑ์จะเพิ่มขึ้นทางกลุ่มฯ จึงมีกำไรลดลงแนวทางการพัฒนาด้านราคา ควรมีการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า เช่น การออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้สวยงามเป็นของที่ระลึก เป็นของฝาก เพื่อสามารถขายในราคาที่สูงขึ้น

ด้านการจัดจำหน่าย พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต่นบุญทวี ได้จัดช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ข้าวแต่น ทั้งจำหน่ายเองโดยตรงในโอกาสงานต่าง ๆ ของทางจังหวัดลำปาง ลำพูน กรุงเทพฯ และขายส่งผ่านตัวแทนจำหน่าย และส่งไปวางจำหน่ายตามร้านค้าประจำ ทั้งในจังหวัดและส่งไปให้กลุ่มลูกค้าที่อยู่ต่างจังหวัด สำหรับลูกค้าต่างประเทศยังมีไม่มากใช้วิธีจำหน่ายส่งผ่านบริษัทตัวแทนผู้ส่งออก แนวทางการพัฒนาด้านการจัดจำหน่าย ควรมีการจัดทำช่องทางการขายแบบออนไลน์ การสร้างเพจ การใช้สื่อออนไลน์ในการขายสินค้า

ด้านการส่งเสริมการตลาด พบว่า มีการส่งเสริมการขายดังนี้ 1) การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่คนกลางที่เป็นตัวแทนจำหน่ายเพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีโอกาสระบายออกสู่ผู้บริโภคได้เร็วมากขึ้น 2) มีการส่งเสริมการขายแบบบอกต่อ จึงมีลูกค้าประจำเพิ่มขึ้น 3) มีการให้ส่วนลดทางการค้า โดยมอบส่วนลดแก่ศูนย์โอท็อปจังหวัด (ตัวแทนจำหน่าย) คือ เมื่อซื้อผลิตภัณฑ์ข้าวแต่น 5,000 บาท ขึ้นไป จะได้ส่วนลด 5% จากการขาย แต่พบประเด็นปัญหาของกลุ่มฯ ดังนี้ 1) ร้อยละ 60 ของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต่นบุญทวีเป็นผู้สูงวัยยังขาดความรู้ทักษะการส่งเสริมทางการตลาดและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทางการตลาด 2) ชื่อของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต่นบุญทวียังไม่เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป 3) สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต่นบุญทวี ยังไม่เข้าใจกลยุทธ์การตลาดผ่านโซเชียลมีเดีย (Social Media Marketing) คือ ถึงแม้ว่าทางกลุ่มได้มีเพจ Facebook และ LINE แล้วแต่ยังไม่สามารถสร้างคอนเทนต์ หรือการพูดคุยปฏิสัมพันธ์การมีส่วนร่วมกับผู้ติดตาม รวมถึงการทำโฆษณาหรือยิงแอดได้ แนวทางการพัฒนาการส่งเสริมการตลาด ควรมีการจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการทำการตลาดออนไลน์ในช่องทางต่าง ๆ ที่หลากหลาย โดยขอหน่วยงานภายนอกเข้ามาให้ความรู้และสนับสนุน

ด้านบุคคล พบว่า ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต่นบุญทวี เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดีกับทุกคน มีความเป็นผู้นำ มีความสามารถในการโน้มน้าวผู้ร่วมงานให้ร่วมมือร่วมใจในการทำงานของกลุ่ม และสมาชิกกลุ่มฯ มีความผูกพันซึ่งกันและกันเพราะบางคนทำงานร่วมกันมากกว่า 10 ปี และมีความสามารถในการโน้มน้าวให้ลูกค้าของกลุ่มกลายเป็นลูกค้าประจำด้วยมีประสบการณ์และความผูกพันกับลูกค้ามายาวนาน

อภิปรายผล

ผลการศึกษา พบว่า สภาพแวดล้อมทางการตลาด ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต่นบุญทวี จังหวัดลำปาง สภาพแวดล้อมภายในมีด้านจุดแข็ง คือ มีผลิตภัณฑ์ข้าวแต่น และมีด้านศักยภาพของผู้นำกลุ่มส่วนด้านจุดอ่อนมีข้อจำกัดด้านการผลิตไม่เพียงพอต่อกับปริมาณการสั่งซื้อ นอกจากนี้กลุ่มยังไม่มีรูปแบบการจัดการทางการตลาดที่ชัดเจน สมาชิกมีประสบการณ์ด้านการทำการตลาดผ่านทางโซเชียลมีเดียน้อย ราคาผลิตภัณฑ์ไม่สูงเกินไปเมื่อเปรียบเทียบกับคุณภาพ และคู่แข่งในในพื้นที่ใกล้เคียง จุดอ่อน การส่งเสริมการตลาดมีน้อย ควรกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่หลากหลายและผลิตผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายนั้น ๆ จัดทำระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์หรือออนไลน์ เพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมคนในยุคปัจจุบัน ส่วนสภาพแวดล้อมภายนอกด้านโอกาสมีโอกาสมหาศาลขนาดการผลิต เนื่องจากปัจจุบันภาครัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมการลงทุนผู้ประกอบการ SMEs และการรวมกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ด้านอุปสรรค มีปัญหาความไม่แน่นอนของสภาพอากาศที่มีผลกระทบต่อกระบวนการผลิตข้าวแต่น ขนาดของโดมตากข้าวแต่นยังไม่เพียงพอในการตาก ปัญหาที่มีคู่แข่งทางการตลาดข้าวแต่น เนื่องจากคู่แข่งเข้ามาในตลาดนี้ได้ง่าย และปัญหาความล่าช้าของแหล่งเงินทุนจากภาครัฐ สอดคล้องกับมณีรัตน์ รัตนพันธ์ พบว่า จุดแข็ง คือ ผลิตภัณฑ์มีความโดดเด่นสวยงาม มีตลาดใหม่ ๆ ได้รับรองมาตรฐาน O - TOP 5 ดาว และมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน ราคาผลิตภัณฑ์ไม่สูงเกินไป ช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลายทั้ง off - line และ online และเป็นศูนย์เรียนรู้เกี่ยวกับการทอผ้า จุดอ่อน คือ การส่งเสริมการตลาดมีน้อย สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุโอกาส คือ ภาครัฐให้การช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ เข้าร่วมโครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ คู่แข่งขันเป็นคู่แข่ง และข้อจำกัดคือ ราคาปัจจัยการผลิตสูง รสนิยมของคนรุ่นใหม่ ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ คู่แข่งขันมีต้นทุนการผลิตต่ำกว่า (มณีรัตน์ รัตนพันธ์, 2563) และสอดคล้องกับ จันทร์เพ็ญ แก้วดี และคณะ ที่กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายนอกเกิดจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากภายนอกโดยอาจจำแนกการเปลี่ยนแปลงออกเป็นโอกาส และอุปสรรค คือ ช่องทางในการสร้างความเติบโตให้ธุรกิจขณะที่อุปสรรค คือ สิ่งท้าทายต่อการทำงานของสมาชิกวิสาหกิจ ผู้จัดการ หรือกรรมการกลุ่มจึงมีภาระ ที่จะต้องทำความเข้าใจและหากำไรจากโอกาสภายนอก และต้องระวังในอุปสรรคคุกคามที่อาจจะทำให้ประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวก็ได้เช่นเดียวกันเนื่องจากสภาพแวดล้อมภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาส่งผลเชิงลบต่อการดำเนินงานขององค์กร (จันทร์เพ็ญ แก้วดี และคณะ, 2562) นอกจากนี้ จารุวรรณ มีโชติ และนิติพล ภูตะโชติ พบว่า จากการศึกษาสภาพแวดล้อมทั่วไปที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ ได้แก่ ไม่แน่นอนทางด้านการเมืองที่มี ความผันผวนตลอดเวลา และปัญหาต่าง ๆ ด้านการเมืองที่เกิดขึ้นในประเทศอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดปัจจัยต่าง ๆ ที่ ส่งผลต่อสภาพเศรษฐกิจโดยตรง ยิ่งไปกว่านั้นสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันกำลังชะลอตัว ทำให้การซื้อขายของ ประชาชนมีจำกัด เนื่องจากค่าครองชีพและสินค้าอุปโภคบริโภคปรับราคาสูงขึ้น ซึ่งส่งผลต่อรายได้ของประชาชนที่มีรายได้น้อยหรือมีรายได้ไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่สามารถควบคุมได้ยาก (จารุวรรณ มีโชติ และนิติพล ภูตะโชติ, 2558)

กลยุทธ์การตลาด ควรพัฒนากลยุทธ์การตลาดในด้าน กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ มีการดำเนินการคุณภาพมาตรฐานของผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ ที่ได้รับการรับรองจากหน่วยงานภาครัฐ กลยุทธ์ด้านราคา อาจใช้การกำหนดราคาเฉพาะกลุ่ม หรือการกำหนดราคาเชิงจิตวิทยาช่วยเสริมการตั้งราคา เนื่องจากต้นทุนเฉลี่ยในการผลิตข้าวแต่นสูงขึ้น แต่กลุ่มยังจำหน่ายในราคาเดิม กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ควรเพิ่มช่องทางการจำหน่าย



กับผู้ซื้อโดยตรงผ่านทางโซเชียลมีเดีย เพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบัน กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด ควรทำการตลาดออนไลน์กำหนดผู้ดูแลเพจ Facebook และ LINE เพื่อดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาสนใจแบรนด์และตัดสินใจซื้อสินค้า กลยุทธ์ด้านบุคคล การส่งเสริมให้ผู้คนในองค์กรร่วมมือร่วมใจในการมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน และเสริมประสบการณ์ให้คนในกลุ่มฯ ประธานกลุ่มฯควรเพิ่มแรงจูงใจให้แก่ทีมงาน สมาชิกกลุ่ม พนักงาน หรือตัวแทนจำหน่ายของกลุ่มฯให้เป็นทีมงานนักขาย และมีส่วนร่วมในการกระตุ้นยอดขายของกลุ่มฯ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนนิกันต์ อินทรเผือก และคณะ ที่พบว่า การจัดการวิสาหกิจชุมชนเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน ได้แก่ ความเชี่ยวชาญในการบริหารงาน การผลิตสินค้าและผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย การสร้างนวัตกรรมใน กระบวนการผลิต การปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง การสร้างตราสินค้าเพื่อการจดจำ การสร้างคุณภาพผลิตภัณฑ์ การบริหารจัดการสมาชิกกลุ่ม การพัฒนาบุคลากร และการบริหารการตลาด (ชนนิกันต์ อินทรเผือก และคณะ, 2564) และสอดคล้องกับแนวคิดของ Mc Carthy, E. J., & Perreault, W. D., Jr. ที่ได้กล่าวถึง ปัจจัยทางการตลาด ต่างมีความจำเป็นในการนำมาใช้วางแผนดำเนินการกำหนดปัจจัยส่วนผสมทางการตลาด เมื่อส่วนผสมทางการตลาดได้ถูกพัฒนา กระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ จะมีความใกล้เคียงกัน ซึ่งให้เห็นว่า ปัจจัยเหล่านั้นล้วนมีความสำคัญทั้งสิ้น และเมื่อนำส่วนผสมทางการตลาดมาพิจารณาโดยกว้าง จะสังเกตเห็นว่า ตัวผลิตภัณฑ์จะเป็นตัวสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าเป้าหมาย การมีช่องทางนำสินค้าวางในสถานที่ที่ลูกค้าเข้าถึงการส่งเสริมการขาย เพื่อสื่อสารกับลูกค้าเป้าหมายและผลิตภัณฑ์ได้ถูกออกแบบและวางแผนไว้เพื่อผู้บริโภค และตั้งราคาสินค้าโดยประมาณจากพฤติกรรมในการซื้อหรือมูลค่าของสินค้าที่ผู้บริโภคใช้อยู่ในปัจจุบัน (Mc Carthy, E. J., & Perreault, W. D., Jr., 1996) นอกจากนี้ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกล่าวว่า การส่งเสริมการตลาดมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง เนื่องจากเป็นวิธีการที่องค์กรใช้เพื่อแจ้งข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการ และเป็นการจูงใจตลาด ซึ่งต้องอาศัยกระบวนการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ขายและผู้ซื้อ (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2560) และ สุซานุช ว่องธนาทรัพย์ นพรัตน์ ภาคีสขุ และพิทักษ์ ศิริวงศ์ พบว่า การใช้กลยุทธ์การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่มด้วยสินค้าที่มีคุณภาพสูง กลยุทธ์การกำหนดราคาโดยตั้งราคาไว้ในระดับมาตรฐาน กลยุทธ์การเลือกทำเลที่ตั้งสถานประกอบการโดยการตั้งอยู่ภายในบริเวณโรงแรม กลยุทธ์การจัดการส่งเสริมการตลาดเป็นการลดราคา กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง ควบคู่กับกลยุทธ์การจัดหน้าร้านยังส่งเสริมการรับรู้ให้กับผู้บริโภค ตั้งแต่พบเห็นและความเป็นเอกลักษณ์ กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า การให้บริการของพนักงาน การให้ความรู้และทักษะสินค้า บุคลิกภาพ การพูดคุย การเอาใจใส่ของพนักงาน และการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าเพื่อความพึงพอใจของผู้บริโภค (สุซานุช ว่องธนาทรัพย์ และคณะ, 2560) และสอดคล้องกับ สอวงค์โหม มณฑลกุลชาติ กล่าวว่า ปัจจัยด้านส่วนผสมทางการตลาด ที่มีต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการ พบว่า ด้านผลิตภัณฑ์ ที่มีต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการแตกต่างกัน เนื่องจากผู้บริหารได้คำนึงและให้ความสำคัญในปัจจัยด้านต่าง ๆ ของผลิตภัณฑ์ และด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด มีต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการ (สอวงค์โหม มณฑลกุลชาติ, 2566)

สรุป/ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาศักยภาพการจัดการกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการ กรณีศึกษา วิสาหกิจชุมชนแปรรูปการเกษตรข้าวแต่น้อยบ้านทุ่งมนเหนือ ตำบลบ้านเป้า อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง พบว่า จุดแข็งของกลุ่ม คือ มีผลิตภัณฑ์ข้าวแต่น้อยที่โดดเด่นและผู้นำกลุ่มมีศักยภาพ ในด้านจุดอ่อน กำลังการผลิตไม่เพียงพอต่อกับปริมาณการสั่งซื้อ ซึ่งกลุ่มสามารถมีโอกาขยายขนาดการผลิต ในด้านอุปสรรค มีปัญหาความไม่แน่นอนของสภาพอากาศซึ่งมีผลกระทบต่อกระบวนการผลิตข้าวแต่น้อย ขนาดของโดมตากข้าวแต่น้อยไม่เพียงพอในการตาก และ

ปัญหาความล่าช้าของแหล่งเงินทุนจากภาครัฐ ดังนั้นแนวทางการพัฒนากลยุทธ์การตลาด พบว่า กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ควรพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์และเพิ่มรสชาติที่มีหลากหลายเป็นเอกลักษณ์เฉพาะกลุ่ม กลยุทธ์ด้านราคา ควรกำหนดราคาแบบเฉพาะกลุ่ม เพื่อเพิ่มยอดขาย กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย ควรเพิ่มช่องทางการจำหน่ายผ่าน การสื่อสารออนไลน์ กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด ควรพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดออนไลน์มากขึ้น และกลยุทธ์ด้านบุคคล ควรพัฒนานักในทีมงาน ให้การอบรม เพื่อให้มีศักยภาพในด้านการขายมากขึ้นข้อเสนอแนะ สำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ 1) กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ควรจัดทำแผนธุรกิจการขยายขนาดการผลิต เพื่อเพิ่ม การผลิตข้าวแต๋นให้เพียงพอต่อการสั่งซื้อ โดยขอรับการสนับสนุนเงินทุนจากภาครัฐ หรือหาแหล่งเงินทุนจาก สถาบันการเงิน 2) กลยุทธ์ด้านราคา ควรเพิ่มการกำหนดราคาแบบเฉพาะกลุ่มหรือกำหนดราคาเชิงจิตวิทยา เพื่อเพิ่มยอดขายการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ 3) กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ควรเพิ่มกลุ่มเป้าหมายใหม่โดยใช้ช่อง ทางการจำหน่ายผ่านทางออนไลน์มากขึ้น 4) กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด ควรพัฒนาสมาชิกหรือเพิ่มบุคลากรไป อบรมความรู้เกี่ยวกับการทำกลยุทธ์การตลาดผ่านโซเชียลมีเดีย พร้อมทั้งกำหนดผู้ดูแลเพจ Facebook และ LINE ของกลุ่ม เพื่อสื่อสารคอนเทนต์ หรือพูดคุยปฏิสัมพันธ์การมีส่วนร่วมกับผู้ติดตามหรือลูกค้า 5) กลยุทธ์ด้านบุคคล ควรมีการพัฒนาศักยภาพด้านต่าง ๆ ของสมาชิกกลุ่มฯ ประธานและกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ ควรสร้าง เครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐที่ส่งเสริมและสนับสนุนแหล่งทุนแก่วิสาหกิจชุมชน หรือสถาบันการเงิน ที่เป็นแหล่งเงินกู้อัตราดอกเบี้ยต่ำ เพื่อให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ มีเงินทุนขยายกำลังการผลิตให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษากับกลุ่มประชากรที่เป็น ผู้ประกอบการวิสาหกิจแปรรูปการเกษตรข้าวแต๋นบุญทวีเท่านั้น ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำการศึกษา กับ กลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในธุรกิจประเภทอื่น ๆ

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2562). การขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก. เรียกใช้เมื่อ 22 พฤษภาคม 2566 จาก <https://saraburi.doae.go.th/province/>
- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2560). กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด. เรียกใช้เมื่อ 28 พฤษภาคม 2565 จาก <https://bsc.dip.go.th/th/>
- กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์. (2565). การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาด ย่อมของประเทศไทย. เรียกใช้เมื่อ 22 พฤษภาคม 2566 จาก <https://mgronline.com/smes/detail/9640000014375>
- จันทร์เพ็ญ แก้วดี และคณะ. (2562). สภาพแวดล้อมภายนอกการมีส่วนร่วมและความสามารถในการตลาดที่มีผล ต่อการเติบโตของ วิสาหกิจชุมชนเขตภาคเหนือตอนบน. มนุษยสังคมสาร (มสส.), 17(1), 21-48.
- จารุวรรณ มีโชติ และนิติพล ภูตะโชติ. (2558). การวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อเพิ่มยอดขาย ของร้านชัยทวี การไฟฟ้า อำเภอมือง จังหวัดนครราชสีมา. ใน ประชุมวิชาการทางธุรกิจและนวัตกรรมทางการจัดการ ระดับชาติและนานาชาติ. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชนิกานต์ อินทรเพือก และคณะ. (2564). รูปแบบการจัดการวิสาหกิจชุมชนเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน. วารสารวิชาการครุศาสตร์อุตสาหกรรม พระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 12(2), 46-56.
- พิริยะ ผลพิรุฬห์. (2556). บทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในระบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์. วารสารเศรษฐศาสตร์ปริทรรศน์ สถาบันพัฒนศาสตร์, 7(1), 205-250.
- มณีนรัตน์ รัตนพันธ์. (2563). แนวทางการพัฒนาการตลาดผลิตภัณฑ์ผ้าทอ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนผ้าทอร่มไทร. ใน การประชุมมหาดไทยวิชาการระดับชาติและนานาชาติครั้งที่ 11. มหาวิทยาลัยมหาดไทย.



- รพีพรรณ ภิญโญ. (2565). ข้าวแต่น้ำแดงโม กล่องความรู้กินได้. เรียกใช้เมื่อ 22 พฤษภาคม 2566 จาก https://drive.google.com/file/d/1oPBOZJezP_dq6w8K39gfJckAVFKsFL1b/view
- สอานค์โณม มณฑลกุลชาติ. (2566). กลยุทธ์ทางธุรกิจและความได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในยุค New Normal. ใน ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ. มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุซานุช ว่องธนาทรัพย์ และคณะ. (2560). แนวทางการใช้นวัตกรรมและกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการสถานบันเทิง กรณีศึกษา ร้านไม้นัสเธอร์ทีน. ใน การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 2. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- Mc Carthy, E. J., & Perreault, W. D., Jr. (1996). Basic marketing: A global managerial approach (12th ed.). Chicago: Irwin.