

การพัฒนาศักยภาพเชิงพาณิชย์สำหรับกุนเชียงปลาสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชน
กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรกรวิหารชาวสามัคคี ตำบลวิหารขาว อำเภотаช้าง จังหวัดสิงห์บุรี
A DEVELOPMENT OF COMMERCIAL POTENTIAL FOR HERBAL FISH SAUSAGES
OF A COMMUNITY ENTERPRISE
“WIHARN KHAO SAMAKKEE AGRICULTURIST HOUSEWIFE GROUP,”
WIHARN KHAO SUB-DISTRICT, THA CHANG DISTRICT, SING BURI PROVINCE

พนิตสุภา ธรรมประมวล
PANITSUPA THAMPRAMUAN
กาสิก เตชะขันหมาก
KASAK TEKHANMAG
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
THEPSATRI RAJABHAT UNIVERSITY
ลพบุรี
LOPBURY

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องการพัฒนาศักยภาพเชิงพาณิชย์สำหรับกุนเชียงปลาสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรกรวิหารชาวสามัคคี ตำบลวิหารขาว อำเภотаช้าง จังหวัดสิงห์บุรี นี้ แบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ตามวัตถุประสงค์ การวิจัย คือ ระยะที่ 1 การศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริโภคผลิตภัณฑ์กุนเชียงปลาสมุนไพรในจังหวัดสิงห์บุรี ประชากรคือ ผู้บริโภคที่ไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน กลุ่มตัวอย่างได้จากการสุ่มแบบกลุ่ม 387 ตัวอย่าง เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ที่ได้รับการพัฒนาจนมีคุณภาพสูง ($IOC=0.66-1.00$, $\alpha=0.79$) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 2 การพัฒนาศักยภาพเชิงพาณิชย์สำหรับผลิตภัณฑ์กุนเชียงปลาสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรกรวิหารชาวสามัคคี ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จากกลุ่มเป้าหมายไตรภาคีเพื่อการพัฒนา จำนวน 24 คน ใช้การประชุมกลุ่มเฉพาะเพื่อร่วมกันวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก การวิเคราะห์โอกาสและความแข็งแกร่งทางธุรกิจ การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด และการใช้แบบจำลองรูปแบบธุรกิจในการพัฒนาศักยภาพเชิงพาณิชย์ ใช้วิธีตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยที่สำคัญ พบว่า 1) วัตถุประสงค์ในการเลือกซื้อของผู้บริโภคส่วนใหญ่ คือ เพื่อบริโภคส่วนตัว โดยเหตุผลในการพิจารณาเลือกซื้ออันดับแรกคือ ราคา ปริมาณการเลือกซื้อน้อยกว่า 3 กิโลกรัมต่อครั้ง และสถานที่ที่เลือกซื้อ คือ ที่ตลาดสด/ตลาดนัด และ 2) ผลิตภัณฑ์กุนเชียงปลาสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านวิหารชาวสามัคคีมีความแข็งแกร่งและมีโอกาสทางธุรกิจ จึงนำไปสู่การตัดสินใจ “ขยายการผลิต” โดยมีกลยุทธ์ทางการตลาดของผลิตภัณฑ์ที่สำคัญ คือ (1) กลยุทธ์ SO “ปลาแม่ลาได้น้ำ” ด้วยวิธีการพัฒนาให้เป็นสินค้าอาหารสุขภาพและของฝากประจำจังหวัดสิงห์บุรี (2) กลยุทธ์ WO “ปลาแม่ลาแหวกว่าย” ด้วยวิธีการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย ปรับปรุงการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ (3) กลยุทธ์ ST “ปลาแม่ลาลอยคอ”

ด้วยวิธีการสร้างความเป็นเอกลักษณ์ภูมิปัญญา ใส่ใจการผลิต และจำหน่ายราคาประหยัด และ (4) กลยุทธ์ WT “ปลาแม่ลา เกยตื้น” ด้วยวิธีการตัดทอนผลิตภัณฑ์ที่ขายยากและไม่สร้างกำไร และสามารถใช้แบบจำลองรูปแบบธุรกิจในการพัฒนาศักยภาพเชิงพาณิชย์ได้

คำสำคัญ : ศักยภาพเชิงพาณิชย์, กุนเชียงปลาสมุนไพร, วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรวิหคาราวสามัคคี

ABSTRACT

This research aimed to develop commercial potential for herbal fish sausages of a community enterprise of Wiharn Khao Samakkee Agriculturist Housewife Group, Sing Buri Province. The study was divided into 2 phases. The first phase was a study of consuming behavior of 387 people, That has been developed to be of high quality (IOC= 0.66-1.00, $\alpha=0.79$) selected by cluster sampling, Data, collected by using a questionnaire, were analyzed in terms of descriptive statistics. The second phase was a development of commercial potential. Participatory action research was applied. Data were collected from 24 key informants. There were meetings to analyze inside and outside factors, business strengths and opportunities, designing marketing strategies and use the business model canvas to develop commercial potential. Data were analyzed in terms of content analysis. Findings revealed that: 1) Most consumers usually bought 3 kilograms as household food, on the basis of price at the marketplace; 2) The herbal sausages product of this group was in a strong position and had business opportunities. Major marketing strategies included: 1) The SO Strategy: “Pla Maela Dainam” is a development as healthy food and souvenir, 2) The WO Strategy: “Pla Maela Wagwai” is a development of marketing channels, 3) The ST Strategy: “Pla Maela Loykhor” is the creation of local wisdom identity, paying attention of production and setting reasonable prices, and 4) The WT Strategy: “Pla Maela Koeytun” is the reduction of products which are hard to sell and low profit margin.

Keywords : Commercial potential, Herbal fish sausage, Community enterprise of Wiharn khao Samakkee Agriculturist Housewife Group

บทนำ

ตำบลวิหคาราวสามัคคีตั้งอยู่ริมฝั่งแม่น้ำน้อย (โดยชาวบ้านจะเรียกแม่น้ำเจ้าพระยาว่าแม่น้ำใหญ่) ชาวบ้านที่อพยพมาจากบางระจัน ปี พ.ศ. 2515 เกิดน้ำท่วมหลากมากกว่าทุกปี ทางราชการจึงจัดโครงการหารายได้เสริมให้กับครอบครัวโดยอบรมเรื่องการถนอมอาหาร ในฤดูทอผ้าจะมีน้ำหลากท่วมทุ่งนากลายเป็นแหล่งเพาะพันธุ์ปลาอย่างดีทำให้มีปลาชุกชุม อีกทั้งชาวสิงห์บุรีส่วนใหญ่มีภูมิปัญญาในการปรุงอาหารจากปลาได้รสชาติดีมีชื่อเสียง นางทิว มาอยู่ ซึ่งบรรพบุรุษมีเชื้อสายจีนที่เคยทำกุนเชียงจากหมูมาก่อนได้เข้าอบรมเป็นรุ่นแรก ได้นำความรู้และประสบการณ์เดิมมาต่อยอดพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพจนสามารถนำออกสู่ตลาดได้เป็นที่รู้จักของคนทั่วไปในนาม “กุนเชียงแม่ทิว” เมื่อตลาดมีความต้องการมากขึ้น ประกอบกับมีความชำนาญจึงได้นำเนื้อปลาที่มีอยู่มากในพื้นที่จังหวัดสิงห์บุรีพัฒนาเป็น “กุนเชียงปลา” ให้คุณค่าทางโภชนาการสูงต่อมาได้จดทะเบียนชื่อว่า “วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรวิหคาราวสามัคคี” เน้นผลิต “กุนเชียงปลา” โดยมีสมาชิก 21 คน และได้ส่ง “กุนเชียงปลา” เข้าประกวดในงานเทศกาลกินปลาและงานกาชาดจังหวัดสิงห์บุรีประจำปี ในปี พ.ศ.2539 ได้รับรางวัลชนะเลิศประเภทความคิดสร้างสรรค์ ทำให้ “กุนเชียงปลาแม่ทิว” เกิดขึ้นนับเป็นต้นตำรับเจ้าแรกในประเทศไทย

แต่ผลการประเมินศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดสิงห์บุรี ปี 2558 พบว่า มีศักยภาพในระดับปานกลาง ยังจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเพิ่ม (สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัดสิงห์บุรี, 2560, ออนไลน์) และจากการศึกษานำร่องของผู้วิจัย เมื่อปี พ.ศ.2558 สามารถวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรวิหารชาวสามัคคีในประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. การผลิตมีสภาพการดำเนินงาน โดยวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตประกอบด้วย เนื้อปลายี่สก มันหมู และเครื่องปรุงทั้งหมดได้มาจากภายในจังหวัดสิงห์บุรีและจังหวัดใกล้เคียง มีการขยายการผลิตมากขึ้น (เดิมผลิตวันละ 30-50 กิโลกรัม ใช้แรงงาน 3-5 คน ในปี พ.ศ. 2558 ผลิตวันละ 90-100 กิโลกรัม ใช้แรงงาน 4-7 คน) และมีการระดมทุนซื้อเครื่องจักรช่วยในการผลิตเพิ่มเติม ได้แก่ ตู้บร๊อน เครื่องบดและเครื่องผสม เครื่องบรรจุสุญญากาศ และเครื่องสัดน้ำมัน และไม่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ได้มาตรฐาน GMP ซึ่งมีกำลังการผลิตที่สามารถผลิตได้เพียงพอกับตามความต้องการของลูกค้าและมีคุณภาพคงเดิม

2. การตลาดมีสภาพ โดยมีแหล่งจำหน่ายอยู่ที่กลุ่ม และช่องทางการจำหน่ายด้วยการสร้างร้านของฝาก สถานที่ท่องเที่ยว สถานบริการน้ำมัน ร้านอาหารในจังหวัดสิงห์บุรี ทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 80 ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยการเพิ่มส่วนผสมที่สร้างสรรค์จากภูมิปัญญาและพัฒนารูปแบบแปรรูปเป็นกุนเชียงปลาทอดกรอบ การพัฒนาบรรจุภัณฑ์เป็นถุงสุญญากาศ มีมาตรฐานสากล (เครื่องหมาย ออ. และมีรหัสบาร์โค้ด) มีการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยการการถนอมรักษาคุณภาพให้สดและป้องกันการเสื่อมเสีย กระบวนการผลิตที่ปลอดภัย เช่น GMP, HACCP เป็นต้น

จากการศึกษานำร่องของผู้วิจัย เมื่อปี พ.ศ.2558 พบว่า ถึงแม้ว่าจะเคยได้รับรางวัลชนะเลิศและมีประสบการณ์มายาวนานกว่า 20 ปี แต่ผลการประเมินศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดสิงห์บุรี ปี 2558 พบว่า มีศักยภาพในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงว่ายังต้องได้รับการพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านศักยภาพเชิงพาณิชย์ อีกทั้งยังพบว่าผู้ประกอบการมีความพึงพอใจในการบริโภคอาหารที่คงความเป็นธรรมชาติ มีเครื่องหมายรับรองคุณภาพ แสดงข้อมูลเกี่ยวกับพลังงานที่ได้รับจากการบริโภค ดังนั้น เพื่อพัฒนาอาชีพและรายได้ที่เกิดจากภูมิปัญญาและทรัพยากรในท้องถิ่นที่ก่อให้เกิดการสร้างงานและรายได้แก่คนในท้องถิ่น ประกอบกับมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรีเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นจึงได้พัฒนาโครงการวิจัยและพัฒนาศักยภาพเชิงพาณิชย์สำหรับผลิตภัณฑ์กุนเชียงปลาสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรวิหารชาวสามัคคี ตำบลวิหารชาวอำเภотаช้าง จังหวัดสิงห์บุรีขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการบริโภคผลิตภัณฑ์กุนเชียงปลาสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านวิหารชาวสามัคคี ตำบลวิหารชาว อำเภотаช้าง จังหวัดสิงห์บุรี
2. เพื่อพัฒนาศักยภาพเชิงพาณิชย์สำหรับผลิตภัณฑ์กุนเชียงปลาสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรวิหารชาวสามัคคี ตำบลวิหารชาว อำเภотаช้าง จังหวัดสิงห์บุรี

ประโยชน์ของการวิจัย

1. เป็นการสร้างโอกาสและพัฒนาให้วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรวิหารชาวสามัคคี สามารถผลิตกุนเชียงปลาสมุนไพรที่มีเอกลักษณ์ โดยใช้ภูมิปัญญาแบบดั้งเดิมพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง
2. เป็นการสร้างโอกาสทางการตลาดให้กับผลิตภัณฑ์กุนเชียงปลาสมุนไพร ที่เพิ่มยอดขายได้มากขึ้น ที่เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนโดยรวม
3. เป็นโอกาสสำคัญให้กับชุมชนวิหารชาวสามัคคี และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้นำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาสร้างโอกาส ส่งเสริม สนับสนุน ให้เกิดการเรียนรู้ในท้องถิ่นและในจังหวัดสิงห์บุรีอย่างแท้จริง ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR)

การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องและการกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาจากตำรา เอกสารทางวิชาการ ทั้งแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย และเป็นแนวทางในการรวบรวมข้อมูลและอภิปรายผล ดังที่ วิญญู กิ่งศิริญวัฒนา (2557, น. 3) ได้เสนอความสำคัญของรูปแบบธุรกิจ (Business model) ว่า รูปแบบธุรกิจเป็นแกนหลักสำคัญในการวางแผนบริหารจัดการธุรกิจโดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดทำแผนธุรกิจ เพื่อให้เป็นแผนธุรกิจที่ดีและมีความสมบูรณ์ครบถ้วน รวมถึงกระบวนการในการคิดรูปแบบธุรกิจยังเป็นเรื่องที่ช่วยในการกำหนดการเริ่มต้นดำเนินการของธุรกิจ การปรับปรุงกระบวนการในการบริหารจัดการหรือพัฒนาธุรกิจที่ดำเนินการอยู่แล้วให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งการวิเคราะห์และการพัฒนารูปแบบธุรกิจเป็นแนวความคิดในการวางแผนหลักของธุรกิจทุกประเภท ซึ่งเป็นการจัดทำรายละเอียดต่าง ๆ ที่ชัดเจนไปสู่แผนธุรกิจและแผนกลยุทธ์ที่มีกรอบและหัวข้อของรายละเอียดธุรกิจที่ชัดเจนมากขึ้น ดังนั้น ถ้าองค์กรธุรกิจหรือผู้จัดทำแผนธุรกิจและแผนกลยุทธ์สามารถศึกษาและพัฒนารูปแบบธุรกิจได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพก็สามารถสร้างความสามารถในการแข่งขัน (Competitive edge) ได้เช่นเดียวกัน นอกจากนี้ วิญญู กิ่งศิริญวัฒนา (2557, น. 5) ยังได้เสนอว่าวิธีการสร้างตัวแบบหรือโมเดลธุรกิจในลักษณะภาพวาดบนผืนผ้าใบ ที่เรียกว่า Business Model Canvas ซึ่งเป็นแนวคิดอันชาญฉลาดที่พัฒนาโดย Osterwalder and Pigneur, (2010, pp. 18-19) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการทำธุรกิจที่ทำให้ผู้ประกอบการมองธุรกิจได้อย่างโปร่ง และทำให้ทีมรับรู้รูปแบบและปัญหาของธุรกิจในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะนำไปสู่ความรวดเร็วในการแก้ปัญหาและระดมความคิด เพราะสามารถมองเห็นจุดเด่นจุดด้อยของธุรกิจผ่านโมเดลนี้ ที่มองเห็นทุกอย่างไว้ในแผ่นผืนผ้าใบแผ่นเดียว โดยเลียนแบบการทำงานของสมอง คือ ชักย้ายเน้นเรื่องของตรรกะ (Logic) ส่วนชักชวนเน้นเรื่องของอารมณ์ (Emotion) ดังนั้น ชักย้ายของผ้าใบจึงเป็นเรื่องของประสิทธิภาพ (Efficiency) ส่วนชักชวนเป็นเรื่องของคุณค่า (Value) ด้วยวิธีการสร้างโมเดลภาพ (Visualization) เช่นนี้ จะทำให้ผู้ประกอบการสามารถมองเห็นภาพรวมของธุรกิจได้ครบทุกมิติมากยิ่งขึ้น รายละเอียดดังภาพที่ 1

3C.หุ้นส่วนหลัก [Key Partners]	3A.กิจกรรมที่ทำ [Key Activities]	1.คุณค่าของสินค้า ที่นำเสนอ [Value Propositions]	2A.กลุ่มลูกค้า [Customer Segments]	2C.สายสัมพันธ์ลูกค้า [Customer Relationships]
	3B.ทรัพยากรหลัก [Key Resources]		2B.ช่องทางการเข้าถึง [Channels]	
3D.โครงสร้างต้นทุน [Cost Structure]		2D.รูปแบบรายได้ [Revenue Streams]		

ภาพที่ 1 การวิเคราะห์ธุรกิจด้วย Business Model Canvas

ที่มา : วิญญู กิ่งศิริญวัฒนา, 2557, น. 5

ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบดังภาพที่ 1 มีรายละเอียดดังนี้

ทำอะไร (What?) 1) Value Proposition (คุณค่าของสินค้าที่นำเสนอ) สินค้าที่อาจเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการ และอาจไม่ใช่สิ่งใหม่ แต่ได้เพิ่มความคิดใหม่ ๆ เข้าไปจนไม่ใช่สิ่งเดิม ๆ อีกต่อไป ในการเขียนอธิบายช่องนี้อาจเป็นการใส่คุณสมบัติที่พิเศษหรือเป็นจุดแข็งลงไป

ทำเพื่อใคร (Who?) 2) Customer Segment (กลุ่มลูกค้า) ต้องระบุกลุ่มเป้าหมายของลูกค้า อาจมีลูกค้าแค่กลุ่มเดียวหรือมีความหลากหลายในด้าน เพศ อายุ การศึกษา การทำงาน ที่อยู่อาศัย ลักษณะการใช้ชีวิต 3) Channel (ช่องทางการเข้าถึง) ในการนำส่งสินค้าถึงมือผู้บริโภค และการประชาสัมพันธ์ข่าวสารหรืออื่น ๆ ที่มีส่วนในการส่งมอบคุณค่าหรือการรับรู้ให้กับลูกค้า

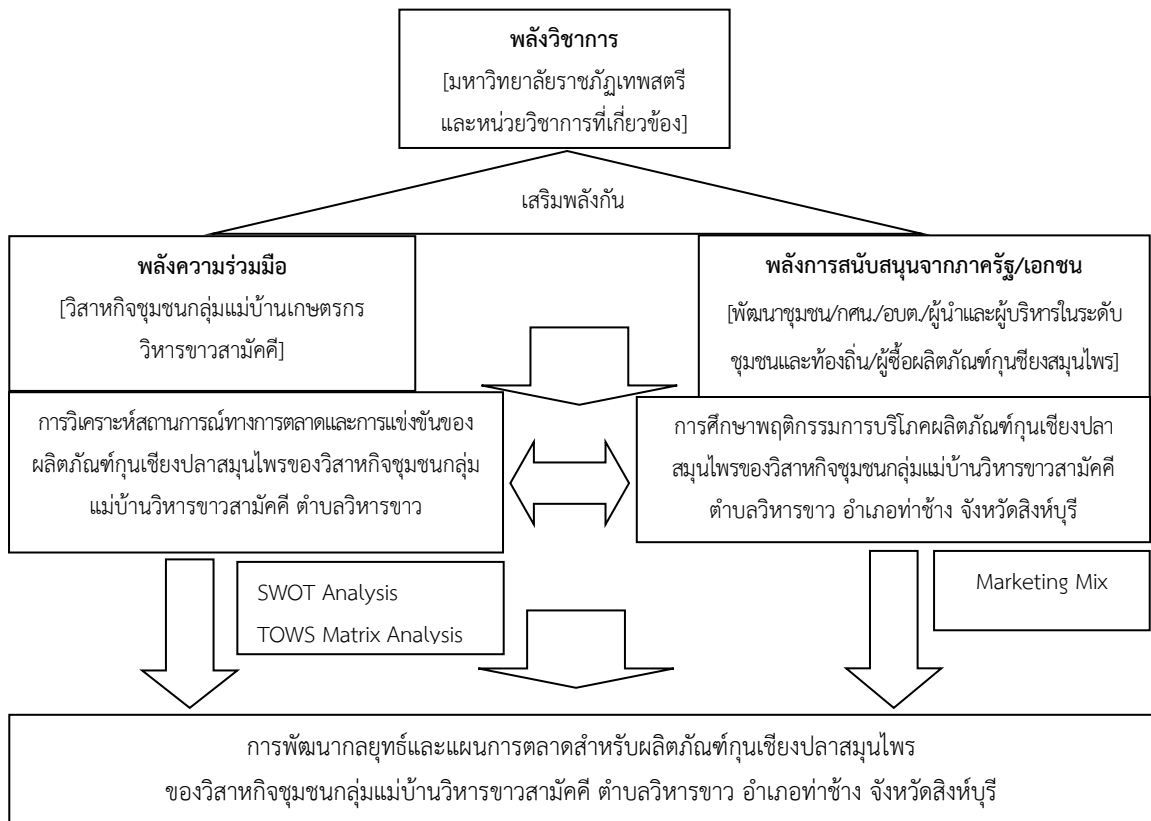
ด้วยช่องทางที่มีประสิทธิภาพไปยังลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และใช้ต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ 4) Customer relationships (สายสัมพันธ์ลูกค้า) ความสัมพันธ์ที่ต้องการสร้างกับกลุ่มลูกค้าให้ชัดเจนว่าจะเน้นให้ความสำคัญในเรื่องใดบ้าง เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสาร ข้อมูล แก้ไขปัญหา และรับคำติชมของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

ทำอย่างไร (How?) 5) Key Resource (ทรัพยากรหลัก) หมายถึง สิ่งที่กิจการมี (อุปกรณ์ เครื่องมือ และเงินทุน) และสิ่งที่กิจการเป็น สามารถใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เป็นรูปธรรมตั้งแต่เครื่องจักรไปจนถึงนามธรรมอย่างหน่วยงานหรือแผนงาน โดยมีหลักการคือ มีอะไรบ้างที่จำเป็นต้องมีในการผลิตหรือที่สำคัญสำหรับธุรกิจ หลังจากเขียนรายละเอียดเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีลงไปในช่วงแล้ว ควรมองย้อนไปยังคุณค่าที่นำเสนอเพื่อที่ว่า (1) ทรัพยากรที่มีอยู่นั้นสร้างคุณค่าที่นำเสนอได้สมบูรณ์แบบแล้วหรือไม่ (2) สาเหตุของความไม่สมบูรณ์เป็นเพราะขาดทรัพยากรหรือขาดความสามารถในการพัฒนา 6) Key Activities (กิจกรรมหลักที่ทำ) อาจแบ่งออกได้เป็น 3 กิจกรรม คือ (1) การผลิต เป็นหลักของธุรกิจ การผลิตจะเกี่ยวเนื่องกับการออกแบบ การผลิต และการส่งมอบชิ้นสินค้า (2) การแก้ปัญหา เกี่ยวข้องกับการหาแนวทางหรือทางออกใหม่ ๆ เพื่อแก้ไขปัญหา หรือเพื่อหาวิธีการจัดการงานต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่แตกต่างกันไปของลูกค้าแต่ละราย กิจกรรมที่ควรมีอยู่อย่างสม่ำเสมอคือ การจัดการองค์ความรู้ และการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง และ (3) แพลตฟอร์มเครือข่าย/เวทีชุมชนออนไลน์ (Online community platform) เป็นการสร้างแพลตฟอร์มที่เป็นตัวกลางขึ้นมาแล้วให้ผู้ซื้อและผู้ขายมาพบกัน โดยผู้ให้บริการจะคอยเป็นคนดูแลความเรียบร้อยของระบบให้ใช้งานง่าย และช่วยแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น หรือสำหรับธุรกิจออฟไลน์ เช่น ตลาดนัด เป็นต้น 7) Key Partners (หุ้นส่วนหลักหรือภาคีเครือข่าย) ที่สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน เสริมในส่วนที่ไม่สามารถทำเองได้ หรือลดความเสี่ยงของธุรกิจ โดยอาจพิจารณาว่าขณะนี้หุ้นส่วนประเภทใดอยู่ร่วมแล้วบ้าง และยังมีประเภทใดอีกที่ควรทำความรู้จักเพิ่มเติม เช่น หุ้นส่วนที่ไม่ใช่คู่แข่งกัน แต่มีวิถีคิดหรือขายสินค้าคล้าย ๆ กัน หุ้นส่วนที่เป็นคู่แข่งกัน แต่ต้องใช้กลยุทธ์ร่วมกันบ่อย ๆ หุ้นส่วนที่รวมกันแล้วเกิดเป็นธุรกิจใหม่ หุ้นส่วนแบบต้องพึ่งพากันจึงจะอยู่รอด

ทำแล้วคุ้มค่าเพียงใด (Money) 8) Cost Structure (โครงสร้างต้นทุน) เป็นค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกิดขึ้นในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งมาจาก 2 สาเหตุ คือทุนเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจ เพื่อให้วงจรธุรกิจยังเดินต่อไปได้ (เช่น ค่าจ้าง ค่าพาหนะ ค่าคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์) อีกส่วนคือ ทุนเพื่อเพิ่มคุณค่าธุรกิจ โดยเป็นต้นทุนที่จะใช้สร้างคุณค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์และบริการเพิ่มขึ้น ซึ่งแบ่งต้นทุนออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ (1) ต้นทุนคงที่ (Fixed cost) (2) ต้นทุนผันแปร (Variable cost) (3) ต้นทุนผลิตมากแล้วถูกลง (Economy of scale) และ (4) ต้นทุนซื้อรวมกันแล้วถูกลง (Economy of scope) 9) Revenue Streams (รูปแบบรายได้) การเข้ามาของรายได้มีหลายวิธี เช่น ขายสินค้า รับจ้างผลิต ค่าบริการ เป็นต้น

จากผลการวิจัยของ พนิตสุภา ธรรมประมวล (2559, น. 52-53) เรื่อง การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนการผลิตและแปรรูปผลิตภัณฑ์จากนกระทา ในจังหวัดอ่างทอง พบว่า วิสาหกิจชุมชนการผลิตและแปรรูปผลิตภัณฑ์จากนกระทามีความแข็งแกร่ง และมีโอกาสอยู่ในธุรกิจ จึงสามารถพัฒนาได้โดยใช้กลยุทธ์พัฒนาการแปรรูปผลิตภัณฑ์ให้หลากหลายเป็นที่ยอมรับของตลาด คือ 1) กลยุทธ์ “ตลาดนำ” โดยวางแผนการผลิตและการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากนกระทาให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ จากนกระทา เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อความต้องการของตลาดที่ ซึ่งมีทำให้กลุ่มมีขีดความสามารถผลิตได้มากขึ้นส่งผลต่อการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดได้ 2) กลยุทธ์ “ราคา” โดยวางแผนการผลิตและการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากนกระทาให้เหมาะสมและตรงกับช่วงเวลา

สรุปได้ว่าวิธีการสร้างตัวแบบหรือโมเดลธุรกิจในลักษณะภาพวาดบนผืนผ้าใบ ที่เรียกว่า Business Model Canvas ช่วยในการแจกแจงองค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและออกแบบรูปแบบธุรกิจได้ครอบคลุม และจากการทบทวนเอกสารจึงใช้เป็นกรอบแนวคิดของการดำเนินการวิจัยดังปรากฏในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กรอบการดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนาศักยภาพเชิงพาณิชย์สำหรับผลิตภัณฑ์กุ้งแช่เย็นปลาสมุนไพรมะม่วงของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรวิหารขามัคคี ตำบลวิหารขามัคคี อำเภอท่าช้าง จังหวัดสิงห์บุรี เป็นการวิจัยและพัฒนา (R&D) โดยการประยุกต์ใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) แบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยในแต่ละระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคผลิตภัณฑ์กุ้งแช่เย็นปลาสมุนไพรมะม่วงของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านวิหารขามัคคี ตำบลวิหารขามัคคี อำเภอท่าช้าง จังหวัดสิงห์บุรี

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริโภคที่ซื้อผลิตภัณฑ์กุ้งแช่เย็นปลาสมุนไพรมะม่วงของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรวิหารขามัคคี ซึ่งไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 387 ตัวอย่าง ที่ได้จากการสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster sampling) จากแหล่งจำหน่ายผลิตภัณฑ์กุ้งแช่เย็นปลาสมุนไพรมะม่วง 6 แหล่ง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือแบบสอบถามพฤติกรรมผู้บริโภคผลิตภัณฑ์กุ้งแช่เย็นปลาสมุนไพรมะม่วงของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านวิหารขามัคคีที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และได้พัฒนาจนมีคุณภาพสูง (ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.66-1.00 และ Reliability=0.79)

3. วิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือนักศึกษาที่ผ่านการเรียนวิชาการวิจัยทางการตลาดและได้รับการฝึกอบรมจนเข้าใจวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี โดยเก็บข้อมูลในแหล่งจำหน่ายผลิตภัณฑ์กุ้งแช่เย็นปลาสมุนไพรมะม่วงของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านวิหารขามัคคี

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติบรรยาย (Descriptive statistic) โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 2 การพัฒนาศักยภาพเชิงพาณิชย์สำหรับผลิตภัณฑ์กุนเชียงปลาสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรวิหารชาวสามัคคี ตำบลวิหารขาว อำเภอนาทม จังหวัดสกลนคร

1. กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant) และผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder) กับการผลิตภัณฑ์กุนเชียงปลาสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรวิหารชาวสามัคคี ซึ่งประกอบกันเป็นไตรภาคีเพื่อการพัฒนาจำนวน 24 คน ได้แก่ 1) ภาคผู้ผลิต ได้แก่ ประธาน กรรมการ และสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรวิหารชาวสามัคคี จำนวน 17 คน 2) ภาควิชาการ ได้แก่ อาจารย์จากมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ซึ่งเชี่ยวชาญด้านการตลาดและด้านการพัฒนา จำนวน 2 คน และ 3) ภาคสนับสนุนและผู้เกี่ยวข้องจากภาครัฐ/เอกชน ได้แก่ พัฒนาชุมชน/อบต./ผู้นำในชุมชน รวม 5 คน

2. วิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการประชุมกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เครื่องมือที่ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์ความแข็งแกร่งและโอกาสทางธุรกิจของผลิตภัณฑ์กุนเชียงปลาสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านวิหารขาว ใช้การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก (SWOT Analysis) และ IFAS/EFAS Analysis การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านวิหารขาว โดยนำผลของการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก (SWOT analysis) นำสู่ TOWS Matrix Analysis และการพัฒนาศักยภาพเชิงพาณิชย์สำหรับผลิตภัณฑ์กุนเชียงปลาสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านวิหารขาว ใช้แบบจำลองรูปแบบธุรกิจ (Business model canvas)

ในการประชุมกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กำหนดคำถามไว้ในประเด็นหลักอย่างกว้าง ๆ และเพิ่มเติมประเด็นอื่นได้ในระหว่างการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเน้นให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายเหมาะกับผู้ตอบ ไม่มีการชี้นำคำตอบไปในทางใดทางหนึ่ง และหลีกเลี่ยงข้อคำถามที่ทำให้ผู้ให้ข้อมูลรู้สึกอึดอัดใจ โดยมีขั้นตอนการสร้างตามที่ เกียรติสุดา ศรีสุข (2556, น. 16-17) เสนอไว้ คือ 1) ศึกษาวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดในการวิจัยอย่างละเอียด 2) กำหนดประเด็นที่ต้องการเก็บรวบรวมข้อมูลให้ตรงตามวัตถุประสงค์ 3) รวบรวมรายการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ต้องการตามประเด็นที่กำหนดไว้ 4) พิจารณาแต่ละรายการเก็บรวบรวมข้อมูลให้มีความชัดเจนทางภาษาเข้าใจง่ายเหมาะสมกับผู้ให้ข้อมูล 5) พิจารณารายการเก็บรวบรวมข้อมูลให้ครอบคลุมประเด็นที่ต้องการศึกษา และ 6) จัดทำแบบการเก็บรวบรวมข้อมูลแล้วนำไปทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมายและดำเนินการปรับปรุงแก้ไขจนได้แบบเก็บรวบรวมข้อมูลที่ตรงตามวัตถุประสงค์ ในขณะที่เก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้การจดบันทึกสรุปประเด็นที่สำคัญตามความเป็นจริง นอกจากนี้ยังได้บันทึกเกี่ยวกับความคิด ความรู้สึก ปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้วิจัยขณะที่รวบรวมข้อมูล ซึ่งการเขียนบันทึกสรุป ดังกล่าวนี้นับเป็นประโยชน์สำหรับผู้วิจัยในการมองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มหัวข้อเพื่อนำมาสรุปประเด็นที่สำคัญ

3. การตรวจสอบความเชื่อถือได้ของข้อมูล ผู้วิจัยได้นำวิธีตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Methodology triangulation) มาใช้ เพื่อความแม่นยำตรงของข้อมูล (Validity) และความเชื่อถือได้ (Reliability) ของข้อมูลโดยเริ่มจากรูปแบบการรวบรวมข้อมูลในหลากหลายวิธีทั้งการเก็บข้อมูล และนำมาประกอบการแปลความหมายร่วมกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงรวมถึงเพื่อให้ข้อมูลที่ได้นั้นมีความน่าเชื่อถือมากที่สุด จึงได้มีการตรวจสอบสามเส้าด้านต่าง ๆ ตามที่ สุภางค์ จันทวนิช (2553, น. 128-130) เสนอไว้ คือ 1) การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data triangulation) คือ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบแหล่งที่มา 3 แหล่งได้แก่ เวลา สถานที่ และบุคคล ที่ต่างกัน และ 2) การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory triangulation) โดยการตรวจสอบว่าผู้วิจัยสามารถใช้แนวคิดทฤษฎีต่างไปจากเดิม รวมถึงการตีความข้อมูลแตกต่างจากทฤษฎีที่ได้ทำการรวบรวมมาก่อนหน้านั้นได้มากน้อยเพียงใด

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลบางส่วนพร้อม ๆ ไปกับการเก็บรวบรวมข้อมูล แล้วนำผลสรุปเบื้องต้นจากข้อมูลมาใช้ในการออกแบบและตั้งคำถามเพิ่มเติม เพื่อใช้ตอบคำถามงานวิจัยให้สมบูรณ์มากขึ้น การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นกระบวนการทำงานที่ต่อเนื่อง ซึ่งเกิดขึ้นตั้งแต่เมื่อนักวิจัยเริ่มต้นเก็บข้อมูลจนถึงเมื่อสิ้นสุดการเก็บข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ที่ประยุกต์จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ แบ่งเป็น 5 ขั้นตอนใหญ่

ตามข้อเสนอของ รัตนะ บัวสนธ์ (2551, น. 228-235) ได้แก่ 1) การจัดระเบียบข้อมูล 2) การทำดัชนีหรือกำหนดรหัสข้อมูล 3) การกำจัดข้อมูลหรือสร้างข้อสรุปชั่วคราว 4) การสร้างบทสรุป และ 5) การพิสูจน์ความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์ จากนั้นนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในทุกประเด็นที่ต้องการศึกษาให้สอดคล้องและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งประกอบประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 คือ การนำเสนอในรูปแบบของการบรรยายด้วยถ้อยคำ (Narrative/extended text) ซึ่งเป็นส่วนของการนำเสนอหลัก ร่วมกับการนำเสนอด้วยแผนภาพ (Visual display) ซึ่งเป็นส่วนช่วยเสริมให้การนำเสนอมีความคมชัดและน่าสนใจมากยิ่งขึ้น

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริโภคผลิตภัณฑ์กุ้งเชียงปลาสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านวิหารชาวสามัคคี ตำบลวิหารขาว พบว่า วัตถุประสงค์ในการเลือกซื้อของผู้บริโภคส่วนใหญ่ คือ เพื่อบริโภคส่วนตัว (ร้อยละ 36.30) โดยเหตุผลในการพิจารณาเลือกซื้ออันดับแรกคือ ราคา (ร้อยละ 39.50) ลักษณะบรรจุภัณฑ์ที่ผู้บริโภคส่วนใหญ่เลือกซื้อคือ ใส่ถุงพลาสติก (ร้อยละ 41.10) ปริมาณการเลือกซื้อ น้อยกว่า 3 กก. (ร้อยละ 43.60) และสถานที่ที่เลือกซื้อ คือ ที่ตลาดสด/ตลาดนัด (ร้อยละ 47.40) และระดับความต้องการการบริโภคผลิตภัณฑ์กุ้งเชียงปลาสมุนไพร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.79) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน (ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.56-3.99) โดยมีความต้องการสูงสุด คือ ด้านบุคลากร (ค่าเฉลี่ย 3.99) รองลงมาคือ ด้านผลิตภัณฑ์ (ค่าเฉลี่ย 3.89)

2. ผลการพัฒนาศักยภาพเชิงพาณิชย์สำหรับผลิตภัณฑ์กุ้งเชียงปลาสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรวิหารชาวสามัคคี ตำบลวิหารขาว อำเภอท่าช้าง จังหวัดสิงห์บุรี มีดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก ความแข็งแกร่งและโอกาสทางธุรกิจของผลิตภัณฑ์กุ้งเชียงปลาสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านวิหารขาว เป็นดังนี้

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและความแข็งแกร่งทางธุรกิจของผลิตภัณฑ์ผลิตภัณฑ์กุ้งเชียงปลาสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านวิหารชาวสามัคคี

ปัจจัยภายในของผลิตภัณฑ์กุ้งเชียงปลาสมุนไพร	น้ำหนัก	คะแนน	คะแนนถ่วงน้ำหนัก
S_1 : เนื้อปลาเป็นอาหารให้คุณค่าทางโภชนาการ	0.15	4	0.60
S_2 : เป็นกุ้งเชียงปลาที่คัดสรรวัตถุดิบที่สุด ใช้เนื้อปลาล้วนๆ	0.15	4	0.60
S_3 : เป็นกุ้งเชียงปลาที่ผสมสมุนไพรที่ไม่ใส่สารกันเสีย	0.10	4	0.40
S_4 : ได้รับเครื่องหมายการรับรองคุณภาพ	0.10	4	0.40
S_5 : เป็นการผลิตโดยการรวมกลุ่มของคนในชุมชน	0.05	4	0.20
S_6 : สมาชิกกลุ่มมีความชำนาญอันเกิดจากภูมิปัญญา	0.05	4	0.20
W_1 : ผลิตภัณฑ์มีอายุสั้น เนื่องจากไม่ใส่สารกันเสีย	0.05	3	0.15
W_2 : มีเงินลงทุนน้อยเนื่องจากเป็นธุรกิจของชุมชน	0.05	3	0.15
W_3 : การผลิตไม่ต่อเนื่อง ต้องต้องทำในช่วงว่างจากทำเกษตร	0.05	3	0.15
W_4 : มีช่องทางการจัดจำหน่ายน้อยและไม่หลากหลาย	0.10	3	0.30
W_5 : ที่ตั้งของกลุ่มอยู่ในซอยไม่ได้ติดถนน	0.10	2	0.20
W_6 : ไม่มีหน้าร้านของตนเองที่จะจัดวางสินค้า	0.05	2	0.10
คะแนนรวม	1.00		3.45

จากตารางที่ 1 พบว่า ผลผลิตภัณฑ์กุ้งเลี้ยงปลาสมุนไพรรองวิชาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านวิหารชาวสามัคคี มีความแข็งแกร่งทางธุรกิจ (มีคะแนน IFAS=3.45)

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและโอกาสทางธุรกิจของผลิตภัณฑ์ผลิตภัณฑ์กุ้งเลี้ยงปลาสมุนไพรรองวิชาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านวิหารชาวสามัคคี

ปัจจัยภายนอกของผลิตภัณฑ์กุ้งเลี้ยงปลาสมุนไพรรองวิชาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านวิหารชาวสามัคคี	น้ำหนัก	คะแนน	คะแนนถ่วงน้ำหนัก
O ₁ : ผู้บริโภคใส่ใจในการบริโภคอาหารสุขภาพมากขึ้น	0.15	4	0.60
O ₂ : มีแหล่งวัตถุดิบเนื้อปลาที่มีคุณภาพอยู่ในท้องถิ่น	0.15	3	0.45
O ₃ : ผู้บริโภคหันมารับประทานเนื้อปลามากขึ้น	0.15	4	0.60
O ₄ : จังหวัดสิงห์บุรีมีชื่อเสียงด้านอาหารแปรรูปจากปลา	0.10	3	0.30
O ₅ : จังหวัดสิงห์บุรีมีแหล่งท่องเที่ยวที่หลากหลาย	0.05	3	0.15
T ₁ : มีผู้ผลิตกุ้งเลี้ยงรายใหม่ทั้งในจังหวัดและต่างจังหวัด	0.05	1	0.05
T ₂ : ราคาเนื้อปลาไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับฤดูกาล	0.15	2	0.30
T ₃ : มีสินค้าใช้บริโภคทดแทนกุ้งเลี้ยงปลาที่หลากหลาย	0.15	3	0.45
T ₄ : สินค้าประเภทอาหารถูกควบคุมโดยกระทรวงสาธารณสุข	0.05	3	0.15
คะแนนรวม	1.00		3.05

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลผลิตภัณฑ์กุ้งเลี้ยงปลาสมุนไพรรองวิชาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านวิหารชาวสามัคคี มีโอกาสทางธุรกิจ (มีคะแนน EFAS=3.05)

ตารางที่ 3 การตัดสินใจขยายการผลิตของผลิตภัณฑ์ผลิตภัณฑ์กุ้งเลี้ยงปลาสมุนไพรรองวิชาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านวิหารชาวสามัคคี

ภายนอก (EFAS)	ภายใน (IFAS)	แข็งแกร่ง (คะแนนมากกว่า 2.50) [IFAS=3.45]	อ่อนแอ (คะแนนน้อยกว่า 2.50)
โอกาส (คะแนนมากกว่า 2.50) [EFAS=3.05]		ขยายการผลิต	-
อุปสรรค (คะแนนน้อยกว่า 2.50)		-	-

จากตารางที่ 3 พบว่า ผลการวิเคราะห์สถานการณ์ภายใน (IFAS) และสถานการณ์ภายนอก (EFAS) สามารถสรุปได้ว่าผลิตภัณฑ์กุ้งเลี้ยงปลาสมุนไพรรองวิชาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านวิหารชาวสามัคคีมีความแข็งแกร่งและมีโอกาสทางธุรกิจ จึงตัดสินใจ “ขยายการผลิต”

2.2 การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดของผลิตภัณฑ์กุ้งเลี้ยงปลาสมุนไพรรองวิชาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านวิหารชาวสามัคคี จากผลการวิเคราะห์ ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (SWOT Analysis) ของผลิตภัณฑ์กุ้งเลี้ยงปลาสมุนไพรรองวิชาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านวิหารชาวสามัคคี สามารถนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดของผลิตภัณฑ์กุ้งเลี้ยงปลาสมุนไพรรองวิชาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านวิหารชาวสามัคคี โดยใช้ตาราง TOWS matrix ได้ 4 กลยุทธ์ ดังรายละเอียดในตารางที่ 4 ดังนี้

ตารางที่ 4 กลยุทธ์ทางการตลาดของผลิตภัณฑ์ผลิตภัณฑ์กุ้งเชียงปลาสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านวิหารชาวสามัคคี

ภายใน ภายนอก	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
	S₁: เนื้อปลาให้คุณค่าทางโภชนาการ S₂: คัดสรรวัตถุดิบที่ดีที่สุด ใช้เนื้อปลาล้วน S₃: กุ้งเชียงปลาผสมสมุนไพรที่ไม่ใส่สารกันเสีย S₄: ได้รับเครื่องหมายการรับรองคุณภาพ S₅: ผลิตโดยกลุ่มของคนในชุมชน S₆: มีความชำนาญจากภูมิปัญญา	W₁: ผลิตภัณฑ์มีอายุสั้น W₂: มีเงินลงทุนน้อย W₃: การผลิตไม่ต่อเนื่อง W₄: มีช่องทางการจัดจำหน่ายน้อย W₅: ที่ตั้งของกลุ่มอยู่ในซอย W₆: ไม่มีหน้าร้านของตนเอง
โอกาส (O)	SO Strategy [S₁S₃S₅S₄ O₁O₃O₄] พัฒนาให้เป็นสินค้า อาหารสุขภาพของฝาก ประจำจังหวัดสิงห์บุรี “ปลาแม่ลาได้น้ำ”	WO Strategy [W₁W₄W₅W₈ O₁O₃O₄] พัฒนาช่องทางการ จัดจำหน่ายให้หลากหลาย “ปลาแม่ลาแหวกว่าย”
T₁: มีผู้ลงทุนรายใหญ่ที่ผลิตกุ้งเชียง T₂: ราคาเนื้อปลาไม่แน่นอน T₃: มีสินค้าทดแทนที่หลากหลาย T₄: สินค้าประเภทอาหารถูกควบคุมโดยกระทรวงสาธารณสุข	ST Strategy [S₁S₃S₅S₆S₇T₂T₃] สร้างความเป็นเอกลักษณ์ ลดต้นทุนการผลิตและจำหน่ายราคา ประหยัด “ปลาแม่ลาลอยคอ”	WT Strategy [W₂W₅W₆T₂T₃] ตัดทอนผลิตภัณฑ์ที่ ไม่สร้างกำไร “ปลาแม่ลาเกยตื้น”

จากตารางที่ 4 แสดงผลดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 SO Strategy: “ปลาแม่ลาได้น้ำ”: พัฒนาให้เป็นสินค้าอาหารสุขภาพของฝากประจำจังหวัดสิงห์บุรี

กลยุทธ์ที่ 2 WO Strategy: “ปลาแม่ลาแหวกว่าย”: พัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย ปรับปรุงการใช้สื่อประชาสัมพันธ์

กลยุทธ์ที่ 3 ST Strategy: “ปลาแม่ลาลอยคอ”: สร้างความเป็นเอกลักษณ์ภูมิปัญญา ใส่ใจการผลิตและจำหน่ายราคาประหยัด

กลยุทธ์ที่ 4 WT Strategy: “ปลาแม่ลาเกยตื้น”: ตัดทอนผลิตภัณฑ์ที่ขายยากและไม่สร้างกำไร

2.3 ผลการพัฒนาศักยภาพเชิงพาณิชย์ของผลิตภัณฑ์กุ้งเชียงปลาสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านวิหารชาวสามัคคี ตำบลวิหารขาว อำเภอท่าช้าง จังหวัดสิงห์บุรี โดยใช้วิธีการสร้างโมเดลธุรกิจในลักษณะภาพวาดบนผืนผ้าใบ (Business model canvas) มีดังนี้

1) คุณค่าของสินค้าที่นำเสนอ (Value propositions) กุ้งเชียงปลาสมุนไพรมีคุณค่า ดังนี้ (1) ความเป็นภูมิปัญญาและอาหารสุขภาพ ซึ่งเป็นการผลิตโดยผสมผสานความเป็นภูมิปัญญาและมีประโยชน์ทางโภชนาการ (2) ภาพลักษณ์ของกุ้งเชียงปลาเป็นผลิตภัณฑ์ที่เป็นของฝากประจำจังหวัดสิงห์บุรี อันเนื่องมาจากจังหวัดสิงห์บุรีมีแม่น้ำแม่ลาที่มีชื่อเสียงและปลาเป็นอาหารที่มีคุณประโยชน์มากที่สุด จึงเป็นจุดขายของผลิตภัณฑ์ที่แปรรูปจากปลาเพื่อสร้างตลาดและมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์กุ้งเชียงปลาของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรวิหารชาวสามัคคี และเป็นที่รู้จักกันทั่วไปว่าเป็น “ของดีเมืองสิงห์” (3) เป็นสินค้าที่มีคุณภาพสูง เพราะได้รับเครื่องหมายมาตรฐาน ได้รับการรับรองคุณภาพจากองค์การอาหารและยา (อย. เลขทะเบียน 17-2-00341-2-0001) ได้รับรางวัลของดีเมืองสิงห์ ได้รับตราสินค้า OTOP ได้จดทะเบียนเครื่องหมาย

รหัสแท่งแห่งประเทศไทย (Bar code) (4) มีเครื่องจักรที่สะอาดออกแบบได้ถูกสุขลักษณะทางกระทรวงสาธารณสุข และ (5) มีความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า ทั้งในเรื่องคุณภาพ ความสะอาดถูกสุขลักษณะ รักษาความมั่นคงในเรือของการขนส่ง และการส่งมอบ

2) กลุ่มลูกค้า (Customer segments) มีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน ได้แก่ กลุ่มผู้รักสุขภาพ และ กลุ่มที่ซื้อเป็นของฝากที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น

3) ช่องทางการเข้าถึง (Channels) มีช่องทางการตลาดที่หลากหลายดังนี้ (1) การจัดจำหน่าย ณ แหล่งผลิต ที่ทำการกลุ่ม (2) มีคนกลางรับจำหน่าย (3) การวางจำหน่ายตามแหล่งที่นักท่องเที่ยวสนใจ เช่น ร้านอาหาร ร้านขายของฝาก ในจังหวัดสิงห์บุรี เป็นต้น (4) การออกร้านจำหน่าย ตามเทศกาลของจังหวัดสิงห์บุรี และ (5) การขายผ่านทางพาณิชย์ อิเล็กทรอนิกส์ และส่งทางไปรษณีย์

4) สายสัมพันธ์ลูกค้า (Customer relationships) วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรวิหารชาวสามัคคี ได้สร้างสัมพันธ์ภาพและมิตรภาพที่ดีต่อลูกค้า โดยเน้นถึงคุณภาพและรสชาติให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจมากที่สุด โดยด้านคุณค่าผลิตภัณฑ์ โดยเน้นการผลิตที่มีคุณภาพสูง ทั้งรสชาติ ความสะอาด และมีเครื่องหมายรับรองคุณภาพ และด้านภาพลักษณ์ โดยปรับปรุงบรรจุภัณฑ์ให้ดูน่าเชื่อถือ มีรายละเอียดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์กุนเชียงปลาสมุนไพร วิธีการบริโภค วิธีการเก็บรักษา รวมทั้งข้อมูลของผู้ผลิต เพื่อให้ลูกค้าเกิดความสนใจและมั่นใจในการบริโภคมากขึ้น

5) ทรัพยากรหลัก (Key resources) แหล่งทรัพยากรหลักที่สำคัญในการผลิตกุนเชียงปลาสมุนไพร ที่สำคัญ ได้แก่ (1) ทรัพยากรทางกายภาพกายได้แก่ เครื่องมือและอุปกรณ์ในการผลิต สมุนไพร รวมถึงสถานที่ที่ผลิต และสถานที่ตาก/อบกุนเชียง (2) ทรัพยากรการเงิน ในการผลิตจำเป็นต้องซื้อวัสดุ อุปกรณ์ที่มีราคาไม่สูงมากนัก จึงจำเป็นต้องใช้เงินลงทุนหรือสำรองเพื่อวางแผนการผลิตที่สามารถผลิตได้ทันที่ลูกค้าต้องการ (3) ทรัพยากรมนุษย์ ในการผลิตได้คุณภาพ จำเป็นต้องใช้แรงงานที่มีทักษะในการผลิต มีความประณีตใส่ใจเรื่องความสะอาด

6) กิจกรรมที่ทำ (Key activities) ในการผลิตมีกิจกรรมหลักที่ต้องดำเนินการ ได้แก่ (1) การผลิต กุนเชียงปลา ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์หลัก โดยปรับปรุงการผลิตให้มีคุณค่าเพิ่มขึ้นโดยเพิ่มสมุนไพรในเนื้อปลา ได้แก่ พริกไทย และกระเทียม (2) การพัฒนากระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพ โดยออกแบบเครื่องมือและอุปกรณ์ เช่น ตู้อบ เป็นต้น ให้สามารถผลิตสินค้าได้ปริมาณที่มาก ถูกสุขลักษณะ และคุณภาพที่สม่ำเสมอ (3) การพัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้ถ่ายทอด ภูมิปัญญาการแปรรูปอาหารจากปลาเพื่อนำไปประกอบอาชีพ หรือต่อยอดทางความคิดในการผลิตและเป็นแหล่งค้นคว้าความรู้ทางวิชาการให้กับนักวิชาการ และผู้สนใจ

7) ห้วส่วนหลัก (Key partners) วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรวิหารชาวสามัคคีสร้างพันธมิตรทางการค้าจากภายนอก ได้แก่ (1) กลุ่มแปรรูปอาหารที่มีช่วยเหลือการในการนำสินค้าไปวางจำหน่าย ช่วยหาตลาดและรวบรวม ผลิตภัณฑ์ให้กรณีลูกค้าส่งเส้นทางเดียวกัน (2) ร้านอาหารในจังหวัดสิงห์บุรีและจังหวัดใกล้เคียง รับไปวางจำหน่าย ได้แก่ แม่ลาปลาเผา เกษราเบเกอร์ ร้านน้องเปิ้ลของฝากจังหวัดสิงห์บุรี (3) ผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิต (Suppliers) ได้แก่ ร้านขาย เนื้อปลา/ไส้หมู ร้านค้าขายวัตถุดิบและอุปกรณ์ในการผลิต (4) ร้านขายสินค้าผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP) ถือว่าเป็นที่แสดงสินค้าที่ดี เป็นแหล่งนักท่องเที่ยวจะแวะซื้อสินค้าเป็นของฝาก (5) งานเทศกาลประจำจังหวัด เช่น เทศกาล กินปลาสิงห์บุรี งานกาชาด ของดีเมืองสิงห์ (6) คนในชุมชน ซึ่งถือเป็นตัวแทนจำหน่าย เป็นเพื่อนบ้านที่ดี และเป็นนักโฆษณา ประชาสัมพันธ์สินค้าให้กับกลุ่มและผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม

8) โครงสร้างต้นทุน (Cost structure) ต้นทุนของผลิตภัณฑ์กุนเชียงปลาสมุนไพรเน้นขายคุณภาพดี และราคาถูก ได้แก่ (1) วัตถุดิบ เลือกที่สด สะอาด มีคุณภาพ ได้แก่ ปลาเยือก คอหมู ไส้หมู น้ำตาลทราย เกลือ ซีอิ๊ว (ร้อยละ 60 ของราคาต้นทุนทั้งหมด) (2) แรงงาน ใช้แรงงานจากสมาชิกคิดค่าแรงงาน 20 บาทต่อวัน (คิดเป็นร้อยละ 20) (3) ค่าใช้จ่าย ในการดำเนินงาน เช่น ค่าน้ำ-ค่าไฟ ค่าขนส่งสินค้า (คิดเป็นร้อยละ 20)

9) รูปแบบรายได้ (Revenue streams) รายได้ของวิสาหกิจชุมชนฯ ได้แก่ รายได้จากการขาย จากการผลิตตามคำสั่งซื้อ (คิดเป็นกำไรร้อยละ 30 ของราคาขาย)

จากผลการวิเคราะห์พบว่า สถานการณ์เชิงพาณิชย์ของผลิตภัณฑ์กุนเชียงปลาสมุนไพรมี สามารถสรุปได้รายละเอียดดังภาพที่ 3

3C หุ่นส่วนหลัก [Key partners] 1. กลุ่มผลิตอาหารแปรรูป 2. ร้านอาหาร/สถานบริการน้ำมันในจังหวัด 3. ร้านสินค้า (OTOP) 4. ผู้จัดงานเทศกาลประจำจังหวัด 5. ผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิต 6. คนในชุมชน	3A กิจกรรมที่ทำ [Key activities] 1. พัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นกุนเชียงปลาสมุนไพรมี 2. พัฒนาระบบการผลิตให้มีคุณภาพ 3. พัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้ถ่ายทอดการแปรรูปจากปลา	1 คุณค่าของสินค้า [Value propositions] 1. ความเป็นภูมิปัญญาและอาหารสุขภาพ โดยเป็นสูตรสมุนไพรมีไทย 2. ภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ของฝากประจำจังหวัด 3. เป็นสินค้าที่มีคุณภาพสูงได้รับเครื่องหมายมาตรฐาน 4. มีเครื่องจักรที่สะอาด 5. ความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า	2A กลุ่มลูกค้า [Customer segments] 1. กลุ่มผู้รักสุขภาพ 2. กลุ่มที่ซื้อเป็นของขวัญเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นเป็นของฝาก	2C สายสัมพันธ์ลูกค้า [Customer relationships] 1. รักษามาตรฐาน 2. คุณภาพดีราคาถูก 3. บริการผลิตตามที่ต้องการ
	3B ทรัพยากรหลัก [key resources] 1. ทรัพยากรที่เป็นวัตถุดิบ (เนื้อปลาสมุนไพรมีจากชุมชน) 2. แรงงานจากสมาชิกและคนในชุมชน		2B ช่องทางการเข้าถึง [channels] 1. จำหน่าย ณ แหล่งผลิต 2. มีคนกลางรับจำหน่าย 3. วางจำหน่ายตามแหล่งท่องเที่ยว 4. ออกร้าน/งานเทศกาล 5. ผ่าน e-commerce	
3D โครงสร้างต้นทุน [cost structure] 1. ค่าวัตถุดิบ (ร้อยละ 60 ของทุนทั้งหมด) 2. ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน (ร้อยละ 20 ของทุน) 3. ค่าแรงงาน (ร้อยละ 20 ของราคาทุน)		2D รูปแบบรายได้ [revenue streams] 1. ยอดขายจากการผลิตและขายกุนเชียงปลาสมุนไพรมีเป็นหลัก 2. กำไรร้อยละ 30 ของราคาขาย		

ภาพที่ 3 โมเดลธุรกิจ (Business model canvas) ของผลิตภัณฑ์กุนเชียงปลาสมุนไพรมีของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านวิสาหกิจสามัคคี

อภิปรายผล

1. สถานการณ์ทางการตลาดและการแข่งขันของผลิตภัณฑ์กุนเชียงปลาสมุนไพรมี คือ 1) คุณค่าของผลิตภัณฑ์นี้ ความเป็นภูมิปัญญาและอาหารสุขภาพ เป็นของฝากประจำจังหวัด ได้รับเครื่องหมายมาตรฐานและได้รับรางวัล 2) การแบ่งตลาดของกลุ่มลูกค้า ได้แก่ กลุ่มผู้รักสุขภาพและกลุ่มที่ซื้อเพื่อเป็นของขวัญ 3) ช่องทางการตลาด ได้แก่ แหล่งผลิต คนกลาง ฝากขายตามแหล่งท่องเที่ยว ออกจำหน่ายตามเทศกาล และรับสั่งทางไปรษณีย์ 4) ความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยเน้นการผลิตที่มีคุณภาพสูง ความสะอาด และมีเครื่องหมายรับรอง 5) แหล่งทรัพยากรหลักที่สำคัญในการผลิต ได้แก่ สถานที่ผลิตถูกสุขลักษณะ ซื่อวัตถุดิบจากแหล่งประจำเพื่อคุณภาพสดใหม่ ใช้แรงงานที่มีทักษะและใส่ใจความสะอาด 6) กิจกรรมที่จะทำ ได้แก่ พัฒนาระบบการผลิต และเป็นแหล่งเรียนรู้ทางโภชนาการ 7) พันธมิตรทางการค้า ได้แก่ กลุ่มแปรรูปอาหารอื่น ๆ ร้านอาหาร ผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิต ร้านขายสินค้าผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP) งานเทศกาลประจำจังหวัด 8) โครงสร้างต้นทุน ได้แก่ (1) วัตถุดิบ คิดเป็นร้อยละ 60 ของทุน (2) ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน คิดเป็นร้อยละ 20 (3) แรงงาน คิดเป็นร้อยละ 20 และ 9) กระแสรายได้ ได้แก่ รายได้จากการขาย หักค่าใช้จ่าย ได้กำไรร้อยละ 30

2. พฤติกรรมการบริโภคผลิตภัณฑ์กุ้งเชียงปลาสมุนไพร พบว่าความต้องการบริโภคอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับ อธิมา พัฒม กุลเชษฐ์ มงคล (2558, น. 11) พบว่า ส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้ออยู่ในระดับมากทุกด้าน และยังสอดคล้องกับ ชรตรา วุฒิภาพ และศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2557, น. 71) พบว่า ส่วนประสมทางการตลาด ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับดี

3. กลยุทธ์และแผนการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์กุ้งเชียงปลาสมุนไพร พบว่า

3.1 กลยุทธ์ SO วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านวิสาหกิจชาวสามัคคี มีความแข็งแกร่งและมีโอกาสอยู่ในธุรกิจ จึงนำไปสู่การตัดสินใจ “ขยายการผลิต” โดยพัฒนาให้เป็นอาหารสุขภาพของฝากประจำจังหวัด ซึ่งสอดคล้องกับ จิรนนท์ คล้าเจริญสมบัติ (2554, น. 20) ที่พบว่า ศักยภาพที่ดีทำให้มีโอกาสที่จะเติบโตต่อไปในอนาคตโดยการพัฒนาสินค้าเพิ่มทางเลือกใหม่ สอดคล้องกับ สุนิษา กลิ่นขจร (2558, น. 2654) ศึกษาเรื่อง พัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ลูกประคบสมุนไพรบ้านเขานาใน ตำบลต้นยวน อำเภอนม จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน คือ ขยายตลาดในผลิตภัณฑ์เดิม ขยายตลาดในผลิตภัณฑ์ใหม่ บริหารจัดการหาช่องทางจำหน่าย ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานในการประสานงานกับกลุ่มอื่น พัฒนาคุณภาพการผลิตที่ถูกสุขลักษณะเป็นไปตามหลักสุขาภิบาลโรงงาน สอดคล้องกับ กฤษณะ ดาราเรือง (2559, น. 73-74) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์ทางการตลาดวิสาหกิจชุมชนบ้านเขาแหลม จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า แผนกลยุทธ์ทางการตลาดของวิสาหกิจชุมชนบ้านแหลม ใช้กลยุทธ์เชิงรุกพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่ตอบสนองและสอดคล้องกับความต้องการของตลาด

3.2 กลยุทธ์ WO โดยพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย ปรับปรุงการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับ จิรนนท์ คล้าเจริญสมบัติ (2554, น. 14-15) พบว่า กลยุทธ์พัฒนาและขยายตลาด โดยวางจำหน่ายในตลาดใหม่ ขยายสาขาเพิ่มขึ้น เพื่อให้ครอบคลุมมุ่งเน้นไปที่การสื่อสารทางการตลาดรวมไปจนถึงการเพิ่มฐานลูกค้าเดิมให้มากยิ่งขึ้น ตลอดจนสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากที่สุด สอดคล้องกับ สุนิษา กลิ่นขจร (2558, น. 2654) ศึกษาเรื่อง พัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ลูกประคบสมุนไพรบ้านเขานาใน ตำบลต้นยวน อำเภอนม จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนโดยการบริหารจัดการหาช่องทางจำหน่าย โดยการเชื่อมโยงเครือข่ายการผลิต และการส่งเสริมการตลาด และยังสอดคล้องกับ กฤษณะ ดาราเรือง (2559, น. 73-74) ที่ศึกษาเรื่อง การพัฒนาผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์ทางการตลาดวิสาหกิจชุมชนบ้านเขาแหลม จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า แผนกลยุทธ์ทางการตลาดของวิสาหกิจชุมชนบ้านแหลม จังหวัดนครสวรรค์ประกอบด้วย กลยุทธ์เชิงรุก ได้แก่ การออกงานแสดงสินค้าอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาการดำเนินงานด้านการตลาด 4.0 ผ่าน Social Media และ Digital Marketing

3.3 กลยุทธ์ ST โดยสร้างความเป็นเอกลักษณ์ภูมิปัญญา ใส่ใจการผลิตและจำหน่ายราคาประหยัด ซึ่งสอดคล้องกับ จิรนนท์ คล้าเจริญสมบัติ (2554, น. 16-17) ที่พบว่า ศักยภาพของกลุ่มทำให้การผลิตสินค้ามีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับในราคายุติธรรม เน้นกลยุทธ์การเจริญเติบโตและอย่างยั่งยืน เน้นกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง เนื่องจากมีความเหมาะสมกับปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจปัจจุบันที่ผู้บริโภคจะเป็นผู้มีอิทธิพลทางการตลาดมากที่สุด โดยตอบสนองความต้องการลูกค้าให้มากที่สุด ต้องสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อให้เป็นเอกลักษณ์ และเน้นกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดผลิตภัณฑ์ การสื่อสารทางการตลาดเพื่อเป็นการสร้างตราสินค้า ซึ่งการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่จะเป็นส่วนช่วยผลักดันให้องค์กรมีประสิทธิภาพและคุณภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ สุนิษา กลิ่นขจร (2558, น. 2654) ศึกษาเรื่อง พัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ลูกประคบสมุนไพรบ้านเขานาใน ตำบลต้นยวน อำเภอนม จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนโดยการ เชื่อมโยงเครือข่ายการผลิต พัฒนาคุณภาพการผลิตที่ถูกสุขลักษณะเป็นไปตามหลักสุขาภิบาลโรงงาน

3.4 กลยุทธ์ WT โดยตัดทอนผลิตภัณฑ์ที่ขายยากและไม่สร้างกำไร ซึ่งสอดคล้องกับ จิรนนท์ คล้าเจริญสมบัติ (2554, น. 14) ที่ใช้กลยุทธ์คงที่แบบการไม่เปลี่ยนแปลงเพื่อรอดูสถานการณ์ในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1 พฤติกรรมการบริโภคผลิตภัณฑ์กุ้งเชียงปลาสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรวิสาหกิจชุมชนตำบลค้อ
เสนอแนะเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ 1) บุคลากร เนื่องจากมีลูกค้ามาซื้อ ณ แหล่งผลิต บุคลากรก็ควรมีการให้บริการด้วยความสุภาพเป็นกันเอง มีการแนะนำสินค้าเป็นอย่างดี เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวจะมีเวลาในการเลือกซื้อสินค้าจำกัด 2) การจัดจำหน่าย ควรมีการจัดวางสินค้าให้เป็นที่น่าสนใจเพื่อให้บริการให้ลูกค้ามีความสะดวกในการซื้อสินค้าและมีการจัดพื้นที่ร้านอย่างเป็นระเบียบ 3) ผลิตภัณฑ์ ควรรักษาความสะอาด ความสดใหม่ และคุณค่าทางโภชนาการ และ 4) ส่งเสริมการตลาด ควรมีการให้ส่วนลดตามปริมาณ มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ตามสื่อต่าง ๆ

1.2 ควรมีการพัฒนาแผนการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์กุ้งเชียงปลาสมุนไพร โดยการขยายการผลิตโดยพัฒนาให้เป็นอาหารสุขภาพของฝากประจำจังหวัด และพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายให้ครอบคลุมตลาดเป้าหมาย

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาการพัฒนาศักยภาพเชิงพาณิชย์ของผลิตภัณฑ์แปรรูปจากปลาของกลุ่มอื่น ๆ ในจังหวัดสิงห์บุรี และจัดทำแผนธุรกิจผลิตภัณฑ์จากปลาในจังหวัดสิงห์บุรี

กิตติกรรมประกาศ

การพัฒนาพัฒนาศักยภาพเชิงพาณิชย์สำหรับผลิตภัณฑ์กุ้งเชียงปลาสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรวิสาหกิจชุมชนตำบลค้อ ตำบลวิหารขาว อำเภอท่าช้าง จังหวัดสิงห์บุรีได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยจากโครงการวิจัยและนวัตกรรมเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชนฐานราก สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 คณะผู้วิจัยขอขอบพระคุณวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรวิสาหกิจชุมชนตำบลค้อ ที่เป็นกำลังสำคัญในการสืบทอดภูมิปัญญาการผลิตกุ้งเชียงปลา และมีส่วนร่วมสำคัญยิ่งในการวิจัยและพัฒนาครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

กฤษณะ ดาราเรือง. (2559). การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันผลิตภัณฑ์ OTOP หมูฝอยกรอบโกเนียร์ ตำบลหนองกระโดน อำเภอเมืองนครสวรรค์. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, 14(2), 67-78.

เกียรติสุดา ศรีสุข. (2556). *ระเบียบวิธีวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 3). เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

จิรนนท์ คล้าเจริญสมบัติ. (2554). *การจัดการกลยุทธ์และกลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความเป็นผู้นำในตลาดอาหารแช่แข็งกรณีศึกษาบริษัทเอสแอนด์ฟิชชินดิเคท จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, กรุงเทพมหานคร.

ชรดรา วุฒิภาพ และศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2557). *ทัศนคติและพฤติกรรมการซื้ออาหารพร้อมรับประทานซีฟู้ดของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร. โครงการบัณฑิตศึกษา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ*, 1(2) (2557). 64-77.

ธิติมา พัฒม และกุลเชษฐ์ มงคล. (2558). *พฤติกรรมการตัดสินใจซื้ออาหารคลีนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารจัดการธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา*, 4(2), 6-21.

พนิตสุภา ธรรมประมวล. (2559). *การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนการผลิตและแปรรูปผลิตภัณฑ์จากนกกระทาในจังหวัดอ่างทอง. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี*, 11(3), 192-201.

- รัตน์ บัวสนธิ์. (2558). *การวิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิญญู กิ่งหิรัญวัฒนา. (2557). *คู่มือสร้างโมเดลธุรกิจ: Business Model Generation*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วีเลิร์น.
- สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัดสิงห์บุรี. (2560). *รายงานข้อมูลวิสาหกิจชุมชนสิงห์บุรี* (2558). สืบค้นเมื่อพฤษภาคม 2560, จาก <http://www.sceb.doe.go.th/Documents/datachw/Sing%20Buri.pdf>
- สุนิษา กลิ่นขจร. (2558). พัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ลูกประคบสมุนไพรบ้านเขานาในตำบลต้นยวน อำเภอพนม จังหวัดสุราษฎร์ธานี. *Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 8(2), 2643-2655.
- สุภางค์ จันทวนิช. (2553). *วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 17). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation A Handbook for Visionaries, Game Changers and Challengers*. Hoboken, New Jersey : John Wiley and Sons.

ผู้เขียนบทความ

รองศาสตราจารย์ ดร.พนิตสุภา ธรรมประมวล อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ
E-mail: thampanit@hotmail.com

รองศาสตราจารย์ ดร.กาสัก เตชะขันหมาก อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ถนนนารายณ์มหาราช ตำบลทะเลชุบศร อำเภอเมือง
จังหวัดลพบุรี 15000