# แนวทางการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาแปรรูป เพื่อส่งเสริมศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ตำบลวอแก้ว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

# GUIDELINES FOR DEVELOPING MARKETING STRATEGIES FOR PROCESSED PRODUCTS GURMAR TO PROMOTE THE POTENTIAL OF COMMUNITY ENTERPRISES, WO KAEO SUBDISTRICT, HANG CHAT DISTRICT, LAMPANG PROVINCE

จีราภรณ์ พงศ์พันธุ์พัฒนะ[1] ฐิฏิกานต์ สุริยะสาร[1] รจเรจ นันตา[2] และมยุรี ชมภู[2]
[1]คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
[2]คณะเทคโนโลยีการเกษตร มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
Jeeraporn Pongpanpattana[1] Titikarn Suriyasarn[1] Rojarej Nunta[2] and Mayuree Chompoo[2]
[1]Faculty of Management Science, Lampang Rajabhat University
[2]Faculty of Agricultural Technology, Lampang Rajabhat University
(Received: June 30, 2023; Revised: December 6, 2023; Accepted: December 19, 2023)

## บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาแปรรูป เพื่อส่งเสริมศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ตำบลวอแก้ว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group) สมาชิกผู้เพาะปลูกและผู้จำหน่ายผักเชียงดาของวิสาหกิจชุมชนตำบลวอแก้ว จำนวน 30 คน วิเคราะห์เนื้อหาโดยใช้เทคนิค SWOT Analysis และ TOWS Matrix จากนั้นศึกษาแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาแปรรูปที่เหมาะสมกับวิสาหกิจชุมชน ตำบลวอแก้ว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

ผลการศึกษาพบว่ากลยุทธ์ทางการตลาดผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาแปรรูปที่เหมาะสมกับวิสาหกิจชุมชนตำบลวอแก้ว ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์เชิงรุก คือ การสร้างอัตลักษณ์ของตัวผลิตภัณฑ์ที่มีความโดดเด่นและแตกต่างจากคู่แข่งขัน 2) กลยุทธ์เชิงรับ คือ การสร้างเครือข่ายเกษตรกรผู้ปลูกผักเชียงดาของชุมชน 3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข คือ กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถของเกษตรกรผู้เพาะปลูกผักเชียงดา และ 4) กลยุทธ์เชิงป้องกัน คือ การพัฒนานวัตกรรมและการวิจัย

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์ทางการตลาด, ผักเชียงดา, วิสาหกิจชุมชนตำบลวอแก้ว

## ABSTRACT

This research aims to investigate the guidelines for developing marketing strategies for processed gurmar products to promote the potential of community enterprises in Wo Kaeo Subdistrict, Hang Chat District, Lampang Province. This research employed a qualitative approach. Data were collected from a focus group of 30 members of the gurmar planters and distributors of the Wo Kaeo Sub-District Community Enterprise. The data were analyzed using content analysis techniques, incorporating SWOT analysis and TOWS Matrix techniques, to establish guidelines for developing marketing strategies for processed gurmar products in Wo Kaeo Subdistrict, Hang Chat District, Lampang Province.

The findings of the study revealed that the marketing strategies for processed gurmar products suitable for community enterprises in Wo Kaeo Subdistrict include: Proactive strategy: Develop a unique product identity that sets it apart from competitors. Passive strategy: Establish a network with Chiang Da vegetable farmers in the community. Remedial strategy: Implement a skills development strategy for Chiang Da vegetable farmers. Preventive strategy: Focus on innovation and research development.

**Keywords**: Marketing Strategies, Gurmar, Community Enterprises in Wo Kaeo Subdistrict

**บทนำ**

ในปัจจุบัน การดำเนินธุรกิจจำเป็นต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เกิดความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดที่ตั้งไว้ กลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่ช่วยให้วิสาหกิจชุมชนสามารถแข่งขันกับธุรกิจขนาดใหญ่และอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน (วนิดา สุวรรณนิพนธ์, 2564) โดยกลยุทธ์การตลาดประกอบด้วย 4 ส่วนสำคัญ ได้แก่ 1) การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Target Market) ที่ธุรกิจต้องการจะเข้าถึงและตอบสนองความต้องการ 2) การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning) ในใจผู้บริโภคให้แตกต่างจากคู่แข่ง 3) กลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) และ4) การกำหนดงบประมาณการตลาด (Marketing Budget) ที่ใช้สำหรับการดำเนินงานด้านการตลาด เป็นต้น การจัดทำกลยุทธ์การตลาดที่ดีจะช่วยให้วิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (อริย์ธัช อักษรทับ และอิสรี แพทย์เจริญ, 2565)

จากงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดให้เหมาะสมจะต้องนำ SWOT Analysis และ TOWS Matrix มาเป็นเครื่องมือช่วยในการวิเคราะห์ เพื่อทำการสำรวจสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค และนำข้อมูลจาก SWOT Analysis มาวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม โดยแบ่งออกเป็น 4 กลยุทธ์ ได้แก่กลยุทธ์ SO: ใช้ประโยชน์จากจุดแข็งเพื่อต่อยอดโอกาส กลยุทธ์ WO: หาวิธีลดจุดอ่อนและลดผลกระทบจากอุปสรรค กลยุทธ์ ST: ใช้ประโยชน์จากจุดแข็งเพื่อรับมือกับอุปสรรค และกลยุทธ์ WT: ลดจุดอ่อนและลดผลกระทบจากอุปสรรคนั้น ช่วยทำให้องค์กรสามารถกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดได้อย่างเหมาะสม (Akram, et.al., 2022) สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรวิชญ์ โอทอง และแสงดาว ประสิทธิสุข (2564) ศึกษาการใช้ SWOT และ TOWS Matrix เพื่อกลยุทธ์ทางการตลาดของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดเชียงใหม่โดยมุ่งเน้นไปที่ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ปัจจัยเหล่านี้โดยใช้ SWOT Analysis และ TOWS Matrix เพื่อสร้างกลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดเชียงใหม่ ส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดเชียงใหม่มีกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดที่เหมาะสม ดังนั้นกลยุทธ์การตลาดเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับวิสาหกิจชุมชนในการขับเคลื่อนธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนควรให้ความสำคัญกับการกำหนดกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมเพื่อให้สามารถแข่งขันกับธุรกิจขนาดใหญ่และอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน

จากความสำคัญของกลยุทธ์ทางการตลาดที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนที่กล่าวมาข้างต้น คณะผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาแปรรูปของวิสาหกิจชุมชนตำบลวอแก้ว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ตำบลวอแก้ว จังหวัดลำปาง เป็นองค์กรที่เกิดจากการรวมตัวกันของเกษตรกรในพื้นที่ตำบลวอแก้ว โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมและพัฒนาเกษตรอินทรีย์และเพิ่มรายได้ให้กับเกษตรกร โดยมีพื้นที่เพาะปลูกทั้งหมดประมาณ 100 ไร่ ปลูกพืชผักสวนครัวหลายชนิด รวมทั่งผักเชียงดาที่เป็นพืชผักเชียงดาที่พืชสมุนไพรพื้นบ้านที่มีสรรพคุณทางยามากมาย เช่น ช่วยลดระดับน้ำตาลในเลือด ช่วยลดไขมันในเลือด ต้านอนุมูลอิสระ เป็นต้น ในปัจจุบัน มีผู้บริโภคจำนวนไม่น้อยที่หันมาใส่ใจสุขภาพมากขึ้น ส่งผลให้ความต้องการบริโภคผักเชียงดาเพิ่มสูงขึ้น จึงเป็นโอกาสสำหรับผู้ประกอบการในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาแปรรูป (สุธิดา จันทร์ฉาย และคณะ, 2564) แต่อย่างไรก็ตามจากการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นจากการสัมภาษณ์พบว่าวิสาหกิจชุมชนมีปัญหาการขาดแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดที่เหมาะสม ทำให้รายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ขาดความสามารถในการแข่งขัน ขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค รวมทั้งไม่สามารถสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จัก ดังนั้นวิสาหกิจชุมชนจึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ นำไปสู่คำถามงานวิจัยที่ว่ากลยุทธ์ทางการตลาดผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาแปรรูปที่เหมาะสมกับวิสาหกิจชุมชนตำบลวอแก้วควรมีลักษณะอย่างไร งานวิจัยนี้จึงประยุกต์ใช้เทคนิค SWOT Analysis เพื่อศึกษาศักยภาพการตลาดผักเชียงดาของวิสาหกิจชุมชนตำบลวอแก้ว และประยุกต์ให้เทคนิคTOWS Matrix เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาแปรรูปของวิสาหกิจชุมชนตำบลวอแก้ว โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group) สมาชิกผู้เพาะปลูกและผู้จำหน่ายผักเชียงดาของวิสาหกิจชุมชนตำบลวอแก้ว ผลการวิจัยทำให้ได้กลยุทธ์ทางการตลาดผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาแปรรูปต้นแบบที่เหมาะสมสำหรับวิสาหกิจชุมชนตำบลวอแก้ว และสามารถเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ ต่อไป

**วัตถุประสงค์การวิจัย**

1. เพื่อศึกษาศักยภาพการตลาดผักเชียงดาของวิสาหกิจชุมชนตำบลวอแก้ว
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาแปรรูปของวิสาหกิจชุมชนตำบลวอแก้ว

**กรอบแนวคิดการวิจัย**

**ภาพที่ 1** กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพผู้เพาะปลูกและผู้จำหน่ายผักเชียงดาของวิสาหกิจชุมชนตำบลวอแก้ว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง จำนวน 30 คน โดยเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เฉพาะสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีการเพาะปลูกและจำหน่ายผักเชียงดา

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างที่ผู้วิจัยและพัฒนาขึ้นจากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ประวัติและความเป็นมาของวิสาหกิจชุมชน สภาพแวดล้อมทางการตลาด ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของผลิตภัณฑ์จากผักเชียงดา ความคาดหวังในการพัฒนาผลิตภัณฑ์แปรรูปผักเชียงดาในอนาคต

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยนี้เป็นแบบการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยนักวิจัยจะป้อนคำถามให้แก่ที่ประชุมกลุ่มสมาชิกผู้เพาะปลูกและผู้จำหน่ายผักเชียงดาของวิสาหกิจชุมชนตำบลวอแก้ว เพื่อให้ที่ประชุมได้ร่วมกันให้ข้อมูล ข้อคิดเห็นและร่วมกันอภิปรายในประเด็นสำคัญที่นักวิจัยได้ป้อนเข้าสู่ที่ประชุม เพื่อนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของผลิตภัณฑ์จากผักเชียงดา ด้วยเทคนิค SWOT Analysis และเทคนิค TOWS Matrix

**ภาพที่ 2** การจัดสนทนากลุ่ม (Focus group)

ในการดำเนินการสนทนากลุม มีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

1) การกำหนดวัตถุประสงค์และกลุ่มเป้าหมาย

วัตถุประสงค์ของ Focus Group ในกรณีนี้ คือ เพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาแปรรูป เพื่อส่งเสริมศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ตำบลวอแก้ว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

กลุ่มเป้าหมายของ Focus Group ในกรณีนี้ คือ สมาชิกวิสาหกิจชุมชน ตำบลวอแก้ว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงกับผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาแปรรูป

2) การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง

เกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างในกรณีนี้ ได้แก่ สมาชิกของกลุ่ม เป็นผู้เพาะปลูกผักเชียงดา และเป็นผู้จำหน่ายผักเชียงดา เป็นต้น

3) การจัดทำแนวทางการสัมภาษณ์

แนวทางการสัมภาษณ์ในกรณีนี้ ควรกำหนดคำถามหลักและคำถามรองต่าง ๆ ที่จะใช้ในการสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมหัวข้อที่สนใจ คำถามควรมีความชัดเจน กระชับ และเข้าใจง่าย
สำหรับคำถามหลักที่อาจใช้ ได้แก่

- ศักยภาพของผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาแปรรูปของวิสาหกิจชุมชน ตำบลวอแก้ว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง
- โอกาสและอุปสรรคในการตลาดผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาแปรรูป
- แนวทางการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาแปรรูป

คำถามรองที่อาจใช้ ได้แก่

- ความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาแปรรูปของวิสาหกิจชุมชน ตำบลวอแก้ว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง
- ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาแปรรูปในด้านต่าง ๆ เช่น ผลิตภัณฑ์ ช่องทางการจัดจำหน่าย การสื่อสารการตลาด

4) การคัดเลือกผู้ดำเนินการ

ผู้ดำเนินการ Focus Group ในครั้งนี้ คือ คณะผู้วิจัยเนื่องจากเป็นผู้มีความรู้และทักษะในการดำเนินการ Focus Group เช่น ทักษะการฟัง การถามคำถาม และการสรุปประเด็นต่าง ๆ

5) การดำเนินการ Focus Group

ผู้ดำเนินการ Focus Group ในกรณีนี้ เริ่มต้นด้วยการแนะนำตนเองและวัตถุประสงค์ของ Focus Group จากนั้นจึงเริ่มถามคำถามตามแนวทางการสัมภาษณ์ โดยใช้เทคนิคต่าง ๆ เช่น การกระตุ้นความคิด การระดมความคิดเห็น และการสรุปประเด็นต่าง ๆ เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างครอบคลุม

**4. การวิเคราะห์ข้อมูล**

ข้อมูลจากการ Focus Group ในกรณีนี้ ใช้วิธีการประมวลผลเชิงคุณภาพ โดยผู้ดำเนินการจะสรุปประเด็นต่าง ๆ จากการสนทนาของกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นจึงนำประเด็นต่าง ๆ ไปวิเคราะห์โดยใช้ SWOT Analysis และ TOWS Matrix เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาแปรรูป โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1) ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการสกัดมาวิเคราะห์โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของผลิตภัณฑ์จากผักเชียงดา

2) ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ SWOT มาวิเคราะห์โดยใช้เทคนิค TOWS Matrix เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบันที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis และนำมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดด้วยการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของวิสาหกิจชุมชนตำบลวอแก้ว

**ผลการวิจัย**

งานวิจัยจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกร่วมกับสมาชิกจากสมาชิกของกลุ่ม เป็นผู้เพาะปลูกผักเชียงดาและเป็นผู้จำหน่ายผักเชียงดา จำนวนทั้งสิ้น 30 คน เพื่อสรุปประเด็นศักยภาพทางการตลาดผักเชียงดาของวิสาหกิจชุมชนตำบลวอแก้ว โดยใช้ SWOT Analysis และแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดผลิตภัณฑ์ผัก

เชียงดาแปรรูปของวิสาหกิจชุมชนตำบลวอแก้ว โดยการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ SWOT มาวิเคราะห์โดยใช้เทคนิค TOWS Matrix เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบันที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis และนำมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดด้วยการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของวิสาหกิจชุมชนตำบลวอแก้ว สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาศักยภาพทางการตลาดผักเชียงดาของวิสาหกิจชุมชนตำบลวอแก้ว

จากการสัมภาษณ์ผู้เพาะปลูกและผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์จากผักเชียงดาที่เข้าร่วมโครงการ สามารถทำการสกัดข้อมูลและนำข้อมูลมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ของผลิตภัณฑ์จากผักเชียงดา ได้ดังต่อไปนี้

1) จุดแข็ง (Strengths)

- ด้านสรรพคุณของผักเชียงดา (S1)

ผักเชียงดาพบสารสำคัญในกลุ่มไตรเทอร์ปีนซาโปนินที่ชื่อ gymnemic acid ซึ่งเป็นสารมีฤทธิ์ในการยับยั้งการขนส่งน้ำตาล ชะลอการดูดซึมน้ำตาลบริเวณลำไส้เล็ก นอกจากนี้ gymnemic acid ยังกระตุ้นการสร้างและซ่อมแซมเบต้าเซลล์ที่บริเวณไอส์เลตออฟลังเกอร์ฮันส์ (islets of Langerhans) ในตับอ่อน กระตุ้นให้มีการหลั่งอินซูลินเพิ่มมากขึ้น เป็นผลให้น้ำตาลในเลือดลดลง ส่งผลให้ผู้ที่มีภาวะน้ำตาลในเลือดสูงให้ความสนใจในการบริโภคผักเชียงดาเป็นอีก 1 ทางเลือกเพื่อลดน้ำตาลในเลือด

- ด้านแหล่งเพาะปลูกเชียงดา (S2)

ผักเชียงดาเป็นผักประจำถิ่นในเขตภาคเหนือตอนบน สามารถเจริญเติบโตได้ดีในดินร่วนที่มีการระบายน้ำที่ดี ซึ่งตำบลวอแก้ว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ก็เป็นอีก 1 พื้นที่ที่เหมาะมีสภาพภูมิอากาศและดินที่เหมาะสมในการเพาะปลูก จึงทำให้ในพื้นที่มีการปลูกเชียงดาจำนวนมากทั้งเพื่อการใช้บริโภคภายในครัวเรือนและเพื่อจำหน่าย

- ด้านมาตรฐานสินค้า (S3)

ผักเชียงดาในตำบลวอแก้ว ได้รับมาตรฐานทุกแปลงผ่านการรับรองแปลงด้วยระบบที่สมาชิกกลุ่มผู้ผลิต/ชุมชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบกันเอง ซึ่งเรียกว่า Participatory Guarantee System (PGS) ซึ่งเป็นการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์รูปแบบหนึ่ง ที่เป็นการรับรองเกษตรกรที่เป็นสมาชิกของกลุ่มผู้ผลิต โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และตั้งอยู่บนฐานของความเชื่อถือ เครือข่ายทางสังคม และการแลกเปลี่ยนความรู้

2) จุดอ่อน (Weaknesses)

- ด้านวัตถุดิบ (W1)

ผักเชียงดา เป็นผักที่นิยมบริโภคยอดอ่อน ใบอ่อน และดอก เพื่อนำมาปรุงอาหารและทำชา ส่วนใบแก่จะไม่ได้นำมาบริโภค จึงทำให้ผักเชียงดาสามารถจำหน่ายยอดอ่อน และใบอ่อนเท่านั้น รวมทั้งยอดอ่อน และใบอ่อนจะมีผลผลิตมากในช่วงฤดูฝน ทำให้ไม่สามารถจำหน่ายยอดอ่อน และใบอ่อนได้ทั้งปี และใบแก่ผักเชียงดาไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์ซึ่งเป็นส่วนที่มีจำนวนมากที่สุดและมีทั้งปี

- ด้านองค์ความรู้ และ เทคโนโลยีในการผลิต (W2)

การเพาะปลูกผักเชียงดา เกษตรกรยังคงใช้วิธีการเพาะปลูกแบบดั้งเดิมที่สืบทอดกันมา ขาดการนำกระบวนการเพาะปลูกที่ถูกต้องและเหมาะสมในการปลูกเชียงดาและการเก็บเกี่ยวตามช่วงเวลาที่เหมาะสมเพื่อให้ได้ gymnemic acid ที่มาก

เกษตรกรขาดองค์ความรู้เกี่ยวกับมาตรฐาน GAP (Good Agricultural Practice) ที่เป็นแนวทางในยกระดับมาตรฐานผักเชียงดาของชุมชนวอแก้ว

การแปรรูปผักเชียงดามีเพียงการนำยอดอ่อนและใบอ่อนผักเชียงดามาใช้ในการแปรรูปเป็นเชียงดาอบแห้ง บรรจุซองและแคปซูน ทำให้สามารถผลิตได้ในปริมาณที่น้อยและขาดความต่อเนื่องในการผลิต

3) โอกาส (Opportunities)

- ด้านการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (O1)

ในปัจจุบันประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุเพิ่มมากขึ้น จากการสำรวจข้อมูลของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (2565) พบว่าประเทศไทยก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ในปี 2565 มีจำนวนผู้สูงอายุราวร้อยละ 20-30 และไทยจะกลายเป็นสังคมสูงอายุระดับสุดยอดเช่นเดียวกับญี่ปุ่นที่มีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไปร้อยละ 28 ในปี 2574 โดยส่วนใหญ่ผู้สูงวัยจะมีภาวะน้ำตาลในเลือดสูง ส่งผลทำให้ผักเชียงดาเป็นอีกหนึ่งทางเลือกที่ผู้สูงอายุจะเลือกบริโภคเพื่อลดและควบคุมน้ำตาลในเลือดและลดอาการเสี่ยงของโรคเบาหวานซึ่งถือเป็นโอกาสของผู้จำหน่ายผักเชียงดา ตำบลวอแก้วในการจำหน่ายผักเชียงดาทั้งในชุมชนและชุมชนรอบข้าง

- ด้านกระแสการรักสุขภาพ (O2)

ปัจจุบันตลาดอาหารและเครื่องดื่มสุขภาพในประเทศไทยได้รับความนิยมจากผู้บริโภคในปริมาณที่เพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากผู้บริโภคให้ความสำคัญในกระแสการรักษาสุขภาพเชิงป้องกัน และผู้บริโภคมีความเชื่อว่าการบริโภคอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพเป็นปัจจัยที่ส่งผลทำให้ร่างกายแข็งแรง ไม่เจ็บป่วย ทำให้ผู้บริโภคสนใจบริโภคผลิตภัณฑ์จากผักเชียงดาที่มากขึ้น เนื่องมากมีสรรพคุณในการรักษาอาการมากมาย ซึ่งถือเป็นโอกาสของผู้จำหน่ายผักเชียงดา ตำบลวอแก้วในการจำหน่ายผักเชียงดาให้แก่ผู้รักสุขภาพ

- ด้านการเข้าถึงข้อมูลผลการวิจัยเกี่ยวกับผักเชียงดาของผู้บริโภค (O3)

ปัจจุบันมีนักวิจัยได้มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับผักเชียงดามีเผยแพร่ตามสื่อต่าง ๆ อยู่มากมาย อาทิ เช่น วารสารวิชาการ เว็บไซต์ และรายการทีวี เป็นต้น ทำให้ผู้บริโภคได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสรรพคุณของผักเชียงดา ส่งผลให้ผักเชียงดาได้รับความนิยมของผู้บริโภคในการหามารับประทานเพื่อประกอบอาหารและบรรเทาอาการเจ็บป่วย ซึ่งถือเป็นโอกาสของผู้จำหน่ายผักเชียงดา ตำบลวอแก้ว ที่ทำให้ผู้บริโภคมีความเชื่อมั่นในการบริโภค

- ด้านช่องทางการตลาดสมัยใหม่ (O3)

ปัจจุบันช่องทางการตลาดมีหลายช่องทางไม่ว่าจะเป็นแบบออนไลน์หรือออฟไลน์ ผู้จำหน่ายผักเชียงดา ตำบลวอแก้วได้มีช่องทางในการจำหน่ายยอดผักเชียงดา ได้แก่ จำหน่ายเองในตลาดภายในชุมชน จำหน่ายผ่านพ่อค้าคนกลาง จำหน่ายผ่านกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อจำหน่ายที่ตลาดเกษตร V-Market ตลาดจริงใจ เป็นต้น

4) อุปสรรค (Threats)

- ความไม่แน่นอนของราคาผักเชียงดา (T1)

การจำหน่ายผักเชียงดาจะจำหน่ายเฉพาะยอดอ่อนที่เก็บด้วยการนับใบ ประมาณ 3 คู่ใบ นับจากปลายยอด ขายกิโลกรัมละ 50 – 100 บาท ราคาขึ้นอยู่กับฤดูกาล

- ความต้องการของตลาดไม่มีความแน่นอน (T2)

ผักเชียงดาเป็นผักประจำถิ่นของภาคเหนือ คนภาคเหนือจึงนิยมรับประทาน รวมทั้งกระแสนิยมเรื่องของสุขภาพก็ส่งผลให้ผู้บริโภคสนใจรับประทานมากยิ่งขึ้น แต่อย่างไรก็ตามกระแสนิยมดังกล่าวก็จะมีมากขึ้นและลดลงตามข้อมูลข่าวสารที่ผู้บริโภคได้รับ ซึ่งถือเป็นอุปสรรคและส่งผลทำให้เกษตรกรไม่กล้าลงทุนในการขยายพื้นที่เพาะปลูกและลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ ๆ

- คู่แข่งขันที่จำหน่ายผักเชียงดาและผักเชียงดาอบแห้งมีจำนวนมาก (T3)

เนื่องมาจากผักเชียงดาเป็นผักประจำถิ่นของภาคเหนือ จึงทำให้ชุมชนรอบข้างมีการเพาะปลูกผักเชียงดาและผลิตเชียงดาอบแห้งจำนวนหลายชุมชน ทำให้มีคู่แข่งขันที่จำหน่ายผักเชียงดาและผักเชียงดาอบแห้งมีจำนวนมาก ถือเป็นอุปสรรคส่งผลให้เกิดการเปรียบเทียบทางด้านราคา รูปลักษณ์ มาตรฐาน และคุณภาพสินค้า

จากที่วิเคราะห์มาข้างต้นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ผลิตภัณฑ์จากผักเชียงดา สามารถสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ผลิตภัณฑ์จากผักเชียงดาดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ผลิตภัณฑ์จากผักเชียงดา

| | **จุดแข็ง (Strengths)** | **จุดอ่อน (Weaknesses)** |
|---|---|---|
| **สภาพแวดล้อมภายใน** | - ด้านสรรพคุณของผักเชียงดา (S1)<br>- ด้านแหล่งเพาะปลูกเชียงดา (S2)<br>- ด้านมาตรฐานสินค้า (S3) | - ด้านวัตถุดิบ (W1)<br>- ด้านองค์ความรู้ และ เทคโนโลยีในการผลิต (W2) |
| | **โอกาส (Opportunities)** | **อุปสรรค (Threats)** |
| **สภาพแวดล้อมภายนอก** | - ด้านการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (O1)<br>- ด้านกระแสการรักสุขภาพ (O2)<br>- ด้านการเข้าถึงข้อมูลผลการวิจัยเกี่ยวกับผักเชียงดาของผู้บริโภค (O3)<br>-ด้านช่องทางการตลาดสมัยใหม่ (O4) | -ความไม่แน่นอนของราคาผักเชียงดา (T1)<br>-ความต้องการของตลาดไม่มีความแน่นอน (T2)<br>- คู่แข่งขันที่จำหน่ายผักเชียงดาและผักเชียงดาอบแห้งมีจำนวนมาก (T3) |

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาแปรรูปของวิสาหกิจชุมชนตำบลวอแก้ว

การวิเคราะห์ TOWS Matrix เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาส และอุปสรรคที่ผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาเผชิญอยู่สามารถนำมาจับคู่เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาและเป็นการจัดทำกลยุทธ์ที่เป็นทางเลือก 4 กลยุทธ์ ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแนวทางเพื่อ กำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ ซึ่งสามารถวิเคราะห์ออกมาได้ ดังต่อไปนี้

1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ในเชิงรุก

- ผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีสรรพคุณ (S1) เด่นในด้านการลดปริมาณน้ำตาล บรรเทาอาการ และป้องกันโรค สอดรับกับการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (O1) ในปัจจุบันมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นและจะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ โดยส่วนใหญ่ผู้สูงอายุจะมีภาวะน้ำตาลในเลือดสูงถือเป็นโอกาสที่จะนำเสนอผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาเป็นอีก 1 ทางเลือกในการรับประทานเพื่อลดปริมาณน้ำตาล บรรเทาอาการ และป้องกันโรค รวมทั้งกระแสการรักสุขภาพ (O2) ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้กลุ่มผู้บริโภคขยายเพิ่มมากขึ้นนอกเหนือจากกลุ่มผู้สูงอายุ โดยกลุ่มกระแสการรักสุขภาพ (O2) จะสามารถเลือกรับประทานผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาเพื่อสุขภาพ และป้องกันโรคที่จะเกิดขึ้นได้

- ผักเชียงดาเป็นผักประจำถิ่นของภาคเหนือ (S2) ผู้บริโภคคุ้นชินและรับรู้สรรพคุณต่าง ๆ ของผักเชียงดามาอย่างช้านานส่งผลให้ผู้บริโภคคุ้นชินกับการรับประทานผักเชียงดา รวมทั้งการเพาะปลูกของ

ตำบลวอแก้ว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ได้มีการรวมกลุ่มเป็นวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์วอแก้วขึ้นเพื่อร่วมกันเพาะปลูกพืชผักปลอดสารเคมีเพื่อบริโภคและจำหน่าย และมีการรวมกลุ่มกันเพื่อให้เกิดมาตรฐานการเพาะปลูกปลอดภัย โดยปัจจุบันทางกลุ่มได้ผ่านการรับรองมาตรฐาน (S3) PGS ซึ่งทำให้ผู้บริโภคมั่นใจในการบริโภค ซึ่งสอดรับกับกระแสการรักสุขภาพ (O2) และการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (O1) ที่มีการเลือกบริโภคผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรที่ปลอดภัยเพิ่มมากขึ้น

- การเข้าถึงข้อมูลผลการวิจัยเกี่ยวกับผักเชียงดาของผู้บริโภค (O3) ทำให้ผู้บริโภคสามารถรับรู้ข้อมูลสรรพคุณ แหล่งเพาะปลูก มาตรฐานในการรับรองผลิตภัณฑ์ ส่งผลทำให้ผู้บริโภคเกิดความเชื่อมั่นในการเลือกรับประทานผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาของชุมชนตำบลวอแก้ว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

2) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและอุปสรรคมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธ์ศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงป้องกัน ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีจุดแข็ง ขณะเดียวกันองค์กรก็เจอกับสภาพแวดล้อมที่เป็นอุปสรรคจากภายนอกที่องค์กรควบคุมไม่ได้ แต่องค์กรสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกันอุปสรรคที่มาจากภายนอกได้

- ผลิตภัณฑ์เชียงดา ตำบลวอแก้วมีจุดแข็งด้านสรรพคุณของผักเชียงดา (S1) ด้านแหล่งเพาะปลูกเชียงดา (S2) และด้านมาตรฐานสินค้า (S3) ส่งผลทำให้ได้รับความนิยมในการเลือกซื้อและเลือกรับประทาน แต่ก็มีอุปสรรคด้านความไม่แน่นอนของราคาผักเชียงดา (T1) ในแต่ละฤดู เพื่อลดอุปสรรคที่เกิดขึ้นทางด้านราคาเนื่องมากจากสภาพอากาศในแต่ละฤดูส่งผลต่อปริมาณที่ผลิตได้ การแปรรูปผักเชียงดาหรือการเก็บผักเชียงดาไว้ในฤดูที่มีปริมาณมากจึงถือเป็นปัจจัยที่สำคัญในการป้องกันปัญหาความไม่แน่นอนของราคาผักเชียงดา (T1)

- อุปสรรคด้านคู่แข่งขันที่จำหน่ายผักเชียงดาและผักเชียงดาอบแห้งมีจำนวนมาก (T3) แต่เนื่องจากผลิตภัณฑ์เชียงดา ตำบลวอแก้วมีจุดแข็งด้านสรรพคุณของผักเชียงดา (S1) ด้านแหล่งเพาะปลูกเชียงดา (S2) และด้านมาตรฐานสินค้า (S3) ส่งผลทำให้ได้รับความนิยมในการเลือกซื้อและเลือกรับประทาน เพื่อลดอุปสรรคด้านคู่แข่งขันที่จำหน่ายผักเชียงดาและผักเชียงดาอบแห้งมีจำนวนมาก (T3) ควรป้องกันปัญหาอุปสรรคดังกล่าวและสนับสนุนจุดแข็งที่มีอยู่เดิมโดยการศึกษาและนำเสนอจุดที่โดดเด่นของผักเชียงดาวอแก้วผ่านข้อมูลการวิจัยเกี่ยวกับสารสกัดสำคัญของผักเชียงดาที่ปลูกในวอแก้ว รวมทั้งมุ่งเน้นการศึกษาการแปรรูปผลิตภัณฑ์ใหม่ที่แต่ต่างจากคู่แข่งขัน

3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธ์ศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีโอกาสที่จะนำแนวคิดหรือวิธีใหม่ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่องค์กรมีอยู่ได้

- จุดอ่อนด้านวัตถุดิบ เนื่องจากผลิตภัณฑ์ผักเชียงดา ตำบลวอแก้ว ประกอบด้วยยอดอ่อน ใบอ่อน และยอดอ่อนอบแห้ง เป็นต้น และจะมีผลผลิตมากบางฤดูอย่างเช่นฤดูฝน จะเห็นได้ว่ามีการใช้ประโยชน์จากต้นเชียงดาได้น้อย ใช้เพียงยอดอ่อนและใบอ่อนเท่านั้น ส่วนใบแก่ซึ่งมีปริมาณที่มากและมีมากทุกฤดูไม่ได้มีการนำมาใช้ ทำให้ผลผลิตผักเชียงดามีน้อยและไม่ต่อเนื่องในการจำหน่าย ไม่สอดรับกับโอกาสทางด้านการตลาดที่มีผู้สนใจบริโภคมากขึ้นอันเนื่องจากโอกาสทางด้านการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (O1) และ ด้านกระแสการรักสุขภาพ (O2) เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวควรมีการศึกษาการนำใบแก่เชียงดามาใช้ประโยชน์ในการแปรรูป และศึกษาสารสกัดที่มีในใบแก่เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการสื่อสารข้อมูลถึงผู้บริโภคและผู้ที่สนใจ ซึ่งจะสอดรับกับโอกาสด้านการเข้าถึงข้อมูลผลการวิจัยเกี่ยวกับผักเชียงดาของผู้บริโภค (O3) ที่ในปัจจุบันมีช่องทางการสื่อสาร

ต้นทุนต่ำมากมาย ได้แก่ เว็บไซด์ Facebook Youtube และLine เป็นต้น และมีการเพิ่มความเชื่อมั่นในผลการศึกษาผ่านการนำเสนอผลการศึกษาในเวทีเผยแพร่ผลงานวิจัย

- จุดอ่อนด้านองค์ความรู้ และ เทคโนโลยีในการผลิต (W2) เนื่องมาจากเกษตรกรผู้ปลูกผักเชียงดามีการสืบทอดความรู้จากรุ่นสู่รุ่นจึงทำให้มีวิธีการเก็บเกี่ยวผลิตและวิธีการแปรรูปตามสิ่งที่ได้รับการถ่ายทอด ทำให้ไม่มีข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาซึ่งส่งผลต่อการเก็บเกี่ยวและการแปรรูปที่ผิดวิธีและการไม่ได้ใช้ประโยชน์สูงสุดของเชียงดา รวมไปถึงการไม่สามารถให้ข้อมูลเชิงลึกต่อผู้บริโภคได้อย่างเหมาะสม เพื่อแก้ไขปัญหาและสนับสนุนโอกาสทางตลาดด้านการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (O1) ด้านกระแสการรักสุขภาพ (O2) ด้านการเข้าถึงข้อมูลผลการวิจัยเกี่ยวกับผักเชียงดาของผู้บริโภค (O3) และด้านช่องทางการตลาดสมัยใหม่ (O4) ควรแก้ไขโดยการจัดทำคู่มือ แผ่นพับ และอบรมเกษตรกรเพื่อให้มีความองค์ความรู้ที่ถูกต้อง

4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและอุปสรรคมาพิจารณาร่วมกันเพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธ์ศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรับทั้งนี้เนื่องจากองค์กรเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและอุปสรรคภายนอกที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้

- จุดอ่อนด้านวัตถุดิบ (W1) ผนวกกับอุปสรรคความไม่แน่นอนของราคาผักเชียงดา (T1) ความต้องการของตลาดไม่มีความแน่นอน (T2) และคู่แข่งขันที่จำหน่ายผักเชียงดาและผักเชียงดาอบแห้งมีจำนวนมาก (T3) เกษตรกรควรมีการรวมกลุ่มผู้ปลูกผักเชียงดาในชุมชน เพื่อรับมือกับจุดอ่อนด้านวัตถุดิบ

- จุดอ่อนด้านองค์ความรู้ และ เทคโนโลยีในการผลิต (W2) ผนวกกับอุปสรรคความไม่แน่นอนของราคาผักเชียงดา (T1) ความต้องการของตลาดไม่มีความแน่นอน (T2) และคู่แข่งขันที่จำหน่ายผักเชียงดาและผักเชียงดาอบแห้งมีจำนวนมาก (T3) เกษตรกรควรมีอบรมความรู้และจัดทำคู่มือ เพื่อให้เกษตรกรได้มีองค์ความรู้ที่ถูกต้องและมีแหล่งข้อมูลในการศึกษาข้อมูลเพิ่มเติม

จากที่สังเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ผลิตภัณฑ์จากผักเชียงดา ด้วยเทคนิค TOWS Matrix สามารถสรุปผลการสังเคราะห์ผลิตภัณฑ์จากผักเชียงดาด้วยเทคนิคเมตริกซ์ TOWS Matrix ดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ผลการสังเคราะห์ผลิตภัณฑ์จากผักเชียงดาด้วยเทคนิคเมตริกซ์ TOWS Matrix

| **TOWS Matrix** | **จุดแข็ง (Strengths)**<br>- ด้านสรรพคุณของผักเชียงดา (S1)<br>- ด้านแหล่งเพาะปลูกเชียงดา (S2)<br>- ด้านมาตรฐานสินค้า (S3) | **จุดอ่อน (Weaknesses)**<br>- ด้านวัตถุดิบ (W1)<br>- ด้านองค์ความรู้ และเทคโนโลยีในการผลิต (W2) |
|---|---|---|
| **โอกาส (Opportunities)**<br>- ด้านการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (O1)<br>- ด้านกระแสการรักสุขภาพ (O2)<br>- ด้านการเข้าถึงข้อมูลผลการวิจัยเกี่ยวกับผักเชียงดาของผู้บริโภค (O3)<br>- ด้านช่องทางการตลาดสมัยใหม่ (O4) | **กลยุทธ์เชิงรุก**<br>**(SO Strategies)**<br>กลยุทธ์การสร้างความโดดเด่นและความแตกต่างจากคู่แข่งขัน | **กลยุทธ์เชิงแก้ไข**<br>**(WO Strategies)**<br>กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถของเกษตรกรผู้เพาะปลูกผักเชียงดา |
| **อุปสรรค (Threats)**<br>- ความไม่แน่นอนของราคาผักเชียงดา (T1)<br>- ความต้องการของตลาดไม่มีความแน่นอน (T2)<br>- คู่แข่งขันที่จำหน่ายผักเชียงดาและผักเชียงดาอบแห้งมีจำนวนมาก (T3) | **กลยุทธ์เชิงป้องกัน**<br>**(ST Strategies)**<br>กลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมและการวิจัย | **กลยุทธ์เชิงรับ**<br>**(WT Strategies)**<br>กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายเกษตรกรผู้ปลูกผักเชียงดาของชุมชน |

ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาของตำบลวอแก้ว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปางมีจุดเด่นด้านสรรพคุณเด่นในด้านลดปริมาณน้ำตาล บรรเทาอาการ และป้องกันโรค ผลิตภัณฑ์ได้รับการรับรองมาตรฐานด้วยระบบการรับรองแบบมีส่วนร่วม (Participatory Guarantee Systems: PGS) แต่ยังขาดกลยุทธ์ทางการตลาดผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาแปรรูป เพื่อส่งเสริมศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ตำบลวอแก้ว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ดังนั้นแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาแปรรูป เพื่อส่งเสริมศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ตำบลวอแก้ว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์เชิงรุก คือ การสร้าง อัตลักษณ์ของตัวผลิตภัณฑ์ที่มีความโดดเด่นและแตกต่างจากคู่แข่งขัน 2) กลยุทธ์เชิงรับ คือ การสร้างเครือข่ายเกษตรกรผู้ปลูกผักเชียงดาของชุมชน 3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข คือ กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถของเกษตรกรผู้เพาะปลูกผักเชียงดา และ 4) กลยุทธ์เชิงป้องกัน คือ การพัฒนานวัตกรรมและการวิจัย

**อภิปรายผล**

แนวทางในการพัฒนาเป็นกลยุทธ์เชิงรุกทางการตลาดผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาแปรรูป แนวทางการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาแปรรูป เพื่อส่งเสริมศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ตำบลวอแก้ว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง โดยการนำSWOT Analysis และ TOWS Matrix มาเป็นเครื่องมือช่วยในการวิเคราะห์เพื่อสำรวจสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร และนำข้อมูลมาวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ช่วยทำให้วิสาหกิจชุมชนสามารถกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดได้อย่างเหมาะสม (Akram, et.al., 2022) และกรวิชญ์ โอทอง และแสงดาว ประสิทธิสุข (2564) ซึ่งผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผลิตภัณฑ์ผักเชียงดา มีสรรพคุณที่โดดเด่นในการยับยั้งการดูดซึมน้ำตาล ส่งผลทำให้น้ำตาลในเลือดลดลงเหมาะกับผู้มีภาวะน้ำตาลในเลือดสูง ซึ่งในประเด็นดังกล่าวถือว่าเป็นทั้งจุดแข็งและโอกาสทางการตลาดที่สามารถส่งเสริมศักยภาพทางการตลาดได้เป็นอย่างดี เนื่องจากในปัจจุบันมีกระแสการรักสุขภาพ และปัญหาภาวะการมีน้ำตาลในเลือดสูงของผู้สูงอายุ ส่งผลให้ผู้บริโภคมีความต้องการบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพกันมากเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับสุดารักษ์ อิ่มวงค์ และชัยฤกษ์ แก้วพรหมมาลย์ (2564) พบว่าผู้บริโภคมีความสนใจในการเลือกบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย จะความสนใจอาหารคลีนเพื่อสุขภาพ รวมทั้งเบญจวรรณ บวรกุลภา และวิบูลย์ ชินบูรพา (2560) พบว่าผู้สูงอายุมีความต้องการบริโภคอาหารเป็นยาเพื่อบรรเทาหรือรักษาอาการที่เป็นอยู่ โดยปัจจัยในการเลือกบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพของผู้สูงอายุส่วนใหญ่จะเลือกอาหารที่ไม่เป็นอันตราย สะอาด และมีประโยชน์ทางโภชนาการเป็นต้น ซึ่งเป็นแนวทางในการพัฒนาเป็นกลยุทธ์เชิงรุกทางการตลาดผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาแปรรูป

ผักเชียงดาถึงแม้จะเป็นผักประจำถึงทางภาคเหนือ แต่ปริมาณผลผลิตและราคาของผักเชียงดาก็มีความไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับฤดูกาล ซึ่งถือเป็นอุปสรรคจากภายนอกที่องค์กรควบคุมไม่ได้ ดังนั้นการนำผักเชียงดามาแปรรูปให้สามารถจัดเก็บได้นานขึ้น อย่างเช่นการอบแห้งจึงเป็นอีกกลยุทธ์ในการป้องกัน (สุธิดา จันทร์ฉาย และคณะ, 2564) แต่อย่างไรก็ตามจากการสำรวจข้อมูลด้านคู่แข่งขันที่จำหน่ายผักเชียงดาและผักเชียงดาอบแห้งพบว่ามีจำนวนมาก ดังนั้นควรมีการศึกษาการแปรรูปผลิตภัณฑ์ใหม่ที่แต่ต่างจากคู่แข่งขันการนำผักเชียงดามาแปรรูปหรือการเก็บผักเชียงดาไว้ในฤดูที่มีปริมาณมากจึงถือเป็นปัจจัยที่สำคัญในการป้องกันปัญหาความไม่แน่นอนของราคาผักเชียงดาแต่องค์กรสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกันอุปสรรคที่มาจากภายนอกได้ สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (2565) ที่กล่าวว่าในปัจจุบันอุตสาหกรรมทางการเกษตรมีการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นทำให้มูลค่าและราคาสินค้าทางการเกษตรมีราคาที่ผันผวน รวมทั้งสภาพดินฟ้าอากาศที่แปรปรวนส่งผลให้

ผลผลิตทางการเกษตรไม่เป็นไปตามที่เกษตรกรคาดหวัง การแปรรูปหรือการถนอมอาหารจึงเป็นเทคนิคในการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าทางการเกษตรได้

ถึงแม้ว่าผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาจะมีสรรพคุณด้านการลดน้ำตาลในเลือดที่เป็นอีกหนึ่งทางเลือกในการบริโภคเพื่อสุขภาพในตามกระแสสุขภาพในปัจจุบัน แต่เนื่องมาจากจำนวนผักเชียงดาจะมีปริมาณผลผลิตที่ขึ้นอยู่กับฤดูกาลทำให้ผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาที่จะออกสู่ตลาดมีปริมาณไม่แน่นอน นอกจากนี้จะพบว่าผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาทางภาคเหนือมีคู่แข่งขันในจำนวนมาก ดังนั้น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาให้มีระยะเวลาในการจัดเก็บที่นาน ๆ และมีความแตกต่างจากคู่แข่งขัน โดยการพยายามค้นคว้าวิจัย เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีภาพลักษณ์คุณสมบัติที่ดีมากขึ้น และมีคนโดดเด่นในการแข่งขันทางการตลาด เช่น การนำใบเชียงดาแก่มาแปรรูปแทนยอดเชียงดาอ่อน การแปรรูปผลิตภัณฑ์เชียงดารูปแบบใหม่เพื่อขยายกลุ่มลูกค้าใหม่ เป็นต้น เป็นแนวทางตามกลยุทธ์เชิงแก้ไข สอดคล้องกับวิชิต หล่อจีระชุณห์กุล, วลัยลักษณ์ อัตธีรวงค์ และกนกกรรณ์ ลี้โรจนาประภา (2560) พบว่าการค้นคว้าวิจัยถือเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณสมบัติที่ดีมากขึ้น

นอกจากการพัฒนาทางด้านผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างและโดดเด่นแล้ว การสร้างเครือข่ายเกษตรกรในการปลูกผักเชียงดาและการสร้างมาตรฐานการปลูกผักเชียงดา รวมทั้งการสร้างองค์ความรู้ในการปลูกผักเชียงดาและการแปรรูปผักเชียงดา ซึ่งเป็นกลยุทธ์เชิงรับที่ช่วยให้วิสาหกิจชุมชนสามารถเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและอุปสรรคภายนอกที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนิศากร สุวรรณ (2566) พบว่าการสร้างเครือข่ายเกษตรกรผู้ปลูกผักเชียงดาช่วยให้เกษตรกรสามารถแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการปลูกผักเชียงดา ร่วมกันพัฒนามาตรฐานการปลูกผักเชียงดา และร่วมกันสร้างแบรนด์ผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาของชุมชน การสร้างเครือข่ายเกษตรกรผู้ปลูกผักเชียงดาสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การรวมกลุ่มกันตั้งเป็นวิสาหกิจชุมชน การเข้าร่วมโครงการพัฒนาการเกษตรของหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชน เป็นต้น

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

วิสาหกิจชุมชน เป็นองค์กรที่มีโอกาสเติบโตได้โดยการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดให้เหมาะสมกับบริบทของวิสาหกิจชุมชน โดยสามารถประยุกต์แนวทางการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาแปรรูปของวิสาหกิจชุมชนตำบลวอแก้ว เป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาด เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ให้มีสรรพคุณทางยาหลากหลายและตอบโจทย์ความต้องการของตลาด การขยายช่องทางการตลาดไปยังตลาดต่างประเทศ การพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตเพื่อลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต การเพิ่มช่องทางการตลาดออนไลน์เพื่อเข้าถึงผู้บริโภคกลุ่มใหม่ ๆ การพัฒนาระบบมาตรฐานการผลิตให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล และความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์จากผักเชียงดาให้หลากหลายยิ่งขึ้น

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. งานวิจัยในอนาคตสามารถนำแนวทางการศึกษาวิจัยนี้ไปใช้ในการศึกษาในองค์กรประเภทอื่น ๆ ที่สนใจ เช่น ผลิตภัณฑ์ที่สนใจศึกษา ความต้องการของตลาด คู่แข่งขัน และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เป็นต้น

2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประยุกต์ให้กลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดการและบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

กรวิชญ์ โอทอง และ แสงดาว ประสิทธิสุข. (2564). การประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ SWOT ในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดเชียงใหม่. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. 17**(2), 255-274.

ประทุมพร ยิ่งธงชัย, พรรัตน์ ศิริคำ, สุรินทร์ นิลสำราญจิต และ สุริยา ตาเที่ยง. (2561). การเปรียบเทียบคุณค่าทางโภชนาการและปริมาณสารออกฤทธิ์ทางชีวภาพในใบเชียงดา. **วารสารเกษตร, 34**(3), 363 – 372.

นิศากร สุวรรณ. (2566). การสร้างเครือข่ายเกษตรกรผู้ปลูกผักเชียงดาในจังหวัดลำปาง. **วารสารวิชาการเกษตร, 42**(3), 104-113.

เบญจวรรณ บวรกุลภา และวิบูลย์ ชินบูรพา. (2560). กลยุทธ์การตลาดอาหารเพื่อสุขภาพของผู้สูงอายุในเขตกรุงเทพ. ใน **การประชุมวิชาการระดับชาติครั้งที่ 2 Innovation and creativity for Thailand 4.0** หน้า 213-220. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา

วิชิต หล่อจีระชุณห์กุล, วลัยลักษณ์ อัตธีรวงศ์ และกนกกรรณ์ ลี้โรจนาประภา. (2560). การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและเมททริกซ์ทาวซ์เพื่อพัฒนายุทธวิธีการเพิ่มศักยภาพโซ่อุปทานผ้าไหมไทย-ลาว. **วารสารการจัดการ, 7**(3), 15-26.

วนิดา สุวรรณนิพนธ์. (2564). ความสามารถในการแข็งขันบนฐานเศรษฐกิจดิจิทัลของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มสินค้าท้องถิ่นในกรุงเทพมหานคร. **วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา, 13**(1), 1-21.

สุดารักษ์ อิ่มวงค์ และชัยฤกษ์ แก้วพรหมมาลัย. (2564). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกบริโภคอาหารคลีนเพื่อสุขภาพของกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ในกรุงเทพมหานคร. **วารสารสมาคมนักวิจัย, 26**(3), 242-258.

สุธิดา จันทร์ฉาย, สุภาวดี มั่งมูล, เอกกฤต บุญธรรม, และ ปฐมพงศ์ จันทรวงศ์ (2564). การพัฒนาผลิตภัณฑ์ผักเชียงดาอบกรอบ. **วารสารวิชาการอาหารและโภชนาการ, 26**(1), 1-8.

อริย์ธัช อักษรทับ และอิสรี แพทย์เจริญ. (2565). การถอดบทเรียนเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลำไยเนื้อสีทอง ตำบลบ้านธิ อำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน. **วารสารสุทธิปริทัศน์, 35**(3), 44-61.

Akram, M., Bilal, M., Ahmad, A., Ali, A., and Asif, M. (2022). SWOT Analysis and TOWS Matrix: A Review of Literature. **Journal of Business Management Research, 14**(1), 1-14.