

การพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณ
บ้านนาวา ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช

The Development of Operations of Thai Roll Wafer with Baan-Nawa Ancient
Recipe Group, Chang Klang Sub-District, Chang Klang District,
Nakhon Si Thammarat Province

นุชนารถ กฤษณรมย์¹, สุภาวดี พรหมมา²

พรศิลป์ บัวงาม³ และ มัลลิกา คงแก้ว⁴

Nuchanart Kitsansrom¹, Supavadee Promma²

Pornsini Buangam³, and Mamlika Khongkaew⁴

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

Faculty of Management Science, Nakhon Si Thammarat Rajabhat University, Thailand

E-mail: Nuchanart_kit@nstru.ac.th¹, Supavadee_pro@nstru.ac.th²

Porsin_bua@nstru.ac.th³, Malica_2011@hotmail.com⁴

Received August 2, 2024; Revised October 2, 2024; Accepted October 30, 2024

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณบ้านนาวา ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช 2) ศึกษาสภาพการณ์การดำเนินงานของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณบ้านนาวา ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช และ 3) กำหนดการพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณบ้านนาวา ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง ซึ่งมีบุคคลที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ 1. ผู้ประกอบการ 2. ตัวแทนจำหน่าย และ 3. หน่วยงานภาครัฐ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณบ้านนาวา มีการบริหารจัดการกลุ่มแบบไม่เป็นทางการ มีขั้นตอนกระบวนการผลิตอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ทางด้านการเงินเป็นเงินที่เกิดจากการร่วมทุนกันภายในสมาชิก ส่วนทางด้านการตลาดและการจัดจำหน่าย มีการขายทั้งหน้าร้าน ขายส่ง และยังจัดจำหน่ายไปในพื้นจังหวัดอื่นๆ สำหรับสถานการณ์การดำเนินงาน พบว่า มีจุดแข็งการผลิตสินค้าที่สูตรโบราณ และผู้ผลิตประสบการณ์ในการปรุงส่วนผสม ทางด้านจุดอ่อนจะเป็นเรื่องการรวมกลุ่มแบบไม่เป็นทางการ และ

ยังขาดเรื่องการบริหารจัดการอย่างเป็นรูปธรรม ส่วนโอกาสในการพัฒนาจะเป็นเรื่องความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีที่เอื้อประโยชน์ต่อการขยายช่องทางการจัดหน่าย นอกจากนี้ความผันผวนทางเศรษฐกิจได้เป็นอุปสรรคต่อต้นทุนการผลิต และคนรุ่นใหม่นิยมรับประทานอาหารพื้นเมือง ทั้งนี้จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อนำมากำหนดแนวทางการพัฒนากลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณ พบว่า ควรมีการเข้าร่วมกับภาครัฐในการส่งเสริมพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค สร้างการรับรู้ให้กับผู้บริโภคโดยสื่อออนไลน์ รวมถึงพัฒนาจัดหาองค์ความรู้ในการที่จะลดต้นทุน ตลอดจนเร่งพัฒนาองค์ความรู้เพื่อพัฒนาบรรจุภัณฑ์ วิธีการลดต้นทุน

คำสำคัญ: การดำเนินงานของกลุ่มผลิตภัณฑ์; ผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วน; การพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่มผลิตภัณฑ์

Abstract

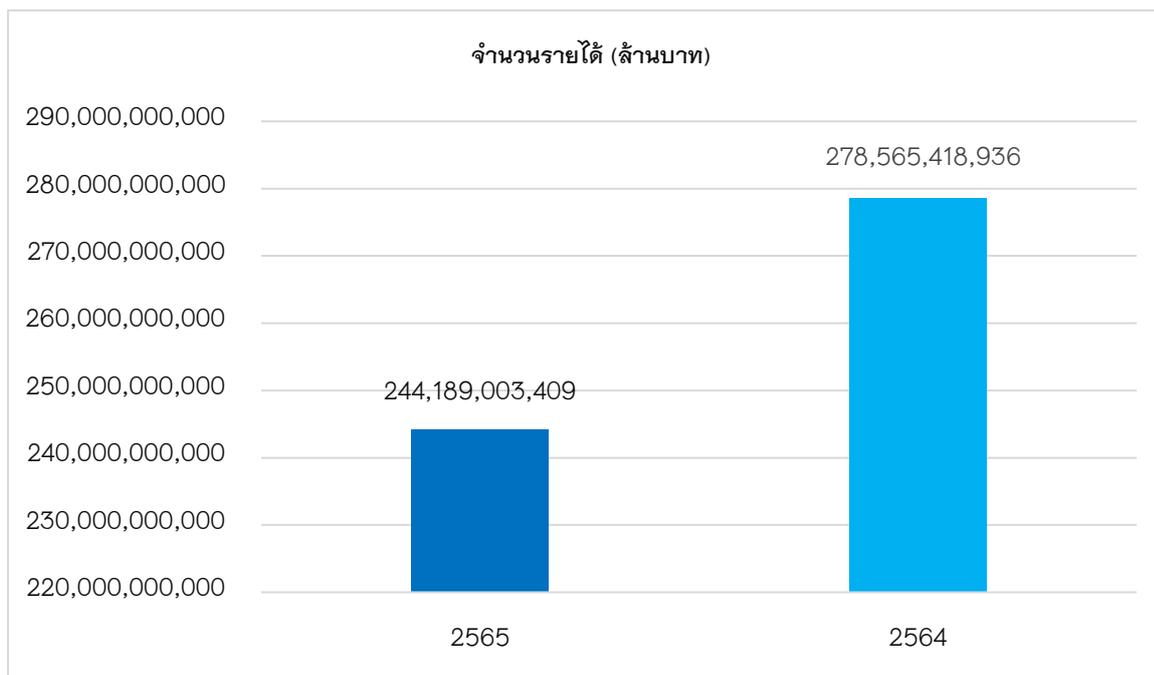
This article studied 1) basic information about Baan Nawa traditional recipes for Thong Muan (Thai roll wafer) in Chang Klang subdistrict, Chang Klang District, Nakhon Si Thammarat Province; and 2) related operating conditions; and 3) formulate guidelines for product development. The purposive sample selection was used, with the critical information providers being 1. entrepreneurs, 2. distributors, and 3. government. The results were that the Baan Nawa group has informal management and a step-by-step production process. Financial resources derive from joint membership ventures. Marketing and sales distribution occur at the storefront, wholesale, and other provinces. Operationally, strong production points included traditional recipe use and factory experience in mixing ingredients. Weaknesses comprised informality and lack of concrete management style, while an obstacle is a fluctuating economy, affecting production costs. Technological advancements represent development opportunities to expand distribution channels and young consumer interest in local foods. Threats, opportunities, weaknesses, and strengths (TOWS) analysis for the traditional Thong Muan dessert product revealed that government sector cooperation was needed to promote product development to meet consumer needs, build customer awareness through online media, and acquire knowledge to reduce packaging costs and other economic measures.

Keywords: product group operations; Thai roll wafer; product group operational development

บทนำ

ปัจจุบันทุกประเทศในโลกต่างก็เผชิญกับสภาพการเปลี่ยนแปลง และรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ การค้า สังคม วัฒนธรรม หรือแม้แต่เรื่องโรคอุบัติใหม่ต่างๆ เช่น กรณีการระบาดของไวรัสโควิด 19 ที่ผ่านมา ได้ส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วน ก่อให้เกิดความเสียหายทางเศรษฐกิจจำนวนมาก เป็นเหตุให้ประเทศไทยต้องมีการรับมือกับวิกฤตเชิงซ้อนของโลกเหล่านี้ พร้อมกับเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาสโดยการเปลี่ยนประเทศสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Wongrujirawanich, 2011) ธุรกิจจำนวนมากต้องเผชิญกับการหยุดชะงักของห่วงโซ่อุปทานและการขนส่ง เนื่องจากการล็อกดาวน์ และข้อจำกัดต่างๆ ที่กำหนดขึ้น เพื่อควบคุมการแพร่กระจายของไวรัส (Musella, 2023) ประกอบกับการปิดพรมแดนและการจำกัดการขนส่งทำให้เกิดปัญหาในการเคลื่อนย้ายสินค้า ส่งผลให้ภาคธุรกิจไม่สามารถจัดหาวัตถุดิบและกระจายสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ การหยุดชะงักที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความเปราะบางในห่วงโซ่อุปทานทั่วโลก และเน้นย้ำถึงความจำเป็นสำหรับธุรกิจในการประเมินกลยุทธ์การดำเนินงานใหม่ภายหลังการแพร่ระบาด (Choudhary, 2023)

ภาคส่วนหนึ่งที่เป็นเศรษฐกิจฐานราก ซึ่งได้รับผลกระทบจากสถานการณ์โควิด 19 ด้วยเช่นกัน คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มวิสาหกิจชุมชน และกลุ่ม OTOP ที่มีบทบาทสำคัญในโครงสร้างทางเศรษฐกิจของสังคม และประเทศ ในการตอบสนองความต้องการต่างๆ ของสังคม และยกระดับคุณภาพชีวิตของบุคคลในชุมชน ซึ่งถือเป็นกลไกหลักในการเสริมสร้างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจของประเทศ โดยสร้างรายได้และจ้างงาน อีกทั้งเป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาความยากจน เนื่องจากปัญหาความยากจนส่วนหนึ่งมาจากประชาชนไม่มีงานทำ ซึ่งการใช้ตัวของวิสาหกิจชุมชนหรือกลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชน ส่งผลให้เกิดการกระจายกิจกรรมทางเศรษฐกิจไปสู่ภูมิภาค อันจะก่อให้เกิดการพัฒนาทางเศรษฐกิจทั้งในส่วนภูมิภาคและส่วนประเทศให้เติบโต รวมไปถึงการสร้างมูลค่าการส่งออกโดยรวมทั่วประเทศได้อีกด้วย (Kanthabut, 2021) อย่างไรก็ตาม ในช่วงสถานการณ์โควิด 19 ได้ส่งผลกระทบต่อยอดขายต่อผลิตภัณฑ์ชุมชน โดยยอดขายรวมปี 2565 อยู่ที่ 244,189,003,409.81 บาท ลดลง 12.34% เมื่อเทียบกับรายได้ปี 2564 อยู่ที่ 278,565,418,936.11 บาท เนื่องจากผลกระทบจากการแพร่ระบาดจากโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลให้การใช้จ่ายลดลงและมีความผันผวนจากภาวะเศรษฐกิจที่ไม่แน่นอน (OPT News, 2022) แสดงดังภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงจำนวนยอดขายผลิตภัณฑ์ชุมชน ช่วงปี 2564–2565

ที่มา : OPT News (2022)

ทั้งนี้ ผู้ประกอบการรายย่อยวิสาหกิจชุมชน กลุ่ม OTOP และกลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชนในรูปแบบต่างๆ ส่วนใหญ่อาศัยการค้าขายหน้าร้านเป็นหลัก ที่ยังขาดความรู้ ทักษะ และความเข้าใจในการสร้างกลยุทธ์เทคนิคการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ และการทำการตลาดออนไลน์ (DIPROM, 2022) นอกจากนี้ วิสาหกิจชุมชนยังต้องฝ่าวิกฤต เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ท่ามกลางความไม่แน่นอนที่เกิดจากการแพร่ระบาด ข้อจำกัดในการเคลื่อนย้ายและกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นระหว่างการแพร่ระบาด ได้ขัดขวางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน โดยจำกัดการเข้าถึงทรัพยากร ตลาด และเทคโนโลยี ในขณะที่วิสาหกิจชุมชนต้องก้าวผ่านความท้าทายที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน การปรับตัวให้เข้ากับความต้องการและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป จึงกลายเป็นสิ่งสำคัญเพื่อความอยู่รอดและความสำเร็จ ซึ่งส่งผลกระทบต่อเติบโตและความยั่งยืนในระยะยาว (Prachaya & Phakhiri, 2021)

ทั้งนี้ กลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณบ้านนาหว้า ตำบลช้างกลาง อำเภอลำปาง จังหวัดนครศรีธรรมราช เป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์เก่าแก่ที่เปิดขายมากกว่า 30 ปี การรวมกลุ่มกันทำกับเครือข่ายญาติ จำหน่ายไปยังร้านค้าทั่วไปในพื้นที่ ได้รับผลกระทบในช่วงวิกฤตดังกล่าว ซึ่งทำให้ยอดขายซบเซาลดลงเป็นอย่างมาก หากมียอดขายซบเซา ทางกลุ่มผลิตภัณฑ์ก็ไม่สามารถที่จะเดินทางส่งสินค้าได้ ทำให้หัวหน้ากลุ่มตัดสินใจลดจำนวนในการทำขนม และในบางช่วงเวลาต้องหยุดการทำ ส่งผลให้สมาชิกในกลุ่มขาดรายได้เลี้ยงครอบครัว เนื่องจากได้รับผลกระทบจากการล็อกดาวน์ ประกอบกับในยุคปัจจุบันภายหลังจากโควิด 19 พฤติกรรมผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง ที่หันมาจับจ่ายใช้สอย เลือกรับประทาน และตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านทางแพลตฟอร์มออนไลน์ รวมถึงคนรุ่นใหม่ก็ไม่ค่อยรับประทานขนมพื้นเมือง

แต่หันไปทานขนมกรุบกรอบ ที่สามารถหาซื้อได้ง่ายตามร้านสะดวกซื้อทั่วไป ซึ่งความนิยมบริโภคขนมในท้องถิ่นที่ลดลงส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากวิถีชีวิตและความชอบที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภค โดยเฉพาะในเขตเมือง ในอดีตผู้บริโภคชาวไทยมักนิยมรับประทานของว่างริมทางที่หาได้ง่าย และหยั่งรากลึกในประเพณีการทำอาหารท้องถิ่น (GlobalData, 2022) รวมถึงขนมทองม้วนที่วางขายในตลาดร้านกาแฟที่มีชื่อเสียงจะมีการสร้างชื่อแบรนด์ มีการทำแพคเกจที่สวยงาม มีตราสินค้าที่มีความทันสมัย ทำให้ยอดการสั่งซื้อลดลง สมาชิกในชุมชนมีรายได้ลดน้อยลงเป็นอย่างมาก

นอกจากนี้ในโลกของธุรกิจไม่ว่าจะเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ กลาง และขนาดเล็ก ล้วนเต็มไปด้วยการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งการเข้าสู่ยุคดิจิทัลที่มีข้อมูลข่าวสารจำนวนมากที่วิ่งเข้าสู่องค์กรธุรกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งทำให้คู่แข่งเกิดขึ้นได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม (Kanthabut, 2021) ประกอบกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนต้องมีการปรับตัวหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความสามารถในการแข่งขันและสามารถทำกำไรได้ รวมถึงการแก้ปัญหาในการใช้ทรัพยากรอย่างไม่คุ้มค่า (Chanasith et al., 2022; Kurokawa et al., 2010; Sopheaktra, 2008; Koomsalud et al., 2017)

ดังนั้นกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณ บ้านนาวา ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช จึงจำเป็นต้องปรับตัวในการดำเนินงานให้เท่าทันกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี และพฤติกรรมของผู้บริโภค เพื่อลดปัญหาและเสริมสร้างศักยภาพทางการแข่งขัน และพัฒนาธุรกิจได้ตลอดเวลา อันจะนำมาซึ่งความก้าวหน้าและอยู่รอดได้ต่อไป

จากที่กล่าวมาข้างต้น จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนากลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณ บ้านนาวา ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช เพื่อให้ทราบถึงข้อมูลพื้นฐาน สถานการณ์ปัจจุบันในดำเนินงาน และแนวทางการพัฒนากลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณบ้านนาวา ในการเสริมสร้างรายได้แก่กลุ่มทองม้วนบ้านนาวาให้มีความเป็นอยู่ที่ดีเพิ่มขึ้น ให้เกิดความยั่งยืนชุมชนสามารถช่วยเหลือตนเองได้ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานและบริบทของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณบ้านนาวา ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช
2. เพื่อศึกษาสภาพการณ์การดำเนินงานของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณบ้านนาวา ตำบลช้างกลาง ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช
3. เพื่อการพัฒนากิจการดำเนินงานของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณบ้านนาวา ตำบลช้างกลาง ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ SWOT Analysis เป็นการพิจารณาถึงศักยภาพของธุรกิจว่ามีข้อได้เปรียบเสียเปรียบอย่างไร โดยเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ซึ่งจะพิจารณาถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของสภาพแวดล้อมภายในของธุรกิจ และพิจารณาถึงโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้ว และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่างๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ระดับขององค์กร (Kotler, 2003) ดังนี้

1. การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน

- จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ (S Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในภายในองค์กรนั้น ว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่ควรนำมาใช้ในการพัฒนาได้ และควรดำรงไว้เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

- จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั้นๆ ว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

2. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

- โอกาสที่จะดำเนินการได้ (O-Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถใช้ข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้

- อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงาน (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบในระดับมหภาค ในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรง และทางอ้อม ซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญ แรงกระทบดังกล่าวได้

แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ TOWS Matrix

การวิเคราะห์ TOWS Matrix ซึ่งพัฒนาโดย Heinz Wehrich ในปี 1982 เป็นเครื่องมือวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยให้องค์กรระบุและประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนภายใน ตลอดจนโอกาสและภัยคุกคามภายนอก เพื่อพัฒนากลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย TOWS ย่อมาจาก Threat Opportunity Weakness Strength ซึ่งมีความเดียวกับ SWOT ที่เป็นกลยุทธ์ที่ต่อเนื่องมาจากการวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) เป็นการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายนอก (External Factors) กับ ปัจจัยภายใน (Internal Factors) ที่

ได้มาจากการวิเคราะห์ SWOT Anlysis โดย TOWS Marix จะเป็นการสร้างกลยุทธ์ใหม่ขึ้นมาจากสภาพแวดล้อมที่มีอยู่ โดยที่สามารถแบ่งรูปแบบการจับคู่กลยุทธ์ของ TOWS ออกเป็นกลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) และกลยุทธ์เชิงรับ (WT) (Weihrich & Koontz, 2005)

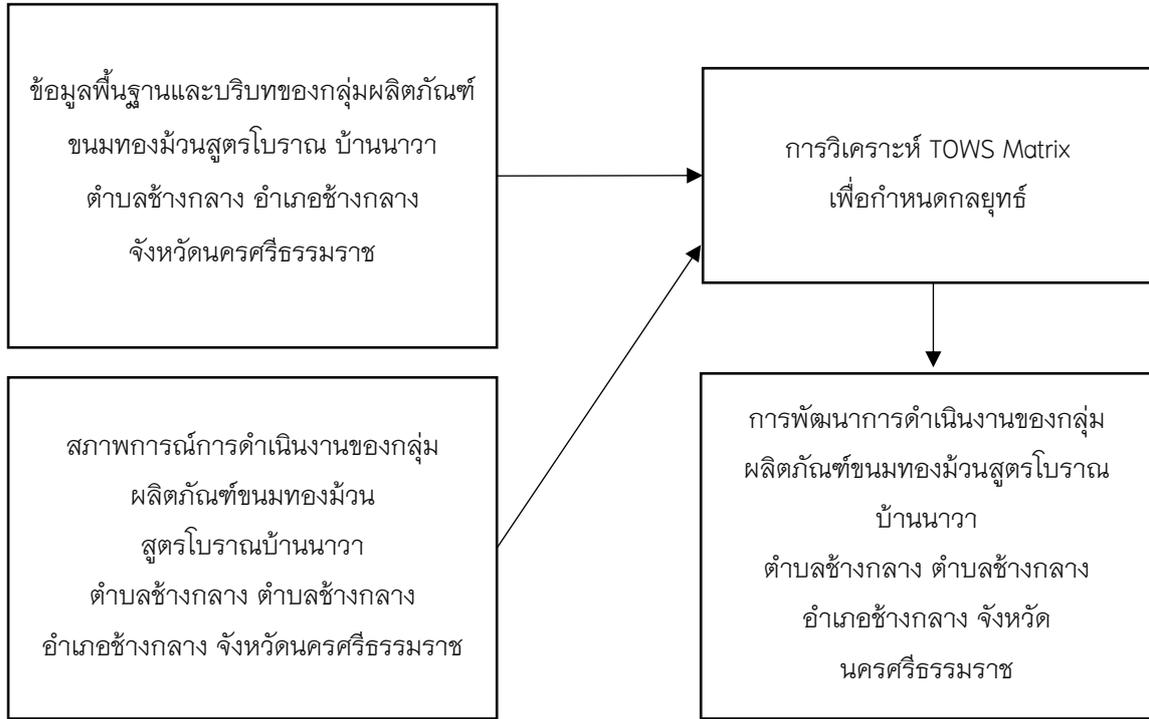
ผู้วิจัยจะนำแนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ TOWS Matrix มาใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ขนมของมัวนสูตรโบราณ บ้านนาหว้า ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช ที่ช่วยให้ระบุและประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนภายใน ตลอดจนโอกาสและภัยคุกคามภายนอกได้ต่อไป

แนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Product)

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นกลยุทธ์สำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันและสร้างความยั่งยืนให้กับธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับกลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชน ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของประเทศไทย (OSMEP, 2020) ซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Product) หมายถึง การเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่แบบริเริ่ม หรือการปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์เดิมให้มีคุณสมบัติดีขึ้น หรือเป็นการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีลักษณะเหมือนผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ในตลาดทั่วไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ Methaneesutdee et al., (2019) ที่พบว่า การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ช่วยเพิ่มมูลค่าและสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าชุมชน ซึ่งสามารถจำแนกลักษณะของผลิตภัณฑ์ใหม่ได้ 3 ลักษณะ (Bstieler & Noble, 2023) ดังนี้

(1) ผลิตภัณฑ์นวัตกรรม (Innovation Product) เป็นการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อนในตลาด ทั้งในด้านเทคโนโลยีและการตลาด (Trott, 2017) การพัฒนาผลิตภัณฑ์นวัตกรรมมีความสำคัญต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืนของธุรกิจ (Schilling, 2017) (2) ผลิตภัณฑ์ปรับปรุงใหม่ (Modified Product) เป็นการพัฒนาต่อยอดจากผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่ โดยการปรับปรุงคุณสมบัติ รูปแบบ หรือการใช้งานให้ดีขึ้น (Kotler & Armstrong, 2018) (3) ผลิตภัณฑ์เลียนแบบ (ME-too-Product) ผลิตภัณฑ์เลียนแบบเป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ในตลาด โดยมุ่งเน้นการแข่งขันด้านราคาหรือการสร้างความแตกต่างเล็กน้อย แม้ว่าการพัฒนาผลิตภัณฑ์เลียนแบบอาจไม่สร้างนวัตกรรมใหม่ แต่สามารถเป็นกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพในการเข้าสู่ตลาดและแข่งขันกับผู้นำตลาดได้ (Lieberman & Asaba, 2006) ผู้วิจัยจะใช้แนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่มาเป็นกรอบในการศึกษาถึงการพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมของมัวนสูตรโบราณ เนื่องจากเป็นการพัฒนาต่อยอดจากผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 2 แสดงกรอบการศึกษาวิจัย

จากกรอบแนวคิดการศึกษาค้นคว้าวิจัย ดังภาพที่ 2 ข้างต้น ซึ่งศึกษาข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณบ้านนาวา และสภาพการณ์การดำเนินงานทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการดำเนินงาน เพื่อนำผลการศึกษามาพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณบ้านนาวา ตำบลช้างกลาง ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช ต่อไป

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและเกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง

เพื่อให้ได้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เหมาะสมกับจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของการศึกษามากที่สุด คณะผู้วิจัยจึงได้ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposeful Selection) ซึ่งมีบุคคลที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Information) ที่ดำเนินงานมาอย่างน้อย 3 ปี ขึ้นไป ได้แก่ 1) ผู้ประกอบการกลุ่มขนมทองม้วนสูตรโบราณบ้านนาวา ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 5 คน

2) ตัวแทนจำหน่าย จำนวน 5 ราย และ 3) ตัวแทนจากหน่วยงานภาครัฐ จำนวน 2 คน รวม 12 คน ซึ่งเพียงพอต่อการเก็บรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์ตามแนวทางการกำหนดขนาดตัวอย่างของ Nastasi and Schensul (2005) ที่ระบุว่า ในการกำหนดขนาดตัวอย่างของแนวทางการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก และ/หรือการสัมภาษณ์เชิงลึก จะใช้ประมาณ ประมาณ 5 – 30 คน ดังนั้นงานวิจัยครั้งนี้ ใช้กลุ่มตัวอย่าง 12 คน จึงเพียงพอต่อการสรุปข้อมูล

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ที่สร้างจากกรอบแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งมีการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยคณะผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์การพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณ บ้านนาวา ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช ให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ได้แก่ ได้แก่ ผศ.ดร.ประกอบ ใจมั่น และดร.เพียงพิศ ศรีประเสริฐ และ ผศ.ดร.ศิริพร หมื่นหัสดี ดำเนินการตรวจสอบรายการความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และนำมาปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะก่อนนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้องตรงตามความเป็นจริงและครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบ่งการเก็บข้อมูลออกเป็น 2 ประเภทดังนี้

1) การรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) รวบรวมจากบทความ ตำรา และข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณ บ้านนาวา ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช และการพัฒนากลุ่มผลิตภัณฑ์ /วิสาหกิจชุมชน

2) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยการจดบันทึก การบันทึกเทป เพื่อให้ได้ข้อมูลสำคัญในการนำมากำหนดแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณ บ้านนาวา ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจะศึกษาจะวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมแนวคิด ทฤษฎีงานวิจัย และสรุปทสนทนาสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา เพื่อตอบตอบโจทย์วิจัยให้ตรงตามวัตถุประสงค์อย่างลึกซึ้ง โดยมีขั้นตอนดังนี้ (1) การจำแนกเนื้อหาข้อมูลทั้งจากการศึกษาจากเอกสาร และอินเทอร์เน็ต และตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (2) ทำการจัดหมวดหมู่ข้อมูลตามเนื้อหา และสาระที่จะทำการวิเคราะห์ (3) จัดกลุ่มข้อมูลแยกตามกลุ่มประเด็นที่จะตีความหมาย (Meaning) และ (4) สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัย

ข้อมูลพื้นฐานและบริบทของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมของม้วนสุตรโบราณบ้านนาวา ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มขนมของม้วนสุตรโบราณ หรือที่รู้จักกันภายใต้ชื่ออีกชื่อคือขนมของม้วนสุตรโบราณแม่ติ่ม ตั้งอยู่บ้านเลขที่ 291 หมู่ที่ 7 บ้านนาวา ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยหัวหน้ากลุ่มได้รับสูตรทำขนมของม้วนสุตรโบราณมาจากคุณยาย ด้วยการเป็นลูกมือให้กับคุณยายมาตั้งแต่เด็ก จนปัจจุบันอายุ 59 ปี ใช้อาชีพการทำขนมของม้วนเป็นอาชีพหลัก นับตั้งแต่ประมาณ ปี พ.ศ. 2535 จนถึงปัจจุบัน เป็นระยะเวลาเกือบ 30 ปี ปัจจุบันมีกลุ่มลูกค้า วัยเด็กไปจนถึงวัยกลางคน ระยะเวลา เป็นขนมของม้วนแผ่นพัชรรวมตา ต่อมาได้มีการพัฒนาต่อยอด จากขนมของม้วนธรรมดา มาเป็นขนมของม้วนพัสใส่ไส้ลูกเกด มะพร้าวแก้ว หมูหยอง ฝอยทอง หมูหยองพริกเผา ซึ่งได้รับการตอบรับจากกลุ่มผู้บริโภคเป็นอย่างดี เพราะขนมของม้วนนับได้ว่าของว่างหรือของทานเล่นที่นิยมรับประทานคู่กับเครื่องดื่มชนิดต่างๆ ได้ทั้งร้อนและเย็น ทั้งนี้ในการดำเนินงาน ดังนี้

ด้านการบริหารจัดการ พบว่า เป็นการรวมกลุ่มของผลิตภัณฑ์ขนมของม้วนสุตรโบราณบ้านนาวา เป็นการรวมกลุ่มแบบไม่เป็นทางการ มีสมาชิกจำนวน 5 คน สมาชิกทั้งหมดยังไม่มีการจัดแบ่งหน้าที่ในการดำเนินแต่จะเข้ามาช่วยในการดำเนินงานโดยเฉพาะด้านการบรรจุเพื่อจำหน่าย

ด้านการผลิต พบว่า มีขั้นตอนกระบวนการผลิตที่สะอาด และมีความโดดเด่นในเรื่องของการใช้กะทิสด ในการทำ มีรสชาติหวานมัน กรอบ ทั้งนี้มีส่วนผสมในการผลิตได้แก่แป้งมัน น้ำตาลป๊อบ ไข่ไก่ น้ำกะทิ งาดำ ขณะเดียวกันวัตถุดิบส่วนใหญ่จัดซื้อจากตลาดในพื้นที่ ได้แก่ ตลาดจันดี และจะไม่มี การสต็อกวัตถุดิบ มีคำสั่งซื้อเข้ามาถึงจะมีการเตรียมวัตถุดิบในการผลิต และมีการบรรจุสินค้าที่สนิท ไม่ให้อากาศเข้า เพื่อรักษาความกรอบของขนมของม้วน

ด้านการเงิน พบว่า ทางด้านการเงินที่ใช้ภายในกลุ่ม เป็นเงินกองกลางที่เกิดจากการร่วมทุนกันภายในสมาชิก ทั้ง 5 คน เพื่อนำมาใช้เป็นต้นทุนในการบริหารจัดการภายในกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมของม้วนสุตรโบราณบ้านนาวา

ด้านการตลาดและการจัดจำหน่าย พบว่า นอกจากการขายหน้าร้านแล้วยังส่งขายตามโรงเรียน เพื่อเป็นของว่างให้กับเด็กนักเรียน ร้านกาแฟ ร้านค้าทั่วไปในตำบลช้างกลาง รวมถึงการเร่ขายตามบ้าน อีกทั้งยังส่งจำหน่ายไปยังจังหวัดอื่นๆ เช่น จังหวัดสุราษฎร์ธานี จังหวัดยะลา และกรุงเทพมหานคร อีกด้วย

สภาพการณ์การดำเนินงานของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมของม้วนสุตรโบราณบ้านนาวา ตำบลช้างกลาง ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมของม้วนสูตรโบราณบ้านนาหวา ตำบลข้างกลาง ตำบลข้างกลาง อำเภอข้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช ดังตารางที่ 1 แสดงการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน และตารางที่ 2 แสดงการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<ul style="list-style-type: none"> - สูตรดั้งเดิมที่สืบทอดมายาวนาน: ขนมของม้วนสูตรโบราณมีความพิเศษที่รสชาติและวิธีการทำที่สืบทอดจากบรรพบุรุษ ทำให้มีความเป็นเอกลักษณ์และดึงดูดลูกค้าที่ต้องการสัมผัสกับรสชาติแบบดั้งเดิม - ความภักดีของลูกค้าในท้องถิ่น: ผลิตภัณฑ์นี้ได้รับการยอมรับและสนับสนุนจากคนในชุมชน ซึ่งช่วยสร้างฐานลูกค้าที่มั่นคง - วัตถุดิบคุณภาพจากท้องถิ่น: วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตเป็นผลผลิตที่หาได้ในพื้นที่ ทำให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพดีและมีความเป็นเอกลักษณ์ 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์: ขนมของม้วนสูตรโบราณอาจไม่มีการพัฒนารูปแบบหรือบรรจุภัณฑ์ที่ทันสมัย ทำให้ไม่สามารถดึงดูดกลุ่มลูกค้ารุ่นใหม่ได้ - ขาดการตลาดและการประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ: การทำการตลาดยังจำกัดอยู่เฉพาะในพื้นที่ใกล้เคียง ขาดช่องทางการประชาสัมพันธ์ในวงกว้างและเทคนิคการตลาดที่ทันสมัย - กระบวนการผลิตยังเป็นแบบดั้งเดิม: การผลิตยังใช้แรงงานมนุษย์เป็นหลัก ทำให้กำลังการผลิตจำกัดและไม่สามารถตอบสนองความต้องการที่เพิ่มขึ้นได้ในระยะเวลาที่รวดเร็ว

ตารางที่ 2 แสดงการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาส (O)	อุปสรรค (T)
<ul style="list-style-type: none"> - การขยายตลาดผ่านการค้าออนไลน์: ปัจจุบันตลาดออนไลน์เป็นช่องทางที่มีศักยภาพสูงในการเข้าถึงลูกค้าใหม่และขยายตลาดไปยังต่างจังหวัดหรือระดับประเทศ - การสนับสนุนจากภาครัฐและองค์กรต่าง ๆ: โครงการสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนจากรัฐบาลและองค์กรต่าง ๆ สามารถช่วยพัฒนาความรู้ด้านการตลาด การผลิต และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ - แนวโน้มการบริโภคผลิตภัณฑ์ที่มีความเป็นเอกลักษณ์: ผู้บริโภคเริ่มหันมาให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์ที่มีความเป็นเอกลักษณ์และมีเรื่องราวเฉพาะตัว ซึ่งเป็นโอกาสให้ผลิตภัณฑ์นี้ได้รับความสนใจมากขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> - การแข่งขันที่เพิ่มขึ้น: มีผู้ผลิตขนมของม้วนหลายรายในตลาดที่อาจทำให้เกิดการแข่งขันสูง โดยเฉพาะในด้านราคาและการเข้าถึงลูกค้า - การเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมผู้บริโภค: หากผู้บริโภคหันไปสนใจผลิตภัณฑ์ที่ทันสมัยหรือทางเลือกอื่นๆ ที่ง่ายต่อการบริโภค ขนมของม้วนสูตรโบราณอาจต้องเผชิญกับความท้าทายในการรักษารฐานลูกค้า - การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ: การเปลี่ยนแปลงในเศรษฐกิจที่อาจทำให้กำลังซื้อของผู้บริโภคลดลง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อยอดขายของผลิตภัณฑ์ - กระแสรักสุขภาพ: ของคนในยุคปัจจุบันส่งผลต่อการรับประทานขนมขบเคี้ยวน้อยลง

การพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณบ้านนาหว้า ตำบลช้างกลาง ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช

การกำหนดแนวทางการในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณบ้านนาหว้า ตำบลช้างกลาง ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช คณะผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ TOWS Matrix ผลการศึกษา ดังตารางที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

การวิเคราะห์ TOWS Matrix	
<p>กลยุทธ์ SO (Strengths–Opportunities):</p> <ul style="list-style-type: none"> - ใช้สูตรดั้งเดิมและวัตถุดิบท้องถิ่นเพื่อสร้างความโดดเด่นในตลาดออนไลน์: นำสูตรที่เป็นเอกลักษณ์และคุณภาพของวัตถุดิบที่หาได้ในพื้นที่ มาประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางออนไลน์ เพื่อขยายฐานลูกค้าและเพิ่มยอดขายในตลาดนอกพื้นที่ - พัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์เพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่: ใช้ประโยชน์จากความสนใจในผลิตภัณฑ์ที่มีเรื่องราวและความเป็นเอกลักษณ์ โดยการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่สวยงามและทันสมัย เพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าที่ต้องการสินค้าที่มีคุณค่า 	<p>กลยุทธ์ WO (Weaknesses–Opportunities):</p> <ul style="list-style-type: none"> - เสริมสร้างทักษะด้านการตลาดและการบริหารผ่านการสนับสนุนจากรัฐ: ใช้โอกาสจากการสนับสนุนของรัฐบาลหรือหน่วยงานต่าง ๆ ในการพัฒนาทักษะการตลาดและการบริหาร เพื่อแก้ไขจุดอ่อนที่เกี่ยวข้องกับการตลาดที่ยังไม่ทันสมัย - พัฒนาระบบการผลิตเพื่อเพิ่มกำลังการผลิต: ใช้การสนับสนุนด้านเทคโนโลยีจากหน่วยงานภายนอก เพื่อปรับปรุงกระบวนการผลิตให้ทันสมัยขึ้น และสามารถเพิ่มกำลังการผลิตเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด
<p>กลยุทธ์ ST (Strengths–Threats):</p> <ul style="list-style-type: none"> - รักษาความภักดีของลูกค้าในท้องถิ่นผ่านการสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น: ใช้ความภักดีของลูกค้าในท้องถิ่นเป็นฐานในการสร้างชุมชนผู้บริโภคที่เข้มแข็งเพื่อรับมือกับการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นจากผู้ผลิตรายอื่น - ใช้วัตถุดิบท้องถิ่นเพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง: สร้างจุดขายที่เน้นวัตถุดิบคุณภาพจากท้องถิ่นเพื่อทำให้ผลิตภัณฑ์ของคุณโดดเด่นกว่าคู่แข่งในตลาด 	<p>กลยุทธ์ WT (Weaknesses–Threats):</p> <ul style="list-style-type: none"> - การจัดการความเสี่ยงทางเศรษฐกิจผ่านการกระจายความเสี่ยง: สร้างกลยุทธ์กระจายความเสี่ยงโดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ไม่ขึ้นอยู่กับเศรษฐกิจในประเทศเดียวเท่านั้น แต่สามารถจำหน่ายได้ในหลายตลาด - ปรับปรุงและพัฒนาระบบการผลิตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ: หากกระบวนการผลิตยังเป็นแบบดั้งเดิม การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาช่วยจะสามารถลดความเสี่ยงจากการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค

ทั้งนี้ การพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณบ้านนาหว้า ตำบลช้างกลาง ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช มีดังนี้

ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เนื่องจากทางหน่วยงานภาครัฐมีนโยบายในการสนับสนุน ด้านการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ และการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายทั้งนี้ทางกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตร

โบราณ บ้านนาหวา ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช สามารถการเข้าร่วมกับภาครัฐในการส่งเสริมพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค

ด้านต้นทุนการผลิต ด้วยภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันส่งผลต่อต้นทุนการผลิตสูงขึ้น ดังนั้นทางกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณ บ้านนาหวา ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช จึงควรควบคุมและลดต้นทุนการผลิต กำหนดหาต้นทุนการผลิตที่ใกล้เคียงที่สุด รวมถึงสาเหตุและที่มาที่ทำให้ต้นทุนการผลิตเพิ่มสูงขึ้นได้ และพัฒนาจัดหาองค์ความรู้ในการที่จะลดต้นทุนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เนื่องจากการวิเคราะห์ต้นทุนการผลิตจะทำให้ทราบถึงจุดที่มีต้นทุนการผลิตที่สูง-ต่ำ เมื่อทราบปัญหาที่ทำให้เกิดต้นทุนการผลิตที่สูง ผู้ผลิตก็จะสามารถประมาณการต้นทุนการผลิตและราคาขายที่ต่ำลงมาได้ เพิ่มโอกาสในการแข่งขันด้านราคา ทำให้สามารถประมาณการผลประกอบการและกำไรของกิจการได้

ด้านการสื่อสารการตลาด ด้วยปัจจุบันการกระจายสินค้าส่วนใหญ่ยังอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกับแหล่งผลิต ดังนั้นกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณ บ้านนาหวา ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช สามารถใช้ประโยชน์จากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและสื่อสังคมออนไลน์ ทำให้ช่องทางการนำเสนอสินค้ามีหลายช่องทาง เข้าถึงผู้บริโภคได้ง่ายและรวดเร็ว มีต้นทุนต่ำ ทำให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักของตลาดได้โดยใช้เวลาไม่นาน โดยการทำการตลาดและการสร้างแบรนด์ เพื่อสร้างการรับรู้ให้กับผู้บริโภคผ่านสื่อสังคม เช่น Facebook Fanpage, Tiktok, YouTube, Instagram, LINE Official, Instagram, X(Twitter) รวมถึง ลงสินค้า Shopee, Lazada และอื่นๆ เป็นต้น นอกจากนี้ควรศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค และนำมาจะวางแผนทางการสื่อสารต่อไป

ด้านการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ด้วยบรรจุภัณฑ์เป็นแบบใส่ถุงพลาสติกใสที่มีขายตามท้องตลาดทั่วไป ซึ่งยังไม่เป็นที่ดึงดูดความสนใจของลูกค้าได้ ดังนั้นทางกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณ บ้านนาหวา ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช จึงควรเร่งพัฒนาองค์ความรู้เพื่อพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้มีความทันสมัย ตอบโจทย์กับต้องการกับลูกค้า

ด้านการบริหารจัดการ เนื่องจากปัจจุบันทางกลุ่มยังไม่มีกรรวมตัวแบบไม่เป็นทางการและยังขาดบริหารจัดการด้านต่างๆ อย่างมืออาชีพ ดังนั้นอาจร่วมกับคนในชุมชนและพื้นที่ใกล้เคียงในการร่วมกันจัดตั้งเป็นวิสาหกิจชุมชน อันจะนำมาซึ่งการสร้างงาน สร้างอาชีพ และสร้างรายได้ให้กับครอบครัวและชุมชน

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาที่พบว่า การพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณ บ้านนาหวา ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช คือการเร่งพัฒนาองค์ความรู้เพื่อพัฒนาบรรจุภัณฑ์ และสร้างการรับรู้ให้กับผู้บริโภคโดยสื่อออนไลน์ มีความสอดคล้อง

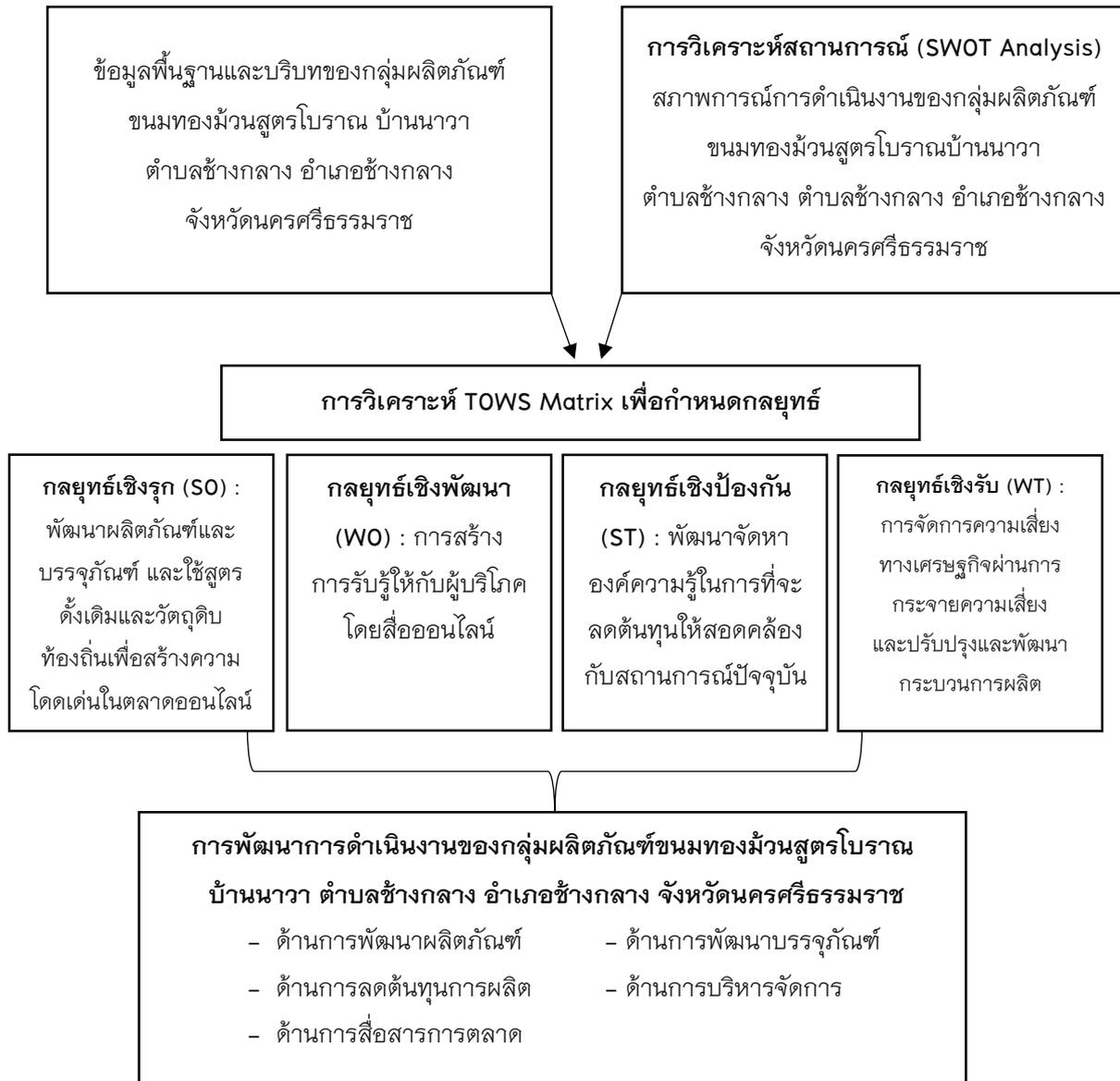
กับ Namwat and Chanapirakanit (2023) ที่พบว่ากลยุทธ์ที่สำคัญคือกลยุทธ์เชิงรุก อาทิ การพัฒนาสินค้าใหม่และการเพิ่มช่องทางจำหน่ายออนไลน์เพื่อขยายกลุ่มลูกค้า ซึ่งเมื่อวิสาหกิจชุมชนเพิ่มช่องทางจำหน่ายออนไลน์ 2 ช่องทาง ทำให้มีรายได้ต่อเดือนเพิ่มขึ้น และยังสอดคล้องกับ Kotthanan (2020), Satapongpakdi (2019), and Soonjanda (2022) ที่พบว่า ในยุคดิจิทัล การขยายช่องทางจำหน่ายออนไลน์เป็นโอกาสสำคัญสำหรับผลิตภัณฑ์ชุมชน ในการจำหน่ายสินค้า OTOP การใช้ช่องทางออนไลน์ช่วยเพิ่มยอดขายและขยายฐานลูกค้าได้อย่างมีนัยสำคัญ

สำหรับผลการศึกษาที่พบว่า กลยุทธ์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณบ้านนาวา ต้องใช้กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงพัฒนา (WO) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) และกลยุทธ์เชิงรับ (WT) ยังใกล้เคียงกับผลการศึกษาของ Ratre et al. (2024) ที่พบว่า แผนกลยุทธ์การตลาดที่ควรเร่งดำเนินการพัฒนาผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์ทางการตลาดผลิตภัณฑ์เม็ดมะม่วงหิมพานต์ของชุมชนตามเส้นทางภูมิศาสตร์เศรษฐกิจลำเซบก จังหวัดอุบลราชธานี คือ กลยุทธ์การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในการผลิตสินค้าที่มีความแตกต่างพัฒนาสูตรการแปรรูปเม็ดมะม่วงหิมพานต์ในรูปแบบอื่น ๆ ที่มีความหลากหลาย การพัฒนาตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักแก่ผู้บริโภคมากขึ้นทั้งการประชาสัมพันธ์สื่อออนไลน์และออฟไลน์

นอกจากนี้ ผลการศึกษาที่พบว่า กลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณ บ้านนาวา ควรมีการบริหารจัดการ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษา Sangyotin (2024) ได้ศึกษาการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนจังหวัดปัตตานี พบว่า แนวทางพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน จังหวัดปัตตานี ควรส่งเสริมการพัฒนาด้านการบริหารจัดการเช่นกัน

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากการศึกษาทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ในการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อเป็นการพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณ บ้านนาวา ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยเริ่มจากการศึกษาข้อมูลพื้นฐานและบริบทของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณ และวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) สภาพการณ์การดำเนินงานหลังจากนำข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงพัฒนา (WO) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) และกลยุทธ์เชิงรับ (WT) และได้แนวทางในการพัฒนา คือ ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้านการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ด้านการลดต้นทุนการผลิต ด้านการสื่อสารการตลาด และด้านการบริหารจัดการ แสดงดังภาพที่ 3 ดังนี้



ภาพที่ 3 แสดงองค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย ในการค้นหาการพัฒนาการดำเนินงาน
 ของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณ บ้านนาหวา ตำบลช้างกลาง
 อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช

สรุป

ภาพรวมจากการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน สถานการณ์ปัจจุบันในดำเนินงาน และการพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนสูตรโบราณ บ้านนาหวา ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช นั้น ทางกลุ่มต้องมีการใช้ทั้งกลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงพัฒนา กลยุทธ์เชิงป้องกัน และกลยุทธ์เชิงรับ โดยการพัฒนาด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้านการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ด้านการลดต้นทุนการผลิต ด้านการสื่อสารการตลาด และด้านการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดการสร้างงาน

สร้างอาชีพ และเสริมสร้างให้กับกลุ่มของม้วนบ้านนาว่าได้อย่างแท้จริง ตลอดจนเกิดความยั่งยืนทั้งในระดับชุมชน และสังคมต่อไปได้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ทางผลิตภัณฑ์ขนมของม้วนสูตรโบราณบ้านนาว่า ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่การขายสินค้าในลักษณะเดียวกันหรือใกล้เคียงสามารถนำผลการศึกษาดังนี้ ไปปรับปรุงประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดี อาทิ ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้านการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ด้านการลดต้นทุนการผลิต ด้านการบริหารจัดการ ด้านการสื่อสารการตลาด

2. หน่วยงานภาครัฐ และหน่วยงานอื่นๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง อาทิ กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย จึงควรเร่งการส่งเสริมให้เกิดการตั้งวิสาหกิจชุมชน เนื่องจากทางกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมของม้วนสูตรโบราณบ้านนาว่า ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช มีแนวโน้มที่จะสามารถสร้างงาน สร้างอาชีพ สร้างรายได้ให้กับชุมชน ครอบครัว และสังคมได้เป็นอย่างดี

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาดังนี้ เป็นเพียงการวิจัยในเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกเท่านั้น ดังนั้นเพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกมากยิ่งขึ้น อาจมีการสนทนากลุ่ม และการวิจัยเชิงปริมาณเพิ่มขึ้นด้วย

2. การศึกษาดังนี้ เป็นเพียงการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมของม้วนสูตรโบราณ บ้านนาว่า ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช ครึ่งถัดไปควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาการตลาดและการสร้างแบรนด์ของกลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมของม้วนสูตรโบราณ บ้านนาว่า ตำบลช้างกลาง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช

References

- Bstieler, L., & Noble, C.H. (2023). *The PDMA handbook of innovation and new product development*. Wiley.
- Chanasith, K., Kaewraksa, K., Buddhaya, T., & Pongsuriyachai, T. (2022). New product development plan: A case study of instant rice flour mixed with toddy palm and shredded coconu. *Journal of Home Economics Technology*, 4(2), 15–27.
- Choudhary, U. (2023). Impact of COVID-19: digital marketing opportunities and challenges. *Journal of the Asiatic Society of Mumbai*, 97(8), 1–7.
<https://www.researchgate.net/publication/373952380>

- DIPROM. (2022). *Activities project to promote the use of tools digital technology to enhance enterprises*. <https://www.dip.go.th/uploadcontent/Ploypilin/Digital%20technology%20tools%20%28DDI%29.pdf>
- GlobalData. (2022). *Industry insights: Snacks demand spaces and top trends*. https://thaifex-anuga.com/wp-content/uploads/2024/05/GlobalData-Industry-Insights_Snacks-Demand-Spaces-and-Top-Trends.pdf
- Fuller, J., Bartl, M., & Ernst, H. (2006). Community based innovation: How to integrate members of virtual communities into new product development. *Electron Commerce Res*, 6, 57–73. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10660-006-5988-7>
- Kanthabut, P. (2021). *Small and medium enterprise management*. Write Soul Publisher.
- Koomsalud, S., Sudharatna, Y., & Apibunyopas, P. (2017). The study of new product development process of OTOP in OVOP principle. *Panyapiwat Journal*, 9(3), 16–28.
- Kotthanan, T. (2020). The impact of e-commerce on the sales of OTOP products. *Journal of Business, Innovation and Sustainability*, 15(1), 41–52.
- Kotler, P. (2003) *Marketing management* (11th ed.). Prentice-Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of marketing* (17th ed.). Pearson.
- Kurokawa, K., Tembo, F. & Te Velde, D. W. (2010). Challenges for the OVOP movement in Sub-Saharan Africa: Insights from Malawi, Japan and Thailand. *JICA Research Institute*, 18.
- Lieberman, M. B., & Asaba, S. (2006). Why do firms imitate each other?. *Academy of Management Review*, 31(2), 366–385.
- Methaneesutdee, T., Laksamithansan, S., & Damrihakun, S. (2019). Guidelines for developing community products to create added value for community enterprise groups in Nakhon Pathom Province. *Nakhon Pathom Rajabhat University Academic Journal*, 11(2), 313–322.
- Musella, L. (2023). *The impact of COVID-19 on the supply chain: Review of the effects of a pandemic crisis on the global supply system and analysis of its fragilities*. KTH Royal Institute of Technology.
- Namwat, T., & Chanapirakanit, T. (2023). The development of product and marketing strategy of the water hyacinth basketry community enterprise in Thoeng District, Chiang Rai Province. *Journal of Management Science Pibulsongkram Rajabhat University*, 5(2), 95–112. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jmspsru/article/view/264672>

- OPT News. (2022). *OTOP 2022 sales of 240 billion baht, CDD continues to create added value/ promote marketing*. OPT News, 17(400), 1–20. <https://www.opt-news.com/public/upload/magazine/magazine47766b9c3e09f7160e987ebbb025b7f1pdf.pdf>
- OSMEP. (2020). *SME situation report 2020*. Office of Small and Medium Enterprise Promotion.
- Prachaya, P., & Phakhiri, P. (2021). *Developing sustainable community enterprises with local wisdom. Case study: Ban Khlong Samrong Community Enterprise, Ban Phaeo District, Samut Sakhon Province*. Ramkhamhaeng University.
- Ratree, U., Chaiyasat, C., & Chinchaisirapat, W. (2024). Development of product and marketing strategies for cashew nuts products of the community along the Lamsebok economic geography route, Ubon Ratchathani Province. *Journal of Arts Management*, 8(2), 88–110. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/jam/article/view/269308>
- Schilling, M. A. (2017). *Strategic management of technological innovation* (5th ed.). McGraw–Hill Education.
- Soonjanda, N. (2022). Development of community enterprises to success a case study of Ban Phu Bon Natural Products Community Enterprise, Kaeng Krachan Subdistrict, Kaeng Krachan District, Phetchaburi Province. *Academic Journal of Phetchaburi Rajabhat University*, 12(3), 117–126.
- Sopheaktra, S. (2008). A comparative study between Japanese (OITA) and Cambodian OVOP organizational charts and the three elements of sustainable development. *Journal of OVOP Policy*, 10(10), 108–121.
- Sthapongphakdee, P. (2019). Challenges in developing digital skills of community entrepreneurs. *Journal of Innovation and Management*, 4(2), 45–58.
- Trott, P. (2017). *Innovation management and new product development* (6th ed.). Pearson.
- Wehrich, H., & Koontz, H. (2005) *Management: A global perspective* (11th ed.). Tata McGraw Hill.
- Wongrujirawanich, S. (2011). *5 easy steps to design a "brand" for SME businesses*. <https://www.tcdc.or.th/th/all/service/resource-center/article/16254>