การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและแนวทางการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่า อำเภอป่าพะยอม จังหวัดพัทลุง

Contextual Analysis and Strategic Development Approach of the Koh Tao Subdistrict Herbal Community Enterprise, Pa Phayom District, Phatthalung Province

กันตพงศ์ จันทร์สุวรรณ[1] บุษรา สุขใส[1] และปุรวิชญ์ พิทยาภินันท์[1*]

Kantapong Chansuwan[1], Butsara Sukhsai[1] and Purawich Phitthayaphinant[1*]

Received: March 28, 2025
Revised: May 13, 2025
Accepted: May 14, 2025

Abstract: The context has both positive and negative impacts on the operation of community enterprises. Therefore, this research aimed to analyze the context and strategic development approach of the Koh Tao subdistrict herbal community enterprise, Pa Phayom district, Phatthalung province. Primary data were collected using several techniques and approaches, including a semi-structured interview, a natural conservation, a field note, a recording, and non-participant observations. The key informants were the community enterprise leader and nine community enterprise members, a total of ten individuals. The data were analysed using descriptive statistics and content analysis. The results revealed the Koh Tao subdistrict herbal community enterprise was officially registered in 2017. The main objective of the community enterprise was to generate income for people in the community. The community enterprise's various herbal products were soap, shampoo, dry perfume, lipstick, which were sold in both offline and online distribution channels. The strengths of the community enterprise were community enterprise's organizational structure, members' work, product safety, product quality, and product prices. The weaknesses of the community enterprise were production technology, and tools/equipment used in production. The opportunities of the community enterprise were raw materials for production, and market demand. In addition, the threat of the community enterprise was lack of support from government agencies. The Koh Tao subdistrict herbal community enterprise should focus on the safety and quality of the herbal products, develop their herbal products that are diversified, outstanding and unique, and participate in activities and request the extensions from the relevant government agencies.

Keywords: Competition, Operation, Strategy, TOWS Matrix

บทคัดย่อ: สภาพแวดล้อมส่งผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและแนวทางการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่า อำเภอป่าพะยอม จังหวัดพัทลุง โดยรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง การสนทนาตามธรรมชาติ การจดบันทึก ตลอดจนการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ผู้ให้ข้อมูลหลักคือประธานวิสาหกิจชุมชน และ

[1]สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและพัฒนาชุมชน คณะเทคโนโลยีและการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตพัทลุง จ.พัทลุง 93210

[1]Division of Agricultural Extension and Community Development, Faculty of Technology and Community Development, Thaksin University, Phatthalung Campus, Phatthalung 93210

*Corresponding author: purawich.p@gmail.com

สมาชิกวิสาหกิจชุมชนจำนวน 9 ราย รวมเป็น 10 ราย การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่าวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าจดทะเบียนในปี พ.ศ. 2560 มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสร้างรายได้ให้กับคนในชุมชน และดำเนินการผลิตผลิตภัณฑ์สมุนไพรที่หลากหลาย เช่น สบู่ แชมพู น้ำหอมแห้ง ลิปสติก ซึ่งจำหน่ายทั้งในช่องทางการจัดจำหน่ายออฟไลน์และออนไลน์ วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่ามีจุดแข็ง เช่น โครงสร้างองค์กรของวิสาหกิจชุมชน การทำงานของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ ราคาของผลิตภัณฑ์ จุดอ่อน ได้แก่ เทคโนโลยีการผลิต เครื่องมือ/อุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต โอกาส ได้แก่ วัตถุดิบในการผลิต ความต้องการของตลาด และอุปสรรคคือขาดการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าควรให้ความสำคัญกับความปลอดภัยและคุณภาพของผลิตภัณฑ์สมุนไพร การพัฒนาผลิตภัณฑ์สมุนไพรให้มีความหลากหลาย โดดเด่น และมีเอกลักษณ์ การเข้าร่วมกิจกรรมและขอรับการส่งเสริมจากหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

คำสำคัญ: การแข่งขัน, การดำเนินงาน, กลยุทธ์, เมทริกซ์ทาวส์

คำนำ

ไทยเป็นประเทศที่มีศักยภาพในเรื่องสมุนไพร (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565) โดยมีการนำสมุนไพรมาสร้างมูลค่าเพิ่มและใช้ประโยชน์อย่างหลากหลายดังเห็นได้จากการประกอบอาหารทั้งอาหารคาวและอาหารหวาน เครื่องดื่ม ยารักษาโรค ผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร ตลอดจนผลิตภัณฑ์เสริมความงาม (เกตุกนก และเกษตรชัย, 2566) แหล่งผลิตสมุนไพรกระจายอยู่ทั่วประเทศ เกษตรกรผู้ปลูกสมุนไพรส่วนใหญ่เป็นเกษตรกรรายย่อย ซึ่งผลิตสมุนไพรในลักษณะพืชผสมผสานหรือปลูกร่วมกับพืชชนิดอื่นมากกว่าผลิตแบบระบบการค้า (ไพบูลย์และเทิดศักดิ์, 2560) สำหรับสมุนไพรที่มีศักยภาพทางเศรษฐกิจสูงมี 12 ชนิด ได้แก่ กวาวเครือขาว กระชายดำ ขมิ้นชัน บัวบก มะขามป้อม กระชาย พริก ฟ้าทะลายโจร กระเจี๊ยบแดง หญ้าหวาน ว่านหางจระเข้ และไพล (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2564)

ปัจจุบันธุรกิจสมุนไพรจัดเป็นธุรกิจที่น่าสนใจในประเทศไทย เพราะตลาดมีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องจากกระแสรักสุขภาพและความต้องการใช้ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตด้วยวัตถุดิบจากธรรมชาติของผู้บริโภค (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2567) ยิ่งไปกว่านั้น ภาครัฐได้กำหนดแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาสมุนไพรไทยผ่านแผนต่าง ๆ เช่น แผนปฏิบัติการด้านสมุนไพรแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ. 2566–2570 (กรมพัฒนาการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก, 2566) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการเกษตร (พ.ศ. 2566–2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570) (สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดพัทลุง, 2567) แผนพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอ่าวไทย (พ.ศ. 2566–2570) (สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดพัทลุง, 2565) แผนพัฒนาภาคใต้ (พ.ศ. 2566–2570) (สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดพัทลุง, 2567) จึงเป็นโอกาสให้กับผู้ประกอบการรายย่อยหรือรายเล็กสามารถสร้างกำไรจากการดำเนินธุรกิจดังกล่าวได้ ทั้งนี้ ประเทศไทยมีขนาดตลาดสมุนไพรเป็นอันดับที่ 4 ของเอเชียรองจากประเทศจีน ญี่ปุ่น และเกาหลีใต้ ตามลำดับ ขณะที่ส่งออกสมุนไพรเป็นอันดับที่ 1 ของอาเซียน (กรุงเทพธุรกิจ, 2567)

จังหวัดพัทลุงมีสมุนไพรที่หลากหลายเป็นจุดแข็ง โดยมีแผนการดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาสมุนไพร ได้แก่ การยกระดับการผลิตและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสมุนไพร การปลูกพืชสมุนไพรในสวนยางพารา การพัฒนาทักษะของเกษตรกรเกี่ยวกับการสร้างแหล่งสมุนไพรในสวนยางพารา การพัฒนาผลผลิตทางการเกษตรที่มีคุณภาพในกลุ่มสมุนไพร การส่งเสริมการพัฒนาสู่เมืองสมุนไพรแบบครบวงจร (สำนักงานจังหวัดพัทลุง, 2566) การเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันด้านการแปรรูปและการตลาดสินค้าเกษตร

ซึ่งรวมไปถึงสมุนไพร (สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดพัทลุง, 2567) โดยในปี พ.ศ. 2567 จังหวัดพัทลุงมีพื้นที่ปลูกสมุนไพร 1,666 ไร่ อำเภอที่มีพื้นที่ปลูกสมุนไพรมากที่สุดคืออำเภอเมืองพัทลุง จำนวน 879 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 52.76 ของพื้นที่ปลูกสมุนไพรทั้งจังหวัด รองลงมาคืออำเภอควนขนุน และอำเภอกงหรา จำนวน 194 และ 162 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 11.64 และ 9.72 ของพื้นที่ปลูกสมุนไพรทั้งจังหวัด ตามลำดับ ขณะที่อำเภอป่าพะยอมมีพื้นที่ปลูกสมุนไพรเป็นอันดับที่ 4 จำนวน 103 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 6.18 ของพื้นที่ปลูกสมุนไพรทั้งจังหวัด (สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดพัทลุง, 2567) สำหรับตำบลเกาะเต่า อำเภอป่าพะยอม จังหวัดพัทลุงแบ่งการปกครองเป็น 13 หมู่บ้าน สภาพพื้นที่โดยทั่วไปมีทั้งเป็นที่ราบและที่สูง มีพื้นที่ 125.54 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 78,562 ไร่ พื้นที่ดังกล่าวเป็นที่ตั้งของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่า ซึ่งตั้งอยู่บ้านเลขที่ 1 หมู่ที่ 5 (บ้านไสเลียบ ตำบลเกาะเต่า อำเภอป่าพะยอม จังหวัดพัทลุง)

จากการสำรวจเบื้องต้นโดยการสนทนากลุ่มกับประธานวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนบางรายด้วยแนวคำถามที่กำหนดไว้ก่อนการสำรวจจริงสรุปได้ว่า ปัจจุบันผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์สมุนไพรมีเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้มีการแข่งขันกันสูงในตลาดผลิตภัณฑ์สมุนไพร ขณะที่ประธานวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนยังมีข้อจำกัดด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับการตลาดออนไลน์ อย่างไรก็ดี วิสาหกิจสมุนไพรมีพัฒนาการที่ปรากฏอย่างเห็นได้ชัดจากอดีตจนถึงปัจจุบัน เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์สมุนไพร การปรับปรุงสถานที่ผลิต โดยมีนักวิชาการจากสถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ให้ความช่วยเหลือ ดังนั้น ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เป็นพลวัต หากวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่ามีการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันให้เพิ่มขึ้นจากเดิมได้อย่างชัดเจน ย่อมทำให้วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกาะเต่าสามารถเจริญเติบโตและพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

ช่องว่างของงานวิจัยเกิดขึ้นเนื่องจากงานวิจัยแต่ละเรื่องมีโจทย์วิจัยที่กำหนดอยู่บนข้อเท็จจริงของปัญหาที่ค้นพบ และพื้นที่แต่ละแห่งย่อมมีความแตกต่างกันตามบริบทเฉพาะของพื้นที่นั้น ๆ ดังนั้นเป็นการยากที่จะนำข้อสรุปของวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่อื่นซึ่งมีบริบทที่แตกต่างกันมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่า ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้มีคำถามการวิจัยว่า สภาพแวดล้อมใดบ้างที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่า ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมจำแนกเป็น 2 ประเภทคือ 1) สภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมที่ประธานวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนสามารถบริหารจัดการ เปลี่ยนแปลง หรือควบคุมได้ค่อนข้างมาก และ 2) สภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมที่ประธานวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนไม่สามารถบริหารจัดการ เปลี่ยนแปลง หรือควบคุมได้โดยตรง หรือยากต่อการบริหารจัดการ เปลี่ยนแปลง หรือควบคุม

วัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปและการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่า และ 2) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและแนวทางการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่า อำเภอป่าพะยอม จังหวัดพัทลุง ผลการวิจัยครั้งนี้คาดว่าจะเป็นข้อมูลที่มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าสำหรับใช้ประกอบการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น รวมทั้งพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันในตลาดให้สูงขึ้น นอกจากนี้ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่า ยิ่งไปกว่านั้น งานวิจัยนี้ยังเป็นแหล่งข้อมูลให้กับนักวิจัยและผู้ที่สนใจสำหรับใช้ทบทวนวรรณกรรม ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาที่มุ่งเน้นหรือให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือยกระดับวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ ที่มีบริบทแวดล้อมคล้ายกันหรือใกล้เคียงกันต่อไป

อุปกรณ์และวิธีการ

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลหลักคือประธานวิสาหกิจชุมชนและสมาชิก

วิสาหกิจชุมชนทุกราย (9 ราย) รวมเป็น 10 ราย โดยรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิด้วยเครื่องมือและวิธีการที่หลากหลาย ประกอบด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ซึ่งมีการกำหนดโครงสร้างคำถามแบบปลายปิดและปลายเปิด ตลอดจนประเด็นคำถามไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นทิศทางในการสัมภาษณ์และเปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถตอบคำถามหรือแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ทั้งนี้ขณะสัมภาษณ์ได้มีการถามนอกเหนือจากข้อคำถามที่กำหนดไว้ด้วย ตัวอย่างข้อคำถาม อาทิ วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่ามีความเป็นมาอย่างไร การจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่ามีแนวความคิดอย่างไร ผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายมีอะไรบ้าง ผลิตภัณฑ์จัดจำหน่ายผ่านช่องทางใดบ้าง นอกจากนี้ยังใช้การสนทนาตามธรรมชาติ การจดบันทึก และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม โดยดำเนินการรวบรวมข้อมูลจนข้อมูลอิ่มตัวหรือข้อมูลเริ่มซ้ำกันและไม่มีข้อมูลใหม่แล้ว

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตลอดจนการวิเคราะห์เนื้อหาโดยนำข้อมูลมาจัดหมวดหมู่แยกตามประเด็นที่ศึกษาและนำเสนอด้วยการพรรณนา นอกจากนี้ได้มีการตรวจสอบข้อมูลโดยใช้เทคนิคสามเส้าด้านผู้วิจัย ด้านแหล่งข้อมูล (ต่างบุคคล ต่างสถานที่ และต่างเวลา) และด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (ชำนาญ, 2567) อีกด้วย เพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้องและน่าเชื่อถือ กล่าวคือหากมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเกี่ยวกับบุคคลผู้รวบรวมข้อมูลและผู้ให้ข้อมูล รวมถึงสถานที่ ช่วงเวลา และวิธีการรวบรวมข้อมูล จะได้ข้อค้นพบที่เหมือนกันหรือแตกต่างกันอย่างไร ทั้งนี้ พบว่าผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลตรงกัน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าใช้เทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT analysis) เพื่อค้นหา 1) จุดแข็งและจุดอ่อนของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าจากสภาพแวดล้อมภายใน และ 2) โอกาสและอุปสรรคของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าจากสภาพแวดล้อมภายนอก โดยให้ประธานวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมที่กำหนดไว้ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสะท้อนความคิดเห็นอย่างมีทิศทาง ซึ่งข้อคำถามมีลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับคือ 5 แทนพึงพอใจมากที่สุด 4 แทนพึงพอใจมาก 3 แทนพึงพอใจปานกลาง 2 แทนพึงพอใจน้อย และ 1 แทนพึงพอใจน้อยที่สุด การประเมินค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมที่พิจารณามีเกณฑ์คือ ค่าเฉลี่ยมากกว่าหรือเท่ากับ 3.50 แสดงว่าสภาพแวดล้อมนั้นเป็นจุดแข็งหรือโอกาส หากค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 2.50–3.49 แสดงว่าสภาพแวดล้อมนั้นไม่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค และค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 2.50 แสดงว่าสภาพแวดล้อมนั้นเป็นจุดอ่อนหรืออุปสรรค (พลากร และปุรวิชญ์, 2559) ทั้งนี้ การอธิบายผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในเชิงเนื้อหาใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพที่รวบรวมได้จากคำถามปลายเปิด หลังจากนั้นได้นำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวไปใช้กำหนดแนวทางการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าในรูปเมทริกซ์ทาวส์ (TOWS matrix)

ผลการทดลองและวิจารณ์

1. สภาพทั่วไปและการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่า อำเภอป่าพะยอม จังหวัดพัทลุง

วิสาหกิจชุนชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าจดทะเบียนเมื่อวันที่ 22 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสร้างรายได้ให้กับคนในชุมชนและดำเนินการผลิตผลิตภัณฑ์สมุนไพร เช่น สบู่ เจลอาบน้ำ น้ำหอมแห้ง ลิปสติก ลิปบาล์ม ซึ่งใช้สมุนไพรที่มีอยู่ในท้องถิ่นและผลิตตามวิถีชาวบ้านแบบไม่ใช้สารเคมีใด ๆ เช่น ขมิ้น ไพล มะกรูด ขิง ข่า ใบเตย เป็นวัตถุดิบหลักในการผลิต ทั้งนี้ วิสาหกิจชุนชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าได้มีการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์สมุนไพรดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง อาทิ สบู่สมุนไพร ซึ่งมีการปรับปรุงสูตรเพื่อให้ผู้บริโภคได้รับประโยชน์จากสรรพคุณทางยาของสมุนไพร อีกทั้งสารสำคัญที่มีอยู่ในสมุนไพรมีคุณสมบัติช่วยบำรุงและปรับสภาพผิว ลดการอักเสบของผิวหนัง โดยไม่ก่อให้เกิดอาการระคายเคืองผิวหนัง หรือทำให้เกิดอาการแพ้

วิสาหกิจชุนชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่ามีตำแหน่งประธานวิสาหกิจชุมชน รองประธานวิสาหกิจชุมชน นอกจากนี้ ยังมีตำแหน่งเหรัญญิกและกรรมการ โดยประธานวิสาหกิจชุมชนมีหน้าที่ดำเนินการและควบคุมการประชุมให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บริหารจัดการการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าตั้งแต่การผลิตไปจนถึงการตลาดให้เป็นไปอย่างราบรื่น เป็นที่ปรึกษาของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ รองประธานวิสาหกิจชุมชนมีหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่แทนประธานวิสาหกิจชุมชนในกรณีที่ประธานวิสาหกิจชุมชนติดภารกิจ และปฏิบัติตามคำสั่งของประธานวิสาหกิจชุมชน เหรัญญิกมีหน้าที่ในการบริหารจัดการและตรวจสอบการรับเงิน การจ่ายเงิน ตลอดจนการเก็บรักษาเงินและทรัพย์สินของวิสาหกิจชุมชนให้เป็นไปอย่างถูกต้อง กรรมการมีหน้าที่ในการจัดหาวัตถุดิบและดำเนินการผลิต รวมไปถึงการออกบูธจำหน่ายผลิตภัณฑ์สมุนไพรในงานต่าง ๆ สอดคล้องกับศรีสุนันท์ และคณะ (2565) ที่พบว่าวิสาหกิจชุมชนแปรรูปสมุนไพรมีการกำหนดโครงสร้างและจัดแบ่งหน้าที่การทำงานอย่างชัดเจน

สำหรับช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์สมุนไพรมีทั้งแบบออฟไลน์และออนไลน์ ได้แก่ การรับคำสั่งซื้อผ่านทางโทรศัพท์ เช่น คำสั่งซื้อผลิตภัณฑ์สมุนไพรเพื่อนำไปใช้เป็นของชำร่วยหรือของที่ระลึกในงานสำคัญต่าง ๆ เช่น งานมงคลสมรส งานฌาปนกิจ การรับจ้างผลิตให้กับผู้ประกอบการแล้วใช้ตรา ผู้ผลิตอุปกรณ์ต้นแบบ (original equipment manufacturer: OEM) การทำการตลาดเชิงกิจกรรม (event marketing) โดยการจัดบูธเพื่อจำหน่ายผลิตภัณฑ์สมุนไพรในงานต่าง ๆ เช่น งานกาชาด การฝากจำหน่ายในร้านจำหน่ายของฝากและของที่ระลึกในจังหวัดพัทลุง การรับคำสั่งซื้อผ่านแฟนเพจเฟซบุ๊ก อย่างไรก็ดี เป็นที่น่าสังเกตว่า ผลิตภัณฑ์สมุนไพรของกลุ่มยังไม่ได้จำหน่ายในตลาดอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ ช้อปปี้ ลาซาด้า ซึ่งน่าจะช่วยสร้างโอกาสทางการตลาด และเข้าถึงผู้บริโภคได้ในวงกว้าง เพราะผู้บริโภคสามารถซื้อผลิตภัณฑ์สมุนไพรได้ง่ายขึ้นจากที่ใดก็ได้ ทำนองเดียวกันคนึงรัตน์ และคณะ (2567) รายงานว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนโดยทั่วไปยังมีช่องทางการจัดจำหน่ายจำกัด

การพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายแบบออนไลน์นับว่ามีความสำคัญและเป็นประโยชน์อย่างมากต่อความอยู่รอดของวิสาหกิจชุมชน โดยจะช่วยกระตุ้นให้ผู้บริโภคเกิดความสนใจและความต้องการจากการให้ข้อมูลและแสดงรูปภาพที่สวยงามเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ รวมทั้งทำให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงผลิตภัณฑ์ได้สะดวกและรวดเร็ว ตลอดจนสามารถโต้ตอบกับผู้บริโภคได้ในทันที อีกทั้งยังสร้างความทรงจำที่ดีและความประทับใจต่อผู้บริโภคอีกด้วย (ณฐาพัชร์ และคณะ, 2563) ยิ่งไปกว่านั้น ยังสามารถสร้างโอกาสในการขยายตลาดไปยังกลุ่มผู้บริโภคที่หลากหลายมากขึ้น ทั้งนี้ เฟซบุ๊กเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายแบบออนไลน์ที่มีผู้จำหน่ายสินค้าสูงสุดคิดเป็นร้อยละ 66.76 รองลงมาคือตลาดกลางอิเล็กทรอนิกส์ (electronic marketplace หรือ e-marketplace) และไลน์คิดเป็นร้อยละ 55.18 และ 32.05 ตามลำดับ (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2565) เนื่องจากเฟซบุ๊กเป็นแพลตฟอร์มสื่อสังคมออนไลน์ที่มีสมาชิกในเครือข่ายมากที่สุด จึงเป็นช่องทางในการประกอบธุรกิจที่เหมาะกับผู้ประกอบการทั้งรายใหม่และรายเดิม รวมทั้งเป็นเครื่องมือทางการตลาดที่มีคุณภาพและต้นทุนต่ำ ได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพสูง ตลอดจนสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ง่าย และขยายกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ดี (รัตนา และสมชาย, 2563)

วิสาหกิจชุนชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าต้องเผชิญกับการแข่งขันที่สูงในตลาดผลิตภัณฑ์สมุนไพร เนื่องจากมีผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์สมุนไพรจำนวนมาก ทั้งรายเดิมที่มีอยู่ในตลาดและรายใหม่ที่จะเข้าสู่ตลาดในอนาคต โดยเฉพาะคู่แข่งขันที่อยู่ในพื้นที่เดียวกัน มีการผลิตผลิตภัณฑ์สมุนไพรชนิดเดียวกัน เช่น สบู่ แชมพู ซึ่งผลิตภัณฑ์สมุนไพรเหล่านี้ของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าและคู่แข่งขันนั้นมีความคล้ายคลึงกันหรือไม่มีความแตกต่างที่เห็นได้อย่างชัดเจนในสายตาของผู้บริโภค และผลิตภัณฑ์สมุนไพรมีราคาใกล้เคียงกัน จึงสามารถใช้ทดแทนกันได้ ทำให้ผู้บริโภคมีทางเลือกเพิ่มมากขึ้น และมีอำนาจการต่อรองสูง ยิ่งไปกว่านั้น หากผู้บริโภคมีความจงรักภักดีต่อตรายี่ห้อต่ำ จะทำให้ผู้บริโภคเปลี่ยนไปใช้ผลิตภัณฑ์สมุนไพรตรายี่ห้ออื่นแทนได้ง่าย สอดคล้อง

กับคนึงรัตน์ และคณะ (2567) ที่รายงานว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องเผชิญกับการแข่งขันที่สูงในกลุ่มผลิตภัณฑ์เดียวกัน นอกจากนี้วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าต้องเผชิญกับคู่แข่งขันรายใหญ่ที่มีชื่อเสียงในระดับประเทศ เช่น อภัยภูเบศร ซึ่งมีความพร้อมและความได้เปรียบด้านทรัพยากร เช่น เงินทุน เทคโนโลยีการผลิต เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัย รวมถึงมีความสามารถในการผลิตผลิตภัณฑ์สมุนไพรได้ด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่า อีกทั้งยังมีผลิตภัณฑ์สมุนไพรและช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย ไม่เพียงเท่านั้น ผู้บริโภคส่วนหนึ่งมีวัฒนธรรมและความเชื่อในการซื้อและใช้ผลิตภัณฑ์สมุนไพรที่มีตรายี่ห้อเป็นที่ต้องการของตลาดในปัจจุบัน

ผลิตภัณฑ์สมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่ายังเป็นที่รู้จักของผู้บริโภคน้อย และเข้าถึงผู้บริโภคได้ในขอบเขตที่จำกัด ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้บริโภคเดิมเฉพาะในพื้นที่เท่านั้น เนื่องด้วยวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าไม่ได้มีการวางแผนทางการตลาดเชิงรุกอย่างจริงจังและข้อจำกัดด้านเงินทุน ทำให้การสื่อสารประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมการตลาดยังมีไม่เพียงพอ เห็นได้จากแฟนเพจเฟซบุ๊กแทบจะไม่มีความเคลื่อนไหวใด ๆ เลย เช่น การนำเสนอผลิตภัณฑ์สมุนไพรด้วยรูปภาพ การแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สมุนไพร การจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด ยิ่งไปกว่านั้น ช่องทางการสื่อสารถึงผู้บริโภคและการจัดจำหน่ายยังไม่มีความหลากหลายและเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งผู้บริโภคมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปโดยใช้ช่องทางออนไลน์มากขึ้น ทั้งนี้ เพราะประธานวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับการตลาดออนไลน์ไม่เพียงพอดังที่กล่าวไว้ข้างต้น จึงไม่มีผู้ที่ทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบช่องทางออนไลน์โดยตรงด้วยข้อจำกัดในเรื่องเวลา ทำให้ผู้บริโภคต่างพื้นที่ไม่สามารถรับรู้และเข้าถึงข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าได้ ประกอบกับความไม่คุ้นชินและข้อจำกัดในการใช้เทคโนโลยีสำหรับจำหน่ายผลิตภัณฑ์สมุนไพรแบบออนไลน์ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการเรียนรู้การใช้งาน นอกจากนั้น การจำหน่ายผลิตภัณฑ์สมุนไพรเน้นเฉพาะในท้องถิ่น โดยกลุ่มผู้บริโภคมีการแนะนำผลิตภัณฑ์สมุนไพรด้วยการบอกต่อหรือการสื่อสารแบบปากต่อปาก (word of mouth) กับคนรอบข้างและคนรู้จักเท่านั้น ทำให้เป็นไปได้ยากที่จะเข้าถึงตลาดและขยายฐานลูกค้าไปยังพื้นที่อื่น ๆ ได้ตามที่ควรจะเป็น

2. สภาพแวดล้อมและแนวทางการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่า อำเภอป่าพะยอม จังหวัดพัทลุง

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่ค้นพบดังแสดงใน Table 1 วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่ามีการกำหนดโครงสร้าง ภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของประธานวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนอย่างชัดเจนตามความสามารถและความสนใจ (S1) เนื่องจากมีจำนวนสมาชิกน้อย ทั้งนี้ ประธานวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนทุกรายมีความมุ่งมั่นในการทำงาน โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ที่มีอยู่ทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ (S3, S6 และ S7) ในกรณีที่จำเป็นจะทำงานแบบถ้อยทีถ้อยอาศัยกันหรือร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลกันในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้งานดำเนินต่อไปได้ สำหรับความสัมพันธ์ภายในวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าเสมือนเป็นพี่น้องกัน เพราะร่วมกันทำงานเป็นทีมมานาน มีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดกลไกป้องกันความขัดแย้ง รวมทั้งความไว้วางใจและสามัคคีกัน (S8) สำหรับแรงงานที่ใช้ในกระบวนการผลิตคือสมาชิกวิสาหกิจชุมชนเท่านั้น โดยให้ค่าจ้างแรงงานเป็นรายวันและไม่มีการจ้างแรงงานจากภายนอก

วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่ามีการพัฒนาผลิตภัณฑ์สมุนไพรอย่างต่อเนื่อง เช่น การพัฒนาสูตร บรรจุภัณฑ์ และตราผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์สมุนไพรมีความโดดเด่น สวยงาม ทันสมัย น่าสนใจ และน่าดึงดูดใจมากขึ้น (S11) รวมทั้งมีคุณค่าและได้มาตรฐาน ตลอดจนสอดรับกับความต้องการและวิถีชีวิตของผู้บริโภคในปัจจุบัน ทั้งนี้วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่ามีผลิตภัณฑ์บางตัวที่ได้รับการจดแจ้งจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) นั่นคือ ผลิตภัณฑ์ลิปสติกน้ำมันรำข้าวสังข์หยด

บีบเย็นจดแจ้งในระบบเครื่องสำอางด้วยชื่อ “โอรี่ เนเชอรัล ลิปสติก & โททอล บิวตี้ ฟอร์ม สังข์หยด ไรซ์ (Ory natural lipstick & total beauty from Sangyod rice)” และมีเลขที่จดแจ้ง 93–1–6300052492 ซึ่งช่วยสร้างความน่าเชื่อถือและส่งเสริมภาพลักษณ์ให้กับตัวผลิตภัณฑ์ได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของฉัตรธิดา และศักรินทร์ (2566) ที่รายงานว่าผลิตภัณฑ์สมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรคุณธรรมวัดคูเต่ามีการปรับปรุงสูตร รวมทั้งพัฒนาตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์ เพื่อให้เหมาะกับการใช้งานและวิถีชีวิตของคนสมัยใหม่

Table 1 The context of the Koh Tao subdistrict herbal community enterprise.

Context	μ	σ	Result
1. Organizational structure	4.60	0.49	Strength (S1)
2. Product safety	4.50	0.66	Strength (S2)
3. Work performed by the group members	4.40	0.67	Strength (S3)
4. Product quality	4.20	0.87	Strength (S4)
5. Product price	4.10	0.54	Strength (S5)
6. Knowledge and capability of the leader	4.00	0.54	Strength (S6)
7. Knowledge and capability of the group members	4.00	0.49	Strength (S7)
8. Relationships within the community enterprise	4.00	0.66	Strength (S8)
9. Financial liquidity	3.60	0.66	Strength (S9)
10. Production area	3.60	0.66	Strength (S10)
11. Product attractiveness	3.50	0.67	Strength (S11)
12. Production technology	1.80	0.75	Weakness (W1)
13. Equipment/tool used in production	2.50	0.30	Weakness (W2)
14. Raw materials for production	4.00	0.66	Opportunity (O1)
15. Market demand	3.90	0.70	Opportunity (O2)
16. Lack of support from government agencies	1.10	0.30	Threat (T1)

เงินทุนที่ใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์สมุนไพรมาจากประธานวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนทุกราย ซึ่งมีจำนวนเพียงพอต่อการดำเนินกิจกรรมการผลิตได้อย่างต่อเนื่อง (S9) โดยมีการแบ่งเงินปันผลทุก ๆ 6 เดือน ปัญหาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าที่พบคือ สมาชิกวิสาหกิจชุมชนบางรายมีข้อจำกัดด้านเวลา เนื่องจากต้องประกอบอาชีพหลักด้วย ทำให้บางครั้งไม่สามารถมาประชุมและปฏิบัติงานในเวลาที่กำหนดได้ สอดคล้องกับสุดถนอม (2566) ซึ่งพบว่าสมาชิกที่ประกอบอาชีพเกษตรกร ค้าขาย และรับจ้างมีข้อจำกัดด้านเวลาสำหรับสถานที่ผลิตได้มีการปรับปรุงให้มีสุขลักษณะที่ดีขึ้น (S10) เพื่อผลิตผลิตภัณฑ์สมุนไพรที่มีคุณภาพและความปลอดภัยต่อผู้บริโภค (S2 และ S4) โดยได้รับมาตรฐานหลักเกณฑ์ที่ดีในการผลิตเครื่องสำอาง (Good Manufacturing Practice (GMP)) สามารถผลิตเครื่องสำอางและยื่นขอเลขที่จดแจ้งเครื่องสำอางได้ สอดคล้องกับมงคล และคณะ (2566) ที่พบว่าวิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตสบู่สมุนไพรมีจุดแข็งคือผลิตภัณฑ์มีคุณภาพและได้มาตรฐาน โดยสามารถใช้งานได้ดีและปลอดภัยต่อการใช้ ขณะที่คัจฉนันท์ และรพีพรรณ (2567) ได้รายงานว่าปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ เช่น คุณภาพ มาตรฐาน ความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์มีผลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์สมุนไพร เพราะผลิตภัณฑ์มีผลโดยตรงต่อสุขภาพร่างกายและความเป็นอยู่ของผู้บริโภค

วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่ายังคงใช้เทคโนโลยีการผลิต รวมทั้งเครื่องมือและอุปกรณ์ในการผลิตแบบง่าย (W1 และ W2) ซึ่งสมาชิกวิสาหกิจชุมชนทุกรายสามารถเรียนรู้และใช้งานในกระบวนการผลิตได้ เนื่องด้วยข้อจำกัดด้านเงินทุน จึงผลิตได้ในจำนวนจำกัด สำหรับวัตถุดิบหลักนั่นคือสมุนไพร มีแหล่งวัตถุดิบในชุมชนโดยซื้อมาจากสมาชิกวิสาหกิจชุมชนเป็นหลักและซื้อจากคนในชุมชนอีกส่วนหนึ่งเพื่อให้เพียงพอต่อการผลิต (O1) ซึ่งเป็นการสร้างรายได้ให้กับสมาชิกวิสาหกิจชุมชนและคนในชุมชนจากการจำหน่ายสมุนไพร รวมถึงเป็นการส่งเสริมให้คนในชุมชนรู้จักใช้ทรัพยากรในท้องถิ่น ทำให้คนในชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ในระยะยาว ทั้งนี้ วัตถุดิบที่ซื้อจากในชุมชนมีราคาต่ำกว่าการซื้อจากภายนอก เพราะไม่ต้องผ่านพ่อค้าคนกลาง ทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง จึงสามารถกำหนดราคาจำหน่ายผลิตภัณฑ์สมุนไพรที่เหมาะสม (S5) และผู้บริโภคทุกกลุ่มที่มีความต้องการซื้อสามารถซื้อได้ (O2) โดยเฉพาะผู้บริโภคที่มีรายได้ไม่สูง ซึ่งเป็นลูกค้าหลักของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่า กระนั้นก็ตาม ในส่วนบรรจุภัณฑ์จำเป็นต้องซื้อจากภายนอก เพราะวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าไม่สามารถผลิตได้เอง นอกจากนี้ ยังพบว่าวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าไม่ได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐ เนื่องด้วยงบประมาณและบุคลากรที่มีจำกัด รวมถึงไม่มีการสื่อสารหรือติดต่อประสานงานระหว่างวิสาหกิจชุมชนและหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง (T1)

ผลการวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นสอดคล้องกับ คัจฉนันท์ และรพีพรรณ (2567) ที่รายงานว่าลูกค้าผลิตภัณฑ์สมุนไพรไม่ได้มีรายได้สูงมาก จึงมีการพิจารณาความเหมาะสมของราคาผลิตภัณฑ์สมุนไพรก่อนตัดสินใจซื้อ ขณะที่ปิยพัทธ์ และสถาพร (2563) พบว่าการมีแหล่งวัตถุดิบในท้องถิ่นจะช่วยลดต้นทุนการผลิตได้ ยิ่งไปกว่านั้น ณรงค์ และพิมพ์พัชชา (2567) พบว่าในชุมชนมีศูนย์สมุนไพรซึ่งสามารถนำสมุนไพรที่มีอยู่เป็นจำนวนมากมาใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิตได้ ทั้งนี้ จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าในรูปเมทริกซ์ทาวส์ (Table 2) ได้ดังนี้

1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO strategy) วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าควรมุ่งเน้นการผลิตผลิตภัณฑ์สมุนไพรให้มีคุณภาพ ความปลอดภัย และได้มาตรฐาน รวมทั้งสร้างการรับรู้หรือให้ข้อมูลแก่ผู้บริโภคอย่างต่อเนื่องโดยใช้การตลาดเชิงเนื้อหา (content marketing) ด้วยการสร้างเนื้อหาเพื่อการประชาสัมพันธ์หรือการเล่าเรื่องราว (storytelling) จากองค์ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สมุนไพร รวมถึงประสบการณ์ที่น่าประทับใจและแสดงให้เห็นถึงคุณภาพและความปลอดภัย ตลอดจนคุณค่าของผลิตภัณฑ์สมุนไพรที่ผู้บริโภคจะได้รับผ่านแพลตฟอร์ม เช่น แฟนเพจเฟซบุ๊กที่มีอยู่ ติ๊กต็อก ตัวอย่างเรื่องราว เช่น ก่อนจะเป็นวัตถุดิบในการผลิตผลิตภัณฑ์สมุนไพร จุดเริ่มต้นของการพัฒนาผลิตภัณฑ์สมุนไพร กว่าจะมาถึงวันนี้ จากอดีตสู่ปัจจุบันของผลิตภัณฑ์สมุนไพร ซื้อและใช้ผลิตภัณฑ์สมุนไพรแล้วได้อะไร เพื่อสร้างความอยากรู้อยากเห็นให้กับผู้บริโภค ซึ่งจะช่วยกระตุ้นความต้องการซื้อของผู้บริโภคและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภค นอกจากนี้ ยังเป็นการสร้างกระแสเพื่อให้เกิดการบอกต่อระหว่างกลุ่มผู้บริโภคด้วยกันเอง (S2, S3, S4, S6, S7, S9, S10, S11, O1, O2)

2. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO strategy) วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าควรพัฒนาผลิตภัณฑ์สมุนไพรให้มีความหลากหลาย โดดเด่น และมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว เช่น การนำข้าวสังข์หยดเมืองพัทลุงหรือผักเหลียงใบใหญ่ในพื้นที่มาใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิต เพื่อดึงดูดความสนใจของผู้บริโภคและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (W1, W2, O1, O2)

3. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST strategy) วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าควรเข้าร่วมกิจกรรมและงานแสดงสินค้าที่หน่วยงานภาครัฐจัดขึ้นทั้งในจังหวัดและต่างจังหวัดอย่างต่อเนื่อง เพื่อจำหน่ายผลิตภัณฑ์สมุนไพรในราคาที่เหมาะสม รวมทั้งเป็นการแนะนำผลิตภัณฑ์สมุนไพรให้ผู้บริโภครู้จักมากขึ้น ตลอดจนช่วยเพิ่มลูกค้าใหม่และขยายฐานลูกค้าได้ (S3, S5, S6, S7, S9, T1)

4. กลยุทธ์เชิงรับ (WT strategy) วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าควรขอรับการส่งเสริมจากหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิต รวมทั้งการใช้เครื่องมือ/อุปกรณ์ที่ทันสมัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตผลิตภัณฑ์สมุนไพรให้สูงขึ้น ทั้งในเรื่องการลดต้นทุนการผลิตและการเพิ่มจำนวนผลิตภัณฑ์สมุนไพรที่ผลิตได้ เพื่อก่อให้เกิดการประหยัดจากขนาด (economies of scale) และสามารถแข่งขันในตลาดได้ (W1, W2, T1)

Table 2 Strategic development approach of the Koh Tao subdistrict herbal community enterprise.

Context	Strength S1, S2, S3, S4, S5, S6, S7, S8, S9, S10, S11	Weakness
Opportunity	SO strategy	WO strategy
O1, O2	Focusing on the quality, safety, and standards of the herbal products, and giving ongoing information to consumers using content marketing (S2, S3, S4, S6, S7, S9, S10, S11, O1, O2)	Developing the herbal products that are diversified, outstanding, and unique (W1, W2, O1, O2)
Threat	ST strategy	WT strategy
T1	Participating in activities and exhibitions organized by government agencies (S3, S5, S6, S7, S9, T1)	Requesting the necessary extensions from the relevant government agencies. (W1, W2, T1).

สรุป

วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าดำเนินการผลิตผลิตภัณฑ์สมุนไพร เช่น สบู่ เจลอาบน้ำ น้ำหอมแห้ง ลิปสติก ลิปบาล์ม โดยใช้แรงงานจากสมาชิกวิสาหกิจชุมชนและสมุนไพรที่จัดหาได้ในชุมชนเป็นวัตถุดิบหลักในการผลิต ผลิตภัณฑ์สมุนไพรมีการจำหน่ายทั้งในช่องทางการจัดจำหน่ายออฟไลน์และออนไลน์ สภาพแวดล้อมภายในที่จัดเป็นจุดแข็ง เช่น โครงสร้างองค์กรของวิสาหกิจชุมชน การทำงานของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ ราคาของผลิตภัณฑ์ สภาพแวดล้อมภายในที่จัดเป็นจุดอ่อน ได้แก่ เทคโนโลยีการผลิต เครื่องมือ/อุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต สำหรับสภาพแวดล้อมภายนอกที่จัดเป็นโอกาสคือ วัตถุดิบในการผลิต และความต้องการของตลาด และสภาพแวดล้อมภายนอกที่จัดเป็นอุปสรรคคือ การไม่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ สำหรับแนวทางการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าคือ วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าควรให้ความสำคัญกับความปลอดภัย คุณภาพและมาตรฐานของผลิตภัณฑ์สมุนไพร รวมทั้งให้ข้อมูลแก่ผู้บริโภคอย่างต่อเนื่องโดยใช้การตลาดเชิงเนื้อหาตลอดจนพัฒนาผลิตภัณฑ์สมุนไพรให้มีความหลากหลาย โดดเด่น และมีเอกลักษณ์ นอกจากนี้ วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่าควรเข้าร่วมกิจกรรมและงานแสดงสินค้าที่หน่วยงานภาครัฐจัดขึ้น ขอรับการส่งเสริมที่จำเป็นจากหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง และติดตามข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะวางแผนการผลิตและการตลาดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะความต้องการของตลาดและการแข่งขันในตลาด ดังนั้น หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องควรให้การส่งเสริมตามความต้องการหรือความจำเป็นของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรตำบลเกาะเต่า เช่น การให้ความรู้ในเรื่องการตลาดและการพัฒนาผลิตภัณฑ์สมุนไพร การจัดหาเทคโนโลยีที่เหมาะสมสำหรับการผลิตผลิตภัณฑ์สมุนไพร โดยอาจประสานความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในพื้นที่ตามความเหมาะสม

เอกสารอ้างอิง

กรมพัฒนาการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก. 2566. แผนปฏิบัติการด้านสมุนไพรแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ. 2566–2570. เปเปอร์รี่, กรุงเทพมหานคร. 76 หน้า.

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. 2567. “สมุนไพรไทย” โอกาสทางธุรกิจที่ผู้ประกอบการรายเล็กต้องรีบคว้า. (ระบบออนไลน์). แหล่งข้อมูล: https://www.dbd.go.th/news/178310 82567 (24 เมษายน 2568).

กรมส่งเสริมการเกษตร. 2564. การผลิตสมุนไพร product champion. สำนักพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยี กรมส่งเสริมการเกษตร, กรุงเทพมหานคร. 30 หน้า.

กรุงเทพธุรกิจ. 2567. ตลาดสมุนไพรโต 6 หมื่นล้านบาท ดันสมุนไพรสู่ Soft power ส่งออก. (ระบบออนไลน์). แหล่งข้อมูล: https://www.bangkokbiznews.com/health/well-being/1114148 (24 เมษายน 2568).

เกตุกนก พงษ์นุรักษ์ และเกษตรชัย และหีม. 2566. ความต้องการใช้ประโยชน์จากสมุนไพรในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตของประชาชนในอำเภอสิงหนคร จังหวัดสงขลา. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา 18(3): 136–146.

คนึงรัตน์ คำมณี, จิรัฐินาฏ ถังเงิน และพันธ์จิตต์ สีเหนี่ยง. 2567. สถานภาพและแนวทางการพัฒนาความเข้มแข็งวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก: กรณีศึกษากลุ่มวิสาหกิจชุมชนตำบลหนองโรง อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี. วารสารวิทยาศาสตร์เกษตรและการจัดการ 7(2): 5–15.

คัจฉนันท์ เลิศพงษ์ศิลป์ และรพีพรรณ โสภากุล. 2567. การพัฒนารูปแบบส่วนประสมทางการตลาดของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรบ้านบุญเกิด อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง. วารสารสหวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ 8(1): 35–48.

ฉัตรธิดา หยูคง และศักรินทร์ ชนประชา. 2566. การพัฒนาผลิตภัณฑ์สมุนไพรบนฐานองค์ความรู้ภูมิปัญญาและพืชอัตลักษณ์ท้องถิ่นของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรคุณธรรมวัดคูเต่า ตำบลแม่ทอม อำเภอบางกล่ำ จังหวัดสงขลา. วารสารวิจัยวิชาการ 6(3): 201–214.

ชำนาญ ปาณาวงษ์. 2567. ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ: จากแนวคิดทฤษฎีสู่การปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 3). สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก. 237 หน้า.

ณฐาพัชร์ วรพงศ์พัชร์, รุ่งทิวา ชูทอง, ศิริวัฒน์ เปลี่ยนบางยาง และเอกศิริ นิยมศิลปะ. 2563. แนวทางพัฒนาการตลาดดิจิทัลสำหรับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านโฉนด ชุมชนคลองโยง–ลานตากฟ้า จังหวัดนครปฐม. วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น 6(2): 115–127.

ณรงค์ โพธิ์พฤกษานันท์ และพิมพ์พัชชา หยิมการุณ. 2567. การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมรูปแบบการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรคลองบางบอน กรุงเทพมหานคร. วารสารวิชาการคณะวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช 3(1): 21–39.

ปิยพัทธ์ หีบแก้ว และสถาพร มงคลศรีสวัสดิ์. 2563. แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนร้านรุ่งตะวันสมุนไพร ตำบลห้วยม่วง อำเภอภูผาม่าน จังหวัดขอนแก่น. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น 4(2): 267–279.

พลากร สัตย์ซื่อ และปุรวิชญ์ พิทยาภินันท์. 2559. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการเพาะเลี้ยงสาหร่ายผมนาง (Gracilaria spp.) ของเกษตรกรในตำบลคลองแดน อำเภอระโนด จังหวัดสงขลา. วารสารหาดใหญ่วิชาการ 14(2): 171–184.

ไพบูลย์ ปิลันธน์โอวาท และเทิดศักดิ์ โรจน์สุรกิตติ. 2560. รูปแบบความยั่งยืนของธุรกิจค้าปลีกสำหรับวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรในประเทศไทย. วารสารสังคมศาสตร์บูรณาการมหาวิทยาลัยมหิดล 4(2): 277–301.

มงคล กิตติญาณขจร, อริยพงษ์ พลั่วพลันธ์, รัชนีกร ด่านศิริชัยสวัสดิ์, ทิวารัตน์ ศรีราตรี และ นราธิป ภาวะรี. 2566. การสร้างกลยุทธ์การตลาดโดยการวิเคราะห์หาสาเหตุของยอดขายที่ลดลง: กรณีศึกษากลุ่มวิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตสบู่สมุนไพร. วารสารข่ายงานวิศวกรรมอุตสาหการไทย 9(1): 74–86.

รัตนา แซ่ลิ้ม และสมชาย เล็กเจริญ. 2563. โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการตัดสินใจใช้บริการออกแบบโลโก้ผ่านเฟซบุ๊กของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารมจร พุทธปัญญาปริทรรศน์ 5(2): 116–125.

ศรีสุนันท์ ประเสริฐสังข์, วรรณษา วังแสนแก้ว และ ดวงเดือน เภตรา. 2565. การเพิ่มศักยภาพผลิตภัณฑ์สมุนไพรชุมชนสู่การเป็นธุรกิจที่ได้มาตรฐานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดร้อยเอ็ด. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี 10(2): 17–32.

สุดถนอม ต้นเจริญ. 2566. การศึกษาศักยภาพชุมชนเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนจากภูมิปัญญาท้องถิ่น อำเภออู่ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี. วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี 10(1): 45–78.

สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดพัทลุง. 2565. แผนพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์รายสินค้าของจังหวัดพัทลุง “พืชสมุนไพร” ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565. (ระบบออนไลน์). แหล่งข้อมูล: https://www.opsmoac.go.th/ phatthalung-strategic-files-451891791797 (24 เมษายน 2568).

สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดพัทลุง. 2567. แผนพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ของจังหวัดพัทลุง (พ.ศ. 2566–2570) ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569. (ระบบออนไลน์). แหล่งข้อมูล: https://www.opsmoac.go.th/phatthalung-strategic-files-461591791797 (24 มกราคม 2568).

สำนักงานจังหวัดพัทลุง. 2566. แผนพัฒนาจังหวัดพัทลุง 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570). (ระบบออนไลน์). แหล่งข้อมูล: https://www.phatthalung.go.th/2022/files/com_news_develop/2022-04_677cac2c26c2239.pdf (24 มกราคม 2568).

สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. 2565. ผลการสำรวจพฤติกรรมผู้ใช้อินเทอร์เน็ตในประเทศไทยปี 2565. (ระบบออนไลน์). แหล่งข้อมูล: https://www.etda.or.th/th/Useful-Resource/publications/iub2022.aspx (24 มกราคม 2568).

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2565. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570). (ระบบออนไลน์). แหล่งข้อมูล: https://www.nesdc.go.th/article_attach/article_file_2023030 7173518.pdf (24 เมษายน 2568).

Barney, J. 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management 17(1): 99–120.Cavite, H. J. M., C. Kerdsriserm and S. Suwanmaneepong. 2023. Strategic guidelines for community enterprise development: A case in rural Thailand. Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy 17(2): 284–304.

Saunders, B., J. Sim, T. Kingstone, S. Baker, J. Waterfield, B. Bartlam, H. Burroughs and C. Jinks. 2018. Saturation in qualitative research: Exploring its conceptualization and operationalization. Quality & Quantity 52(4): 1893–1907.

Weihrich, H. 1982. The TOWS matrix—A tool for situational analysis. Long Range Planning 15(2): 54–66.

Wheelen, T.L., J.D. Hunger, A.N. Hoffman and C.E. Bamford. 2018. Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability. 15th ed. Pearson Education, Harlow. 848 p.