

การพัฒนากลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างศักยภาพวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มสาकुต้นยายอุยบ้านหัวพรุ จังหวัดพัทลุง

Development of Strategies for Enhancing the Potential of Community Enterprise: A Case Study of the Sago Community Enterprise, Yai Chui Ban Huapru, Phatthalung Province

จิตติมา นิลทะรัตน์¹ และปุรวิชญ์ พิทยาภินันท์^{1*}
Chittima Nintarat¹ and Purawich Phitthayaphinant^{1*}

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปและการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาकुต้นยายอุยบ้านหัวพรุ และ 2) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาकुต้นยายอุยบ้านหัวพรุ ตำบลควนขนุน อำเภอควนขนุน จังหวัดพัทลุง โดยรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และการสนทนาตามธรรมชาติกับผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่มทุกราย การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค) และการวิเคราะห์เนื้อหาที่ปรากฏ ผลการวิจัยพบว่า ธุรกิจแปงสาकुบรรจุถุงเริ่มมาจากธุรกิจครอบครัวก่อนมีการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนในปี พ.ศ. 2558 วัตถุประสงค์ในการรวมกลุ่มคือ เพื่อสร้างรายได้ให้แก่คนในชุมชน ปัจจุบันกลุ่มมีสมาชิกทั้งหมด 9 ราย ซึ่งเป็นสมาชิกกลุ่มด้วยความสมัครใจ เพื่อสร้างรายได้และใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มคือ แปงสาकुบรรจุถุง ซึ่งจำหน่ายทั้งในร้านค้าที่มีหน้าร้านและร้านค้าออนไลน์ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นผู้ประกอบการร้านขนมหวานและคนทั่วไปในพื้นที่ สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งคือ ความรู้และความสามารถของสมาชิกกลุ่ม และราคาแปงสาकुบรรจุถุง ขณะที่สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนคือ ราคาสินค้าและบรรจุภัณฑ์ของแปงสาकुบรรจุถุง ส่วนสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสคือ ความต้องการของตลาด สำหรับสภาพแวดล้อมที่เป็นอุปสรรคคือ คู่แข่งขัน จากผลการวิจัยที่ได้เสนอแนะให้กลุ่มเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต พัฒนาราคาสินค้าและบรรจุภัณฑ์ ตลอดจนสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับเกษตรกรผู้ปลูกสาकुในพื้นที่และพื้นที่ใกล้เคียง

คำสำคัญ: กลยุทธ์ การวิเคราะห์สวอท แปงสาकु วิสาหกิจชุมชน สภาพแวดล้อม

Received: 2 July 2021; Accepted: 20 November 2021

¹ คณะเทคโนโลยีและการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยทักษิณ พัทลุง 93210

¹ Faculty of Technology and Community Development, Thaksin University, Phatthalung, 93210

* Corresponding author: p_paratsanant@yahoo.co.th

Abstract

The objectives of this research are: 1) to explore the general information and performance of the sago community enterprise, Yai Chui Ban Huapru, and 2) to identify key environments affecting the sago community enterprise, Yai Chui Ban Huapru, Khuan Khanun subdistrict, Khuan Khanun district, Phatthalung province. Primary data were collected using semi-structured interviews, non-participant observations and natural conversations with the group leader and members. The derived data were analyzed using descriptive statistics, SWOT analysis (Strength, Weakness, Opportunity, and Threat) and manifest content analysis. The results revealed that the packed sago starch business began as a family business before the community enterprise registration in 2015 with the purpose of generating income for people in the community. There were currently 9 members in the group who willingly became group members in order to earn an income and maximize their spare time after working. Sago starch was packed and sold in both offline and online stores. Main customers were Thai dessert producers and people living in the districts. The strengths of business were knowledge and capability of group members and price of sago starch. The weaknesses of business were brand and package of sago starch. The opportunity of business was market demand. In addition, the threat of business was existing competitors. Based on the results, it is suggested that the group should improve production efficiency, develop product's brand and package, and create a collaboration network with sago farmers within producing area and neighborhood.

Keywords: strategy, SWOT analysis, sago starch, community enterprise, environment

บทนำ

สาธูเป็นพืชที่มีมูลค่าทางเศรษฐกิจสูงจากส่วนต่าง ๆ ของต้นสาธู (Lim et al., 2019) พบได้ทั่วไปในเขตภาคใต้ ได้แก่ จังหวัดนครศรีธรรมราช กระบี่ พัทลุง สงขลา สตูล ตรัง ปัตตานี ยะลา นราธิวาส (วัฒนณรงค์ และคณะ, 2559; แก้วใจ และคณะ, 2562) สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้นานัปการทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น รับประทานเป็นอาหาร สกัดเป็นแป้งสาธูสำหรับประกอบอาหาร สร้างที่อยู่อาศัย ทำเครื่องจักสาน เครื่องประดับ เชื้อเพลิง และยารักษาโรค ใช้เป็นอาหารสัตว์ เช่น เป็ด ไก่ เป็นแหล่งอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพของระบบนิเวศน้ำจืด (วัฒนณรงค์ และคณะ, 2559; สมสมัย และคณะ, 2560; นิพนธ์ และคณะ, 2561; วิไลวัลย์ และคณะ, 2561, แก้วใจ และคณะ, 2562) สำหรับจังหวัดพัทลุงพบพื้นที่ป่าสาธูทั้งที่เป็นพื้นที่ส่วนบุคคลและป่าธรรมชาติดีมากที่สุดในบ้านหัวพร ตำบลควน

ขนุน อำเภอควนขนุน เนื่องจากสภาพพื้นที่เป็นที่ราบลุ่มต่ำและแอ่งพรุ (สมสมัย และคณะ, 2560) โดยครัวเรือนในพื้นที่ได้รับประโยชน์ทางตรงจากต้นสาธู (ใบและลำต้น) คิดเป็นมูลค่ามากกว่า 4 แสนบาทต่อปี (วัฒนณรงค์ และคณะ, 2559)

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาธูดั้นยายฉุยบ้านหัวพร เป็นผู้ผลิตและจำหน่ายแป้งสาธูบรรจุถุงที่มีชื่อเสียงในจังหวัดพัทลุง ตั้งอยู่บ้านเลขที่ 6 หมู่ที่ 7 บ้านหัวพร ตำบลควนขนุน อำเภอควนขนุน จังหวัดพัทลุง ผลการสำรวจเบื้องต้นจากการสนทนากับผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่มบางรายก่อนสำรวจจริงพบว่า กลุ่มมีข้อจำกัดด้านความรู้ในเรื่องการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และมีปัจจัยท้าทายจากจำนวนคู่แข่งชั้นรายใหม่ที่เพิ่มขึ้น ทำให้การแข่งขันในตลาดมีความรุนแรงเพิ่มขึ้นตามไปด้วย ตลอดจนการลดลงของพื้นที่ป่าสาธู ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้จึงใช้เทคนิคการวิเคราะห์สวอท (SWOT analysis) หรือการวิเคราะห์จุด

แข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อตอบคำถามการวิจัยที่ว่า สภาพแวดล้อมภายในใดบ้างที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน และสภาพแวดล้อมภายนอกใดบ้างที่เป็นโอกาสและอุปสรรคต่อวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาขาคูตันยายอุยบ้านหัวพรุ แล้วนำผลที่ได้ไปใช้กำหนดกลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจแปงสาขาคูตันยายอุยในรูปกลยุทธ์ทางเลือกที่เรียกว่า ทาวส์เมทริกซ์ (TOWS Matrix) โดยกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ 2 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปและการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาขาคูตันยายอุยบ้านหัวพรุ และ 2) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาขาคูตันยายอุยบ้านหัวพรุ งานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาขาคูตันยายอุยบ้านหัวพรุต่อไป

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาขาคูตันยายอุยบ้านหัวพรุเป็นกรณีศึกษา โดยรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อให้ผลการวิจัยมีความน่าเชื่อถือ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และการสนทนาตามธรรมชาติกับผู้นำกลุ่มและสมาชิก

กลุ่มทุกราย จำนวน 9 ราย การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมตลอดจนการวิเคราะห์เนื้อหาที่ปรากฏ และนำเสนอด้วยการพรรณนา

ข้อคำถามสภาพแวดล้อมจำแนกเป็น 2 ส่วนคือ

1) สภาพแวดล้อมภายในที่มีผลกระทบโดยตรงต่อวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาขาคูตันยายอุยบ้านหัวพรุ ซึ่งผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่มสามารถควบคุม เปลี่ยนแปลง หรือจัดการได้ค่อนข้างมาก และ 2) สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาขาคูตันยายอุยบ้านหัวพรุ ซึ่งผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่มไม่สามารถควบคุม เปลี่ยนแปลง หรือจัดการได้โดยตรง หรือยากต่อการควบคุม เปลี่ยนแปลง หรือจัดการ เป็นข้อคำถามที่ให้ผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่มแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมนั้น ซึ่งมีลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับคือ 5 แทนพึงพอใจมากที่สุด 4, 3, 2 และ 1 แทนพึงพอใจมากจนถึงพึงพอใจน้อยที่สุด ตามลำดับ การประเมินค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมีเกณฑ์ดังแสดงในตารางที่ 1 หลังจากนั้นได้นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมไปใช้กำหนดกลยุทธ์ในรูปทาวส์เมทริกซ์

ตารางที่ 1 เกณฑ์การประเมินค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ	ความหมาย
สภาพแวดล้อมภายใน	
มากกว่า หรือเท่ากับ 3.50	สภาพแวดล้อมภายในนั้นเป็นจุดแข็ง (S)
ในช่วง 2.50-3.49	สภาพแวดล้อมภายในนั้นไม่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน
น้อยกว่า 2.50	สภาพแวดล้อมภายในนั้นเป็นจุดอ่อน (W)
สภาพแวดล้อมภายนอก	
มากกว่า หรือเท่ากับ 3.50	สภาพแวดล้อมภายนอกนั้นเป็นโอกาส (O)
ในช่วง 2.50-3.49	สภาพแวดล้อมภายนอกนั้นไม่เป็นโอกาสและอุปสรรค
น้อยกว่า 2.50	สภาพแวดล้อมภายนอกนั้นเป็นอุปสรรค (T)

ที่มา: พลากร และ ปุริวิษญ์, 2559

ผลการวิจัยและวิจารณ์

ข้อมูลทั่วไปและการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาขาคูตันยายอุยบ้านหัวพรุ

ธุรกิจแปงสาขาคูตันยายอุยเริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2556 ในรูปแบบธุรกิจครอบครัว โดยใช้สมาชิกในครอบครัวเป็นแรงงาน ไม่มีกรจ้างแรงงานจากภายนอก

เนื่องจากการผลิตแปงสาขาคูตันยายอุยมีวิธีการที่ง่ายและไม่ยุ่งยาก ต่อมานายพิชัย ทัพย์มาก ซึ่งเป็นประธานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาขาคูตันยายอุยบ้านหัวพรุหรือผู้นำกลุ่มในปัจจุบัน ต้องการสร้างรายได้ให้คนในชุมชนจากธุรกิจของตนเอง จึงได้ชักชวนคนในชุมชนที่มีความสนใจในธุรกิจแปงสาขาคูตันยายอุยและต้องการมีรายได้เสริมหรือทำเป็นอาชีพหลัก เป็นสมาชิกกลุ่ม โดยสมาชิกกลุ่มทุกคนต้อง

ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ตลอดจนเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ หลังจากนั้นในปี พ.ศ. 2558 กลุ่มได้จดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนในนาม “วิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาकुตันยายฉุยบ้านหัวพรุ” มีสมาชิกทั้งหมด 9 คน ซึ่งเป็นสมาชิกกลุ่มด้วยความสมัครใจ เพื่อเพิ่ม/สร้างรายได้และใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์สูงสุด จากข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงการสร้างผลประโยชน์ส่วนตนที่เชื่อมโยงกับการแก้ปัญหาเศรษฐกิจในชุมชน

สมาชิกกลุ่มจำแนกเป็นเพศชาย 6 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 และเพศหญิง 3 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 มีอายุเฉลี่ยประมาณ 44 ปี สมาชิกกลุ่มทุกรายมีสถานภาพสมรส สมาชิกกลุ่ม 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 66.67 ประกอบอาชีพทางการเกษตร ได้แก่ การทำสวนยางพารา การทำสวนไม้ผล ได้แก่ ลองกอง มังคุด เป็นอาชีพหลัก ส่วนที่เหลือจำนวน 2 และ 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 22.22 และ 1.11 ผลิตแปงสาकुบรรจุ และค้าขายเป็นอาชีพหลัก ตามลำดับ นอกจากนี้สมาชิกกลุ่ม 4 และ 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 44.44 และ 22.22 เลี้ยงตัวงสาकु และเย็บจากจากใบสาकुเป็นอาชีพรอง ตามลำดับ ส่วนที่เหลือจำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 33.33 ไม่ได้ประกอบอาชีพรอง เนื่องจากข้อจำกัดในเรื่องเวลาว่าง ทั้งนี้ตัวงสาकुจำหน่ายในราคา 250 บาทต่อกิโลกรัม ซึ่งใช้เวลาในการเลี้ยงเพียง 45 วันเท่านั้น สำหรับจากจากใบสาकुจำหน่ายในราคา 20 บาทต่อบัต ซึ่งระยะเวลาที่ใช้ในการผลิตขึ้นอยู่กับความชำนาญของแต่ละบุคคล โดยเฉลี่ยสามารถผลิตได้ในช่วง 5-6 ตับต่อวัน ทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น 100 หรือ 120 บาทต่อวัน

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาकुตันยายฉุยบ้านหัวพรุมีการแบ่งงานกันทำตามความสามารถของสมาชิกกลุ่มแต่ละคน หากมีการประชุมจะนัดหมายล่วงหน้าก่อนวันประชุมประมาณ 3-4 วัน โดยประธานกลุ่มจะแจ้งสมาชิกกลุ่มให้ทราบด้วยวาจาเป็นบางครั้ง แต่จะมีเอกสารเชิญประชุมทุกครั้ง สำหรับโครงสร้างกลุ่มมีลักษณะแบบปริมิต โดยแบ่งบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบเป็นฝ่ายอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตามสมาชิกกลุ่มทุกคนสามารถช่วยสมาชิกกลุ่มที่ปฏิบัติงานในฝ่ายอื่นได้ โครงสร้างกลุ่มประกอบด้วย 1) ประธาน (1 คน) มีหน้าที่บริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาकुตันยายฉุยบ้านหัวพรุ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2) รองประธาน (1 คน) มีหน้าที่ปฏิบัติงานแทนประธาน ในกรณีที่ประธานไม่อยู่หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ รวมทั้งดำเนินการตามที่ได้รับ

มอบหมายภายใต้ระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้และมติของกลุ่ม 3) เลขานุการ (1 คน) มีหน้าที่จัดทำวาระการประชุม พร้อมทั้งจดบันทึกรายละเอียดระหว่างการประชุม และรายงานการประชุมให้สมาชิกกลุ่มทุกคนทราบในการประชุมครั้งถัดไป 4) เภรัณญิก (1 คน) มีหน้าที่ควบคุมและตรวจสอบความถูกต้องของรายรับ-รายจ่าย จัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย ดูแลเงินของกลุ่ม ตลอดจนดำเนินการตามที่ได้รับมอบหมายภายใต้ระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้และมติของกลุ่ม 5) ฝ่ายจัดเตรียมวัตถุดิบ (1 คน) มีหน้าที่กำหนดแผนการผลิต ควบคุมการผลิตให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ และจัดหาวัตถุดิบที่มีคุณภาพในการผลิต 6) ฝ่ายผลิต (1 คน) มีหน้าที่ดำเนินการผลิตตามแผนหรือคำสั่งซื้อของลูกค้า 7) ฝ่ายการตลาด มีหน้าที่จัดการสินค้าในด้านการจำหน่าย การเก็บรักษา และการขนส่ง 7) ฝ่ายช่วยงานทั่วไป (2 คน) มีหน้าที่ช่วยเหลือการดำเนินงานและปฎิกันะของทุกฝ่าย

สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาकुตันยายฉุยบ้านหัวพรุ

สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง ในที่นี้หมายถึงปัจจัยที่เป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งส่งผลต่อวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาकुตันยายฉุยบ้านหัวพรุ มี 9 ประการ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยความพึงพอใจมากที่สุด ได้แก่ ความรู้และความสามารถของสมาชิกกลุ่ม (4.00) ราคาผลิตภัณฑ์ (4.00) การทำงานของสมาชิกกลุ่ม (3.89) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ (3.89) ช่องทางการจัดจำหน่าย (3.89) ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของผู้นำกลุ่ม (3.78) สภาพคล่องทางการเงิน (3.78) โครงสร้างกลุ่ม (3.67) และความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ (3.56) ตามลำดับ (ตารางที่ 2) ขณะที่สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อน ในที่นี้หมายถึงปัจจัยที่เป็นข้อเสียเปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งส่งผลเสียต่อวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาकुตันยายฉุยบ้านหัวพรุ มี 2 ประการ ได้แก่ ทรานสิค้ำ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจน้อยที่สุด (2.22) และบรรจุภัณฑ์ (2.44) ส่วนสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาส ในที่นี้หมายถึงปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาकुตันยายฉุยบ้านหัวพรุ มี 2 ประการ ได้แก่ ความต้องการของตลาด (3.89) และการส่งเสริมและสนับสนุนจากหน่วยงาน (3.56) สำหรับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรค ในที่นี้หมายถึงปัจจัยที่เป็นปัญหาหรือขัดขวางการบรรลุเป้าหมายที่วิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาकुตันยายฉุยบ้านหัวพรุต้องการ มี 2 ประการ ได้แก่ คู่แข่งขัน (2.33) และวัตถุดิบในการผลิต (2.44)

ความสำเร็จที่เกิดขึ้นในการดำเนินธุรกิจแปงสาคูบรรจจุของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาคูต้นยายอุยบ้านหัวพรเกิดจากความรู้และความสามารถของผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม รวมทั้งความร่วมมือของทั้ง 2 ฝ่าย ซึ่งมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ อีกทั้งผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่มมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว ทำให้เกิดความชำนาญในการ

ปฏิบัติงาน และสามารถบริหารจัดการธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งวรรณ (2556) ได้กล่าวว่า บุคคลที่มีความสามารถในการทำงานสูงเป็นผลมาจากการได้ทำงานที่มีความหมาย นอกจากนี้ยังสะท้อนให้เห็นว่าทุนมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการธุรกิจ

ตารางที่ 2 ความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาคูต้นยายอุยบ้านหัวพร

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ผลการวิเคราะห์
ความรู้และความสามารถของสมาชิกกลุ่ม	4.00	0.47	จุดแข็ง (S1)
ราคาผลิตภัณฑ์	4.00	0.82	จุดแข็ง (S2)
การทำงานของสมาชิกกลุ่ม	3.89	0.74	จุดแข็ง (S3)
คุณภาพของผลิตภัณฑ์	3.89	0.74	จุดแข็ง (S4)
ช่องทางการจัดจำหน่าย	3.89	0.74	จุดแข็ง (S5)
ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของผู้นำกลุ่ม	3.78	0.63	จุดแข็ง (S6)
สภาพคล่องทางการเงิน	3.78	0.79	จุดแข็ง (S7)
โครงสร้างกลุ่ม	3.67	0.82	จุดแข็ง (S8)
ความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์	3.56	1.17	จุดแข็ง (S9)
ตราสินค้า	2.22	0.79	จุดอ่อน (W1)
บรรจุภัณฑ์	2.44	0.50	จุดอ่อน (W2)
ความต้องการของตลาด	3.89	0.74	โอกาส (O1)
การส่งเสริมและสนับสนุนจากหน่วยงาน	3.56	0.50	โอกาส (O2)
คู่แข่งชั้น	2.33	0.47	อุปสรรค (T1)
วัตถุดิบในการผลิต	2.44	0.50	อุปสรรค (T2)
ความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม	3.33	0.67	-
สถานที่ผลิต	2.67	0.67	-
เครื่องมือ/อุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต	2.67	0.47	-
เทคโนโลยีการผลิต	2.78	0.42	-
รูปแบบบรรจุภัณฑ์	2.78	0.42	-

ที่มา: จากการคำนวณ

ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มคือ แปงสาคูบรรจจุที่มีคุณภาพและราคาที่เหมาะสม (300-350 บาทต่อกิโลกรัม) ทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายซึ่งเป็นผู้ประกอบการร้านอาหารและคนทั่วไปในพื้นที่ที่มีความเต็มใจที่จะซื้อ ส่งผลให้กลุ่มมีกำไรอย่างต่อเนื่องและมีสภาพคล่องทางการเงิน ทั้งนี้เนื่องจากการผลิตแปงสาคูบรรจจุมีการกำหนดแผนเป็นขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน และมีการควบคุมคุณภาพให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ รวมทั้งใช้เครื่องมือและวิธีการผลิตแบบดั้งเดิม ซึ่งเน้นการใช้แรงงานคนเป็นหลัก นอกจากนี้แปงสาคูบรรจจุยังเป็นผลิตภัณฑ์ที่ปลอดภัยต่อการบริโภค เนื่องจากใช้วัตถุดิบที่มาจากธรรมชาติ ซึ่ง

ไม่มีสารเคมี จึงเหมาะกับผู้บริโภคที่รักสุขภาพ ซึ่งเน้นการบริโภคอาหารที่มีประโยชน์ต่อร่างกาย รวมถึงผู้ป่วยเบาหวาน เพราะแปงสาคูเป็นแป้งที่ร่างกายสามารถย่อยและดูดซึมได้น้อย (จรีภรณ์ และคณะ, 2561) อย่างไรก็ตาม การผลิตแปงสาคูบรรจจุยังมีข้อจำกัดบางประการคือ ความเป็นฤดูกาลเข้ามาเกี่ยวข้อง โดยในช่วงฤดูฝน การผลิตแปงสาคูมีความยากลำบากมากขึ้น เนื่องจากกระบวนการผลิตแปงสาคูต้องใช้แสงแดดหรือความร้อนจากแสงอาทิตย์ เพื่อให้แป้งสาคูแห้งสนิท แปงสาคูบรรจจุมีจำหน่ายที่วิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาคูต้นยายอุยบ้านหัวพร และตลาดออนไลน์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์

ได้แก่ เพจเฟซบุ๊ก “แป้งสาครต้นยายฉุย บ้านหัวพรุ” โลกออนไลน์จบนแพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซ “ช้อปปี (Shopee)” และงานแสดงสินค้า (ถ้ามีโอกาส) เพื่อเป็นทางเลือกให้แก่ลูกค้า และทำให้ลูกค้าเข้าถึงผลิตภัณฑ์ได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ยังมีผู้ประกอบการร้านขนมหวานซึ่งทำหน้าที่เป็นพ่อค้าคนกลาง รับซื้อแป้งสาครบรรจุถุงเพื่อนำไปจำหน่ายที่ร้านขนมหวานของตนเองอีกด้วย อย่างไรก็ตามตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์ของแป้งสาครบรรจุถุงออกแบบมาตั้งแต่จัดตั้งวิสาหกิจและใช้มาจนถึงปัจจุบัน โดยได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดพัทลุง และมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ซึ่งยังไม่แน่ใจเท่าที่ควรหรือน่าดึงดูดใจให้ซื้อน้อย ดังนั้นกลุ่มจึงมีแผนที่จะปรับปรุงและพัฒนาในอนาคตอันใกล้ นี้ นอกจากนี้แป้งสาครสามารถนำมาประกอบอาหารทั้งคาวและหวานได้อย่างหลากหลาย เช่น ก๋วยเตี๋ยว เส้นหมี่ ขนมจีน น้ำราดหน้า คุกกี้ ขนมปัง ขนมดอกจอก ขนมจาก ขนมพิมพ์ ข้าวเกรียบปากหม้อ ขนมสาคร ขนมกวนหน้ามัน ลอดช่อง บัวลอยกะทิ (นิพนธ์ และคณะ, 2561; พนม, 2561) ส่งผลให้ความต้องการของตลาดมีเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตามผลิตภัณฑ์ที่สามารถใช้ทดแทนแป้งสาครได้ เช่น แป้งมันสำปะหลัง แป้งข้าวโพด

ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2560 มีคู่แข่งเพิ่มขึ้นประมาณ 10 ราย ภายในชุมชนเดียวกัน ส่งผลให้กลุ่มมียอดขายลดลงอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งกลุ่มได้แก้ปัญหาในเบื้องต้นโดยการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายให้หลากหลายขึ้นดังที่ได้กล่าวไปข้างต้น เพื่อลดความเสี่ยงด้านรายได้ อีกทั้งยังมีการสร้างเครือข่ายกับกลุ่มพ่อค้าคนกลางที่รับซื้อผลิตภัณฑ์ไปจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้กลุ่มกำลังประสบปัญหาขาดแคลนวัตถุดิบหลักในการผลิตแป้งสาคร นั่นคือ ลำต้นสาคร ซึ่งเดิมหาได้จากป่าธรรมชาติในท้องถิ่น แต่ผลจากการที่คนในชุมชนให้ความสำคัญต่อป่าสาครน้อยลงและนโยบายการพัฒนาของหน่วยงานภาครัฐ เช่น การขุดลอกคูคลองเพื่อใช้ประโยชน์ที่ดินสำหรับสร้างที่อยู่อาศัยและถนน การส่งเสริมการปลูกพืชเศรษฐกิจ โดยเฉพาะยางพาราและปาล์มน้ำมัน อีกทั้งเจตคติเชิงลบต่อป่าสาคร โดยมองว่าเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดน้ำท่วมขังเนื่องจากต้นและระบบรากของสาครทำให้น้ำไหลซ้ำ ป่าสาครเป็นที่อยู่ของหนูซึ่งเป็นศัตรูสำคัญของต้นข้าว ส่งผลให้พื้นที่ป่าสาครลดลงอย่างรวดเร็ว และมีแนวโน้มลดลง

เรื่อย ๆ จนอยู่ในขั้นที่ต้องเฝ้าระวัง (สมสมัย และคณะ, 2560; แก้วใจ และคณะ, 2562)

กลุ่มได้แก้ปัญหาขาดแคลนวัตถุดิบหลักในการผลิตแป้งสาครโดยการรับซื้อลำต้นสาครจากอำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราช รวมถึงทำข้อตกลงด้วยวาจาจากเกษตรกรผู้ปลูกสาครจำนวน 7 ราย เพื่อให้มีวัตถุดิบเพียงพอต่อการผลิตและสามารถผลิตได้ตลอดทั้งปี โดยใช้เกณฑ์ในการรับซื้อลำต้นสาครจากระยะทางที่ห่างจากกลุ่มน้อยที่สุดเป็นอันดับแรก เพื่อลดต้นทุนการผลิต สำหรับวิธีการแก้ปัญหาในระยะยาวคือ การปลูกสาครทดแทนในพื้นที่ส่วนตัวของผู้ในกลุ่ม ซึ่งมีด้วยกัน 2 วิธีคือ การแยกหน่อและการเพาะด้วยเมล็ด ซึ่งการปลูกทดแทนจะใช้ระยะเวลาค่อนข้างนานประมาณ 5-8 ปี กว่าที่จะใช้ประโยชน์ได้ (อายุที่เหมาะสมคือ 8 ปี หากน้อยกว่า 8 ปี แป้งสาครที่สกัดจากต้นสาครจะมีปริมาณลดลง) ซึ่งวิจิต และคณะ (2561) พบว่า คนในชุมชนใช้ประโยชน์จากต้นสาครที่มีอายุในช่วง 8-12 ปี สำหรับผลิตแป้งสาคร เนื่องจากเป็นช่วงที่ต้นสาครสมบูรณ์ที่สุด สามารถให้ผลผลิตสูงทั้งด้านปริมาณและด้านคุณภาพ ทำนองเดียวกันฉัตรชัย และคณะ (2562) ได้กล่าวว่า อายุของต้นสาคร รวมไปถึงสภาพพื้นที่ปลูกสาคร วิธีการเก็บรักษาต้นสาคร เครื่องมือ/อุปกรณ์ และกระบวนการผลิต เป็นปัจจัยที่มีบทบาทสำคัญต่อปริมาณและคุณภาพของแป้งสาคร จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาครต้นยายฉุยบ้านหัวพรุ สามารถเสนอกลยุทธ์ในรูปแบบทราสเมทริกซ์ดังแสดงในตารางที่ 3

สรุปผลการวิจัย

การผลิตแป้งสาครเป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สร้างทางเลือกในการประกอบอาชีพให้แก่คนในชุมชนได้ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า วิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาครต้นยายฉุยบ้านหัวพรุมีสภาพแวดล้อมภายในที่จัดเป็นจุดแข็งหลายประการ เช่น ความรู้และความสามารถของผู้ในกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม การทำงานของสมาชิกกลุ่ม คุณภาพ ราคา และช่องทางการจัดจำหน่ายของแป้งสาครบรรจุถุง ซึ่งมากกว่าจุดอ่อนที่มีอยู่ ได้แก่ ตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์ของแป้งสาครบรรจุถุง สภาพแวดล้อมภายนอกที่จัดเป็นโอกาส ได้แก่ ความต้องการของตลาด การส่งเสริมและสนับสนุนจากหน่วยงาน สำหรับสภาพแวดล้อมภายนอกที่จัดเป็นอุปสรรค ได้แก่ คู่แข่งขัน วัตถุดิบในการผลิต

ตารางที่ 3 กลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจแปงสาคุบรจจุงของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาคุต้นยายฉยบ้านหัวพรุ

สภาพแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง									จุดอ่อน	
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	W1	W2
สภาพแวดล้อมภายนอก											
โอกาส	SO (กลยุทธ์เชิงรุก)									WO (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)	
O1 O2	SO1 รักษาคุณภาพของแปงสาคุบรจจุง (S1S3S4S6O1)									WO1 พัฒนาตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์ให้เป็นที่จดจำและมีข้อมูลที่สำคัญครบถ้วน (W1W2O1)	
	SO2 เพิ่มปริมาณการผลิตแปงสาคุบรจจุง (S1S2S3S6S7O1)										
	SO3 รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า มีการบริการหลังการขาย และจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้า อย่างมีประสิทธิภาพ (S1S3S6S8O1)										
อุปสรรค	ST (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)									WT (กลยุทธ์เชิงรับ)	
T1 T2	ST1 ลดต้นทุนการผลิตแปงสาคุบรจจุง (S1S2S3S6T1)									WT1 พัฒนาตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์ให้มีอัตลักษณ์ที่แตกต่างจากคู่แข่ง (W1W2T1)	
	ST2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือและความตระหนักในการอนุรักษ์สาคุต่อเกษตรกรผู้ปลูกสาคุทั้งในพื้นที่และพื้นที่ใกล้เคียง (S1S3S6T1T2)										
	ST3 ประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์โดยเน้นในเรื่องคุณภาพและความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ (S1S3S4S6S9T1)										

ที่มา: จากการวิเคราะห์

จากผลการวิจัยมีข้อเสนอแนะต่อวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสาคุต้นยายฉยบ้านหัวพรุ ได้แก่ 1) ควรรักษาคุณภาพทางกายภาพและความปลอดภัยต่อการบริโภคของแปงสาคุบรจจุง เพื่อรักษาลูกค้าเก่า และเพิ่มลูกค้าใหม่ 2) ควรหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตแปงสาคุบรจจุง โดยการเพิ่มปริมาณการผลิตที่ก่อให้เกิดการประหยัดจากขนาด (ปริมาณที่ผลิตได้เพิ่มขึ้น และต้นทุนการผลิตลดลง) เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด และเพิ่มความสามารถทางแข่งขัน 3) ควรพัฒนาตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์ให้เป็นที่จดจำ มีข้อมูลที่สำคัญครบถ้วน และมีอัตลักษณ์ที่แตกต่างจากคู่แข่ง โดยใช้บรรจุภัณฑ์ที่ระบุส่วนประกอบ วัน เดือน ปีที่ผลิต วัน

หมดอายุ การเก็บรักษา และข้อมูลการติดต่อหรือร้องเรียนต่อผู้ผลิต บรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์ที่มาจากเรื่องราว (story) อันน่าสนใจและเกิดขึ้นจริง เช่น ความพิเศษของวัตถุดิบในท้องถิ่น ความสามัคคี การร่วมแรงร่วมใจ และการทำงานเป็นทีมของผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม ขั้นตอนการผลิตที่มีสัญลักษณ์ที่ดีและใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อม 4) ควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับเกษตรกรผู้ปลูกสาคุในพื้นที่และพื้นที่ใกล้เคียง โดยการตกลงด้วยวาจาและทำสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรแล้วแต่กรณีหรือตามความสมัครใจ เพื่อลดความเสี่ยงด้านการผลิตเกี่ยวกับวัตถุดิบ 5) ควรประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์และจัดทำ

สื่อประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ โดยเน้นในเรื่องคุณภาพและความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ ตลอดจนการสร้างเรื่องราวตั้งที่กล่าวไปข้างต้น 6) ควรรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า มีการบริการหลังการขาย และจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้า (ถ้ามี) อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- แก้วใจ สุวรรณเวช มานะ ขุนวีช่วย นฤมล ขุนวีช่วย มลิมาศ จริยพงศ์ อลิสา ตลิ่งผล. 2562. การวิจัยเรื่องสาकुศึกษา: การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นเพื่อการอนุรักษ์ป่าสาकुอย่างยั่งยืน. วารสารนาคบุตรปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช. 11(3), 87-99.
- จรีภรณ์ นวนมุสิก รัชณี คงคาอุยฉาย ประไพศรี ศิริจักรวาล จันทิรา วงศ์วิเชียร และ วราศรี แสงกระจ่าง. 2561. ค่าดัชนีน้ำตาล มวลน้ำตาลและการตอบสนองของระดับซีรัมอินซูลินของเส้นก๋วยเตี๋ยทางเลือจากส่วนผสมของแป้งสาकुและแป้งข้าวเจี๋ยง. วารสารวิทยาศาสตร์บูรพา. 23(2), 839-851.
- ฉัตรชัย สังข์ผุด จีราภรณ์ สังข์ผุด และ อนุสรณ์ บรรลือพีช. 2562. ผลผลิตและคุณสมบัติของแป้งสาकुระยะต่าง ๆ ในจังหวัดนครศรีธรรมราช. วารสารวิชา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช. 38(1), 106-119.
- นิพนธ์ ใจปลื้ม อัจฉรา ใจปลื้ม และ จรีวรรณ จันทรงค์. 2561. ความเป็นไปได้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ปาล์มสาकुเชิงพาณิชย์. วารสารวิจัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย. 10(1), 97-111.
- พนม อินทฤทธิ์. 2561. การผลิตและแปรรูปแป้งสาकुในจังหวัดนครศรีธรรมราช ตริง และพัทลุง. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- พลากร สัตย์ซื่อ และ ปุริวิญญ์ พิทยาภินันท์. 2559. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการเพาะเลี้ยงสาหาร่ายผสมนาง (*Gracilaria* spp.) ของเกษตรกรในตำบลคลองแดน อำเภอระโนดจังหวัดสงขลา. วารสารหาดใหญ่วิชาการ. 14(2), 171-184.
- วรรณภา ประยุกต์วงศ์. 2556. เป้าหมายของกำไร: คุณค่าแห่งความร่วมมือของธุรกิจในมุมมองพุทธเศรษฐศาสตร์. วารสารเศรษฐศาสตร์และนโยบายสาธารณะ. 4(7), 50-77.
- วัฒนณรงค์ มากพันธ์ สุริยะ จันทรแก้ว และ อุดม ทิพย์รักษ์. 2559. ประเมินมูลค่าทางเศรษฐกิจของการใช้ประโยชน์ทางตรงของต้นสาकुในพื้นที่จังหวัดพัทลุงและจังหวัดตรัง. วารสารมหาวิทยาลัยทักษิณ. 19(2), 99-108.
- วิจิต จรุงสุจริตกุล นิภารัตน์ นักรัตน์พงศ์ และ กาญจนพรรณ จรพงศ์. 2561. การใช้ประโยชน์ทางเศรษฐกิจจากต้นสาकुของชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช. วารสารเทคโนโลยีภาคใต้. 11(2), 153-159.
- วิไลวัลย์ แก้วตาทิพย์, รุ่งลาวัลย์ จันทรัดนา, นันทา จันทรแก้ว, เวทิน วุฒิวงศ์ และ อารยา ชินวรโกมล. 2561. สภาวะการณปัจจุบันพืชสาकुในจังหวัดยะลา ปัตตานี และนราธิวาส. วารสารมหาวิทยาลัยทักษิณ. 21(1), 51-57.
- สมสมัย เอียดคง วิจิตรา อมรวริยะชัย วราภรณ์ ทนศักดิ์ และ ฉลอง แก้วประเสริฐ. 2560. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีภูมิสารสนเทศเพื่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในการจัดทำฐานข้อมูลพื้นที่ป่าสาकुในจังหวัดพัทลุง. วารสารปริชาต มหาวิทยาลัยทักษิณ. 30(3), 15-25.
- Lim, L.W.K., H.H. Chung, H. Hussain and K. Bujang. 2019. Sago Palm (*Metroxylon sago* Rottb.): Now and Beyond. *Pertanika Journal of Tropical Agricultural Science*. 42(2), 435-451.