

การพัฒนาการตลาดและการท่องเที่ยวของธุรกิจชุมชนเพื่อการยกระดับ
สู่วิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษาชุมชนเทศบาลเมืองแกนพัฒนา
อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่

DEVELOPMENT OF MARKETING AND TOURISM FOR COMMUNITY
ENTERPRISE, A CASE STUDY OF MUANGKAEN MUNICIPAL,
MAE TANG DISTRICT, CHIANG MAI

มานพ ชุ่มอุ้น^{1*} และอาชวิน ใจแก้ว²

Manop Chum-un^{1*}, and Ardchawin Jaikaew²

Faculty of Management Science, Chiang Mai Rajabhat University¹

Faculty of Management Science, Chiang Mai Rajabhat University²

*corresponding author email: ardchawinjk@gmail.com

(Received: 10 June 2018; Revised: 20 January 2019; Accepted: 14 February 2019)

บทคัดย่อ

งานวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ด้านการตลาดและการท่องเที่ยวของธุรกิจชุมชน กลุ่มตัวอย่าง คือ กลุ่มธุรกิจชุมชน 3 กลุ่ม ในชุมชนเทศบาลเมืองแกนพัฒนา อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ เก็บข้อมูลโดยการสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกและการวิเคราะห์เอกสาร ผลการศึกษาพบว่า 1) กลุ่มรวมใจพอเพียงผลิตเห็ดโคนน้อยเป็นหลักและได้ปรับปรุงโรงเรือนเป็นแบบถาวรโดยใช้โลโก้รูปเห็ดโคนน้อยและชื่อกลุ่มในการสร้างอัตลักษณ์ และมีแผนการผลิตเห็ดถลมและเลี้ยงกบในอนาคต 2) กลุ่มผู้ผลิตแคบหมูไรมันมีกำลังการผลิตไม่สม่ำเสมอ การจัดโครงสร้างขององค์กรยังไม่ชัดเจนแต่กลุ่มจะนำซื้อตราสินค้าที่พัฒนาขึ้นมาใหม่ไปทำการตลาดต่อไป 3) กลุ่มแปรรูปผลผลิตการเกษตรบ้านซ้อแลมีสินค้าหลักคือ กระเทียมดอง โดยได้สานต่อการพัฒนาตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์เดิมที่สื่อสารเอกลักษณ์ไปยังกลุ่มตลาดที่ชัดเจนขึ้น ส่วนผลการพัฒนาการท่องเที่ยวเพื่อยกระดับสู่วิสาหกิจชุมชน พบว่าชุมชนมีวิถีการดำเนินชีวิตที่เป็นอัตลักษณ์ชุมชน มีแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ วัฒนธรรมและสถาปัตยกรรมที่หลากหลายเหมาะแก่การสร้างเป็นชุมชนท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมหรือเชิงการเกษตร โดยเชื่อมโยงโปรแกรมการท่องเที่ยวกับหมู่บ้านการท่องเที่ยวอื่น พร้อมกับใช้ความมีไมตรีจิตเป็นจุดแห่งการท่องเที่ยว และต้องมีแผนกลยุทธ์ในการผลักดันให้สินค้าเข้าไปจำหน่ายในเส้นทางการท่องเที่ยวของชุมชน

คำสำคัญ : การตลาด การท่องเที่ยว ธุรกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชน

Abstract

The study aimed to develop knowledge and management of community marketing and tourism. The samples were 3 groups of community business in Muangkaen municipal, Mae tang district, Chiang Mai province. Research instrument included focus group, in-depth interviews and document analysis. The results found that 1) Ruam Jai Por

Piang Group mostly produced common white mushrooms and it has the permanent greenhouses. The group used logo of white mushrooms and group name for their uniqueness, and plan to develop *Lentinus Polychrous* Lev mushrooms, frog and tadpole farms in the future. 2) Oil-less pork snack group, their irregular production and organization structure were unclear, but the group prefers to use the group name for their marketing in the future. 3) Ban Cho Lae agricultural product group produced pickled garlic and continuing to develop the original brand and packaging that uniquely communicate to the market segment. The results of developing marketing and tourism revealed that Muangkaen community had a unique lifestyle with natural, cultural and architectural attractions that were suitable for cultural or agricultural tourism, and could link their tourism programs with other villages. Moreover, the community must prepare to be a good host by using goodwill as a travel ambassador and having a strategic plan to push products into the community's tourism route.

Keywords: marketing, tourism, community business, community enterprise

บทนำ

ตามยุทธศาสตร์การสร้างและถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ และการสำรวจประเด็นความต้องการของชุมชนในพื้นที่เทศบาลเมืองแกนพัฒนาของสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ โดยการประชุมกลุ่มแบบเน้นเป้าหมายจากผู้นำชุมชน ประชาชน รวมทั้งผู้มีบทบาทเกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน เมื่อนำมาวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและความต้องการด้านเศรษฐกิจและสังคมของชุมชนเมืองแกนพัฒนา พบว่ามีความต้องการที่จะสร้างและพัฒนาเส้นทางการท่องเที่ยวภายในชุมชน ต้องการได้รับองค์ความรู้ทางการตลาด การจัดการสินค้าชุมชนและสินค้าทางการเกษตร ต้องการองค์ความรู้ในการบริหารจัดการการท่องเที่ยวที่ดีของชุมชน และต้องการได้รับการส่งเสริมและยกระดับธุรกิจชุมชนสู่การเป็นวิสาหกิจชุมชนที่เข้มแข็งและสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืนอย่างไรก็ตาม จากการสัมภาษณ์นายกเทศบาลตำบลเมืองแกนพัฒนา (Chaiya, 2010) ได้ข้อมูลว่าคาดว่าจะมีจำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นในเฉพาะช่วงการจัดงานจำหน่ายสินค้าชุมชนจากนั้นจะลดลง และมีจำนวนของนักท่องเที่ยวเดินทางมายังชุมชนเมืองแกนพัฒนามากขึ้น แต่สินค้าชุมชนหรือสินค้าก็ยังไม่สามารถจำหน่ายได้มากเท่าที่ควร ทั้งที่เป็นสินค้าที่มีคุณภาพและมีเอกลักษณ์ท้องถิ่นที่ชัดเจนและชุมชนก็มีแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ด้านการตลาดและการท่องเที่ยวและพัฒนาการจัดการด้านการตลาดและการท่องเที่ยวของธุรกิจในเขตเทศบาลเมืองแกนพัฒนา อันจะนำไปสู่การยกระดับเป็นวิสาหกิจชุมชนที่สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืนต่อไป เพราะแม้ชุมชนจะพัฒนาห่วงโซ่อุปทานในระดับต้นน้ำและกลางน้ำที่ดีเพียงใดแต่หากปลายน้ำขาดซึ่งศักยภาพในการทำการตลาดและการขายแล้วโอกาสที่ธุรกิจชุมชนจะเติบโตก็ทำได้ยาก ซึ่งการวิจัยนี้จะสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ในส่วนของการฟื้นฟูการท่องเที่ยวว่าจะมุ่งฟื้นฟูด้านการสร้างภาพลักษณ์ การส่งเสริมตลาดท่องเที่ยวการสร้างสรรคสินค้าใหม่การฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวและการปรับปรุงมาตรฐานการท่องเที่ยว (Office of the National Economic and Social Development Board, 2018) และ

แผนพัฒนาของเทศบาลเมืองแกนพัฒนาที่มีนโยบายการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ คือสนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนาสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ พัฒนาและส่งเสริมการให้ความรู้ในวิชาการและประสบการณ์แก่ประชาชนการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการประกอบอาชีพ และกระจายรายได้อย่างทั่วถึง และมีประสิทธิภาพ (Muangkaen Phatthana Municipality, 2015)

ข้อค้นพบและสรุปผลที่ได้จากงานวิจัย พบว่าเมืองแกนพัฒนามีสถานที่ท่องเที่ยวทางธรรมชาติ วัด แหล่งเรียนรู้ทางประวัติศาสตร์ วิธีการดำเนินชีวิตที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชนระบบสาธารณสุขภาคพื้นมูลฐานที่ดี เมื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคด้านการตลาดและการท่องเที่ยวของชุมชนเมืองแกนแล้วใช้ TOWS Matrix มาสร้างเป็นกลยุทธ์ที่ต่อเนื่องทำให้ได้กลยุทธ์ที่ธุรกิจชุมชนและเมืองแกนพัฒนาควรนำมาใช้เพื่อพัฒนาการตลาดและการท่องเที่ยวของธุรกิจชุมชนในการยกระดับสู่วิสาหกิจชุมชน ผลจากการศึกษาดูงานทำให้กลุ่มได้แนวคิดในการหาจุดแตกต่างของสินค้าของกลุ่มเพื่อนำมาสร้างเป็นจุดขายและสื่อสารไปยังลูกค้าของกลุ่มในอนาคต ส่วนทางด้านการตลาดได้สานต่อการทำตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์เดิม โดยพัฒนาตราสินค้าที่สื่อถึงเอกลักษณ์ชัดเจนด้วยโทนสีเขียวและบรรจุภัณฑ์ที่มีรายละเอียดเพิ่มขึ้น การคิดต้นทุนคงที่และต้นทุนผันแปรของกลุ่มยังไม่ครอบคลุมถึงต้นทุนที่แท้จริงทั้งหมด ซึ่งทีมวิจัยได้แนะนำวิธีคิดคำนวณต้นทุนและการตั้งราคาขายให้กลุ่มเพื่อปรับใช้พัฒนาต่อไป กลุ่มยังไม่ได้วางแนวทางการพัฒนาและหาช่องทางการขายใหม่ ๆ ดังนั้นกลุ่มต้องสร้างเครือข่ายโดยการออกบูทตามงานแสดงสินค้าต่าง ๆ เพิ่มขึ้น ด้านกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของแต่ละกลุ่มจะมีความแตกต่างกันไปตามสินค้าที่ผลิต ด้านจุดขายของสินค้าจะใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ได้รับการสืบทอดมาตั้งแต่ในอดีตแต่ไม่มีการสื่อสารที่ชัดเจนและใช้วัตถุดิบในชุมชนเป็นหลักในการผลิตสินค้า นอกจากนี้ยังไม่มีการใช้การสื่อสารการตลาดหรือการสื่อสาร ณ จุดขายในรูปแบบอื่น ดังนั้นต้องเพิ่มช่องทางการสื่อสารที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายคือนักท่องเที่ยวอย่างชัดเจน

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีการวิจัย ประกอบด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ขั้นตอนการวิจัยมี 6 ระยะ คือ 1) ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องจากตำรา งานวิจัย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสำรวจสภาพธุรกิจชุมชน จุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจชุมชน 2) สัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับกลุ่มธุรกิจชุมชนเพื่อรวบรวมข้อมูลด้านศักยภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและรูปแบบการจัดการตลาด 3) จัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม 4) สรุปผลจากการวิจัยโดยรับฟังข้อเสนอแนะจากกลุ่มธุรกิจชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปพัฒนาการตลาดของธุรกิจชุมชน 5) ติดตามผลเพื่อตรวจสอบว่ากลุ่มได้นำองค์ความรู้ที่ได้จากการทำวิจัยไปปฏิบัติใช้แล้วได้ผลมากน้อยเพียงใด และ 6) เผยแพร่ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชนที่สนใจ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ชุมชนตำบลช่อแล อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมี 6 หมู่บ้าน คือ หมู่ 1 บ้านช่อแล หมู่ 2 บ้านสันป่าสัก หมู่ 3 บ้านวังดินหมู่ 4 บ้านป่าไผ่ หมู่ 5 บ้านใหม่ และหมู่ 6 บ้านหนองบัว เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) คือ กลุ่มธุรกิจชุมชนในหมู่ 1 บ้านช่อแล และ หมู่ 2 บ้านสันป่าสักเพราะเป็นศูนย์กลางการค้าและเป็นที่ตั้งของตลาด จำนวน 3 กลุ่ม คือ กลุ่มรวมใจพอเพียง กลุ่มผู้ผลิตแคบหมูไร่มัน และกลุ่มแปรรูปผลผลิตการเกษตรบ้านช่อแล

แหล่งข้อมูลและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ แหล่งข้อมูลปฐมภูมิเก็บรวบรวมจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับประธานกลุ่มและรองประธานกลุ่มธุรกิจชุมชนจำนวน 3 กลุ่ม ๆ ละ 3 คน รวม 9 คน การสนทนากลุ่มจำนวน 3 กลุ่ม ๆ ละ 10 คน รวม 30 คน และการจัดโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมจำนวน 5 โครงการคือ 1) โครงการศึกษาข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการพัฒนาการตลาด 2) โครงการพัฒนากลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด 3) โครงการพัฒนาตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์ 4) โครงการศึกษาดูงานด้านการตลาด การขาย การท่องเที่ยวและการผลิต และ 5) โครงการการติดตามผลการขาย การสร้างและพัฒนตราสินค้าแก่ธุรกิจทั้ง 3 กลุ่ม ๆ ละ 30 คน รวม 90 คน ส่วนแหล่งข้อมูลทุติยภูมิเก็บรวบรวมจากการจัดทำเวทีชุมชนการศึกษาบริบทของธุรกิจชุมชน เอกสารการดำเนินงานของกลุ่มการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของตราสินค้า และการท่องเที่ยวชุมชนจากตำรา งานวิจัย อินเทอร์เน็ต และรายงานต่าง ๆ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ เทศบาลเมืองแก่ง สำนักรักษาและสำนักงานเกษตรอำเภอแม่แตง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 1) การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับความรู้สึก ความสนใจ ความคิดเห็น และทัศนคติต่อการทำธุรกิจชุมชน 2) การสนทนากลุ่มเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในประเด็นปัญหาที่เฉพาะเจาะจงทางการดำเนินธุรกิจชุมชน

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์และสรุปผลข้อมูลปฐมภูมิจากการจัดทำเวทีชุมชนการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การสนทนากลุ่ม การศึกษาดูงาน และการจัดโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม แล้วรายงานผลเป็นการบรรยายประกอบการวิเคราะห์ ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และรายงานผลด้วยการบรรยายประกอบการวิเคราะห์

ผลการวิจัย

1. ผลจากการจัดทำเวทีชุมชนและการวิเคราะห์ข้อมูลของบริบทชุมชน

พบว่าเมืองแก่งพัฒนามีสถานที่ท่องเที่ยวทางธรรมชาติ วัด แหล่งเรียนรู้ทางประวัติศาสตร์ วิธีการดำเนินชีวิตที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชน ระบบสาธารณูปโภคขั้นมูลฐานที่ดี แหล่งท่องเที่ยวสำคัญ ได้แก่ วัด 15 แห่ง และสำนักสงฆ์ 2 แห่ง ซึ่งวัดที่มีชื่อเสียงและเป็นแหล่งท่องเที่ยวและแหล่งศึกษาทางศิลปะ วัฒนธรรมและการนั่งสมาธิที่สำคัญ อาทิ วัดบ้านเด่นที่ก่อสร้างตามแบบสถาปัตยกรรมล้านนา วัดบ้านปางที่มีซุ้มประตูสวยงามแบบล้านนา วัดป่าสักที่มีศิลปะกำแพงเก่า และวัดป่าอรัญญิเวกที่เหมาะสมสำหรับการนั่งสมาธิและการปฏิบัติธรรม มีเขื่อนแม่จัดสมบูรณ์ชลซึ่งเป็นเขื่อนดินที่สามารถสัมผัสกับความเป็นธรรมชาติและมีเรือนแพสำหรับบริการลูกค้า นอกจากนี้ยังมีพิพิธภัณฑ์แหล่งเตาอิฐลียง ซึ่งเป็นแหล่งเตาเผาเครื่องถ้วยชาเนื้อแกร่ง เคลือบสีเขียวอ่อน มีร้านอาหารสำหรับบริการลูกค้าและนักท่องเที่ยวที่มาท่องเที่ยวและซื้อผลิตภัณฑ์โอท็อปหรือสินค้าชุมชน ได้แก่ ช่างกระดาด 700 ปี ปู่ขวัญภาพ แคนหมูไร่มัน กระเทียมดอง เห็ดโคน เห็ดนางฟ้ากล้วยไข่ เป็นต้น โดยเทศบาลเมืองแก่งพัฒนาได้สร้างสรรคเทศกาลประจำปีเพื่อสนับสนุนการท่องเที่ยวและสินค้าพื้นเมืองและโอท็อปภายใต้ชื่องาน “หนานาวีที่เมืองแก่ง” ที่มีจุดขายคือทุ่งดอกคำแผ่แหล่ (ดอกคอสมอส) กลองสะบัดชัยที่ใหญ่ที่สุดในโลก ไร่อ้อยยาวที่สุดในโลก และสัมผัสกับช่วงวิถีชีวิตชาวล้านนาซึ่งเป็นวิถีชีวิตคนเมืองแก่ง ซึ่งถือได้ว่าเป็นการสร้าง

สถานที่ท่องเที่ยวแห่งใหม่ (Man-Made Attractions) และมีรกรางบริการนำเที่ยวยังจุดท่องเที่ยวที่สำคัญของชุมชน

2. ผลจากการวิเคราะห์ SWOT

เมื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคด้านการตลาดและการท่องเที่ยวของชุมชนในภาพรวมของทั้ง 3 กลุ่ม แล้วใช้ TOWS Matrix มาสร้างเป็นกลยุทธ์ที่ต่อเนื่อง สามารถแสดงถึงกลยุทธ์ที่ธุรกิจชุมชนและเมืองแกนพัฒนาควรนำมาใช้เพื่อพัฒนาการตลาดและการท่องเที่ยวของธุรกิจชุมชนในการยกระดับสู่วิสาหกิจชุมชน ดังแสดงได้ตามตารางที่ 1 (Table 1)

2.1 กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้แก่ 1) กลยุทธ์ยกระดับการท่องเที่ยวและแหล่งพักผ่อนให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยม (preferred destination) อย่างยั่งยืน และ 2) กลยุทธ์การสื่อสารคุณค่าและภาพลักษณ์เพื่อส่งมอบประสบการณ์เอกลักษณ์เฉพาะถิ่น (local experience) ที่สามารถสร้างมูลค่าให้การท่องเที่ยวชุมชน เพราะชุมชนมีจุดแข็งที่โดดเด่นด้านคุณสมบัติเชิงพื้นที่ คือ ความหลากหลายทางทรัพยากรชีวภาพและทรัพยากรธรรมชาติ ความหลากหลายด้านวิถีชีวิตชุมชนและวัฒนธรรมชุมชน และความหลากหลายด้านศิลปวัฒนธรรม อาทิ วัดและประเพณี และมีคุณสมบัติเชิงกระบวนการ คือ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรมและมีกระบวนการที่นำไปสู่ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในพื้นที่ท่องเที่ยวไม่ทำลายคุณค่าของชุมชนและนำไปสู่สมดุลทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม และเทศบาลเมืองแกนพัฒนาดำเนินการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการท่องเที่ยวอยู่แล้ว ผสมผสานกับโอกาสที่สินค้าโอท็อปได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ และนักท่องเที่ยวมีแนวโน้มสนใจการท่องเที่ยวรูปแบบของความสนใจพิเศษมากขึ้น ประกอบกับกระแสของโลกที่มีต่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมนั้น จะช่วยสร้างโอกาสในการนำเอาเอกลักษณ์ของชุมชนและสินค้าผ่านเรื่องเล่าหรือเรื่องราว (story) และความก้าวหน้าของโซเชียลมีเดียทำให้การสื่อสารและกระจายข้อมูลไปยังกลุ่มลูกค้าทำได้อย่างรวดเร็วด้วยต้นทุนที่ต่ำ

Table 1 Analysis of strengths, weaknesses, opportunities and treats in TOWS Matrix

	Strengths	Weaknesses
Internal Factors	<ol style="list-style-type: none"> 1. Community business is developed from household consumption. 2. Members are generous and cohesive. 3. The community is suitable for sustainable cultural tourism development. 4. The community offers a variety of OTOP products, such as pickle garlic, organic vegetables. 5. The municipality provide infrastructure and tourism facilities such as transportation routes, community utilities. 6. The community has the local wisdom to develop a unique product. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lack of market knowledge. 2. Community business is supplementary career. Members have no time for working as a group. 3. Lack of effective team development and limitation of funding and personnel. 4. Lack of planing, vision and direction for group development.
External Factors		

Table 1 Analysis of strengths, weaknesses, opportunities and treats in TOWS Matrix (cont.)

Opportunities	SO Strategy	WO Strategy
<p>1. OTOP products are supported by the government to step in to the global market and support investment in new potential tourism activities such as mapping tourism, opportunity for community businesses to integrate their products into distribution alongside cultural tourism routes of community.</p> <p>2. Today's tourists pay attention to the tourism image, identity of the area and community, lifestyle, atmosphere, narratives/stories, creativity of human resources and media accessibility. Muangkaen Phatthanahas the identity, art, culture and beauty of the area is already existed.</p> <p>3. With the global flow of social and environmental responsibility being integrated into the community business, it is an opportunity to create a unique identity for the goods of community and attractions.</p> <p>4. The communication of community attractions and products has become easier and spread information covering to wider areas with low cost because of the advancement of social media.</p>	<p>1. The enhancing strategy of tourism and leisure to the sustainable preferred destination</p> <p>2. The communication strategy of values and image for delivering enduring experience and local experience that adds value to community tourism.</p>	<p>1. The development of human resource management strategy for being a good brand ambassador.</p>
Threats	ST Strategy	WT Strategy
<p>1. There are other communities that are attracted to cultural tourism and have an interesting community lifestyle.</p> <p>2. Transportation is not accessible in some areas.</p> <p>3. It has the community barriers to the preparation of a good host.</p>	<p>1. Creative OTOP product strategy that reflecting the identity of the community by bringing strengths in every culture to attract tourists.</p>	-

จากตารางที่ 1 (Table 1) จุดแข็งและโอกาสในการพัฒนาตลาดและการท่องเที่ยวของธุรกิจชุมชนที่มีอยู่สูง ชุมชนจึงควรใช้กลยุทธ์เชิงรุกมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้สินค้าและการท่องเที่ยวเป็นลำดับแรก

2.2 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้แก่ 1) กลยุทธ์สร้างสรรค์สินค้าโอท็อปที่สะท้อนถึงอัตลักษณ์ (identity) ของชุมชนโดยนำจุดแข็งในด้านวิถีชีวิตสามัญ (everyday culture) ในการดึงดูดความสนใจของนักท่องเที่ยว เพื่อลดทอนอุปสรรคคู่แข่งอื่น ๆ ที่มีจุดดึงดูดใจในการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและมีวิถีชีวิตชุมชนที่น่าสนใจ

2.3 กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ได้แก่ กลยุทธ์พัฒนาบุคลากรสู่การเป็นทูตทางวัฒนธรรมการท่องเที่ยว (brand ambassador) เพราะจุดอ่อนที่ต้องเร่งแก้ไขคือด้านการบริหารจัดการที่ยังขาดการวางแผน และขาดทิศทางการพัฒนา ทั้งนี้เพื่อลดทอนอุปสรรคด้านการเตรียมความพร้อม

ของความเป็นเจ้าบ้านที่ดี ซึ่งกลยุทธ์ดังกล่าวจะช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ (sense of belonging) และเป็นเจ้าบ้านที่ดี อันจะช่วยผลักดันให้ชุมชนก้าวสู่การท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ (quality leisure destination) ที่รองรับต่อยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวไทย พ.ศ. 2558 - 2560 (Ministry of Tourism & Sports, 2015) ที่ให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนประเทศไทยเป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพ

3. ผลจากการศึกษาดูงานด้านการตลาด การขายการท่องเที่ยวและการผลิต 5 แห่ง

สถานที่ศึกษาดูงานด้านการตลาดและการขาย คือ ร้านของฝากกวนนันทน์และกาดจาวเหนือ สถานที่พัฒนาองค์ความรู้ด้านการฝึกปฏิบัติงานอาชีพ คือ ศูนย์ศึกษาการพัฒนาห้วยฮ่องไคร้ สถานที่สำหรับศึกษาต้นแบบของธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จในการทำการตลาดและการท่องเที่ยว คือ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่และหมู่บ้านแม่กำปอง ทั้งนี้เพื่อเปิดโลกทัศน์ในการทำธุรกิจชุมชนและการท่องเที่ยวชุมชน ซึ่งจะช่วยสร้างแรงบันดาลใจและผลักดันการดำเนินธุรกิจชุมชนของกลุ่มให้เติบโตต่อไป ซึ่งผลการศึกษาดูงานดังกล่าวได้นำมาใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาการตลาดของสมาชิกกลุ่ม คือ การรู้จักวิเคราะห์สภาพการตลาดก่อนจะผลิตสินค้าไปขาย เรียนรู้ถึงวิธีการบูรณาการเชื่อมโยงชุมชน วัด และโรงเรียนสำหรับการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจชุมชนและการท่องเที่ยวชุมชนร่วมกัน เรียนรู้ถึงความรักและสามัคคีในกลุ่ม และเห็นความสำคัญของความร่วมมือในหมู่บ้าน ภาครัฐ เอกชน และชุมชนที่จะผลักดันให้ธุรกิจชุมชนเติบโตเป็นวิสาหกิจชุมชนที่เข้มแข็งได้อย่างยั่งยืน และตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรในพื้นที่ให้คุ้มค่า และอนุรักษ์ประเพณีวัฒนธรรม และอนาคตจะพัฒนาช่องทางการขายร่วมกับร้านค้าที่ได้ไปศึกษาดูงาน และเห็นว่า การสร้างตราสินค้าและการสร้างความแตกต่างหรือตำแหน่งตราสินค้าเป็นสิ่งสำคัญต่อการทำการตลาดอย่างมาก ดังนั้นผลการศึกษาดูงานทางกลุ่มจึงได้แนวคิดว่าจะต้องหาจุดแตกต่างของสินค้าของกลุ่มเพื่อนำมาสร้างเป็นจุดขายและสื่อสารไปยังลูกค้าของกลุ่มในอนาคต ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับ Iacobucci (2008) ที่กล่าวว่าจุดเริ่มต้นในการกำหนดตำแหน่งตราสินค้าคือการระบุประเภทสินค้าที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงสิ่งๆหนึ่งที่ตราสินค้าหนึ่งจะต้องเข้าไปแข่งขันด้วย ทั้งยังแสดงให้เห็นผู้บริโภคทราบว่าสินค้าดังกล่าวสามารถช่วยให้พวกเขาบรรลุเป้าหมายอะไรได้บ้าง

4. ผลการพัฒนาการจัดการด้านการตลาดของธุรกิจชุมชน

4.1 ผลลัพธ์ กลุ่มรวมใจพอเพียงได้พัฒนาตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์ โดยทำโลโก้ให้ชัดเจน ใช้โทนสีสดใสในการสื่อสารและบรรจุภัณฑ์ที่เน้นการรักษาสิ่งแวดล้อม กลุ่มผู้ผลิตแคบหมูไร่มันได้พัฒนาชื่อตรา บรรจุภัณฑ์และโลโก้ใหม่ทั้งหมดเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการซื้อมากขึ้น ส่วนกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์เกษตรบ้านซ้อแล ได้สานต่อการทำตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์เดิม โดยพัฒนาตราสินค้าที่สื่อถึงเอกลักษณ์ชัดเจนด้วยโทนสีเขียวและบรรจุภัณฑ์ที่มีรายละเอียดเพิ่มขึ้นดังภาพที่ 1 (Figure 1)



Figure 1 Brand and packaging design of community businesses

4.2 ราคา กลุ่มกำหนดราคาสินค้าชุมชนหรือสินค้าโอท็อปด้วยวิธีบวกกำไรจากต้นทุน (Mark up on Total Cost) ประมาณ 20 - 25 % แต่อย่างไรก็ตาม การคิดต้นทุนคงที่และต้นทุนผันแปรของกลุ่มยังไม่ครอบคลุมถึงต้นทุนที่แท้จริงทั้งหมด ได้แก่ ไม่คิดค่าแรงของตน รวมถึงค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าเสียโอกาส เข้าไปในต้นทุนสินค้า ทำให้กำไรที่ได้จากการตั้งราคาขายที่บวกกำไรข้างต้นจึงไม่เป็นไปตามที่กลุ่มกำหนดไว้ ซึ่งการวิจัยได้แนะนำวิธีคิดคำนวณต้นทุนและการตั้งราคาขายให้กลุ่มเพื่อปรับใช้ต่อไป

4.3 ช่องทางการจัดจำหน่าย กลุ่มใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายทางตรง (direct channel) โดยเน้นการขายสินค้าให้กับผู้บริโภคหรือสมาชิกในชุมชน และส่วนใหญ่ยังไม่ได้วางแนวทางการพัฒนาและหาช่องทางการขายใหม่ ๆ หรือยังไม่มีเครือข่ายในการกระจายและการขายสินค้า ดังนั้นกลุ่มต้องสร้างเครือข่ายโดยการออกบูทตามงานแสดงสินค้าต่างๆ เพิ่มขึ้น ด้านกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของแต่ละกลุ่มจะมีความแตกต่างกันไปตามสินค้าที่ผลิต ด้านจุดขายของสินค้าจะใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ได้รับการสืบทอดมาตั้งแต่ในอดีต แต่ไม่มีการสื่อสารที่ชัดเจน และใช้วัตถุดิบในชุมชนเป็นหลักในการผลิตสินค้า

4.4 การส่งเสริมการตลาด โดยใช้การบอกแบบปากต่อปากภายในชุมชนและเว็บไซต์ของเทศบาลเมืองแกนพัฒนา ยังไม่มีการใช้การสื่อสารการตลาดหรือการสื่อสาร ณ จุดขายในรูปแบบอื่น ดังนั้นต้องเพิ่มช่องทางการสื่อสารที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายคือนักท่องเที่ยว ได้แก่ นิติยสารการท่องเที่ยวหรือสื่อทางโซเชียลมีเดียอื่น ๆ ที่สามารถเชื่อมโยงกับการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่

สรุปและอภิปรายผล

1. กลุ่มรวมใจพอเพียง เป็นกลุ่มที่มีศักยภาพและความเข้มแข็งด้านการตลาด และการบริหารจัดการกลุ่มมีความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันมีเครือข่ายธุรกิจที่มีศักยภาพในการก้าวสู่ความเป็นวิสาหกิจชุมชนต้นแบบที่ยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Kanapoom (2015) ที่พบว่าหนึ่งในปัจจัยในแนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของวิสาหกิจชุมชน ก็คือการพัฒนาเครือข่าย ซึ่งกลุ่มรวมใจพอเพียงเริ่มต้นก่อตั้งขึ้นมาจากการผลิตเพื่อการอุปโภคบริโภคในครัวเรือน และเมื่อปริมาณผลผลิตสูงขึ้นจึงค่อยนำออกมาขายในชุมชน ปัจจุบันกลุ่มผลิตเห็ดโคนและเห็ดนางฟ้าและมีแผนการผลิตเห็ดถลมเพื่อให้มีผลผลิตเห็ดป้อนตลาดตลอดปี พร้อมพัฒนาระบบการผลิตและเพิ่มจำนวนโรงเพาะเห็ดที่ได้มาตรฐานแบบถาวรแทนโรงเรือนเดิมที่ทำจากฟางข้าวและพลาสติก นอกจากนี้ยังผลิตปุ๋ยชีวภาพและถ่านไม้เป็นรายได้เสริมในอนาคตมีแผนทำบ่อเลี้ยงกบและเลี้ยงลูกกบ (ลูกอ๊อด) เพราะมีสถานที่ทำบ่อเลี้ยงที่ได้มาตรฐานหลายบ่อด้านการทำการตลาดเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม กลุ่มใช้สถานที่ดำเนินงานของกลุ่มเป็นแหล่งเรียนรู้และแหล่งศึกษาดูงานแบบเศรษฐกิจพอเพียงและถ่ายทอดภูมิปัญญาการทำปุ๋ยชีวภาพ และการเพาะเห็ดสู่เยาวชนและนักเรียนของโรงเรียนบ้านช่อแล ซึ่งเป็นการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อการประกอบอาชีพให้กับเยาวชนต่อไป ส่วนด้านการตลาด กลุ่มและนักวิจัยได้ร่วมกันสร้างเอกลักษณ์และอัตลักษณ์ด้วยการจัดทำเสื้อกลุ่มที่มีชื่อพร้อมโลโก้ เพื่อนำไปใช้ในการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าหรือต้อนรับคณะศึกษาดูงาน ซึ่งสอดคล้องกับ Aaker (1996) ที่เห็นว่าอัตลักษณ์ของตราสินค้าจะช่วยสร้างความสัมพันธ์กับผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี และ Wajitragum (2016) ที่ศึกษาการสร้างอัตลักษณ์สินค้าให้กับผลิตภัณฑ์ ฮาลาลในประเทศไทย พบว่าสามารถสร้างอัตลักษณ์สินค้าให้กับผลิตภัณฑ์ฮาลาลโดยใช้กลยุทธ์ทางการตลาดด้วยจุดเด่น 4 ด้าน คือ 1) ด้านคุณประโยชน์ของสินค้า 2) ด้านรูปร่างหน้าตาของสินค้า สิ่งตกแต่งภายนอก ตัวบรรจุภัณฑ์ 3) ด้านคุณค่าของสินค้าที่มีผลต่อความรู้สึกของผู้บริโภคและ 4) ด้านบุคลิกภาพของสินค้าที่สะท้อนไปถึงผู้บริโภค และ Plaumgusol (2016) ได้ศึกษาอัตลักษณ์

ขององค์กรจากการรับรู้ของพนักงานการตลาดแห่งประเทศไทย พบว่า การเปิดรับสื่อกิจกรรม มีความสัมพันธ์กับการรับรู้อัตลักษณ์ทั้ง 7 ด้านของพนักงาน คือการสื่อสารองค์กร การออกแบบองค์กร โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์องค์กร วัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรม และลักษณะเฉพาะของธุรกิจ นอกจากนี้ การจัดโครงสร้างองค์กรตามหน้าที่ยังช่วยทำให้การบริหารงานทำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังภาพที่ 2 (Figure 2) ประกอบกับการพัฒนาสื่อ ณ จุดขายสามารถสร้างการจดจำให้กับกลุ่มลูกค้าหรือผู้มาเยือนได้อย่างดี



Figure 2 Group photo and organization chart

2. **กลุ่มผู้ผลิตแคบหมูไร้มัน** มีการรวมตัวกันชั่วคราวเพื่อผลิตแคบหมูไร้มัน ในช่วงที่สมาชิกว่างเว้นจากการทำอาชีพหลัก โดยจำหน่ายในตลาดชุมชนเป็นหลัก แต่จะหยุดผลิตช่วงฤดูการทำนา และทำสวนจึงทำให้การจัดโครงสร้างองค์กรยังไม่ชัดเจน การนัดหมายประชุมกลุ่มทำเป็นบางครั้ง เมื่อวิเคราะห์สาเหตุที่กลุ่มไม่เติบโตเท่าที่ควรเพราะรายได้จากการขายแต่ละเดือนมีอยู่น้อยมาก และช่วงที่ไม่มีผลผลิตป้อนตลาดจะส่งผลให้สมาชิกขาดรายได้และทำให้สมาชิกเห็นว่าผลประโยชน์ที่ได้รับจากกลุ่มไม่เพียงพอต่อการจุนเจือครอบครัว ประกอบกับแนวคิดที่เข้าร่วมกลุ่มที่ว่าเมื่อเป็นสมาชิกกลุ่มแล้ว จะได้รับผลตอบแทนอย่างไรบ้าง คุ่มค่าหรือคุ่มเวลาหรือไม่ จึงทำให้จำนวนสมาชิกกลุ่มในปัจจุบันไม่เพิ่มขึ้น และกลับมีจำนวนลดลง ดังนั้นการขาดความเข้าใจถึงประโยชน์ของการรวมกลุ่มที่แท้จริง จึงเป็นเหตุให้กลุ่มไม่พร้อมจะรับการช่วยเหลือด้านการตลาดในขณะนั้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Ruomlae & Wongvittkul (2013) พบปัญหาของวิสาหกิจชุมชนคือไม่สามารถขยายตลาดได้ และไม่สามารถดำเนินงานในรูปแบบวิสาหกิจได้มีความอ่อนแอและมีแนวโน้มที่จะยกเลิกกลุ่ม

3. **กลุ่มแปรรูปผลผลิตการเกษตรบ้านซ้อแล** ได้รับความช่วยเหลือด้านการพัฒนาตราสินค้า และบรรจุภัณฑ์จากหน่วยงานอื่นส่วนหนึ่งแล้ว ดังนั้นจึงต้องการพัฒนาสื่อ โลโก้และสื่อสารถึงเอกลักษณ์สินค้าให้เป็นที่จดจำในตลาดได้ง่ายขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Sumatapiwat (2016) ที่ศึกษาการสื่อสารการตลาดในยุคไทยแลนด์ 4.0 พบวิธีการสื่อสารการตลาดสำหรับผู้ประกอบการในภาคอุตสาหกรรมที่นำไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมด้วยสื่อใหม่ที่เรียกว่า สื่อ “Application” และสื่อ “New Media” ที่เข้ามามีบทบาทต่อการผสมผสานผ่านส่วนประสมการตลาดเพื่อการเข้าถึงและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่แท้จริง นอกจากนี้ กลุ่มจะมีร้านจำหน่ายสินค้าเอง ด้านการผลิตสมาชิกกลุ่มจะผลิตกระเทียมดองที่บ้าน แล้วนำผลผลิตมารวมกันที่ร้านเพื่อจำหน่ายให้ลูกค้าในชุมชนหรือนักท่องเที่ยว แต่อย่างไรก็ตามการบริหารจัดการสินค้าในร้านกลุ่มมิได้จำหน่ายเฉพาะ

สินค้าของกลุ่มเพียงอย่างเดียว แต่มีสินค้าอุปโภคบริโภคประเภทอื่นร่วมด้วย ส่วนการรวมกลุ่มยังไม่มีระบบการบริหารจัดการกลุ่มที่ชัดเจนนัก จึงทำให้การพัฒนากลุ่มเป็นไปอย่างล่าช้า

ข้อเสนอแนะ

1. เมืองแกนพัฒนาต้องมีนโยบายเชิงรุกในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวอย่างเป็นรูปธรรมและต้องทำอย่างต่อเนื่องต้องเตรียมความพร้อมของชุมชนสู่การเป็นเจ้าบ้านที่ดี และสร้างจิตสำนึกในการบริการให้เกิดขึ้นกับชุมชน นอกจากนี้ต้องมีแผนกลยุทธ์เชิงรุกที่จะนำเอาสินค้าชุมชนหรือผลิตภัณฑ์โอท็อปเข้าไปสู่เส้นทางการท่องเที่ยวด้วยการเชื่อมโยงโปรแกรมการท่องเที่ยวเข้ากับแหล่งท่องเที่ยวชุมชน และจัดตั้งศูนย์จำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชนที่มีพนักงานขายประจำ มีการจัดเก็บฐานข้อมูลลูกค้าและใช้การขายเชิงรุก โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่สำคัญเทศบาลเมืองแกนพัฒนาต้องมีแผนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมท่องเที่ยวในชุมชน เช่น ทัวร์เที่ยววัด เที่ยวเขื่อนแม่งัด และมีโปรแกรมทัวร์ที่เข้าไปสัมผัสวิถีชีวิตจริงของชุมชน โปรแกรมทัวร์การท่องเที่ยวเชิงเกษตร โปรแกรมทัวร์เที่ยวชมตลาดเย็นในชุมชน และสร้างเครือข่ายกับแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและวิถีชีวิตความเป็นอยู่ในชุมชนอื่น เพื่อรวมเป็นเส้นทางการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ ดังนั้นการสนับสนุนให้ชุมชนก้าวเข้าสู่การเป็นธุรกิจท่องเที่ยวชุมชนที่มั่นคงและยั่งยืน จึงต้องมีแนวทางการบริหารจัดการการตลาดและกลุ่มที่ดีและต้องได้รับความร่วมมือจากหลายภาคส่วน ชุมชนต้องรู้จักวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เกี่ยวข้องกับสินค้าและการท่องเที่ยวชุมชน เพื่อนำมาสร้างเอกลักษณ์และจุดขายให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า พร้อมพัฒนากลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมด้านการจัดการท่องเที่ยว ชุมชนต้องจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวที่เหมาะสมกับเวลาของนักท่องเที่ยวแต่ละกลุ่ม โดยแสดงจุดยืนว่าจะเน้นการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมหรือเชิงเกษตร ต้องมีแผนการจัดที่พักและร้านอาหารที่เพียงพอและมีการสร้างเครือข่ายการท่องเที่ยวด้วย ดังภาพที่ 3 (Figure 3)

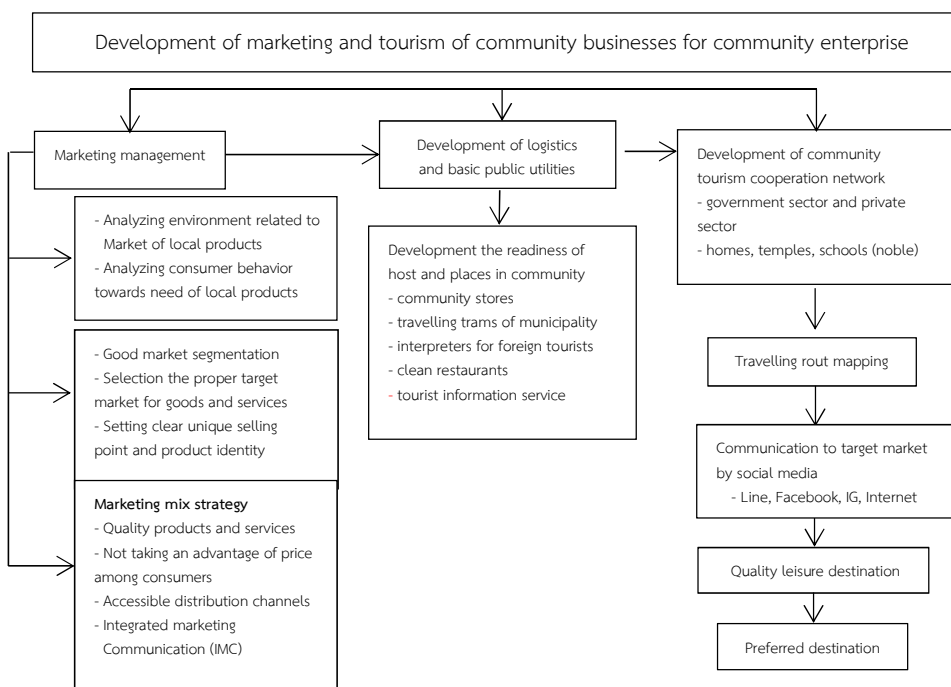


Figure 3 Guidelines for management of community market by integrating tourism

2. ประธานกลุ่มต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ เป็นนักพัฒนาและมีความสามารถในการบริหารจัดการกลุ่มที่ดี รู้จักเสียสละเวลาอีกมั่งในผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน มีความยุติธรรม ความเป็นประชาธิปไตยต้องรู้จักการวางแผนธุรกิจชุมชนในระยะยาว สามารถดำเนินการตามแผน รวมถึงมีการควบคุมและประเมินผลแล้วนำข้อมูลมานั้นมาวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้

3. การวิจัยเพื่อการพัฒนาธุรกิจชุมชนต่อไป ควรวิจัยด้านการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย การขยายสายผลิตภัณฑ์ และการสร้างตราสินค้าของกลุ่มธุรกิจชุมชนเมืองแกนพัฒนา เพื่อต่อยอดธุรกิจชุมชนของกลุ่มที่เข้าร่วมโครงการให้เข้มแข็งและมีศักยภาพพร้อมสู่การเป็นวิสาหกิจชุมชนที่ยั่งยืนต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณคณะผู้บริหารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ที่ได้ขับเคลื่อนนโยบายสนับสนุนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติที่สนับสนุนงบประมาณสำหรับทำให้เกิดองค์ความรู้ด้านการตลาดที่สามารถนำไปพัฒนาธุรกิจชุมชนให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน หน่วยงานเทศบาลเมืองเมืองแกนพัฒนา และกลุ่มธุรกิจชุมชนที่เข้าร่วมโครงการ และสุดท้ายนี้ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกที่ร่วมกันเสริมเติมผลงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์มากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- Aaker DA. *Building Strong Brands*. New York: The Free Press; 1996.
- Chaiya J. *Mayor of Muangkaen Phatthana Municipality*. Interview; 2010.
- Kanapoom S. The approach for developing the effectiveness of the small and micro of community enterprise (SMCE) in Maha Sara Kham Province, *Journal of Kalasin Rajabhat University*. 2015; 2(3): 68-69.
- Kotler P. *Marketing 4.0*. Bangkok: Nation Books; 2017.
- Kotler P. & Keller KL. *Marketing Management*. 12th ed. New Jersey: Prentice Hall; 2006.
- Iacobucci D. *Kellogg on Marketing*. Bangkok: Expernet; 2008.
- Ministry of Tourism & Sports. *Thailand Tourism Strategic Plan 2015-2517*, 2015. Available at: http://www.mots.go.th/ewt_dlink.php?nid=7114. Accessed: August 10, 2018.
- Muangkaen Phatthana Municipality, 2015. *Muangkaen Phatthana Municipality Strategic Plan*. Available at: http://www.muangkaen.go.th/index.php?_mod=ZGF0YWVldGFpbA&type=Mg. Accessed: April 2, 2018.
- Office of the National Economic and Social Development Board, 2018. *The Twelfth National Economic and Social Development Plan (2017-2021)*. Available at: http://www.nesdb.go.th/nesdb_en/mainphp?. Accessed: July 26, 2018.
- Plaungusol S. Corporate identities in the acknowledgement of the States of the State Railway of Thailand. *Journal of VRU Research and Development Journal Humanities and Social Science*. 2016; 11(1): 23.
- Ruomlae R, Pomthat D. & Wongvivitkul W. *The Approach for Sustainable Development and Growth Community Enterprise*. The 5th Rajamangala University of Technology National Conference and the 4th Rajamangala University of Technology International Conference; 2013.
- Sumatapiwat S. The marketing communications in the age of Thailand 4.0 for sustainable development. *Journal of Western University Research Journal of Humanities and Social Science*. 2016; 2(2): 1-10.
- Waijitragum P. Brand identity creation for Thai halal products. *Journal of Art and Architecture Journal Naresuanuniversity*. 2016: 7(1); 95-107.