

แนวทางการจัดการกลยุทธ์เพื่อยกระดับขนมไทยโบราณสู่ตลาดสากล

Strategic Management for Elevating Traditional Thai Desserts to International Market

วีรภัทร ขวัญมงคล* และ มณีกัญญา นากามัทสี

คณะบริหารธุรกิจ 19/1 ถนนเพชรเกษม (ติดซอยเพชรเกษม 106) เขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10160

*ติดต่อ: Weerapatk@sau.ac.th : , เบอร์โทรศัพท์ : 094-601-3808

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการยกระดับศักยภาพของขนมไทยโบราณสู่ความสำเร็จในตลาดสากล โดยมุ่งเน้นการบูรณาการคุณค่าทางวัฒนธรรมดั้งเดิมร่วมกับนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และการตลาด ภูมิปัญญาท้องถิ่น และแนวความคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่ ผ่านรูปแบบการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์สำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในตลาดสากล ประกอบด้วย 4 แนวทางหลัก ได้แก่ (1) ด้านผลิตภัณฑ์: การพัฒนาคุณภาพและความปลอดภัยอาหาร รวมถึงการยืดอายุการเก็บรักษาโดยยังคงรักษาเอกลักษณ์ความเป็นไทยที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล (2) ด้านการสื่อสาร: การสร้างตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์ที่ถ่ายทอดเรื่องราวทางวัฒนธรรม (Storytelling) เพื่อสร้างความเชื่อมโยงกับผู้บริโภคต่างชาติ (3) ด้านการตลาด: การใช้กลยุทธ์การตลาดดิจิทัลและช่องทางการจัดจำหน่ายที่ตอบโจทย์บริบทของตลาดเป้าหมายและพฤติกรรมผู้บริโภคในระดับสากล และ (4) ด้านเครือข่าย: การสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนการเติบโตอย่างยั่งยืน ข้อเสนอแนะจากการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบที่สอดคล้องกับบริบทโลก เป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มมูลค่าและเสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันให้กับขนมไทยโบราณ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จในการขยายตัวสู่เวทีนานาชาติ ตลอดจนการสร้างรายได้และการเผยแพร่ซอฟต์พาวเวอร์ (Soft Power) ทางวัฒนธรรมไทยสู่สากลอย่างยั่งยืน

คำหลัก: ตลาดสากล, การจัดการกลยุทธ์, ขนมไทยโบราณ, เอกลักษณ์และอัตลักษณ์ความเป็นไทย, ภูมิปัญญาท้องถิ่น

Abstract

This research aims to study strategic management guidelines for enhancing the potential of traditional Thai desserts in the international market. The study focuses on integrating traditional cultural values with innovation in products, marketing, local wisdom, and modern management concepts. This study employed a documentary research methodology.

The findings reveal that the key strategies for the successful elevation of traditional Thai desserts to the global market consist of four main pillars: (1) Product Development: enhancing quality, safety, and shelf-life extension while preserving Thai identity and meeting international standards; (2) Branding and Packaging: creating brands and packaging that effectively communicate cultural storytelling to foreign consumers; (3) Marketing Strategy: leveraging digital marketing and distribution channels appropriate for target markets, as well as adapting marketing tactics to align with international consumer behavior; and (4) Strategic Alliances: building cooperation between the public sector, private sector, and local communities as a crucial mechanism to support the sustainable growth of traditional Thai dessert businesses.

In conclusion, systematic strategic management that aligns with the global context is a vital factor in elevating value, increasing competitiveness, and ensuring success in international expansion. This ultimately leads to sustainable income generation and the global promotion of Thai Soft Power.

Keywords: international market, Business strategy, Traditional Thai desserts, local wisdom.

1. บทนำ

ความเป็นไทยสะท้อนผ่านมิติทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการแต่งกาย สถาปัตยกรรม อาหาร และภูมิปัญญาท้องถิ่น หนึ่งในองค์ประกอบสำคัญที่แสดงอัตลักษณ์ของชาติได้อย่างชัดเจนคือ “ขนมไทย” ซึ่งอยู่คู่สังคมไทยมาอย่างยาวนานและมีบทบาทในวิถีชีวิตตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ทั้งในชีวิตประจำวันและในพิธีกรรมสำคัญต่าง ๆ ขนมไทยมีลักษณะเด่นด้านความประณีตในการผลิต การคัดเลือกวัตถุดิบจากธรรมชาติ และกระบวนการทำที่สะท้อนภูมิปัญญาและวิถีเกษตรกรรมของคนไทยในอดีต นอกจากนี้ ขนมไทยยังแสดงให้เห็นถึงการปรับตัวทางวัฒนธรรม โดยมีทั้งขนมดั้งเดิมและขนมที่ได้รับอิทธิพลจากต่างชาติแล้วพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทย ด้วยคุณค่าเชิงวัฒนธรรมและความเป็นเอกลักษณ์ดังกล่าว ขนมไทยจึงถือเป็นมรดกภูมิปัญญาที่ควรค่าแก่การศึกษา วิเคราะห์ และสืบสาน เพื่อคงไว้ซึ่งอัตลักษณ์และคุณค่าทางวัฒนธรรมของไทยในบริบทสังคมร่วมสมัย [1] - [2]

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับขนมไทยโบราณสู่ตลาดสากล

1.2 วิธีดำเนินการดำเนินวิจัย

การศึกษานี้ใช้รูปแบบการวิจัยเอกสาร โดยใช้รูปแบบเอกสาร (Documentary Research) โดยศึกษาค้นคว้ารวบรวมจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์สำคัญในการยกระดับขนมไทยโบราณสู่ความสำเร็จในตลาดสากล และพลวัตกรรมการบริโภคขนมไทยของคนในกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 1: สรุปผลการสำรวจศักยภาพสินค้ากลุ่มอาหารพื้นเมืองเพื่อการขยายตลาดสู่ต่างประเทศ

ชื่อขนม	คะแนนศักยภาพ (1-5)	จุดเด่นที่ได้รับ	ข้อจำกัดสำคัญ (Pain Point)
ลูกชุบ	4.8	รูปลักษณะสวยงามเหมือนงานศิลปะ	อายุการเก็บรักษาสั้นมาก (2-3 วัน)

ทองหยิบ/ ทองหยอด	4.2	สีส้มมงคล รสชาติ หวาน เข้มข้น	ปริมาณน้ำ ตาล สูงมาก
ขนมกลีบบ ลำดวน	4.5	เก็บได้นาน กลิ่นหอม เป็น เอกลักษณ์	เปราะบาง แตกหัก ง่ายใน การขนส่ง
ข้าวเหนียว มะม่วง	4.9	เป็นที่รู้จัก ใน ระดับ สากลสูง ที่สุด	การ ควบคุม คุณภาพ วัตถุดิบ (ผลไม้สด)
ขนมผิง	4.1	พกพา สะดวก เนื้อสัมผัส แปลกใหม่	การตลาด ที่ยังดู ไม่ทันสมัย

แหล่งอ้างอิง: รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์: โครงการสำรวจ
ศักยภาพสินค้ากลุ่มอาหารพื้นเมืองเพื่อการขยายตลาดสู่
ต่างประเทศ, สถาบันวิจัยยุทธศาสตร์การค้า (2566).

2. ทบทวนวรรณกรรม

2.1 ทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) ประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอนหลัก คือ

2.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)
การสำรวจข้อมูลรอบด้านเพื่อประเมินศักยภาพการแข่งขัน :
ภายใน (Internal): วิเคราะห์ จุดแข็ง (Strengths) และ
จุดอ่อน (Weaknesses) เช่น การเงิน, การตลาด, การผลิต
และทรัพยากรบุคคล เพื่อเสริมจุดเด่นและแก้จุดด้อย
ภายนอก (External): วิเคราะห์ โอกาส(Opportunities)
และ อุปสรรค (Threats) จากปัจจัยมหภาค (เศรษฐกิจ,
การเมือง, เทคโนโลยี) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (คู่แข่ง, ลูกค้า,
คู่ค้า)

2.1.2 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) การ
นำข้อมูลจากการวิเคราะห์มาตั้งทิศทาง วางกรอบแนวคิด จัด
โครงสร้างองค์กร และจัดทำแผนปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุ
เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)
ขั้นตอนสำคัญในการเปลี่ยนแผนสู่การปฏิบัติจริง โดยต้อง
บริหารจัดการทรัพยากรระยะเวลา และงบประมาณให้
เหมาะสม เพื่อลดความเสี่ยงและสร้างความสำเร็จ

2.1.4 การควบคุมและประเมินผล (Strategy Control & Evaluation)

การวัดผลเปรียบเทียบกับเป้าหมาย ติดตามและตรวจสอบว่า
การดำเนินงานเป็นไปตามแผนหรือไม่ หากไม่สอดคล้องกับ
สถานการณ์จริง ต้องปรับกลยุทธ์เพื่อรักษาความได้เปรียบ
ทางการแข่งขัน [3] นอกจากการวิเคราะห์แล้ว ผู้นำต้องมี
ทักษะการตัดสินใจเลือกโอกาสที่เหมาะสม พัฒนาแนวปฏิบัติ
ที่เป็นเลิศ (Benchmarking) และมีภาวะผู้นำ (Leading) ที่
เข้มแข็งเพื่อจูงใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้
สำเร็จอย่างยั่งยืน [4]

2.2 จากการศึกษากลุ่มอาชีพขนมไทยโบราณ พบว่าปัจจัย
สภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการกำหนดกลยุทธ์มีประเด็นสำคัญ
4 ด้าน ดังนี้:

2.2.1 ด้านศักยภาพภายใน (S-W): ขนมไทยมีจุดแข็ง
(Strengths) ที่โดดเด่นในด้าน "อัตลักษณ์ทางวัฒนธรรม"
และ "ความประณีตของรสชาติ" ซึ่งเป็นทุนทางสังคมที่
ลอกเลียนแบบได้ยาก แต่มีจุดอ่อน (Weaknesses) ที่เป็น
อุปสรรคสำคัญคือ "ระบบการจัดการตลาดดิจิทัล" ที่ยังขาด
ความต่อเนื่อง รวมถึง "บรรจุภัณฑ์ (Packaging)" ที่ยังไม่
สามารถสะท้อนมูลค่าเพิ่มให้สอดคล้องกับคุณภาพสินค้าได้
และปัญหาเรื่อง "อายุการเก็บรักษา" ที่จำกัดพื้นที่การขาย

2.2.2 ด้านปัจจัยภายนอก (O-T): ธุรกิจมีโอกาส
(Opportunities) สูงจากการสนับสนุนของภาครัฐตาม
นโยบายซอฟต์พาวเวอร์ (Soft Power) และพฤติกรรม
ผู้บริโภคใหม่ที่ให้คุณค่ากับ "อาหารจากธรรมชาติ"
อย่างไรก็ตาม ต้องเผชิญกับอุปสรรค (Threats) จากภาวะ
เศรษฐกิจที่ทำให้ "ต้นทุนวัตถุดิบหลัก" (เช่น กะทิ น้ำตาล) มี

ความผันผวนสูง รวมถึงการแข่งขันที่รุนแรงจากกลุ่มขนมหวานสมัยใหม่ (Modern Bakery)

2.3 จากการศึกษาพบประเด็นเชิงยุทธศาสตร์ที่น่าสนใจเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้โอกาสในตลาดสากล ดังนี้ครับ:

2.3.1. พฤติกรรมการซื้อเพื่อ "ให้รางวัลตนเอง" (Emotional Value)

บทวิเคราะห์: ผู้บริโภคไม่ได้มองขนมไทยเป็นเพียง "อาหาร" เพื่ออิ่มท้อง แต่มีพฤติกรรมการซื้อในลักษณะ Self-reward (การให้รางวัลตนเอง) และซื้อเพื่อความเป็นสิริมงคลในโอกาสพิเศษ

นัยสำคัญต่อกลยุทธ์: จุดนี้สะท้อนว่าขนมไทยมีคุณค่าทางจิตใจ (Perceived Value) สูง ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคุณในการสร้าง "มูลค่าเพิ่ม" โดยใช้เรื่องราว (Storytelling) มาเป็นจุดขายมากกว่าการแข่งขันด้านราคา

2.3.2. กำลังซื้อหลักและการตัดสินใจ (Target Segment)

บทวิเคราะห์: กลุ่มเป้าหมายที่มีอิทธิพลต่อตลาดมากที่สุดคือ กลุ่มวัยทำงาน ซึ่งมีกำลังซื้อสูงและมีความโหยหาในรสชาติดั้งเดิม (Nostalgia) แต่ในขณะเดียวกันก็มีความคาดหวังเรื่องความสะดวกในการหาซื้อ

นัยสำคัญต่อกลยุทธ์: การขยายสู่ตลาดสากลต้องโฟกัสที่กลุ่มที่มีรายได้ระดับปานกลางถึงสูง (Middle to High Income) ที่พร้อมจะจ่ายแพงกว่าเพื่อแลกกับ "คุณภาพ" และ "ประสบการณ์ทางวัฒนธรรม"

2.3.3. มูลค่าตลาดและทิศทางการเติบโต

บทวิเคราะห์: ตลาดขนมไทยมีมูลค่ามหาศาลกว่า 25,900 ล้านบาท และมีทิศทางการเติบโตอย่างต่อเนื่องตามอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและอาหารไทย

นัยสำคัญต่อกลยุทธ์: ตัวเลขนี้ยืนยันถึง ความคุ้มค่า (Market Attractiveness) ในการลงทุนพัฒนาศักยภาพเพื่อการส่งออก เพราะตลาดยังมีพื้นที่ว่าง (Gap) สำหรับสินค้าที่ได้มาตรฐานสากล [5]

2.4 จากการศึกษาพบประเด็นที่น่าสนใจเกี่ยวกับการสื่อสารอัตลักษณ์ขนมไทยเพื่อส่งเสริมการตลาด ดังนี้:

2.4.1. การสื่อสารอัตลักษณ์ผ่านตัวผลิตภัณฑ์ (Product Identity) งานวิจัยพบว่าร้านที่ประสบความสำเร็จ (กรณีศึกษาจันทรวินัสและย่าแหม่ม) ไม่ได้สื่อสารแค่ "รสชาติ" แต่สื่อสาร "เรื่องราว" (Storytelling) เช่น ที่มาของสูตรชาวาง หรือการใช้วัตถุดิบเฉพาะถิ่น

สรุปเนื้อหา: การคงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ดั้งเดิม (ความประณีต/ความหอมเทียนอบ) ผสมผสานกับรูปลักษณ์ที่ทันสมัย เป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้ผู้บริโภครู้สึกว่าคุณค่า "คุณค่า" แตกต่างจากขนมทั่วไปในตลาด

2.4.2. กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดดิจิทัล (Digital Marketing Communication)

การใช้ "ภาพถ่ายเชิงศิลปะ" (Food Photography) และการเลือกแพลตฟอร์มที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย (เช่น Instagram สำหรับกลุ่มพรีเมียม, Facebook สำหรับกลุ่มครอบครัว) มีผลต่อการตัดสินใจซื้ออย่างมาก

สรุปเนื้อหา: การสื่อสารออนไลน์ไม่ได้เป็นแค่การบอกราคา แต่เป็นการสร้าง **"ภาพลักษณ์ตราสินค้า" (Brand Image)** **ให้ดูมีความเป็นสากลและน่าเชื่อถือ ซึ่งช่วยลดช่องว่างระหว่าง "ขนมพื้นบ้าน" กับ "สินค้าพรีเมียม" [6]

2.4.3. การยกระดับศักยภาพผ่านความร่วมมือ (Collaboration)

การนำ "อัตลักษณ์นันทบุรี" มาเป็นจุดขาย ช่วยเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน ทำให้ลูกค้าจดจำแบรนด์ได้ในฐานะ "ของดีประจำถิ่น" [7]

2.4 วิธีดำเนินการดำเนินวิจัย

การศึกษานี้ใช้วิธีดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพในรูปแบบ การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) โดยมุ่งเน้นการศึกษา ค้นคว้า และรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยเอกสารทางวิชาการ รายงานการวิจัย บทความวารสาร และรายงานเชิงสถิติจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

ทั้งนี้ เพื่อวิเคราะห์กลยุทธ์สำคัญในการยกระดับศักยภาพขนมไทยโบราณสู่ความสำเร็จในตลาดสากล ตลอดจนศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคและการรับรู้คุณค่าของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อนำข้อมูลมาสังเคราะห์และพัฒนาเป็นแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ

3. ผลการศึกษา

ผลการศึกษาพบว่า การยกระดับขนมไทยโบราณสู่สากลต้องอาศัยการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่บูรณาการระหว่างอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมและนวัตกรรมสมัยใหม่ โดยจากการประยุกต์ใช้กรอบแนวคิด SWOT Analysis [8] เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก สามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้:

3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Strategic Factors)

จุดแข็ง (Strengths): ขนมไทยมีทุนทางวัฒนธรรม (Cultural Capital) ที่เข้มแข็ง มีความโดดเด่นด้านประวัติศาสตร์ในกระบวนการผลิต และการใช้วัตถุดิบธรรมชาติที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ซึ่งสร้างความแตกต่างเชิงผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation) ที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ **จุดอ่อน (Weaknesses):** ข้อจำกัดเชิงโครงสร้างประกอบด้วยอายุการเก็บรักษาที่สั้น (Limited Shelflife) และกระบวนการผลิตที่ยังไม่บรรลุมาตรฐานสากล (GMP/HACCP) นอกจากนี้ ปริมาณน้ำตาลและไขมันที่สูงจัดเป็นอุปสรรคต่อภาพลักษณ์ด้านโภชนาการในระดับสากล

3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Strategic Factors)

โอกาส (Opportunities): การขยายตัวของนโยบายพลังละมุน (Soft Power) และพฤติกรรมผู้บริโภคในตลาดโลกที่มุ่งเน้นการบริโภคอาหารทางเลือกจำพวกมังสวิรัต (Plant-based) และอาหารที่ปราศจากกลูเตน (Gluten-free) ซึ่งสอดคล้องกับคุณสมบัติทางกายภาพของขนมไทยหลายประเภท **อุปสรรค (Threats):** มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (Non-Tariff Barriers) และระเบียบข้อบังคับด้าน

ความปลอดภัยอาหารที่เข้มงวดของกลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว รวมถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคสู่การจำกัดปริมาณน้ำตาล (Sugar Reduction Trend)

4. สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

4.1 สรุปผลการวิจัย

กลยุทธ์การยกระดับขนมไทยสู่สากล (SWOT Based Strategy)

4.1.1 จุดแข็งเป็นจุดขาย (Strengths Strategy)

ใช้ความประณีตและเรื่องราวความเป็นไทย (Storytelling) มาสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยวางตำแหน่งสินค้าให้เป็น "Exotic Premium Gift" หรือของขวัญล้ำค่าจากตะวันออก มากกว่าแค่ขนมกินเล่นทั่วไป เพื่อสร้างความแตกต่างจากขนมหวานตะวันตก

4.1.2 ปิดจุดอ่อนด้วยนวัตกรรม (Weakness Transformation)

แก้ปัญหาเรื่องอายุการเก็บรักษาสั้นด้วยเทคโนโลยีอาหาร (Food Tech) เช่น การแช่เยือกแข็ง (Flash Freezing) หรือการบรรจุแบบสุญญากาศ พร้อมทั้งปรับสูตรเป็น "Low Sugar" หรือใช้สารให้ความหวานจากธรรมชาติเพื่อทำลายกำแพงเรื่องสุขภาพที่ผู้บริโภคสากลกังวล

4.1.3 คว่ำโอกาสจากกระแสโลก (Opportunity Maximization)

เกาะไปกับกระแส Thai Soft Power และเทรนด์อาหารเพื่อสุขภาพ โดยชูจุดเด่นที่ขนมไทยหลายชนิดเป็น Vegan หรือ Gluten-free โดยธรรมชาติ (เช่น ขนมที่ทำจากแป้งข้าวเจ้าและกะทิ) เพื่อเจาะกลุ่มผู้บริโภคเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) ในยุโรปและอเมริกา

4.1.4. ป้องกันอุปสรรคด้วยมาตรฐาน (Threat Mitigation)

เร่งยกระดับโรงงานผลิตให้ได้มาตรฐานสากล เช่น GMP, HACCP และ HALAL เพื่อให้ผ่านเกณฑ์การนำเข้าที่เข้มงวดของแต่ละประเทศ และป้องกันปัญหาการตีกลับสินค้า รวมถึงการทาบวรจักษุภัณฑ์ที่ระบุข้อมูลโภชนาการและสารก่อภูมิแพ้อย่างชัดเจนตามกฎหมายสากล

4.2 อภิปรายผลการวิจัย

สำหรับการอภิปรายผลการวิเคราะห์ SWOT ในบทความวิจัยเรื่อง "แนวทางการจัดการกลยุทธ์เพื่อยกระดับขนมไทยโบราณสู่ตลาดสากล" ได้รวบรวม

ประเด็นสำคัญมา อภิปรายโดยเชื่อมโยงกับแนวคิดของ [3] และทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

4.2.1. จุดแข็ง (Strengths): เอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม และวัตถุดิบธรรมชาติจากการศึกษาพบว่าจุดแข็งสำคัญ คือ ความประณีตและรสชาติที่เป็นเอกลักษณ์ ซึ่งเป็น "สินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้" (Intangible Assets) ที่เลียนแบบได้ยากสอดคล้องกับแนวคิดของ [3] ที่เน้นการใช้จุดแข็งภายในสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน นอกจากนี้ การใช้ฉลากสินค้าที่สะท้อนถึงกรรมวิธีโบราณ ยังช่วยดึงดูดกลุ่มผู้บริโภคที่ถวิลหาอดีต (Nostalgia Marketing) ซึ่งเป็นปัจจัยบวกในด้านจิตวิทยาพฤติกรรมผู้บริโภค

4.2.2. จุดอ่อน (Weaknesses): "จากการศึกษาพบว่า ข้อจำกัดเชิงโครงสร้างที่สำคัญ คือ การขาดแคลนบุคลากรรุ่นใหม่เข้ามาสืบสานและต่อยอดภูมิปัญญา ประกอบกับการขาดการวางแผนประชาสัมพันธ์และ กิจกรรมส่งเสริมการตลาดเชิงรุก ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์ยังไม่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง และสูญเสียโอกาสในการสื่อสารคุณค่าตราสินค้า (Brand Value) ไปยังกลุ่มเป้าหมายหลัก นอกจากนี้ ยังพบข้อจำกัดด้านการขยายช่องทางจัดจำหน่ายและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี พาณิชนีย อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ [9] ที่ระบุว่า สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจมักขาดทักษะด้านการสื่อสารการตลาดออนไลน์ ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการรับรู้ของผู้บริโภคและการเข้าถึงตลาดใหม่ๆ ผู้วิจัยวิเคราะห์ว่าประเด็นดังกล่าวเป็น จุดอ่อนที่มีความท้าทายสูง เนื่องจากการดึงดูดคนรุ่นใหม่ให้เข้ามามีส่วนร่วมกับ วิสาหกิจชุมชนนั้น ไม่เพียงแต่ต้องอาศัยนโยบาย ขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากจากภาครัฐเท่านั้น แต่ยังเป็น จำเป็นต้องสร้างระบบนิเวศการทำงาน (Work Ecosystem) ที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาทักษะดิจิทัล เพื่อสร้างแรงจูงใจให้เยาวชนรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของและ เห็นบทบาทสำคัญของตนในการเป็นฟันเฟืองขับเคลื่อน ธุรกิจชุมชนอย่างยั่งยืน

4.2.3. โอกาส (Opportunities): เทรนด์สุขภาพและ กระแส Soft Power ในมิติของสภาพแวดล้อมภายนอก กระแส Soft Power ของไทยในระดับโลกเป็นโอกาสทอง (Strategic Window) ที่ช่วยให้ขนมไทยเข้าสู่ตลาดสากล ได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ เทรนด์การบริโภคอาหาร Plant-based หรือ ขนมจากธรรมชาติ ยังสอดคล้องกับวัตถุดิบของ ไทย เช่น แป้งข้าวเจ้า อัญชัน และใบเตย ซึ่งสามารถนำมาอภิปราย เชื่อมโยงกับแนวคิดของ [6] ในเรื่องการปรับตัวเข้ากับบริบทท้องถิ่น (Local Responsiveness)

4.2.4. อุปสรรค (Threats): สำหรับอุปสรรคสำคัญจากการศึกษาพบว่า ธุรกิจเผชิญกับสภาวะการแข่งขันที่ รุนแรงจากทั้งผู้ผลิตรายเดิมและการประชุมวิชาการ ระดับชาติสหวิทยาการ ผลิตภัณฑ์ทดแทนในตลาด ประกอบกับปัจจัยทางเศรษฐกิจที่ผันผวนซึ่งส่งผลกระทบ โดยตรงต่อกำลังซื้อของผู้บริโภคนอกจากนี้ ความไม่ เสถียรของราคาและปริมาณวัตถุดิบตามฤดูกาลยังเป็นตัว แปรสำคัญที่ ส่งผลต่อต้นทุนและความต่อเนื่องใน กระบวนการผลิตตลอดจนปัญหาการลอกเลียนแบบ ผลิตภัณฑ์และการขาดแคลนเครื่องมือทางการตลาดที่มี ประสิทธิภาพ ประเด็นดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษา ของ [10] ที่ระบุว่า อุปสรรคด้านการแข่งขันเชิงราคาและ ความผันผวนของราคาวัตถุดิบเป็นปัจจัยเสี่ยงสำคัญต่อ ความมั่นคงของธุรกิจ และเมื่อวิเคราะห์ในมิติของตัว ผลิตภัณฑ์พบว่ากระบวนการผลิตที่ไม่ซับซ้อนกลายเป็น ช่องว่างที่ทำให้เกิดการลอกเลียนแบบได้ง่ายจากคู่แข่งทั้ง ในและนอกพื้นที่ ส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนสูญเสียความ ได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาว

5. กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย เอเชียอาคเนย์ ที่ได้ช่วยเหลือในการทบทวนบทความ และ เสนอแนะเพิ่มเติมเป็นอย่างดี

6. เอกสารอ้างอิง

- [1] พัทธนี เฝือกโสภทัย (2561) การสื่อสารสนิมของชนชั้นกลางผ่านวัฒนธรรมชนไทย: กรณีศึกษา คาเฟ่ชนไทย วารสารศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาสื่อสารมวลชน คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชนมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- [2] ภูริชา กรพุดนิษฐ์ ชุตินาถ ทองจีน (2562) พฤติกรรมการบริโภคของชนไทยของคนที่ย้ายอยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร. Research and Development Journal Suan Sunandha Rajabhat University, 8 (2), 81. สืบค้น <https://so05.tcdthajoo.org/index.php/irdssru/article/view/214464>
- [3] Lynch, R. (2018). Strategic Management (8th ed.). Pearson Education.
- [4] ชนกรณ์ กุณทลบุตร. (2550) กลยุทธ์ในการเข้าสู่ธุรกิจระหว่างประเทศ สืบค้น <http://www.bus.muttacth/thai/journal/chanongkor/c3.html> <http://www.bus.muttacth/thai/journal/chanongkor/c3.html>
- [5] วารุณี ธรรมศิริ, อธิสา นามเดช, และ ธนโชติ วุฒิเมธาวิ. (2567). การวิเคราะห์ SWOT Analysis และ TOWS Matrix Analysis สู่การสร้างกลยุทธ์ส่งเสริมการตลาดของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มอาชีพชนมไทยบ้านจอมทอง จังหวัดพิษณุโลก. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 6(1), 1-15.
- [6] สิทธิศักดิ์ เกียรติเพ็ญ. (2566). การศึกษาผลกระทบของคุณลักษณะของชนมไทยที่มีผลต่อความถี่ในการซื้อของของผู้บริโภค [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น]. คลังปัญญา สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น.
- [7] นภัทร นิลธนา, ศิริวรรณ สุจริต, และ รุ่งนภา อองอาจ. (2567). การสื่อสารอัตลักษณ์ชนมไทยเพื่อส่งเสริมศักยภาพด้านการตลาด กรณีศึกษาร้านจันทร์วันสนมไทย และร้านย่าแม่หม่มชนมไทย จังหวัดนนทบุรี. วารสารศาสตร์และวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน, 6(1), 45-58.
- [8] Humphrey, A. (2005). SWOT Analysis for Management Consulting. SRI Alumni Association Newsletter. Stanford Research Institute นิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- [9] Wild, J. J., Wild, K. L., & Han, J. C. (2009). International business: The challenges of globalization (5th ed.). Pearson Prentice Hall.
- [10] จุฑามาศ ฟ้าโพธิ์ และคณะ. (2567). ชุมชนหนองหญ้าปล้อง: การวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix สู่การสร้างกลยุทธ์ส่งเสริมการตลาด. วารสารศิลปศาสตร์ราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 6(3), 638-652.
- [11] พรพรรณ บัวทอง. (2564, 7 พฤศจิกายน). โพล: "ชนมไทย" กับ "คนไทย". สวนดุสิตโพล มหาวิทยาลัยสวนดุสิต. <http://www.suandusitpoll.dusit.ac.th>

ประวัติผู้เขียนบทความ



วิรัชพร ขวัญมงคล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ งานวิจัยที่สนใจ เช่น การจัดการกลยุทธ์ SWOT ชนมไทยโบราณและ พฤติกรรมการบริโภคของประชาชนที่ส่งผลต่อชนมไทยโบราณ



ผศ.ดร.พ.มณีกัญญา นากมัทสี ผู้อำนวยการหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต & ผู้รับผิดชอบหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการองค์การและวัฒนธรรมข้ามชาติ ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์ & วิทยาศาสตร์สุขภาพ การพัฒนาทุนมนุษย์ และผู้ประกอบการวิชาชีพแพทย์แผนไทยเวชกรรม – เกษตรกรรม