

ทางเลือกเชิงกลยุทธ์การใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมการสื่อสารการตลาดสำหรับ  
วิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ : การวิเคราะห์ SWOT/TOWS  
Strategic Alternatives for Leveraging Marketing Communication Innovation  
among Community Enterprises to Create Business Opportunities: a SWOT/TOWS

ณัฐพล จิตประไพ<sup>1\*</sup> อริณุชย์ ณ ระนอง<sup>2</sup> ณัฐปภัสร เทียนจันทร์<sup>3</sup> ธัชพงศ์ กระตือหน<sup>4</sup>  
Nutthapon Jitprapai<sup>1\*</sup> Arin Na Ranong<sup>2</sup> Natpapas Thenchan<sup>3</sup> Tutchapong Kratuehon<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ คณะบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการตลาด

Rajamangala University of Technology Rattanakosin, Business Administration Faculty, Marketing Department

\*Email: nutthapon.jit@rmutr.ac.th โทร.0815785851

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ใช้การวิจัยแบบผสมผสานวิธี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกในการประโชน์จากนวัตกรรมการสื่อสารการตลาดและนำเสนอทางเลือกกลยุทธ์การใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมการสื่อสารการตลาดสำหรับวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ งานวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากวิสาหกิจชุมชนทั่วประเทศจำนวน 402 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยอาศัยความน่าจะเป็นผลการวิจัยพบว่า จุดแข็งของวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ การมีความตั้งใจในการใช้โซเชียลมีเดียเพื่อสื่อสารสินค้าและองค์กร รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านการตลาดดิจิทัล 2) จุดอ่อนที่สำคัญ ได้แก่ ขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีการตลาด การขาดแผนงบประมาณและระบบวัดผลที่ชัดเจน และยังไม่มีการนำองค์ความรู้ที่สื่อถึงความเป็นนวัตกรรมได้อย่างชัดเจน 3) โอกาสภายนอก ที่เอื้อต่อการพัฒนา ได้แก่ การสนับสนุนจากภาครัฐในการใช้ AI การเข้าถึงเทคโนโลยีต้นทุนต่ำ และพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปิดรับช่องทางดิจิทัลมากขึ้น และ 4) อุปสรรคที่ควรระวัง คือ ความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็ว ความสามารถของคู่แข่งที่ใช้เครื่องมือสื่อสารที่ล้ำหน้าและความเสี่ยงจากการถูกลอกเลียนแบบบนแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดีย ต่อมาจึงทำการพัฒนากลยุทธ์ด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยวิธีการจัดสนทนากลุ่มกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 15 คน ซึ่งได้ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ 4 ทางเลือก ได้แก่ 1) กลยุทธ์พัฒนาทักษะและโครงสร้างภายในองค์กร 2) กลยุทธ์การสร้างเนื้อหาและ แปรนต์ที่แตกต่าง 3) กลยุทธ์การใช้ประโยชน์จากภายนอก และ 4) กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและการแข่งขัน ซึ่งผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดสำหรับวิสาหกิจชุมชนให้สามารถแข่งขันและเติบโตอย่างยั่งยืนในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**คำสำคัญ:** วิสาหกิจชุมชน นวัตกรรม การสื่อสารการตลาด กลยุทธ์

### Abstract

This study employed a mixed-methods research approach with the objective of examining internal and external factors related to the utilization of marketing communication innovations, and to propose strategic options for community enterprises to leverage such innovations in creating business opportunities. The quantitative phase of the study used a questionnaire as a data collection tool, distributed to 402 community enterprises across the country. A probability sampling method was employed. The findings revealed that: 1) Strengths of community enterprises include their commitment to using social media to communicate product and organizational messages, as well as their support for personnel to develop digital marketing skills; 2) Weaknesses include a lack of personnel with expertise in marketing technologies, the absence of clear budgeting and performance evaluation systems, and an underdeveloped organizational image that reflects

innovation; 3) Opportunities conducive to development include government support for AI adoption, access to low-cost technology, and increasing consumer receptiveness to digital channels; and 4) Threats that must be carefully addressed include rapid technological changes, advanced communication tools used by competitors, and risks of imitation on social media platforms. The development of strategic alternatives was further explored through qualitative research using focus group discussions with 15 key informants. As a result, four strategic options were identified: 1) strategies for developing internal skills and organizational structure, 2) strategies for creating differentiated content and branding, 3) strategies for leveraging external opportunities, and 4) strategies for managing risks related to technology and competition. The findings of this study can be applied to strategic planning for marketing communication in community enterprises, enabling them to compete and grow sustainably in the digital era.

**Keywords:** Community Enterprises, Innovation, Marketing Communication, Strategy

## 1. บทนำ

วิสาหกิจชุมชนขนาดกลางและขนาดย่อมถือเป็นกลุ่มผู้ประกอบการที่มีสัดส่วนมากที่สุดในระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยมีจำนวนมากกว่าร้อยละ 99 ของวิสาหกิจทั้งหมดในประเทศไทย และมีบทบาทสำคัญในการสร้างการจ้างงาน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 71.68 ของการจ้างงานทั้งหมด ส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนเป็นกลไกสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับระบบเศรษฐกิจของประเทศ อย่างไรก็ตาม สภาพแวดล้อมของโลกและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและรุนแรง ได้ส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจทำให้ต้องเผชิญกับความท้าทายทั้งจากปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี พฤติกรรมผู้บริโภค และการแข่งขันระดับโลก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้ผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วน เพื่อรักษาขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเติบโตอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งได้กลายเป็นแรงขับเคลื่อนหลักที่ผลักดันให้วิสาหกิจต้องเปลี่ยนผ่านรูปแบบการดำเนินธุรกิจแบบดั้งเดิมไปสู่รูปแบบที่พึ่งพาเทคโนโลยีอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ตอบสนองต่อความต้องการของตลาด และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนในระยะยาว (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสาม พ.ศ. 2566-2570) ตลอดจนวิสาหกิจชุมชนถือเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของประเทศไทย ด้วยการสร้างงาน สร้างรายได้ และเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจจากทรัพยากรท้องถิ่น (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2566) โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันที่พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการแข่งขันในตลาดเพิ่มสูงขึ้น วิสาหกิจชุมชนจึงจำเป็นต้องปรับตัวและพัฒนาศักยภาพในการสื่อสารกับตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการใช้นวัตกรรมการสื่อสารการตลาด (Marketing Communication Innovation) ไม่ว่าจะเป็นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การตลาดผ่านโซเชียลมีเดีย การสร้างเรื่องราวของแบรนด์ (Brand Storytelling) หรือการสื่อสารที่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้บริโภคแบบสองทาง (Ali et al., 2021)

บทบาทของการสื่อสารทางการตลาดในแต่ละปีมีความสำคัญมากยิ่งขึ้น และจำเป็นต้องใช้ความคิดอย่างรอบคอบในการแนะนำ แจกจ่ายข้อมูล เสนอสินค้า จูงใจ และรักษาพฤติกรรมของผู้บริโภคและลูกค้าเป้าหมายของบริษัทไว้ได้อย่างต่อเนื่อง (Belch & Belch, 2020) และถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของกลยุทธ์ทางการตลาดในทุกยุคสมัย โดยเฉพาะในบริบทของยุคดิจิทัลที่พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น Ailawadi et al. (2009) ชี้ให้เห็นว่า การปฏิสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับผู้บริโภคในปัจจุบันเกิดขึ้นผ่านสื่อและอุปกรณ์ดิจิทัลอย่างแพร่หลาย ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสาร และคุณค่าทางการตลาดจากองค์กรไปสู่ผู้บริโภคเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวโดยทั่วไป สื่อดิจิทัล (Digital Media) หมายถึง สื่อที่ใช้สัญญาณหรือข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลซึ่งสามารถแทนค่าได้อย่างไม่ต่อเนื่อง ต่างจากสื่อแอนะล็อกที่ใช้สัญญาณต่อเนื่อง ตลอดจนความสามารถของสื่อดิจิทัลในการจัดเก็บ แสดงผล และถ่ายทอดข้อมูลในรูปแบบที่เครื่องจักรสามารถอ่านและประมวลผลได้ ทำให้การสื่อสารทางการตลาดมีความรวดเร็ว เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ตรงจุด และสามารถปรับเปลี่ยนเนื้อหาให้

สอดคล้องกับบริบทหรือความต้องการของผู้บริโภคในแต่ละกลุ่มได้อย่างยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นโอกาสของธุรกิจในการสื่อสารให้ผู้บริโภคและกลุ่มเป้าหมายอื่น ๆ ได้รับรู้ข้อมูลและเป็นไปตามเป้าหมายในการส่งสารขององค์กร ด้วยความสำคัญของการสื่อสารการตลาดพบว่าแนวทางในการดำเนินการสื่อสารการตลาดดิจิทัลขององค์กรต่าง ๆ แม้แต่องค์กรในระดับโลกยังคงขาดทิศทางที่ชัดเจนซึ่งตั้งอยู่บนข้อมูลเชิงกลยุทธ์ที่มีความหมาย (Nam & Kannan, 2020) ความสับสนในกระบวนการดำเนินงานปรากฏอย่างชัดเจน โดยเฉพาะความแตกต่างด้านเส้นทางการซื้อของผู้บริโภค (Paths to Purchase) และรูปแบบการให้บริการที่หลากหลายตามบริบทของแต่ละภูมิภาค เช่น ช่องทางการสื่อสาร การเข้าถึงอินเทอร์เน็ต และรูปแบบธุรกิจค้าปลีกในตลาดเกิดใหม่ (Emerging Markets) และตลาดพัฒนาแล้ว (Developed Markets) มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทำให้นักการตลาดต้องเผชิญกับความท้าทายในการพัฒนาและวางกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพในแต่ละตลาด ความท้าทายเหล่านี้สะท้อนถึงความจำเป็นในการทำความเข้าใจให้ลึกซึ้งมากยิ่งขึ้นเกี่ยวกับสิ่งที่องค์กรรู้ และสิ่งที่องค์กรยังไม่รู้ในมิติของการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อดิจิทัล

จากความสำคัญและปัญหาดังข้างต้น วิสาหกิจชุมชนหลายแห่งได้ตระหนักถึงความสำคัญของการสื่อสารการตลาด แต่ในทางปฏิบัติก็ยังคงเผชิญกับข้อจำกัดหลายประการ เช่น ขาดความรู้ ความสามารถในการใช้นวัตกรรมดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ ขาดงบประมาณในการลงทุนด้านสื่อสารการตลาด และขาดแนวทางการประยุกต์ใช้นวัตกรรมให้เหมาะสมกับบริบทของชุมชน (วิจัยกรุงศรี, 2567) นำไปสู่การสูญเสียโอกาสในการแข่งขันและการขยายตลาด (Kotler & Keller, 2023) จากสถานการณ์ดังกล่าวงานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาสภาพการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมสื่อสารการตลาดของวิสาหกิจชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ระดับการนำไปใช้ ปัจจัยที่ส่งเสริมหรือขัดขวาง รวมถึงทางเลือกเชิงกลยุทธ์ในการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมสื่อสารการตลาด และสามารถกำหนดนโยบายหรือแนวทางสนับสนุนที่เหมาะสมได้ต่อไป ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกในการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมสื่อสารการตลาดสำหรับวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ และเพื่อนำเสนอกลยุทธ์ทางเลือกการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมสื่อสารการตลาดสำหรับวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ ข้อค้นพบที่ได้จากเป็นองค์ความรู้ใหม่ทางวิชาการในการจัดการเชิงกลยุทธ์และการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมสื่อสารการตลาดต่อไป

การทบทวนวรรณกรรม

การวิเคราะห์ SWOT/TOWS ในบริบทของการวางแผนกลยุทธ์

การวิเคราะห์ SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) เป็นเครื่องมือพื้นฐานในการวางแผนกลยุทธ์ที่ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินสถานการณ์ภายในและภายนอกได้อย่างเป็นระบบ โดยการวิเคราะห์นี้ช่วยให้องค์กรสามารถระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่มีผลต่อการดำเนินงาน (Gürel & Tat, 2017) ต่อมา Wehrich (1982) ได้พัฒนาแนวคิด TOWS Matrix ซึ่งเป็นการต่อยอดจาก SWOT โดยเน้นการสร้างกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงระหว่างปัจจัยภายในและภายนอก เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสม เช่น การใช้จุดแข็งเพื่อคว้าโอกาส (SO Strategies) หรือการลดจุดอ่อนเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค (WT Strategies) ซึ่งทั้งในเชิงวิชาการและเชิงธุรกิจต่างให้ความนิยมและนำเครื่องมือดังกล่าวมาทำการศึกษาและประยุกต์ใช้กับธุรกิจนับตั้งแต่เริ่มนำเสนอแนวคิดนี้จากอดีตจนถึงปัจจุบันนี้

นวัตกรรมสื่อสารการตลาดในยุคดิจิทัล

ในยุคดิจิทัล การสื่อสารการตลาดได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ในการสร้างเนื้อหาและวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค ซึ่งช่วยให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพและตรงกลุ่มเป้าหมายมากยิ่งขึ้น (Chaffey, 2024) การใช้โซเชียลมีเดียเป็นอีกหนึ่งช่องทางที่สำคัญในการสื่อสารการตลาด เนื่องจากมีต้นทุนต่ำและสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้อย่างกว้างขวาง อย่างไรก็ตาม การใช้โซเชียลมีเดียอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีการวางแผนและกลยุทธ์ที่ชัดเจน (Chen, Harncharnchai, & Saeheaw, 2022)

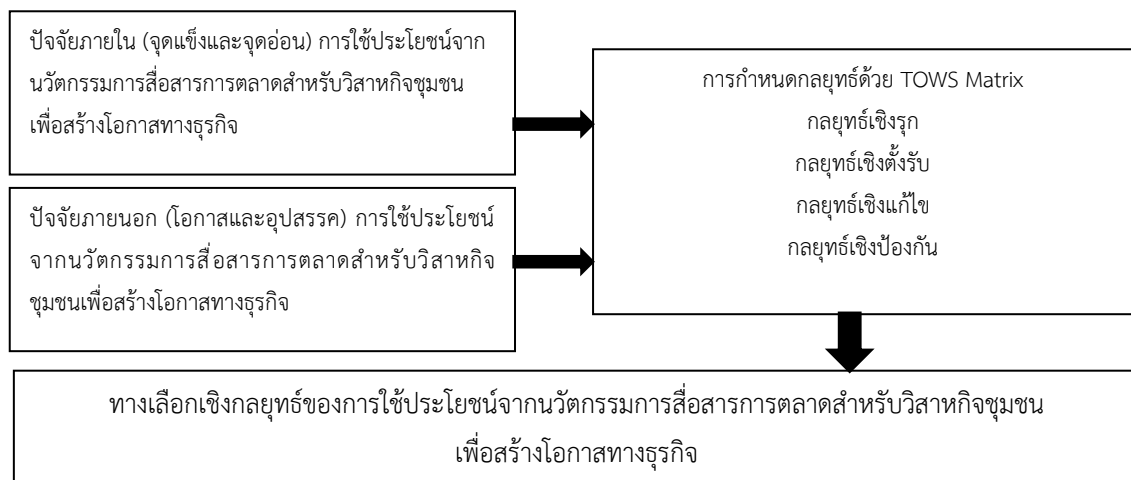
สำหรับการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อดิจิทัล (Digital Marketing Communication) หมายถึง การสื่อสารระหว่างธุรกิจกับผู้บริโภคผ่านสื่อดิจิทัลหรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งมีความแตกต่างจากการสื่อสารการตลาดแบบดั้งเดิมตรงที่สามารถส่งเสริมการมี

ปฏิสัมพันธ์หรือการสื่อสารแบบสองทางระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสารได้มากยิ่งขึ้น (Shankar & Maltouse, 2007) ลักษณะสำคัญของการสื่อสารในระบบดิจิทัลคือการเปิดโอกาสให้เกิดการตอบสนองของผู้บริโภคได้ทันที ส่งผลให้การสื่อสารมีความต่อเนื่องและมีความหมายมากขึ้น ตัวอย่างของการสื่อสารการตลาดดิจิทัล ได้แก่ การโฆษณาผ่านแบนเนอร์บนเว็บไซต์ (Online Display Advertising) การโฆษณาผ่านเครื่องมือค้นหา ทั้งแบบออร์แกนิกและแบบชำระเงิน (Search Advertising) การสื่อสารผ่านอุปกรณ์เคลื่อนที่ (Mobile Communication) และการสื่อสารแบบบอกต่อในโลกออนไลน์ (Word of Mouth Communication) โดยเฉพาะผ่านแพลตฟอร์มสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการรับรู้และการตัดสินใจของผู้บริโภคอย่างมีนัยสำคัญในยุคปัจจุบัน

การประยุกต์ใช้ SWOT/TOWS ในวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชนมักเผชิญกับข้อจำกัดด้านทรัพยากรและความรู้ในการดำเนินธุรกิจ การนำเครื่องมือ SWOT/TOWS มาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์สามารถช่วยให้วิสาหกิจชุมชนสามารถประเมินสถานการณ์และกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสมได้ (Gürel & Tat, 2017) ผลการวิจัยโดย Wicaksono and Sudarmiatin (2025) พบว่า การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในด้านการตลาดดิจิทัล อย่างไรก็ตาม การนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีการวางแผนและการฝึกอบรมที่เหมาะสม แต่อย่างไรก็ตามแม้ว่า SWOT/TOWS จะเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ในการวางแผนกลยุทธ์ แต่ก็มีข้อจำกัดบางประการ เช่น การขาดความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ และการพึ่งพาความคิดเห็นส่วนบุคคลมากเกินไป (Gürel & Tat, 2017) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ SWOT/TOWS ควรมีการผสมผสานกับเครื่องมืออื่น ๆ เช่น PESTLE Analysis หรือ Value Chain Analysis เพื่อให้ได้มุมมองที่ครอบคลุมและสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมได้มากยิ่งขึ้น (Chaffey, 2024)

จากการทบทวนวรรณกรรมและวัตถุประสงค์การวิจัย จึงกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยในครั้งนี้ โดยปรากฏตามภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## 2. วิธีการศึกษา

### 2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับงานวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร คือ ตัวแทนวิสาหกิจชุมชน 6 พื้นที่ในประเทศไทย จำนวน 79,928 แห่ง (กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร, 2567) ส่วนงานวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เข้าร่วมสนทนากลุ่มมีจำนวนทั้งสิ้น 15 คน แบ่งออกเป็นกลุ่มนักวิชาการ กลุ่มนักวิชาชีพด้านการสื่อสารการตลาด และกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนขนาดกลางและขนาดย่อม

### 2.2 กลุ่มตัวอย่างและขนาดกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มหรือประธานกลุ่มหรือผู้แทนวิสาหกิจชุมชน จำนวน 6 พื้นที่ (แบ่งตามพื้นที่สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตร : สสก.) ซึ่งขนาดของกลุ่มตัวอย่างคำนวณจากสูตรที่ทราบจำนวนประชากรที่

แนนอน (Yamane, 1973) โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95% คำนวนได้ทั้งสิ้น 398 แห่ง ทั้งนี้ ในงานวิจัยครั้งนี้ต้องการเก็บข้อมูลแต่ละเขตพื้นที่ให้ได้จำนวนตัวอย่างที่เท่ากันจึงได้เพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 402 ตัวอย่าง ส่วนงานวิจัยเชิงคุณภาพกลุ่มตัวอย่างเป็นไปตามที่ระบุไว้ในหัวข้อประชากร

### 2.3 การเก็บข้อมูล

การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้การเก็บข้อมูลโดยใช้หลักการสุ่มแบบอาศัยความน่าจะเป็น (Probability Sampling) แบบหลายชั้น (ธานินทร์, 2567) โดยเริ่มจากแบ่งตามพื้นที่ สสจ. จำนวน 6 พื้นที่ พื้นที่ละ 67 แห่ง แล้วจึงทำการจับฉลากหมายเลขสมาชิกวิสาหกิจชุมชนขึ้นมาแบบหยาบแล้วไม่ใส่หมายเลขกลับไปอีก เมื่อได้ครบแล้วจึงจัดส่งแบบสอบถามไปยังที่อยู่ของวิสาหกิจชุมชนนั้นๆ เพื่อให้ตอบแบบสอบถามด้วยตนเองแล้วส่งกลับมาจนครบจำนวนที่กำหนดไว้

การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการจัดสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยทำการบันทึกเสียงการสนทนากลุ่มจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 15 คน โดยมีผู้ดำเนินรายการ 1 คน จัดขึ้นพร้อมกันในครั้งเดียว

### 2.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

งานวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือวิจัยถูกพัฒนาขึ้นจากการศึกษาข้อมูลจากหนังสือ เอกสาร บทความ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 กลุ่ม ๆ ละ 5 คน รวมทั้งสิ้น 15 คน โดยแบ่งเป็นกลุ่มนักวิชาการด้านการสื่อสารการตลาด กลุ่มเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน และกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน โดยสังเคราะห์บทสัมภาษณ์แล้วจัดกลุ่มเนื้อหาที่คล้ายกันด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อเป็นแนวทางนำมาสร้างข้อคำถาม

แบบสอบถาม มี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้างและลักษณะการดำเนินงานทั่วไปของวิสาหกิจชุมชนของไทย

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับของจุดแข็ง จุดอ่อนของการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมการสื่อสารการตลาดสำหรับวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของออสกูต (Osgood Method) (Osgood, 1952) มีข้อคำถามจำนวน 10 ข้อ ซึ่งมีเกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนักของการประเมิน ดังนี้

จุดอ่อนมาก	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ -2 คะแนน
จุดอ่อน	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ -1 คะแนน
ไม่แน่ใจ	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 0 คะแนน
จุดแข็ง	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน
จุดแข็งมาก	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน

เกณฑ์การแปลความหมาย เพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ยจุดแข็งและจุดอ่อนของการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมการสื่อสารการตลาดสำหรับวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ เป็นไปตามช่วงคะแนนดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ย -1.001 ถึง -2.000	แปลความว่า	เป็นจุดอ่อนมาก
คะแนนเฉลี่ย -0.001 ถึง -1.000	แปลความว่า	เป็นจุดอ่อน
คะแนนเฉลี่ย 0.000	แปลความว่า	ไม่เป็นทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน
คะแนนเฉลี่ย 0.001 ถึง 1.000	แปลความว่า	เป็นจุดแข็ง
คะแนนเฉลี่ย 1.001 ถึง 2.000	แปลความว่า	เป็นจุดแข็งมาก

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับของโอกาส และอุปสรรคการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมการสื่อสารการตลาดสำหรับวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของออสกูต (Osgood Method) ตามวิธีของออสกูต (Osgood Method) มีข้อคำถามจำนวน 10 ข้อ ซึ่งมีเกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนักของการประเมิน ดังนี้

อุปสรรคมาก	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ -2 คะแนน
อุปสรรค	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ -1 คะแนน

ไม่ส่งผล	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 0 คะแนน
โอกาส	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน
โอกาสมาก	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน

เกณฑ์การแปลความหมาย เพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ยโอกาสและอุปสรรคการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมการสื่อสารการตลาด สำหรับวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ เป็นไปตามช่วงคะแนนดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ย -1.001 ถึง -2.000	แปลความว่า	เป็นอุปสรรคมาก
คะแนนเฉลี่ย -0.001 ถึง -1.000	แปลความว่า	เป็นอุปสรรค
คะแนนเฉลี่ย 0.000	แปลความว่า	ไม่เป็นทั้งโอกาสและอุปสรรค
คะแนนเฉลี่ย 0.001 ถึง 1.000	แปลความว่า	เป็นโอกาส
คะแนนเฉลี่ย 1.001 ถึง 2.000	แปลความว่า	เป็นโอกาสมาก

## 2.5 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

แบบสอบถามฉบับร่างได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อทดสอบความเที่ยงตรง ความครอบคลุม เนื้อหา และความถูกต้องในสำนวนภาษา และนำมาคำนวณหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามที่ โดยการคำนวณหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ซึ่งผลการประเมินได้ค่าเท่ากับ 0.60 – 0.80 หลังจากนั้นจึงนำไปทดสอบ (Tryout) กับประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับประชากรจำนวน 30 ชุด ส่วนผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) โดยในส่วนของแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Checklist) ใช้วิธีวิเคราะห์ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) และในส่วนของข้อคำถามที่มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ใช้วิธีการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Corrected Item-Total Correlation) สำหรับการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับเฉพาะในส่วนของข้อคำถามที่มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) ใช้วิธีคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) เท่ากับ 0.950

## 2.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัยเชิงปริมาณ สำหรับแบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ใช้วิธีการหาค่าความถี่ (Frequency) แล้วนำมาสรุปเป็นร้อยละ (Percentage) ส่วนแบบสอบถามตอนที่ 2 และ ตอนที่ 3 ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ใช้วิธีหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

งานวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากคำสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

# 3. ผลการศึกษาและอภิปรายผล

## 3.1 ผลการวิจัย

1) ข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้างและลักษณะการดำเนินงานทั่วไปของวิสาหกิจชุมชนของไทย จากผลการวิเคราะห์ ข้อมูลโครงสร้างและลักษณะการดำเนินงานทั่วไปของวิสาหกิจชุมชนของไทย พบว่า ส่วนใหญ่ประธานกลุ่มผู้จัดตั้งวิสาหกิจชุมชน เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 82.00 โดยเป็นวิสาหกิจชุมชนประเภทภาคการผลิต คิดเป็นร้อยละ 70.00 ดำเนินกิจการมาแล้วโดยเฉลี่ย 6 ปี (ต่ำสุด 1 ปี และสูงสุด 12 ปี) มีวัตถุประสงค์หลักในการผลิตพืช คิดเป็นร้อยละ 43.45 เข้าเป็นกลุ่มสมาชิกเครือข่ายการผลิตพืช คิดเป็นร้อยละ 34.00 ส่วนกลุ่มสมาชิกเครือข่ายบริการมากที่สุด ได้แก่ การท่องเที่ยว คิดเป็นร้อยละ 25.10

2) ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมการสื่อสารการตลาดสำหรับวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ จากผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมการสื่อสารการตลาดสำหรับวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ พบว่า ปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง มีอยู่ 2 ข้อ ได้แก่ องค์กรมีการสื่อสารการตลาดตัวสินค้าผ่านสื่อโซเชียล มีเดียเพื่อให้ลูกค้าได้รับรู้ และองค์กรมุ่งมั่นให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารการตลาดดิจิทัล ส่วนข้อที่เหลือเป็นจุดอ่อน ปรากฏตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยของจุดแข็ง จุดอ่อนของการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมการสื่อสารการตลาดสำหรับวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ

ปัจจัยภายใน (Internal Factor)	ค่าเฉลี่ย	แปลความ
องค์กรมีบุคลากรที่ใช้ AI สื่อสารการตลาดได้	-0.53	จุดอ่อน
องค์กรสร้างเนื้อหาทางการตลาดที่น่าสนใจบนสื่อออนไลน์ได้เอง	-0.13	จุดอ่อน
องค์กรมีแผนการนำ AI มาใช้สื่อสารการตลาด	-0.59	จุดอ่อน
องค์กรทำการสื่อสารการตลาดสินค้า/องค์กรผ่านสื่อโซเชียลมีเดียเพื่อสร้างการรับรู้	0.67	จุดแข็ง
องค์กรมีภาพลักษณ์ด้านการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมทางการตลาดที่ชัดเจน	-0.87	จุดอ่อน
องค์กรมีฝ่ายสื่อสารการตลาดออนไลน์	-0.78	จุดอ่อน
องค์กรทำแผนการใช้งบประมาณการโปรโมตสินค้าบนช่องทางโซเชียลมีเดีย	-0.66	จุดอ่อน
องค์กรกำหนดระบบวัดผลประสิทธิภาพของแคมเปญการตลาด	-0.74	จุดอ่อน
องค์กรใช้ AI สร้างเนื้อหา รูปภาพ คลิปวิดีโอสื่อโฆษณาที่ความโดดเด่น	-0.84	จุดอ่อน
องค์กรมุ่งมั่นให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาศักยภาพด้านการสื่อสารการตลาดดิจิทัล	0.80	จุดแข็ง

3) ผลการวิเคราะห์โอกาส อุปสรรคของการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมการสื่อสารการตลาดสำหรับวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ ปรากฏตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยของโอกาส อุปสรรคของการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมการสื่อสารการตลาดสำหรับวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ

ปัจจัยภายนอก (External Factor)	ค่าเฉลี่ย	แปลความ
ผู้บริโภคยุคใหม่มีแนวโน้มสนใจสินค้าในท้องถิ่นหรือสินค้าชุมชนมากขึ้น	0.00	ไม่เป็นทั้งโอกาสและอุปสรรค
หน่วยงานภาครัฐสนับสนุนการใช้ AI สร้างสื่อโฆษณาโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย	0.43	โอกาส
มีองค์ความรู้การใช้ AI เผยแพร่อยู่บนช่องทางออนไลน์จำนวนมาก	0.95	โอกาส
มีการสร้างเครือข่ายกับกลุ่มวิสาหกิจอื่นเพื่อสร้างการรับรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี AI ร่วมกัน	0.00	ไม่เป็นทั้งโอกาสและอุปสรรค
การผลิตสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์บนช่องทางโซเชียลมีเดียมีต้นทุนต่ำ	0.87	โอกาส
คู่แข่งใช้เทคนิคการสื่อสารการตลาดที่ล้ำสมัยกว่า	-0.68	อุปสรรค
เทคโนโลยีดิจิทัลเปลี่ยนแปลงรวดเร็วทำให้เกิดความล้าสมัยได้เร็ว	-0.79	อุปสรรค
ผู้บริโภคความคาดหวังสูงขึ้นในการสื่อสารการตลาดออนไลน์	0.76	โอกาส
การเผยแพร่สินค้าบนโซเชียลมีเดียทำให้มีการลอกเลียนแบบได้ง่ายขึ้น	-0.64	อุปสรรค
บนโซเชียลมีเดียสามารถกำหนดลูกค้าเฉพาะกลุ่มได้ง่ายขึ้น	0.46	โอกาส

ภายหลังจากได้ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมการสื่อสารการตลาดสำหรับวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ จึงทำการพัฒนากลยุทธ์ทางเลือกด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 15 คนมาร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อร่วมกันให้ความคิดเห็นกลยุทธ์ต่าง ๆ ดังปรากฏตามตารางที่ 3 และภาพที่ 2

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

	<p><b>จุดแข็ง</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.ทำการสื่อสารการตลาดสินค้า/องค์กรผ่านโซเชียลมีเดียเพื่อสร้างการรับรู้</li> <li>2.มุ่งมั่นให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารการตลาดดิจิทัล</li> </ol>	<p><b>จุดอ่อน</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.มีบุคลากรที่ใช้ AI สื่อสารการตลาดได้</li> <li>2.สร้างเนื้อหาการตลาดที่น่าสนใจบนสื่อออนไลน์ได้เอง</li> <li>3.มีแผนการนำAIมาใช้สื่อสารการตลาด</li> <li>4.มีภาพลักษณ์ด้านการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมทางการตลาดที่ชัดเจน</li> <li>5.กำหนดฝ่ายสื่อสารการตลาดออนไลน์</li> <li>6.ทำแผนการใช้งานการโปรโมตสินค้าบนช่องทางโซเชียลมีเดีย</li> <li>7.กำหนดระบบวัดผลประสิทธิภาพของแคมเปญการตลาด</li> <li>8.ใช้ AI สร้างรูปภาพ คลิปวิดีโอได้โดดเด่น</li> </ol>
<p><b>โอกาส</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.หน่วยงานภาครัฐสนับสนุนการใช้ AI สร้างสื่อโฆษณาโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย</li> <li>2.มีองค์ความรู้การใช้ AI เผยแพร่อยู่บนช่องทางออนไลน์จำนวนมาก</li> <li>3.การผลิตสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์บนช่องทางโซเชียลมีเดียมีต้นทุนต่ำ</li> <li>4.ผู้บริโภคความคาดหวังสูงขึ้นในการสื่อสารการตลาดออนไลน์</li> <li>5.บนโซเชียลมีเดียสามารถกำหนดลูกค้าเฉพาะกลุ่มได้ง่ายขึ้น</li> </ol>	<p><b>กลยุทธ์เชิงรุก (SO)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. พัฒนาแคมเปญออนไลน์ผ่านโซเชียลมีเดียโดยใช้ AI ที่หน่วยงานรัฐสนับสนุน เพื่อเพิ่มการรับรู้แบรนด์และต้นทุนต่ำ (S1 + O1, O3)</li> <li>2. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง Content Marketing โดยใช้ AI เพื่อเพิ่มทักษะบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการลูกค้า (S2 + O2, O4)</li> <li>3. ใช้โซเชียลมีเดียเจาะตลาดเฉพาะกลุ่มด้วยกลยุทธ์เนื้อหาแบบ Personalization ที่พัฒนาจากจุดแข็งเดิม (S1 + O5)</li> </ol>	<p><b>กลยุทธ์เชิงรับ (WT)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ลดความเสี่ยงจากเทคโนโลยีล้ำสมัยโดยจัดตั้งทีมสื่อสารการตลาดเฉพาะกิจ และฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง (W5 + T2)</li> <li>2. พัฒนาภาพลักษณ์องค์กรนวัตกรรมผ่านเนื้อหาโฆษณาที่เน้นเอกลักษณ์ท้องถิ่น เพื่อรับมือกับคู่แข่งและการลอกเลียนแบบ (W4, W8 + T1, T3)</li> <li>3. วางแผนและกำหนดงบประมาณให้ยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี (W6 + T2)</li> </ol>
<p><b>อุปสรรค</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.คู่แข่งใช้เทคนิคการสื่อสารการตลาดที่ล้ำสมัยกว่า</li> <li>2.เทคโนโลยีดิจิทัลเปลี่ยนแปลงรวดเร็วทำให้เกิดความล้าสมัยได้เร็ว</li> <li>3.การเผยแพร่สินค้าบนโซเชียลมีเดียทำให้มีการลอกเลียนแบบได้ง่ายขึ้น</li> </ol>	<p><b>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. พัฒนาระบบติดตามเทรนด์เทคโนโลยี เพื่อให้การสื่อสารขององค์กรไม่ล้าสมัย (S2 + T2)</li> <li>2. ผลิตเนื้อหาโฆษณาแบบมีเอกลักษณ์และปรับปรุงให้แตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อป้องกันการลอกเลียนแบบ (S1 + T3)</li> </ol>	<p><b>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. นำความรู้จากภาครัฐและผู้เชี่ยวชาญมาเสริมสร้างความสามารถในการใช้ AI และการผลิตสื่อที่สร้างสรรค์ (W1, W2, W8 + O1, O2)</li> <li>2. ใช้ข้อมูลผู้บริโภคบนโซเชียลมีเดียในการวางแผนและกำหนดกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (W6 + O5)</li> <li>3. พัฒนาแผนงานด้านการวัดผลแคมเปญโดยใช้เครื่องมือดิจิทัลที่มีต้นทุนต่ำ (W7 + O3)</li> </ol>

จากผลการการจัดสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อกำหนดทางเลือกเชิงกลยุทธ์การใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมการสื่อสารการตลาดสำหรับวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ ปรากฏดังภาพที่ 2

<p>ทางเลือกกลยุทธ์การใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมการสื่อสารการตลาดสำหรับวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ</p>	
<p><b>1.กลยุทธ์พัฒนาทักษะและโครงสร้างภายในองค์กร</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-พัฒนาแคมเปญผ่านโซเชียลมีเดียโดยใช้ AI เพื่อเพิ่มการรับรู้แบรนด์และต้นทุนต่ำ</li> <li>-จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง Content Marketing โดยใช้ AI เพื่อเพิ่มทักษะบุคลากร</li> <li>-ใช้โซเชียลมีเดียเจาะตลาดเฉพาะกลุ่ม ด้วยกลยุทธ์เนื้อหาแบบ Personalization</li> </ul>	<p><b>2.กลยุทธ์การสร้างเนื้อหาและแบรนด์ที่แตกต่าง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-พัฒนาระบบติดตามเทรนด์เทคโนโลยี เพื่อให้การสื่อสารขององค์กรไม่ล้าสมัย</li> <li>-ผลิตเนื้อหาโฆษณาแบบมีเอกลักษณ์ และปรับปรุงให้แตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อป้องกันการลอกเลียนแบบ</li> </ul>
<p><b>3.กลยุทธ์การใช้โอกาสจากภายนอก</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-นำความรู้จากภาครัฐและผู้เชี่ยวชาญมาเสริมสร้างความสามารถในการใช้ AI และการผลิตสื่อที่สร้างสรรค์</li> <li>-ใช้ข้อมูลผู้บริโภคบนโซเชียลมีเดียในการวางแผนบและกำหนดกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>-พัฒนาแผนงานด้านการวัดผลแคมเปญโดยใช้เครื่องมือดิจิทัลที่มีต้นทุนต่ำ</li> </ul>	<p><b>4.กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและการแข่งขัน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-ลดความเสี่ยงจากเทคโนโลยีล้าสมัยโดยจัดตั้งทีมสื่อสารการตลาดเฉพาะกิจ และฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง</li> <li>-พัฒนาภาพลักษณ์องค์กรนวัตกรรมผ่านเนื้อหาโฆษณาที่เน้นเอกลักษณ์ท้องถิ่น เพื่อรับมือกับคู่แข่งและการลอกเลียนแบบ</li> <li>-วางแผนและกำหนดงบประมาณให้ยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี</li> </ul>

ภาพที่ 2 ทางเลือกเชิงกลยุทธ์การใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมการสื่อสารการตลาดสำหรับวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ (พัฒนาโดยผู้วิจัย)

#### 4. สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

##### 4.1 สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้กรอบ SWOT และการออกแบบกลยุทธ์ผ่าน TOWS Matrix พบว่า วิสาหกิจชุมชนมีศักยภาพในการนำ นวัตกรรมการสื่อสารการตลาด มาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในแง่ของการสร้างการรับรู้ต่อสินค้า การขยายฐานลูกค้า และการสร้างภาพลักษณ์ที่ทันสมัย โดยสามารถสรุปผลการวิจัยที่สำคัญได้ดังนี้

- 1) จุดแข็งของวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ การมีความตั้งใจในการใช้โซเชียลมีเดียเพื่อสื่อสารสินค้าและองค์กร รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านการตลาดดิจิทัล
- 2) จุดอ่อนที่สำคัญ ได้แก่ ขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีการตลาด การขาดแผนงบประมาณและระบบวัดผลที่ชัดเจน และยังไม่มีความพร้อมขององค์กรที่สื่อถึงความเป็นนวัตกรรมได้อย่างชัดเจน
- 3) โอกาสภายนอก ที่เอื้อต่อการพัฒนา ได้แก่ การสนับสนุนจากภาครัฐในการใช้ AI การเข้าถึงเทคโนโลยีต้นทุนต่ำ และพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปิดรับช่องทางดิจิทัลมากขึ้น
- 4) อุปสรรคที่ควรระวัง คือ ความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็ว ความสามารถของคู่แข่งที่ใช้เครื่องมือสื่อสารที่ล้ำหน้า และความเสี่ยงจากการถูกลอกเลียนแบบบนแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดีย

##### 4.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix สามารถออกแบบกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดได้ 4 ด้านหลัก ได้แก่ (1) การพัฒนาทักษะและโครงสร้างองค์กร (2) การสร้างเนื้อหาและแบรนด์ที่แตกต่าง (3) การใช้โอกาสภายนอกให้เกิดประโยชน์สูงสุด และ (4)

การบริหารจัดการความเสี่ยงจากเทคโนโลยีและการแข่งขัน จากผลการวิจัยพบว่า วิสาหกิจชุมชนมีศักยภาพในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมทางการสื่อสารการตลาดมาใช้เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ อย่างไรก็ตาม การนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องพิจารณาปัจจัยหลายประการ ดังนี้

1. การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในวิสาหกิจชุมชน ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจและสร้างความสามารถในการแข่งขัน การวิจัยโดย Wicaksono and Sudarmiatin (2025) พบว่า การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในด้านการตลาดดิจิทัล อย่างไรก็ตาม การนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีการวางแผนและการฝึกอบรมที่เหมาะสม

2. ความพร้อมของบุคลากรและโครงสร้างองค์กร การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในวิสาหกิจชุมชนยังต้องพิจารณาถึงความพร้อมของบุคลากรและโครงสร้างภายในองค์กร การวิจัยโดย Verma, Somjai and Rusmee (2024) พบว่า ความพร้อมในการนำ AI มาใช้ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานครยังมีข้อจำกัด เนื่องจากขาดความรู้ ความต้านทานทางวัฒนธรรม และข้อจำกัดทางการเงิน ดังนั้น การพัฒนาทักษะและการสร้างโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมจึงเป็นสิ่งสำคัญ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Dharta and Chaerudin (2023) โดยพบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประสบปัญหาหลักหลายประการระหว่างช่วงการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การขาดช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้า และการไม่มีข้อกำหนดทางกฎหมายที่รองรับผลิตภัณฑ์อย่างถูกต้อง ซึ่งจากผลการศึกษาดังกล่าว มีการนำเสนอข้อเสนอแนะหลายประการเพื่อส่งเสริมการเติบโตของวิสาหกิจโดยหนึ่งในแนวทางสำคัญคือ การส่งเสริมทักษะบุคลากรให้มีความรู้ดิจิทัล และการใช้การสื่อสารการตลาดดิจิทัล (Digital Marketing Communication) เป็นเครื่องมือในการสื่อสารเพื่อเข้าถึงตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การใช้โซเชียลมีเดียในการสื่อสารการตลาด ซึ่งโซเชียลมีเดียเป็นช่องทางที่มีต้นทุนต่ำและสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้อย่างกว้างขวาง การวิจัยโดย Chen, Harncharnchai, and Saeheaw (2022) แสดงให้เห็นว่า การใช้โซเชียลมีเดียในการสื่อสารการตลาดสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการตลาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม อย่างไรก็ตาม การใช้โซเชียลมีเดียอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีการวางแผนและกลยุทธ์ที่ชัดเจน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Rusdana, Choirani, and Friska (2022) จากผลการศึกษาพบว่า การยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมซึ่งเป็นกลไกหลักของเศรษฐกิจในการก้าวเข้าสู่ตลาดโลก จำเป็นต้องอาศัยกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดที่ดี หากมีการใช้การสื่อสารการตลาดอย่างเหมาะสม จะส่งผลต่อความก้าวหน้าของธุรกิจ และทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เติบโตอย่างเข้มแข็งและสามารถแข่งขันได้ในระดับที่สูงขึ้น

4. การสนับสนุนจากภาครัฐมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในวิสาหกิจชุมชน การวิจัยโดย Thewtanom (2022) พบว่า การสนับสนุนจากภาครัฐในด้านการใช้ AI และการตลาดดิจิทัลสามารถช่วยลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

5. การพัฒนาอย่างยั่งยืน การนำเทคโนโลยีมาใช้ในวิสาหกิจชุมชนควรคำนึงถึงการพัฒนาอย่างยั่งยืน การวิจัยโดย Potjanajaruwit (2023) ชี้ให้เห็นว่า ความสามารถด้านนวัตกรรมและการตลาดมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของธุรกิจ ดังนั้น การวางแผนและการดำเนินการที่ยั่งยืนจึงเป็นสิ่งสำคัญในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในวิสาหกิจชุมชน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Hidayat et al. (2022) ผลการศึกษาพบว่าแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นการตอบสนองความต้องการของคนในยุคปัจจุบัน โดยไม่ทำลายความสามารถของคนรุ่นถัดไปในการตอบสนองความต้องการของตนเองในอนาคต ซึ่งการตลาดมีบทบาทสำคัญ ทั้งในการเน้นย้ำถึงความสำคัญของการประยุกต์ใช้แนวคิดนี้ และในการปรับกลยุทธ์ของธุรกิจให้สอดคล้องกับความยั่งยืน ดังนั้น องค์กรในปัจจุบันจึงจำเป็นต้องพึ่งพาการตลาดดิจิทัลอย่างมากในการเผยแพร่ และสื่อสารถึงกิจกรรมที่ดำเนินอยู่ รวมถึงเพื่อทำความเข้าใจพฤติกรรมและปฏิสัมพันธ์ของผู้ใช้งานในโลกออนไลน์อย่างลึกซึ้ง

#### 4.3 ข้อเสนอแนะการวิจัย

##### 4.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน

1) พัฒนาทักษะด้านการสื่อสารการตลาดดิจิทัลและการใช้ AI โดยผู้ประกอบการควรจัดให้มีการอบรมภายในหรือร่วมกับภาคีเครือข่ายด้านดิจิทัล เพื่อให้บุคลากรมีทักษะในการใช้เทคโนโลยี เช่น การใช้ AI ในการสร้างเนื้อหา และการใช้ Social Media Analytics เพื่อวิเคราะห์ผลลัพธ์ของแคมเปญการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ

2) สร้างอัตลักษณ์ของสินค้าและแบรนด์ที่โดดเด่น ควรนำเสนอจุดเด่นของสินค้าชุมชนผ่านแนวคิด Storytelling ที่เชื่อมโยงกับวัฒนธรรมและวิถีชีวิตท้องถิ่น เพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ชัดเจนและแตกต่าง ลดความเสี่ยงจากการถูกลอกเลียนแบบ

#### 4.3.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติสำหรับหน่วยงานภาครัฐที่ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

1) สนับสนุนการเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลต้นทุนต่ำ ภาครัฐควรจัดให้มีแพลตฟอร์มกลางหรือแหล่งทรัพยากร (เช่น ระบบสร้างสื่อ AI ฟรี หรือคลังวิดีโอ-ภาพถ่ายสำหรับชุมชน) รวมถึงบริการให้คำปรึกษาทางเทคนิค เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนสามารถเข้าถึงและใช้งานเทคโนโลยีได้อย่างไม่เป็นภาระ

2) ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายและการตลาดร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชน ควรมีการจัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือระหว่างกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เช่น การตลาดแบบ Cross-promotion หรือแคมเปญร่วมระดับภูมิภาค เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และกระจายโอกาสให้ชุมชนเข้าถึงตลาดใหม่ได้มากขึ้น

## 5. กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ที่สนับสนุนค่าใช้จ่ายในการนำเสนอผลการวิจัยสำหรับการประชุมในครั้งนี้ และขอขอบคุณวิสาหกิจที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม และผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่มีส่วนร่วมในการทำการวิจัยครั้งนี้

## 6. เอกสารอ้างอิง

กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร. (2567). **จำนวนวิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียน ข้อมูลปัจจุบันปี พ.ศ.2567.**

กรุงเทพมหานคร.

ธานีทร์ ศิลปจารุ. (2567). **การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS**

พิมพ์ครั้งที่ 18. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนสามัญบิสซิเนสอาร์แอนด์ดี.

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสาม พ.ศ. 2566-2570. (2565, 23 ตุลาคม). **ราชกิจจานุเบกษา.** เล่ม 139 ตอนพิเศษ 258 ง. หน้า 80.

วิจัยกรุงศรี. (2567). **แนวโน้มธุรกิจและอุตสาหกรรมไทย 2567-2570.** กรุงเทพมหานคร: ธนาคารกรุงศรีอยุธยา.

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2566). **รายงานสถานภาพวิสาหกิจชุมชนประเทศไทย ปี**

**2566.** กรุงเทพมหานคร: สสว.

Ailawadi, K. L., Beauchamp, J. P., Donthu, N., Gauri, D. K., & Shankar, V. (2009). Communication and promotion decisions in retailing: a review and directions for future research. **Journal of retailing**, 85(1), 42-55. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2008.11.002>

Ali, F., Rasoolimanesh, S. M., Cobanoglu, C., & Okumus, F. (2021). A strategic framework for experience-based tourism innovation. **Tourism Management Perspectives**, 40, 100902. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2021.100902>

Belch, G. E., & Belch, M. A. (2018). **Advertising and promotion: An integrated marketing communication perspective.** Mcgraw-hill.

Chaffey, D. (2024). **How to use SWOT/TOWS analysis for prioritization [Matrix].** Smart Insights.

- Chen, Y., Harnchamchai, A., & Saeheaw, T. (2022, January). Social Media Marketing Strategy Framework of SMEs Using Customer Knowledge Management. In **2022 Joint International Conference on Digital Arts, Media and Technology with ECTI Northern Section Conference on Electrical, Electronics, Computer and Telecommunications Engineering (ECTI DAMT & NCON)** (69-74). IEEE.
- Dharta, F. Y., & Chaerudin, D. R. (2023, June). Using Digital Marketing Communications to Boost SMEs' Local Economic Growth in Karawang Regency. In **ICEMBA 2022: Proceedings of the International Conference on Economic, Management, Business and Accounting, ICEMBA 2022, 17 December 2022, Tanjungpinang, Riau Islands, Indonesia** (101).
- Gürel, E., & Tat, M. (2017). SWOT Analysis: A Theoretical Review. **The Journal of International Social Research**, 10(51), 994–1006.
- Hidayat, M., Salam, R., Hidayat, Y. S., Sutira, A., & Nugrahanti, T. P. (2022). Sustainable Digital Marketing Strategy in the Perspective of Sustainable Development Goals. **Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen**, 3(2), 100-106.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2023). **Marketing management** (16th ed.). Pearson Education.
- Nam, H., & Kannan, P. K. (2020). Digital environment in global markets: Cross-cultural implications for evolving customer journeys. **Journal of International Marketing**, 28(1), 28-47.
- Osgood, C. E. (1952). The nature and measurement of meaning. **Psychological bulletin**, 49(3), 197.
- Potjanajaruwit, P. (2023). Innovation and Marketing Capabilities of Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs) in Thailand. **International Journal of Membrane Science and Technology**, 10(4), 1721-1731.
- Rusdana, N. R., Choirani, S. J., & Friska, A. S. (2022). Digital marketing communication strategy for micro, small and medium enterprises (MSMEs) in business competition. **International Journal of Research and Applied Technology (INJURATECH)**, 2(1), 163-168.
- Shankar, V., & Malhotra, E. C. (2007). The growth of interactions and dialogs in interactive marketing. **Journal of interactive Marketing**, 21(2), 2-4.
- Thewtanom, T. (2022). The Effectiveness of Digital Marketing to SMEs Business in Thailand. **Asia Pacific Journal of Religions and Cultures**, 6(1), 79-93.
- Verma, U. S., Somjai, S., & Rasmee, A. (2024). Readiness of Small and Medium-Sized Enterprises in the Bangkok Metropolitan Area to Integrate AI into Their Marketing Strategies. **International Journal of Development Administration Research**, 7(2), 168–182
- Wehrich, H. (1982). The TOWS matrix—A tool for situational analysis. **Long range planning**, 15(2), 54-66.
- Wicaksono, A. T. S., & Sudarmiatin, S. (2025). Navigating and Future Research Agenda: The Digital Marketing Landscape in Small Medium Enterprise (SMEs). **International Journal of Business and Applied Economics**, 4(2), 749–768.
- Yamane, Taro. (1973). **Statistics: An Introductory Analysis**. Third edition. New York:Harper and Row Publication