

การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ระดับ 5 ดาว ประเภทอาหารในจังหวัดนครศรีธรรมราช

VALUE CHAIN ANALYSIS OF FOOD FIVE-STAR RATING
ONE TAMBON ONE PRODUCT IN NAKHONSITHAMMARAT PROVINCE

เจษฎา นกน้อย¹ และสัชชัย ลั้งแท้กุล²
Chetsada Noknoi¹ and Sunchai Langthaekun²

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว ประเภทอาหารในจังหวัดนครศรีธรรมราช และ 2) พัฒนาแนวทางในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยเก็บข้อมูลจากประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดนครศรีธรรมราช ที่สินค้าได้รับการคัดสรรเป็นสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว ระดับประเทศปี 2553 ด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการควรดำเนินการดังต่อไปนี้ 1) ควรขนส่งวัตถุดิบด้วยตัวเอง 2) ควรมีสถานที่เก็บรักษาวัตถุดิบที่ได้มาตรฐาน 3) ควรหาแนวทางแก้ปัญหาการผลิตสินค้าเกษตร 4) ควรวางแผนการผลิตอย่างรัดกุม 5) ควรคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ 6) ควรหาผู้ขายปัจจัยการผลิตหลายๆ ราย 7) ควรฝึกอบรมเทคโนโลยีใหม่แก่พนักงาน 8) ควรนำหลักการจัดการความรู้มาใช้ 9) ควรเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย และ 10) ควรให้ความสำคัญกับการบริการลูกค้า

คำสำคัญ: การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า สินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ จังหวัดนครศรีธรรมราช

Abstract

The main purposes of this research are to 1) analyze the value chain of the five-star food rating One Tambon One Product (OTOP) in Nakhonsithammarat province, and 2) develop the business guideline of OTOP entrepreneurs in Nakhonsithammarat province. The data was collected from presidents of community enterprises in Nakhonsithammarat province whose products were selected as five-star food products of the OTOP project in 2010. In-depth interviews were conducted. Content analysis was used to analyze data. The results showed that the community enterprise should 1) transport material themselves, 2) establish a standardized storage place, 3) find solutions to the problems of agricultural production, 4) carry out effective production planning, 5) place an emphasis

¹ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ, Assistant Professor Economics and Business Administration Faculty, Thaksin University, E-mail: cnoknoi@hotmail.com

² อาจารย์คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ, Lecturer Institution: Economics and Business Administration Faculty, Thaksin University, E-mail: sunchai.l@hotmail.com

on product development, 6) find vendors across multiple inputs, 7) provide technology training for employees, 8) use knowledge management principles, 9) increase the distribution channels, and 10) pay more attention to customer service demands.

Keywords: Value Chain Analysis, One Tambon One Product, Nakhonsithammarat Province

บทนำ

ธุรกิจชุมชนเป็นหนึ่งในกิจกรรมการพัฒนาชุมชนที่มีหลากหลายแนวทางหลังวิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 กิจกรรมนี้ดูจะกลายเป็นความหวังในการฟื้นฟูเศรษฐกิจชุมชนจนถึงกับมีการประกาศให้เป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์เศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองของกระทรวงมหาดไทย (มงคล ด้านธานินทร์, 2541) และไม่เพียงแต่ทางราชการเท่านั้น นักวิชาการและองค์กรพัฒนาเอกชนก็คาดหวังให้ธุรกิจชุมชนเป็นตัวนำในการทำให้ชุมชนเข้มแข็งขึ้นด้วยการดึงดูดรายได้จากเมืองคืนสู่ชนบทบ้าง และช่วยป้องกันมิให้เกิดการแลกเปลี่ยนที่ไม่เป็นธรรมมากเกินไป (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2542) ด้วยหวังว่าจะเป็นแนวทางหนึ่งในการยกระดับรายได้ ชีวิตความเป็นอยู่ และคุณภาพชีวิตของชาวบ้านในชนบทที่เป็นกลุ่มคนส่วนใหญ่ของประเทศ แต่ก็เป็กลุ่มคนที่ยากจนที่สุดของประเทศด้วยเช่นกัน หากกลุ่มชาวบ้านเหล่านี้มีรายได้สูงขึ้นก็จะส่งผลด้านบวกต่อภาวะเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ

โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (One Tambon One Product: OTOP) เป็นโครงการที่รัฐบาลตั้งขึ้นเพื่อเป็นการสร้างรายได้และส่งเสริมเศรษฐกิจในระดับท้องถิ่นเพื่อให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและสามารถพึ่งตนเองได้ (กรมการพัฒนาชุมชน, 2546) สินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ หรือ OTOP นับเป็นภูมิปัญญาและเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตของชุมชนท้องถิ่น ส่งผลให้เกิดการจ้างงานและการกระจายรายได้สู่ชุมชน ทั้งยังช่วยพัฒนาความรู้และคุณภาพชีวิตของคนในท้องถิ่นให้ดีขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพเศรษฐกิจปัจจุบันสินค้า OTOP มีความสำคัญมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจของประเทศให้มีการขับเคลื่อน อีกทั้งรัฐบาลก็ให้การ

สนับสนุนการพัฒนาสินค้า OTOP ให้มีคุณภาพและมาตรฐานสากล เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลกและเติบโตอย่างยั่งยืน (Lungtae & Noknoi, 2012) ดังนั้นเพื่อให้สินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์มีคุณภาพและมาตรฐานสูงขึ้น ประสบผลสำเร็จตามนโยบายของรัฐบาล ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาห่วงโซ่คุณค่าของสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ อันประกอบด้วย กิจกรรมหลัก (Primary Activities) ได้แก่ การนำเข้าและจัดเก็บวัตถุดิบ การผลิตสินค้า การจัดส่งและบริหารคลังสินค้า การตลาดและการขายสินค้า การให้บริการหลังการขาย และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ได้แก่ การจัดซื้อ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาองค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคล และการบริหารโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร ที่ส่งผลให้สินค้าของผู้ประกอบการสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ได้รับการคัดสรรเป็นสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว โดยทำการศึกษาผู้ประกอบการสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ประเภทอาหารในจังหวัดนครศรีธรรมราช เพราะเป็นจังหวัดที่มีสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ประเภทอาหารมากที่สุดในภาคใต้ เพื่อให้ทราบปัจจัยที่ทำให้ผลิตภัณฑ์เหล่านั้นประสบความสำเร็จ ทั้งนี้เพราะสินค้าประเภทอาหารเป็นสินค้าที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีพ อีกทั้งมีผู้ประกอบการหลายรายที่ผลิตสินค้าออกสู่ตลาด แต่ก็มีทั้งที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลว ซึ่งผลการศึกษาที่ได้จะเป็นแนวทางสำหรับผู้ประกอบการในการนำไปพัฒนาสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ให้มีศักยภาพในการแข่งขันเพิ่มสูงขึ้น อีกทั้งจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการที่จะช่วยเหลือให้ผู้ประกอบการสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว ประเภทอาหาร อันประกอบด้วย กิจกรรมหลัก (Primary Activities) ได้แก่ การนำเข้าและจัดเก็บวัตถุดิบ การผลิตสินค้า การจัดส่งและบริหารคลังสินค้า การตลาดและการขายสินค้า การให้บริการหลังการขาย และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ได้แก่ การจัดซื้อ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาองค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคล และการบริหารโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร

2. เพื่อพัฒนาแนวทางในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ประเภทอาหารต่อไป

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

วิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว ประเภทอาหาร อันประกอบด้วย กิจกรรมหลัก (Primary Activities) ได้แก่ การนำเข้าและจัดเก็บวัตถุดิบการผลิตสินค้า การจัดส่งและบริหารคลังสินค้า การตลาดและการขายสินค้า การให้บริการหลังการขาย และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ได้แก่ การจัดซื้อ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาองค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคล และการบริหารโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ดำเนินการวิจัยด้วยวิธีเชิงคุณภาพกับประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ทำการผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ประเภทอาหารในจังหวัดนครศรีธรรมราชที่สินค้าได้รับการคัดสรรเป็นสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว ระดับประเทศปี 2553 ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 11 ราย

ขอบเขตด้านระยะเวลา

เก็บข้อมูลระหว่างวันที่ 1-30 เมษายน 2556

วิธีดำเนินการวิจัย

ข้อมูลและแหล่งข้อมูล

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) กับประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ทำการผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ประเภทอาหารในจังหวัดนครศรีธรรมราชที่สินค้าได้รับการคัดสรรเป็นสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว ระดับประเทศปี 2553 ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 11 ราย เพื่อหาข้อมูลกิจกรรมการดำเนินงานด้านต่างๆ ของผู้ประกอบการ อันประกอบด้วยกิจกรรมหลัก (Primary Activities) ได้แก่ การนำเข้าและจัดเก็บวัตถุดิบ การผลิตสินค้า การจัดส่งและบริหารคลังสินค้า การตลาดและการขายสินค้า การให้บริการหลังการขาย และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ได้แก่ การจัดซื้อ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาองค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคล และการบริหารโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร ที่ส่งผลให้สินค้าของผู้ประกอบการสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ได้รับการคัดสรรเป็นสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่ทำการศึกษาค้นคว้าจากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงร่างคำถาม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเดินทางไปเก็บข้อมูลยังสถานประกอบการและร้านค้าของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทั้ง 11 รายในจังหวัดนครศรีธรรมราช

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และการสังเกตพฤติกรรมของผู้ประกอบการ ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยวิเคราะห์ข้อมูลควบคู่ไปกับการเก็บข้อมูลภาคสนาม และนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการปรับแนวคิด ตรวจสอบ

ความถูกต้องของข้อมูล และวิธีการเก็บข้อมูลให้ครบถ้วนเพื่อเพิ่มความแม่นยำของการวิจัย แล้วจึงนำมาแยกเป็นหมวดหมู่ตามเนื้อหาและนำเสนอโดยการบรรยายสรุปเชิงวิเคราะห์

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ

การเก็บข้อมูลกลุ่มผู้ประกอบการสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาวประเภทอาหารในจังหวัดนครศรีธรรมราช สามารถเก็บข้อมูลได้ครบทั้ง 11 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ลูกจันทน์เทศบ้านสวนจันทน์ 2) กลุ่มผลิตภัณฑ์ส้มโอบ้านบางดุก 3) กลุ่มพริกแกงป่าจัด 4) กลุ่มมะนาวอินทรีย์ 5) กลุ่มปลาตุ๋นทำซึก 6) กลุ่มผลิตภัณฑ์แกงขมิ้นหนองหงส์ 7) กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรโพธิ์เสด็จ 8) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนอาชีพทำขนมลาบ้านศรีสมบุญ 9) บริษัท ขวัญมยุ จำกัด 10) กลุ่มนายผดุง วงษ์ศิริ และ 11) กลุ่มข้าวอินทรีย์ครบวงจรบ้านยางวน

การดำเนินงานในกิจกรรมหลักของธุรกิจ

1. การนำเข้าและจัดเก็บวัตถุดิบ พบว่า ผู้ประกอบการบางส่วนขนส่งวัตถุดิบด้วยตัวเอง ขณะที่บางส่วนผู้ขายเป็นผู้รับผิดชอบการขนส่งวัตถุดิบ ยานพาหนะที่ใช้ในการขนส่งมีทั้งรถยนต์ส่วนตัวและใช้บริการขนส่งสาธารณะ อย่างไรก็ตามส่วนใหญ่ไม่มีผลกระทบด้านค่าใช้จ่ายในการขนส่งวัตถุดิบ เนื่องจากวัตถุดิบหลักส่วนใหญ่อยู่ในพื้นที่ สอดคล้องกับผลการศึกษาของปาริชาติ วลัยเสถียร (2540); ศิวรัตน์ กุศล (2548) และ Noknoi, Boripunt & Lungtae (2012) ส่วนวัตถุดิบที่อยู่ไกลส่วนใหญ่ผู้ขายจะเป็นผู้รับผิดชอบในการขนส่ง โดยมีเกณฑ์ในการควบคุมประสิทธิภาพการขนส่ง 2 ประการ คือ 1) การส่งวัตถุดิบมายังแหล่งผลิตได้ทันเวลา และ 2) วัตถุดิบจะต้องอยู่ในสภาพดี ไม่มีปัญหาด้านคุณภาพ ทั้งนี้ผู้ประกอบการจะให้ความสำคัญกับการดูแลการขนส่งวัตถุดิบไม่มากนัก เนื่องจากผู้ขายวัตถุดิบส่วนใหญ่จัดส่งสินค้าให้กับกลุ่มมานาน ทำให้ทราบ

เงื่อนไขในการขนส่งเป็นอย่างดี นอกจากนี้ผู้ขายวัตถุดิบส่วนใหญ่ยังอยู่ในพื้นที่ มีระยะทางการขนส่งไม่ไกลนัก ปัญหาที่เกิดขึ้นในการขนส่งวัตถุดิบ คือ การส่งสินค้าไม่ทันเวลา สินค้าเสียหายระหว่างการขนส่ง มีการส่งสินค้าสลับกับผู้ซื้อรายอื่น และปัญหาภัยธรรมชาติ ซึ่งผู้ประกอบการแก้ปัญหาโดยการร้องเรียนไปยังผู้ขายและเจรจาขอคืนวัตถุดิบที่ไม่เป็นไปตามกำหนดสอดคล้องกับผลการศึกษาของบุษกร นุเกตุ (2548) ที่หากวัตถุดิบไม่ได้มาตรฐานจะคืน ณ จุดรับซื้อ สำหรับการตรวจรับวัตถุดิบนั้น ทุกรายมีเกณฑ์ในการตรวจรับวัตถุดิบและปัจจัยการผลิต โดยจะเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพที่ต้องการ ผลการศึกษาของบุษกร นุเกตุ (2548) พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการตรวจสอบวัตถุดิบ ณ จุดรับซื้อ นอกจากนี้ยังมีการควบคุมตั้งแต่กระบวนการผลิต และมีการตรวจวิเคราะห์ก่อนตัดสินใจซื้อวัตถุดิบหลักที่มีความสำคัญต่อกระบวนการผลิต ผู้ประกอบการจัดเก็บวัตถุดิบประเภทสินค้าทั่วไปหรือปัจจัยการผลิตไว้ในโรงเรือนที่อากาศถ่ายเท ไม่มีความชื้น ส่วนวัตถุดิบที่เป็นสินค้าสดจะเก็บในตู้แช่หรือตู้เย็นที่ควบคุมอุณหภูมิ แต่การเก็บวัตถุดิบจะเก็บไว้ไม่นาน ส่วนใหญ่จะนำเข้าสู่กระบวนการผลิตทันทีที่วัตถุดิบมาถึง โดยมีค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาวัตถุดิบที่เป็นตัวเงินคือ ค่าไฟฟ้าในการควบคุมอุณหภูมิสำหรับวัตถุดิบที่เป็นของสด ส่วนอาคารสถานที่ไม่ได้คิดเป็นตัวเงิน เนื่องจากเห็นว่ามียอยู่แล้ว และมีค่าความเสียหายของสินค้าที่จัดเก็บบ้างเล็กน้อย ทั้งนี้มีปัญหาเกิดขึ้นระหว่างการตรวจรับวัตถุดิบน้อยมาก ได้แก่ สินค้าส่งมาไม่ตรงกับที่สั่ง และสินค้าตกหล่นขณะตรวจรับ ปัญหาด้านการเก็บรักษาวัตถุดิบมีไม่มาก เนื่องจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่เมื่อวัตถุดิบเข้ามาจะนำไปผลิตทันที จะมีปัญหาอยู่บ้างในเรื่องของสัตว์กัดกิน และการวางซ้อนทับกันทำให้สินค้าเสียหาย ผู้ประกอบการที่พบปัญหาจะมีวิธีแก้ปัญหาโดยการอบรมให้พนักงานระมัดระวังในการตรวจรับวัตถุดิบ และกำหนดเกณฑ์ในการวางวัตถุดิบซ้อนทับกัน ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีวิธีการจัดการวัตถุดิบ

คงคลัง โดยมีการวางแผนในการสั่งซื้อให้พอดีกับความต้องการ สอดคล้องกับผลการศึกษาของบุษกร นุเกตุ (2548) และเมื่อวัตถุดิบมาถึงก็นำเข้าสู่กระบวนการผลิตทันที เพื่อให้วัตถุดิบยังคงความสด เพราะจะมีผลต่อคุณภาพของสินค้า ส่วนวิธีการจัดเก็บจะแยกประเภทสินค้าทั่วไปกับสินค้าสด ทั้งนี้ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีวิธีการควบคุมวัตถุดิบให้เพียงพอต่อความต้องการ ยกเว้นวัตถุดิบที่ขาดแคลนจะเก็บเป็นสินค้าคงคลัง ผู้ประกอบการมีวิธีการและขั้นตอนในการนำวัตถุดิบเข้าสู่กระบวนการผลิตแตกต่างกันตามแต่สินค้าที่ผลิต ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาเรื่องการจัดการวัตถุดิบคงคลัง เพราะนำวัตถุดิบเข้าสู่กระบวนการผลิตทันที และเป็นการผลิตตามคำสั่งซื้อ สอดคล้องกับผลการศึกษาของภิตินันท์ อินมูล (2554)

2. การผลิตสินค้า พบว่า ผู้ประกอบการมีสินค้าค่อนข้างหลากหลาย ส่วนใหญ่จำหน่ายสินค้าเพียงชนิดเดียว แต่สำหรับกลุ่มที่มีการดำเนินงานมานานจะมีจำนวนรายการสินค้าเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับเดชรัต สุขกำเนิด (2542) ที่กล่าวว่า เป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากต่อความอยู่รอดและความสำเร็จของธุรกิจชุมชน ทั้งนี้เพราะเป็นการเปลี่ยนคุณลักษณะของสินค้าให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค เช่นเดียวกับทิพย์วิมล อุ้นป้อง (2550) และ Noknoi, Boripunt & Lungtae (2012) ที่กล่าวว่า ผู้ประกอบการต้องมีการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มทางเลือกให้แก่ลูกค้า โดยควรมีการประยุกต์ภูมิปัญญาให้เข้ากับความร่วมมือเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้ผู้ประกอบการมีวิธีการและขั้นตอนการผลิตที่แตกต่างกันตามแต่ประเภทของสินค้าที่ผลิต โดยแต่ละกลุ่มจะมีความเชี่ยวชาญในสินค้าที่ผลิต และมีวิธีการควบคุมกระบวนการผลิตให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับผลการศึกษาของจิตติโส แก้วบุญเรือง (2546); บุษกร นุเกตุ (2548) และ Noknoi, Boripunt & Lungtae (2012) ขณะที่ผลการศึกษาของวสันต์ เสือขำ (2547) พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการ

จัดตั้งแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ขึ้นเพื่อรับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยตรง แต่ต่างกับผลการศึกษาของอัญชลี พูนชัย (2547) ที่พบว่าผู้ประกอบการทั้งหมดไม่มีการจัดตั้งแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ขึ้นมารับผิดชอบโดยตรง แต่จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์และทำการพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้วยตนเอง โดยอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่น ทั้งนี้พบปัญหาในการผลิตที่แตกต่างกัน โดยกลุ่มที่ผลิตสินค้าเกษตรจะได้รับผลกระทบจากสภาพดินฟ้าอากาศ รวมถึงศัตรูพืชและโรคพืช สอดคล้องกับผลการศึกษาของบุษกร นุเกตุ (2548) และ Noknoi, Boripunt & Lungtae (2012) ส่วนกลุ่มที่นำวัตถุดิบต่างๆ มาแปรรูปเป็นสินค้าจะประสบปัญหาวัตถุดิบไม่เพียงพอ เครื่องจักรเสีย กำลังการผลิตไม่เพียงพอในบางช่วง และขาดวิธีการควบคุมกระบวนการผลิตที่ทำให้สินค้ามีคุณภาพคงเดิม สอดคล้องกับผลการศึกษาของจิตติโส แก้วบุญเรือง (2546); บุษกร นุเกตุ (2548); ศิวรัตน์ กุศล (2548) และ Noknoi, Boripunt & Lungtae (2012) โดยแต่ละกลุ่มมีวิธีการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นแตกต่างกัน ตั้งแต่ใช้วิธีแก้ปัญหาแบบง่ายๆ ด้วยการวางแผนการผลิต (พัลลภา สินธุวารินทร์, 2545) จนกระทั่งอาศัยนักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้ามาช่วยสอดคล้องกับผลการศึกษาของธนาวิทย์ บัวฝ้าย (ม.ป.บ.) และอัญชลี พูนชัย (2547) ที่กล่าวว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ได้รับการช่วยเหลือจากหน่วยงานราชการในการให้คำปรึกษาและคำแนะนำในด้านการจัดการ ด้านการผลิต ด้านการตลาด และด้านการเงิน นอกจากนี้ยังได้รับความช่วยเหลือจากภาคเอกชนในท้องถิ่นทั้งด้านการเงินและสนับสนุนอุปกรณ์การผลิต

3. การจัดส่งและบริหารคลังสินค้า พบว่า ผู้ประกอบการเก็บสินค้าพร้อมจำหน่ายไว้ในบรรจุภัณฑ์อย่างดี เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าเสียหายและยืดอายุของผลิตภัณฑ์ให้นานขึ้น รวมถึงต้องการให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพดี สำหรับวิธีควบคุมปริมาณและคุณภาพสินค้าพร้อมจำหน่ายนั้น กลุ่มที่ผลิตพืชผลทางการเกษตรจะควบคุมปริมาณ

ได้ยาก เนื่องจากมีระยะเวลาในการผลิตนาน และยังขึ้นอยู่กับฤดูกาลและสภาพดินฟ้าอากาศด้วย ส่วนกลุ่มที่ผลิตสินค้าประเภทอื่นจะสามารถควบคุมปริมาณและคุณภาพของสินค้าได้ง่ายกว่า โดยจะผลิตตามคำสั่งซื้อและเก็บเป็นสินค้าคงคลังเพียงเล็กน้อยเท่านั้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของบุษกร นุเกตุ (2548) และ Noknoi, Boripunt & Lungtae (2012) สำหรับรูปแบบบรรจุภัณฑ์ของสินค้านั้น มีลักษณะต่างๆ ได้แก่ ถุง ขวดแก้ว และกล่องกระดาษ โดยมีการออกแบบเพื่อให้ปลอดภัยต่อสินค้าและมีเอกลักษณ์เพื่อดึงดูดลูกค้าและเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ สอดคล้องกับผลการศึกษาของภิตินันท์ อินมูล (2554) ขณะที่วันต์ เสือขำ (2547) เสนอว่าบรรจุภัณฑ์ควรมีลักษณะโดดเด่นและได้มาตรฐาน ทั้งนี้เพราะผลการศึกษาของบุษกร นุเกตุ (2548) พบว่าบรรจุภัณฑ์ของผู้ประกอบการส่วนใหญ่มักทำแบบง่ายไม่ได้มาตรฐาน ผู้ประกอบการเกือบทั้งหมดพยายามไม่เก็บสินค้าคงคลัง โดยจะผลิตตามคำสั่งซื้อ สอดคล้องกับผลการศึกษาของจิตติโส แก้วบุญเรือง (2546) และภิตินันท์ อินมูล (2554) หรือถ้าผลิตเผื่อจะผลิตในปริมาณน้อย แล้วขายให้ได้โดยเร็วที่สุด ส่วนกลุ่มที่มีการผลิตสินค้าที่สามารถเก็บเป็นสินค้าคงคลังได้จะมีวิธีการเก็บรักษาสินค้าให้มีคุณภาพดี ไม่เสียหายหรือสูญหายระหว่างการจัดเก็บ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่พบปัญหาในการจัดการสินค้าคงคลัง มีเพียงส่วนน้อยที่พบปัญหา คือ สินค้าเสียหายระหว่างการจัดเก็บซึ่งเกิดจากไฟตก การวางสินค้าซ้อนทับกัน หรือมีสัตว์มากัดกิน ขณะที่ผลการศึกษาของ Noknoi, Boripunt & Lungtae (2012) พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ประสบปัญหาสินค้าเก็บไว้ไม่ได้นาน

4. การตลาดและการขายสินค้า พบว่า มีกลุ่มลูกค้าทั้งในระดับท้องถิ่นในประเทศและต่างประเทศ โดยผลการศึกษาของจิตติโส แก้วบุญเรือง (2546) พบว่ากลุ่มลูกค้าจะมาจากต่างจังหวัดและเป็นนักท่องเที่ยวมากที่สุด สอดคล้องกับผลการศึกษาของบุษกร นุเกตุ (2548) ส่วนช่องทางการจัดจำหน่ายจะขายผ่านที่ทำการ

ของกลุ่ม และในงานแสดงสินค้า สอดคล้องกับผลการศึกษาของจิตติโส แก้วบุญเรือง (2546) ขณะที่บางกลุ่มมีตัวแทนขายหรือใช้วิธีฝากขายในร้านค้าในจังหวัด สอดคล้องกับผลการศึกษาของอัญชลี พูนชัย (2547) ทั้งนี้ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ติดต่อกับลูกค้าทางโทรศัพท์ รองลงมาเป็น การติดต่อผ่านสังคมออนไลน์ และติดต่อที่ทำกรกลุ่ม ซึ่งผลการศึกษาของ Noknoi, Boripunt & Lungtae (2012) พบว่า ผู้ประกอบการมีวิธีการติดต่อกับลูกค้าแตกต่างกัน โดยมีเป้าหมายที่จะขยายฐานและรักษาลูกค้า (บุษกร นุเกตุ, 2548) ผู้ประกอบการใช้วิธีการตั้งราคาตามกลุ่มลูกค้าและคุณภาพของสินค้า โดยขึ้นอยู่กับต้นทุนการผลิตและเปรียบเทียบกับสินค้าชนิดเดียวกันในท้องตลาด สอดคล้องกับผลการศึกษาของจิตติโส แก้วบุญเรือง (2546); บุษกร นุเกตุ (2548) และไพฑูรย์ ภิระบัน (2550) ทั้งนี้ ทิพย์วิมล อุ่นป้อง (2550) เสนอว่า ควรมีการจัดทำบัญชีอย่างเป็นทางการ เพื่อให้สามารถนำข้อมูลทางการเงินที่ได้มากำหนดราคาได้อย่างแท้จริง เกือบครึ่งหนึ่งของผู้ประกอบการไม่พบปัญหาในการซื้อขาย ส่วนที่เหลือพบปัญหาการไม่สามารถผลิตสินค้าได้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า ช่องทางในการจำหน่ายไม่ทั่วถึง การบริการไม่ดี และการแข่งขันและตัดราคากัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของรังสรรค์ ปิติปัญญา (2542) ขณะที่ผลการศึกษาของจิตติโส แก้วบุญเรือง (2546) พบปัญหาการขาดค่าใช้จ่ายทางการตลาด ทำให้ไม่สามารถจัดทำกิจกรรมการส่งเสริมการตลาดได้ ส่วนผลการศึกษาของศิริรัตน์ กุศล (2548) พบการไม่ปิดป้ายราคาไม่มีการจัดการส่งเสริมการขายและการพึ่งพายอดจำหน่ายสินค้าจากลูกค้าชาวต่างประเทศมากเกินไป ซึ่งผู้ประกอบการจะหาวิธีการแก้ปัญหาไปตามสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น โดยมักได้รับการช่วยเหลือจากหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชน (อัญชลี พูนชัย, 2547)

5. การให้บริการหลังการขาย พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีบริการจัดส่งสินค้าถึงที่ในกรณีที่ซื้อปริมาณมาก ปัญหาในการให้บริการลูกค้า พบว่า ส่วนใหญ่มี

ปัญหาในด้านการส่งมอบสินค้าล่าช้ากว่ากำหนด การส่งสินค้าไม่ถึงลูกค้า รวมถึงการที่พนักงานขายขาดประสบการณ์ และการมีช่องทางในการจัดจำหน่ายน้อย โดยผู้ประกอบการจะแก้ปัญหาตามสาเหตุของปัญหา โดยการเพิ่มพนักงานชั่วคราวเมื่อถึงช่วงที่ต้องผลิตจำนวนมาก และการให้ข้อมูลสินค้าแก่ลูกค้ามากขึ้นโดยการใช้แผ่นพับ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Noknoi, Boripunt & Lungtae (2012)

การดำเนินงานในกิจกรรมสนับสนุนของธุรกิจ

1. การจัดซื้อ พบว่า ส่วนใหญ่ประธานกลุ่มจะรับผิดชอบการคัดเลือกผู้จัดจำหน่ายเอง โดยวัตถุดิบหลักจะซื้อจากผู้ขายในท้องถิ่นและจะซื้อกับผู้ขายประจำ เนื่องจากเป็นสินค้าที่มีอยู่ในชุมชน สอดคล้องกับผลการศึกษาของปาริชาติ วลัยเสถียร (2540) และธนาวิทย์ บัวฝ้าย (ม.ป.ป.) ส่วนวัตถุดิบที่เป็นส่วนประกอบอื่นๆ จะซื้อจากท้องตลาด ประเภทของวัตถุดิบและปัจจัยการผลิตที่ผู้ประกอบการใช้สามารถสรุปได้ดังนี้ 1) วัตถุดิบประกอบด้วยวัตถุดิบหลักและวัตถุดิบที่เป็นส่วนประกอบ 2) วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือในการผลิต 3) แรงงานที่ใช้ในการดำเนินงาน และ 4) ที่ดิน อาคาร ทั้งนี้พบว่าคุณภาพของวัตถุดิบและปัจจัยการผลิตจากแหล่งต่างๆ ไม่แตกต่างกันมากนัก เนื่องจากผู้ประกอบการซื้อวัตถุดิบในพื้นที่ ทำให้ได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพดีกว่าการซื้อจากท้องตลาด ปริมาณวัตถุดิบและปัจจัยการผลิตที่ผู้ประกอบการจัดซื้อจากแหล่งต่างๆ แต่ละครังไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับปริมาณความต้องการของลูกค้า เพราะส่วนใหญ่จะผลิตตามคำสั่งซื้อ ต้นทุนในการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบและปัจจัยการผลิตจากแหล่งต่างๆ ในชุมชนไม่แตกต่างกันมากนัก ส่วนผู้ประกอบการที่ซื้อวัตถุดิบและปัจจัยการผลิตจากหลายๆ ที่ ต้นทุนในการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบและปัจจัยการผลิตจะแตกต่างกันตามระยะทางและปริมาณการสั่งซื้อ โดยผู้ประกอบการมีการติดต่อและดูแลแหล่งจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบและปัจจัยการผลิตเป็นประจำ เนื่องจากแหล่งวัตถุดิบส่วนใหญ่เป็นของสมาชิกซึ่งอยู่ในชุมชนและมีการติดต่อซื้อขายกัน

เป็นประจำ ผู้ประกอบการกว่าครึ่งไม่พบปัญหาในการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบและปัจจัยการผลิต ขณะที่ส่วนที่เหลือพบปัญหาผู้ขายมีสินค้าไม่เพียงพอกับความ ต้องการ และราคาสินค้ามีการปรับตัวสูงขึ้น

2. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาองค์กร พบว่าผู้ประกอบการทุกกลุ่มนำเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิตจึงทำให้สินค้ามีคุณภาพดี อย่างไรก็ตามผลการศึกษาของปาริชาติ วลัยเสถียร (2540) และอัญชลี พูนชัย (2547) พบว่า เทคโนโลยีที่นำมาใช้ส่วนใหญ่ไม่ซับซ้อน ประกอบกับการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ขณะที่ผลการศึกษาของ Noknoi, Boripunt & Lungtae (2012) พบว่า การผลิตส่วนใหญ่ใช้เทคโนโลยีพื้นฐานและแรงงานคนเป็นหลัก ซึ่งต่างจากผลการศึกษาของวสันต์ เสือขำ (2547) ที่พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ใช้เทคโนโลยีการผลิตขั้นสูง โดยการนำเครื่องจักรที่ทันสมัยเข้ามาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และมีมาตรฐานการผลิตที่สูงขึ้น ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีปัญหาการใช้เทคโนโลยี คือ การไม่มีความชำนาญในการใช้เครื่องมือและเครื่องจักรเสียหายขณะทำงาน ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของรังสรรค์ ปิติปัญญา (2542) ทั้งนี้ผู้ประกอบการมีวิธีการแก้ไขปัญหาโดยการอบรมพนักงานให้สามารถใช้เครื่องจักรได้ถูกวิธี และดูแลซ่อมบำรุงเครื่องจักรอย่างสม่ำเสมอ

3. การบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่า ผู้ประกอบการมอบหมายภาระงานโดยประธานกลุ่มมีหน้าที่ในการบริหารจัดการและประสานงานกับสมาชิก รวมถึงประสานงานกับลูกค้าและผู้จำหน่ายวัตถุดิบ สอดคล้องกับผลการศึกษาของภิตินันท์ อินมูล (2554) ส่วนสมาชิกกลุ่มมีหน้าที่ผลิตสินค้า ซึ่งผลการศึกษาของบุษกร นุเกตุ (2548) พบว่า จะมีการแบ่งงานและหน้าที่รับผิดชอบตามความรู้ความสามารถและประสบการณ์โดยในช่วงที่แรงงานขาดแคลนจะจ้างคนในท้องถิ่นเข้ามาทำงาน แต่จะจ้างเป็นรายวันหรือรายชั่วโมง ในช่วงที่ไม่มีการผลิตจึงไม่มีปัญหา ขณะที่บางกลุ่มใช้เวลาช่วงที่ไม่มีการผลิตฝึกอบรมพนักงานและศึกษาดูงาน ในส่วนของการสรรหา

และคัดเลือกบุคลากรนั้น กลุ่มที่ประกอบกิจการแบบ
เจ้าของคนเดียวจะใช้คนในครอบครัว ส่วนกลุ่มที่จัดตั้ง
กิจการเต็มรูปแบบจะสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจาก
สมาชิกกลุ่มหรือบุคคลในพื้นที่ สอดคล้องกับผลการ
ศึกษาของปารีชาติ วลัยเสถียร (2540) โดยมีการ
สัมภาษณ์และทดลองปฏิบัติงาน ส่วนกลุ่มที่จัดตั้งใน
รูปแบบบริษัทจะมีวิธีการสรรหาและคัดเลือกอย่างมี
ขั้นตอน ซึ่งผลการศึกษาของรัชชา แตนโพธิ์ (2549)
พบว่า การคัดเลือกบุคลากรจะยึดประสบการณ์และ
ความสามารถรวมถึงภูมิลำเนาด้วย ขณะที่ผลการศึกษา
ของบุษกร นุกฤต (2548) พบว่า การคัดคนเข้าทำงาน
ส่วนใหญ่เป็นระบบอุปถัมภ์บางรายใช้ระบบคุณธรรมโดย
พิจารณาจากประวัติการศึกษาการสัมภาษณ์และ
ประสบการณ์ทำงาน ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีวิธีการ
ฝึกอบรมพนักงานโดยการสอนงานแก่พนักงานใหม่
โดยผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในหน้าที่นั้นๆ สอดคล้องกับ
ผลการศึกษาของบุษกร นุกฤต (2548); ไพฑูรย์ ภิระบัน
(2550) และ Noknoi, Boripunt & Lungtae (2012)
ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จ่ายค่าแรงให้แก่พนักงานเป็น
รายวัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของจิตติโส แก้วบุญ
เรือง (2546) และบุษกร นุกฤต (2548) โดยจ่ายค่าแรง
วันละ 200-300 บาท โดยจ่ายให้กับพนักงานทันทีเมื่อ
เลิกงาน นอกจากนี้กลุ่มที่มีการรวมตัวกันเต็มรูปแบบ
สมาชิกจะมีรายได้จากเงินปันผลเมื่อสิ้นปี สอดคล้องกับ
ผลการศึกษาของปารีชาติ วลัยเสถียร (2540) ส่วน
พนักงานที่ทำงานในตำแหน่งที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบ
สูงขึ้นไปจะมีการจ้างเป็นรายเดือน ทั้งนี้ก็เพื่อจูงใจสมาชิก
หรือพนักงานให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (บุษกร
นุกฤต, 2548) ขณะที่ Noknoi, Boripunt & Lungtae
(2012) เสนอว่า ควรมีการจ่ายค่าตอบแทนที่หลากหลาย
ทั้งนี้ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการติดตามและประเมิน
ผลการปฏิบัติงานของพนักงานโดยประธานกลุ่มหรือ
ผู้ที่ได้รับมอบหมาย โดยจะเข้าไปสังเกตการณ์และ
ตรวจประเมินผลงาน ผู้ประกอบการกว่าครึ่งพบปัญหา
ขาดแคลนแรงงาน และพนักงานขาดทักษะในการทำงาน

สอดคล้องกับผลการศึกษาของปารีชาติ วลัยเสถียร
(2540) และพนักงานแต่ละคนมีความสามารถในการ
ผลิตไม่เท่ากัน ทำให้สินค้าของกลุ่มมีความแตกต่างกัน
สอดคล้องกับผลการศึกษาของพัลลภา สินธุวารินทร์
(2545) และบุษกร นุกฤต (2548)

4. การบริหารโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร พบว่า
โครงสร้างองค์กรและการบริหารงานกลุ่มแบ่งได้เป็น
2 ประเภท คือ 1) เป็นการรวมกลุ่มกันโดยมีประธานกลุ่ม
เป็นผู้นำและทำหน้าที่ในการบริหารจัดการ ส่วนสมาชิก
กลุ่มมีหน้าที่ดำเนินการในหน้าที่ต่างๆ ของกลุ่ม เมื่อมี
กำไรจะแบ่งปันกัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ
ปารีชาติ วลัยเสถียร (2540) และจิตติโส แก้วบุญเรือง
(2546) 2) ไม่มีการรวมกลุ่มกัน มีลักษณะเป็นกิจการ
เจ้าของคนเดียว บริหารงานแบบครอบครัว สอดคล้อง
กับผลการศึกษาของศิริรัตน์ กุศล (2548) อย่างไรก็ตาม
ธนาวิทย์ บัวฝ้าย (ม.ป.ป.) กล่าวว่า ถ้าสมาชิกไม่ร่วมมือ
ธุรกิจชุมชนก็เกิดขึ้นไม่ได้ โดยสมาชิกควรมี 4 ร่วม คือ
ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ และร่วมรับผิดชอบ ทั้งนี้
ทิพย์วิมล อุณป๋อง (2550) กล่าวว่า กลุ่มที่มีศักยภาพใน
ระดับดีจะมีการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบอย่าง
จริงจังพร้อมทั้งมีการประสานงานกันภายในกลุ่มเป็น
อย่างดี นอกจากนั้นยังมีผู้นำที่เข้มแข็งและมีความ
สามารถในการบริหารงานสำหรับการพยากรณ์ยอดขาย
การวางแผนจัดหาวัตถุดิบ และวางแผนการผลิต พบว่า
ผู้ประกอบการที่มีระยะเวลาในการผลิตค่อนข้างนานจะ
ไม่เน้นการพยากรณ์ยอดขาย เพราะสินค้าไม่สามารถ
เพิ่มปริมาณการผลิตได้รวดเร็ว ในขณะที่กลุ่มอื่นๆ จะมี
การพยากรณ์ยอดขาย เพื่อวางแผนจัดหาวัตถุดิบและ
วางแผนการผลิตให้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้า
สอดคล้องกับผลการศึกษาของจิตติโส แก้วบุญเรือง
(2546) ซึ่งใช้การพยากรณ์จากยอดขายเดิม โดยผล
การศึกษาของบุษกร นุกฤต (2548) พบว่า แผนส่วนใหญ่จะ
เป็นแผนระยะสั้น (1-3 ปี) ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่มี
การวางแผนจัดการสินค้าคงคลัง เนื่องจากเป็นระบบการ
ผลิตตามคำสั่งซื้อ ขณะที่ส่วนน้อยมีการวางแผนการผลิต

โดยใช้ข้อมูลในอดีตมาพยากรณ์ความต้องการสินค้าในอนาคต และจะวางแผนผลิตสินค้าให้ได้ตามที่วางแผนไว้ จึงทำให้ต้องมีการวางแผนจัดการสินค้าคงคลัง ทั้งนี้ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เห็นว่าการแข่งขันในปัจจุบันยังไม่รุนแรง เนื่องจากสินค้าของกลุ่มมีเอกลักษณ์โดดเด่นไม่เหมือนใคร และมีคุณภาพดีกว่าสินค้าของคู่แข่ง เพราะได้รับการคัดสรรเป็นสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว แต่ก็มีสินค้าบางประเภทที่ไม่ต่างจากคู่แข่ง ผู้ประกอบการจึงมีแนวทางในการลดการแข่งขันโดยการคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ ส่วนการเปิดเสรีทางการค้า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มองว่าเป็นโอกาสที่จะขยายตลาดให้กว้างขึ้น ทั้งนี้ ศิวรัตน์ กุศล (2548) กล่าวว่าภาครัฐหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรให้ความช่วยเหลือในการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายสินค้าทางพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงภาษาที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าชาวต่างชาติ ผู้ประกอบการเกือบทั้งหมดมีการบันทึกบัญชีรายรับรายจ่ายแบบง่ายๆ เพื่อคำนวณหาผลประกอบการในแต่ละปี และเพื่อนำผลกำไรมาปันผลให้แก่สมาชิก ไม่ได้ทำบัญชีตามมาตรฐานสากล ยกเว้นเพียงกลุ่มเดียวที่มีการทำบัญชีตามมาตรฐานสากล เนื่องจากจดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัด สอดคล้องกับผลการศึกษาของบุษกร นุเกตุ (2548) และไพฑูริย์ ภิระบัน (2550) ทั้งนี้ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่พบปัญหาในการบริหารจัดการองค์กร ขณะที่ผลการศึกษาของจิตติไส แก้วบุญเรือง (2546) พบปัญหาการขาดเงินทุนในการดำเนินงาน และขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำรายงานทางการเงินให้ครบทุกประเภท เช่นเดียวกับผลการศึกษาของศิวรัตน์ กุศล (2548) โดยกลุ่มที่พบปัญหาแก้ปัญหาโดยการวางแผนจัดหาพนักงาน และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานให้ชัดเจนขึ้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของรังสรรค์ ปิติปัญญา (2542) ขณะที่ภิตินันท์ อินมูล (2554) เสนอว่า การแก้ปัญหาจะมีประสิทธิภาพมากขึ้นหากสมาชิกในกลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการมากขึ้น

ผ่านการรับรองคุณภาพจาก TCI (กลุ่มที่ 1) สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

ข้อเสนอแนะ

1. ผู้ประกอบการควรเป็นผู้ดำเนินการขนส่งวัตถุดิบด้วยตัวเองโดยไม่ต้องพึ่งพาผู้ขายวัตถุดิบ เพื่อที่จะสามารถเข้าไปดูแลกระบวนการขนส่งวัตถุดิบได้อย่างใกล้ชิด เพื่อให้วัตถุดิบมาถึงสถานประกอบการทันเวลา ไม่เกิดความเสียหายระหว่างการขนส่ง และปัญหาการได้รับวัตถุดิบสลับกับผู้ซื้อมรายอื่นก็จะไม่เกิดขึ้น เนื่องจากหากผู้ประกอบการดำเนินการขนส่งวัตถุดิบเองการตรวจรับจะเกิดขึ้นก่อนการขนส่ง ไม่ใช่ ณ จุดหมายปลายทาง อันจะลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อกระบวนการผลิตได้
2. ผู้ประกอบการควรมีสถานที่เก็บรักษาวัตถุดิบที่ได้มาตรฐาน เพื่อไม่ให้วัตถุดิบเกิดความเสียหายก่อนกระบวนการผลิต ซึ่งหากผู้ประกอบการไม่มีสถานที่เก็บรักษาวัตถุดิบที่ได้มาตรฐานก็ควรปรับเปลี่ยนวิธีการผลิตเพื่อให้ไม่ต้องเก็บรักษาวัตถุดิบ หรือหากต้องการเก็บรักษาวัตถุดิบก็ควรใช้บริการคลังสินค้าสาธารณะซึ่งมีสถานที่เก็บรักษาวัตถุดิบที่มีมาตรฐานมากกว่า
3. ผู้ประกอบการที่ผลิตสินค้าเกษตรและนักวิชาการเกษตรควรร่วมมือกันเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการผลิตสินค้าเกษตร ทั้งผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ โรค และแมลงต่างๆ เพื่อให้การผลิตสินค้าเกษตรมีความแน่นอนเช่นเดียวกับสินค้าประเภทอื่น
4. ผู้ประกอบการควรมีการวางแผนการผลิตอย่างรัดกุม อันจะทำให้สามารถดำเนินการจัดซื้อวัตถุดิบพยากรณ์กำลังการผลิต จัดเตรียมแรงงาน เงินทุน และวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นให้เพียงพอ เพื่อจะสามารถผลิตสินค้าตามต้องการของลูกค้า และคงมาตรฐานของสินค้าเอาไว้ได้ อันจะช่วยลดปัญหาด้านการผลิตที่อาจเกิดขึ้น
5. ผู้ประกอบการควรมุ่งเน้นการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง และนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้มากยิ่งขึ้น อันจะเป็นการรักษาและเพิ่มโอกาสทางการแข่งขันให้แก่กิจการ

6. ผู้ประกอบการควรหาผู้ขายปัจจัยการผลิตหลายๆ ราย เพื่อลดปัญหาผู้ขายมีปัจจัยการผลิตไม่พอตามความต้องการ อีกทั้งยังจะช่วยลดปัญหาราคาปัจจัยการผลิตปรับตัวสูงขึ้นอันมีสาเหตุจากการผูกขาดของผู้ขายเพียงรายใดรายหนึ่ง

7. ผู้ประกอบการควรจัดการฝึกอบรมเพื่อให้พนักงานมีความรู้ความชำนาญในการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องในการทำงาน เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์จากเครื่องมือและเทคโนโลยีที่มีได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และจะช่วยลดปัญหาหรือข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีลงได้

8. ผู้ประกอบการควรนำหลักการจัดการความรู้มาใช้ภายในองค์กร เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน อันจะช่วยเพิ่มทักษะในการทำงานให้แก่บุคลากร ทำให้บุคลากรทั้งรุ่นเก่าและรุ่นใหม่มีความรู้ความสามารถไม่แตกต่างกัน ซึ่งจะส่งผลต่อ

คุณภาพของสินค้าที่ผลิตมีมาตรฐานเดียวกัน

9. ผู้ประกอบการควรเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายให้ครอบคลุมกลุ่มลูกค้า ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และต่างประเทศ เพื่อขยายโอกาสทางการตลาด อีกทั้งผู้ประกอบการที่ผลิตสินค้าประเภทเดียวกันควรมีการรวมกลุ่มกันเพื่อไม่ให้เกิดการขายสินค้าตัดราคาตัวเอง

10. ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับการให้บริการลูกค้าให้มากขึ้น เพราะเป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่ลูกค้าจะใช้ในการตัดสินใจกลับมาซื้อสินค้าของกิจการซ้ำอีก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดส่งสินค้าที่ตรงเวลาและส่งถึงมือลูกค้า ประกอบกับการมีพนักงานขายที่สามารถให้ข้อมูลและสามารถช่วยเหลือลูกค้าได้อย่างเต็มที่

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากคณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ

เอกสารอ้างอิง

- กรมการพัฒนาชุมชน. (2546). *โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์*. สืบค้นเมื่อ 1 กรกฎาคม 2555, จาก <http://www.thaitambon.com>
- จิตติโส แก้วบุญเรือง. (2546). *การดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ประสบความสำเร็จในจังหวัดลำปาง*. การค้นคว้าแบบอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ. (2542). *ธุรกิจชุมชน: เส้นทางที่เป็นไปได้*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว).
- เดชรัต สุขกำเนิด. (2542). *วิสาหกิจชุมชน*. สืบค้นเมื่อ 5 กรกฎาคม 2555, จาก <http://www.doac.go.th>
- ทิพย์วิมล อุ่นป้อม. (2550). *วิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ผ้าทอบางกลุ่มภายใต้โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดเชียงใหม่*. การค้นคว้าแบบอิสระ ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ธนาวิทย์ บัวฝ้าย. (ม.ป.ป.). *ธุรกิจชุมชน: แนวทางในการพัฒนาชุมชน*. สืบค้นเมื่อ 8 กรกฎาคม 2555, จาก <http://www.hu.ac.th/academic/article/Mk/Business%20community.html>
- บุษกร นุเกตุ. (2548). *การดำเนินงานของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ได้รับการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ 5 ดาวระดับจังหวัด ของจังหวัดเชียงใหม่*. การค้นคว้าแบบอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ปาริชาติ วลัยเสถียร. (2540). *รายงานการสำรวจสถานะความรู้เกี่ยวกับธุรกิจชุมชน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) (เอกสารอัดสำเนา).

- พัลลภา สีนธวารินทร์. (2545). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มในจังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- ไพฑูริย์ ภิระบัน. (2550). ปัจจัยความสำเร็จของสินค้าประเภทผ้าและเครื่องแต่งกายโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดพะเยา. การค้นคว้าแบบอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ภิตินันท์ อินมูล. (2554). การวิเคราะห์ศักยภาพการดำเนินงานของกลุ่มผู้ผลิตผ้าทอมือภายใต้โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดอุดรธานี. การค้นคว้าแบบอิสระ ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- มงคล ด่านธานินทร์. (2541). เศรษฐกิจชุมชน: พึ่งตนเองเชิงระบบ หลักการและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- รังสรรค์ ปิติปัญญา. (2542). ธุรกิจชุมชน: รากฐานการพัฒนาประเทศ. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- รัชชา แตนโพธิ์. (2549). การจัดการปัจจัยการผลิตของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสำหรับสินค้าประเภทของใช้และของประดับตกแต่ง ในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์จังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระ ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วสันต์ เสือขำ. (2547). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการคัดเลือกระดับ 5 ดาวในระดับภูมิภาค: กรณีศึกษาสินค้าประเภทอาหารในจังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วาสนา เพิ่มพูน. (ม.ป.ป.). กระบวนการเรียนรู้ตามอธยาศัยกับการพัฒนาธุรกิจชุมชนให้เข้มแข็ง. สืบค้นเมื่อ 5 กรกฎาคม 2555, จาก <http://edu.swu.ac.th/ae/websnong/web01/web451%5Cwisdom2.htm>
- ศิวรัตน์ กุศล. (2548). ศักยภาพของวิสาหกิจท้องถิ่นในหมู่บ้านถวายในการเข้าสู่โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์. การค้นคว้าแบบอิสระ ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อัญชลี พูนชัย. (2547). ปัจจัยแห่งความสำเร็จของสินค้าที่ได้รับการคัดสรรเป็นสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ 5 ดาวในระดับภาค กรณีศึกษาสินค้าประเภทผ้าและเครื่องแต่งกาย ในจังหวัดนครราชสีมา. การค้นคว้าแบบอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- Noknoi, C., Boripunt, W. & Lungtae, S. (2012). Key success factors for obtaining a One Tambon One Product food five-star rating in Phatthalung and Songkhla provinces. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 48(May), 96-103.
- Lungtae, S. & Noknoi, C. (2012). Logistics and supply chain management of One Tambon One Product in Songkhla province: a case study of KohYo hand-woven fabric. *European Journal of Social Sciences*, 29(4), 561-568.

Translated Thai References

- Aunpong, T. (2007). *Potential analysis of the textile products manufacturer in the One Tambon One Product project in Chiang Mai province*. Independent Study, Chiang Mai University. [in Thai]
- Boufai, T. (n.d.). *Community enterprise: An approach to rural development*. Retrieved July 8, 2012, from <http://www.hu.ac.th/academic/article/Mk/Business%20community.html> [in Thai]
- Community Development Department. (2003). *One Tambon One Product Project*. Retrieved July 1, 2012, from <http://www.thaitambon.com> [in Thai]

- Danpho, R. (2006). *The inputs management for the use and decorations community enterprise in One Tambon One Product project in Chiang Mai province*. Independent Study, Chiang Mai University, Chiang Mai. [in Thai]
- Danthanin, M. (1998). *Economic community: a system of self-reliance, principles and practices*. Bangkok: Se-education. [in Thai]
- Inmun, P. (2011). *The potential analysis of the performance of a group of hand-woven fabric in the One Tambon One Product in Uttaradit province*. Independent Study, Chiang Mai University, Chiang Mai. [in Thai]
- Kaewbunreung, J. (2003). *The successful One Tambon One Product in Lampang province*. Independent Study, Chiang Mai University. [in Thai]
- Kuson, S. (2005). *The potential of local enterprises in Thawai village for entering the One Tambon One Product project*. Independent Study, Chiang Mai University, Chiang Mai. [in Thai]
- Nukate, B. (2005). *The operation of the manufacturer who has been selected the top provincial 5-star OTOP of Chiang Mai province*. Independent Study, Chiang Mai University. [in Thai]
- Permpun, W. (n.d.). *Learning process as hospitable to the development of a strong business community*. Retrieved July 25, 2012, from <http://edu.swu.ac.th/ae/websnong/web01/web451%5C wisdom2.htm> [in Thai]
- Petprasert, N. (1999). *Business community: the possible path*. Bangkok: Office of Research Fund. [in Thai]
- Piraban, P. (2007). *Key success factors of fabrics and apparel OTOP in Phayao province*. Independent Study, Chiang Mai University. Chiang Mai. [in Thai]
- Pitipanya, R. (1999). *Business community: Foundation for country development*. Bangkok. [in Thai]
- Punchai, A. (2004). *Key success factor of the regional 5 star OTOP: the case study of fabrics and apparel in Nakhonratchasima province*. Independent Study, Chiang Mai University, Chiang Mai. [in Thai]
- Sinthuwarin, P. (2002). *Key success factors of fabrics and apparel OTOP in Chiang Mai province*. Thesis, Maejo University, Chiang Mai. [in Thai]
- Suekam, W. (2004). *Factors affecting the success of 5-star regional OTOP products: a case study of food products in Chiang Mai province*. Independent Study, Chiang Mai University, Chiang Mai. [in Thai]
- Sukkamnerd, D. (1999). *Community enterprise*. Retrieved July 5, 2012, from <http://www.doac.go.th> [in Thai]
- Walaisatian, P. (1997). *Report of the knowledge about community business*. Bangkok: Thailand Research Fund (TRF). [in Thai]



Asst.Prof.Dr.Chetsada Noknoi received his B.B.A. in marketing (second class honors) from Prince of Songkla Univeristy and B.Pol.Sc. in international relations and comparative governments and politics from Sukhothai Thammathirat Open University. He received his M.B.A. in marketing from Kasetsart University. Lastly, he received his D.P.A. in human resource management from National Institute of Development Administration, Thailand. Currently, he is an assistant professor at Economic and Business Administration Faculty, Thaksin University, Thailand. He has published 6 books, 28 papers in International Journals, 28 papers in National Journal and 30 papers in various International and National Conferences. His research interests include human resource management, marketing, tourism management, and community business management.



Dr.Sunchai Langthaekun received B.B.A. in accounting from Prince of Songkla Univeristy. He received his M.Sc. and Ph.D. in industrial business administration from King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang, Thailand. Currently, he is a lecturer at Economics and Business Administration Faculty, Thaksin University, Thailand. He has published 2 papers in International Journals, 2 papers in National Journal and 7 papers in various International and National Conferences. His research interests include logistic management, supply chain management and community business management.