บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้ผู้วิจัยได้รวบรวมเนื้อหาที่เกี่ยวข้องจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการโซ่อุปทานและโลจิสติกส์

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเสี่ยงในโซ่อุปทาน

2.3 การบริหารความเสี่ยง

2.4 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

2.5 นโยบายสนับสนุนจากภาครัฐบาล

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

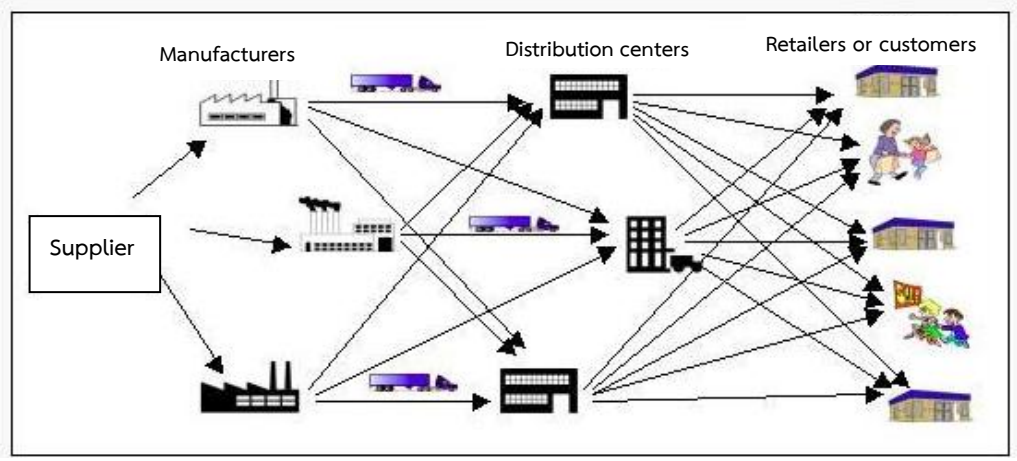
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการโซ่อุปทานและโลจิสติกส์

ในภาคธุรกิจอุตสาหกรรม และภาคธุรกิจที่มิใช่อุตสาหกรรมใด ๆ จำเป็นต้องมีการเคลื่อนย้ายสินค้าจากสถานที่ที่เป็นแหล่งผลิตและสถานที่ที่เป็นแหล่งบริโภค การแลกเปลี่ยนจะเกิดขึ้นเมื่อมีความไม่สมดุลกันระหว่างปริมาณ ประเภท และเงื่อนไขเวลาของความเพียงพอและความต้องการสินค้า หากจำนวนบุคคลหรือองค์กรในชุมชนมีปริมาณสินค้ามากเกินความต้องการในขณะที่บุคคลหรือองค์กรในชุมชนอื่นยังมีความต้องการที่จะบริโภคสินค้านั้นอยู่ก็จะก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนขึ้น จึงจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาช่องทางการกระจายสินค้า เพื่อเชื่อมโยงระหว่างผู้ผลิตกับผู้บริโภค โดยการเชื่อมต่อของกิจการต่าง ๆ ที่เริ่มตั้งแต่การจัดส่งสินค้าที่ผลิตเสร็จไปยังตลาดสามารถเรียกชื่อได้ว่า “โซ่อุปทาน (Supply Chain)” (กมลชนก สุทธิวาทฤพุฒิ และคณะ, 2547: 294)

2.1.1 การจัดการโซ่อุปทาน

โซ่อุปทาน (Supply Chain) หมายถึงกิจกรรมทั้งหมดที่เกี่ยวเนื่องกับการไหลและการแปรสภาพสินค้าตั้งแต่สถานะวัตถุดิบ (Material Flow) ไปจนถึงการส่งถึงมือลูกค้าขั้นสุดท้าย การเชื่อมประสานการดำเนินธุรกิจตั้งแต่แหล่งวัตถุดิบไปจนถึงผู้บริโภค รวมถึงการไหลของข้อมูล (Information Flow) การจัดการโซ่อุปทานเป็นการรวมกิจกรรมที่กล่าวมานั้นเพื่อการปรับปรุงความสัมพันธ์ภายใน

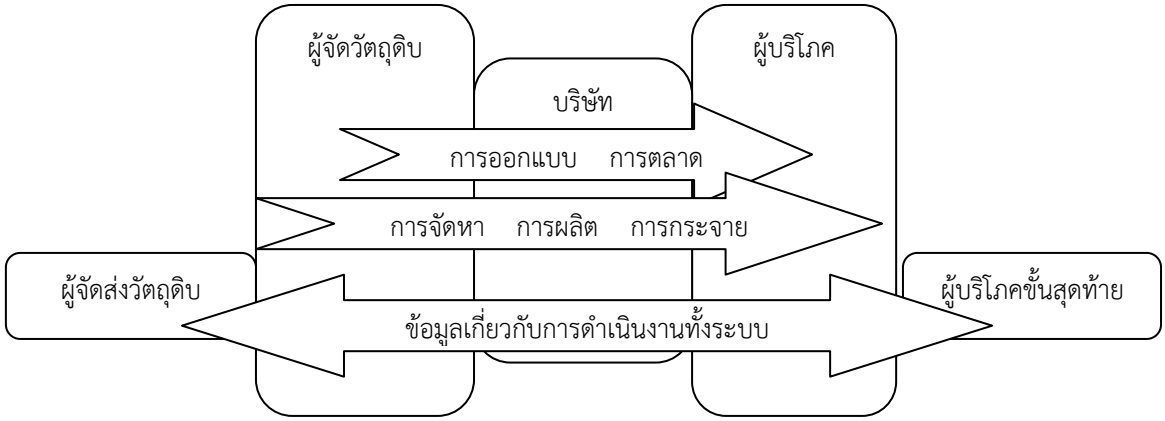
โซ่อุปทาน การแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกันและการกำจัดส่วนเกินออกจากโซ่อุปทานตลอดสาย เป็นผลให้โซ่อุปทานตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น รวดเร็วขึ้น ด้วยต้นทุนที่ต่ำลงซึ่งจะทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 โครงข่ายโซ่อุปทาน

ที่มา : สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2555)

การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management SCM) หมายถึง การบูรณาการของกระบวนการทางธุรกิจที่เริ่มต้นจากผู้บริโภคขั้นสุดท้ายผ่านไปจนกระทั่งถึงผู้จัดจำหน่ายขั้นแรกสุดที่ทำหน้าที่จัดหาสินค้า บริการ และสารสนเทศเพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่ผู้บริโภค (กมลชนก สุทธิวาทฤพุฒิ และคณะ, 2547: 294) โซ่อุปทานที่ดีนั้นจะช่วยให้องค์กรเกิดความสามารถในการแข่งขัน โดยการเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารเข้าด้วยกันทั้งในด้านของการลดต้นทุน การปรับปรุงกระบวนการทำงานและการเพิ่มระดับความพึงพอใจของลูกค้า ด้วยความร่วมมือกันของผู้ผลิต ผู้ส่งมอบ ผู้จำหน่าย ไปจนถึงผู้บริโภคขั้นสุดท้าย ทำให้เกิดการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า การประสานงานรวม ถึงกระบวนการทางธุรกิจที่ครอบคลุมจากผู้จัดส่งวัตถุดิบ ผ่านระบบธุรกิจอุตสาหกรรมไปสู่ผู้บริโภคขั้นสุดท้าย ซึ่งมีการส่งผ่านผลิตภัณฑ์ การบริการ และข้อมูลสารสนเทศควบคู่กันไป อันเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มในตัวผลิตภัณฑ์และนำเสนอสิ่งเหล่านี้สู่ผู้บริโภคขั้นสุดท้าย การจัดการโซ่อุปทานจะสอดคล้องกับการบริหารระบบโลจิสติกส์ คือ อาศัยหลักการสื่อสารและ การดำเนินงานที่ประสานกันเพื่อที่จะดำเนินกิจกรรมการจัดการเคลื่อนที่ของวัตถุ ดิบหรือสินค้าให้ถูกที่ถูกเวลา เป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ในแต่ละขั้นตอนที่ผลิตภัณฑ์เคลื่อนผ่านไปโดยมีต้นทุนที่เหมาะสม ดังภาพที่ 2.2 (ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์, 2548)



ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบโดยรวมของการจัดการโซ่อุปทาน

ที่มา : ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์ (2548)

กิจกรรมหลักของโซ่อุปทาน ได้แก่

1. การจัดหา (Procurement) เป็นการจัดหาวัตถุดิบหรือวัสดุเพื่อป้อนเข้าไปยังจุดต่าง ๆ ในสายของโซ่อุปทาน

2. การขนส่ง (Transportation) เป็นกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าของสินค้าในแง่ของการย้ายสถานที่ หากสินค้าถูกขายอยู่ที่หน้าสถานที่ผลิตอาจจะไม่มีลูกค้ามาซื้อเลยก็ได้ อีกประการหนึ่ง ก็คือหากการขนส่งที่ไม่ดี สินค้าอาจจะได้รับความเสียหายระหว่างทาง ซึ่งการขนส่งจะมีผลต่อต้นทุนโดยตรง

3. การจัดเก็บ (Warehousing) เป็นกิจกรรมที่มิได้เพิ่มคุณค่าให้กับตัวสินค้า แต่ก็เป็นกิจกรรมที่ต้องมีเพื่อรองรับกับความต้องการของลูกค้าที่ไม่คงที่ รวมทั้งประโยชน์ในด้านของการประหยัดเมื่อมีการผลิตของจำนวนมากในแต่ละครั้ง หรือผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรที่มีปริมาณวัตถุดิบที่ไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับฤดูกาลและสภาพลม ฟ้า อากาศ ทำให้ต้องมีสินค้าคงคลังจัดเก็บไว้

4. การกระจายสินค้า (Distribution) เป็นกิจกรรมที่ช่วยกระจายสินค้าจากจุดจัดเก็บส่งต่อไปยังร้านค้าปลีกหรือซุปเปอร์มาร์เก็ต

2.1.2 โลจิสติกส์

โลจิสติกส์ (Logistics) ตามความหมายดั้งเดิมคือ “การส่งกำลังบำรุง ” หรือ “พลาธิการ ” โดยโลจิสติกส์เริ่มนำมาใช้ในการจัดการยุทธศาสตร์สงครามสมัยใหม่ในช่วงเกิดสงครามเกาหลีหรือประมาณปี ค .ศ.1950 ซึ่งเป็นสงครามที่มีระยะทาง ที่ไกลมาก เพื่อใช้ในการลำเลียงยุทธปัจจัยให้กับกองทัพสหรัฐอเมริกา

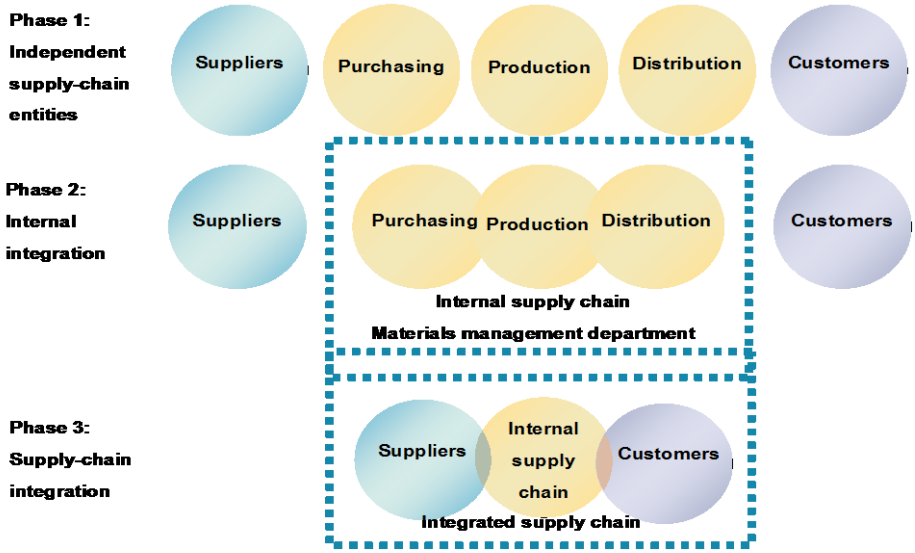
คำว่า โลจิสติกส์ (Logistics) หากแปลตามพจนานุกรมแล้ว คือ การส่งกำลังบำรุงในทางทหาร เป็นการขนส่งยุทโธปกรณ์จากแนวหลังไปสู่แนวหน้าให้ถูกสถานที่ได้ทันเวลา จึงได้ มีการนำเอาวิธีการดังกล่าวมาประยุกต์ใช้กับระบบการขนส่งคมนาคม ทำให้โลจิสติกส์ถูกบัญญัติให้เป็นความหมายของระบบการขนส่งในอีกนัยหนึ่งว่า “การจัดการวางแผน กำหนดสายงาน และควบคุมกิจกรรมทั้งการเคลื่อนย้ายและไม่เคลื่อนย้ายในการลำเลียงสินค้าจากที่หนึ่งไปสู่อีกที่หนึ่งอย่างถูกต้อง รวดเร็วทันเวลา” แต่คำนิยามที่นิยมใช้กันในปัจจุบันที่บัญญัติขึ้นโดย Council of Supply Chain Management Professional คือ “*Logistics Management is that part of the supply chain process that plans, implements and controls the efficient, effective flow and storage of goods, service and related information from the point-of-origin to the point-of-consumption in order to meet customers’ requirements.*” และมีผู้แปลเป็นภาษาไทยไว้ว่า *“การบริหารจัดการโลจิสติกส์เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการระบบโซ่อุปทาน ซึ่งรวมเรื่องของการวางแผน การดำเนินการ การควบคุม การไหลเวียน และการจัดเก็บสินค้า บริการ และสารสนเทศ อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลจากจุดเริ่มต้นจนถึงจุดของการบริโภค เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค”*

กระบวนการต่าง ๆ ของโลจิสติกส์ จะเน้นที่การปฏิสัมพันธ์แบบที่เป็นองค์รวมหรือบูรณาการ (Integration) หมายถึง กระบวนการในการจัดการให้วัตถุดิบ สินค้า และบริการ การเคลื่อนย้ายจากต้นทางไปยังผู้บริโภคปลายทางได้ทันเวลาและมีประสิทธิภาพ โดยโลจิสติกส์จะมีความหมายซึ่งเน้นไปในกระบวนการเคลื่อนย้ายสินค้า ซึ่งมีความหมายรวมไปถึงการขนส่งสินค้า การเก็บรักษาสินค้าและการกระจายสินค้า กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ และกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการคาดคะเนของตลาด ทั้งนี้อาจให้ความหมายที่ชัดเจนและถือเป็นภารกิจหลักของโลจิสติกส์ได้ว่า “โลจิสติกส์ หมายถึง การจัดการเคลื่อนย้ายของสินค้า บริการ ข้อมูลข่าวสาร และการเงินระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภค (สำนักงานพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ)

กิจกรรมโลจิสติกส์ เป็นกิจกรรมสนับสนุนการทำงานภายในโซ่อุปทานเพื่อให้ทุกหน่วยงานภายใน องค์กร เชื่อมโยงเข้าหากัน รวมถึงเป็นการเชื่อมโยงระหว่างองค์กรทั้งด้านอุปสงค์ และอุปทาน โดยกิจกรรมหลักด้านโลจิสติกส์ (Key Logistics Activities) สามารถแบ่งออกเป็น 13 กิจกรรม ดังนี้ (Lambert, 2002)

1. การติดต่อสื่อสารด้านโลจิสติกส์ (Logistics Communications)
2. การบริการลูกค้า (Customer Service)
3. การจัดการคำสั่งซื้อ (Order Processing)
4. การพยากรณ์ความต้องการ (Demand Forecasting)
5. การจัดซื้อ (Procurement)
6. การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management)
7. กิจกรรมการขนส่ง (Transportation)
8. การบริหารคลังสินค้าและการจัดเก็บ (Warehousing and Storage)
9. โลจิสติกส์ย้อนกลับ (Reverse Logistics)
10. การจัดเตรียมอะไหล่และชิ้นส่วนต่าง ๆ (Part and Service Support)
11. การเลือกที่ตั้งโรงงานและคลังสินค้า (Plant and Warehouse Site Selection)
12. การเคลื่อนย้ายวัตถุดิบและสินค้า (Material Handling)
13. การบรรจุและหีบห่อ (Packing and Packing)

กิจกรรมที่เกิดขึ้นในโซ่อุปทานและโลจิสติกส์เป็น การเชื่อมโยงกันระหว่างองค์กร ทรัพยากร และกิจกรรมต่าง ๆ ที่รวมถึงการก่อให้เกิดคุณค่าในรูปของสินค้าสำเร็จรูปหรือบริการให้แก่ลูกค้าในโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ มีขอบเขตของกิจกรรมในโซ่อุปทานเกิดขึ้นได้ทั้งส่วนระหว่างองค์กรและภายในองค์กร



ภาพที่ 2.3 ขอบเขตของกิจกรรมในโซ่อุปทาน

ในภาพที่ 2.3 โครงสร้างโซ่อุปทานระหว่างองค์กรประกอบด้วยซัพพลายเออร์ ผู้ผลิต และลูกค้า สำหรับโซ่อุปทานภายในองค์กรผู้ผลิต ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก คือ การจัดซื้อ (Purchasing) การผลิต (Production) และ การกระจายสินค้าให้แก่ลูกค้า (Distribution)

Phase 1 แสดงถึงแต่ละองค์กรและกิจกรรมหลักในองค์กรผู้ผลิตแต่ละส่วนที่เป็นอิสระต่อกัน ไม่เชื่อมโยงกัน กระบวนการทางธุรกิจในโซ่อุปทานนี้ยังขาดการเชื่อมโยงทั้งระหว่างองค์กรและภายในองค์กร

Phase 2 แสดงถึงการเชื่อมโยงกิจกรรมหลักในองค์กรผู้ผลิต ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงกิจกรรมภายในองค์กร (Internal Integration Supply Chain) คือ การเชื่อมโยงระหว่างการจัดซื้อ (Purchasing) การผลิต (Production) และ การกระจายสินค้าให้แก่ลูกค้า (Distribution) ในระดับนี้ยังขาดการเชื่อมโยงระหว่างองค์กร ซัพพลายเออร์และลูกค้า

Phase 3 แสดงถึงการเชื่อมโยงกิจกรรมภายในองค์กรและการเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับซัพพลายเออร์และลูกค้า ในระดับนี้กระบวนการทางธุรกิจจะเป็นการเชื่อมโยงโดยรวมในโซ่อุปทาน (Integrated Supply Chain)

ปัจจุบันองค์กรธุรกิจต่างต้องเผชิญกับสภาวะการแข่งขันที่สูงและถูกผลักดันให้มีการจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในโซ่อุปทาน โดยส่วนของโซ่อุปทาน คือ ผู้ขายวัตถุดิบ ผู้ผลิต และลูกค้า และส่วนของกระบวนการโลจิสติกส์ คือ กระบวนการเคลื่อนย้าย (Movement หรือ Transport) กระบวนการจัดเก็บ (Storage) กระบวนการรวบรวม (Consolidation) และกระบวนการกระจาย (Distribution) ทั้งส่วนที่เป็นวัตถุดิบและสินค้ามายังจุดต่าง ๆ ที่มีความต้องการใช้วัตถุดิบหรือสินค้านั้น ๆ จากต้นน้ำลงมายังกลางน้ำและต่อไปยังปลายน้ำ กระบวนการทั้งหมดจะมีประสิทธิภาพมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับว่าธุรกิจหรืออุตสาหกรรมนั้น ๆ มีการจัดการ (Management) กระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากหรือน้อยเพียงใด ซึ่งท้ายสุดจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการตอบสนองความต้องการของลูกค้ารวมทั้งการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งการที่องค์กรต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการจัดการโลจิสติกส์ และโซ่อุปทานย่อมได้เปรียบกว่าธุรกิจหรืออุตสาหกรรมที่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าว เพราะการทำธุรกิจให้ประสบความสำเร็จในปัจจุบันไม่ได้แข่งกันที่ใครมีเงินทุนมากกว่ากัน แต่จะแข่งกันที่ใครมีพันธมิตรทางการค้าหรือคู่ค้าที่ดีกว่ากัน ซึ่งสิ่งสำคัญในการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการและเกิดประสิทธิภาพรวมทั้งประสิทธิผลนั้นก็คือความร่วมมือร่วมใจกัน

(Collaboration) ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กร (ยศนันท์ ศุภพิบูลย์กุล , 2554)

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเสี่ยงในโซ่อุปทาน

ความเสี่ยง ได้รับความสนใจในวงวิชาการมาตั้งแต่ศตวรรษที่ 17 (Frosdick, 1997) โดยงานวิจัยงานแรกที่ได้นำความเสี่ยงมาประยุกต์ในด้านธุรกิจปรากฏอยู่ในระหว่างปี 1950-1960 (Snider, 1991) และต่อมาแนวคิดของความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงได้ถูกนำไปประยุกต์ในหลากหลายสาขา อาทิเช่น ทางด้านเศรษฐศาสตร์ (เช่น Kahneman and Trersky, 1979; Tversky and Kahneman, 1992) ด้านการเงิน (เช่น Smith et al., 1989) การจัดการด้านกลยุทธ์ (เช่น Bettis and Thomas, 1990; Simons, 1990) และด้านการบริหารต่างประเทศ (เช่น Ting, 1988; Miller, 1992) เป็นต้น อย่างไรก็ตามงานวิจัยในด้านความเสี่ยงในโซ่อุปทานเพิ่งได้รับความสนใจใน แวดวงการศึกษามาประมาณ 10 กว่าปีที่ผ่านมา (เช่น Harland et al., 2003; Christopher and Peck., 2004; Zsidisin et al., 2004; Mannj and Mentzer, 2008a; 2008b) เนื่องจากความเสี่ยงในโซ่อุปทานได้กลายเป็นประเด็นที่สำคัญในองค์กร ซึ่งหากองค์กรต่าง ๆ ไม่สามารถจัดการความเสี่ยง ต่าง ๆ ได้อย่าง มีประสิทธิภาพแล้ว จะส่งผลให้เกิดอุปสรรคต่าง ๆ ในการบริหารการจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสมรรถนะ (Performance) ขององค์กรเอง (Mitchell, 1995) อาทิเช่น ความไม่แม่นยำในการพยากรณ์ คุณภาพของสินค้าไม่ได้มาตรฐาน และความสัมพันธ์กับสมาชิกในโซ่อุปทานที่ต่ำ ซึ่งส่งผลให้องค์กรเสียชื่อเสียงและเสียลูกค้าในที่สุด

การที่จะแก้ปัญหาหรือลดผลกระทบที่เกิดต่าง ๆ เหล่านี้จำเป็นต้องนำกลยุทธ์การจัดการความเสี่ยงในโซ่อุปทาน (Supply Chain Risk Management) เข้ามาบริหารจัดการ (Frosdick, 1997; 2008b) ซึ่ง Chirstopher and Peck (2004) และ Christopher (2005) ได้จำแนกความเสี่ยงในโซ่อุปทานออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านกระบวนการผลิต (Process Risk) (2) ด้านการควบคุม (Control Risk) (3) ด้านความต้องการผลิตภัณฑ์ (Demand Risk) (4) ด้านการจัดหา (Supply Risk) และ (5) ด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (Environmental Risk) ซึ่งได้จำแนกความเสี่ยง 2 ด้านแรกถือว่าเป็นปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร ส่วนความเสี่ยงด้านความต้องการผลิตภัณฑ์และการจัดหาวัตถุดิบจะเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโซ่อุปทาน และเป็นปัจจัยที่เชื่อมโยงกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายนอกองค์กร

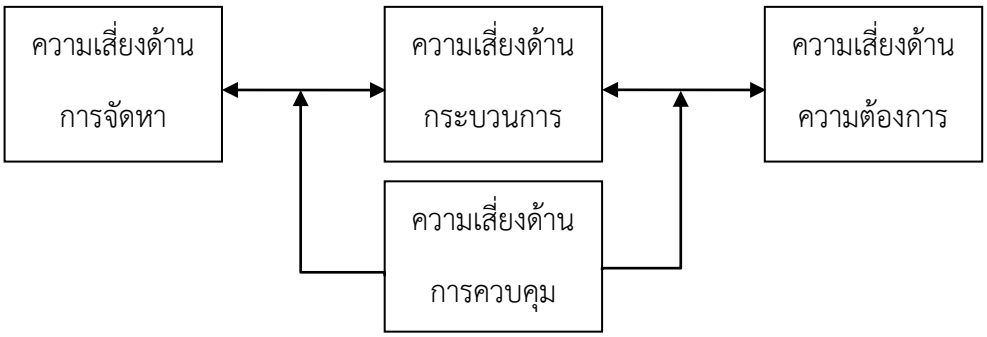
ส่วนปัจจัยที่ 5 เป็นปัจจัยภายนอกในโซ่อุปทาน ซึ่งสอดคล้องกับการแบ่งกลุ่มความเสี่ยงของ Mason-Jones and Towill, (1998) ซึ่งพิจารณาในแง่ของแหล่งกำเนิดของปัจจัยความเสี่ยง สามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่มคือ

1. ความเสี่ยงภายใน (Internal Risks) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานภายในองค์กร ซึ่งเกิดได้ใน 2 ลักษณะคือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงาน เช่น ความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของพนักงาน เป็นต้น และความเสี่ยงที่เกิดจากการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร เช่น การตัดสินใจเรื่องระดับสินค้าคงคลังสำรอง และการตัดสินใจปัญหาทางด้านการเงิน เป็นต้น

2. ความเสี่ยงในโซ่อุปทาน (Supply Chain Risks) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กรแต่อยู่ภายในโซ่อุปทาน ความเสี่ยงนี้เกิดขึ้นจากอันตรกิริยาระหว่างองค์กรภายในโซ่อุปทาน ซึ่งอาจเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากผู้ผลิตหรือ ผู้จัดหาวัตถุดิบ (Risks from Suppliers) เช่น ช่วงเวลานำส่งวัตถุดิบ ปริมาณที่มีอยู่ของวัตถุดิบ เป็นต้น ความเสี่ยงที่เกิดจาก ลูกค้า (Risks from Customers) เช่น ความต้องการที่ผันผวน การชำระเงิน ปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการสั่งซื้อ เป็นต้น

3. ความเสี่ยงภายนอก (External risks) เป็นความเสี่ยงที่มีอันตรกิริยา (Interaction) กับสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ โซ่อุปทาน ซึ่งสิ่งแวดล้อมในที่นี้อาจเป็นสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มนุษย์สร้างขึ้น เช่น สภาพอากาศ ภัยธรรมชาติ วิกฤตการณ์ทางการเมืองของประเทศ เป็นต้น

โดยความสัมพันธ์ของ ปัจจัยความเสี่ยงในโซ่อุปทานทั้ง 5 ด้าน ตามกรอบแนวคิดของ Chirstopher and Peck (2004) Christopher (2005) และแนวคิด Mason-Jones and Towill (1998) แสดงดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 ความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ในโซ่อุปทาน

ที่มา : Mason-Jones and Towill (1998)

นอกจากนั้น นักวิจัยต่าง ๆ ยังได้จำแนกประเภทความเสี่ยงในโซ่อุปทานออกเป็นประเภทอื่น ๆ เช่น Manuj and Mentzer (2008a) ได้แบ่งประเภทของความเสี่ยงในโซ่อุปทานเป็น 8 ด้าน ได้แก่ ด้านอุปทาน (Supply Risk) ด้านกระบวนการ (Operational Risk) ด้านอุปสงค์ (Demand Risk) ด้านความปลอดภัย (Security Risk) ด้านมหภาค (Macro Risk) ด้านนโยบาย (Policy Risk) ด้านการแข่งขัน (Competitive Risk) และด้านทรัพยากร (Resource Risk) Manuj and Mentzer (2008a; 2008b) ได้ระบุไว้ว่าปัจจัย เสี่ยงที่มีความสำคัญและส่งผลกระทบโดยตรงกับโซ่อุปทานนั้นได้แก่ ความเสี่ยงด้านความต้องการ ด้านการจัดหาวัตถุดิบ ด้านกระบวนการ และด้านความปลอดภัย

นอกจากนี้ Chopa and Sodhi (2004) ได้แบ่งประเภทของความเสี่ยงในโซ่อุปทานเป็นความหายนะ (Disruptions) ความล่าช้า (Delays) ระบบ (System) การพยากรณ์ (Forecast) ทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Property) กระบวนการจัดซื้อจัดหา (Procumbent) กระบวนการรับสินค้า (Receivables) สินค้าคงคลัง (Inventory) และกำลังการผลิต (Capacity) ในขณะที่ Sinha et al. (2004) ได้ทำการศึกษาความเสี่ยงในโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมการบิน (Aerospace Industry) และได้จำแนกความเสี่ยงเป็น 4 ด้าน คือ ด้านมาตรฐาน (Standard) ด้านผู้จัดหาวัตถุดิบ (Supplier) ด้านเทคโนโลยี (Technology) และด้านการปฏิบัติ (Process) ในขณะที่ Zsidisin et al. (2000) ได้ระบุว่าความเสี่ยงของโซ่อุปทานจะเกี่ยวข้องกับการออกแบบ การควบคุมคุณภาพ ต้นทุน การจัดหาได้ กระบวนการผลิต ซัพพลายเออร์ กฎระเบียบและสิ่งแวดล้อม สุขอนามัยและความปลอดภัย นอกจากนี้ยังมีการจำแนกประเภทของความเสี่ยงในโซ่อุปทานไว้ในงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น Mason Jones and Towill (1998); Jüttner et al. (2003) และ Peck (2005) เป็นต้น

โดยตารางที่ 2.1 จะสรุปปัจจัยหลักและปัจจัยย่อยที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงในโซ่อุปทานโดยใช้เกณฑ์ของ Chistopher and Peack (2004) Christopher (2005) และ Kersten et al. (2006) ในการจัดกลุ่มปัจจัย ซึ่งจำแนกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

ตารางที่ 2.1 ปัจจัยหลักและปัจจัยย่อยที่ส่งผลกระทบความเสี่ยงในโซ่อุปทาน

ปัจจัยหลัก	ปัจจัยย่อย
ด้านการจัดหาวัตถุดิบ	1. การจัดส่งวัตถุดิบ (วิธีการขนส่ง ความสามารถจัดส่งได้ตามกำหนด) 2. ต้นทุนวัตถุดิบ 3. ความยืดหยุ่นในการจัดส่งวัตถุดิบทั้งด้านปริมาณและกำหนดส่ง 4. ขาดแคลนวัตถุดิบ 5. คุณภาพวัตถุดิบจากผู้ส่งมอบ 6. ความน่าเชื่อถือของข้อมูลจากผู้ส่งมอบ
ด้านกระบวนการผลิต	1. คุณภาพของสินค้า 2. ความสามารถในการผลิต 3. ความยืดหยุ่นในการผลิต 4. เครื่องจักรเสีย 5. การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีการผลิต
ด้านระบบปฏิบัติการและควบคุม	1. สภาพทางการเงินของบริษัท 2. สวัสดิการและค่าแรงงานในบริษัท 3. อุบัติเหตุในโรงงาน 4. ขาดแคลนพนักงานในการผลิต 5. ขาดแคลนระบบการวางแผนและควบคุมการผลิต 6. ความผิดพลาดของพนักงานผลิต
ด้านความต้องการ	1. การเปลี่ยนแปลงคำสั่งซื้อของลูกค้าทั้งปริมาณและกำหนดส่ง 2. การเปลี่ยนแปลงเวลานำ (Lead time) ของลูกค้า 3. ลูกค้าต้องการความยืดหยุ่นสูง 4. ข้อกำหนดของลูกค้า 5. การเติมเต็มคำสั่งซื้อของลูกค้า 6. ความน่าเชื่อถือของข้อมูลจากลูกค้า 7. การเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านราคา

ปัจจัยหลัก	ปัจจัยย่อย
ด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก	1. การประท้วง 2. กฎระเบียบ ข้อกำหนดและนโยบายของรัฐบาล 3. ต้นทุนของคู่แข่ง 4. ภัยพิบัติทางธรรมชาติ 5. ปัญหาด้านโลจิสติกส์ 6. การย้ายฐานการผลิตของคู่ค้า 7. สภาวะการตลาดและสภาพเศรษฐกิจ 8. การก่อการร้าย 9. ปัญหาการจราจรระหว่างการขนส่งสินค้า 10. ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม

1. ด้านจัดหาวัตถุดิบ เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดส่งวัตถุดิบของผู้ส่งมอบ ต้นทุนวัตถุดิบ ความยืดหยุ่นและความน่าเชื่อถือของข้อมูลของผู้ส่งมอบวัตถุดิบ การขาดแคลนหรือคุณภาพของวัตถุดิบ การจัดเก็บ ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้เรียกได้ว่าเป็นโซ่อุปทานขาเข้า (Inbound) ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นจะเป็นความเสี่ยงที่องค์กรไม่สามารถดำเนินการจัดหาวัตถุดิบมาผลิตสินค้าได้ทันตามต้องการของลูกค้า ซึ่งปัจจัยดังกล่าวถือว่าเป็นปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายนอกองค์กร

1.1 การจัดส่งวัตถุดิบ ผู้ส่งมอบจะต้องคำนึงถึงความถูกต้องของคำสั่งซื้อของลูกค้าในเรื่องของมูลค่าสินค้า ปริมาณสินค้า คุณภาพ สถานที่และระยะเวลาในการจัดส่ง รวมถึงต้องคำนึงถึงวิธีการจัดส่งที่เหมาะสม หากผู้ส่งมอบวัตถุดิบจัดส่งวัตถุดิบไม่ตรงตามเวลาที่กำหนดไว้แล้วจะส่งผลให้การผลิตไม่เป็นตามแผนการผลิตที่บริษัทได้วางไว้ ดังนั้นควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ส่งมอบเพื่อการจัดการโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ต้นทุนวัตถุดิบ หมายรวมถึงต้นทุนของวัตถุดิบสำหรับการผลิต ที่จะนำมาใช้เป็นปัจจัยนำเข้าและรวมถึงค่าใช้จ่าย ต่าง ๆ ในการสั่งซื้อหรือการดำเนินการใด ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุดิบนี้รวมไปถึงต้นทุนการเก็บรักษาวัตถุดิบ ต้นทุนแรงงาน ต้นทุนการเสื่อมสภาพของวัตถุดิบ และต้นทุนการเก็บรักษา ซึ่งวัตถุดิบบางประเภทอาจจะมีราคาผันผวนตามภาวะเศรษฐกิจ หรือราคาน้ำมันที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ ก็จะส่งผลให้เกิดความเสี่ยงในโซ่อุปทานขึ้น

1.3 ความยืดหยุ่นในการจัดส่งวัตถุดิบ หมายถึงความสามารถ ของผู้ส่งมอบในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้าได้อย่างกะทันหันโดยไม่มีการพยากรณ์ไว้ล่วงหน้า โดยจัดส่งได้ตรงตามความต้องการ ตรงเวลา และสามารถควบคุมคุณภาพและราคาสินค้าได้

1.4 การขาดแคลนวัตถุดิบ หมายถึงการที่ไม่สามารถจัดหาวัตถุดิบสำหรับการผลิตได้ทันตามความต้องการ อาจมีสาเหตุมาจากผู้ส่งมอบไม่สามารถจัดส่งวัตถุดิบให้ได้ตามกำหนด การยกเลิกกิจการของผู้ส่งมอบหรือการสูญเสียคู่ค้า ดังนั้นผู้ประกอบการควรเลือกผู้ส่งมอบที่มีความน่าเชื่อถือและไม่ควรมีผู้ส่งมอบเพียงรายเดียว เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดจากการขาดแคลนวัตถุดิบ

1.5 คุณภาพวัตถุดิบจากผู้ส่งมอบ เป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่จะส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า โดยผู้ประกอบการจะต้องตรวจสอบหรือทดสอบว่าคุณภาพของวัตถุดิบที่ได้รับนั้น ผ่านเกณฑ์มาตรฐานหรือข้อกำหนดที่ได้ตั้งไว้หรือไม่ก่อนที่จะนำมาใช้ในการผลิต

1.6 ความน่าเชื่อถือของข้อมูลจากผู้ส่งมอบ หมายถึงความถูกต้องของข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้ส่งมอบวัตถุดิบ เช่น ข้อมูลความสามารถในการผลิต ข้อมูลการเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิต สถานะของวัตถุดิบว่าอยู่ในขั้นตอนใด ซึ่งหากมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นบริษัทจะได้หาวิธีในการแก้ปัญหาได้ทันเวลา

2. ด้านกระบวนการผลิต เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากหลายปัจจัยภายในองค์กร ทั้งความสามารถและความยืดหยุ่นในการผลิต การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีการผลิต ซึ่งปัจจัยด้านกระบวนการผลิตเป็นปัจจัยเสี่ยงปัจจัยหนึ่งในโซ่อุปทานแต่ก็สามารถควบคุมได้เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

2.1 คุณภาพของสินค้า ต้องเป็นไปตามข้อกำหนดของลูกค้าทั้งในเรื่องของประสิทธิภาพการใช้งานและรูปลักษณ์ภายนอก ซึ่งวัดได้จากเปอร์เซ็นต์ของเสียที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตของเสียต่าง ๆ นั้นเกิดได้จากหลายสาเหตุ เช่น วัตถุดิบไม่ได้คุณภาพ เครื่องจักรขัดข้อง และพนักงานทำงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

2.2 ความสามารถในการผลิต หมายถึง ความสามารถในการผลิตสูงสุดของบริษัทที่สามารถจะผลิตสินค้าให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า รวมทั้งความสามารถที่จะผลิตเพื่อให้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงโดยที่ไม่มีการพยากรณ์ไว้ล่วงหน้า

2.3 ความยืดหยุ่นในการผลิต หมายถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงสินค้าอย่างกะทันหัน ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิต เช่น

การเปลี่ยนแปลงรุ่นของสินค้า และเปลี่ยนแปลงรูปแบบการผลิต ดังนั้นทางบริษัทต้องผลิตสินค้าโดยไม่กระทบต่อคุณภาพและเวลาในการจัดส่ง

2.4 เครื่องจักรเสีย เกิดได้จากหลายสาเหตุ เช่น ขาดการบำรุงรักษา ใช้งานหนักเกินไป และความเสื่อมประสิทธิภาพของเครื่องจักร เป็นต้น เมื่อเครื่องจักรเกิดการชำรุดเสียหายจะทำให้กระบวนการผลิตเกิดการหยุดชะงัก ส่งผลให้เกิดความล้าช้า และบางครั้งไม่สามารถผลิตสินค้าได้ทันตามความต้องการของลูกค้า

2.5 การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีการผลิต ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัท ซึ่งมีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานของพนักงาน ทำให้พนักงานต้องมีการเรียนรู้ทางด้านเทคโนโลยี เครื่องจักร หรือเทคนิคใหม่ ๆ เพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

3. ด้านระบบปฏิบัติการและควบคุม เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการบริหารจัดการขององค์กร ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ความเชื่อถือได้ทางการเงิน การจัดการและบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่บุคคลในองค์กร โดยคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารทุกระดับ และพนักงานทุกคน ต้องมีบทบาทร่วมกันในการจัดการ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าการปฏิบัติงานจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

3.1 สภาพทางการเงินของบริษัท คือความเชื่อถือได้และความถูกต้องของรายงานทางการเงิน ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารองค์กรที่ต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ลงทุน ผู้ถือหุ้น ลูกค้า และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้สามารถรับมือกับภาวะฉุกเฉินต่าง ๆ ได้ เช่น สภาพเศรษฐกิจตกต่ำ และภัยธรรมชาติ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้แสดงถึงความมั่นคงทางการเงินของบริษัท ความพร้อมในการลงทุนเพื่อเพิ่มกำลังการผลิต และความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงเมื่อมีเทคโนโลยีใหม่ ๆ เกิดขึ้น

3.2 สวัสดิการและค่าแรงงานในบริษัท หมายถึงค่าตอบแทนและสวัสดิการในส่วนต่าง ๆ ตามที่พนักงานควรจะได้รับจากบริษัท เนื่องจากวัตถุประสงค์ในการทำงาน ของพนักงานนั้นก็เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี หากเกิดความไม่พึงพอใจอาจเกิดการรวมตัวกันของพนักงานเพื่อเรียกร้องได้ ซึ่งจะทำให้เกิดความล่าช้าในการทำงานหรือบางครั้งต้องหยุดกระบวนการผลิตส่งผลให้ส่งมอบสินค้าไม่ทันตามความต้องการ

3.3 อุบัติเหตุในโรงงาน เป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิดซึ่งเป็นสถานการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ไฟไหม้ น้ำท่วมเครื่องจักรหรือบริษัท พนักงานได้รับอุบัติเหตุเนื่องจากความไม่ระมัดระวังในการทำงาน ระบบรักษาความปลอดภัยบกพร่อง หรืออาจจะเกิดจากการออกแบบการคำนวณการใช้งานของเครื่องจักรไม่เหมาะสม ซึ่งจะทำให้เกิดความล่าช้าในการผลิต

3.4 การขาดแคลนพนักงานในการผลิต เนื่องจากการปรับตัวที่ดีขึ้นของภาคอุตสาหกรรมในประเทศไทยส่งผลให้มีความต้องการแรงงานเพิ่มมากขึ้น แต่กลับขาดแคลนพนักงานในการผลิต การลาออก และการขาดงานของพนักงาน ก็ส่งผลกระทบต่อการผลิตโดยตรง เนื่องจาก ทำให้มีการส่งมอบงานล่าช้า

3.5 การขาดแคลนระบบการวางแผนและควบคุมการผลิต ทำให้ไม่สามารถทราบถึงการใช้ทรัพยากรในการทำกิจกรรมต่าง ๆ เช่น แรงงาน วัตถุดิบ และเครื่องมือต่าง ๆ เป็นต้น เมื่อไม่ทราบถึงทรัพยากรที่มีอยู่จะส่งผลต่อความผิดพลาดการวางแผนในการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ทำให้การผลิตไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ลูกค้ากำหนด

3.6 ความผิดพลาดของพนักงานผลิต อาจเกิดจากความไม่เข้าใจในขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจนจากการรับพนักงานใหม่หรือการโอนย้ายหน่วยงาน ทำให้พนักงานขาดความชำนาญในการทำงาน หรืออาจเกิดจากสภาพแวดล้อมและความเมื่อยล้าจากการทำงานเนื่องจากการเคลื่อนไหวที่ไม่เหมาะสมหรือการเคลื่อนย้ายที่มากเกินไปจนทำให้สินค้าเสียหายได้

4. ด้านความต้องการผลิตภัณฑ์ เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งถือเป็นความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นในกิจกรรมโซ่อุปทานขาออก (Outbound) ซึ่งรวมถึงกิจกรรมการจัดเก็บ การรวบรวม การจัดการสินค้าคงคลัง การจัดส่งสินค้าถึงลูกค้า และการบริการหลังการขาย

4.1 การเปลี่ยนแปลงคำสั่งซื้อของลูกค้า หมายถึงการเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้าทั้งในเรื่องของปริมาณและการกำหนดส่งสินค้าโดยไม่มีการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า จึงส่งผลกระทบต่อการวางแผนการผลิตและระยะเวลาในการจัดส่งสินค้า

4.2 การเปลี่ยนแปลงเวลานำ (Lead Time) หมายถึงการเปลี่ยนระยะเวลาในการรอคอยสินค้าหลังจากที่ได้มีการตกลงซื้อขายสินค้าเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ซึ่งมักเกิดขึ้นอย่างกะทันหันโดยไม่มีการพยากรณ์ไว้ล่วงหน้า ดังนั้นองค์กรจึงต้องคำนึงถึงปัจจัยในเรื่องของความพร้อมของวัตถุดิบ

ความสามารถในการผลิตและการขนส่งสินค้าให้ลูกค้า เพื่อสามารถตอบสนองลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด

4.3 ลูกค้าต้องการความยืดหยุ่นสูง หมายถึงความต้องการของลูกค้าในการปรับเปลี่ยนรูปแบบของสินค้าอย่างกะทันหัน ในมุมมองของลูกค้านั้นต้องการให้บริษัทสามารถตอบสนองความต้องการทั้งในเรื่องของคุณภาพของสินค้า ประสิทธิภาพการทำงาน และส่งสินค้าได้ตามกำหนดเวลาที่ได้ตกลงไว้

4.4 ข้อกำหนดของลูกค้า บริษัทต้องดำเนินการตามข้อกำหนดและมาตรฐานต่าง ๆ ที่ลูกค้าได้กำหนดไว้ ซึ่งบริษัทจำเป็นต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและเพิ่มเติมข้อกำหนดใหม่ ๆ ตามที่ลูกค้าต้องการ บางครั้งอาจส่งผลกระทบกับความสามารถในการผลิตและการจัดส่งสินค้า

4.5 การเติมเต็มคำสั่งซื้อของลูกค้า เป็นการบริหารสินค้าคงคลังเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันเวลาโดยการเติมเต็มสินค้าคงคลังให้เพียงพอ อยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด และเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีในระยะยาว

4.6 ความน่าเชื่อถือของข้อมูลจากลูกค้า เป็นข้อมูลที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก เช่น ความต้องการของลูกค้าขั้นสุดท้าย เวลาในการจัดส่งสินค้า เนื่องจากข้อมูลต่าง ๆ เหล่านั้นสามารถนำมาคาดการณ์แนวโน้มการผลิตในครั้งต่อไปได้ หากข้อมูลมีความถูกต้องมาก ก็จะทำให้ข้อผิดพลาดในการวางแผนและการคาดการณ์ปริมาณความต้องการของสินค้าก็จะลดน้อยลง นอกจากนี้ยังเป็นแนวทางในการลงทุนเพื่อเพิ่มความสามารถในการผลิตได้ด้วย

4.7 การเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านราคา สิ่งที่ลูกค้าทุกคนต้องการก็คือ การหาซื้อสินค้าราคาถูกที่สุดในระดับคุณภาพที่ต้องการ ดังนั้นบริษัทจำเป็นต้องหากลยุทธ์มาใช้ในการแข่งขัน ซึ่งราคาเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สามารถครองส่วนแบ่งทางการตลาดได้เป็นอย่างดี เมื่อราคาสินค้าปรับตัว เพิ่มขึ้นทางบริษัทต้องหาแนวทางที่จะปรับลดต้นทุนลงไปด้วย

5. ด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกโซ่อุปทาน ซึ่งไม่สามารถคาดการณ์หรือพยากรณ์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นไว้ล่วงหน้าได้และยากต่อการควบคุม จึงจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมสำหรับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อป้องกันการขาดแคลนสินค้าและความไม่พึงพอใจของลูกค้า

5.1 การประท้วงหรือการเรียกร้องตามความต้องการของพนักงาน จะส่งผลให้การดำเนินการล่าช้าหรือบางครั้งอาจส่งผลให้สายการผลิตหยุดชะงัก ทำให้การส่งมอบสินค้าไม่ทันตามความต้องการ

ของลูกค้า ซึ่งอาจต้องเสียค่าปรับเนื่องจากส่งสินค้าล่าช้า และสูญเสียโอกาสเนื่องจากขาดแคลนสินค้าจากการประท้วงของพนักงาน

5.2 กฎระเบียบ ข้อกำหนด และนโยบายของรัฐบาล เช่น มาตรฐานในการผลิต การเปิดเสรีทางการค้า การลดอัตราภาษีการนำเข้า การคุ้มครองผู้บริโภค การควบคุมราคาสินค้า ซึ่งต้องเป็นไปตามกฎหมายที่รัฐบาลกำหนด

5.3 ต้นทุนของคู่แข่ง หมายถึงราคาและต้นทุนสินค้าที่ผลิตต้องต่ำกว่าบริษัทคู่แข่ง แต่คุณภาพของสินค้าต้องอยู่ในระดับเดียวกันหรือสูงกว่าบริษัทคู่แข่ง เปรียบเทียบได้จากความสามารถทางด้านต้นทุน คุณภาพสินค้า และราคาขายของบริษัทกับบริษัทคู่แข่ง

5.4 ภัยพิบัติทางธรรมชาติ เป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ได้แก่ น้ำท่วม ลมพายุ แผ่นดินไหว โรคระบาด เหตุการณ์เหล่านี้อยู่นอกเหนือความควบคุมของบริษัท จึงจำเป็นต้องศึกษาเหตุการณ์ที่เคยเกิดขึ้นในอดีตเพื่อหาแนวทางในการป้องกันและรับมือกับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น

5.5 ปัญหาด้านโลจิสติกส์ เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกบริษัท (ผู้ส่งมอบ ลูกค้า และบริษัทคู่ค้าอื่น ๆ) ซึ่งอาจเกิดจากการจัดซื้อจัดหา การผลิต การจัดเก็บสินค้าคงคลัง การขนส่ง และการกระจายสินค้า ประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้อาจส่งผลให้เกิดความล่าช้าได้

5.6 การย้ายฐานการผลิตของคู่ค้า เป็นการเพิ่มต้นทุนให้กับบริษัททั้งในแง่ของการจัดส่งสินค้า การติดต่อสื่อสาร การกำกับดูแล และการลงทุน เมื่อคู่ค้าย้ายฐานการผลิตอาจทำให้เกิดการแข่งขันกับบริษัทคู่แข่งซึ่งอยู่ใกล้กับฐานการผลิตอีกด้วย องค์กรสามารถนำสถิติการเจริญเติบโตของพื้นที่มาใช้พิจารณาและวางแผนเพื่อหาวิธีป้องกันได้

5.7 สภาวะการตลาดและสภาพเศรษฐกิจ เป็นปัญหาที่เกิดจากสภาวะการตลาดและสภาพเศรษฐกิจ เช่น วิกฤตเศรษฐกิจ ค่าเงินแข็งตัว ภาวะเศรษฐกิจถดถอยทั่วโลก รวมไปถึงความต้องการของตลาดซึ่งส่งผลต่อสภาพคล่องทางเศรษฐกิจของบริษัท บริษัทจึงต้องรัดกุมในการผลิตซึ่งอาจส่งผลต่อทั้งบริษัทและคู่ค้า

5.8 การก่อการร้าย เป็นปัญหาที่เกิดจากการกระทำของมนุษย์ เช่น สงคราม การชุมนุมประท้วง และการก่อการร้าย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลถึงภาพรวมของประเทศรวมไปถึงบริษัท ซึ่งอาจก่อให้เกิดความไม่เชื่อมั่นของลูกค้า ทำให้เกิดความเสี่ยงในการผลิตและการขนส่งสินค้าอีกด้วย

5.9 ปัญหาการจราจรระหว่างการขนส่งสินค้า เป็นปัญหาที่เกิดจากการจราจรทั้งสภาพการจราจรในขณะขนส่ง สภาพอากาศ สภาพถนน ยานพาหนะในการขนส่ง รวมถึงอุบัติเหตุ ที่เกิดขึ้น ส่งผลให้การขนส่งอาจเกิดความล่าช้า ซึ่งเป็นปัญหาที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ล่วงหน้า

5.10 ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม เป็นปัญหาที่เกิดจากการกำจัดของเสีย ปัญหาในการระบายน้ำหรือมลภาวะต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการผลิต สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อกระบวนการทำงาน และสภาพแวดล้อมที่ไม่พึงประสงค์จะส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานลดลง ภาพลักษณ์ขององค์กร และยังส่งผลกระทบต่อชุมชนและสังคมอีกด้วย

2.3 การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึงความไม่แน่นอน (หรือโอกาส) ที่จะนำไปสู่ความสูญเสีย หรือการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป้าหมายที่กำหนด (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ , 2552) ซึ่งหากเกิดขึ้นแล้วจะมีผลกระทบ ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหารต่อการบรรลุตามวัตถุประสงค์ (Objective) และเป้าหมาย (Target) ขององค์กรที่กำหนด ทั้งนี้ความเสี่ยงจะประกอบด้วยความแน่นอน (Certainty) และความไม่แน่นอน (Uncertainty) ซึ่งจะมีผลกระทบ (Exposure) ต่อเป้าหมายที่กำหนด ความเสี่ยงนั้นสามารถบริหารจัดการเพื่อกำจัดหรือลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและองค์กรสามารถยอมรับได้

การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการซึ่งทุกคนในองค์กรไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร หรือบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการหาและให้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ในการคาดการณ์เพื่อการตัดสินใจในการเลือกยุทธศาสตร์ กำหนดเป้าหมาย จัดทำแผนงาน และจัดสรรงบประมาณในการปฏิบัติงาน โดยมีเป้าหมายเพื่อที่จะให้การปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งเอาไว้ หรือลดผลของความเสียหาย (หรือผลกระทบ) ที่อาจเกิดขึ้นซึ่งจะมีผลต่อความสูญเสียขององค์กร

2.3.1 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงขององค์กร

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นเกิดจากหลายสาเหตุ เช่น วัฒนธรรมขององค์กร ลูกค้าหรือผู้รับบริการ บุคลากร เศรษฐกิจและการเมือง การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สภาพการแข่งขัน สิ่งแวดล้อม และภัยพิบัติต่าง ๆ เป็นต้น แหล่งที่มาของความเสี่ยงแบ่งเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ภายในองค์กรและภายนอกองค์กร

ความเสี่ยงภายในองค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพการทำงาน สถานที่ทำงานที่ไม่ปลอดภัย ระบบบัญชีที่ไม่น่าเชื่อถือ ขาดการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ และความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) เป็นต้น

ความเสี่ยงภายนอกองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงในกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ เช่น การเปิดการค้าเสรี และการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ กระแสโลกาภิวัฒน์ เสถียรภาพทางการเมือง พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและภัยพิบัติต่าง ๆ เป็นต้น

2.3.2 การบริหารความเสี่ยงองค์กร

การบริหารความเสี่ยงองค์กร คือ การบริหารจัดการเพื่อการคาดการณ์และลดผลเสียของความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นแก่องค์กร โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ ซึ่งวัตถุประสงค์ที่สำคัญของการบริหารความเสี่ยงมี 3 ประการคือ (1) เพื่อลดภาวะเสี่ยง (Reduce Risks) (2) เพื่อเพิ่มโอกาส (Increase Potential Opportunities) (3) เพื่อลดความไม่แน่นอน (Reduce Overall Uncertainty) ของผลลัพธ์ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552)

การบริหารความเสี่ยงองค์กรนั้นจะต้องมองภาพรวมขององค์กรทั้งหมดรวมถึงโครงสร้าง กระบวนการและวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งการพัฒนาของตลาดโลกพร้อมกับกระแสโลกาภิวัตน์ทำให้รูปแบบความเสี่ยงมีความซับซ้อนมากขึ้น ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องสร้างสิ่งใหม่ ๆ โดยเน้นการสร้างคุณค่าเพิ่มให้ลูกค้าตลอดเวลา เพราะฉะนั้นกลยุทธ์ทางธุรกิจจึงเป็นกระบวนการที่ต้องปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และสิ่งเหล่านี้ย่อมนำมาซึ่งความเสี่ยงรูปแบบใหม่ ถ้าองค์กรสามารถบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพประกอบกับการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรและของผู้บริหารได้ จะส่งผลต่อการบริหารสินทรัพย์ทั้งหมดขององค์กรซึ่งไม่ใช่เฉพาะสินทรัพย์ทางการเงินเท่านั้นแต่รวมไปถึงสินทรัพย์ด้านลูกค้า ลูกจ้าง ผู้จัดหาวัตถุดิบของบริษัท โดยการบริหารความเสี่ยงควรเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร และวิธีการบริหารความเสี่ยงที่จะเลือกมาปฏิบัตินั้นจะต้องมีความสอดคล้องกับโครงสร้างวัฒนธรรมและกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อองค์กรและบุคลากรจะสามารถดำเนินการต่อไปได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่บุคคลและองค์กรตระหนัก และได้เลือกวิธีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดมาปฏิบัติใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้ตั้งไว้ (ฐิติวดี ชัยวัฒน์, 2552)

การบริหารความเสี่ยงยุคใหม่เป็นการบริหารความเสี่ยงที่เน้นวิธีการพัฒนาประสิทธิภาพ การบริหารจัดการความไม่แน่นอน และสร้างคุณค่าที่มั่นคงกับผู้มีส่วนได้เสียต่อมูลค่าขององค์กร การบริหารความเสี่ยงจึงช่วยให้องค์กรสามารถจัดการความเสี่ยงโดยการป้องกันและเพิ่มมูลค่าขององค์กรโดยมีวิธีการ 3 วิธีการด้วยกัน (นฤมล สอาดโฉม, 2550) ได้แก่

วิธีการที่ 1 เน้นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันระยะยาว

การบริหารความเสี่ยงองค์กรสามารถช่วยให้ผู้บริหารกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจประกอบกับแผนการบริหารความเสี่ยงที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งยังเป็นการยกระดับของการจัดการความเสี่ยงไปสู่การวางกลยุทธ์ โดยมุ่งเน้นที่การเพิ่มมูลค่าขององค์กรมิใช่เพียงแค่การจัดการความเสี่ยงจากการดำเนินงานหรือจัดการความเสี่ยงทางการเงินเท่านั้น

วิธีการที่ 2 เน้นการจัดการต้นทุนการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยงองค์กรเป็นการรวบรวมข้อมูลความเสี่ยงต่างๆ และการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงบนฐานข้อมูลที่มี อาจมีการยกเลิกกิจกรรมที่ไม่จำเป็นและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงประเภทต่าง ๆ เพื่อจัดสรรต้นทุนการบริหารความเสี่ยงให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเพื่อให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์ทางธุรกิจประสบความสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าไว้

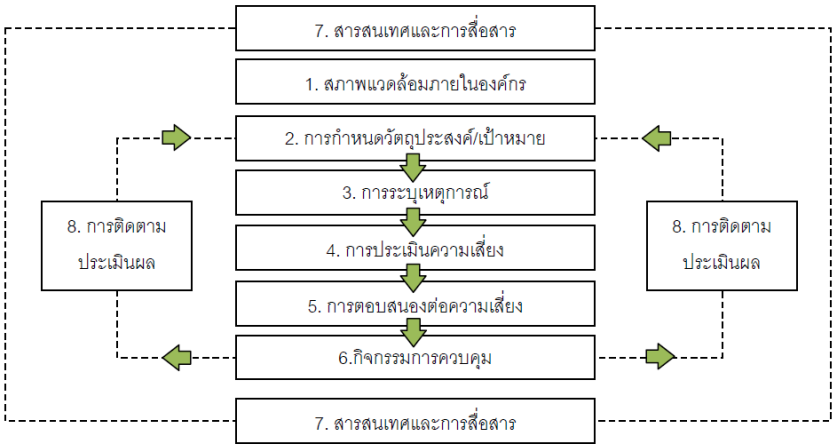
วิธีการที่ 3 เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของผู้บริหาร

การบริหารความเสี่ยงขององค์กรสามารถช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจ ช่วยลดผลการดำเนินงานที่ให้ผลตอบแทนต่ำกว่าที่ควรจะเป็นและลดการขาดทุน โดยการเตรียมการป้องกันผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยงที่สำคัญต่าง ๆ เอาไว้ล่วงหน้า และพัฒนาแนวทางบรรเทาความสูญเสียจากเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ ได้ดีขึ้น โดยเปลี่ยนการจัดการความเสี่ยงจากการหลีกเลี่ยงและขัดขวางมาเป็นการสร้างความแตกต่างโดยการป้องกันความเสียหายและเพิ่มมูลค่าให้แก่องค์กร เป็นการหาแนวทางที่ดีที่สุดและหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ ในการเติบโตเพื่อการสร้างผลตอบแทนให้สูงขึ้น

2.3.3 การบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO

2.3.3.1 องค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO

การบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามแนวของ COSO ประกอบไปด้วยองค์ประกอบที่เกี่ยวโยงกัน 8 องค์ประกอบแสดงดังภาพที่ 2.5 (สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทยและตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2551; http://www.opsmoac.go.th/ewt_dl_link.php?nid=1014)



ภาพที่ 2.5 องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO

ที่มา : http://www.opsmoac.go.th/ewt_dl_link.php?nid=1014

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานของวิธีการที่บุคลากรขององค์กรจะมองภาพความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง หัวใจสำคัญของธุรกิจไม่ว่าประเภทใด ก็ตามคือ บุคลากร ซึ่งประกอบไปด้วยคุณสมบัติเฉพาะตัวของแต่ละคน ความซื่อสัตย์ คุณค่าทางจริยธรรมและความสามารถ รวมทั้งสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านั้น

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) ผู้บริหารจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงในแต่ละระดับให้ได้ก่อนที่จะระบุเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น และส่งผลต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น การบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะทำให้เกิดความมั่นใจว่าผู้บริหารมีกระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์อยู่แล้ว และวัตถุประสงค์ที่ผู้บริหารได้เลือกนั้นจะสนับสนุนและสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กรรวมถึงสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่องค์กรรับได้

3. การระบุเหตุการณ์ (Event Identification) องค์กรต้องระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร โดยการระบุถึงเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากปัจจัยภายใน เช่น บุคลากร กระบวนการ และเทคโนโลยี เป็นต้น หรือปัจจัยภายนอก เช่น สภาวะเศรษฐกิจ การเมือง การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และภาวะแวดล้อมทางธรรมชาติ เป็นต้น ซึ่งส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมถึงการแยกแยะระหว่างเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงกับโอกาสหรือเป็นทั้งความเสี่ยงและโอกาส กรณีที่เป็นโอกาส ผู้บริหารจะนำเอาโอกาสนั้นกลับไปสู่กระบวนการกำหนดกลยุทธ์หรือกำหนดวัตถุประสงค์ต่อไป

4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ความเสี่ยงต่าง ๆ ที่ได้ระบุมานั้นจะถูกนำไปวิเคราะห์เพื่อสร้างเกณฑ์การพิจารณาสำหรับตัดสินว่าความเสี่ยงเหล่านั้นควรจะได้รับการจัดการอย่างไร ความเสี่ยงจะมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ซึ่งอาจจะได้รับผลกระทบจึงต้องมีการประเมินความเสี่ยงทั้งความเสี่ยงที่มีอยู่ตามธรรมชาติ (Inherent Risk) และความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk) โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงนั้น ๆ ซึ่งโดยปกติแล้วจะใช้ทั้งวิธีเชิงคุณภาพและวิธีเชิงปริมาณร่วมกัน

5. การตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Response) บุคลากรขององค์กรจะเป็นผู้ระบุและประเมินแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่เป็นไปได้ ซึ่งได้แก่ การหลีกเลี่ยง การยอมรับ การลดหรือการหาผู้ร่วมรับความเสี่ยง ผู้บริหารจะเป็นผู้เลือกแนวทางที่จะจัดการกับความเสี่ยงในรูปแบบต่างๆ ให้เหมาะสมสอดคล้องกับช่วงความเบี่ยงเบนของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ขององค์กร

6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) นโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานต่างๆ จะต้องมีการกำหนดและนำมาบังคับใช้เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงซึ่งผู้บริหารเลือกมานั้นได้มีการนำไปดำเนินการจนเสร็จสิ้นอย่างมีประสิทธิผล

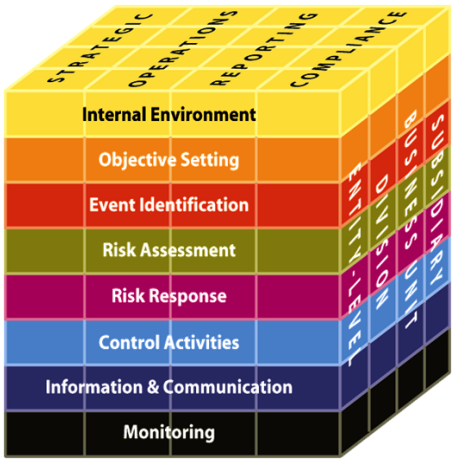
7. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกันจะต้องได้รับการระบุ จัดเก็บและนำไปสื่อสารในรูปแบบและกรอบเวลาที่เอื้อให้บุคลากรสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบได้ สารสนเทศเป็นสิ่งที่ทุกระดับในองค์กรจำเป็นต้องใช้ในการระบุ การประเมิน และการตอบสนองต่อความเสี่ยง การสื่อสารที่มีประสิทธิผลจะต้องเกิดขึ้นและรับรู้ในวงกว้างทั้งจากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน บุคลากรทุกฝ่ายจะต้องได้รับการสื่อสารที่ชัดเจนเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของตน

8. การติดตามประเมินผล (Monitoring) กระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กรทั้งหมดจะต้องได้รับการติดตามประเมินผลและปรับเปลี่ยนตามความจำเป็น วิธีการเช่นนี้จะทำให้องค์กรปรับตัวได้ในทุกสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป การติดตามประเมินผลสามารถทำได้ใน 2 ลักษณะ คือ การดำเนินการติดตามประเมินอย่างต่อเนื่องหรือแยกประเมินผลการบริหารความเสี่ยงขององค์กรต่างหากหรือใช้ทั้งสองวิธีรวมกันก็ได้

การบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามที่ได้กล่าวข้างนั้นไม่จำเป็นที่จะต้องดำเนินการเรียงไปตามลำดับตั้งแต่ ข้อ 1 ถึง 8 แต่เป็นกระบวนการที่ สามารถเกิดขึ้นได้หลายทิศทางและอาจซ้ำไปซ้ำมา โดยที่องค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งจะมีอิทธิพลต่อองค์ประกอบอื่น ๆ

2.3.3.2 ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง

วัตถุประสงค์และองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมีความสัมพันธ์กันโดยตรง เนื่องจากวัตถุประสงค์ คือสิ่งที่องค์กรมุ่งมั่นที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จ ส่วนองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร คือ สิ่งจำเป็นที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ๆ ความสัมพันธ์ดังกล่าวแสดงให้เห็นเป็นภาพสามมิติได้ดัง ภาพที่ 2.6 (สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทยและตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2551)



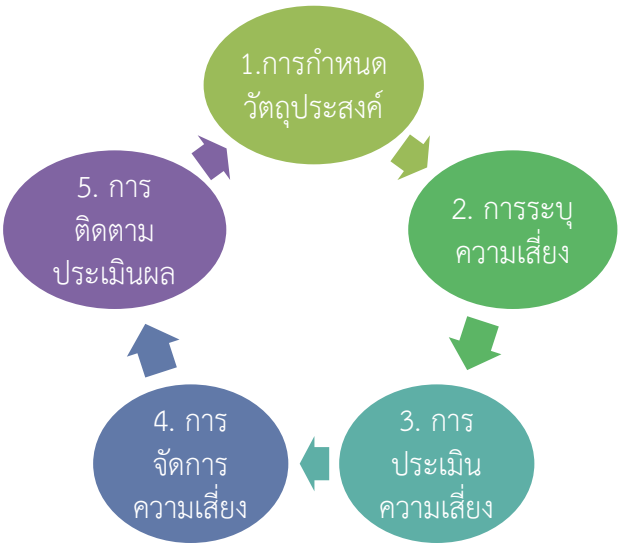
ภาพที่ 2.6 ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร
ที่มา : http://ermthailand.blogspot.com/p/erm-coso.html

จากภาพที่ 2.6 จะเห็นว่าแต่ละแถวขององค์ประกอบที่ตัดผ่านตามแนวขวางใช้กับวัตถุประสงค์ทั้ง 4 ประเภท คือ กลยุทธ์ การปฏิบัติ การรายงาน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และเมื่อพิจารณาที่ประเภทของวัตถุประสงค์แล้ว องค์ประกอบทั้ง 8 ประการของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่แสดงในแถวแนวนอนต่างก็มีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์แต่ละประเภท ส่วนในแกนมิติที่สามจะแสดงความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมีความเกี่ยวข้องกับทั้งองค์กรหรือแต่ละหน่วยงานใดขององค์กรก็ได้ องค์กรและระดับหน่วยธุรกิจขององค์กร ภาพที่ 2.6 นี้ช่วยให้สามารถมุ่งความสนใจไปที่

การบริหารความเสี่ยงขององค์กรหรือที่ประเภทของวัตถุประสงค์ องค์ประกอบหน่วยงานหรือหน่วยงานย่อยใด ๆ ขององค์กรก็ได้

2.3.3.3 กระบวนการของการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการในการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO นั้นจะประกอบด้วย 5 ขั้นตอนที่สำคัญแสดงดังภาพที่ 2.7 และมีรายละเอียดดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.7 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

ที่มา : ปรับปรุงจาก http://www.fsct.com/risk/risk.pdf

1. การกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมาย (Set Objectives)

การกำหนดวัตถุประสงค์ภายในองค์กรจะต้องมีความสอดคล้องหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การดำเนินงานขององค์กร และจะต้องสอดคล้องกันตั้งแต่ระดับองค์กร หน่วยงาน กิจกรรม จนถึงระดับบุคคล เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมาย และทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับ การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนจะสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน โดยวัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องคำนึงถึงหลัก SMART ดังนี้ (http://www.opsmoac.go.th/ewt_dl_link.php?nid=1014; http://www.fsct.com/risk/risk.pdf)

S : Specific หมายถึง มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน

M : Measurable หมายถึง สามารถวัดผลหรือประเมินผลได้

A : Achievable หมายถึง สามารถปฏิบัติให้บรรลุผลได้

R : Reasonable หมายถึง สมเหตุสมผล มีความเป็นไปได้

T : Time constrained หมายถึง มีกรอบเวลาที่ชัดเจนและเหมาะสม

2. การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง (Event Identification)

เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากทั้งภายในและภายนอก ถือเป็นกระบวนการที่สำคัญมากกระบวนการหนึ่งสำหรับการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เพราะถ้าหากการระบุความเสี่ยงไม่ได้รับการศึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วนแล้ว ความเสี่ยงที่ไม่ได้ถูกระบุในกระบวนการนี้จะกลายเป็นความเสี่ยงที่ไม่ได้รับการวิเคราะห์วางแผนการจัดการใด ๆ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจนำมาซึ่งความสูญเสียที่ยิ่งใหญ่ต่อองค์กรได้ โดยปกติการระบุความเสี่ยงจะดูจากประวัติการเกิดเหตุการณ์ในอดีตที่ผ่านมาหรือการคาดเดาเหตุการณ์ที่อาจมีผลกระทบในอนาคต

กระบวนการระบุปัจจัยเสี่ยงและผลกระทบนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการเก็บข้อมูลความสูญเสียที่เกิดขึ้นภายใต้แต่ละหน่วยงานเพิ่มเติมในรูปของความถี่การเกิดความสูญเสีย และความรุนแรงของความสูญเสีย ส่วนข้อมูลของการดำเนินการใด ๆ เพื่อลดความสูญเสียที่เกิดในอดีตจะเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานขั้นต่อไป โดยในการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้นจะต้องระบุรายละเอียดของปัจจัยเสี่ยงและผลกระทบลงในแบบฟอร์ม ตัวอย่างแบบฟอร์มแสดงดังตารางที่ 2.2 ต่อไปนี้

ตารางที่ 2.2 แบบฟอร์มการประเมินความเสี่ยง

ลำดับความสำคัญ	ความเสี่ยง	โอกาสที่เกิด (1)	ผลกระทบต่อองค์กร (2)	เกณฑ์ความเสี่ยง (1) x (2)	ระดับความเสี่ยง
1.					
2.					
.					
n					

ที่มา : ปรับปรุงจาก ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550)

3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จาก

ความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้ (http://www.opsmoac.go.th/ewt_dl_link.php?nid=1014)

3.1) พิจารณาโอกาสและความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาสและความถี่ที่จะเกิดนั้นมากน้อยเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ ซึ่งการกำหนดความถี่จะขึ้นอยู่กับประเด็นความเสี่ยงนั้น ๆ โดยตารางที่ 2.3 – 2.10 แสดงตัวอย่างของการกำหนดความถี่ในแต่ละระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์และความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง ดังนี้

ตารางที่ 2.3 ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
4	สูง	2-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง
2	น้อย	2-4 ปีต่อครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง

ตารางที่ 2.4 ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดสูงมาก
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบ้างเป็นบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย

3.2) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ตารางที่ 2.5 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงปริมาณ

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มากกว่า 5 แสนบาทขึ้นไป
4	สูง	มากกว่า 1 แสนบาท – 5 แสนบาท
3	ปานกลาง	มากกว่า 50,000 – 1 แสนบาท
2	น้อย	มากกว่า 10,000 – 50,000 บาท
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท

ตารางที่ 2.6 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงคุณภาพ

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์/มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
4	สูง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก/มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
3	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก/มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
2	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร/มีการบาดเจ็บรุนแรง
1	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย/ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

ตารางที่ 2.7 ระดับรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ต่อเป้าหมายขององค์กร

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูงมาก
4	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูง
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างและชื่อเสียงขององค์กรบ้าง
2	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรน้อย
1	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรเลย

ตารางที่ 2.8 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูงมาก
4	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูง
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างและชื่อเสียงขององค์กรบ้าง
2	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรน้อย
1	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรเลย

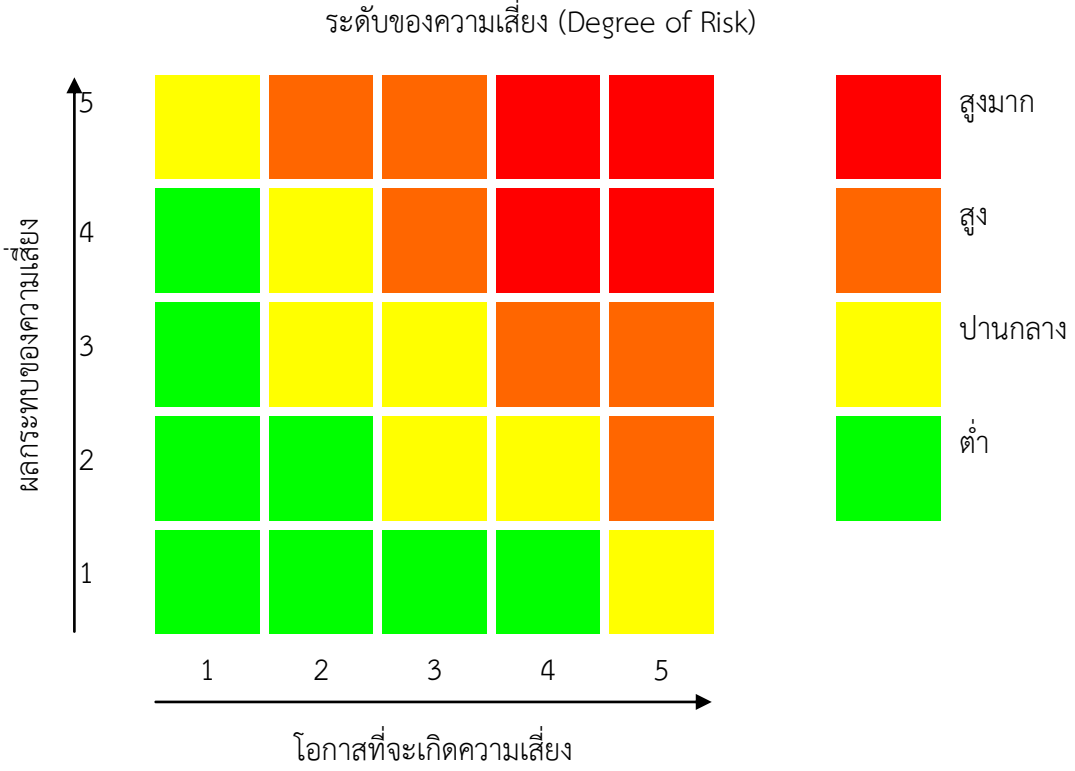
ตารางที่ 2.9 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ต่อบุคลากร

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ถูกเลิกจ้างหรือออกจากงานเนื่องจากเป็นอันตรายต่อร่างกายและชีวิตผู้อื่นโดยตรง
4	สูง	ถูกลงโทษทางวินัย ตัดเงินเดือน ไม่ได้ขึ้นเงินเดือน
3	ปานกลาง	ถูกทำทัณฑ์บน ความรุนแรงส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้อื่นและสร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม
2	น้อย	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
1	น้อยมาก	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนาน ๆ ครั้ง

ตารางที่ 2.10 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ต่อกระบวนการ

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานอย่างรุนแรงมาก
4	สูง	มีผลกระทบต่อกระบวนการดำเนินงานรุนแรง
3	ปานกลาง	มีการชะงักงันอย่างมีนัยสำคัญของกระบวนการและการดำเนินงาน
2	น้อย	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อกระบวนการและการดำเนินงาน
1	น้อยมาก	ไม่มีการชะงักงันของกระบวนการและการดำเนินงาน

การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาสและความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด โดยกำหนดเกณฑ์ระดับความเสี่ยงไว้ 4 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ



ภาพที่ 2.8 แผนที่ความเสี่ยง

ที่มา : ปรับปรุงจาก (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2550: 31;

http://www.opsmoac.go.th/ewt_dl_link.php?nid=1014

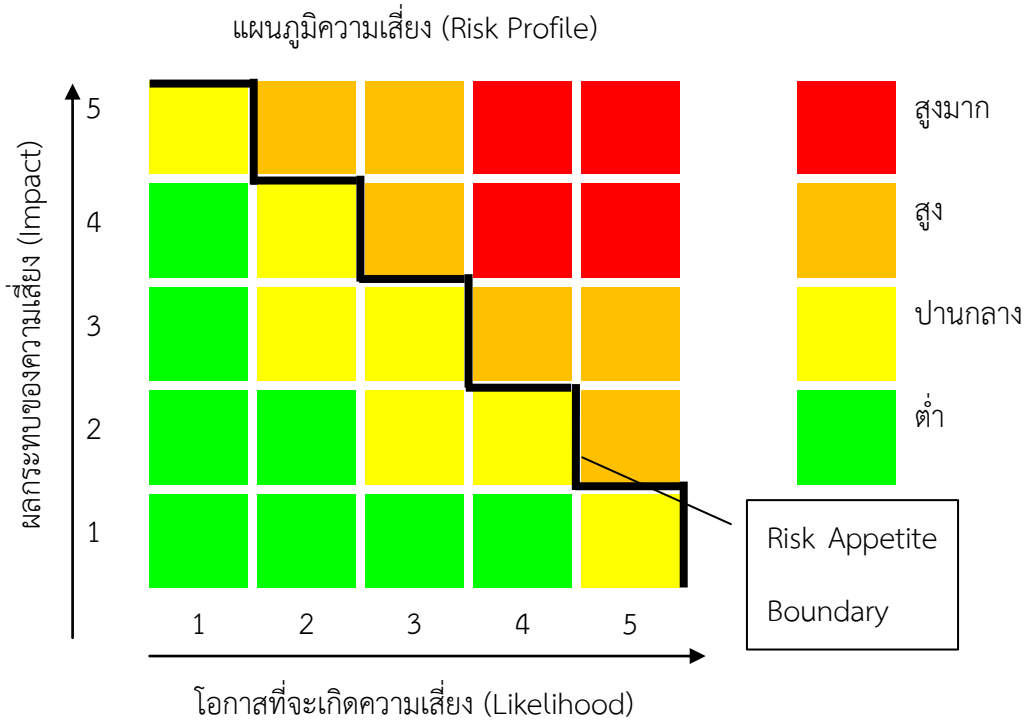
ในการจัดลำดับความเสี่ยงนั้น เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วจะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยง เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการประเมินความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากและสูงมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary)

ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) x ผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) ...(2.1)

ซึ่งจัดแบ่งเป็น 4 ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น 4 ส่วนซึ่งใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่งดังนี้ (http://www.opsmoac.go.th/ewt_dl_link.php?nid=1014)

1. ความเสี่ยงที่ตกอยู่ในระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง 1-4 คะแนน เป็นความเสี่ยงที่ทางองค์กรยอมรับได้ กำหนดในแผนภูมิความเสี่ยงเป็นสีเขียว
2. ความเสี่ยงที่ตกอยู่ในระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง 5-9 คะแนน เป็นความเสี่ยงที่ทางองค์กรยอมรับได้แต่มีแผนควบคุมความเสี่ยง กำหนดในแผนภูมิความเสี่ยงเป็นสีเหลือง
3. ความเสี่ยงที่ตกอยู่ในระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง 10-15 คะแนน เป็นความเสี่ยงที่ทางองค์กรมีแผนลดความเสี่ยง กำหนดในแผนภูมิความเสี่ยงเป็นสีส้ม
4. ความเสี่ยงที่ตกอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง 16-25 คะแนน เป็นความเสี่ยงที่ทางองค์กรต่างมีแผนลดและประเมินซ้ำหรือถ่ายโอนความเสี่ยง กำหนดในแผนภูมิความเสี่ยงเป็นสีแดง



ภาพที่ 2.9 แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

ที่มา : http://www.opsmoac.go.th/ewt_dl_link.php?nid=1014

4. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response)

การบริหารความเสี่ยงขององค์กรโดยส่วนใหญ่จะเริ่มจากการจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในเขตสีแดงหรือสีส้มก่อน วัตถุประสงค์หลักในการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านี้ก็เพื่อลดความถี่และความรุนแรงของความสูญเสียลงมาอยู่ในเขตสีเหลืองหรือสีเขียวของแผนภูมิความเสี่ยง หลังจากได้ลำดับความเสี่ยงที่ควรได้รับการจัดการก่อนหลังในแผนภูมิความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือ การวิเคราะห์เพื่อวางแผนกลยุทธ์ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง ผู้บริหารความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่จะได้รับภายใต้ทางเลือกต่าง ๆ สามารถพิจารณา 4 ทางเลือกหลัก คือ การรับความเสี่ยงไว้เอง (Risk Retention) การลดความสูญเสีย (Loss Control) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) และการถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Transference) ดังนี้ (นฤมล สอาดโฉม, 2550: 163-164; http://www.opsmoac.go.th/ewt_dl_link.php?nid=1014)

4.1 การรับความเสี่ยงไว้เอง (Risk Retention) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่จนปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เช่น กรณีที่มี

ความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรง และอาจไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใด ๆ เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงอาจไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่อาจจะเกิดขึ้นจึงให้รับความเสี่ยงไว้โดยไม่ดำเนินการใดๆ

4.2 การลดความสูญเสีย (Loss Control) หมายถึง เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้โดยการควบคุม (Contain) ทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่รับได้ โดยมีการกำหนดแผนลดการสูญเสียซึ่งจะประก อบด้วยทั้งแผนลดโอกาสการสูญเสียและแผนลดความรุนแรงของการสูญเสียหลังจากเกิดการสูญเสียแล้ว

4.3 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) หรือการยกเลิก (Terminate) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นไม่สามารถยอมรับได้และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน เช่น การยกเลิกเป้าหมายโครงการ งานหรือกิจกรรมที่มีความเสี่ยง การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น ดังนั้นจึงจำเป็นต้องปรับขั้นตอนการทำงานเพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนั้น โดยการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมลง

4.4 การถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Transference) หมายถึงการโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยงไปให้ผู้อื่นช่วยรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน หรือถ่ายโอนให้บุคคลที่สามร่วมรับความเสี่ยง เช่น การทำประกันภัย การทำสัญญารับเหมา หรือผ่านสัญญาจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น อย่างไรก็ตามความเสี่ยงบางประเภทอาจจะไม่สามารถถ่ายโอนได้ด้วยวิธีการใด ๆ (นฤมล สอาดโฉม, 2550: 164)

5. การติดตามประเมินผลความเสี่ยง (Risk Monitoring and Evaluation)

เมื่อได้ทางเลือกที่เหมาะสมในการบริหารความเสี่ยงแล้วผู้บริหารความเสี่ยงต้องกำหนดแผนการบริหารความเสี่ยงที่แต่ละหน่วยงานจะต้องร่วมปฏิบัติ เพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการควบคุมความเสี่ยงสูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และสามารถปฏิบัติได้จริง ต้องอาศัยความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ปัญหาที่ผู้บริหารความเสี่ยงต้องเผชิญ คือการขาดความร่วมมือจากหน่วยงานในองค์กรที่ต้องปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์บริหารความเสี่ยง การติดตามประเมินผลกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง การติดตาม

ประเมินผลจะช่วยให้ผู้บริหารความเสี่ยงได้ข้อมูลเพิ่มเติมไปใช้ เพื่อการปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

2.3.4 ปัจจัยที่ทำให้การบริหารความเสี่ยงประสบความสำเร็จ

ปัจจัยที่จะช่วยทำให้การบริหารความเสี่ยงประสบความสำเร็จ มีดังนี้

1. นำเทคโนโลยีและสารสนเทศเข้ามาช่วยในการจัดเก็บข้อมูล และการคำนวณด้านต่าง ๆ เพื่อให้การส่งถ่ายข้อมูลและตอบกลับเป็นได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว

2. ฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ความเข้าใจในระบบบริหารความเสี่ยงและตระหนักถึงความสำคัญในการจัดทำระบบดังกล่าว

3. ผู้บริหารมีความตั้งใจทำระบบบริหารความเสี่ยงอย่างจริงจัง รวมทั้งให้ความสนับสนุนในทุก ๆ ด้าน

4. ความร่วมมือจากทุกฝ่ายภายในองค์กรที่จะร่วมมือกัน เพื่อป้องกันความเสี่ยงให้มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยที่สุด

2.4 โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ หรือเรียกสั้น ๆ ว่า โอทอป (OTOP) นั้น เป็นนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล เพื่อสนับสนุนให้แต่ละชุมชนได้ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเองเป็นจุดขาย ออกจำหน่ายสร้างงาน สร้างรายได้ และกระตุ้นเศรษฐกิจชุนชน พร้อมจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านแห่งละ 1 ล้านบาท เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียน ซึ่งภาครัฐจะให้ความช่วยเหลือในด้านความรู้สมัยใหม่และการบริหารจัดการ เพื่อเชื่อมโยงผลิตภัณฑ์จากชุมชนออกขายสู่ตลาดกว้างโดยได้มอบหมายให้คณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (กอ.นตผ.) เป็นหน่วยกำกับดูแล มีรองนายกรัฐมนตรี นายปองพล อดิเรกสาร เป็นประธาน และคณะอนุกรรมการจำนวน 9 คณะทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคร่วมกันบริหารโครงการ

หนึ่งในเก้าคณะนั้นมี คณะอนุกรรมการกำหนดมาตรฐานและพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์รวมอยู่ด้วย ซึ่งมีกระทรวงอุตสาหกรรมเป็นหน่วยรับผิดชอบหลัก ทำหน้าที่ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ในโครงการดังกล่าว ให้มีการรับรองคุณภาพและแสดงเครื่องหมายรับรองคุณภาพ เพื่อเพิ่มความเชื่อถือยอมรับแก่ผู้บริโภค ให้สามารถขยายตลาดจากการค้าภายในชุมชนเป็นการค้าระหว่าง

ชุมชนสู่ตลาดเมืองจนถึงตลาดสากลที่เน้นในเรื่องของมาตรฐานและคุณภาพผลิตภัณฑ์ตามโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ หรือ “ผลิตภัณฑ์ OTOP” (One Tumbon One Product) แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มสินค้า ประกอบด้วย สินค้าที่เป็นอาหาร อันได้แก่ ผลิตผลทางการเกษตร, ผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูป สินค้าที่ไม่ใช่อาหาร ได้แก่ ผลิตภัณฑ์หัตถกรรมหรืออุตสาหกรรมในครัวเรือน รวมถึงการแปรรูปอื่น ๆ

กลุ่มศิลปวัฒนธรรม สถานที่และบริการ ศิลปวัฒนธรรม งานเทศกาล การละเล่นพื้นบ้านประเพณีต่าง ๆ สถานที่คือ แหล่งท่องเที่ยว บริการคือ บริการที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นให้แก่ผู้รับบริการ ได้แก่ นวดแผนโบราณ รถลาก เกวียนลาก เป็นต้น

มาตรฐานการคัดเลือกผลิตภัณฑ์ “หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์” เน้นเฉพาะกลุ่มสินค้าที่ผลิตโดยชุมชนเท่านั้น ชุมชนในที่นี้หมายถึง กลุ่มคนที่รวมกันประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งทั้งที่จดทะเบียนหรือไม่มีการจดทะเบียน เป็นการรวมกลุ่มกันเองโดยธรรมชาติก็ได้ เช่น กลุ่ม ชมรม สมาคม สหกรณ์ มูลนิธิ เป็นต้น

ปรัชญาโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

“หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ” เป็นแนวทางประการหนึ่งที่จะสร้างความเจริญแก่ชุมชนให้สามารถยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของคนในชุมชนให้ดีขึ้น โดยการผลิตหรือจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่น ให้กลายเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ มีจุดเด่นเป็นเอกลักษณ์ของตนเองที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น สามารถจำหน่ายในตลาดทั้งภายในและต่างประเทศ โดยมีหลักการพื้นฐาน 3 ประการ คือ (กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย, 2545)

1. ภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สากล (Local Yet Global)
2. พึ่งตนเองและคิดอย่างสร้างสรรค์ (Self-Reliance-Creativity)
3. การสร้างทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development)

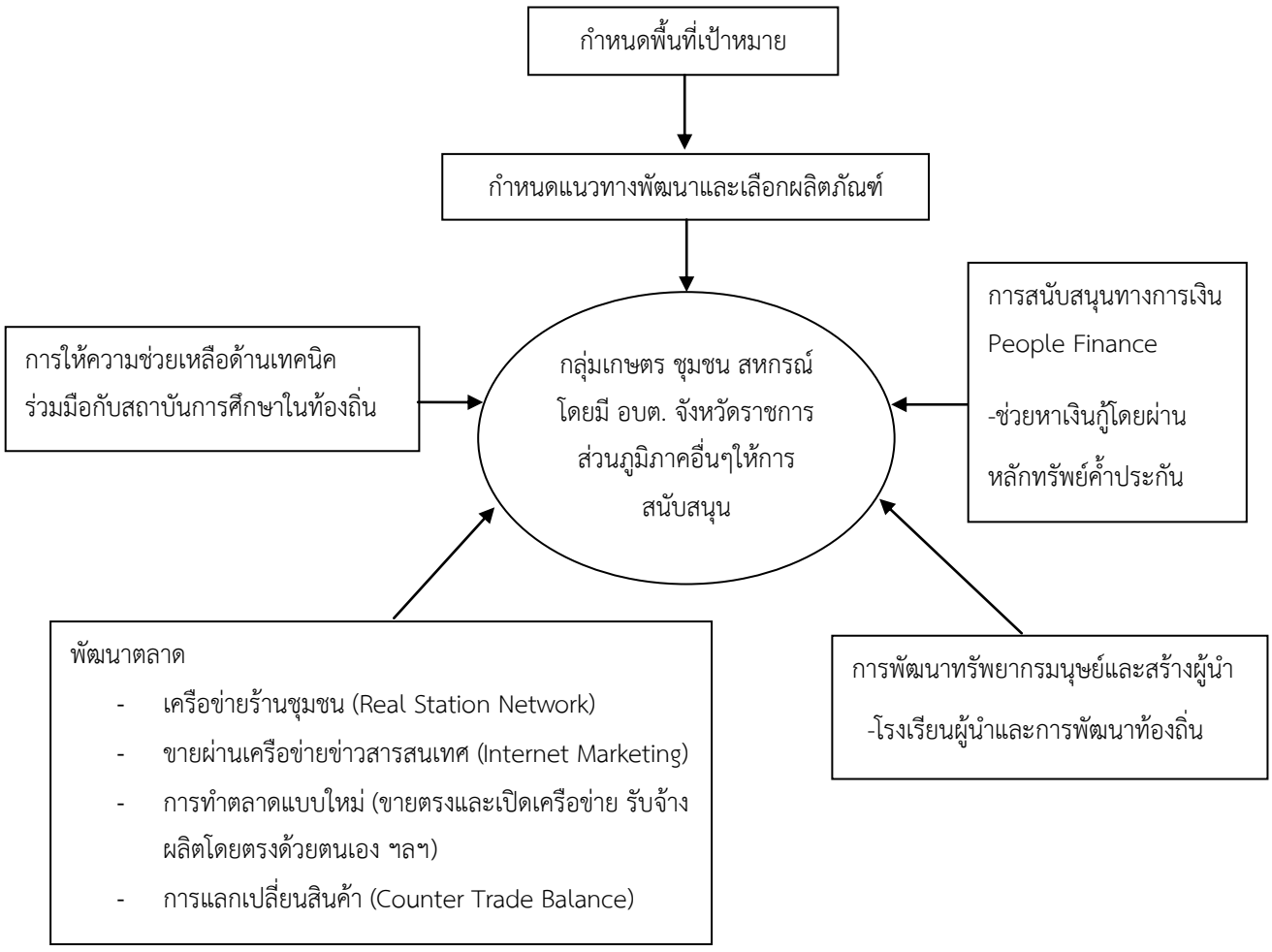
ผลิตภัณฑ์ไม่ได้หมายถึงตัวสินค้าเพียงอย่างเดียว แต่เป็นกระบวนการทางความคิดรวมถึงการบริการ การดูแล การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การรักษาภูมิปัญญาไทย การท่องเที่ยวศิลปวัฒนธรรม ประเพณี การต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้กลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ มีจุดเด่น จุดขายที่รู้จักกันแพร่หลายไปทั่วประเทศและทั่วโลก

วัตถุประสงค์ของโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์

จากนโยบายของรัฐบาลที่ได้แถลงต่อรัฐสภา และตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วย คณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์แห่งชาติ พ .ศ.2544 การดำเนินงานตามโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย, 2545)

1. สร้างงาน สร้างรายได้ แก่ชุมชน
2. สร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนให้สามารถคิดเอง ทำเอง ในการพัฒนาท้องถิ่น
3. ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น
4. ส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของชุมชน ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยสอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมท้องถิ่น

ภาพที่ 2.10 แสดงให้เห็นถึงแนวทางการพัฒนาโดยประชาชนมีส่วนร่วม ดังนี้



ภาพที่ 2.10 แนวทางการพัฒนาโดยประชาชนมีส่วนร่วม

ที่มา : กรมการพัฒนาชุมชนกระทรวงมหาดไทย (2545)

2.4.1 หลักการและเหตุผลของโครงการ OTOP

เพื่อให้ประชาชนของประเทศมีงานทำ สร้างรายได้เพิ่ม สร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนส่งเสริมภูมิปัญญาของท้องถิ่นและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงได้มีการจัดให้มีโครงการ “หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์” โดยมีหลักการและเหตุผลของโครงการดังนี้ (กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย , 2545)

1. การให้การสนับสนุน (Support) มากกว่าการให้เงินช่วยเหลือ (Subsidy) โดยหลักการของขบวนการนี้ ไม่เน้นที่การให้เงินสนับสนุนแก่ท้องถิ่น เพราะมักจะไปทำลายความสามารถในการพึ่งตนเอง ซึ่งรัฐบาลจะให้เพียงการสนับสนุนแก่ชุมชนต่างๆด้านเทคนิค เพื่อที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ตลอดจนการช่วยเหลือในด้านการโฆษณาประชาสัมพันธ์และด้านการตลาด

ชุมชนท้องถิ่นจะได้รับช่วยเหลือเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์อย่างเต็มใจ เช่น จากศูนย์วิจัยและแนะแนวทางการเกษตรและประมง (Agricultural and Marine Product Processing Research and Guidance Center)

นโยบายหลัก 3 ประการ

1.1 มาตรฐานผลิตภัณฑ์คุณภาพระดับโลก โดยผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นต้องมีคุณภาพได้มาตรฐาน มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับวัฒนธรรมและมีจุดเด่นเฉพาะเป็นที่ยอมรับของตลาดทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

1.2 มีเอกลักษณ์เป็นที่ลือชื้อเพียงหนึ่งเดียว จะต้องมีการระดมความคิดในการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อให้ได้สิ่งที่ดีที่สุดเท่าที่จะช่วยกันทำได้ โดยการคำนึงถึงการรื้อฟื้นวัฒนธรรมประเพณีในแต่ละท้องถิ่นให้สอดคล้องกันอย่างเหมาะสมไม่ซ้ำใคร และเป็นเอกลักษณ์เฉพาะหมู่บ้านหรือตำบลให้เป็นที่ยอมรับทั่วไป

1.3 พัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการปรับปรุงเทคโนโลยี ด้วยการสร้างบุคคลที่มีความคิดกว้างไกล มีความรู้ความสามารถให้เกิดขึ้นในสังคม มีการวางแผนการตลาดมุ่งเน้นการผลิตและบริการโดยคำนึงถึงผู้บริโภคเป็นหลัก

2. กิจกรรมหลัก

2.1 ขยายสินค้าท้องถิ่นไปยังตลาด โดยผลิตภัณฑ์ที่ผลิตต้องสอดคล้องกับวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น เพื่อเป็นการอนุรักษ์และเป็นจุดเด่นของท้องถิ่น รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพเพื่อขยายตลาดออกสู่เครือข่ายท้องถิ่น ระดับจังหวัด และระดับโลก

2.2 ผลิตและคิดค้นขึ้นเองในท้องถิ่น โดยอาศัยความรู้ความสามารถของคนในชุมชนให้ความร่วมมือกันรับผิดชอบ โดยมีหน่วยงานของจังหวัด กระทรวง กรม เป็นผู้คอยให้คำแนะนำและคอยให้การสนับสนุนในด้านของเทคโนโลยีและการคิดค้นอุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

2.3 การสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพของท้องถิ่น ในท้องถิ่นนั้น ๆ ต้องมีการเลือกเฟ้นบุคลากรที่มีความรู้ สามารถมองการณ์ไกล สามารถวางแผนในระยะยาวเป็นที่ยอมรับของคนในท้องถิ่น แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อช่วยกันแก้ปัญหาและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ได้ผลิตขึ้น

2.4.2 การจัดการด้านการตลาด

แนวทางสำหรับการจัดการด้านการตลาดมีดังนี้ (กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย , 2545)

1. ตลาดผสมผสาน (One Tambon One Product Bazaar-Interaction Market) การนำเครื่องมือทางการตลาด เช่น ผลิตภัณฑ์ ช่องทางจัดจำหน่าย การโฆษณา การใช้พนักงานขาย การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย การจัดกิจกรรม มาใช้ในการสื่อสารโครงการรณรงค์ทางการตลาด เช่น Relaunch Campaign ตัวผลิตภัณฑ์ ฉลาก กล่อง ขนาดบรรจุ อาจต้องปรับเปลี่ยน พร้อมทั้งเพิ่มช่องทางจัดจำหน่าย มีการโฆษณา การใช้พนักงานขาย การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย การจัดกิจกรรม โปสเตอร์ ใบปลิว (Brochure) การสนับสนุนกิจกรรม (Sponsorship) การจัดตั้งชมรม (Club) การจัดรายการเยี่ยมชมโรงงาน (Plant Tour / Company visit) การออกงานแสดงสินค้า (Trade shows) การสร้างเว็บ (Web Site) การสร้างช่องทางจัดจำหน่าย การส่งเสริมสังคม เครื่องเขียน แบบพิมพ์ต่าง ๆ ตลอดจนการใช้ช่องทางและสื่อต่าง ๆ ที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม การนำกิจกรรม ช่องทางการสื่อสารที่ใช้ผสมกันนั้น มาจัดกระบวนการให้มีความสอดคล้อง ต่อเนื่อง สนับสนุนซึ่งกันและกัน (Interactive) ทำให้เกิดประสิทธิผล และประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

2. บริษัท หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (One Tambon One Product Inc.)

3. การจัดการแสดงสินค้า (One Tambon One Product Movement Product Exhibition) การจัดแสดงข้อมูลเนื้อหาผลงานต่าง ๆ ด้วยวัสดุ สิ่งของ อุปกรณ์และกิจกรรมที่หลากหลายแต่มีความสัมพันธ์กันในแต่ละเรื่องโดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน มีการวางแผนและออกแบบที่เร้าความสนใจให้ผู้ชมมีส่วนร่วมในการดู การฟัง การสังเกต การจับต้องและการทดลองด้วยสื่อที่หลากหลาย เช่น รูปภาพ ของจริง หุ่นจำลอง ป้ายนิเทศ และกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การประกวด การแข่งขัน การบรรยาย การสาธิต การอภิปราย และการตอบปัญหา เป็นต้น

4. การจัดงานมหกรรม/เทศกาล(One Tambon One Product Festival) นิทรรศการขนาดใหญ่ ได้แก่ นิทรรศการประเภทงานแสดง (fair) หมายถึง นิทรรศการขนาดใหญ่ที่มีบริเวณกว้างขวาง และงานมหกรรม (exposition) หมายถึง นิทรรศการขนาดใหญ่มโหฬารระดับชาติหรือนานาชาติ

5. ร้านค้าในเมืองตนเอง (Home Town Shop)

6. ร้านทดสอบตลาด (One Tambon One Product Antenna Shop)

7. การทำ Homepage สำหรับสินค้าของชุมชน ผ่าน Thaitambon.com

8. เชื่อมชุมชน/สหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร ผ่านเครือข่ายสารสนเทศเพื่อการค้าต่างตอบแทน (Counter Balance)

2.4.3 การจัดประเภทของสินค้า OTOP

การจำแนกประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นจะต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์การใช้ ซึ่งในงานวิจัยนี้จะจำแนกออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้ (สำนักงานสงเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดยอม, 2549)

1. ประเภทอาหาร แบ่งเป็น 3 หมวดย่อย
2. ประเภทเครื่องดื่ม แบ่งเป็น 2 หมวดย่อย
3. ประเภทผ้า/เครื่องแต่งกาย แบ่งเป็น 2 หมวดย่อย
4. ประเภทของใช้ ของตกแต่ง ของที่ระลึก แบ่งเป็น 7 หมวดย่อย
5. ประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร แบ่งเป็น 3 หมวดย่อย

1. ประเภทอาหาร หมายถึง ผลผลิตทางการเกษตรและอาหารแปรรูป ซึ่งจำเป็นต้องได้รับมาตรฐานอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น มาตรฐานอาหารและยา GMP HACCP Qmark มผช. มอก. มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ ฮาลาล และมีการบรรจุภัณฑ์เพื่อการจำหน่ายทั่วไป โดยสินค้าประเภทอาหารจะแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

- ผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรที่ใช้บริโภค เช่น พืช ผัก ผลไม้ เป็นต้น
- ผลิตผลทางการเกษตรที่เป็นวัตถุดิบ และผ่านกระบวนการแปรรูปเบื้องต้น เช่น เนื้อสัตว์สด ข้าวสาร อาหารประมงสด เป็นต้น
- อาหารแปรรูปกึ่งสำเร็จรูป/สำเร็จรูป

2. ประเภทเครื่องดื่ม แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ เครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ คือ สุราแช่ สุรากลั่น เช่น สาโท ไวน์ เหล้าขาว 30–40 ดีกรี เป็นต้น และเครื่องดื่มที่ไม่มีแอลกอฮอล์ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มประเภทพร้อมดื่ม เช่น น้ำผลไม้ น้ำสมุนไพร ผลิตภัณฑ์ประเภทชงละลาย เช่น ขิงผงสำเร็จรูป มะตูมผง เป็นต้น และผลิตภัณฑ์ประเภทชง เช่น ชาจีน ชาใบหม่อน เป็นต้น

3. ผ้า/เครื่องแต่งกาย แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม หมายถึง ผ้าทอและผ้าถักจากเส้นใยธรรมชาติหรือเส้นใยสังเคราะห์ ผลิตภัณฑ์ประเภทเสื้อผ้า เครื่องประดับ เครื่องตกแต่งร่างกายจากวัสดุทุกประเภท

4. ของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่มีไว้ใช้ หรือตกแต่งประดับในบ้านและสถานที่ต่างๆ เครื่องใช้สอย หรือเครื่องเรือน ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการใช้สอย ตกแต่งหรือให้เป็นของขวัญ รวมทั้งสิ่งประดิษฐ์ที่สะท้อนวิถีชีวิต ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมท้องถิ่น ทั้งนี้ไม่รวมถึงผลิตภัณฑ์ที่ใช้หรือประดับตกแต่งร่างกาย และสินค้านั้นต้องไม่ผลิตโดยเครื่องจักรอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ในลักษณะโรงงานที่ใช้เครื่องจักรเป็นหลัก ใช้แรงงานคนเสริม โดยไม่ใช้ฝีมือการผลิต ซึ่งของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก แบ่งเป็น 7 กลุ่ม ได้แก่

- ไม้
- จักสาน
- ดอกไม้ประดิษฐ์/วัสดุจากเส้นใยธรรมชาติ
- โลหะ
- เซรามิค/เครื่องปั้นดินเผา

- เคหะสิ่งทอ และอื่นๆ

5. สมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร หมายถึง ผลิตภัณฑ์จากสมุนไพร หรือมีสมุนไพรเป็นส่วนประกอบที่ส่งผลต่อสุขภาพ ได้แก่ ยาจากสมุนไพร เครื่องสำอางสมุนไพร วัตถุอันตรายที่ใช้ในบ้านเรือน เช่น น้ำยาล้างจานจากสมุนไพร สมุนไพรไล่หรือกำจัดแมลง ซึ่งสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

- ยาจากสมุนไพร
- เครื่องสำอางสมุนไพร
- วัตถุอันตรายที่ใช้ในบ้านเรือน

นอกจากนี้ทางคณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์แห่งชาติ ได้จัดให้มีการคัดสรรสินค้าจากสุดยอดของจังหวัด ภาค และประเทศ โดยมุ่งหวังเพื่อที่จะทำการพัฒนาสินค้าให้นำออกสู่ตลาดมากยิ่งขึ้น จากภายในแหล่งชุมชนผู้ผลิต ไปสู่ภูมิภาคใกล้เคียง ไปสู่ประเทศเพื่อนบ้าน และพัฒนาไปสู่ตลาดโลก เมื่อสินค้าได้มีการพัฒนาไปถึงขั้นของการสร้างตราสินค้าหรือเครื่องหมายการค้า และสินค้าได้มาตรฐานระดับโลก จากแนวคิดดังกล่าว ทางภาครัฐจึงได้มีการกำหนดแนวทางในการคัดสรรสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ขึ้น โดยได้จัดทำเป็นคู่มือหลักเกณฑ์การคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย (OTOP Product Champion) เพื่อให้คณะกรรมการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์นำไปใช้ในการคัดสรรสินค้าในแต่ละตำบลเพื่อนำเสนอไปสู่อำเภอจังหวัดและการคัดสรรในระดับภูมิภาคเพื่อนำไปสู่การคัดสรรเป็นสินค้าสุดยอดเพื่อสนับสนุนไปสู่ตลาดในระดับโลกต่อไป โดยเกณฑ์ในการคัดสรรเพื่อวัดศักยภาพของสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ดังกล่าวนั้น ทางหน่วยงานของภาครัฐได้มีการพิจารณาในหลายๆด้าน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วยปัจจัยต่างๆเช่น ชื่อกลุ่ม จำนวนสมาชิกกลุ่ม ประเภทของผลิตภัณฑ์ สถานที่ตั้ง สถานะของกลุ่ม และจำนวนแรงงาน (คณะอำนวยการโครงการการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย, 2546)

ส่วนที่ 2 หลักเกณฑ์ทั่วไป 5 ด้านประกอบด้วย

1. ด้านผลิตภัณฑ์ ได้แก่ แหล่งที่มาของวัตถุดิบ การขยายแรงงาน/กำลังการผลิต ช่วงระยะเวลาในการผลิต กำลังการผลิต การรักษาสิ่งแวดล้อมในกระบวนการผลิตศักยภาพ ในการผลิตจำนวนมาเพื่อจำหน่าย

2. ด้านการตลาด ได้แก่ แหล่งจำหน่ายหลักของสินค้า รายได้ในการจัดจำหน่ายสินค้าเทียบกับปีที่ผ่านมา ความต่อเนื่องของตลาด รูปแบบของบรรจุภัณฑ์ เครื่องหมายและฉลากช่องทางการจำหน่าย การสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า

3. ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ได้แก่ การพัฒนารูปแบบ และสีสันของผลิภัณฑ์ โดยดูจากการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ในรอบ 1 ปี ทั้งด้านคุณภาพของสินค้า และการพัฒนาบรรจุภัณฑ์

4. ด้านเรื่องราวหรือตำนานของผลิตภัณฑ์ ได้แก่ เรื่องราวของตัวผลิตภัณฑ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น / เอกลักษณ์ของท้องถิ่น

5. ด้านความเข้มแข็งของชุมชน ได้แก่ ระยะเวลาในการจัดตั้งกลุ่ม กองทุนของกลุ่มและการบริหารจัดการองค์กร/กลุ่ม

ส่วนที่ 3 หลักเกณฑ์เฉพาะกลุ่มผลิตภัณฑ์ เช่น ประเภทอาหาร ประเภทเครื่องดื่ม ประเภทเครื่องใช้ และเครื่องประดับตกแต่ง ประเภทศิลปะประดิษฐ์ และของที่ระลึก ประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช้อาหารและยา

สินค้าที่ผ่านการคัดสรรดังกล่าวจะนำมาจัดระดับตามลำดับคะแนน ดังนี้ (คณะอำนวยการโครงการการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย, 2554)

ระดับ 5 ดาว ได้คะแนนตั้งแต่ 90 คะแนนขึ้นไป

ระดับ 4 ดาว ได้คะแนนตั้งแต่ 70-89 คะแนน

ระดับ 3 ดาว ได้คะแนนตั้งแต่ 50-69 คะแนน

ระดับ 2 ดาว ได้คะแนนตั้งแต่ 30-49 คะแนน

ระดับ 1 ดาว ได้คะแนนตั้งแต่ 1-29 คะแนน

หลังจากนั้นจึงนำผลการคัดสรรสินค้าดังกล่าวส่งต่อให้มีการประกวดและจัดงานในระดับประเทศเพื่อคัดสรรสุดยอด หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย โดยใช้เกณฑ์การคัดสรรพิจารณาถึงความต้องการของตลาด ซึ่งการจัดระดับสินค้าในระดับประเทศแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ (คณะกรรมการโครงการการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย, 2554)

1. ระดับ A เป็นสินค้าที่มีความสามารถในการส่งออกได้ทันที

2. ระดับ B เป็นสินค้าที่มีศักยภาพสูง เป็นที่ยอมรับระดับประเทศ และสามารถพัฒนาสู่สากลได้ โดยภาครัฐให้การสนับสนุน

3. ระดับ C เป็นสินค้าระดับกลาง ที่สามารถพัฒนาสู่ระดับ B ได้ด้วยการปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อน/ข้อจำกัดต่าง ๆ ของสินค้า โดยภาครัฐให้การสนับสนุน

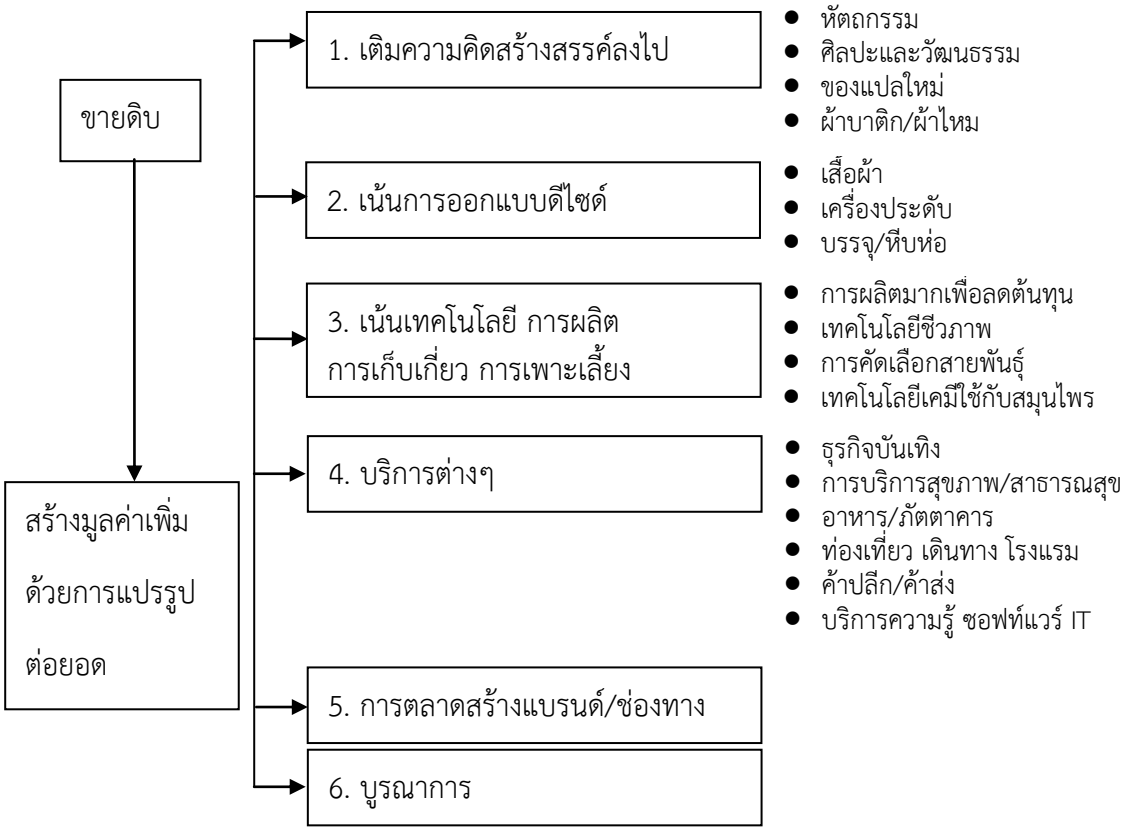
4. ระดับ D เป็นสินค้าที่มีศักยภาพต่ำ มีแนวทางในการพัฒนา 2 แนวทาง คือ

D1 เป็นสินค้าที่สามารถพัฒนาสู่ระดับ C โดยภาครัฐให้การสนับสนุน และมีการประเมินศักยภาพเป็นระยะ

D2 เป็นสินค้าที่ไม่สามารถพัฒนาสู่ระดับ C ได้ เนื่องจากมีจุดอ่อนมาก และยากต่อการพัฒนา ภาครัฐอาจจะยกเลิกการส่งเสริมสินค้านั้น

2.4.4 แนวทางในการพัฒนาสินค้า OTOP

จากจุดเริ่มต้นได้มีการแนะนำให้ชุมชนพยายามปรับปรุงสินค้าให้มีความโดดเด่นและแตกต่างจากคู่แข่งขันในตลาด ซึ่งธุรกิจใดๆที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มขึ้นได้ จะสามารถขายสินค้าได้ในราคาที่สูงขึ้น หรือขายได้มากขึ้น ดังนั้นภาครัฐจึงได้มีการพยายามวางแนวทางในการพัฒนาดังภาพที่ 2.11 (ชูศักดิ์ เดชเกรียงไกรกุล และนิทัศน์ คณะวรรณ, 2545: 10)



ภาพที่ 2.11 ต้นแบบแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนของธุรกิจไทย

ที่มา : ชูศักดิ์ เดชเกรียงไกรกุล และนิทัศน์ คณะวรรณ (2545: 10)

2.4.5 ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

กลุ่มผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ ม คือ (สำนักงานสงเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดยอม, 2549)

กลุ่มผู้ผลิตชุมชน หมายถึง กลุมคนที่รวมตัวกันเปนกลุมในชุมชน ผลิตสินคา ที่แสดงความเปนไทยหรือภูมิปญญาไทยและสมาชิกในกลุมรวมกันผลิตรวมกันบริหารจัดการและรวมรับผลประโยชน เชน กลุมผูผลิตชุมชนที่จดทะเบียนอยางเปนทางการ ไดแก สมาคม สหกรณ มูลนิธิ และกลุมผูผลิตชุมชนที่ไมจดทะเบียนอยางเปนทางการไดแก กลุม และชมรมต่าง ๆ

ผู้ผลิตชุมชนที่เป็นเจ้าของรายเดียว หมายถึง บุคคลใดบุคคลหนึ่งในชุมชน ที่ผลิตสินค้าที่แสดงความเป็นไทยหรือภูมิปัญญาไทย และมีความเชื่อมโยงกับชุมชนในข้อใดข้อหนึ่ง ได้แก่ การที่ชุมชนมีส่วนร่วมในการผลิต (จ้างแรงงาน/ใช้วัตถุดิบ) หรือมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการหรือมีส่วนร่วมได้รับผลประโยชน์

ผู้ผลิตที่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) หมายถึง ผู้ผลิต/ผู้ประกอบการที่ได้ทำการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล ได้แก่ บริษัทจำกัด ห้างหุ้นส่วนสามัญ ซึ่งผลิตสินค้าที่แสดงความเป็นไทยหรือภูมิปัญญาไทย และมีความเชื่อมโยงกับชุมชนในข้อใดข้อหนึ่ง ได้แก่ การที่ชุมชนมีส่วนร่วมในการผลิต (จ้างแรงงาน/ใช้วัตถุดิบ) หรือมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ หรือมีส่วนร่วมได้รับผลประโยชน์โดยมีสินทรัพย์ที่รวมกันมากกว่า 5 ล้านบาท

2.4.6 หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

1 . บทบาทของหน่วยงานภาครัฐที่มีต่อผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

กลไกในการขับเคลื่อนการดำเนินงานส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น มี 2 ส่วน ได้แก่ **ส่วนกลาง** ซึ่งจะประกอบไปด้วยกระทรวงต่าง ๆ (ดังตารางที่ 2.11) ซึ่งมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย หลักการ แนวทาง ยุทธศาสตร์การส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น เพื่อให้การจัดทำแผนงานและงบประมาณของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องประสานกันอย่างบูรณาการและมีประสิทธิภาพ ทั้งพิจารณาแผนปฏิบัติการงานส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น พร้อมกำกับติดตามผลการดำเนินงาน และใน **ส่วนภูมิภาค** ซึ่งมีหน้าที่ในการสนับสนุนและดำเนินงานตามนโยบาย และแผนปฏิบัติการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น โดยประสานงานกับส่วนกลางและติดตามผลการดำเนินงาน รายงานให้ส่วนกลางทราบ

ตารางที่ 2.11 หน่วยงานที่ส่งเสริมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	บทบาท
กระทรวงมหาดไทย - กรมการพัฒนาชุมชน	มีบทบาทหลัก ด้านการสนับสนุนชุมชน ค้นหาผลิตภัณฑ์ ทั้งกำหนดตำแหน่งของชุมชนและผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน พัฒนาเครือข่ายผู้ผลิต การเชื่อมโยงเครือข่ายองค์ความรู้ในชุมชน การสำรวจและรวบรวมข้อมูลกลุ่มผู้ผลิตและผลิตภัณฑ์ในชุมชน ข้อมูลเครือข่ายผู้ผลิต ข้อมูลของชุมชนที่เกี่ยวข้อง
กระทรวงอุตสาหกรรม - กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม - สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม - สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน - สำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม - สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัด	มีบทบาทหลัก ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดและคำสั่งซื้อ การพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการและเพิ่มขีดความสามารถในการประกอบการ กำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน การส่งเสริมและพัฒนาด้านคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์ ผลักดันการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น
กระทรวงพาณิชย์ - สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ - สำนักงานพาณิชย์จังหวัด	มีบทบาทหลัก ด้านกระบวนการคัดเลือกกลุ่มผู้ผลิตที่มีศักยภาพทางการตลาด OTOP Select กำหนดทิศทางการตลาดทุกระดับของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น สนับสนุนการสร้างแบรนด์ของผลิตภัณฑ์ การส่งเสริมการตลาดทั้งในและต่างประเทศ ส่งเสริมการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาและการคุ้มครองภูมิปัญญาท้องถิ่น
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ - สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ - สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัด - สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ (มกอช.)	มีบทบาทหลัก ด้านการพัฒนากระบวนการผลิตและวัตถุดิบ และการส่งเสริมยกระดับคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์ประเภทอาหารแปรรูปผลิตผลทางการเกษตร การประมง การปศุสัตว์ และประเภทเครื่องดื่ม
กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี - สำนักงานปลัดกระทรวงกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี - สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) - สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (พว.) - กรมวิทยาศาสตร์บริการ	มีบทบาทหลัก ด้านการสนับสนุนและพัฒนาศักยภาพทางเทคโนโลยีการผลิต พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ การแก้ปัญหาด้านการผลิตและพัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น การสนับสนุนการถ่ายทอดเทคโนโลยีจากผลงานวิจัยสู่ภาคการผลิต และการบริการให้คำปรึกษาและจัดกิจกรรมอื่น ๆ
กระทรวงแรงงาน	มีบทบาทหลัก ด้านหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานในเชิงธุรกิจชุมชน และการพัฒนายกระดับฝีมือแรงงานของกลุ่มชุมชน
กระทรวงสาธารณสุข - สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา	มีบทบาทหลัก ด้านส่งเสริมให้ความรู้เกี่ยวกับด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ มาตรฐานตามกฎหมายภายใต้สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา การยกระดับคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์ประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร

ตารางที่ 2.11 (ต่อ) หน่วยงานที่ส่งเสริมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

กระทรวงศึกษาธิการ	มีบทบาทหลัก ด้านการเป็นเครือข่ายองค์ความรู้ชุมชนในท้องถิ่น ส่งเสริมและให้บริการทางวิชาการแก่กลุ่มผู้ผลิตในชุมชนที่สอดคล้องกับศักยภาพและความเชี่ยวชาญเฉพาะของกลุ่มผู้ผลิตในชุมชน การพัฒนาคลัสเตอร์ (Cluster Development) การบ่มเพาะผู้ประกอบการ การเป็นพี่เลี้ยงให้แก่กลุ่มผู้ผลิตในชุมชนและสนับสนุนให้เยาวชนเรียนรู้และสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น
สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.)	มีบทบาทหลัก ด้านสนับสนุนการดำเนินงานส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นทั้งด้านระบบบริหาร แผนการดำเนินงานและงบประมาณ หน่วยงานข้อมูลรวมของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น และเป็นหน่วยงานในการประสานงานกลาง ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานโครงการภายใต้แผนปฏิบัติการ

ที่มา : คณะอนุกรรมการบริหารงานส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (2550)

2.4.7 นโยบายภาครัฐที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

รัฐบาลมีความมุ่งมั่นที่จะส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นอย่างต่อเนื่องนับแต่ปี 2545-2554 ภาครัฐได้ให้การส่งเสริมอย่างครอบคลุมโดยในแต่ละปีได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานดังตารางที่ 2.12

ตารางที่ 2.12 แนวทางการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

ปี	แนวทางการดำเนินงาน
2545	ได้ดำเนินงานส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น ได้เริ่มจากการวางระบบกลไกการบูรณาการระหว่างหน่วยงานต่างๆ การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด นโยบาย แนวทางการดำเนินงานให้แก่ชุมชน ผู้ประกอบการ นักวิชาการ เจ้าหน้าที่ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค มีการส่งเสริมการรวมกลุ่มผู้ผลิตในชุมชน และการสนับสนุนให้ชุมชนนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์
2546	มุ่งเน้นการสร้างการรู้จักและยอมรับในผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นให้มากขึ้น โดยได้จัดให้มีการคัดสรรสุดยอดผลิตภัณฑ์ OTOP Product Champion และการจัดงานแสดงสินค้าประจำปี (OTOP City) ขึ้นเป็นครั้งแรก
2547	มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานของผลิตชุมชนและท้องถิ่น โดยผลิตภัณฑ์ที่เข้าร่วมการคัดสรรสุดยอดผลิตภัณฑ์ OTOP Product Champion ประจำปี 2547 โดยเฉพาะประเภทอาหารและเครื่องดื่มจะต้องได้การรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ โดยควบคู่กับการพัฒนายกระดับความ สามารถในการบริหารจัดการและการเสริมสร้างความรู้พื้นฐานในการประกอบธุรกิจให้แก่เจ้าหน้าที่และผู้ประกอบการ (SMART OTOP)
2548	เน้นการส่งเสริมการตลาด โดยจัดกิจกรรมส่งเสริมการจำหน่ายในรูปแบบที่หลากหลาย งานแสดงและจำหน่ายสินค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ งาน “OTOP to the World” ซึ่งเป็นงานแสดงสินค้าระดับนานาชาติสำหรับสินค้า OTOP โดยเฉพาะ
2549	มุ่งเน้นการค้นหาสุดยอดผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น ได้แก่ การคัดสรร OTOP Product Champion ประจำปี 2549 การคัดสรรสุดยอดหมู่บ้าน OTOP Village Champion และคัดสรร สุดยอดผลิตภัณฑ์เด่นของจังหวัด (Provincial Star Products)

2550	ได้ปรับทิศทางการส่งเสริมโดยการเปลี่ยนชื่อจาก “หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ” เป็น “ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น” โดยเน้นความสำคัญของชุมชน แทนผลิตภัณฑ์ และเริ่มระบบการส่งเสริมอย่างเป็นขั้นตอนเพื่อค้นหาผลิตภัณฑ์ที่มีศักยภาพทางการตลาด ในการกำหนดแนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และกระจายไปสู่ภูมิภาคเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดได้อย่างกว้างขวาง รวมถึงการขยายเครือข่ายองค์ความรู้ในชุมชน (KBO) พร้อมยกระดับมาตรฐานการจัดการวิสาหกิจชุมชน (แผนแม่บทการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น พ.ศ. 2551-2555)
2551	มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อให้แต่ละชุมชนสามารถใช้ทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาสินค้า โดยรัฐพร้อมที่จะสนับสนุนให้ชุมชนเข้าถึงองค์ความรู้สมัยใหม่ แหล่งเงินทุน และพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการและการตลาด เพื่อเชื่อมโยงสินค้าจากชุมชนสู่ตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ (http://downmerng.blogspot.com : ออนไลน์)
2552	มุ่งเน้นให้ผู้ผลิต ผู้ประกอบการ OTOP เกิดความมั่นใจในนโยบายของรัฐบาล ว่าสินค้า OTOP จะได้รับการสนับสนุนในเรื่องการตลาดอย่างทั่วถึง และจริงใจโดยการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายให้มากขึ้น กรมฯ จัดประกวดผลงานของเครือข่ายองค์ความรู้ KBO จังหวัด (OTOP KBO Contest) เพื่อค้นหา Best Practice และผลิตภัณฑ์ OTOP ที่ได้รับการยกระดับมาตรฐาน นอกจากนี้กรมฯ ได้จัดโครงการพัฒนาเยาวชนเพื่อการอนุรักษ์ และสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น (http://www.otoptoday.com/about/otop-ten-years : ออนไลน์)
2553	มุ่งเน้นการส่งเสริม OTOP ให้ได้มาตรฐาน และส่งเสริมการบริหารผลิตภัณฑ์ OTOP ให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยการจัดสรรงบประมาณของกรมฯ ในการลงทะเบียนผู้ประกอบการ OTOP ปีการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย (OPC) การเพิ่มประสิทธิภาพกลุ่มอาชีพ OTOP เสริมสร้างความเข้มแข็งแก่เครือข่ายองค์ความรู้ (Knowledge-Based OTOP: KBO) (http://www.otoptoday.com/about/otop-ten-years : ออนไลน์)
2554	เนื่องจากครบรอบ 1 ทศวรรษ OTOP ไทย กรมการพัฒนาชุมชนมีนโยบายและแนวทางในการส่งเสริมพัฒนา OTOP เชิงรุก โดยเฉพาะการเตลาดเพื่อเพิ่มช่องทางการตลาด ผ่านโครงการต่างๆ เช่น OTOP DELIVERY, OTOP MOBILE TO THE FACTORY, การจัดแสดงและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ OTOP สานสัมพันธ์สองแผ่นดิน , หมู่บ้าน OTOP เพื่อการท่องเที่ยว (OVC), การจัดงาน OTOP ภูมิภาค, การสืบสานสุดยอดภูมิปัญญาไทยสู่เวทีโลก, คลังภูมิปัญญา OTOP, การพัฒนาเยาวชนเพื่อการอนุรักษ์และสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น, เพิ่มประสิทธิภาพเครือข่าย OTOP ระดับประเทศ การประชาสัมพันธ์ช่องทาง TV Mahadthai Channel PRESS TOUR OTOP และห้องแสดงผลิตภัณฑ์ OTOP 2511 (http://www.otoptoday.com/about/otop-ten-years : ออนไลน์)

ที่มา : คณะอนุกรรมการบริหารงานส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (2550);

http://downmerng.blogspot.com (2008) และ http://www.otoptoday.com/about/otop-ten-years

ในปี 2550 ภาครัฐได้จัดทำแผนแม่บทการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น พ.ศ. 2551-2555 ซึ่งแผนแม่บทฯ ที่ภาครัฐได้จัดทำขึ้นก็เพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีการบูรณาการระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคชุมชน รวมถึงมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การส่งเสริมและพัฒนากลุ่มผู้ผลิตในชุมชนที่มีอยู่ อันได้แก่

ยุทธศาสตร์อยู่ดีมีสุข ที่มุ่งเน้นการพัฒนาชุมชนแบบมีส่วนร่วมและการเชื่อมโยงกับบทบาทขององค์กรส่วนท้องถิ่น วัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนการพัฒนาชุมชนด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน ภายใต้เงื่อนไขที่ประชาชนและชุมชนเป็นผู้ดำเนินการ โดยคำนึงถึงความหลากหลายและความแตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ สนับสนุนให้ชุมชนร่วมกันกำหนดตำแหน่งการพัฒนาอาชีพของชุมชน ภายใต้กรอบแผนงาน 5 ด้าน คือ 1) แผนงานสร้างการเรียนรู้และความสามารถในการจัดการของชุมชน 2) แผนงานกำหนดตำแหน่งการพัฒนาอาชีพของชุมชนภายใต้ระบบและกลไกการตลาด 3) แผนงานพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น ที่ครอบคลุมทุกประเภทผลิตภัณฑ์ โดยเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในด้านบรรจุภัณฑ์ ด้านการเชื่อมโยงตลาด ด้านมาตรฐานทั้งคุณภาพ ความสะอาด และความปลอดภัย เป็นต้น 4) แผนงานสนับสนุนชุมชนให้มีบทบาทรองรับความอ่อนแอของระบบครอบครัวไทย และ 5) แผนงานดูแลความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของชุมชน

ยุทธศาสตร์วิสาหกิจชุมชน มุ่งให้ชุมชนเข้มแข็งด้วยระบบเศรษฐกิจชุมชนที่พึ่งตนเองโดยกระบวนการวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อชุมชนและทุกภาคส่วนเกิดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ชุมชนสามารถดำเนินกิจการวิสาหกิจชุมชนได้และมีการบริหารจัดการที่ดี รวมถึงวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนได้รับการส่งเสริมสนับสนุนอย่างเป็นระบบและมีเอกภาพ โดยมียุทธศาสตร์ 3 ส่วนประกอบด้วย (1) การเรียนรู้ การวิจัยและพัฒนา (2) การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง และ (3) การส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน

แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2550-2554 ฉบับที่ 1 มุ่งให้การเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับกิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อให้สามารถเติบโตอย่างสมดุลต่อเนื่อง และยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันและการทำธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยฐานความรู้ และความสามารถในเชิงทักษะฝีมือ ยุทธศาสตร์การส่งเสริมประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) การสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการ (2) การเพิ่มผลิตภาพและขีดความสามารถทางนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคการผลิต (3) การเพิ่มประสิทธิภาพและลดผลกระทบในภาคการค้า (4) การส่งเสริมภาคบริการในการสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่ม (5) การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภูมิภาคและท้องถิ่น โดยมุ่งเน้นส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายและความเชื่อมโยงธุรกิจของวิสาหกิจในภูมิภาค และพัฒนาศักยภาพการผลิต การ

จัดการธุรกิจ โดยใช้เทคโนโลยี วัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย เพื่อสร้างคุณค่าและยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการของวิสาหกิจในภูมิภาคและชุมชนให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด และมีบทบาทในการสร้างความมั่นคงให้กับเศรษฐกิจฐานราก และ (6) การพัฒนาปัจจัยเอื้อในการดำเนินธุรกิจ

แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2555-2559 ฉบับที่ 2 มุ่งสู่ วิสัยทัศน์ “พัฒนาศักยภาพวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย ให้เติบโตอย่างสมดุลและยั่งยืนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนหลักของเศรษฐกิจไทย ” ยุทธศาสตร์การส่งเสริมประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

(1) สนับสนุนปัจจัยแวดล้อมให้เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย

(2) เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย

(3) ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยให้เติบโตอย่างสมดุลตามศักยภาพของพื้นที่

(4) เสริมสร้างศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยให้เชื่อมโยงกับเศรษฐกิจระหว่างประเทศ

2.4.8 โครงการต่างๆ ที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

จากการบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสินค้า OTOP ซึ่งสามารถส่งเสริมให้ผู้ประกอบการสร้างรายได้ให้กับชุมชนอย่างต่อเนื่อง โดยเมื่อพิจารณารายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น ซึ่งกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทยได้มีการจัดเก็บข้อมูลรายได้จากกลุ่มผู้ประกอบการตั้งแต่ปี 25 45 ถึง 2554 ซึ่งมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 2.13

ตารางที่ 2.13 รายได้การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

ปีงบประมาณ	รายได้ (บาท)
2545 (ม.ค. 45 – ก.ย. 45)	16,714,848,168
2546 (ต.ค. 45 – ก.ย. 46)	33,276,963,039
2547 (ต.ค. 46 – ก.ย. 47)	46,362,571,156
2548 (ต.ค. 47 – ก.ย. 48)	55,104,862,371
2549 (ต.ค. 48 – ก.ย. 49)	67,859,401,624

2550 (ต.ค. 49 – ก.ย. 50)	70,959,361,944
2551 (ต.ค. 50 – ก.ย. 51)	77,882,000,000
2552 (ต.ค. 51 – ก.ย. 52)	65,753,000,000
2553 (ต.ค. 52 – ก.ย. 53)	68,208,000,000
2554 (ต.ค. 53 – ก.ย. 54)	70,000,000,000

ที่มา : http://www.cdd.go.th (2008); http://www.otoptoday.com/about/otop-ten-years

นับตั้งแต่เริ่มโครงการ หน่วยงานภาครัฐได้ให้การส่งเสริมสนับสนุนเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นไม่ว่าจะเป็นด้านการยกระดับกระบวนการผลิต มาตรฐาน และคุณภาพผลิตภัณฑ์ ซึ่งการส่งเสริมการผลิตและคุณภาพมาตรฐาน ได้พัฒนาและยกระดับกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพ กำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) ซึ่งเป็นมาตรฐานรายผลิตภัณฑ์เพื่อการรองรับผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น ให้การรับรองผลิตภัณฑ์ชุมชน เผยแพร่และเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ต่างๆ รวมถึงผลักดันให้ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นเข้าสู่ระบบมาตรฐานตามที่กฎหมายกำหนด อาทิ อย. และ GMP เป็นต้น มีการตรวจระวังมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน เพื่อให้เกิดการรักษาคุณภาพและมาตรฐานในการผลิตสินค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดการยอมรับ มีความเชื่อถือในคุณภาพและมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น หรือการพัฒนาสร้างมูลค่าผลิตภัณฑ์ ในการส่งเสริมในด้านการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ พัฒนาผลิตภัณฑ์ ให้เกิดการผลิตสินค้าใหม่ สร้างเอกลักษณ์ สร้างความแตกต่างและความหลากหลาย และดำเนินการร่วมกับชุมชนในการสืบค้นรวบรวมเรื่องราวของผลิตภัณฑ์ เพื่อนำมาเป็นจุดขายของผลิตภัณฑ์ รวมถึงได้ดำเนินการคัดสรรสุดยอดผลิตภัณฑ์ OTOP Product Champion ซึ่งเป็นเสมือนเครื่องมือในการส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการให้พัฒนาผลิตภัณฑ์ ก่อให้เกิดการพัฒนาตนเอง ริเริ่มสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และผลักดันให้เกิดความตื่นตัวในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์ โดยมีการจัดระดับดาวซึ่งปัจจัยในการพิจารณาได้ประเมินครอบคลุมทั้งด้านผลิตภัณฑ์ และความเข้มแข็งของชุมชนด้านความเป็นไปได้ทางการตลาดและด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ ให้การส่งเสริมด้านการตลาด ซึ่งมุ่งเน้นการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นอย่างหลากหลายทุกระดับตลาดทั้งในและต่างประเทศ เพื่อให้ผู้บริโภคสามารถเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ได้สะดวกขึ้น เช่น การจัดตั้งศูนย์จำหน่ายสินค้า การจัดงานแสดงและจำหน่ายสินค้าทั้งในและต่างประเทศ หรือการพัฒนาหมู่บ้านที่เป็นแหล่งผลิตให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อดึงดูดให้ผู้บริโภคเข้ามา

ท่องเที่ยว ซึ่งนำไปสู่การบริโภคจับจ่ายใช้สอยในชุมชน รวมทั้งเสริมสร้างศักยภาพผู้ประกอบการและเครือข่าย การเสริมสร้างทักษะและยกระดับความรู้ในด้านต่างๆ ได้แก่ การบริหารจัดการกลุ่ม การตลาด การจัดทำบัญชี การให้คำปรึกษาด้านการออกแบบ พัฒนาผลิตภัณฑ์ บรรจุภัณฑ์ ด้านการพัฒนาคุณภาพ การขอรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นได้รวมตัวกันเป็นเครือข่าย โดยมีเครือข่ายทั้งในระดับอำเภอ ระดับจังหวัด และระดับประเทศ ซึ่งเครือข่ายจะมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกัน ร่วมเป็นเครือข่ายทางการตลาด การจัดกิจกรรมการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในภูมิภาค เป็นต้น

2.4.9 ตลาดของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

รัฐบาลได้กำหนดนโยบายในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น โดยมุ่งเน้นหนักไปที่ “ชุมชน” ที่จากเดิมมุ่งเน้นเฉพาะที่ ”ผลิตภัณฑ์” เป็นหลัก โดยการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นจะเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์อยู่ดีมีสุข เน้นการขับเคลื่อนอย่างครบวงจร โดยให้ชุมชนเป็นผู้กำหนดจุดยืนของชุมชน สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ภายใต้ภูมิปัญญาของตนเองโดยที่ชุมชนต่างๆ มีทางเลือกที่จะดำเนินกิจกรรมในลักษณะการผลิตสินค้าหรือบริการ เช่น หมู่บ้านท่องเที่ยว เพื่อสร้างความหลากหลายความแตกต่างของผลิตภัณฑ์และให้สอดรับความต้องการตลาด ให้สามารถสร้างตราสินค้าของชุมชน (Brandname) โดยเน้นจุดเด่นและหลีกเลี่ยงการลอกเลียนแบบ ซึ่งถือเป็นการเพิ่มทุนทางปัญญาได้เป็นอย่างดี การที่เน้นชุมชนเป็นหลักนั้นเพื่อให้ชุมชนมีความตื่นตัวและพร้อมที่จะผลักดันและพัฒนาสินค้าของตนเองให้มีคุณภาพมากขึ้น โดยรัฐบาลมีหน้าที่ให้ความช่วยเหลือด้านการตลาด ซึ่งจะเป็นการบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องซึ่งสามารถส่งเสริมให้ผู้ประกอบการสร้างรายได้ให้กับชุมชนอย่างต่อเนื่อง เช่น สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) กรมส่งเสริมการส่งออก กระทรวงพาณิชย์ กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย และกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เป็นต้น นอกจากนี้รัฐบาลจะมุ่งให้ความสำคัญกับกระบวนการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นโดยใช้ตลาดเป็นตัวนำเพื่อการขับเคลื่อนผลิตภัณฑ์ชุมชนของไทยให้มีศักยภาพ พร้อมแข่งขันกับต่างชาติ โดยเริ่มจากการคัดเลือกผลิตภัณฑ์ที่มีศักยภาพทางการตลาดเพื่อนำผลิตภัณฑ์เข้าไปสู่ การจับคู่ทางธุรกิจระหว่างผู้ผลิตและผู้ซื้อ และสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ให้ตรงกับความต้องการของตลาด โดยมีเป้าหมายคือ การพัฒนาชุมชนที่เข้มแข็งและพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน นอกจากนั้นรัฐบาลยังให้

ความสำคัญในกิจกรรมการเพิ่มช่องทางการตลาด เพื่อให้ชุมชนได้ผลิตสินค้าและเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งในและต่างประเทศ

2.4.10 ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

โครงการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP) เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มจากความโดดเด่นซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่น และเป็นการกระจายรายได้เข้าสู่หน่วยเศรษฐกิจระดับรากหญ้าของแต่ละชุมชนได้เป็นอย่างดี การพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นจะต้องคำนึงถึงปัจจัยสำคัญอยู่หลายประการที่มีส่วนช่วยให้ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นประสบความสำเร็จดังนี้ (ธีรยุส วัฒนาศุภโชค, 2550)

ปัจจัยแรก คือ ต้องสร้างความตระหนักของผู้คนในแต่ละท้องที่ ให้รู้ถึงศักยภาพ ความโดดเด่นและเอกลักษณ์ที่ตนเองมี และนำมาสร้าง “มูลค่าเพิ่ม” ให้กับผลิตภัณฑ์ของตน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนและสามารถพึ่งพาตนเองได้ ซึ่งผู้ผลิตจะตองมีความตื่นตัว ความรู ความเขาใจในเรื่องการสรางคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑและบริการชุมชนและทองถิ่นใหสอดคลองกับความตองการของตลาด โดยใชจุดเดนของความเปนไทยในดานทักษะฝมือและอัธยาศัยไมตรีเปนปจจัยการผลิตที่สำคัญ ส่งผลให้เกิดประโยชนแก่การพัฒนาสูชุมชนและทองถิ่นอยางแทจริง

ปัจจัยที่สอง คือ สืบสานความต่อเนื่องของการพัฒนา มิใช่ว่าเมื่อในท้องที่ของตนสามารถค้นหาเอกลักษณ์ประจำท้องถิ่นขึ้นมาได้แล้ว ก็จะยึดติดกับความสำเร็จนั้นตลอดไป ซึ่งการปรับปรุงพัฒนา ให้เอกลักษณ์ดังกล่าวโดดเด่นขึ้น ตรงใจลูกค้ามากขึ้น ถือเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การทำวิจัยและพัฒนา (R&D) ถึงแม้ว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีแบรนด์สินค้าเป็นของตนเองและประสบความสำเร็จในระดับหนึ่งแล้วก็ตาม แต่หากไม่ได้มีการพัฒนาปรับปรุงรูปแบบของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่นำเสนอให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ก็อาจจะทำให้สูญเสียตลาดในส่วนนั้นได้ อาจจะทำการวิจัยและพัฒนาโดยเริ่มจากการสำรวจตลาด เพื่อจะได้ปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือบริการให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้มากที่สุด เช่น การพัฒนารูปแบบบรรจุภัณฑ์ที่ทันสมัย สวยงาม และสามารถเก็บรักษาคุณภาพของสินค้าได้เป็นอย่างดี เป็นต้น ดังนั้นการวิจัยและพัฒนาจึงเป็นสิ่งจำเป็น และต้องทำอย่างสม่ำเสมอ

ปัจจัยที่สาม คือ เรื่องของการตลาดและช่องทางการจัดจำหน่าย ที่ต้องมีการพัฒนาและเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายสินค้าไปสู่ตลาดเป้าหมายให้ทั่วถึง ซึ่งเทคนิคการตลาดขั้นพื้นฐาน

ต้องมีการประยุกต์ใช้กับผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นอย่างจริงจัง ทั้งเรื่องของผลิตภัณฑ์ การตั้งราคา การโปรโมชั่น และส่งเสริมการขายต่างๆ โดยเฉพาะช่องทางการจัดจำหน่ายจะต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ เพราะถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้สินค้าหรือบริการ สามารถประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ การพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายขึ้นมานั้น จะต้องเป็นช่องทางที่ถาวรและสามารถทำการกระจายสินค้าที่ผลิตขึ้นมาอย่างต่อเนื่องได้ รวมทั้งการพึ่งพาตัวกลางค้าปลีกที่มีมากจนเกินไป ก็จะทำให้กำไร (Margin) ส่วนใหญ่จะไปตกอยู่กับช่องทางเหล่านั้น สุดท้ายผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น ก็ไม่สามารถจะพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

ปัจจัยที่สี่ คือ การสนับสนุนจากรัฐบาลอย่างจริงจังและต่อเนื่อง รวมถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นรากฐานของการดำเนินงานอย่างยั่งยืน ซึ่งจะก่อให้เกิดการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการได้

ปัจจัยที่ห้า ถือเป็นหัวใจของความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น คือ การมองพิจารณาโอกาสทางธุรกิจและการตลาดในมุมมองที่กว้างขึ้น ไม่เพียงแต่เน้นขอบเขตเฉพาะตลาดในแต่ละท้องถิ่นเท่านั้น แต่ต้องมองว่าตลาดโดยรวมมีความต้องการที่ยังไม่เติมเต็มในด้านใดบ้าง ซึ่งผู้ประกอบการต้องประเมินและค้นหาศักยภาพทางธุรกิจของตนให้พบ และนำจุดเด่นเอกลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่นของตนมาทำการเพิ่มมูลค่า และตอบสนองความต้องการของตลาดที่มีศักยภาพนั้นให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำมาสู่ความสามารถทางการแข่งขันและความมั่งคั่งที่ยั่งยืนสำหรับแต่ละท้องถิ่นได้

2.5 นโยบายสนับสนุนจากภาครัฐบาล

รัฐบาลได้มีนโยบายในการดำเนินโครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการพัฒนาท้องถิ่น สร้างชุมชนเข้มแข็งพึ่งตนเองได้ ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการสร้างงานสร้างรายได้ ด้วยการนำทรัพยากรในท้องถิ่นมาพัฒนาเพิ่มมูลค่าเป็นผลิตภัณฑ์และบริการคุณภาพในการดำเนินการตามนโยบาย หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องใช้กลไกของหน่วยงานดำเนินการทั้งระบบ ขับเคลื่อนให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดการบูรณาการในการดำเนินงานร่วมกัน ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติโดยรวม ขบวนการสร้างรายได้โดยการพึ่งตนเองเป็นแนวคิดที่เน้นขบวนการสร้างรายได้จากผลิตภัณฑ์ในแต่ละหมู่บ้านหรือตำบล แนวคิดนี้สนับสนุนและส่งเสริมให้ท้องถิ่น สามารถสร้างผลิตภัณฑ์ (Product) และตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์นี้

โดยเฉพาะ โดยที่ท้องถิ่นจำเป็นต้องพึ่งตนเอง (Self-reliance) เป็นหลัก ดังนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องในขบวนการนี้จำเป็นต้องอุทิศพลังกาย (Energy) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) และความปรารถนา (Desire) ที่จะใช้ทรัพยากรที่หาพบในท้องถิ่นเป็นหลัก เพื่อที่จะสร้างการกินดีอยู่ดีและคุณภาพชีวิตมุ่งสู่ตลาดสากลพร้อมๆกับการเน้นท้องถิ่น ขบวนการนี้จึงพยายามที่จะเพิ่มคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่มีคุณลักษณะของท้องถิ่นเป็นหลักให้เข้าสู่มาตรฐานสากล เพื่อจะขยายขอบเขตตลาดไปสู่ตลาดโลก เสริมกับการตลาดในประเทศ การคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่แต่ละท้องถิ่นผลิตขึ้นให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ มีการจัดการทางด้านการตลาดอย่างเหมาะสม สามารถเพิ่มรายได้ให้แก่ชุมชนนั้นๆได้ทางหนึ่ง คนในท้องถิ่นให้ความร่วมมือร่วมใจกัน ให้คำแนะนำและให้กำลังใจซึ่งกันและกัน มีจุดประสงค์ไปในทางเดียวกัน จึงสามารถทำให้ความคิดนั้นๆ สำเร็จได้ สิ่งที่มองเห็นได้ชัดก็คือ การคิดค้น และการสร้างผลิตภัณฑ์บนรากฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรม สิ่งที่มองไม่เห็นคือ พลังแห่งความเป็นน้ำหนึ่งเดียวกันของคนในท้องถิ่นซึ่งจะเกิดจากความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน

แนวทางการพัฒนาท้องถิ่นนี้เป็นการสืบสานวัฒนธรรมที่ดีงามให้คงอยู่ต่อไป สร้างความภาคภูมิใจให้กับคนรุ่นต่อๆไป แนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกันกับธรรมชาติจะช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตให้สูงขึ้น อยู่กับธรรมชาติอย่างชาญฉลาดและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ช่วยสร้างกำลังใจให้เกิดขึ้น รวมทั้งเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับหน่วยงานที่จะให้การสนับสนุน เป็นแนวทางการส่งเสริม และสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์โดยมีกิจกรรมทางการตลาด การผลิต การบริหารการจัดการ และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีทางด้านการผลิต ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาชนบท เกิดการสร้างงานสร้างรายได้ และนำไปสู่เป้าหมายของการมีคุณภาพชีวิตที่ดีของประชากรและวางรากฐานที่สำคัญของประเทศและสังคมไทย โดยกรมการพัฒนาชุมชนได้สรุปการขับเคลื่อนโครงการ OTOP 1 ทศวรรษ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 จนถึงปี พ.ศ. 2554 ดังตารางที่ 2.14

ตารางที่ 2.14 สรุปการขับเคลื่อนโครงการ OTOP 1 ทศวรรษ (พ.ศ. 2544 – 2554)

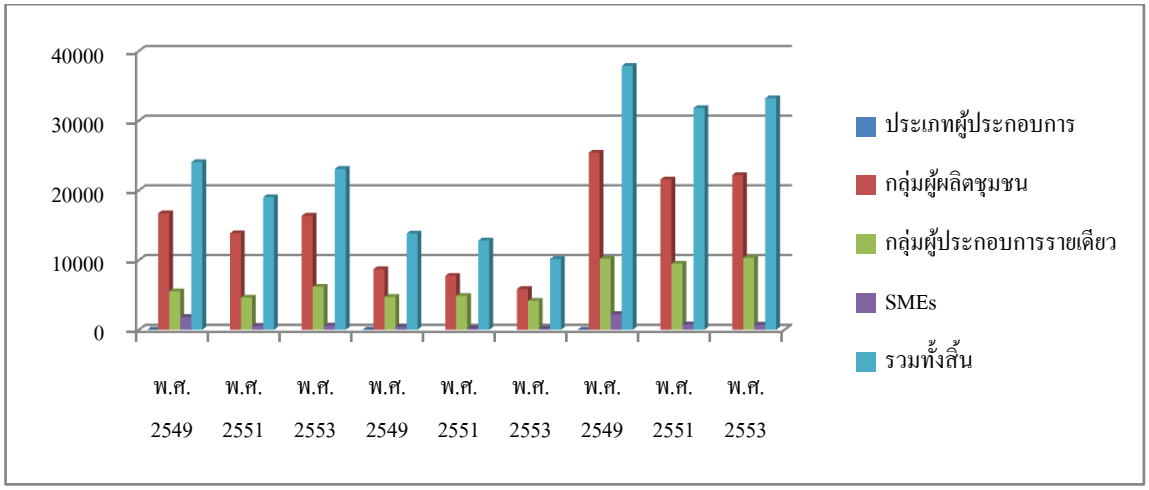
ปี	**สรุปการขับเคลื่อนโครงการ OTOP 1 ทศวรรษ (พ.ศ. 2544 – 2554)**
2544	Ministerial: สร้างกลไกการบริหารบูรณาการทุกหน่วยงาน
2545	In Search: ค้นหาสินค้า OTOP
2546	OTOP Product: คัดสรร OPC – OTOP
2547	Standard: สร้างมาตรฐาน มผช. – Smart OTOP – OTOP Premium - OTOP

2548	Marketing: OTOP ช่วยภัยแล้ง (Grand/ Mega Sale) – งานวิถีไทยสู่โลก – OTOP Lifestyle Fair
2549	In Search of Provincial Star OTOP – OTOP Village champion – Advanced Smart OTOP – OTOP
2550	OTOP Select: OTOP Midyear & Select 2007 – OVC - KBO
2551	Product Development: KBO – OVC – แล้วหาแหล่งทุนหนุนแหล่งผลิต OTOP – OTOP City
2552	Adding Marketing: ลงทะเบียน OTOP – คัดสรร OTOP – OVC – OTOP KBO Contest – Young OTOP
2553	Product Development: ลงทะเบียน OTOP – คัดสรร OTOP – OVC – KBO Contest 2010 – OTOP ภูมิภาค
2554	Adding Marketing: OTOP เชิงรุก – OTOP Delivery - OTOP Mobile to the factory – OTOP สานสัมพันธ์สอง

จำนวนผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ OTOP ที่จดทะเบียนจากปี พ.ศ. 2549 กรมการพัฒนาชุมชนได้รับมอบหมายให้ดำเนินการสำรวจและลงทะเบียนผู้ผลิต ผู้ประกอบการ OTOP โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและเพิ่มเติมข้อมูลผู้ผลิต ผู้ประกอบการ OTOP ที่ลงทะเบียนในปี พ.ศ.2547 และเพื่อจัดเก็บข้อมูลผู้ผลิต ผู้ประกอบการรายใหม่ ซึ่งมีผู้ผลิต ผู้ประกอบการ OTOP แจ้งลงทะเบียนในปี 2553 จำนวน 33,218 ราย แยกเป็น กลุ่มผู้ผลิตชุมชน จำนวน 22,189 ราย ผู้ผลิตชุมชนที่เป็นเจ้าของรายเดียว จำนวน 10, 303 ราย และผู้ผลิตที่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จำนวน 726 ราย ดังตารางที่ 2.15 (กรมพัฒนาชุมชน, 2554)

ตารางที่ 2.15 จำนวนผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ OTOP ที่จดทะเบียน พ.ศ. 2545 - 2554

ปี	**พ.ศ. 2549**	**พ.ศ. 2551**	**พ.ศ. 2553**	**พ.ศ. 2549**	**พ.ศ. 2551**	**พ.ศ. 2553**	**พ.ศ. 2549**	**พ.ศ. 2551**	**พ.ศ. 2553**
ประเภทผู้ประกอบการ	**รายเดิม**			**รายใหม่**			**รวม**		
กลุ่มผู้ผลิตชุมชน	16,715	13,838	16,352	8,689	7,731	5,837	25,404	21,569	22,189
กลุ่มผู้ประกอบการรายเดียว	5,494	4,616	6.151	4,699	4,858	4,152	10,193	9,474	10,303
SMEs	1,840	558	574	403	197	152	2,243	755	726
รวมทั้งสิ้น	24,049	19,012	23,077	13,791	12,786	10,141	37,840	31,798	33,218



ภาพที่ 2.12 จำนวนผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ OTOP ที่จดทะเบียน พ.ศ. 2545 – 2554

ที่มา : กรมพัฒนาชุมชน (2554)

จากตัวเลขสถิติทำให้สะท้อนได้ว่าโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ทางภาครัฐพยายามส่งเสริมและสนับสนุน นโยบายการช่วยเหลือกลุ่มผู้ผลิตสินค้า OTOP ให้มีมากขึ้น เช่น การกระจายสินค้า การสร้างมาตรฐานสินค้า การให้ความรู้ความเข้าใจการผลิตที่ถูกต้อง เป็นต้น รวมถึงพยายามสร้างมาตรฐานการผลิตให้สามารถนำไปจำหน่ายในต่างประเทศได้ อย่างไรก็ตามผลิตภัณฑ์ที่จะมาดำเนินการลงทะเบียน จำแนกได้ 6 ประเภท ได้แก่ ประเภทอาหาร ประเภทเครื่องดื่ม ประเภทผ้าเครื่องแต่งกาย ประเภทเครื่องใช้และเครื่องประดับตกแต่ง ประเภทศิลปะประดิษฐ์และของที่ระลึก และประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยา ซึ่งมาตรฐานแต่ละประเภทสินค้า จะต้องผ่านการรับรองจากหน่วยงานรัฐจึงจะจำหน่ายได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง มีมาตรฐานหลายๆหน่วยงานดูแล เช่น กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงอุตสาหกรรม เป็นต้น เพราะผลิตภัณฑ์ดังกล่าวมีความเกี่ยวพันกับผู้บริโภคโดยตรง และอาจได้รับผลกระทบเป็นวงกว้าง

ภายใต้สภาพแวดล้อมของการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงและมีการเปลี่ยนแปลงไปมาก โดยเฉพาะธุรกิจแบบใหม่ (New Economy) ที่ความต้องการของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในขณะที่ผู้ประกอบการยังมุ่งแสวงหากำไรสูงสุด ต้องการต้นทุนการผลิตต่ำ ผลิตในปริมาณที่เหมาะสมและทันตามความเปลี่ยนแปลงของลูกค้า จึงต้องมีความสามารถในการบริหารงานและดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น และอาจมีผลกระทบต่อการ นำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาด เนื่องจากวงการอายุของผลิตภัณฑ์จะสั้นลงเรื่อยๆ และลูกค้าก็มีความคาดหวังสูงขึ้น และการส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้าต้องสามารถทำได้ในเวลาที่รวดเร็ว สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ได้เป็นแรงขับเคลื่อน

ให้บริษัทต่างๆ ต้องพยายามค้นหาแนวทางในการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจ และเป็นหลักประกันในความอยู่รอดของบริษัท ดังนั้นธุรกิจส่วนใหญ่ทั่วโลกได้เริ่มหันมาลงทุนและให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทาน เนื่องจากมองเห็นว่าเป็นแนวทางเดียวที่จะสามารถลดต้นทุน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันเชิงธุรกิจ ประกอบกับความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องในเทคโนโลยีการสื่อสารและการขนส่ง เช่น การสื่อสารแบบไร้สาย อินเตอร์เน็ตและการส่งมอบอย่างทันทีทันใด ได้มีส่วนในวิวัฒนาการอย่างต่อเนื่องของห่วงโซ่อุปทานและเทคนิคในการบริหารห่วงโซ่อุปทาน

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มาลีรัตน์ ภัทจารีสกุล (2553) ได้ศึกษาถึง ความเสี่ยงในโซ่อุปทานของธุรกิจค้าส่งอุปกรณ์กอล์ฟ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นแล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง พร้อมทั้งจัดเตรียมแผนรองรับความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงและโอกาสที่จะเกิดมากที่สุด 3 อันดับแรกเพื่อลดความเสี่ยงที่มีอยู่เดิมในโซ่อุปทานและป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในธุรกิจค้าส่งอุปกรณ์กอล์ฟ ผลการจัดลำดับความเสี่ยงโดยใช้ตารางการประเมินความเสี่ยง (Risk Measurement Matrix) จะได้ผลการจัดอันดับความสำคัญของความเสี่ยงในโซ่อุปทานของธุรกิจค้าส่งอุปกรณ์กอล์ฟ 3 อันดับแรก คือ ความเสี่ยงด้านการติดต่อสื่อสาร เรื่องการให้ความร่วมมือ ความเสี่ยงด้านการจัดการสินค้าคงคลัง และความเสี่ยงด้านการจัดการคลังสินค้า เรื่องการจัดการบุคลากร จากนั้นผู้วิจัยได้สร้างแผนรองรับความเสี่ยงทั้ง 3 ด้านที่ประกอบไปด้วย แผนป้องกันความเสี่ยง แผนรองรับความเสี่ยง และแผนฟื้นฟูความเสี่ยง ทั้งนี้แผนดังกล่าวมีการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ผ่านตัวชี้วัด 5 ด้านคือ ด้านความไว้วางใจ ด้านการตอบสนอง ด้านความยืดหยุ่น ด้านต้นทุนและด้านสินทรัพย์ ทำให้แผนรองรับความเสี่ยงมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ช่วยให้ธุรกิจค้าส่งอุปกรณ์กอล์ฟเข้าใจในเรื่องของความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงในโซ่อุปทานมากขึ้น ตลอดจนนำแผนเหล่านี้ไปใช้เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจและโซ่อุปทานได้อีกด้วย

อภิญญา วิสุทธิวัฒน์ และ อภิชาต โสภาแดง (2553) ได้ทำการศึกษาห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมยานยนต์พบว่ามีเหตุการณ์ที่เกิดจากความไม่แน่นอนเป็นจำนวนมากแล้วทำให้เกิดความเสี่ยงขึ้นในห่วงโซ่อุปทาน ทำให้ระบบเกิดการชะงักหรือความล่าช้าในการรับปัจจัยการผลิตและส่งผล

กระทบต่อต้นทุนที่เพิ่มขึ้น ซึ่งงานวิจัยนี้ได้นำเสนอกรอบแนวคิดสำหรับการวิเคราะห์ความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทานของผู้ผลิตชิ้นส่วนในอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยโดยได้บูรณาการแนวคิดจากงานวิจัยที่เกี่ยงข้องและสร้างกรอบแนวคิดจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสร้างกรอบแนวคิดซึ่งซึ่งประกอบด้วยปัจจัยที่มีผลต่อความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทานทั้งหมด 33 ปัจจัย ครอบคลุมตามแหล่งความไม่แน่นอนในห่วงโซ่อุปทานทั้ง 5 ด้าน คือด้านวัตถุดิบ ด้านกระบวนการผลิต ด้านระบบควบคุม ด้านความต้องการ และด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก และกิจกรรมต่างๆ ในห่วงโซ่คุณค่า ทั้ง 9 กิจกรรม คือ การนำวัตถุดิบเข้า การผลิต การส่งผลิตภัณฑ์ออก การตลาดและการขาย การให้บริการ โครงสร้างพื้นฐานของบริษัทการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาเทคโนโลยี และการจัดซื้อจัดหา

ผลจากการศึกษาห่วงโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมยานยนต์ พบว่ามีปัญหาที่เกิดจากความไม่แน่นอนในห่วงโซ่อุปทานเป็นจำนวนมาก เช่น ปัญหาจากผู้ส่งมอบ ปัญหาคุณภาพ และปัญหาจากเหตุการณ์ต่างๆ เช่น การย้ายฐานการผลิต การลดอัตราภาษีการนำเข้าชิ้นส่วนให้เหลือ 0% ตามกรอบเขตการค้าเสรีอาเซียน ปัญหาการเรียกคืนรถ และปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจโลกตกต่ำเมื่อปี 2552 ทำให้ปริมาณการผลิตรถยนต์ลดลงถึง 28% จากเหตุการณ์ดังกล่าวทำให้หลายบริษัทต้องปิดกิจการชั่วคราวและปลดพนักงานออกเป็นจำนวนมาก ทำให้ส่งผลกระทบต่อผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ลำดับถัดไปในห่วงโซ่อุปทานด้วย เนื่องจากไม่มีคำสั่งซื้อชิ้นส่วนจากโรงงานประกอบรถยนต์ ซึ่งความไม่แน่นอนเหล่านี้ทำให้การวิเคราะห์ความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทานเป็นสิ่งสำคัญ เพราะช่วยบรรเทาผลกระทบและช่วยจัดการความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทาน งานวิจัยนี้จึงสร้างกรอบแนวคิดสำหรับการวิเคราะห์ความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทานของผู้ผลิตชิ้นส่วนในอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย เพื่อเป็นแนวทางในการป้องกันหรือลดความเสี่ยงและความสูญเสียต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในห่วงโซ่อุปทาน

ปิยะภรณ์ ทรัพย์คำจันทร์ (2552) ได้ทำการศึกษาระบบการจัดการโลจิสติกส์ของสับปะรดนางแลภายใต้กรอบการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ในตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงรายโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลสถานภาพทั่วไปของเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดนางแล ซึ่งได้กล่าวไว้ว่าปัจจัยที่สนับสนุนการจัดการโซ่อุปทาน มีดังนี้

1. ทักษะด้านโลจิสติกส์ (Logistics Skills) ทักษะด้านโลจิสติกส์จะว่าด้วยการจัดการดำเนินงานในกิจกรรมต่างๆในธุรกิจ ซึ่วงการจัดการทางโลจิสติกส์จะว่าด้วยการจัดการดำเนินการในกิจกรรมต่างๆในธุรกิจ ซึ่งการจัดการทางโลจิสติกส์นั้นจะมุ่งเน้นถึงประสิทธิภาพของการดำเนินงานและ

ประสิทธิผลที่เกิดขึ้น หรือแม้แต่การทำงานที่ดีที่สุดของกิจกรรมนั้นๆ การจัดการด้านโลจิสติกส์สามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วนใหญ่ๆคือ

1.1 โลจิสติกส์ในองค์กร ซึ่งจะรวมถึงการจัดการดำเนินการผลิต การพยากรณ์ การวางแผนการผลิต การวางแผนกำลังการผลิต การจัดลำดับการผลิต การบริหารวัสดุคงคลัง การบริหารคลังสินค้า และอื่นๆ

1.2 โลจิสติกส์ระหว่างองค์กร เป็นเรื่องที่คนส่วนมากจะคำนึงถ้ากล่าวถึง โลจิสติกส์เพราะเป็นเรื่องที่รวมถึงการประสานงานระหว่างองค์กร การจัดส่ง การขนส่ง การบริหารรถขนส่ง และเส้นทางการขนส่ง

นอกจากนี้ยังมีส่วนอื่นที่สนับสนุนโลจิสติกส์ เช่น ส่วนการทำงานด้านการขาย การตลาด การซ่อมบำรุง และการบริหารหลังการขาย เป็นต้น

2. ทักษะด้านการสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Alliance Skills) ซึ่งหมายถึง กระบวนการที่สองบริษัทขึ้นไปตกลงที่จะแบ่งสันข้อมูลลงทุนร่วมกัน และปรับปรุงการทำงานต่างๆ ร่วมกัน ข้อมูลที่คู่พันธมิตรใช้ร่วมกันนั้น ควรจะมีการเปิดเผยและปราศจากความลับระหว่างกัน ข้อมูลดังกล่าวได้แก่ แผนธุรกิจ การพยากรณ์ ข้อมูลการขาย ข้อมูลคงคลังและกิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวกับการไหลของผลิตภัณฑ์ จากนั้นในการที่จะพัฒนาไปสู่พันธมิตรทางยุทธศาสตร์มี 3 ขั้นตอนด้วยกันที่ควรคำนึงถึง นั่นคือ การก่อให้เกิดความเข้าใจในหลักการ การเชื่อมโยงเข้าด้วยกัน และยืนยันความเป็นพันธมิตร

3. ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Skills) การร้อยส่วนต่างๆ ของโซ่อุปทานเข้าด้วยกันต้องอาศัยการไหลเวียนข้อมูล และวัสดุให้เป็นหนึ่งเดียวกัน สิ่งหนึ่งที่จะสามารถเชื่อมโยงส่วนต่างๆนี้เข้าด้วยกันได้ในยุคปัจจุบันก็คือ เทคโนโลยีสารสนเทศจะทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างกิจกรรมในโซ่อุปทานเป็นไปได้อย่างรวดเร็วอีกทั้งการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศเขามาสนับสนุนการจัดการโซ่อุปทานนั้นต้องคำนึงถึงธรรมชาติขององค์กรกระบวนการทางธุรกิจ และที่สำคัญที่สุด คือ เงินลงทุน

ธนวัฒน์ ภัทรศิริน (2551) ได้ทำการศึกษาถึงการบริหารความเสี่ยงของระบบโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน กรณีศึกษา ศูนย์กระจายสินค้าบางบัวทอง บริษัท ซี พี ออลล์ จำกัด (มหาชน) โดย**มี**วัตถุประสงค์เพื่อศึกษา และวิเคราะห์ความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงของระบบโลจิสติกส์และห่วง

โซ่อุปทานในระบบธุรกิจค้าปลีกของศูนย์กระจายสินค้าบางบัวทองซึ่งทำการขนส่งสินค้าไปยังร้านค้าปลีกคือ ร้านเซเว่นอีเลฟเว่น โดยทำการศึกษาตั้งแต่เดือนมกราคม ถึง เดือนธันวาคม พ.ศ. 2551 วิธีการที่ได้มาของข้อมูลคือ ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ที่ทำงานอยู่ในแผนกขนส่งสินค้า รวมทั้งข้อมูลทุติยภูมิบางส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานด้านขนส่งสินค้า จากการศึกษานี้พบว่าสามารถจำแนกประเภทของความสูญเสียได้เป็น ความเสี่ยงด้านการจัดการสินค้าคงคลัง ความเสี่ยงในการจัดเก็บสินค้าคงคลัง ความเสี่ยงด้านการขนส่งสินค้าและความเสี่ยงด้านอื่นๆ และจากการประเมินความเสี่ยงตามทฤษฎีการจัดการความเสี่ยงภัยพบว่ามีความเสี่ยงที่สำคัญคือ 1) ความเสี่ยงเนื่องจากสินค้าที่ส่งให้ร้านค้าชำรุดหรือหมดอายุซึ่งสาเหตุอาจจะเกิดจาก Supplier หรือวิธีการทำงานของพนักงานภายในศูนย์กระจายสินค้า 2) ความเสี่ยงที่เกิดจากรถที่ขนส่งสินค้าไปส่งสินค้าไม่ตรงต่อเวลา 3) ความเสี่ยงที่เกิดจากความบกพร่องในหน้าที่ของพนักงานประจำรถขนส่งสินค้า สำหรับประโยชน์ของการศึกษาครั้งนี้คือ เพื่อให้ธุรกิจค้าปลีกที่มีกระบวนการทำงานที่เหมือนกันหรือคล้ายคลึงกันสามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยง ป้องกันความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้น และร่วมมือกันจัดทำระเบียบปฏิบัติ รวมถึงนโยบายในการป้องกัน แก้ไขและบรรเทาความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

วลัยลักษณ์ อัตธีรวงศ์ (2550) ได้ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกซื้อสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกซื้อสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของประชาชนในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า จากตัวแปรที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) ทั้งสิ้น 30 ตัวแปร จะได้ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกซื้อสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของประชาชนในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีค่า Eigenvalue มากกว่า 1 รวมทั้งสิ้น 7 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านรูปลักษณ์และคุณค่าของสินค้า OTOP 2) ปัจจัยด้านส่งเสริมเอกลักษณ์ท้องถิ่นไทย 3) ปัจจัยด้าน การจัดจำหน่ายสินค้า สถานที่และการจัดวางสินค้า 4) ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการเลือกซื้อสินค้า 5) ปัจจัยด้าน ความคุ้มค่า 6) ปัจจัยด้านบริการและคุณภาพ และ 7) ปัจจัยด้านราคา

ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์ (2549) ได้ศึกษาถึงการจัดการโลจิสติกส์และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน สำหรับผลิตภัณฑ์ OTOP ในจังหวัดชลบุรี โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาและตรวจสอบแนวทางของระบบการจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานของผู้ประกอบการ OTOP 2) เพื่อตรวจสอบและระบุปัจจัยที่มีผล กระทบต่อการดำเนินการในการผลิต และกระจายสินค้า พร้อมทั้งหาแนวทางใน

การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับผู้ประกอบการและผู้ผลิตสินค้า OTOP และ 3) เพื่อใช้ข้อมูลจากการศึกษาในการกำหนดยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ในอันที่จะสร้างหรือเพิ่มขีดความสามารถในการแข่ง ขันของผู้ประกอบการ รวมทั้งสร้างมูลค่า เพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ OTOP เป็นที่ต้องการของตลาด ผลจากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาท และความสำคัญของการจัดการโลจิสติกส์ แม้ว่าการจัดการโลจิสติกส์สามารถช่วยลดต้นทุนและเพิ่มการให้บริการลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังพบว่ามีความสัมพันธ์อย่างยิ่งระหว่างการนำเอาระบบโลจิสติกส์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งความสำเร็จและประสิทธิผลของการนำเอาระบบโลจิสติกส์มาใช้จะขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายสินค้า/วัตถุดิบและการส่งผ่านข้อมูลสารสนเทศ ดังนั้นผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับการนำเอาเทคนิคและกลยุทธ์โลจิสติกส์มาใช้กับองค์กรของตน รวมทั้งบทบาทของภาครัฐที่คอยช่วยเหลือและสนับสนุน ควรจัดระบบสาธารณูปโภคที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการโลจิสติกส์ เช่น คลังสินค้ารวมหรือรถขนส่งของเครือข่าย

กมลพรรณ บุญสุทธิ (2548) ได้ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการกลุ่มในโครงการ หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ โดยศึกษาจากกรณีกลุ่มจักสานทองเหลือง ตำบลท่าไข่ จังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่ง มีข้อค้นพบทางการวิจัยดังนี้ 1) ไม่มีหน่วยงานของรัฐที่เป็นเจ้าภาพในการรับผิดชอบงานในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์โดยตรง เพราะกลุ่มอาชีพต่างๆในโครงการไม่ค่อยได้รับความสะดวก และต้องติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆของรัฐเอง จึงควรจัดให้มีเจ้าภาพและมอบอำนาจอย่างแท้จริงให้ด้วย เพื่ออำนวยความสะดวก และประสานงานเรื่องต่างๆให้กับกลุ่มผู้ผลิต และ 2) ยุทธศาสตร์และกรอบแนวทางการปฏิบัติงานในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ปี 2547 ตัวอย่างเช่น ในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการบรรจุภัณฑ์ ที่ต้องการให้ทุกกลุ่มในโครงการมีบรรจุภัณฑ์ซึ่งเป็นตัวช่วยในการส่งเสริมการขาย ซึ่งรัฐบาลมิได้คำนึงถึงปัญหาด้านผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย ทั้งขนาด และรูปแบบ ทำให้ส่งผลกระทบต่อเงินลงทุนของกลุ่ม ดังนั้น จึงควรมีการทำการศึกษาวิเคราะห์ ก่อนมีการกำหนดเป็นนโยบาย มิฉะนั้น ปัญหาที่ยังไม่สามารถหาหนทางแก้ไขได้นี้ จะส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าของกลุ่มได้