

ปัจจัยสู่ความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการที่ได้รับ
การคัดสรรสุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์
ระดับ 5 ดาว อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

Business Achievement Factors of Five Star OTOP Product
Champion Entrepreneurs at San Sai District,
Chiang Mai Province

ศุภานิชร์ เต็มสงวนวงศ์^{1/}
Supathanish Termsnguanwong^{1/}

Abstract: The research was conducted to study the operation of entrepreneur of 5 Star and 4 Star OTOP Product Champion (OPC) in San Sai district, Chiang Mai province, and, to disseminate a business plan. The sample in this study contained of thirteen of entrepreneurs. The findings of the study showed that all entrepreneurs had planning, implementing and reviewing in their workplans. All entrepreneurs members were selected based on their residences and experience informal knowledge. All entrepreneurs had production planning, production site, and paid by cash or credit. All of the finished products would be verified, all entrepreneurs prepare a balance sheet, income statement, statement of retained earning and household account. The primary target were Thai and foreign tourists, the secondary target were people in the area. The pricing were used cost plus setting, there were multiple channel and were used the variety of integrated marketing communications.

Keywords: Business achievement factors, OTOP product champion

^{1/}ภาควิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยพายัพ จ.เชียงใหม่ 50200

^{1/}Department of Marketing, Faculty of Business Administration, Payap University, Chiang Mai 50200, Thailand

บทคัดย่อ: งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินงานในแต่ละด้านปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงานของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ผ่านการคัดสรรสุดยอด หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว และ 4 ดาว (ที่มีระดับคะแนนใกล้เคียง 5 ดาว) ในเขตอำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่ และเพื่อเป็นแนวทางในการถ่ายทอดการสร้างแผนธุรกิจ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคั้งนี้ คือ กลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ทั้งหมดจำนวน 13 ราย ผลของการวิจัยพบว่า ทุกธุรกิจมีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน และทบทวน ปรับปรุงแผนงานอย่างสม่ำเสมอ มีการคัดเลือกสมาชิกเป็นคนในพื้นที่ และมีประสบการณ์ มีการถ่ายทอดความรู้แบบไม่เป็นทางการ มีการวางแผนการผลิต มีโรงงานผลิต จัดซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสด และเงินเชื่อ ใช้แหล่งวัตถุดิบในท้องถิ่นและต่างถิ่น มีการตรวจสอบคุณภาพทุกชิ้นงาน ทุกธุรกิจมีการทำงานสมดุล งบประมาณรายจ่าย งบประมาณและบัญชีครัวเรือน ลูกค้านัก คือ นักท่องเที่ยวชาวไทยและต่างชาติ ลูกค้ารอง คือ ผู้บริโภคในพื้นที่ใช้เกณฑ์ราคาบวกเพิ่มจากต้นทุน มีช่องทางการจำหน่ายตั้งแต่ 1-10 ช่องทาง และทุกธุรกิจใช้การส่งเสริมการตลาดหลากหลายวิธีร่วมกัน

คำสำคัญ: ปัจจัยสู่ความสำเร็จทางธุรกิจ ยอดผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

คำนำ

ช่วง 2 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ. 2551-2552) โครงการ OTOP ประสบความสำเร็จจากการตื่นตัว (awareness) ยอดขายของสินค้า OTOP ในปีนี้ จนถึงปัจจุบัน มียอดรวม 17,000 ล้านบาท โดยเป้าหมายยอดขายสินค้า OTOP ปีนี้อยู่ที่ 25,000 ล้านบาท ภายในปีนี้และปีต่อไปรัฐบาลจะพยายามเชื่อมโยงการผลิตและการตลาดเข้าด้วยกัน โดยจะพัฒนาสินค้าให้ได้มาตรฐานและรองรับรสนิยมของตลาดโดยเฉพาะตลาดโลก และจัดหาศูนย์แสดงสินค้าเพื่อเป็นช่องทางระบายผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดมิติใหม่ของโครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อให้สามารถส่งออกได้โดยจะคัดสรรจากสินค้าสุดยอดของจังหวัด ภาค และประเทศ รวมทั้งให้มีการเชื่อมโยงจากระดับภูมิภาคสู่สากล (local link, global reach) โดยที่ผลิตภัณฑ์จากกลุ่มอาชีพ/ชุมชนต่าง ๆ มีเป็นจำนวนมาก มีความหลากหลายทั้งระดับการผลิต คุณภาพ จึงได้จัดให้มีการคัดสรรจากสินค้าสุดยอดของจังหวัด ภาค และประเทศ รวมทั้งมีการเชื่อมโยงมาตรฐานสินค้าและมีการคัดเลือกผลิตภัณฑ์โดยมีหลักเกณฑ์การคัดสรรให้คะแนนจัดระดับสินค้าด้าน supply side แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ 1-5 ดาว ต่อจากนั้น คณะอนุกรรมการประกวดและจัดงานในระดับประเทศ จัดประกวดเพื่อคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาถึงความต้องการของตลาด (demand side) เป็นหลัก

โดยจัดระดับสินค้า เป็น 4 ระดับ คือ ระดับ A (สามารถส่งออกได้ทันที) และระดับ B, C, D โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างรายได้และความเข้มแข็งให้กับชุมชนเพื่อจัดระดับผลิตภัณฑ์ที่จะนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อจัดระบบฐานข้อมูลผลิตภัณฑ์ที่จะใช้ในการทำงานเชิงบูรณาการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และเพื่อกระตุ้นให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมของเยาวชน ประชาชน และชุมชนนั้น ๆ ให้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยมีกรอบในการคัดสรรสินค้าสุดยอดของจังหวัดและประเทศ คือ สามารถส่งออกได้โดยสร้างความแข็งแกร่งของตราสินค้า สามารถผลิตได้อย่างต่อเนื่องในขณะที่คุณภาพคงเดิมคงมาตรฐานตามระบบสากลและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ซึ่งธุรกิจหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์สามารถจำแนกประเภทผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในการคัดสรรแบ่งออกเป็น 5 ประเภท คือ อาหาร เครื่องดื่ม เครื่องแต่งกาย เครื่องใช้และของประดับตกแต่ง และสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร (คณะอนุกรรมการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย, 2549)

อำเภอสนทราย ถือเป็นอำเภอที่ได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมให้ดำเนินโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ เนื่องจากเป็นอำเภอที่มีศักยภาพในการส่งเสริมการท่องเที่ยวสูง เช่น โฮมสเตย์บ้านคูบัวน้อย พิพิธภัณฑ์วัดร่องเมิง ฯลฯ โดยมีแหล่งผลิตศิลปหัตถกรรมมากมาย ได้แก่ เครื่องเงิน เครื่องหนัง เครื่องเคลือบดินเผา เซรามิก เสื้อคอกลมแขนกุดผ้าต่อ กระเป๋าสตรี ถูใหญ่

สายคู่และ ชุดฝ้ายสำเร็จรูป เป็นต้น (องค์การบริหารส่วนตำบลสนทรายหลวง, 2551) แหล่งท่องเที่ยวที่หลากหลาย ประกอบกับประชาชนในพื้นที่มีความรู้ในเรื่องภูมิปัญญาไทยเป็นอย่างดี และสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ผนวกกับวัสดุในท้องถิ่นได้อย่างชาญฉลาด ประกอบกับความหลากหลายของวัตถุดิบในท้องถิ่น จึงทำให้ประชาชนในอำเภอนี้สามารถสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่มีนวัตกรรมใหม่ได้หลากหลาย จากศักยภาพที่ได้กล่าวมาแล้วของอำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่ ทำให้หน่วยงานของภาครัฐเล็งเห็นข้อได้เปรียบของพื้นที่ดังกล่าว จึงมีแนวคิดส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในพื้นที่เพื่อให้ชุมชนในท้องถิ่นสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ได้จากภูมิปัญญาไทย โดยมีประวัติอันยาวนานให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยภาครัฐจะให้การสนับสนุนการจัดฝึกอบรม การบริหารจัดการ การตลาด การเงิน การผลิต และการฝึกทักษะแรงงานเพื่อใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจของตนเอง เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่เร็วขึ้นทางภาครัฐจึงได้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานในระดับสากล

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะเข้าไปศึกษาถึงปัจจัยความสำเร็จของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ได้รับการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว และ 4 ดาว ที่ขึ้นทะเบียนไว้กับอำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่ และได้รับการคัดสรรจากคณะกรรมการ มาแล้วในปี พ.ศ. 2552 โดยศึกษาถึงกลยุทธ์การดำเนินงานในแต่ละด้านที่เกี่ยวข้อง เช่น ด้านการบริหารจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านบัญชีและการเงิน และปัญหาของผู้ประกอบการเพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาใช้เป็นข้อเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งให้กับกลุ่มผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่จะตัดสินใจเข้าคัดสรรสุดยอด OTOP ของไทยในปีต่อไปของอำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่ให้มีเพิ่มมากขึ้นและเพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนากลุ่มผู้ผลิตที่ยังไม่ประสบความสำเร็จให้สามารถดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จต่อไปรวมถึงใช้เป็นแนวทางการขยายผลในการปฏิบัติเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับเสนอแนะเชิงนโยบายต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาการดำเนินงานตลอดจนปัญหาและอุปสรรคของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ผ่านการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว และ 4 ดาว ในเขตอำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อเป็นแนวทางในการถ่ายทอดการสร้างแผนธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์รายอื่น ๆ ในอำเภอสนทรายให้มีมาตรฐานเพื่อผ่านการคัดสรรระดับ 5 ดาว

กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดนี้ได้มีการปรับปรุงและนำมาใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ โดยนำเอาการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางธุรกิจแบบรอบด้าน อาทิ สภาวะแวดล้อมภายนอกและสภาวะแวดล้อมภายใน มาใช้ประกอบการวิเคราะห์เพื่อให้ผู้วิจัยได้ทราบถึงศักยภาพและจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของธุรกิจเบื้องต้น โดยได้มีนักวิจัยนำเอาแนวคิดนี้ไปศึกษาในงานวิจัยก่อนหน้านี้แล้ว ดังนี้ จิตติโส (2546) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ประสบผลสำเร็จในจังหวัดลำปาง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาดำเนินงานและปัญหาของโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ประสบผลสำเร็จของจังหวัดลำปาง ประชากรที่ศึกษา คือ เจ้าของหรือหัวหน้าชุมชน เนื้อหาที่ศึกษาประกอบด้วยด้านการตลาด การผลิต การจัดการ และการเงิน โดยใช้แบบสอบถามประกอบการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ผลการศึกษาพบว่าด้านการตลาด ให้ความสำคัญกับส่วนประสมทางการตลาด สินค้าส่วนใหญ่มีตราสินค้าของตนเอง มีการพัฒนารูปแบบสินค้าหรือผลิตภัณฑ์อยู่เสมอตามคำสั่งซื้อของลูกค้า ใช้วิธีการตั้งราคาสินค้าเท่ากับผู้ขายรายอื่น การจำหน่ายภายในจังหวัดและในประเทศ การส่งเสริมการตลาด มีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ในงานแสดงสินค้าต่าง ๆ ด้านการผลิตมีการใช้กลยุทธ์การวางแผนกำหนดจำนวนการผลิตเท่ากับจำนวนความต้องการมีการจัดแยกหรือตรวจสอบวัตถุดิบ มีการจัดลำดับขั้นตอนการผลิต

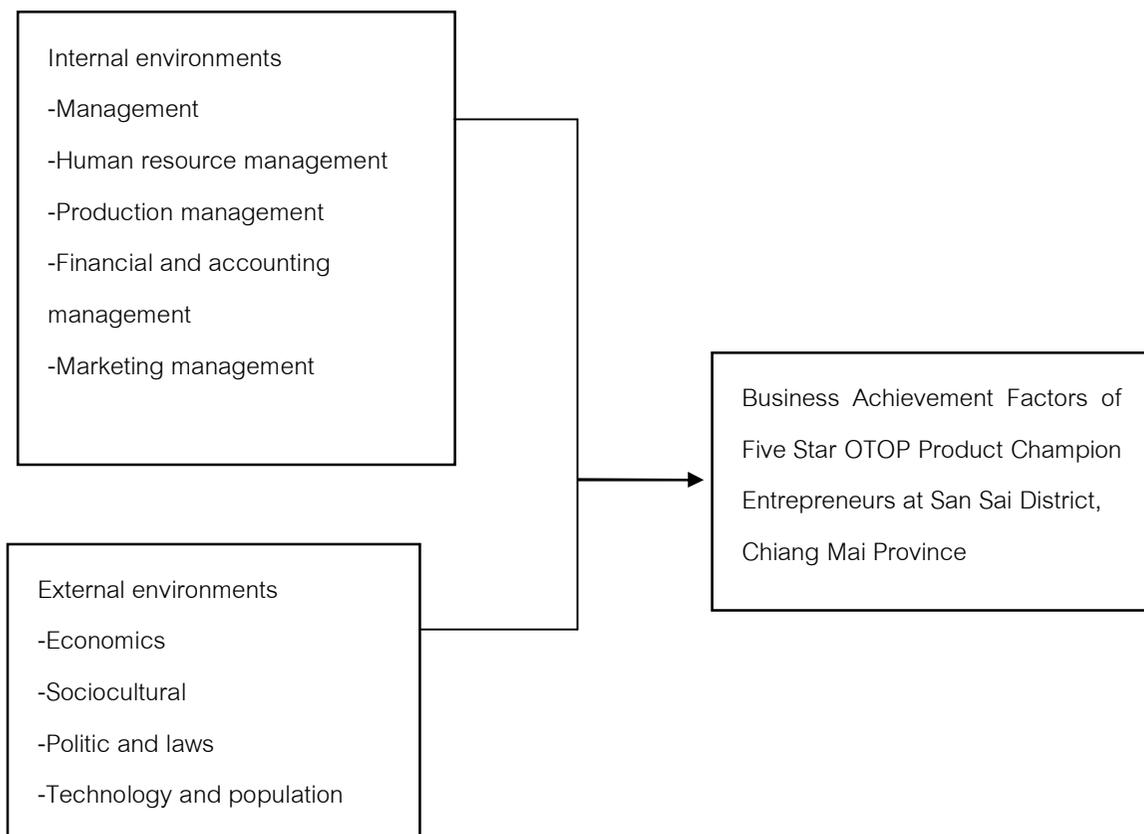


Figure 1 Conceptual framework and literature reviews

การใช้เทคโนโลยีในการผลิตสินค้าด้านการจัดการและบุคลากร มีการวางแผนการดำเนินงานเป็นแผนรายเดือน จัดแบ่งงานตามสัดส่วนใช้คุณภาพเป็นเครื่องมือในการควบคุมติดตามงาน ด้านการเงินและบัญชี ส่วนใหญ่มีแหล่งที่มาเงินทุนจากหน่วยงานรัฐบาลและจากการลงทุนของสมาชิกมีปัจจัยดอกเบี้ยและวงเงินกู้ยืมเป็นปัจจัยพิจารณาจัดหาเงินทุน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน พบว่ามีปัญหาขาดค่าใช้จ่ายทางการตลาด วัตถุดิบมีราคาแพง สมาชิกในชุมชนขาดความรู้ความสามารถในการประสานงาน

วินัส (2544) ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ศักยภาพของธุรกิจชุมชนภายใต้โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ในจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อการวิเคราะห์ศักยภาพด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิต และด้านการเงินของชุมชน 4 กลุ่ม คือ กลุ่มเกษตรกรร้องวัวแดง

กลุ่มแม่บ้านเกษตรบ้านไผ่ กลุ่มอาชีพกระดาษสาและหัตถกรรม และกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรมสวนทราย โดยใช้วิธีการศึกษา 2 วิธี คือ การใช้วิธีวิเคราะห์ SWOT และใช้หลักเกณฑ์มาตรฐานการคัดเลือกผลิตภัณฑ์ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ผลการศึกษา SWOT พบว่ากลุ่มที่มีจุดแข็งและโอกาสมากที่สุด คือ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่ รองลงมา คือ กลุ่มอาชีพกระดาษสาและหัตถกรรม กลุ่มเกษตรกรร้องวัวแดง และกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรสวนทราย ตามลำดับ และจากการวิเคราะห์ศักยภาพโดยยึดหลักเกณฑ์มาตรฐาน การคัดเลือกผลิตภัณฑ์นั้น พบว่ากลุ่มแม่บ้านเกษตรบ้านไผ่ กลุ่มอาชีพกระดาษสา และหัตถกรรมกลุ่มเกษตรกรร้องวัวแดง มีระดับศักยภาพ 3 ดาว ส่วนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรสวนทรายมีระดับศักยภาพ 2 ดาว จากการวิเคราะห์ทั้ง 2 วิธี พบว่าส่วนมากมีปัญหาด้านการผลิตในเรื่องเงินทุนหมุนเวียน

ไม่เพียงพอ และสมาชิกไม่มีส่วนร่วมและความรู้สึกเป็นเจ้าของของธุรกิจชุมชน อีกทั้งบางกลุ่มยังไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการตลาดและการเงินที่เพียงพอ

วทานิชย์ (2547) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ในอุตสาหกรรมเครื่องประดับและอัญมณี กรณีศึกษา: บริษัท แพรนต้า จิวเวลรี่ จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาเกี่ยวกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์สามารถสรุปได้ดังนี้ 1) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในขององค์กร พบว่าบริษัทอยู่ในตำแหน่งของจุดแข็ง ส่วนผลของการวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยภายนอกขององค์กร พบว่าบริษัทอยู่ในตำแหน่งของโอกาสในอุตสาหกรรม 2) การวิเคราะห์การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร พบว่าบริษัทมุ่งเน้นกลยุทธ์ด้านการขยายตลาดและแสวงหาตลาดใหม่ เพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบจากสภาพเศรษฐกิจผันผวนซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ในประเทศ นอกจากนี้บริษัทยังมุ่งเน้นการบริการที่ดีทั้งก่อนและหลังการขาย

วสันต์ (2547) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการคัดเลือก 5 ดาว ในระดับภูมิภาค: กรณีศึกษาสินค้าประเภทอาหารของจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งขอบเขตประชากรที่ศึกษา คือ ผู้ประกอบการผลิตสินค้าที่ได้รับการคัดเลือก 5 ดาว ประเภทอาหาร จำนวน 8 ราย และคณะกรรมการที่ทำการคัดเลือกสินค้าจำนวน 3 ท่าน ขอบเขตเนื้อหาจะศึกษาด้านข้อมูลพื้นฐานชุมชน ภูมิหลังและประสบการณ์เดิมของผู้ประกอบการ ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ และปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารงาน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก โดยเป็นคำถามปลายเปิด ซึ่งผลการศึกษาด้านการบริหารจัดการ พบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการจัดวางโครงสร้างองค์กรโดยแบ่งเป็นฝ่ายต่าง ๆ เพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ด้านการเงินและบัญชี พบว่าผู้ประกอบการทุกรายมีการจัดทำบัญชี แต่ในส่วนของงบการเงินมีผู้ประกอบการบางรายที่ไม่สามารถทำได้ เนื่องจากขาดความรู้ ด้านการตลาด พบว่าผู้ประกอบการทั้งหมดมีการวิเคราะห์ทางการตลาดเพื่อให้สินค้าตรงกับความต้องการของผู้บริโภคได้ถูกต้อง การพัฒนาผลิตภัณฑ์ พบว่าทั้งหมดให้ความสำคัญกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่จะต้องทำการคิดและออกสินค้าใหม่หรือ

ทำการพัฒนาสินค้าที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ พบว่าคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญให้ประสบความสำเร็จ ปัญหาของชุมชนหรือผู้ประกอบการมีหลายด้าน ดังนี้ ด้านการจัดการ พบว่าผู้ประกอบการบางรายขาดการวางแผนในการดำเนินงานที่ชัดเจน พนักงานขาดความรู้ความเข้าใจในข้อปฏิบัติของการผลิตอาหารที่ถูกสุขลักษณะ แรงงานขาดความชำนาญในการผลิต พนักงานขาดงานบ่อยครั้ง และผู้ประกอบการบางรายยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ ปัญหาด้านการเงิน พบว่าขาดสภาพคล่องทางการเงิน สถาบันทางการเงินไม่ปล่อยเงินกู้ ขาดความรู้ความเข้าใจในระบบบัญชีและการเงิน ปัญหาด้านการตลาด ผู้ประกอบการบางรายไม่มีการจัดทำแผนการตลาด ขาดผู้เชี่ยวชาญและชำนาญด้านการตลาด สินค้าถูกลอกเลียนแบบ เกิดการตัดราคา มีสถานที่จำหน่ายน้อย ขาดการประชาสัมพันธ์ คู่แข่งขึ้นมีมากขึ้น ปัญหาทางการผลิต พบว่าสารเคมีตกค้างในสินค้าขาดเครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัย สภาพอากาศไม่เอื้ออำนวยต่อการผลิตวัตถุดิบ

สุรศิลป์ (2544) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานของอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มในอำเภอเมืองจังหวัดพะเยา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารงานและปัญหาของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ในอำเภอเมือง จังหวัดพะเยา ผลการศึกษาพบว่าด้านการบริหารจัดการและด้านการผลิต ส่วนใหญ่ไม่มีการวางแผนและจัดองค์การอย่างเป็นระบบ ใช้ข้อมูลตามความต้องการตลาดที่ผ่านมาเป็นเกณฑ์ในการประมาณการผลิต สินค้าในวันถัดไป ด้านการเงินและบัญชีใช้เงินทุนของตนเอง ยังไม่มีระบบการทำบัญชีบันทึกข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้อง การตั้งราคาส่วนใหญ่ใช้ต้นทุนถัวเฉลี่ยเป็นหลัก การจัดจำหน่ายสินค้าเฉพาะในท้องถิ่นและจังหวัดใกล้เคียง ช่องทางการจัดจำหน่ายมี 2 ทาง คือ จำหน่ายตรงต่อผู้บริโภค และจำหน่ายผ่านพ่อค้าปลีก สำหรับปัญหาในการประกอบการ พบว่าส่วนใหญ่มีการบริหารงานที่ไม่เป็นระบบ ไม่มีการวางแผนและจัดองค์การที่เหมาะสม ทำให้ขาดข้อมูลในการวางแผนธุรกิจ วางแผนการผลิตและวางแผนการตลาด

อุปกรณ์และวิธีการ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาคั้งนี้จะใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นประชากรทั้งหมดที่ผ่านการคัดสรรสุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ตามบัญชีสุดยอด (OPC) ปี พ.ศ. 2552 จังหวัดเชียงใหม่ โดยการใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก เก็บข้อมูลโดยผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัย OTOP ระดับ 5 ดาว จำนวน 2 ผลิตภัณฑ์ ได้แก่ กลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายสำเร็จรูปก้ำปอ และรองเท้าเส้นใยพีช (smile walk) OTOP ระดับ 4 ดาว จำนวน 11 ผลิตภัณฑ์ ได้แก่ 1) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนทำขนมจีน 2) หมูยอพริกไทยดำวิมลรัตน์ 3) บริษัท ฟาร์มฝั่งสายัณห์ จำกัด 4) กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านต้นจันทร์ 5) น้ำพริกเผาเห็ดหอม 6) Yellow Bean Coffee 7) วิสาหกิจชุมชนตัดเย็บเสื้อผ้าบ้านดลฤดี 8) กลุ่มประดิษฐ์ผ้าบ้านบวกเปา 9) กลุ่มผู้เฝ้าดิน 10) กลุ่มภูตอยอฮอร์คิด และ 11) เกศรินผ้าคลุมเตียงต้นไม้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือในการเก็บข้อมูล (guideline question) เป็นแบบสัมภาษณ์
2. จัดเตรียมพื้นที่ศึกษา โดยเปิดเวทีสาธารณะสร้างความสัมพันธ์กับผู้ประกอบการสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ เจ้าหน้าที่องค์การบริหารเทศบาลตำบล รวมถึงตัวแทนผู้นำหมู่บ้าน และผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยคาดหวังผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 50 คน
3. เก็บข้อมูลโดยที่ผู้วิจัยด้วยการแจกแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) ให้กับผู้นำกลุ่มผู้ประกอบการและสมาชิกในกลุ่มสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์เทศบาลตำบลสันทรายหลวง จังหวัดเชียงใหม่

การประมวลผลข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis) และนำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (descriptive analysis) และใช้โปรแกรมประยุกต์ทางสถิติ

เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ คำนวณหาค่าเฉลี่ย และร้อยละ

ผลการศึกษา

1. ข้อมูลด้านการบริหารจัดการ พบว่าทุกธุรกิจมีการวางแผนคิดเป็น ร้อยละ 100.00 มีการปฏิบัติตามแผนและทบทวน ปรับปรุงแผนงานอย่างสม่ำเสมอคิดเป็นร้อยละ 100.00 มีแผนภูมิองค์กร มีการติดต่อประสานงานอย่างไม่เป็นทางการคิดเป็นร้อยละ 61.50 แต่กลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายก้ำปอ Yellow Coffee Bean กลุ่มประดิษฐ์ผ้าบ้านบวกเปา กลุ่มผู้เฝ้าดิน กลุ่มภูตอยอฮอร์คิด มีการติดต่อประสานงานอย่างเป็นทางการคิดเป็นร้อยละ 38.50 ธุรกิจใช้การสั่งการแบบไม่เป็นทางการคิดเป็นร้อยละ 100.00 มีการจูงใจสมาชิกด้วยการให้สวัสดิการสังคมคิดเป็นร้อยละ 84.60 และมีการควบคุมการปฏิบัติงานคิดเป็นร้อยละ 100.00 ตามลำดับ

2. ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่าธุรกิจมีการคัดเลือกสมาชิกโดยอาศัยเกณฑ์เป็นคนในพื้นที่ และมีประสบการณ์ในธุรกิจนั้น ๆ คิดเป็นร้อยละ 100.00 มีการถ่ายทอดความรู้แบบไม่เป็นทางการจ่ายค่าตอบแทนเป็นรายเดือนคิดเป็นร้อยละ 23.07 แต่กลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายสำเร็จรูปก้ำปอ รองเท้าเส้นใยพีช กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านต้นจันทร์ น้ำพริกเผาเห็ดหอมจ่ายค่าตอบแทนสมาชิกเป็นรายวันคิดเป็นร้อยละ 30.80 และวิสาหกิจชุมชนตัดเย็บบ้านดลฤดี กลุ่มประดิษฐ์ผ้าบ้านบวกเปา กลุ่มผู้เฝ้าดิน กลุ่มภูตอยอฮอร์คิด เกศรินผ้าคลุมเตียงต้นไม้ จ่ายค่าตอบแทนสมาชิกเป็นรายขึ้นคิดเป็นร้อยละ 38.50 และ Yellow Coffee Bean จ่ายค่าตอบแทนสมาชิกตามรายรับจากการขายสิทธิ์ทางการค้าคิดเป็นร้อยละ 7.70 ธุรกิจมีการประเมินผลการปฏิบัติงานคิดเป็นร้อยละ 100.00 และส่วนใหญ่เจ้าของธุรกิจหรือประธานกลุ่มจะเข้ามาจัดการความขัดแย้งด้วยตนเองคิดเป็นร้อยละ 92.30 ตามลำดับ

3. ข้อมูลด้านการผลิต พบว่าธุรกิจมีการวางแผนการผลิต มีโรงงานผลิตคิดเป็นร้อยละ 100.00 ส่วนใหญ่จัดซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสดคิดเป็นร้อยละ 69.30 แต่ธุรกิจรองเท้าเส้นใยพีช หมูยอพริกไทยดำวิมลรัตน์

บริษัท ฟาร์มผึ้งสายัณท์ จำกัด กลุ่มแม่บ้านเกษตรบ้าน
ต้นจันทร์ จัดซื้อวัตถุดิบเป็นเงินเชื่อคิดเป็นร้อยละ 30.70
ธุรกิจจะใช้แหล่งวัตถุดิบในท้องถิ่นคิดเป็นร้อยละ 100.0
ในบางธุรกิจใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นประกอบกับการใช้
วัตถุดิบในต่างจังหวัดคิดเป็นร้อยละ 69.20 ธุรกิจมีการ
คัดเลือกผู้ชายปัจจัยการผลิตโดยการตัดสินใจของ
ประธานกลุ่มหรือเจ้าของธุรกิจคิดเป็นร้อยละ 100.00
ส่วนใหญ่ธุรกิจมีการสั่งซื้อวัตถุดิบเป็นรายเดือนคิดเป็น
ร้อยละ 53.80 แต่มีการสั่งซื้อวัตถุดิบรายสัปดาห์คิดเป็น
ร้อยละ 46.10 และมีการสั่งซื้อวัตถุดิบเป็นรายปีคิดเป็น
ร้อยละ 7.70 ธุรกิจมีการตรวจสอบคุณภาพทุกชิ้นงาน
คิดเป็นร้อยละ 100.00 ธุรกิจมีการใช้เครื่องจักรและม
ีการบำรุงรักษาเครื่องจักรหลังการใช้งานอย่างต่อเนื่อง
หลังการใช้งานทุกวันคิดเป็นร้อยละ 100.00 ตามลำดับ

4. ข้อมูลด้านการเงิน บัญชี พบว่าธุรกิจส่วนใหญ่มีการทำงานสด งบกำไรขาดทุน งบกำไรสะสมคิดเป็น
ร้อยละ 53.80 แต่ธุรกิจรองเท้าเส้นใยพีช กลุ่มวิสาหกิจ
ชุมชนทำขนมจีนและเครื่องแกง กลุ่มแม่บ้านเกษตรบ้าน
ต้นจันทร์ นำพริกเผาเห็ดหอม กลุ่มวิสาหกิจชุมชนตัดเย็บ
เสื้อผ้าบ้านดลฤดี กลุ่มประดิษฐ์ผ้าบ้านบวกเปา มีการทำ
งบบัญชีครัวเรือนคิดเป็นร้อยละ 46.20 ส่วนใหญ่ธุรกิจใช้
เงินออมส่วนตัวและขายหุ้นให้สมาชิกคิดเป็นร้อยละ
92.30 แต่ธุรกิจภูตอฮอร์คิดใช้เงินกู้ยืมจากธนาคารเพียง
ธุรกิจเดียวคิดเป็นร้อยละ 7.70 และจะนำกำไรที่ได้หลัง
หักค่าใช้จ่ายของธุรกิจคืนให้สมาชิกและปันผลตอนสิ้นปี
คิดเป็นร้อยละ 100.00 ตามลำดับ ข้อมูลพื้นฐานด้าน
การตลาด พบว่าธุรกิจส่วนใหญ่มีลูกค้าหลัก คือ
นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติคิดเป็นร้อยละ 77.00 และ
ลูกค้ารอง คือ ผู้ซื้อทั่วไปในพื้นที่คิดเป็นร้อยละ 100.00
ธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากการประกวดมาตรฐานคุณภาพ
ผลิตภัณฑ์ OTOP ระดับ 5 ดาว มี 2 ธุรกิจ คือ 1) กลุ่ม
ผู้ผลิตผ้าฝ้ายสำเร็จรูปก่าปอ และ 2) ธุรกิจรองเท้าเส้นใย
พีช ธุรกิจส่วนที่เหลือได้รับรางวัล OTOP 4 ดาวจำนวน
11 ธุรกิจ ส่วนใหญ่ธุรกิจกำหนดราคาขายโดยบวกเพิ่ม
จากต้นทุนคิดเป็นร้อยละ 77.00 มีช่องทาง การจัด
จำหน่ายตั้งแต่ 1 ช่องทางผ่านหน้าร้านของธุรกิจเอง
จนถึง 10 ช่องทาง ผ่านศูนย์จำหน่าย มีการใช้เครื่องมือ

การส่งเสริมการตลาดที่หลากหลายและประสม
ประสานกันคิดเป็นร้อยละ 100.00 ตามลำดับ

การอภิปรายผล

1. ด้านการบริหารจัดการ เมื่อพิจารณาแล้ว
กล่าวได้ว่าเป็นไปตามทฤษฎีการจัดการ คือ มีการวางแผน
มีการจัดองค์กร มีการใช้ภาวะผู้นำ และมีการควบคุม

ด้านการวางแผน จะเห็นได้ว่าธุรกิจส่วนใหญ่จะ
มีการวางแผน ซึ่งนับได้ว่าเป็นผลดีต่อธุรกิจที่จะต้องม
ีความยืดหยุ่นสูง ในแง่ที่สามารถทบทวนหรือปรับเปลี่ยนให้
สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ อีกทั้งส่วน
ใหญ่ยังมีการกำหนดเป้าหมายและขั้นตอนในการ
ดำเนินงานเพื่อให้มีทิศทางการทำงานเป็นไปตามแผน
เดียวกันและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับ
ผลการศึกษาของพงศกร (2544) ที่พบว่าผู้ประกอบการ
อุตสาหกรรมลำไยอบแห้งส่วนใหญ่มีการวางแผนล่วงหน้า
และแผนส่วนใหญ่มักเป็นแผนระยะสั้น ทั้งนี้เพราะ
ส่วนใหญ่ทราบและเข้าใจว่าการวางแผนและแผนงานช่วย
ให้ผู้ประกอบการสามารถมองไปในอนาคต ซึ่งเป็นโอกาส
แสวงหาประโยชน์ให้สำเร็จลุล่วงตามมุ่งหมายไว้ และช่วย
ให้ทราบปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อหา
แนวทางป้องกันและลดภาวะความเสี่ยงให้น้อยลง

ด้านการจัดองค์กร จะเห็นได้ว่า ธุรกิจส่วนใหญ่
จะมีการแบ่งฝ่ายงาน กระจายงานออกเป็นหน้าที่ มีการ
มอบหมายงานตามความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่
มีการประสานงานกันอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ส่วนใหญ่จะมี
การแบ่งฝ่ายงาน โดยอาศัยหลักเกณฑ์จากการพิจารณา
ตามหน้าที่ออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ เช่น ฝ่ายการเงินและบัญชี
ฝ่ายการผลิต ฝ่ายบุคคล ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายตลาด เป็นต้น
อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าจะมีการแบ่งฝ่ายงานอย่างชัดเจน
แต่ทุกฝ่ายงานก็มีการประสานงานกันอย่างสม่ำเสมอทั้ง
แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งสอดคล้องกับ
การศึกษาของ วสันต์ (2547) ที่พบว่าผู้ประกอบการ
สินค้า OTOP ที่ได้รับการคัดเลือกระดับ 5 ดาว ในระดับ
ภูมิภาค: กรณีศึกษาสินค้าประเภทอาหารของจังหวัด
เชียงใหม่ ประจำปี พ.ศ. 2546 ส่วนใหญ่มีการจัดวาง

โครงสร้างองค์กร แบ่งการบริหารออกเป็นแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ มีการกระจายอำนาจไปสู่แผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ เพื่อประโยชน์เรื่องของความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

ด้านการใช้ภาวะผู้นำ จะเห็นได้ว่า ส่วนใหญ่ใช้ภาวะผู้นำซึ่งเปิดโอกาสให้สมาชิกหรือพนักงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่าง ๆ และนิยมสั่งการแบบไม่เป็นทางการไปยังผู้ปฏิบัติโดยตรง เพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกหรือพนักงานซักถามได้ ซึ่งช่วยลดปัญหาการเข้าใจที่ไม่ตรงกัน หรือ ความไม่ชัดเจนให้หมดไป ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พงศกร (2544) ที่พบว่า การสั่งการด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษรเป็นการสื่อสารแบบสองทาง โดยผู้สั่งการและผู้รับคำสั่งสามารถโต้ตอบซักถามซึ่งกันและกันได้ ช่วยลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานลงได้ ในขณะที่ความร่วมมือจากพนักงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่นตรงตามที่คาดหวังไว้ ส่วนมากจะใช้การเพิ่มสิ่งจูงใจในเรื่องต่าง ๆ เช่น ค่าจ้าง หรือ สวัสดิการสังคมต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตต์ไส (2546) พบว่า วิธีการจูงใจสมาชิกให้ตั้งใจทำงาน จะทำโดยจัดอบรมให้ความรู้และการเพิ่มเปอร์เซ็นต์การขายสินค้าให้แก่สมาชิก

ด้านการควบคุม จะเห็นได้ว่า ธุรกิจทั้งหมดจะมีการควบคุมการดำเนินงานภายในองค์กร มีการเปรียบเทียบผลงานที่ออกมากับมาตรฐานที่ตั้งไว้ โดยวิธีการควบคุมและติดตามแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตต์ไส (2546) ที่พบว่าชุมชนทุกประเภทมีการควบคุมและติดตามการทำงาน โดยเครื่องมือควบคุมและติดตามการทำงานของชุมชน จะใช้ปริมาณ คุณภาพของสินค้าหรืองาน และเวลาในการทำงาน

2. **ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์** เมื่อพิจารณาแล้วกล่าวได้ว่าเป็นไปตามทฤษฎี คือ มีการสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม และการพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การรวมพลัง และการรักษารักษา การพิจารณาสภาพการพ้นจากงาน

ด้านการสรรหา จะเห็นได้ว่า ธุรกิจมีการเปิดรับสมาชิกอยู่ตลอดเวลา โดยใช้วิธีการขอความร่วมมือจากสมาชิกเดิมหรือการบอกต่อ ซึ่งคุณสมบัติที่พิจารณาคือ ภูมิฐานะและประสบการณ์ รวมถึงความชำนาญ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตต์ไส (2546) ที่พบว่าชุมชนกลุ่มมีสมาชิกเพียงพอเป็นส่วนใหญ่ มีนโยบายรับ

สมาชิกตลอดเวลา และบางกลุ่มก็มีนโยบายรับสมัครเมื่อมีงานเท่านั้น

ด้านการคัดเลือก จะเห็นได้ว่าหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกคนเข้าทำงาน คือ ความชำนาญและประสบการณ์ การคัดเลือกลักษณะนี้ถือได้ว่าใช้ระบบอุปถัมภ์เป็นหลัก เนื่องจากสภาพงานส่วนมากเป็นงานที่ต้องใช้แรงงาน ในระบบคุณธรรมก็จะมีการพิจารณาจากประวัติ การทดลองปฏิบัติงาน การสัมภาษณ์ และประสบการณ์การทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตต์ไส (2546) ที่พบว่าในการรับสมัครใหม่ชุมชนทุกชุมชนมีแนวทางการกำหนดคุณสมบัติที่แตกต่างกัน โดยบางกลุ่มจะไม่มีกำหนดคุณสมบัติสมาชิกใหม่ แต่บางกลุ่มก็พิจารณาจากความสามารถและประสบการณ์

ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่ใช้วิธีการฝึกอบรมในสถานที่แบบไม่เป็นทางการ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้และทักษะความสามารถในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่ธุรกิจจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกหรือพนักงานแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของจิตต์ไส (2546) ที่พบว่าในการทำงานส่วนใหญ่จะมีการจูงใจให้สมาชิกตั้งใจทำงาน ด้วยการจัดการอบรมให้มีความรู้และประสบการณ์มากยิ่งขึ้น และจะมีการประเมินผลการทำงานของสมาชิก โดยดูจากปริมาณงานและคุณภาพงานเป็นส่วนใหญ่

ด้านการจ่ายค่าตอบแทน จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่จะกำหนดค่าตอบแทนตามความสามารถของสมาชิกหรือพนักงาน โดยจะพิจารณาจำนวนวัน เวลาทำงาน หรือ ชิ้นงานที่ทำได้ พบว่ามีการให้สวัสดิการสังคม เช่น ให้ค่ารักษาพยาบาล ประกันสังคม เป็นต้น เป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้สมาชิกหรือพนักงานผู้ปฏิบัติให้สามารถปฏิบัติงานด้วยดี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของอารดา (2546) ที่พบว่าการจ่ายค่าตอบแทนการทำงานแก่พนักงาน หลักเกณฑ์ในการพิจารณา คือ ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน และส่วนใหญ่ได้ให้สวัสดิการอื่นแก่พนักงานที่นอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้าง

3. **ด้านการบริหารการผลิต** เมื่อพิจารณากล่าวได้ว่าเป็นไปตามทฤษฎีการบริหารการผลิต กล่าวคือ

ด้านการวางแผนการผลิต โดยคาดการณ์ผลิตสินค้าให้พอดีกับความต้องการหรือผลิตตามคำสั่งซื้อและมีการบริหารสินค้าคงคลังที่ดีจะทำให้ลดการสูญเสียต้นทุนในการเก็บรักษาและต้นทุนจมได้ดี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตติไธ (2546) ที่กล่าวไว้ว่าชุมชนส่วนใหญ่วางแผนการผลิตโดยใช้กลยุทธ์การกำหนดจำนวนการผลิตสินค้าเท่ากับจำนวนความต้องการสินค้า และไม่มีการเพิ่มหรือลดจำนวนสมาชิกเพื่อรองรับการผลิตและเก็บสินค้าคงเหลือในบางช่วงเวลา

ด้านการเลือกสถานที่ตั้งโรงงาน จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่มีโรงงานเป็นของธุรกิจเองที่ใกล้แหล่งแรงงานและแหล่งวัตถุดิบ สะดวกต่อการขนส่ง

ด้านการจัดซื้อและควบคุมวัสดุ วัตถุดิบส่วนใหญ่จะมาจากภายในท้องถิ่น โดยเกณฑ์การเลือกผู้ขายจะพิจารณาจากคุณภาพ ความซื่อสัตย์ ความไวเนื้อเชื้อใจ ราคาและการคัดเลือกจากความคุ้นเคยกับเจ้าของธุรกิจหรือประธานกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พงศกร (2544) ที่พบว่าการผลิตมีความสำคัญยิ่งต่อธุรกิจเริ่มตั้งแต่การคัดเลือกวัตถุดิบ การคัดเกรดการผลิต ไปจนถึงการบรรจุหีบห่อ

ด้านการควบคุมคุณภาพ ทุกธุรกิจมีการตรวจสอบคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตติไธ (2546) ที่พบว่ากลุ่มผู้ผลิตสินค้าทุกกลุ่มส่วนใหญ่มีการจัดแยกและตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบ และมีการควบคุมและตรวจสอบคุณภาพการผลิตสินค้าทุกหน่วย ทุกเวลาที่มีการผลิตเหมือนกัน

ด้านการซ่อมบำรุงระบบการผลิต สำหรับการซ่อมบำรุง ดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการผลิตส่วนใหญ่จะเป็นการซ่อมบำรุงเมื่อเกิดปัญหา

4. ด้านการบริหารการเงินและบัญชี เมื่อพิจารณาแล้วกล่าวได้ว่าเป็นไปตามทฤษฎีการบริหารการเงินและบัญชี กล่าวคือ

ด้านการวางแผนการเงิน ธุรกิจส่วนใหญ่จะไม่มีแผนด้านการบริหารการเงินและบัญชี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตติไธ (2546) ที่พบว่าชุมชนที่เข้าร่วมโครงการนี้มีชุมชนเพียงบางส่วนที่ได้ดำเนินงานทางการเงินและบัญชีตามแนวคิดทางการบริหารการเงินและชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีกรวางแผนทางการเงิน

ด้านการจัดการเงินทุน พบว่าส่วนใหญ่ธุรกิจจะระดมทุนจากสมาชิกหรือจากเงินออมส่วนตัว มีการกู้ยืมจากสถาบันการเงินเพียงส่วนน้อยเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตติไธ (2546) ที่พบว่าชุมชนมีแหล่งเงินทุนมาจากสมาชิกในชุมชน โดยการให้สมาชิกนำเงินมาร่วมลงทุนและมีแหล่งเงินทุนจากหน่วยงานรัฐบาลและจัดหาเงินทุนด้วยวิธีอื่น ๆ

ด้านบัญชี พบว่าส่วนใหญ่ธุรกิจนิยมบันทึกบัญชีโดยมีการทำงบดุล งบกำไรขาดทุน งบกำไรสะสม และบางธุรกิจทำบัญชีครัวเรือน โดยใช้สมุดบันทึกและคอมพิวเตอร์ และให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีเป็นผู้จัดทำ และบางธุรกิจมีการจ้างสำนักบัญชีเพื่อประกอบการยื่นภาษีเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พงศกร (2544) ที่พบว่าส่วนใหญ่จะนิยมบันทึกข้อมูลด้านการเงินและการบัญชีของบริษัทลงในสมุดบัญชี แต่ก็มีบางส่วนที่บันทึกทั้งในสมุดและระบบคอมพิวเตอร์

5. ด้านการบริหารการตลาด เมื่อพิจารณาแล้วกล่าวได้ว่าเป็นไปตามทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด กล่าวคือ จะเห็นได้ว่ากลุ่มลูกค้าหลักส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวทั้งชาวต่างประเทศ และชาวไทย ส่วนลูกค้ารองเป็นลูกค้าในประเทศ

ด้านผลิตภัณฑ์ จะเห็นว่าตัวผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่จะมาจากการผสมผสานระหว่างภูมิปัญญาเดิมจากท้องถิ่นและการออกแบบสร้างสรรค์ใหม่ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แต่ทั้งนี้การออกแบบและพัฒนาสินค้ายังต้องการความรู้ ความชำนาญเป็นอย่างมากเพื่อให้สินค้าออกมาตรงตามกลุ่มลูกค้า ส่วนใหญ่จึงมีตรयी์หือสินค้าและมีบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตติไธ (2546) ที่พบว่าชุมชนหรือผู้ประกอบการมีการวางแผนที่จะพัฒนารูปแบบสินค้าอยู่เสมอ แต่มีแนวทางที่แตกต่างกันออกไปซึ่งอาจจะทำโดยออกแบบตามคำสั่งของลูกค้าหรือตามความคิดเห็นของสมาชิกหรือคู่แข่ง

ด้านราคา จะเห็นว่าทั้งหมดจะเป็นผู้กำหนดราคาสินค้าเอง ทั้งนี้ทุกธุรกิจคำนึงถึงต้นทุนที่เสียไปเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ไวกวิทย์ (2546) ที่พบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ตั้งราคาสินค้าตามราคาของตนเองกำหนดเป็นหลัก

ด้านการจัดจำหน่าย พบว่าพื้นที่จำหน่ายมีทั้งภายในจังหวัด ต่างจังหวัด และต่างประเทศ ช่องทางการจัดจำหน่ายมีตั้งแต่จากผู้ผลิตถึงผู้บริโภค ไปจนถึงพ่อค้าส่งและพ่อค้าปลีก เพื่อให้ผู้บริโภคพบเห็นสินค้าทุกพื้นที่ซึ่งสามารถกระตุ้นให้เกิดการซื้อได้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของพงศกร (2544) ที่พบว่าเมื่อพิจารณาช่องทางการจำหน่ายสินค้าของผู้ประกอบการรายย่อยแห่ง พบว่าเกือบทั้งหมดอยู่ในฐานะผู้ผลิตที่ผลิตสินค้าป้อนสู่ตลาด โดยมีบริษัทตัวแทนจำหน่ายหรือผู้ค้าส่ง ทำหน้าที่เป็นตัวกลางเพื่อจำหน่ายผลิตภัณฑ์สู่ผู้ค้าปลีกและผู้บริโภคอีกทอดหนึ่ง

ด้านการส่งเสริมการตลาด ส่วนใหญ่นิยมใช้การโฆษณา จัดแสดงสินค้าในโอกาสต่าง ๆ ซึ่งเป็นการส่งเสริมการขายไปยังต่างประเทศได้อย่างกว้างขวางและยังเป็นการประชาสัมพันธ์สินค้าไปในตัวด้วย ซึ่งสอดคล้องกับสิวลดา (2543) ที่พบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ใช้ในการส่งเสริมการตลาดโดยการโฆษณา โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะใช้วิธีการลดราคาสินค้าและการเข้าร่วมงานแสดงสินค้า

6. ปัญหาที่พบในธุรกิจส่วนใหญ่กังวลเรื่องสถานการณ์ทางการเมืองที่มีความรุนแรงส่งผลต่อความไม่ปลอดภัยในการซื้อสินค้าของลูกค้า สภาพเศรษฐกิจตกต่ำส่งผลต่อยอดขายสินค้าลดลง สภาพภาวะการแข่งขันของคู่แข่งในปัจจุบันและอนาคตที่รุนแรง ขาดการสนับสนุนจากภาครัฐ ขาดความรู้และความชำนาญด้านการเงินและบัญชี ด้านการตลาด ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ไม่เพียงพอ วัตถุดิบมีราคาแพง มีความรู้ไม่เพียงพอในการบันทึกบัญชี ขาดแหล่งเงินทุนในการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับวสันต์ (2547) พบว่าผู้ประกอบการบางรายขาดการวางแผนในการดำเนินงานที่ชัดเจน ขาดเครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัย ขาดสภาพคล่องทางการเงิน สถาบันทางการเงินไม่ปล่อยเงินกู้

ผู้ประกอบการบางรายขาดความเข้าใจในระบบบัญชีและการเงิน ไม่มีแผนการตลาด ไม่มีสถานที่ในการจัดจำหน่าย มีคู่แข่งเพิ่มขึ้นเพิ่มมากขึ้นโดยเฉพาะปัญหาด้านการตลาดที่พบในผู้ประกอบการจะเห็นได้ว่าเกือบทุกกิจการมีปัญหา คือ ขาดการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ ขาดการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์ ขาดสถานที่

จำหน่ายผลิตภัณฑ์ และขาดความรู้ในการทำการส่งเสริมการขายในระดับมาก ดังนั้น ผู้วิจัยได้นำผลสรุปจากการวิจัยกลับไปถ่ายทอดให้แก่ผู้ประกอบการได้รับทราบจากการจัดประชุมกลุ่มผู้ประกอบการ โดยความร่วมมือประสานงานของฝ่ายพัฒนาชุมชน อำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้ถ่ายทอดความรู้ด้านการบริหารจัดการทางการตลาดเบื้องต้น และการบริหารตราผลิตภัณฑ์ให้แก่ผู้ประกอบการที่เข้าร่วมประชุม และถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับแนวทางการเขียนแผนธุรกิจเบื้องต้นเพื่อให้ผู้ประกอบการได้นำไปเป็นต้นแบบสำหรับการพัฒนาเขียนแผนธุรกิจ เพื่อให้นำเสนอต่อผู้ให้การลงทุนต่อไป

สรุป

ผลจากการวิจัยครั้งนี้สามารถตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ครบถ้วนทุกประเด็น โดยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 งานวิจัยได้ค้นพบปัญหาและอุปสรรคของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ผ่าน การคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว และ 4 ดาว ในเขตอำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่ ในแต่ละด้าน และวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 สามารถนำผลการวิจัยใช้เป็นแนวทางการถ่ายทอดการสร้างแผนธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์รายอื่น ๆ ในอำเภอสนทรายให้มีมาตรฐานเพื่อผ่านการคัดสรรระดับ 5 ดาว จากผลการวิจัยในครั้งนี้มีข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงการดำเนินงาน ดังนี้ 1) ภายในกิจการควรจัดให้มีกิจกรรมพบปะกันแบบไม่เป็นทางการให้มากขึ้น เพราะกิจกรรมนี้จะทำให้สมาชิกมีโอกาสร่วมคิด ร่วมปรึกษาเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ รวมทั้งมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา และมีโอกาสขยายทักษะความรู้ด้านต่าง ๆ ให้กว้างออกไป 2) ควรให้ความสำคัญต่อการประชาสัมพันธ์สินค้า OTOP ให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายมากขึ้น โดยทั้งตัวผู้ผลิตสินค้าเอง รวมทั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบด้วย 3) ควรส่งเสริมให้ผู้ผลิตสินค้าพัฒนาคุณภาพสินค้าให้ได้รับเครื่องหมายรับรองมาตรฐานในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งจะทำให้ผู้บริโภคเกิดความเชื่อมั่นในสินค้า OTOP อันจะช่วยให้ยอดในการจำหน่ายสินค้าเพิ่มมากขึ้น 4) ควรจัดหาแหล่งจำหน่ายสินค้า

OTOP ให้มากขึ้น เพื่อเป็นการขยายช่องทางการตลาดการจำหน่ายสินค้าให้กว้างขวางออกไป เหมือนกับสินค้าทั่วไป และ 5) รัฐบาลควรจัดหาแหล่งเงินทุนกู้ยืมให้แก่ผู้ผลิตสินค้าที่ขาดเงินทุน รวมทั้งให้การฝึกอบรมด้านวิชาการในทุกด้าน เช่น การเงินบัญชี การตลาด การบริการทรัพยากรมนุษย์ และการผลิตเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้ผู้ประกอบการจะมีความรู้นำไปพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมการส่งออก. 2546. โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (One Tambon-One Product). (ระบบออนไลน์). แหล่งข้อมูล: <http://www.depthai.go.th/tv/control/data6/dbimages/65> (18 กุมภาพันธ์ 2552).

กิตติ ลิ้มสกุล. 2546. แนวทางการดำเนินงานหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์. (ระบบออนไลน์). แหล่งข้อมูล: <http://www.thaitambon.com> (12 มีนาคม 2552).

เกณฑ์การคัดสรรสุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์. 2547. (ระบบออนไลน์). แหล่งข้อมูล: <http://www.Thaitumbon.com> (25 มีนาคม 2552).

คณะกรรมการอำนวยการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย. 2549. คู่มือการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์. สำนักนายกรัฐมนตรี, กรุงเทพฯ.

จิตต์ไธ แก้วบุญเรือง. 2546. การดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ประสบผลสำเร็จในจังหวัดลำปาง. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

พงศกร ทวีสุข. 2544. การดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมลำไยอบแห้งในจังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

วทานีย์ วงศ์. 2547. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ในอุตสาหกรรมเครื่องประดับ และอัญมณี กรณีศึกษา: บริษัทแพนด้า จิวเวลรี่ จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.

วินัส ฤกษ์. 2544. การวิเคราะห์ศักยภาพของธุรกิจชุมชนภายใต้โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดเชียงใหม่. คณะเศรษฐศาสตร์. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

วสันต์ เสือขำ. 2547. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการคัดเลือก 5 ดาว ในระดับภูมิภาค: กรณีศึกษาสินค้าประเภทอาหารของจังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

ไววิทย์ นรพัลลภ. 2546. การดำเนินงาน และปัญหาของร้านค้าปลีกขนาดเล็กในอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

สีวลดา วงศ์ไพบุลย์วัฒน์. 2543. การดำเนินงานในธุรกิจผลิตภัณฑ์ผ้าหม้อห้อมของผู้ประกอบการในอำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

สุรศิลป์ ชุ่มทองศิริ. 2545. การบริหารงานของอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มในอำเภอเมืองจังหวัดพะเยา. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

องค์การบริหารส่วนตำบลสันทรายหลวง. 2551. (ระบบออนไลน์). แหล่งข้อมูล: www.sansailuang.org (11 กุมภาพันธ์ 2553).

อารดา มงคลใจจน์สกุล. 2546. การดำเนินธุรกิจของผู้นำเข้าเสื้อผ้าสำเร็จรูปจากประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน บริเวณชายแดนไทย-พม่า อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.