

การจัดการคุณภาพเพื่อพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหาร ในเขตภาคตะวันออกเฉียง Quality Management for Competitive Advantage Improvement Of Small Food Processing Industries in Thai Eastern Region

น้ำฝน ใจดี

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก

Namphone Chaidee

Faculty of Humanities and Social Science. Rajamangala University Technology Tawan-Ok.

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาการจัดการคุณภาพของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียง ความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียง วิเคราะห์หากกลยุทธ์การจัดการคุณภาพเพื่อพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันที่เหมาะสมสำหรับวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียง โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการวิจัยเชิงปริมาณด้วยการตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 106 ราย และทำการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของความเข้มแข็งดังกล่าวจัดอยู่ใน 4 ด้าน คือ ด้านระบบบัญชีและการเงิน ด้านโครงสร้างการบริหาร ด้านการตลาด และด้านกระบวนการผลิต ซึ่งประกอบไปด้วย ความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชน ที่สำคัญจำนวนทั้งสิ้น 11 องค์ประกอบ ได้แก่ ที่มาของทุน การบริหารจัดการทุน การกำหนดเป้าหมายและนโยบาย การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการบริหารจัดการกลุ่ม ความสามารถในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ การสร้างความเชื่อมโยงและเครือข่ายกับภายนอกกลุ่ม การพัฒนาผลิตภัณฑ์และรูปแบบบรรจุภัณฑ์ การสร้าง รักษา และขยายความสัมพันธ์กับลูกค้า การวางแผนการผลิต ความสามารถด้านการผลิต และการกำหนดขั้นตอนกระบวนการผลิต

สำหรับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพ วิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียง ต้องปรับเปลี่ยนทิศทางการดำเนินกลยุทธ์การแข่งขันของกิจการ จากเดิมที่มุ่งเน้นใช้กลยุทธ์ความได้เปรียบจากปัจจัยการผลิตราคาถูกในการแข่งขัน ไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการแข่งขันในระดับชาติและระดับโลกมากขึ้น นั่นคือการมุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า โดยการผลักดันให้ผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนมีคุณภาพตรงกับความต้องการของลูกค้า และมีความปลอดภัยสามารถแข่งขันได้ โดยการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพของผลิตภัณฑ์ การควบคุมคุณภาพการผลิต การควบคุมปริมาณการสูญเสียวัตถุดิบในกระบวนการผลิต และการพัฒนาผู้ผลิตในชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพและมาตรฐานของสินค้าประเภทอาหารอย่างต่อเนื่อง และปรับปรุงกระบวนการจัดการคุณภาพ

คำสำคัญ : การจัดการคุณภาพ วิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหาร ศักยภาพในการแข่งขัน

ABSTRACT

The purposes of this research were to study the quality management and the strength of Small Food Processing Industries in Thai Eastern Region. The integration of qualitative and quantitative research methodology was used to analyze the data for suitable competitive strategies to develop the quality management of small food processing industries in the Eastern Region of Thailand. The questionnaire was used to collect the data from 106 samples and the interviews were applied as well.

The findings revealed that there are four features of the core competencies: Accounting and Financial Management, Organizational Management System, Marketing Management, and Productive Process. These included 11 core competencies: capital resources, capital management, goals and policies, members' participation in group management, ability to create learning network, creation of network and connection with outside groups, developments of products and packaging, making, maintaining and expanding customer relation, production planning, production competency, and production procedure.

The strategies of the quality management of small food processing industries in the Eastern Region of Thailand need to be changed to be competitive in the market. Development for domestic and international competition should be emphasized instead of strategies that focusing on the advantage of cheap investment on the competition. The creation of value-added for customers should be highlighted. The products of the SFPI need to be developed according to the customer expectations and must be safety. There has to be criteria for the following: product standard, quality control, controlling of raw material wastes in production process, and development of local producers. The continuing development of quality and standard of food products, and quality management process need to be emphasized.

Keywords : Quality Management, Small Food Processing Industries, Competitive Advantage

บทนำ

ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนที่มีคุณธรรมนำความรู้ ส่งเสริมให้คนไทยเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตและสามารถจัดการองค์ความรู้ทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นและองค์ความรู้สมัยใหม่เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554)

คุณภาพและความปลอดภัยในอาหารเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับผู้บริโภค โดยปกติผู้บริโภคจะพยายามมุ่งหาผลิตภัณฑ์ที่ทำงานได้ดี มีคุณภาพ ใช้งานง่าย มีความมั่นใจได้ว่าไม่เป็นของเสียหรืออายุการใช้งานต่ำกว่าที่คาดหวังไว้ ลูกกว่าคู่แข่งและมีความปลอดภัยในการใช้งาน (Goetsch and Davis, 2003) ผู้บริโภคต้องการสินค้าที่ถูกรับประกันคุณภาพว่าได้ผ่านกระบวนการผลิตที่ดี มีการจัดระบบภายในสถานที่ผลิตที่ดีและเกิดความปลอดภัยเมื่อรับประทานเข้าไป ความสูญเสียที่เกิดขึ้นจากผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามความต้องการของลูกค้าอาจทำให้ผู้ผลิตสูญเสียลูกค้าไปโดยปริยาย ปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันในวงการอุตสาหกรรมอาหารไทย คือ ผู้ประกอบการยังไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดหลักเกณฑ์และกฎหมายกำหนดเกี่ยวกับความปลอดภัยของอาหาร เนื่องจากการขาดความรู้ความเข้าใจที่ดีตลอดจนไม่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในการให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องดังกล่าว (Pongpattanasili and Arndt, 2003. p. 13-15) ดังนั้น ผู้ผลิตอาหารแปรรูปจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องยกระดับมาตรฐานคุณภาพและความปลอดภัยในอาหาร เพื่อให้ผู้บริโภคได้มั่นใจในคุณภาพและความปลอดภัยของอาหารและสามารถนำไปใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในตลาดสากล ดังนั้น ระบบการจัดการคุณภาพและหลักเกณฑ์กระบวนการผลิตอาหารที่ดีจึงถูกแนะนำขึ้นเพื่อใช้ในวัตถุประสงค์ดังกล่าว โดยสามารถที่จะนำมาใช้กับกิจการที่มีขนาดเล็กได้อย่างไม่มีปัญหา (Leitenberger and Rocken, 1998. pp. 151-155 ; Buranajarukorn, 2003;

ทิพย์วรรณ ปริญาศิริ, 2549) และสามารถนำมาใช้ร่วมกันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพกับองค์กรธุรกิจอาหารแปรรูปมากขึ้น (สมณฑา วัฒนสิทธิ์, 2544)

ปัญหาของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารไทยยังคงประสบปัญหาด้านคุณภาพและความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ ขาดการลงทุนในด้านเครื่องจักรและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ขาดการทำตลาดเชิงรุก ขาดการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างจริงจัง และผู้ประกอบการส่วนมากเป็นเพียงผู้ผลิตในชุมชน ส่งผลให้การแข่งขันด้านราคา คุณภาพสินค้า และระยะเวลาการส่งมอบสินค้า ทวีความรุนแรงมากขึ้น วิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารของไทย ต้องพยายามปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน เพื่อยกระดับมาตรฐานสินค้าให้เป็นสินค้าที่มีคุณภาพ สร้างความเชื่อมั่นและเชื่อถือให้กับผู้บริโภคและเพื่อแข่งขันในตลาดได้ ในการรักษาความสามารถการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (สุพิศพรรณ วัฒนเทพินทร์ และชุตีระ ระบบอบ, 2555)

Michael E. Porter (1985) กล่าวว่า “กลยุทธ์การแข่งขันเป็นเรื่องการกระทำทั้งรุกและรับเพื่อสร้างตำแหน่งที่มั่นคงให้แก่ธุรกิจในอนาคตอันสั้นๆ พร้อมกับสามารถแข่งขันและมีผลกำไรที่ดีจากการลงทุน ดังนั้น การที่จะพัฒนาและช่วยให้วิสาหกิจชุมชนสามารถปรับตัวและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนสามารถเตรียมความพร้อมของธุรกิจชุมชนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ต้องมีการบริหารจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำการศึกษาวิจัยในเชิงกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชน ทำให้มีต้นแบบเชิงกลยุทธ์ที่สร้างความเข้มแข็งให้กับวิสาหกิจชุมชน สามารถเป็นแบบอย่างเพื่อเรียนรู้และประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันให้แก่ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหาร เนื่องจากเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีความเข้มแข็งและมีศักยภาพในการพัฒนาสู่ความยั่งยืนในประเทศได้

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการวิจัย การจัดการคุณภาพเพื่อพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนแปรรูป

อาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตลอดจนเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดแนวทางในการพัฒนาระบบคุณภาพของประเทศต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาการจัดการคุณภาพของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อพัฒนาต้นแบบในการจัดการคุณภาพของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Research) ที่ใช้รูปแบบการวิจัยทั้งในเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่จดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนกับกรมส่งเสริมการเกษตรใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Yamane โดยกำหนดความเชื่อมั่นที่ 95% ความผิดพลาดไม่เกิน 5% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 106 ราย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชนความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชน และการดำเนินการในเรื่องจัดการคุณภาพ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ด้วยการหาค่าความถี่ และร้อยละ สำหรับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนกับระดับการจัดการคุณภาพ โดยใช้การแจกแจงความถี่แบบสองทาง (Crosstabs) และใช้สถิติทดสอบไค-สแควร์ (Chi-Square) ในการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของตัวแปรเพื่อทดสอบสมมติฐานเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนและระดับการจัดการคุณภาพ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95

สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) นักวิชาการทางด้านจัดการคุณภาพ และ 3) ผู้เชี่ยวชาญด้านวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารทั้งจากภาควิชาการและภาคอุตสาหกรรม เพื่อรวบรวมความคิดเห็น และข้อเสนอแนะในประเด็นที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาแนวทางการจัดการคุณภาพของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหาร จำนวน 20 ราย วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงบรรยายที่ได้จากการสัมภาษณ์ และการสังเกตการณ์มา

ทำการจัดกลุ่มข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ผล เพื่อศึกษาถึงกลยุทธ์หรือแนวทางการจัดการคุณภาพเพื่อพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

- การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลทั้งหมดมาดำเนินการตรวจสอบความถูกต้อง โดยแบบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) ซึ่งประกอบไปด้วย ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ข้อมูลจากแนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และการเปรียบเทียบข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ โดยผู้วิจัยอาศัยผลที่ได้ทั้งจากการศึกษาค้นคว้าด้านเอกสาร การวิจัยเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม การวิจัยเชิงคุณภาพด้วยวิธีการสัมภาษณ์เพื่อระดมความคิด จากนั้นจึงนำข้อมูลทั้งหมดมาสรุปเป็นกลยุทธ์การจัดการคุณภาพเพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้งนำโครงสร้างที่ได้ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน อ่านวิเคราะห์ พร้อมรับคำแนะนำและข้อเสนอแนะเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขและศึกษาเพิ่มเติม ให้ต้นแบบการจัดการคุณภาพเพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีความถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า วิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีการจัดการคุณภาพ ตามเกณฑ์มาตรฐานสถานที่ผลิตอาหารแปรรูป ในประเด็นต่างๆ จากคำถามวัดการดำเนินการ จำนวน 30 ข้อ ประเด็นที่วิสาหกิจชุมชนทั้งหมดมีระดับการดำเนินการมากที่สุด 3 อันดับ คือ การดำเนินการในประเด็น 1) ภาชนะอุปกรณ์สะอาดไม่ทำจากวัสดุที่เป็นพิษ ไม่เป็นสนิม และมีการปกปิด 2) บุคลากรแต่งกายสะอาด เสื้อคลุมหรือผ้ากันเปื้อนสะอาด ไม่สวมเครื่องประดับ มือและเล็บสะอาด มีมาตรการดูแลความสะอาดและฆ่าเชื้อมือก่อนปฏิบัติงาน และ 3) สถานที่เก็บวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูปมีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 98.1 รองลงมา คือ การดำเนินการในประเด็น 1) คุณภาพของสถานที่ผลิตมีความเหมาะสม 2) ระบบระบายอากาศและแสงสว่าง และ 3) ห้องน้ำแยกต่างหากจากบริเวณที่ผลิต/ไม่เปิดสูบริเวณผลิตโดยตรง คิดเป็นร้อยละ 97.1 ส่วนประเด็นที่วิสาหกิจชุมชนมีระดับการดำเนินการน้อยที่สุด คือ การดำเนินการในประเด็นภาชนะอุปกรณ์มีสภาพดี แยกใช้ระหว่างเนื้อสัตว์สุก เนื้อสัตว์ดิบ และผัก คิดเป็นร้อยละ 75.5

เมื่อแบ่งระดับการจัดการคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานสถานที่ผลิตอาหารแปรรูปของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือออกเป็น 2 ระดับ ส่วนใหญ่วิสาหกิจชุมชนมีการจัดการคุณภาพในระดับมาก (การดำเนินการ 27-30 ข้อ) คิดเป็นร้อยละ 50.95 โดยภาพรวมวิสาหกิจชุมชนมีการจัดการคุณภาพเฉลี่ย 26 ข้อ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 3.11 น้อยที่สุด 17 ข้อ มากที่สุด 30 ข้อ รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ระดับการจัดการคุณภาพของวิสาหกิจฯ

การจัดการคุณภาพของวิสาหกิจชุมชน	จำนวนข้อที่ดำเนินการ	มีการจัดการคุณภาพ	
		จำนวน (n = 106)	ร้อยละ
ระดับน้อย	(1-26 ข้อ)	52	49.05
ระดับมาก	(27-30 ข้อ)	54	50.95

จากผลการวิจัย พบว่า การจัดการคุณภาพของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีการจัดการคุณภาพในระดับมาก

ผลการทดสอบสมมุติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชน กับระดับการจัดการคุณภาพของวิสาหกิจชุมชนฯ ตามเกณฑ์มาตรฐานสถานที่ผลิตอาหารแปรรูปพบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยผู้ประกอบการมีความคิดเห็นว่า ที่มาของทุนการบริหารจัดการทุน การกำหนดเป้าหมายและนโยบาย การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการบริหารจัดการกลุ่ม ความสามารถในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ การสร้างความเชื่อมโยงและเครือข่ายกับภายนอกกลุ่ม การพัฒนาผลิตภัณฑ์และรูปแบบบรรจุภัณฑ์ การสร้าง รักษา และขยายความสัมพันธ์กับลูกค้า การวางแผนการผลิต ความสามารถด้านการผลิต และการกำหนดขั้นตอนกระบวนการผลิต เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชน

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า แนวทางการจัดการคุณภาพของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหาร ควรดำเนินการ ดังนี้

ด้านที่ 1 กลยุทธ์ด้านระบบบัญชีและการเงิน มีการส่งเสริมการผลิตวัตถุดิบในพื้นที่ให้มากขึ้น โดยอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่นของคนในชุมชน เพื่อให้สามารถนำผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นเข้าสู่ตลาด โดยการปรับปรุงคุณภาพผลผลิต ที่บ่อ การตลาด การจัดการ รวมทั้งต้องมีการบริหารจัดการด้านระบบบัญชีและการเงินเพื่อให้กิจการสามารถดำเนินธุรกิจเป็นไปตามแผนที่กำหนดสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรง ทั้งนี้เพื่อให้มีสภาพคล่องทางการเงินและมีความมั่นคง

ด้านที่ 2 กลยุทธ์ด้านโครงสร้างการบริหารงาน ควรมุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น สร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาล สนับสนุนให้มีการรวมกลุ่ม สร้างกระบวนการเรียนรู้และการเผยแพร่ขยายผลให้เกิดประโยชน์ พร้อมกับสร้างความเชื่อมโยงและการร่วมมือพึ่งพอกันระหว่างผู้ประกอบการในวิสาหกิจชุมชนประเภทเดียวกันและภายนอกกลุ่มอย่างต่อเนื่อง

ด้านที่ 3 กลยุทธ์ด้านการตลาด ผู้ประกอบการต้องสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า โดยการใช้กลยุทธ์บริหาร

ลูกค้าสัมพันธ์ เพื่อรักษาฐานลูกค้าเก่า โดยการฝึกอบรมให้กับสมาชิกในกลุ่มและสร้างความร่วมมืออย่างเข้มแข็งในการดำเนินกลยุทธ์บริหารลูกค้าสัมพันธ์ มีระบบการบริหารข้อมูลลูกค้าให้มีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว โดยการพัฒนาระบบการจัดส่งสินค้าให้มีประสิทธิภาพ สร้างการมีส่วนร่วมในองค์กรตลอดจนสร้างความเชื่อมโยงในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้าและปรับปรุงระบบการติดต่อสื่อสารข้อมูลกับลูกค้าให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

ด้านที่ 4 กลยุทธ์ด้านกระบวนการผลิต ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้กิจการประสบผลสำเร็จ ได้แก่ การวางแผน การควบคุมคุณภาพและการหาผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะเด่นเฉพาะตัว มีความรู้เกี่ยวกับบริหารกระบวนการผลิต และเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัย การใช้ส่วนผสมทางการตลาดและผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าพร้อมกับการมีนวัตกรรมใหม่ๆ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งต้องมีกระบวนการผลิตที่มีลำดับขั้นตอน ที่ซึ่งถึงความสามารถที่เพิ่มขึ้นจะช่วยสร้างกำไร

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการวิจัย ได้ผลออกมาเป็นต้นแบบในการจัดการคุณภาพของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาระบบคุณภาพได้โดยการบริหารจัดการกระบวนการผลิตให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพผลิตภัณฑ์ที่มีการกำหนดเป็นแนวทางการดำเนินการตามระบบคุณภาพทั้งในระดับประเทศและระดับสากล ตลอดจนผลักดันให้ผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนได้รับการรับรองคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ได้รับการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานต่างๆ ของรัฐ และมุ่งเน้นการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพและมาตรฐานของสินค้าอย่างต่อเนื่อง

2. ด้านการควบคุมคุณภาพการผลิต ผู้ประกอบการต้องมีการพัฒนาระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมทั่วทั้งองค์กรที่ยึดลูกค้าเป็นสำคัญ มุ่งเน้นการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพและมาตรฐานของสินค้า โดยการเสริมสร้างศักยภาพและความสามารถของวิสาหกิจชุมชนในกระบวนการผลิตและการดำเนินกิจกรรมควบคุมคุณภาพไปใช้ใน

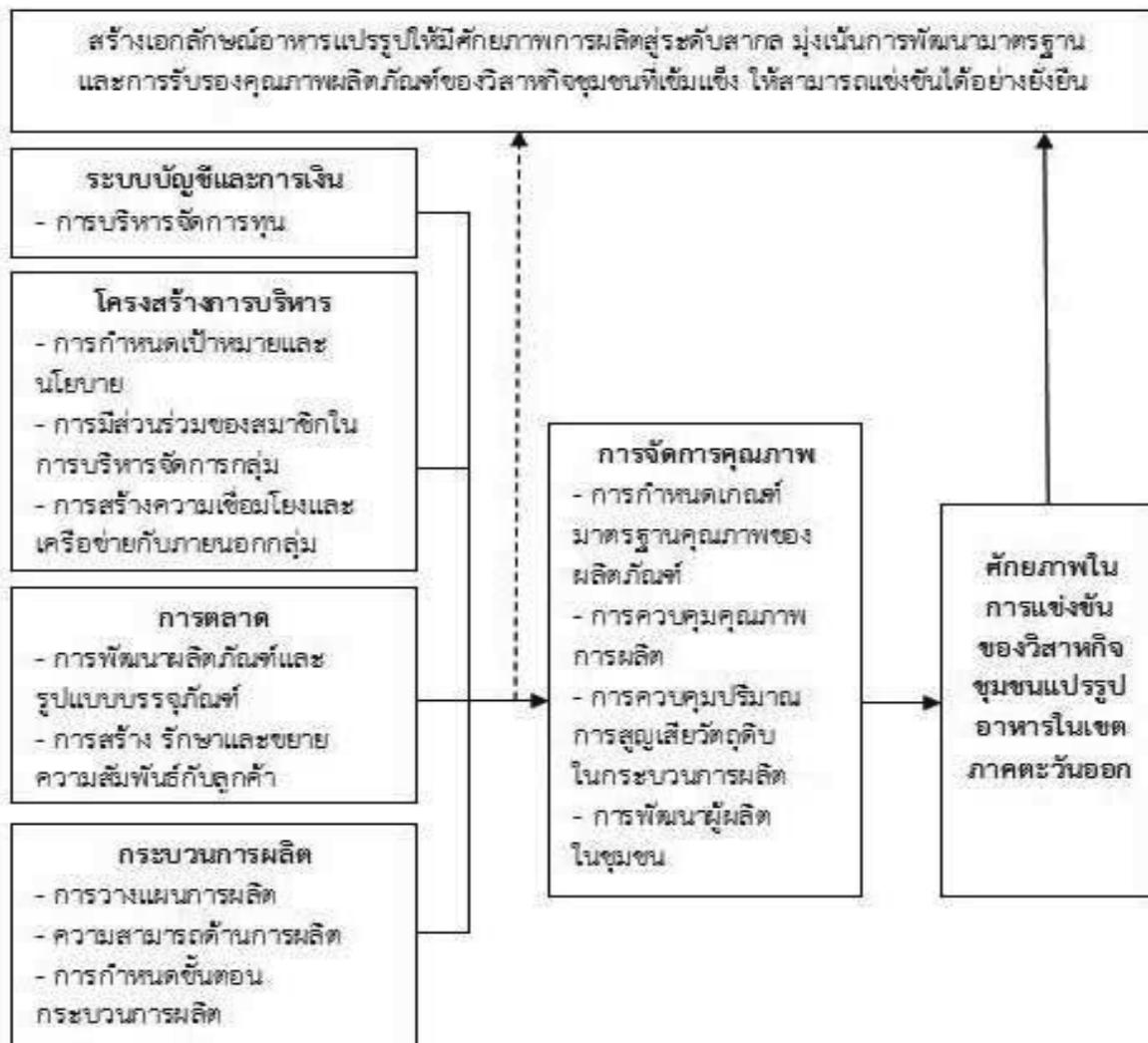
กระบวนการผลิต เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีความโดดเด่นและเป็นที่ต้องการของตลาด สร้างความพึงพอใจ ความมั่นใจและสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้บริโภคได้ โดยการจัดทำระบบการจัดการคุณภาพ พัฒนาระบบการผลิต มีคุณภาพมาตรฐานและมีความปลอดภัย

3. ด้านการควบคุมปริมาณการสูญเสียวัตถุดิบในกระบวนการผลิต ผู้ประกอบการต้องพยายามควบคุมปริมาณการสูญเสียในกระบวนการผลิต โดยการลด การทำงานซ้ำซ้อน ลดของเสีย ลดสินค้าคงคลังและลดต้นทุน ค่าใช้จ่ายการผลิตสินค้า เพื่อเพิ่มผลิตภาพและผลกำไรของกิจการให้สูงขึ้น ซึ่งสามารถทำได้โดยการพัฒนาระบบการผลิตให้มีคุณภาพมาตรฐานและมีความปลอดภัยในการทำงาน

4. ด้านการพัฒนาผู้ผลิตในชุมชน ผู้ประกอบการต้องมุ่งเน้นการพัฒนาผู้ผลิตในชุมชน โดยการวางแผนการฝึกอบรมพัฒนาเพิ่มขีดความสามารถของแรงงานภายในวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างจิตสำนึกและความตระหนักในเรื่องคุณภาพและความ

ปลอดภัยในอาหาร ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญและหาแนวทางการพัฒนาคุณภาพสินค้าให้อยู่ในระดับที่สูงกว่ามาตรฐาน และเป็นที่ต้องการของตลาด สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

กลยุทธ์การจัดการคุณภาพฯ จะเน้นการปรับเปลี่ยนทิศทางการดำเนินกลยุทธ์การแข่งขันของกิจการ จากเดิม ที่มุ่งเน้นใช้กลยุทธ์ความได้เปรียบจากปัจจัยการผลิตราคาถูกในการแข่งขัน ไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการแข่งขันในระดับชาติและระดับโลกมากขึ้น นั่นคือ การมุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า โดยการผลักดันให้ผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนมีคุณภาพตรงกับความต้องการของลูกค้า และมีความปลอดภัยสามารถแข่งขันได้โดยการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพของผลิตภัณฑ์ การควบคุมคุณภาพการผลิต การควบคุมปริมาณ การสูญเสียวัตถุดิบในกระบวนการผลิต และการพัฒนาผู้ผลิตในชุมชน



ภาพที่ 1 ต้นแบบในการจัดการคุณภาพ

อภิปรายผลการวิจัย

ด้านที่ 1 กลยุทธ์ด้านระบบบัญชีและการเงิน ผู้ประกอบการมีที่มาของทุนที่ได้จากการระดมทุนของสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งเป็นการดำเนินการโดยการรวมกลุ่มของคนในชุมชนในการประกอบธุรกิจใช้ทรัพยากรสิ่งแวดล้อมและวัตถุดิบภายในชุมชนเป็นส่วนใหญ่ สอดคล้องกับงานวิจัยของพรณี นุกุลคาม และคณะ (2543) ที่สรุปว่า ธุรกิจอุตสาหกรรมแปรรูปกล้วยในจังหวัดพิษณุโลก ประสบความสำเร็จและสามารถประกอบธุรกิจได้ เนื่องจากปัจจัย 3 ประการ คือ กลุ่มมีความเข้มแข็งในการบริหารงานกลุ่ม ซึ่งเป็นผลมาจากการระดมแหล่งเงินทุนของสมาชิกในกลุ่มและคนในชุมชน ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง และมีแหล่งวัตถุดิบภายในชุมชนเป็นหลักรวมทั้งจากหลายจังหวัดที่อยู่ใกล้เคียงประกอบการ

ด้านที่ 2 กลยุทธ์ด้านโครงสร้างการบริหารงาน ผู้ประกอบการมีการกำหนดทิศทางและการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจที่มุ่งเน้นการแข่งขัน การเสริมสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งของชุมชนส่งผลต่อการสร้างความมั่นคงของเศรษฐกิจชุมชน ที่เน้นการผลิตเพื่อบริโภคอย่างพอเพียงภายในชุมชน สร้างระบบบ่มเพาะวิสาหกิจชุมชนควบคู่กับการพัฒนาความรู้ด้านการจัดการ การตลาด และทักษะ ในการประกอบอาชีพ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาที่สำคัญในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฯ ด้านยุทธศาสตร์การสร้างเสริมความเข้มแข็งของชุมชนและสังคมให้เป็นรากฐานที่มั่นคงของประเทศ ซึ่งให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการรวมตัว ร่วมคิด ร่วมทำในรูปแบบที่หลากหลาย และจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องตามความพร้อมของชุมชน มีกระบวนการจัดการองค์ความรู้และระบบการเรียนรู้ของชุมชนอย่างเป็นขั้นตอน มีเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกชุมชนมีกระบวนการพัฒนาต่อยอดให้เกิดประโยชน์แก่ชุมชนในการนำไปสู่การพึ่งตนเอง รวมทั้งการสร้างภูมิคุ้มกันให้ชุมชนพร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลง

สอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาพ สุทธิรักษ์ (2549) ที่สรุปว่า ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะต้องมีการรวมกลุ่มเพื่อหาตลาด พัฒนาความสามารถในด้านการจัดการพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะของพนักงาน พัฒนาเทคโนโลยีการผลิต และการวิจัยและพัฒนา ในขณะที่ภาครัฐต้องให้การสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานต่างๆ ตั้งศูนย์พัฒนาบุคลากร ปฏิรูประบบภาษีธุรกิจไม่ให้ซับซ้อน จัดตั้งศูนย์ข้อมูลทางธุรกิจและคำแนะนำทางการเงิน

ด้านที่ 3 กลยุทธ์ด้านการตลาด ผู้ประกอบการต้องมุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าที่เหนือกว่าคู่แข่ง ออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการลูกค้า มีบรรจุภัณฑ์ที่ได้มาตรฐานสากลเชิงการค้า สอดคล้องกับงานวิจัยของอัมพาพร จินตามุข (2547) และอภิรดี เมธารมณ (2542) ที่สรุปว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญ

ต่อแนวทางการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นการตลาด ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ การออกแบบผลิตภัณฑ์ แนวทางการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นการประกอบการด้านการแข่งขันในเชิงรุกมีความสัมพันธ์ด้านบวกกับผลประกอบการ และความสามารถของกิจการมีความสัมพันธ์ต่อกลยุทธ์เชิงรุกและเชิงรับในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ความสามารถด้านเทคนิคช่วยให้ผลิตภัณฑ์ตอบสนองความต้องการใหม่ๆ ได้ดีขึ้น ความสามารถด้านการตลาดนำไปสู่การออกผลิตภัณฑ์ใหม่สำหรับกิจการมากขึ้น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ จึงถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งของการได้เปรียบในการแข่งขัน

ด้านที่ 4 กลยุทธ์ด้านกระบวนการผลิต ปัจจัยสำคัญ ได้แก่ การวางแผน การควบคุมคุณภาพและผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะเด่นเฉพาะตัว มีความรู้เกี่ยวกับบริหารกระบวนการผลิต และเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัย การใช้ส่วนผสมทางการตลาดและผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า พร้อมกับการมีนวัตกรรมใหม่ๆ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งต้องมีกระบวนการผลิตที่มีลำดับขั้นตอน ที่ชี้ถึงความสามารถที่เพิ่มขึ้น จะช่วยสร้างกำไร และศักยภาพในการแข่งขันที่มากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ประโยชน์

1. ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรนำประเด็นของการดำเนินการในการจัดการคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานสถานที่ผลิตอาหารแปรรูปของแต่ละประเด็นมาพิจารณาทบทวนว่าผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารมีการปฏิบัติในประเด็นและสาระตามประเด็นใดบ้าง และเลือกประเด็นหรือสาระของประเด็นที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารมาดำเนินการปฏิบัติเพิ่มเติม เนื่องจากข้อค้นพบในงานวิจัยนี้ แสดงให้เห็นว่าประเด็นการจัดการคุณภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารประกอบด้วยการควบคุมการผลิต ภาชนะและอุปกรณ์ ด้านบุคลากรและสุขลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน ด้านสถานที่ผลิตและสภาพแวดล้อม ด้านการจัดการของเสีย สัตว์ และแมลง ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานสถานที่ผลิตอาหารแปรรูป

2. ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรดำเนินการตามต้นแบบการจัดการคุณภาพ การที่วิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือจะประสบความสำเร็จด้านคุณภาพได้นั้น ผู้ประกอบการต้องมีความรู้ความเข้าใจและมีความเชื่อมั่นพื้นฐานด้านคุณภาพ มีความมุ่งมั่นในการสร้างระบบคุณภาพในวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือและการถ่ายทอดไปสู่ผู้ปฏิบัติงานในวิสาหกิจชุมชนทุกคน ผู้ประกอบการควรประเมินตนเองว่าได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับ

การจัดการคุณภาพมากนักน้อยเพียงใด และควรมีการปรับปรุง แนวทางการปฏิบัติงานตามภารกิจหลักต่างๆ ให้บรรลุผลตาม ประเด็นและสาระของประเด็นการจัดการคุณภาพ เนื่องจากผู้ ประกอบการเป็นปัจจัยประการสำคัญของการสร้างการจัดการ คุณภาพในวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออก

3. ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหาร ในเขตภาค ตะวันออกเห็นความสำคัญของการพัฒนาการจัดการคุณภาพใน วิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออก ปลุกฝังให้เกิด การยอมรับและความมุ่งมั่นให้วัฒนธรรมคุณภาพเป็นส่วนหนึ่ง ขององค์กร เพราะหัวใจสำคัญของการสร้างแนวทางการจัดการ คุณภาพในวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกได้ นั้น จำเป็นต้องสร้างจิตสำนึกและการทำงานที่เน้นคุณภาพให้กับ ผู้ปฏิบัติงานในวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออก โดยเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการทำงานไปสู่วัฒนธรรมคุณภาพ

4. รัฐบาลควรนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปประกอบการตัดสินใจ ในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการต่างๆ ของ รัฐ ในการพัฒนาหน่วยงานหลัก ที่มีหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุน วิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกของไทยให้เกิด ผลอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหาร ในเขตภาคตะวันออกให้มีศักยภาพในการแข่งขันในตลาดโลกนั้น มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจของประเทศที่ดีขึ้น

5. วิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออก ควร นำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปประกอบการตัดสินใจ การวิเคราะห์ ประเมินทางเลือก และการวางแผนในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ การวางแผนการผลิต และแผนปฏิบัติการต่างๆ ของธุรกิจ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของตนเองในปัจจุบันและ อนาคต

6. หน่วยงานวิชาการควรนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปใช้ในการ พัฒนาฐานข้อมูล ในการศึกษาและการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขต ภาคตะวันออก เนื่องจากจะเป็นข้อมูลสำคัญในการนำไปใช้สำหรับการ พัฒนาวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารได้

7. สถาบันการศึกษาระดับต่างๆ และสถาบันฝึกอบรมพัฒนา ที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออก สามารถนำข้อมูลที่ได้การวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาหลักสูตร การสอนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อเป็นการสร้างและพัฒนา แรงงานที่มีความรู้เฉพาะทางป้อนสู่ตลาดแรงงาน และการพัฒนา ผู้ประกอบการหรือบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานประกอบการ ให้มีทัศนคติที่ดี และมีความสามารถในการทำงานที่ดีขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากประโยชน์ที่ได้จากงานวิจัยครั้งนี้ ผู้สนใจสามารถทำการ ศึกษาประเด็นต่างๆ เพิ่มเติม เพื่อเป็นการขยายผลการศึกษาให้

เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง ครอบคลุม และมีความลึกซึ้งในเนื้อหา และสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาวิจัยต่อ ดังนี้

1. ศึกษาการจัดการคุณภาพเพื่อพัฒนาศักยภาพในการ แข่งขันที่เหมาะสมกับวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ ในประเทศ เพื่อกำหนด แนวทางในการพัฒนาศักยภาพในการแข่งขัน สำหรับวิสาหกิจชุมชน ประเภทอื่นๆ

2. การศึกษาเปรียบเทียบศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจ ชุมชนแปรรูปอาหารกับธุรกิจอาหารในประเทศ เพื่อเปรียบเทียบ ความแตกต่างระหว่างธุรกิจทั้ง 2 ประเภท และเป็นแนวทางในการ พัฒนาความสามารถของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารที่จำหน่าย ภายในประเทศ ไปสู่การเป็นธุรกิจระดับโลก พร้อมกับการนำ รูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานที่ประสบผลสำเร็จมาเป็น แนวทางในการพัฒนาธุรกิจต่อไป

3. ศึกษารูปแบบศักยภาพการแข่งขันของผู้ประกอบการที่ ประสบความสำเร็จในวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารไทย เพื่อระบุถึง ศักยภาพการแข่งขันของผู้ประกอบการในวิสาหกิจชุมชนที่เป็น รูปธรรม และแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและศักยภาพการ แข่งขันของผู้ประกอบการที่เหมาะสม

4. กลยุทธ์การพัฒนาความสามารถหลักของผู้ประกอบการใน วิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารไทย เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนา ความสามารถหลักของผู้ประกอบการในวิสาหกิจชุมชนแปรรูป อาหารให้มีความสามารถและมีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับวิสาหกิจ ชุมชนแปรรูปอาหารของไทย

5. ปัจจัยความสำเร็จที่มีและความล้มเหลวที่มีอิทธิพลต่อการ จัดการคุณภาพของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารของประเทศไทย

6. ศึกษาตัวแบบการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจที่ยั่งยืนสำหรับ วิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารของไทย เพื่อกำหนดรูปแบบในการ พัฒนาความร่วมมือที่ถาวร และการรวมกลุ่มกันของวิสาหกิจชุมชน แปรรูปอาหารของไทย ในลักษณะเครือข่ายวิสาหกิจที่แน่นแฟ้น มากขึ้น ที่สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม

เอกสารอ้างอิง

- สุพิศพรรณ วัจนเทพินทร์ และชุตีระ ระบอบ. (2555). โครงการพัฒนาคุณภาพอุตสาหกรรมอาหารและผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูป OTOP จังหวัดนครนายก. กรุงเทพฯ : วารสาร มจร. วิชาการ. 15(30), 89-105.
- สุภาพ สุทธิรักษ์. (2549). การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคการเกษตรกรณีแปรรูปอาหาร. กรุงเทพฯ : สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร.
- สุมณฑา วัฒนสินธุ์. (2544). **คู่มือความปลอดภัยของอาหาร**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุวิมล กীরติพิบูล. (2544). **ระบบประกันคุณภาพด้านความปลอดภัยของอาหาร HACCP**. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- อัมพาพร จินดามุข. (2547). **ความสัมพันธ์ระหว่างแนวทางการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นการประกอบการและมุ่งเน้นการตลาดต่อผลประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม**. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- อภิรดี เมธารมณ. (2542). **ความสามารถและกลยุทธ์เชิงรุกและเชิงรับในการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ของผู้ส่งออกไทย**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ ศึกษบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Goetsch D. L. and Davis, S. B. (2003). **Quality Management : Introduction to Total Quality Management**. New Jersey : Pearson Education.
- Leitenberger, E. and W. Rocken. (1998). **HACCP in Small Bakeries**. *Food Control*. 9 (2-3), pp. 151-155.
- Porter, Michael E. (1985). **Competitive Advantage**, New York ; The Free Press.
- Pang-Lo, Liu, Wn-Chin Chen and Chin-Hung Tsai. (2004). "An Empirical Study on the Correlation Between Knowledge Management Capability and Competitiveness in Taiwan's Industries," *Technovation*. 24(12) : 971-977 ; December,
- Pongpattanasili, C. and Arndt, G. (2003). **Towards an Appropriate Manufacturing Strategy Model for the Thai Food Processing Industry**. In (Eds.). *Proceedings of ICME 2003 9th International Conference on Manufacturing Excellence 2003*. Melbourne, Australia, October 13-15.