

ปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการ
สินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว ในจังหวัดเชียงใหม่:
กรณีศึกษา อำเภอสันทราย

The Business Achievement Factors of Five Star OTOP
Product Champion (OPC) Entrepreneur within Chiangmai
Province: Case Study at Sansai District

ศุภธนินทร์ เต็มสงวนวงศ์¹

บทคัดย่อ

งานวิจัย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินงานในแต่ละด้าน ปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินงานของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ผ่านการคัดสรรสุดยอด หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ระดับ 5 ดาว และ 4 ดาว (ที่มีระดับคะแนนใกล้เคียง 5 ดาว) ในเขตอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่และเพื่อเป็นแนวทางในการถ่ายทอดการสร้างแผนธุรกิจกลุ่มตัวอย่าง ในการศึกษาครั้งนี้คือ กลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ทั้งหมดจำนวน 13 ราย ผลของการวิจัยพบว่า ทุกธุรกิจมีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน และทบทวน ปรับปรุงแผนงานอย่างสม่ำเสมอ มีการคัดเลือกสมาชิกเป็นคนในพื้นที่ และมีประสบการณ์ มีการถ่ายทอดความรู้แบบไม่เป็นทางการ มีการวางแผนการผลิต มีโรงงานผลิต จัดซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสด และเงินเชื่อ ใช้แหล่ง วัตถุดิบในท้องถิ่นและต่างถิ่น มีการตรวจสอบคุณภาพทุกชิ้นงาน ทุกธุรกิจมีการทำงาน बहु งบกำไรขาดทุน งบกำไรสะสมและบัญชีครัวเรือน ลูกค้าหลัก คือ นักท่องเที่ยวชาวไทยและ ต่างชาติ ลูกค้านอกคือ ผู้บริโภคในพื้นที่ ใช้เกณฑ์ราคาบวกเพิ่มจากต้นทุน มีช่องทางการ จำหน่ายตั้งแต่ 1-10 ช่องทาง และทุกธุรกิจใช้การส่งเสริมการตลาดหลากหลายวิธีร่วมกัน

คำสำคัญ : ปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจ, สุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

¹ อาจารย์ประจำ สาขาวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยพายัพ

Abstract

The Research was conducted to study the operation of entrepreneur of 5 Star and 4 Star OTOP Product Champion (OPC) : which ranking almost 5 star scores, in Sansai district, Chiangmai province, and, to guide the transfer of a business plan. The sample are thirteen of entrepreneurs, the study showed that all entrepreneurs had planning, implementing and reviewing, all entrepreneurs were selected the members by region 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.

Keyword: The Business Achievement Factors, OTOP Product Champion (OPC)

1. บทนำ (Introduction)

ในช่วงปี พศ.2551-2552 โครงการ OTOP ประสบความสำเร็จจากการตื่นตัว (awareness) ยอดขายของสินค้า OTOP ในปีนี้ จนถึงปัจจุบัน มียอดรวม 17,000 ล้านบาท โดยเป้าหมายยอดขายสินค้า OTOP ปีนี้อยู่ที่ 25,000 ล้านบาท ภายในปีนี้และปีต่อไป รัฐบาลจะพยายามเชื่อมโยงการผลิตและการตลาดเข้าด้วยกัน โดยจะพัฒนาสินค้าให้ได้มาตรฐานและรองรับรสนิยมของตลาดโดยเฉพาะตลาดโลก และจัดหาศูนย์แสดงสินค้าเพื่อเป็นช่องทางระบายผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด มิติใหม่ของโครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อให้สามารถส่งออกได้โดยจะคัดสรรจากสินค้าสุดยอดของจังหวัด ภาค และประเทศ รวมทั้งให้มีการเชื่อมโยง จากระดับภูมิภาคสู่สากล (Local Link, Global Reach) โดยที่ผลิตภัณฑ์จากกลุ่มอาชีพ/ชุมชนต่างๆ มีเป็นจำนวนมาก มีความหลากหลายทั้งระดับการผลิต คุณภาพ จึงได้จัดให้มีการคัดสรรจากสินค้าสุดยอดของจังหวัด ภาค และประเทศ รวมทั้งมีการเชื่อมโยงมาตรฐานสินค้าและมีการคัดเลือกผลิตภัณฑ์โดยมีหลักเกณฑ์การคัดสรรให้คะแนน จัดระดับสินค้าด้าน Supply Side แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ 1-5 ดาว โครงการ หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างรายได้และความเข้มแข็งให้กับชุมชน

เพื่อจัดระดับผลิตภัณฑ์ที่จะนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อจัดระบบฐานข้อมูลผลิตภัณฑ์ที่จะใช้ในการทำงานเชิงบูรณาการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และเพื่อกระตุ้นให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมของเยาวชน ประชาชน และชุมชนนั้น ๆ ให้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยมีกรอบในการคัดสรรสินค้าสุดยอดของจังหวัดและประเทศคือ สามารถส่งออกได้โดยสร้างความแข็งแกร่งของตราสินค้า สามารถผลิตได้อย่างต่อเนื่อง ในขณะที่คุณภาพคงเดิมคงมาตรฐานตามระบบสากลและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ซึ่งธุรกิจหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์สามารถจำแนกประเภทผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในการคัดสรรแบ่งออกเป็น 5 ประเภทคือ อาหาร เครื่องดื่ม เครื่องแต่งกาย เครื่องใช้และของประดับตกแต่ง และสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร (คณะกรรมการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย, 2549, 66)

อำเภอสันทรายถือเป็นอำเภอที่ได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมให้ดำเนินโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์เนื่องจากเป็นอำเภอที่มีศักยภาพในการส่งเสริมการท่องเที่ยวสูงเช่น โฮมสเตย์บ้านต๋อนน้อย พิพิธภัณฑ์วัดร่องเมิง ฯลฯ โดยมีแหล่งผลิตศิลปหัตถกรรมมากมาย ได้แก่ เครื่องเงิน เครื่องหนัง เครื่องเคลือบดินเผาเซรามิก, เสื้อคอกลมแขนกุดผ้าต่อ, กระเป๋าสตรี ภูงใหญ่สายคู่ และ ชุดผ้าสำเร็จรูป เป็นต้น (www.sansailuang.or.th) แหล่งท่องเที่ยวที่หลากหลาย ประกอบกับประชาชนในพื้นที่มีความรู้ในเรื่องภูมิปัญญาไทยเป็นอย่างดี และสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ผนวกกับวัสดุในท้องถิ่นได้อย่างชาญฉลาด ประกอบกับความหลากหลายของวัตถุดิบในท้องถิ่น จึงทำให้ประชาชนในอำเภอนี้สามารถสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่มีนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้หลากหลาย จากศักยภาพที่ได้กล่าวมาแล้วของอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ทำให้หน่วยงานของภาครัฐเล็งเห็นข้อได้เปรียบของพื้นที่ดังกล่าว จึงมีแนวคิดส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในพื้นที่เพื่อให้ชุมชนในท้องถิ่นสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ได้จากภูมิปัญญาไทยโดยมีประวัติอันยาวนานให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยภาครัฐจะให้การสนับสนุนการจัดฝึกอบรม การบริหารจัดการ การตลาด การเงิน การผลิตและการฝึกทักษะแรงงานเพื่อใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจของตนเอง เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่เร็วขึ้นทางภาครัฐจึงได้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานในระดับสากล

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะเข้าไปศึกษาถึงปัจจัยความสำเร็จของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ได้รับการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาวและ 4 ดาวที่ขึ้นทะเบียนไว้กับอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่และได้รับการคัดสรรจากคณะกรรมการฯ มาแล้วในปี 2552 โดยศึกษาถึงกลยุทธ์การดำเนินงานในแต่ละด้านที่เกี่ยวข้อง เช่น ด้านการบริหารจัดการ

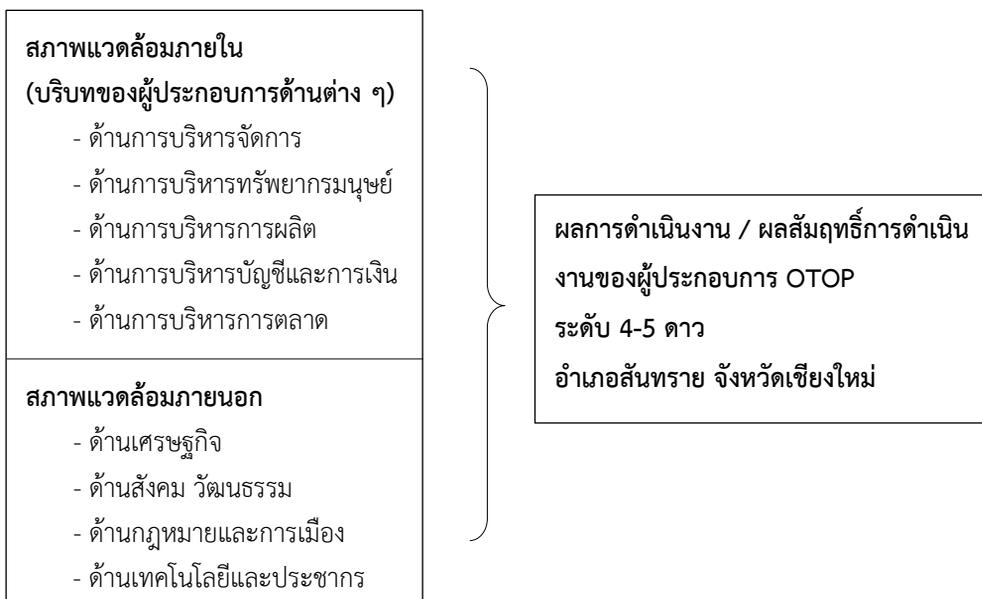
ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านบัญชีและการเงิน และปัญหาของผู้ประกอบการเพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาใช้เป็นข้อเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งให้กับกลุ่มผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่จะตัดสินใจเข้าคัดสรรสุดยอด OTOP ของไทยในปีต่อไปของอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ให้มีเพิ่มมากขึ้น และเพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนากลุ่มผู้ผลิตที่ยังไม่ประสบความสำเร็จให้สามารถดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จต่อไปรวมถึงใช้เป็นแนวทางการขยายผลในการปฏิบัติเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับเสนอแนะเชิงนโยบายต่อจังหวัดเชียงใหม่และรัฐบาลต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 ศึกษาการดำเนินงานในแต่ละด้าน ปัญหาและอุปสรรค ของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ผ่านการคัดสรรสุดยอด หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว และ 4 ดาวที่มีระดับคะแนนใกล้เคียงระดับ 5 ดาว ในเขตอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

2.2 เพื่อเป็นแนวทางในการถ่ายทอดการสร้างแผนธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์รายอื่นๆ ในอำเภอสันทรายให้มีมาตรฐานเพื่อผ่านการคัดสรรระดับ 5 ดาว

2.1 กรอบแนวคิดการวิจัยและวรรณกรรมสนับสนุนกรอบแนวคิด



จิตติโส แก้วบุญเรือง (2546) ได้ศึกษาเรื่อง การดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ประสบผลสำเร็จในจังหวัดลำปาง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาดำเนินงานและปัญหาของโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ประสบผลสำเร็จของจังหวัดลำปาง ประชากรที่ศึกษาคือ เจ้าของหรือหัวหน้าชุมชน เนื้อหาที่ศึกษาประกอบด้วยด้านการตลาด การผลิต การจัดการ และการเงิน โดยใช้แบบสอบถามประกอบการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ผลการศึกษาพบว่า ด้านการตลาด ให้ความสำคัญกับส่วนประสมทางการตลาด สินค้าส่วนใหญ่มีตราชื่อของตนเอง มีการพัฒนารูปแบบสินค้าหรือผลิตภัณฑ์อยู่เสมอตามคำสั่งซื้อของลูกค้าใช้วิธีการตั้งราคาสินค้าเท่ากับผู้ขายรายอื่น การจำหน่ายภายในจังหวัดและในประเทศ การส่งเสริมการตลาด มีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ในงานแสดงสินค้าต่างๆ ด้านการผลิต มีการใช้กลยุทธ์การวางแผนกำหนดจำนวนการผลิตเท่ากับจำนวนความต้องการ มีการจัดแยกหรือตรวจสอบวัตถุดิบ มีการจัดลำดับขั้นตอนการผลิต ใช้เทคโนโลยีในการผลิตสินค้า ด้านการจัดการและบุคลากร มีการวางแผนการดำเนินงานเป็นแผนรายเดือน จัดแบ่งงานตามสัดส่วนใช้คุณภาพเป็นเครื่องมือในการควบคุมติดตามงาน ด้านการเงินและบัญชี ส่วนใหญ่มีแหล่งที่มาเงินทุนจากหน่วยงานรัฐบาลและจากการลงทุนของสมาชิก มีปัจจัยดอกเบี้ยและวงเงินกู้ยืมเป็นปัจจัยพิจารณาจัดหาเงินทุน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานพบว่า มีปัญหาขาดค่าใช้จ่ายทางการตลาด วัตถุดิบมีราคาแพง สมาชิกในชุมชนขาดความรู้ความสามารถในการประสานงาน

วินัส ฤาชัย และคณะ (2544) ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ศักยภาพของธุรกิจชุมชนภายใต้โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อการวิเคราะห์ศักยภาพด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิต และด้านการเงินของชุมชน 4 กลุ่มคือ กลุ่มเกษตรกรร่องวัวแดง กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านไผ่ กลุ่มอาชีพกระดาษสาและหัตถกรรม และกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรสันทราย โดยใช้วิธีการศึกษา 2 วิธีคือ การใช้วิธีวิเคราะห์ SWOT และใช้หลักเกณฑ์มาตรฐานการคัดเลือกผลิตภัณฑ์ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ผลการศึกษา SWOT พบว่า กลุ่มที่มีจุดแข็งและโอกาสมากที่สุดคือ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่ รองลงมาคือ กลุ่มอาชีพกระดาษสาและหัตถกรรม กลุ่มเกษตรกรร่องวัวแดงและกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรสันทราย ตามลำดับ และจากการวิเคราะห์ศักยภาพโดยยึดหลักเกณฑ์มาตรฐาน การคัดเลือกผลิตภัณฑ์นั้น พบว่า กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านไผ่ กลุ่มอาชีพกระดาษ

สา และหัตถกรรมกลุ่มเกษตรกรรมร่องวัวแดง มีระดับศักยภาพ 3 ดาว ส่วนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรมสันทรายมีระดับศักยภาพ 2 ดาว จากการวิเคราะห์ทั้ง 2 วิธี พบว่าส่วนมากมีปัญหาด้านการผลิตในเรื่องเงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอ และสมาชิกไม่มีส่วนร่วมและความรู้สึกเป็นเจ้าของธุรกิจชุมชน อีกทั้งบางกลุ่มยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการตลาดและการเงินที่เพียงพอ

วทانیย์ วรงค์ (2547) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ในอุตสาหกรรมเครื่องประดับและอัญมณี กรณีศึกษา : บริษัท แพรนต้า จิวเวลรี่ จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาเกี่ยวกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์สามารถสรุปได้ดังนี้ 1) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในขององค์กรพบว่าบริษัทอยู่ในตำแหน่งของจุดแข็ง ส่วนผลของการวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยภายนอกขององค์กรพบว่าบริษัทอยู่ในตำแหน่งของโอกาสในอุตสาหกรรม 2) การวิเคราะห์การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร พบว่า บริษัทมุ่งเน้นกลยุทธ์ด้านการขยายตลาดและแสวงหาตลาดใหม่ เพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบจากสภาพเศรษฐกิจผันผวนซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ในประเทศ นอกจากนี้บริษัทยังมุ่งเน้นการบริการที่ดีทั้งก่อนและหลังการขาย

วสันต์ เสือขำ (2547) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการคัดเลือก 5 ดาวในระดับภูมิภาค : กรณีศึกษาสินค้าประเภทอาหารของจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งขอบเขตประชากรที่ศึกษา คือ ผู้ประกอบการผลิตสินค้าที่ได้รับการคัดเลือก 5 ดาว ประเภทอาหาร จำนวน 8 ราย และคณะกรรมการที่ทำการคัดเลือกสินค้าจำนวน 3 ท่าน ขอบเขตเนื้อหาจะศึกษาด้านข้อมูลพื้นฐานชุมชน ภูมิหลังและประสบการณ์เดิมของผู้ประกอบการ ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ และปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารงาน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก โดยเป็นคำถามปลายเปิด ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ด้านการบริหารจัดการ พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการจัดวางโครงสร้างองค์กรโดยแบ่งเป็นฝ่ายต่าง ๆ เพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ด้านการเงินและบัญชี พบว่า ผู้ประกอบการทุกรายมีการจัดทำบัญชี แต่ในส่วนของงบการเงินมีผู้ประกอบการบางรายที่ไม่สามารถทำได้ เนื่องจากขาดความรู้ ด้านการตลาดพบว่า ผู้ประกอบการทั้งหมดมีการวิเคราะห์ทางการตลาดเพื่อให้สินค้าตรงกับความต้องการของผู้บริโภคได้ถูกต้อง การพัฒนาผลิตภัณฑ์ พบว่าทั้งหมดให้ความสำคัญกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่จะต้องทำการคิดและออกสินค้าใหม่หรือทำการพัฒนาสินค้าที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ด้านคุณลักษณะ

ของผู้ประกอบการ พบว่า คุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญให้ประสบผลสำเร็จ ปัญหาของชุมชนหรือผู้ประกอบการมีหลายด้าน ดังนี้ ด้านการจัดการพบว่าผู้ประกอบการบางรายขาดการวางแผนในการดำเนินงาน ที่ชัดเจน พนักงานขาดความรู้ความเข้าใจในข้อปฏิบัติของการผลิตอาหารที่ถูกสุขลักษณะ แรงงานขาดความชำนาญในการผลิต พนักงานขาดงานบ่อยครั้ง และผู้ประกอบการบางรายยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ ปัญหาด้านการเงิน พบว่า ขาดสภาพคล่องทางการเงิน สถาบันทางการเงินไม่ปล่อยเงินกู้ ขาดความรู้ความเข้าใจในระบบบัญชีและการเงิน ปัญหาด้านการตลาด ผู้ประกอบการบางรายไม่มีการจัดทำแผนการตลาด ขาดผู้เชี่ยวชาญและชำนาญด้านการตลาด สินค้าถูกลอกเลียนแบบ เกิดการตัดราคา มีสถานที่จำหน่ายน้อย ขาดการประชาสัมพันธ์ คู่แข่งขันมีมากขึ้น ปัญหาทางด้านการผลิต พบว่า สารเคมีตกค้างในสินค้า ขาดเครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัย สภาพอากาศไม่เอื้ออำนวยต่อการผลิตวัตถุดิบ

สุรศิลป์ ชุ่มทองสิริ (2544) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานของอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ในอำเภอเมือง จังหวัดพะเยา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารงานและปัญหาของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ในอำเภอเมือง จังหวัดพะเยา ผลการศึกษาพบว่าด้านการบริหารจัดการและด้านการผลิต ส่วนใหญ่ไม่มีการวางแผนและจัดองค์การอย่างเป็นระบบ ใช้ข้อมูลตามความต้องการตลาดที่ผ่านมาเป็นเกณฑ์ในการประมาณการผลิตสินค้าในวันถัดไป ด้านการเงินและบัญชีใช้เงินทุนของตนเอง ยังไม่มีระบบการทำบัญชีบันทึกข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้อง การตั้งราคาส่วนใหญ่ใช้ต้นทุนถัวเฉลี่ยเป็นหลัก การจัดจำหน่ายสินค้าเฉพาะในท้องถิ่นและจังหวัดใกล้เคียง ช่องทางการจัดจำหน่ายมี 2 ทางคือจำหน่ายตรงต่อผู้บริโภค และจำหน่ายผ่านพ่อค้าปลีก สำหรับปัญหาในการประกอบการพบว่าส่วนใหญ่มีการบริหารงานที่ไม่เป็นระบบ ไม่มีการวางแผนและจัดองค์การที่เหมาะสม ทำให้ขาดข้อมูลในการวางแผนธุรกิจ วางแผนการผลิต วางแผนการตลาด

3. วิธีการดำเนินการวิจัย (Research Methodology)

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาครั้งนี้จะใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นประชากรทั้งหมดที่ผ่านการคัดสรรสุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ตามบัญชีสุดยอด (OPC) ปี 2552 จังหวัดเชียงใหม่ โดยการใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก เก็บข้อมูลโดยผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัย OTOP ระดับ 5 ดาว จำนวน 2 ผลิตภัณฑ์ ได้แก่ กลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายสำเร็จรูป ก้ำปอ และ รองเท้าเส้นใยพีช (smile walk) OTOP ระดับ 4 ดาว จำนวน 11 ผลิตภัณฑ์ ได้แก่ 1) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนทำขนมจีน 2) หมูยอพริกไทยดำวิมลรัตน์ 3) บริษัทฟาร์มผึ้ง สายัณห์ จำกัด 4) กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านต้นจันทร์ 5) น้ำพริกเผาเห็ดหอม 6) Yellow Bean Coffee 7) วิสาหกิจชุมชนตัดเย็บเสื้อผ้าบ้านดลฤดี 8) กลุ่มประดิษฐ์ผ้าบ้านบวกเปา 9) กลุ่มสุ่มพื้นดิน 10) กลุ่มภูตอยออร์คิด และ 11) เกศรินผ้าคลุมเตียงต้นมือ (หมายเหตุ เป็นกิจการที่เข้าประกวดและได้รับการคัดเลือก OPC ระดับ 4 ดาวปี 2552 โดยมีระดับคะแนนใกล้เคียงกับ OPC ระดับ 5 ดาว)

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือในการเก็บข้อมูล (Guideline Question) เป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดมีโครงสร้างแน่นอน
2. จัดเตรียมพื้นที่ศึกษา โดยเปิดเวทีสาธารณะ สร้างความสัมพันธ์กับผู้ประกอบการสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่ง ผลิตภัณฑ์ เจ้าหน้าที่องค์การบริหารเทศบาลตำบล รวมถึงตัวแทนผู้นำหมู่บ้าน และผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยมีผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 50 คน
3. เก็บข้อมูลโดยทีมวิจัยโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) กับผู้นำกลุ่ม ผู้ประกอบการ และสมาชิกในกลุ่มสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของเทศบาลตำบลสันทรายหลวง จ.เชียงใหม่ที่ผ่านการคัดสรรระดับ 5 ดาว (จากบัญชีสุดยอด OPC ปี 2552) และ 4 ดาว จำนวน 11 ผลิตภัณฑ์ (หมายเหตุ เป็นกิจการที่เข้าประกวดและได้รับการคัดเลือก OPC ระดับ 4 ดาวปี 2552 โดยมีระดับคะแนนใกล้เคียงกับ OPC ระดับ 5 ดาว)

3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์ไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเนื้อหาจำนวน 3 ท่าน เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

2. การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์ที่แก้ไขแล้วให้กับบุคคลที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างทำการตอบจำนวน 10 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) โดยใช้สูตรของครอนบัก (Cronbach) ได้ค่า $r = 0.9790$ ซึ่งแปลว่าแบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีความน่าเชื่อถือสูง

3.4 การประมวลผลข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และนำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) และใช้โปรแกรมประยุกต์ทางสถิติเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ คำนวณหาค่าเฉลี่ย และร้อยละ

4. ผลการวิจัยและอภิปรายผล (Results)

4.1 ผลการวิจัย

4.1.1 ข้อมูลด้านการบริหารจัดการ พบว่า ทุกธุรกิจมีการวางแผนคิดเป็นร้อยละ 100.0 มีการปฏิบัติตามแผน และทบทวน ปรับปรุงแผนงานอย่างสม่ำเสมอคิดเป็นร้อยละ 100.0 มีแผนภูมิองค์กร มีการติดต่อประสานงานอย่างไม่เป็นทางการคิดเป็นร้อยละ 61.5 แต่ กลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายก้ำปอ, Yellow Coffee Bean, กลุ่มประดิษฐ์ผ้าบ้านบวกเปา, กลุ่มสูฝุ่นดิน, กลุ่มฤดูออร์คิด มีการติดต่อประสานงานอย่างเป็นทางการคิดเป็นร้อยละ 38.5 ธุรกิจใช้การสั่งการแบบไม่เป็นทางการคิดเป็นร้อยละ 100.0 มีการจูงใจสมาชิกด้วยการให้สวัสดิการสังคมคิดเป็นร้อยละ 84.6 และมีการควบคุมการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 100.0 ตามลำดับ

4.1.2 ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ธุรกิจมีการคัดเลือกสมาชิกโดยอาศัยเกณฑ์เป็นคนในพื้นที่ และมีประสบการณ์ในธุรกิจนั้น ๆ คิดเป็นร้อยละ 100.0 มีการถ่ายทอดความรู้แบบไม่เป็นทางการ จ่ายค่าตอบแทนเป็นรายเดือนคิดเป็นร้อยละ 23.07 แต่ กลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายสำเร็จรูปก้ำป่อ, รองเท้าเส้นใยพีช, กลุ่มแม่บ้านเกษตรบ้านต้นจันทร์, น้ำพริกเผาเห็ดหอม จ่ายค่าตอบแทนสมาชิกเป็นรายวันคิดเป็นร้อยละ 30.8 และ วิสาหกิจชุมชนตัดเย็บบ้านดลฤดี, กลุ่มประดิษฐ์ผ้าบ้านบวกเปา, กลุ่มสูฝุ่นดิน, กลุ่มภูตอยออร์คิด, เกสรินผ้าคลุมเตียงต้นไม้ จ่ายค่าตอบแทนสมาชิกเป็นรายชิ้นคิดเป็นร้อยละ 38.5 และ Yellow Coffee Bean จ่ายค่าตอบแทนสมาชิกตามรายรับจากการขายสิทธิ์ทางการค้า คิดเป็นร้อยละ 7.7 ธุรกิจมีการประเมินผลการปฏิบัติงานคิดเป็นร้อยละ 100.0 และส่วนใหญ่เจ้าของธุรกิจ หรือ ประธานกลุ่มจะเข้ามาจัดความขัดแย้งด้วยตนเอง คิดเป็นร้อยละ 92.3 ตามลำดับ

4.1.3 ข้อมูลด้านการผลิต พบว่าธุรกิจมีการวางแผนการผลิต มีโรงงานผลิต คิดเป็นร้อยละ 100.0 ส่วนใหญ่จัดซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสดคิดเป็นร้อยละ 69.3 แต่ ธุรกิจรองเท้าเส้นใยพีช, หมูยอพริกไทยดำวิมลรัตน์, บริษัทฟาร์มผึ้งสายัณห์ จำกัด, กลุ่มแม่บ้านเกษตรบ้านต้นจันทร์ จัดซื้อวัตถุดิบเป็นเงินเชื่อคิดเป็นร้อยละ 30.7 ธุรกิจจะใช้แหล่งวัตถุดิบในท้องถิ่นคิดเป็นร้อยละ 100.0 ในบางธุรกิจใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นประกอบกับการใช้วัตถุดิบในต่างจังหวัดคิดเป็นร้อยละ 69.2 ธุรกิจมีการคัดเลือกผู้ขายปัจจัยการผลิตโดยการตัดสินใจของประธานกลุ่มหรือเจ้าของธุรกิจคิดเป็นร้อยละ 100.0 ส่วนใหญ่ธุรกิจมีการสั่งซื้อวัตถุดิบเป็นรายเดือนคิดเป็นร้อยละ 53.8 แต่มีการสั่งซื้อวัตถุดิบรายสัปดาห์คิดเป็นร้อยละ 46.1 และมีการสั่งซื้อวัตถุดิบเป็นรายปีคิดเป็นร้อยละ 7.7 ธุรกิจมีการตรวจสอบคุณภาพทุกชิ้นงาน คิดเป็นร้อยละ 100.0 ธุรกิจมีการใช้เครื่องจักรและมีการบำรุงรักษาเครื่องจักรหลังการใช้งานอย่างต่อเนื่องหลังการใช้งานทุกวันคิดเป็นร้อยละ 100.0 ตามลำดับ

4.1.4 ข้อมูลด้านการเงิน บัญชี พบว่าธุรกิจส่วนใหญ่มีการทำงานบุคคล งบกำไรขาดทุน งบกำไรสะสมคิดเป็นร้อยละ 53.8 แต่ ธุรกิจรองเท้าเส้นใยพีช, กลุ่มวิสาหกิจชุมชนทำขนมจีนและเครื่องแกง, กลุ่มแม่บ้านเกษตรบ้านต้นจันทร์, น้ำพริกเผาเห็ดหอม, กลุ่มวิสาหกิจชุมชนตัดเย็บเสื้อผ้าบ้านดลฤดี, กลุ่มประดิษฐ์ผ้าบ้านบวกเปา มีการทำงานบัญชีครัวเรือนคิดเป็นร้อยละ 46.2 ส่วนใหญ่ธุรกิจใช้เงินออมส่วนตัวและขายหุ้นให้สมาชิกคิดเป็น

ร้อยละ 92.3 แต่ ธุรกิจออยออร์คิดใช้เงินกู้ยืมจากธนาคารเพียงธุรกิจเดียวคิดเป็นร้อยละ 7.7 และจะนำกำไรที่ได้หลังหักค่าใช้จ่ายของธุรกิจคืนให้สมาชิกและปันผลตอนสิ้นปีคิดเป็นร้อยละ 100.0 ตามลำดับ

4.1.5 ข้อมูลพื้นฐานด้านการตลาด พบว่าธุรกิจส่วนใหญ่มีลูกค้าหลัก คือนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติคิดเป็นร้อยละ 77.0 และลูกค้ารอง คือ ผู้ซื้อทั่วไปในพื้นที่คิดเป็นร้อยละ 100.0 ธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากการประกวดมาตรฐานคุณภาพผลิตภัณฑ์ OTOP ระดับ 5 ดาว มี 2 ธุรกิจ คือ 1) กลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายสำเร็จรูปกำป้อ และ 2) ธุรกิจรองเท้าเส้นใยพืช ธุรกิจส่วนใหญ่ได้รับรางวัล OTOP 4 ดาวจำนวน 11 ธุรกิจ ส่วนใหญ่ธุรกิจกำหนดราคาขายโดยบวกเพิ่มจากต้นทุนคิดเป็นร้อยละ 77.0 มีช่องทางการจัดจำหน่ายตั้งแต่ 1 ช่องทางผ่านหน้าร้านของธุรกิจเอง จนถึง 10 ช่องทาง ผ่านศูนย์จำหน่าย มีการใช้เครื่องมือการส่งเสริมการตลาดที่หลากหลายและประสมประสานกันคิดเป็นร้อยละ 100.0 ตามลำดับ

4.2 อภิปรายผล (Discussion)

4.2.1 ด้านการบริหารจัดการ เมื่อพิจารณาแล้วกล่าวได้ว่าเป็นไปตามทฤษฎีการจัดการ คือ มีการวางแผน มีการจัดองค์กร มีการนำ และมีการควบคุม

ด้านการวางแผน จะเห็นได้ว่า ธุรกิจส่วนใหญ่จะมีการวางแผนซึ่งนับได้ว่าเป็นผลดีต่อธุรกิจที่จะต้องมีความยืดหยุ่นสูงในแง่ที่สามารถทบทวนหรือปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ อีกทั้งส่วนใหญ่ยังมีการกำหนดเป้าหมายและขั้นตอนในการดำเนินงานเพื่อให้มีทิศทางการดำเนินงานเป็นไปตามแผนเดียวกันและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ พงศกร ทวีสุข (2544) ที่พบว่า ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมลำไยอบแห้งส่วนใหญ่มีการวางแผนล่วงหน้า และแผนส่วนใหญ่มักเป็นแผนระยะสั้น ทั้งนี้เพราะส่วนใหญ่ทราบและเข้าใจว่าการวางแผนและแผนงานช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถมองไปในอนาคต ซึ่งเป็นโอกาสแสวงหาประโยชน์ให้สำเร็จลุล่วงตามมุ่งหมายไว้ และช่วยให้ทราบปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางป้องกันและลดภาวะความเสี่ยงให้น้อยลง

ด้านการจัดองค์กร จะเห็นได้ว่า ธุรกิจส่วนใหญ่จะมีการแบ่งฝ่ายงาน กระจายงานออกเป็นหน้าที่ มีการมอบหมายงานตามความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่มีการ

ประสานงานกันอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ส่วนใหญ่จะมีการแบ่งฝ่ายงานโดยอาศัยหลักเกณฑ์จากการพิจารณาตามหน้าที่ออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ เช่น ฝ่ายการเงินและบัญชี ฝ่ายการผลิต ฝ่ายบุคคล ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายตลาด เป็นต้น อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าจะมีการแบ่งฝ่ายงานอย่างชัดเจน แต่ทุกฝ่ายงานก็มีการประสานงานกันอย่างสม่ำเสมอทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ วสันต์ เสือขำ (2547) ที่พบว่า ผู้ประกอบการสินค้า OTOP ที่ได้รับการคัดเลือกระดับ 5 ดาว ในระดับภูมิภาค : กรณีศึกษาสินค้าประเภทอาหาร ของจังหวัดเชียงใหม่ ประจำปี 2546 ส่วนใหญ่มีการจัดวางโครงสร้างองค์กร แบ่งการบริหารออกเป็นแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ มีการกระจายอำนาจไปสู่แผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ เพื่อประโยชน์เรื่องของความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

ด้านการนำ จะเห็นได้ว่า ส่วนใหญ่ใช้ภาวะผู้นำซึ่งเปิดโอกาสให้สมาชิกหรือพนักงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่าง ๆ และนิยมสั่งการแบบไม่เป็นทางการไปยังผู้ปฏิบัติโดยตรงเพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกหรือพนักงานซักถามได้ ซึ่งช่วยลดปัญหาการเข้าใจที่ไม่ตรงกัน หรือความไม่ชัดเจนให้หมดไป ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พงศกร ทวีสุข (2544) ที่พบว่า การสั่งการด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษรเป็นการสื่อสารแบบสองทาง โดยผู้สั่งการและผู้รับคำสั่งสามารถโต้ตอบซักถามซึ่งกันและกันได้ ช่วยลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานลงได้ ในขณะที่ความร่วมมือจากพนักงานเพื่อให้การปฏิบัติงาน เป็นไปอย่างราบรื่นตรงตามที่คาดหวังไว้ ส่วนมากจะใช้เวลาเพิ่มสิ่งจูงใจในเรื่องต่าง ๆ เช่น ค่าจ้าง หรือ สวัสดิการสังคมต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตต์ใส แก้วบุญเรือง (2546) พบว่า วิธีการจูงใจสมาชิกให้ตั้งใจทำงาน จะทำโดยจัดอบรมให้ความรู้ และการเพิ่มเปอร์เซ็นต์การขายสินค้าให้แก่สมาชิก

ด้านการควบคุม จะเห็นได้ว่า ธุรกิจทั้งหมดจะมีการควบคุมการดำเนินงาน ภายในองค์กร มีการเปรียบเทียบกับผลงานที่ออกมากับมาตรฐานที่ตั้งไว้ โดยวิธีการควบคุมและติดตามแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตต์ใส แก้วบุญเรือง (2546) ที่พบว่า ชุมชนทุกประเภทมีการควบคุมและติดตามการทำงาน โดยเครื่องมือควบคุมและติดตามการทำงานของชุมชน จะใช้ปริมาณ คุณภาพของสินค้าหรืองาน และเวลาในการทำงาน

4.2.2 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เมื่อพิจารณาแล้วกล่าวได้ว่าเป็นไปตามทฤษฎี คือ มีการสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม และการพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การรวมพลัง และการธำรงรักษา การพิจารณาสภาพการพ้นจากงาน

ด้านการสรรหา จะเห็นได้ว่าธุรกิจมีการเปิดรับสมาชิกอยู่ตลอดเวลา โดยใช้วิธีการขอความร่วมมือจากสมาชิกเดิมหรือการบอกต่อ ซึ่งคุณสมบัติที่พิจารณาคือ ภูมิลำเนา และประสบการณ์ รวมถึงความชำนาญ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตต์ไส แก้วบุญเรือง (2546) ที่พบว่าชุมชนกลุ่มมีสมาชิกเพียงพอเป็นส่วนใหญ่ มีนโยบายรับสมาชิกตลอดเวลา และบางกลุ่มก็มีนโยบายรับสมาชิกเมื่อมีงานเท่านั้น

ด้านการคัดเลือก จะเห็นได้ว่าหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกคนเข้าทำงานคือ ความชำนาญและประสบการณ์ การคัดเลือกลักษณะนี้ถือได้ว่าใช้ระบบอุปถัมภ์เป็นหลัก เนื่องจากสภาพงานส่วนมากเป็นงานที่ต้องใช้แรงงาน ในระบบคุณธรรมก็จะมีการพิจารณาจาก ประวัติ การทดลองปฏิบัติงาน การสัมภาษณ์ และประสบการณ์การทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของจิตต์ไส แก้วบุญเรือง (2546) ที่พบว่า ในการรับสมาชิกใหม่ ชุมชนทุกชุมชนมีแนวทางการกำหนดคุณสมบัติที่แตกต่างกัน โดยบางกลุ่มจะไม่มีกำหนดคุณสมบัติสมาชิกใหม่ แต่บางกลุ่มก็พิจารณาจากความสามารถและประสบการณ์

ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่ใช้วิธีการฝึกอบรมในสถานที่แบบไม่เป็นทางการ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้และทักษะความสามารถในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่ธุรกิจจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกหรือพนักงานแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตต์ไส แก้วบุญเรือง (2546) ที่พบว่า ในการทำงานส่วนใหญ่จะมีการจูงใจให้สมาชิกตั้งใจทำงานด้วยการจัดการอบรมให้มีความรู้และประสบการณ์มากยิ่งขึ้น และจะมีการประเมินผลการทำงานของสมาชิก โดยดูจากปริมาณงานและคุณภาพงานเป็นส่วนใหญ่

ด้านการจ่ายค่าตอบแทน จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่จะกำหนดค่าตอบแทนตามความสามารถของสมาชิกหรือพนักงาน โดยจะพิจารณาจำนวนวัน เวลาทำงาน หรือ ชิ้นงาน ที่ทำได้ พบว่ามีการให้สวัสดิการสังคม เช่น ให้ค่ารักษาพยาบาล ประกันสังคม เป็นต้น เป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้สมาชิกหรือพนักงานผู้ปฏิบัติให้สามารถปฏิบัติงานด้วยดี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อารดา มงคลโรจน์ สกุล (2546) ที่พบว่า การจ่ายค่าตอบแทน

การทำงานแก่พนักงาน หลักเกณฑ์ในการพิจารณาคือ ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน และส่วนใหญ่ได้ให้สวัสดิการอื่นแก่พนักงานที่นอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้าง

4.2.3 ด้านการบริหารการผลิต เมื่อพิจารณาแล้วกล่าวได้ว่าเป็นไปตามทฤษฎีการบริหารการผลิต กล่าวคือ

ด้านการวางแผนการผลิต โดยคาดการณ์ผลิตสินค้าให้พอดีกับความต้องการหรือผลิตตามคำสั่งซื้อ และมีการบริหารสินค้าคงคลังที่ดีจะทำให้ลดการสูญเสียต้นทุนในการเก็บรักษาและต้นทุนจมได้ดี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตติโส แก้วบุญเรือง (2546) ที่กล่าวไว้ว่า ชุมชนส่วนใหญ่วางแผนการผลิตโดยใช้กลยุทธ์การกำหนดจำนวนการผลิตสินค้าเท่ากับจำนวนความต้องการสินค้าและไม่มีการเพิ่มหรือลดจำนวนสมาชิกเพื่อรองรับการผลิตและเก็บสินค้าคงเหลือในบางช่วงเวลา

ด้านการเลือกสถานที่ตั้งโรงงาน จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่มีโรงงานเป็นของธุรกิจเองที่ใกล้แหล่งแรงงาน และแหล่งวัตถุดิบ สะดวกต่อการขนส่ง

ด้านการจัดซื้อและควบคุมวัสดุ วัตถุดิบส่วนใหญ่จะมาจากภายในท้องถิ่น โดยเกณฑ์การเลือกผู้ขายจะพิจารณาจากคุณภาพ ความซื่อสัตย์ ความไวเนื้อเชื่อใจ ราคา และการคัดเลือกจากความคุ้นเคยกับเจ้าของธุรกิจหรือประธานกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พงศกร ทวีสุข (2544) ที่พบว่า การผลิตมีความสำคัญยิ่งต่อธุรกิจ เริ่มตั้งแต่การคัดเลือกวัตถุดิบ การคัดเกรด การผลิต ไปจนถึงการบรรจุหีบห่อ

ด้านการควบคุมคุณภาพ ทุกธุรกิจมีการตรวจสอบคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตติโส แก้วบุญเรือง (2546) ที่พบว่า กลุ่มผู้ผลิตสินค้าทุกกลุ่มส่วนใหญ่มีการจัดแยกและตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบ และมีการควบคุมและตรวจสอบคุณภาพการผลิตสินค้าทุกหน่วย ทุกเวลาที่มีการผลิตเหมือนกัน

ด้านการซ่อมบำรุงระบบการผลิต สำหรับการซ่อมบำรุง ดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการผลิต ส่วนใหญ่จะเป็นการซ่อมบำรุงเมื่อเกิดปัญหา

4.2.4 ด้านการบริหารการเงินและบัญชี เมื่อพิจารณาแล้วกล่าวได้ว่าเป็นไปตามทฤษฎีการบริหารการเงินและบัญชี กล่าวคือ

ด้านการวางแผนการเงิน ธุรกิจส่วนใหญ่จะไม่มีแผนด้านการบริหารการเงินและบัญชี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตติโส แก้วบุญเรือง (2546) ที่พบว่า ชุมชนที่เข้า

ร่วมโครงการนี้มีชุมชนเพียงบางส่วนที่ได้ดำเนินงานทางการเงินและบัญชีตามแนวคิดทางการบริหารการเงินและชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีการวางแผนทางการเงิน

ด้านการจัดการเงินทุน พบว่าส่วนใหญ่ธุรกิจจะระดมทุนจากสมาชิกหรือจากเงินออมส่วนตัว มีการกู้ยืมจากสถาบันการเงินเพียงส่วนน้อยเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตดีใส แก้วบุญเรือง (2546) ที่พบว่า ชุมชนมีแหล่งเงินทุนมาจากสมาชิกในชุมชนโดยการให้สมาชิกนำเงินมาร่วมลงทุนและมีแหล่งเงินทุนมาจากหน่วยงานรัฐบาล และจัดหาเงินทุนด้วยวิธีอื่น ๆ

ด้านบัญชี พบว่า ส่วนใหญ่ธุรกิจนิยมบันทึกบัญชีโดยมีการทำงานบุคคล งบกำไรขาดทุน งบกำไรสะสม และบางธุรกิจทำบัญชีครัวเรือน โดยใช้สมุดบันทึกและคอมพิวเตอร์ และให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีเป็นผู้จัดทำ และบางธุรกิจมีการจ้างสำนักบัญชีเพื่อประกอบการยื่นภาษีเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พงศกร ทวีสุข (2544) ที่พบว่า ส่วนใหญ่จะนิยมบันทึกข้อมูลด้านการเงินและการบัญชีของบริษัทลงในสมุดบัญชี แต่ก็มีบางส่วนที่บันทึกทั้งในสมุดและระบบคอมพิวเตอร์

4.2.5 ด้านการบริหารการตลาด เมื่อพิจารณาแล้วกล่าวได้ว่าเป็นไปตามทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด กล่าวคือ จะเห็นได้ว่ากลุ่มลูกค้าหลักส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวทั้งชาวต่างประเทศ และชาวไทย ส่วนลูกค้ารองเป็นลูกค้าในประเทศ

ด้านผลิตภัณฑ์ จะเห็นว่าตัวผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่จะมาจากการผสมผสานระหว่างภูมิปัญญาเดิมจากท้องถิ่นและการออกแบบสร้างสรรค์ใหม่ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แต่ทั้งนี้การออกแบบและพัฒนาสินค้ายังต้องการความรู้ ความชำนาญเป็นอย่างมากเพื่อให้สินค้าออกมาตรงตามกลุ่มลูกค้า ส่วนใหญ่จึงมีตราสัญลักษณ์และมีบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของจิตดีใส แก้วบุญเรือง (2546) ที่พบว่า ชุมชนหรือผู้ประกอบการมีการวางแผนที่จะพัฒนารูปแบบสินค้าอยู่เสมอ แต่มีแนวทางที่แตกต่างกันออกไปซึ่งอาจจะทำโดยออกแบบตามคำสั่งของลูกค้าหรือตามความคิดเห็นของสมาชิกหรือคู่แข่ง

ด้านราคา จะเห็นว่าทั้งหมดจะเป็นผู้กำหนดราคาสินค้าเอง ทั้งนี้ทุกธุรกิจคำนึงถึงต้นทุนที่เสียไปเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ไวยวิทย์ นรพัลลภ (2546) ที่พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ตั้งราคาสินค้าตามราคาที่ตนเองกำหนดเป็นหลัก

ด้านการจัดจำหน่าย พบว่า พื้นที่จำหน่ายมีทั้งภายในจังหวัด ต่างจังหวัด และต่างประเทศ ช่องทางการจัดจำหน่ายมีตั้งแต่จากผู้ผลิตถึงผู้บริโภค ไปจนถึงพ่อค้าส่งและพ่อค้าปลีก เพื่อให้ผู้บริโภคพบเห็นสินค้าทุกพื้นที่ ซึ่งสามารถกระตุ้นให้เกิดการซื้อได้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พงศกร ทวีสุข (2544) ที่พบว่า เมื่อพิจารณาช่องทางการจำหน่ายสินค้าของผู้ประกอบการลำไยอบแห้ง พบว่า เกือบทั้งหมดอยู่ในฐานะผู้ผลิตที่ผลิตสินค้าป้อนสู่ตลาด โดยมีบริษัทตัวแทนจำหน่ายหรือผู้ค้าส่ง ทำหน้าที่เป็นตัวกลางเพื่อจำหน่ายผลิตภัณฑ์สู่ผู้ค้าปลีกและผู้บริโภคอีกทอดหนึ่ง

ด้านการส่งเสริมการตลาด ส่วนใหญ่นิยมใช้การโฆษณา จัดแสดงสินค้าในโอกาสต่าง ๆ ซึ่งเป็นการส่งเสริมการขายไปยังต่างประเทศได้อย่างกว้างขวางและยังเป็นการประชาสัมพันธ์สินค้าไปในตัวด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ สีวลา วงศ์ไพบุลย์วัฒนา (2543) ที่พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ใช้ในการส่งเสริมการตลาดโดยการโฆษณา โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะใช้วิธีการลดราคาสินค้าและการเข้าร่วมงานแสดงสินค้า

4.2.6 ปัญหาที่พบในธุรกิจส่วนใหญ่กังวลเรื่องสถานการณ์ทางการเมืองที่มีความรุนแรงส่งผลต่อความไม่ปลอดภัยในการซื้อสินค้าของลูกค้า สภาพเศรษฐกิจตกต่ำส่งผลต่อยอดขายสินค้าลดลง สภาพการแข่งขันของคู่แข่งในปัจจุบันและอนาคตที่รุนแรง ขาดการสนับสนุนจากภาครัฐ ขาดความรู้และความชำนาญด้านการเงินและบัญชี ด้านการตลาด ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ไม่เพียงพอ วัตถุดิบมีราคาแพง มีความรู้ไม่เพียงพอในการบันทึกบัญชี ขาดแหล่งเงินทุนในการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับ วสันต์ เสือขำ (2547) พบว่า ผู้ประกอบการบางรายขาดการวางแผนในการดำเนินงานที่ชัดเจน ขาดเครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัย ขาดสภาพคล่องทางการเงิน สถาบันทางการเงินไม่ปล่อยเงินกู้ ผู้ประกอบการบางรายขาดความเข้าใจในระบบบัญชีและการเงิน ไม่มีแผนการตลาด ไม่มีสถานที่ในการจัดจำหน่าย มีคู่แข่งเพิ่มมากขึ้นโดยเฉพาะปัญหาด้านการตลาดที่พบในผู้ประกอบการจะเห็นได้ว่าเกือบทุกกิจการมีปัญหาคือ ขาดการพัฒนาในรูปแบบผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ ขาดการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์ ขาดสถานที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ และขาดความรู้ในการทำการส่งเสริมการขายในระดับมาก ดังนั้นผู้วิจัยได้นำผลสรุปจากการวิจัยกลับไปถ่ายทอดให้แก่ผู้ประกอบการได้รับทราบจากการจัดประชุมกลุ่มผู้ประกอบการโดยความร่วมมือประสานงานของฝ่ายพัฒนาชุมชน อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้ถ่ายทอดความรู้ด้านการบริหารจัดการทางการตลาดเบื้องต้นและการบริหารตราผลิตภัณฑ์

ให้แก่ผู้ประกอบการที่เข้าร่วมประชุม และถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับแนวทางการเขียนแผนธุรกิจเบื้องต้นเพื่อให้ผู้ประกอบการได้นำไปเป็นต้นแบบสำหรับการพัฒนาเขียนแผนธุรกิจเพื่อให้นำเสนอต่อผู้ให้การสนับสนุนด้านเงินทุนต่อไป

5. สรุปผลวิจัยและข้อเสนอแนะ (Conclusion and Suggestion)

5.1 สรุปผลวิจัย

ผลจากการวิจัยครั้งนี้สามารถตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ครบถ้วนทุกประเด็น โดยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 งานวิจัยได้ค้นพบปัญหาและอุปสรรค ของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ผ่านการคัดสรรสุดยอด หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว และ 4 ดาว ในเขตอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ในแต่ละด้าน และวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 สามารถนำผลการวิจัยใช้เป็นแนวทางในการถ่ายทอดการสร้างแผนธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ รายอื่น ๆ ในอำเภอสันทรายให้มีมาตรฐานเพื่อผ่านการคัดสรรระดับ 5 ดาว จากผลการวิจัยในครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน ดังนี้

5.1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

5.1.1.1 ภายในกิจการควรจัดให้มีกิจกรรมพบปะกันแบบไม่เป็นทางการให้มากขึ้น เพราะกิจกรรมนี้จะทำให้สมาชิกมีโอกาสร่วมคิด ร่วมปรึกษาเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ รวมทั้งมีส่วนร่วมใน การแก้ปัญหา และมีโอกาสขยายทักษะความรู้ด้านต่างๆ ให้กว้างออกไป

5.1.1.2 ควรให้ความสำคัญต่อการประชาสัมพันธ์สินค้า OTOP ให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายมากขึ้น โดยทั้งตัวผู้ผลิตสินค้าเอง รวมทั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบด้วย

5.1.2 ข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

5.1.2.1 ควรส่งเสริมให้ผู้ผลิตสินค้าพัฒนาคุณภาพสินค้าให้ได้รับเครื่องหมายรับรองมาตรฐานในระดับที่สูงขึ้นซึ่งจะทำให้ผู้บริโภคเกิดความเชื่อมั่นในสินค้า OTOP อันจะช่วยให้อยอดในการจำหน่ายสินค้าเพิ่มมากขึ้น

5.1.2.2 ควรจัดหาแหล่งจำหน่ายสินค้า OTOP ให้มากขึ้นเพื่อเป็นการขยายช่องทางการตลาดการจำหน่ายสินค้าให้กว้างขวางออกไป เหมือนกับสินค้าทั่วไป

5.1.2.3 รัฐบาลควรจัดหาแหล่งเงินทุนกู้ยืมให้แก่ผู้ผลิตสินค้าที่ขาดเงินทุน รวมทั้งให้การฝึกอบรมด้านวิชาการในทุกด้านเช่น การเงินบัญชี การตลาด การบริการทรัพยากรมนุษย์ และการผลิตเพิ่มมากขึ้น

5.1.2 ข้อเสนอแนะ

5.1.2.1 ควรศึกษาตัวแปรอื่นๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่เข้ารับการค้าตัดสรรสุดยอด OTOP เช่น การบริหารจัดการ การติดตามการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ เป็นต้น

5.1.2.2 ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพสินค้า OTOP ประเภทต่างๆ และควรศึกษาเปรียบเทียบปัญหาการผลิตสินค้าระหว่างผู้ผลิตสินค้าชุมชนกับผู้ประกอบการ SME ทั้งนี้เพื่อให้เกิดแนวทางการแก้ไขอย่างเป็นรูปธรรมที่ยั่งยืน

5.1.2.3 ควรนำเอาผลวิจัยไปต่อยอดในเขียนแผนธุรกิจ

เอกสารอ้างอิง (References)

- คณะกรรมการอำนวยการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย.(2549).
คู่มือการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์. กรุงเทพฯ :
สำนักนายกรัฐมนตรี.
- จิตต์ไส แก้วบุญเรือง.(2546). การดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ที่
ประสบผลสำเร็จในจังหวัดลำปาง. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พงศกร ทวีสุข.(2544). การดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมลำไยอบแห้ง
ในจังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วทานีย์ วรงค์.(2547). การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ในอุตสาหกรรมเครื่องประดับและอัญมณี
กรณีศึกษา : บริษัทแพนด้า จิวเวลรี่ จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์
เศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วินัส ฤชาชัย และคณะ.(2544). การวิเคราะห์ศักยภาพของธุรกิจชุมชนภายใต้โครงการ
หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่ : คณะเศรษฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วสันต์ เสือขำ.(2547). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์
ที่ได้รับการคัดเลือก 5 ดาวในระดับภูมิภาค : กรณีศึกษาสินค้าประเภท
อาหารของจังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ไวยวิทย์ นรพัลลภ.(2546). การดำเนินงานและปัญหาของร้านค้าปลีกขนาดเล็กใน
อำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สีวล่า วงศ์ไพบุลย์วัฒน์.(2543). การดำเนินงานในธุรกิจผลิตภัณฑ์ผ้าหม้อห้อมของ
ผู้ประกอบการในอำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สุรศิลป์ ชุ่มทองสิริ.(2545). การบริหารงานของอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม
ในอำเภอเมืองจังหวัดพะเยา. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

องค์การบริหารส่วนตำบลสันทรายหลวง.(2551). ผลิตภัณฑ์ OTOP อำเภอสันทราย.
เข้าถึงเมื่อ 11 กุมภาพันธ์ 2553,จาก <http://www.sansailuang.org>

อารดา มงคลโรจน์สกุล.(2546). การดำเนินธุรกิจของผู้นำเข้าเสื้อผ้าสำเร็จรูปจาก
ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีนบริเวณชายแดนไทย-พม่า อำเภอแม่สาย
จังหวัดเชียงราย. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.