

กลยุทธ์การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนชาดอกไม้และชาสมุนไพร
ในจังหวัดนครราชสีมา : กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนหนองน้ำใส
อำเภอสี่คิ้ว จังหวัดนครราชสีมา

The Community Enterprise Management Strategies of Flower
Teas and Herbal Teas in Nakhon Ratchasima Province:
A Case Study of Nong Nam Sai Community Enterprise,
Sikhio District, Nakhon Ratchasima Province.

สินิทธา สุขสวัสดิ์¹/ รุจิกาญจน์ สานนท์²/ ปุรินัต ยมกนิษฐ์³

Sinittra Suksawat/ Rujikarn Sanont/ Purinat Yamakanith

^{1,2,3} สาขาวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

Marketing Program, Faculty of Business Administration,
Rajamangala University of Technology Thanyaburi

ได้รับบทความ: 18 กันยายน 2565

ปรับปรุงแก้ไข: 11 ธันวาคม 2565

ตอบรับตีพิมพ์: 23 พฤษภาคม 2566

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานและศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนชาดอกไม้และชาสมุนไพรในจังหวัดนครราชสีมา: กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนหนองน้ำใส อำเภอสี่คิ้ว จังหวัดนครราชสีมา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกตและการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

จำนวน 22 คน จาก 3 กลุ่มคือ ตัวแทนวิสาหกิจชุมชน ตัวแทนภาครัฐและภาคเอกชน นักวิชาการด้านชุมชนและวิสาหกิจชุมชน

ผลการวิจัยพบว่า การรวมกลุ่มกันของวิสาหกิจชุมชนสวนสมุนไพรหนองน้ำใส เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ การจัดการต้นทุนโดยการวางแผนตั้งแต่เริ่มต้นของกระบวนการผลิตสินค้าโดยการเลือกปลูกสมุนไพรที่เป็นที่ต้องการของตลาด ใช้เงินทุนน้อย ใช้ที่ดิน และแรงงานของตนเอง มีการจัดทำบัญชีเพื่อแสดงต้นทุนและกำไรของวิสาหกิจ การจัดการการตลาด มีการส่งเสริมการขาย และการจำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์ ออฟไลน์ มีการประชาสัมพันธ์แต่ยังมีปัญหาในด้านการขายผ่านช่องทางออนไลน์ การจัดการโครงสร้างเป็นแบบเครือข่ายและสมาชิกมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การจัดการผลผลิตใช้หลักการควบคุมคุณภาพนับตั้งแต่ขั้นตอนแรกถึงขั้นตอนสุดท้าย จนผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด

คำสำคัญ : กลยุทธ์การบริหารจัดการ, วิสาหกิจชุมชน, ชาดอกไม้, ชาสมุนไพร

Abstract

The objectives of this research were to study the operation's performance and to study the management strategies of flower tea and herbal tea of community enterprises in Nakhon Ratchasima Province: a case study of Nong Nam Sai Community Enterprise, Sikhio District, Nakhon Ratchasima Province. This is a qualitative research and data were collected by observation and in-depth interviews with 22 keys informants from 3 groups are representatives from community enterprises: Government and private sector representatives and experts in community and community enterprises.

The results found that: The integration of Nong Nam Sai herbal garden community enterprise is naturally occur.

Cost management by planning from the start of the production process by selecting the herbs that are in demand in the market. Use less cost, use their own land and labor, there is accounting to show the cost and profit of the enterprise. Marketing management, promotion and selling through online and offline channels. There are public relations, but still some problems of online selling. The management structure is networked and the members are united. Production management uses the principles of quality control from the first step to the last step until product launch to the market.

Keywords: Management Strategies, Community Enterprise, Flower Teas, Herbal Teas

บทนำ

สมุนไพร สามารถใช้รักษาโรคตามหลักการของการแพทย์แผนโบราณและแพทย์แผนไทยได้ ซึ่งปัจจุบัน สมุนไพร ได้รับความนิยมมากขึ้นเรื่อย ๆ เพราะสามารถใช้รักษาโรคหรือบรรเทาอาการเจ็บป่วยเล็กน้อย โดยไม่ต้องปรึกษาแพทย์หรือใช้ใบสั่งยาในการซื้อ เช่น อาการท้องอืด แผลไฟไหม้ น้ำร้อนลวก เป็นต้น ขณะที่บางบ้านได้ปลูกไว้เพื่อใช้ประโยชน์ในครัวเรือนหรือนำมาใช้ในการรักษาเบื้องต้น ก่อนเข้าสู่การรักษาในระบบแพทย์แผนปัจจุบัน นอกจากสมุนไพรจะมีประโยชน์ในการเป็นยาสามัญประจำบ้านแล้วพืชสมุนไพร ยังมีความสำคัญในระบบเศรษฐกิจเพราะสมุนไพรถูกใช้เป็นวัตถุดิบเพื่อผลิตผลิตภัณฑ์ในอุตสาหกรรมต่อเนื่อง อาทิ อุตสาหกรรมเครื่องสำอาง เป็นส่วนผสมของยาสมุนไพร และนำมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์เพื่อส่งเสริมสุขภาพ เช่น ชาสมุนไพรต่าง ๆ เป็นที่ต้องการของตลาด และมีการเติบโตสูงอย่างต่อเนื่อง (กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2565) นอกจากนี้สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า (2565) เผยว่า สินค้าสมุนไพรเป็นสินค้าที่มีการเติบโตสูง เพราะเป็นสินค้าที่ตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ

มีความต้องการ หากผู้ผลิต ผู้ประกอบการไทยมีการวางแผนการผลิต และการทำตลาด ก็จะสร้างรายได้เพิ่มขึ้น สำหรับตลาดส่งออกสินค้าสมุนไพรของไทย เมื่อพิจารณาจาก มูลค่าการส่งออกสมุนไพร ปี 2563 พบว่า สินค้าพืชสมุนไพร มีตลาดส่งออกที่สำคัญ คือ จีน คิดเป็น 34.3% รองลงมาคือญี่ปุ่น 26.6% เวียดนาม 12.4% บังกลาเทศ 5.5% และเกาหลีใต้ 4.2% และสินค้าสารสกัดจากสมุนไพร มีตลาดส่งออกที่สำคัญ คือ เมียนมา คิดเป็น 25.5% รองลงมาคือ ญี่ปุ่น 18.1% สหรัฐฯ 12.4% มาเลเซีย 9% และเวียดนาม 6 % ส่วนสถานการณ์การส่งออกสมุนไพรในตลาดโลกปี 2563 ทั่วโลก มีการส่งออกสินค้าพืชสมุนไพร มูลค่ารวมทั้งสิ้น 3,526.3 ล้านดอลลาร์สหรัฐ โดยไทยเป็นผู้ส่งออกสินค้าพืชสมุนไพร อันดับที่ 40 ส่วนแบ่งมูลค่าการส่งออก 0.4% ส่วนสินค้าสารสกัดจากสมุนไพร มูลค่าการส่งออกรวมทั้งสิ้น 6,455.6 ล้านดอลลาร์สหรัฐ โดยไทยเป็นผู้ส่งออกสินค้าสารสกัดจากสมุนไพร อันดับที่ 39 ส่วนแบ่งมูลค่า การส่งออก 0.2% ดังนั้นสินค้าสมุนไพรไทยยังมีโอกาสขยายตลาดได้อีกมาก (สำนักงาน นโยบายและยุทธศาสตร์การค้า, 2564)

ขณะที่นโยบายของภาครัฐที่ได้มีการส่งเสริมการนำทรัพยากรตลอดจน ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีอยู่ในชุมชนมาผลิตเป็นสินค้าเพื่อสร้างรายได้ให้ชุมชนสามารถพึ่งพา ตนเองได้ โดยมีการออกกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนพระราชบัญญัติ ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ซึ่งได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 18 มกราคม 2548 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 19 มกราคม 2548 เพื่อให้มีการส่งเสริม ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น การสร้างรายได้ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การพัฒนา ความสามารถในการจัดการ และการพัฒนารูปแบบของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้ชุมชน พึ่งตนเองได้และพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็งพร้อมสำหรับการ แข่งขันทางการค้าในอนาคตทุกระดับ รวมถึงการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนไปสู่การเป็น ผู้ประกอบการระดับสูง (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2565) การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน จึงเป็นฐานรองรับการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจที่สำคัญ อันจะนำไปสู่การพัฒนา อย่างยั่งยืนในระยะยาวต่อไป

วิสาหกิจชุมชนหนองน้ำใส ก่อตั้งเป็นกลุ่มวิสาหกิจในปี 2561 ประกอบด้วยสมาชิกจำนวน 367ครัวเรือน มีผลิตภัณฑ์ที่เป็นชาสมุนไพรจำนวน 70 ชนิด ประกอบด้วย ชาใบไม้ 50 ชนิดและชาดอกไม้ 20 ชนิด โดยในปัจจุบันกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหนองน้ำใสถือเป็นผู้ผลิตชาสมุนไพรและชาดอกไม้รายใหญ่ของอำเภอสีคิ้ว จังหวัดนครราชสีมา ดังนั้นจากการเติบโตและความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหนองน้ำใส ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาวิสาหกิจชุมชนชาดอกไม้และชาสมุนไพรหนองน้ำใสเนื่องจากวิสาหกิจชุมชนแห่งนี้เป็นการรวมตัวกันจัดตั้งที่เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ รวมทั้งมีการร่วมมือกันดำเนินงานมาเป็นระยะเวลายาวนาน เพื่อเป็นการถอดบทเรียนและเป็นตัวอย่างในการดำเนินงานแก่วิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนชาดอกไม้และชาสมุนไพรในจังหวัดนครราชสีมา
2. เพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนชาดอกไม้และชาสมุนไพรในจังหวัดนครราชสีมา

แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชน หมายถึง กิจกรรมของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการหรือกิจการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพันมีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าวทั้งในรูปแบบนิติบุคคลและไม้นิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนกรมส่งเสริมการเกษตรกำหนดไว้ (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2565)

องค์ประกอบและลักษณะของวิสาหกิจชุมชน (1) ชุมชนเป็นเจ้าของกิจการเอง (2) ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชนซึ่งอาจจะนำวัตถุดิบบางส่วนมาจากภายนอกได้ แต่เน้นการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้มากที่สุด (3) ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมของชุมชน (4) มีฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาสากล (5) มีการดำเนินการแบบบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ (6) มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจหลัก (7) มีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย (กัญญามณ อินทวาทและคณะ, 2554)

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน

การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้

1. การจัดการต้นทุน เป็นกระบวนการของการวางแผนคุณภาพและการลดต้นทุนก่อนที่การผลิตจะเกิดขึ้น (Kumar and Shafabi, 2011) การจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพตามแผนจะช่วยปรับปรุงคุณภาพ ต้นทุน/ราคา การทำงานผู้ผลิต และอำนวยความสะดวกให้กับการคาดการณ์ต้นทุนที่เกิดขึ้นในอนาคต ประสิทธิภาพของกลยุทธ์การจัดการต้นทุนช่วยให้งานสำเร็จด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดเป็นประโยชน์ต่อบริษัทสูงสุด โดยสามารถลดต้นทุนเวียน ลดต้นทุนต่อหน่วย และทำให้คุณภาพของกระบวนการและผลิตภัณฑ์ดีขึ้น โดยการจัดการต้นทุนแบ่งเป็น 5 ประเภท ได้แก่ (1) ต้นทุนวัตถุดิบทางตรง (2) ต้นทุนแรงงานทางตรง (3) ต้นทุนค่าใช้จ่ายอื่น ๆ (4) ต้นทุนที่ไม่ใช่การผลิต : ต้นทุนการตลาด (การขาย) และการบริหาร (5) ต้นทุนการแปลงและต้นทุนหลัก (Mowen and Hansen, 2006)

2.2 การจัดการโครงสร้าง โดย Castells (2000: 10) กล่าวถึงคุณลักษณะพื้นฐานของระบบเศรษฐกิจใหม่คือ (1) เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสาร ความสามารถในการสร้างความรู้ และการประมวลผล/การจัดการข้อมูล กำหนดผลิตภาพ และความสามารถในการแข่งขันของบริษัท (2) มีความเป็นสากลทั่วโลก มีความสามารถในการทำงานเป็นหน่วยในระดับโลก (3) เครือข่าย อยู่บนพื้นฐานขององค์กรทางเศรษฐกิจรูปแบบใหม่เป็นลักษณะองค์กรเครือข่าย ดังนั้นการจัดการโครงสร้างองค์กรสมัยใหม่จึงควรเป็นไปในรูปแบบของเครือข่าย (เสรี พงศ์พิศ, 2548)

3. การจัดการการตลาด เป็นการเลือกตลาดเป้าหมายและการสร้างความสัมพันธ์ที่สร้างผลกำไร ซึ่งเกี่ยวข้องกับการได้มา การรักษา และพัฒนาลูกค้า ผ่านการสร้างส่งมอบ และสื่อสารคุณค่ากับลูกค้าที่เหนือกว่า ดังนั้นการจัดการการตลาดจึงเกี่ยวข้องกับการจัดการอุปสงค์ และยังเกี่ยวข้องกับการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าด้วย ประกอบด้วย (1) ความจำเป็น ความต้องการ ความต้องการซื้อ (2) สินค้าและบริการ (3) คุณค่า ความพึงพอใจ และคุณภาพ (4) การแลกเปลี่ยน การทำธุรกรรมระหว่างกัน ความสัมพันธ์ และการตลาด (Kotler *et al.*, 2005) รวมทั้งการวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาดของหน่วยงานหรือองค์กร มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (Lee and Lin, 2008)

4. การจัดการการผลิต โดย Benešová, Hirman, Steiner and Tupa (2019) อธิบายว่าคือการนำเข้าทรัพยากร การจัดการและการส่งออกเป็นผลิตภัณฑ์ ซึ่งในแต่ละกระบวนการจะถูกกำหนดโดยคุณลักษณะของการนำเข้าและส่งออกของกระบวนการทรัพยากรของกระบวนการ ขอบเขตการประมวลผล เจ้าของ ซัพพลายเออร์/ลูกค้า ขณะเดียวกันบริษัทต้องผลิตผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ด้วยเหตุนี้กระบวนการผลิตจึงต้องมีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้และหลากหลาย คุณลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือทรัพยากรในกระบวนการผลิต แบ่งออกเป็นมนุษย์ การเงิน ข้อมูล และโครงสร้างพื้นฐาน (Gupta and Starr, 2014) โดยขั้นตอนการผลิตแบ่งออกเป็น (1) ขั้นตอนผลิตทรัพยากร (2) ขั้นตอนรูปวัตถุดิบ (3) ขั้นตอนการสังเคราะห์ ซึ่งในแต่ละขั้นตอนจะต้องมีการวางแผนและควบคุมเพื่อการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเป็นการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน 4 ด้าน คือ การจัดการการผลิต การจัดการต้นทุน การจัดการโครงสร้าง การจัดการการตลาด

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ประกอบด้วย 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 สมาชิกวิสาหกิจชุมชนชาดอกไม้และชาสมุนไพรหนองน้ำใส จำนวน 367 ครัวเรือน กลุ่มที่ 2 ตัวแทนภาครัฐและเอกชน และกลุ่มที่ 3 คือนักวิชาการด้านชุมชนและวิสาหกิจชุมชน

กลุ่มเป้าหมาย คือผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 22 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกกลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจง โดยใช้เกณฑ์การคัดเลือก คือเป็นตัวอย่างที่มีความยินดีในการให้ข้อมูล ประกอบด้วย 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 สมาชิกวิสาหกิจชุมชนชาดอกไม้และชาสมุนไพรหนองน้ำใส คือ ประธานวิสาหกิจชุมชน รองประธาน เลขานุการ เภรณญิก คณะกรรมการด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์ และสมาชิกวิสาหกิจชุมชน จำนวน 15 คน กลุ่มที่ 2 ตัวแทนจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ตัวแทนจากสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ ตัวแทนจากคลินิกแพทย์แผนไทยในพื้นที่ชุมชน จำนวน 4 คน และกลุ่มที่ 3 นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ ด้านชุมชนและวิสาหกิจชุมชน 3 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบบันทึกการสังเกต แบบการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ส่วนวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ วิธีการสังเกตทั่วไป (2) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (3) การบันทึกภาคสนาม (4) การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ (5) การสัมภาษณ์เจาะลึก

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในระหว่างการเก็บข้อมูล และหลังจากเก็บข้อมูลเสร็จเรียบร้อย เพื่อตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล โดยการนำไปตีความเพื่อจัดหมวดหมู่ของข้อมูล และมีการนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบอีกครั้งด้วยวิธีการสามเส้า คือการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ที่อยู่ในสถานภาพหรือบทบาทที่ต่างออกไป หากข้อมูลตรงกัน จึงสามารถนำมาเขียนสรุปรายงานได้

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนชาดอกไม้และชาสมุนไพรในจังหวัดนครราชสีมา

วิสาหกิจชุมชนสวนสมุนไพรหนองน้ำใส ตั้งอยู่ที่ ตำบลหนองน้ำใส อำเภอสีคิ้ว จังหวัดนครราชสีมา ปัจจุบันมีสมาชิกทั้งหมด 367 ครอบครัว การดำเนินงานของสมาชิกมี 2 ประเภท คือ กลุ่มผู้ปลูกโดยใช้เงินทุน ที่ดินของตนเองและเก็บผลผลิตเองส่งให้กับโรงงานผลิตยาโดยตรง กลุ่มที่สองคือ ปลูกและทำผลิตภัณฑ์เองโดยไม่ส่งขายกับโรงงานผลิตยา ซึ่งทำการแปรรูปเป็นชา โดยมีชาใบไม้ 50 ชนิด ชาดอกไม้ 20 ชนิด

“เรียนจบมาจาก สภาการแพทย์แผนไทยพัฒนา กระทรวงสาธารณสุขมาวงค์วานนทบุรี เมื่อ พ.ศ. 2551 ชื่อที่อยู่ทีี่สีคิ้ว จังหวัดนครราชสีมาและปลูกสมุนไพรเพื่อผลิตยาตามตำราที่เรียนมา ปลูกอยู่คนเดียวพออยู่มาสักพักหนึ่งก็มีกลุ่มเพื่อนบ้านใกล้เคียงมาขอปลูกสมุนไพรด้วย เพราะต้องการอาชีพและรายได้ เริ่มมีกลุ่มผู้ปลูกเมื่อ พ.ศ. 2555 เข้าวิสาหกิจชุมชนเมื่อ พ.ศ. 2561 ปัจจุบันสมาชิกทั้งหมด 367 ครอบครัว กลุ่มผู้ปลูกสมาชิกแต่ละบุคคลลงทุนเองปลูกเองตามที่ของตัวเองที่มี เสร็จแล้วเก็บผลผลิตมาส่งที่เรา ซึ่งเราเป็นผู้รวบรวมผลผลิตของเกษตรกร แล้วส่งให้โรงงานผลิตยา โรงงานผลิตยาที่จะรับวัตถุดิบจากเราไปผลิตยาอีกทีหนึ่ง เราก็เลยเป็นผู้ผลิตรายใหญ่ของจังหวัด พอมาตั้งกลุ่มวิสาหกิจเมื่อ พ.ศ. 2561 ก็เริ่มทำผลิตภัณฑ์ของเราเองมีชาดอกไม้ 20 ชนิด ชาใบไม้ 50 ชนิด รวมทั้งหมด 70 ชนิด ทำ 2 อย่าง คือ 1. เราจะผลิตให้กับบริษัทของเพื่อนที่อยู่ต่างประเทศแต่กำลังจะมาจดทะเบียนขึ้นบริษัทที่เมืองไทย คือบริษัท Amazing Herb ซึ่งจะรับขาทั้งหมดของเรา 70 ชนิดไปขายเรามีหน้าที่ผลิตและมาใส่ซองที่สามารถจุ่มไปในน้ำได้ เสร็จแล้วเราก็จะมาบรรจุอีกชั้นหนึ่งเป็นซองพอยล์ 1 ของ ต่อ 1 ซีน แล้วก็ส่งไปให้บริษัทขาที่รับของเราเป็นประจำ ทั้งหมด 70 รายการ เขาก็ไปติดยี่ห้อเขาเพื่อที่จะนำไปขายที่ต่างประเทศและขายในไทยด้วย 2. ผลิตภัณฑ์ของเราที่เป็นสินค้า OTOP ไปออกงานต่าง ๆ เราก็จะใส่เป็นกระปุกไปขายแล้วก็มีแบบเป็นซองด้วยมี 3 แบบ แบบเป็นดอกเอาไว้สำหรับเอาไปต้มน้ำ แบบผงเป็นกระปุกเอาไว้สำหรับไปชง แบบซองก็จะเป็นอย่าง” ข้อมูลสัมภาษณ์ประธานกลุ่ม

ตารางที่ 1 สรุปรายการขาดดอกไม้ที่วิสาหกิจดำเนินการประจำปี จำนวน 20 รายการ

เดือนมกราคม - ธันวาคม 2564	จำนวนผลผลิต (ชิ้น/ซอง)	ต้นทุนรวม ค่าใช้จ่าย (บาท)	รวมยอดขาย (บาท)	รวมผลกำไร (บาท)
รายการผลผลิต ต่อเดือน	20,000.0	64,500.0	127,000.0	62,500.0
รายการผลผลิต ต่อปี	240,000.0	774,000.0	1,524,000.0	750,000.0

ตารางที่ 2 สรุปรายการชาสมุนไพรที่วิสาหกิจดำเนินการประจำปี จำนวน 50 รายการ

เดือนมกราคม - ธันวาคม 2564	จำนวนผลผลิต (ชิ้น/ซอง)	ต้นทุนรวม ค่าใช้จ่าย (บาท)	รวมยอดขาย (บาท)	รวมผลกำไร (บาท)
รายการผลผลิต ต่อเดือน	41,500.0	95,000.0	207,500.0	112,500.0
รายการผลผลิต ต่อปี	498,000.0	1,140,000.0	2,490,000.0	1,350,000.0

จากตารางที่ 1 และตารางที่ 2 แสดงผลกำไรของการดำเนินงานของวิสาหกิจในรูปแบบที่ 2 คือสมาชิกวิสาหกิจปลูกและทำผลิตภัณฑ์เองโดยไม่ส่งขายกับโรงงานผลิตยา ซึ่งทำการแปรรูปเป็นชา โดยมีชาใบไม้ 50 ชนิด ชาดอกไม้ 20 ชนิด ผลกำไรของชาดอกไม้ 750,000 บาทต่อปี ผลกำไรของชาใบไม้ 1,350,000 บาทต่อปี

กลยุทธ์การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนชาดอกไม้และชาสมุนไพรในจังหวัดนครราชสีมา โดยแยกอธิบายการจัดการวิสาหกิจ 4 ด้าน ดังนี้

1. การจัดการต้นทุน วิสาหกิจชุมชนมีแนวทางในการจัดการต้นทุนโดยการวางแผนต้นทุน โดยการใช้เงินทุนจำนวนน้อยในการปลูกสมาชิกเลือกปลูกสมุนไพรที่มีต้นทุน

การปลูกไม้สูงมากแต่เป็นที่ต้องการของตลาด เช่นดอกบัว สามารถปลูกในบ่อโคลนตม และการบำรุงรักษาไม่มีขั้นตอนยุ่งยากซับซ้อน ทำให้สมาชิกสามารถมีเวลาในการทำงานอื่น ๆ เพื่อเพิ่มช่องทางรายได้ นอกจากนี้ สมาชิกในกลุ่มสามารถหาแหล่งเงินทุนจากภายนอก โดยการปลูกในที่ดินของตนเอง แต่มีผู้ออกเงินทุนให้สำหรับการซื้อเมล็ดพันธุ์ การบำรุงรักษา สมาชิกจึงลงทุนเฉพาะด้านแรงงานและที่ดินเท่านั้น แต่อย่างไรก็ตาม พบว่ายังมีปัญหา ในการดำเนินงานคือ ผู้ลงทุนไม่ยอมรับซื้อสินค้าหลังจากผลิออกมาแล้ว ซึ่งแนวทางนี้ วิสาหกิจกำลังหาวิธีการป้องกันปัญหาดังกล่าว ซึ่งสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวจะทำให้ การจัดการต้นทุนประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี

“นายทุนมาหลอกให้ปลูกแล้วไม่ซื้อไม่จ่ายเงิน หายไปเลย คนในกลุ่มถูกหลอก เยอะมาก บางคนก็โดนโกงปลูกและเก็บผลผลิตแล้วส่งของไปแล้วเขาไม่จ่ายเงิน” ข้อมูล จากการสัมภาษณ์สมาชิกวิสาหกิจ

ด้านแรงงานมีการใช้แรงงานของสมาชิกในวิสาหกิจเป็นหลัก เพื่อการประหยัด ต้นทุนไม่มีการจ้างแรงงานจากภายนอก มีการจัดทำรายการสินค้าที่มีอยู่ จัดทำบัญชี เพื่อความเข้าใจตรงกันของหมู่สมาชิก และเพื่อให้ทราบว่าสินค้าใดขณะนี้ควรผลิตเพิ่ม หรือลดการผลิตลง หรือผลิตภัณฑ์ที่ตลาดมีการตอบรับมากในแต่ละช่วงเวลา

2. การจัดการโครงสร้าง จุดเริ่มต้นในการก่อตัวของวิสาหกิจคือ การก่อตัว โดยธรรมชาติ จากการที่สมาชิกเห็นประธานวิสาหกิจทำงาน และเกิดรายได้จึงเข้ามาร่วมกัน ตั้งเป็นวิสาหกิจขึ้น เมื่อทุกฝ่ายมีความสนใจที่จะร่วมมือกัน จึงทำให้เกิดความสามัคคี และมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน โดยมีประธานวิสาหกิจเป็นศูนย์กลาง ในการทำงาน กระจายข้อมูลข่าวสาร ความรู้จากการทดลองด้วยตนเองเนื่องจากสำเร็จ การศึกษาทางด้านแพทย์แผนไทย และความรู้ที่ได้จากการอบรมจากหน่วยงานรัฐให้แก่ สมาชิก กลุ่มผู้นำมีความพยายามในการผลักดันให้สมาชิก ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ เพื่อแข่งขันในตลาด อย่างไรก็ตาม แม้ว่าสมาชิกจะมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียว พึ่งพาอาศัยกัน แต่วิสาหกิจมีการกำหนด กฎ ระเบียบ เพื่อการอยู่ร่วมกันและเพื่อสนับสนุนให้ การจัดการงานภายในของวิสาหกิจมีความเรียบร้อย บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย เช่น

การกำหนดหลักเกณฑ์เรื่องคุณภาพของสินค้า ซึ่งสมาชิกจะต้องยึดถือเป็นมาตรฐาน หากผลิตสินค้าไม่มีคุณภาพ วิสาหกิจก็จะไม่รับซื้อผลิตภัณฑ์ของสมาชิก สนับสนุนให้สมาชิกมีเงินออม

โครงสร้างการทำงาน สมาชิกที่ปลูก 367 ครัวเรือนมีการจัดโครงสร้างองค์กร ในวิสาหกิจทั้งหมด 6 ตำแหน่ง จำนวน 10 คน ประกอบด้วย

1. ประธาน เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ จัดประชุม คัดสรรตรา และ สอนงานกลุ่ม จำนวน 1 คน

2. รองประธาน ทำหน้าที่แทนประธานในกรณีที่ประธานติดภารกิจ ไม่สามารถ ปฏิบัติหน้าที่ได้ จำนวน 1 คน

3. เลขานุการ เป็นผู้บันทึกการประชุม ตารางการทำงาน รายการปลูกพืชของ สมาชิก จำนวน 1 คน

4. เภรณญิก ดูแลเรื่องบัญชีของสมาชิก จำนวนสินค้าที่เข้ามา ตรวจสอบสินค้า ยอดเงิน จ่ายไปเท่าไร จำนวน 1 คน

5. ประชาสัมพันธ์ ทำหน้าที่ออกงานแสดงสินค้า นำเสนองาน จำนวน 3 คน

6. กรรมการ ดูแลการจัดประชุม ดูแลสถานที่อุปกรณ์ต่าง ๆ อำนวยความสะดวก ให้กับสมาชิก และดูแลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่เข้ามา จำนวน 3 คน

จากการลงพื้นที่และการสังเกตของผู้วิจัย พบว่า สมาชิกของวิสาหกิจ เป็นผู้ที่มีความเอาใจใส่ในการทำงาน มีความพร้อมและเต็มใจในการให้ข้อมูลหรือการบริการ แก่ผู้ที่สนใจเข้าไปศึกษาดูงานหรือติดต่อธุรกิจการค้า สมาชิกมีความรู้ความเข้าใจ ในผลิตภัณฑ์สมุนไพรของวิสาหกิจเป็นอย่างดี แม้ว่าจะปลูกสมุนไพรคนละชนิดกันก็ตาม แต่สามารถให้ข้อมูลแก่ผู้ที่ซักถามได้อย่างครบถ้วน

3. การจัดการการตลาด ผลิตภัณฑ์ชาสมุนไพรวิสาหกิจชุมชนหนองน้ำใส ประกอบด้วยชา 2 ประเภท คือ ชาใบไม้ จำนวน 50 ชนิด และชาดอกไม้ จำนวน 20 ชนิด โดยแต่ละประเภทของชาจะประกอบด้วย 3 รูปแบบย่อย คือ แบบผง แบบแห้ง/แบบดอก และแบบซองเยื่อไผ่

ราคาในการจำหน่ายแบ่งออกเป็น ราคาขายปลีก สามารถจำแนกได้ 3 รูปแบบ (1) แบบผง 1 แพ็ก บรรจุจำนวน 10 ซอง ราคา 80 บาท (2) แบบแคปซูล 180 กรัม ราคา 220 บาท, 150 กรัม ราคา 120 บาท (3) แบบดอก นำไปต้มเอง ราคา 2 ห่อ 100 บาท ราคาขายส่ง สามารถจำแนกได้ 2 รูปแบบ (1) แบบผง 1 แพ็ก บรรจุจำนวน 10 ซอง ราคา 40 บาท (2) แบบดอก นำไปต้มเอง ราคา กิโลกรัมละ 200 บาท

ช่องทางในการจำหน่าย มีทั้งทางออนไลน์และแบบออฟไลน์ โดยช่องทางออนไลน์สมาชิกแต่ละครัวเรือนตัวแทนจำหน่ายของวิสาหกิจ ช่องทางการขายผ่าน เฟซบุ๊ก (Facebook) และ ไลน์ (line) นอกจากนี้ยังมีเฟซบุ๊กของวิสาหกิจแต่ไม่มีผู้ดูแล รับผิดชอบอย่างชัดเจน เป็นการดูแลร่วมกันในหมู่สมาชิก ช่องทางออฟไลน์ ได้แก่ ร้านอาหารก๋อแป่ ร้านในสวนสมุนไพร คลินิกที่เป็นตัวแทนขาย ตัวแทนแพทย์แผนไทย ที่นำสินค้าไปขายต่อ และงานแสดงสินค้าต่าง ๆ เช่น OTOP

การโฆษณาผ่านสื่อออนไลน์ เฟซบุ๊ก (Facebook) เป็นสื่อในการแจ้งข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ เช่น การออกร้าน การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เป็นต้น รวมทั้งเพื่อ สร้างกระแสผ่านสังคมออนไลน์ เพื่อให้เกิดการบอกต่อระหว่างกลุ่มผู้บริโภคด้วยกันเอง (Words of Mouth) และเพิ่มช่องทางการเข้าถึงลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น เช่น อินสตาแกรม (Instagram) ของกิจการที่จะใช้เจาะกลุ่มลูกค้าวัยรุ่นที่รักสุขภาพ ซึ่งกิจการสวนสมุนไพร หนองน้ำไผ่มีการปรับปรุงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ เช่น กิจกรรมการออกร้าน กิจกรรม การลดราคาสินค้า รวมทั้งรูปภาพสินค้าต่าง ๆ เป็นประจำอยู่เสมอ เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริโภค ได้รับทราบข้อมูลข่าวสาร เช่น รูปภาพสมุนไพร กิจกรรมการส่งเสริมการขายและ เป็นกระบวนการในการกระตุ้นการสั่งซื้อของผู้บริโภค

การส่งเสริมการขาย โดยมีบัตรสะสมคะแนน โดยไม่จำกัดเวลา แต่กำหนด เฉพาะยอดการซื้อเมื่อมียอดซื้อครบตามจำนวนที่กำหนด จะได้รับของสมนาคุณ และมีข้อเสนอทางการค้าเมื่อซื้อสินค้าภายใน 1 ปีครบยอดที่กำหนด จะได้รับส่วนลด 5 เปอร์เซ็นต์

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

ตารางที่ 3 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของวิสาหกิจชุมชนหนองน้ำใส

จุดแข็ง - Strengths	จุดอ่อน - Weakness
- สมาชิกมีความมั่นคง มีความรับผิดชอบ มีการรับฟังความเห็นซึ่งกันและกัน - สมาชิกมีความสามัคคีทำงานร่วมกันมาเป็นระยะเวลานานกว่า 10 ปี - ปลุกเองไม่มีสารเคมี - การทำงานเป็นทีม - เป็นวัตถุดิบที่ปลุกเอง ทำให้ต้นทุนวัตถุดิบต่ำ - ได้ใบรับรองจากกระทรวงสาธารณสุข - เป็นสินค้าที่มีสรรพคุณในการป้องกันลดโอกาสการเกิดโรคและบางอย่างสามารถรักษาโรคได้ จึงเป็นที่ต้องการของตลาด	- เกษตรกรบางครัวเรือนไม่มีทุนเป็นของตัวเอง - การตลาดออนไลน์ไม่มีผู้ดูแลรับผิดชอบอย่างจริงจัง ในช่วงสถานการณ์โควิด 19 การส่งออกผลผลิตเป็นไปได้ยากทำให้สมาชิกขาดทุนเป็นจำนวนมาก หากสามารถขายผ่านช่องทางออนไลน์ได้ จะทำให้แก้ไขปัญหได้ - สมาชิกไม่มีความรู้เรื่องเทคโนโลยี - ตลาดเพื่อการขายยังไม่กว้างพอ - ยังไม่มีเอกลักษณ์ที่โดดเด่นที่เป็นของชุมชนเอง เพราะชาที่ผลิตขึ้นสามารถผลิตได้ในพื้นที่ชุมชนอื่นได้เช่นกัน
โอกาส - Opportunities	อุปสรรค - Threats
- สินค้ามีโอกาสราคาสูงขึ้นเรื่อย ๆ - ตลาดมีความต้องการมากขึ้นทั้งในและต่างประเทศ โดยเฉพาะตลาดใหม่ ๆ สำหรับคนที่สนใจ หรือเริ่มดูแลสุขภาพ โดยเฉพาะในช่วงสถานการณ์ระบาดของโควิด 19 ผู้บริโภคนิยมบริโภคชาสมุนไพรเพื่อป้องกันโรคหรือส่งเสริมสุขภาพมากขึ้น	- เกษตรกรมักจะโดนหลอกจากนายทุน ทั้งในช่วงการโฆษณาชวนเชื่อให้เกษตรกรปลูกและช่วงการส่งผลิตภัณฑ์ - คู่ค้าไม่ชำระค่าสินค้าให้เกษตรกร - ชาบางชนิดปลูกยาก ได้ผลผลิตน้อย ซึ่งมักเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศ ทำให้ผลผลิตไม่ได้ตามเป้าหมาย เช่น ชาเกสรหญ้าฝรั่ง ทำให้วิสาหกิจ

- ภาครัฐให้การสนับสนุนส่งเสริมสินค้า วิสาหกิจชุมชน จึงทำให้ได้รับการตอบ รับจากผู้ซื้อหรือผู้บริโภคมากขึ้นเรื่อย ๆ	ต้องซื้อผลผลิตจากที่อื่นมาทดแทนเพื่อ ไม่ให้เกิดการผิดสัญญากับลูกค้า
---	--

อย่างไรก็ตามปัญหาทางด้านการตลาดของวิสาหกิจคือ การแข่งขันค่อนข้างสูง เนื่องจากชาสมุนไพรเป็นที่ต้องการมากในท้องตลาดจึงมีผู้ผลิตชาสมุนไพรเพิ่มขึ้นจำนวนมากเช่นกัน เพราะการลงทุนไม่สูงมากและไม่ต้องใช้เทคโนโลยีขั้นสูงในการเข้ามาประกอบธุรกิจ

“ชาสมุนไพรเป็นที่ต้องการมากในท้องตลาด จึงมีผู้ผลิตชาสมุนไพรจำนวนมากในตลาดมีทั้งผู้ประกอบการทั้งรายเล็กและรายใหญ่เป็นจำนวนมากในการเข้ามาของคู่แข่ง ค่อนข้างจะสูงเนื่องจากไม่ต้องใช้เงินทุนมากและไม่ต้องมีเทคโนโลยีขั้นสูงในการเข้ามาประกอบธุรกิจในอุตสาหกรรมนี้ ประกอบกับกระแสความนิยมเครื่องดื่มสมุนไพรมีเพิ่มมากขึ้น จึงทำให้มีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาเรื่อย ๆ ในธุรกิจนี้ ผลคือทำให้เกิดการแข่งขันค่อนข้างสูง” ข้อมูลการสัมภาษณ์กรรมการวิสาหกิจ

4. การจัดการผลผลิต ขั้นตอนในการผลิตแบ่งออกเป็น (1) ขั้นตอนการเตรียมการ (2) ขั้นตอนการปลูก (3) ขั้นตอนการดูแลรักษาเป็นผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด ซึ่งในแต่ละขั้นตอน สมาชิกจะมีการควบคุมการผลิตเพื่อให้คุณภาพของใบชา โดยจะมีรายละเอียดของใบชาแต่ละชนิดแตกต่างกันไป ส่วนขั้นตอนการบรรจุภัณฑ์ ชาจะถูกบรรจุใส่ซองที่สามารถเปียกน้ำได้ การควบคุมคุณภาพโดยการนำจุ่มลงไปใต้น้ำเพื่อทดสอบ จากนั้นจึงนำบรรจุภัณฑ์ใส่ลงในซองแบบฟลอยด์อีกหนึ่งชั้น ซึ่งการจัดการผลผลิตขั้นตอนการผลิตทรัพยากรและแปรรูปวัตถุดิบชาที่มียอดขายสูง 6 ชนิด มีดังนี้

ชาทุเรียน ปลุกเฉพาะในสวนเท่านั้น การเก็บดอกต้องเก็บก่อนพระอาทิตย์ขึ้น เก็บทั้งดอกตูมและดอกบานกลีบ 1 ดอก ต่อ 1 ซอง ไม่นำไปคั่ว แต่นำมาตากแดดและอบที่อุณหภูมิ 45 องศา ใช้เวลา 15 นาที

ชามะตูม ต้องผลิตจากผงมะตูมแก่

ชาเกสรหญ้าฝรั่ง เก็บดอกมาล้างทำความสะอาดและตากในโรงตาก จากนั้นจึงนำมาอบด้วยความร้อน 60 องศา ใช้เวลาอบ 15 นาที และนำมาใส่บรรจุภัณฑ์ ซึ่งกระบวนการเก็บดอกเกสรที่จะนำมาทำชา จะต้องเก็บก่อนพระอาทิตย์ขึ้น ใน 1 ชอง มีทั้งกลีบดอกและเกสร แต่จะมีเกสรประมาณ 1.5 กรัม

ชาเก็กฮวย เลือกเก็บดอกที่บ้านสมบูรณดี เก็บเฉพาะส่วนดอกไม้เอาก้านดอกไม้ไม่ควรเลือกดอกที่แก่เกินไป ล้างสะอาดแล้วตากในที่ร่ม หรือคั่วในกระทะร้อน พรหมน้ำเล็กน้อย ก่อนนำไปตาก สำหรับวันที่อากาศแจ่มใส ใช้เวลา 3 วัน ดอกเก็กฮวยจะแห้งสนิท เก็บในขวดหรือบรรจุภัณฑ์ที่สะอาด แล้วนำถุงดำมาใส่ ปิดสนิทกันไม่ให้โดนแสง สีของดอกจะอยู่ได้นานในอุณหภูมิห้องหรือเก็บในตู้เย็นสามารถเก็บได้นานหลายเดือน

ชาดาวเรือง เก็บดอกดาวเรืองที่บ้านเต็มี่ นำดอกดาวเรืองมาฉีกโดยไม่ให้ติดฐานรองดอก จากนั้นนำไปเข้าตู้อบพลังงานแสงอาทิตย์ให้แห้ง แล้วจึงนำมาคั่วที่อุณหภูมิประมาณ 40-60 องศาเซลเซียส นาน 10-20 นาที เพื่อสามารถเก็บไว้ได้นานและมีกลิ่นหอม ขั้นตอนสุดท้ายนำมาชั่งน้ำหนักบรรจุใส่ซองชง และบรรจุห่อเพื่อการจัดจำหน่าย

ชาดอกอัญชัน เก็บดอกอัญชันที่บ้านใหม่ เก็บก่อนพระอาทิตย์ขึ้น และอย่าเก็บดอกสดไว้ค้างคืน เพราะอาจทำให้เกิดเชื้อราได้ นำดอกอัญชันไปผึ่งแดดครึ่งวันหรือประมาณ 4 ชั่วโมง ถ้าผึ่งแดดเกินเวลาจะส่งผลทำให้สีเปลี่ยนสีจะไม่เขียวและก้านจะแดง เมื่อผึ่งแดดเสร็จแล้วก็นำเข้าเตาอบใช้อุณหภูมิในการอบ 60 องศา เป็นเวลา 15 นาที เมื่ออบเสร็จแล้วก็สามารถนำไปบรรจุภัณฑ์ได้ ดอกอัญชันเป็นพืชที่เก็บยากมากในฤดูฝน แต่จะเก็บได้ดีในช่วงฤดูที่ไม่มีฝน เพราะดอกอัญชันหากโดนน้ำจะทำให้เน่าเปื่อยและใช้ไม่ได้ ก่อนนำอบต้องนำไปผึ่งให้แห้งก่อนถึงจะอบได้

การอภิปรายผล

การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนหนองน้ำใส ปัจจุบันแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. กลุ่มผู้ปลูกที่เป็นสมาชิก : สมาชิกลงทุนเอง ปลูกเองในที่ดินของตนเอง เก็บผลผลิตส่งให้กับวิสาหกิจชุมชนหนองน้ำใสซึ่งเป็นแหล่งรวมผลผลิตของเกษตรกร เพื่อส่งต่อไปยังโรงงานผลิตยา

2. ผลิตภัณฑ์กลุ่มวิสาหกิจ : เริ่มทำผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่ายเอง คือ ชาดอกไม้ 20 ชนิด ชาใบไม้ 50 ชนิด แบ่งเป็น 2 ประเภท ดังนี้

2.1 นำผลิตภัณฑ์ส่งต่อไปยังโรงงานหรือบริษัทเพื่อจำหน่ายต่อ โดยวิสาหกิจชุมชนมีหน้าที่นำผลผลิตที่เป็นชามาบรรจุและส่งต่อ

2.2 ผลิตภัณฑ์ที่นำออกงานแสดงสินค้าวิสาหกิจ OTOP จะมีความหลากหลาย เช่น ชาแบบผง แบบดอก แคปซูล กระบูก ชอง สมุนไพรแห้ง

การรวมกลุ่มกันของวิสาหกิจชุมชนสวนสมุนไพรหนองน้ำใส เกิดขึ้นเอง โดยธรรมชาติ จากการเห็นการทำงานของประธานวิสาหกิจ การเข้ามาโดยสมัครใจจึงทำให้สมาชิกมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความสามัคคี สอดคล้องกับการศึกษาของ นิศาตร์ตัน สังข์เสื่อและพลดา เดชพลมาตย์ (2560) ซึ่งพบว่าผู้นำที่เข้มแข็ง และสมาชิกในวิสาหกิจมีส่วนร่วม เป็นจุดแข็งที่ทำให้วิสาหกิจบรรลุผลการดำเนินงาน เช่นเดียวกับ ข้อค้นพบของ วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ และ นุชนาฏ ไช้หล่ม (2017) การรวมตัวกัน อย่างเหนียวแน่นของสมาชิก ไม่มีการแข่งขันกันเองทำให้วิสาหกิจประสบความสำเร็จ ในการดำเนินงานเช่นกัน นอกจากนี้วิสาหกิจชุมชนหนองน้ำใดยังมีการปรึกษาหารือกัน สร้างความไว้วางใจในหมู่สมาชิก สอดคล้องกับการศึกษาของ จิราพร เปียสินธุ์ และคณะ (2563) ในด้านการจัดการต้นทุนวิสาหกิจ มีการวางแผนทั้งทางด้านต้นทุน การเงิน การทำบัญชี แรงงาน และที่ดินของสมาชิก สอดคล้องกับการศึกษาของจันทนา พงศ์สิทธิ กาญจนนา (2558) พบว่าการจัดการผลผลิตและการจัดการต้นทุนมีอิทธิพลทางบวก ต่อการจัดการที่มีคุณภาพของวิสาหกิจ ส่วนการจัดการการผลิตของวิสาหกิจชุมชนหนองน้ำใส ใช้หลักการควบคุมคุณภาพในทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิต 3 ขั้นตอน ซึ่งสมาชิก

ผู้ปลูกจะต้องควบคุมคุณภาพตามหลักการดังกล่าว การจัดการด้านการตลาดของวิสาหกิจชุมชนหนองน้ำใส พบว่า มีปัญหาในด้านการขายผ่านช่องทางออนไลน์ ซึ่งสมาชิกไม่มีความรู้ทางด้านเทคโนโลยี สอดคล้องกับการศึกษาของปัญญา อินทกุล (2560) พบว่า บุคลากรของวิสาหกิจยังขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการส่งเสริมช่องทางการขาย ต้องมีการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถการจัดการด้านการตลาดโดยการใช้เทคโนโลยีและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าและการประชาสัมพันธ์ให้แก่วิสาหกิจชุมชน

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ประโยชน์และข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ภาครัฐหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรให้การสนับสนุนด้านเงินทุน
2. ภาครัฐหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการตลาดออนไลน์แก่วิสาหกิจ และควรสนับสนุน ส่งเสริม เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ใช้ในการผลิตเพื่อให้วิสาหกิจสามารถพัฒนาเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ได้
3. ควรมีการศึกษาความต้องการของลูกค้าเพิ่มเติม และควรมีการศึกษาการวิจัยเชิงปริมาณควบคู่กันไปด้วย ซึ่งจะทำให้ผลการวิจัยที่ได้มีความครอบคลุมทั้งในด้านของความต้องการซื้อ (Demand Side) และความต้องการขาย (Supply) ซึ่งจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อวิสาหกิจชุมชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างแท้จริง

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2565, 10 มีนาคม). *วิสาหกิจชุมชน โดยชุมชน เพื่อชุมชน*.
http://www.sceb.doe.go.th/Browchor/hb2_smce.pdf
- กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. (2565, 10 มีนาคม). *สมุนไพรและผลิตภัณฑ์สมุนไพร*.
https://www.ditp.go.th/contents_attach/560109/560109.pdf
- . (2565, 8 มีนาคม). *สมุนไพรและผลิตภัณฑ์สมุนไพร*.
https://www.ditp.go.th/contents_attach/721996/721996.pdf

- กัญญาณ อินทว้าง, สุพจน์ อินทว้าง และอภิชาติ วรรณภีระ. (2554). *การจัดการวิสาหกิจชุมชน*. มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- จันทนา พงศ์สิทธิกาญจนา. (2558). แนวทางการจัดการที่มีคุณภาพของวิสาหกิจชุมชนเพื่อการบรรลุยุทธศาสตร์ ด้านการอยู่ดีมีสุขในจังหวัดนครปฐม. *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and Arts)*, 8(2), 2039-2053.
- นิศารัตน์ สังข์เสื่อ และพลดา เดชพลมัตย์. (2560). การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษากลุ่มผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวศรีนคร อำเภอสรีนคร จังหวัดสุโขทัย. ใน *กองการวิจัยและนวัตกรรม (บ.ก.), วิจัยและนวัตกรรม ขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคม. การประชุมวิชาการระดับชาติเนศวรวิจัย ครั้งที่ 13* (น. 105-115). กองการวิจัยและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเนศวร.
- บัญชา อินทกุล. (2560). รายงานฉบับสมบูรณ์กลยุทธ์การพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ อย่างยั่งยืน. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ และนุชนา ไช้หล่ม. (2017). กลยุทธ์การตลาดเพื่อความสำเร็จของกลุ่มผู้ประกอบการ ผลิตภัณฑ์เบญจรงค์ดอนไก่ดี จังหวัดสมุทรสาคร. *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and Arts)*, 10(3), 1969-1983.
- สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า กระทรวงพาณิชย์. (2564, 19 กรกฎาคม). สนค.เผย “สมุนไพร” สินค้าดาวรุ่ง คนนิยมบริโภคป้องกันสุขภาพ และกำลังเข้าสู่สังคมสูงอายุ. <http://www.tpsoc.moc.go.th/th/node/11111>.
- เสรี พงศ์พิศ. (2548). *เครือข่าย : ยุทธวิธีเพื่อประชาคมเข้มแข็งชุมชนเข้มแข็ง*. สถาบันส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน.

- Benešová, A., Hirman, M., Steiner, F., & Tupa, J. (2019). Determination of Changes in Process Management within Industry 4.0. *Procedia Manufacturing*, 38(1), 1691-1696.
- Castells, M. (2000). Materials for an Explanatory Theory of the Network Society. *British Journal of Sociology*, 51(1), 5-24.
- Gupta, S., & Starr, M. K. (2014). *Production and Operations Management Systems*, CRC Press.
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2005). *Principles of marketing*. (4th ed.). Pearson education.
- Kumar, A., & Nagpal, S. (2011). Strategic cost management-suggested framework for 21st Century. *Journal of Business and Retail Management Research*, 5(2), 118-130.
- Lee, K. L., & Lin, S. C. (2008). A fuzzy quantified SWOT procedure for environmental evaluation of an international distribution center. *Information Sciences*, 178(2), 531-549.
- Mowen, H. & Hansen, D. R. (2006). *Cost Management: Accounting and Control*. (5th ed.) Thomson South-Western.

Authors

Miss Sinitttra Suksawat

Marketing Program, Faculty of Business Administration,

Rajamangala University of Technology Thanyaburi

39 Village No.1, Khlong Hok Sub-district, Khlong Luang District,

Pathum Thani Province 12110

Tel: 08-1423-2839 Email: sinitttra_s@rmutt.ac.th

Miss Rujikarn Sanont

Marketing Program, Faculty of Business Administration,

Rajamangala University of Technology Thanyaburi

39 Village No.1, Khlong Hok Sub-district, Khlong Luang District,

Pathum Thani Province 12110

Tel: 09-6823-2366 Email: rujikarn_s@rmutt.ac.th

Mr. Purinat Yamakanith

Marketing Program, Faculty of Business Administration,

Rajamangala University of Technology Thanyaburi

39 Village No.1, Khlong Hok Sub-district, Khlong Luang District,

Pathum Thani Province 12110

Tel: 08-6374-7521 Email: purinat_y@mail.rmutt.ac.th