

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สำหรับในบทที่ 5 ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาสรุป อภิปรายผลเพื่อให้เห็นผลการศึกษาโดยรวม และวิเคราะห์ถึงผลที่เกิดขึ้นกับแนวคิดทฤษฎี รวมทั้งข้อเสนอแนะจากการวิจัยในการให้ความช่วยเหลือและพัฒนากลุ่มธุรกิจชุมชนต่อไป

#### สรุปผลการวิจัย

จากการที่ได้ศึกษาธุรกิจผลิตภัณฑ์ชุมชน กรณีศึกษากลุ่มพัฒนาอาชีพบ้านคอนอม หมู่ที่ 7 สามารถที่จะนำมาสรุปผลการศึกษาในแต่ละด้านตามวัตถุประสงค์ได้ดังต่อไปนี้

1. รูปแบบการบริหารการจัดการ กลุ่มได้มีการบริหารจัดการ โดยการตั้งคณะกรรมการบริหารกลุ่มโดยมีประธานที่ปรึกษา รองประธาน เภรัญญิก เลขานุการ และคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ อันได้แก่ ฝ่ายผลิต ฝ่ายการตลาด และฝ่ายการเงินบัญชี ส่วนระเบียบการบริหารกลุ่มจะกำหนดเป็นกฎระเบียบโดยความตกลงร่วมกันของสมาชิกกลุ่ม ซึ่งปัจจุบันกลุ่มประกอบด้วยสมาชิกจำนวน 47 คน

2. การบริหารจัดการด้านการผลิต ในด้านการผลิตกลุ่มจะมีคณะกรรมการในแต่ละฝ่าย เช่น ฝ่ายจัดซื้อวัตถุดิบ ฝ่ายตรวจสอบ เป็นต้น โดยกลุ่มจะจัดซื้อวัตถุดิบจากร้านค้าที่อยู่ใกล้ ๆ ที่ทำการกลุ่ม และในการจัดซื้อแต่ละครั้งจะมีจำนวนไม่มากนัก สำหรับการผลิตสมาชิกจะมาช่วยกันผลิต ณ ที่ทำการกลุ่มวันละประมาณ 10 คน ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นสมาชิกเพศหญิงที่สูงอายุ และกลุ่มไม่ได้จ่ายค่าตอบแทนในการทำงาน ซึ่งการทอผ้าปัจจุบันกลุ่มจะทอผ้าด้วยที่กระตุกทำให้การทอผ้าสะดวกรวดเร็ว และทอผ้าได้หลายรูปแบบกว่าการทอผ้าด้วยที่ธรรมดา โดยหน่วยงานที่ได้มาให้ความช่วยเหลือด้านการฝึกอบรมเกี่ยวกับการผลิต ได้แก่ อุทสาหกรรมจังหวัด พัฒนาชุมชน เป็นต้น

3. การบริหารจัดการด้านการตลาด กลุ่มมีคณะกรรมการที่ทำหน้าที่ทางด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์ แต่ในทางปฏิบัติแล้วประธานกลุ่มจะมีบทบาทอย่างมากเกี่ยวกับการตลาด ซึ่งผลิตภัณฑ์ผ้าทอของกลุ่มนอกจากจะจำหน่าย ณ ที่ทำการกลุ่มแล้วยังนำไปจำหน่ายตามงานกาชาดประจำปี และไปฝากขายตามสถานที่ต่าง ๆ เช่น ศูนย์ OTOP รวมทั้งยังมีพ่อค้าคนกลางมารับซื้ออีกด้วย สำหรับการสต็อกสินค้าคงเหลือกลุ่มจะไม่ค่อยสต็อกไว้มากนัก

4. การบริหารจัดการด้านการเงินและบัญชี กลุ่มจะมีคณะกรรมการด้านการเงินและบัญชีจำนวน 3 คน โดยจะทำหน้าที่เกี่ยวกับการเงินโดยเฉพาะการเบิกจ่ายเงิน เงินทุนของกลุ่มมาจากค่าสมัครสมาชิก กองทุนแคนนาคา และการสนับสนุนขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเงินทุนหมุนเวียนส่วนใหญ่แล้วจะนำไปลงทุนเกี่ยวกับการจัดซื้อวัตถุดิบ ส่วนในการจำหน่ายกลุ่มจะจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในรูปแบบของเงินสดเท่านั้น โดยรายรับรายจ่ายของกลุ่มจะบันทึกในลักษณะของการบันทึกอย่างง่าย ๆ แต่ก็ไม่ค่อยเป็นปัจจุบันและระบบมากนัก สำหรับเงินปันผลเท่าที่ดำเนินงานมากกลุ่มยังไม่ได้จ่ายเงินปันผลให้กับสมาชิกเนื่องจากกลุ่มได้ประมาณการกำไรไว้ค่อนข้างต่ำจึงต้องการที่จะเก็บไว้เป็นเงินออมสำหรับการลงทุนต่อไป

ส่วนพฤติกรรมการตลาด จากการศึกษาพบว่ากลุ่มได้มีพฤติกรรมการค้าราคาผลิตภัณฑ์โดยมุ่งความสำคัญที่การแข่งขัน ซึ่งเป็นการตั้งราคาให้เท่ากับคู่แข่งในตลาด โดยกลุ่มได้ใช้กลยุทธ์การตลาด ได้แก่ กลยุทธ์การเจาะตลาดโดยการตั้งราคาไม่ให้สูงเพื่อจูงใจให้คนมาซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม นอกจากนี้ยังได้มีการส่งเสริมการตลาดโดยการนำผลิตภัณฑ์ไปจำหน่ายในงานกาชาดของจังหวัดเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ให้คนทั่วไปได้รู้จัก ส่วนกลยุทธ์การพัฒนาตลาดกลุ่มได้แสวงหาตลาดใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย เช่น การจำหน่ายผ่านพ่อค้าคนกลาง การนำผลิตภัณฑ์ไปฝากขายตามศูนย์ OTOP การให้สมาชิกนำผลิตภัณฑ์กลุ่มไปจำหน่ายยังต่างจังหวัด เป็นต้น สำหรับกลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์กลุ่มได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าทอมือ โดยแต่ก่อนกลุ่มได้ทอผ้าด้วยกี่ธรรมดาต่อมาได้พัฒนาการทอผ้าโดยใช้กี่กระตุก ซึ่งจะทำให้ผ้าที่ทอมีหลายรูปแบบมากขึ้น ส่วนกลยุทธ์การขยายชนิดผลิตภัณฑ์กลุ่มได้มีแนวคิดที่จะแปรรูปผลิตภัณฑ์ผ้าทอเพื่อที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มและมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายให้กับลูกค้าเลือกซื้อเพิ่มขึ้น

การวิเคราะห์ SWOT จากการศึกษาพบว่าจุดแข็งของกลุ่ม ได้แก่ ผลิตภัณฑ์มีความละเอียดประณีต ราคามีเสถียรภาพและไม่แพง มีเงินทุนที่เพียงพอต่อการบริหารงานโดยไม่ต้องจ่ายดอกเบี้ย และมีสภาพคล่องทางการเงิน สำหรับการผลิตกลุ่มสามารถผลิตโดยใช้ต้นทุนที่ต่ำเนื่องจากการผลิตกลุ่มไม่ได้จ่ายค่าจ้างและค่าเช่าสถานที่ นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานของภาครัฐมาอบรมส่งเสริมพัฒนาการผลิตอย่างต่อเนื่อง มีการกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับกลุ่มที่ชัดเจนและมีการจัดศึกษาดูงานอยู่เป็นประจำ รวมทั้งการมีผู้นำที่เสียสละและเข้มแข็ง ส่วนจุดอ่อนพบว่าสีของผลิตภัณฑ์ไม่ได้มาตรฐาน ไม่มีบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสม การประชาสัมพันธ์ยังน้อย การตลาดยังไม่มีประสิทธิภาพ การจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายยังไม่เป็นระบบและปัจจุบัน รวมทั้งไม่ได้จัดทำงบกำไรขาดทุน กระบวนการผลิตไม่ก่อให้เกิดการประหยัดต่อ

ขนาด สมาชิกที่มาทำงานการตลาดและผลิตจำนวนน้อยจึงไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ทันในบางช่วงเวลา ขาดแคลนผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการตลาดและการผลิต และบุคลากรไม่ค่อยมีความรู้ด้านการเงินและการจัดทำบัญชี ส่วนโอกาสพบว่า มีหน่วยงาน โดยเฉพาะภาครัฐที่พร้อมจะให้ความช่วยเหลือสนับสนุนในด้านต่าง ๆ โดยรัฐบาลแต่ละชุด ได้สืบสานนโยบายการพัฒนาธุรกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง สำหรับอุปสรรคพบว่า ผลิตภัณฑ์ผ้าทอมือยังมีฐานลูกค้าจำกัดอยู่เฉพาะกลุ่มผู้สูงอายุ คู่แข่งขันในตลาดมีจำนวนมาก โดยผลิตภัณฑ์แต่ละรายมีลักษณะคล้ายคลึงกัน อำนาจการต่อรองของกลุ่มกับพ่อค้าคนกลางยังน้อย และเทคโนโลยีการผลิตยังเป็นแบบดั้งเดิมซึ่งเน้นการใช้แรงงานและในอนาคตคาดว่าแรงงานที่มีความรู้และสนใจการทอผ้าวันจะน้อยลงทุกที

สภาพปัญหาและแนวทางการแก้ไข จากการศึกษาลักษณะการดำเนินงานและสภาพแวดล้อมทั่วไปจึงสามารถสรุปปัญหาที่ทางกลุ่มได้พบในแต่ละด้าน ดังต่อไปนี้

1. ด้านการจัดการองค์การพบว่ากฎระเบียบของกลุ่มยังไม่สามารถครอบคลุมในบางเรื่องและกฎระเบียบไม่ได้ถูกนำมาใช้อย่างจริงจัง ซึ่งกลุ่มจะต้องกำหนดกฎระเบียบให้ครอบคลุมและปฏิบัติตามกฎระเบียบของกลุ่มอย่างเคร่งครัด
2. ด้านการตลาดพบว่าผลิตภัณฑ์ไม่หลากหลายและการตลาดยังไม่เข้มแข็ง กลุ่มจึงต้องเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย พร้อมกับการให้ความสำคัญกับการตลาดเพิ่มขึ้น เช่น การประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ การแสวงหาช่องทางจำหน่ายผลิตภัณฑ์ เป็นต้น
3. ด้านการผลิตพบว่ากระบวนการผลิตยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังนั้นกลุ่มควรที่จะพัฒนาการผลิตให้เกิดกระบวนการผลิตที่ต่อเนื่องและเน้นใช้เทคโนโลยีการผลิตเพิ่มขึ้น ซึ่งจะทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตออกมาได้มีต้นทุนต่อหน่วยลดลงได้
4. ด้านการเงินและบัญชีพบว่าการจัดทำบัญชียังไม่เป็นปัจจุบันและระบบที่ถูกต้อง กลุ่มจึงต้องฝึกการจดบันทึกบัญชีอยู่เป็นประจำและต้องจัดทำอย่างเป็นระบบเพื่อให้ถูกต้อง รวมทั้งจะต้องมีการคิดค่าแรงงานสำหรับสมาชิกที่มาช่วยงานกลุ่มเพื่อที่จะสะท้อนถึงต้นทุนที่แท้จริงและยังเป็นการให้กำลังใจสำหรับสมาชิกที่มาช่วยเหลือกลุ่มด้วย
5. ด้านบุคลากรพบว่ากลุ่มไม่ค่อยมีความรู้ด้านการเงินและบัญชีจึงต้องมีการฝึกอบรมความรู้ด้านดังกล่าวเพื่อให้เข้าใจและนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้ยังพบว่าในบางช่วงเวลา เช่น ฤดูการทำนาจะไม่มีสมาชิกมาผลิตดังนั้นกลุ่มจึงต้องมีการวางแผนการผลิตเพื่อที่จะมีผลิตภัณฑ์ให้จำหน่ายตลอดทั้งปี

## อภิปรายผลการวิจัย

เมื่อได้นำผลการศึกษามาวิเคราะห์เพื่อการอภิปรายผลการศึกษา จึงสามารถอภิปรายผลในแต่ละด้าน ได้ดังต่อไปนี้

1. ด้านโครงสร้างการบริหารจัดการพบว่า กลุ่มมีการกำหนดกฎระเบียบและมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการค่อนข้างดีแต่ไม่ค่อยนำมาปฏิบัติอย่างจริงจังมากนักจึงทำให้การบริหารจัดการกลุ่มขึ้นอยู่กับประธานและสมาชิกเพียงไม่กี่คน ดังนั้นถ้าประธานกลุ่มสามารถที่จะจูงใจให้สมาชิกเข้ามาร่วมดำเนินงานกับทางกลุ่มได้เพิ่มขึ้นจะทำให้สมาชิกรู้สึกถึงการมีส่วนร่วมและความเป็นเจ้าของของกลุ่มอันจะนำมาซึ่งความรัก ความสามัคคี และการเสียสละให้กับการทำงานกลุ่ม

2. ด้านพฤติกรรมการตลาดพบว่า ผลิตภัณฑ์ผ้าทอของกลุ่มมีลักษณะคล้ายคลึงกับผลิตภัณฑ์ผ้าทอที่วางขายตามท้องตลาดโดยเฉพาะแหล่งจำหน่ายผลิตภัณฑ์ OTOP ซึ่งผลิตภัณฑ์ดังกล่าวมีจำนวนค่อนข้างมากส่งผลให้กลุ่มไม่สามารถที่จะตั้งราคาให้สูงกว่าท้องตลาดได้ รวมทั้งยอดขายก็ต่ำตามไปด้วย ดังนั้นกลุ่มจะต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายและแตกต่างจากคู่แข่งซึ่งจะทำให้ยอดขายของกลุ่มเพิ่มสูงขึ้น และกลุ่มมีอิทธิพลในการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์ของตนเอง นอกจากนี้กลุ่มจะต้องมีการอบรมในเรื่องการตลาดเพื่อที่จะให้มีความเป็นมืออาชีพทางด้านการตลาดสำหรับการนำผลิตภัณฑ์ออกสู่กลุ่มผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้าน SWOT พบว่า กลุ่มทำการผลิตมาเป็นเวลานานหลายปีจึงทำให้กลุ่มมีการเรียนรู้เพื่อแก้ไขปัญหากลุ่มได้ นอกจากนี้ยังมีสภาพคล่องทางการเงินเนื่องจากมีหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนด้านเงินทุนที่สำคัญคือ กองทุนแคนนาดาซึ่งถือว่าเป็นข้อได้เปรียบของกลุ่ม ส่วนจุดอ่อนของกลุ่มส่วนใหญ่กลุ่มจะมีจุดอ่อนในด้านการตลาดและบัญชีทำให้ยอดขายของกลุ่มไม่สูงมากนัก และการจัดทำบัญชีโดยเฉพาะรายรับรายจ่ายยังไม่เป็นปัจจุบันและระบบที่ดีพอ สำหรับโอกาส จากการศึกษาพบว่า โอกาสที่จะมีผลต่อกลุ่มส่วนใหญ่เป็นโอกาสที่ได้รับจากภาครัฐ เช่น นโยบายการให้ความช่วยเหลือและส่งเสริมในด้านต่าง ๆ ส่วนอุปสรรคสำคัญที่จะมีผลต่อกลุ่มพบว่า อุปสรรคที่มีต่อผลิตภัณฑ์ดังกล่าวมีแนวโน้มลดลงดังนั้นกลุ่มจึงต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มฐานผู้บริโภคไปยังกลุ่มอื่น ๆ รวมทั้งการสร้างความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์เพื่อลดการแข่งขันและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น

4. ด้านสภาพปัญหา จากการศึกษาพบว่า ปัญหาที่สำคัญของกลุ่มคือ ยอดขายที่ต่ำซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินงานในด้านอื่น ๆ ตามมา เช่น ไม่สามารถผลิตในจำนวนที่ก่อให้เกิดการ

ประหยัดต้นทุนได้ ต้นทุนการตลาดต่อหน่วยสูง เป็นต้น นอกจากนี้กลุ่มยังมีปัญหาด้านการจัดทำบัญชีซึ่งกลุ่มจะต้องมีการฝึกอบรมเพื่อให้มีความรู้ความสามารถจัดทำบัญชีได้อย่างถูกต้อง

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ภาครัฐควรมีการจัดอบรมเพื่อถ่ายทอดความรู้ในด้านต่าง ๆ เช่น การผลิต การตลาด และการเงินการบัญชีให้แก่กลุ่มธุรกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากสภาพแวดล้อมและเศรษฐกิจเปลี่ยนแปลงไปจะทำให้สภาพการแข่งขันเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย ดังนั้นกลุ่มจะต้องมีการพัฒนา ปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์การตลาดอยู่เสมอ

2. ภาครัฐควรจัดเวทีสัมมนาเพื่อการระดมความคิดและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นสำหรับกลุ่มธุรกิจชุมชน ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงความต้องการและสภาพปัญหาของกลุ่มธุรกิจชุมชนที่แท้จริง

3. ภาครัฐควรเป็นผู้วางแนวทางในการสร้างเครือข่ายให้กับกลุ่มธุรกิจชุมชนทั่วประเทศและรวมไปถึงต่างประเทศด้วยเพื่อที่จะได้ถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกลุ่ม

4. ภาครัฐควรเป็นผู้รับซื้อผลิตภัณฑ์จากชุมชนในช่วงที่ผลิตภัณฑ์ล้นตลาดซึ่งจะเป็นประโยชน์ทำให้กลุ่มที่เกิดจากการรวมกลุ่มของชาวบ้านมีอาชีพและรายได้ที่มั่นคง ส่วนผลิตภัณฑ์ที่ภาครัฐรับซื้อก็สามารถที่จะนำไปจำหน่ายหรือแปรรูปเพื่อที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มสำหรับการส่งออกหรือจำหน่ายภายในประเทศในช่วงที่ผลิตภัณฑ์ขาดตลาด