

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ

งานวิจัยเรื่อง “ปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการที่ได้รับการคัดสรรสุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว ในจังหวัดเชียงใหม่ : กรณีศึกษา อำเภอสันทราย” สามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการศึกษา และ ข้อเสนอแนะจากผู้วิจัย ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 การดำเนินงานในแต่ละด้านทางธุรกิจของผู้ประกอบการที่ได้รับการคัดสรรสุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OPC)

1. ข้อมูลด้านการบริหารจัดการ พบว่า ทุกธุรกิจมีการวางแผนคิดเป็น ร้อยละ 100.0 มีการปฏิบัติตามแผน และทบทวน ปรับปรุงแผนงานอย่างสม่ำเสมอคิดเป็นร้อยละ 100.0 มีแผนภูมิองค์กร มีการติดต่อประสานงานอย่างไม่เป็นทางการคิดเป็นร้อยละ 61.5 แต่ กลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายก้ำปอ , Yellow Coffee Bean , กลุ่มประดิษฐ์ผ้าบ้านบวกเปา , กลุ่มผู้ผืนดิน , กลุ่มภูดอยออร์คิด มีการติดต่อประสานงานอย่างเป็นทางการคิดเป็นร้อยละ 38.5 ธุรกิจใช้การสั่งการแบบไม่เป็นทางการคิดเป็นร้อยละ 100.0 มีการจงใจลมาชิกด้วยการให้สวัสดิการสังคมคิดเป็นร้อยละ 84.6 และมีการควบคุมการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 100.0 ตามลำดับ

2. ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ธุรกิจมีการคัดเลือกสมาชิกโดยอาศัยเกณฑ์เป็นคนในพื้นที่ และมีประสบการณ์ในธุรกิจนั้น ๆ คิดเป็นร้อยละ 100.0 มีการถ่ายทอดความรู้แบบไม่เป็นทางการจ่ายค่าตอบแทนเป็นรายเดือนคิดเป็นร้อยละ 23.07 แต่ กลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายสำเร็จรูปก้ำปอ , รองเท้าเส้นใยพีช , กลุ่มแม่บ้านเกษตรบ้านต้นจันทร์ , น้ำพริกเผาเห็ดหอม จ่ายค่าตอบแทนสมาชิกเป็นรายวันคิดเป็นร้อยละ 30.8 และ วิสาหกิจชุมชนดัดเย็บบ้านดลฤดี , กลุ่มประดิษฐ์ผ้าบ้านบวกเปา , กลุ่มผู้ผืนดิน , กลุ่มภูดอยออร์คิด , เกศรินผ้าคลุมเตียงต้นมือ จ่ายค่าตอบแทนสมาชิกเป็นรายชิ้นคิดเป็นร้อยละ 38.5 และ Yellow Coffee Bean จ่ายค่าตอบแทนสมาชิกตามรายรับจากการขายสิทธิ์ทางการค้าคิดเป็นร้อยละ 7.7 ธุรกิจมีการประเมินผลการปฏิบัติงานคิดเป็นร้อยละ 100.0 และส่วนใหญ่เจ้าของธุรกิจ หรือ ประธานกลุ่มจะเข้ามาบริหารจัดการความขัดแย้งด้วยตนเอง คิดเป็นร้อยละ 92.3 ตามลำดับ

3. ข้อมูลด้านการผลิต พบว่าธุรกิจมีการวางแผนการผลิต มีโรงงานผลิตคิดเป็นร้อยละ 100.0 ส่วนใหญ่จัดซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสดคิดเป็นร้อยละ 69.3 แต่ ธุรกิจรองเท้าเส้นใยพีช , หมูยอพริกไทยดำวิมลรัตน์ , บริษัทฟาร์มฝั่งต้ายันท์ จำกัด , กลุ่มแม่บ้านเกษตรบ้านต้นจันทร์ จัดซื้อวัตถุดิบเป็นเงินเชื่อคิดเป็นร้อยละ 30.7 ธุรกิจจะใช้แหล่งวัตถุดิบในท้องถิ่นคิดเป็นร้อยละ 100.0 ในบางธุรกิจใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นประกอบกับการใช้วัตถุดิบในต่างจังหวัดคิดเป็นร้อยละ 69.2 ธุรกิจมีการคัดเลือกผู้ชายปัจจัยการผลิตโดยการตัดสินใจของประธานกลุ่มหรือเจ้าของธุรกิจคิดเป็นร้อยละ 100.0 ส่วนใหญ่ธุรกิจมีการสั่งซื้อวัตถุดิบเป็นรายเดือนคิดเป็นร้อยละ 53.8 แต่มีการสั่งซื้อวัตถุดิบรายสัปดาห์คิดเป็นร้อยละ 46.1 และมีการสั่งซื้อวัตถุดิบเป็นรายปีคิดเป็นร้อยละ 7.7 ธุรกิจมีการตรวจสอบคุณภาพทุกชิ้นงานคิดเป็นร้อยละ 100.0 ธุรกิจมีการใช้เครื่องจักรและมีการบำรุงรักษาเครื่องจักรหลังการใช้งานอย่างต่อเนื่องหลังการใช้งานทุกวันนี้คิดเป็นร้อยละ 100.0 ตามลำดับ

4. ข้อมูลด้านการเงิน บัญชี พบว่าธุรกิจส่วนใหญ่มีการทำงบดุล งบกำไรขาดทุน งบกำไรสะสมคิดเป็นร้อยละ 53.8 แต่ ธุรกิจรองเท้าเส้นใยพีช , กลุ่มวิสาหกิจชุมชนทำขนมจีนและเครื่องแกง , กลุ่มแม่บ้านเกษตรบ้านต้นจันทร์ , น้ำพริกเผาเห็ดหอม , กลุ่มวิสาหกิจชุมชนตัดเย็บเสื้อผ้าบ้านดลฤดี , กลุ่มประดิษฐ์ผ้าบ้านบวกเป่า มีการทำงบบัญชีครัวเรือนคิดเป็นร้อยละ 46.2 ส่วนใหญ่ธุรกิจใช้เงินออมส่วนตัวและขายหุ้นให้สมาชิกคิดเป็นร้อยละ 92.3 แต่ ธุรกิจภูตออยอรรคิดใช้เงินกู้ยืมจากธนาคารเพียงธุรกิจเดียวคิดเป็นร้อยละ 7.7 และจะนำกำไรที่ได้หลังหักค่าใช้จ่ายของธุรกิจคืนให้สมาชิกและปันผลตอนสิ้นปีคิดเป็นร้อยละ 100.0 ตามลำดับ

5. ข้อมูลพื้นฐานด้านการตลาด พบว่าธุรกิจส่วนใหญ่มีลูกค้าหลัก คือ นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติคิดเป็นร้อยละ 77.0 และลูกค้ารอง คือ ผู้ซื้อทั่วไปในพื้นที่คิดเป็นร้อยละ 100.0 ธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากการประกวดมาตรฐานคุณภาพผลิตภัณฑ์ OTOP ระดับ 5 ดาว มี 2 ธุรกิจ คือ 1) กลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายสำเร็จรูป ก้ำปอ และ 2) ธุรกิจรองเท้าเส้นใยพีช ธุรกิจส่วนที่เหลือได้รับรางวัล OTOP 4 ดาวจำนวน 11 ธุรกิจ ส่วนใหญ่ธุรกิจกำหนดราคาขายโดยบวกเพิ่มจากต้นทุนคิดเป็นร้อยละ 77.0 มีช่องทางการจัดจำหน่ายตั้งแต่ 1 ช่องทางผ่านหน้าร้านของธุรกิจเอง จนถึง 10 ช่องทาง ผ่านศูนย์จำหน่าย มีการใช้เครื่องมือการส่งเสริมการตลาดที่หลากหลายและประสมประสานกันคิดเป็นร้อยละ 100.0 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานในแต่ละด้านทางธุรกิจของผู้ประกอบการที่ได้รับการคัดสรรสุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OPC)

1. จากตารางแสดงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานในแต่ละด้านทางธุรกิจของผู้ประกอบการที่ได้รับการคัดสรรสุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OPC) ในมุมมองด้านปัญหาที่เกิดขึ้น พบว่า ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ให้ความสำคัญต่อปัญหาที่จะเกิดขึ้นในระดับมาก เรื่องสถานการณ์ทางการเมืองที่มีความรุนแรงส่งผลกระทบต่อความไม่ปลอดภัยในการซื้อสินค้าที่จะส่งผลกระทบต่อธุรกิจ จำนวน 11 ธุรกิจคิดเป็นร้อยละ 84.6 รองลงมาเป็นเรื่องกิจการมีต้นทุนการผลิตสูง และ เรื่องสภาพเศรษฐกิจที่ย่ำแย่ส่งผลถึงยอดขายสินค้าของเราลดลง จำนวน 10 ธุรกิจเท่ากันคิดเป็นร้อยละ 77.0 ในขณะที่ ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ให้ความสำคัญต่อปัญหาที่จะเกิดขึ้นในระดับปานกลาง เรื่องขาดความรู้และความชำนาญการวางแผนการเงินและบัญชี จำนวน 9 ธุรกิจคิดเป็นร้อยละ 69.2 รองลงมาเป็นเรื่องขาดแหล่งเงินทุนในการดำเนินงาน และ มีความรู้ไม่เพียงพอในการบันทึกบัญชี จำนวน 8 ธุรกิจคิดเป็นร้อยละ 61.5 ตามลำดับ

2. จากตารางแสดงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานในแต่ละด้านทางธุรกิจของผู้ประกอบการที่ได้รับการคัดสรรสุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OPC) ในมุมมองของธุรกิจ พบว่า ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ของธุรกิจกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทำขนมจีนและเครื่องแกงเกิดปัญหาระดับมาก ที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจ จำนวน 17 ปัญหาจากประเด็นปัญหาทั้งหมด 39 ปัญหาคิดเป็นร้อยละ 43.6 รองลงมาเป็นกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านต้นจันทร์ จำนวน 15 ปัญหาคิดเป็นร้อยละ 38.5 ในมุมมองของปัญหาระดับปานกลาง พบว่าธุรกิจกลุ่มอุตสาหกรรมคิด มีจำนวนปัญหา 17 ปัญหาคิดเป็นร้อยละ 43.6 รองลงมาเป็นธุรกิจกลุ่มผู้ผลิตมีจำนวนปัญหา 13 ปัญหาคิดเป็นร้อยละ 33.3 ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

1. ด้านการบริหารจัดการ เมื่อพิจารณาแล้วกล่าวได้ว่าเป็นไปตามทฤษฎีการจัดการ คือ มีการวางแผน มีการจัดองค์กร มีการนำ และมีการควบคุม

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

ด้านการจัดองค์กร จะเห็นได้ว่า ธุรกิจส่วนใหญ่จะมีการแบ่งฝ่ายงาน กระจายงานออกเป็นหน้าที่ มีการมอบหมายงานตามความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ มีการประสานงานกันอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ส่วนใหญ่จะมีการแบ่งฝ่ายงานโดยอาศัยหลักเกณฑ์จากการพิจารณาตามหน้าที่ออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ เช่น ฝ่ายการเงินและบัญชี ฝ่ายการผลิต ฝ่ายบุคคล ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายตลาด เป็นต้น อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าจะมีการแบ่งฝ่ายงานอย่างชัดเจนแต่ทุกฝ่ายงานก็มีการประสานงานกันอย่างสม่ำเสมอทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ วสันต์ เลื่อนชำ (2547) ที่พบว่า ผู้ประกอบการสินค้า OTOP ที่ได้รับการคัดเลือกระดับ 5 ดาว ในระดับภูมิภาค : กรณีศึกษาสินค้าประเภทอาหาร ของจังหวัด เชียงใหม่ ประจำปี 2546 ส่วนใหญ่มีการจัดวางโครงสร้างองค์กร แบ่งการบริหารออกเป็นแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ มีการกระจายอำนาจไปสู่แผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ เพื่อประโยชน์เรื่องของความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

ด้านการนำ จะเห็นได้ว่า ส่วนใหญ่ใช้ภาวะผู้นำซึ่งเปิดโอกาสให้สมาชิกหรือพนักงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่าง ๆ และนิยมสั่งการแบบไม่เป็นทางการไปยังผู้ปฏิบัติโดยตรงเพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกหรือพนักงานซักถามได้ ซึ่งช่วยลดปัญหาการเข้าใจที่ไม่ตรงกัน หรือ ความไม่ชัดเจนให้หมดไป ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พงศกร ทวีสุข (2544) ที่พบว่า การสั่งการด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษรเป็นการสื่อสารแบบสองทาง โดยผู้สั่งการและผู้รับคำสั่งสามารถโต้ตอบซักถามซึ่งกันและกันได้ ช่วยลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานลงได้ ในขณะที่ความร่วมมือจากพนักงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่นตรงตามที่คาดหมายไว้ ส่วนมากจะใช้การเพิ่มสิ่งจูงใจในเรื่องต่าง ๆ เช่น ค่าจ้าง หรือสวัสดิการสังคมต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตติไล แก้วบุญเรือง (2546) พบว่า วิธีการจูงใจสมาชิกให้ตั้งใจทำงาน จะทำโดยจัดอบรมให้ความรู้และการเพิ่มเปอร์เซ็นต์การขายสินค้าให้แก่สมาชิก

ด้านการควบคุม จะเห็นได้ว่า ธุรกิจทั้งหมดจะมีการควบคุมการดำเนินงานภายในองค์กร มีการเปรียบเทียบกับผลงานที่ออกมากับมาตรฐานที่ตั้งไว้ โดยวิธีการควบคุมและติดตามแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตติไล แก้วบุญเรือง (2546) ที่พบว่า ชุมชนทุกประเภทมีการควบคุมและติดตามการทำงาน โดยเครื่องมือควบคุมและติดตามการทำงานของชุมชน จะใช้ปริมาณ คุณภาพของสินค้าหรืองาน และเวลาในการทำงาน

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

ด้านการสรรหา จะเห็นได้ว่าธุรกิจมีการเปิดรับสมาชิกอยู่ตลอดเวลา โดยใช้วิธีการขอความร่วมมือจากสมาชิกเดิมหรือการบอกต่อ ซึ่งคุณสมบัติที่พิจารณาคือ ภูมิฐานะและประสบการณ์ รวมถึงความชำนาญ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตติไล แก้วบุญเรือง (2546) ที่พบว่าชุมชนกลุ่มมีสมาชิก

เพียงพอเป็นส่วนใหญ่ มีนโยบายรับสมาชิกตลอดเวลา และบางกลุ่มก็มีนโยบายรับสมาชิกเมื่อมีงานเท่านั้น

ด้านการคัดเลือก จะเห็นได้ว่าหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกคนเข้าทำงานคือ ความชำนาญและประสบการณ์ การคัดเลือกลักษณะนี้ถือได้ว่าเป็นหลัก เนื่องจากระดับงานส่วนมากเป็นงานที่ต้องใช้แรงงาน ในระบบคุณธรรมก็จะมีพิจารณาจาก ประวัติ การทดลองปฏิบัติงาน การสัมภาษณ์ และประสบการณ์การทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของจิตติไล แก้วบุญเรือง (2546) ที่พบว่า ในการรับสมาชิกใหม่ชุมชนทุกชุมชนมีแนวทางการกำหนดคุณสมบัติที่แตกต่างกัน โดยบางกลุ่มจะไม่มีกำหนดคุณสมบัติสมาชิกใหม่ แต่บางกลุ่มก็พิจารณาจากความสามารถและประสบการณ์

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

ด้านการจ่ายค่าตอบแทน จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่จะกำหนดค่าตอบแทนตามความสามารถของสมาชิกหรือพนักงาน โดยจะพิจารณาจำนวนวัน เวลาทำงาน หรือ ชิ้นงานที่ทำได้ พบว่ามีการให้สวัสดิการสังคม เช่น ให้ค่ารักษาพยาบาล ประกันสังคม เป็นต้น เป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้สมาชิกหรือพนักงานผู้ปฏิบัติให้สามารถปฏิบัติงานด้วยดี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อารดา มงคลโรจน์ สกุล (2546) ที่พบว่า การจ่ายค่าตอบแทนการทำงานแก่พนักงาน หลักเกณฑ์ในการพิจารณาคือ ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน และส่วนใหญ่ได้ให้สวัสดิการอื่นแก่พนักงานที่นอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้าง

3. ด้านการบริหารการผลิต เมื่อพิจารณากล่าวได้ว่าเป็นไปตามทฤษฎีการบริหารการผลิต กล่าวคือ

ด้านการวางแผนการผลิต โดยคาดการณ์ผลิตสินค้าให้พอดีกับความต้องการหรือผลิตตามคำสั่งซื้อ และมีการบริหารสินค้าคงคลังที่ดีจะทำให้ลดการสูญเสียต้นทุนในการเก็บรักษาและต้นทุนจมได้ดี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตติไล แก้วบุญเรือง (2546) ที่กล่าวไว้ว่า ชุมชนส่วนใหญ่วางแผนการผลิตโดยใช้กลยุทธ์การกำหนดจำนวนการผลิตสินค้าเท่ากับจำนวนความต้องการสินค้าและไม่มีการเพิ่มหรือลดจำนวนสมาชิกเพื่อรองรับการผลิตและเก็บสินค้าคงเหลือในบางช่วงเวลา

ด้านการเลือกสถานที่ตั้งโรงงาน จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่มีโรงงานเป็นของธุรกิจเองที่ใกล้แหล่งแรงงาน และแหล่งวัตถุดิบ สะดวกต่อการขนส่ง

ด้านการจัดซื้อและควบคุมวัสดุ วัตถุดิบส่วนใหญ่จะมาจากภายในท้องถิ่น โดยเกณฑ์การเลือกผู้ขายจะพิจารณาจากคุณภาพ ความซื่อสัตย์ ความไวเนื้อเชื่อใจ ราคาและการคัดเลือกจากความคุ้นเคยกับ

เจ้าของธุรกิจหรือประธานกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พงศกร ทวีสุข (2544) ที่พบว่า การผลิตมีความสำคัญยิ่งต่อธุรกิจ เริ่มตั้งแต่การคัดเลือกวัตถุดิบ การตัดเกรด การผลิต ไปจนถึงการบรรจุหีบห่อ ด้านการควบคุมคุณภาพ ทุกธุรกิจมีการตรวจสอบคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตต์ไธ แก้วบุญเรือง (2546) ที่พบว่า กลุ่มผู้ผลิตสินค้าทุกกลุ่มส่วนใหญ่มีการจัดแยกและตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบ และมีการควบคุมและตรวจสอบคุณภาพการผลิตสินค้าทุกหน่วย ทุกเวลาที่มีการผลิตเหมือนกัน

ด้านการซ่อมบำรุงระบบการผลิต สำหรับการซ่อมบำรุง ดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการผลิตส่วนใหญ่จะเป็นการซ่อมบำรุงเมื่อเกิดปัญหา

4. ด้านการบริหารการเงินและบัญชี เมื่อพิจารณาแล้วกล่าวได้ว่าเป็นไปตามทฤษฎีการบริหารการเงินและบัญชี กล่าวคือ

ด้านการวางแผนการเงิน ธุรกิจส่วนใหญ่จะไม่มีแผนด้านการบริหารการเงินและบัญชี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตต์ไธ แก้วบุญเรือง (2546) ที่พบว่า ชุมชนที่เข้าร่วมโครงการนี้มีชุมชนเพียงบางส่วนที่ได้ดำเนินงานทางการเงินและบัญชีตามแนวคิดทางการบริหารการเงินและชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีการวางแผนทางการเงิน

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

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

5. ด้านการบริหารการตลาด เมื่อพิจารณาแล้วกล่าวได้ว่าเป็นไปตามทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด กล่าวคือ จะเห็นได้ว่ากลุ่มลูกค้าหลักส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวทั้งชาวต่างประเทศและชาวไทย ส่วนลูกค้ารองเป็นลูกค้าในประเทศ

ด้านผลิตภัณฑ์ จะเห็นว่าตัวผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่จะมาจากการผสมผสานระหว่างภูมิปัญญาเดิมจากท้องถิ่นและการออกแบบสร้างสรรคใหม่ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แต่ทั้งนี้การออกแบบและพัฒนาสินค้ายังต้องการความรู้ ความชำนาญเป็นอย่างมากเพื่อให้สินค้าออกมาตรงตามกลุ่มลูกค้า ส่วนใหญ่จึงมีตราสัญลักษณ์และมีการจดทะเบียนที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของจิตต์ไธ แก้วบุญเรือง (2546)

ที่พบว่า ชุมชนหรือผู้ประกอบการมีการวางแผนที่จะพัฒนารูปแบบสินค้าอยู่เสมอ แต่มีแนวทางที่แตกต่างกันออกไปซึ่งอาจจะทำโดยออกแบบตามคำสั่งของลูกค้าหรือตามความคิดเห็นของสมาชิกหรือคู่แข่งชั้น ด้านราคา จะเห็นว่าทั้งหมดจะเป็นผู้กำหนดราคาสินค้าเอง ทั้งนี้ทุกธุรกิจคำนึงถึงต้นทุนที่เสียไปเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ไวรวิทย์ นรพัลลภ (2546) ที่พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ตั้งราคาสินค้าตามราคาที่กำหนดเป็นหลัก

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

6. ปัญหาที่พบในธุรกิจส่วนใหญ่กังวลเรื่องสถานการณ์ทางการเมืองที่มีความรุนแรง ส่งผลต่อความไม่ปลอดภัยในการซื้อสินค้าของลูกค้า สภาพเศรษฐกิจตกต่ำส่งผลต่อยอดขายสินค้าลดลง สภาพการแข่งขันของคู่แข่งในปัจจุบันและอนาคตที่รุนแรง ขาดการสนับสนุนจากภาครัฐ ขาดความรู้และความชำนาญด้านการเงินและบัญชี ด้านการตลาด ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ไม่เพียงพอ วัตถุดิบมีราคาแพง มีความรู้น้อยในการบันทึกบัญชี ขาดแหล่งเงินทุนในการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับ วสันต์ เสือขำ (2547) พบว่า ผู้ประกอบการบางรายขาดการวางแผนในการดำเนินงานที่ชัดเจน ขาดเครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัย ขาดสภาพคล่องทางการเงิน สถาบันทางการเงินไม่ปล่อยเงินกู้ ผู้ประกอบการบางรายขาดความเข้าใจในระบบบัญชีและการเงิน ไม่มีแผนการตลาด ไม่มีสถานที่ในการจัดจำหน่าย มีคู่แข่งเพิ่มมากขึ้น

7. โดยเฉพาะปัญหาด้านการตลาดที่พบในผู้ประกอบการจะเห็นได้ว่าเกือบทุกกิจการมีปัญหาคือ ขาดการพัฒนา รูปแบบผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ ขาดการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์ ขาดสถานที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ และขาดความรู้ในการทำการส่งเสริมการขายในระดับมาก ดังนั้นผู้วิจัยได้นำผลสรุปจากการวิจัยกลับไปถ่ายทอดให้แก่ผู้ประกอบการได้รับทราบจากการจัดประชุมกลุ่มผู้ประกอบการโดยความร่วมมือประสานงานของฝ่ายพัฒนาชุมชน อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้ถ่ายทอดความรู้ด้านการบริหารจัดการทางการตลาดเบื้องต้นและการบริหารตราผลิตภัณฑ์ให้แก่

ผู้ประกอบการที่เข้าร่วมประชุม และถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับแนวทางการเขียนแผนธุรกิจเบื้องต้นเพื่อให้ผู้ประกอบการได้นำไปเป็นต้นแบบสำหรับการพัฒนาเขียนแผนธุรกิจเพื่อให้นำเสนอต่อผู้ให้การสนับสนุนด้านเงินทุนต่อไป

ข้อเสนอแนะของผู้วิจัย

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ภายในกิจการควรจัดให้มีกิจกรรมพบปะกันแบบไม่เป็นทางการ ให้มากขึ้น เพราะกิจกรรมนี้จะทำให้สมาชิกมีโอกาสร่วมคิด ร่วมปรึกษาเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ รวมทั้งมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา และมีโอกาสขยายทักษะความรู้ด้านต่าง ๆ ให้กว้างออกไป

1.2 ควรให้ความสำคัญต่อการประชาสัมพันธ์สินค้า OTOP ให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายมากขึ้น โดยทั้งตัวผู้ผลิตสินค้าเอง รวมทั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบด้วย

2. ข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.1 ควรส่งเสริมให้ผู้ผลิตสินค้าพัฒนาคุณภาพสินค้าให้ได้รับเครื่องหมายรับรองมาตรฐานในระดับที่สูงขึ้นซึ่งจะทำให้ผู้บริโภคเกิดความเชื่อมั่นในสินค้า OTOP อันจะช่วยให้ยอดในการจำหน่ายสินค้าเพิ่มมากขึ้น

2.2 ควรจัดหาแหล่งจำหน่ายสินค้า OTOP ให้มากขึ้น เพื่อเป็นการขยายช่องทางการตลาดการจำหน่ายสินค้าให้กว้างขวางออกไป เหมือนกับสินค้าทั่ว ๆ ไป

2.3 รัฐบาลควรจัดหาแหล่งเงินทุนกู้ยืมให้แก่ผู้ผลิตสินค้าที่ขาดเงินทุน รวมทั้งให้ การฝึกอบรมด้านวิชาการในทุกด้านเช่น การเงินบัญชี การตลาด การบริการทรัพยากรมนุษย์ และ การผลิตเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้ผู้ประกอบการจะได้มีความรู้นำไปพัฒนา และปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ต่อไป

ข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่เข้ารับการคัดสรรสุดยอด OTOP เช่น การบริหารจัดการ การติดตามการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ เป็นต้น

2. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพสินค้า OTOP ประเภทต่าง ๆ

3. ควรศึกษาเปรียบเทียบปัญหาการผลิตสินค้าระหว่างผู้ผลิตสินค้าชุมชนกับผู้ประกอบการ SME ทั้งนี้เพื่อให้เกิดแนวทางการแก้ไขอย่างเป็นรูปธรรมที่ยั่งยืน

4. ควรนำเอาผลวิจัยไปต่อยอดในเขียนแผนธุรกิจ