

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นหลัก โดยการรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิและการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับการสัมภาษณ์ ประกอบกับการสังเกตพฤติกรรมผู้ให้สัมภาษณ์ และบรรยากาศการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ ครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยได้แบ่งรายงานออกเป็น 5 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของชุมชน

ตอนที่ 2 ข้อมูลผู้ประกอบการผลิตสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์เป็นรายกรณี

- ประวัติของผู้ประกอบการ ความเป็นมาของบริษัท
- สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของสถานประกอบการ
- การดำเนินงานของสถานประกอบการและปัญหาที่เกิดขึ้น

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการคัดเลือกระดับ 5 ดาวในระดับภูมิภาค ประเภทอาหาร ในจังหวัดเชียงใหม่ เป็นรายกรณี

ตอนที่ 4 ผลการสัมภาษณ์คณะกรรมการคัดเลือกสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ในระดับภูมิภาค

ตอนที่ 5 สรุป วิเคราะห์ข้อมูลจากกรณีศึกษา

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของชุมชน

ในการศึกษาประเด็นนี้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาว่าพื้นฐานชุมชนจะเป็นปัจจัยที่จะส่งผลความสำเร็จของผู้ประกอบการผลิตสินค้าสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ หรือ ไม่ในแง่มุมใด และได้กำหนดประเด็นย่อยในรายงานดังนี้ (โครงสร้างเศรษฐกิจของภาคเหนือความสำคัญของภาคเหนือต่อเศรษฐกิจส่วนรวมของประเทศและลักษณะ และโครงสร้างเศรษฐกิจของภาคเหนือ, 2547: ออนไลน์)

1. โครงสร้างเศรษฐกิจของภาคเหนือ

ภาคเหนือประกอบด้วย 17 จังหวัด 179 อำเภอและ 15 กิ่งอำเภอ มีพื้นที่ 106 ล้านไร่ (169,600 ตร.กม.) หรือประมาณ 1 ใน 3 ของพื้นที่ทั้งประเทศ ส่วนใหญ่เป็นป่าเขา มีพื้นที่ทำการเกษตรประมาณ 29.2 ล้านไร่ หรือ 1 ใน 5 ของพื้นที่ทำการเกษตรทั้งประเทศ ณ สิ้นปี 2542 ภาคเหนือมีประชากรจำนวน 11.2 ล้านคน หรือ 1 ใน 5 ของประชากรทั้งประเทศ จังหวัดที่มีประชากรมากกว่า 1 ล้านคน คือ เชียงใหม่ เชียงราย นครสวรรค์ และเพชรบูรณ์ รายได้เฉลี่ยต่อหัวปี 2542 จำนวน 37,905 บาท ต่ำกว่า รายได้เฉลี่ยทั้งประเทศ 74,675 บาท ประมาณเท่าตัวและต่ำกว่าทุกภาคยกเว้นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

เศรษฐกิจภาคเหนือขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 2.1 ต่อปี ต่ำกว่าอัตราเฉลี่ยของประเทศซึ่งเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.7 ต่อปี เศรษฐกิจภาคเหนือขึ้นกับภาคเกษตรเป็นสำคัญ โดยมีสัดส่วนร้อยละ 22.3 ของผลิตภัณฑ์ ภาค รองลงมาคือภาคการค้าร้อยละ 15.5 ภาคอุตสาหกรรมร้อยละ 14.7 และภาคบริการร้อยละ 13.3 พืชหลักของภาคได้แก่ ข้าว อ้อย ข้าวโพด ไม้ยาสูบ ถั่วเหลือง พืชผัก และผลไม้ ขณะที่อุตสาหกรรมสำคัญ ได้แก่ อิเล็กทรอนิกส์ น้ำตาล แปรรูปสินค้าเกษตร ปูนซีเมนต์ เซรามิกส์ และหัตถกรรม

ลักษณะและโครงสร้างเศรษฐกิจของภาคเหนือ

ภาคเหนือตอนบน ประกอบด้วย 9 จังหวัด ได้แก่จังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย แม่ฮ่องสอน ลำพูน พะเยา น่าน แพร่ ลำปางและตาก มีพื้นที่ประมาณร้อยละ 60 ของพื้นที่ภาคเหนือ ซึ่งกว่าร้อยละ 50 ของพื้นที่ภาคเหนือตอนบนเป็นป่าเขา มีพื้นที่เหมาะกับการเพาะปลูกไม่ถึงร้อยละ 15 แต่มีทรัพยากรทางด้านท่องเที่ยวและลักษณะภูมิอากาศที่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มาพักผ่อนและพำนักอาศัย เป็นครั้งคราวและถาวร ทำให้ธุรกิจบริการ เช่น ธุรกิจ โรงแรม รีสอร์ท และของที่ระลึก เป็นสาขาเศรษฐกิจที่สำคัญของภาคเหนือตอนบน และเป็นแหล่งผลิตกระแสไฟฟ้าที่สำคัญ ทั้งจากโรงไฟฟ้าพลังน้ำและไอน้ำจากเขื่อนภูมิพล จังหวัดตาก และอำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ตลอดจนมีแร่ธาตุ เช่น แร่สังกะสี ถ่านหิน ลิกไนต์ หินปูน และดินขาวอุดมสมบูรณ์ ก่อให้เกิดอุตสาหกรรมต่อเนื่อง เช่น อุตสาหกรรมเซรามิก ปูนซีเมนต์ และโรงงานถลุงแร่สังกะสี เป็นต้น นอกจากนี้ยังเป็นประตูการค้าชายแดนกับประเทศพม่า ลาว และจีน(ตอนใต้)

จังหวัดเชียงใหม่เป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจทุกด้านของภาคและของภาคเหนือตอนบน มีสัดส่วนการผลิต ประมาณ 1 ใน 5 ของผลิตภัณฑ์ภาค มีจำนวนสาขาธนาคาร พาณิชยกรรมสูงสุดเป็นอันดับสามของประเทศ เงินฝากและเงินให้สินเชื่อมีสัดส่วนสูงประมาณ 1 ใน 3 ของเงินฝากและสินเชื่อทั้งภาค

ภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย 8 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดกำแพงเพชร พิจิตร พิษณุโลก สุโขทัย อุตรดิตถ์ นครสวรรค์ เพชรบูรณ์ และอุทัยธานี มีพื้นที่ติดต่อกับภาคกลาง พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบ

เหมาะแก่การเพาะปลูกเป็นแหล่งผลิตและค้าข้าวและพืชไร่สำคัญของประเทศ การผลิตขึ้นกับพืชผลไม้ที่ชนิด เช่น ข้าว อ้อย และข้าวโพด และขึ้นกับสภาพดินฟ้าอากาศ อุตสาหกรรมส่วนใหญ่ในภาคเหนือตอนล่าง เป็นอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องกับการเกษตร เช่น อุตสาหกรรมน้ำตาล ในจังหวัดนครสวรรค์ กำแพงเพชร อุดรดิตต์และพิษณุโลก อุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตร ในจังหวัดพิษณุโลกและนครสวรรค์ โรงสีข้าว ในจังหวัดพิจิตร พิษณุโลก และนครสวรรค์

ภาวะเศรษฐกิจการเงินภาคเหนือ

สำหรับภาวะเศรษฐกิจการเงินภาคเหนือ 9 เดือนปี 2546 ขยายตัวจากช่วงเดียวกันปีก่อน ทั้งในด้านการผลิตและการใช้จ่าย รายได้เกษตรกรจากพืชสำคัญเพิ่มขึ้นจากราคาที่ปรับตัวดีขึ้น การผลิตภาคอุตสาหกรรมขยายตัวตามความต้องการส่งออก สำหรับภาคบริการอยู่ในเกณฑ์หดตัวเนื่องจากได้รับผลกระทบจากโรคซาร์สในช่วงต้นปีแต่มีแนวโน้มปรับตัวดีขึ้นในไตรมาส 3 การใช้จ่ายขยายตัวในเกณฑ์ดีจากแรงหนุนของภาคเศรษฐกิจสำคัญได้แก่ การอุปโภคบริโภคภาคเอกชน การลงทุนก่อสร้างและการส่งออกที่ขยายตัว สำหรับการใช้จ่ายภาครัฐมีแนวโน้มชะลอตัว เนื่องจากการลดลงของงบลงทุนและการปรับเปลี่ยนระเบียบการเบิกจ่ายเงินอุดหนุน ระดับราคาสินค้าและการจ้างงานเพิ่มขึ้น ขณะที่ภาวะการเงิน สิ้นเชื่อขยายตัว และเงินฝากเพิ่มขึ้นจากเงินฝากภาครัฐ (หอการค้าจังหวัดเชียงใหม่, 2547: ออนไลน์)

2. ลักษณะทางภูมิศาสตร์กายภาพ

จังหวัดเชียงใหม่มีพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 20,107.057 ตารางกิโลเมตรหรือประมาณ 12,566,911 ไร่ ซึ่งมีพื้นที่กว้างใหญ่ เป็นอันดับ 1 ของภาคเหนือ และเป็นอันดับ 2 ของประเทศ โดยพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นภูเขาและที่ราบเชิงเขา มีเนื้อที่ประมาณ 16,636 ตารางกิโลเมตร หรือ 10,397,500 ไร่ หรือคิดเป็นร้อยละ 82.74 พื้นที่ทางเกษตร อยู่ตอนกลางมีเนื้อที่ประมาณ 2,578 ตารางกิโลเมตร หรือ 1,611,250 ไร่ หรือคิดเป็นร้อยละ 12.8 นอกจากนี้ยังมีพื้นที่เป็นที่อาศัยและอื่น ๆ อีกประมาณ 893.057 ตารางกิโลเมตร หรือ 558,160 ไร่ หรือคิดเป็นร้อยละ 4.44 ของพื้นที่ทั้งจังหวัด นอกจากนี้พื้นที่ของจังหวัดเชียงใหม่ยังเป็นแหล่งต้นน้ำ ลำธารหลายสาย เช่น แม่น้ำปิง น้ำแจ่ม น้ำแม่แตง แม่น้ำฝาง น้ำแม่กลาง น้ำแม่จืด และน้ำแม่ขานจังหวัดเชียงใหม่ มีอาณาเขตติดต่อดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงอาณาเขตติดต่อของจังหวัดเชียงใหม่

ทิศเหนือ	ติดประเทศเมียนมา (สาธารณรัฐสังคมนิยมแห่ง สหภาพพม่า) ซึ่งมีพรมแดนยาวประมาณ 227 กิโลเมตร
ทิศตะวันออก	ติดจังหวัดเชียงราย จังหวัดลำปาง และจังหวัดลำพูน
ทิศตะวันตก	ติดอำเภอป่าเย็บ จังหวัดแม่ฮ่องสอน
ทิศใต้	ติดจังหวัดลำพูน และจังหวัดตาก

ที่มา : ลักษณะทางภูมิศาสตร์กายภาพจังหวัดเชียงใหม่ (2547: ออนไลน์)

3. การท่องเที่ยว

จังหวัดเชียงใหม่ เป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวของจังหวัดภาคเหนือตอนบน เป็นเมืองที่เปรียบประดุจดั่งกุหลาบงาม ของแผ่นดินล้านนาไทย เป็นเมืองที่นับว่าเป็นที่สอง รองจาก กรุงเทพมหานคร เป็นเมืองที่อุดมสมบูรณ์ด้วย ทรัพยากรทางด้านการท่องเที่ยว แหล่งท่องเที่ยว ความงามตามธรรมชาติ ศิลปกรรม โบราณสถาน โบราณวัตถุ และขนบธรรมเนียมประเพณีดั้งเดิม แบบล้านนาไทย ตลอดจนน้ำใจไมตรี ของชาวเชียงใหม่ เป็นที่ดึงดูดและประทับใจ ผู้มาเยือนที่อยากจะลิ้มลิ้ม ชูรกิจการท่องเที่ยว ทำรายได้ให้เชียงใหม่ถึงปีละไม่น้อยกว่าเก้าพันล้านบาท

4. ข้อมูลทั่วไปของตำบลที่ทำการศึกษา (ข้อมูลตำบล จังหวัดเชียงใหม่, 2546: ออนไลน์)

1. ตำบลแม่สุน

ตำบลแม่สุน ได้แบ่งเขตพื้นที่ปกครองเป็น 2 ตำบล คือ ตำบลแม่สุน และตำบลแม่คะ มีสภาพทางภูมิศาสตร์เป็นที่ราบลุ่มสลับกับภูเขา ด้านทิศตะวันออกเป็นภูเขาสูงเป็นแหล่งต้นน้ำลำธาร สภาพป่าร้อนชื้นอากาศเย็นในฤดูหนาว เหมาะสำหรับการทำสวนผลไม้ และปลูกพืชเกษตรกรรมได้ทุกชนิด โดยเฉพาะส้ม ลิ้นจี่ มะม่วง ลำไย ซึ่งตั้งอยู่ใต้ของอำเภอฝาง ประชากรในพื้นที่มีอาชีพหลัก ทำนา ทำสวนและทำไร่พืชเศรษฐกิจที่สำคัญได้แก่ หอมหัวใหญ่ กระเทียม ลิ้นจี่ ส้มเขียวหวาน พริก ข้าว ทำรายได้ให้แก่ราษฎรเป็นอย่างมาก

โดยตำบลแม่สุน เป็นที่ตั้งของกรณีศึกษาที่ 1 บริษัท เชียงใหม่ธนาธร จำกัด

2. ตำบลสันผักหวาน

ตำบลสันผักหวานอยู่ในเขตการปกครองของอำเภอหางดง มีจำนวนหมู่บ้านทั้งสิ้น 6 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่ 1 บ้านสันผักหวานหลวง หมู่ 2 บ้านต้นจิว หมู่ 3 บ้านท้าวผาอยู่ หมู่ 4 บ้านป่าตาล หมู่ 5 บ้านเบือ หมู่ 6 บ้านขัวดั่งตำบลสันผักหวาน มีพื้นที่ประมาณ 13 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 8,862 ไร่ พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบ อยู่ในเขตระบบชลประทาน ราษฎรมีอาชีพเกษตรกรรมเป็นส่วนใหญ่ พืชเศรษฐกิจที่สำคัญคือ ข้าว ถั่วเหลือง กระเทียม ไม้ผล พืชผัก ไม้ดอก ไม้ มีประชากรอยู่หนาแน่นปานกลาง โดยประชากรในพื้นที่มีอาชีพหลักรับจ้างและค้าขาย มีอาชีพเสริมคือทำ อุตสาหกรรมในครัวเรือนและแปรรูปผลผลิตการเกษตร

โดยตำบลสันผักหวาน เป็นที่ตั้งของกรณีศึกษาที่ 2 คุณบัว The Royal Nuts

3. ตำบลทุ่งปี

เขตการปกครองตำบลทุ่งปีขึ้นอยู่ในเขตการปกครองกิ่งอำเภอแม่วางลักษณะทั่วไปเป็นที่ราบสูง มีแม่น้ำไหลผ่าน พื้นที่เหมาะสมสำหรับการเกษตร ฤดูหนาวมีอากาศหนาวจัด และฤดูร้อนมีอากาศร้อนจัด อาชีพส่วนใหญ่ของประชากรในตำบลมีอาชีพทำสวนและทำไร่

โดยตำบลทุ่งปี เป็นที่ตั้งของกรณีศึกษาที่ 3 บริษัท กรีนไดมอนด์ จำกัด

4. ตำบลสุเทพ

ตำบลสุเทพ ตั้งอยู่ในเขตการปกครองของอำเภอเมืองเชียงใหม่ ประกอบด้วย 14 หมู่บ้าน ตำบลสุเทพมีสภาพเป็นภูเขา และบางส่วนเป็นที่ราบเชิงเขาและที่ราบ สภาพภูมิประเทศเป็นภูเขา ประชากรส่วนใหญ่มีอาชีพรับจ้าง และค้าขาย

โดยตำบลสุเทพ เป็นที่ตั้งของกรณีศึกษาที่ 4 บริษัท เชียงใหม่ เอ็มที พุดส์ จำกัด

5. ตำบลฟ้าฮ่าม

ตำบลฟ้าฮ่ามมีพื้นที่รวม 8 ตารางกิโลเมตร สภาพพื้นที่เป็นที่ราบลุ่มมีภูมิอากาศเย็นสบาย สภาพดินฟ้าอากาศเหมาะแก่การเกษตรกรรม สามารถปลูกพืชได้เกือบทุกชนิดในทุกฤดูกาล มีแม่น้ำปิงและลำน้ำดาวไหลผ่าน ประชากรส่วนใหญ่มีอาชีพรับจ้าง

โดยตำบลฟ้าฮ่าม เป็นที่ตั้งของกรณีศึกษาที่ 5 บริษัท เชียงใหม่วันสนันท์ จำกัด

6. ตำบลสารภี

ตำบลสารภี เป็นตำบลในเขตการปกครองของอำเภอสารภี มีหมู่บ้านจำนวน 6 หมู่บ้าน และมีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดลำพูน พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบ มีถนนตัดผ่านการคมนาคมสะดวก ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม เช่น การทำนา ทำสวนลำไย เป็นส่วนใหญ่และปลูกพืช

อื่น ๆ เช่นกระเทียม ถั่วเหลือง ถั่วลิสง ฯลฯ เกษตรกรสามารถเพาะปลูกพืชหมุนเวียนได้ตลอดปี มีระบบการชลประทานอยู่ในสภาพที่เอื้ออำนวยต่อการเพาะปลูกเป็นอย่างดี

โดยตำบลสารภี เป็นที่ตั้งของกรณีศึกษาที่ 6 บริษัท เชียงใหม่เฮลตี้โปรดักส์ จำกัด

7. ตำบลแม่โป่ง

ตำบลแม่โป่ง เป็นตำบลหนึ่งของอำเภอคอยสะเกิด จังหวัดเชียงใหม่ ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงใต้ ของอำเภอคอยสะเกิด มีพื้นที่ทั้งหมด 37,551 ไร่ พื้นเพเดิมของชาวบ้าน ส่วนใหญ่เป็นคนในท้องถิ่น การตั้งถิ่นฐานตั้งอยู่ตามแนวยาวของถนนมีถนน รพช. และถนนชลประทาน เชื่อมแม่กวงเป็นเส้นทางติดต่อระหว่างหมู่บ้านและอำเภอได้สะดวก เป็นตำบลที่มีพื้นที่ของหมู่บ้านอยู่ในเขตของศูนย์ศึกษาการพัฒนาห้วยฮ่องไคร้ และเป็นหมู่บ้านบริวารของศูนย์ศึกษาการพัฒนาห้วยฮ่องไคร้ ทั้ง 10 หมู่บ้าน ราษฎรได้รับการสนับสนุนการพัฒนาอาชีพอย่างต่อเนื่อง ลักษณะภูมิประเทศเป็นที่ราบเชิงเขาและภูเขา อยู่ในชั้นความสูงประมาณ 340 เมตร มีลำห้วยไหลผ่านมีแหล่งน้ำที่สำคัญคืออ่างเก็บน้ำห้วยฮ่องไคร้ อ่างเก็บน้ำห้วยแก้ว คลองชลประทานแม่กวง โดยตำบลแม่โป่งได้รับน้ำเต็มพื้นที่ ประชากรมีอาชีพหลัก ทำนา อาชีพเสริม รับจ้าง และอุตสาหกรรมในครัวเรือน

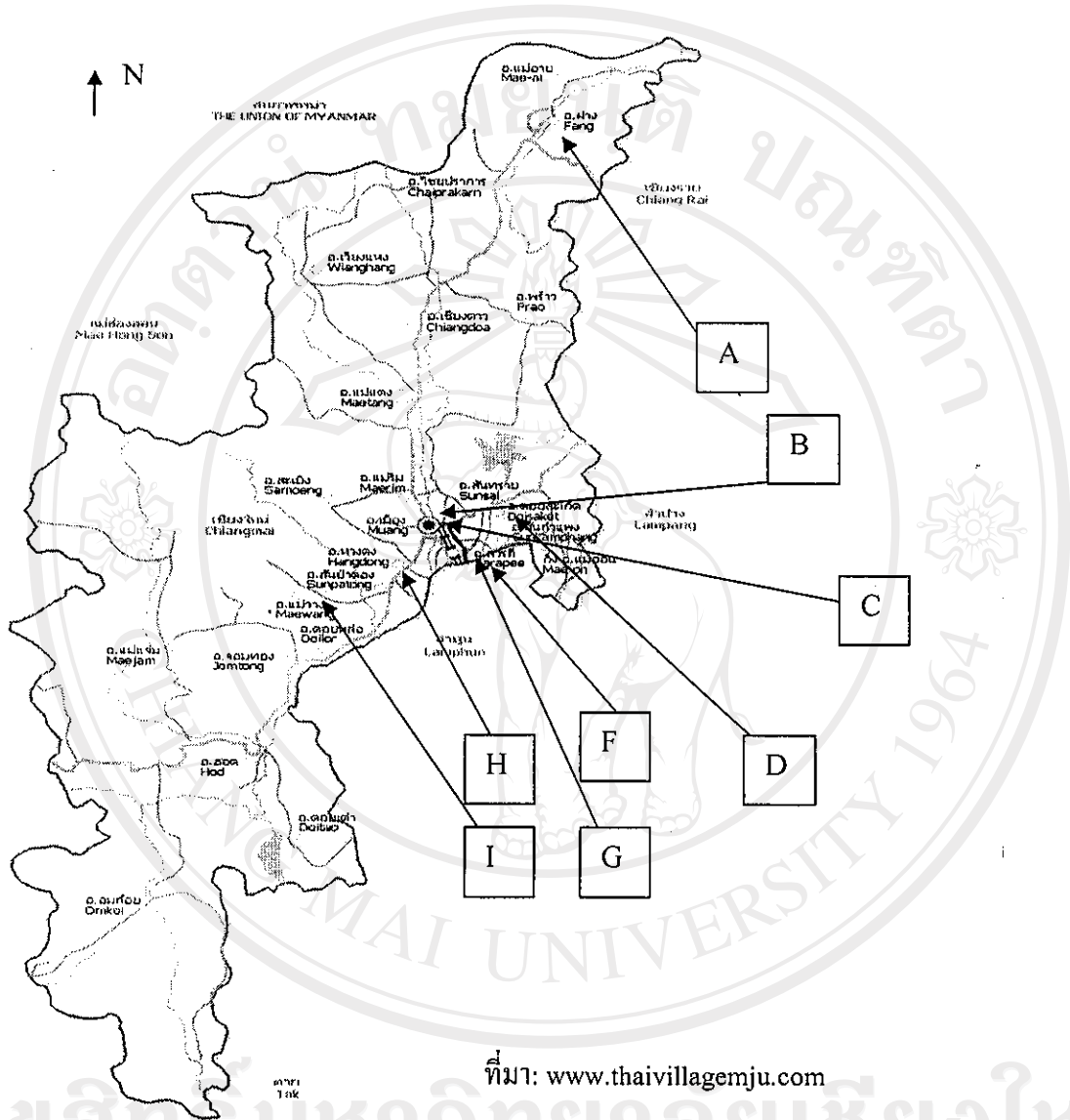
โดยตำบลแม่โป่ง เป็นที่ตั้งของกรณีศึกษาที่ 7 กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่

8. ตำบลท่ากว้าง

ตำบลท่ากว้าง เป็นตำบลในเขตการปกครองของอำเภอสารภี มีหมู่บ้านจำนวน 7 หมู่บ้าน คือ บ้านหัวหลิม บ้านหนองโป่ง บ้านแคว บ้านร่องเตื่อ บ้านในแคว บ้านท่ากว้าง บ้านแควตุน มีลักษณะภูมิประเทศ เป็นเป็นที่ราบลุ่ม ไม่มีป่าไม้ และภูเขา สภาพดินทั่วไป เป็นดินร่วนปนทรายเหมาะสำหรับการเพาะปลูก และการเกษตร ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม เช่น การทำนา ทำสวน ลำไย เป็นส่วนใหญ่ และปลูกพืชหมุนเวียน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กระหล่ำดอก, บร็อกเคอรี่, ถั่วลันเตา, ผักปวยเล้ง ผักกาดขาวตุ้ง, ผักคะน้า, ผักกาดขาว, กระหล่ำปลี, มะเขือยาว เกษตรกรสามารถเพาะปลูกพืชหมุนเวียนได้ตลอดปี มีระบบการชลประทานอยู่ในสภาพที่เอื้ออำนวยต่อการเพาะปลูกเป็นอย่างดี และมีอาณาเขตติดกับจังหวัดลำพูน

โดยตำบลท่ากว้าง เป็นที่ตั้งของกรณีศึกษาที่ 7 กลุ่มแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรบ้านแคว

รูปที่ 4.1 แสดงสถานที่ตั้งของผู้ประกอบการผลิตสินค้า ในจังหวัดเชียงใหม่



ที่มา: www.thaivillagemju.com

*หมายเหตุ

ผู้ประกอบการผลิตสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์

A= บริษัท เชียงใหม่ชนาธร จำกัด

F= กลุ่มแปรรูปผลิตทางการเกษตรบ้านแคว

B= บริษัท เชียงใหม่ เอ็มที ฟู้ดส์ จำกัด

G= บริษัท เชียงใหม่เฮลตี้โปรดักส์ จำกัด

C= บริษัท เชียงใหม่วันสันทันท์ จำกัด

H= คุณบัว The Royal Nuts

D= กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่

I= บริษัท กรีนไดมอนด์ จำกัด

ตอนที่ 2 ข้อมูลผู้ประกอบการผลิตสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ เป็นรายกรณี

เพื่อให้สามารถมองเห็นภาพรวมของแต่ละกรณีศึกษา ได้อย่างชัดเจน ผู้วิจัยจึงเสนอสาระสำคัญเกี่ยวกับบทสัมภาษณ์ของผู้ประกอบการในแต่ละกรณีศึกษา ดังนี้

กรณีศึกษาที่ 1 บริษัท เชียงใหม่ธนาธร จำกัด

สถานที่ตั้ง 98 หมู่ 11 ตำบลแม่สุน อำเภอฝาง จ.เชียงใหม่

ประเภทกิจการ วิสาหกิจขนาดกลาง

จำนวนพนักงาน 1,000 คน

สินค้าที่ได้รับรางวัล สัมพันธ์สายน้ำผึ้ง ตราธนาธร

ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณธนาธร จิระวัฒนกุล รองประธานกรรมการผู้จัดการ บริษัท เชียงใหม่ธนาธร จำกัด

ประวัติของผู้ประกอบการและความเป็นมาของบริษัท

คุณธนาธร จิระวัฒนกุล รองประธานกรรมการผู้จัดการ บริษัท เชียงใหม่ธนาธร จำกัด จบ การศึกษาระดับปริญญาตรี คณะมนุษยศาสตร์ วิชาเอกภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และระดับปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบอสตัน อายุ 28 ปี สมรสแล้ว ได้เล่าความเป็นมาว่า ของบริษัทว่า คุณบัณฑูร จิระวัฒนกุล ประธานกรรมการผู้จัดการบริษัท เป็นบิดา ปัจจุบันอายุ 59 ปี จบ การศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 ต้องออกมาช่วยบิดามารดาขายผัก จนปี 2504 ได้ย้ายครอบครัวมาอยู่ที่ เชียงใหม่ โดยเป็นลูกจ้างของร้านขายของชำ จากนั้นก็ขายของเร่ เช่นข้าวเกรียบกึ่งผลไม้ และส้ม ต่อมา ถูกเกณฑ์ทหาร ได้รับการศึกษาและเรียนรู้การจัดระเบียบ ระเบียบวินัย ความสะอาด ความอดทน เรียนรู้ ถึงขั้นตอนการทำงาน ความสามัคคี จากจุดนี้เองทำให้คุณบัณฑูร ได้แนวคิดในการจัดระบบการบริหาร องค์กร หลังจากปลดประจำการได้ทำอาชีพเร่ขายส้ม จนมองเห็นช่องทางที่จะขยับเป็นเจ้าของสวนเอง โดยก่อนหน้านี้เคยได้ล้มเหลวจากการทำปลาทะเลแช่แข็งมาขายในเชียงใหม่ เกิดข่าวปลาทะเลมีพยาธิ และการแข่งขันทางการตลาดสูงมาก ทำให้ต้องเลิกกิจการ เป็นหนี้และโดนฟ้องร้อง อย่างไรก็ตามในปี 2519 คุณบัณฑูร ได้มีโอกาสชักชวนเจ้าแก้วสวนส้มวิมลขอเข้าร่วมทุน ชื่อที่ 66 ไร่ที่บ้านห้วยไคร้ ต.แม่สุน อ.ฝาง จ.เชียงใหม่ สำหรับในการทำสวนส้มการเลือกใช้น้ำเป็นสิ่งสำคัญ คุณบัณฑูรจึงเลือกที่จะใช้น้ำไปมุกตราเรือใบ ที่บริษัท โรจน์กสิกิจ เมื่อบริษัท โรจน์กสิกิจ ทราบว่าจะนำไปใช้ที่เชียงใหม่ จึง ติดต่อให้เป็นตัวแทนจำหน่ายน้ำ ในปีแรกรายได้จะมาจากกาเป็นตัวแทนจำหน่ายน้ำ ต่อมาการค้าขาย

เริ่มมีปัญหาหนี้สินไม่สามารถเรียกเก็บได้ และถูกฟ้องล้มละลาย แต่ก็ได้คุณประวิทย์ โรจนพิทยาสถิต เจ้าของบริษัทปั๊มอุตสาหกรรมเรือใบ ที่ให้ความเห็นอกเห็นใจยอมให้คุณบัตฑูรเป็นหนี้จำนวนมาก และยังช่วยเหลือในด้านการเงินเป็นที่โชคดีมากที่คุณบัตฑูรได้เจอผู้ประกอบการที่ยิ่งใหญ่ จึงสามารถดำเนินกิจการได้อีกครั้ง และหลังจากเก็บเกี่ยวผลสัมฤทธิ์ในปีแรกแล้วก็ได้ทำการขยายสวนส้มต่อไปอีก จนสามารถจดทะเบียนก่อตั้งบริษัท เชียงใหม่ธนาธร จำกัด ในปี 2523 ด้วยทุน 1 ล้านบาท หลังจากนั้นในปี 2527 ได้ทำการเช่าพื้นที่สงวนแห่งชาติลุ่มน้ำฝาง จำนวน 701 ไร่ ทำการปลูกส้มเขียวหวาน ต่อมาได้มีโอกาสดูงานต่างประเทศ ได้ศึกษาเกี่ยวกับพันธุ์ส้มต่างๆ ตลอดจนวิธีการเพาะพันธุ์ และได้นำเทคโนโลยีการผลิตต่างประเทศเข้ามาใช้ในประเทศไทย จนในปัจจุบันมีพันธุ์ส้มเกือบ 40 พันธุ์ ที่อยู่ในระหว่างการทดลอง มีพื้นที่ในการเพาะปลูก 3,000 ไร่ โดยเป็นส้มเขียวหวาน 400 ไร่ ปริมาณ 300 ไร่ สายน้ำผึ้ง 1,000 กว่าไร่ ส้มอื่นๆ 100 กว่าไร่ เป็นแปลงทดลอง และสุดท้ายสายพันธุ์ ธนาธรนัมเบอร์วัน 600 ไร่

สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของสถานประกอบการ

- พื้นที่เพาะปลูกส้มกว้างขวาง ลักษณะเป็นที่ราบ และเนินเขาซึ่งเป็นแหล่งต้นน้ำลำธาร
- บริเวณเพาะปลูกมีแหล่งน้ำตัดผ่านโดยลำน้ำฝางเป็นแหล่งน้ำสำคัญ มีความสำคัญต่อการเพาะปลูกส้ม เนื่องจากต้องใช้น้ำในการเพาะปลูกมาก
- สภาพอากาศร้อนชื้น และมีอากาศเย็นในฤดูหนาว อุณหภูมิเฉลี่ย 25-30 องศาเซลเซียส และมีความสูงกว่าจากระดับน้ำทะเล 470 เมตร และเป็นพื้นที่ที่ปราศจากมลภาวะซึ่งสภาพแวดล้อมดังกล่าวเหมาะสมในการปลูกพืชผัก ผลไม้และทำการเกษตร
- สวนส้มมีความสวยงามและเป็นแหล่งท่องเที่ยว สามารถเพิ่มรายได้ให้กับธุรกิจจากการท่องเที่ยว
- เรือนรับรองที่สวนส้มมีความสวยงาม สร้างความประทับใจแก่ผู้มาเยือน
- การสื่อสารและคมนาคมสะดวก ทำให้การขนส่งวัตถุดิบและสินค้าเป็นไปได้สะดวก

การดำเนินงานของสถานประกอบการและปัญหาที่เกิดขึ้น

ด้านการจัดการ

การดำเนินงานของบริษัท เชียงใหม่ธนาธร จำกัด เป็นการดำเนินธุรกิจส้มครบวงจร มีแผนการดำเนินงานในระยะสั้นและระยะยาว การจัดการได้แบ่งการบริหารออกเป็น 7 ฝ่ายด้วยกัน

- 1) ฝ่ายขายและฝ่ายการตลาด 2) ฝ่ายการเงิน 3) ฝ่ายบัญชี 4) ฝ่ายบุคคล 5) ฝ่ายสั่งซื้อและจัดจ้าง
- 6) ฝ่ายโรงงาน และ 7) ฝ่ายผลิต โดยแผนกที่สำคัญคือแผนกสวน อยู่ในฝ่ายผลิต โดยมีสวนทั้งหมด

9 ส่วน ในแต่ละสวนถูกแบ่งออกเป็น 4 แผนก คือ 1) แผนกยาสารเคมี มีหน้าที่ในการฉีดยาป้องกันโรคแมลง และวัชพืช 2) แผนกจัดการทั่วไป มีหน้าที่ในการเก็บเกี่ยวผล ใ้ป้วย ตัดแต่งกิ่ง ค้ำกิ่งส้ม 3) แผนกระบบน้ำ ดูแลเรื่องการจ่ายน้ำ จัดหาแหล่งน้ำ และ 4) แผนกจัดสวนตกแต่งสถานที่ โดยจะมีผู้จัดการสวนทั้งหมด 7 คน และทั้ง 9 ส่วนมีแรงงานกระจายกันอยู่ไม่น้อยกว่าพันคน สำหรับการดูแลพนักงานมีบ้านพักที่ก่อสร้างอย่างดีและมีความสวยงามให้พัก ส่วน การปฏิบัติงานร่วมกันของพนักงานไม่มีปัญหา เนื่องจากมีการอบรมก่อนที่จะเข้าปฏิบัติงาน และ ทุกคนเคารพผู้อาวุโสที่ผ่านประสบการณ์ด้านส้มมาแล้ว มีการประเมินผลงานประจำปีเพื่อวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานส่วนบุคคล และเป็นการเพิ่มเงินเดือนให้กับพนักงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต่อบริษัทอีกด้วย

ด้านการเงิน

ในส่วนของเงินลงทุนในการซื้อที่ดิน เครื่องจักรนั้น เป็นผลมาจากการเปิดเสรีทางการเงิน โดยได้มาจากการกู้ BIBF จากต่างประเทศ พร้อมกับการจัดระบบบัญชีการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ โดยแบ่งแยกออกมาเป็นแผนกการเงินอย่างชัดเจน มีพนักงานรับผิดชอบในการจัดทำบัญชีและงบการเงินโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการจัดทำ และในช่วงที่เกิดวิกฤตเศรษฐกิจทางบริษัทประสบปัญหาทางการเงินเช่นกัน แต่คุณบัณฑูรก็สามารถผ่านวิกฤตมาได้โดยสามารถชำระเงินกู้ได้ตามเวลาที่กำหนด

ด้านการตลาด

จากการที่ได้เป็นแห่งแรกที่ทำกรติดสติ๊กเกอร์บนส้มตราชนาธร การแวกซ์ผิวส้ม รวมถึงการบรรจุหีบห่อให้ทันสมัย โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการคัดสรรขนาด การทำความสะอาดเปลือกส้ม และลำเลียงขึ้นบนสายพาน ผ่านหัวฉีดที่คอยพ่นแวกซ์ออกมาเป็นละออง เคลือบผิวส้มไว้ ทำให้ผิวส้มเงางามน่าทาน และเป็นการเพิ่มมูลค่าสินค้าด้วย ต่อมาทำการคัดเกรดส้ม โดยให้ส้มผ่านช่องที่กำหนดไว้ ส้มที่ผ่านการคัดเลือกจะมี 2 เกรด นำมาติดสติ๊กเกอร์ตราสินค้าของชนาธร เพื่อสร้างความแตกต่างให้กับ สินค้า หลังจากนั้นก็นำมาบรรจุหีบห่อ ซึ่งมีด้วยกันหลายขนาด ส่วนส้มที่ไม่ได้มาตรฐานจะไม่ติด สติ๊กเกอร์ และนำมาจำหน่ายให้กับพ่อค้าแม่ค้าทั่วไป จากพันธุ์ส้มที่มีคุณภาพ รสชาติเป็นที่ติดอกติดใจลูกค้าที่ได้ลิ้มลอง ประกอบกับมีการติดตราสินค้าชนาธร เกิดการพูดแบบปากต่อปากขึ้น ถึงรสชาติของส้ม จึงทำให้ส้มของสวนชนาธรได้รับความนิยมจากลูกค้าและนักท่องเที่ยวอย่างกว้างขวาง และสามารถสร้างภาพลักษณ์สินค้าไว้ในระดับบนได้อย่างงดงามทำให้ ตราสินค้าส้มชนาธรเป็นที่รู้จักทั่วประเทศ ด้วยการที่ส้มมีลักษณะเด่นเป็นของตัวเอง มีรสชาติที่หวานอร่อยจนมีคนติดใจ ประกอบกับการประชาสัมพันธ์ ของบริษัทเอง เป็นเหตุผลให้ความมีชื่อเสียงของตราสินค้าชนาธร สำหรับลูกค้าใน

ปัจจุบันแม้ตลาดหลักจะเป็นตลาดในประเทศร้อยละ 80 และตลาดต่างประเทศร้อยละ 20 โดยเจาะกลุ่มลูกค้าทุกระดับ ทำการจัดจำหน่ายโดยการขายส่งและใช้ตัวแทนขายในการขายเป็นหลัก ไม่มีการขายปลีก แต่ได้มีนโยบายมุ่งเน้นการเปิดตลาดต่างประเทศให้กว้างที่สุด เพื่อรองรับอนาคตที่อาจเกิดความผันผวนโดยมีลูกค้าที่สำคัญ ฮองกง สิงคโปร์ มาเลเซีย อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ และแคนาดา โดยมีผู้ผลิตรายใหญ่เป็นคู่แข่งทางการค้าที่สำคัญคือ สเปน บราซิล อเมริกา โมร็อกโก ในเอเชียมี ญี่ปุ่นและออสเตรเลีย โดยเราจะใช้จุดแข็งในด้านรสชาติที่เป็นแบบเอเชีย คือหวานหอมนำความเปรี้ยวเป็นตัวแข่งขัน แตกต่างจากส้มที่เป็นคู่แข่งที่มีความเปรี้ยวและมีผิวสวย สำหรับคู่แข่งทางการค้าที่สำคัญในแถบเอเชียมีประเทศจีน ที่เริ่มนำส้มออกมาขายต่างประเทศและมีราคาที่ต่ำมาก โดยจีนน่าจะเป็นคู่แข่งระยะยาวของไทย

ด้านการผลิต

สำหรับกระบวนการผลิต มีระบบการผลิตที่ทันสมัย มีการติดตั้งสปริงเกอร์ไว้ที่ต้นส้มทุกต้น เพื่อรดน้ำต้นส้ม โดยใช้คอมพิวเตอร์ควบคุมการเปิดและปิดน้ำไว้ ทำให้ไม่ต้องใช้แรงงานคน นอกจากนี้ไม่ว่าจะเป็นการเคลื่อนย้าย การคัดขนาดส้ม และการบรรจุหีบห่อส้ม ขั้นตอนทั้งหมดล้วนถูกควบคุมด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ทั้งสิ้น จึงทำให้ประหยัดเวลา ประหยัดแรงงาน และทำให้มีผลผลิตส้มออกมาได้เกือบตลอดทั้งปี และการใช้เวลาในการศึกษาถึงสายพันธุ์ที่เหมาะสมและการนำเทคโนโลยีในการผลิตที่ทันสมัยจากต่างประเทศมาใช้ เช่น เครื่อง ตัดแต่งกิ่งไฟฟ้า เครื่องกันส้มที่ทันสมัย เครื่องคัดเกรดส้มที่ใหญ่ที่สุดในเอเชีย และเป็นเครื่องแรกของเอเชีย เครื่องติดสติ๊กเกอร์ เครื่องแว็กซ์ผิวส้ม มาจากต่างประเทศทั้งหมด ซึ่งเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าของบริษัท อีกทั้งการขยายและเพาะพันธุ์กิ่งพันธุ์ การพัฒนาสายพันธุ์ที่ได้มาจากต่างประเทศ มีการควบคุมคุณภาพในการผลิตทุกขั้นตอนด้วยพนักงาน และทำการส่งตัวอย่างส้มไปตรวจหาสารเคมีที่เป็นอันตรายต่อผู้บริโภค

สำหรับปัญหาที่พบคือ การพบสารเคมีตกค้างในผลส้ม ปริมาณการปลูกส้มที่เพิ่มขึ้น ปริมาณคู่แข่งสูง และการเปิดการเสรีกับจีน ทำให้ส้มของจีนที่มีราคาต่ำกว่าเข้ามาตีตลาดทั้งในและต่างประเทศ อย่างไรก็ตามการที่จะสามารถแข่งขันได้ เราเน้นการพัฒนาสายพันธุ์และมาตรฐานการผลิตให้สูงขึ้นให้เป็นที่ยอมรับต่อผู้บริโภค

กรณีศึกษาที่ 2 คุณบัว The Royal Nuts

สถานที่ตั้ง 244 หมู่ 3 ตำบลสันผักหวาน อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่
ประเภทกิจการ วิสาหกิจขนาดย่อม

จำนวนพนักงาน 5 คน

สินค้าที่ได้รับรางวัล ถั่วอบสมุนไพรปรุงรส โดยมีส่วนผสมที่สำคัญคือแมคคาเดเมีย, เม็ดมะม่วง
หิมพานต์, ถั่วลิสงอบและ สมุนไพรชนิดต่างๆ ตรา The Royal Nuts
ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณกุลตรี พรหมรักษ์ ผู้จัดการคุณบัว The Royal Nuts

ประวัติของผู้ประกอบการและความเป็นมาของบริษัท

คุณกุลตรี พรหมรักษ์ อายุ 40 จบการศึกษาปริญญาตรี สาขาเลขานุการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยพายัพ สมรสแล้วมีบุตร 2 คน เริ่มต้นได้เข้าทำงานที่โครงการพัฒนาที่สูงไทย-เยอรมัน ตำแหน่งพนักงานพิมพ์ดีดชั่วคราว และทำการพัฒนาตนเองในด้านคอมพิวเตอร์จนเลื่อนตำแหน่ง ถูกย้ายมาอยู่ที่ศูนย์คอมพิวเตอร์ไทย-เยอรมัน จนตำแหน่งสุดท้ายได้เป็นเลขานุการ จนกระทั่งโครงการพัฒนาที่สูงไทย-เยอรมัน ได้ปิดตัวลง จึงเริ่มต้นที่จะหางานใหม่และได้รับคำแนะนำจากสามีว่าควรจะหา กิจการส่วนตัวทำ จากจุดนี้ทำให้คุณกุลตรีเริ่มเรียนการประกอบอาชีพต่างๆ และโดยส่วนตัวชอบ ประดิษฐ์ และชอบทำอาหาร จึงเริ่มทำขนมส่งผั่งน้อยระยะเวลาหนึ่ง จนกระทั่งมีปัญหาเรื่องวัตถุดิบที่มี ราคาสูงขึ้นจนสู้ต้นทุนไม่ไหวทำให้ต้องเลิกกิจการไป จนกระทั่งปี 2540 ได้คิดทำถั่วลิสงทอดลอก เปลือกผสมกระเทียมประกอบกับมีเพื่อนแนะนำว่า สมุนไพรกำลังเป็นที่นิยมพอดีกับการที่ได้รับข้อมูล จากสื่อสิ่งพิมพ์เกี่ยวกับงานวิจัยโสมมะกรูดและตะไคร้ที่สามารถป้องกันมะเร็งได้ จึงได้นำทั้งมะกรูดและ ตะไคร้มาผสม และได้ทดลองทำด้วยตนเองและนำไปแจกจ่ายให้เพื่อนบ้านและบุคคลทั่วไปลองชิม ปรากฏว่า ผลตอบกลับดีมาก ขณะเดียวกันนั้นผู้หนึ่งที่ชิมเป็นเจ้าของร้านรักเมืองเหนือ จึงได้ให้คุณกุลตรีทำบรรจุภัณฑ์และไปวางขายที่ร้านดังกล่าว ได้ 1 ปีก็มีบริษัทหนึ่งในเชียงใหม่ติดต่อขอซื้อ และให้ผลิตส่งเพิ่มขึ้นอีก 1 ชนิด โดยใช้แมคคาเดเมียมาเป็นวัตถุดิบ จึงได้รับทำโดยเอากำไรเพียง 10-20 บาทต่อกิโลกรัม และได้มารู้ว่าบริษัทดังกล่าวทำส่งโรงแรมโอเรียนเต็ล คุณกุลตรีจึงคิดว่าสินค้า ของเรามีกลุ่มคนสนใจ ประกอบกับขณะนั้นสินค้าที่วางขายที่สนามบินเชียงใหม่มียอดขายที่เพิ่มขึ้นจาก หลักร้อยเป็นหลักหมื่นทำให้แน่ใจว่าสินค้าขายได้ จึงเดินทางไปที่ศูนย์การส่งออกภาคเหนือ เพื่อขอ คำแนะนำ และได้รับคำแนะนำให้ไปแสดงสินค้าในงานแสดงสินค้า Thai Fex Thai Mex ได้รับผลตอบแทน

กลับมาดีมาก ยอดขายมีรายได้นับหมื่นบาท โดยมีลูกค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศสนใจในเบื้องต้นก็ไม่ได้รับคำสั่งซื้อกลับมา และได้รู้ข้อบกพร่องคือ สินค้าไม่มีวันที่ผลิตและวันหมดอายุ จึงได้ทำการแก้ไขในเวลาต่อมา ในระหว่างนั้นเองคุณกุลสตรีมีความคิดสร้างตราหื้อเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และได้เข้าอบรมเกี่ยวกับมาตรฐานในการผลิตอาหารต่างๆ การวางแผนการผลิต ในระหว่างนี้ยอดขายสินค้ายังไม่เพิ่มขึ้น ประกอบกับบริษัทที่ส่งขายประจำมีปัญหาภายใน ทำให้ตัวเองต้องหยุดและกลับไปทำงานประจำช่วงหนึ่ง หลังจากนั้นเริ่มมีสินค้าที่เหมือนกันออกมาสู่ตลาดและมีราคาถูกกว่าและบังเอิญได้เห็นสินค้าชนิดหนึ่งที่มีบรรจุภัณฑ์มีลักษณะคล้ายกล่องพาย ทำการผลิตในหมู่บ้านใกล้เคียงกัน คุณกุลสตรีกล่าวว่า “มีผู้ที่ทำการผลิตได้ แล้วทำไมเราจะทำไม่ได้” จึงเป็นแรงบันดาลใจให้ตัดสินใจกลับมาทำการผลิตต่อและได้เริ่มทำบรรจุภัณฑ์ให้เด่นชัดโดยใช้กล่องพายเป็นตัวอย่าง และได้ทำการศึกษาวิธีการเก็บรักษาสินค้าให้มีระยะเวลาการเก็บรักษามีที่ยาวนานขึ้น จนค้นพบการบรรจุสินค้าเป็นสูญญากาศเป็นวิธีการเหมาะสมในการเก็บรักษาสินค้า โดยสินค้าที่ผลิตเป็นถั่วลิสงทอดกรอบสมุนไพรเมล็ดคาคีเมียทอดกรอบสมุนไพร และถั่วหิมพานต์ทอดกรอบสมุนไพร แต่ก็มีปัญหาคือไม่สามารถทำบรรจุภัณฑ์ได้เนื่องจากต้องใช้ทุนสูงเพราะต้องสั่งทำในจำนวนมากแต่ใช้ในปริมาณน้อยพอดีมีเพื่อนอยู่โรงพิมพ์บอกว่าสามารถที่จะทำให้ได้ จึงได้บรรจุภัณฑ์ที่ต้องการ โดยออกแบบเองทั้งหมด และต่อมาได้ปรับปรุงสินค้าได้นำผลิตภัณฑ์ทั้ง 3 ชนิดมาผสมรวมกันโดยนำเมล็ดคาคีเมียมาเป็นจุดขาย จึงเรียกเป็น Herbal Snack หรือถั่วอบสมุนไพรปรุงรสจนมาถึงปัจจุบัน

สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของสถานประกอบการ

- สถานที่ทำการผลิต มีลักษณะเป็นครัวทำอาหาร และอยู่ภายในบ้านพัก โดยด้านหลังของที่พักกำลังทำการต่อเติมเพื่อเป็นอาคารผลิตที่มีขนาดกว้างขวางขึ้น
- ตั้งอยู่ใกล้แหล่งจัดซื้อวัตถุดิบ ห่างจากตัวอำเภอเมืองเชียงใหม่ 6 กิโลเมตร โดยมีตลาดเมืองใหม่ เป็นแหล่งหาซื้อและจัดหาวัตถุดิบที่สำคัญ
- การสื่อสารและการคมนาคมสะดวก เป็นถนนคอนกรีตภายในหมู่บ้าน ห่างจากถนนสายเชียงใหม่-หางดง 2 กิโลเมตร การขนส่งวัตถุดิบและสินค้าเป็นไปด้วยความสะดวก

การดำเนินงานของสถานประกอบการและปัญหาที่เกิดขึ้น

ด้านการจัดการ

ปัจจุบันคุณกุลสตรี พรหมรักษ์ เป็นผู้จัดการคุณบัว The Royal Nuts ลักษณะของกิจการเป็นแบบในครัวเรือน เริ่มก่อตั้งเมื่อ ปี 2546 จากที่กิจการเป็นแบบภายในครอบครัวและมีขนาดเล็ก ยังไม่

มีการจัดวางโครงสร้างองค์กรแบ่งความรับผิดชอบออกเป็นแผนกต่างๆ มีจำนวนพนักงาน 5 คน โดยพนักงานก็เป็นเครือญาติของคุณกุลตรีเอง ในการบริหารงานด้านการจัดการ การควบคุมและการตัดสินใจด้วยตัวคนเดียวทั้งหมดในทุกๆ ด้าน ยังไม่มีการวางแผนการดำเนินธุรกิจของตนอย่างชัดเจน โดยได้รับคำปรึกษาในด้านการจัดการธุรกิจจาก คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นอย่างดี

ด้านการเงิน

ด้านการเงินมีการบันทึกเพียงรายรับรายจ่ายด้วยตนเองเท่านั้น ยังไม่มีการจัดทำระบบบัญชี การเงินเพื่อใช้ในการตัดสินใจ ส่วนของเงินทุนได้สามีเป็นผู้สนับสนุนทางด้านเงินทุนเป็นส่วนใหญ่ และใช้กำไรสะสมบางส่วนในการลงทุนเพิ่ม

ด้านการตลาด

ลูกค้าในปัจจุบันสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภทคือลูกค้าต่างประเทศและในประเทศ โดยรายได้ส่วนใหญ่จะได้มาจากการส่งขายในประเทศเป็นหลัก โดยมีการผลิตตามคำสั่งซื้อสามารถแบ่งวิธีการจำหน่ายออกเป็น 2 แบบ คือจำหน่ายตามโรงแรมเป็นถุงใหญ่จำหน่ายเป็นกิโลกรัมและจำหน่ายเป็นกล่อง ด้านสถานที่จำหน่ายยังไม่มีร้านจำหน่ายเป็นของตนเอง จึงทำการฝากขายตามร้านค้า สำหรับสถานที่จำหน่ายที่สำคัญคือกรุงเทพฯ มีร้านโดยเฉพาะเป็นร้านส่วนพระองค์ และที่เดอะมอลล์สาขาบางกะปิ สำหรับที่เชียงใหม่มีจำหน่ายที่ร้านรักเมืองเหนือ ร้านเฮือนเพ็ญ ร้านริมปิง มีคำสั่งซื้อต่อเดือนเฉลี่ยรวมทั้ง 100 กิโลกรัม ราคาขายกิโลกรัมละ 200 บาท โดยมีรายได้ที่เพิ่มขึ้นสม่ำเสมอ มีตลาดที่สำคัญคือที่กรุงเทพฯ จะมียอดขายมากกว่าเนื่องจาก เชียงใหม่มีสินค้าชนิดเดียวกันออกมามากและมีราคาที่ถูกลงกว่า โดยราคาสินค้าของเราสูงกว่า ส่วนหนึ่งมาจากต้นทุนของบรรจุภัณฑ์จึงไม่มีความคิดที่จะลดราคาลงไปแข่งขัน และหลังจากที่ได้ออกงานแสดงสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ที่ทางรัฐบาลจัดขึ้น ได้มีการติดต่อจากต่างประเทศ 4-5 ราย ทั้งทางยุโรปและตะวันออกกลาง แต่ยังไม่มีการติดต่อยังไม่เป็นคำสั่งซื้อ และคาดว่าจะมีการซื้อขาย ทำให้ต่อไปลูกค้าหลักจะเป็นต่างประเทศอย่างแน่นอน สำหรับคู่แข่งทางการค้าเป็นสินค้าที่เป็นขนมขบเคี้ยวทุกชนิดโดยมีกลยุทธ์ที่สำคัญในการแข่งขันคือการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ทำให้สินค้ามีความแตกต่างอยู่ตลอดเวลา ทั้งในเรื่องของรูปแบบสินค้าและบรรจุภัณฑ์ สำหรับตราสินค้า “คุณบัว The Royal Nuts” นั้นคุณกุลตรีเป็นผู้ตั้งขึ้นเองโดยมองว่าการสร้างตราสินค้าเป็นสิ่งจำเป็นในการแข่งขัน เพื่อให้ผู้บริโภคสามารถจดจำและสร้างภาพพจน์ให้กับตัวสินค้าได้

ด้านการผลิต

ส่วนของสถานที่ทำการผลิตอยู่ภายในอาคารที่อยู่อาศัย มีการแบ่งแยกออกเป็นสัดส่วนชัดเจน กระบวนการผลิตในขั้นตอนการอบ การผสม การปรุงรส สามารถปฏิบัติได้ที่บ้าน แต่ในขั้นตอนการบรรจุภัณฑ์ต้องไปทำการบรรจุยังสถานที่อื่น เนื่องจากยังไม่มีเครื่องบรรจุแบบสูญญากาศเป็นของตัวเอง และยังต้องทำการผลิตด้วยตนเอง โดยมีแหล่งวัตถุดิบที่สำคัญคือถั่วลิสง ที่ตลาดเมืองใหม่ มะม่วงหิมพานต์ สั่งซื้อมาจากจังหวัดอุดรธานี และเมล็ดคาดีเมีย เป็นไร่ของเอกชนอยู่ที่จังหวัดเชียงราย ในด้านสุขอนามัยส่วนบุคคลของผู้ทำการผลิต มีการแต่งกายอย่างถูกต้องลักษณะทุกอย่าง เครื่องมือที่ใช้เป็นวัสดุทนการกัดกร่อน ทางกิจการมีกำลังการผลิตที่ 2,000 กิโลกรัมต่อวัน โดยทำการผลิตตามคำสั่งซื้อเป็นหลัก และสินค้าได้รับ อย. แล้วแต่ยังไม่ได้มาตรฐาน GMP ซึ่งกำลังดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน และในอนาคตเมื่อมีคำสั่งซื้อจากต่างประเทศ มีแผนรองรับคือได้เตรียมการก่อสร้างโรงงานผลิต ซึ่งสามารถที่จะรองรับกำลังการผลิตอีกหลายเท่าตัว และมีแผนที่จะทำการซื้อเครื่องบรรจุแบบสูญญากาศเพื่อใช้ในการผลิต ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์คุณกุลตรีได้ทำการดำเนินการเองโดยลำพังเองทั้งหมดโดยอาศัยประสบการณ์ ร่วมกับแนวโน้มทางการตลาดเป็นหลักในการออกแบบและการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ มีการคิดสินค้าชนิดใหม่ออกสู่ตลาดและอยู่ในช่วงทดสอบผลิตภัณฑ์ โดยปี 2547 นี้จะมีสินค้าตัวใหม่ ออกสู่ท้องตลาด การควบคุมคุณภาพคุณกุลตรีทำการตรวจสอบเองโดยควบคุมความสะอาดพื้นที่ผลิต และการแต่งกายพนักงาน ประกอบกับการทดสอบผลิตภัณฑ์โดยการชิม และได้ส่งตัวอย่างสินค้าไปตรวจหาเชื้อจุลินทรีย์ที่กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์

สำหรับปัญหาที่พบคือด้านเงินทุนหมุนเวียนที่ยังมีไม่เพียงพอกับความต้องการในการผลิตสินค้า และไม่สามารถทำการประชาสัมพันธ์ได้อย่างเต็มที่ ไม่สามารถกู้เงินได้เนื่องจากขาดการจัดทำบัญชีที่เป็นระบบ ด้านผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ที่เกิดการลอกเลียนแบบในการผลิต และตัวซื้อสินค้าที่มีความหมายไม่ตีในต่างประเทศ โดยเฉพาะทางยุโรป คำว่า "The Royal Nuts" มีความหมายที่ไม่สุภาพ ระบบการผลิตยังไม่คงที่ ยังไม่มีสถานที่ผลิตเป็นสัดส่วนอย่างแท้จริง ต้องมีการขนย้ายสินค้าเพื่อการบรรจุและยังขาดเครื่องบรรจุภัณฑ์อยู่ในขณะนี้ ในด้านวัตถุดิบเมล็ดคาดีเมียถือว่ามีเฉพาะปลูกน้อยเมื่อเทียบกับความต้องการในการผลิต ถ้าไม่เพียงพอจริงๆ ต้องนำเข้ามาจากประเทศออสเตรเลีย ซึ่งมีราคาไม่สูงไปกว่าของไทย

กรณีศึกษาที่ 3 บริษัท กรีนโดมอนต์ จำกัด

สถานที่ตั้ง 86 หมู่ 6 ตำบลทุ่งปี่ อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่
 ประเภทกิจการ วิสาหกิจขนาดกลาง
 จำนวนพนักงาน 100 คน
 สินค้าที่ได้รับรางวัล สาหร่ายเกลียวทอง ตรา GD-1
 ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณเจียมจิตร บุญสม กรรมการผู้จัดการบริษัท กรีนโดมอนต์ จำกัด

ประวัติของผู้ประกอบการและความเป็นมาของบริษัท

คุณเจียมจิตร บุญสม กรรมการผู้จัดการบริษัท กรีนโดมอนต์ จำกัด จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาประมง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อายุ 63 ปี มีบุตร 3 คน งานเริ่มต้นที่ได้ทำคือได้เข้าไปทำงานที่สถานีประมงน้ำจืดแห่งชาติ ตำแหน่งนักวิจัยด้านการเพาะเลี้ยงและขยายพันธุ์สาหร่าย จนกระทั่งในปี 2526 เป็นจุดเริ่มต้น ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากองค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติ ในการศึกษาและวิจัยสรรพคุณของสาหร่ายสไปรูลิना (Spirulina) หรือสาหร่ายสีเขียวแกมน้ำเงินสายพันธุ์ไทย ต่อมาคุณเจียมจิตรได้แปลหนังสือเรื่อง ความลับของสาหร่ายเกลียวทองผลทางการรักษาโรคที่นายแพทย์ญี่ปุ่นค้นพบ โดยเนื้อหากล่าวถึงคุณสมบัติของสาหร่ายสไปรูลิनाของสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ ซึ่งชื่อสาหร่ายเกลียวทองมาจากการตั้งชื่อจากคุณเจียมจิตรเองและเป็นผู้ค้นพบสาหร่ายดังกล่าวเป็นคนแรกของประเทศไทย และได้ยื่นจดลิขสิทธิ์และเครื่องหมายการค้าในนามสาหร่ายเกลียวทอง และจากการที่ได้ทำงานในตำแหน่งดังกล่าว รวมทั้งจากความรู้ที่ได้จากการแปลหนังสือจึงได้เริ่มดำเนินงานวิจัยอย่างจริงจังร่วมกับนักวิชาการของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และมหาวิทยาลัยมหิดล โดยได้รับทุนสนับสนุนจาก สถาบันวิจัยจุฬาภรณ์ ทำการวิจัยเรื่อง Nutritional Value of Thai Strain Spirulina ต่อมาเริ่มเพาะเลี้ยง สไปรูลิना (Spirulina) หรือสาหร่ายสีเขียวแกมน้ำเงินสายพันธุ์ไทยภายใต้ชื่อ บุญสมฟาร์ม ร่วมกับสามีคุณสมชาย ซึ่งอดีตทำงานอยู่ที่เดียวกัน จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คณะวิศวกรรมศาสตร์ สาขาวิศวกรรมชลประทาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้ร่วมก่อตั้งดำเนินการในรูปของบริษัทมาตั้งแต่ปี 2535 พอดีกับได้ซื้อที่ไว้ที่จังหวัดเชียงใหม่ ที่ตำบลทุ่งปี่ อำเภอแม่วาง ไว้ก่อนหน้าแล้ว และเล็งเห็นว่าสาหร่ายเกลียวทองมีคุณสมบัติที่มีประโยชน์ต่อร่างกายสูง คุณเจียมจิตรและคุณสมชายจึงได้เริ่มก่อสร้างสถานที่เลี้ยงสาหร่ายที่ตำบลทุ่งปี่ อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีคุณสมชายเป็นผู้ออกแบบและสร้างบ่อเลี้ยงสาหร่าย โดยอุปกรณ์ทุกชิ้นที่ใช้ใน

บ่อเลี้ยง จนไปถึงอุปกรณ์ในการทำแห้ง ไม่ได้มีการซื้อเทคโนโลยีใดๆ มาจากต่างประเทศจะใช้วัสดุ อุปกรณ์ที่มีอยู่ในประเทศมาทำการปรับปรุงให้มีความเหมาะสมกับงานโดยคุณสมชายจัดการเองทั้งหมด ในขณะที่เดียวกันคุณเจียมจิตรก็ทำการทดลองและพัฒนาผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับสายพันธุ์สาหร่ายอยู่ตลอดเวลา โดยเริ่มทำการผลิต การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ทำการทดลองช่วงเวลาหนึ่งจนสามารถเริ่มผลิตเพื่อการจำหน่าย และมียอดขายเติบโตก็ค่อยๆ ขยายการเลี้ยงจากบ่อ 100 ตารางวา เป็น 200 ตาราง จนกระทั่งขยายกำลังการผลิตจนมาถึงปัจจุบันมีจำนวนกว่า 50 ไร่ จนได้รับรองมาตรฐานจาก คณะกรรมการอาหารและยา หรือ อย.

บริษัท กรีนไดมอนด์ จำกัด จัดทะเบียนบริษัท โดยทุนเริ่มต้น 1 ล้านบาท เมื่อปี 2534 ปัจจุบันทำการเพิ่มทุนเป็น 10 ล้านบาท ถือเป็นธุรกิจขนาดย่อม มีแรงงานประมาณ 100 คน แบ่งเป็นคนงานในฟาร์ม 80 คน และที่สำนักงานในกรุงเทพฯ 20 คน ดำเนินงานมาเป็นระยะเวลา 11 ปี

สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของสถานประกอบการ

- สถานที่ทำการเพาะเลี้ยงสาหร่ายมีพื้นที่ที่กว้างใหญ่ ติดเชิงเขา และมีความสวยงาม
- สภาพแวดล้อมและสภาพอากาศเหมาะสมกับการเพาะเลี้ยงสาหร่าย คือเป็นพื้นที่ที่ปราศจากมลภาวะ มีอากาศบริสุทธิ์ อุณหภูมิโดยเฉลี่ย 25-30 องศาเซลเซียส ในขณะที่ระดับอุณหภูมิเหมาะสมต่อการเจริญเติบโตของสาหร่าย อยู่ที่ 25-35 องศาเซลเซียส
- มีแหล่งน้ำตัดผ่านสถานที่เพาะเลี้ยง ซึ่งน้ำเป็นวัตถุดิบที่มีความสำคัญต่อการเพาะเลี้ยงสาหร่าย
- สถานที่ตั้งโรงงานใกล้กับแหล่งแรงงานภายในชุมชน สามารถสร้างรายได้ให้กับชุมชนและมีความสะดวกในการจัดหาแรงงานสำหรับการดำเนินงาน
- การคมนาคมไม่สะดวกเท่าที่ควร อยู่ห่างจากถนนสายหลักเชียงใหม่-ฮอด และเป็นถนนภายในหมู่บ้าน มีลักษณะคดเคี้ยว เป็นถนนลาดยาง

การดำเนินงานของสถานประกอบการและปัญหาที่เกิดขึ้น

ด้านการจัดการ

ในการดำเนินงานด้านการจัดการ มีแผนการดำเนินงานในระยะสั้น และระยะยาว มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน แบ่งเป็น 2 ฝ่ายคือ 1) ฝ่ายสำนักงาน แบ่งออกเป็นแผนกการตลาดและแผนกการเงิน และ 2) ส่วนของฟาร์ม เป็นส่วนของการผลิตสินค้า แบ่งออกเป็น 3 แผนก 1) แผนกอำนาจการประกอบไปด้วย ฝ่ายช่างเหล็ก ฝ่ายธุรการ ฝ่ายคนสวน ฝ่ายแม่บ้าน ฝ่ายโยธา และฝ่ายซ่อมบำรุง

2) แผนกผลิต 1 เป็นแผนกที่ทำการปฏิบัติงานอยู่บริเวณบ่อเลี้ยงและมีฝ่ายวิชาการอยู่ในแผนก และ
 3) แผนกผลิต 2 เป็นแผนกที่ทำการแปรรูปอัดเม็ดและการบรรจุภัณฑ์ สำหรับการควบคุมดูแลพนักงาน
 ในฟาร์ม 100 คนซึ่งเกือบทั้งหมดเป็นคนในพื้นที่เป็นลักษณะครอบครัว เป็นพี่เป็นน้องกัน คุณเจียมจิตร
 ได้ทำการรับพนักงานด้วยตนเองทั้งหมด พนักงานที่ทำการปฏิบัติงาน มีการศึกษาตั้งแต่ระดับ
 ปริญญาตรีจนถึงระดับประถมซึ่งเป็นคนในชุมชน ส่วนของ สวัสดิการนั้นมีการสร้างร้านค้าสหกรณ์
 ออมทรัพย์ ให้กับคนในชุมชน และคนงาน เพื่อเป็นแหล่งรายได้อีกทางหนึ่งแก่ชุมชน มีการจัดสรรชุด
 ให้พนักงานใน การทำงานฟรี มีการจัดกิจกรรมต่างๆ ให้กับพนักงานเพื่อสร้างความสามัคคีเช่น
 จัดงานปีใหม่ งานวันสงกรานต์ งานกีฬาภายในบริษัทเป็นต้น และในอนาคตเรามีแผนที่จะนำธุรกิจ
 เข้าความเป็นบริษัทมหาชน โดยปัจจุบันอยู่ในระหว่างการศึกษาในความเป็นไปได้

ด้านการเงิน

เงินลงทุนแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ ส่วนของผู้ประกอบการและส่วนจากการกู้ยืมจาก
 ธนาคารที่สนับสนุนกิจการ SMEs มีการจัดทำระบบทางการเงินที่ใช้ในการตัดสินใจอย่างมีระบบ ทั้งใน
 ส่วนของสำนักงาน และส่วนของฟาร์มต่างมีแผนกทางการเงินแยกเป็นสัดส่วน มีพนักงานเป็นผู้รับ
 ฝิดชอบการจัดการดังกล่าวส่งผลให้ ช่วงที่เกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ ปี 2540 เกิดปัญหาทางการเงิน
 กับบริษัท อย่างไรก็ตามคุณเจียมจิตรก็สามารถชำระหนี้ได้ครบตามกำหนดไม่มีปัญหาแต่อย่างใด

ด้านการตลาด

ในส่วนงานการตลาดจะมีการวางแผนงานด้านตลาดทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดย
 สินค้าเจาะกลุ่มคนที่รักสุขภาพอย่างชัดเจน สินค้ามีหลากหลายชนิดสำหรับลูกค้าที่ต้องการประโยชน์ที่
 ต่างกัน สินค้าอาศัยการพูดแบบปากต่อปากถึงสรรพคุณของสาหร่าย คู่แข่งขันในปัจจุบันมีผู้ผลิต
 สาหร่ายเพาะเลี้ยงสไปรูลิน่าเป็นจำนวนมาก โดยอาศัยถึงคุณภาพในการผลิตเป็นสำคัญในการแข่งขัน
 และอาศัยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของที่ไม่มีการหยุดนิ่งที่จะทำการออกสินค้าใหม่สู่ท้องตลาด นอกจากนี้ที่
 กล่าวมาแล้วยังมีการจัดทำแผ่นพับแจ้งถึงข้อมูลข่าวสาร เป็นสปอนเซอร์ในการแข่งกีฬาอีกด้วย
 มีสื่อโฆษณาทั้งทางสื่อสิ่งพิมพ์และสื่อออนไลน์ จนสินค้า ได้รับการพิสูจน์และยอมรับในหลายประเทศ
 ทั่วโลกและสินค้าที่ทำการผลิต สาหร่ายเกลียวทอง ตราจีดี-1 ได้รับรางวัลผลิตภัณฑ์ดีเด่นในปี 2538 จาก
 มูลนิธิเพื่อสังคมไทย และในปีเดียวกัน บริษัทฯ ได้รับการเชิญและสนับสนุนจากรัฐบาลประเทศ
 เนเธอร์แลนด์ ในการเข้าร่วมแสดงและจำหน่ายสินค้าในงาน PROSANITA FAIR ที่เมืองสตูดการ์ต
 ประเทศเยอรมนี ช่องทางการจัดจำหน่ายในปัจจุบันขายโดยการขายตรง มีการสั่งซื้อทางไปรษณีย์ และมี
 ผู้แทนจำหน่ายเพื่อกระจายสินค้าอยู่ทั่วประเทศ 21 แห่งด้วยกัน สำหรับลูกค้าทางบริษัทมีลูกค้าหลักอยู่

ในประเทศโดยมีสัดส่วนที่มากกว่าลูกค้าต่างประเทศและอนาคตจะเพิ่มปริมาณการส่งออกให้สูงกว่า ปัจจุบันประเทศที่ทำการส่งออกได้แก่ ญี่ปุ่น ฟินแลนด์ สหรัฐอาหรับเอมิเรต มาเลเซีย เยอรมัน เนื่องจากการแข่งขันภายในประเทศที่เพิ่มขึ้นทำให้ต้องมีตลาดต่างประเทศรองรับ สำหรับรายได้ในปัจจุบันประมาณ 60 ล้านบาทต่อปีและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี และได้ขยายกำลังการผลิตไปสู่จังหวัด นครราชสีมาซึ่งอยู่ในระหว่างการดำเนินการก่อสร้าง

ด้านการผลิต

ในด้านการผลิตช่วงเริ่มต้นนั้นเริ่มจากการสำรวจสายพันธุ์ไทยโดยกองทุนจากยูเอสเอ (USAID) จากสหรัฐอเมริกา ร่วมกับวิจัยกับประเทศอิสราเอล โดยผลวิจัยออกมาปรากฏว่าสายพันธุ์ไทยจะดีกว่าสายพันธุ์ต่างประเทศ จากนั้นได้ขอทุนจากสถาบันวิจัยจุฬาภรณ์ มาวิจัยเกี่ยวกับคุณค่าทางอาหาร โดยร่วมกับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์และมหาวิทยาลัยมหิดล ทางคณะวิจัยสรุปว่าสายพันธุ์ไทยสามารถใช้ได้กับมนุษย์ ย่อยง่ายมีโปรตีนสามารถใช้ทดแทนจากสัตว์ได้ จากจุดนี้จึงได้เริ่มทำการทดลองเลี้ยงในขนาดที่ไม่ใหญ่ ที่อำเภอแม่วางซึ่งสภาพอากาศ มีอุณหภูมิเฉลี่ยตลอดปีที่ 30 องศาเซลเซียส ในขณะที่ระดับอุณหภูมิเหมาะสมต่อการเจริญเติบโตของสาหร่ายอยู่ที่ 25-35 องศาเซลเซียส และยังเป็นพื้นที่ที่ปราศจากมลภาวะ อากาศบริสุทธิ์ น้ำที่ใช้ในขั้นตอนการผลิต และป้อนเพาะเลี้ยง มาจากแหล่งน้ำที่ได้รับการตรวจสอบ และยอมรับจากการประปานครหลวงว่าเป็นน้ำสะอาด คุณภาพระดับน้ำดื่ม ในส่วนของฝ่ายผลิตได้มีการแบ่งการทำงานออกเป็น 2 แผนกอย่างชัดเจน คือ แผนกผลิต 1 และแผนกผลิต 2 กระบวนการผลิตได้มาตรฐานทุกขั้นตอน ตั้งแต่การเพาะเลี้ยง การเก็บเกี่ยวทำโดยการกรองน้ำออก ทำให้แห้งด้วยการอบที่อุณหภูมิ 70 องศาเซลเซียส บดเป็นผง อัดเม็ดหรือบรรจุแคปซูลภายในห้องปลอดเชื้อ โดยเครื่องจักรที่ใช้ในการอบแห้งและบรรจุแคปซูล คิดค้นขึ้นมาเอง โดยดัดแปลงตู้อบขนมปังมาใช้ร่วมกับพลังงานแสงอาทิตย์ แทนที่จะซื้อเครื่องทำให้แห้งจากต่างประเทศ มีราคาหลายสิบล้าน แต่บริษัททำได้ที่ราคาไม่กี่แสนบาท ถือว่าเป็นความภาคภูมิใจของบริษัท และสามารถลดต้นทุนการผลิตได้ วิเคราะห์คุณค่าทางอาหารและมีการควบคุมคุณภาพโดยการตรวจหาโลหะหนักอย่างสม่ำเสมอ มีห้องทดลองที่สามารถตรวจหาและวิเคราะห์เชื้อที่อันตรายได้ ประกอบกับระบบการผลิตที่ทำการควบคุมคนภายนอกห้ามเข้าสู่กระบวนการผลิต โดยขั้นตอนการผลิตต้องปลอดเชื้อทั้งหมด จนได้รับรองมาตรฐานจาก คณะกรรมการอาหารและยา หรือ อย. และมาตรฐาน GMP กระบวนการผลิตสินค้า ในส่วนของการวิจัยเรามีแผนกวิชาการในการวิจัยสินค้าชนิดใหม่ออกสู่ตลาดอยู่ที่ฟาร์มแห่งนี้โดยเฉพาะ

สำหรับปัญหาที่พบคือตัวแทนขายสินค้าที่ออกสู่ต่างประเทศยังไม่สามารถตอบสนองเราอย่างที่เราคือต้องการได้ และมีคู่แข่งชั้นสูงในปัจจุบัน รวมทั้งมีการฟ้องร้องเรื่องลิขสิทธิ์ชื่อ สหายรายเกี่ยวของที่ใช้ชื่อในปัจจุบัน และพนักงานขาดงานบ่อยครั้ง

กรณีศึกษาที่ 4 บริษัท เชียงใหม่ เอ็มที ฟูดส์ จำกัด

สถานที่ตั้ง 20 ซอย 4 ถนนสุขเกษม หมู่ 2 ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
ประเภทกิจการ วิสาหกิจขนาดย่อม
จำนวนพนักงาน 15 คน
สินค้าที่ได้รับรางวัล น้ำแกงปรุงสำเร็จ ตราซีเอ็มเอฟ
ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณสุชาติ ศาสตร์เวช กรรมการผู้จัดการบริษัท เชียงใหม่ เอ็มที ฟูดส์ จำกัด

ประวัติของผู้ประกอบการและความเป็นมาของบริษัท

คุณสุชาติ ศาสตร์เวช กรรมการผู้จัดการบริษัท เชียงใหม่ เอ็มที ฟูดส์ จำกัด จบการศึกษา ระดับปริญญาตรีทางด้าน Medical Engineer ปัจจุบัน อายุ 57 ปี มีบุตร 2 คน ก่อนที่จะมาทำธุรกิจนี้ ส่วนตัวมีธุรกิจเดิมอยู่แล้วคือมีโรงงานผลิตเครื่องฆ่าเชื้อเครื่องมือแพทย์บริษัท เชียงใหม่เมดเทคซิสเต็มส์ จำกัด อยู่ที่ตำบลสันทราย โดยธุรกิจดังกล่าวทำมานานกว่า 10 ปีแล้ว โดยมีลูกค้าเป็นโรงพยาบาลต่างๆ ทั่วประเทศ มีแผนกพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยเฉพาะที่จัดตั้งเพื่อทำการวิจัยเกี่ยวกับการผลิตเครื่องฆ่าเชื้ออุปกรณ์และเครื่องมือแพทย์ และเครื่องฆ่าเชื้ออุปกรณ์และเครื่องมือแพทย์ ที่ทำการผลิตได้ ได้รับรางวัลสภาวิจัยแห่งชาติมาแล้ว 2 ครั้ง ซึ่งเครื่องมือที่ทำการผลิตเป็นการออกแบบโดยเฉพาะของบริษัท ไม่ได้ลอกเลียนใครมา ทำให้เป็นที่ยอมรับในกระทรวงสาธารณสุข ขณะเดียวกันบริษัทก็ไม่ได้หยุดนิ่ง ได้ผลิตสินค้าชนิดอื่นๆ ออกมาอีกมากมายที่เกี่ยวกับการฆ่าเชื้อ และบริษัทก็ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับเครื่องฆ่าเชื้อที่ใช้ในอุตสาหกรรมอาหารด้วยที่เรียกว่ารีทอร์ท (Retort) จนได้เครื่องฆ่าเชื้อที่เรียกว่า สเปรย์รีทอร์ท (Spray Retort) โดยเครื่องฆ่าเชื้อชนิดนี้ในประเทศไทยเพิ่งจะตื่นตัวมาเมื่อ 1-2 ปีที่แล้ว ในขณะที่ต่างประเทศมีใช้กันมานานแล้ว เนื่องจากเครื่องมีราคาแพงมาก 5-10 ล้านบาท เป็นราคาของเครื่องขนาดเล็ก ซึ่งถ้าจะใช้จริงต้องเป็นขนาดใหญ่ ราคาจะสูงกว่านี้อีกมาก จึงคิดที่จะทำเครื่องดังกล่าวขายในประเทศแต่มีปัญหาที่อุตสาหกรรมขนาดเล็กก็ไม่มีกำลังที่จะซื้อ ขณะเดียวกันอุตสาหกรรมขนาดใหญ่เราก็ไม่สามารถที่จะทำการผลิตให้ได้ เนื่องจากบริษัทมีกำลังการผลิตเครื่องที่มีความจุ 1,000 ลิตร

เท่านั้น คุณสุชาติจึงกลับมามองว่าอุตสาหกรรมขนาดเล็กที่ทำการผลิตสินค้าเป็นอาหารกระป๋องที่บรรจุในภาชนะปิดผนึกในประเทศไทย ทำการผลิตสินค้ายังไม่ได้มาตรฐานเท่าที่ควร โดยเฉพาะเครื่องฆ่าเชื้อที่มีความสำคัญในกระบวนการผลิตอาหารกระป๋องมาก คุณสุชาติจึงตัดสินใจทำโรงงานต้นแบบในปี 2545 คือโรงงานผลิตน้ำแกงปรุงสำเร็จ โดยอุปกรณ์ทั้งหมดโรงงานหลักสามารถผลิตขึ้นเองได้ทั้งหมด โรงงานแปรรูปนี้มีจุดประสงค์ก่อตั้งมาเพื่อเป็นต้นแบบหรือตัวอย่าง ในการพัฒนาการผลิตใน อุตสาหกรรมขนาดเล็ก โดยตั้งเป้าหมายไว้ว่าได้รับมาตรฐาน GMP และ HACCP สามารถส่งออกได้ โดยสถานที่ผลิตได้ดัดแปลงบ้านมาเป็น โรงงาน ใช้พื้นที่ชั้นล่าง 200 ตารางเมตรมาก่อตั้งเป็นโรงงาน จนปัจจุบัน ได้มาตรฐาน ออ. และGMP ในขณะที่ HACCP อยู่ในระหว่างการดำเนินการ

สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของสถานประกอบการ

- อาคารผลิตอยู่ในบริเวณหมู่บ้าน แวดล้อมไปด้วยบ้านเรือนที่อยู่อาศัย
- สถานที่ผลิตใช้พื้นที่ไม่กว้างนัก โดยทำการปรับปรุงจากเดิมที่เป็นอาคารสำนักงาน โดยปรับพื้นที่ชั้นล่างของอาคารเป็นแผนกผลิตและปรับปรุงชั้นบนเป็นอาคารสำนักงาน
- สถานที่ทำการผลิตตั้งอยู่ในอำเภอเมือง ซึ่งใกล้กับแหล่งจำหน่ายวัตถุดิบเช่นตลาดเมืองใหม่ เป็นแหล่งจัดซื้อวัตถุดิบที่สำคัญในการผลิต
- มีความพร้อมในระบบน้ำ โดยน้ำที่ใช้เป็นน้ำประปาที่ทำการผลิตจากการประปานครหลวง มีความสะอาดเหมาะสมสำหรับการผลิต
- การคมนาคมสะดวก อยู่บริเวณถนนนิมมาเหมต์มินทร์ และอยู่ห่างจากถนนชูปเปอร์ไฮเวย์ ไม่ไกลนัก

การดำเนินงานของสถานประกอบการและปัญหาที่เกิดขึ้น

ด้านการจัดการ

คุณสุชาติมีการจัดโครงสร้างองค์กร โดยการแบ่งการบริหารออกเป็น 2 ฝ่ายคือ

- 1) ฝ่ายผลิต ประกอบด้วยแผนกผลิต แผนกตรวจสอบคุณภาพ แผนกจัดซื้อ แผนกคลังสินค้า และแผนกซ่อมบำรุง
 - 2) ฝ่ายสำนักงาน ประกอบด้วยแผนกบัญชีและการเงิน แผนกบุคคล และแผนกการตลาด
- สำหรับพนักงานมีเพียง 15 คนทำให้การบริหารจัดการเป็นไปโดยง่าย มีการจัดสวัสดิการตามที่กฎหมายกำหนด มีการประเมินผลงานประจำปีเพื่อวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงานและเพื่อขึ้นเงินเดือน สำหรับ การตัดสินใจเชิงธุรกิจคุณสุชาติจะเป็นผู้ควบคุมและทำการตัดสินใจร่วมกับทีมงานที่ทำการผลิต

ด้านการเงิน

ในส่วนของเงินลงทุน มีการจัดสรรเงินทุนส่วนหนึ่งมาจากบริษัทหลักประมาณ 2-3 ล้านเพื่อมาทำการปรับปรุงสถานที่จากอาคารสำนักงานให้เป็นโรงงานสามารถทำการผลิตน้ำแกงปรุงสำเร็จได้ โดยไม่มีการกู้ยืมจากแหล่งเงินทุนอื่น ในการจัดทำระบบบัญชีการเงิน มีแผนบัญชีและการเงินแยกออกมาชัดเจน และมีพนักงานบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำระบบบัญชีและจัดทำงบการเงินต่างๆ

ด้านการตลาด

เริ่มต้นทางบริษัททำการวิเคราะห์ตลาดและหาข้อมูล โดยทำการประชาสัมพันธ์โดยการออกบูทตามงานแสดงสินค้าต่างๆ ขณะนั้นได้ทำการทดลองตลาดคือทำออกมาหลากหลายรสชาติทั้งอาหารเนื้อและน้ำแกง ผลปรากฏว่าลูกค้านิยมที่จะซื้อน้ำแกงมากที่สุด และจากการเก็บข้อมูลทางด้านลูกค้าพบว่าสามารถแบ่งลูกค้าออกเป็น 3 ประเภทหลักคือ 1) ลูกค้าที่ไปเรียนเมืองนอก 2) ลูกค้าที่เป็นผู้ส่งออก (Trader) โดยมีลูกค้าที่เป็นผู้ส่งออก 2-3 รายที่สนใจสินค้าอย่างจริงจัง และกำลังมีการเซ็นสัญญาในการซื้อขายในไม่ช้า โดยทางเรามีแผนทำการขยายสู่โรงงานใหญ่ทันทีเมื่อมีคำสั่งซื้อที่แน่นอนและจะเป็นลูกค้าหลักในอนาคต และ 3) สำหรับลูกค้าในประเทศจะเป็นเฉพาะกลุ่ม เนื่องจากราคาที่ขายมีราคาสูงในราคา 35 บาท น้ำหนัก 300 กรัมเมื่อเทียบกับแม่ค้าขายแกงตามตลาดทั่วไป ลูกค้าในประเทศจะเป็นกลุ่มที่มีรายได้สูงและรักสุขภาพ ในเรื่องคู่แข่งยังไม่มีใครที่จะสามารถผลิต และมีคุณภาพได้เท่ากับบริษัทและสามารถทำการเก็บรักษาสินค้าได้เป็นปี โดยเกิดการเปลี่ยนแปลงของรสชาติน้อยมาก ด้านการจัดจำหน่ายมีการวางขายส่งและขายปลีกที่กรุงเทพฯ เป็นสำนักงานของบริษัทที่ขายเครื่องมือแพทย์สามารถสั่งซื้อได้ที่นั่น และที่เชียงใหม่ร้านริมปิงเพียงที่เดียว เนื่องจากตลาดในประเทศมีกำลังซื้อน้อย จะทำการผลิตแบบตามคำสั่งซื้อเสียมากกว่า การติดต่อและคำสั่งซื้อขายส่วนใหญ่ติดต่อได้ที่โรงงานผลิตโดยตรง สำหรับตราสินค้าที่ทำการจัดจำหน่ายได้ตัดแปลงชื่อบริษัท โดยได้นำอักษรภาษาอังกฤษตัวแรกมาเป็นตราสินค้าคือ ซีเอ็มเอฟ (CMF) เพื่อต้องการให้ผู้บริโภคสามารถจดจำสินค้าได้

ด้านการผลิต

เริ่มต้นที่พัฒนาผลิตภัณฑ์ของเครื่องฆ่าเชื้ออาหารด้วยตัวเองและต้องการที่จะทำการทดลองถึงประสิทธิภาพของเครื่องฆ่าเชื้ออาหารที่ทำการพัฒนาขึ้นมา คุณสุชาติจึงหาผลิตภัณฑ์ที่จะทำการผลิตพอดีกับการที่ภรรยาของคุณสุชาติ เป็นคนที่ชอบการทำอาหารอร่อยและมีรสชาติดี คุณสุชาติจึงให้ภรรยาไปเรียนและอบรมในด้านการทำอาหารเพิ่มเติม และเริ่มที่จะทดลองการผลิตน้ำแกงโดย ได้ทำ

9/11/19
338.19
0.15112

เลขหมู่.....

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ไป ซิมไป ขายไป ใช้ระยะเวลาพอสมควรจนกระทั่งรสชาติเป็นที่น่าพอใจ จึงเริ่มทำการผลิตน้ำแกงปรุงสำเร็จ โดยมีระบบควบคุมการผลิตตั้งแต่วัตถุดิบคือผักชนิดต่างๆ ที่ใช้เป็นเครื่องแกง และขั้นตอนต่างๆ ในการผลิตบรรจุภัณฑ์ที่ใช้เป็นถุงพ็อส (pouch) ซึ่งถุงชนิดนี้ทนความร้อนและความเย็น สามารถนำเข้าสู่เครื่องฆ่าเชื้ออาหารได้ โดยมีการวางระบบการผลิตที่ดีคือทั้งตัวอาคารและเครื่องจักรที่ใช้ผลิตมีการผลิตเป็นระบบปิด เป็นการควบคุมระบบอากาศเข้าออกให้มีความสะอาดตลอดเวลา จนสถานที่ผลิตและกระบวนการผลิตได้รับมาตรฐาน GMP และได้รับเครื่องหมาย ออ. การควบคุมคุณภาพได้ส่งสินค้าไปทำการวิเคราะห์เชื้อที่เป็นอันตรายต่อผู้บริโภค โภคที่กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ ผลการตรวจสอบไม่พบเชื้อที่เป็นอันตรายต่อผู้บริโภคและทางบริษัทมีแผนควบคุมคุณภาพตรวจสอบการผลิตในทุกขั้นตอน คุณสุชาติบอกว่าสาเหตุเหตุที่เลือกทำน้ำแกงก็เพราะเป็นสินค้าที่ทำการผลิตง่าย มีขั้นตอนที่ไม่ซับซ้อนและอาหารประเภทดังกล่าวเป็นอาหารที่ไม่ได้ปรุงสำเร็จต้องมีการปรุงต่อ เป็นข้อได้เปรียบที่จะทำการผลิตและขอมาตรฐานจาก ออ. โดยง่ายและมีตลาดรองรับสินค้าที่แน่นอน

ปัญหาที่พบราคาสินค้ามีราคาสูงเนื่องจากสินค้ามีมาตรฐานและคุณภาพสูง ทำให้ลูกค้าในประเทศมีน้อย ไม่สามารถที่จะลดราคาลงไปสู่กับแม่ค้าขายข้าวแกงได้

กรณีศึกษาที่ 5 บริษัท เชียงใหม่วันสนันท์ จำกัด

สถานที่ตั้ง 398 ถนนเชียงใหม่ - ลำปาง ตำบลฟ้าฮ่าม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

ประเภทกิจการ วิสาหกิจขนาดย่อม

จำนวนพนักงาน 24 คน

สินค้าที่ได้รับรางวัล แหนมใบโอบเตก ตราวันสนันท์

ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณชัชชาญ เอกชัยพัฒนกุล กรรมการผู้จัดการบริษัท เชียงใหม่วันสนันท์ จำกัด

ประวัติของผู้ประกอบการและความเป็นมาของบริษัท

คุณชัชชาญ เอกชัยพัฒนกุล กรรมการผู้จัดการบริษัท เชียงใหม่วันสนันท์ จำกัด จบการศึกษาระดับมัธยมปลาย อายุ 47 ปี สมรสแล้ว มีบุตร 4 คน ได้เล่าย้อนกลับไปว่ากิจการที่ทำอยู่ในขณะนี้เป็นการสืบทอดมาจากครอบครัวได้ดำเนินการมาเป็นระยะเวลา 40 ปีแล้ว โดยได้รับงานในปี 2523 จากที่ผลิตเพียงของดองเช่นกระเทียมดอง ห้อดอง ในระหว่างนั้นก็ได้มีการทดลองผลิตสินค้าชนิดต่างๆ ประกอบกับพัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลา จนปี 2529 ได้เริ่มทำร้านที่ ต.ฟ้าฮ่าม อาจารย์เมือง จ.เชียงใหม่ซึ่ง

เป็นร้านขายของฝากเชียงใหม่ ต่อมาได้พบงานวิจัยชิ้นหนึ่งเป็นงานวิจัยของ อาจารย์ดร.ไพโรจน์ วิริยะ อารี อาจารย์คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ งานวิจัยการผลิตหมอนใบโอเทก ซึ่งเคยมี บริษัทเอกชนเคยนำไปทำแล้ว 2 ครั้งแต่ไม่ประสบความสำเร็จ คุณชัชชาญจึงได้เข้ามาทำการลงทุนเป็น รายที่ 3 โดยเห็นว่างานวิจัยชิ้นนี้เกิดขึ้นในจังหวัดเชียงใหม่ มีคุณค่าเกิดความเสียหายถ้าจะปล่อยทิ้งไว้ เลยๆ ประกอบกับมีปณิธานความตั้งใจแน่วแน่ เพื่อที่จะสร้างอะไรที่เป็นเอกลักษณ์ และสีสนให้แก่ จังหวัดเชียงใหม่ ในกรณีที่ทำแล้วเกิดไม่ได้ผล ถือว่าเป็นการคืนกำไรให้แก่สังคมและเป็นแบบอย่างแก่ สังคมที่จะต่อยอดงานที่ได้วิจัยออกมา จากนั้นคุณชัชชาญได้เซ็นสัญญาด้วยกัน 3 ฝ่ายคือสำนักงาน พัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ หรือ สวทช. ผู้ให้เงินทุน โดยอาจารย์ดร.ไพโรจน์ วิริยะอารี เป็นเจ้าของงานวิจัย และคุณชัชชาญ เป็นผู้ได้รับกรรมถ่ายทอดและได้ก่อตั้งบริษัท หมอนใบโอเทก จำกัด ขึ้นในปี 2541 โดยตลอดเวลาปี 2541-2543 การดำเนินงานเป็นการขาดทุนเป็นจำนวนมาก สาเหตุมาจาก งานวิจัยที่มาจากห้องทดลองและจะทำให้ออกสู่ระดับ อุตสาหกรรมนั้นผลที่ได้จะไม่เป็นไปตามที่ทำการทดลองในห้องทดลอง เป็นผลให้ต้องทิ้งหมอนเป็นจำนวนหลายพันกิโลกกรัม ตลอดระยะเวลา 2 ปี ระยะเวลาได้อาศัยการลองผิดลองถูก ความอดทน ความตั้งใจ จนในที่สุดระหว่างปี 2543 ก็สามารถผลิตตามที่เราต้องการได้หมอนใบโอเทก ออกมาสู่ห้องตลาดมาจนถึง ขณะนี้และเป็นเจ้าเดียวที่สามารถผลิตหมอนใบโอเทก ได้โดยมีการจดสิทธิบัตรไว้แล้ว แต่ก็พร้อมที่จะถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้ที่สนใจ

สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของสถานประกอบการ

- สถานที่สัมภาษณ์เป็นอาคารฝ่ายบริหาร และเป็นส่วนของร้านขายของฝากจากเชียงใหม่ ร้านวันสนันท์ ไม่ได้เป็นโรงงานผลิตหมอนใบโอเทก
- ร้านค้าติดกับถนนชูปเปอร์ไฮเวย์ เชียงใหม่-ลำพูน ร้านมีขนาดใหญ่ อยู่ในแหล่งชุมชน เป็นทางผ่านของนักท่องเที่ยว มีความสะดวกในการแวะชมและการคมนาคมสูง
- ร้านค้ามีสินค้าให้เลือกหลากหลายที่เป็นสินค้าพื้นเมืองและของฝากจากเมืองเชียงใหม่รวมทั้งหมอนใบโอเทก
- มีสถานที่จอดรถสำหรับซื้อสินค้ากว้างขวาง สะดวกในการแวะชมสินค้า

การดำเนินงานของสถานประกอบการและปัญหาที่เกิดขึ้น

ด้านการจัดการ

การดำเนินงานด้านการจัดการนั้น คุณชัชชาญทำการดูแลและบริหารงานเองทั้งหมด ในการผลิตหมอนใบโอเทกนั้นได้จัดตั้ง บริษัท หมอนใบโอเทก จำกัดขึ้นมา เพื่อทำการผลิตและจำหน่าย

สินค้าชนิดนี้โดยเฉพาะ มีการวางแผนการทำงานและทำการกำหนดเป้าหมายที่จะต้องทำการผลิต แหนมใบโอบเตกให้สำเร็จ โดยมีการจัดโครงสร้างองค์กรแบ่งการบริหารออกเป็น 2 ฝ่าย คือ 1) ฝ่ายสำนักงาน ประกอบไปด้วยแผนกบัญชีและการเงิน และแผนกขาย 2) ฝ่ายโรงงาน ประกอบด้วยแผนกผลิต แผนกตรวจสอบคุณภาพ แผนกคลังสินค้า และแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ พนักงานส่วนใหญ่จะเป็นนักวิชาการ จึงเน้นในการรักษาและทำนุบำรุงบุคลากรให้อยู่กับเรานานที่สุด โดยที่เราเป็นบริษัทที่ไม่ใหญ่ มีแรงจูงใจในการทำงานน้อย และจำเป็นที่จะต้องใช้ความรู้ในด้านวิชาการเป็นสำคัญ จึงให้ความสำคัญในต่อนักวิชาการมาก เพื่อที่จะพัฒนาระบบการผลิตและคุณภาพสินค้าให้ดียิ่งกว่าเดิม มีสวัสดิการตามที่กฎหมายกำหนด พร้อมทั้งมีการประเมินผลงานประจำปี เพื่อวัดผลในการทำงานและขึ้นค่าแรง อีกทั้งยังมีความรับผิดชอบต่อชุมชนโดยการบริจาคทรัพย์สินส่วนตัวในการก่อสร้างสิ่งต่างๆ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อชุมชนอีกด้วย

ด้านการเงิน

ทางด้านการเงินมีแผนการเงินและบัญชีอย่างชัดเจน มีการจัดทำบัญชีและงบการเงินต่างๆ ของกิจการ ใช้พนักงานเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำ สำหรับเงินลงทุนได้จัดงบประมาณของบริษัทเองเป็นเงินจำนวนหนึ่ง อีกส่วนหนึ่งได้เงินทุนจาก สวทช. สำหรับใช้ในการทดลองการผลิต และเพื่อนำอุปกรณ์ เครื่องมือ และเครื่องจักรเข้าสู่ระบบการผลิต

ด้านการตลาด

สำหรับทางด้านการตลาด มีการกำหนดแผนการตลาดขึ้นมาชัดเจน เนื่องจากสินค้าที่ทำการผลิตเป็นสินค้าที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ยังไม่มีบริษัทใดในประเทศที่ทำการผลิตได้ บริษัทจึงต้องทำการวิเคราะห์ตลาดทั้งในด้านของลูกค้าและคู่แข่ง โดยมีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนประกอบด้วยราคาของ แหนมใบโอบเตกมีราคาที่สูงกว่าคู่แข่งรายอื่นๆ จึงสามารถจำแนกลูกค้าเป็นกลุ่มคนที่มีการศึกษาและรักสุขภาพซึ่งจะมีกำลังซื้อสินค้านี้ดังกล่าว คุณชัชชาญกล่าวว่าการดำเนินงานด้านการตลาดแหนมมีวิธีการปฏิบัติที่ยาก กล่าวคือทางบริษัทจะไม่ทำการประชาสัมพันธ์มากในจังหวัดเชียงใหม่เนื่องจากคุณภาพของแหนมใบโอบเตก กล่าวได้ว่ามีคุณภาพดีที่สุดในเมื่อเทียบกับแหนมยี่ห้อต่างๆ ในเชียงใหม่ ทำให้การแข่งขันในการผลิตและจำหน่ายแหนมเห็นความแตกต่างด้านคุณภาพชัดเจน ซึ่งแหนมที่ทำการผลิตจะทำการผลิตด้วยกรรมวิธีปลอดเชื้อ จะทำให้แหนมที่ผลิตออกมามีความสะอาดและปลอดภัยต่อผู้บริโภค ซึ่งบริษัทมีจุดขาย ณ จุดนี้โดยเฉพาะอย่างยิ่งคุณชัชชาญเป็นคนเชียงใหม่ด้วยกันแล้ว ประกอบกับการที่มีสำนักคิดกับชุมชนภายในท้องถิ่น ไม่อยากที่จะนำคนบ้านเดียวกันมาเป็นคู่แข่งทางการค้า ทางบริษัทจึงมุ่งเน้นไปที่ตลาดกรุงเทพฯ โดยมีสถานที่จำหน่ายตามห้างสรรพสินค้า ทำการประชาสัมพันธ์ตาม

สื่อโทรทัศน์ สื่อสิ่งพิมพ์ และได้ออกบุทตามงานต่างๆ ที่รัฐบาลจัดขึ้น และชุมชนชาวยุได้ถูกเชิญไปออก รายการโทรทัศน์ เช่นรายการเกมแก่นั่น เป็นต้น ส่วนของรายได้ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทำให้ ตราสินค้าวันสนั่นเป็นที่รู้จักในหมู่ผู้บริโภคในนามผู้ผลิตแหนมไบ โอเทก โดยมีคู่แข่งที่สำคัญคือ แหนมฉายรังสีที่มีคุณภาพทัดเทียมที่จะมาแข่งขันกับเราได้ สำหรับตลาดต่างประเทศไม่สามารถทำการ ส่งออกได้เนื่องจากต่างประเทศยังไม่ยอมรับสินค้าที่แปรรูปประเภทสัตว์เท่ากับของไทย

ด้านการผลิต

ในส่วนของการผลิตและการพัฒนาผลิตภัณฑ์จะทำควบคู่กันไป โดยมีฝ่ายวิชาการเป็น หลัก ในช่วงแรกใช้การเรียนรู้จากการทดลองการผลิตในช่วงเริ่มต้น ที่ยังไม่สามารถผลิตให้แหมมให้มี คุณภาพตรงกับงานวิจัยได้ และเกิดการขาดทุนอย่างมากในช่วงเวลาดังกล่าว นำมาซึ่งประสบการณ์เงิน สามารถควบคุมระบบการผลิตได้ กระบวนการผลิตของเราจะทำการควบคุมคุณภาพตั้งแต่วัตถุดิบ คือ เนื้อหมู ทำการสั่งซื้อที่จากฟาร์มหมู ตั้งอยู่ที่อำเภอสารภี โดยฟาร์มหมูนั้นต้องมีใบรับรองในการเลี้ยง ปลอดสารเร่งเนื้อแดง และปลอดเชื้อโดยวิธีการของบริษัท วัตถุดิบต่างๆ ต้องมีการตรวจยามาแลง การลวกฆ่าเชื้อ ระบบการผลิตเป็นแบบปลอดเชื้อ ควบคุมได้ตั้งแต่สารเคมี ยามาแลง เชื้อแบคทีเรีย และพยาธิ เครื่องจักรที่ใช้มีความทันสมัย มีการดูแลและบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้อยู่เสมอ การควบคุมคุณภาพทำการสุ่มตรวจวัตถุดิบทุกชนิด และสินค้าที่ทำการผลิตเสร็จเพื่อตรวจสอบเชื้อโรคที่ ทำอันตรายต่อผู้บริโภค โดยมีห้องทดลองที่สามารถทำการเพาะเลี้ยงเชื้อจุลินทรีย์ที่เป็นอันตราย และสามารถตรวจสอบกลับได้เมื่อสินค้าเกิดปัญหาต่อผู้บริโภค

สำหรับปัญหาที่เกิดขึ้น คือแหมมต้องใช้เวลาบ่มเวลา 5-6 วันจึงจะสามารถออกขายได้ในขณะที่ ผู้ผลิตรายอื่นนำออกขายได้เลย ทำให้ต้องเก็บรักษาด้วยความเย็นอยู่ตลอดเวลาเสียค่าใช้จ่ายในการเก็บ รักษา ต้นทุนสูงขึ้น ทำให้วางขายแบบธรรมดาทำไปไม่ได้

กรณีศึกษาที่ 6 บริษัท เชียงใหม่เฮลตี้โปรดักส์ จำกัด

สถานที่ตั้ง 193 หมู่ 2 ถ.ชูปเปอร์ไฮเวย์เชียงใหม่-ลำปาง ตำบลสารภี อำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่
ประเภทกิจการ วิสาหกิจขนาดย่อม

จำนวนพนักงาน 70 คน

สินค้าที่ได้รับรางวัล นมผึ้งแคปซูล และน้ำผึ้งจากดอกกล้วย ตราฟลอเรีย

ผู้ให้สัมภาษณ์ 1. คุณสุทธิชัย เพราพงษ์พันธ์ ผู้จัดการฝ่ายการตลาด
2. คุณผจงวาด ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา ผู้จัดการสำนักงาน

ประวัติของผู้ประกอบการและความเป็นมาของบริษัท

คุณสุทธิชัย เพราพงษ์พันธ์ ผู้จัดการฝ่ายการตลาด จบการศึกษาระดับชั้นมัธยม อายุ 31 ปี ยังไม่สมรส เป็นหลานคุณเผ่าไท ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา และคุณผจงวาด ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา ผู้จัดการสำนักงาน จบการศึกษาระดับปริญญาตรีการบัญชีจากมหาวิทยาลัยพายัพ และระดับปริญญาโทบัญชีจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ อายุ 29 ปี เป็นบุตรคุณเผ่าไท ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา ได้เล่าความเป็นมาโดยสังเขปว่า คุณเผ่าไท ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา และคุณสงวน เรืองศิริ ซึ่งเป็นเพื่อนรุ่นพี่รุ่นน้องกันทั้งสองท่านได้เริ่มทำงานอยู่ที่ บริษัทยูเอฟซี ซึ่งเป็นโรงงานที่ทำการแปรรูปด้านผักและผลไม้ โดยได้ทำงานในส่วนของ การส่งเสริมการขาย มีหน้าที่ให้ความรู้ในด้านการเพาะปลูกพืชผลแก่เกษตรกรที่เป็นเครือข่ายป้อนวัตถุดิบให้กับบริษัทยูเอฟซี โดยในบริษัทจะมีพนักงานบางส่วนมาจากประเทศไต้หวันและทำการพูดคุยเกี่ยวกับธุรกิจเลี้ยงผึ้งที่ประเทศไต้หวัน ขณะเดียวกันคุณเผ่าไทก็ได้ข้อมูลและข่าวสารการเลี้ยงผึ้งว่าที่ประเทศไต้หวันมีธุรกิจเลี้ยงผึ้งเป็นจำนวนมาก ทำให้คุณเผ่าไท และคุณสงวนมองเห็น โอกาสและความเป็นไปได้ในการที่จะเริ่มกิจการการเลี้ยงผึ้ง ในขณะเดียวกันนั้นการเลี้ยงผึ้งที่ไทยยังไม่แพร่หลาย จึงเริ่มที่จะศึกษาถึงวิธีการเลี้ยงผึ้ง จากการศึกษาและค้นคว้าจากตำรา จนมีความเข้าใจและเริ่มเลี้ยงอย่างจริงจัง ในปี 2528 โดยเริ่มจากการเลี้ยงในแถบจังหวัดเชียงรายและเชียงใหม่ ตามแหล่งที่มีเกสรดอกไม้ และนำผลิตภัณฑ์ที่ได้จากการเลี้ยงไปขาย จนสินค้าเป็นที่รู้จัก กิจการเริ่มขยายและใหญ่โตขึ้น จากที่เคยเลี้ยงเองก็เริ่มที่จะมีพนักงานเข้ามาเป็นลูกจ้าง ลูกค้าเพิ่มมากขึ้น ขณะเดียวกันก็ได้ทำ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ออกมาให้มีความหลากหลาย โดยมีน้ำผึ้งและนมผึ้งเป็นสินค้าหลัก ต่อมาได้สร้างบริษัทที่ศรีปิงเมือง จังหวัดเชียงใหม่ปี 2535 จากนั้นบริษัทเริ่มมีความคับแค้นเนื่องจากมีการขนส่งสินค้าเป็นตู้คอนเทนเนอร์ จึงต้องทำการขยายโรงงาน จึงได้มา สร้างโรงงาน ณ ถนนชูปเปอร์

ไฮเวย์ เชียงใหม่-ลำปาง อำเภอสารภี เมื่อปี 2538 ทำให้การขนส่งและการดำเนินงานสะดวกขึ้น และได้ดำเนินงานจนมาถึงปัจจุบัน ขณะนี้มีพนักงานทั้งสิ้น 70 คน

สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของสถานประกอบการ

- อาคารโรงงานมีขนาดใหญ่ปานกลาง
- สถานที่ตั้งโรงงานใกล้กับพื้นที่เพาะปลูกที่ส่วนใหญ่ปลูกลำไย และมีอาณาเขตติดกับจังหวัดลำพูน ซึ่งเป็นแหล่งที่สามารถเลี้ยงผึ้งได้ในปริมาณมาก
- บริเวณโดยรอบของโรงงาน ไม่มีแหล่งชุมชนตั้งอยู่ จึงไม่สร้างความเดือดร้อนให้กับแหล่งชุมชน
- โรงงานอยู่ติดกับถนนซูเปอร์ไฮเวย์ เชียงใหม่-ลำพูน มีความสะดวกในการคมนาคมสูง และเหมาะสำหรับขนส่งสินค้าด้วยรถคอนเทนเนอร์

การดำเนินงานของสถานประกอบการและปัญหาที่เกิดขึ้น

ด้านการจัดการ

การดำเนินงานของบริษัทแบ่งออกเป็น 4 ฝ่ายคือ 1) ฝ่ายสำนักงานประกอบด้วย การจัดซื้อ การบัญชี และบุคคล 2) ฝ่ายการตลาด 3) ฝ่ายโรงงานประกอบด้วย การผลิต การตรวจสอบคุณภาพ การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ และ 4) ฝ่ายการส่งเสริมการเลี้ยงผึ้ง บริษัทมีการวางแผนการดำเนินงานในระยะสั้น และระยะยาว การสั่งการในด้านต่างๆ ใช้การติดต่อสื่อสารผ่านสายการบังคับบัญชาอย่างเป็นลำดับ มีการดูแลพนักงานและการให้สวัสดิการตามที่กฎหมายกำหนด มีการประเมินผลงานประจำปีโดยการใช้ความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมายเป็นตัวชี้วัดในการขึ้นเงินเดือน เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน

ด้านการเงิน

บริษัท เชียงใหม่เฮลตี้โปรดักส์ จำกัดมีแผนการบัญชีและการเงินรับผิดชอบในการจัดทำบัญชีและงบการเงินต่างๆ ของบริษัท โดยมีพนักงานมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำ ในส่วนของแหล่งเงินทุน ในช่วงเริ่มต้นกิจการจะใช้เงินทุนส่วนตัวเป็นหลัก เมื่อกิจการเริ่มเติบโต จึงได้ทำการกู้ยืมเงินจากธนาคารที่ทำการสนับสนุน SMEs เพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียน และนำไปขยายโรงงานให้มีกำลังการผลิตที่มากขึ้น

ด้านการตลาด

ส่วนของตลาดแบ่งเป็นลูกค้าออกเป็น 2 ระดับ คือลูกค้าในประเทศ และลูกค้าต่างประเทศ สำหรับลูกค้าในประเทศรายได้ส่วนใหญ่มาจากลูกค้าที่เป็นระดับอุตสาหกรรม ที่นำน้ำผึ้งเข้าไปเป็นส่วนผสมในผลิตภัณฑ์หลักของลูกค้า และสำหรับลูกค้าที่เป็นผู้บริโภคโดยตรงจะมีจำนวนมาก เนื่องจากมีผู้ผลิตจากฟาร์มออกมาเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งน้ำผึ้งที่เป็นขวดแม่โจ้ที่วางขายกันทั่วไป สำหรับลูกค้าต่างประเทศได้รับคำปรึกษาจากศูนย์การส่งออกภาคเหนือ ปัจจุบันทำการส่งออกแถบประเทศเอเชีย ยุโรป และอเมริกา ก็เป็นลูกค้าที่เป็นระดับอุตสาหกรรมเช่นเดียวกัน ที่นำไปทำเป็นส่วนผสม ส่วนการแข่งขันได้ทำการวิเคราะห์ออกมาได้ว่า ตลาดที่เป็นผลิตภัณฑ์จากฟาร์มนั้นเป็นตลาดที่ไม่กว้าง ลูกค้าเป็นเจ้าประจำเพียงไม่กี่ราย จึงต้องทำการรักษาลูกค้าให้อยู่กับบริษัทนานที่สุด ตลาดมีการแข่งขันกันสูง โดยจะแข่งทางด้านคุณภาพสินค้าเป็นสิ่งสำคัญ มีตราสินค้าเป็นของตนเองตราฟลอเรีย ซึ่งเป็นคำภาษาอังกฤษที่ผสมกันระหว่างคำว่าดอกไม้และผึ้ง สถานที่จำหน่ายสินค้าปลีกจะอยู่ในเขตภาคเหนือเสียส่วนใหญ่ ตามร้านขายของฝากทั่วไป สำหรับที่กรุงเทพฯ มีร้านจำหน่ายสินค้าไม่กี่แห่ง เนื่องจากสินค้าเน้นลูกค้าระดับอุตสาหกรรม เกี่ยวกับรายได้มีแนวโน้มดีขึ้นในปี 2546-2547 เนื่องจากความต้องการของต่างประเทศในระดับอุตสาหกรรมที่มีการผลิตสินค้าที่มีส่วนผสมของน้ำผึ้งมีปริมาณที่มากขึ้น มีคู่แข่งที่สำคัญคือจีนที่เริ่มนำน้ำผึ้งออกสู่ตลาดโลก แต่เรายังได้เปรียบในเรื่องคุณภาพของสินค้าและความเชื่อมั่นต่อลูกค้า

ด้านการผลิต

ในด้านกระบวนการผลิตเน้นการลงทุนที่ระบบการตรวจสอบคุณภาพ โดยได้นำเงินลงทุนส่วนใหญ่ใช้ไปกับการควบคุมคุณภาพ โดยการซื้อเครื่องมือที่สามารถทำการตรวจคุณภาพด้านสารตกค้าง คอแรม และแอนตีไบโอติก ซึ่งสารดังกล่าวเป็นอันตรายต่อผู้บริโภค อีกทั้งโรงงานเป็นระบบอุตสาหกรรมผึ้งครบวงจรครอบคลุมตั้งแต่การเลี้ยงผึ้ง จนถึงการแปรรูปผลิตภัณฑ์ผึ้ง ทำให้สามารถทวนสอบสินค้ากลับได้เมื่อสินค้าเกิดมีปัญหาในการผลิตช่วงใดช่วงหนึ่งและมีพนักงานควบคุมในทุกขั้นตอนการผลิต ทำให้ด้านคุณภาพเป็นจุดแข็งที่สำคัญของบริษัท สำหรับบรรทัดฐานที่มีการเปลี่ยนบรรทัดฐานทดแทนของเก่าที่ใช้กันมานานแล้ว เนื่องจากต้องการให้สินค้ามีความโดดเด่นและเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า โดยจะมีความทันสมัยมากขึ้นและได้รับคำปรึกษาเชิงวิชาการในการเลี้ยงผึ้งจากศูนย์ส่งเสริมและอนุรักษ์พันธุ์ผึ้งจังหวัดเชียงใหม่และคณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สำหรับฝ่ายการส่งเสริมการเลี้ยงผึ้ง เริ่มทำการดำเนินงานได้ไม่นาน มีเป้าหมายการส่งเสริมเกษตรกรให้มีการเลี้ยงผึ้งเพิ่มมากขึ้นเพื่อให้ชุมชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และสามารถสนับสนุนการผลิตของบริษัทให้

เกิดความต่อเนื่อง ทันท่วงทีความต้องการของลูกค้า โดยการให้ความรู้และเทคโนโลยีในการผลิตโดยพนักงานของบริษัทที่จะกระจายออกสู่ชุมชนต่างๆ ให้มีการเลี้ยงผึ้งที่เพิ่มขึ้น

สำหรับปัญหาที่เกิดขึ้น สภาพอากาศที่ไม่เอื้ออำนวยจะส่งผลกระทบต่อการผลิต การทำงานในด้านการตลาดยังไม่มี ความชำนาญพอ มีสินค้าออกมาสู่ท้องตลาดมากทำให้เกิดปัญหาการตัดราคากันทำให้ราคาสินค้าตกลงมาก

กรณีศึกษาที่ 7 กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่

สถานที่ตั้ง 72 หมู่ 2 ตำบลแม่โป่ง อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่
ประเภทกิจการ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร
จำนวนสมาชิก 149 คน
สินค้าที่ได้รับรางวัล กระจุกเทียนโทนดองน้ำผึ้ง
ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณอุทิศ ทลาบุญ ประธานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่

ประวัติของผู้ประกอบการและความเป็นมาของบริษัท

คุณอุทิศ ทลาบุญ ประธานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่จบการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ปัจจุบันอายุ 52 ปี สมรสกับคุณประเสริฐ ทลาบุญ อายุ 60 ปี ฝ่ายควบคุมคุณภาพ มีบุตรด้วยกัน 2 คน ได้กล่าวว่า หมู่บ้านนี้เป็นหมู่บ้านหนึ่งในหมู่บ้านบริวารรอบศูนย์การพัฒนาห้วยฮ่องไคร้ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ จัดตั้งขึ้นเมื่อปี 2524 มีสมาชิกเริ่มต้น 38 คน โดยได้รับการสนับสนุนมาจากสำนักงานเกษตรอำเภอดอยสะเก็ด สำนักงานเกษตรจังหวัดเชียงใหม่ กรมส่งเสริมการเกษตรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทางหมู่บ้านบริวารรอบศูนย์การพัฒนาห้วยฮ่องไคร้ โดยเริ่มทำสะเดาอัดปีบ หน่อไม้อัดปีบจากพืชที่ปลูกภายในหมู่บ้าน จนกระทั่งปี 2530 กระจุกเทียนที่ทำกรปลูกในชุมชนออกผลผลิตมากและมีราคาถูกจึงคิดที่จะนำกระจุกเทียนเหล่านั้นมาดอง และขอให้เจ้าหน้าที่มาทำการถ่ายทอดทางด้านวิชาการ และเริ่มพัฒนาการผลิตจนสามารถทำการผลิตเพื่อจำหน่ายได้ แต่ในขณะนั้นยังไม่มีระบบการจัดการที่เป็นกิจลักษณะจนปี 2535 ทางสำนักงานเกษตรอำเภอดอยสะเก็ด ได้เข้าช่วยเหลือกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่จัดตั้งคณะกรรมการหมู่บ้าน ระดมหุ้นจัดตั้งกองทุนของกลุ่มได้ 640,000 บาท นำเงินที่ได้จากการรวมหุ้นไปซื้ออุปกรณ์ เครื่องมือ และที่ดิน โดยได้รับการสนับสนุนและคำปรึกษาจากหน่วยงานรัฐทางด้านเงินทุน รับการถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตเพื่อการพัฒนา

คุณภาพผลิตภัณฑ์ ผสมกับภูมิปัญญาชาวบ้านที่ได้รับการถ่ายทอดมา กิจกรรมมียอดขายเพิ่มขึ้นจนถึงปัจจุบัน ด้วยสถานที่ผลิตและกระบวนการผลิตที่มีคุณภาพ จึงได้รับมาตรฐานทาง ฮย. และ GMP โดยสินค้าที่ผลิตมี 6 ชนิดด้วยกัน โดยมีกระเทียม โทนคองและกระเทียมหัวดองเป็นสินค้าหลัก ในขณะนี้สมาชิกภายในกลุ่มได้เพิ่มขึ้นเป็น 149 คน

สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของสถานประกอบการ

- ตัวอาคารที่ทำการผลิตเป็นลักษณะเป็นโรงคอง อากาศถ่ายเทได้สะดวก
- สถานที่ผลิตตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน ซึ่งเป็นแหล่งแรงงานในการผลิต
- ตั้งอยู่ใกล้กับแหล่งวัตถุดิบ ชุมชนส่วนใหญ่ใช้พื้นที่ทำการเพาะปลูกพืชผัก และผลไม้ โดยเฉพาะกระเทียมที่ทำการปลูกกันมาก
- แม้ว่าสถานที่ตั้งจะอยู่ห่างจากถนนสายหลักพอสมควร แต่การคมนาคมก็ยังคงมีความสะดวกในการเดินทางระหว่างชุมชนด้วยกัน

การดำเนินงานของสถานประกอบการและปัญหาที่เกิดขึ้น

ด้านการจัดการ

กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่นำโดยคุณอุทิศ ทลานูญได้เข้ารับการอบรมทางด้านการจัดการ ด้านการผลิตสินค้า และด้านการเงิน ทำให้ทางกลุ่มมีการจัดโครงสร้างองค์กรและกำหนดแผนผังการทำงานในการแบ่งแยกหน้าออกเป็น 5 แผนกขึ้นมาอย่างชัดเจน ประกอบไปด้วย แผนกการตลาด แผนกจัดซื้อ แผนกการขาย แผนกประชาสัมพันธ์ และแผนกควบคุมการผลิต ประกอบกับทางกลุ่มได้รับการสนับสนุนและคำปรึกษาในด้านการจัดการและการบริหารงานจากองค์กรท้องถิ่นจากรัฐ ได้แก่สำนักงานเกษตรอำเภอคอยสะเก็ด สำนักงานเกษตรจังหวัดเชียงใหม่ และกรมส่งเสริมการเกษตร โดยสมาชิกส่วนใหญ่จะเป็นคนภายในหมู่บ้าน คุณอุทิศมีวิธีการดูแลสมาชิกโดยการเรียกประชุมและคุยเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นต่างๆ ทั้งในด้านการทำงาน และปัญหาส่วนบุคคลทางด้านครอบครัว และช่วยแก้ปัญหาให้ ทำให้คุณอุทิศเป็นที่ยอมรับแก่สมาชิก ในส่วนของการจ่ายค่าแรงจะดูปริมาณงานที่ทำการปฏิบัติได้ในแต่ละวัน และมีการปันหุ้นโดยเท่าเทียมกัน

ด้านการเงิน

มีการจัดทำระบบบัญชีและงบการเงิน เพื่อใช้ในการตัดสินใจโดยมีการจัดทำระบบบัญชีด้วยคอมพิวเตอร์ และมีผู้รับผิดชอบโดยตรง โดยเงินลงทุนส่วนใหญ่ได้จากการกู้ยืมและการสนับสนุนจากโครงการช่วยเหลือต่างๆ ของทางราชการและเอกชน เช่นธนาคารเพื่อการเกษตรและ

สหกรณ์ กรมส่งเสริมการเกษตร ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 เป็นต้น โดยทำการจัดสรรในเรื่องเงินทุนหมุนเวียนเป็นหลัก และจัดสรรไปในส่วนของการผลิต เกี่ยวกับการซื้อเครื่องจักรและบรรจุภัณฑ์

ด้านการตลาด

ด้านการตลาด ลูกค้าสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภทคือ 1) ลูกค้าต่างประเทศ และ 2) ลูกค้าในประเทศ ปัจจุบันลูกค้าส่วนใหญ่อยู่ในประเทศ โดยแบ่งตลาดในประเทศออกเป็น 3 ระดับคือ 1) ระดับล่างเป็นการขายเป็นถุงตาม วางขายตามหมู่บ้านต่างๆ 2) ระดับกลาง และ 3) ระดับบนจะทำการขายเป็นขวด โหลและเป็นก่อง โดยลูกค้าเป็นผู้มีรายได้อันกลางถึงรายได้สูง โดยมีการกระจายสินค้าไปทั่วประเทศ การจัดจำหน่ายที่กรุงเทพฯ มีขายที่บีทีซี เดอะมอลล์ เกมออนฟาร์ม และที่ภาคใต้ก็มีกลุ่มแม่บ้านที่ตั้งซื้อแล้วไปจำหน่ายต่อ สำหรับที่เชียงใหม่มีที่เดียวคือที่บีทีซี และตลาดต่างประเทศได้มีการติดต่อนำตัวอย่างไปดูได้แก่สหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย ญี่ปุ่น และสหรัฐอเมริกา โดยบริษัทผู้ส่งออกในไทยเป็นผู้ติดต่อ การประชาสัมพันธ์หลังจากที่ได้รับรางวัล ดังกล่าว มีรายการโทรทัศน์ติดต่อเข้ามาทำรายการหลายรายการ ส่วนนี้ก็เป็นประชาสัมพันธ์โดยที่ไม่ต้องเสียเงิน และได้ลูกค้าใหม่อีกจำนวนหนึ่ง อีกทั้งทาง เว็บไซต์ที่ทางรัฐได้จัดขึ้นและจัดทำโบรชัวร์แนะนำสินค้า สำหรับคู่แข่งชั้นมีบางกลุ่มที่ทำการผลิต สินค้าเหมือนกันแต่สู้ไม่ได้ เนื่องจากสินค้าที่ทางกลุ่มเองผลิตมีคุณภาพและรสชาติที่ดีกว่ามาก รวมถึงในการผลิตไม่มีการใช้สารเคมีใดๆ ในการผลิตทั้งสิ้น ทางกลุ่มมีรายได้ในปี 2545-2546 เพิ่มขึ้นจาก 2-3 หมื่นบาทต่อเดือนเป็น 4-5 หมื่นบาทในปีที่ผ่านมา สำหรับตราสินค้าที่ใช้ปัจจุบันยังไม่มีตราสินค้าเป็นของตนเอง และกำลังจัดทำอยู่ โดยกำลังรอกกรมพาณิชย์จังหวัดเชียงใหม่เป็นผู้อนุมัติ โดยได้เสนอตราสินค้าบ้านป่าไผ่ เป็นตราของกลุ่ม และจากการดำเนินงานที่ผ่านมาทำให้กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่ได้รับรางวัลต่างๆ ในการประกวดผลิตภัณฑ์ดีเด่น ที่ทางกลุ่มภูมิใจที่สุดคือโล่พระราชทานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรดีเด่นระดับชาติประจำปี 2541 จากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

ด้านการผลิต

ในด้านการผลิตทางกลุ่มมีการวางแผนการผลิตขึ้นมาชัดเจนสำหรับการปริมาณการผลิตสินค้าในแต่ละปี ระยะเวลาการผลิตของกระเทียมหัวเดือนปลายมีนาคมถึงต้นเมษายน กระเทียมโทนเป็นการดองกระเทียมแห้งจะทำการดองตั้งแต่เดือนมกราคมถึงตุลาคม โดยทำการผลิตตามคำสั่งซื้อสินค้าที่ผลิตแต่ละชนิดเป็นวัตถุดิบที่ได้มาจากการคัดสรรโดยที่ชาวบ้านปลูกกันแบบไม่ใช้สารเคมีภายในหมู่บ้านและบริเวณใกล้เคียงในหมู่บ้านเดียวกัน ผ่านระบบการผลิตที่ถูกสุขลักษณะและมีคุณภาพ สำหรับการควบคุมคุณภาพ จะมีเจ้าหน้าที่จากกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์เข้ามาตรวจสอบการด้านใช้สารเคมีที่สถานที่ทำการผลิต และส่งตัวอย่างสินค้าโดยมีการส่งตัวอย่างสินค้าเพื่อตรวจคุณภาพที่

กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ เพื่อแสดงว่าสินค้า สะอาดถูกหลักอนามัย จนได้รับรองจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาหรือ ออย. จากผลิตภัณฑ์ที่ได้มาตรฐานของกลุ่มพัฒนาการแปรรูปอยาง ต่อเนื่อง ต่อมาได้รับ มาตรฐาน GMP และมาตรฐาน ฮาลาล เพื่อที่จะนำไปสู่การพัฒนาการส่งออก ต่อไปส่วนในการจัดทำบรรจุภัณฑ์ รูปแบบบรรจุภัณฑ์จะถูกออกแบบโดยกรมส่งเสริมการเกษตรและ กรมพาณิชย์จังหวัดเป็นผู้ออกแบบและทำการผลิตให้ ซึ่งกลุ่มไม่เสียค่าใช้จ่ายใดๆ ในการจัดทำ

สำหรับปัญหาที่เกิดขึ้น มีเงินทุนหมุนเวียนยังไม่เพียงพอต่อความต้องการ การควบคุมดูแล สมาชิกในการปฏิบัติงาน เนื่องจากสมาชิกยังไม่ค่อยให้ความสำคัญในการทำงานอย่างจริงจัง ขาดความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำระบบบัญชีและการเงิน

กรณีศึกษาที่ 8 กลุ่มแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรบ้านแคว

สถานที่ตั้ง 70/1 หมู่ 3 ตำบลท่ากว้าง อำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่

ประเภทกิจการ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร

จำนวนสมาชิก 130 คน

สินค้าที่ได้รับรางวัล ลำไยอบแห้ง ตราสารภี

ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณทองเพ็ชร ศรีสว่าง ประธานกลุ่มแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรบ้านแคว

ประวัติของผู้ประกอบการและความเป็นมาของบริษัท

คุณทองเพ็ชร ศรีสว่าง ประธานกลุ่มแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรบ้านแคว จบการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 7 อายุ 43 ปี สมรสแล้ว ยังไม่มีบุตร ได้เล่าย้อนไปว่า ช่วงก่อนหน้าที่จะจัดตั้งกลุ่มนี้มีอาชีพปลูกลำไยได้ 5 ปี ระหว่างที่ต้นลำไยไม่มีผลผลิตออกจำหน่ายนั้น ไม่มีงานทำ ไปทำงานนอกบ้านก็ไม่ได้ ความรู้มีไม่มาก ต่อมาเมื่อเกิดกิจการเกษตรและเกษตรตำบลท่ากว้าง ได้รับรู้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้น จึงได้เข้ามาช่วยเหลือโดยเข้ามาอบรมในวิธีการแปรรูปอาหาร ขณะเดียวกันคุณทองเพ็ชรได้นำน้ำพริกตาแดงไปทานเป็นอาหารกลางวัน ทางเจ้าหน้าที่เห็นและเข้ามาชิม ชมว่าอร่อยดีและให้ทดลองทำน้ำพริกตาแดงขาย คุณทองเพ็ชรจึงได้ทำขาย โดยในปี 2529 เป็นจุดเริ่มต้นในการผลิตสินค้าโดยเริ่มต้นการขายน้ำพริกตาแดง และขนมพื้นบ้านชนิดต่างๆ ปรากฏว่าขายดีมาก ทำให้ช่วงนั้นมีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างมากมาย โดยทำการชักชวนเพื่อนๆ มาทำแต่ไม่มีใครสนใจ จึงได้ทำคนเดียวกับครอบครัว จนมีสภาพความเป็นอยู่ดีขึ้น จากนั้นเจ้าหน้าที่จึงแนะนำให้ตั้งกลุ่มโดยบอกว่าจะได้รับการสนับสนุนอุปกรณ์

และเครื่องมือต่างๆ จากกรมส่งเสริมการเกษตรสำหรับการผลิต จึงได้ทำการรวมกลุ่มช่วงแรกได้เพียง 17 คน และยังไม่มีความเข้มแข็งพอ ทำให้สมาชิกเหลือเพียง 5 คน ในช่วงเวลาดังกล่าวผลิตมะม่วงดอง ผักกาดดอง น้ำพริกตาแดงและถั่วลิสงเคลือบออกขายในงาน ไม้ดอกไม้ประดับ ปรากฏว่ามียอดขายดีมาก และเริ่มมีรายได้เข้าสู่กลุ่มเป็นจำนวนมาก ทำให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับการแบ่งผลประโยชน์ ทะเลาะกัน คุณทองเพียรจึงเลิกทำและออกมาจากกลุ่ม พร้อมกับเพื่อนอีกคน มาทำการผลิตสินค้ากันเองเพียง 2 คน ในระหว่างที่ทำอยู่ก็ได้ไปออกงานจำหน่ายสินค้าต่างๆ เห็นสินค้าต่ำโยบแห้งจากลำพูน จึงคิดที่จะทำลำโยบแห้งบ้าง เนื่องจากขณะนั้นสินค้าดังกล่าวยังไม่มีผู้ผลิตมากและมีราคาสูงกิโลกรัมละ 200-300 บาท จึงเป็นแรงจูงใจที่จะทำการผลิตและจำหน่าย ทางเคหะกิจจึงได้ส่งไปอบรมและได้หาเตาอบได้ 1 เครื่องจากคณะวิศวกรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เข้ารับการอบรมการแปรรูปจาก อาจารย์รัตนา อัดตปัญญา จากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยได้ดำเนินงานได้ระยะหนึ่ง กิจการสามารถทำกำไรให้กับกลุ่มได้ ต่อมาเกิดปัญหาเรื่องเดิมอีกภายในกลุ่มเกี่ยวกับการแบ่งผลประโยชน์ ทำให้คุณทองเพียรต้องออกมาจากกลุ่มอีกครั้งที่ 2 เสียใจอยู่ช่วงหนึ่งและไปหาเจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรอำเภอท่ากว้าง ได้เล่าถึงปัญหาให้ฟัง จึงได้รับ คำแนะนำให้จัดตั้งกลุ่มอีกครั้งหนึ่ง ในครั้งนี้คุณทองเพียรจึงได้จัดตั้งกลุ่มแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรบ้านแควเมื่อ 27 กันยายน 2538 โดยมีคุณทองเพียร ดำรงตำแหน่งประธานกลุ่ม เริ่มแรกมีสมาชิก 35 คน และได้ระดมเงินทุนจากการออกหุ้น ได้เงิน 105,000 บาทจากนั้นก็ได้รับการสนับสนุนและคำปรึกษาจากหน่วยงานของรัฐทั้งทางเงินทุน เครื่องจักร และการถ่ายทอดเทคโนโลยี เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพ สินค้า และขยายงานให้มากขึ้น จนมีสมาชิกเพิ่มขึ้นเป็น 130 คนจนปัจจุบันมีสินค้าที่รับรองมาตรฐานทาง อย. ถึง 35 ชนิดด้วยกัน รวมทั้งลำโยบแห้งที่เป็นสินค้าหลัก

สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของสถานประกอบการ

- ตัวอาคารที่ทำการผลิตมีขนาดเล็ก ระบบการผลิตเป็นระบบเปิด อากาศถ่ายเทได้สะดวก
- สถานที่ผลิตตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน ซึ่งเป็นแหล่งแรงงานสำหรับการผลิตสินค้า
- ตั้งอยู่ใกล้กับแหล่งวัตถุดิบ โดยประชากรในตำบลส่วนใหญ่ใช้พื้นที่ทำการเพาะปลูกลำโย

เกือบทั้งหมด

- แม้ว่าสถานที่ตั้งจะอยู่ห่างจากถนนสายหลักพอสมควร เป็นถนนภายในหมู่บ้าน และเป็นถนนลาดยาง แต่การคมนาคมก็ยังคงมีความสะดวกในการเดินทางระหว่างชุมชนด้วย

การดำเนินงานของสถานประกอบการและปัญหาที่เกิดขึ้น

ด้านการจัดการ

กลุ่มแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรบ้านแคนวนาโดยคุณทองเพ็ญ ศรีสว่าง มีลักษณะการดำเนินงานโดยการจัดตั้งในรูปแบบของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร มีการจัดโครงสร้างองค์กรในการกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ภายในกลุ่มอย่างชัดเจน โดยมีอาจารย์จากคณะเกษตรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มาช่วย ดูแลในด้านการจัดการและภาครัฐเข้ามาเป็นที่ปรึกษาและทำการส่งเสริมในการดำเนินงานจากประสบการณ์ที่ผ่านมาเกี่ยวกับผู้ร่วมงานคุณทองเพ็ญ จึงได้ทำการคัดเลือกสมาชิกในกลุ่มด้วยตัวเอง โดยมองว่าบุคลากรมีความสำคัญต่อกระบวนการทำงานมาก จึงทำการดูแลสมาชิกโดยเหมือนเป็นพี่น้องกัน ทำการอบรมจนกระทั่งพนักงานต่างคนต่างรู้หน้าที่ในการทำงานกัน และมีการแบ่งผลประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน มีการให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานดีตลอดปี รวมทั้งมีการเปิดโรงงานให้นักศึกษาสามารถเข้ามาเพื่อการศึกษาได้ จากการบริหารจัดการที่ดีนั้นทางกลุ่มจึงได้รับรางวัลชนะเลิศ ในการประกวดกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรดีเด่น จังหวัดเชียงใหม่ ปี 2539

ด้านการเงิน

ด้านการเงิน สำหรับเงินลงทุนส่วนใหญ่ได้มาจากการกู้ยืมมาจากโครงการช่วยเหลือจากภาครัฐและเอกชน เช่นกรมส่งเสริมการเกษตร สำนักงานเกษตรอำเภอ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสังคม และธนาคารที่ทำการส่งเสริมกิจการSMEs เป็นต้น โดยได้ดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำหรือปลอดดอกเบี้ย ทำให้การชำระหนี้ไม่ลำบากมากนัก และพบว่ามีการจัดทำระบบบัญชีการเงิน มีการจัดทำอย่างเป็นแบบแผนโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์โดยได้สมาชิกคนหนึ่งภายในหมู่บ้านจบการศึกษาระดับปริญญาตรีจากมหาวิทยาลัยพายัพ มาช่วยดูแลเกี่ยวกับการจัดทำระบบการบัญชีซึ่งช่วยในการตัดสินใจในการดำเนินงานได้มากขึ้นได้มากขึ้น

ด้านการตลาด

การตลาดใช้กลยุทธ์เชิงรุกและเชิงรับ โดยคุณทองเพ็ญเป็นผู้ดำเนินการเองทั้งด้านการรับคำสั่งซื้อและคิดกลยุทธ์ สำหรับลูกค้าสามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วนคือ 1) ลูกค้าในประเทศได้แบ่งออกเป็น 3 ระดับคือ ระดับล่างคือส่งสินค้าเพื่อไปผลิตต่อแบบขายส่ง ระดับกลางและระดับบนเป็นของฝากวางขายตามร้านค้า เช่นร้านรักเมืองเหนือ บนนมแม่สร้อย โครงการหลวงดอยคำ ร้านอาหารเพื่อสุขภาพในเชียงใหม่ ที่กรุงเทพฯมีที่ เลมอนฟาร์ม เอเดน 15 สาขา และ2) ลูกค้าต่างประเทศ ได้ลูกค้าเหล่านี้ได้จากการออกงานแสดงสินค้าที่ทางภาครัฐได้จัดขึ้น เช่นงานแสดงสินค้าหนึ่งตำบล

หนึ่งผลิตภัณฑ์ที่เมืองทองธานี มีลูกค้าต่างประเทศสนใจ อยู่ในขั้นตอนการติดต่อซื้อขายและจะมีคำสั่งซื้อในไม่ช้า ในด้านราคาที่ทำกรจำหน่ายมีความหลากหลายทางด้านราคา โดยลำไยอบแห้งน้ำหนัก 180 กรัม จะมีสองราคา คือ 75 บาท และ 80 บาท โดยมีความแตกต่างกันที่บรรจุภัณฑ์และลูกค้าที่ส่งขาย ในส่วนกำลังการผลิตปัจจุบันยังสามารถที่จะรองรับคำสั่งซื้อได้เพียงพอ ในกรณีที่ผลิตไม่ทันทางเราได้หาเครือข่ายผู้ผลิตลำไยอบแห้ง โดยการสั่งให้ผลิตสินค้าแล้วทำการส่งมาที่กลุ่มเพื่อให้เพียงพอต่อ คำสั่งซื้อ การประชาสัมพันธ์ได้จากการออกงานแสดงสินค้าต่างๆ ที่ทางรัฐจัดขึ้น การจัดทำโบรชัวร์แนะนำสินค้า และทางเว็บไซต์ที่ทางรัฐได้จัดขึ้น สำหรับตราสินค้าที่ใช้ตั้งตามอำเภอที่ทำการผลิตคือ ตราสารภี และบนบรรจุภัณฑ์จะเน้นชื่อกลุ่มผู้ผลิตเพื่อให้ทราบถึงแหล่งที่มาและผู้ผลิตที่มาจากการผลิตภายในชุมชน

ด้านการผลิต

การผลิตมีการควบคุมคุณภาพโดยการตรวจคุณภาพสินค้าทุกขั้นตอนการผลิตโดยพนักงาน โดยขั้นตอนการอบเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด ลำไยเมื่อทำการอบแล้วต้องเหลือความชื้นไม่เกินกว่าที่กำหนดไว้ เพื่อป้องกันการเจริญเติบโตของเชื้อจุลินทรีย์ และส่งตัวอย่างสินค้าโดยมีการส่งตัวอย่างสินค้าเพื่อตรวจคุณภาพที่กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ จากกระบวนการผลิตที่ถูกสุขลักษณะทำให้สินค้าได้รับมาตรฐาน ออย. ได้ความรู้ในการแปรรูปลำไยอบแห้งมาจาก อาจารย์รัตนา อัตตปัญญา คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เครื่องมือ เครื่องจักรที่ใช้ได้มาจากการสนับสนุนจากภาครัฐ การออกแบบโรงเรือนและการก่อสร้าง ได้แบบมาจากอาจารย์สิทธิสิน วรสมบัติจาก มหาวิทยาลัยแม่โจ้ การพัฒนาผลิตภัณฑ์คุณอุทิศให้ความเห็นว่าต้องมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้สามารถแข่งขันกับผู้ค้ารายใหญ่ได้ เช่นการพัฒนาแบบบรรจุภัณฑ์ก็ทำการออกแบบเอง เพื่อให้มีความทันสมัย ในขณะนี้ก็ได้กำลังทำลำไยผงเพื่อจะออกสู่ตลาด อยู่ในช่วงการทดลองโดยการให้พนักงานและชาวบ้านทดลองชิม แล้วนำคำแนะนำเหล่านั้นมาปรับปรุงจนรสชาติเป็นที่ต้องการ จนกระทั่งในปี 2539 กลุ่มแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรบ้านแคว ได้รับรางวัลยอดเยี่ยม การประกวดผลิตภัณฑ์ลำไย ในงานลานนาพฤษชาติ ครั้งที่ 15

สำหรับปัญหาที่เกิดขึ้น เป็นปัญหาเกี่ยวกับคน ในด้านทักษะในการทำงานมีการพัฒนาซ้ำขาดความรู้ความเข้าใจในด้านสุขอนามัยส่วนบุคคลและข้อปฏิบัติทาง GMP สินค้าถูกลอกเลียนแบบทางด้านบรรจุภัณฑ์และขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำระบบบัญชีและการเงิน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้รับ
การคัดเลือกระดับ 5 ดาว เป็นรายกรณี

กรณีศึกษาที่ 1 บริษัท เชียงใหม่ชนาธร จำกัด
คุณบัณฑิต จิระวัฒนกุล ประธานกรรมการผู้จัดการบริษัท

ภูมิหลังและประสบการณ์เดิมของผู้ประกอบการ

จากการสัมภาษณ์ คุณชนาธร จิระวัฒนกุล รองประธานกรรมการผู้จัดการ บริษัท เชียงใหม่ชนาธร จำกัด พบว่าบิดา คุณบัณฑิต จิระวัฒนกุล ประธานกรรมการผู้จัดการบริษัท จบการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 ต้องออกมาช่วย บิดา มารดา ขายผักประกอบกับครอบครัวมีความยากจน บิดาจึงได้ย้ายครอบครัวมาทำงานทำที่จังหวัดเชียงใหม่ โดยเป็นลูกจ้างทั่วไป เริ่มทำการศึกษาและเรียนรู้จากการทำงาน ทำการพัฒนาตนเอง จนมีความสามารถที่จะประกอบธุรกิจส่วนตัวได้ มีทั้งที่ประสบความสำเร็จและความล้มเหลว จนได้มาเป็นเจ้าของสวนส้มที่มีชื่อเสียงในปัจจุบัน ในกรณีศึกษานี้ระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความสำเร็จ แต่เป็นคุณบัณฑิต ที่อาศัยความอดทน พยายาม และจากแรงผลักดันที่ครอบครัวมีความยากจน ทำให้คุณบัณฑิตเกิดความมุ่งมั่นดำเนินกิจการ จนสร้างชื่อเสียงให้กับตนเอง และครอบครัวจนประสบความสำเร็จ เป็นปัจจัยที่สำคัญรวมทั้งยังได้กำลังใจจากครอบครัวทั้งภรรยา และบุตรในยามที่เกิดอุปสรรคต่างๆ เป็นแรงใจอีกด้วย

ปัจจัยการดำเนินงานที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์

คุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการ

จากการที่คุณบัณฑิตเริ่มต้นจากการที่ไม่มีเงินทุนและประสบการณ์ในการประกอบอาชีพ กลายมาเป็นเจ้าของสวนส้มที่มีชื่อเสียงมากที่สุด พบว่าคุณบัณฑิตเป็นคนแสวงหาโอกาส และข้อมูลอยู่ตลอดเวลา จากการที่ได้ผ่านการทำงานมาหลายรูปแบบ มีความมุ่งมั่น อดทน เชื่อมั่นในตนเองที่จะต้องดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ มีความกล้าเสี่ยง ในการลงทุน แม้ว่าเงินลงทุนต้องทำการกู้ยืมเป็นส่วนใหญ่และเคยถูกฟ้องล้มละลายมาแล้ว ประกอบกับมีผู้อุปการะให้ความช่วยเหลืออยู่ตลอดเวลาและเป็นผู้ที่ได้นำเทคโนโลยีจากต่างประเทศมาใช้ในการผลิตส้มเป็นเจ้าแรก แสดงว่ามีความต้องการที่จะผลิตสินค้าให้ได้คุณภาพและมีประสิทธิภาพตลอดเวลา อีกทั้งความสามารถทางด้านมนุษย์สัมพันธ์ และความสามารถทางด้านความคิดรวบยอดในการดำเนินงานของธุรกิจ สามารถแก้ไขปัญหาในด้านต่างๆ

ได้เป็นอย่างดี ที่กล่าวมาเป็นคุณสมบัติของการเป็นผู้ประกอบการที่จะทำให้การดำเนินงานของธุรกิจประสบความสำเร็จ

การบริหารจัดการ

ด้านการจัดการคุณบัณฑูร ไม่ได้รับการฝึกอบรมใดๆ จากหน่วยงานรัฐ แต่อาศัยประสบการณ์เรียนรู้จากการที่ได้เข้ารับราชการทหารมาใช้ประยุกต์ในการจัดการองค์กร โดยปัจจุบันองค์กรมีพนักงานทั้งสิ้นหนึ่งพันคน โดยแบ่งระบบการบริหารงานออกเป็น 2 ส่วนชัดเจน คือ 1) ส่วนของสำนักงาน เป็นส่วนด้านการจัดการ ด้านการเงิน ด้านการตลาดและด้านการออกแบบบรรจุภัณฑ์ และ 2) ส่วนของการผลิตสินค้า มีแผนกหลักคือสวนส้ม โดยบุคลากรส่วนตัวของคุณบัณฑูรที่มีความเป็นกันเอง การควบคุมบุคลากรจึงเป็นการปกครองเหมือนลูกเหมือนหลาน พนักงานมีความเคารพซึ่งกันและกัน มีการดูแลพนักงานในด้านสวัสดิการเป็นอย่างดี มีที่พัก อาหารฟรี 3 มื้อ มีการขึ้นเงินเดือนให้กับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ โดยมีการวัดผลในการปฏิบัติงานทำให้พนักงานทุกคนรักคุณบัณฑูร เรียกได้ว่าการจัดการของคุณบัณฑูรมีความสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจ

การเงิน

มีแผนกการเงินและบัญชีรับผิดชอบดูแลด้านการเงิน การจัดการด้านการเงินทำการจัดสรรเงินทุนจากการกู้ยืมเงินทั้งในและต่างประเทศ ทำให้มีความพร้อมทางการเงินและมีความสามารถที่จะชำระหนี้ได้ตามกำหนดแม้ว่าจะอยู่ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ ปี 2540 ก็ตาม จะเห็นได้ว่าคุณบัณฑูรมีการจัดการด้านการเงินที่ดีเยี่ยม ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้สินค้าประสบความสำเร็จ

การตลาด

ด้านการตลาดมีการวางแผนทางการตลาดที่ชัดเจนจากการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน ที่มองว่าต้องทำการเร่งขยายตลาดต่างประเทศให้มากขึ้น เพื่อรองรับความผันผวนของราคาขายในประเทศและมีผู้ผลิตที่มากขึ้น คุณบัณฑูรได้หาลูกค้าด้วยตนเองจากการเดินทางยังประเทศต่างๆ เพื่อทำการแนะนำสินค้าเองโดยตรง โดยมีกลยุทธ์การสร้างตราสินค้าที่โดดเด่น ประกอบกับการเล็งเห็นโอกาสทางการตลาดในการสร้างตราสินค้าโดยการติดสติ๊กเกอร์ที่ผลส้ม ยังเป็นการช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า และทำให้สินค้าได้รับความนิยมจากผู้บริโภคจนเป็นตราสินค้าที่แข็งแกร่งเป็นจุดขายบริษัท และเนื่องจากความแปลกใหม่ไม่เหมือนใครของพันธุ์ส้มที่ได้ทำการเพาะพันธุ์ด้วยตนเองและนำเข้าจากต่างประเทศ ประกอบกับรสชาติของส้มที่อร่อย การกำหนดราคาที่แตกต่างกันตามประเภทของลูกส้ม และมีตัวแทนจัดจำหน่ายทั่วประเทศ ทำให้กิจการประสบความสำเร็จมาจวบจนทุกวันนี้ การตลาดจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสินค้า

การพัฒนาผลิตภัณฑ์

ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์มีหน่วยงานทางวิชาการในการพัฒนาสายพันธุ์เช่น พันธุ์สายน้ำผึ้งที่เป็นเจ้าแรกของการนำออกสู่ตลาด สายพันธุ์ส้มไร้เมล็ด เพื่อให้รสชาติมีความอร่อยมากขึ้น รวมทั้งการซื้อสายพันธุ์มาจากต่างประเทศมาทำการเพาะปลูกในประเทศไทย นับเป็นสวนส้มที่มีสายพันธุ์มากที่สุด โดยมีส้มสายน้ำผึ้งและส้มธารนัมเบอร์วันเป็นสายพันธุ์หลักที่มีรสชาติเป็นที่ติดใจและรู้จักแก่บุคคลทั่วไป การพัฒนาผลิตภัณฑ์จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จ

สำหรับเทคโนโลยีและมาตรฐานในการผลิต

เมื่อทำการเปรียบเทียบกับสวนส้มทั่วไปแล้ว คุณบัณฑูรเป็นผู้นำในการนำเทคโนโลยีจากต่างประเทศมาใช้ในการผลิตเพื่อให้สินค้าเกิดคุณภาพที่ดี เครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้มีความทันสมัยที่สุด ซึ่งนำเข้ามาจากต่างประเทศเกือบทั้งหมดทำให้ระบบการผลิตมีความทันสมัย และแม้ว่าการปลูกส้มไม่จำเป็นต้องมีมาตรฐานการผลิตใดๆ รองรับ แต่ทางบริษัทเห็นถึงความสำคัญของมาตรฐาน GMP จึงได้ดำเนินการจัดระบบอยู่ในปัจจุบัน นับเป็นปัจจัยอีกประการที่ส่งผลให้ประสบความสำเร็จ

เครือข่ายสังคม

สิ่งที่เป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งคือ การที่มีเครือข่ายหรือพันธมิตรที่ได้ให้ความช่วยเหลือคุณบัณฑูรตลอดช่วงเวลาที่เกิดปัญหา การให้โอกาสในการดำเนินธุรกิจทั้งผู้ที่ให้โอกาสในการปลูกส้ม โดยทำการร่วมทุนครั้งแรก รวมทั้งผู้ประกอบการในเรื่องปุ๋ย ผู้ช่วยเหลือเงินทุนในช่วงที่มีปัญหาทางการเงิน และด้วยความซื่อสัตย์ เชื่อเพื่อเชื่อแก่ และตั้งใจจริงในการทำงานของคุณบัณฑูร จึงทำให้มีพันธมิตรที่พร้อมจะช่วยเหลือในยามที่เผชิญปัญหาอย่างหนักหนาสาหัส สอดคล้องกับเครือข่ายสังคมที่เป็นเครือข่ายสนับสนุน เพื่อแก้ปัญหาในการทำกิจกรรมร่วมกัน และจำเป็นต้องมีเงินทุนเพื่อการดำเนินการให้งานบรรลุเป้าหมาย

กรณีศึกษาที่ 2 คุณบัว The Royal Nuts

คุณกุลตรี พรหมรักษ์ ผู้จัดการ

ภูมิหลังและประสบการณ์เดิมของผู้ประกอบการ

พบว่า คุณกุลตรี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาเลขานุการ คณะบริหารธุรกิจซึ่งสามารถนำสิ่งที่เรียนมาใช้ในการปฏิบัติงานได้น้อย เนื่องจากเป็นงานทางด้านการผลิตอาหาร แต่ได้อาศัยการฝึกอบรมในการประกอบอาชีพจากสถาบันต่างๆ และสะสมจากประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมามาทั้งที่

สำเร็จ และล้มเหลวมาเป็นการเรียนรู้ ประยุกต์นำไปปฏิบัติทั้งในการจัดการและการผลิต นอกจากนี้ ความชอบส่วนตัวในการทำอาหารและการประดิษฐ์สิ่งของต่างๆ ทำให้คุณกุลตรีชวนขวยที่จะเรียนรู้ ฟีกฝน สร้างเสริมประสบการณ์ด้วยตัวเอง จนประสบผลสำเร็จในระดับหนึ่ง ครอบครัวถือว่ามีความ เป็นอยู่ดีในระดับหนึ่ง ประกอบกับสามีมีหน้าที่การงานที่มั่นคงเป็นผู้แนะนำและสนับสนุนให้ประกอบ อาชีพส่วนตัว มองในภาพรวมได้ว่า เป็นครอบครัวที่มีความเข้าใจและมีความอบอุ่น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ ส่งผลให้คุณกุลตรีมีกำลังใจในการทำงานและประสบผลสำเร็จในอาชีพ

ปัจจัยการดำเนินงานที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์

คุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการ

จากการที่คุณกุลตรี เริ่มต้นด้วยการขายขนมส่งฝึ่งน้อยอยู่ระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งไม่ประสบความสำเร็จแต่ก็ไม่ยอมแพ้งจนได้ทำการผลิตสินค้าอีกครั้ง แสดงว่าคุณกุลตรีเป็นคนที่มุ่งมั่น มีความ อดทนและความมั่นใจในตนเองสูง มีความกล้าเสี่ยงที่จะเริ่มต้นกิจการใหม่และลงทุนอีกครั้ง มีความ รับผิดชอบในงาน เป็นคนที่แสวงหาข้อมูลและโอกาส ศึกษาในเรื่องกระบวนการผลิตที่ถูกต้องด้วย ตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อที่จะทำการพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพ รวมทั้งกล่าวว่าคุณกุลตรีมีคุณลักษณะที่ดี ของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ

การบริหารจัดการ

กิจการของคุณกุลตรีเป็นกิจการประเภทครอบครัว ดังนั้นในการจัดการจึงเป็นระบบการจัดการ แบบเบ็ดเสร็จในตัวเอง การตัดสินใจในด้านต่างๆ จึงขึ้นอยู่กับคนเดียว ยังไม่มีการจัด โครงสร้าง องค์กรที่เป็นรูปแบบการบริหาร ทำให้ประสิทธิภาพในการดำเนินงานไม่ดีเท่าที่ควร กรณีนี้การบริหาร จัดการไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ อีกทั้งนอกจากยังต้องมีความรับผิดชอบในการบริหารแล้ว ขั้นตอนของการผลิตคุณกุลตรีเป็นผู้ควบคุมเองและปฏิบัติเอง ทำให้ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ลดลง ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จในระยะยาวของคุณกุลตรีเป็นอย่างมาก

การเงิน

ระบบบัญชีการเงินที่ยังไม่สามารถจัดทำได้เนื่องจากไม่มีบุคลากรและเวลาในการจัดการ รวมทั้งยังขาดเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน ไม่สามารถกู้เงินได้เนื่องจากขาดการจัดทำบัญชีที่เป็น ระบบ การเงินไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ

การตลาด

การดำเนินงานทางการตลาดยังไม่ชัดเจน ไม่มีแผนการตลาดรองรับ แต่อย่างไรก็ตาม คุณกุลตรีเป็นผู้ทำตลาดเพียงคนเดียวโดยการออกงานแสดงสินค้าที่ทางรัฐได้จัดขึ้น การนำสินค้าไปแนะนำโดยตรงกับลูกค้า อีกทั้งยังมีการวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด คู่แข่งขัน และการเจาะกลุ่มผู้บริโภคเพื่อนำเสนอสินค้าในระดับต่างๆ ด้วยตนเอง การกระจายสินค้าออกสู่ตลาดยังมีไม่มากนัก ยังต้องเป็นการฝากขายตามร้านค้าทั่วไป ตลาดสินค้าที่สร้างขึ้นก็ยังมีปัญหาทางด้านความหมายของต่างประเทศ ทั้งนี้การตลาดยังไม่มีประสิทธิภาพที่ดีพอ เนื่องจากคุณกุลตรีเองต้องรับผิดชอบในการบริหารงานด้านอื่นอีก กรณีนี้การตลาดไม่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าที่ได้รับรางวัล

การพัฒนาผลิตภัณฑ์

คุณกุลตรี เป็นผู้คิดค้นสูตรผสมในการผลิตสินค้าด้วยตนเองทั้งการพัฒนาและคิดรูปแบบบรรจุภัณฑ์ด้วยตนเอง เป็นผลให้สินค้ามีความแตกต่างจากคู่แข่งอย่างเด่นชัด ทางด้านรสชาติที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง และเป็นประโยชน์ต่อสุขภาพจากการที่มีสมุนไพรเป็นส่วนผสม ประกอบกับบรรจุภัณฑ์ที่โดดเด่น ส่งผลโดยตรงทำให้คุณกุลตรีประสบความสำเร็จ เป็นปัจจัยที่ทำให้สินค้าได้รับการคัดเลือกให้อยู่ในระดับ 5 ดาว

มาตรฐานและเทคโนโลยีในการผลิต

ด้านการผลิตแม้ว่าสถานที่ประกอบการจะอยู่ในครัวเรือน สินค้าก็ได้รับมาตรฐานของ อย. แสดงความปลอดภัยของอาหาร และมีกระบวนการผลิตที่ถูกสุขลักษณะ ทำให้มีลูกค้าต่างประเทศและตัวแทนผู้ส่งออกสนใจและติดต่อเข้ามา ซึ่งให้เห็นว่าแม้จะทำการผลิตในที่อยู่อาศัยแต่ถ้าอาศัยหลักเกณฑ์ในการผลิตอาหารที่ดี ถูกสุขลักษณะและมีมาตรฐานการผลิตก็จะส่งผลต่อความสำเร็จได้ เป็นปัจจัยที่ทำให้สินค้าได้รับการคัดเลือก ในด้านเทคโนโลยีการผลิตที่ใช้ไม่สูงมากนัก มีเครื่องจักรที่ช่วยในการผลิตน้อย โดยจะใช้แรงงานในการผลิตเป็นส่วนใหญ่ กรณีนี้เทคโนโลยีในการผลิตไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ

เครือข่ายสังคม

ทางด้านเครือข่ายสังคมเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จในกรณีนี้ มีเครือข่ายสังคมที่ดีเป็นลักษณะของเครือข่ายสนับสนุนจากการที่มีผู้เข้ามาช่วยเหลือในด้านการผลิต ประกอบกับการมีผู้คอยให้ความช่วยเหลือทั้งในด้านการจัดจำหน่าย และช่วยในเรื่องของเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตจนถึงปัจจุบัน ในกรณีนี้การมีเครือข่ายหรือพันธมิตรคอยสนับสนุนในการดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ดี เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้า

กรณีศึกษาที่ 3 บริษัท กรีนไดมอนด์ จำกัด
คุณเจียมจิตร บุญสม กรรมการผู้จัดการบริษัท

ภูมิหลังและประสบการณ์เดิมของผู้ประกอบการ

พบว่าคุณเจียมจิตร บุญสม กรรมการผู้จัดการบริษัทบริษัท กรีนไดมอนด์ จำกัด จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาประมง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้เริ่มต้นการทำงานที่สถานีประมงน้ำจืดแห่งชาติ เป็นนักวิจัยวิจัยด้านการเพาะเลี้ยงและขยายพันธุ์สาหร่าย ซึ่งเป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถที่ได้เรียนมา และมีเวลาที่เก็บเกี่ยวประสบการณ์ในการทำงานพอสมควร จากประสบการณ์ที่ผ่านมาทำให้ คุณเจียมจิตรมีความคิดและสามารถที่จะประกอบธุรกิจส่วนตัวได้ รวมทั้งยังได้โอกาสรับรู้ข้อมูลจากการที่คุณเจียมจิตรได้แปลหนังสือ อีกทั้งยังเป็นผู้ที่ตั้งชื่อสาหร่ายเกลียวทองในชื่อไทยแทนสาหร่าย สไปรูลิना กรณีนี้การศึกษามีส่วนสำคัญยิ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จ สภาพครอบครัวเดิมถือว่ามีความเป็นอยู่ที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีสามีเป็นผู้ร่วมกันก่อตั้งบริษัทขึ้นมา อีกทั้งยังได้บุตรเข้ามาช่วยดูแลกิจการด้วย มองภาพรวมได้ว่าครอบครัวนี้มีความรักและความเข้าใจกัน เป็นกำลังใจกันและกัน เป็นอีกปัจจัยที่สำคัญอีกประการ

ปัจจัยการดำเนินงานที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์

คุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการ

คุณเจียมจิตรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อแหล่งชุมชนที่กิจการตั้งอยู่ โดยทำการก่อตั้งสหกรณ์ร้านค้าของชุมชนและพนักงานขึ้น ประกอบกับการที่คุณเจียมจิตรได้โอกาสแปลหนังสือ จึงได้โอกาสรับรู้ข้อมูลและนำข้อมูลมาเป็นโอกาสทางธุรกิจ รวมถึงมีความกล้าเสี่ยงสูง โดยนำข้อมูลที่ได้ศึกษานำมาปฏิบัติจริง ซึ่งเป็นผู้ลงทุนรายแรกเกี่ยวกับธุรกิจการเพาะเลี้ยงสาหร่ายสีเขียวแกมน้ำเงินเชิงพาณิชย์ มีความต้องการไฝหาทางด้านคุณภาพแลประสิทธิภาพจากที่ได้ทำการวิจัย พัฒนาสินค้าใหม่ตลอดเวลา และจากการสัมภาษณ์คุณเจียมจิตรได้กล่าวว่า “ในการดำเนินงานที่จะทำให้กิจการประสบความสำเร็จนั้นต้องมีความจริงใจและความซื่อสัตย์ต่อผู้บริโภคโดยคำนึงถึงคุณภาพของสินค้านำหน้าเป็นอันดับแรก” จากความคิดและบุคลิกดังกล่าวคุณเจียมจิตรมีคุณสมบัติของการเป็นผู้ประกอบการที่ดี ทำให้สินค้าได้รับการคัดเลือกอยู่ในระดับ 5 ดาว

การบริหารจัดการ

คุณเจียมจิตร มีการวางแผนการดำเนินงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน แบ่งการทำงานออกเป็นฝ่ายสำนักงานและฟาร์ม ในแต่ละฝ่ายแบ่งความรับผิดชอบเป็นแผนกต่างๆ ทำให้องค์กรเกิดประโยชน์ในเรื่องการทำให้สามารถติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานได้ ทางบริษัทมีพนักงาน 100 คน การดูแลและการควบคุมเป็นแบบคนในครอบครัวเดียวกัน มีการขึ้นค่าแรงให้กับพนักงานสม่ำเสมอ มีการจัดกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ และกิจกรรมต่างๆ อีกมากมาย ส่งผลพนักงานมีขวัญและกำลังใจที่ดี คุณเจียมจิตรจึงเป็นที่รักแก่พนักงานทุกคน กรณีนี้การจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพส่งผลต่อความสำเร็จของสินค้า

การเงิน

คุณเจียมจิตร ได้จัดระบบการบัญชีและการเงินเพื่อใช้ในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับแหล่งเงินทุนได้รับสนับสนุนเงินทุนจากธนาคารที่ทำการส่งเสริม SMEs จึงเป็นแหล่งเงินทุนที่สำคัญในการประกอบกิจการรวมทั้งมีกำไรสะสมเป็นแหล่งเงินทุนช่วยเพิ่มทุนได้ และในช่วงที่เกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ คุณเจียมจิตรสามารถที่จะชำระหนี้ได้ตามกำหนด กรณีนี้การจัดการด้านการเงินที่ดีส่งผลต่อความสำเร็จของสินค้า

การตลาด

มีการวางแผนทางการตลาดทั้งในระยะสั้นและระยะยาว พร้อมกับการวิเคราะห์ลูกค้าอย่างชัดเจนสอดคล้องกับแนวคิดทางการตลาดที่ว่า คุณลักษณะของลูกค้าซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการซื้อขาย การตลาดควรจะเกิดขึ้นมาจากการศึกษาคุณลักษณะของลูกค้าอย่างรอบคอบ มีการผลิตสินค้าออกมาหลากหลายชนิดเพื่อให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า โดยได้อาศัยกลไกทางการตลาดแบบปากต่อปากบอกถึงสรรพคุณของการรับประทานสาหร่าย มีการใช้ตัวแทนจำหน่ายสินค้าไปยังทั่วประเทศ ทำให้สามารถกระจายสินค้าได้ทั่วถึง อีกทั้งยังมีการประชาสัมพันธ์จากสื่อต่างๆ และมีการถ่ายทอดความรู้และประโยชน์ในการรับประทานสาหร่าย สอดคล้องกับแนวคิดที่ธุรกิจต้องเปลี่ยนจุดขายจาก ข้อมูล และคุณสมบัติให้เป็นประโยชน์ที่ชัดเจนกับลูกค้าในการที่จะแปลงภาษาเรื่องคุณสมบัติต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ให้เป็นภาษาของลูกค้าว่าลูกค้าได้ประโยชน์อะไรจากสินค้าที่ผลิต มีตราสินค้าที่มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักในหมู่ผู้บริโภคที่ทานอาหารเสริม รวมทั้งเป็นผู้สนับสนุนนักกีฬาไปแข่งขันต่างประเทศ ทำให้บริษัทมีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จนใกล้หลักร้อยล้านบาทต่อปี กรณีนี้การตลาดเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้สินค้าประสบความสำเร็จและได้รับการคัดเลือก 5 ดาว

การพัฒนาผลิตภัณฑ์

คุณเจียมจิตรให้ความสำคัญในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งบริษัท มีแผนกวิชาการซึ่งมีนักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญรับผิดชอบโดยตรง มีการค้นคว้า ผลิตภัณฑ์ชนิดใหม่ออกสู่ตลาดตลอดเวลา ซึ่งเป็นการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยใช้ความคิดที่สร้างสรรค์สินค้าให้มีความแตกต่างในสรรพคุณอยู่เสมอ ประกอบกับสรรพคุณของสินค้ามีความโดดเด่นที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพเป็นสิ่งสำคัญ กรณีนี้การพัฒนาผลิตภัณฑ์ส่งผลต่อความสำเร็จของสินค้า

มาตรฐานและเทคโนโลยีในการผลิต

สำหรับมาตรฐานได้รับการรับรองจาก ออย. และมาตรฐาน GMP ประกอบกับเทคโนโลยีในการผลิตมีอุปกรณ์ และเครื่องจักรที่ทันสมัยมีมูลค่าหลายล้านบาท ทั้งที่มีการสร้างเครื่องจักรใช้เองทั้งหมด การออกแบบและสร้างบ่อเลี้ยงที่มีขนาดใหญ่ด้วยตนเอง รวมทั้งระบบการผลิตที่ปลอดเชื้อโรคโดยคนภายนอกห้ามเข้าไปในกระบวนการผลิต รวมทั้งความรู้ในเรื่องการผลิตสมัยใหม่ที่ถูกนำมาใช้ในการผลิต เป็นปัจจัยสนับสนุนที่ทำให้สินค้าประสบความสำเร็จ

การสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ

การสนับสนุนที่ได้ส่วนใหญ่เป็นการช่วยเหลือ ในด้านการวิจัยสายพันธุ์สาหร่ายเกลียวทอง โดยมีนักวิชาการจากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลและสำนักงานคณะกรรมการวิจัยมาร่วมในการวิจัย โดยได้รับการสนับสนุนด้านการเงิน โดยทางสถาบันวิจัยจุฬาภรณ์แห่งชาติและองค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติได้มอบทุนส่วนหนึ่งเพื่อใช้ในการศึกษา

กรณีศึกษาที่ 4 บริษัท เชียงใหม่ เอ็มที พูดส์ จำกัด

คุณสุชาติ ศาสตร์เวช กรรมการผู้จัดการบริษัท

ภูมิหลังและประสบการณ์เดิมของผู้ประกอบการ

คุณสุชาติ มีกิจการหลักอยู่แล้วคือบริษัทผลิตเครื่องฆ่าเชื้ออุปกรณ์และเครื่องมือแพทย์ ซึ่งบริษัทดังกล่าวเป็นที่ยอมรับในกระทรวงสาธารณสุข ในด้านการผลิตเครื่องจักรดังกล่าว และมีลูกค้าเป็นโรงพยาบาลทั่วประเทศ คุณสุชาติจบการศึกษามาทาง Medical Engineering ซึ่งตรงกับงานที่ทำอยู่ จึงได้นำประสบการณ์การผลิตเครื่องฆ่าเชื้ออุปกรณ์และเครื่องมือแพทย์ มาคิดค้นจนได้เครื่องฆ่าเชื้ออาหาร เรียกว่า Spray Retort ในกรณีนี้การศึกษาและประสบการณ์การทำงานเดิมส่งผลต่อความสำเร็จ

สภาพครอบครัวคุณสุชาติเป็นครอบครัวที่มีฐานะดี จึงมีทุนทรัพย์ที่ลงทุนในกิจการใหม่ได้อย่างไม่มีปัญหาประกอบกับมีภรรยาและลูกๆ ช่วยในการดำเนินงานจนประสบความสำเร็จได้

ปัจจัยการดำเนินงานที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์

ลักษณะความเป็นผู้ประกอบการ

คุณสุชาติได้ใช้โอกาสที่ตนเองทำการผลิตเครื่องฆ่าเชื้ออุปกรณ์และเครื่องมือแพทย์ มาปรับปรุงเพื่อผลิตเครื่องฆ่าเชื้อทางอาหาร เป็นการใช้จุดได้เปรียบที่มีนำมาปฏิบัติถือเป็นการแสวงหาโอกาสในการทำธุรกิจที่แตกต่างจากเดิม มีความกล้าเสี่ยงที่จะลงทุนและเปลี่ยนแนวทางการทำธุรกิจซึ่งแตกต่างจากเดิม รวมทั้งมีความสำนึกต่อสังคมที่ต้องการพัฒนาวงการอุตสาหกรรมอาหารของไทยให้ได้มาตรฐาน มีความมุ่งมั่นและเชื่อมั่นในตนเองที่จะสามารถทำการผลิตสินค้าให้ได้มาตรฐาน สามารถส่งออกได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ คุณสุชาติมีคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลให้การผลิตสินค้าประสบความสำเร็จ

การบริหารจัดการ

กิจการเป็นธุรกิจภายในครอบครัว ประกอบกับเดิมมีบริษัทเป็นของตนเองอยู่แล้ว คุณสุชาติให้สัมภาษณ์ว่าโรงงานตอนนี้เป็นเพียงโรงงานต้นแบบที่ใช้สำนักงานเดิม ดัดแปลงเป็นสถานที่ผลิต แต่ก็มี การวางแผนการดำเนินงาน การผลิตและจำหน่ายจริง จึงมีรูปแบบการจัดการและ โครงสร้างองค์กรที่ไม่ซับซ้อนมีพนักงานเพียง 15 คน ทำให้การตัดสินใจและการสั่งการทำได้อย่างรวดเร็ว กรณีนี้การบริหารจัดการที่ดีส่งผลให้การผลิตสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ประสบความสำเร็จ

การเงิน

มีระบบการเงินและบัญชีที่เป็นรูปแบบชัดเจน รวมทั้งความพร้อมด้านเงินทุนที่จัดสรรอย่างเหมาะสมจากกิจการหลักโดยไม่มีการนำเงินทุนจากแหล่งภายนอกมาใช้ เป็นปัจจัยที่ทำให้การผลิตสินค้าประสบความสำเร็จ

การตลาด

คุณสุชาติให้สัมภาษณ์ว่าตนเองไม่ได้เน้นในเรื่องการทำตลาดในประเทศเท่าใดนัก เนื่องจากคุณสุชาติได้กำหนดลูกค้าหลักเป็นลูกค้าต่างประเทศ และการผลิตสินค้าน้ำแกงปรุงสำเร็จนี้เป็นเพียงขั้นทดลองในระดับเล็กเท่านั้น และไม่ได้วางแผนงานด้านการตลาดอย่างชัดเจน แต่ก็ได้ทำการวิเคราะห์ความต้องการของตลาดถึงรสชาติของน้ำแกง โดยทำการทดลองสินค้ากับลูกค้า ก่อนที่จะทำการผลิตจริงจนได้ผลิตภัณฑ์เป็นที่ต้องการของตลาด อย่างไรก็ตามสินค้านี้มีจุดเด่นที่มีคุณภาพ และสามารถเก็บรักษา

ได้ยาวนานโดยมี การเปลี่ยนแปลงของรสชาติน้อยที่สุด มีการตั้งราคาสินค้าตามต้นทุนที่ทำการผลิต ด้านสถานที่จำหน่ายยังมีไม่มากนัก เป็นการซื้อขายที่โรงงานผลิตโดยตรง และตามคำสั่งซื้อเสียส่วนใหญ่ มีตราสินค้าเป็นของตนเองตราซีเอ็มเอฟ การประชาสัมพันธ์ยังมีไม่มาก มีเพียงการออกงานแสดง ที่ทางรัฐจัดขึ้นเท่านั้น อย่างไรก็ตามขณะนี้มียุคค้าต่างประเทศที่ทำการติดต่อให้ทำการผลิตสินค้าเพื่อ ส่งออกในจำนวนมาก และทางบริษัทได้วางแผนขยายกำลังการผลิตเพื่อรองรับคำสั่งซื้อดังกล่าวแล้ว กรณีนี้ความชัดเจนในด้านการตลาดที่มุ่งสู่ตลาดต่างประเทศเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้สินค้าประสบความสำเร็จ

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ มาตรฐานและเทคโนโลยีในการผลิต

สำหรับการผลิตและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ มีทีมงานที่มีความชำนาญและความพร้อมทั้งสองส่วน สามารถคิดค้นน้ำแกงปรุงสำเร็จออกสู่ตลาดได้ การวางแผนกระบวนการผลิต คุณสุชาติได้สร้างเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์การผลิตที่มีความทันสมัยใช้เองโดยทั้งหมดจากบริษัทหลักของตนเอง มี เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการผลิตเกี่ยวกับเครื่องฆ่าเชื้ออาหารในภาชนะที่ปิดสนิท ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการผลิตอาหาร และมีคุณสมบัติเฉพาะผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่นทั้งในด้านของรสชาติ อยุ่การเก็บรักษาที่ยาวนานและบรรจุภัณฑ์ รวมทั้งสถานที่ผลิตที่ก่อสร้างตามหลักเกณฑ์ที่ดีในการผลิต อาหาร หรือ GMP ทุกอย่างจนสินค้าได้รับรับมาตรฐาน ออย. และ GMP เป็นที่ยอมรับต่อผู้บริโภค และ ด้วยปัจจัยดังกล่าวทำให้การพัฒนาผลิตภัณฑ์ มาตรฐานการผลิต และเทคโนโลยีในการผลิตที่ทันสมัย เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสินค้าที่ได้รับการคัดสรรให้อยู่ในระดับ 5 ดาว

กรณีศึกษาที่ 5 บริษัท เชียงใหม่วุ้นถัสนั่น จำกัด

คุณชัชชาญ เอกชัยพัฒนกุล กรรมการผู้จัดการบริษัท

ภูมิหลังและประสบการณ์เดิมของผู้ประกอบการ

พบว่าคุณชัชชาญ จบการศึกษาระดับชั้นมัธยมปลาย ไม่เคยเข้ารับการอบรมการประกอบ อาชีพมาก่อนได้เรียนรู้ด้านอาชีพจากครอบครัวที่คุณชัชชาญได้รับการสืบทอดเรียนรู้จากบิดา มารดา และทำการศึกษาด้วยตนเอง และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา จากการที่เป็นมีโรงงานผลิตของดอง และมี ร้านขายเล็กๆ ในตัวเมือง กลายมาเป็นร้านที่มีชื่อเสียงในด้านขายของฝากประจำจังหวัดเชียงใหม่ การศึกษาจึงไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพแต่ คุณชัชชาญ ได้อาศัยประสบการณ์ทำงานจากครอบครัว และการลงมือทดลอง เรียนรู้ด้วยตนเองจนประสบความสำเร็จ สภาพครอบครัวของคุณชัชชาญ

เอื้ออำนวยในการขยายกิจการเนื่องจากมีฐานะและความเป็นอยู่ที่ดีอยู่แล้ว จึงสามารถที่จะเพิ่มทุนในการผลิตสินค้าชนิดต่างๆ ได้โดยไม่เดือดร้อน

ปัจจัยการดำเนินงานที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์

คุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการ

จากการสังเกต และการให้สัมภาษณ์ของคุณชัชชาญ เป็นบุคคลที่มีการตั้งเป้าหมาย ความมุ่งมั่น และมีจิตสำนึกที่ดีต่อบ้านเกิดเมืองนอน มีการแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับงานวิจัยต่างๆ จนได้โอกาสนำงานวิจัยจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่มาลงทุนอีกครั้ง โดยมีความกล้าเสี่ยงที่จะทำการลงทุนกับงานวิจัยขึ้นดังกล่าว ทั้งทั้งงานวิจัยชิ้นนี้เคยมีผู้นำไปใช้แล้วไม่ประสบความสำเร็จ แต่ด้วยปณิธานอันแน่วแน่รวมทั้งการวางแผนทางการผลิตที่ดีของคุณชัชชาญ และมีความเชื่อมั่นในตนเองว่าต้องทำให้งานวิจัยดังกล่าวสามารถที่จะปฏิบัติจริงได้ในระดับอุตสาหกรรม จนทำให้สามารถผลิตสินค้าออกมาได้ตามที่ต้องการ รวมทั้งมีจรรยาบรรณทางธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม เกี่ยวกับงานที่เป็นสาธารณะกล่าวโดยรวมเป็นคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ดีที่มีผลต่อความสำเร็จ

การบริหารจัดการ

การบริหารจัดการคุณชัชชาญมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน แบ่งการบริหารออกเป็นแผนกสำหรับการดำเนินงานด้านต่างๆ โดยมีการจัดการเน้นให้ความสำคัญกับนักวิชาการที่สุด เนื่องจากการผลิตแหวนไบโอเทคต้องใช้ความรู้ในเชิงวิชาการสูงจึงต้องทำนุบำรุง และรักษาพนักงานเหล่านี้ให้อยู่กับองค์กรนานที่สุด กรณีนี้การจัดการที่ดีส่งผลต่อความสำเร็จในการประกอบการได้

การเงิน

มีแผนการเงินและบัญชีรับผิดชอบโดยมีพนักงานของบริษัทเป็นผู้ปฏิบัติ ด้านเงินลงทุนมีการจัดสรรงบประมาณการลงทุนจากของบริษัทเองส่วนหนึ่ง และจาก สวทช. อย่างชัดเจน ความพร้อมในด้านการเงินและระบบการเงินและบัญชีที่ดีส่งผลให้การผลิตสินค้าประสบความสำเร็จได้

การตลาด

คุณชัชชาญมีแนวคิดในการทำตลาดแหวนไบโอเทค และการวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อน ของกลุ่มเป้าหมายทางตลาดอย่างชัดเจนและได้ดำเนินการตามแผนการตลาดที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีช่องทางการจัดจำหน่ายที่สามารถเข้าถึงผู้บริโภคอย่างทั่วถึง มีร้านค้าจำหน่ายสินค้าเป็นของตนเอง และมีตัวแทนจำหน่ายสินค้า สินค้ามีจุดเด่นอยู่ที่คุณภาพสินค้าที่ผลิตด้วยระบบปลอดเชื้อ และด้วยเทคโนโลยีดังกล่าวทำให้การกำหนดราคาสินค้าอยู่ในระดับบน รวมทั้งความมีชื่อเสียงของบริษัทที่

ทำการค้นคว้าและวิจัยในการที่ผลิตแฮมไบโอเทคที่เป็นนวัตกรรมใหม่ๆ ไม่เหมือนใครออกสู่ตลาดทำให้สื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ โทรทัศน์ เข้ามาทำข่าวและเชิญคุณชัชชาญออกรายการโทรทัศน์ ซึ่งเป็น การประชาสัมพันธ์อีกทางหนึ่งที่ทำให้ตราสินค้าวุ้นนั้นเป็นที่รู้จักทั่วประเทศ กรณีนี้การดำเนินงาน ด้านการตลาดเป็นปัจจัยที่ทำให้สินค้าได้รับการคัดเลือกให้อยู่ในระดับ 5 ดาว

การพัฒนาผลิตภัณฑ์และมาตรฐานและเทคโนโลยีในการผลิต

การพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นอีกปัจจัยที่สำคัญในอันดับต้นๆ ของการผลิตแฮมไบโอเทค การผลิต เริ่มจากการที่ผลิตในห้องทดลองขนาดการผลิตเล็ก อาศัยการลองผิด ลองถูก ความล้มเหลวครั้งแล้ว ครั้งเล่ามาเป็นข้อมูลนำมาซึ่งความสำเร็จการผลิตในระดับอุตสาหกรรม โดยมีทีมงานวิชาการเป็นสำคัญ รวมถึงเทคโนโลยีการผลิตที่ต้องปลอดภัยทุกขั้นตอน ตั้งแต่ วัตถุดิบ เครื่องมือ และเครื่องจักรที่ทันสมัย ทำให้แฮมไบโอเทคได้รับมาตรฐานของ อย. และ GMP ประกอบกับ งานวิจัยชิ้นนี้เป็นของหน่วยงาน รัฐที่คุณชัชชาญ ได้ซื้อสิทธิมาทำการผลิตโดยได้รับการถ่ายทอด ทั้งความรู้เชิงวิชาการ การลงทุน จากเจ้าของงานวิจัยและภาครัฐเป็นที่ปรึกษาสามารถผลิตและขายออกสู่ท้องตลาดได้อย่างกว้างขวาง และมีจุดเด่นที่ตัวสินค้ามีคุณภาพ สะอาดและถูกหลักอนามัยด้วยระบบการผลิตที่ทันสมัยและปลอดภัย เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลประสบความสำเร็จในปัจจุบัน

กรณีศึกษาที่ 6 บริษัท เชียงใหม่เฮลตี้โปรดักส์ จำกัด

คุณเผ่าไท ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา และคุณสงวน เรืองศิริ กรรมการผู้จัดการบริษัทร่วม

ภูมิหลังและประสบการณ์เดิมของผู้ประกอบการ

พบว่าคุณเผ่าไท จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จากมหาวิทยาลัยแม่โจ้ และคุณสงวนจบ การศึกษาจากต่างประเทศ ทั้งสองท่านได้เข้าทำงานที่บริษัท ยูเอฟซี โดยทำงานในหน้าที่ฝ่ายส่งเสริม การเกษตร ได้เก็บเกี่ยวมีประสบการณ์เกี่ยวกับการทำงานในด้านการเกษตรเป็นระยะเวลาหนึ่ง และได้ โอกาสทำอาชีพการเลี้ยงผึ้งจากที่รับรู้ข้อมูลและข่าวสารต่างประเทศ จึงได้ทำการชักชวนคุณสงวนทำ การลงทุนเปิดกิจการและเริ่มต้นการเลี้ยงผึ้งเอง ตลอดระยะเวลาในการเริ่มดำเนินงานคุณเผ่าไทและ คุณสงวน ได้ทำคั้นคว้าและศึกษาด้วยตนเองควบคู่กันไป เป็นส่วนยืนยันได้ว่าการศึกษาและได้ทำงาน เกี่ยวกับฝ่ายส่งเสริมการเกษตร สามารถนำไปปรับใช้ได้กับกิจการของตน จนปัจจุบันเป็นผู้ผลิตน้ำผึ้ง แบบครบวงจร คุณเผ่าไทและคุณสงวนมาจากครอบครัวที่ดีและมีฐานะดีพอที่จะมีทุนทรัพย์ในการ ดำเนินกิจการส่วนตัว จึงสามารถทำการลงทุนทำกิจการได้ไม่ลำบากนักที่จะเริ่มกิจการแบบครอบครัว

ปัจจัยการดำเนินงานที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์

การบริหารจัดการ

บริษัท เชียงใหม่เฮลตี้โปรดักส์ จำกัด เป็นการดำเนินงานประเภทธุรกิจขนาดย่อม มีการวางแผนงานและโครงสร้างองค์กรที่มีสายบังคับบัญชาอย่างชัดเจน มีกระบวนการวางแผน การจัดทำแผนธุรกิจอย่างต่อเนื่องมีการบำรุงรักษาบุคลากร โดยมีการจูงใจการขึ้นค่าจ้างสม่ำเสมอ และมีสวัสดิการเป็นที่พอใจของพนักงาน มีการจัดกิจกรรมต่างๆ ในระหว่างปี เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์และเป็นขวัญกำลังใจให้กับพนักงาน กิจกรรมอยู่ในรูปแบบธุรกิจแบบครอบครัวที่ทำให้มีการจัดการที่ไม่ซับซ้อนมากนัก

การเงิน

การจัดการด้านเงินทุนทั้งจากการกู้ยืมจากธนาคารและเงินลงทุนจากกำไรสะสมของบริษัทเอง มีการจัดหาระบบทางบัญชีของกิจการโดยใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดทำ มีพนักงานของบริษัทมีหน้าที่ทำบัญชีเป็นผู้รับผิดชอบ กรณีนี้การที่มีแหล่งเงินทุนที่เพียงพอสามารถทำการขยายกิจการได้และมีระบบการเงินบัญชีที่ดีส่งผลต่อความสำเร็จในการผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

การตลาด

ทางบริษัททำการวิเคราะห์ความต้องการทางการตลาดเพื่อที่จะสามารถนำเสนอสินค้าให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค และมีกลยุทธ์ทางการตลาดที่สำคัญคือการคิดค้นสินค้านวัตกรรมใหม่ๆ ออกสู่ตลาดและมีคุณภาพ เพื่อให้เกิดความหลากหลาย เช่นการออกผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งพร้อมดื่ม เครื่องสำอางค์ที่มีน้ำผึ้งเป็นส่วนผสมเป็นต้น ประกอบกับมีตราสินค้าของตนเองเพื่อให้ลูกค้าสามารถจดจำผลิตภัณฑ์ของบริษัท มีแนวทางในการทำตลาดชัดเจนที่มุ่งลูกค้าในระดับอุตสาหกรรมและลูกค้าต่างประเทศ ไม่ทำการแข่งขันในตลาดล่างเนื่องจากการแข่งขันที่สูงประกอบกับทางบริษัทมีต้นทุนผลิตที่สูงกว่า จากการสัมภาษณ์คุณสุทธิชัยและคุณผจงวาด ยอมรับว่าบริษัทยังมีจุดอ่อนในด้านการตลาด ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร แต่อย่างไรก็ตามรายได้มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นจากความต้องการของตลาดต่างประเทศที่สูงขึ้น แต่อย่างไรก็ตามกรณีนี้การดำเนินงานด้านการตลาดเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้สินค้าประสบความสำเร็จ

การพัฒนาผลิตภัณฑ์และมาตรฐานและเทคโนโลยีในการผลิต

ในด้านการผลิตทางบริษัทได้ทำการลงทุนเกี่ยวกับเครื่องจักรที่ทันสมัยเข้ามาใช้ผลิตสินค้า มีมูลค่าหลายสิบล้านบาท ที่จะสามารถผลิตสินค้าได้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าและสินค้ามีคุณภาพ โดยทางบริษัทลงทุนเกี่ยวกับเครื่องมือที่สามารถทำการตรวจสอบคุณภาพสินค้าในเรื่อง

สาร ตกค้างที่มีราคาสูงเข้ามาเพื่อต้องการให้สินค้าปลอดภัยและมีคุณภาพต่อผู้บริโภคมากที่สุด และทางบริษัทมีหน่วยงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ขึ้นมาเพื่อที่จะสร้างความแตกต่างของสินค้า และพัฒนาสินค้าชนิดใหม่ขึ้นมาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น จนได้รับมาตรฐานทาง ออ. และมาตรฐาน GMP และปัจจุบันกำลังจัดทำระบบ HACCP กรณีนี้แสดงว่าเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัย และมีมาตรฐานรองรับ อีกทั้งคุณสมบัติเฉพาะผลิตภัณฑ์ที่ได้จากการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้โดดเด่นในด้านประโยชน์ต่อสุขภาพ เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในกรณีศึกษานี้ที่ส่งผลให้สินค้าได้รับการคัดเลือกอยู่ในระดับ 5 ดาวทั้งสองผลิตภัณฑ์

กรณีศึกษาที่ 7 กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่ คุณอุทิศ ทลานบุญ ประธานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่

ภูมิหลังและประสบการณ์เดิมของผู้ประกอบการ

คุณอุทิศ ประธานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่จบการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 มีอาชีพเดิมคืออาชีพเกษตรกร รายได้ไม่แน่นอน คุณอุทิศจึงมีความคิดนำพืชผลทางการเกษตรที่ปลูกภายในหมู่บ้านมาทำการแปรรูปเพื่อเก็บรักษา โดยได้เข้ารับการฝึกอบรมจากภาครัฐ จนสามารถนำไปผลิตเป็นสินค้าออกจำหน่ายได้ และได้ทำการพัฒนาการผลิต จนสามารถจัดตั้งกลุ่มเพื่อดำเนินงานอย่างจริงจัง ประกอบกับครอบครัวของคุณอุทิศ และสมาชิกมีฐานะความเป็นอยู่ที่ไม่ดี จึงเป็นแรงผลักดันให้เกิดการรวมกลุ่มเพื่อสร้างรายได้ให้เพิ่มขึ้น คุณอุทิศมีความตั้งใจที่จะยกระดับคุณภาพชีวิตภายในชุมชนให้มีความเป็นอยู่ดีขึ้น ดังนั้นกรณีนี้การศึกษา ไม่ส่งผลต่อความสำเร็จ แต่การที่คุณอุทิศได้เรียนรู้จากการฝึกอบรมจากหน่วยงานที่เข้ามาช่วยเหลือ สนับสนุน และการถ่ายทอดความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาชาวบ้านมาแต่เก่าก่อน นำมาซึ่งประสบการณ์ที่ทำให้คุณอุทิศ และกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรประสบความสำเร็จ

ปัจจัยการดำเนินงานที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์

คุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการ

คุณอุทิศเป็นผู้แสวงหาข้อมูลจากการเข้ารับการอบรมในการประกอบอาชีพ มีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพและมาตรฐานในการผลิตสม่ำเสมอ เป็นผู้รักษาคำมั่นสัญญาต่อทั้งสมาชิกและลูกค้า มีความซื่อสัตย์ต่อการดำเนินกิจการสูง รวมทั้งมีความเชื่อมั่นใน

ตนเองว่าจะต้องพานำกลุ่มของตนสู่เป้าหมายที่วางไว้ มีการวางแผนในการดำเนินงาน ทั้งหมดเป็นคุณลักษณะที่ดีของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ

การสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ

กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่ เป็นการดำเนินงานโดยการจัดตั้งกลุ่มขึ้นมา เป็นลักษณะของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร โดยมีหน่วยงานจากภาครัฐให้การช่วยเหลือและเป็นพี่ปรึกษาในการบริหาร การจัดโครงสร้างองค์กร การช่วยเหลือในด้านการเงิน อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร ความรู้เชิงวิชาการ ในการผลิต การออกแบบบรรจุภัณฑ์ การทำข้อมูล โฆษณาการ ดังนั้นการสนับสนุนจากภาครัฐเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้สินค้ากลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่ ได้รับการคัดเลือกให้สินค้าอยู่ในระดับ 5 ดาว

ความเข้มแข็งของชุมชน

จากการจัดตั้งกลุ่มขึ้นมา และด้วยคุณอุทิศได้ทำการดำเนินงานโดยตนเองมาระยะเวลาหนึ่งและแสดงให้เห็นว่าในการจัดตั้งกลุ่มในครั้งนี้ได้ทำการผลิตสินค้ากันอย่างจริงจัง สามารถสร้างรายได้ให้กับสมาชิก จนสมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้น เรียกได้ว่ากลุ่มมีความเข้มแข็งอย่างแท้จริง ทำให้หน่วยงานจากภาครัฐเห็นศักยภาพในการดำเนินงานของกลุ่ม และได้เข้ามาช่วยเหลืออย่างเต็มที่ นอกจากนี้ยังได้รับรางวัลกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรดีเด่นแห่งชาติปี 2541 เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสินค้าที่ได้รับการคัดเลือกให้อยู่ในระดับ 5 ดาว

การตลาด

การดำเนินงานด้านการตลาดของกลุ่มเองในเชิงรุกและเชิงรับ และมีการแบ่งระดับลูกค้าเพื่อที่สามารถเสนอสินค้าให้ตรงกับความต้องการเฉพาะกลุ่มนั้นๆ ได้ มีตราสินค้าเป็นชื่อหมู่บ้านเพื่อต้องการสื่อข้อความถึงผู้บริโภคว่าสินค้าทำการผลิตจากที่ใดและเป็นสินค้ามาจากภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยผลจากการที่ได้รับรางวัลการคัดเลือกในครั้งนี้ส่งผลโดยตรงกับยอดขายและลูกค้าที่เพิ่มขึ้น นอกจากนั้นทางกลุ่มก็เริ่มมีชื่อเสียง มีสื่อต่างๆ เข้ามาติดต่อขอสัมภาษณ์ และออกรายการโทรทัศน์ ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้เป็นการประชาสัมพันธ์สินค้า ทางอ้อมที่มีประโยชน์ต่อกลุ่มมากที่สุด โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายใดๆ และด้วยการนำสินค้าออกงานแสดงที่ทางรัฐได้จัดงานแสดงสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ทำให้มีลูกค้าต่างประเทศได้ติดต่อเข้ามาทำการซื้อขาย เป็นการเปิดตลาดที่มีลูกค้ากลุ่มใหม่ รองรับกำลังการผลิตที่เพิ่มขึ้นในอนาคต กรณีนี้การดำเนินงานด้านการตลาดของกลุ่มที่ประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับแก่บุคคลทั่วไปนั้น สืบเนื่องมาจากที่ภาครัฐช่วยในด้านการประชาสัมพันธ์ และการสนับสนุนในการออกงานแสดงสินค้าต่างๆ เป็นสำคัญ

การพัฒนาผลิตภัณฑ์และมาตรฐานและเทคโนโลยีในการผลิต

สำหรับในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และความรู้เชิงวิชาการในการผลิตนั้นได้รับความรู้มาจาก อาจารย์รัตนา อัดตปัญญา จากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มาให้ความรู้ในการแปรรูป ประกอบกับ กระบวนการผลิตที่ได้รับมาตรฐานทาง ฮย. และ GMP อีกทั้งยังได้เครื่องหมายฮาลาล เครื่องหมาย เชียงใหม่ตราสินค้า เพื่อที่จะนำสู่พัฒนาการส่งออกสินค้ามีระดับต่อไป โดยจุดเด่นของกระเทียมโทน ดองน้ำผึ้งอยู่ที่ความอร่อย รสชาติไม่เหมือนใคร ผลิตภัณฑ์ไม่มีการใส่สารเคมี ไม่มีสารฟอกขาว และ กระเทียมถือเป็นสมุนไพรชนิดหนึ่งที่มีประโยชน์ต่อร่างกายอีกด้วย จนผลิตภัณฑ์ได้รับรางวัลแห่ง ความสำเร็จหลายรางวัล สำหรับเทคโนโลยีในการผลิตที่ใช้ในการผลิตไม่สูงนักเพราะผลิตภัณฑ์ที่ได้ เป็นการแปรรูปโดยกรรมวิธีการดอง ซึ่งไม่จำเป็นต้องใช้เครื่องมือ เครื่องจักร ที่ทันสมัย แต่ต้องอาศัย การหมักยดในเรื่องของสุขลักษณะที่ดีในการผลิตอาหาร เพื่อควบคุมเชื้อโรคที่จะเกิดขึ้นได้ กรณีนี้การ พัฒนาผลิตภัณฑ์อยู่อย่างต่อเนื่องและมาตรฐาน ในการผลิตที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สินค้าประสบความสำเร็จ

กรณีศึกษาที่ 8 กลุ่มแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรบ้านแคว

คุณทองเพียร ศรีสว่าง ประธานกลุ่มแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรบ้านแคว

ภูมิหลังและประสบการณ์เดิมของผู้ประกอบการ

พบว่าคุณทองเพียร ศรีสว่าง ประธานกลุ่มแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรบ้านแคว จบ การศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 7 เริ่มต้นการประกอบอาชีพ จากการปลูกกล้วย จนต้นลำไยโตเกินกว่าที่ จะทำได้จึงมองหาอาชีพใหม่ ไปสมัครงานที่ใดก็ได้ไม่ได้ เนื่องจากมีความรู้น้อยประกอบกับครอบครัวมี ความยากจนจึงมีแรงผลักดันให้ตนเองต้องประกอบอาชีพ ในขณะที่เดียวกันหน่วยราชการได้รับรู้ถึง ปัญหาของหมู่บ้านดังกล่าว จึงได้เข้าการอบรมการประกอบอาชีพ คุณทองเพียรจึงได้เรียนรู้วิธีการแปรรู ปอาหารจากหน่วยราชการที่เข้าช่วยเหลือ เริ่มทำธุรกิจส่วนตัวโดยการเริ่มรวมตัวเป็นกลุ่มแม่บ้าน และ ได้ทำการพัฒนาตลอดเวลา กรณีนี้ระดับการศึกษาไม่ส่งผลต่อความสำเร็จ แต่เนื่องด้วยครอบครัวที่ ยากจน จึงเป็นแรงผลักดัน ให้คุณทองเพียรพยายามให้ตนเองและครอบครัวมีความเป็นอยู่ที่ดี จนสามารถประกอบอาชีพส่วนตัวและพากลุ่มแม่บ้านสู่ผลสำเร็จ อีกประการหนึ่งคุณทองเพียร ได้สมรส แล้ว แต่ไม่มีบุตร ทำให้ไม่มีภาระที่ต้องเป็นห่วง จึงสามารถทำงานได้เต็มที่

ปัจจัยการดำเนินงานที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์

คุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการ

คุณทองเพ็ชรเป็นผู้แสวงหาข้อมูลจากการเข้ารับการอบรมในการประกอบอาชีพ มีความกล้าเสี่ยงที่จะลงทุนซ้ำแม้ว่าจะประสบความล้มเหลวมาแล้วก็ตาม มีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพและมาตรฐานในการผลิตสม่ำเสมอ เป็นผู้รักษาคำมั่นสัญญาต่อทั้งสมาชิกและลูกค้า มีความซื่อสัตย์ต่อการดำเนินกิจการสูง มีการวางแผนการดำเนินงานรวมทั้งมีความเชื่อมั่นในตนเองว่าจะต้องพำนักกลุ่มของตนสู่เป้าหมายที่วางไว้ ทั้งหมดเป็นคุณลักษณะที่ดีของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ

ความเข้มแข็งของชุมชนและการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ

กรณีนี้กล่าวได้ว่าความเข้มแข็งของกลุ่มเป็นปัจจัยสำคัญ ที่ทำให้ภาครัฐเห็นศักยภาพในการดำเนินงาน ทำให้หน่วยงานต่างๆ ของภาครัฐที่ทำการสนับสนุนการพัฒนาชุมชน จึงได้เข้ามาให้ความช่วยเหลือ ทั้งในด้านเงินทุน เครื่องจักร ความรู้เชิงวิชาการในการแปรรูปอาหาร จนกลุ่มประสบผลสำเร็จ สินค้าได้รับการคัดเลือกในระดับ 5 ดาว

การบริหารจัดการ

คุณทองเพ็ชรพัฒนาการดำเนินงานมาจนกระทั่งกลุ่มมีความเข้มแข็ง สามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยมีการวางแผนการดำเนินงานกำหนดกรอบในการทำงาน ด้วยการจัดวางโครงสร้างองค์กร โดยการแบ่งงานออกเป็นแผนกต่างๆ จากประสบการณ์จากการตั้งกลุ่มสองครั้งแล้วเกิดความล้มเหลว คุณทองเพ็ชรจึงได้ทำการคัดเลือกสมาชิกด้วยตนเอง แสดงว่าคุณทองเพ็ชรตระหนักถึงความสำคัญของบุคลากรในการปฏิบัติงาน ทำการดูแลสมาชิกตั้งเป็นพี่น้องกัน บุคลิกมีความเป็นกันเองสูง ร่วมกับผลิตสินค้าอย่างจริงจังและมีมาตรฐานที่ดีในการผลิต การที่กลุ่มแม่บ้านทำการรวมตัวเพื่อสร้างรายได้ให้กับชุมชนและครอบครัว สอดคล้องกับความต้องการของรัฐบาลที่ต้องการให้ท้องถิ่นสามารถสร้างสรรผลิตภัณฑ์ โดยมีกิจกรรมการคิดค้นและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การตลาด การผลิต การบริหารจัดการ โดยการจัดการทั้งหมดคุณทองเพ็ชรเป็นผู้ดำเนินการเองทั้งหมดโดยมีหน่วยงานของภาครัฐคอยให้คำแนะนำ

การเงิน

สำหรับด้านการเงินกรณีนี้ได้รับการช่วยเหลือด้านการเงินอย่างเพียงพอ ไม่มีปัญหาทางสภาพคล่องทางการเงิน สัดส่วนการลงทุนนั้นพบว่ามาจากการกู้ยืมและสนับสนุนจากภาครัฐเป็นส่วนใหญ่ ส่วนของการจัดทำระบบบัญชีและการเงิน มีผู้รับผิดชอบในการจัดทำระบบบัญชีและการจัดทำงบ

การเงินโดยเฉพาะ ความพร้อมในด้านการเงินและมีระบบบัญชีการเงินเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้การผลิตสินค้าประสบความสำเร็จ

การตลาด

ด้านการตลาดคุณทองเพียรทำการวิเคราะห์ และแบ่งแยกลูกค้าออกเป็นกลุ่มๆ ชัดเจน เพื่อสะดวกในการนำเสนอสินค้าในแต่ละกลุ่ม โดยมีจุดเด่นที่สินค้ามีคุณภาพและมีรสชาติไม่เหมือนใคร มีราคาแตกต่างกันไป ตามประเภทของลูกค้า ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายคุณทองเพียรได้ทำการขาย ณ สถานที่ผลิตโดยตรง ผักขายตามร้านค้า เครื่องสำอางแม่บ้านที่อยู่ตามภูมิภาคต่างๆ และเป็นผู้หาลูกค้าเอง โดยการนำสินค้าไปนำเสนอเองโดยตรง และอีกส่วนหนึ่งเป็นการออกงานแสดงสินค้าที่ทางภาครัฐจัดขึ้น การประชาสัมพันธ์ มีการจัดทำแผ่นพับ สื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ และมีรายการโทรทัศน์ติดต่อเพื่อทำรายการเกี่ยวกับการผลิตสินค้าหลังจากที่ได้รับการคัดสรรในระดับดังกล่าว สร้างตราสินค้าเป็นของตนเองโดยนำชื่ออำเภอที่ตั้ง มาเป็นตราสินค้า เพื่อสื่อถึงลูกค้าให้ทราบถึงสถานที่ผลิต และเป็นกลุ่มที่นำผลผลิตภายในหมู่บ้านมาทำการแปรรูป ในกรณีนี้การที่รัฐให้การสนับสนุนทางการตลาดประกอบกับคุณทองเพียรที่ดำเนินงานด้านการตลาดเอง ทำให้การตลาดเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์

การพัฒนาผลิตภัณฑ์

คุณทองเพียรให้ความสำคัญกับความคิดที่จะพัฒนาและออกแบบสินค้า ให้มีความแตกต่างจากคู่แข่ง จากการสัมภาษณ์พบว่าคุณทองเพียรได้ทำการออกแบบบรรจุภัณฑ์ใหม่ด้วยตนเอง และคิดค้นทำผลิตภัณฑ์ใหม่เสมอ เช่นคุณทองเพียร ได้ออกสินค้าใหม่คือน้ำลำไยผง จะเริ่มออกสู่ตลาดในไม่ช้า สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จของธุรกิจขนาดย่อมว่า นวัตกรรมใหม่ที่ออกมาสู่ผู้บริโภคตลอดเวลา เป็นปัจจัยนำมาซึ่งความสำเร็จอีกหนทางหนึ่งด้วย

มาตรฐานและเทคโนโลยีในการผลิต

การผลิตของกลุ่มแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรบ้านแควเทคโนโลยีการผลิตที่ใช้ไม่สูงมากนัก และส่วนใหญ่ใช้แรงงานในการผลิต เครื่องจักรที่ใช้สามารถทำการออกแบบและประดิษฐ์เองภายในประเทศได้เช่นตู้อบลำไย ซึ่งกระบวนการทำลำไยอบแห้งที่เป็นขั้นตอนสำคัญก็คือขั้นตอนอบลำไยให้เหลือความชื้นตามที่กำหนดไว้ โดยที่เชื้อโรคที่เป็นอันตรายต่อผู้บริโภคต้องไม่สามารถที่จะเจริญเติบโตได้ โดยเทคนิคและกระบวนการผลิต รวมทั้งความรู้เชิงวิชาการได้รับออกแบบกระบวนการผลิตมาจากอาจารย์จากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และมหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยเครื่องมือ เครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ทำการผลิตได้รับการสนับสนุนจากหน่วยราชการเกือบทั้งหมด จนสามารถที่จะผลิตสินค้า

ได้รับมาตรฐานทาง อย. ในทุกผลิตภัณฑ์ที่ทำการผลิต ในกรณีนี้เทคโนโลยีในการผลิตไม่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของ สินค้า แต่เป็นมาตรฐานในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ จนได้รับมาตรฐานทาง อย. เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สินค้าประสบความสำเร็จ ได้รับการคัดเลือกให้อยู่ในระดับ 5 ดาว

ตอนที่ 4 ผลการสัมภาษณ์คณะกรรมการคัดเลือกสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ในระดับภูมิภาค

คณะกรรมการที่ทำการคัดเลือกสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ในระดับภูมิภาคจำนวน 3 ท่าน ได้อธิบายสาระสำคัญในการคัดเลือกสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ดังนี้

วัตถุประสงค์ในการคัดเลือกสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ครั้งนี้ เพื่อให้สินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์สามารถขยายตลาดในประเทศรวมทั้งมีศักยภาพที่สามารถส่งออกต่างประเทศได้ โดยใช้ระยะเวลาในการคัดเลือกสินค้า 3 วันใน ขณะที่มีสินค้า 500 กว่ารายการ มีคณะกรรมการทั้งสิ้น 8 ท่าน ก่อนที่จะลงทำการคัดเลือก มีการประชุมตกลงในข้อกำหนดการคัดเลือกใหม่เนื่องจากในส่วนของหลักเกณฑ์ทั่วไป ไม่ว่าจะในเรื่องของการผลิต การตลาด การจัดการสิ่งแวดล้อม การจัดจำหน่ายในส่วนนี้ทางจังหวัดเป็นผู้ดำเนินการคัดเลือก ทางคณะกรรมการระดับภาคไม่สามารถที่จะลงไปสู่ภาคสนามเพื่อตรวจสอบสถานที่ผลิต 17 จังหวัดภาคเหนือได้ จึงจะไม่ทำการเข้าไปเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นของทางจังหวัด แต่ในระดับภาคจะให้ความสำคัญของหลักเกณฑ์เฉพาะผลิตภัณฑ์ และในที่ประชุมคณะกรรมการมีมติเห็นด้วยในข้อปฏิบัติดังกล่าว โดยหลักเกณฑ์เฉพาะผลิตภัณฑ์ มีขั้นตอนในการคัดเลือก 6 ขั้นตอนดังนี้

1) สิ่งสำคัญที่สุดคือตรวจ อย. ที่เป็นมาตรฐานในการผลิตเบื้องต้นที่ผู้ผลิตพึงมี ช่วงแรกสินค้าถูกแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม สินค้ามี อย. และไม่มี อย.

2) ทำการแยกชนิดผลิตภัณฑ์ให้อยู่ในประเภทเดียวกัน เช่น กลุ่มข้าวแต๋น กลุ่มน้ำปลา เป็นกลุ่มๆ เป็นต้น

3) ทำการทดสอบผลิตภัณฑ์เบื้องต้น โดยการตรวจหาสารเคมีต้องห้าม โดยเครื่องมือที่เรียกว่า เทสต์คิท (test kit)

4) ตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์เบื้องต้นด้วยสายตา ดูว่าอาหารน่าเสีย มีราขึ้นหรือไม่ ขั้นตอนนี้

5) พิจารณาลักษณะเฉพาะผลิตภัณฑ์โดยการแกะหีบห่อออกมาตรวจ กลิ่น รสชาติ ลักษณะทางกายภาพ เช่นข้าวแต๋น ต้องไม่เหม็นหืน มีความกรอบในตัว เป็นต้น

6) บรรจุภัณฑ์ต้องมีความสวยงาม และฉลากมีรายละเอียดครบ เช่นส่วนผสม วันที่ผลิต วันหมดอายุ

จากนั้นคณะกรรมการรวบรวมความคิดเห็นเพื่อที่จะให้คะแนนเพื่อกำหนดระดับดาวใหม่อีกครั้ง โดยสินค้ามีทั้งที่ได้ระดับเดิม ถูกลดระดับ และเพิ่มระดับดาว มีการแจ้งถึงสาเหตุและข้อเสนอแนะต่างๆ ในการเปลี่ยนแปลงระดับดาวแก่ผู้ผลิตทุกราย จากที่คณะกรรมการได้ทำการคัดเลือกสินค้าชนิดต่างๆ จนได้สินค้าที่อยู่ในระดับ 5 ดาว ประเภทอาหารในระดับภาคเหนือทั้ง 9 ผลิตภัณฑ์ มีมาตรฐานในการผลิตที่ได้รับรองจากภาครัฐคือมาตรฐานทาง ออย. และระบบการผลิตได้รับมาตรฐานเกณฑ์การผลิตสินค้าที่ถูกสุขลักษณะ หรือ ระบบ GMP ซึ่งมาตรฐานดังกล่าวดังกล่าวช่วยให้สินค้าได้รับการยอมรับจากผู้บริโภค ประกอบกับรูปแบบของสินค้าที่มีความแตกต่าง ทั้งในด้านของรูปแบบผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ที่มีความสวยงามจะสามารถดึงดูดผู้บริโภคให้เกิดความสนใจสินค้ามากขึ้น ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ส่งผลให้สินค้ามีศักยภาพเพียงพอที่จะสามารถทำการแข่งขันทั้งในและต่างประเทศได้

สำหรับปัญหาที่เกิดขึ้นและข้อเสนอแนะทางคณะกรรมการกล่าวว่า ระยะเวลาในการคัดเลือกสั้นเกินไปและคณะกรรมการมีน้อยเกินไป ในขณะที่สินค้ามีความหลากหลายมาก ทำให้คณะกรรมการต่างต้องทำงานกันอย่างหนัก เกิดความเหนื่อยล้าในการปฏิบัติงาน ในครั้งต่อไปควรที่จะมีการวางแผนและการเตรียมการที่ดีกว่านี้ อย่างไรก็ตามก็ทำตามเกณฑ์การคัดเลือกควรที่จะปรับปรุงให้มีความเหมาะสม และใช้เกณฑ์ดังกล่าวในการคัดเลือกอย่างจริงจังและเหมือนกันในทุกจังหวัด

ตอนที่ 5 สรุป วิเคราะห์ข้อมูลจากกรณีศึกษา จำนวน 8 ราย

ภูมิหลังและประสบการณ์เดิมของผู้ประกอบการ

จากกรณีศึกษา 8 กรณีพบว่าผู้ประกอบการสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการคัดเลือกระดับ 5 ดาว ระดับภูมิภาค ประเภทอาหารในจังหวัดเชียงใหม่ มีอายุโดยเฉลี่ยต่ำสุด 40 ปี และสูงสุด 63 ปี ซึ่งผู้ประกอบการเป็นชาย 4 ราย หญิง 4 ราย โดยมีการศึกษาตั้งแต่ระดับชั้นประถมศึกษาถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย และระดับปริญญาตรี โดยมี ผู้จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีมากที่สุดจำนวน 4 ราย ระดับชั้นประถมศึกษาจำนวน 3 ราย และระดับมัธยมศึกษาตอนปลายจำนวน 1 ราย สามารถอธิบายได้ว่าการศึกษาของผู้ประกอบการจะเป็นเจ้าของธุรกิจ ได้นั้นขึ้นอยู่กับความสามารถและทักษะของตนเอง การมองเห็นถึงโอกาสในการประกอบธุรกิจ ประกอบกับการนำความรู้จากการศึกษาที่ได้สำเร็จมาและการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง จากแหล่งต่างๆ จากภาครัฐและเอกชน เช่นกรณีของคุณเจียมจิตร บุญสม ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาประมง งานเริ่มต้นทำงานที่สถานีประมงน้ำจืดแห่งชาติ ตำแหน่งนักวิจัยด้านการเพาะเลี้ยงและขยายพันธุ์สาหร่าย และด้วยการวิจัยนี้ทำให้คุณเจียมจิตร มองเห็นโอกาสของธุรกิจการเลี้ยงและแปรรูปสาหร่ายเกลียวทองจนประสบผลสำเร็จ หรือฐานะและระดับการศึกษา

ของครอบครัวที่เป็นแรงผลักดัน เช่นกรณีของคุณบัณฑูร จิระวัฒนกุล ที่มีการศึกษาระดับประถม ประกอบกับครอบครัวมีฐานะยากจน กลายเป็นเจ้าของสวนส้มที่มีชื่อเสียง หรือจากประสบการณ์จากการที่ได้รับสืบทอดกันมาจากครอบครัวหรือชุมชนที่ตนอาศัย เช่นกรณีของคุณชัชชาญ เอกชัยพัฒนกุล จบการศึกษาระดับมัธยมปลาย ที่ได้กิจการมาจากการสืบทอดมาจากครอบครัว สามารถพัฒนาการผลิต แหนมที่เป็นสินค้าพื้นบ้าน เป็นแหนมใบโอบก ที่มีชื่อเสียงได้ แสดงให้เห็นว่าไม่ว่าความรู้สูงหรือต่ำก็สามารถที่จะประกอบธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้ ขึ้นอยู่กับผู้ประกอบการที่จะเกิดการเรียนรู้และนำไปใช้ในการประกอบธุรกิจได้ดีเพียงใด

ปัจจัยทางด้านการดำเนินงานที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการคัดเลือก ระดับ 5 ดาว

จากกรณีศึกษา 8 กรณี พบปัจจัยทางด้านการดำเนินงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จของ สินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการคัดเลือก ระดับ 5 ดาว ดังนี้

คุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการ

การศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการทั้งหมดมีคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ โดยแต่ละบุคคลจะมีความแตกต่างด้านคุณสมบัติส่วนตัวเนื่องมาจากประสบการณ์ที่สะสมมาในอดีต หล่อหลอมให้มีบุคลิกที่มีลักษณะเฉพาะอย่าง เพื่อให้เหมาะสมกับบทบาทในสังคมตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ในการศึกษาครั้งนี้ พบคุณลักษณะของความเป็นผู้ประกอบการที่สำคัญได้แก่ มีความกล้าเสี่ยง ชอบงานที่มีความท้าทายต่อความสามารถ แม้ว่าจะประสบความสำเร็จแล้วหลายต่อหลายครั้ง เช่นกรณีของคุณบัณฑูร ที่เคยถูกฟ้องล้มละลาย หรือกรณีของคุณกุลตรี ที่เคยล้มเหลวจากการทำธุรกิจผลิตขนมส่งฝั้่งน้อย และเกิดการขาดทุนทำให้ต้องเลิกผลิต หรือกรณีของคุณชัชชาญที่นำผลงานวิจัยแหนมใบโอบกมาผลิตในระดับอุตสาหกรรม ซึ่งยังไม่มีผู้ใดสามารถทำได้ จนประสบความสำเร็จในการผลิต เป็นต้น มีการแสวงหาโอกาสตลอดเวลา และมีความมุ่งมั่นที่จะต้องทำให้สำเร็จ เช่นกรณีของคุณสุชาติที่ได้ใช้โอกาสของตนที่มีความรู้เกี่ยวกับการผลิตเครื่องฆ่าเชื้อทางการแพทย์ นำมาปรับใช้ผลิตเครื่องฆ่าเชื้อทางอาหารและสามารถผลิตน้ำแกงปรุงรสจนประสบความสำเร็จ เป็นต้น มีการแสวงหาข้อมูลและมีความต้องการใฝ่หาทางด้านคุณภาพและประสิทธิภาพ เช่นกรณีของคุณเจียมจิตรที่ได้ทำการศึกษาคูสมบัติของสาหร่ายเกลียวทอง จนพบประโยชน์ของสาหร่ายและทำการผลิตจนมีชื่อเสียง หรือกรณีของคุณบัณฑูร ที่เป็นผู้ดำเนินการปลูกสวนส้มด้วยเครื่องจักรที่ทันสมัย เพื่อเพิ่ม

คุณภาพและประสิทธิภาพของการผลิตส้ม รวมทั้งผู้ประกอบการต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบต่อสังคม และมีความซื่อสัตย์ในธุรกิจที่ตนทำอยู่

การบริหารจัดการ

จากกรณีศึกษา 8 กรณีพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการจัดโครงสร้างองค์กร โดยแบ่งการบริหารออกเป็นแผนกหรือฝ่ายต่างๆ โดยแบ่งเป็นแผนกที่สำคัญคือ แผนกการตลาด แผนกการเงินและบัญชี แผนกบุคคล ซึ่งการจัดองค์กรดังกล่าวจะลดปัญหาต่อเจ้าของกิจการในด้านการบริหารงานได้ รวมทั้งสะดวกในการที่จะต้องทำการวางแผนงาน การสั่งการ และการควบคุม ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถใช้เวลาในการวางแผนทางกลยุทธ์ได้อย่างเต็มที่ และด้วยการจัดการที่ดีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และเกิดความคล่องตัวสูง ประกอบกับมีความยืดหยุ่นในโครงสร้างที่สามารถปรับได้ตามสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น โดยไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ เป็นปัจจัยสนับสนุนที่ทำให้การดำเนินงานเป็นอย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยทางการตลาด

จากการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่มีการวิเคราะห์ และการวางแผนทางการตลาด เพื่อให้สินค้าตรงกับความต้องการของผู้บริโภค และสามารถนำเสนอสินค้าให้ตรงกับกลุ่มผู้บริโภคแต่ละกลุ่มได้ ถูกต้อง ควบคุมไปกับคุณภาพของสินค้าที่ผู้บริโภคพึงพอใจ โดยมีแหล่งจำหน่ายสินค้าทั้งภายในจังหวัดเชียงใหม่ และจังหวัดใกล้เคียง โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่กรุงเทพฯ ที่มีแหล่งจำหน่ายสินค้าของตนด้วยเช่นกัน โดยมีรายได้ในการจำหน่ายเพิ่มขึ้นต่อเนื่องทุกปี มีรูปแบบบรรจุภัณฑ์สวยงาม มีฉลากและมีรายละเอียดที่ต้องระบุตามมาตรฐานครบถ้วน สำหรับช่องทางการจัดจำหน่ายมีทั้งการจำหน่ายเอง การผ่านพ่อค้าคนกลาง และผ่านสื่อต่างๆ พร้อมทั้งมีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ ปัจจัยทางการตลาดจึงเป็นอีกปัจจัยที่มีความสำคัญ ส่งผลให้สินค้าได้รับการคัดเลือก และธุรกิจประสบความสำเร็จ

ปัจจัยทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์

จากการศึกษาผู้ประกอบการ 8 รายพบว่า ส่วนใหญ่จัดตั้งแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ขึ้นมาเพื่อรับผิดชอบต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยตรง โดยใช้พนักงานที่มีความรู้เชิงวิชาการเป็นผู้ปฏิบัติ สำหรับกิจการที่ไม่มีแผนกพัฒนาผลิตภัณฑ์รับผิดชอบ โดยตรงนั้น จะเป็นผู้ประกอบการเองที่มีหน้าที่ออกแบบสินค้าและบรรจุภัณฑ์ด้วยตนเอง โดยผู้ประกอบการทั้ง 8 รายมีความเห็นตรงกันว่า การพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ในการที่จะนำพาธุรกิจประสบความสำเร็จ

ปัจจัยทางด้านมาตรฐานการผลิต

จากกรณีศึกษา 8 กรณีพบว่าผู้ประกอบการ 7 รายมีมาตรฐานในการผลิต คือมาตรฐาน ออย. และมาตรฐาน GMP รับรองกระบวนการผลิตสินค้าที่ปลอดภัยต่อผู้บริโภค ยกเว้นบริษัท เชียงใหม่ธนาธร จำกัด เป็นสินค้าที่ไม่ถูกการแปรรูป จึงไม่ต้องมีมาตรฐาน ออย. กำกับ แต่อย่างไรก็ตามทางบริษัท เชียงใหม่ธนาธร จำกัด เล็งเห็นถึงความสำคัญของมาตรฐานการผลิตที่ดี และได้กำลังจัดระบบมาตรฐาน GMP เพื่อให้สินค้ามีมาตรฐานรองรับและมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น โดยผู้ประกอบการทั้ง 8 รายให้ความสำคัญต่อมาตรฐานในการผลิตที่ถูกสุขลักษณะ มากที่สุด เพื่อให้ผู้บริโภคยอมรับในสินค้าของตน โดยได้รับการรับรองมาตรฐานจาก ออย. และมาตรฐาน GMP

ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีการผลิต

จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ใช้เทคโนโลยีการผลิตในขั้นสูง ในลักษณะการลงทุนเป็นเงินจำนวนมาก ในการนำเครื่องจักรจากต่างประเทศเข้ามาช่วยในระบบการผลิต สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้า และมีมาตรฐานการผลิตที่สูงขึ้น เช่นกรณีของคุณบัณฑูรที่นำเครื่องจักรจากต่างประเทศมาใช้ในการปลูกส้มเป็นเจ้าแรก หรือกรณีของคุณสุชาติ ที่สามารถผลิตเครื่องฆ่าเชื้อทางอาหารที่มีประสิทธิภาพสูงได้เอง หรือบริษัท เชียงใหม่เฮลตี้โปรดักส์ จำกัด ที่ทำการลงทุนซื้อเครื่องตรวจสอบคุณภาพของน้ำผึ้งที่มีราคาสูง เป็นต้น อย่างไรก็ตามบางกิจการก็ใช้เทคโนโลยีที่ไม่สูงนัก ในการผลิต โดยจะใช้แรงงานผลิตเป็นส่วนมาก เช่นกรณีของคุณกุลตรีที่ทำการผลิตโดยใช้แรงงานคนเพียงอย่างเดียว ก็สามารถทำให้สินค้าได้รับการคัดเลือกให้อยู่ในระดับ 5 ดาวได้

การสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ

จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ได้รับการช่วยเหลือจากหน่วยงานราชการ โดยเป็นนโยบายของรัฐบาลที่ส่งเสริมการค้าเนินงานของชุมชน จึงได้เข้าช่วยเหลือในด้านการจัดการด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านการเงินและบัญชี โดยให้คำปรึกษาและคำแนะนำ รวมทั้งช่วยเหลือในด้านเงินทุน โดยหน่วยงานที่ได้เข้าช่วยเหลือได้แก่ เคหกิจการเกษตร สำนักงานเกษตรอำเภอ สำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล สำนักงานเกษตรจังหวัดเชียงใหม่ กรมส่งเสริมการเกษตร และสถาบันการศึกษา เป็นต้น

ปัจจัยทางด้านเครือข่ายสังคม

จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ ได้เลือกที่จะใช้เครือข่ายสังคม ช่วยให้เกิดการช่วยเหลือ การพึ่งพาซึ่งกันและกัน และจะเป็นเครือข่ายที่คอยให้คำปรึกษา ช่วยในการแก้ไขปัญหาซึ่งในการศึกษาจะพบถึงผู้ประกอบการได้นำมาใช้ และจากความสัมพันธ์กับเครือข่ายนี้เอง จะเป็นการพึ่งพา

อาศัยซึ่งกันและกัน เช่นกรณีของคุณบัณฑิตเป็นกรณีศึกษาที่ชัดเจนในด้านนี้ กล่าวคือคุณบัณฑิตได้รับการช่วยเหลือทั้งในด้านการเงิน และค่าปรึกษา จากบุคคลที่เป็นคู่ค้าด้วยกันคือเจ้าของป๊อปปี้ขนมกตราเรือใบ และยังคงเป็นคู่ค้าอยู่ถึงปัจจุบัน หรือกรณีของคุณกุลตรี ที่มีผู้ช่วยเหลือทั้งในการจัดทำบรรจุภัณฑ์ จากเพื่อนที่เป็นเจ้าของโรงพิมพ์ และเครื่องจักรที่ใช้ในการบรรจุก็ได้จากเพื่อนที่เป็นเจ้าของโรงก๋วยเตี๋ยว เป็นต้น ซึ่งถ้าผู้ประกอบการสามารถที่จะสร้างเครือข่ายที่คอยให้การสนับสนุน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ โดยมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน จะส่งผลให้การดำเนินกิจการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ปัจจัยทางด้านความเข้มแข็งของชุมชน

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยทางด้านความเข้มแข็งของชุมชนเป็นปัจจัยสำคัญต่อกลุ่มที่ก่อตั้งเป็นลักษณะของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ซึ่งมีอยู่ 2 กลุ่มที่เป็นลักษณะการก่อตั้งดังกล่าวและกลุ่มมีความเข้มแข็งอย่างชัดเจน คือกลุ่มแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรบ้านแควมี คุณทองเพียร ศรีสว่าง เป็นประธานกลุ่ม และกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่มี คุณอุทิศ ทลาบุญ เป็นประธานกลุ่ม พิจารณาได้จากการที่ทั้ง 2 กลุ่ม มีระยะเวลาในการดำเนินงานมานานกว่า 10 ปี โดยมีการรวมเงินทุนด้วยการถือหุ้นของสมาชิก และมีการปันผลจากการดำเนินงาน และมีการจัดวางโครงสร้างองค์กรเบื้องต้นอย่างง่ายขึ้นมา ทำให้การดำเนินของกลุ่มเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา

ปัญหาของผู้ประกอบการ

จากการศึกษาปัญหาในการดำเนินงานของผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ในครั้งนี้ โดยรวมพบว่ามีปัญหาในระดับน้อย สามารถแจกแจงปัญหาในแต่ละด้านได้ดังนี้

ปัญหาทางการจัดการ

- ผู้ประกอบการบางรายขาดการวางแผน ในการดำเนินงานที่ชัดเจน
- พนักงานขาดความรู้ความเข้าใจในข้อปฏิบัติของการผลิตอาหารที่ถูกสุขลักษณะ
- แรงงานขาดความชำนาญในการผลิต
- พนักงานขาดงานบ่อยครั้ง
- ผู้ประกอบการบางรายยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปัญหาทางการเงิน

- ขาดสภาพคล่องทางการเงิน
- สถาบันทางการเงินไม่ปล่อยเงินกู้

- ผู้ประกอบการบางรายขาดความรู้ความเข้าใจในระบบบัญชีและการเงิน

ปัญหาทางการตลาด

- ผู้ประกอบการบางรายไม่มีการจัดทำแผนการตลาด
- ขาดผู้เชี่ยวชาญและชำนาญด้านการตลาดมาช่วยงาน
- สินค้าที่ทำการผลิตถูกลอกเลียนแบบทั้งรูปแบบสินค้าและบรรจุภัณฑ์
- เกิดการตัดราคาสินค้าเนื่องจากมีสินค้าชนิดเดียวกันออกมามาก
- ผู้ประกอบการบางรายมีสถานที่ในการจัดจำหน่ายน้อยและไม่มีร้านค้าเป็นของตนเอง
- ผู้ประกอบการบางรายขาดการประชาสัมพันธ์สินค้า
- ปริมาณคู่แข่งขั้นทางการค้าเพิ่มมากขึ้น

ปัญหาทางการผลิต

- ปัญหาทางด้านสารเคมีตกค้างในสินค้า
- ขาดเครื่องมือและเครื่องจักรที่ทันสมัยในการผลิต
- สภาพอากาศที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการผลิตวัตถุดิบเช่น ถ้าไขออกดอกน้อยหรือฝัองผลิตน้ำผึ้งลดลง เป็นต้น

ตารางที่ 4.2 ถึงตารางที่ 4.9 เป็นแสดงปัจจัยทางด้านการดำเนินงานและความเข้มแข็งของปัจจัยการดำเนินงานของผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ที่ได้รับการคัดเลือกระดับ 5 ดาว ในระดับภูมิภาค ของจังหวัดเชียงใหม่ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 แสดงปัจจัยทางด้านการดำเนินงาน และความเข้มแข็งของปัจจัย ในกรณีศึกษาที่ 1

ปัจจัยทางด้าน การดำเนินงาน	กรณีศึกษาที่ 1 บริษัท เชียงใหม่ธนาธร จำกัด คุณบัณฑิต จิระวัฒนกุล ประธานกรรมการผู้จัดการบริษัท	ความเข้มแข็ง ของปัจจัย
คุณลักษณะความเป็น ผู้ประกอบการ	<ul style="list-style-type: none"> - มีความมุ่งมั่น อดทน เชื่อมั่น ในตนเองที่จะต้องดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ - เป็นคนที่แสวงหาโอกาส และข้อมูลในธุรกิจอยู่ตลอดเวลา - มีมนุษยสัมพันธ์ที่ต่อลูกค้าและพนักงานบริษัท - มีความกล้าเสี่ยงในการลงทุน - มีความต้องการที่จะผลิตสินค้าให้ได้คุณภาพและมีประสิทธิภาพตลอดเวลา เนื่องจากเป็นผู้ที่ได้นำเทคโนโลยีจากต่างประเทศมาใช้ในการผลิตสัมเป็นรายแรก - ความสามารถทางด้านความคิดรวบยอดในการดำเนินงานของธุรกิจ 	มาก
การบริหารและ การจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัด โครงสร้างองค์กร โดยแบ่งการบริหารออกเป็นแผนกหรือฝ่ายต่างๆ อย่างชัดเจน - มีการวางแผนงานในระยะสั้นและระยะยาว - มีการบำรุงรักษาบุคลากร โดยมีการจูงใจการขึ้นค่าจ้างสม่ำเสมอ มีสวัสดิการเป็นที่พอใจของพนักงาน - มีการวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงาน - มีแผนกบัญชีและการเงิน โดยมีพนักงานบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำระบบบัญชีและจัดทำงบการเงิน - มีการจัดหาแหล่งเงินทุนทั้งภายในและภายนอก 	มาก

ตารางที่ 4.2 (ต่อ) แสดงปัจจัยทางการดำเนินงาน และความเข้มแข็งของปัจจัย ในกรณีศึกษาที่ 1

ปัจจัยทางการดำเนินงาน	กรณีศึกษาที่ 1 บริษัท เชียงใหม่ธนาธร จำกัด คุณบัณฑิต จิระวัฒนกุล ประธานกรรมการผู้จัดการบริษัท	ความเข้มแข็ง ของปัจจัย
การตลาด	<ul style="list-style-type: none"> - มีการวิเคราะห์ และการวางแผนทางการตลาด - กำหนดกลุ่มลูกค้าชัดเจน โดยเจาะกลุ่มลูกค้าทุกระดับ - เป็นผู้ดำเนินการติดตามสินค้าที่ผลิตภัณฑ์ สินค้ามีคุณภาพสูงและโดดเด่นในรสชาติ - ราคาสินค้าอยู่ในระดับบนเนื่องจากภาพลักษณ์และคุณภาพ - มีการจัดจำหน่ายเองโดยตรงและผ่านตัวแทนจำหน่าย - มีความเข้มแข็งของตราสินค้าสูง - มีแผนขยายตลาดสู่ต่างประเทศให้มากขึ้น - สามารถสั่งซื้อสินค้าทางอินเทอร์เน็ตได้ 	มาก
การพัฒนาผลิตภัณฑ์	<ul style="list-style-type: none"> - มีแผนวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ขึ้นมาเพื่อรับผิชอบ เกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยตรง - มีนักวิชาการที่เชี่ยวชาญเฉพาะทางในการปฏิบัติงาน 	มาก
มาตรฐานการผลิต	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีมีมาตรฐานอย. รับรอง เนื่องจากสินค้าไม่ถูกการแปรรูป แต่สินค้าคุณภาพสูงเพราะมีกรรมวิธีการผลิตที่ทันสมัย 	มาก
เทคโนโลยีในการผลิต	<ul style="list-style-type: none"> - มีเทคโนโลยีการผลิตในขั้นสูง - มีการลงทุนเครื่องจักรและเครื่องมือที่ทันสมัย ด้วยการนำเข้า จากต่างประเทศ ในการผลิตส้มเป็นบริษัทแรก 	มาก
เครือข่ายสังคม	<ul style="list-style-type: none"> - มีลูกค้าทางธุรกิจ ที่เป็นเครือข่ายสังคม ในการช่วยให้คำปรึกษา และช่วยในการแก้ไขปัญหาในด้านต่างๆ - มีเครือข่ายทางการจัดจำหน่ายมาก 	มาก
ความเข้มแข็งของชุมชน	<ul style="list-style-type: none"> - กิจกรรมเป็นวิสาหกิจขนาดกลาง 	ไม่พบ

ตารางที่ 4.3 แสดงปัจจัยทางด้านการดำเนินงาน และความเข้มแข็งของปัจจัย ในกรณีศึกษาที่ 2

ปัจจัยทางด้านการดำเนินงาน	กรณีศึกษาที่ 2 คุณบัว The Royal Nuts คุณกุลตรี พรหมรักษ์ ผู้จัดการ	ความเข้มแข็งของปัจจัย
คุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการ	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นผู้ที่มีมุ่งมั่น มีความอดทนและความมั่นใจในตนเองสูง - เป็นผู้แสวงหาโอกาสในการทำธุรกิจอยู่ตลอดเวลา - มีความกล้าเสี่ยงที่จะเริ่มต้นกิจการใหม่และลงทุนอีกครั้งแม้ว่าจะล้มเหลวมาก่อน - มีความรับผิดชอบในธุรกิจ - เป็นผู้ที่แสวงหาข้อมูลและ ศึกษาในเรื่องกระบวนการผลิตที่ถูกต้องด้วยตนเองอยู่ตลอดเวลา - มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาคุณภาพสินค้าอย่างต่อเนื่อง 	มาก
การบริหารและการจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีการจัดโครงสร้างองค์กรโดยแบ่งการบริหารออกเป็นแผนกหรือฝ่ายต่างๆ - การวางแผน การควบคุมและการตัดสินใจด้วยตัวคนเดียวทั้งหมดในทุกด้าน - พนักงานส่วนใหญ่เป็นเครือญาติ มีการดูแลเสมือนลูกหลาน - ยังไม่มีการให้สวัสดิการอย่างชัดเจน - ด้านการเงินมีการบันทึกเพียงรายรับรายจ่ายเท่านั้น - ยังไม่มีการจัดทำระบบบัญชีและการเงินเพื่อใช้ในการตัดสินใจ 	น้อย
การตลาด	<ul style="list-style-type: none"> - การวิเคราะห์ และการวางแผนทางการตลาดไม่ชัดเจน - สินค้ามีคุณภาพและมีความแปลกใหม่ต่างกับคู่แข่งอื่น - รูปแบบบรรจุภัณฑ์มีความโดดเด่น 	น้อย

ตารางที่ 4.3 (ต่อ) แสดงปัจจัยทางการดำเนินงาน และความเข้มแข็งของปัจจัย ในกรณีศึกษาที่ 2

ปัจจัยทางด้านการดำเนินงาน	กรณีศึกษาที่ 2 คุณบัว The Royal Nuts คุณกุลสตรี พรหมรัักษ์ ผู้จัดการ	ความเข้มแข็งของปัจจัย
การตลาด (ต่อ)	<ul style="list-style-type: none"> - สถานที่ในการจัดจำหน่ายน้อยและไม่มีร้านจำหน่ายเป็นของตนเอง - เริ่มขยายตลาดไปสู่ตลาดต่างประเทศ - มีการกำหนดกลุ่มลูกค้าชัดเจน คือกลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพ - มีการสร้างตราสินค้าแต่ยังไม่เข้มแข็ง - มีราคาสินค้าอยู่ในระดับบน - ทำการออกบูทตามงานแสดงสินค้าต่างๆ ที่ทางรัฐบาลจัดขึ้น - สามารถสั่งซื้อสินค้าทางอินเทอร์เน็ตได้ 	น้อย
การพัฒนาผลิตภัณฑ์	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีแผนกพัฒนาผลิตภัณฑ์รับผิดชอบโดยตรง - ทำการคิดค้นสินค้าและรูปแบบบรรจุภัณฑ์ด้วยตนเอง 	มาก
มาตรฐานการผลิต	<ul style="list-style-type: none"> - มีมาตรฐานอย. รับรองในการผลิตสินค้า 	มาก
เทคโนโลยีในการผลิต	<ul style="list-style-type: none"> - ใช้แรงงานในการผลิตเป็นหลัก 	น้อย
การสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ	<ul style="list-style-type: none"> - ศูนย์การส่งออกภาคเหนือ - มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ - มหาวิทยาลัยนเรศวร 	น้อย
ความเข้มแข็งของชุมชน	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นกิจการภายในครอบครัว 	ไม่พบ
เครือข่ายสังคม	<ul style="list-style-type: none"> - มีเครือข่ายสังคม ที่เป็นเพื่อนธุรกิจในการช่วยให้คำปรึกษาในการดำเนินงาน และช่วยในการแก้ไขปัญหาในด้านการผลิต - มีเครือข่ายผู้ผลิตวัตถุดิบ ที่ทำการส่งวัตถุดิบสำหรับการผลิต 	มาก

ตารางที่ 4.4 แสดงปัจจัยทางการดำเนินงาน และความเข้มแข็งของปัจจัย ในกรณีศึกษาที่ 3

ปัจจัยทางด้านการดำเนินงาน	กรณีศึกษาที่ 3 บริษัท กรีนไดมอนด์ จำกัด คุณเจียมจิตร บุญสม กรรมการผู้จัดการบริษัท	ความเข้มแข็งของปัจจัย
คุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการ	<ul style="list-style-type: none"> - มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อแหล่งชุมชนที่กิจการตั้งอยู่ - มีโอกาสรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับพันธกิจในในประเทศไทย และนำข้อมูลนั้นมาเป็นโอกาสทางธุรกิจ - ความกล้าเสี่ยงสูง โดยนำข้อมูลที่ได้ศึกษานำมาปฏิบัติจริง ซึ่งเป็นผู้ลงทุนรายแรกเกี่ยวกับธุรกิจการเพาะเลี้ยงสาหร่าย สีเขียว แกมน้ำเงินเชิงพาณิชย์ - มีความต้องการที่จะผลิตสินค้าให้ได้คุณภาพและมีประสิทธิภาพตลอดเวลา จากที่ได้วิจัยและพัฒนาสายพันธุ์สาหร่ายอยู่ตลอดเวลา - มีความซื่อสัตย์ต่อธุรกิจที่ทำอยู่ 	มาก
การบริหารและการจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดโครงสร้างองค์กร โดยแบ่งการบริหารออกเป็นแผนกหรือฝ่ายต่างๆ อย่างชัดเจน - มีการวางแผนงานในระยะสั้นและระยะยาว - มีการบำรุงรักษาบุคลากร โดยมีการจูงใจการขึ้นค่าจ้างสม่ำเสมอ มีสวัสดิการเป็นที่พอใจของพนักงาน - มีความเป็นกันเองระหว่างเจ้าของกิจการและพนักงานสูง - มีการวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงาน - มีการจัดกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ และกิจกรรมต่างๆ อีกมากมาย - มีแผนกบัญชีและการเงิน โดยมีพนักงานบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำระบบบัญชีและจัดทำงบการเงิน - มีการจัดหาแหล่งเงินทุนทั้งภายในและภายนอก 	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ) แสดงปัจจัยทางด้านการดำเนินงาน และความเข้มแข็งของปัจจัย ในกรณีศึกษาที่ 3

ปัจจัยทางด้าน การดำเนินงาน	กรณีศึกษาที่ 3 บริษัท กรีนไทมอนด์ จำกัด คุณเจียมจิตร บุญสม กรรมการผู้จัดการบริษัท	ความเข้มแข็ง ของปัจจัย
การตลาด	<ul style="list-style-type: none"> - มีการวิเคราะห์ การวางแผนทางการตลาด และดำเนินงานตามแผนงานที่วางไว้ - กำหนดกลุ่มลูกค้าชัดเจน เป็นกลุ่มผู้ที่เป็นผู้รักสุขภาพ - เป็นเจ้าแรกที่ทำการผลิตสาหร่ายเกลียวทองในเชิงพาณิชย์ - สินค้ามีคุณภาพสูงและโดดเด่น ในคุณสมบัติประโยชน์ของสาหร่ายเกลียวทอง - สินค้ามีหลากหลายชนิดเลือกซื้อ - ราคาสินค้าอยู่ในระดับบนเนื่องจากภาพลักษณ์และคุณภาพ - สินค้าได้รับรางวัลในผลิตภัณฑ์ดีเด่นปี 2538 - มีการจัดจำหน่ายเองโดยตรงและผ่านตัวแทนจำหน่าย - มีความเข้มแข็งของตราสินค้า - มีแผนขยายตลาดสู่ต่างประเทศให้มากขึ้น - มีการประชาสัมพันธ์ถึงประโยชน์ของสาหร่ายเกลียวทองทั้งทางสื่อโทรทัศน์และสิ่งพิมพ์ - เป็นผู้สนับสนุนนักกีฬาเจ็ทสกีตัวแทนประเทศไทย ไปแข่งขันต่างประเทศ - สามารถสั่งซื้อสินค้าทางอินเทอร์เน็ตได้ 	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ) แสดงปัจจัยทางด้านการดำเนินงาน และความเข้มแข็งของปัจจัย ในกรณีศึกษาที่ 3

ปัจจัยทางด้านการดำเนินงาน	กรณีศึกษาที่ 3 บริษัท กรีนไดมอนด์ จำกัด คุณเจียมจิตร บุญสม กรรมการผู้จัดการบริษัท	ความเข้มแข็งของปัจจัย
การพัฒนาผลิตภัณฑ์	<ul style="list-style-type: none"> - มีแผนวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ขึ้นมาโดยเฉพาะ - มีนักวิชาการที่มีความชำนาญเฉพาะทางเพื่อรับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยตรง 	มาก
มาตรฐานการผลิต	<ul style="list-style-type: none"> - มีมาตรฐาน อย. และมาตรฐาน GMP รับรองกระบวนการผลิตสินค้า 	มาก
เทคโนโลยีในการผลิต	<ul style="list-style-type: none"> - มีเทคโนโลยีการผลิตในขั้นสูง โดยใช้เครื่องจักรและเครื่องมือที่ทันสมัย 	มาก
เครือข่ายสังคม	<ul style="list-style-type: none"> - มีเครือข่ายวิชาการทางสถาบันศึกษาในการเพาะเลี้ยงสาหร่ายสไปรูลิน่า - มีเครือข่ายทางการจัดจำหน่ายมาก - มีความสัมพันธ์กับเครือข่ายชุมชนที่ดี 	มาก
การสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ	<ul style="list-style-type: none"> - มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ - มหาวิทยาลัยมหิดล - สถาบันวิจัยจุฬาภรณ์ - สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ - การวิจัยจากองค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติ 	มาก
ความเข้มแข็งของชุมชน	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นวิสาหกิจขนาดกลาง 	ไม่พบ

ตารางที่ 4.5 แสดงปัจจัยทางการดำเนินงาน และความเข้มแข็งของปัจจัย ในกรณีศึกษาที่ 4

ปัจจัยทางด้าน การดำเนินงาน	กรณีศึกษาที่ 4 บริษัท เชียงใหม่ เอ็มที พุคส์ จำกัด คุณสุชาติ ศาสตร์เวช กรรมการผู้จัดการบริษัท	ความเข้มแข็ง ของปัจจัย
คุณลักษณะความเป็น ผู้ประกอบการ	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นผู้แสวงหาโอกาสในการทำธุรกิจที่แตกต่างจากเดิม โดยใช้จุดได้เปรียบที่ตนมีความรู้ทางการผลิตเครื่องฆ่าเชื้อ - มีความกล้าเสี่ยงที่จะลงทุนและเปลี่ยนแนวทางการทำธุรกิจซึ่งแตกต่างจากเดิม - มีความสำคัญต่อสังคมที่ต้องการพัฒนาวงการอุตสาหกรรมอาหารของไทยให้ได้มาตรฐาน - มีความมุ่งมั่นและเชื่อมั่นในตนเองที่จะสามารถทำการผลิตสินค้าให้ได้มาตรฐานและสามารถส่งออกได้ - มีการตั้งเป้าหมายในการทำธุรกิจชัดเจนที่จะต้องมีความคุณภาพและเป็นที่ยอมรับต่อผู้บริโภค 	มาก
การบริหารและ การจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดโครงสร้างองค์กร โดยแบ่งการบริหารออกเป็นแผนกหรือฝ่ายต่างๆ อย่างชัดเจน - ใช้หลักการจัดการจากบริษัทหลักมาประยุกต์ใช้ - มีสวัสดิการพนักงานตามกฎหมายที่กำหนดไว้ - การตัดสินใจเชิงธุรกิจจะทำการตัดสินใจร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด - มีแผนบัญชีและการเงิน โดยมีพนักงานบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำระบบบัญชีและจัดทำงบการเงิน - แหล่งเงินทุนทั้งหมดได้มาจากแหล่งเงินทุนภายใน 	มาก
การตลาด	<ul style="list-style-type: none"> - มีการวิเคราะห์ การวางแผนทางการตลาด ยังไม่ชัดเจน - มีการสำรวจตลาดก่อนที่จะทำการผลิตด้วยตนเอง - มีการแบ่งกลุ่มลูกค้าออกเป็นระดับต่างๆ ชัดเจน เป็นกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้สูงและต้องการความสะดวกสบาย โดยเป็นลูกค้าต่างประเทศเป็นหลัก 	มาก

ตารางที่ 4.5 (ต่อ) แสดงปัจจัยทางการดำเนินงาน และความเข้มแข็งของปัจจัย ในกรณีศึกษาที่ 4

ปัจจัยทางการดำเนินงาน	กรณีศึกษาที่ 4 บริษัท เชียงใหม่ เอ็มที ฟู้ดส์ จำกัด คุณสุชาติ ศาสตร์เวช กรรมการผู้จัดการบริษัท	ความเข้มแข็ง ของปัจจัย
การตลาด (ต่อ)	<ul style="list-style-type: none"> - สินค้ามีคุณภาพสูงและบรรจุภัณฑ์ที่มีความทันสมัย - อายุในการเก็บสินค้าสามารถเก็บได้นาน - รับคำสั่งซื้อแบบตามคำสั่งซื้อได้ - ราคาสินค้าอยู่ในระดับบนเนื่องจากสินค้ามีคุณภาพและระบบการผลิตที่ดี - สถานที่จัดจำหน่ายในประเทศน้อย - มีแผนที่จะทำการขยายตลาดออกสู่ต่างประเทศเกือบทั้งหมด - ทำการประชาสัมพันธ์ร้ออกบูทตามงานแสดงสินค้าตามที่รัฐบาลจัดขึ้นเป็นส่วนใหญ่ - มีตราสินค้าเป็นของตนเองแต่ยังไม่เป็นที่รู้จักทั่วไป - สามารถสั่งซื้อสินค้าทางอินเทอร์เน็ตได้ 	มาก
การพัฒนาผลิตภัณฑ์	<ul style="list-style-type: none"> - มีแผนวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ขึ้นมาโดยเฉพาะ - มีนักวิชาการเพื่อรับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ 	มาก
มาตรฐานการผลิต	<ul style="list-style-type: none"> - มีมาตรฐาน อย. และมาตรฐาน GMP รับรองกระบวนการผลิตสินค้า - มีระบบควบคุมคุณภาพในการผลิตทุกขั้นตอน - ระบบการผลิตเป็นระบบปิด ควบคุมอากาศเข้าและออก 	มาก
เทคโนโลยีในการผลิต	<ul style="list-style-type: none"> - มีเทคโนโลยีการผลิตในขั้นสูง โดยใช้เครื่องจักรและเครื่องมือที่ทันสมัย 	มาก
การสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ	<ul style="list-style-type: none"> - กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ 	น้อย
ความเข้มแข็งของชุมชน	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นวิสาหกิจขนาดเล็ก 	ไม่พบ

ตารางที่ 4.6 แสดงปัจจัยทางการดำเนินงาน และความเข้มแข็งของปัจจัย ในกรณีศึกษาที่ 5

ปัจจัยทางการดำเนินงาน	กรณีศึกษาที่ 5 บริษัท เชียงใหม่วันสันทันท์ จำกัด คุณชัชชาญ เอกชัยพัฒนกุล กรรมการผู้จัดการบริษัท	ความเข้มแข็ง ของปัจจัย
คุณลักษณะความเป็น ผู้ประกอบการ	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นบุคคลที่มีการตั้งเป้าหมายชัดเจน - มีความมุ่งมั่นและความเชื่อมั่นในตนเองที่จะต้องทำการผลิต แหยมไบโอเทคให้สำเร็จ - มีการแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับงานวิจัยต่างๆ จนได้โอกาสนำ งานวิจัยจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่มาลงทุน - มีความกล้าเสี่ยงที่จะทำการลงทุนกับงานวิจัยขึ้นดังกล่าว ทั้งที่ งานวิจัยชิ้นนี้เคยมีผู้นำไปแล้วไม่ประสบความสำเร็จ - มีจรรยาบรรณทางธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม 	มาก
การบริหารและ การจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดโครงสร้างองค์กร โดยแบ่งการบริหารออกเป็นแผนก หรือฝ่ายต่างๆ อย่างชัดเจน - มีความเป็นกันเองระหว่างเจ้าของกิจการและพนักงานสูง - มีการวางแผนงานในการทำงานและการตั้งเป้าหมายชัดเจน - มีการบำรุงรักษาบุคลากร โดยมีการจูงใจการขึ้นค่าจ้าง สม่ำเสมอ และมีสวัสดิการเป็นที่พอใจของพนักงาน - มีการวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงาน - มีแผนกบัญชีและการเงิน โดยมีพนักงานบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบ จัดทำระบบบัญชีและจัดหางบการเงิน - มีการจัดหาแหล่งเงินทุนทั้งภายในและภายนอก 	มาก
การตลาด	<ul style="list-style-type: none"> - มีการวิเคราะห์ การวางแผนทางการตลาด และดำเนินงาน ตามแผนงานที่วางไว้ - กำหนดกลุ่มลูกค้าชัดเจน เป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความรู้และรัก สุขภาพ 	มาก

ตารางที่ 4.6 (ต่อ) แสดงปัจจัยทางด้านการดำเนินงาน และความเข้มแข็งของปัจจัย ในกรณีศึกษาที่ 5

ปัจจัยทางด้านการดำเนินงาน	กรณีศึกษาที่ 5 บริษัท เชียงใหม่วันสันทน์ จำกัด คุณชัชชาญ เอกชัยพัฒนกุล กรรมการผู้จัดการบริษัท	ความเข้มแข็งของปัจจัย
การตลาด (ต่อ)	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นรายแรกที่ทำการผลิตแฮมไบโอเทคในระดับอุตสาหกรรมได้สำเร็จ - สินค้ามีคุณภาพสูงและมีความแปลกใหม่ - สินค้ามีหลากหลายชนิดเลือกซื้อ - เป็นสินค้าพื้นเมืองของจังหวัดเชียงใหม่ที่นำมาพัฒนา - ราคาสินค้าอยู่ในระดับบนเนื่องจากภาพลักษณ์และคุณภาพ - มีการจัดจำหน่ายเองโดยตรง โดยมีร้านค้าปลีกขนาดใหญ่และผ่านตัวแทนจำหน่าย - มีความเข้มแข็งของตราสินค้าวันสันทน์ - มีการประชาสัมพันธ์ทั้งทางสื่อโทรทัศน์และสื่อสิ่งพิมพ์ - เข้าร่วมงานแสดงสินค้าที่ทางรัฐบาลจัดขึ้น - สามารถสั่งซื้อสินค้าทางอินเทอร์เน็ตได้ 	มาก
การพัฒนาผลิตภัณฑ์	<ul style="list-style-type: none"> - มีแผนวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยตรง - มีนักวิชาการเพื่อรับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ 	มาก
มาตรฐานการผลิต	<ul style="list-style-type: none"> - มีมาตรฐาน อย. และมาตรฐาน GMP รับรองกระบวนการผลิตสินค้า - มีระบบควบคุมคุณภาพการผลิตทุกขั้นตอน - ระบบการผลิตเป็นระบบปิด ควบคุมอากาศเข้าและออก 	มาก
เทคโนโลยีในการผลิต	<ul style="list-style-type: none"> - มีเทคโนโลยีการผลิตในขั้นสูง โดยใช้เครื่องจักรและเครื่องมือที่ทันสมัย 	มาก
ความเข้มแข็งของชุมชน	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นวิสาหกิจขนาดเล็ก 	ไม่พบ
การสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ	<ul style="list-style-type: none"> - สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ - คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 	มาก

ตารางที่ 4.6 (ต่อ) แสดงปัจจัยทางการดำเนินงาน และความเข้มแข็งของปัจจัย ในกรณีศึกษาที่ 5

ปัจจัยทางการดำเนินงาน	กรณีศึกษาที่ 5 บริษัท เชียงใหม่วันสันทันท์ จำกัด คุณชัชชาญ เอกชัยพัฒนกุล กรรมการผู้จัดการบริษัท	ความเข้มแข็ง ของปัจจัย
เครือข่ายสังคม	<ul style="list-style-type: none"> - เครือข่ายผู้เลี้ยงสุกรตั้งอยู่ที่อำเภอสารภี - มีเครือข่ายวิชาการทางสถาบันศึกษาในการผลิตແໜມໄປໂອເທກ - มีความสัมพันธ์กับเครือข่ายชุมชนที่ดี 	มาก
ความเข้มแข็งของ ชุมชน	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นวิสาหกิจขนาดเล็ก 	ไม่พบ
การสนับสนุนจาก หน่วยงานต่างๆ	<ul style="list-style-type: none"> - สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ - คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 	มาก

ตารางที่ 4.7 แสดงปัจจัยทางการดำเนินงาน และความเข้มแข็งของปัจจัย ในกรณีศึกษาที่ 6

ปัจจัยทางการดำเนินงาน	กรณีศึกษาที่ 6 บริษัท เชียงใหม่เฮลตี้โปรดักส์ จำกัด คุณเผ่าไท ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา และคุณสงวน เรืองศิริ กรรมการผู้จัดการร่วม	ความเข้มแข็ง ของปัจจัย
การบริหารและการจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดโครงสร้างองค์กร โดยแบ่งการบริหารออกเป็นแผนกหรือฝ่ายต่างๆ อย่างชัดเจน - มีการวางแผนงานในการทำงานและการตั้งเป้าหมายชัดเจน - มีการบำรุงรักษาบุคลากร โดยมีการจูงใจการขึ้นค่าจ้างสม่ำเสมอ และมีสวัสดิการเป็นที่พอใจของพนักงาน - มีการวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงาน - มีการจัดกิจกรรมต่างๆ ในระหว่างปี เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์และเป็นขวัญกำลังใจให้กับพนักงาน - แผนกการบัญชีและการเงินรับผิดชอบในการจัดทำบัญชีและงบการเงินต่างๆ ของบริษัท - แหล่งเงินทุนได้มาจากภายในบริษัทและภายนอกบริษัท 	มาก
การตลาด	<ul style="list-style-type: none"> - มีการวิเคราะห์ การวางแผนทางการตลาด และดำเนินงานตามแผนงานที่วางไว้ - มีการกำหนดกลุ่มลูกค้าชัดเจน เป็นกลุ่มระดับอุตสาหกรรมและผู้บริโภคทั่วไปที่รักสุขภาพ - สินค้ามีคุณภาพสูงและมีประโยชน์ต่อสุขภาพ - มีตราสินค้าเป็นของตนเอง - กลยุทธ์ทางการตลาดที่สำคัญคือการคิดค้นสินค้านวัตกรรมที่มีส่วนผสมของน้ำผึ้งออกสู่ตลาดตลอดเวลา - สินค้ามีหลากหลายชนิดเลือกซื้อ - สามารถสั่งซื้อสินค้าทางอินเทอร์เน็ตได้ 	มาก

ตารางที่ 4.7 (ต่อ) แสดงปัจจัยทางการดำเนินงาน และความเข้มแข็งของปัจจัย ในกรณีศึกษาที่ 6

ปัจจัยทางการดำเนินงาน	กรณีศึกษาที่ 6 บริษัท เชียงใหม่เฮลตี้โปรดักส์ จำกัด คุณเผ่าไท ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา และคุณสงวน เรืองศิริ กรรมการผู้จัดการร่วม	ความเข้มแข็ง ของปัจจัย
การพัฒนาผลิตภัณฑ์	<ul style="list-style-type: none"> - มีแผนวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยตรง - มีนักวิชาการเพื่อรับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ 	มาก
มาตรฐานการผลิต	<ul style="list-style-type: none"> - มีมาตรฐาน อย. และมาตรฐาน GMP รับรองกระบวนการผลิตสินค้า 	มาก
เทคโนโลยีในการผลิต	<ul style="list-style-type: none"> - มีเทคโนโลยีการผลิตในขั้นสูง โดยใช้เครื่องจักรและเครื่องมือที่ทันสมัย - มีเครื่องจักรทันสมัยที่สามารถทำการตรวจหาสารต้องห้ามต่างๆ ในน้ำผึ้งโดยนำเข้ามาจากต่างประเทศ 	มาก
เครือข่ายสังคม	<ul style="list-style-type: none"> - มีเครือข่ายเกษตรกรผู้เพาะเลี้ยงผึ้ง เพื่อป้อนวัตถุดิบเข้าสู่โรงงาน 	มาก
การสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ	<ul style="list-style-type: none"> - คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ - ศูนย์ส่งเสริมและอนุรักษ์พันธุ์ผึ้งจังหวัดเชียงใหม่ - ศูนย์การส่งออกภาคเหนือ 	มาก
ความเข้มแข็งของชุมชน	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นวิสาหกิจขนาดกลาง 	ไม่พบ

ตารางที่ 4.8 แสดงปัจจัยทางการดำเนินงาน และความเข้มแข็งของปัจจัย ในกรณีศึกษาที่ 7

ปัจจัยทางด้าน การดำเนินงาน	กรณีศึกษาที่ 7 กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่ คุณอุทิศ ทลาบุญ ประธานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่	ความเข้มแข็ง ของปัจจัย
คุณลักษณะความเป็น ผู้ประกอบการ	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้แสวงหาข้อมูลจากการเข้ารับการอบรมในการประกอบอาชีพ - มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพและมาตรฐานในการผลิตสม่ำเสมอ - เป็นผู้รักษาคำมั่นสัญญาต่อทั้งสมาชิกและลูกค้า - มีความซื่อสัตย์ต่อการดำเนินกิจการสูง - รวมทั้งมีความเชื่อมั่นในตนเองว่าจะต้องพำนำกลุ่มของตนสู่ความสำเร็จ 	มาก
การบริหารและ การจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัด โครงสร้างองค์กร โดยแบ่งการบริหารออกเป็นแผนกหรือฝ่ายต่างๆ อย่างชัดเจน - มีการวางแผนในการทำงานระยะสั้น - การจ่ายเงินปันผลอย่างสม่ำเสมอและมีความยุติธรรม - มีกิจกรรมการประชุมทำการพูดคุยปัญหาต่างๆ ของสมาชิกเพื่อช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับสมาชิก - มีการจัดทำระบบบัญชีและงบการเงิน เพื่อใช้ในการตัดสินใจ โดยมีการจัดทำระบบบัญชีด้วยคอมพิวเตอร์ - แหล่งเงินทุนส่วนใหญ่ ได้จากการกู้ยืมจากภาครัฐ 	มาก
การตลาด	<ul style="list-style-type: none"> - มีการวิเคราะห์ การวางแผนทางการตลาด - มีการกำหนดกลุ่มลูกค้าชัดเจน - สินค้ามีหลายราคาตามประเภทของกลุ่มลูกค้าที่ได้กำหนดไว้ - สินค้ามีคุณภาพและมีรสชาติไม่เหมือนใคร 	มาก

ตารางที่ 4.8 (ต่อ) แสดงปัจจัยทางด้านการดำเนินงาน และความเข้มแข็งของปัจจัย ในกรณีศึกษาที่ 7

ปัจจัยทางด้านการดำเนินงาน	กรณีศึกษาที่ 7 กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่ คุณอุทิศ ทลาบุญ ประธานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่	ความเข้มแข็ง ของปัจจัย
การตลาด (ต่อ)	<ul style="list-style-type: none"> - สินค้าสามารถเก็บไว้ได้นาน - สินค้ามีหลากหลายชนิดเลือกซื้อ - มีการจัดจำหน่ายเองโดยตรงและผ่านตัวแทนจำหน่าย - มีการประชาสัมพันธ์ทั้งทางสื่อโทรทัศน์และสื่อสิ่งพิมพ์ - เข้าร่วมงานแสดงสินค้าที่ทางรัฐบาลจัดขึ้น - ยังไม่มีตราสินค้าเป็นของตนเอง - สามารถสั่งซื้อสินค้าทางอินเทอร์เน็ตได้ 	มาก
การพัฒนาผลิตภัณฑ์	<ul style="list-style-type: none"> - ทำการคิดค้นสินค้าด้วยตนเอง - รูปแบบบรรจุภัณฑ์ได้รับการออกแบบมาจากหน่วยราชการ 	มาก
มาตรฐานการผลิต	<ul style="list-style-type: none"> - มีมาตรฐาน อย. และมาตรฐาน GMP รับรองกระบวนการผลิตสินค้า - มีการควบคุมคุณภาพทุกขั้นตอนการผลิต 	มาก
เทคโนโลยีในการผลิต	<ul style="list-style-type: none"> - ใช้แรงงานในการผลิตเป็นหลัก 	น้อย
เครือข่ายสังคม	<ul style="list-style-type: none"> - มีเครือข่ายของกลุ่มแม่บ้านด้วยกันในภาคต่างๆ ที่ช่วยเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้า - มีกลุ่มผู้ปลูกกระเทียมในหมู่บ้านเป็นผู้ป้อนวัตถุดิบสำหรับการผลิต 	มาก
ความเข้มแข็งของชุมชน	<ul style="list-style-type: none"> - มีระยะเวลาการจัดตั้งกลุ่มมากกว่า 10 ปี - มีเงินทุนของกลุ่มส่วนหนึ่งได้มาจากการถือหุ้นของสมาชิก - มีโครงสร้างการจัดองค์กรของกลุ่มชัดเจน 	มาก

ตารางที่ 4.8 (ต่อ) แสดงปัจจัยทางการดำเนินงาน และความเข้มแข็งของปัจจัย ในกรณีศึกษาที่ 7

ปัจจัยทางด้านการดำเนินงาน	กรณีศึกษาที่ 7 กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่ คุณอุทิศ ทลาบุญ ประธานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่	ความเข้มแข็งของปัจจัย
การสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ	<ul style="list-style-type: none"> - สำนักงานเกษตรอำเภอคอยสะเก็ด - สำนักงานเกษตรจังหวัดเชียงใหม่ - กรมส่งเสริมการเกษตร - กรมพาณิชย์จังหวัด - หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทางหมู่บ้านบริวารรอบศูนย์การพัฒนาห้วยฮ่องไคร้ - กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ 	มาก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 4.9 แสดงปัจจัยทางด้านการดำเนินงาน และความเข้มแข็งของปัจจัย ในกรณีศึกษาที่ 8

ปัจจัยทางด้านการดำเนินงาน	กรณีศึกษาที่ 8 กลุ่มแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรบ้านแคว คุณทองเพียร ศรีสว่าง ประธานกลุ่มแปรรูปผลผลิต ทางการเกษตรบ้านแคว	ความเข้มแข็ง ของปัจจัย
คุณลักษณะความเป็น ผู้ประกอบการ	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้แสวงหาข้อมูลจากการเข้ารับอบรมในการประกอบอาชีพ - มีความกล้าเสี่ยงที่จะลงทุนซ้ำแม้ว่าจะเคยประสบความล้มเหลว - มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพและมาตรฐานในการผลิตสม่ำเสมอ - เป็นผู้รักษาคำมั่นสัญญาต่อทั้งสมาชิกและลูกค้า - มีความซื่อสัตย์ต่อการดำเนินกิจการสูง - รวมทั้งมีความเชื่อมั่นในตนเองว่าจะต้องพำนักกลุ่มของตนสู่ความสำเร็จ 	มาก
การบริหารและ การจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดโครงสร้างองค์กร โดยแบ่งการบริหารออกเป็นแผนกหรือฝ่ายต่างๆ อย่างชัดเจน - มีการวางแผนในการทำงานระยะสั้น - ทำการคัดเลือกสมาชิกปฏิบัติการเอง โดยตรง - การจ่ายเงินปันผลอย่างสม่ำเสมอและมีความยุติธรรม - ดูแลสมาชิก โดยเหมือนเป็นพี่น้องกัน - ทำการอบรมจนกระทั่งสมาชิกต่างคนต่างรู้หน้าที่ในการทำงาน - มีกิจกรรมการประชุมทำการพูดคุยปัญหาต่างๆ ของสมาชิกเพื่อช่วยแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นกับสมาชิก - มีการจูงใจ โดยให้รางวัลการทำงานดีเด่นประจำปี 	มาก

ตารางที่ 4.9 (ต่อ) แสดงปัจจัยทางการดำเนินงาน และความเข้มแข็งของปัจจัย ในกรณีศึกษาที่ 8

ปัจจัยทางการดำเนินงาน	กรณีศึกษาที่ 8 กลุ่มแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรบ้านแคว คุณทองเพียร ศรีสว่าง ประธานกลุ่มแปรรูปผลผลิต ทางการเกษตรบ้านแคว	ความสำคัญของปัจจัย
การตลาด	<ul style="list-style-type: none"> - มีการวิเคราะห์ทางการตลาดถึงความต้องการของลูกค้าด้วยตนเอง - มีการกำหนดกลุ่มลูกค้าชัดเจน - สินค้ามีคุณภาพและสามารถเก็บไว้ได้นาน - ราคามีความหลากหลายขึ้นอยู่กับประเภทกลุ่มลูกค้า - มีการจัดจำหน่ายเองโดยตรงและผ่านตัวแทนจำหน่าย - มีการประชาสัมพันธ์ทั้งทางสื่อโทรทัศน์และสื่อสิ่งพิมพ์ - บรรจุกฎภัณฑ์มีความสวยงาม - เริ่มขยายกำลังการผลิตเพื่อส่งออกต่างประเทศ - เข้าร่วมงานแสดงสินค้าที่ทางรัฐบาลจัดขึ้น - มีตราสินค้าเป็นของตนเองและเป็นที่รู้จักแก่บุคคลทั่วไป - สามารถสั่งซื้อสินค้าทางอินเทอร์เน็ตได้ 	มาก
การพัฒนาผลิตภัณฑ์	<ul style="list-style-type: none"> - ทำการคิดค้นสินค้าและรูปแบบบรรจุภัณฑ์ด้วยตนเอง 	มาก
มาตรฐานการผลิต	<ul style="list-style-type: none"> - มีมาตรฐาน อย. และมาตรฐาน GMP รับรองกระบวนการผลิตสินค้า 	มาก
เทคโนโลยีในการผลิต	<ul style="list-style-type: none"> - ใช้แรงงานในการผลิตเป็นหลัก 	น้อย
เครือข่ายสังคม	<ul style="list-style-type: none"> - มีเครือข่ายผู้ผลิตลำไยอบแห้งในการช่วยเหลือในด้านการผลิต <p>ในกรณีที่ปริมาณการผลิตไม่เพียงพอ</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีกลุ่มผู้ปลูกลำไยภายในชุมชนที่ส่งวัตถุดิบเข้าสู่กระบวนการผลิต 	มาก

ตารางที่ 4.9 (ต่อ) แสดงปัจจัยทางการดำเนินงาน และความเข้มแข็งของปัจจัย ในกรณีศึกษาที่ 8

ปัจจัยทางการดำเนินงาน	กรณีศึกษาที่ 8 กลุ่มแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรบ้านแคว คุณทองเพียร ศรีสว่าง ประธานกลุ่มแปรรูปผลผลิต ทางการเกษตรบ้านแคว	ความสำคัญ ของปัจจัย
ความเข้มแข็งของ ชุมชน	<ul style="list-style-type: none"> - มีระยะเวลาการจัดตั้งกลุ่มมากกว่า 10 ปี - มีเงินทุนของกลุ่มส่วนหนึ่ง ได้มาจากการถือหุ้นของสมาชิก - มีโครงสร้างการจัดองค์กรของกลุ่มชัดเจน 	มาก
การสนับสนุนจาก หน่วยงานต่างๆ	<ul style="list-style-type: none"> - สำนักงานเกษตรตำบลท่ากว้าง - เทศบาลเมืองเกษตร - อาจารย์จากคณะเกษตรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ - กรมส่งเสริมการเกษตร - สำนักงานเกษตรอำเภอ 	มาก