

บทที่ 2

ทฤษฎี แนวคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาปัจจัยความสำเร็จของสินค้าประเภทผ้าและเครื่องแต่งกาย ของโครงการหนึ่ง ตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดพะเยา ได้อาศัยทฤษฎี แนวคิดและวรรณกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทาง ในการวางกรอบแนวความคิด ซึ่งจะช่วยให้สามารถอธิบายประสบการณ์ที่เกี่ยวกับ ปัจจัยต่าง ๆ ในการดำเนินงานของผู้ประกอบการที่ส่งผลให้ได้รับการคัดสรรในระดับ 4 และ 5 ดาว ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์
2. แนวคิดวิสาหกิจชุมชน
3. แนวคิดด้านการบริหารจัดการ (Management)
4. แนวคิดด้านการตลาด (Marketing)
5. แนวคิดด้านการผลิต (Production)
6. แนวความคิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development)
7. แนวคิดการบริหารการเงิน (Financial Management)
8. แนวคิดด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor – CSFs)
9. ทฤษฎีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค (SWOT Analysis)
10. วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์

แนวคิดสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ เป็นแนวคิดที่เน้นกระบวนการสร้าง รายได้ จากผลิตภัณฑ์ในแต่ละหมู่บ้าน ตำบล และส่งเสริมสนับสนุนให้ท้องถิ่น สามารถสร้างสรรค์ ผลิตภัณฑ์โดยมีกิจกรรมการคิดค้นและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการตลาด การผลิต การบริหารจัดการ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีด้านการผลิตให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับและต้องการของตลาด สากล โดยท้องถิ่นต้องพึ่งตนเองเป็นหลัก และต้องการให้แต่ละหมู่บ้านมีผลิตภัณฑ์หลัก 1 ประเภท ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้วัตถุดิบและทรัพยากรของท้องถิ่นของตนเอง (กิตติ ลิ้มสกุล, 2547 :ออนไลน์) นอกจากนี้ได้จัดทำแผนแม่บท หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (พ.ศ. 2545 – 2549) โดยแผนแม่บท ดังกล่าวได้กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์

- 1.1 เพื่อสร้างงาน สร้างอาชีพ สร้างรายได้ และคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น
- 1.2 เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนให้สามารถพึ่งตนเองได้

2. เป้าหมาย

- 2.1 สร้างรายได้พ้นเกณฑ์ความจำเป็นขั้นพื้นฐาน (มีรายได้ไม่ต่ำกว่า 20,000 บาท ต่อคนต่อปี) และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
- 2.2 เมื่อสิ้นปี พ.ศ.2549 สามารถสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน จนสามารถพึ่งตนเองได้ ร้อยละ 60 ของชุมชน (ตำบลหรือเทศบาล)

3. ยุทธศาสตร์

- 3.1 การใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 3.2 การผลิตผลิตภัณฑ์ที่ไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ
- 3.3 การเสริมสร้างพัฒนาเศรษฐกิจในภูมิภาคและท้องถิ่น
- 3.4 การสร้างเครือข่ายกลุ่มอาชีพที่เข้มแข็ง
- 3.5 การมีส่วนร่วมของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ภาคเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการผลิตผลิตภัณฑ์
- 3.6 การพัฒนาองค์ความรู้ของบุคลากรในท้องถิ่น

2.2 แนวคิดวิสาหกิจชุมชน

กระบวนการวิสาหกิจของชุมชน เป็นการประกอบการที่เชื่อมโยงการผลิตทางการเกษตร การแปรรูป และการตลาดของชุมชนเข้าเป็นกระบวนการเดียวกัน และดำเนินการโดยชุมชน การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน คือ การฟื้นฟูและพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชนที่ไม่เข้มแข็ง สร้างแบบแผนทางเศรษฐกิจและสังคมใหม่ในระดับฐานรากของสังคมไทย ให้เป็นเซลล์เศรษฐกิจเล็กๆ ที่เข้มแข็ง และประกอบกันขึ้นเป็นองคาพยพของระบบเศรษฐกิจภาพรวม โดยการพัฒนาคนให้เป็นผู้ประกอบการ วางแผนการประกอบการอยู่บนฐานของผลผลิต ทรัพยากร และความรู้ภูมิปัญญาของชุมชน ที่เรียกว่า “ทุนชุมชน” และเชื่อมโยงกิจกรรมทางเศรษฐกิจหลายกิจกรรมให้อยู่ในกระบวนการเดียวกัน (วิชิต นันทสุวรรณ, 2547)

วิสาหกิจชุมชน (Community Enterprise) หมายถึง กิจกรรมของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการอื่นๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะป็นนิติบุคคลในรูปแบบใด หรือไม่ป็นนิติบุคคล เพื่อ

สร้างรายได้และพึ่งพาตนเองในครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน หรือ อีกความหมายหนึ่งก็คือ การประกอบการเพื่อการจัดการ “ทุนของชุมชน” ซึ่งประกอบด้วยทั้งเงิน ทรัพยากร ผลผลิต ความรู้ ภูมิปัญญา ทุนทางวัฒนธรรม และทุนทางสังคม อย่างสร้างสรรค์เพื่อพึ่งพาตนเอง (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2548 : ออนไลน์)

ลักษณะสำคัญของวิสาหกิจชุมชน มีองค์ประกอบอย่างน้อย 7 ประการ(กรมส่งเสริมการเกษตร, 2548 : ออนไลน์)

1. ชุมชนเป็นเจ้าของและผู้ดำเนินงาน
2. ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน โดยใช้วัตถุดิบ ทรัพยากร ทุน แรงงานในชุมชน เป็นหลัก
3. ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมของชุมชน
4. เป็นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่น ผสมผสานภูมิปัญญาสากล
5. มีการดำเนินการแบบบูรณาการ เชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆ
6. มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจ
7. มีการพึ่งพาตนเองของครอบครัวและชุมชนเป็นเป้าหมาย

2.3 แนวคิดด้านการบริหารจัดการ (Management)

การจัดการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใด ๆ ที่เป็นผู้บริหารในการจัดระเบียบ และ ดำรงไว้ซึ่งสภาพภายในของกลุ่ม (ทั้งที่เป็นตัวคน วัสดุ เงินทุนและเครื่องจักรอุปกรณ์) เพื่อให้สามารถทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม ร่วมงานกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลมากที่สุด (ธงชัย สันติวงศ์, 2543)

หน้าที่หลักในการจัดการมี 4 ประการ คือ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542)

1. การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย (Goals) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) และการพัฒนาแผนย่อยเพื่อให้เกิดการประสานงานกิจกรรมต่างๆ
2. การจัดการองค์กร (Organizing) ประกอบด้วย การกำหนดหน้าที่งาน การกำหนดบุคคลที่มีความเหมาะสมกับงานนั้น การจัดกลุ่มงานและสายการบังคับบัญชา การจัดบุคคลเข้าทำงาน ซึ่งเป็นขบวนการที่เป็นทางการเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีพนักงานที่มีความสามารถอย่างเพียงพอในงานทุกระดับ
3. การชักนำ (Leading) ประกอบด้วย การจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา การสั่งการ การเลือกช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

4. การควบคุม (Controlling) ประกอบด้วย กิจกรรมการติดตามผลและการแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่จำเป็น เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่างานบรรลุผลตามที่ได้วางแผนไว้

2.4 แนวคิดด้านการตลาด (Marketing)

การตลาด หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับตลาดโดยตรง กระทำขึ้นเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสนองความจำเป็นและความต้องการของมนุษย์ให้ได้รับความพึงพอใจ (พิบูล ทีปะपाल, 2543)

ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mixes) เป็นเครื่องมือทางการตลาดที่ควบคุมได้และนำมาใช้ร่วมกันเพื่อสนองความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดที่กำหนดไว้ ประกอบไปด้วย (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่น. 2536)

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจ ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กรหรือบุคคล ผลิตภัณฑ์จะต้องมีสรรพประโยชน์ มีมูลค่าในสายตของลูกค้า จึงจะทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้

2. ราคา (Price) หมายถึง มูลค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ราคาคือต้นทุนของลูกค้า โดยลูกค้าจะเปรียบเทียบระหว่างมูลค่าผลิตภัณฑ์กับราคาผลิตภัณฑ์ ถ้ามูลค่าสูงกว่าราคาลูกค้าก็จะตัดสินใจซื้อ การกำหนดราคาควรจะเป็นที่ยอมรับของลูกค้าโดยคำนึงถึงต้นทุนและการแข่งขัน

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางซึ่งประกอบด้วย สถาบัน และกิจกรรม ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และการบริการจากองค์กรไปยังตลาด ส่วนกิจกรรมเป็นกิจกรรมการที่ช่วยในการกระจายสินค้า ประกอบด้วย การขนส่ง การคลังสินค้า และการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง การติดต่อสื่อสารข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจเป็นการขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling) การโฆษณา (Advertising) การประชาสัมพันธ์ (Public Relations and Publicity) การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) และการตลาดทางตรง (Direct Marketing)

2.5 แนวคิดด้านการผลิต (Production)

การจัดการการผลิตและการดำเนินงาน เป็นการศึกษา วิเคราะห์ กำหนดแนวทางปฏิบัติและควบคุมกระบวนการแปรรูปปัจจัยนำเข้า (Inputs) ให้เป็นผลลัพธ์ (Outputs) ในรูปของ

สินค้าหรือบริการอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร (ณัฐพันธ์ เฆรพันธ์, 2542)

ปัจจัยนำเข้า (Inputs) คือ ปัจจัยที่สำคัญหรือทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการ ประกอบด้วย เงินทุน แรงงาน เครื่องจักร ที่ดิน วัตถุดิบ และความรู้ด้านการจัดการ ซึ่งถือว่าวัตถุดิบเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดการ และการผลิตสินค้าสินค้าที่ผู้บริหารในทุกระดับต้องให้ความสำคัญ โดยที่หลายธุรกิจมีต้นทุนค่าวัตถุดิบและการจัดหาบริการอื่นรวมกันในอัตราที่สูงเมื่อเปรียบเทียบกับยอดขาย ซึ่งถือว่าเป็นส่วนสำคัญของต้นทุนการดำเนินงาน ดังนั้นถ้าผู้บริหารสามารถจัดระบบการบริหารวัตถุดิบอย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมจะสามารถควบคุมต้นทุนทั้งทางตรงและทางอ้อมในการดำเนินงาน

กระบวนการผลิตและแปลงสภาพ คือ ส่วนที่ทำหน้าที่เอาปัจจัยนำเข้า (Inputs) มาผลิตแปลงสภาพเพื่อให้เป็นสินค้าและบริการตามที่ต้องการ ซึ่งประกอบด้วย วิธีการในการผลิต วิธีการจัดลำดับการผลิต การวางแผนการผลิต การจัดสรรอัตรากำลังคนเพื่อผลิต เป็นต้น

ผลลัพธ์ (Outputs) คือ ตัวสินค้าหรือบริการที่ต้องการในปริมาณหรือคุณภาพตามที่ต้องการภายในเวลาที่กำหนด

การผลิตที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา และราคา โดยนำปัจจัยทั้งหมดนี้มารวมไว้ในระบบการผลิต โดยมีการวางแผนและการควบคุมการผลิตเป็นแกนกลาง กิจกรรมต่างๆ ที่อยู่ในระบบผลิตนั้นสามารถแบ่งได้เป็น 3 ขั้นตอน (สุปัญญาไชยชาญ, 2544) คือ

1. การวางแผน (Planning) เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์หรือสิ่งที่อยากได้หรืออยากมีในอนาคต อันจะทำให้สามารถกำหนดแนวทางในการดำเนินงานตามมา ซึ่งการวางแผนการผลิตจะประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

1.1 การวางแผนระบบการผลิต เป็นกิจกรรมทางด้านการวางแผนรวมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการผลิต ได้แก่ การวางแผนกำลังการผลิต การวางแผนที่ตั้งโรงงาน การวางแผนกระบวนการผลิต การวางแผนผังโรงงาน และการวางแผนผลิตผลิตภัณฑ์

1.2 การวางแผนการใช้ระบบการผลิต อันได้แก่ การพยากรณ์การผลิต การวางแผนการผลิตรวม การจัดลำดับการผลิต การควบคุมการผลิต การวางแผนและการจัดลำดับโครงการ และการวางแผนกำลังคน

2. การดำเนินงาน (Operating) เป็นขั้นตอนของการดำเนินการ จะเริ่มเมื่อรายละเอียดในขั้นตอนการวางแผนได้ถูกกำหนดไว้ในแผนการผลิตแล้ว

3. การควบคุม (Controlling) เป็นขั้นตอนของการตรวจตรา ให้คำแนะนำ และติดตามผลเกี่ยวกับการดำเนินงาน โดยใช้การป้อนกลับของข้อมูล

2.6 แนวความคิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development)

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Product Development) เป็นกระบวนการค้นหาเกี่ยวกับความคิดสำหรับสินค้าใหม่และบริการ แล้วเปลี่ยนความคิดนั้นให้กลายเป็นสายผลิตภัณฑ์ทางธุรกิจที่ประสบความสำเร็จเพิ่มเข้าไปในสินค้าเก่าที่ขายอยู่แล้ว การเรียกร้องให้มีสินค้าใหม่จะอยู่บนสมมติฐานที่ว่า ลูกค้าต้องการสิ่งใหม่ๆ และการนำเสนอสินค้าใหม่เข้าสู่ตลาดจะเป็นการช่วยให้ธุรกิจบรรลุความสำเร็จในเป้าหมายของกิจการได้ (คูกร เสรีรัตน์, 2543)

ปัจจัยที่ทำให้การพัฒนาผลิตภัณฑ์ประสบความสำเร็จ (ไพโรจน์วิริยะจารี, 2543) ได้แก่

1. ผลิตภัณฑ์ต้องมีความเป็นเอกลักษณ์ของตัวเองไม่เหมือนคู่แข่งอื่นในตลาด
2. ผลิตภัณฑ์ต้องสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ดี
3. ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ เป็นที่ดึงดูดและน่าสนใจของตลาด
4. ผลิตภัณฑ์ควรมีข้อมูลที่ชัดเจนก่อนการพัฒนา โดยข้อมูลดังกล่าว ได้แก่ ตลาดเป้าหมาย (Target Market) ความต้องการของผู้บริโภค (Consumer Need) ความคิดผลิตภัณฑ์ (Product Concept) และ ลักษณะเฉพาะของผลิตภัณฑ์ (Product Specification)
5. โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ดีต้องมีข้อมูลเชิงเทคนิคที่ดี
6. ผลิตภัณฑ์ต้องสามารถเข้ากันได้ระหว่างความต้องการของโครงการและแผนกต่างๆ ในองค์กร
7. ควรมีการวิเคราะห์และประเมินด้านการตลาด ด้านเทคนิค และด้านการเงินของบริษัทเบื้องต้นก่อนการพัฒนาผลิตภัณฑ์
8. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์การตลาดของบริษัท

2.7 แนวคิดการบริหารการเงิน (Financial Management)

ผู้บริหารต้องมีข้อมูลที่สำคัญ ถูกต้อง และทันที่ เพื่อใช้ในการตัดสินใจที่ซึ่งต้องอาศัยข้อมูลด้านการเงินเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ข้อมูลด้านการเงินเกิดจากกระบวนการบัญชีของกิจการ ระบบการบัญชีเป็นปัจจัยพื้นฐาน ซึ่งแสดงถึงความสำเร็จและความล้มเหลวของธุรกิจ ธุรกิจขนาดย่อมเป็นจำนวนมากจะพบปัญหาด้านการเงิน และมีการบันทึกทางการเงินบัญชีไม่เพียงพอ

ทำให้ผู้บริหารและเจ้าของธุรกิจมีข้อมูลด้านการเงินน้อย ซึ่งเป็นอันตรายต่อการตัดสินใจ (สมชาย หิรัญกิตติ, 2544)

การบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้มูลค่าของธุรกิจสูงขึ้น ซึ่งหน้าที่ของการบริหารการเงินประกอบด้วย (ชนะใจ เดชวิทยาพร, 2542)

1. การวางแผนเกี่ยวกับการเงิน (Financial Planning) เกี่ยวข้องกับการวางแผนรายรับ รายจ่ายของธุรกิจซึ่งแสดงให้เห็นถึงกลยุทธ์ทางการเงิน และโครงการในอนาคต ซึ่งการวางแผนควรมีทั้งแผนการเงินระยะสั้นและระยะยาว โดยมีความสัมพันธ์สอดคล้องกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของธุรกิจที่ตั้งไว้ แผนการเงินระยะยาวจะเกี่ยวข้องกับงบประมาณการจ่ายลงทุนที่ใช้เพื่อวัตถุประสงค์ขององค์กร และแผนการเงินระยะสั้นจะเป็นเรื่องของประสิทธิภาพการบริหารงานระยะสั้น ซึ่งเป็นการประมาณการรายได้ และรายจ่ายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรภายในช่วงระยะเวลาไม่เกิน 1 ปี เช่น แผนการขาย แผนการผลิต แผนวัตถุดิบ แผนแรงงานทางตรง แผนค่าใช้จ่ายในการผลิต แผนค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ และการควบคุมเงินสด

2. การตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดหาเงินทุน (Financial Decision) แหล่งที่มาของเงินทุนมี 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ

2.1 จากการกู้ยืม เป็นการจัดหาเงินทุนจากส่วนของหนี้สิน

2.2 จากการออกหุ้นสามัญ เป็นการจัดหาเงินทุนจากส่วนของเจ้าของ

3. การตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรเงินทุน (Investment Decision) การจัดสรรเงินทุนจะเป็นการใช้ไปในสินทรัพย์ 2 ประเภท คือ

3.1 สินทรัพย์หมุนเวียน ได้แก่ เงินสด หลักทรัพย์ในความต้องการของตลาด ลูกหนี้การค้า และสินทรัพย์คงเหลือ

3.2 สินทรัพย์ถาวร ได้แก่ อาคาร โรงงาน เครื่องจักร และอุปกรณ์ต่างๆ

2.8 แนวคิดด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor – CSFs)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ คือ การบริการลูกค้า ความเร็วของตลาด และนวัตกรรม ปัจจัยแห่งความสำเร็จนี้จะสอดคล้องกับกลยุทธ์ความแตกต่าง และ กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนที่ต่ำกว่า สามารถวัดค่าปัจจัยแห่งความสำเร็จได้โดยการแบ่งปัจจัยแห่งความสำเร็จออกเป็น ปัจจัยด้านการเงิน ด้านลูกค้า กระบวนการภายในธุรกิจ การเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมใหม่ และปัจจัยอื่นๆ เพื่อสามารถติดตามวัดผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ได้

ปัจจัยด้านการเงิน ที่ใช้วัดความสำเร็จได้แก่ ผลกำไรจากการดำเนินงาน สภาพคล่องของกิจการ ทั้งด้านกระแสเงินสด ความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย ผลตอบแทนของสินทรัพย์ ผลตอบแทนของสินค้าคงเหลือ ผลตอบแทนจากการลงทุนที่ได้รับ และยิ่งวัดค่าจากการขายสินค้าได้ด้วย

ปัจจัยด้านลูกค้า ก็ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ชี้วัดถึงความสำเร็จของการดำเนินงาน สามารถวัดค่าของปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านนี้ได้โดย วัดความพึงพอใจของลูกค้าที่มีการตอบกลับจากลูกค้าเป็นอย่างไร หรือใช้วิธีการสำรวจลูกค้า การประเมินตัวแทนผู้จำหน่าย ทั้งด้านช่องทางจัดจำหน่าย ความครอบคลุมในพื้นที่ขาย จุดแข็งของตัวแทนจำหน่าย และความสัมพันธ์กับตัวแทนจำหน่าย ความรวดเร็วและถูกต้องในการส่งสินค้าคุณภาพของสินค้า ค่าใช้จ่ายในการรับประกันสินค้า ความสามารถด้านการตลาดและการขาย โดยวัดจากแนวโน้มของยอดขาย กิจกรรมสำรวจตลาด และการฝึกอบรมพนักงานขาย

ปัจจัยด้านกระบวนการภายในธุรกิจ เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ใช้วัดความสำเร็จของธุรกิจ เพราะหากระบบการบริหาร และการดำเนินงานด้านต่างๆไม่มีประสิทธิภาพแล้ว ถึงแม้จะมียอดขายสูง ก็อาจไม่ได้รับผลตอบแทนอย่างที่ควรเป็นได้ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องวัดคุณภาพของธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นด้านคุณภาพสินค้า ว่ามีจำนวนของเสียอยู่ในระดับที่ควบคุมหรือไม่มีค่าใช้จ่ายในการรับประกัน ผลิตซ่อมแซมสินค้า หรือ ชดเชยให้ลูกค้ามากขึ้นเพียงใด ประสิทธิภาพในการผลิตสินค้า ทั้งการใช้วัตถุดิบ แรงงาน เครื่องจักร การบริหารเวลาในการจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ในการผลิต ความปลอดภัยในการทำงาน พิจารณามีจำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุสูงหรือไม่ และมีผลกระทบรุนแรงระดับใด และสุดท้ายมีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงแก้ไขการผลิตหรือไม่

การเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมใหม่ ถือเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ทำให้กิจการมีการเติบโตอย่างยั่งยืน สามารถวัดค่าความสำเร็จได้จากการสร้างนวัตกรรมสินค้าของกิจการ ทั้งจากจำนวนของสินค้าใหม่ หรือ การพัฒนาสินค้าเดิม ตลอดจนความรวดเร็วในการสร้างสินค้าใหม่และทักษะและการพัฒนาทักษะของผู้วิจัย ขวัญกำลังใจของลูกจ้างจากอัตราผลตอบแทน การสำรวจความพอใจ และจำนวนการร้องเรียน สุดท้ายคือการวัดความรู้ความสามารถของพนักงานจากการฝึกอบรม ประสิทธิภาพ และ การวัดผลการปฏิบัติงาน

นอกจากปัจจัยด้านต่างๆที่กล่าวมาข้างต้นแล้วปัจจัยภายนอกอื่นๆ เช่น ความสัมพันธ์กับรัฐบาล การให้บริการของภาครัฐ การสื่อสาร ก็ล้วนแต่เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของการประกอบธุรกิจเช่นกัน (นภาพร ฌ เชียงใหม่, 2548 หน้า 50 อ้างถึง Edward J. Blocher, 2005)

2.9 ทฤษฎีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค (SWOT Analysis)

SWOT Analysis คือ กระบวนการที่เป็นระบบสำหรับการจัดประเภทปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กรและมองถึงโอกาสและอุปสรรคจากภายนอกองค์กร การวิเคราะห์ SWOT ทีมผู้บริหารอาจมีทัศนคติที่แตกต่างกัน จึงต้องบริหารการได้มาของความเข้าใจที่ดีกว่า และความเห็นที่สอดคล้อง หรือแตกต่างกันของคณะผู้บริหารจัดการ ในการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ นั้นสามารถส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของธุรกิจได้ (นภาพร ณ เชียงใหม่, 2548 หน้า 54)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (วิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคาม, External Environment Analysis) โดยทั่วไปหน่วยธุรกิจ (Business Unit) ต้องดูแลปัจจัยสภาพแวดล้อมระดับมหภาค (Key Macro Environment Forces) ด้านประชากรศาสตร์ เศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมือง กฎหมาย และวัฒนธรรม รวมทั้งปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านจุลภาค (Significant Microenvironment Forces) ด้านลูกค้า คู่แข่ง ผู้จัดจำหน่ายและผู้ขาย ซึ่งล้วนแต่มีผลต่อความสามารถของบริษัทที่จะเพิ่มกำไร ดังนั้นควรตั้งระบบข่าวกรองทางการตลาดเพื่อสืบหาแนวโน้มและพัฒนาการที่สำคัญ เพื่อสามารถระบุโอกาสและภัยคุกคามที่เกี่ยวข้องได้

จุดมุ่งหมายหลักของการประเมินสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) คือ การพิจารณาโอกาสใหม่ๆทางการตลาด (Marketing Opportunity) หรือขอบเขตของความต้องการของผู้ซื้อ ที่บริษัทสามารถปฏิบัติงานอย่างมีผลกำไร โอกาสต่างๆสามารถเกิดขึ้นในหลายรูปแบบ และผู้ทำการตลาดต้องมีความชำนาญที่จะมองเห็น แต่เหตุการณ์บางอย่างก็เป็นภัยคุกคาม (Environmental Threat) เป็นความท้าทายที่ไม่เอื้ออำนวยหรือนำไปสู่ความเสียหายในการขายและทำกำไรถ้าไม่มีมาตรการป้องกันทางการตลาด จึงจำเป็นต้องเตรียมแผนการตามสถานการณ์ที่สามารถเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงได้ทั้งก่อนและหลังการคุกคาม และต้องมีการควบคุมดูแลอย่างระมัดระวังเพื่อป้องกันความร้ายแรงที่อาจเกิดขึ้น

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน, Internal Environment Analysis) เป็นหนทางค้นหาความดึงดูดใจ (Attractiveness) และความได้เปรียบจากโอกาส โดยธุรกิจไม่จำเป็นต้องแก้จุดอ่อนทั้งหมด และไม่ต้องพัฒนาจุดแข็งอย่างเต็มที่ทุกอย่าง แต่ต้องจำกัดตัวเองอยู่ที่โอกาสที่มีจุดแข็ง หรือพิจารณาโอกาสที่ดีกว่าโดยพัฒนาจุดแข็งเฉพาะอย่างขึ้น

(อดิลลา พงศ์หัตถ์, 2546, หน้า 135 – 138 อ้างถึง Philip Kotler)

จุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจสามารถจัดประเภทได้จากการพิจารณาทรัพยากรภายในได้ 6 ประเภท คือ สายผลิตภัณฑ์ (การมีผลิตภัณฑ์ใหม่) ความสำคัญและการใช้เทคโนโลยีขั้นสูง การบริหารจัดการ (ประสิทธิภาพและระดับความสามารถ) การวิจัยและพัฒนา (ความก้าวหน้าเทียบกับคู่แข่ง ภาพลักษณ์ของสินค้าและบริการ) การผลิต (การแข่งขัน ความยืดหยุ่น การเพิ่ม

ผลผลิตและประสิทธิภาพการผลิต) การตลาด (ประสิทธิภาพการตลาด การเข้าสู่ตลาด การขาย การโฆษณา) และ การวางแผนกลยุทธ์ (การให้คำจำกัดความที่ชัดเจน การติดต่อสื่อสาร การประมวลผลประสิทธิภาพการดำเนินงานเข้ากับแผนกลยุทธ์ของบริษัท) (นภาพร ณ เชียงใหม่, 2548 หน้า 55)

2.10 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

พัลลภา สันฐวารินทร์ (2545) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจขนาดย่อม ประเภทอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยด้าน การตลาด ด้านการจัดการ ด้านการผลิต และด้านการเงินมีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจอย่างมากโดยเฉพาะในส่วนของผลิตภัณฑ์ (ค่าเฉลี่ย 4.21) ความชำนาญ และคุณภาพของช่างฝีมือ (ค่าเฉลี่ย 4.17) ความพร้อมของเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์ (ค่าเฉลี่ย 3.96) การบริหารเงินเดือนและค่าตอบแทนแก่พนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.92) การวางแผนการผลิต (ค่าเฉลี่ย 4.29) ประมาณการรับกำไร – ขาดทุน (ค่าเฉลี่ย 4.08) การวิเคราะห์ยอดขายและค่าใช้จ่าย (ค่าเฉลี่ย 4.04) และการวิเคราะห์กระแสเงินสด (ค่าเฉลี่ย 4.04) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการตลาด การจัดการ การผลิต การเงิน กับอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และผลกำไร / ขาดทุนของกิจการ โดยใช้การวิเคราะห์กราฟไทม์แมทริกซ์เพื่อแสดงลักษณะความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ กับระดับความสำเร็จของธุรกิจคือ

- อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) พบว่า ธุรกิจที่มีผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) สูงกว่า 10 % เป็นกลุ่มผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยทางด้านตลาด การจัดการ การตลาดและการเงินสูงกว่าธุรกิจที่มีผลตอบแทนจากการลงทุนระหว่าง 0 – 10% และผลตอบแทนติดลบ โดยเฉพาะปัจจัยทางการผลิต (ค่าเฉลี่ย 4.60) การเงิน (ค่าเฉลี่ย 4.20) และการจัดการ (ค่าเฉลี่ย 4.20)

- อัตราผลกำไร/ขาดทุนธุรกิจที่มีผลกำไรมากกว่า 2 ล้านบาท จะเป็นกลุ่มผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยทางการเงิน และการจัดการสูงกว่าธุรกิจที่มีผลกำไรไม่เกิน 2 ล้านบาท และธุรกิจที่ขาดทุน โดยเฉพาะปัจจัยทางการจัดการ (ค่าเฉลี่ย 4.75) และการเงิน (ค่าเฉลี่ย 4.20)

จิตต์ไส แก้วบุญเรือง (2546) ได้ศึกษาเรื่อง การดำเนินโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ประสบความสำเร็จในจังหวัดลำปาง ส่วนใหญ่ดำเนินกิจการเป็นกลุ่ม โดยไม่มีการจดทะเบียนและได้ดำเนินงานมาเป็นระยะเวลา 5 ปีขึ้นไป ชุมชนส่วนใหญ่มีสมาชิกน้อยกว่า

20 คน ส่วนใหญ่มีเงินทุนเริ่มแรกไม่เกิน 10,000 บาท และมีสัดส่วนของชุมชนหรือผู้ประกอบการที่มีเงินทุนหมุนเวียนมากกว่า 50,000 บาท จำนวนมากที่สุด

ด้านการตลาด ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับส่วนประสมทางการตลาด คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่ายและการส่งเสริมการตลาดตามลำดับ ผู้ประกอบการ ส่วนใหญ่มีการวางแผนงานด้านการตลาด กลุ่มลูกค้าจะมาจากต่างจังหวัดและนักท่องเที่ยวมากที่สุด สินค้าส่วนใหญ่มีตราหือของตนเอง ผู้ประกอบการใช้วิธีการพยากรณ์ยอดขายจากยอดขายเดิมมากที่สุด และทำการตั้งราคาขายตามต้นทุนที่ใช้ในการผลิตและดำเนินงานมากที่สุด ด้านระดับราคาสินค้า ผู้ประกอบการใช้วิธีการตั้งราคาสินค้าเท่ากับผู้ขายรายอื่นมากที่สุด ด้านการจัดจำหน่ายผู้ประกอบการส่วนใหญ่ทำการจำหน่ายให้ผู้บริโภค โดยตรงที่ร้านค้าชุมชนเองในงานแสดงสินค้าต่าง ๆ ด้านการส่งเสริมการตลาด ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ในงานแสดงสินค้าต่าง ๆ และทำการส่งเสริมการขายให้แก่ผู้บริโภคและคนกลาง ด้วยการให้ส่วนลดและแจกฟรีเพื่อส่งเสริมการขาย

ด้านการผลิต ผู้ประกอบการมีการใช้กลยุทธ์การวางแผนกำหนดจำนวนการผลิตเท่ากับจำนวนความต้องการ วัตถุประสงค์ของชุมชนเป็นผลผลิตทางการเกษตรหรือทรัพยากรธรรมชาติภายในชุมชนมากที่สุด

ด้านการจัดการและบุคลากร ผู้ประกอบการมีการวางแผนการดำเนินงานเป็นแผนรายเดือน มีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานเพื่อช่วยเหลือสังคม ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการจัดแบ่งและมอบหมายงานมุ่งเน้นไปที่ฝ่ายผลิต ผู้ประกอบการมีการจ่ายค่าตอบแทนสมาชิกตามผลงานในลักษณะอัตราเดี่ยวน้อยที่สุด และจ่ายค่าตอบแทนเป็นรายวันไม่มีการจ่ายค่าตอบแทนพิเศษ ไม่มีการประเมินผลการทำงานของสมาชิกและไม่มีการใช้ข้อมูลแนวโน้มการดำเนินงานของธุรกิจมาประกอบการตัดสินใจ ในด้านบุคลากร มีสมาชิกเพียงพอและมีนโยบายเปิดรับสมาชิกตลอดเวลา

ด้านการเงินและบัญชี ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีแหล่งที่มาของแหล่งเงินทุนมาจากหน่วยงานรัฐบาลและจากการเข้าร่วมลงทุนของสมาชิก ให้อัตราดอกเบี้ยและวงเงินกู้ยืมเป็นปัจจัยที่ใช้พิจารณาจัดหาเงินทุนมากที่สุด ไม่มีการวางแผนการใช้จ่ายเงินล่วงหน้า มีสมาชิกเป็นผู้จัดทำบัญชี หรือรายงานทางการเงินและบัญชีกำไรขาดทุน เป็นบัญชีที่ชุมชนจัดทำมากที่สุด มีการจ่ายชำระค่าวัตถุดิบเป็นเงินสดและไม่มีการค้างชำระ และมีสัดส่วนของการจัดสรรกำไรให้แก่สมาชิกมากกว่าจัดสรรเป็นกำไรสะสมมากที่สุด

ด้านปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน พบว่า ชุมชนหรือผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีปัญหาการขาดค่าใช้จ่ายทางการตลาด ไม่สามารถจัดทำกิจกรรมการส่งเสริมการ

ตลาดได้ ปัญหาการผลิตอันเนื่องจากการที่วัตถุดิบมีราคาสูงเป็นผลให้ต้นทุนการผลิตสินค้าของชุมชนสูงขึ้นและปัญหาการขาดเงินทุนในการดำเนินงาน และการขาดความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำรายงานทางการเงินให้ครบทุกประเภท

วสันต์ เตือขำ (2547) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ที่ได้รับการคัดเลือกระดับ 5 ดาว ในระดับภูมิภาค ของสินค้าประเภทอาหาร ในจังหวัดเชียงใหม่ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ปัจจัยด้านการดำเนินงานที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ มีดังนี้

ปัจจัยคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการ พบว่า ผู้ประกอบการทั้งหมดมีคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ โดยแต่ละบุคคลจะมีความแตกต่างกันด้านคุณสมบัติส่วนตัว เนื่องจากประสบการณ์ที่สะสมในอดีต

ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการจัดโครงสร้างองค์กร โดยแบ่งการบริหารออกเป็นแผนกต่างๆ ที่มีความสำคัญ ซึ่งเพื่อให้กิจการดำเนินงานสำเร็จตามที่ตั้งเป้าไว้

ปัจจัยด้านการตลาด ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการวิเคราะห์ และการวางแผนทางการตลาด เพื่อให้สินค้าตรงกับความต้องการของผู้บริโภค โดยมีการพัฒนาคุณภาพสินค้าอย่างต่อเนื่อง มีแหล่งจำหน่ายสินค้าทั่วถึง มีคำสั่งซื้อสม่ำเสมอ มีตราสินค้าเป็นของตัวเอง รูปแบบบรรจุภัณฑ์โดดเด่นและได้มาตรฐาน มีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้ของผลิตภัณฑ์

ปัจจัยด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการจัดตั้งแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ขึ้นมาเพื่อรับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยตรง สำหรับผู้ประกอบการที่ไม่มีแผนดังกล่าว จะทำการพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้วยตนเอง

ปัจจัยมาตรฐานการผลิต พบว่า ผู้ประกอบการทั้ง 8 ราย ได้ทำการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ พร้อมทั้งได้รับการรับรองมาตรฐานสินค้าจากองค์กรอาหารและยา หรือ (อ.ย.) และมาตรฐานการผลิตที่ถูกต้องสุขลักษณะ หรือ GMP เป็นสำคัญ

ปัจจัยด้านเทคโนโลยีการผลิต พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ใช้เทคโนโลยีการผลิตในขั้นสูง โดยการนำเครื่องจักรที่ทันสมัยเข้ามาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้า และมีมาตรฐานการผลิตที่สูงขึ้น

การสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ได้รับการช่วยเหลือจากหน่วยงานราชการ ในด้านการจัดการ ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านการเงินและบัญชี โดยการให้คำปรึกษาและคำแนะนำ

ปัจจัยเครือข่ายสังคม พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ได้เลือกที่จะใช้เครือข่ายสังคม ช่วยให้เกิดการช่วยเหลือ การพึ่งพาซึ่งกันและกัน และจะเป็นเครือข่ายที่คอยให้คำปรึกษาช่วยในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินงาน

ปัจจัยด้านความเข้มแข็งของกลุ่มหรือชุมชน เป็นปัจจัยสำคัญของการจัดตั้งกลุ่มที่เป็นลักษณะกลุ่มแม่บ้านหรือกลุ่มต่างๆ ภายในชุมชนที่ส่งผลให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ สำหรับปัญหาส่วนใหญ่ที่พบในผู้ประกอบการคือ ปัญหาทางด้านการตลาด รองลงมาคือ ปัญหาด้านการจัดการ ปัญหาด้านการเงิน และปัญหาทางด้านการผลิต ตามลำดับ

อัญชลี พูนชัย (2547) ได้ทำการศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของสินค้าที่ได้รับการจัดสรรเป็นสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ 5 ดาว ในระดับภาค เมื่อปี 2546 โดยศึกษาสินค้าประเภทผ้าและเครื่องแต่งกายในจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 5 ราย ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่าปัจจัยด้านพื้นฐานชุมชน ได้แก่การขยายตัวของเศรษฐกิจ และการสืบทอดวัฒนธรรมปัจจัยด้านภูมิหลัง และประสบการณ์เดิมของผู้นำกลุ่ม ได้แก่สภาพครอบครัวเศรษฐกิจและสังคม และปัจจัยด้านการดำเนินงานของผู้ผลิต ซึ่งมีดังต่อไปนี้

ปัจจัยคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการ พบว่า ผู้นำกลุ่มทั้งหมดมีคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จที่แตกต่างกัน

ปัจจัยทางด้านการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ได้รับการช่วยเหลือจากหน่วยงานราชการ โดยให้คำปรึกษาและคำแนะนำในด้านการจัดการ ด้านการผลิต ด้านการตลาด และด้านการเงิน นอกจากนี้ ยังได้รับความช่วยเหลือจากภาคเอกชนในท้องถิ่นในด้านการเงินและสนับสนุนอุปกรณ์การผลิต

ปัจจัยด้านความเข้มแข็งของชุมชน พบว่าแต่ละกลุ่มส่วนใหญ่มีความเข้มแข็ง โดยมีสมาชิกเพิ่มขึ้นและอย่างต่อเนื่อง ระบบการบริหารจัดการ ประกอบด้วยผู้นำกลุ่มและโครงสร้างการบริหารงานของกลุ่ม

ปัจจัยทางด้านการบริหารจัดการ พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการวางแผน การบริหารงานและการจัดโครงสร้างองค์กร โดยแบ่งเป็นฝ่ายต่างๆ เพื่อความสะดวกต่อการวางแผน การสั่งการ และการควบคุมเพื่อให้กิจการดำเนินงานสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

ปัจจัยทางการตลาด พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการวางแผนทางการตลาด สินค้ามีคุณภาพดี มีการพัฒนาคุณภาพสินค้าอย่างต่อเนื่อง มีแหล่งจำหน่ายสินค้าภายในจังหวัดเองและ มีการประชาสัมพันธ์ออกงานแสดงร้านค้าต่างๆ เพื่อสร้างการรับรู้ของผลิตภัณฑ์

ปัจจัยด้านการผลิต พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่สามารถผลิตวัตถุดิบใช้เอง และมีการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและมาตรฐานสามารถสนองความต้องการของลูกค้าได้ ส่วนเทคโนโลยีการผลิตจะใช้การผลิตตามภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีอยู่แล้ว

ปัจจัยด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ พบว่า ผู้ประกอบการทั้งหมด ไม่มีการจัดตั้งแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ขึ้นมารับผิดชอบโดยตรง แต่จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และทำการพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้วยตนเอง โดยอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่น

ปัจจัยทางการเงิน พบว่า ส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาทางการเงิน มีการวางแผนด้านการเงิน มีความพร้อมในด้านการเงินและสามารถจัดสรรเงินได้ดี เนื่องจากมีภาครัฐและเอกชนให้การสนับสนุนช่วยเหลือด้านการเงินเป็นอย่างดี