

การพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง
ตำบลดงขี้เหล็ก อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี

นายสมรักษ์ สีสกุล

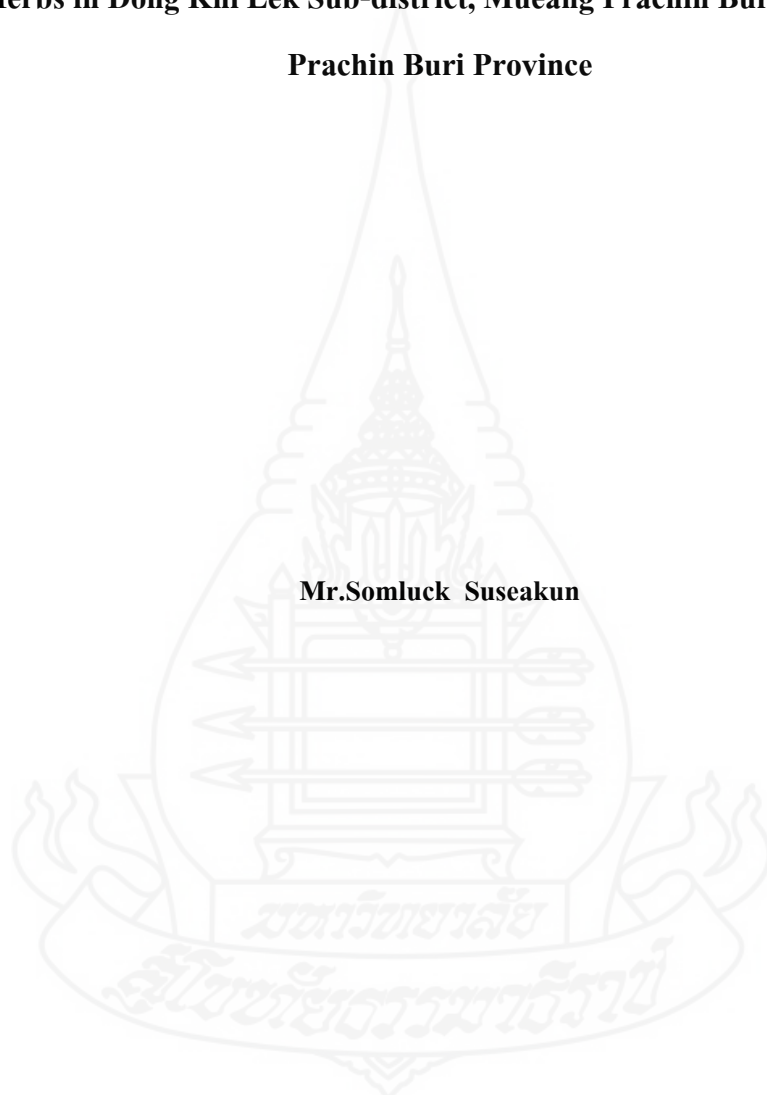


วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเกษตรศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาการจัดการการเกษตร สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2563

**Business Development for Ban Dong Bang Community Enterprise of Organic
Herbs in Dong Khi Lek Sub-district, Mueang Prachin Buri District,
Prachin Buri Province**

Mr.Somluck Suseakun



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Agriculture in Agricultural Resources Management

School of Agriculture and Cooperatives
Sukhothai Thammathirat Open University

2020

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง
ตำบลดงขี้เหล็ก อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี

ชื่อและนามสกุล นายสมรภัทร์ สีสกุล

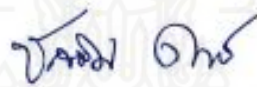
แขนงวิชา การจัดการการเกษตร

สาขาวิชา เกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา โพธิ์ดี
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภวัต เจียมจิณเฒ่า

วิทยานิพนธ์นี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2564

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชลธิศ คาราวงษ์)



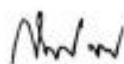
..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา โพธิ์ดี)



..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภวัต เจียมจิณเฒ่า)



..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมพร พุทธาพิทักษ์ผล)



ชื่อวิทยานิพนธ์ การพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง ตำบลดงขี้เหล็ก
อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี

ผู้วิจัย นายสมรภัฏ สีสกุล รหัสนักศึกษา 2619001700

ปริญญา เกษตรศาสตรมหาบัณฑิต (การจัดการทรัพยากรเกษตร)

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร.อัญญา โพธิ์ดี (2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภวัต เจียมจิณณวัตร
ปีการศึกษา 2563

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ข้อมูลพื้นฐานของวิสาหกิจชุมชน 2) การดำเนินธุรกิจและปัญหาในการดำเนินธุรกิจ 3) ความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อสินค้าและบริการ และ 4) แนวทางการพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง

การดำเนินการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ 1) การวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากร คือ คณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนและสมาชิก จำนวน 17 คน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชน รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ ทำการสัมภาษณ์สมาชิกทุกคน และจัดสนทนากลุ่มตัวแทนสมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องจำนวน 10 คนโดยการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง 2) การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร คือ ผู้ที่เข้ามาซื้อสินค้าและบริการ ณ วิสาหกิจชุมชน ประมาณการเฉลี่ยเดือนละ 300 คน กำหนดขนาดตัวอย่างที่ร้อยละ 30 ของจำนวนประชากร ได้ขนาดตัวอย่าง 90 คน รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหาและการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางธุรกิจ ข้อมูลเชิงปริมาณวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า 1) วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบังมีสมาชิกจำนวน 17 คน อายุเฉลี่ย 53.35 ปี ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จบการศึกษาระดับประถมศึกษา มีพื้นที่ปลูกสมุนไพรเฉลี่ย 5.47 ไร่ มีรายได้จากวิสาหกิจชุมชนเฉลี่ย 14,714.29 บาทต่อเดือน โครงสร้างองค์การของวิสาหกิจชุมชนแบ่งเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายวางแผนและการผลิต ฝ่ายการตลาด ฝ่ายขยายการเพาะปลูก และฝ่ายประชาสัมพันธ์ 2) ธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนประกอบด้วย ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลิตผล ธุรกิจแปรรูปผลิตผล และธุรกิจบริการ จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19 ทำให้การเติบโตของธุรกิจโดยรวมชะลอตัวลง ยกเว้นธุรกิจแปรรูป โดยมุ่งเน้นผลิตภัณฑ์ชาขงสมุนไพรเป็นหลัก 3) ผู้บริโภคมีความพึงพอใจต่อบริการส่วนประสมการตลาดของผลิตภัณฑ์ชาขงสมุนไพรด้านผลิตภัณฑ์และราคาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความพึงพอใจด้านการจัดจำหน่ายและด้านการส่งเสริมการตลาดโดยรวมอยู่ในระดับมาก 4) แนวทางการพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน กลยุทธ์ระดับองค์การ ควรใช้กลยุทธ์เติบโตในธุรกิจผลิตภัณฑ์ชาขงสมุนไพร โดยมุ่งเน้นการเพิ่มยอดขายและส่วนครองตลาดของผลิตภัณฑ์เดิม กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ ควรใช้กลยุทธ์การแข่งขัน เพื่อมุ่งสร้างความได้เปรียบให้กับสินค้า กลยุทธ์ระดับหน้าที่ ควรเน้นการสร้างจุดเด่นของวัตถุดิบและบรรจุภัณฑ์ การขอรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ควรอบรมให้ความรู้แก่สมาชิกทั้งเก่าและใหม่ในด้านกระบวนการผลิต เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพสม่ำเสมอ

คำสำคัญ การพัฒนาธุรกิจ วิสาหกิจชุมชน สมุนไพร เกษตรอินทรีย์ บ้านดงบัง

Thesis title: Business Development for Ban Dong Bang Community Enterprise of Organic Herbs in Dong Khi Lek Sub-district, Mueang Prachin Buri District, Prachin Buri Province

Researcher: Mr.Somluck Suseakun; **ID:** 2619001700;

Degree: Master of Agriculture (Agricultural Resources Management);

Thesis advisors: (1) Dr.Ajchara Pothidee, Associate Professor;

(2) Dr.Bhawat Chiamjinnawat, Assistant Professor; **Academic year:** 2020

Abstract

The objectives of this research were to study 1) the basic information of the community enterprise, 2) the business operations and business problems, 3) consumers' satisfaction with products and services, and 4) guidelines for business development for Ban Dong Bang Community Enterprise of Organic Herbs.

This research was qualitative and quantitative research. 1) Qualitative research: the study population was 17 persons of committee and members as well as the related persons. The data were collected from all committee and members using the interview form. A focus group discussion was done with 10 related persons selected by purposive sampling. 2) Quantitative research: the study population was the persons who came to buy goods and services at the community enterprise with an average monthly estimated of 300 persons. The sample size was determined at 30 percent of the population that was 90 samples. The data were collected by using questionnaires. Qualitative data were analyzed using content analysis and business environment analysis while quantitative data were analyzed using descriptive statistics.

The results showed that 1) Ban Dong Bang Community Enterprise of Organic Herbs had 17 members, an average age of 53.35 years, mainly female, graduating from elementary school, and an average herb growing area of 5.47 rai. Their average income from the community enterprise was 14,714.29 baht per month. The organization structure of the community enterprise consisted of 4 departments; namely, planning and production, marketing, cultivation expansion, and public relations. 2) The community enterprise businesses consisted of trading business, compilation of product business, processing business, and service business. As a result of the Covid-19 pandemic, overall business growth was slowed down, except for the processing business, focusing mainly on herbal tea product. 3) The consumers' marketing mix satisfaction of herbal tea product for product and price factors were rated at the highest level, while place and promotion factors were at a high level. 4) Guidelines for business development of the community enterprise, for corporate level strategy should use the growth strategy in herbal tea product business and focus on increasing sales and market share of existing product. Business level strategy should use competitive advantage strategy to create an advantage for the product. Functional level strategy should focus on the prominent of raw material and packaging as well as product certification requesting. In addition, training in production process should be conducted to both new and existing members in order to ensure consistent quality product.

Keywords: Business development, Community enterprise, Herbs, Organic farming, Ban Dong Bang

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา โพธิ์ดี อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภวัต เจียมจิณฉัตร อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ให้ความอนุเคราะห์สนับสนุนข้อมูลการวิจัย แนวทางการวิจัย ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย การให้คำแนะนำ ติดตามผลการดำเนินการวิจัย ตลอดจนการตรวจสอบข้อมูล ผลการวิจัย และการจัดทำวิทยานิพนธ์จนสำเร็จได้ด้วยดีบรรลุลตามวัตถุประสงค์

ขอขอบคุณ คุณดวงตา ทองเพ็ญ เกษตรอำเภอมืองปราจีนบุรี และนางสาวดวงพร จันทร์ประภา นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรปฏิบัติการ ผู้รับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชนระดับอำเภอ ที่ร่วมให้ข้อมูลในการดำเนินการวิจัย การติดต่อประสานงานและร่วมปฏิบัติงานในการเข้าพื้นที่ ตลอดจนคณะกรรมการและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง ตำบลดงขี้เหล็ก อำเภอมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ในการวิจัยครั้งนี้

ท้ายสุดนี้ขอขอบพระคุณ คุณพ่อสุรชัย และคุณแม่ศิริลักษณ์ สีสกุล ซึ่งเป็นผู้มีพระคุณ ตลอดจนพี่ๆ ครอบครัว “สีอสกุล” ซึ่งเป็นแรงบันดาลใจในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จ ลุล่วงไปได้ด้วยดี หากเนื้อหาในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีข้อบกพร่องประการใด ผู้วิจัยขอน้อมรับไว้ แต่เพียงผู้เดียว

สมรักษ์ สีสกุล

กรกฎาคม 2564

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	3
ขอบเขตการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	6
ข้อมูลพื้นฐานของบ้านดงบัง ตำบลดงจี้เหล็ก อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี ...	6
แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน	8
ธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน	18
แนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมการตลาด	20
แนวคิดการจัดการและการพัฒนาธุรกิจการเกษตร	22
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	30
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	34
ประชากรและกลุ่มผู้ให้ข้อมูล	34
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	35
การเก็บรวบรวมข้อมูล	36
การวิเคราะห์ข้อมูล	37

สารบัญ (ต่อ)

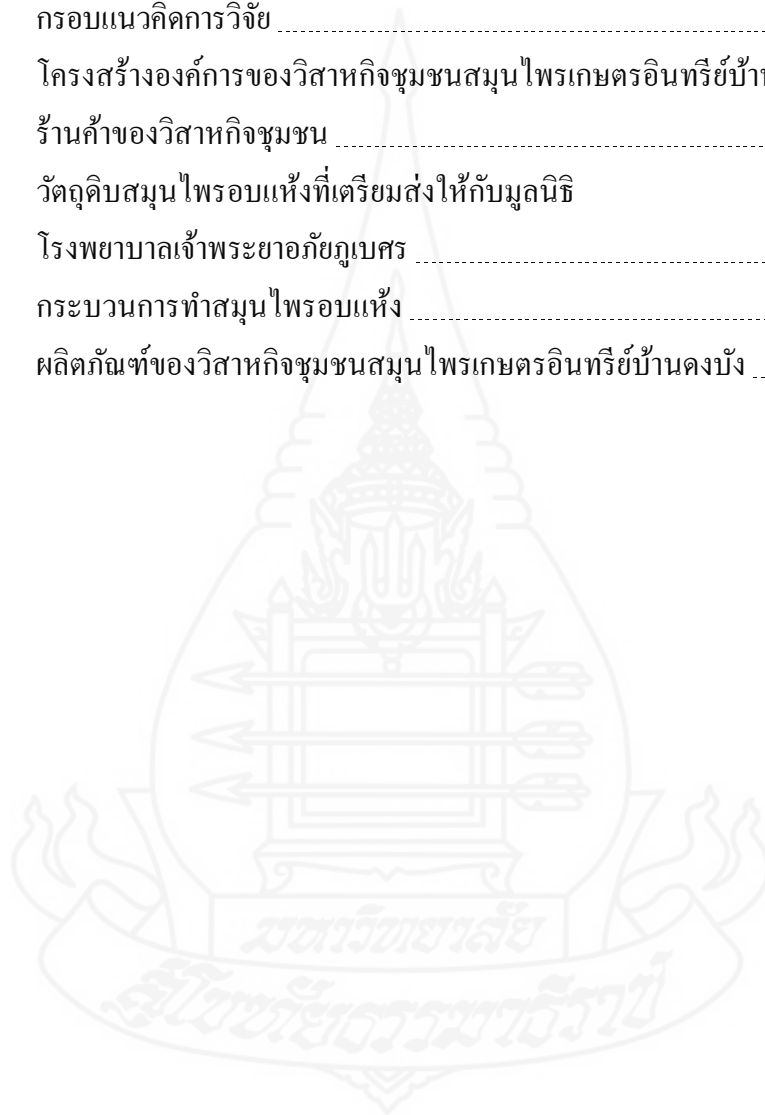
	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	39
ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง	39
ตอนที่ 2 การดำเนินธุรกิจและปัญหาในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน สมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง	51
ตอนที่ 3 ความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชน สมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง	61
ตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง ..	75
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	80
สรุปการวิจัย	80
อภิปรายผล	85
ข้อเสนอแนะ	88
บรรณานุกรม	90
ภาคผนวก	94
ก แบบสัมภาษณ์	95
ข แบบสอบถาม	100
ค รายชื่อผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม	107
ประวัติผู้วิจัย	109

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1	ข้อมูลพื้นฐานของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง 42
ตารางที่ 4.2	โครงสร้างคณะกรรมการบริหารกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง 46
ตารางที่ 4.3	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 62
ตารางที่ 4.4	ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าที่ซื้อจากวิสาหกิจชุมชนฯ ของผู้ตอบแบบสอบถาม 65
ตารางที่ 4.5	ข้อมูลเกี่ยวกับการบริการที่ใช้จากวิสาหกิจชุมชนฯ ของผู้ตอบแบบสอบถาม 67
ตารางที่ 4.6	การได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนฯ ของผู้ตอบแบบสอบถาม 68
ตารางที่ 4.7	สิ่งที่พึงพอใจมากที่สุดเกี่ยวกับสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชน ของผู้ตอบแบบสอบถาม 69
ตารางที่ 4.8	สิ่งที่ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้วิสาหกิจชุมชนฯ ปรับปรุง/พัฒนามากที่สุด 70
ตารางที่ 4.9	ความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนฯ ของผู้ตอบแบบสอบถามด้านผลิตภัณฑ์ 71
ตารางที่ 4.10	ความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนฯ ของผู้ตอบแบบสอบถามด้านราคา 72
ตารางที่ 4.11	ความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนฯ ของผู้ตอบแบบสอบถามด้านการจัดจำหน่าย 73
ตารางที่ 4.12	ความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนฯ ของผู้ตอบแบบสอบถามด้านการส่งเสริมการตลาด 71
ตารางที่ 4.13	สรุปผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของวิสาหกิจชุมชนฯ.... 75

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	3
ภาพที่ 4.1 โครงสร้างองค์การของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง	48
ภาพที่ 4.2 ร้านค้าของวิสาหกิจชุมชน	52
ภาพที่ 4.3 วัดอุดับสมุนไพรอบแห่งที่เตรียมส่งให้กับมูลนิธิ โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร	53
ภาพที่ 4.4 กระบวนการทำสมุนไพรอบแห่ง	55
ภาพที่ 4.5 ผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง	57



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เศรษฐกิจชุมชนนับว่าเป็นพื้นฐานของการพัฒนาเศรษฐกิจแบบพอเพียง การดำเนินการพัฒนาเศรษฐกิจในชุมชนให้เข้มแข็ง ซึ่งการดำเนินการในลักษณะของวิสาหกิจชุมชนเป็นรูปแบบหนึ่งในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนที่เอื้อกับการดำเนินกิจกรรมของประชาชนในชุมชน ให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมั่นคง เข้มแข็ง และสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน ซึ่งการจะทำให้วิสาหกิจชุมชนประสบความสำเร็จจะต้องอาศัยความร่วมมือของคนในชุมชน และใช้วัตถุดิบ ทรัพยากร ทูณ แรงงานในชุมชน เป็นหลักในการดำเนินการ วิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินการในรูปแบบของคณะบุคคลหรือนิติบุคคล และสามารถพัฒนารูปแบบของวิสาหกิจชุมชนไปสู่การเป็นผู้ประกอบการขนาดย่อมและขนาดกลางต่อไป (สิริดา อุปันันท์ และคณะ, 2562) วิสาหกิจชุมชน จึงมีลักษณะของการดำเนินกิจการคล้ายสหกรณ์ ในบริบทขององค์การชุมชนที่ดำเนินการจัดตั้งขึ้นมาโดยไม่เน้นผลกำไร แต่ไม่ปฏิเสธผลกำไร หากวิสาหกิจชุมชนมีจำนวนสมาชิกและกิจกรรมจำนวนมาก เช่น กลุ่มการผลิต กลุ่มร้านค้า และกลุ่มออมทรัพย์ ในการพัฒนาและส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน จึงมีความจำเป็นต้องอาศัยนโยบาย มาตรการ กฎ และระเบียบ ที่มีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและทุกคนในชุมชนจะต้องสร้างความเข้าใจและสื่อความหมายให้ตรงกัน อันจะนำไปสู่แนวทางการปฏิบัติที่มีเอกภาพและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะนำไปสู่การดำเนินงานที่ก่อให้เกิดการสร้างรายได้ ลดค่าใช้จ่าย การลงทุน การออม การลดหนี้ การบริหารจัดการองค์การ การเงิน การตลาด และเพื่อเป้าหมายสุดท้าย คือ การพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีบ้านดงบัง ตั้งอยู่ที่ตำบลดงบัง อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี ซึ่งแต่เดิมเป็นชุมชนเกษตรกรรมที่มีองค์ความรู้พื้นฐานทางด้านสมุนไพรอยู่แล้ว เพราะได้รับการถ่ายทอดมาจากบรรพบุรุษ มีการใช้สมุนไพรในการดำรงชีวิตมาอย่างยาวนาน แต่จากการเร่งพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมของประเทศ ส่งผลให้วิถีชีวิตความเป็นอยู่ของคนในชุมชนบ้านดงบัง เริ่มเปลี่ยนแปลงไป จากการดำรงชีพแบบพอเพียงมาเป็นการปลูกพืชอื่นเพื่อจำหน่ายจนเมื่อปี พ.ศ. 2517 ได้มีการรวมกลุ่มเป็นครั้งแรก โดยใช้ชื่อว่า “กลุ่มเกษตรกรดงบังเหล็ก ” คนในชุมชนเริ่มจากการปลูกไม้ดอก ไม้ประดับและเพาะพันธุ์ไม้ โดยใช้ปุ๋ยและสารเคมีในการทำ

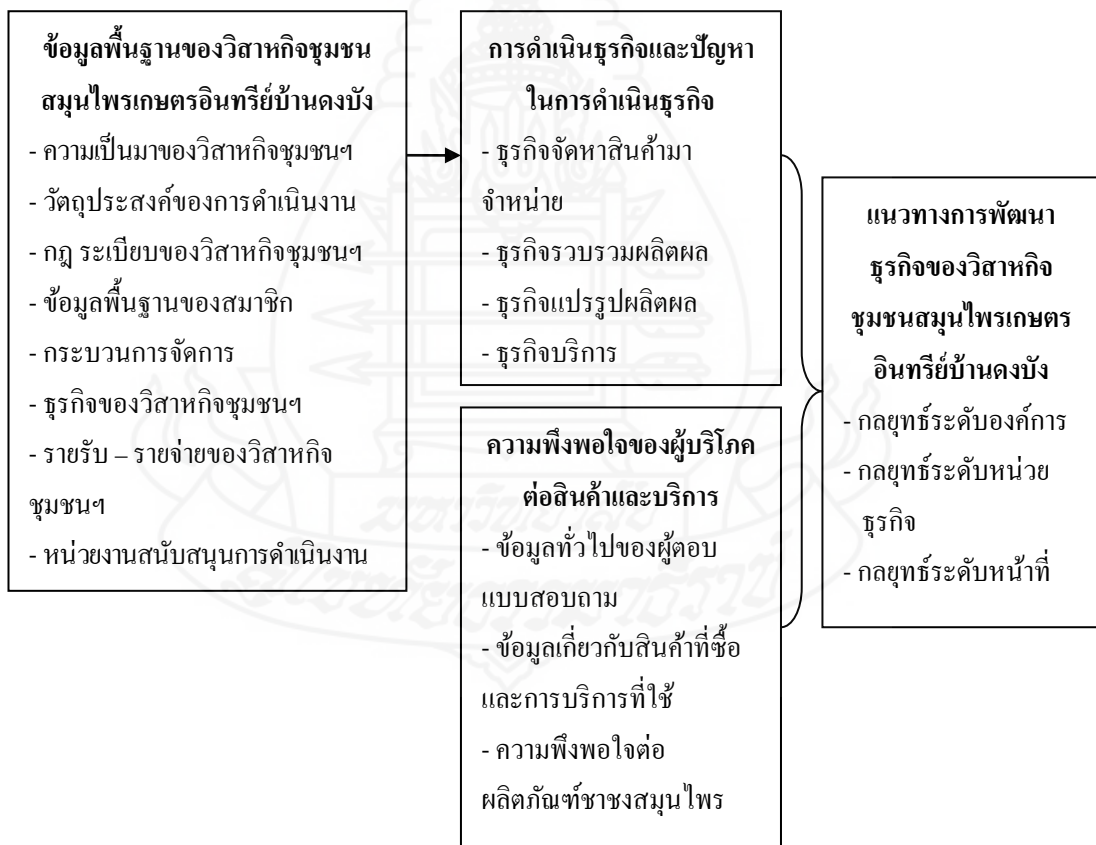
การเกษตร ส่งผลให้สภาพแวดล้อมและสุขภาพของคนในชุมชนทรุดโทรมลง จึงมีชาวบ้านกลุ่มหนึ่งต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงและหันกลับ ไปมองภูมิปัญญาดั้งเดิมที่มีอยู่และนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ จึงได้มีการรวมกลุ่มกันอีกครั้งหนึ่ง เพื่อดำเนินการปลูกพืชสมุนไพรและเปลี่ยนมาทำเกษตรอินทรีย์ จากการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทำให้กลุ่มได้รับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ จากสำนักงานมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ (มกท.) ในปี พ.ศ. 2545 เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการรับซื้อวัตถุดิบของมูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร ซึ่งเป็นแหล่งรับซื้อวัตถุดิบหลักของกลุ่ม นอกจากนี้ทางกลุ่มยังได้รับการคัดเลือกให้เป็นชุมชน โอท็อป (OTOP) ต้นแบบของจังหวัดปราจีนบุรี และเป็นแหล่งเรียนรู้สมุนไพรแห่งแรกของประเทศไทย ที่รวบรวมความรู้ตั้งแต่ขั้นตอนของการปลูก เก็บเกี่ยว และแปรรูป (สิริรงค์ กลั่นคำสอน, 2555) และวิสาหกิจชุมชนแห่งนี้ได้นำทุนทางสังคมมาใช้ในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มอย่างเห็นได้ชัด เช่น การใช้ทรัพยากรพันธุ์พืชที่มีในชุมชน การใช้แรงงานในครอบครัว การใช้ภูมิปัญญาเกี่ยวกับสมุนไพรในการสร้างผลิตภัณฑ์ และการให้ความสำคัญกับสถาบันครอบครัว แม้ว่าจะมีการนำทุนทางสังคมมาใช้ในการขับเคลื่อน แต่กลุ่มยังขาดการบริหารจัดการทุนทางสังคมที่เป็นระบบ (แม่นหมาย อรุณชัยพร, 2556) จนกระทั่งปี พ.ศ. 2561 จึงมีการจัดตั้งเป็นวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง โดยได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของภาครัฐและเอกชนจนประสบความสำเร็จ ส่งผลให้ชีวิตความเป็นอยู่และสุขภาพของคนในชุมชนดีขึ้น มีรายได้ที่มั่นคงและสามารถพึ่งพาตนเองได้ จึงทำให้มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย แต่อย่างไรก็ตาม ถ้าในอนาคตมีกิจกรรมและการพัฒนาที่ไม่เหมาะสมเกิดขึ้นภายในวิสาหกิจชุมชน จนเกิดผลกระทบให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ อาจส่งผลต่อการดำเนินงานและการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง

การดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง ถึงแม้จะก่อให้เกิดประโยชน์ในด้านต่างๆ แต่จากการสอบถามจากคณะกรรมการกลุ่ม ก็ยังพบปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ เช่น ขาดแคลนแรงงาน ขาดเทคโนโลยีที่ใช้ ขาดองค์ความรู้ในการดำเนินกิจการ และขาดมาตรฐานผลิตภัณฑ์แปรรูป เป็นต้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง ตำบลดงขี้เหล็ก อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี โดยมีคำถามการวิจัย คือ สถานการณ์และปัญหาการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างไร ผู้บริโภคมีความพึงพอใจต่อสินค้าและบริการหรือไม่ และควรมีแนวทางการพัฒนาธุรกิจอย่างไร ซึ่งผลที่ได้รับจากการวิจัยนี้จะสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนให้มี การเจริญเติบโตมากขึ้น และเป็นตัวอย่างให้วิสาหกิจชุมชนอื่นๆ ที่มีการดำเนินงานที่คล้ายคลึงกัน สามารถนำไปประยุกต์ใช้ อันจะส่งผลดีต่อการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจให้มีความก้าวหน้าได้ อย่างยั่งยืนต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง
- 2.2 เพื่อศึกษาการดำเนินธุรกิจและปัญหาในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง
- 2.3 เพื่อศึกษาความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง
- 2.4 เพื่อจัดทำแนวทางการพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง

3. กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยมีรายละเอียดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบการศึกษา เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐาน การดำเนินธุรกิจและปัญหาในการดำเนินธุรกิจ ความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อสินค้าและบริการ เพื่อจัดทำแนวทางการพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรมะเขือเทศอินทรีย์บ้านดงบัง

4.2 ขอบเขตด้านประชากร

4.2.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากรในการวิจัยคือ คณะกรรมการและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้องต่างๆ ได้แก่ เจ้าหน้าที่จากมูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร สำนักงานเกษตรอำเภอเมืองปราจีนบุรี สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดปราจีนบุรี และสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดปราจีนบุรี

4.2.2 การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรในการวิจัย คือ ผู้ที่เข้ามาซื้อสินค้าและบริการ ณ วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรมะเขือเทศอินทรีย์บ้านดงบัง ตำบลดงขี้เหล็ก อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี

4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ พื้นที่ศึกษา คือ วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรมะเขือเทศอินทรีย์บ้านดงบัง ตำบลดงขี้เหล็ก อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี

4.4 ขอบเขตด้านเวลา ทำการศึกษาข้อมูลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนฯระหว่าง พ.ศ. 2563 – 2564 และเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการซื้อสินค้าและบริการของผู้บริโภค ณ วิสาหกิจชุมชนฯ ในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา ระหว่าง พ.ศ. 2561 - 2564

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 วิสาหกิจชุมชน หมายถึง การประกอบการหรือกิจการของชุมชน ที่กลุ่มคนในชุมชนเป็นเจ้าของและร่วมกันดำเนินการ โดยการใช้ความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยีที่เหมาะสม และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับวัตถุดิบและทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชน ด้วยการผลิตสินค้าหรือบริการตอบสนองความต้องการของตนเองและสร้างรายได้ให้กับครอบครัวชุมชน และระหว่างชุมชน โดยกลุ่มคนหรือคณะบุคคลที่ดำเนินการ อาจเป็นนิติบุคคลหรือไม่เป็นนิติบุคคลก็ได้

5.2 ภารกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง หมายถึง การดำเนิน ภารกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง ตำบลดงบังเหล็ก อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี ได้แก่ ภารกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ภารกิจรวบรวมผลิตผล ภารกิจแปรรูปผลิตผล และภารกิจบริการ ที่ดำเนินการโดยสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง ที่มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวประกอบกิจการดังกล่าว เพื่อสร้างรายได้ และพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน

5.3 แนวทางการพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง หมายถึง แนวทางการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนฯ ให้มีการเจริญเติบโต โดยใช้แนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์จากการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมขององค์กรและการกำหนดกลยุทธ์ของ องค์กร 3 ระดับ ได้แก่ กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ เพื่อใช้ในการพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนฯ

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ ประโยชน์ในการวางแผนบริหารจัดการ เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินงาน สามารถดำเนินงานต่อไปได้อย่างยั่งยืน

6.2 หน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการบริหารจัดการ การดำเนินธุรกิจ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจผลิตภัณฑ์สมุนไพรของตำบลอื่นๆ ได้

6.3 วิสาหกิจชุมชนอื่นๆ ที่ดำเนินการในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน สามารถนำผลการวิจัย ไปใช้เป็นแบบอย่างในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและนำไปสู่การพัฒนาของวิสาหกิจชุมชน ให้ยั่งยืน

6.4 ผู้บริโภคที่มาซื้อสินค้าและบริการจากวิสาหกิจชุมชน ได้รับความพึงพอใจในสินค้า และบริการ

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นหนังสือ ตำรา บทความ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการทำวิจัย ดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานของบ้านดงบัง ตำบลคงขี้เหล็ก อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี
2. แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน
3. ธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน
4. แนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมการตลาด
5. แนวคิดการจัดการและการพัฒนาธุรกิจการเกษตร
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ข้อมูลพื้นฐานของบ้านดงบัง ตำบลคงขี้เหล็ก อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี

สำนักงานเกษตรอำเภอเมืองปราจีนบุรี (2562) ได้ให้ข้อมูลพื้นฐานของบ้านดงบัง ตำบลคงขี้เหล็ก อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี ดังนี้

1.1 ที่ตั้ง

บ้านดงบังเป็นหมู่บ้านหนึ่งในตำบลคงขี้เหล็ก ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือของอำเภอเมืองปราจีนบุรี ไปตามถนนทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 3452 เป็นระยะทางประมาณ 13 กิโลเมตร และทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 33 เป็น ระยะทางประมาณ 21 กิโลเมตร มีพื้นที่ 1,956 ไร่

ทิศเหนือ ติดกับ ตำบลเนินหอม

ทิศใต้ ติดกับ ตำบลโนนหอม

ทิศตะวันออก ติดกับ ตำบลโนนหอม

ทิศตะวันตก ติดกับ ตำบลบ้านพระ

1.2 ลักษณะภูมิประเทศ

ลักษณะภูมิประเทศของบ้านดงบัง ตำบลคงขี้เหล็ก เป็นพื้นที่บริเวณที่ราบสูงเชิงเขา ส่วนเหนือของหมู่บ้านติดกับเขาไม้ป่าล้อม มีความสูงประมาณ 200 เมตร ลักษณะของพื้นที่มีความ

ลาดเอียงเล็กน้อยจากทิศเหนือไปทางทิศใต้ มีแหล่งน้ำที่สำคัญ ได้แก่ น้ำตกห้วยเกษียรไหลมาจาก เขามดแดงซึ่งเป็นเขตติดต่อกับอุทยานแห่งชาติเขาใหญ่ แล้วไหลลงมาตามคลองห้วยเกษียรลงไปทางทิศใต้ของหมู่บ้าน นอกจากนี้ น้ำตกห้วยเกษียรยังเป็นสถานที่ท่องเที่ยวของตำบลดงจีเหล็ก แต่มีน้ำเฉพาะฤดูฝนเท่านั้น

1.3 จำนวนครัวเรือนและประชากร

ใน พ.ศ. 2563 บ้านดงบังมีจำนวนครัวเรือน 86 ครัวเรือน มีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 1,069 คน เป็นชาย 520 คน และหญิง 549 คน

1.4 อาชีพ

ด้วยพื้นที่โดยรวมของบ้านดงบัง เป็นพื้นที่ราบเชิงเขา มีความอุดมสมบูรณ์ทางทรัพยากรธรรมชาติ เหมาะสมกับการทำการเกษตร ดังนั้น ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นหลัก เช่น ปลูกไม้ดอกไม้ประดับ ปลูกไม้ผล ปลูกพืชสมุนไพร ปศุสัตว์ และประกอบอาชีพส่วนตัวและรับจ้าง เป็นต้น

1.5 กลุ่มตามธรรมชาติในตำบลดงจีเหล็ก เป็นการรวมกลุ่มของเกษตรกรและแม่บ้านเกษตรกรในตำบลดงจีเหล็ก ได้แก่

1.5.1 **กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร** จำนวน 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรหนองขนก และกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรหนองจวงพัฒนา หมู่ที่ 8 บ้านหนองจวง เป็นการรวมกลุ่มของแม่บ้านเกษตรกร เพื่อนำผลผลิตการเกษตรที่มีราคาตกต่ำมาแปรรูป เพิ่มมูลค่าผลผลิต และพัฒนาคุณภาพให้เป็นที่ยอมรับ

1.5.2 **กลุ่มวิสาหกิจชุมชน** จำนวน 4 กลุ่ม คือ วิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตไม้ดอกไม้ประดับบ้านดงบัง วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรทำสวนบ้านหนองปืด วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง และวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรก้าวหน้า หมู่ 9 บ้านเนินไฮ ซึ่งวิสาหกิจชุมชนทั้งหมดดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการผลิตสินค้าเกษตร เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้คนในชุมชน และพัฒนาให้สามารถพึ่งพาตนเองได้

1.5.3 **กลุ่มปรับปรุงคุณภาพไม้ผล** จำนวน 1 กลุ่ม คือ กลุ่มปรับปรุงคุณภาพไม้ผลตำบลดงจีเหล็ก มีสมาชิก 187 ราย ดำเนินการผลิตทุเรียนคุณภาพด้วยการควบคุมระบบการผลิตตามมาตรฐาน GAP ที่ทำให้ผู้บริโภคมั่นใจได้ว่าทุเรียนที่ได้รับประทานมีความปลอดภัย

1.5.4 **กลุ่มเกษตรกร** จำนวน 1 กลุ่ม คือ กลุ่มเกษตรกรทำสวนดงจีเหล็ก มีสมาชิก 85 ราย สมาชิกมีการประกอบอาชีพทำสวน ซึ่งส่วนใหญ่จะปลูกไม้ผลผสมผสานกัน จึงมีการดำเนินการสนับสนุนสินเชื่อในการจัดซื้อปุ๋ยแก่สมาชิก และร่วมกันดำเนินการผลิตตามมาตรฐาน GAP

2. แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน

2.1 ความหมายของวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชน (community enterprise) มาจากคำว่า “วิสาหกิจ” (enterprise) ซึ่งแปลว่า การประกอบการ หรือกิจการ รวมกับคำว่า ชุมชน (community) ซึ่งหมายถึง กลุ่มคนที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกัน อาศัยอยู่ในบริเวณเดียวกัน และมีผลประโยชน์ร่วมกัน เมื่อรวมคำว่า “วิสาหกิจ” กับคำว่า “ชุมชน” เป็น “วิสาหกิจชุมชน” จึงมีความหมายตรงตัวว่า เป็นกิจการหรือการประกอบการที่ดำเนิน โดยกลุ่มคนในชุมชนเพื่อประโยชน์ร่วมกัน

ความหมายของคำว่า วิสาหกิจชุมชน ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้
 ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ และพิทยา ว่องกุล (2545) กล่าวว่า เป็นการประกอบการของชุมชน ชุมชนเป็นเจ้าของและผู้รับผิดชอบแทนทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม

เสรี พงศ์พิศ และสุภาส จันทร์หงษ์ (2548) ให้ความหมายว่า การประกอบการโดยคนในชุมชน เพื่อการจัดการ “ทุน” ของชุมชนอย่างสร้างสรรค์ เพื่อตอบสนองการพึ่งพาตนเองและความพร้อมเพรียงของครอบครัวและชุมชน โดย “ทุนชุมชน” ประกอบด้วย ทุนที่เป็นเงิน ทรัพยากรธรรมชาติ ผลผลิต ความรู้ ภูมิปัญญา และทุนทางสังคม ซึ่งได้แก่ ประเพณี วัฒนธรรม ความเป็นพี่น้อง และความไว้วางใจของคนในชุมชน

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 บัญญัติว่า กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่นๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าวไม่ว่าจะเป็นนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

ดังนั้น วิสาหกิจชุมชน จึงหมายถึง การประกอบการหรือกิจการของชุมชน ที่กลุ่มคนในชุมชนเป็นเจ้าของและร่วมกันดำเนินการ โดยการใช้ความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยีที่เหมาะสมและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับวัตถุดิบและทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชน ด้วยการผลิตสินค้าหรือบริการตอบสนองการพึ่งพาตนเองและการสร้างรายได้ให้กับครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน โดยกลุ่มคนหรือคณะบุคคลที่ดำเนินการ อาจเป็นนิติบุคคลหรือไม่เป็นนิติบุคคลก็ได้

2.2 ลักษณะสำคัญของวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชน เป็นการดำเนินธุรกิจในโลกปัจจุบันที่ไม่ชัดเจนกระแสโลกาภิวัตน์ (globalization) และแนวคิดโลกาภิวัตน์ (glocalization) ซึ่งเป็นแนวคิดที่ครอบคลุมเชื่อมโยงในกรอบใหญ่ และหาแนวทางปฏิบัติให้เหมาะสมกับการดำเนินชีวิตในท้องถิ่น และทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ของสภาพสังคมโลก การทำกิจการวิสาหกิจชุมชนจึงอาศัยหลักการบูรณาการผสมผสานองค์ความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ากับองค์ความรู้สมัยใหม่ ผสมผสานกับการใช้ความคิดสร้างสรรค์ สร้างคุณค่า และมูลค่าเพิ่มให้กับทรัพยากรและผลผลิตที่มีในชุมชน ตามแนวทางของเศรษฐกิจแบบพอเพียง (สิริดา อุปันันท์ และคณะ, 2562)

วิสาหกิจชุมชนเป็นการดำเนินธุรกิจของชุมชนที่มีลักษณะสำคัญ ดังต่อไปนี้

2.2.1 การสร้างความหลากหลายของผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์จากทรัพยากรและทุนในชุมชน เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนมีเป้าหมายเพื่อต้องการตอบสนองการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน จึงมีหลักคิดที่สำคัญ คือ การสร้างความหลากหลายของผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์ บนฐานทรัพยากรและทุนที่มีอยู่ในชุมชน ซึ่งทำให้เกิดผลในเชิงบวกที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1) ทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายเพื่อการกิน การใช้ ภายในครอบครัว และการซื้อขายกันภายในชุมชน เพื่อส่งเสริมให้คนในชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ และหากเป็น สิ่งที่สามารถทดแทนการซื้อหาจากภายนอกชุมชน จะนำไปสู่การลดรายจ่ายและเพิ่มรายได้ เกิด “วงจรชุมชน” ซึ่งจะนำไปสู่สมดุลให้กับเศรษฐกิจชุมชน

2) การดำเนินกิจกรรมที่มีความหลากหลาย เป็นแนวทางหนึ่งของการจัดการ ความเสี่ยง กล่าวคือ เมื่อกิจกรรมหนึ่งไม่ประสบความสำเร็จ แต่ยังมีกิจกรรมอื่นๆ ที่สามารถคำนวณ ให้ชุมชนอยู่ได้

2.2.2 การใช้ความคิดสร้างสรรค์สร้างมูลค่าและมูลค่าเพิ่มจากผลผลิตและทรัพยากรชุมชน เนื่องจากวิสาหกิจชุมชน เป็นกระบวนการในการสร้างคุณค่าและมูลค่าจากผลผลิตและ ผลิตภัณฑ์ ที่ใช้ทรัพยากรในชุมชน วิสาหกิจชุมชนจึงเป็นการประกอบการที่ให้ความสำคัญกับการ ใช้ความคิดสร้างสรรค์ สร้างสิ่งใหม่ๆ ที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น และสร้างมูลค่าเพิ่มจากผลผลิต และทรัพยากรชุมชน ซึ่งทำให้เกิดผลในเชิงบวก 3 ประการ คือ

1) เป็น โอกาสอันดี ในการฟื้นฟูภูมิปัญญาท้องถิ่นซึ่งเป็นองค์ความรู้ที่ ทรงคุณค่าในอดีตและนำมาประยุกต์ใช้ในปัจจุบัน เพื่อผลิตสินค้าและบริการที่เป็นเอกลักษณ์ของ ท้องถิ่น และสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดในปัจจุบันได้

2) เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตส่วนเกินและทรัพยากรชุมชน ซึ่งมี อยู่จำกัดอันเป็นผลมาจากการใช้ไปอย่างมากมาในอดีต

3) การใช้ความคิดสร้างสรรค์จะนำไปสู่การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ที่ไม่ซ้ำ แบบใคร หรือมีความเป็นเอกลักษณ์ รวมทั้งสามารถสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ เพื่อตลาด ภายนอกและการส่งออก

2.2.3 มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ชุมชนจะได้รับ เนื่องจากวิสาหกิจชุมชน เป็นกระบวนการทางเศรษฐกิจของชุมชนที่ผสานกับกระบวนการทางสังคม จึงต้องมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบในเชิงธุรกิจพร้อมกับการจัดการผลประโยชน์ให้กับสมาชิกในชุมชนซึ่งสัมพันธ์กันเป็นเครือข่าย เป็นพี่ เป็นน้อง ด้วยเหตุผลที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1) วิสาหกิจชุมชน เป็นกิจกรรมทางเศรษฐกิจ จึงต้องดำเนินการเป็นระบบในเชิงธุรกิจ ทั้งด้านการตลาด การผลิต การบริหารบุคคล การเงินการบัญชี และต้องมีแผนปฏิบัติการที่ดี บริหารจัดการด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ มีความสม่ำเสมอเป็นที่เชื่อถือของผู้บริโภคทุกระดับซึ่งจะส่งผลให้กิจการพัฒนาและเติบโตอย่างมั่นคง

2) วิสาหกิจชุมชน เป็นกิจการที่คนในชุมชนจะต้อง “ร่วมใจ ร่วมคิด ร่วมทุน ร่วมทำ ร่วมรับผลประโยชน์ และร่วมกันเป็นเจ้าของ” เพราะทำคนเดียวอาจทำได้ไม่ดี ต้องทำร่วมกัน เพราะแต่ละคนมีความรู้ความสามารถกันคนละด้าน เมื่อมาร่วมกันทำจึงต้องมีระบบของการบริหารจัดการและแบ่งบทบาทความรับผิดชอบกันตามความถนัดของสมาชิกแต่ละคน

2.2.4 เป็นกระบวนการสร้างคนควบคู่กับการพัฒนากิจการและรองรับด้วยการจัดการที่ดี เนื่องจากวิสาหกิจชุมชน มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจ จึงให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับวิธีคิด วิธีปฏิบัติ และวิธีการจัดการ ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาตามศักยภาพความพร้อมและสภาพความเป็นจริงของชุมชน วิสาหกิจชุมชน จึงเป็นกระบวนการสร้างคนพร้อมกับการพัฒนากิจการที่มีระบบการจัดการที่ดีรองรับด้วยเหตุผล 3 ประการ คือ

1) กระบวนการเรียนรู้ของวิสาหกิจชุมชนเริ่มด้วยการเรียนรู้เพื่อรู้จักตนเอง รู้ว่าตัวเองมีความรู้และศักยภาพแค่ไหน และในขณะที่เดียวกันก็ต้องเรียนรู้ความเป็นไปของโลกภายนอก ซึ่งมีความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเนื่องจากกระแสโลกาภิวัตน์ การรู้จักตนเองและโลกภายนอก จะนำไปสู่การปรับวิธีคิดและการกำหนดการปรับทิศทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

2) วิสาหกิจชุมชนเป็นกิจการที่ทำบนฐานความรู้ คือ ต้องเรียนรู้ก่อนลงมือทำ หรือทำในสิ่งที่รู้แล้ว และระหว่างที่ทำก็ต้องเรียนรู้ต่อเนื่อง เพื่อป้องกันความผิดพลาด

3) วิสาหกิจชุมชนต้องดำเนินอย่างเป็นขั้นตอน โดยเริ่มจากกิจการขนาดเล็กสำหรับบริโภคในครอบครัว และภายในชุมชน แล้วจึงค่อยขยายเป็นกิจการที่ใหญ่ขึ้นเพื่อตอบสนองตลาดภายนอกจนถึงระดับประเทศและการส่งออก การทำกิจการขนาดเล็กถือเป็นการเรียนรู้ ฝึกฝนให้มีทักษะและประสบการณ์เพื่อที่จะทำกิจการที่ใหญ่ขึ้นแต่มีความผิดพลาดน้อยที่สุด

เสรี พงศ์พิศ (2548) กล่าวว่า วิสาหกิจชุมชนมีลักษณะที่สำคัญ 7 ประการ คือ

1) เป็นกิจการซึ่งคนในชุมชนเป็นเจ้าของและผู้ดำเนินการ คนนอกชุมชนอาจมีส่วนร่วมได้ แต่ไม่ใช่คนกลุ่มใหญ่ที่มีอำนาจในการตัดสินใจ

- 2) ใช้ทุน ความรู้ แรงงาน และวัตถุดิบในชุมชนเป็นหลัก และดำเนินการอยู่ภายในชุมชน
- 3) มีภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐานและต่อยอดด้วยภูมิปัญญาสากลหรือเทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อประยุกต์ให้เข้าสมัยแต่ยังคงมีเอกลักษณ์ถิ่น
- 4) ใช้ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ สร้างมูลค่าเพิ่ม (value added) จากผลผลิตและทรัพยากรชุมชน
- 5) กิจกรรมที่ดำเนินการมีความหลากหลาย เชื่อมโยง เกื้อกูลกัน และตอบสนองการพึ่งตนเองของชุมชน
- 6) ดำเนินการแบบมีส่วนร่วมและบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ
- 7) มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจ และการพึ่งพาตนเองเป็นเป้าหมาย กล่าวโดยสรุปเกี่ยวกับลักษณะสำคัญของวิสาหกิจชุมชนสามารถแบ่งตามองค์ประกอบต่างๆ ที่แตกต่างกันออกไป ทั้งนี้เพื่อเป็นการส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ส่งเสริมและพัฒนาสินค้าและบริการของชุมชน สร้างสรรค์นวัตกรรมภายในชุมชน ตลอดจนสร้างรายได้และลดรายจ่ายให้กับชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง พึ่งพาตนเองได้

2.3 รูปแบบของกิจการวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชนดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องกับอาชีพและชีวิตความเป็นอยู่ของคนในชุมชน วิสาหกิจชุมชน จึงมีกลุ่มของกิจกรรมที่มีรูปแบบที่หลากหลาย แต่เชื่อมโยงและเกื้อกูลกัน ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมในการผลิตสินค้าและกิจกรรมด้านการบริการ ดังนี้ (สิริดา อุปนันท์ และคณะ, 2562)

2.3.1 การผลิตสินค้า มีการผลิตสินค้าในลักษณะต่างๆ ดังนี้

- 1) การผลิตสินค้าแปรรูปจากผลผลิตทางการเกษตรที่เป็นอาชีพหลักของคนในชุมชน เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลผลิตทางการเกษตร เช่น การแปรรูปข้าวเป็นผลิตภัณฑ์รูปแบบต่างๆ ในกลุ่มคนที่มีอาชีพทำนา หรือกลุ่มคนที่เป็นเครือข่ายกับชาวนา การทำผลไม้แปรรูปในกลุ่มคนที่เป็นชาวสวนผลไม้หรือกลุ่มคนที่เป็นเครือข่ายกับชาวสวนผลไม้ เป็นต้น
- 2) การผลิตสินค้าหรือผลิตภัณฑ์จากทรัพยากรและภูมิปัญญาของชุมชนเพื่อการพึ่งตนเองหรือเพิ่มรายได้ เช่น การทำยาสมุนไพร เครื่องดื่มสมุนไพร เครื่องสำอางที่มีส่วนผสมของสมุนไพร หรือการสร้างผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ เช่น การทอผ้าไหมลายพื้นเมืองย้อมสีธรรมชาติ เป็นต้น

3) การผลิตสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่ใช้ทดแทนการซื้อจากภายนอก เพื่อลดรายจ่ายและตอบสนองการพึ่งตนเองของชุมชน เช่น ปุ๋ยอินทรีย์ เครื่องมือเครื่องใช้ทางการเกษตร น้ำดื่ม สปูสมุนไพโร เป็นต้น

2.3.2 การบริการ เป็นกิจกรรมที่ดำเนินการเพื่ออำนวยความสะดวกและสร้างงานสร้างรายได้ให้กับสมาชิกและชุมชน กิจกรรมด้านการบริการมีได้หลายรูปแบบ เช่น

1) การบริการด้านการเงินและการสะสมทุน เช่น ออมทรัพย์ ธนาคารชุมชน เป็นต้น

2) การบริการด้านการตลาด เช่น ร้านค้าชุมชน บัณฑิตน้ำมันชุมชน ตลาดนัดชุมชน เป็นต้น

3) การบริการที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยว เช่น ท่องเที่ยวเชิงชุมชน โฮมสเตย์ สพานวดแผนไทย เป็นต้น

4) การบริการที่เป็นการสร้างรายได้ การอำนวยความสะดวก หรือการแก้ไขปัญหาให้กับอาชีพหลัก เช่น ลานเทพาล์ม การรวบรวมและปรับปรุงคุณภาพผลผลิตทางการเกษตร การบริการซ่อมเครื่องจักรกลการเกษตร เป็นต้น

2.4 ประเภทของกิจการวิสาหกิจชุมชน

กิจการของวิสาหกิจชุมชนแม้จะมีหลากหลายรูปแบบ แต่จัดแบ่งได้ 2 ประเภท ขึ้นกับวัตถุประสงค์ ระดับกิจการ และตลาดเป้าหมาย ได้แก่ (สิริดา อุปนันท์ และคณะ, 2562)

2.4.1 วิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน เป็นกิจการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อกิน ใช้ ซื้อขายกันภายในชุมชน หรือระหว่างชุมชน หรือมุ่งเพียงตลาดท้องถิ่น เป็นกิจการที่ทำด้วยเทคนิควิธีการไม่ยุ่งยากซับซ้อน แต่ต้องถูกหลักสุขอนามัย เช่น เครื่องแกง เครื่องดื่ม น้ำยาล้างจาน แชมพูสมุนไพร ปุ๋ยหมักชีวภาพ เป็นต้น เป้าหมายของวิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน คือ การลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ และเพื่อให้คนในชุมชนมีสินค้าที่ดีสำหรับอุปโภค บริโภค

2.4.2 วิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า เป็นกิจการที่มีการพัฒนาต่อเนื่องจากวิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน ใช้ความรู้ ประสบการณ์ เทคโนโลยีที่สูงขึ้น มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบและด้วยรูปแบบที่ทันสมัย กิจการที่ทำได้มีการควบคุมคุณภาพตามมาตรฐานสากล และควรคงไว้ซึ่งเอกลักษณ์ถิ่น เพื่อบอกกล่าวความเป็นมาที่น่าสนใจอันเป็นจุดขายที่สำคัญ เป้าหมายของวิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า คือ ตลาดใหญ่ภายนอก หรือตลาดแข่งขันทั้งระดับในประเทศ จนถึงการส่งออกไปต่างประเทศ เช่น ผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ชนิดต่างๆ ที่เกิดจากระบบการวิสาหกิจชุมชน

2.5 การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 กำหนดให้วิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่ได้จดทะเบียนต่อกรมส่งเสริมการเกษตร สามารถขอรับการส่งเสริมและสนับสนุนได้ตามวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด ซึ่งได้กำหนดให้แต่ละวิสาหกิจชุมชนหรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนต้องผ่านกระบวนการเรียนรู้ทั้งก่อนและหลังการขอรับการส่งเสริมและสนับสนุนหน่วยงานที่ให้การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนที่สำคัญ ได้แก่

2.5.1 กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้รับมอบหมายให้ดำเนินงานส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน เพื่อพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนในการประกอบอาชีพ สร้างรายได้ และช่วยเหลือพึ่งพาตนเองของครอบครัว ของชุมชน และระหว่างชุมชน ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 กรมส่งเสริมการเกษตร จึงได้กำหนดให้การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเป็นหนึ่งในภารกิจและหน้าที่รับผิดชอบตามแผนงานยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการเกษตร

มาตรา 24 แห่งพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 กำหนดให้กรมส่งเสริมการเกษตรทำหน้าที่เป็นสำนักงานเลขานุการของคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน โดยให้มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- 1) รับผิดชอบงานธุรการ งานประชุม และกิจการต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานของคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการ
- 2) จัดทำแผนพัฒนาและส่งเสริมกิจการวิสาหกิจชุมชนเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการ
- 3) ประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และกองทุนที่เกี่ยวข้องกับกิจการวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ
- 4) จัดให้มีข้อมูลสถิติเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน รวมทั้งวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการประกอบกิจการของวิสาหกิจชุมชน เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการเกี่ยวกับการให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน ให้เติบโตอย่างเข้มแข็งและยั่งยืน
- 5) จัดให้มีการอบรมและให้ความรู้แก่วิสาหกิจชุมชนเกี่ยวกับการประกอบการ นำวัตถุดิบ ทรัพยากร หรือภูมิปัญญาของชุมชนมาใช้ให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่นในชุมชนนั้นๆ รวมทั้งให้ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการผลิต กระบวนการบริหารจัดการธุรกิจทุกด้านที่จำเป็นแก่วิสาหกิจชุมชนไม่ว่าการบริหารงานบุคคล การบัญชี การจัดหาทุน หรือการตลาด
- 6) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วยกรรมการจากส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำนวน 13 คน ได้แก่ รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีซึ่งนายกรัฐมนตรีมอบหมาย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ อธิบดีกรมการพัฒนาชุมชน อธิบดีกรมพัฒนาธุรกิจการค้า อธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม อธิบดีกรมสรรพากร ผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ผู้อำนวยการธนาคารออมสิน ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ผู้อำนวยการสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ และผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และให้อธิบดีกรมส่งเสริมการเกษตรเป็นกรรมการและเลขานุการ และผู้แทนกรมส่งเสริมการเกษตร ผู้แทนกรมการพัฒนาชุมชน และผู้แทนสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นผู้ช่วยเลขานุการ

2.5.2 กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย ได้มีการส่งเสริมการจัดตั้งกลุ่มสตรี กลุ่มเยาวชน กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต กลุ่มส่งเสริมอาชีพ กลุ่มอาสาสมัครพัฒนาชุมชน หมู่บ้านเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเอง ศูนย์สาธิตการตลาด และกิจกรรมอื่นๆ ที่ต่อเนื่องจากกิจกรรมของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตที่เป็นกลุ่มเงินทุนของชุมชน เช่น ธนาคารข้าว โรงสีชุมชน กิจกรรมเครือข่ายต่างๆ และกิจกรรมส่งเสริมการตลาดสินค้าตามโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ และการคัดสรรผลิตภัณฑ์เด่นเพื่อส่งเสริมการตลาดทั้งในประเทศและส่งออก นอกจากนี้ยังมีการประสานกับหน่วยงานต่างๆ ทำงานภารกิจด้านพัฒนาชุมชน และในปัจจุบันได้มีการจัดตั้งสำนักส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นและวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษาวิเคราะห์ วิจัย เพื่อกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนแม่บท รูปแบบและแนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมอาชีพและวิสาหกิจชุมชน ตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ดำเนินการและประสานงาน โครงการเกี่ยวกับการส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นและผลิตภัณฑ์ชุมชน ส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ส่งเสริมผู้ประกอบการและบริการของชุมชน การสร้างสรรค์นวัตกรรมภูมิปัญญาท้องถิ่น การส่งเสริมการตลาด ส่งเสริมและพัฒนาผู้ผลิตผู้ประกอบการด้านการตลาดส่งเสริมชุมชนจัดการท่องเที่ยว ดำเนินการเกี่ยวกับการแสวงหา บูรณาการความร่วมมือการพัฒนารูปแบบในการส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นและวิสาหกิจชุมชน ประสานงานผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้านการพัฒนาชุมชนตามความรับผิดชอบของส่วนราชการ และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้มอบหมาย (สำนักส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นและวิสาหกิจชุมชน, 2562)

2.6 กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนดำเนินการโดยกรมส่งเสริมการเกษตรร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แบ่งเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้ (สิริดา อุปนันท์ และคณะ, 2562)

2.6.1 การประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนว่า มีความสามารถในการประกอบกิจการอยู่ในระดับใด โดยให้ผู้นำและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนเป็นผู้ดำเนินการประเมิน เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชน และหน่วยงานภาคีที่เกี่ยวข้องเป็นผู้เกี่ยวข้องให้คำแนะนำแก่วิสาหกิจชุมชนในการประเมินศักยภาพ เพื่อนำผลที่ได้จากการประเมินศักยภาพไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนากิจการของวิสาหกิจชุมชน การประเมินศักยภาพควรดำเนินการเป็นประจำอย่างน้อยปีละครั้ง เพื่อให้ทั้งชุมชนเอง ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคชุมชน และภาคอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องที่จะเข้าไปส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนได้ทราบระดับความเข้มแข็ง และผลลัพธ์ของการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนให้สามารถวางแผนพัฒนาได้ตามความพร้อมของแต่ละวิสาหกิจชุมชน โดยใช้แบบประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน (ฉบับปรับปรุง ปี 2562) เป็นเครื่องมือ ซึ่งแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การประเมินกระบวนการ ประกอบด้วย 6 ประเด็น ได้แก่ ผู้นำและการบริหารจัดการ การวางแผนการดำเนินงาน การบริหารการตลาด การจัดการความรู้และข้อมูล การบริหารสมาชิก และการจัดการสินค้าและบริหาร

ส่วนที่ 2 การประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

สำหรับการประมวลผล เมื่อวิสาหกิจชุมชนบันทึกข้อมูลในแบบประเมินฯ เสร็จเรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่จะบันทึกข้อมูลลงในระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชนเพื่อประมวลผล โดยผลการประเมินจะมี 3 ระดับ คือ ระดับดี ระดับปานกลาง และระดับปรับปรุง

2.6.2 วิสาหกิจชุมชนเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้

1) คัดเลือกวิสาหกิจชุมชนหรือชุมชนที่มีการบริหารจัดการที่ดีเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ

2) จากผลการประเมินและวิเคราะห์ร่วมกัน วิสาหกิจชุมชนจะทราบว่ายังมีอะไรที่ต้องเรียนรู้เพิ่มเติม นายทะเบียนควรประสานกับหน่วยงานภาคี เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้วิสาหกิจชุมชนเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่ได้คัดเลือกไว้ หรือแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ที่มีในชุมชน หรือจากหน่วยงานภาคีบางส่วนให้วิสาหกิจชุมชนได้เรียนรู้วิถีคิด แนวทางการวิเคราะห์แก้ไขปัญหา แนวทางการบริหารจัดการที่ดีโดยชุมชน

2.6.3 วิสาหกิจชุมชนกำหนดแผนการพัฒนา

1) จากข้อมูลที่ได้จากการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน และจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของวิสาหกิจชุมชน สำนักงานเกษตรอำเภอจะต้องร่วมกับชุมชนในการสรุปความต้องการที่แท้จริงสอดคล้องกับศักยภาพเพื่อจัดทำเป็นแผนพัฒนาของแต่ละวิสาหกิจชุมชน

2) สำนักงานเกษตรอำเภอช่วยวิสาหกิจชุมชนวิเคราะห์แผนพัฒนาของแต่ละวิสาหกิจชุมชนที่กำหนดขึ้นเพื่อจำแนกประเด็นใดที่วิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินการเองได้ ประเด็นใดที่ต้องการส่งเสริมและสนับสนุน

2.6.4 การส่งเสริมและสนับสนุน

1) กรณีแผนพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนที่วิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินการเองได้เจ้าหน้าที่ควรช่วยอำนวยความสะดวก หรือช่วยเหลือประสานงานในบางส่วน เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินการตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และควรส่งเสริมและสนับสนุน ให้วิสาหกิจชุมชนได้มีการประเมินศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

2) กรณีแผนพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนที่ต้องการการส่งเสริมสนับสนุนจากภายนอก นายทะเบียนควรประสานหน่วยงานภาคีองค์กรท้องถิ่น เครือข่ายชุมชน หรือส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดแนวทางการสนับสนุน

3) วิสาหกิจชุมชนที่มีความเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้มีการบริหารจัดการที่ดี ต้องการขอรับการสนับสนุนด้านการเงิน เพื่อขยายกิจการ พัฒนากิจการไปสู่ตลาดภายนอก ให้เอื้ออำนวยให้วิสาหกิจชุมชน ดังกล่าวในการประสานแหล่งทุน

4) การขอรับการส่งเสริมและสนับสนุนของวิสาหกิจชุมชนใด ที่คณะกรรมการส่งเสริม วิสาหกิจชุมชนจังหวัดเห็นสมควร หากมีการดำเนินการแต่เกินขอบเขตอำนาจของคณะกรรมการจังหวัดให้นำเสนอคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน เพื่อพิจารณาออกมาตรการที่เหมาะสมต่อไป

5) ในการนำเสนอภาคีหรือคณะกรรมการระดับต่างๆ เพื่อพิจารณาให้การส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน นายทะเบียน หรือสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน จังหวัดควรนำเสนอข้อมูลประกอบการพิจารณาด้วย

6) ในส่วนของข้อมูลวิสาหกิจชุมชน นายทะเบียนสามารถส่งเสริม และสนับสนุนข้อมูลแก่หน่วยงานภาคีได้ 3 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลพื้นฐานของวิสาหกิจชุมชน ข้อมูลประเภทกิจการวิสาหกิจชุมชน และข้อมูลจากการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน

7) วิชาหกิจชุมชนที่จะขอรับการส่งเสริมและสนับสนุนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 จะต้องได้รับการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน และผ่านกระบวนการเรียนรู้ตามแนวทางที่ได้จากการประเมินแล้ว สามารถขอรับการส่งเสริมสนับสนุนได้

8) หากวิสาหกิจชุมชนยื่นขอจดทะเบียนขอรับการส่งเสริม และสนับสนุน ภายหลังจากจดทะเบียน โดยยังไม่ได้ประเมินศักยภาพ นายทะเบียนควรร่วมกับหน่วยงานภาคี ทำการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนการพัฒนาก่อน แล้วส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนเข้าสู่ กระบวนการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่กำหนดตามกระบวนการพัฒนาก่อนการขอรับการส่งเสริมสนับสนุน

2.6.5 การประเมินศักยภาพต่อเนื่อง วิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนแล้ว ควรส่งเสริมให้มีการประเมินศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นขั้นตอน สามารถใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนนั้นๆ รวมทั้งภาครัฐ และภาคี ที่เกี่ยวข้องสามารถใช้เป็นข้อมูลในการเข้าไปส่งเสริมสนับสนุนได้ตรงตามศักยภาพที่แท้จริงต่อไป

2.6.6 การรายงาน ให้เกษตรจังหวัดในฐานะเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด สรุปความก้าวหน้าในการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนและรวบรวมผลการส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน เสนอสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ตามแบบรายงานที่กำหนด เพื่อเสนอคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนต่อไป ในส่วนของหน่วยงานส่งเสริมไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ หน่วยงานวิชาการต่างๆ องค์กรส่วนท้องถิ่น สถาบันทางการเงิน ภาคเอกชน หรือเครือข่ายชุมชนที่จะเข้าไปส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน จะได้ทราบถึงศักยภาพความพร้อมของวิสาหกิจชุมชนในประเด็นต่างๆ ได้ทราบถึงสิ่งที่วิสาหกิจชุมชนควรได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนหรือได้รับการพัฒนา ทำให้สามารถวางแผนการส่งเสริมและสนับสนุนและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนได้อย่างเหมาะสมกับแต่ละวิสาหกิจชุมชนตรงกับความต้องการของวิสาหกิจชุมชนอย่างแท้จริง

2.7 ปัจจัยที่กำหนดความสำเร็จและความล้มเหลวของวิสาหกิจชุมชน

ณรงค์ เพชรประเสริฐ (2542) อธิบายว่ามีหลายปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความสำเร็จและความล้มเหลวของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

2.7.1 ปัจจัยด้านการเงินหรือเงินทุน กิจกรรมธุรกิจที่ต้องอาศัยการตลาดจะต้องเริ่มต้นจากนำเงินไปลงทุน ทำการผลิต ทำการค้า ใ้รายได้กลับมาเป็นเงินก้อนใหญ่กว่าเดิม

2.7.2 ปัจจัยด้านการตลาด จะต้องรู้ว่าสินค้าที่ผลิตได้ จะนำไปขายที่ไหนและขายอย่างไร กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ประสบผลสำเร็จ เป็นกลุ่มที่มีลูกค้าที่แน่นอนและพอเพียง

2.7.3 ปัจจัยด้านการผลิต จะผลิตอะไร ผลิตอย่างไร ต้องผ่านการวิเคราะห์อุปสงค์ (demand) และ อุปทาน (supply) ในตลาด

2.7.4 ปัจจัยด้านบริหารจัดการ การบริหารจัดการเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนแบ่งเป็น 3 ด้าน คือ ด้านระบบเงิน ด้านระบบงาน และด้านระบบบุคลากร

2.7.5 ปัจจัยด้านผู้นำ ประชาชนในชนบทส่วนใหญ่มักขาดแคลนผู้นำ ผู้นำมักเกิดขึ้นโดยธรรมชาติจากผู้ประสบผลสำเร็จในอาชีพ ความมีบารมี มีความรู้ มีฐานะ เป็นที่พึ่งพาของคนในสังคมได้

2.7.6 ปัจจัยด้านแรงงาน แรงงานในวิสาหกิจชุมชนที่เป็นลูกจ้างส่วนใหญ่มีน้อย โดยมากเป็นประเภททำงานให้ตัวเอง (self-employed)

2.7.7 ปัจจัยการมีส่วนร่วมของสมาชิก การเกิดขึ้น การคงอยู่ การเติบโตและยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของชุมชน

3. ธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชนมีการดำเนินธุรกิจได้หลายประเภทขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง ซึ่งในงานวิจัยนี้จะศึกษาการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนด้านการเกษตร จึงจะใช้แนวทางการจำแนกประเภทธุรกิจตามการจำแนกของสหกรณ์ภาคการเกษตรซึ่งประกอบด้วย ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจแปรรูปผลผลิต และธุรกิจบริการ ดังนี้

3.1 ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย หมายถึง การจัดหาสินค้าหรือสิ่งของที่สมาชิกต้องการมาจำหน่ายทั้งปัจจัยการผลิต สินค้าอุปโภคและบริโภค เพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิกควบคู่กับวัตถุประสงค์ให้สมาชิกมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง โดยวิสาหกิจชุมชนมักทำธุรกิจนี้ เพื่อบริการสมาชิกที่ทำการเกษตร สินค้าที่วิสาหกิจชุมชนจัดจำหน่ายจึงเป็นวัสดุการเกษตร เช่น วิสาหกิจชุมชนผลิตปุ๋ยชีวภาพบ้านเม็ดบ้านมาบเหียง ซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่อำเภอศรีมหาโพธิ จังหวัดปราจีนบุรี กิจกรรมหลักของกลุ่มคือการผลิตปุ๋ยชีวภาพบ้านเม็ด โดยกลุ่มจะรวบรวมความต้องการใช้ปุ๋ยแต่ละชนิดของสมาชิกและดำเนินการสั่งซื้อปุ๋ยจากตลาดภายนอกเพื่อนำมาจำหน่ายให้กับสมาชิกในราคาที่ถูกลงกว่าท้องตลาดเพื่อให้สมาชิกนำไปใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิตปุ๋ยเพื่อจำหน่ายและใช้ในแปลงเกษตรของตนเอง ทั้งนี้สินค้าที่จัดจำหน่ายนี้ยังมีการจำหน่ายให้แก่ผู้สนใจทั่วไปอีกด้วย

3.2 ธุรกิจรวบรวมผลผลิต หมายถึง การรวบรวมผลผลิตของสมาชิกเพื่อจำหน่ายหรือนำมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆ เป็นการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการรวมกลุ่ม ในการ

ดำเนินงานร่วมกันไม่ใช่ต่างคนต่างผลิต ต่างคนต่างขาย ผลผลิตที่รวบรวมขึ้นจึงเป็นผลผลิตทางการเกษตรหรือผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่สมาชิกดำเนินการผลิตร่วมกัน ซึ่งปัญหาการตลาดสำหรับผลผลิตทางการเกษตรของสมาชิก เป็นปัญหาที่สำคัญ

การรวบรวมผลผลิตทางการเกษตรจากสมาชิก มี 3 ลักษณะ คือ

- 1) ชื่อขาด กลุ่มจ่ายค่าผลผลิตทางการเกษตรเป็นเงินสดแก่สมาชิกทันทีที่สมาชิกส่งผลผลิตทางการเกษตรแก่กลุ่ม ตามราคาซื้อขายในขณะนั้น
- 2) ผ่ากขาย กลุ่มทำหน้าที่เป็นตัวแทนของสมาชิก
- 3) การรวมกันขายหรือวิธีการกงสี หมายถึง การนำผลผลิตทางการเกษตรของสมาชิกรวมเป็นกองกลาง สมาชิกมอบกรรมสิทธิ์ผลผลิตทางการเกษตรให้กลุ่มจัดการขายได้ตามที่เห็นสมควร โดยกลุ่มคิดค่าธรรมเนียมจัดการขายจากสมาชิกเพียงเท่าที่คุ้มกับค่าใช้จ่าย ทั้งนี้ สมาชิกจะได้รับราคาขายปลายทาง ซึ่งเป็นราคาที่เป็นธรรม และกลุ่มไม่เสี่ยงต่อการขาดทุน การรวบรวมผลผลิตของสมาชิกทำให้เกิดอำนาจต่อรอง ผลผลิตจะขายได้ในราคาที่สูงขึ้น

ในด้านการจำหน่าย สำหรับตลาดภายในประเทศ กลุ่มอาจจัดตลาดและขายเอง หรือทำสัญญาขายกับโรงงาน ส่วนตลาดต่างประเทศกลุ่มจะมอบให้ผู้จัดการขายเป็นผู้ดำเนินการแทน

ในปัจจุบันได้มีวิสาหกิจชุมชนหลายแห่งที่ดำเนินธุรกิจในลักษณะของธุรกิจรวบรวมผลผลิต เช่น วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตมะม่วงนอกฤดูบ้านมาบเหียง ซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่อำเภอศรีมหาโพธิ์ จังหวัดปราจีนบุรี มีการดำเนินกิจกรรมหลักคือ การรับซื้อผลผลิตมะม่วงจากสมาชิกซึ่งเป็นการซื้อขาด สมาชิกจะได้รับเงินทันทีตามราคาที่ตกลงกันได้ แต่จะมีการดำเนินกิจกรรมร่วมกันคือ การบรรจุลงบรรจุภัณฑ์เพื่อเตรียมส่งจำหน่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ

3.3 ธุรกิจแปรรูปผลผลิต หมายถึง การที่วิสาหกิจชุมชนรวบรวมผลผลิตแล้วนำมาแปรรูปเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าเกษตร และสามารถนำไปจำหน่ายในราคาที่สูงขึ้น ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการขายผลผลิตทางการเกษตรของสมาชิกให้ได้ราคาดี กลุ่มจึงมีโรงงานแปรรูปตามความจำเป็น เช่น โรงสี โรงงานผลิตไบโชา เป็นต้น

วิสาหกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรบ้านสวนทอง เป็นอีกวิสาหกิจชุมชนที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ตำบลแก่งดินสอ อำเภอนาดิ จังหวัดปราจีนบุรี ที่ดำเนินการผลิตสินค้าที่ผลิตด้วยกระบวนการของเกษตรอินทรีย์ เช่น พืชผัก ผลไม้ และสมุนไพร ซึ่งมีสมุนไพรชนิดหนึ่งที่สร้างชื่อเสียงให้กับวิสาหกิจชุมชนเป็นอย่างมาก คือ จิงจูฉ่าย ซึ่งมีสรรพคุณในการบำรุงร่างกาย จึงเป็นที่ต้องการของผู้บริโภคเป็นอย่างมาก จากเดิมที่วิสาหกิจชุมชนขายเฉพาะไบโสด แต่วิสาหกิจชุมชนต้องการที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์และเพิ่มรายได้ จึงนำไบโสดของจิงจูฉ่ายมาแปรรูปผ่านกระบวนการต่างๆ จนได้มาเป็นผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรจิงจูฉ่าย ที่สามารถสร้างรายได้กับวิสาหกิจชุมชนได้

3.4 ธุรกิจบริการ หมายถึง ธุรกิจที่ดำเนินกิจการแลกเปลี่ยนสินค้าที่ไม่เป็นตัวตนมีรูปแบบที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้านความพึงพอใจและความคาดหวัง มักจะถูกบริโภคไปพร้อมๆ กับที่ผลิตขึ้นมา เช่น ธุรกิจการท่องเที่ยว ธุรกิจการรักษาพยาบาล ธุรกิจเกี่ยวกับการคมนาคมขนส่ง ธุรกิจเกี่ยวกับที่พักอาศัย ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร ธุรกิจให้บริการความงาม ธุรกิจเกี่ยวกับพลาสมาฯ ธุรกิจการศึกษา ธุรกิจบันเทิงเรีงรมย์ ธุรกิจเกี่ยวกับการเงินและการธนาคาร และธุรกิจสปา เป็นต้น ตัวอย่างเช่น การดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเชิงเกษตรตำบลไม้เค็ด ซึ่งอยู่ในพื้นที่อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี เป็นการรวมตัวของเกษตรกรชาวสวนผลไม้ ที่ดำเนินการปรับปรุงบ้านเรือนของตนเอง เพื่อต้อนรับนักท่องเที่ยว เข้ามาเรียนรู้ชีวิตชาวสวน วัฒนธรรม ประเพณี และกิจกรรมท้องถิ่น เน้นกิจกรรมลดการใช้สารเคมี ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างรายได้ให้กับชุมชน

4. แนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมการตลาด

ส่วนประสมการตลาด (marketing mix) หมายถึง เครื่องมือการตลาดที่ธุรกิจต้องใช้ เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ทางการตลาดในตลาดเป้าหมาย หรือเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของกลยุทธ์การตลาด 4 ประการ ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (product) ราคา (price) การจัดจำหน่าย (place) และการส่งเสริมการตลาด (promotion) ที่ธุรกิจต้องใช้ร่วมกันเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดเป้าหมาย (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2560)

4.1 ผลิตภัณฑ์ หมายถึง สิ่งที่น่าเสนอแก่ตลาด เพื่อให้เกิดความสนใจ ความต้องการ เป็นกรรมสิทธิ์ การใช้ การบริโภคหรือความสามารถตอบสนองความต้องการให้เกิดความพึงพอใจของผู้บริโภค ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายไม่ได้หมายถึงผลิตภัณฑ์ที่มีตัวตนสามารถจับต้องได้ (tangible product) แต่เพียงอย่างเดียว ยังได้รวมถึงผลิตภัณฑ์ที่ไม่สามารถจับต้องได้ (intangible product) หรือบริการ (service) เข้าไปด้วย ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถตอบสนองความจำเป็น และความต้องการของผู้บริโภคได้เป็นที่พึงพอใจมากที่สุด ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วยสินค้า บริการ สถานที่ องค์กรหรือบุคคล ผลิตภัณฑ์ ต้องมีสรรพประโยชน์ (utility) มีมูลค่า (value) ในสายตาของลูกค้า จึงจะมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่ขายได้

4.2 ราคา หมายถึง มูลค่าผลิตภัณฑ์หรือบริการในรูปตัวเงิน หรือสิ่งที่จำเป็นต้องจ่ายสำหรับการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ ในกระบวนการทางการตลาด สำหรับผลิตภัณฑ์หรือบริการไม่มีอะไรที่ให้ออกาสดีแก่ผู้ขายผลิตภัณฑ์หรือบริการในด้านการกำหนดขึ้นเอง หรือทำตามใจผู้ขายเท่ากับการกำหนดราคา ฉะนั้น ความมีอิสระในการกำหนดราคาให้ต่างกันนั้น เป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ซึ่ง

แต่ละประเภทจะขึ้นอยู่กับสภาพหลาย ๆ อย่าง เช่น สภาพการแข่งขัน นโยบายราคาของกิจการ ลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ความแตกต่างกันของลูกค้าและต้นทุน หรือในบางกรณีอาจตั้งราคาแตกต่างกันตามสถานที่

4.3 การจัดจำหน่าย หมายถึง โครงสร้างของช่องทางซึ่งประกอบด้วย สถาบันและ กิจกรรม ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์การไปยังตลาด จะเห็นได้ว่าช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นการนำผลิตภัณฑ์ที่ได้กำหนดขึ้นในลักษณะที่เหมาะสมกับผู้บริโภค ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมาย ไปสู่ตลาดที่เป็นเป้าหมาย หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า ท่าเลที่ตั้งของ กิจการจะเกี่ยวข้องกับ ปัจจัยต่างๆ เช่น การเดินทางที่เป็นไปโดยสะดวกหรือไม่ สถานที่ตั้งควรอยู่ใกล้บ้านหรือรับส่งสะดวก ต้องใช้เวลาในการเดินทางนานเท่าไร เป็นต้น

การจัดจำหน่าย ประกอบด้วย 1) ช่องทางการจัดจำหน่าย หมายถึง กลุ่มของบุคคล หรือธุรกิจที่มีความเกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์หรือบริการสำหรับการใช้หรือบริโภค และ 2) การกระจายตัวสินค้า หรือการสนับสนุนการกระจายตัวสินค้าสู่ตลาด หมายถึง งานที่เกี่ยวกับการวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการควบคุมการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบ ปัจจัยการผลิต และสินค้าสำเร็จรูป จากจุดเริ่มต้นไปยังจุดสุดท้ายในการบริโภค เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดย มุ่งหวังกำไร

4.4 การส่งเสริมการตลาด หมายถึง การติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจเป็นการขายโดยใช้พนักงาน (personal selling) และการขายโดยไม่ใช้พนักงานขาย (non personal selling) ซึ่งประกอบด้วย รายละเอียดดังนี้

4.4.1 การโฆษณา (advertising) เป็นการสื่อสารเกี่ยวกับองค์การ และผลิตภัณฑ์ บริการหรือความคิดในลักษณะบอกกล่าว เชิญชวนผู้บริโภค นั่นคือการโฆษณาเพื่อเป็นการนำเสนอ และการส่งเสริมความคิดที่เกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ โดยผ่านสื่อกลางต่าง ๆ ที่ไม่ใช่ตัวบุคคล ทั้งนี้ ต้องมีผู้อุปถัมภ์ออกค่าใช้จ่ายให้ และสามารถระบุตัวได้แน่นอน การถ่ายทอดผ่านสื่อที่ไม่ใช่สื่อบุคคล เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร แผ่นปลิว เป็นต้น

4.4.2 การขายโดยพนักงาน (personal selling) หมายถึง เป็นการสื่อสารระหว่าง บุคคลกับบุคคลเพื่อพยายามจูงใจผู้ซื้อที่เป็นกลุ่มเป้าหมายให้ซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการด้วยการขาย แบบเผชิญหน้าโดยตรง หรือใช้โทรศัพท์ หรือเป็นการเสนอขายโดยหน่วยงานขายเพื่อให้เกิดการขาย และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า

4.4.3 การส่งเสริมการขาย (sales promotion) หมายถึง สิ่งจูงใจระยะสั้น ที่กระตุ้นให้เกิดการซื้อหรือขาย ซึ่งสามารถกระตุ้นความสนใจ การทดลองใช้ หรือการซื้อโดยลูกค้าขั้นสุดท้าย หรือบุคคลอื่นในช่องทาง การส่งเสริมการขายอาจจะกระตุ้นผู้บริโภค เช่น ลด แลก แจก แถม เป็นต้น กระตุ้นคนกลางและพนักงาน เช่น การจัดประชุมและการแข่งขันการขาย เป็นต้น

4.4.4 การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (publicity and public relation) การให้ข่าว หมายถึง การเสนอความคิดเห็นคำหรือบริการ ที่ไม่ต้องมีการจ่ายเงินจากองค์การที่ได้รับผลประโยชน์ เช่น การให้ข่าวเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ บุคคล การจัดประชุม สัมมนาแก่สื่อมวลชน ส่วนการประชาสัมพันธ์ หมายถึง ความพยายามที่มีการวางแผน โดยองค์การหนึ่ง เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์การให้เกิดกับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง การประชาสัมพันธ์เป็นการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มต่างๆ ได้แก่ ประชาชนทั่วไป ผู้ถือหุ้น หน่วยราชการ วิธีการประชาสัมพันธ์อาจทำได้ เช่น การตีพิมพ์ การให้ข่าวเกี่ยวกับบุคคล ผลิตภัณฑ์ของบริษัท การจัดเหตุการณ์พิเศษต่าง ๆ (ประชุมสัมมนา จัดกีฬาหรือสปอนเซอร์) การให้บริการชุมชน (การบริจาค การสนับสนุนกีฬา การอนุรักษ์ วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม)

4.4.5 การตลาดทางตรง (direct marketing) การทำการตลาดไปสู่กลุ่มผู้บริโภค โดยตรง โดยอาศัยสื่อใดสื่อหนึ่งที่สามารถเข้าถึงผู้บริโภค หรือกลุ่มเป้าหมายให้โอกาสในการตอบกลับ อีกทั้งจะต้องมีการพัฒนาฐานข้อมูลของลูกค้า (customer database) ขึ้นมาด้วย ลักษณะของการตลาดทางตรง ประกอบด้วย เป็นระบบการกระทำร่วมกัน ให้โอกาสในการตอบกลับ สามารถทำที่ไหนก็ได้ สามารถวัดได้ เป็นการติดต่อระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขายโดยตรงไม่ผ่านบุคคลอื่น มีการวางกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แน่นอน และเป็นกลยุทธ์ที่ไม่สามารถมองเห็นได้

5. แนวคิดการจัดการและการพัฒนาธุรกิจการเกษตร

ธุรกิจการเกษตร หมายถึง การดำเนินธุรกิจต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร เริ่มตั้งแต่ด้านปัจจัยการผลิต การผลิตสินค้าเกษตรทั้งที่เป็นอาหารและไม่ใช่อาหาร การจัดจำหน่ายสินค้าเกษตรสด และการจัดจำหน่ายสินค้าเกษตรแปรรูป ที่ต้องผ่านการดำเนินการด้านการแปรรูปและเก็บรักษา โดยครอบคลุมไปถึงการดำเนินงานเกี่ยวกับผลิตผลพลอยได้ที่ได้จากสินค้าเกษตรชนิดนั้นๆ ด้วย (นงนุช อังยุริกุล, 2556)

5.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจการเกษตร

การจัดการองค์การนั้น เป็นหน้าที่ของผู้บริหารองค์การแต่ละองค์การ ดังนั้นการบริหารจัดการของแต่ละองค์การจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว ก็ขึ้นอยู่กับความสามารถของ

ผู้บริหารองค์การเป็นสำคัญ ผู้บริหารองค์การบางองค์การอาจได้รับการศึกษาด้านบริหารสามารถนำความรู้ด้านการบริหารมาบริหารงานขององค์การให้ประสบผลได้ดี แต่ก็มีผู้บริหารขององค์การจำนวนไม่น้อยที่ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหาร โดยมิได้มีความรู้ด้านบริหารเป็นพื้นฐานมาก่อน แต่อาจจะบริหารงานโดยอาศัยประสบการณ์ สัญชาตญาณส่วนตัว หรือบริหารจัดการแบบเดาสุ่ม จึงอาจทำให้การบริหารจัดการเกิดจากความคิดที่ขาดระบบ ระเบียบ และวิธีการที่เป็นขั้นตอน การบริหารจัดการดังที่กล่าวมานี้บางครั้งอาจประสบผลสำเร็จได้ แต่ก็ไม่เป็นเช่นนี้เสมอไปในปัจจุบันนี้ สภาพแวดล้อมต่างๆ เปลี่ยนแปลงไป องค์การมีขนาดใหญ่ขึ้น มีความซับซ้อนมากขึ้น มีการแข่งขันกันมากขึ้น ถ้าผู้บริหารไม่มีการบริหารจัดการอย่างมีหลักเกณฑ์ อย่างมีระบบ ระเบียบแบบแผน แล้วย่อมไม่สามารถนำพาองค์การไปสู่จุดหมายปลายทางที่ตั้งไว้ได้

สำหรับความหมายของการจัดการ ได้มีผู้รู้ให้ความหมายของการจัดการไว้ต่างๆ กัน ซึ่งในที่นี้จะให้ความหมาย การจัดการ ไว้ว่า หมายถึง การทำงานอย่างเป็นกระบวนการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ กระบวนการจัดการมีขั้นตอนของกิจกรรมสำคัญ 4 กิจกรรม คือ การวางแผน การจัดการองค์การ การนำ การควบคุมองค์การ โดยใช้ทรัพยากรขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดการในธุรกิจการเกษตรมีความหมายเช่นเดียวกับการจัดการในธุรกิจอื่นๆ และอาศัยหลักการจัดการธุรกิจ เช่นเดียวกับธุรกิจอื่นๆ โดยในที่นี้จะแบ่งการจัดการเป็น 2 ประเภท คือ การจัดการตามกระบวนการหรือหน้าที่ของการจัดการ และการจัดการตามหน้าที่ทางธุรกิจ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (ลัดดา พิศาลบุตร, 2557)

5.1.1 การจัดการตามกระบวนการจัดการ การจัดการที่มีประสิทธิภาพจะประกอบด้วย การดำเนินกิจกรรมเป็นขั้นตอน เรียกว่า กระบวนการจัดการ ซึ่งประกอบด้วยการดำเนินกิจกรรม 4 ขั้นตอน ได้แก่

1) การวางแผน (planning) เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการจัดการ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้เลือกและกำหนดเป้าหมาย ตลอดจนวิถีทางในการปฏิบัติงาน การวางแผนแบ่งออกได้เป็น 3 ขั้นตอนที่สำคัญ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ กำหนดทิศทางขององค์การ กำหนดแผนงานขององค์การ

2) การจัดองค์การ (organizing) เป็นขั้นตอนที่ 2 ของกระบวนการจัดการ การจัดองค์การจะประกอบไปด้วยกิจกรรมที่สำคัญ คือ การจัดบุคคลเข้าทำงานในแผนกงานต่างๆ รวมถึงกำหนดอำนาจหน้าที่ ตลอดจนสายการบังคับบัญชา การประสานงานระหว่างฝ่ายงานต่างๆ เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินการตามแผนให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

3) *การนำ (leading)* การดำเนินงานขององค์กรทุกองค์การจะอยู่ภายใต้การดูแล ความรับผิดชอบของผู้บริหารองค์กร ซึ่งจะเป็นผู้ดำเนินการบริหารงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ การบริหารงานจะไปในทิศทางใดขึ้นอยู่กับผู้นำของผู้บริหาร ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นำขององค์กรจะต้องมีภาวะผู้นำและสามารถจูงใจให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

4) *การควบคุม (controlling)* เป็นการควบคุมการดำเนินงานต่างๆ ภายในองค์กรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ ผลลัพธ์ของกระบวนการควบคุมที่ดีทำให้สามารถวัดผลงาน ได้อย่างแม่นยำ ผู้บริหารองค์กรจะต้องกำหนดมาตรฐาน และวิธีประเมินผลงานเพื่อให้การควบคุมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ หากมีปัญหาเกิดขึ้นก็สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง ผลการควบคุมจะถูกนำไปเป็นข้อมูลย้อนกลับสำหรับการวางแผนต่อไป

5.1.2 การจัดการตามหน้าที่ทางธุรกิจ หน้าที่ทางธุรกิจ โดยทั่วไปจะแบ่งออกเป็นหน้าที่ ด้านการตลาด การผลิต การเงิน/บัญชี การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น ซึ่งการจัดการตามหน้าที่ทางธุรกิจจะเป็นไปตามโครงสร้างขององค์กรที่จัดแบ่งตามหน้าที่ บางธุรกิจอาจจะมีฝ่ายจัดหาหรือฝ่ายการวิจัยและพัฒนา การจัดการตามหน้าที่ก็จะต้องมีการจัดการด้านการวิจัยและพัฒนาด้วย

5.2 แนวคิดการพัฒนาธุรกิจการเกษตร

การพัฒนาธุรกิจการเกษตรเป็นการดำเนินงานที่ทำให้ธุรกิจสามารถเจริญเติบโตต่อไปได้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งกลยุทธ์ในองค์กรธุรกิจการเกษตร หมายถึง การที่ฝ่ายการจัดการของธุรกิจนั้นๆ ได้ให้ความสำคัญในเรื่องใดเป็นพิเศษ และเมื่อให้ความสำคัญ เช่นนั้นแล้ว ธุรกิจดำเนินไปด้วยดีหรือไม่ และประสบความสำเร็จดังที่ตั้งความมุ่งหวังไว้มากน้อยเพียงใด (ธิดารัตน์ แซ่ตัน, 2561)

5.2.1 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ มี 5 ขั้นตอน ดังนี้ (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ, 2556)

1) *การวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (environmental analysis)* นิยมใช้เทคนิค SWOT เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง (strengths) และจุดอ่อน (weaknesses) ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์โอกาส (opportunities) และภัยคุกคามหรืออุปสรรค (threats) ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายนอก หรืออาจใช้เทคนิคอื่นๆ ก็ได้

2) *การจัดวางทิศทางขององค์กร (establishing organizational direction)* เป็นขั้นตอนของการวางทิศทาง ซึ่งองค์กรของภาครัฐกับภาคเอกชนจะมีมุมมองที่แตกต่างกัน คือ องค์กรภาครัฐจะพิจารณาพันธกิจ (mission) ซึ่งเน้นที่เหตุผลของการมีองค์กร วัตถุประสงค์และประโยชน์ที่จะได้รับจากองค์กรนั้น ส่วนในองค์กรภาคธุรกิจ จะพิจารณากำหนดวิสัยทัศน์ (vision)

ขององค์กรซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายที่ต้องการไปให้ถึงก่อนจะพิจารณาพันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรตามลำดับ

3) การกำหนดกลยุทธ์ (strategic formulation) โดยออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงจากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่าง ๆ

4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (strategic implementation) โดยดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้ประสบผลสำเร็จ

5) การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (strategic control) โดยการกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์และเป้าหมายตามที่กำหนด

5.2.2 องค์ประกอบของสถานะแวดล้อมทางธุรกิจ

องค์ประกอบของสถานะแวดล้อมทางธุรกิจ ประกอบด้วย สถานะแวดล้อมภายในองค์กรและสถานะแวดล้อมภายนอกองค์กร ดังนี้ (อดิลา พงษ์หิลา, 2554)

1) สถานะแวดล้อมภายใน หมายถึง สถานะแวดล้อมภายในบริษัทหรือองค์กร เป็นสิ่งที่บริษัทหรือองค์กรนั้นควบคุมได้ สถานะแวดล้อมภายในกิจการ ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ทรัพยากรองค์กร สถานะแวดล้อมภายในองค์กรที่ส่งผลดี (ส่งผลเชิงบวก) ต่อกิจการ หมายถึง สถานะแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งขององค์กร (Strength: S) ในทางตรงกันข้าม ถ้าสถานะแวดล้อมนั้นส่งผลในทางลบหรือส่งผลไม่ดีต่อองค์กร สถานะแวดล้อมดังกล่าวคือจุดอ่อนขององค์กร (Weakness: W)

2) สถานะแวดล้อมภายนอก หมายถึง สถานะแวดล้อมที่อยู่ภายนอกองค์กร ที่ก่อให้เกิดโอกาสแก่องค์กร (Opportunity: O) ในทางตรงกันข้ามถ้าสถานะแวดล้อมนั้นส่งผลในทางลบหรือส่งผลไม่ดีต่อองค์กร ย่อมหมายถึงสถานะแวดล้อมดังกล่าวคือภัยคุกคามหรืออุปสรรคขององค์กร (Threat: T) ทั้งนี้สถานะแวดล้อมภายนอกเป็นสิ่งที่กิจการควบคุมไม่ได้ กิจการที่แข็งแกร่งสามารถฉกฉวยโอกาสได้ดีกว่ากิจการที่อ่อนแอ แบ่งออกเป็นสถานะแวดล้อมภายนอกระดับจุลภาค และสถานะแวดล้อมภายนอกระดับมหภาค

(1) สถานะแวดล้อมภายนอกระดับจุลภาคหรือสถานะแวดล้อมภายนอก ที่เกี่ยวกับการดำเนินงาน มีลักษณะเป็นบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงาน ได้แก่ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับกิจการ ซึ่งมีอยู่ในทุกอุตสาหกรรมได้แก่ ซัพพลายเออร์ เจ้าหนี้ ผู้ถือหุ้น กลุ่มผลประโยชน์ รัฐบาล ชุมชน หรือสาธารณชน

(2) สถานะแวดล้อมภายนอกระดับมหภาค เป็นสถานะแวดล้อมทั่วไปที่มีอยู่ภายนอก มีลักษณะเป็นสภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งไม่ใช่กลุ่มบุคคล แต่อาจส่งผลหรือ

ส่งแรงกดดันต่อองค์กรได้แก่ สภาวะแวดล้อมด้านต่างๆ คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านเทคโนโลยี ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านสังคมวัฒนธรรม ด้านธรรมชาติ

3) การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม หรือ SWOT analysis

(1) การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength: S) คือ การวิเคราะห์ถึงปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายในต่างๆ ที่องค์กรสามารถควบคุมได้และเป็นจุดเด่นหรือข้อได้เปรียบขององค์กร

(2) การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness: W) คือ การวิเคราะห์ถึงปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายในต่างๆ ที่องค์กรสามารถควบคุมได้และเป็นจุดด้อยหรือข้อเสียเปรียบขององค์กร

(3) การวิเคราะห์โอกาส (Opportunity: O) คือ การวิเคราะห์ถึงปัจจัยสภาวะแวดล้อม ภายนอกต่างๆ ที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้และเป็นโอกาสที่ดีขององค์กร

(4) การวิเคราะห์อุปสรรค (Threats: T) คือ การวิเคราะห์ถึงปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอกต่างๆ ที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้และเป็นอุปสรรคต่อองค์กร

ผลจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis) จะเป็นข้อมูลที่สำคัญที่จะนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรต่อไป

กรอบแนวคิด ถือเป็น พื้นฐานสำหรับการจัดหาข้อมูลเพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ขององค์กร “กรอบการวิเคราะห์ SWOT” สามารถนำไป ใช้ได้ทั้งองค์กรขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนที่เป็นธุรกิจทั่วไปและธุรกิจการตลาด ขอบข่ายของ “กรอบแนวคิด SWOT” ประกอบด้วย การวิเคราะห์บริบทขององค์กรในส่วนที่เป็นจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรคหรือภาวะคุกคาม (Threat) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ “กรอบแนวคิด” การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร เพื่อนำมา กำหนดฐานะตำแหน่ง และแนวทางดำเนินงานที่เหมาะสมกับสภาพข้อเท็จจริงขององค์กร (ศิริรัตน์ ชุณหาลัย, 2558)

5.2.3 การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรธุรกิจ

กลยุทธ์หรือวิธีการที่จะทำให้ความมุ่งหมายขององค์กรบรรลุผลสามารถจำแนกได้ 3 ระดับ ได้แก่ กลยุทธ์ระดับองค์กร (corporate-level strategy) กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ (business-level strategy) และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (functional strategy) โดยที่กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจต้องตอบสนองกลยุทธ์ระดับองค์กร และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ต้องตอบสนองทั้งกลยุทธ์ระดับองค์กร และระดับหน่วยธุรกิจ โดยมีรายละเอียดดังนี้ (จิตติ รัศมิธรรม โขติ, 2552)

1) กลยุทธ์ระดับองค์กร เป็นกลยุทธ์ที่กำหนดทิศทางขององค์กร ซึ่งเป็นทางเลือกต่างๆ ที่ใช้ในการตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร กลยุทธ์ระดับองค์กร

ประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์เติบโต กลยุทธ์คงที่ กลยุทธ์ถดถอย และกลยุทธ์ฟื้นฟู

(1) กลยุทธ์เติบโต คือ กลยุทธ์ในการเพิ่มส่วนครองตลาดและยอดขาย แบ่งเป็นกลยุทธ์ใหญ่ๆ 3 ประเภทคือ intensive growth, integrative growth และ diversification growth โดยมีรายละเอียดดังนี้

ก. *intensive growth* คือ กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการเพิ่มยอดขายของผลิตภัณฑ์เดิม ซึ่งสามารถกระทำได้ด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

ก) *market penetration* คือการเพิ่มส่วนครองตลาดของผลิตภัณฑ์เดิมในตลาดเดิมด้วยวิธีการทางการตลาด เช่น การเพิ่มจำนวนพนักงานขาย การเพิ่มกิจกรรมด้านโฆษณา การเพิ่มการส่งเสริมการขาย เป็นต้น

ข) *market development* คือ การขยายตลาดของผลิตภัณฑ์เดิมในตลาดใหม่หรือพื้นที่ใหม่

ค) *product development* คือ การเพิ่มยอดขายของผลิตภัณฑ์เดิมด้วยวิธีการปรับปรุงคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ไปสู่รูปแบบใหม่ๆ

ข. *integrative growth* คือ กลยุทธ์การขยายธุรกิจด้วยการซื้อหรือควบรวมธุรกิจกับซัพพลายเออร์ คู่แข่งหรือผู้จัดจำหน่าย/ลูกค้า นอกจากนี้ ยังรวมไปถึงการขยายธุรกิจ เพื่อแข่งกับธุรกิจของซัพพลายเออร์และผู้จัดจำหน่าย/ลูกค้า วัตถุประสงค์ของการทำ integrative growth คือ การทำให้องค์กรมีอำนาจทางการตลาด อำนาจในการควบคุมวัตถุดิบ หรือช่องทางการจัดจำหน่ายเพิ่มขึ้น สามารถกระทำได้ด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

ก) *forward integration* คือ การซื้อกิจการของผู้จัดจำหน่าย/ลูกค้า นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการทำธุรกิจแข่งกับผู้จัดจำหน่าย/ลูกค้าของตน เช่น การที่สำนักพิมพ์ซึ่งจำหน่ายหนังสือของตนผ่านร้านหนังสืออย่างซีเอ็ดหรือบีทูเอส เปิดเว็บไซต์ขายหนังสือให้กับผู้บริโภคโดยตรงในลักษณะของพณิชยอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

ข) *backward integration* คือ การซื้อกิจการของซัพพลายเออร์ เช่น การที่บริษัทผลิตรถยนต์ซื้อกิจการของผู้ขายชิ้นส่วนอะไหล่ให้กับตน เป็นต้น นอกจากนี้ การทำธุรกิจแข่งกับซัพพลายเออร์ก็ถือเป็นการทำ backward integration เช่นกัน ตัวอย่างเช่น การที่ห้างเทสโก้ โลตัส ขายน้ำอัดลมรสโคล่ายี่ห้อ Tesco ก็ถือเป็นการทำธุรกิจแข่งกับบริษัทไทยน้ำทิพย์ซึ่งเป็นผู้จำหน่ายน้ำอัดลมยี่ห้อโค้กให้แก่ตน

ค) *horizontal integration* คือการซื้อกิจการของกลุ่มคู่แข่ง ตัวอย่างเช่น การที่เมเจอร์ซื้อกิจการของอีจิวซึ่งเป็นคู่แข่ง เป็นต้น

ค. *diversification growth* คือ กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปสู่ธุรกิจใหม่ที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ชนิดใหม่ ดังนั้น การที่องค์กรตัดสินใจว่าจะดำเนินกลยุทธ์ *diversification growth* หรือไม่ จึงเป็นการตอบคำถามข้อ 2 ข้างต้นที่ว่า “จะมุ่งเน้นกิจกรรมต่างๆ ในอุตสาหกรรมเดิม (*current industry*) หรือจะขยายธุรกิจไปสู่อุตสาหกรรมอื่น (*diversify into other industries*)” กลยุทธ์ *diversification growth* สามารถกระทำได้ 3 วิธีเช่นกัน คือ

ก) *concentric diversification* คือ การทำธุรกิจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชนิดใหม่ที่อาศัยเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ของผลิตภัณฑ์ชนิดเดิม ตัวอย่างเช่น การที่ผู้ผลิตเบียร์ช้างผลิตน้ำดื่มช้างออกวางจำหน่าย เป็นต้น เนื่องจากเทคโนโลยีการผลิตและช่องทางการจัดจำหน่ายของผลิตภัณฑ์ทั้งสองชนิดเหมือนกัน

ข) *horizontal diversification* คือ การทำธุรกิจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชนิดใหม่ที่มุ่งจำหน่ายให้แก่ลูกค้ากลุ่มเดิมของตน ตัวอย่างเช่น การที่ซี.พี. เซเว่นอีเลฟเว่น ให้บริการเล่นเตอร์เซอร์วิสในร้านสะดวกซื้อของตน เป็นต้น

ค) *conglomerate diversification* คือ การทำธุรกิจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชนิดใหม่ที่ไม่มีความเกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ชนิดเดิมของตน เช่น การที่แกรมมี่ซึ่งทำธุรกิจด้านเพลงขยายธุรกิจไปสู่ยูสตาร์ซึ่งเป็นเครื่องสำอางขายตรง และเอ็กแซ็กท์ ซึ่งเป็นธุรกิจละครทีวี เป็นต้น

(2) *กลยุทธ์คงที่* คือ กลยุทธ์ที่มุ่งรักษาสถานะเดิมของธุรกิจไว้หรือการขยายขนาดของธุรกิจเพียงเล็กน้อย เหตุผลที่บางองค์กรเลือกใช้กลยุทธ์คงที่มีหลายประการ เช่น การขาดศักยภาพในการเติบโต สภาวะแวดล้อมภายนอก (*external environment*) ไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินกลยุทธ์เติบโต หรือผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการขาดแรงจูงใจในการขยายกิจการ เนื่องจากมีความพอใจในสถานะที่เป็นอยู่ของกิจการ เป็นต้น อย่างไรก็ตามการดำเนินกลยุทธ์คงที่เป็นเวลานานเป็นสิ่งที่อันตราย เพราะจะทำให้ความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาวลดลงได้

(3) *กลยุทธ์ถดถอย* คือ กลยุทธ์ที่มุ่งลดขนาดหรือการลงทุนของธุรกิจเพื่อแก้ปัญหาที่องค์กรกำลังเผชิญ สามารถกระทำได้ ดังนี้

ก. *retrenchment* คือการขายสินทรัพย์บางส่วนขององค์กรเพื่อนำเงินสดที่ได้ไปใช้ในการดำเนินกิจการ ตัวอย่างเช่น ในทศวรรษที่ 1990 ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่ไอบีเอ็มกำลังประสบปัญหาอย่างหนัก Louis v. Gerstner Jr. ซีอีโอในขณะนั้น ได้ขายตึกและภาพเขียนของศิลปินชื่อดังที่ไอบีเอ็มสะสมไว้ เพื่อนำเงินสดมาพยุงฐานะของกิจการ เป็นต้น

ข. *divestiture* คือการขายกิจการบางกิจการขององค์กรที่ประกอบธุรกิจหลายอย่าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจการที่ไม่สามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้ เพื่อนำเงินมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ ตัวอย่างเช่น แกรมมีขายธุรกิจอะไหล่เครื่องจักรรูปโฟร์มิให้แก่กลุ่มสหพัฒน์ปิโตรเคมี เป็นต้น

ค. *liquidation* คือ การเลิกกิจการทั้งหมดขององค์กร เมื่อองค์กรประสบกับปัญหาที่รุนแรงจนเกินความสามารถในการแก้ไขเพื่อให้กิจการดำเนินต่อไปได้ ตัวอย่างเช่น การเลิกกิจการของน้ำดื่มโพลาลิสซึ่งเป็นน้ำดื่มบรรจุขวดรายแรกของไทยและเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมดังกล่าว เป็นต้น

(4) *กลยุทธ์ฟื้นฟู* คือกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจเหมาะสำหรับการแก้ปัญหาที่ยังไม่รุนแรงถึงขั้นวิกฤติ ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่

ก. *contraction* เป็นขั้นตอนที่เปรียบเสมือนการทำให้เลือดหยุดไหล จึงต้องดำเนินการเป็นลำดับแรก ด้วยการลดค่าใช้จ่ายและขนาดของหน่วยงานในองค์กร เช่น การเลิกจ้างพนักงานบางส่วน เป็นต้น

ข. *consolidation* เป็นขั้นตอนต่อมา ที่มุ่งเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เป็นองค์กรใหม่ที่มีระบบงานกะทัดรัดและประหยัด (*new-leaner corporation*) เพื่อให้สามารถกลับไปดำเนินกลยุทธ์เติบโตได้ เช่น การปรับปรุงหน่วยงานต่างๆ จนทำให้ค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นลดลงและทำให้ทุกหน้าที่ขององค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นต้น

2) *กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ* คือ กลยุทธ์ที่มุ่งสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขัน (*competitive advantage*) ให้กับสินค้า/บริการขององค์กร กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจจำแนกได้ดังนี้ (จิตติ รัศมีธรรมโชติ, 2552)

(1) *กลยุทธ์การแข่งขัน (competitive strategy)* ซึ่งเป็นวิธีการในการแข่งขันกับสินค้า/บริการของกลุ่มคู่แข่ง กลยุทธ์การแข่งขัน ประกอบด้วย

ก. *กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (cost leadership)* ซึ่งเป็นการแข่งขันด้วยราคาของผลิตภัณฑ์ในตลาดใหญ่

ข. *กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (differentiation)* ซึ่งเป็นการแข่งขันด้วยความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ในตลาดใหญ่

ค. *กลยุทธ์ cost focus* ซึ่งเป็นการแข่งขันด้วยราคาของผลิตภัณฑ์ในตลาดเล็ก

ง. *กลยุทธ์ differentiation focus* ซึ่งเป็นการแข่งขันด้วยความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ในตลาดเล็ก

(2) กลยุทธ์การร่วมมือ (cooperative strategy) ซึ่งเป็นการร่วมมือกับคู่แข่งในด้านต่างๆ เพื่อเพิ่มความได้เปรียบเชิงแข่งขันให้แก่สินค้า/บริการขององค์กร

3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ คือ วิธีการต่างๆ ที่หน่วยงานขององค์กรไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานด้านการตลาด การผลิต การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การวิจัยและพัฒนา การเงิน เป็นต้น ใช้ในการทำหน้าที่ของตนเพื่อตอบสนองกลยุทธ์ระดับองค์กรและระดับหน่วยธุรกิจ เช่น รายละเอียดและวิธีการต่างๆ เกี่ยวกับ 4P (product, price, place และ promotion) ของหน่วยงานด้านการตลาด เป็นต้น (จิตติ รัศมีธรรมโชติ, 2552)

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เสาวลักษณ์ ผาวันดี (2552) ศึกษา การจัดการท่องเที่ยวเชิงเกษตร : กรณีศึกษากลุ่มสมุนไพร่บ้านดงบัง หมู่ที่ 6 ตำบลคงจีเหล็ก อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาศักยภาพและสภาพปัญหาและพัฒนากิจการการท่องเที่ยวเชิงเกษตร เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างเป็นสมาชิกกลุ่มสมุนไพร่บ้านดงบัง จำนวน 24 คน และกลุ่มที่เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นในการดำเนินการพัฒนาอีก 20 คน ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่แบบสัมภาษณ์เชิงลึก เอกสารข้อมูลพื้นฐานระดับหมู่บ้าน/ชุมชน การสนทนากลุ่มย่อยและการปฏิบัติการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมและแบบประเมินความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการหลังดำเนินการพัฒนา ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มสมุนไพร่บ้านดงบังมีปัญหาที่เกิดขึ้น คือ หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนไม่ต่อเนื่อง ขาดการพัฒนาอย่างบูรณาการ ขาดการพัฒนาความรู้ และขาดแคลนแรงงานที่เข้ามาช่วยในกลุ่ม มีการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น 4 ด้าน คือ ด้านบุคลากร โดยมีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้และฝึกปฏิบัติการการท่องเที่ยวเชิงเกษตร ด้านพื้นที่ มีการจัดเตรียมพื้นที่ภายในกลุ่มสร้างเส้นทางเดินชมธรรมชาติในสวนสมุนไพร่ ติดป้ายแสดงจุดให้บริการ ด้านกิจกรรมเพื่อสร้างรายได้และจัดหางบประมาณของกลุ่ม มีการจัดตั้งจุดสาธิตพืชสมุนไพร่ ตั้งแต่ขั้นตอนการปลูก การเจริญเติบโต การตาก รวมถึงการเพาะชำกล้าสมุนไพร่ การผลิตยาสมุนไพร่และอาหารสมุนไพร่เพื่อจำหน่ายให้กับนักท่องเที่ยว และการเชื่อมเส้นทางท่องเที่ยวของกลุ่มสมุนไพร่บ้านดงบังกับโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร กลุ่มไม้ดอกไม้ประดับ และกลุ่มท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม

โชติกา ปงแปง (2556) ศึกษา กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์แคบหมูบ้านหม้อ ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานการณ์ทั่วไป กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคของกลุ่มผลิตภัณฑ์ เป็นการวิจัย

เชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยการสำรวจ การสัมภาษณ์เชิงลึก การเสวนากลุ่ม เทคนิค SWOT และการฝึกอบรม ตลอดจนการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า สถานการณ์ทั่วไปจะมีการดำเนินงานแบบค่อยเป็นค่อยไป ขับเคลื่อนการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมโดยประชาชนกลุ่มเป็นแกนนำ กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์เน้นการดำเนินการด้วยการวางแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ่านการจัดการองค์การ จัดคนเข้าทำงานให้เหมาะสม และควบคุมการดำเนินงานบนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมและยึดมั่นในคุณภาพมาตรฐาน (อย.) ตลอดจนเข้าร่วมอบรมความรู้เรื่องกระบวนการเข้าสู่มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน และประสานขอรับความช่วยเหลือจากสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอห้างฉัตร เพื่อพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้ทันสมัย นอกจากนี้ทางกลุ่มได้มีการจัดทำโรงเรียนที่ได้มาตรฐานเพื่อเข้าสู่มาตรฐาน อย. ด้วยการจดทะเบียนรับรองผลิตภัณฑ์อาหารจากสาธารณสุข เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภค การวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค พบว่าเงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอ และสถานที่ตั้งไม่เป็นของส่วนรวมเนื่องจากทำการอยู่ที่บ้านของประชาชนกลุ่มซึ่งในอนาคตจะหาทำเลที่ตั้งใหม่

แม้หมาย อรุณชัยพร (2556) ศึกษา ทูตทางสังคมกับการขับเคลื่อนกลุ่มอาชีพชุมชนกรณีศึกษา กลุ่มเพาะปลูกสมุนไพรบ้านดงบัง ตำบลดงขี้เหล็ก อำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประเภทและลักษณะของทูตทางสังคมในการขับเคลื่อนกลุ่มอาชีพชุมชนของกลุ่ม และเพื่อทราบถึงบทบาทของทูตทางสังคมในการขับเคลื่อนกลุ่มอาชีพชุมชนของกลุ่มเพาะปลูกสมุนไพรบ้านดงบัง โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้แบ่งทูตทางสังคมเป็น 4 ประเภท ได้แก่ (1) ทูตทรัพยากรธรรมชาติ (2) ทูตสถาบันทางสังคม (3) ทูตภูมิปัญญาและวัฒนธรรม และ (4) ทูตทรัพยากรมนุษย์ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม และการประชุมกลุ่มย่อย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ สมาชิกกลุ่มผู้ปลูกสมุนไพรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 14 คน ผลการศึกษาสรุปได้ ดังนี้ กลุ่มเพาะปลูกสมุนไพรบ้านดงบังมีทูตทางสังคมทั้ง 4 ประการ และได้นำทูตทางสังคมนั้นมาใช้ในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มอย่างเห็นได้ชัด อาทิ การใช้ทรัพยากรพันธุ์พืชที่มีในชุมชน การใช้แรงงานในครอบครัว การใช้ภูมิปัญญาเกี่ยวกับสมุนไพรในการสร้างผลิตภัณฑ์ และการให้ความสำคัญกับสถาบันครอบครัว ซึ่งเป็นสถาบันหลักที่เป็นทั้งแหล่งแรงงานและแหล่งทุน ทำให้กลุ่มเพาะปลูกสมุนไพรบ้านดงบังสามารถขับเคลื่อนมาได้กว่า 12 ปี อย่างไรก็ดี แม้ว่าจะมีการนำทูตทางสังคมมาใช้ในการขับเคลื่อนกลุ่มอาชีพชุมชน แต่กลุ่มเพาะปลูกสมุนไพรบ้านดงบังยังขาดการบริหารจัดการทูตทางสังคมที่เป็นระบบ ซึ่งหากมีการบริหารจัดการที่ดีก็จะช่วยทำให้สามารถวางแผนการดำเนินงานในระยะยาวและลดต้นทุนในการผลิตได้

ฐาปानी เลขาพันธ์ (2558) ศึกษา การจัดการความรู้ด้านสมุนไพร กรณีศึกษา กลุ่มสมุนไพร บ้านดงบัง ตำบลดงบังเหล็ก อำเภอมือง จังหวัดปราจีนบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหา อุปสรรค กระบวนการและเครื่องมือ และปัจจัยที่สนับสนุนการจัดการความรู้ด้านสมุนไพรของกลุ่มสมุนไพรบ้านดงบัง ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลโดยการวิเคราะห์เอกสาร สัมภาษณ์แบบเจาะลึก และสังเกตแบบมีส่วนร่วม ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มสมุนไพรบ้านดงบังมีความรู้แน่นหนาในด้าน การเพาะปลูก การเก็บเกี่ยว และแปรรูปสมุนไพรเกษตรอินทรีย์ มีเป้าหมายเพื่อใช้ความรู้ในการ ประกอบอาชีพ การดูแลสุขภาพแบบพึ่งพาตนเอง การพัฒนาชุมชน และเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ด้าน สมุนไพรที่ครบวงจร พร้อมทั้งเป็นศูนย์กลางในการถ่ายทอด เผยแพร่ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของ บุคคลภายในและภายนอกชุมชน ปัญหาที่พบในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือ ภาระงานของสมาชิกมี มาก สมาชิกในกลุ่มไม่กล้าเสนอความคิดเห็นที่แตกต่าง ขาดการรวบรวมจัดเก็บความรู้ที่เป็นระบบ และการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ ขาดความต่อเนื่อง ด้านกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ความต้องการความรู้ การสร้าง/แสวงหาความรู้ใหม่ การรวบรวมจัดเก็บความรู้ การ เผยแพร่/ถ่ายทอดความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ โดยมีปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ ผู้นำกลุ่ม การมี ส่วนร่วม ความกระตือรือร้น การเปิดใจ วัฒนธรรมภายในชุมชน เครือข่าย การสนับสนุนจาก หน่วยงานต่างๆ และการได้รับการยกย่องให้รางวัล

วรรณพงษ์ ช่วยรักษา (2560) ศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษา กลุ่มสตรีทอผ้าฝ้ายย้อมคราม บ้านถ้ำเต่า จังหวัดสกลนคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรค กำหนดแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เชิงลึก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ กลุ่มสตรีทอผ้าฝ้ายย้อมครามบ้านถ้ำเต่า จังหวัดสกลนคร ประกอบด้วยประธานกลุ่ม รองประธานกลุ่ม สมาชิกกลุ่มสตรีทอผ้าฝ้ายย้อมคราม บ้านถ้ำเต่า จังหวัด สกลนคร ผลการศึกษาพบว่า ด้านการบริหารจัดการกลุ่มและสมาชิก การสนับสนุนจากหน่วยงาน ภาครัฐยังค่อนข้างจำกัดรวมถึงการพัฒนาการจัดการอื่นๆ เช่น บรรจภัณฑ์ การจัดจำหน่าย ยังค่อนข้าง จำกัด ด้านการตลาดและลูกค้า การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของผู้ซื้อตามยุคสมัย และการจัดจำหน่าย เช่น การออกบูท ยังมีค่อนข้างน้อย ด้านการผลิตและงานสนับสนุนการผลิต พบว่า การนำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการดำเนินการผลิตยังไม่ชัดเจน การส่งเสริมการสร้าง เครือข่ายความร่วมมือให้เข้มแข็งและกว้างขวางในระดับประเทศ เพื่อการขยายภาคการผลิตและการ จัดจำหน่ายยังมีค่อนข้างน้อยและด้านการเงินและบัญชี แหล่งเงินทุนในการสนับสนุนภาคการผลิต ยังมีค่อนข้างจำกัด รวมถึงการจัดทำบัญชีของสมาชิกยังค่อนข้างไม่ต่อเนื่อง ส่วนแนวทางการพัฒนา การดำเนินงานของกลุ่มสตรีทอผ้าฝ้ายย้อมคราม พบว่า ควรมีการส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความ ร่วมมือให้เข้มแข็งและกว้างขวางในระดับประเทศ เพื่อการขยายภาคการผลิตและการจัดจำหน่ายที่

ยังมีค่อนข้างน้อย การวางแผนการผลิตที่ครบวงจร การพัฒนาคุณภาพวัตถุดิบ การพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลายตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

กิตติยาภรณ์ อินธิปัก (2562) ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดผลิตภัณฑ์สมุนไพร โดยชุมชนมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปสมุนไพร อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระบบตลาดและคาดคะเนระดับความต้องการผลิตภัณฑ์ยาหม่องสมุนไพร ศึกษาพฤติกรรมการเลือกซื้อและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ยาหม่องสมุนไพรของผู้บริโภค ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้มี 2 กลุ่ม คือ ผู้บริโภคที่ใช้ผลิตภัณฑ์ยาหม่องสมุนไพรใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ จำนวน 400 คน และผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลิตภัณฑ์ยาหม่องสมุนไพร ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จำนวน 6 กลุ่ม ผลการศึกษาพบว่า ระบบตลาดผลิตภัณฑ์ยาหม่องสมุนไพรในเขตอำเภอแมริม เริ่มต้นจากการซื้อวัตถุดิบส่วนใหญ่ในท้องถิ่นของแต่ละกลุ่ม และมีวัตถุดิบบางประเภทที่ต้องสั่งซื้อจากนอกพื้นที่ ระบบการจัดจำหน่าย แบ่งเป็น 2 ประเภท ระบบจำหน่ายทางตรง และระบบจำหน่ายทางอ้อม การคาดคะเนระดับความต้องการผลิตภัณฑ์ยาหม่องสมุนไพรมีแนวโน้มความต้องการผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง พฤติกรรมการเลือกซื้อและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ยาหม่องสมุนไพรของผู้บริโภคพบว่า ผู้บริโภคส่วนใหญ่นิยมใช้ผลิตภัณฑ์ยาหม่องสมุนไพรตราถ้วยทอง เหตุผลการเลือกซื้อ คือ ใช้งานง่าย มีประสบการณ์ในการใช้สมุนไพรน้อยกว่า 1 ปี วัตถุประสงค์ในการซื้อเพื่อใช้เอง ได้รับข้อมูลจากเพื่อน ปัญหาที่พบส่วนใหญ่หาซื้อยาก ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อที่สำคัญที่สุดคือ ความรู้สึกลดค้ำจากการใช้ผลิตภัณฑ์ แผนการตลาดผลิตภัณฑ์ยาหม่องสมุนไพร ลูกค้ายเป้าหมายที่มีศักยภาพในปัจจุบัน คือ ผู้บริโภคเพศหญิง มีอายุ 20-40 ปี รายได้ปานกลาง การศึกษาระดับปริญญาตรี อาชีพนักเรียน/นักศึกษา อาศัยอยู่ในภาคเหนือและในจังหวัดที่มีแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ เป็นผู้ที่มิฐานะทางสังคมชนชั้นกลาง มีพฤติกรรมที่นิยมการใช้สมุนไพร กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ มุ่งเน้นผลิตสินค้าให้มีคุณภาพ ผลิตตามหลักภูมิปัญญา มีความหลากหลายให้เลือก และควรปรับปรุงพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้สวยงามมากขึ้น กลยุทธ์การตั้งราคา ใช้กลยุทธ์การตั้งราคาตามต้นทุน ใกล้เคียงกับคู่แข่ง แต่หลักการสำคัญเน้นการตั้งราคาให้เหมาะสมกับคุณภาพสินค้าและมีหลากหลายระดับราคาให้เลือก กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย มี 2 ช่องทางคือ 1.ช่องทางการจัดจำหน่ายทางตรง ได้แก่ จำหน่าย ณ ร้านขายของที่ระลึก และตลาดลานค้าชุมชน จำหน่ายทางโทรศัพท์ จำหน่ายผ่านสมาชิกในกลุ่ม 2.ช่องทางการจัดจำหน่ายทางอ้อม ได้แก่ ฝากขายผ่านร้านค้าต่างๆ กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด การใช้งานขาย ต้องคัดเลือกพนักงานขายที่มีไหวพริบ มีทักษะและเทคนิคการขาย จัดทำสื่อโฆษณา จัดแสดงสินค้า ณ จุดขายให้สวยงามน่าดึงดูดใจมีของแถมและส่วนลดพิเศษเมื่อซื้อจำนวนมากและมีสินค้าตัวอย่างให้ทดลองใช้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง ตำบลดงจีเหล็ก อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) และเชิงปริมาณ (quantitative research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐาน การดำเนินธุรกิจและปัญหาในการดำเนินธุรกิจ ความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อสินค้าและบริการ และเพื่อจัดทำแนวทางการพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ

ประชากร คือ คณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกจำนวน 17 คน และผู้ที่เกี่ยวข้องต่างๆ จำนวน 4 คน ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่จากมูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร เจ้าหน้าที่จากสำนักงานเกษตรอำเภอเมืองปราจีนบุรี เจ้าหน้าที่จากสำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดปราจีนบุรี และเจ้าหน้าที่จากสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดปราจีนบุรี

1.2 การวิจัยเชิงปริมาณ

1.2.1 ประชากร คือ ผู้ที่เข้ามาซื้อสินค้าและบริการ ณ แหล่งท่องเที่ยวที่บริหารจัดการโดยวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง ตำบลดงจีเหล็ก อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี ซึ่งจากการสอบถามประชาชนวิสาหกิจชุมชนพบว่า มีผู้เข้ามาซื้อสินค้าและบริการในแต่ละเดือนโดยเฉลี่ยประมาณเดือนละ 300 คน

1.2.2 กลุ่มตัวอย่าง กำหนดขนาดของตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์จำนวนประชากรทั้งหมดเป็นหลัก ร้อยใช้กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 15-30 ของจำนวนประชากร (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) โดยงานวิจัยนี้ได้กำหนดขนาดตัวอย่างที่ร้อยละ 30 ของจำนวนประชากร ได้ขนาดตัวอย่าง 90 คน และใช้วิธีเลือกตัวอย่าง แบบเจาะจงผู้ที่เคยซื้อหรือตั้งใจซื้อผลิตภัณฑ์ชาชงจากวิสาหกิจชุมชนแห่งนี้

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ

2.1.1 แบบสัมภาษณ์ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (ดังแสดงไว้ในภาคผนวก ก.) ใช้สัมภาษณ์คณะกรรมการและสมาชิกทุกคนที่มีบทบาทในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนในด้านต่างๆ ในประเด็นเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของวิสาหกิจชุมชน การดำเนินธุรกิจ และปัญหาในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน และข้อมูลพื้นฐานของสมาชิก

2.1.2 ประเด็นการสนทนากลุ่ม จัดสนทนากลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องจำนวน 10 คน ซึ่งแบ่งการสนทนาเป็น 2 ประเด็นหลัก ได้แก่

- 1) ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง ที่จัดทำโดยผู้วิจัย
- 2) แนวทางการพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง

2.1.3 แบบบันทึกข้อมูลและอุปกรณ์ต่างๆ ในการสนทนากลุ่ม การบันทึกข้อมูลการสนทนากลุ่มตามประเด็นการสนทนาที่กำหนด และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ ได้แก่ เครื่องบันทึกเสียง กล้องถ่ายภาพ ปากกา และกระดาษ

2.2 การวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ แบบสอบถาม (ดังแสดงไว้ในภาคผนวก ข.) ใช้สอบถามผู้ที่เข้ามาซื้อสินค้าและบริการ ณ แหล่งท่องเที่ยวที่จัดการโดยวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย คำถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพ จำนวนสมาชิกในครัวเรือน ในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา เคยมาวิสาหกิจชุมชนแห่งนี้กี่ครั้ง และปัจจุบันพักอาศัยอยู่จังหวัดใด ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายเปิดที่มีคำตอบให้เลือก และคำถามแบบปลายเปิดโดยให้เติมข้อความในช่องว่าง

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าที่ซื้อและการบริการที่ใช้ ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ. 2561 - ปัจจุบัน) ท่านได้ซื้อสินค้าและบริการจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้แก่อะไรบ้าง ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนแห่งนี้จากแหล่งใด สิ่งที่ท่านพึงพอใจมากที่สุดเกี่ยวกับสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชน สิ่งที่ท่านต้องการให้วิสาหกิจชุมชนแห่งนี้ปรับปรุง/พัฒนามากที่สุดในเรื่องใด ลักษณะคำถามจะเป็นแบบปลายเปิดที่มีคำตอบให้เลือกแบบให้เลือกคำตอบเดียวและแบบให้เลือกหลายคำตอบ

ตอนที่ 3 ความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย และด้านส่งเสริมการตลาด ลักษณะคำถามจะเป็นแบบปลายปิดโดยใช้มาตราประมาณค่า (rating scale) ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนระดับความพึงพอใจ ดังนี้ มากที่สุด = 5 มาก = 4 ปานกลาง = 3 น้อย = 2 น้อยที่สุด = 1

2.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย เป็นการตรวจสอบคุณภาพของแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม

2.3.1 การตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (content validity) เพื่อตรวจสอบว่าแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามที่สร้างขึ้น สามารถวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และครอบคลุมขอบเขตเนื้อหาหรือไม่ โดยนำแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ และขอรับคำแนะนำ หรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็นที่ควรเพิ่มเติม หรือแก้ไข จากนั้นนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาให้สมบูรณ์ โดยแบบสอบถามจะนำไปทดสอบต่อไป

2.3.2 การตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (reliability) โดยการนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงของเนื้อหาแล้วไปทดลองสอบถามกับประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับประชากรที่ใช้ศึกษา จำนวน 30 ราย จากนั้นนำแบบสอบถามในตอนที่ 3 ที่เป็นคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชน ไปวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (reliability coefficients) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป หาค่า Cronbach's alpha พบว่า ค่า alpha เท่ากับ 0.71

นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้วมาแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง ให้เรียบร้อยอีกครั้ง แล้วนำเสนอคณะอาจารย์ที่ปรึกษา ตรวจสอบความเรียบร้อย และนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริงต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ

3.1.1 ข้อมูลทุติยภูมิ รวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น ข้อมูลพื้นฐานของตำบลคงขี้เหล็ก อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี บทความทางวิชาการ วิทยานิพนธ์ การศึกษาค้นคว้าอิสระ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน และจากเว็บไซต์ต่างๆ

3.1.2 ข้อมูลปฐมภูมิ

1) การสัมภาษณ์เชิงลึก รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ และใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกคณะกรรมการและสมาชิก ทั้งสิ้น 17 คน ที่มีบทบาทในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบังในด้านต่างๆ ระหว่างวันที่ 8-12 กุมภาพันธ์ 2564

2) การสนทนากลุ่ม รวบรวมข้อมูลโดยการจัดสนทนากลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องจำนวน 8 คน ประกอบด้วย ตัวแทนกรรมการและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน จำนวน 6 คน และเจ้าหน้าที่ 2 คน จากมูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร และสำนักงานเกษตรอำเภอเมืองปราจีนบุรี สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องอีก 2 คน ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่จากสำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดปราจีนบุรี และสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดปราจีนบุรี ที่ได้วางแผนเข้าร่วมการสนทนากลุ่มด้วยนั้นพบว่า ในวันที่กำหนดการจัดสนทนากลุ่ม ไม่ได้มาเข้าร่วม เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (Covid-19) ผู้วิจัยจึงได้ใช้การสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ในภายหลังในประเด็นเกี่ยวกับการสนทนากลุ่มคือ ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ของวิสาหกิจชุมชน และแนวทางการพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง

การสนทนากลุ่มจัดขึ้นในวันที่ 14 พฤษภาคม 2564 ณ ที่ทำการวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง ตำบลดงขี้เหล็ก อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี

3.2 การวิจัยเชิงปริมาณ รวบรวมข้อมูลปฐมภูมิโดยใช้แบบสอบถาม สอบถามผู้ที่เข้ามาซื้อสินค้าและบริการ ณ แหล่งท่องเที่ยวที่จัดการโดยวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง ตำบลดงขี้เหล็ก อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี จำนวน 90 คน ในเดือน เมษายน 2564

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา และการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางธุรกิจ หรือ SWOT analysis โดยการจัดหมวดหมู่ข้อมูล เรียบเรียง และสรุปแล้วนำมาเขียนในลักษณะบรรยายหรือพรรณนา

4.2 การวิจัยเชิงปริมาณ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สำหรับข้อมูลความพึงพอใจของผู้ที่เข้ามาซื้อสินค้าและบริการ ณ แหล่งท่องเที่ยวที่จัดการโดยวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง ใช้เกณฑ์การแบ่งระดับความพึงพอใจออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด = 5 มาก = 4 ปานกลาง = 3 น้อย = 2 น้อยที่สุด = 1

นำค่าที่ได้มาหาค่าเฉลี่ยแล้วนำมาเปรียบเทียบกับคะแนนแต่ละระดับที่กำหนด
ความพึงพอใจของปัจจัยต่างๆ ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2549)

$$\begin{aligned} \text{ช่วงระดับคะแนนเฉลี่ย} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

ซึ่งได้คะแนนในแต่ละระดับดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 – 5.00	มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	มีความพึงพอใจในระดับมาก
2.61 – 3.40	มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	มีความพึงพอใจในระดับน้อย
1.00 – 1.80	มีความพึงพอใจในระดับน้อยที่สุด



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์ บ้านดงบัง ตำบลดงขี้เหล็ก อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยโดยแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง

ตอนที่ 2 การดำเนินธุรกิจและปัญหาในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง

ตอนที่ 3 ความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง

ตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง

ข้อมูลพื้นฐานของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง ประกอบด้วยความเป็นมาของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง วัตถุประสงค์การดำเนินงาน กฎระเบียบ ข้อมูลพื้นฐานของสมาชิก กระบวนการจัดการของวิสาหกิจชุมชน ธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน รายรับ-รายจ่าย และหน่วยงานสนับสนุนการดำเนินงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1 ความเป็นมาของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง

บ้านดงบัง ตั้งอยู่ ณ หมู่ที่ 6 ตำบลดงขี้เหล็ก อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี โดยเริ่มแรกมีผู้ก่อตั้ง คือ นายแก้ว มุกดา ซึ่งย้ายมาจากบ้านหนองทะเล นครเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ซึ่งแต่เดิมบ้านดงบังเป็นบริเวณที่มีป่ารกทึบ และมีคลองห้วยไหลผ่าน โดยในระยะแรกมีชาวบ้านเริ่มเข้ามาบุกเบิกถากถางป่าเพื่อประกอบอาชีพทางการเกษตร รวมทั้งมีการเก็บของป่าขายมาเป็นเวลายาวนาน ตามศักยภาพของทรัพยากรธรรมชาติและสภาพสังคม และได้เริ่มมีการทำนา ปลูกหน่อไม้ไผ่ตง ซึ่งเป็นผลผลิตที่ขึ้นชื่อในจังหวัดปราจีนบุรี ปลูกไม้ผล และมีพืชไร่เล็กน้อย และต่อมาได้เริ่มเปลี่ยนจากการทำนามาเป็นการทำสวน แต่ก็ยังไม่ได้ละทิ้งการทำนา แต่มีการทำควบคู่กันไป จึงทำให้มีทักษะในการเพาะปลูก และปัจจัยสำคัญที่ทำให้ชาวบ้านดงบัง

ปลูกอะไรก็มักเจริญงอกงาม คือ พื้นที่ดั้งเดิมเคยเป็นพื้นที่ป่าที่อุดมสมบูรณ์ และการทำการเกษตรของชาวบ้านดงบังยังเป็นการทำการเกษตรแบบพึ่งพาธรรมชาติ ไม่ได้ทำลายระบบนิเวศและทรัพยากรธรรมชาติให้เสียหายมากนัก

ในปี พ.ศ. 2517 ชาวบ้านดงบังได้เริ่มมีการรวมกลุ่มขึ้นเป็นครั้งแรก โดยใช้ชื่อว่า “กลุ่มเกษตรกรดงบังเหล็ก” ซึ่งได้ดำเนินกิจกรรมของกลุ่มมาระยะหนึ่ง ต่อมาได้มีการรวมกลุ่มกันอีกครั้งหนึ่ง ในปี พ.ศ. 2536 ในชื่อเดิม โดยมีนายแก้ว มุกดา ซึ่งเป็นหมอยาพื้นบ้านที่ผู้คนในชุมชนบ้านดงบังให้ความเคารพนับถือเป็นผู้ริเริ่ม ซึ่งความรู้ด้านหมอยาพื้นบ้านนี้ได้ถูกถ่ายทอดมายังลูกชายคือ นายแดง มุกดา และนายสุรินทร์ คุณสุข ที่เป็นสถานะเป็นลูกเขย ซึ่งนายสุรินทร์ คุณสุข ได้ถ่ายทอดความรู้มาสู่ลูกชายซึ่งถือว่าเป็นรุ่นที่ 3 คือ นายสมัย คุณสุข ซึ่งได้เป็นผู้ก่อตั้งกลุ่มสมุนไพรบ้านดงบัง ทำให้ชุมชนแห่งนี้มีความรู้พื้นฐานทางด้านยาสมุนไพรมาอย่างยาวนาน โดยนายสมัย คุณสุข ได้ร่วมกับนายสมัย หาดเจียง ปลูกไม้ดอกไม้ประดับกันอย่างจริงจัง เพราะพื้นที่ส่วนใหญ่ที่เคยเป็นป่ามาก่อนจึงมีพันธุ์ไม้หลากหลายชนิด ชาวบ้านดงบังจึงมีทรัพยากรที่หลากหลาย ไม้ดอกไม้ประดับที่ผลิตได้จึงมีคุณภาพดี ส่งขายได้ทั่วประเทศ

ในปี พ.ศ. 2543 สมาชิกในกลุ่มได้รวมตัวกันอีกครั้ง โดยใช้ชื่อในการจัดตั้งกลุ่มในครั้งนี้ว่า “กลุ่มสมุนไพรบ้านดงบัง” เนื่องจากสมาชิกส่วนใหญ่ได้เห็นถึงความสำคัญของการทำการเกษตรแบบยั่งยืนและต้องการลดรายจ่ายและมีรายได้เพิ่มมากขึ้น โดยการจัดตั้งกลุ่มในระยะแรกมีสมาชิกจำนวน 22 คน โดยมีนายสมัย คุณสุข เป็นประธานกลุ่ม และได้รับการสนับสนุนจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรร่วมกับมูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร เพื่อปลูกสมุนไพรส่งให้กับทางโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร

ต่อมากลุ่มสมุนไพรบ้านดงบัง ได้มีการดำเนินงาน โครงการสมุนไพรอินทรีย์ เพื่อทำการควบคุมคุณภาพตั้งแต่ระดับฟาร์ม โดยได้รับความช่วยเหลือจากองค์การกรีนเนท และมูลนิธิสายใยแผ่นดิน ในการจัดทำระบบควบคุมภายในงานด้านการส่งเสริมและการจัดทำโรงเรียนเกษตรกรเพื่อเรียนรู้กระบวนการเพาะปลูกสมุนไพรร่วมกับสมาชิกกลุ่มสมุนไพรบ้านดงบัง จนได้รับการรับรองจากสำนักงานมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ (มกท.) เมื่อเดือนธันวาคม 2545 และได้รับการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ของสหพันธ์เกษตรอินทรีย์นานาชาติ หรือ IFOAM (International Federation of Organic Agriculture Movements)

ในปี พ.ศ. 2561 กลุ่มสมุนไพรบ้านดงบังได้ดำเนินการจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน โดยใช้ชื่อในการจัดตั้งว่า “วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง” มีที่ทำการกลุ่มตั้งอยู่ที่ 34 หมู่ที่ 6 บ้านดงบัง ตำบลดงบังเหล็ก อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี มีสมาชิกจำนวน 17 คน มีนางสาวสุภาวดี คุณสุข ลูกสาวของนายสมัย คุณสุข เป็นประธานกลุ่ม โดยได้รับการสนับสนุน

จากสำนักงานเกษตรอำเภอเมืองปราจีนบุรี เพื่อแก้ไขปัญหาของชุมชนและสร้างรายได้ให้กับสมาชิก นอกจากกลุ่มจะมีรายได้จากการขายสมุนไพรแล้วยังมีรายได้เสริมจากการแปรรูปสมุนไพร จำหน่าย กล้าพันธุ์สมุนไพร และการเข้าเยี่ยมชมงานของผู้ที่สนใจเข้ามาศึกษาการดำเนินงานของกลุ่มอีกด้วย

1.2 วัตถุประสงค์การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง

วัตถุประสงค์การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง เป็นการกำหนดโดยการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคน เพื่อใช้เป็นแนวทางหรือทิศทางในการดำเนินงานของกลุ่ม ซึ่งประกอบด้วย

- 1.2.1 เพื่อส่งเสริมให้เกิดการสร้างรายได้และอาชีพเสริมในด้านสมุนไพรในชุมชน
- 1.2.2 เพื่อให้เกิดการแก้ไขปัญหาาร่วมกันในด้านต่างๆ ของการดำเนินงาน
- 1.2.3 เพื่อเป็นศูนย์กลางในการสร้างการรับรู้ของการผลิตสมุนไพรตามแนวทางของเกษตรอินทรีย์ในชุมชน
- 1.2.4 เพื่อให้เกิดการพัฒนาความรู้แก่สมาชิก ให้สมาชิกทุกคนมีรายได้อย่างมั่นคง และสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน
- 1.2.5 เพื่อให้เกิดความรัก ความสามัคคีในชุมชน

1.3 กฎ ระเบียบของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง

วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง มีการกำหนดโครงสร้างของคณะกรรมการไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้ระบบการบริหารจัดการของกลุ่มมีความแข็งแกร่ง และยังคงพบว่าทางกลุ่มได้กำหนดกฎระเบียบขึ้น ซึ่งกฎระเบียบที่ได้กำหนดขึ้นนั้นมีผลบังคับใช้จริง เพื่อบังคับให้สมาชิกทุกคนต้องปฏิบัติตาม

1.3.1 คุณสมบัติของสมาชิก

- 1) เป็นผู้ที่อยู่อาศัยอยู่ในชุมชนบ้านดงบัง
- 2) ดำเนินการผลิตสมุนไพรตามแนวทางของเกษตรอินทรีย์ ตามที่มูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศรกำหนด
- 3) เป็นผู้ที่เห็นชอบในวัตถุประสงค์และกิจกรรมกลุ่ม
- 4) เป็นผู้ที่ประสงค์มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมกลุ่ม

1.3.2 การขาดคุณสมบัติในการเป็นสมาชิก

- 1) ตาย
- 2) ลาออก
- 3) คณะกรรมการมีมติให้ออก

1.3.3 สวัสดิการ

- 1) คลอดบุตร ให้เงินรับขวัญบุตร 500 บาท แม่รับค่ารักษาพยาบาล 500 บาท
- 2) เจ็บ นอนโรงพยาบาลได้คืนละ 100 บาท ปีละไม่เกิน 10 คืน
- 3) เสียชีวิต เมื่อเป็นสมาชิกครบ 1 ปี จะได้รับสวัสดิการ 3,000 บาท

นอกจากนี้ยังมีการร่วมกิจกรรมในชุมชน และจัดสรรผลกำไรจำนวนร้อยละ 5 เพื่อกิจกรรมสาธารณประโยชน์ของหมู่บ้าน เพื่อดูแล พัฒนาสิ่งแวดล้อมในชุมชน

1.4 ข้อมูลพื้นฐานของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง

ข้อมูลพื้นฐานของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา จำนวนสมาชิกในครัวเรือน จำนวนสมาชิกในครัวเรือนที่ช่วยงานกลุ่ม อาชีพหลัก พื้นที่ปลูกสมุนไพร และรายได้จากกลุ่มต่อเดือน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงในตารางที่ 4.1 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลพื้นฐานของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง

N = 17		
ประเด็น	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
หญิง	10	59.00
ชาย	7	41.00
อายุ		
21 – 30 ปี	1	5.88
31 – 40 ปี	3	17.65
41 – 50 ปี	3	17.65
51 – 60 ปี	3	17.65
60 ปีขึ้นไป	7	41.17
ค่าต่ำสุด = 29 ปี ค่าสูงสุด = 76 ปี ค่าเฉลี่ย = 53.35 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 14.17		
สถานภาพสมรส		
สมรส	16	94.12
โสด	1	5.88

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

N = 17

ประเด็น	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ประถมศึกษา	11	64.70
มัธยมศึกษา/ปวช.	2	11.77
อนุปริญญา/ปวส.	2	11.77
ปริญญาตรี	1	5.88
สูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป	1	5.88
จำนวนสมาชิกในครัวเรือน		
1 – 3 คน	5	29.41
4 – 6 คน	7	41.17
6 คนขึ้นไป	5	29.41
ค่าต่ำสุด = 2 คน ค่าสูงสุด = 12 คน ค่าเฉลี่ย = 6.23 คน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.85		
จำนวนสมาชิกในครัวเรือนที่ช่วยงานกลุ่ม		
0 คน	1	5.88
1 – 3 คน	16	94.12
ค่าต่ำสุด = 0 คน ค่าสูงสุด = 3 คน ค่าเฉลี่ย = 1.76 คน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.83		
อาชีพหลัก		
เกษตรกร	14	82.35
รับจ้าง	2	11.77
ค้าขาย	1	5.88
พื้นที่ปลูกสมุนไพร		
1 – 5 ไร่	4	23.52
6 – 10 ไร่	12	70.59
11 ไร่ขึ้นไป	1	5.88
ค่าต่ำสุด = 3 ไร่ ค่าสูงสุด = 8 ไร่ ค่าเฉลี่ย = 5.47 ไร่ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.62		

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

N = 17

ประเด็น	จำนวน (คน)	ร้อยละ
รายได้จากกลุ่มต่อเดือน		
ไม่เกิน 5,000 บาท	1	5.88
5,001-10,000 บาท	4	23.52
10,001-20,000 บาท	12	70.59
ค่าต่ำสุด = 6,500 บาท ค่าสูงสุด = 18,000 บาท		
ค่าเฉลี่ย = 14,714.29 บาท ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 4,679.62		

จากตารางข้อมูลพื้นฐานของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบังพบว่า

เพศ ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ร้อยละ 59.00 เป็นเพศหญิง และร้อยละ 41.00 เป็นเพศชาย
อายุ ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ร้อยละ 41.17 มีอายุ 60 ปีขึ้นไป รองลงมา ร้อยละ 17.65 มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี 41 – 50 ปี และ 51 – 60 ปี และร้อยละ 5.88 มีอายุ 21 – 30 ปี โดยมีอายุต่ำสุด 27 ปี อายุสูงสุด 76 ปี และอายุเฉลี่ย 53.35 ปี

สถานภาพสมรส ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ร้อยละ 94.12 มีสถานภาพสมรส และร้อยละ 5.88 มีสถานภาพโสด

ระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ร้อยละ 64.70 มีการศึกษาระดับประถมศึกษา ร้อยละ 11.77 มีการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา/ปวช. และอนุปริญญา/ปวส. และร้อยละ 5.88 มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป

จำนวนสมาชิกในครัวเรือน ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ร้อยละ 41.17 มีจำนวนสมาชิกในครัวเรือน 4 – 6 คน และร้อยละ 29.41 มีจำนวนสมาชิกในครัวเรือน 1 – 3 คน และ 6 คนขึ้นไป โดยผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ มีจำนวนสมาชิกในครัวเรือนต่ำสุด 2 คน สูงสุด 12 คน จำนวนสมาชิกในครัวเรือนเฉลี่ย 6.23 คน

จำนวนสมาชิกในครัวเรือนที่ช่วยงานกลุ่ม ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ร้อยละ 94.12 มีจำนวนสมาชิกในครัวเรือนที่ช่วยงานกลุ่ม 1 – 3 คน และ ร้อยละ 5.88 ไม่มีสมาชิกในครัวเรือนที่ช่วยงานกลุ่ม โดยมีจำนวนสมาชิกในครัวเรือนที่ช่วยงานกลุ่มต่ำสุด 0 คน สูงสุด 3 คน จำนวนสมาชิกในครัวเรือนที่ช่วยงานกลุ่มเฉลี่ย 1.76 คน

อาชีพหลัก ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ร้อยละ 82.35 ประกอบอาชีพเกษตรกรกรรม ร้อยละ 11.77 ประกอบอาชีพรับจ้าง และร้อยละ 5.88 ประกอบอาชีพค้าขาย

พื้นที่ปลูกสมุนไพรม ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ร้อยละ 70.59 มีพื้นที่ปลูกสมุนไพรม 6 – 10 ไร่ ร้อยละ 23.52 มีพื้นที่ปลูกสมุนไพรม 1 – 5 ไร่ และร้อยละ 5.88 มีพื้นที่ปลูกสมุนไพรม 11 ไร่ขึ้นไป โดยมีพื้นที่ปลูกสมุนไพรมต่ำสุด 3 ไร่ สูงสุด 15 ไร่ มีพื้นที่ปลูกสมุนไพรมเฉลี่ย 5.47 ไร่

รายได้จากกลุ่มต่อเดือน ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ร้อยละ 70.59 มีรายได้จากกลุ่มต่อเดือน 10,001-20,000 บาท ร้อยละ 23.52 มีรายได้จากกลุ่มต่อเดือน 5,001-10,000 บาท และร้อยละ 5.88 มีรายได้จากกลุ่มต่อเดือน ไม่เกิน 5,000 บาท โดยมีรายได้จากกลุ่มต่อเดือนต่ำสุด 6,500 บาท ค่าสูงสุด 18,000 บาท มีรายได้จากกลุ่มต่อเดือนเฉลี่ย 14,714.29 บาท

1.5 กระบวนการจัดการของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรมเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง

การจัดการวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรมเกษตรอินทรีย์บ้านดงบังดำเนินการตามกระบวนการจัดการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.5.1 การวางแผน

การวางแผนของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรมเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง ส่วนใหญ่จะเป็นแผนด้านการผลิต โดยวิสาหกิจชุมชนจะมีการนัดประชุมสมาชิกทุกคนซึ่งจะจัดขึ้นทุกวันที่ 17 ของเดือน เพื่อเป็นการปรึกษาหารือกันในเรื่องต่างๆ และที่สำคัญจะมีการชี้แจงปริมาณการผลิตสมุนไพรมต่างๆ ในที่ประชุมนี้ ซึ่งการชี้แจงปริมาณผลผลิตนั้น เมื่อทางวิสาหกิจชุมชนได้รับปริมาณความต้องการสมุนไพรมจากมูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศรมแล้ว จะนำเข้าไปประชุมเพื่อเตรียมจัดสรรปริมาณการผลิตให้แก่สมาชิกตามศักยภาพของสมาชิกแต่ละคนภายในวิสาหกิจชุมชน โดยจะพิจารณาจากปริมาณพื้นที่เพาะปลูก และชนิดของสมุนไพรมที่ปลูก เมื่อประธานวิสาหกิจชุมชนทำหน้าที่จัดสรรปริมาณการผลิตให้แล้ว และสมาชิกรายใดไม่สามารถผลิตสมุนไพรมให้ตามกำหนดได้ทางประธานวิสาหกิจชุมชนต้องดำเนินการจัดสรรใหม่เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและเท่าเทียมกันภายในกลุ่ม

1.5.2 การจัดการ

วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรมเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง มีการดำเนินธุรกิจที่เกิดจากการรวมกลุ่มของคนในชุมชน จึงเป็นธุรกิจที่มีการดำเนินกิจการที่ต้องมีการแข่งกับสภาพเศรษฐกิจทั้งภายในชุมชนและภายนอกชุมชน ดังนั้นการบริหารจัดการของกลุ่มถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การดำเนินกิจการของกลุ่มประสบความสำเร็จ ดังนั้นกลุ่มจึงต้องมีการจัดโครงสร้างของการบริหารไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้ง่ายต่อการดำเนินกิจการร่วมกันภายในกลุ่มและเกิดการประสานเครือข่ายระหว่างกลุ่ม การบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรมเกษตรอินทรีย์บ้านดงบังจึงมีการ

ดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการที่มีองค์ประกอบของสมาชิกตั้งแต่เริ่มต้น โดยมีนางสุภาวดี คุณสุข เป็นประธาน และจัดตั้งคณะกรรมการ โดยการดำเนินงานทั้งหมดจะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ ประธานกลุ่ม ซึ่งโครงสร้างคณะกรรมการบริหารกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 โครงสร้างคณะกรรมการบริหารกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง

ตำแหน่ง	ชื่อ-สกุล
ประธาน	นางสุภาวดี คุณสุข
รองประธาน	นางวนิดา โพธิ์งาม
หัวหน้าฝ่ายวางแผนและการผลิต	นางพชรพร คุณสุข
หัวหน้าฝ่ายการตลาด	นางสอน คุณสุข
หัวหน้าฝ่ายขยายการเพาะปลูก	นายสมชาย คุณสุข
หัวหน้าฝ่ายประชาสัมพันธ์	นางทองอินทร์ หาดเจียง
เหรียญกและเลขานุการ	นางอรอนงค์ หาดเจียง
สมาชิก	จำนวน 10 คน

บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ

1) *ประธาน* มีหน้าที่กระจายข้อมูลข่าวสาร ไปสู่สมาชิก และให้สมาชิกมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่ม เป็นตัวแทนของกลุ่มในการประสานงานกับทางราชการ หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมของกลุ่มทุกกิจกรรม วางแผนแนวทางและนโยบายของกลุ่มร่วมกับคณะกรรมการ ไม่มีสิทธิออกเสียงในที่ประชุม แต่จะเป็นผู้ชี้ขาดเมื่อการลงมติในที่ประชุมของคณะกรรมการมีเสียงเสมอกัน

2) *รองประธาน* มีหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่แทนประธาน เมื่อประธานไม่อยู่ หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ปฏิบัติงานร่วมกับคณะกรรมการ ปฏิบัติตามมติของที่ประชุมของคณะกรรมการและสมาชิกกลุ่ม มีสิทธิออกเสียงในที่ประชุม และปฏิบัติตามที่ประธานมอบหมาย

3) *หัวหน้าฝ่ายวางแผนและการผลิต* มีหน้าที่ดำเนินการวางแผนการผลิต และควบคุมการผลิตตั้งแต่ขั้นตอนแรกจนถึงขั้นตอนสุดท้าย

4) หัวหน้าฝ่ายการตลาด มีหน้าที่ดำเนินการขายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มที่ผลิตขึ้นเอง โดยมีช่องทางการขายผ่านมูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร จำหน่ายเองภายในชุมชน และตามงานต่างๆ

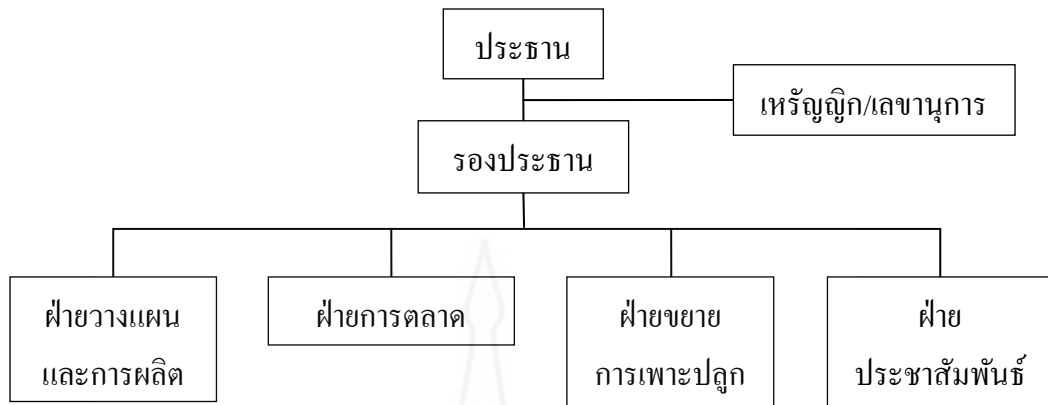
5) หัวหน้าฝ่ายขยายการเพาะปลูก มีหน้าที่ดูแลการเพาะปลูกพืชสมุนไพร ตามคำสั่งซื้อของทางมูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร

6) หัวหน้าฝ่ายประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่ดำเนินการสื่อสารเพื่อกระจายข้อมูลต่างๆ ของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง

7) ทรัพยากรและเลขานุการ มีหน้าที่จัดทำเอกสารและรายงานการประชุม ควบคุมและแสดงรายการสถานการณ์การเงิน และบัญชีรับจ่ายของกลุ่ม ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานสมาชิกหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง ปฏิบัติตามมติของที่ประชุม มีสิทธิออกเสียงในที่ประชุม ปฏิบัติงานตามที่ประธานมอบหมาย

วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง เป็นการรวมกลุ่มที่เกิดจากความต้องการดำเนินกิจการของสมาชิกทุกคนในกลุ่ม ซึ่งในการดำเนินงานประธานกลุ่มจะเปิดโอกาสให้สมาชิกที่มีบทบาทในด้านต่างๆ ทำหน้าที่ในการควบคุมดูแลกันเองทั้งฝ่ายเดียวกันและฝ่ายอื่นๆ ที่จะต้องมีการทำงานประสานงานร่วมมือกัน และเปิดโอกาสให้สมาชิกแต่ละฝ่ายสามารถดำเนินการตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ทันที ถ้าปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นอยู่ภายใต้ขอบเขตที่แต่ละฝ่ายสามารถรับผิดชอบได้ การบริหารจัดการได้ทำการจัดแบ่งหน้าที่ของสมาชิกแต่ละฝ่ายตามโครงสร้างการบริหารงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง ได้แบ่งหน้าที่ของสมาชิกแต่ละฝ่ายไว้ทั้งหมด 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายวางแผนและการผลิต ฝ่ายการตลาด ฝ่ายขยายการเพาะปลูก และฝ่ายประชาสัมพันธ์

โครงสร้างการทำงานของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง มีการพัฒนาปรับเปลี่ยนโครงสร้างมาโดยตลอด เพื่อให้ระบบการบริหารจัดการของกลุ่มมีความแข็งแกร่ง ยืดหยุ่น และเป็นการกระจายอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังพบว่ากลุ่มได้กำหนดกฎระเบียบขึ้น ซึ่งกฎระเบียบที่ได้กำหนดขึ้นนั้นมีผลบังคับใช้จริง เพื่อบังคับให้สมาชิกทุกคนต้องปฏิบัติตาม เป็นการสร้างความสามัคคีกันภายในกลุ่ม ซึ่งโครงสร้างองค์การดังภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 โครงสร้างองค์การของวิทยาลัยชุมชนสมุนไพรวงศ์อินทรีชัยบ้านดงบัง

1.5.3 การนำ

การดำเนินงานของวิทยาลัยชุมชนสมุนไพรวงศ์อินทรีชัยบ้านดงบังอยู่ภายใต้การดูแลรับผิดชอบของคณะกรรมการกลุ่ม มีนางสุภาวดี คุณสุข ซึ่งเป็นประธานกลุ่มและเป็นผู้ดำเนินการบริหารงานไปสู่เป้าหมายและทิศทางที่กำหนดไว้ มีการคณะกรรมการเพื่อกำกับดูแลการดำเนินงานในด้านต่างๆ ประกอบด้วย ฝ่ายวางแผนและการผลิต ฝ่ายการตลาด ฝ่ายขยายการเพาะปลูก ฝ่ายประชาสัมพันธ์ เหรียญกิตติมศักดิ์และเลขาธิการ ในการดำเนินงานประธานกลุ่มจะเปิดโอกาสให้สมาชิกที่มีบทบาทในด้านต่างๆ ทำหน้าที่ในการควบคุมดูแลกันเองทั้งฝ่ายเดียวกันและฝ่ายอื่นๆ ที่จะต้องมีการทำงานประสานงานร่วมมือกัน และเปิดโอกาสให้สมาชิกแต่ละฝ่ายสามารถดำเนินการตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ทันที ซึ่งกลุ่มจะมีการจัดประชุมเพื่อรับฟังปัญหาข้อคิดเห็นต่างๆ แล้ว ยังเปิดโอกาสให้สมาชิกแต่ละคนสามารถสอบถามข้อสงสัยที่เกิดขึ้นได้ ซึ่งกลุ่มเองก็จะมีภาระกิจชี้แจงบัญชีทางการเงินของกลุ่มให้สมาชิกทราบ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความโปร่งใส

1.5.4 การควบคุม

1) **ด้านการผลิต** วิทยาลัยชุมชนสมุนไพรวงศ์อินทรีชัยบ้านดงบัง ดำเนินการผลิตสมุนไพรด้วยระบบของเภสัชอินทรีชัย โดยมูลนิธิ โฉงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศรจะส่งเจ้าหน้าที่มาให้ความรู้ในกระบวนการผลิตทุกขั้นตอน ผลผลิตพืชสมุนไพรที่ผลิตได้จะมีการแปรรูปขึ้นต้นเป็นวัตถุดิบและส่วนใหญ่จะส่งให้มูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร หากมีการปนเปื้อนของสารเคมีหรือไม่เป็นไปตามที่มูลนิธิกำหนดสมุนไพรดังกล่าวจะถูกส่งกลับ ทำให้กลุ่มเกิดความเสียหายจึงมีการควบคุมกันเองใช้กฎระเบียบของกลุ่มในการลงโทษ และในกรณีที่สมาชิกในกลุ่ม

ไม่สามารถผลิตวัตถุดิบสมุนไพรได้ตามที่ได้รับจัดสรรก็จะมีการจัดสรรปริมาณการผลิตให้สมาชิก รายอื่นที่มีศักยภาพในการผลิตแทน

2) **ด้านการตลาด** วิชากิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบังได้มีการแบ่งหน้าที่ให้ฝ่ายต่างๆ ดำเนินการตามหน้าที่ของตนที่ได้รับ โดยฝ่ายการตลาดจะดำเนินการขายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มที่ผลิตขึ้นเอง โดยมีช่องทางการขายผ่านมูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร จำนวนเองภายในชุมชน และตามงานต่างๆ โดยจะมีผู้ทำหน้าที่คอยรับคำสั่งซื้อ และจะกระจายจำนวนการผลิตให้กับสมาชิก และถ้าเป็นผลิตภัณฑ์ที่ผลิตไว้เพื่อไว้จำหน่ายให้กับนักท่องเที่ยวหรือมีความต้องการจำนวนน้อยก็จะให้สมาชิกที่มีผลิตภัณฑ์อยู่แล้วนำมาจำหน่าย

3) **ด้านการเงิน** วิชากิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง เป็นรูปแบบของการดำเนินธุรกิจขนาดเล็ก มีการจัดทำบัญชีอย่างง่ายที่สามารถตรวจสอบได้ โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนสามารถตรวจสอบการดำเนินงานของกลุ่มได้ตลอดเวลา นอกจากนี้แล้วยังมีการกระจายข้อมูลข่าวสารไปสู่สมาชิกทุกคนภายในกลุ่ม เพื่อเป็นการปรึกษาหารือกันในเรื่องต่างๆ ส่วนการจัดทำบัญชีนั้นกลุ่มวิชากิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบังมีการบริหารงานโดย นางอรอนงค์ หาดเจียง ซึ่งมีการลงบันทึกบัญชีรายรับ – รายจ่าย มีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร แต่เป็นลักษณะของการบันทึกที่ง่ายๆ การวัดผลการดำเนินงานจะเป็นการประเมินจากรายรับรายจ่ายที่ลงบันทึกไว้ และดูจากจำนวนยอดเงินในบัญชี

ในด้านการประเมินศักยภาพวิชากิจชุมชน โดยใช้แบบประเมินศักยภาพวิชากิจชุมชนเป็นเครื่องมือ ของกรมส่งเสริมการเกษตร เพื่อให้วิชากิจชุมชนทราบถึงศักยภาพของตนเอง สามารถกำหนดแผนพัฒนาได้อย่างเหมาะสม โดยในปี พ.ศ.2564 พบว่าวิชากิจชุมชนฯ แห่งนี้มีผลการประเมินอยู่ในระดับดี

1.6 ธุรกิจของวิชากิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง

การดำเนินธุรกิจของวิชากิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง มีการดำเนินธุรกิจที่หลากหลาย โดยจำแนกได้ดังนี้

1.6.1 **ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย** สินค้าที่จำหน่าย ได้แก่ ต้นกล้าสมุนไพร สีน้าอุปโภคบริโภคต่างๆ

1.6.2 **ธุรกิจรวบรวมผลผลิต** รวบรวมผลผลิตพืชสมุนไพรที่ผ่านการอบแห้งแล้วจากสมาชิกเพื่อจำหน่ายให้กับมูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร

1.6.3 **ธุรกิจแปรรูปผลผลิต** ผลิตภัณฑ์แปรรูปได้แก่ ชาสมุนไพร สบู่สมุนไพร น้ำมันเหลือง ลูกประคบ ชูตสมุนไพรสำหรับดองยา

1.6.4 **ธุรกิจบริการ** การศึกษาดูงาน โฮมสเตย์

จากธุรกิจทั้ง 4 ประเภท ในช่วงสถานการณ์ปกติที่ยังไม่เกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (Covid-19) ธุรกิจที่มีรายได้สูงสุดตามลำดับ คือ ธุรกิจรวบรวมผลิตผล ธุรกิจบริการ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และธุรกิจแปรรูป

1.7 **รายรับ-รายจ่ายของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง**

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง เป็นรูปแบบของการดำเนินธุรกิจขนาดเล็ก ไม่ได้ระดมทุนจากสมาชิก โดยมีรายรับและรายจ่ายดังนี้

1.7.1 ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย รายรับมาจากการขายสินค้า ได้แก่ ต้นกล้าสมุนไพร สินค้าอุปโภคบริโภคต่างๆ รายจ่าย คือ ต้นทุนค่าสินค้า ค่าจ้างแรงงาน

1.7.2 ธุรกิจรวบรวมผลิตผล รายรับมาจากการจำหน่ายสมุนไพรอบแห้งให้แก่มูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร รายจ่าย คือ ค่าปัจจัยที่ใช้ในการผลิต ได้แก่ ค่าไฟฟ้า แรงงาน แก๊ส ถูพลาสติกบรรจุสมุนไพรที่ผ่านกระบวนการอบแห้งแล้ว เป็นต้น

1.7.3 ธุรกิจแปรรูปผลิตผล รายรับมาจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์แปรรูปของกลุ่ม รายจ่าย คือ วัตถุดิบต่างๆ ที่ใช้ในการแปรรูป เช่น วัตถุดิบสมุนไพร การบูร พิมเสน น้ำมัน บรรจุภัณฑ์ เป็นต้น

1.7.4 ธุรกิจบริการ รายรับมาจากรายได้จากผู้ที่เข้ามาศึกษาดูงานและเข้าพักโฮมสเตย์ ส่วนรายจ่าย คือ ค่าจ้างสมาชิกในการทำอาหาร ทำความสะอาดที่พัก และนำชมจุดเรียนรู้ต่างๆ

รายได้ของกลุ่มจะใช้เป็นค่าดำเนินการต่างๆ ของกลุ่ม และเพื่อใช้ในการพัฒนาชุมชนและรับรองผู้ที่มาศึกษาดูงาน ส่วนสมาชิกจะมีรายได้จากการขายผลิตภัณฑ์สมุนไพรต่างๆ ปัจจุบันรายได้เฉลี่ยของสมาชิกอยู่ที่ราว 15,000 บาทต่อเดือน

1.8 **หน่วยงานสนับสนุนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง**

1.8.1 มูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร เป็นองค์กรที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล โดยสามารถนำยาที่ผลิตได้ไปขึ้นทะเบียนกับสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) และวางจำหน่ายได้อย่างถูกต้องตามกฎหมาย โดยถือว่าเป็นองค์กรที่มีบทบาทอย่างมากต่อวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบังตั้งแต่เริ่มก่อตั้งจนถึงปัจจุบัน โดยในระยะแรกเริ่มได้มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้สมาชิกปลูกสมุนไพรอินทรีย์และเป็นผู้มีส่วนช่วยในการขอรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ ทั้งยังส่งเจ้าหน้าที่มาให้ความรู้กับสมาชิกวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน

และยังเป็นผู้รับซื้อวัตถุดิบสมุนไพรรายใหญ่เพียงรายเดียวของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบังอีกด้วย

1.8.2 สำนักงานเกษตรอำเภอเมืองปราจีนบุรี เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้สังกัดของกรมส่งเสริมการเกษตร ซึ่งมีส่วนร่วมในการพัฒนา วิเคราะห์ปัญหา และอุปสรรคในการประกอบกิจการของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบังอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีการอบรมและให้ความรู้แก่สมาชิกวิสาหกิจชุมชนเกี่ยวกับการประกอบ การกระบวนการผลิต กระบวนการบริหารจัดการ และอื่นๆ ที่จำเป็น เช่น การบัญชี การจัดหาทุน หรือการตลาด นอกจากนี้ยังเป็นผู้ช่วยเหลือในการประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน

1.8.3 สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดปราจีนบุรี เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้สังกัดของกรมการพัฒนาชุมชน ในปัจจุบันได้มีการส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบังในรูปแบบของงานบริการและ โครงการ เช่น การให้บริการความรู้ทางวิชาการ การส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังเป็นศูนย์กลางในการเชื่อมประสานและแสวงหาทรัพยากร โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ซึ่งได้ดำเนินการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มให้ดูทันสมัย ดึงดูดลูกค้า จนเป็นที่ยอมรับของประชาชนทั่วไป

ตอนที่ 2 การดำเนินธุรกิจและปัญหาในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน

สมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง

การดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง ประกอบด้วยธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลิตผล ธุรกิจแปรรูปผลิตผล และธุรกิจบริการ ดังนี้

2.1 ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ฝ่ายที่รับผิดชอบคือฝ่ายการตลาด สินค้าที่จำหน่ายได้แก่ ต้นกล้าสมุนไพรต่างๆ และสินค้าอุปโภคบริโภคต่างๆ โดยจำหน่ายสินค้าให้แก่สมาชิก นักท่องเที่ยวและผู้สนใจทั่วไป

2.1.1 การวางแผน

วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบังจะไปซื้อต้นกล้าสมุนไพรมาจากสถานที่ที่เชื่อถือได้และมีพันธุ์สมุนไพรที่ต้องการ คือ ตลาดต้นไม้คลอง 6 ตั้งอยู่ที่บริเวณถนนรังสิต-นครนายก ตำบลรังสิต อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ต้นกล้าสมุนไพรที่ซื้อ เช่น ไพล กระชายดำ เหงือกปลาหมอ พลูควา หญ้าปักกิ่ง ฟ้าทะเลลายโจร เป็นต้น การไปซื้อในแต่ละครั้งสมาชิกในกลุ่มจะตรวจสอบสินค้าคงเหลือว่าเหลือสินค้าชนิดใดบ้าง ปริมาณเท่าใด และสมุนไพรชนิดใดที่

เป็นที่ต้องการของตลาด เพื่อนำมาจำหน่ายให้กับนักท่องเที่ยวหรือผู้ที่สนใจ และในบางครั้งถ้าสมุนไพรชนิดใดที่มีการสั่งซื้อเข้ามาทางสมาชิกก็จะนำพืชสมุนไพรที่ซื้อนำมาขยายพันธุ์เพื่อเพิ่มปริมาณให้มากขึ้นก่อนนำไปจำหน่ายต่อไป

ในส่วนสินค้าอุปโภคบริโภคที่จัดจำหน่าย ได้แก่ น้ำยาเอนกประสงค์ เจลแอลกอฮอล์ รวมทั้งผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่สมาชิกผลิตได้ วิสาหกิจชุมชนจะรับซื้อจากผู้ผลิตในชุมชนเอง และหากไม่มีวิสาหกิจชุมชนจะพิจารณาจากภายนอกต่อไป ซึ่งดำเนินการโดยหัวหน้าฝ่ายการตลาด และสมาชิกอีกจำนวน 2 คน ในการจำหน่ายสินค้าให้กับสมาชิกและนักท่องเที่ยว ณ ร้านค้าของกลุ่ม โดยจะประมาณการความต้องการของนักท่องเที่ยว สินค้าที่ขายดี แล้วกลุ่มจะเป็นผู้จัดจำหน่ายต่อไป

2.1.2 การดำเนินการ

เมื่อสมาชิกแต่ละคนทำการสำรวจแล้วว่า เหลือสมุนไพรและสินค้าอะไรบ้าง ก็จะแจ้งปริมาณความต้องการไปที่ฝ่ายการตลาด ซึ่งจะส่งข้อมูลให้ประธานกลุ่มทราบอีกต่อหนึ่ง ประธานกลุ่มจะเป็นผู้เดินทางไปซื้อต้นพันธุ์สมุนไพรและสินค้าอื่นๆ ด้วยตนเอง ซึ่งการเดินทางในแต่ละครั้งจะนำเงินกองกลางของกลุ่มมาใช้เป็นค่าเดินทางไปซื้อสินค้าดังกล่าว ซึ่งเมื่อซื้อต้นพันธุ์สมุนไพรและสินค้าต่างๆ มาแล้วสมาชิกแต่ละคนที่ทำการสั่งซื้อจะมารับของที่บริเวณบ้านประธานกลุ่ม โดยสมุนไพรส่วนใหญ่ที่ทำการสั่งซื้อจะบรรจุมาในถุงดำขนาดต่างๆ ตัวอย่างของพันธุ์สมุนไพรที่ทำการสั่งซื้อในปริมาณมาก คือ ไพล กระชายดำ เหงือกปลาหมอ พลูควาว หนุ่ยป่ากั้ง ฟ้าทะลายโจร ซึ่งจะนำไปขายให้กับนักท่องเที่ยวหรือผู้ที่สนใจที่เข้ามาเยี่ยมชมภายในกลุ่ม บางส่วนจะถูกจำหน่ายให้กับสมาชิกในราคาถูกเพื่อจะปลุกลงแปลงปลูกเพิ่มปริมาณและนำมาแปรรูป

ในส่วนของสินค้าที่จำหน่ายภายในร้านค้าของกลุ่มจะมีนางสอน คุณสุข ซึ่งเป็นหัวหน้าฝ่ายการตลาดเป็นผู้บริหารจัดการ และเป็นผู้ให้ข้อมูลแก่นักท่องเที่ยว ซึ่งร้านค้าเปิดจำหน่ายทุกวัน ตั้งแต่เวลา 08.30-16.30 น. ร้านค้าของวิสาหกิจชุมชนฯ ดังภาพที่ 4.2



ภาพที่ 4.2 ร้านค้าของวิสาหกิจชุมชน

สำหรับการจำหน่ายต้นกล้าสมุนไพรนี้ นอกจากจะมีการจัดจำหน่ายที่กลุ่มแล้ว ยังมีการจำหน่ายที่บ้านของสมาชิกบางรายด้วย เมื่อนักท่องเที่ยวเข้ามาเยี่ยมชมเป็นการสร้างรายได้ให้กับสมาชิกอีกทางหนึ่ง

2.1.3 การควบคุม

การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนฯ ดำเนินงานโดยใช้คณะกรรมการกลุ่ม ในการวางแผนการดำเนินงานและใช้การประชุมขับเคลื่อนการดำเนินงาน ธุรกิจการจำหน่ายต้นกล้าสมุนไพร และสินค้าอุปโภคบริโภค เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนที่มีต้นพันธุ์สมุนไพรไว้ใช้ในการเพาะปลูก และมีสินค้าที่จำเป็นไว้ใช้บริโภคในราคาถูก ซึ่งกลุ่มเองมีร้านค้าของกลุ่ม ที่เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนสามารถนำเอาสมุนไพรของตนเองเข้ามาจำหน่ายได้ และจะถูกหัก 5 เปอร์เซ็นต์ของยอดจำหน่าย เพื่อเป็นค่าดำเนินการดังกล่าว

2.1.4 ปัญหาในการดำเนินธุรกิจ

การจำหน่ายต้นกล้าสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์ บ้านดงบัง ต้องไปปรับต้นพันธุ์มาจากตลาดภายนอกทำให้ในบางครั้งเมื่อตลาดต่างๆ มีความต้องการสมุนไพรชนิดใดชนิดหนึ่งสูงก็จะทำให้กลุ่มไม่สามารถนำสมุนไพรชนิดนั้นเข้ามาจำหน่ายให้นักท่องเที่ยวได้ แต่ก็มีสมุนไพรบางชนิดที่สมาชิกสามารถปลูกเองและเพาะขายเองได้แต่มีปริมาณน้อย เพราะข้อจำกัดด้วยสถานที่และเวลาในการดำเนินการ

2.2 ธุรกิจรวบรวมผลผลิต

ธุรกิจรวบรวมผลผลิตดำเนินการโดยฝ่ายวางแผนและการผลิต โดยเป็นการรวบรวมผลผลิตของสมาชิกที่ได้ทำการแปรรูปพืชสมุนไพรขึ้นต้นเป็นสมุนไพรอบแห้ง ซึ่งถือเป็นธุรกิจหลักของวิสาหกิจชุมชนฯ คือ จำหน่ายวัตถุดิบสมุนไพรให้กับมูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร



ภาพที่ 4.3 วัตถุดิบสมุนไพรอบแห้งที่เตรียมส่งให้กับมูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร

2.2.1 การวางแผน

มูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร ได้ดำเนินการให้นักส่งเสริมวิชาการ เกษตร ซึ่งเป็นตัวแทนของมูลนิธิในการเข้ามาทำข้อตกลงในการรับซื้อวัตถุดิบกับสมาชิกวิสาหกิจชุมชน และเป็นผู้ให้คำแนะนำการดำเนินงาน รวมทั้งยังเป็นที่ปรึกษาให้กลุ่ม โดยเมื่อทางเจ้าหน้าที่จากมูลนิธิ โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศรแจ้งชนิดสมุนไพร ปริมาณความต้องการแล้ว ประธานกลุ่มจะเป็นผู้แจกปริมาณน้ำหนักของสมุนไพรให้แก่สมาชิกทุกคนตามศักยภาพในการผลิต โดยจะต้องนำส่งวัตถุดิบสมุนไพรตามที่ทางมูลนิธิ โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศรเป็นผู้กำหนด ซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะตรงกับวันที่ 17 ของทุกเดือน หากสมาชิกคนใดไม่สามารถผลิตได้ก็จะกระจายปริมาณน้ำหนักสมุนไพรให้แก่สมาชิกคนอื่นต่อไป สมุนไพรที่ทำการแปรรูปมีจำนวน 13 ชนิด ได้แก่ ยอด ฟ้าทะลายโจร หนุ่ยป่ากั้ง หุมเห็ดเทศ เพกา เสดลพังพอนตัวเมีย เพชรสังฆาต รวงจืด ใบชาพลู ใบหญ้านาง อัญชัน หนุ่ยหนวดแมว และฝรั่งจีนก ทุกชนิดต้องปลูกด้วยกระบวนการของเกษตรกรอินทรีย์ และราคาทางมูลนิธิ โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศรจะเป็นผู้กำหนด

2.2.2 การดำเนินการ

การดำเนินงานด้านการผลิต วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง จะใช้พืชสมุนไพรที่ผลิตโดยสมาชิกทั้ง 17 คน การผลิตพืชสมุนไพรของการผลิตสมุนไพร เกษตรอินทรีย์ การเข้าร่วมโครงการสมาชิกต้องถ่ายเอกสาร โฉนดที่ดินส่งให้กับทางมูลนิธิ โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร เพื่อให้ทางมูลนิธิ รับรองว่าพื้นที่ตรงนี้เป็นพื้นที่ปลอดสารเคมีตามมาตรฐาน เกษตรอินทรีย์ โดยมีพื้นที่เพาะปลูกทั้งหมด 77 ไร่ 3 งาน ปลูกพืชจำนวน 13 ชนิดที่ทางมูลนิธิฯ รับซื้อ ภายใต้กระบวนการเพาะปลูกแบบเกษตรอินทรีย์ที่มีการรับรองจากสำนักงานมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ โดยเน้นการปลูกและแปรรูปพืชสมุนไพรที่ปราศจากสารเคมีในทุกขั้นตอนการผลิต รวมถึงการอนุรักษ์ฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพไปพร้อมๆ กัน

ในที่นี่จะอธิบายขั้นตอนการดำเนินงานตั้งแต่การผลิตพืชสมุนไพรจนถึงการบรรจุวัตถุดิบสมุนไพรอบแห้ง เป็นการดำเนินงานโดยสมาชิกแต่ละรายในลักษณะต่างคนต่างทำ โดยมีขั้นตอนดังภาพที่ 4.4 ดังนี้

1) การเตรียมพันธุ์ สมาชิกแต่ละคนจะเตรียมต้นกล้าสมุนไพรที่ได้เตรียมไว้ โดยได้จากการสั่งซื้อมาจากภายนอกหรือใช้ต้นกล้าที่ตนเองเพาะ โดยการนำมาเพาะในแปลงอนุบาล เพื่อเพิ่มขนาดให้มีขนาดที่เหมาะสมก่อนลงปลูกในแปลงต่อไป

2) การเตรียมดินและการปลูก การทำเกษตรอินทรีย์ของสมาชิกจะใช้ปุ๋ยคอก ปุ๋ยหมัก หรือปุ๋ยพืชสด และปุ๋ยเหล่านี้ต้องได้มาด้วยวิธีธรรมชาติ โดยให้ความสำคัญกับการฟื้นฟูทรัพยากรดิน ทำให้ดินมีความอุดมสมบูรณ์มากที่สุด ในการเตรียมพื้นที่ปลูก จะนำปุ๋ยที่ทางสมาชิก

เป็นผู้ทำขึ้นเองหว่านลงแปลงให้ทั่วและไถกลบด้วยเศษใบไม้ ทำให้ดินมีความร่วนซุยและเป็นประโยชน์กับต้นสมุนไพรที่จะปลูก เมื่อเสร็จขั้นตอนนี้แล้วสมาชิกก็สามารถลงมือปลูกสมุนไพรได้เลย ในช่วงของการเพาะปลูกสมุนไพรนั้น สมาชิกจะทำการเพาะปลูกในช่วงตอนเย็น โดยแรงงานที่ใช้ในการเพาะปลูกนั้นจะเป็นลักษณะแรงงานในครอบครัว แต่ก็จะมีบางครัวเรือนที่มีการจ้างบุคคลภายนอกเข้ามาปลูก จากนั้นก็รอให้สมุนไพรโต โดยระบบการปลูกสมุนไพรสมาชิกจะไม่ทำการปลูกชนิดเดียวซ้ำๆ กัน แต่จะปลูกหมุนเวียนกันไป

3) การเก็บเกี่ยว การเก็บสมุนไพรจะเก็บเกี่ยวในช่วงตอนเช้ามีด สมาชิกจะตื่นกันแต่เช้าเพื่อออกไปเก็บเกี่ยวสมุนไพรในแปลงเพาะปลูก สาเหตุที่สมาชิกเลือกช่วงเวลาในการเก็บเกี่ยวสมุนไพรในช่วงเช้านั้นเพราะสมุนไพรจะแตกยอดอ่อนในตอนกลางคืน หากออกไปเก็บในช่วงสาย ยอดอ่อนก็จะเหี่ยว

4-8) การล้างทำความสะอาด ลดขนาด ตาก อบด้วยไฟฟ้า และบรรจุถุง หลังการเก็บสมุนไพรแล้วก็จะนำมาล้าง นำมาหั่นเพื่อลดขนาดในสถานที่ที่กลุ่มได้จัดทำเอาไว้ โดยแยกชนิดของสมุนไพรไม่ให้ปะปนกัน หลังจากนั้นจึงนำเข้าไปตากในโรงตากสมุนไพรพลังงานแสงอาทิตย์ของกลุ่ม เมื่อสมุนไพรแห้งดีแล้วจึงนำมาอบอีกประมาณ 6-8 ชั่วโมง เพื่อให้สมุนไพรแห้งสนิท และพร้อมที่จะบรรจุใส่ถุง ถุงละ 5 กิโลกรัม



1. เตรียมพันธุ์สมุนไพร

2. เตรียมดินและปลูก

3. เก็บเกี่ยว

4. ล้างทำความสะอาด



5. ลดขนาดชิ้นสมุนไพร



6. ตากพลังงานแสงอาทิตย์



7. นำเข้าเตาอบไฟฟ้า



8. บรรจุถุงพลาสติก

ภาพที่ 4.4 กระบวนการทำสมุนไพรอบแห้ง

การดำเนินงานในขั้นตอนที่ 1 - 3 จะทำที่บ้านของสมาชิกแต่ละราย ส่วนการดำเนินงานขั้นตอนที่ 4 - 8 จะมาทำที่โรงเรือนของกลุ่ม โดยใช้เครื่องจักรวัสดุอุปกรณ์ร่วมกัน

2.2.3 การควบคุม

ระยะแรกทางมูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศรให้เกษตรกรเข้าไปแนะนำเรื่องขั้นตอนการผลิตพืชสมุนไพรที่ดีคือ เกษตรกรหญิง ดร. สุภาภรณ์ ปิติกร เข้ามาแนะนำและสร้างเงื่อนไขการเพาะปลูก หลังจากนั้นได้ให้นักส่งเสริมวิชาการเกษตรซึ่งเป็นตัวแทนของมูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศรเข้าไปศึกษาดูงานของกลุ่ม รวมทั้งยังเป็นตัวแทนที่ทำให้มูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศรกับกลุ่มสมุนไพร เข้าใจในวัตถุประสงค์เดียวกันในเรื่องกระบวนการจัดการ การปลูก การผลิต การกระจายรายได้ และยังคงช่วยเหลือเมื่อกลุ่มเกิดการติดขัดในการทำงาน เป็นที่ปรึกษาให้กลุ่ม ส่งผลให้กลุ่มมีความมั่นใจ อีกทั้งยังเป็นการป้องกันความไม่เท่าเทียมกัน และจากการที่ให้สมาชิกแต่ละคนตรวจสอบซึ่งกันและกัน ส่งผลให้การดำเนินการที่ผ่านมาไม่มีการติงกลับของสินค้าจากมูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร

2.2.4 ปัญหาในการดำเนินธุรกิจ

ในการผลิตสมุนไพรบางประเภทต้องใช้แรงงานที่มีทักษะ แต่การพัฒนาทักษะให้แก่แรงงานที่มามีทักษะยังไม่สามารถพัฒนาได้ดี ทำให้ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของสินค้า อันดับต่อมาคือ ปัญหาที่เกิดจากต้นทุนของวัตถุดิบที่นำมาใช้ในการผลิต เนื่องจากสมาชิกบางรายไม่ได้ใช้พืชสมุนไพรที่มาจากฐานทรัพยากรในท้องถิ่น จึงทำให้มีค่าใช้จ่ายสูง ด้านต้นทุนของพันธุ์พืชที่นำมาปลูก เพราะการกำหนดราคาต้นพันธุ์ขึ้นอยู่กับผู้ขาย นอกจากนั้นสมาชิกบางรายที่ใช้ต้นพันธุ์ในท้องถิ่น โดยเฉพาะต้นพันธุ์ที่มาจากแหล่งธรรมชาติ ก็จะมีปัญหาขาดแคลนได้ เพราะการใช้พันธุ์พืชจากแหล่งธรรมชาติมากเกินไปจนธรรมชาติไม่สามารถฟื้นฟูและเจริญเติบโตได้ทันกับปริมาณการใช้ ทั้งยังใช้เครื่องจักรที่ไม่ทันสมัยในกระบวนการผลิต

2.3 ธุรกิจแปรรูปผลิตภัณฑ์

ธุรกิจแปรรูปผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง ส่วนใหญ่เป็นการต่อยอดและแปรรูปวัตถุดิบสมุนไพรที่ผ่านกระบวนการอบแห้งแล้ว เพื่อเพิ่มมูลค่าและรายได้ให้แก่สมาชิกในกลุ่ม โดยสมาชิกแต่ละคนจะเป็นผู้แปรรูปผลิตภัณฑ์ที่บ้านของตนเองในลักษณะต่างคนต่างทำ แล้วนำผลิตภัณฑ์มาจำหน่ายที่ร้านค้าของกลุ่ม นอกจากนี้กลุ่มยังมีการแปรรูปผลิตภัณฑ์เป็นของกลุ่มอีกด้วย ผลิตภัณฑ์ที่ดำเนินการแปรรูป ได้แก่ ชาสมุนไพร สมุนไพร น้ำมันเหลือง ลูกประคบ และชุดสมุนไพรสำหรับดองยา



ก. ลูกประคบ



ข. น้ำมันเหลือง



ค. ชูตสมุนไพรสำหรับคองยา



ง. ชาชงสมุนไพร



จ. สบู่สมุนไพร

ภาพที่ 4.5 ผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง

2.3.1 การวางแผน

วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง มีการผลิตผลิตภัณฑ์จากวัตถุดิบสมุนไพรที่ผ่านกระบวนการอบแห้ง เพื่อจำหน่ายให้กับนักท่องเที่ยวหรือผู้ที่เข้ามาศึกษาดูงานภายในกลุ่ม เพื่อเพิ่มรายได้ให้กับคนในชุมชน โดยการผลิตสินค้าชนิดใดนั้นจะพิจารณาจากการขายผลิตภัณฑ์ในปีที่ผ่านมาและสถานการณ์ในปัจจุบัน โดยการใช้การประชุมกลุ่มจัดสรรชนิด ปริมาณการผลิต และระยะเวลาที่ต้องนำส่งผลิตภัณฑ์ให้แก่วิสาหกิจชุมชน โดยจะพิจารณาจากความสามารถของสมาชิกแต่ละคน ซึ่งผลิตภัณฑ์ที่มียอดขายสูงสุดของกลุ่ม คือ ชาสมุนไพร รองลงมาคือ ลูกประคบ น้ำมันเหลือง ชูตสมุนไพรสำหรับคองยาและสบู่สมุนไพร ตามลำดับ การผลิตในแต่ละรอบจะแยกกันผลิตภายในครอบครัวของสมาชิกและจะนำผลิตภัณฑ์มาวางขายร่วมกันที่ร้านค้าของกลุ่ม โดยสมาชิกที่นำผลิตภัณฑ์มาวางขายที่ร้านค้ากลุ่มจะมีการหักเงินจากรายได้ 5 เปอร์เซ็นต์ เพื่อใช้เป็นค่าใช้จ่ายส่วนกลางของวิสาหกิจชุมชนตามกฎระเบียบของกลุ่มที่ตั้งไว้

2.3.2 การดำเนินการ

ธุรกิจแปรรูปผลิตผลของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง มีผลิตภัณฑ์ จำนวน 5 ชนิด ได้แก่ ชาสมุนไพร สบู่สมุนไพร น้ำมันเหลือง ลูกประคบ และชูตสมุนไพร สำหรับคองยา ซึ่งแต่ละชนิดจะใช้วัตถุดิบสมุนไพรที่ผ่านกระบวนการอบแห้งแล้ว ซึ่งแต่ละชนิดมีการผลิต ดังนี้

1) *ชาสมุนไพร* เป็นการนำสมุนไพรที่ผ่านกระบวนการอบแห้งมาบรรจุใส่ถุง เช่น หญ้าหนวดแมว ฟ้าทะลายโจร หญ้าปักกิ่ง ป่าช้าเหงา เป็นต้น สมุนไพรส่วนใหญ่ที่นำมาทำเป็นชา ส่วนใหญ่จะเป็นใบ ตันอ่อน โดยขั้นตอนแรกจะต้องนำสมุนไพรที่เก็บมาได้นำมาล้าง ทำความสะอาด และคัดสิ่งแปลกปลอมที่ปนเปื้อนเข้ามา จากนั้นนำไปล้างน้ำสะอาดอีกประมาณ 3 ครั้ง พักให้สะเด็ดน้ำ แล้วนำมาเข้าสู่กระบวนการลดขนาด ซึ่งทางกลุ่มจะมีเครื่องลดขนาดจำนวน 1 เครื่อง หลังจากนำวัตถุดิบสมุนไพรเข้าเครื่องลดขนาดและได้ขนาดที่ต้องการแล้ว นำเข้าโรงตากพลังงานแสงอาทิตย์ ซึ่งจะใช้เวลาประมาณ 2-3 วัน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงชนิดของสมุนไพร สภาพภูมิอากาศในขณะนั้น โดยตากให้แห้งประมาณ 80 เปอร์เซ็นต์ แล้วนำเข้าเตาอบไฟฟ้า ที่อบด้วยอุณหภูมิ 60 องศาเซลเซียส นานประมาณ 2 ชั่วโมง ก่อนบรรจุในถุงพลาสติกใส ถุงละ 100 กรัม ซึ่งชาของกลุ่มยังไม่มีการพัฒนาทางด้านของตัวผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ มีราคาขายปลีกอยู่ที่ 35 – 60 บาทต่อถุง

2) *สบู่สมุนไพร* สมาชิกมีการผลิตสบู่สมุนไพรเพื่อเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ให้กับกลุ่มซึ่งไม่ได้ผลิตอย่างต่อเนื่อง โดยการผลิตในขั้นตอนแรกจะนำกลีเซอรินแบบใสมาตุ้มในหม้อตุ้มด้วยไฟอ่อนเพื่อให้ละลาย เมื่อกลีเซอรินละลายแล้วจะใส่สมุนไพร เช่น ผงขมิ้น น้ำมันหอมระเหยของสมุนไพรต่างๆ หลังจากที่ได้ส่วนผสมของสมุนไพรแล้วก็จะลดไฟลงให้เหลือประมาณ 30 – 40 องศาเซลเซียส ก่อนจะเทใส่แม่พิมพ์ที่เตรียมไว้ แล้วพักไว้ให้เย็นก่อนจะบรรจุใส่บรรจุภัณฑ์ต่อไป มีราคาขายปลีกอยู่ที่ 35 บาทต่อก้อน

3) *น้ำมันเหลือง* การผลิตน้ำมันเหลืองของกลุ่มจะเป็นการตุ้มสมุนไพรด้วยน้ำมัน ซึ่งส่วนใหญ่จะใช้สมุนไพรที่เป็นหัวสด โดยในขั้นตอนแรกจะต้องเตรียมสมุนไพรซึ่งมีหลายชนิด ถ้าเป็นชนิดหัว ถัดต้น และรากไม้ ต้องนำมาซอยให้บาง แต่ถ้าใช้ใบต้องนำมาล้างทำความสะอาด และสิ่งลมให้แห้ง หลังจากนั้นนำตุ้มในน้ำมันด้วยไฟอ่อนๆ ประมาณ 3-5 ชั่วโมง จนตัวยาที่อยู่ในสมุนไพรออกมาจนหมด แล้วนำมาวางพักไว้ก่อนนำการบูร พิมเสน เมนทอล ผสมให้เข้ากันก่อนบรรจุขวดต่อไป มีราคาขายปลีกอยู่ที่ 60 บาทต่อขวด

4) *ลูกประคบ* ถือเป็นภูมิปัญญาที่อยู่คู่กับกลุ่มมาอย่างยาวนาน ซึ่งในลูกประคบจะประกอบไปด้วยสมุนไพรหลายชนิด เช่น ไพล ขมิ้นชัน ผิวมะกรูด ใบมะขาม ผักบุงนา เป็นต้น โดยสมุนไพรทุกชนิดต้องผ่านกระบวนการอบแห้งแล้ว หลังจากนั้นใส่พิมเสน การบูร เพื่อแต่งกลิ่น นอกจากนี้ยังมีการผสมเกลือลงไปเพื่อช่วยดูดความร้อนและทำให้ตัวยาที่ออกมาจากสมุนไพรซึมลงผิวหนังได้ดีด้วย เมื่อผสมส่วนผสมทั้งหมดเข้าด้วยกันแล้วบรรจุลงในผ้าขาวบางประมาณ 1 ถ้วยแกง แล้วมัดให้แน่น ก่อนเก็บในภาชนะที่ปลอดความชื้น และหากต้องการนำมาใช้ให้นำไปนึ่งด้วยไอน้ำประมาณ 10 -15 นาที ก่อนนำไปประคบตามส่วนต่างๆ ของร่างกาย มีราคาขายปลีกอยู่ที่ 60-120 บาทต่อชุด

5) **ชุดสมุนไพรสำหรับคองยา** เป็นการใช่วัตถุดิบสมุนไพรที่ผ่านกระบวนการอบแห้งแล้ว ซึ่งส่วนใหญ่จะใช้เป็นลำต้น ราก และผล ซึ่งชุดสมุนไพรสำหรับคองยาเป็นสูตรเฉพาะของทางกลุ่ม ซึ่งมีกระบวนการผลิตคล้ายชาสมุนไพรที่ต้องนำสมุนไพรมาผ่านกระบวนการอบแห้งแล้วบรรจุลงภาชนะที่เตรียมไว้ มีราคาขายปลีกอยู่ที่ 250-300 บาทต่อขวด

2.3.3 การควบคุม

วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง มีการควบคุมการผลิตผลิตภัณฑ์สมุนไพร โดยมีเจ้าหน้าที่จากมูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศรเป็นผู้ให้ความรู้ในการผลิต และสมาชิกแต่ละคนสามารถตรวจสอบกันและกันได้ และต้องส่งผลิตภัณฑ์ให้กับกลุ่มในเวลาที่กำหนด ซึ่งถ้าไม่สามารถนำส่งตามเวลาที่กำหนดได้ก็จะถูกบันทึกไว้และเมื่อมีการผลิตรอบต่อไปก็จะถูกลดปริมาณการผลิต ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อรายได้ของสมาชิก ดังนั้นสมาชิกทุกคนจึงคอยดูแลและตรวจสอบกันและในการผลิตเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายดังกล่าวขึ้น ซึ่งจากการดำเนินการที่ผ่านกลุ่มยังไม่มีประสบปัญหาดังกล่าว เพราะสมาชิกทุกคนจะรู้ถึงศักยภาพการผลิตของตนเอง

2.3.4 ปัญหาในการดำเนินธุรกิจ

ปัญหาในการดำเนินธุรกิจแปรรูปผลิตผล พบว่า วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง พบปัญหาในหลายด้าน เนื่องจากกลุ่มได้มีการดำเนินกิจการมาอย่างยาวนาน สมาชิกบางคนที่มีความรู้ความสามารถก็ได้เสียชีวิต และสมาชิกส่วนใหญ่ก็เป็นผู้สูงอายุ ทำให้ขาดการยอมรับเทคโนโลยีสมัยใหม่ ทำให้ผลิตภัณฑ์ผลิตไม่ได้ตามมาตรฐานเท่าที่ควร และยังไม่ได้รับรองมาตรฐานการผลิต เช่น การรับรองมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อ.ย.) การรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) นอกจากนี้ยังพบว่าผลิตภัณฑ์ชาขงสมุนไพรของกลุ่มยังใช้บรรจุภัณฑ์ที่ยังไม่ได้มาตรฐาน ขาดการออกแบบที่สวยงาม กลุ่มจึงควรพัฒนารูปแบบบรรจุภัณฑ์ชาขงสมุนไพร เพื่อเพิ่มช่องทางการจำหน่ายและสามารถขยายฐานลูกค้าได้

2.4 ธุรกิจบริการ

ธุรกิจบริการของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง มี 2 รูปแบบ คือ การศึกษาดูงานและโฮมสเตย์ ซึ่งการดำเนินธุรกิจในรูปแบบนี้ทางกลุ่มได้ดำเนินการเมื่อไม่นานมานี้ เนื่องจากมีผู้เข้ามาศึกษาดูงานเป็นจำนวนมาก โดยในปี 2562-2563 มีผู้เข้ามาศึกษาดูงานประมาณ 2,000-3,000 คน ทางวิสาหกิจชุมชนจึงจัดให้มีการศึกษาดูงานอย่างจริงจัง มีเจ้าหน้าที่คอยให้บริการด้านวิทยากร ตลอดจนบริการจัดหาอาหารและเครื่องดื่ม เป็นการสร้างรายได้ให้กับกลุ่มอีกทางหนึ่ง

2.4.1 การวางแผน

วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง มีการดำเนินงานในรูปแบบของคณะกรรมการ การดำเนินงานทั้งหมดจะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของประธานกลุ่ม โดยธุรกิจ

บริการของวิสาหกิจชุมชนจะถูกวางแผนโดยประธานกลุ่ม ตั้งแต่การจัดคิวผู้ที่เข้ามาศึกษาและเข้าพักที่โฮมสเตย์ และยังเป็นผู้ที่แบ่งหน้าที่การต้อนรับ การจัดหาอาหาร และจัดคิววิทยากรบรรยายให้ความรู้ ซึ่งถ้าแบ่งหน้าที่แล้วสมาชิกไม่สามารถดำเนินการได้ ประธานกลุ่มจะเป็นผู้ที่รับผิดชอบดำเนินการเอง โดยวิสาหกิจชุมชนสามารถรับผู้ที่เข้ามาศึกษาดูงานได้สูงสุด 100-150 คน และผู้เข้าพักโฮมสเตย์ 20 คน แต่ในปัจจุบัน (พ.ศ. 2564) ได้เกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (Covid-19) จึงทำให้โฮมสเตย์ของกลุ่มได้ปิดลงชั่วคราว จึงเหลือเพียงการศึกษาดูงาน ซึ่งเป็นการดำเนินงานร่วมกันของสมาชิกทุกคน และทุกปีกลุ่มจะทำการประชุมสมาชิกเพื่อสรุปจำนวนของคณะศึกษาดูงานว่ามีจำนวนเท่าไร มีปัญหาหรืออุปสรรคในการต้อนรับหรือไม่ และสิ่งใดที่กลุ่มต้องดำเนินการพัฒนาเพื่อนำข้อมูลเหล่านี้มาใช้ในการพัฒนาต่อไป

2.4.2 การดำเนินการ

1) การศึกษาดูงาน การศึกษาดูงานของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์ บ้านดงบัง มีที่ทำการ คือ บ้านเลขที่ 34 หมู่ที่ 6 บ้านดงบัง ตำบลดงขี้เหล็ก อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี ซึ่งทางกลุ่มได้ใช้สถานที่แห่งนี้ในการต้อนรับคณะศึกษาดูงาน ซึ่งการจะเข้ามาศึกษาดูงานของกลุ่ม จะแบ่งเป็น 2 กรณี คือ ประชาชนทั่วไปที่ไม่ใช่ในรูปหมู่คณะ และมาเป็นคณะศึกษาดูงาน ถ้าเป็นประชาชนทั่วไปสามารถเข้ามาศึกษาดูงานได้เลยโดยไม่มีค่าใช้จ่าย แต่จะไม่มีวิทยากรบรรยายให้ความรู้ และสามารถซักถามความรู้ทางด้านสมุนไพรกับสมาชิกภายในกลุ่มได้ทันที แต่ถ้าหากเข้ามาเป็นคณะศึกษาดูงานซึ่งส่วนใหญ่จะจัดโดยหน่วยงานจากภาครัฐและเอกชน สามารถติดต่อกับประธานกลุ่มได้โดยตรง โดยในกรณีที่มาเป็นคณะศึกษาดูงานและต้องการวิทยากรบรรยายให้ความรู้ทางกลุ่มก็มีให้บริการ และจะเสียค่าบริการ 2,000 – 2,500 บาท และหากต้องการอาหารกลางวันก็จะมีค่าบริการเป็นค่าอาหารกลางวันในราคา 100 - 150 บาทต่อคน และหากต้องการอาหารว่างและเครื่องดื่มจะมีค่าบริการอยู่ที่ 50 บาทต่อคนต่อมื้อ และทางกลุ่มยังมีร้านค้าภายในกลุ่มเพื่อขายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มให้กับผู้ที่มาศึกษาดูงานและผู้ที่สนใจ

2) โฮมสเตย์ เมื่อประธานกลุ่มได้รับการยืนยันจากผู้ที่จะมาเข้าพักแล้ว ประธานกลุ่มจะเป็นผู้ที่ทำหน้าที่จัดเตรียมที่พักให้ และสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนจะเป็นผู้จัดทำอาหาร ซึ่งส่วนใหญ่จะใช้วัตถุดิบและสมุนไพรที่มีในชุมชน โดยมีอัตราค่าที่พักคืนละ 450 บาทต่อคน โดยจะได้รับอาหารเช้า 1 มื้อ และอาหารเย็น 1 มื้อ นอกจากนี้ยังมีบริการเที่ยวชมสวนสมุนไพรโดยมีวิทยากรคือสมาชิกวิสาหกิจชุมชนเป็นผู้ให้ความรู้อีกด้วย

2.4.3 การควบคุม

การดำเนินงานในธุรกิจบริการของวิสาหกิจชุมชนนี้ จะมีประธานเป็นผู้กำกับดูแล เพื่อให้มีความสะดวกและง่ายในการประสานงานของนักท่องเที่ยว โดยการต้อนรับไม่ว่าจะเป็น

คณะศึกษาดูงานและนักท่องเที่ยวที่จะเข้าพักโฮมสเตย์ประธานวิสาหกิจชุมชนจะต้องนำเข้าที่ประชุมทุกครั้ง เพื่อบอกให้สมาชิกทุกคนทราบว่าใครและจำนวนเท่าไรที่เข้ามายังกลุ่ม หากไม่สามารถดำเนินการประชุมได้ก็จะแจ้งผ่านช่องทางอื่นๆ เพื่อให้สมาชิกเตรียมพร้อมและเป็นการป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้นต่อสมาชิกและนักท่องเที่ยวเอง

2.4.4 ปัญหาในการดำเนินธุรกิจ

ปัญหาในการดำเนินธุรกิจบริการในปัจจุบัน (พ.ศ. 2564) ถือว่าเป็นปัญหาที่สำคัญ เนื่องจากการเกิดโรคระบาดจากไวรัสโคโรนา 2019 ขึ้น มีการสั่งการให้รักษาระยะห่างระหว่างบุคคล สถานที่ดำเนินการต้องปฏิบัติตามขั้นตอนที่รัฐบาลกำหนด แต่วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบังยังไม่มีศักยภาพที่จะพัฒนาในด้านดังกล่าวได้ จึงทำให้ต้องหยุดการบริการด้านโฮมสเตย์ของกลุ่ม

จากการศึกษาการดำเนินงานของธุรกิจต่างๆ ของวิสาหกิจชุมชน พบว่า ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายเป็นธุรกิจที่จัดหาต้นกล้าสมุนไพร และสินค้าอุปโภคบริโภคต่างๆ มาจำหน่ายให้กับนักท่องเที่ยวและสมาชิกภายในกลุ่มเอง ธุรกิจรวบรวมผลิตผล เป็นธุรกิจที่รวบรวมผลิตผลของสมาชิกมาทำการแปรรูปขึ้นต้น แล้วจำหน่ายให้แก่มูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร ซึ่งเป็นผู้รับซื้อหลักที่แน่นอนเพียงรายเดียวที่จะกำหนดปริมาณการรับซื้อในแต่ละปี โดยทางกลุ่มไม่สามารถกำหนดปริมาณการผลิตได้เอง ธุรกิจบริการ ในปัจจุบันประสบปัญหาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (Covid-19) จึงได้ยุติการดำเนินงานชั่วคราว ส่วนธุรกิจแปรรูปผลิตผล พบว่า เป็นธุรกิจที่สามารถพัฒนาต่อไปได้ และมีโอกาสในการสร้างรายได้ให้กลุ่มในสถานะที่มีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (Covid-19) โดยผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรเป็นธุรกิจที่สามารถสร้างรายได้ให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนได้มากที่สุด ในธุรกิจแปรรูป คณะกรรมการและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนจึงมีความเห็นร่วมกันที่จะหาแนวทางการพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน โดยมุ่งเน้นที่ธุรกิจแปรรูปผลิตผลและผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรเป็นสำคัญ

ตอนที่ 3 ความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง

ผลการศึกษาความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง ที่สอบถามผู้ที่เข้ามาซื้อสินค้าและบริการ ณ แหล่งท่องเที่ยวที่จัดการโดยวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง จำนวน 90 คน ประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไป

ของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าที่ซื้อและการบริการที่ใช้จากวิสาหกิจชุมชนฯ ความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ฯของชุมชนฯของวิสาหกิจชุมชนฯ ดังตารางที่ 4.3 – 4.8

3.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

			n=90
	ประเด็น	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	36	40.00
	หญิง	54	60.00
อายุ	ต่ำกว่า 21 ปี	1	1.10
	21 – 30 ปี	10	11.10
	31 – 40 ปี	25	27.80
	41 – 50 ปี	34	37.80
	51 – 60 ปี	14	15.60
	60 ปีขึ้นไป	6	6.70
ค่าต่ำสุด = 20 ปี ค่าสูงสุด = 68 ปี ค่าเฉลี่ย = 43.67 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 10.57			
ระดับการศึกษา	ประถมศึกษา	13	14.40
	มัธยมศึกษา/ปวช.	15	16.70
	อนุปริญญา/ปวส.	9	10.00
	ปริญญาตรี	47	52.20
	สูงกว่าปริญญาตรี	6	6.70

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

n=90			
	ประเด็น	จำนวน (คน)	ร้อยละ
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน			
	ไม่เกิน 10,000 บาท	3	3.30
	10,001-20,000 บาท	25	27.80
	20,001-30,000 บาท	23	25.60
	30,001-40,000 บาท	30	33.30
	40,001-50,000 บาท	7	7.80
	สูงกว่า 50,000 บาท	2	2.20
อาชีพ			
	เกษตรกร	27	30.00
	พนักงานบริษัท	20	22.20
	ข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ	17	18.90
	ค้าขาย	14	15.60
	รับจ้างทั่วไป	7	7.80
	แม่บ้าน/พ่อบ้าน	4	4.40
	นักเรียน/นักศึกษา	1	1.10
จำนวนสมาชิกในครัวเรือน			
	1-3 คน	35	38.90
	4-6 คน	49	54.40
	มากกว่า 6 คน	6	6.70
ในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา			
(พ.ศ.2561 - ปัจจุบัน)	1-3 ครั้ง	79	87.80
ท่านเคยเดินทางมาที่	4-6 ครั้ง	8	8.90
วิสาหกิจชุมชนแห่งนี้	7-9 ครั้ง	1	1.10
รวมกี่ครั้ง	มากกว่า 9 ครั้ง	2	2.20

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

n=90			
	ประเด็น	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ปัจจุบันพักอาศัยอยู่ที่			
จังหวัด	ปราจีนบุรี	39	43.30
	นครนายก	21	23.20
	นครราชสีมา	8	8.90
	กรุงเทพ	5	5.60
	ฉะเชิงเทรา	5	5.60
	ปทุมธานี	5	5.60
	ระยอง	4	4.40
	ชลบุรี	3	3.30

จากตารางข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 60.00 เป็นเพศหญิง และร้อยละ 40.00 เป็นเพศชาย อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 37.80 มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี รองลงมาร้อยละ 27.80 มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี ร้อยละ 15.60 มีอายุระหว่าง 51 – 60 ปี ร้อยละ 11.10 มีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี ร้อยละ 6.70 มีอายุระหว่าง 60 ปีขึ้นไป และร้อยละ 1.10 มีอายุต่ำกว่า 21 ปี โดยมีอายุต่ำสุด 20 ปี อายุสูงสุด 68 ปี อายุเฉลี่ย 43.67 ปี

ระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถาม ร้อยละ 52.20 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี รองลงมาร้อยละ 16.70 จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษา/ปวช. ร้อยละ 14.40 จบการศึกษาระดับประถมศึกษา ร้อยละ 10 จบการศึกษาระดับอนุปริญญา/ปวส. และร้อยละ 6.70 จบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 33.30 มีรายได้เฉลี่ยเดือนละ 30,001-40,000 บาท ร้อยละ 27.80 มีรายได้เฉลี่ยเดือนละ 10,001-20,000 บาท ร้อยละ 25.60 มีรายได้เฉลี่ยเดือนละ 20,001-30,000 บาท ร้อยละ 7.80 มีรายได้เฉลี่ยเดือนละ 40,001-50,000 บาท ร้อยละ 3.30 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่เกิน 10,000 บาท และร้อยละ 2.2 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนสูงกว่า 50,000 บาท

อาชีพ ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 30.00 ประกอบอาชีพเกษตรกร รองลงมาร้อยละ 22.20 ประกอบอาชีพพนักงานบริษัท ร้อยละ 18.90 เป็นข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ ร้อยละ 15.60 ประกอบอาชีพค้าขาย ร้อยละ 7.80 ประกอบอาชีพรับจ้างทั่วไป ร้อยละ 4.40 ประกอบอาชีพแม่บ้าน/พ่อบ้าน และร้อยละ 1.10 ประกอบอาชีพนักเรียน/นักศึกษา

จำนวนสมาชิกในครัวเรือน ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 54.40 มีสมาชิกในครัวเรือน 4-6 คน รองลงมาร้อยละ 38.90 มีสมาชิกในครัวเรือน 1-3 คน และร้อยละ 6.70 มีสมาชิกในครัวเรือนมากกว่า 6 คน

การเดินทางมาที่วิสาหกิจชุมชนแห่งนี้ ในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ.2561 - ปัจจุบัน) ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 87.80 เคยเดินทางมาที่วิสาหกิจชุมชนแห่งนี้ 1-3 ครั้ง รองลงมาร้อยละ 8.90 เคยเดินทางมาที่วิสาหกิจชุมชนแห่งนี้ 4-6 ครั้ง ร้อยละ 2.20 เคยเดินทางมาที่วิสาหกิจชุมชนแห่งนี้มากกว่า 9 ครั้ง และร้อยละ 1.10 เคยเดินทางมาที่วิสาหกิจชุมชนแห่งนี้ 7-9 ครั้ง

ปัจจุบันพักอาศัยอยู่ที่จังหวัดใด ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 43.30 พักอาศัยที่จังหวัดปราจีนบุรี รองลงมาร้อยละ 23.20 พักอาศัยที่จังหวัดนครนายก ร้อยละ 8.90 พักอาศัยที่จังหวัดนครราชสีมา ร้อยละ 5.60 พักอาศัยที่จังหวัดฉะเชิงเทรา ปทุมธานี และกรุงเทพมหานคร ร้อยละ 4.40 พักอาศัยที่จังหวัดระยอง และร้อยละ 3.30 พักอาศัยที่จังหวัดชลบุรี

3.2 ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าที่ซื้อและการบริการที่ใช้จากวิสาหกิจชุมชนฯ

จากการสอบถามผู้บริโภคที่ตอบแบบสอบถามในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ. 2561 – ปัจจุบัน) ท่านได้ซื้อสินค้าและบริการจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้แก่อะไรบ้าง โดยมีผลการศึกษาดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าที่ซื้อจากวิสาหกิจชุมชนฯ ของผู้ตอบแบบสอบถาม

n=90

สินค้า	วัตถุประสงค์ในการซื้อ	จำนวน	เหตุผลที่มาซื้อที่นี้	จำนวน
1. ต้นกล้า	บริโภคในครัวเรือน	2	มั่นใจในคุณภาพ	4
สมุนไพร	ขยายพันธุ์	5	ความมีชื่อเสียง	3
	เป็นของฝาก	-	มีความน่าเชื่อถือ	-
			ราคาเหมาะสม	-
รวม		7		7

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

n=90				
สินค้า	วัตถุประสงค์ในการซื้อ	จำนวน	เหตุผลที่มาซื้อที่นี้	จำนวน
2. ซาชง สมุนไพร	บริโภคนคริวเรื้อน	84	มั่นใจในคุณภาพ	74
	เป็นของฝาก	6	ความมีชื่อเสียง	8
			มีความน่าเชื่อถือ	7
			ราคาเหมาะสม	1
	รวม	90	90	
3. สบู่สมุนไพร	บริโภคนคริวเรื้อน	5	มั่นใจในคุณภาพ	5
	เป็นของฝาก	2	ความมีชื่อเสียง	2
			มีความน่าเชื่อถือ	-
			ราคาเหมาะสม	-
	รวม	7	7	
4. น้ำมันเหลือง	บริโภคนคริวเรื้อน	12	มั่นใจในคุณภาพ	6
	เป็นของฝาก	1	ความมีชื่อเสียง	1
			มีความน่าเชื่อถือ	6
			ราคาเหมาะสม	-
	รวม	13	13	
5. ลูกประคบ	บริโภคนคริวเรื้อน	46	มั่นใจในคุณภาพ	37
	เป็นของฝาก	4	ความมีชื่อเสียง	6
			มีความน่าเชื่อถือ	6
			ราคาเหมาะสม	1
	รวม	50	50	
6. ชุดสมุนไพร สำหรับคงยา	บริโภคนคริวเรื้อน	12	มั่นใจในคุณภาพ	14
	เป็นของฝาก	4	ความมีชื่อเสียง	2
			มีความน่าเชื่อถือ	-
			ราคาเหมาะสม	-
	รวม	16	16	

จากการสอบถามผู้บริโภคร่วมเกี่ยวกับสินค้าที่ซื้อจากวิสาหกิจชุมชนฯ พบว่า ผู้บริโภคเลือกซื้อชาขงสมุนไพรมากที่สุดจำนวน 90 คน รองลงมาคือ ลูกประคบ จำนวน 50 คน ชุดสมุนไพรรักษาโรคยา จำนวน 16 คน น้ำมันเหลือง จำนวน 13 คน และต้นกล้าสมุนไพรรและสบู่สมุนไพรร จำนวน 7 คน โดยผู้บริโภคร่วมมีเหตุผลที่มาซื้อสินค้า คือ ความมั่นใจในสินค้ามากที่สุด รองลงมาคือ ความมีชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือ และมีราคาเหมาะสม

ตารางที่ 4.5 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริการที่ใช้จากวิสาหกิจชุมชนฯ ของผู้ตอบแบบสอบถาม

n=90				
บริการ	วัตถุประสงค์ในการใช้บริการ	จำนวน	เหตุผลที่มาใช้บริการที่นี้	จำนวน
1. ศึกษาดูงาน	พัฒนาความรู้	35	มั่นใจในคุณภาพ	12
	สร้างแนวคิดใหม่	4	ความมีชื่อเสียง	23
	แลกเปลี่ยนประสบการณ์	22	มีความน่าเชื่อถือ	25
			ราคาเหมาะสม	1
	รวม	61		61
2. โฮมสเตย์	พัฒนาความรู้	-	มั่นใจในคุณภาพ	-
	สร้างแนวคิดใหม่	2	ความมีชื่อเสียง	1
	แลกเปลี่ยนประสบการณ์	4	มีความน่าเชื่อถือ	5
			ราคาเหมาะสม	-
	รวม	6		6

จากการสอบถามผู้บริโภคร่วมเกี่ยวกับบริการที่ใช้จากวิสาหกิจชุมชนฯ พบว่า ผู้บริโภคเลือกใช้บริการศึกษาดูงาน จำนวน 61 คน และใช้บริการธุรกิจโฮมสเตย์ จำนวน 6 คน โดยผู้บริโภคร่วมมีเหตุผลที่มาใช้บริการ คือ ความน่าเชื่อถือมากที่สุด รองลงมา คือ ความมีชื่อเสียง ความมั่นใจในสินค้า และมีราคาเหมาะสม

ตารางที่ 4.6 การได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนฯ ของผู้ตอบแบบสอบถาม

		n=90	
ประเด็น		จำนวน (คน)	ร้อยละ
ท่านได้รับข้อมูล			
ข่าวสารเกี่ยวกับ	วิทยุ	-	-
วิสาหกิจชุมชน	โทรทัศน์	-	-
แห่งนี้จากแหล่งใด	ป้ายโฆษณา/โปสเตอร์	-	-
	หนังสือพิมพ์	-	-
	เจ้าหน้าที่หน่วยงานภาครัฐ	21	23.30
	ผู้นำท้องถิ่น	4	4.40
	เพื่อนบ้าน/ญาติ/พี่น้อง	34	37.80
	Facebook/line	31	34.40

จากการสอบถามผู้บริโภครู้เกี่ยวกับการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนแห่งนี้ พบว่า ผู้บริโภคได้รับข้อมูลข่าวสารจากเพื่อนบ้าน/ญาติ/พี่น้องมากที่สุด จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 37.80 รองลงมาคือ Facebook/line จำนวน 31 ราย คิดเป็น 34.40 เจ้าหน้าที่หน่วยงานภาครัฐ จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 23.30 และผู้นำท้องถิ่น จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 4.40

ตารางที่ 4.7 สิ่งที่พึงพอใจมากที่สุดเกี่ยวกับสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชน
ของผู้ตอบแบบสอบถาม

n=90

ประเด็น	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สิ่งที่ท่านพึงพอใจมากที่สุดเกี่ยวกับ		
สินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชน		
การให้บริการความรู้	45	50.00
แหล่งท่องเที่ยวที่น่าสนใจ/สวยงาม	-	-
การให้บริการของพนักงาน	30	33.30
มีสินค้าให้เลือกซื้อ	10	11.10
การเดินทางสะดวก	3	3.30
มีกิจกรรมที่หลากหลาย	2	2.20
สิ่งอำนวยความสะดวก	-	-

จากการสอบถามผู้บริโภคเกี่ยวกับสิ่งที่พึงพอใจมากที่สุดเกี่ยวกับสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชนพบว่า ผู้บริโภคมีความพึงพอใจการให้บริการความรู้มากที่สุด จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาคือ การให้บริการของพนักงาน จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 33.30 มีสินค้าให้เลือกซื้อ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 11.10 การเดินทางสะดวก จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.30 และมีกิจกรรมที่หลากหลาย จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.20

ตารางที่ 4.8 สิ่งที่คุณตอบแบบสอบถามต้องการให้วิสาหกิจชุมชน ฯ ปรับปรุง/พัฒนามากที่สุด

			n=90
	ประเด็น	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สิ่งที่ท่านต้องการ			
ให้วิสาหกิจชุมชน	สิ่งอำนวยความสะดวก	34	37.80
แห่งนี้ปรับปรุง/	การจัดการร้านค้า	23	25.60
พัฒนามากที่สุดใน	ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม	21	23.30
เรื่องใด	การให้บริการของพนักงาน	5	5.60
	ช่องทางการติดต่อ	4	4.40
	ให้บริการความรู้	2	2.20
	กิจกรรมการให้บริการ	1	1.10

จากการสอบถามผู้บริโภคเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการให้วิสาหกิจชุมชนแห่งนี้ปรับปรุง/พัฒนามากที่สุด คือ สิ่งอำนวยความสะดวก จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 37.80 รองลงมาคือ การจัดการร้านค้า จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 25.60 ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 23.30 การให้บริการของพนักงาน จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 5.60 ให้บริการความรู้ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.20 และกิจกรรมการให้บริการ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.10

3.3 ความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ชาขงสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนฯ

ความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อผลิตภัณฑ์ชาขงสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนแห่งนี้ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนฯ ของผู้ตอบแบบสอบถาม
ด้านผลิตภัณฑ์

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ความหมาย
ด้านผลิตภัณฑ์			
1. คุณค่าของสมุนไพรที่ใช้ เช่น สรรพคุณ	4.70	0.64	พึงพอใจมากที่สุด
2. ความสะอาดของสินค้า	4.62	0.51	พึงพอใจมากที่สุด
3. สินค้าเหมาะที่จะซื้อเป็นของฝาก	4.48	0.54	พึงพอใจมากที่สุด
4. ผลิตภัณฑ์บ่งบอกถึงภูมิปัญญาท้องถิ่น	4.42	0.49	พึงพอใจมากที่สุด
5. มีการรับรองคุณภาพของสมุนไพรที่ใช้ในการผลิต	4.41	0.53	พึงพอใจมากที่สุด
6. สินค้ามีหลายรูปแบบให้เลือก เช่น ชนิด ขนาด	4.27	3.24	พึงพอใจมากที่สุด
7. มีป้ายฉลากบอกรายละเอียดของสินค้าที่ชัดเจน ครบถ้วน	4.27	0.60	พึงพอใจมากที่สุด
8. สินค้ามีความสวยงาม โดดเด่น	3.98	3.16	พึงพอใจมาก
9. หีบห่อสวยทันสมัย และสะดวกในการใช้งาน	3.64	0.57	พึงพอใจมาก
ความพึงพอใจด้านผลิตภัณฑ์โดยรวม	4.30	0.52	พึงพอใจมากที่สุด

ด้านผลิตภัณฑ์ พบว่า ผู้บริโภครมีความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรด้านผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์สมุนไพรบ้านดงบังในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30) โดยคุณค่าของสมุนไพรที่ใช้ เช่น สรรพคุณ มีความพึงพอใจมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.70 รองลงมาคือ ความสะอาดของสินค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.62 สินค้าเหมาะที่จะซื้อเป็นของฝาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 และความสะดวกในการใช้งาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.64

ตารางที่ 4.10 ความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนฯ ของผู้ตอบแบบสอบถาม
ด้านราคา

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ความหมาย
ด้านราคา			
1. ราคามีความยุติธรรม	4.63	0.48	พึงพอใจมากที่สุด
2. ราคามีความเหมาะสมกับคุณภาพของสินค้า	4.51	0.50	พึงพอใจมากที่สุด
3. ราคามีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับสินค้าชนิดเดียวกัน	4.44	0.60	พึงพอใจมากที่สุด
4. มีข้อมูลแสดงป้ายราคาสินค้าอย่างชัดเจน	4.25	0.55	พึงพอใจมากที่สุด
5. มีป้ายราคาแสดงไว้อย่างชัดเจน	4.18	0.65	พึงพอใจมาก
6. มีหลากหลายระดับราคาให้เลือกซื้อ	3.19	0.64	พึงพอใจมาก
ความพึงพอใจด้านราคาโดยรวม	4.33	0.51	พึงพอใจมากที่สุด

ด้านราคา พบว่า ผู้บริโภคมุ่งมีความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรด้านราคาของวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์สมุนไพรบ้านดงบังในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33) โดยราคาที่มีความยุติธรรม มีความพึงพอใจมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.63 รองลงมาคือราคาที่มีความเหมาะสมกับคุณภาพของสินค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 ราคาที่มีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับสินค้าชนิดเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 และมีหลากหลายระดับราคาให้เลือกซื้อ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.91

ตารางที่ 4.11 ความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนฯ ของผู้ตอบแบบสอบถาม
ด้านการจัดจำหน่าย

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ความหมาย
ด้านการจัดจำหน่าย			
1. ที่ตั้งร้านค้ามีความเหมาะสม	4.24	0.60	พึงพอใจมากที่สุด
2. การจัดวางสินค้าเหมาะสม	4.07	0.60	พึงพอใจมาก
3. เวลาเปิด ปิดร้านมีความเหมาะสม	4.03	0.60	พึงพอใจมาก
4. ภายในร้านมีการตกแต่งสวยงาม	3.34	0.62	พึงพอใจมาก
5. ภายในร้านมีความสะดวกในการซื้อสินค้า เช่น แสงสว่าง ทางเดิน	3.30	0.56	พึงพอใจปานกลาง
ความพึงพอใจด้านการจัดจำหน่ายโดยรวม	3.86	0.54	พึงพอใจมาก

ด้านการจัดจำหน่าย พบว่า ผู้บริโภคมักมีความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรด้านการจัดจำหน่ายของวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์สมุนไพรบ้านดงบังในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86) โดยที่ที่ตั้งร้านค้ามีความเหมาะสมมีความพึงพอใจมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 รองลงมาคือ การจัดวางสินค้าเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 เวลาเปิด ปิดร้านมีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 และภายในร้านมีความสะดวกในการซื้อสินค้า เช่น แสงสว่าง ทางเดิน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.30

ตารางที่ 4.12 ความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนฯ ของผู้ตอบแบบสอบถาม
ด้านการส่งเสริมการตลาด

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ความหมาย
ด้านการส่งเสริมการตลาด			
1. พนักงานชายมีความรู้ ความชำนาญในการให้คำแนะนำเป็นอย่างดี	4.60	0.51	พึงพอใจมากที่สุด
2. พนักงานมีความกระตือรือร้นให้บริการลูกค้า รวดเร็ว ทันใจ	4.57	0.51	พึงพอใจมากที่สุด
3. พนักงานมีอัธยาศัยดีและบริการประทับใจ	4.44	0.52	พึงพอใจมากที่สุด
4. การให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าผ่านสื่อต่างๆ เช่น โทรศัพท์ วิทยุ	3.50	0.65	พึงพอใจมาก
5. บรรจุภัณฑ์สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อีก	3.34	0.60	พึงพอใจมาก
6. มีการให้ส่วนลดจากปริมาณการซื้อ	3.34	0.60	พึงพอใจมาก
ความพึงพอใจด้านการส่งเสริมการตลาดโดยรวม	4.13	0.56	พึงพอใจมาก

ด้านการส่งเสริมการตลาด พบว่า ผู้บริโภคมีความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรด้านการส่งเสริมการตลาดของวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์สมุนไพรบ้านดงบังในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13) โดยพนักงานชายมีความรู้ ความชำนาญในการให้คำแนะนำเป็นอย่างดีมีความพึงพอใจมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60 รองลงมาคือพนักงานมีความกระตือรือร้นให้บริการลูกค้ารวดเร็ว ทันใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.57 พนักงานมีอัธยาศัยดีและบริการประทับใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 และ มีการให้ส่วนลดจากปริมาณการซื้อ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.34

จากการศึกษาความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนแห่งนี้ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด พบว่า ผู้บริโภคมีความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรด้านผลิตภัณฑ์และราคาอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความพึงพอใจด้านการจัดจำหน่ายและด้านการส่งเสริมการตลาดอยู่ในระดับมาก แต่ก็ยังพบประเด็นที่กลุ่มควรต้องดำเนินการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้การดำเนินธุรกิจสามารถขยายขนาดธุรกิจต่อไป เช่น ต้องพัฒนาหีบห่อให้สวยงามทันสมัยและสะดวกในการใช้งาน มีผลิตภัณฑ์หลากหลายระดับราคา ต้องเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกภายในร้านค้า นอกจากนี้ต้องมีการให้ส่วนลดจากปริมาณการซื้อ เป็นต้น

ตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง

ผู้วิจัยได้จัดทำแนวทางการพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง โดยใช้แนวทางของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยการนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลตั้งแต่ตอนที่ 1-3 ข้างต้นมาทำการวิเคราะห์หาข้อสรุปเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ของวิสาหกิจชุมชนฯ แล้วนำผลการวิเคราะห์นี้ไปนำเสนอในการจัดสนทนากลุ่มกับตัวแทนคณะกรรมการ สมาชิก และผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อหาข้อสรุปร่วมกัน และร่วมกันหาแนวทางการพัฒนาธุรกิจด้วยการกำหนดกลยุทธ์ 3 ระดับ ได้แก่ กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ ผลการศึกษาเป็นดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง สรุปดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 สรุปผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของวิสาหกิจชุมชนฯ

S-Strengths (จุดแข็ง)	W-Weaknesses (จุดอ่อน)
1. ความมีชื่อเสียงของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง ที่ทำให้ผู้บริโภคมีความเชื่อมั่นในคุณภาพของสินค้า และเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป	1. แรงงานของสมาชิกน้อย ทำให้ต้องมีการจ้างแรงงานมาจากภายนอกซึ่งยังไม่มีความรู้ด้านการแปรรูปผลิตภัณฑ์สมุนไพร
2. ความสามัคคีของสมาชิกภายในวิสาหกิจชุมชน ทำให้วิสาหกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง ใกล้ชิดกัน สามารถพูดคุยกันได้ตลอดและมีการประชุมสม่ำเสมอ	2. วิสาหกิจชุมชนยังไม่มีเครื่องมือที่ทันสมัยสำหรับการผลิต ทำให้ต้องใช้ระยะเวลาในการผลิตเพิ่มขึ้น
3. กลุ่มมีโครงสร้างการบริหารจัดการที่ชัดเจน ทำให้การประสานงานทำงานได้ง่าย มีความคล่องตัว	3. สมาชิกใหม่ยังขาดความรู้ในขั้นตอนการผลิตและกระบวนการในการจัดการการผลิตพืชสมุนไพร
4. ได้รับรองมาตรฐานสินค้าเกษตรอินทรีย์จากสำนักงานมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ (มกท.) และมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ของสหพันธ์เกษตรอินทรีย์นานาชาติ หรือ IFOAM	4. ขาดการประสานงานกับกลุ่มภายนอกที่มีธุรกิจคล้ายคลึงกัน ทำให้ไม่มีเครือข่ายในการดำเนินการผลิตร่วมกัน

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

S-Strengths (จุดแข็ง)	W-Weaknesses (จุดอ่อน)
5. มีการจัดสรรจำนวนการผลิตพืชสมุนไพรและผลิตภัณฑ์แปรรูปที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิก	5. บรรรจุดแข็งของวิสาหกิจชุมชนยังไม่มี ความโดดเด่น
6. ราคาของสินค้ามีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับ สินค้าชนิดเดียวกัน	6. ภายในร้านค้าไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวก ขาดการตกแต่งที่สวยงาม
7. สมาชิกมีความรู้ ความชำนาญในการให้คำแนะนำ ด้านสมุนไพรแก่นักท่องเที่ยว	7. ช่องทางการติดต่อกับแหล่งรับซื้อ มีน้อย
8. ผลประเมินศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนแห่งนี้ อยู่ในระดับดี	8. ผลิตภัณฑ์ชาสมุนไพรของกลุ่ม จุดเด่นในด้านต่างๆ ทำให้ผู้บริโภค มีความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด
O-Opportunities (โอกาส)	T-Threats (อุปสรรค)
1. มีผู้ให้คำปรึกษาที่มาจากมูลนิธิโรงพยาบาล เจ้าพระยาอภัยภูเบศร	1. พื้นที่โดยรอบของกลุ่มเป็นพื้นที่ที่ใช้ สารเคมีซึ่งอาจก่อให้เกิดการปนเปื้อนได้
2. มีโอกาสในการศึกษาดูงาน และได้แลกเปลี่ยน ความรู้กับบุคคลภายนอกกลุ่ม	2. กลุ่มถูกนำชื่อไปแอบอ้างในทางที่ไม่ดี ก่อให้เกิดความเสียหายต่อกลุ่ม
3. ได้รับการส่งเสริมให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิง เกษตรจากหน่วยงานภายนอก	3. ผลิตภัณฑ์มีการแข่งขันสูงใน ท้องตลาด
4. สินค้าที่ผลิตจากพืชสมุนไพรต่างๆ เป็นที่ ต้องการตลาด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์การ แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (Covid-19)	
5. ภาครัฐมีนโยบายในการสนับสนุนการดำเนินงาน ของกลุ่ม	

จากผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ขององค์การและผลิตภัณฑ์ชาสมุนไพร ของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มได้ร่วมกันเสนอแนวทางการพัฒนาธุรกิจชาของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง โดยการกำหนดกลยุทธ์ระดับต่างๆ ดังนี้

4.2 กลยุทธ์ระดับองค์การ

จากการศึกษาพบว่าวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง ดำเนินธุรกิจจำนวน 4 ธุรกิจ ประกอบด้วย ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลิตผล ธุรกิจแปรรูปผลิตผล และธุรกิจบริการ ซึ่งส่วนใหญ่แล้วเป็นธุรกิจที่สามารถดำเนินการต่อไปได้และสามารถเพิ่มยอดขายให้มากขึ้นได้ ดังนั้นจึงควรใช้กลยุทธ์เติบโตในการดำเนินการ โดยมุ่งเน้นการเพิ่มยอดขายของผลิตภัณฑ์เดิมด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้ธุรกิจสามารถเติบโต ผลิตภัณฑ์มีมูลค่าเพิ่มขึ้น และเพิ่มส่วนครองตลาดและยอดขายได้ เช่น การเพิ่มยอดขายของผลิตภัณฑ์เดิมด้วยวิธีการปรับปรุงคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ การขยายตลาดของผลิตภัณฑ์เดิมในตลาดใหม่ เป็นต้น แต่มีเพียงหนึ่งธุรกิจที่มีการดำเนินการเพียงเล็กน้อยหรือหยุดให้บริการชั่วคราว เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (Covid-19) คือ ธุรกิจบริการ ดังนั้นวิสาหกิจชุมชนต้องใช้กลยุทธ์คงที่ในการดำเนินกิจการ เพื่อรักษาสถานะเดิมของธุรกิจไว้

อย่างไรก็ดี คณะกรรมการและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความเห็นร่วมกันว่าในช่วงนี้มีความต้องการที่จะมุ่งเน้นการพัฒนาเพียง 1 ธุรกิจก่อน คือ ธุรกิจแปรรูปผลิตผลและต้องการพัฒนาเพียง 1 ผลิตภัณฑ์ คือ ผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพร จึงจะใช้กลยุทธ์การเติบโตกับธุรกิจนี้ เพราะในปัจจุบันสินค้ายังเป็นที่ต้องการของตลาดและภาครัฐยังให้การสนับสนุน

4.3 กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ

จากการศึกษาพบว่าวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง มีการผลิตชาชงสมุนไพร โดยวัตถุดิบที่ใช้ได้มาจากกระบวนการของเกษตรอินทรีย์ภายในกลุ่ม ดังนั้นกลุ่มควรเน้นกลยุทธ์การแข่งขัน เพื่อมุ่งสร้างความได้เปรียบให้กับสินค้า ใน 2 ลักษณะ คือ 1) การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ซึ่งการสร้างความแตกต่างนี้วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง ควรจะเน้นในเรื่องของวัตถุดิบที่ใช้เพราะเป็นวัตถุดิบที่ผลิตด้วยกระบวนการเกษตรอินทรีย์ และมีมาตรฐานรองรับ และการสร้างบรรจุภัณฑ์ โดยอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานที่ให้การสนับสนุน ออกแบบให้มีความสวยงาม โดดเด่น และสร้างเอกลักษณ์ให้มีความแตกต่างจากวิสาหกิจชุมชนอื่นที่มีการดำเนินธุรกิจที่คล้ายกัน และ 2) การสร้างความแตกต่างให้เหนือกว่าคู่แข่งด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการที่ดี สร้างความประทับใจให้ลูกค้า ซึ่งต้องอาศัยการดำเนินการร่วมกันทุกฝ่ายและสมาชิกทุกคน

แต่จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis ของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบังมีจุดอ่อนหลายด้าน เช่น บรรจุภัณฑ์ขาดความสวยงาม ร้านค้าไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวกแรงงานน้อย จึงเป็นอุปสรรคต่อการใช้กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการแข่งขันได้ วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง จึงควรเน้นไปที่การใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ และพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้มี

ความสวยงาม นอกจากนี้ต้องรักษากลุ่มลูกค้ากลุ่มเดิม ซึ่งเป็นลูกค้าหลักของวิสาหกิจชุมชน เพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและบริการที่ประทับใจ

4.4 กลยุทธ์ระดับหน้าที่

กลยุทธ์ระดับหน้าที่ เป็นการพัฒนาการดำเนินงานภายในกลุ่มของวิสาหกิจชุมชน สมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง เพื่อมุ่งเน้นให้ดำเนินงานตาม โครงสร้างหน้าที่ที่พัฒนากลยุทธ์ขึ้นมา โดยอยู่ภายใต้กรอบของกลยุทธ์ระดับองค์กรและกลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ ได้แก่ ด้านการผลิต การตลาด การเงิน และด้านทรัพยากรบุคคล

4.4.1 ด้านการผลิต มีความสำคัญที่สุด หากนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ ด้วยสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ เนื่องจากผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง มีความคล้ายคลึงกับวิสาหกิจชุมชนอื่นๆ ที่ดำเนินกิจกรรมในลักษณะเดียวกัน ดังนั้นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจึงต้องเน้นการสร้างจุดเด่นของบรรจุภัณฑ์ และวัตถุดิบที่นำมาใช้ในการผลิต โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัตถุดิบที่นำมาใช้ในการผลิตที่ต้องผลิตด้วยกระบวนการเกษตรอินทรีย์ และต้องไม่มีสารเคมีปนเปื้อน ดังนั้นสมาชิกทุกคนต้องคอยตรวจสอบซึ่งกันและกันเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายต่อกลุ่ม ประชากรกลุ่มต้องมีทะเบียนควบคุมปริมาณการผลิตและจำหน่ายวัตถุดิบสมุนไพรของสมาชิกแต่ละคน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมภายในกลุ่ม นอกจากนี้กลุ่มต้องดำเนินการปรับปรุง โรงเรือนที่ใช้ในการผลิต เพื่อขอรับรองมาตรฐานในส่วนที่เป็นผลิตภัณฑ์ เพื่อให้สามารถขยายตลาด และให้เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคมากยิ่งขึ้น

4.4.2 ด้านการตลาด เนื่องจากสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบังส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ วิสาหกิจชุมชนจึงต้องดำเนินการพัฒนาคนรุ่นใหม่ให้มาช่วยดำเนินการพัฒนา โดยเฉพาะในเรื่องของผลิตภัณฑ์ เนื่องจากผลิตภัณฑ์เดิมเป็นเพียงการบรรจุชาชงสมุนไพรลงในถุงพลาสติกแก้วแล้วติดสติ๊กเกอร์ วิสาหกิจชุมชนจึงควรดึงจุดเด่นของวัตถุดิบและนำบรรจุภัณฑ์ที่มีความโดดเด่นมาใช้ เช่น การใช้สมุนไพรที่ผลิตด้วยกระบวนการเกษตรอินทรีย์ นำมาทำเป็นสมุนไพรปั้นละเอียดแล้วนำมาบรรจุลงในถุงชาเพื่อให้สะดวกในการรับประทาน และใช้บรรจุภัณฑ์ที่สามารถป้องกันความชื้นจากภายนอกได้ พร้อมทั้งสร้างจุดเด่นให้บรรจุภัณฑ์มีเอกลักษณ์เฉพาะของกลุ่ม และต้องดำเนินการพัฒนาช่องทางการจำหน่ายด้วย ซึ่งกลุ่มมีการขายในรูปแบบตลาดออฟไลน์ และตลาดออนไลน์ โดยตลาดออฟไลน์คือการขายสินค้าภายในร้านค้าของกลุ่ม และตลาดออนไลน์คือการขายผ่าน Facebook ของกลุ่ม เพียงช่องทางเดียว แต่ถ้ากลุ่มต้องการขยายกิจการให้มียอดขายเพิ่มมากขึ้น จึงจำเป็นต้องใช้ช่องทางอื่นที่หลากหลายขึ้น เช่น Lazada Shopee เป็นต้น นอกจากนี้การให้บริการของพนักงานที่สามารถตอบคำถามด้านสมุนไพรได้ก็สามารถสร้างความประทับใจ

ให้กับผู้บริโภค กลุ่มจึงควรพัฒนาให้สมาชิกและแรงงานทุกคนให้สามารถตอบคำถามได้เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันและรักษาลูกค้าในระยะยาวต่อไป

4.4.3 ด้านการเงิน ซึ่งดำเนินการโดยเหรียญของกลุ่ม และจะมีการชี้แจงความเคลื่อนไหวงบประมาณของวิสาหกิจชุมชนทุกการประชุม แต่ถ้าหากสมาชิกคนใดมีความสงสัยก็สามารถเข้ามาสอบถามได้ตลอดเวลา แต่การจดบันทึกของวิสาหกิจชุมชนเป็นการจดบันทึกอย่างง่าย ถ้าในอนาคตวิสาหกิจชุมชนสามารถขยายการดำเนินงานให้ใหญ่ขึ้นวิสาหกิจชุมชนอาจต้องอาศัยโปรแกรมบัญชีสำเร็จรูปเข้ามาช่วยในการจัดทำข้อมูลดังกล่าวเพื่อให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย และเกิดความเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น และหากวิสาหกิจชุมชนต้องการพัฒนากิจการให้มีขนาดใหญ่ขึ้น ต้องมีการจัดทำแผนธุรกิจของกลุ่มเพื่อขอรับการสนับสนุนจากแหล่งเงินทุนภายนอกที่คอยสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่ม คือ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) และหน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุน

4.4.4 ด้านทรัพยากรบุคคล สมาชิกของวิสาหกิจชุมชน มีทั้ง 17 คน ซึ่งต่อไปหากมีการขยายธุรกิจวิสาหกิจชุมชนต้องดำเนินการจัดทำกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการรับสมาชิกให้มีความรัดกุมมากยิ่งขึ้นทั้งในเรื่องของคุณสมบัติ และการรับผลประโยชน์ นอกจากนี้ การที่วิสาหกิจชุมชนจะใช้กลยุทธ์เติบโตในการดำเนินธุรกิจต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้าร่วมกันดำเนินการ ต้องมีการอบรมให้ความรู้กับสมาชิกใหม่ในเรื่องกระบวนการเพาะปลูกตามแนวทางของเกษตรอินทรีย์ กระบวนการแปรรูป และการจัดทำผลิตภัณฑ์ต่างๆ และการจ้างแรงงานจากภายนอก ต้องมีการกำหนดว่ากิจกรรมใดบ้างแรงงานจากภายนอกสามารถดำเนินการได้ และกิจกรรมใดควรให้สมาชิกที่ความรู้ความสามารถเป็นผู้ดำเนินการเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลิตภัณฑ์เกิดความผิดพลาด และควรสร้างทายาทไว้เพื่อสืบทอดการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนด้วย

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง ตำบลคงขี้เหล็ก อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานของวิสาหกิจชุมชนฯ การดำเนินธุรกิจและปัญหาในการดำเนินธุรกิจ ความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อสินค้าและบริการ และเพื่อจัดทำแนวทางการพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง ผู้วิจัยได้ สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 ผลการวิจัย

1.1.1 ข้อมูลพื้นฐานของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง

วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง ตั้งอยู่ที่หมู่ที่ 6 ตำบลคงขี้เหล็ก อำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี ดำเนินการจดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในปี พ.ศ. 2561 โดยใช้ชื่อในการจัดตั้งว่า “วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง” โดยมีนางสาวสุภาวดี คุณสุข เป็นประธานกลุ่ม มีสมาชิก จำนวน 17 คน ซึ่ง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 59.00 มีอายุ 60 ปีขึ้นไป ร้อยละ 41.17 มีอายุต่ำสุด = 29 ปี อายุสูงสุด = 76 ปี และอายุเฉลี่ย = 53.35 ปี ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส ร้อยละ 94.12 จบการศึกษาระดับประถมศึกษา ร้อยละ 64.70 จำนวนสมาชิกในครัวเรือนสูงสุดครอบครัวละ 12 คน ต่ำสุดครอบครัวละ 2 คน เฉลี่ยครอบครัวละ 7 คน ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ร้อยละ 82.35 สมาชิกมีพื้นที่ปลูกสมุนไพร ต่ำสุด = 3 ไร่ สูงสุด = 8 ไร่ เฉลี่ยครอบครัวละ = 5.47 ไร่ สมาชิกมีรายได้จากวิสาหกิจชุมชน 10,001-20,000 บาท ต่อเดือน และวิสาหกิจชุมชนแห่งนี้ได้รับการสนับสนุนจากมูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร สำนักงานเกษตรอำเภอเมืองปราจีนบุรี และสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดปราจีนบุรี เพื่อแก้ไขปัญหาของชุมชนและสร้างรายได้ให้กับสมาชิก

1.1.2 การดำเนินธุรกิจและปัญหาในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง

วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง ประกอบด้วย ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจแปรรูปผลผลิต และธุรกิจบริการ ดังนี้

1) **ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย** วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง มีการจัดหาสินค้า คือ การจำหน่ายต้นกล้าสมุนไพร และสินค้าอุปโภคบริโภคที่ผลิตขึ้นในชุมชน ซึ่งการไปซื้อในแต่ละครั้งประธานกลุ่มจะเป็นผู้รวบรวมปริมาณความต้องการทั้งหมด และเดินทางไปซื้อด้วยตนเอง

2) **ธุรกิจรวบรวมผลผลิต** ถือเป็นธุรกิจหลักของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง คือ จำหน่ายวัตถุดิบสมุนไพรให้กับมูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร โดยทำข้อตกลงในการรับซื้อวัตถุดิบกับสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ประธานกลุ่มจะเป็นผู้แจกปริมาณน้ำหนักรวมของสมุนไพรให้แก่สมาชิกทุกคนตามศักยภาพในการผลิต หากสมาชิกคนใดไม่สามารถผลิตได้ก็จะกระจายปริมาณน้ำหนักรวมสมุนไพรให้แก่สมาชิกคนอื่นต่อไป

3) **ธุรกิจแปรรูปผลผลิต** ส่วนใหญ่เป็นการต่อยอดและแปรรูปวัตถุดิบสมุนไพรที่ผ่านกระบวนการอบแห้งแล้ว เพื่อเพิ่มมูลค่า และรายได้ให้แก่สมาชิกในกลุ่ม ได้แก่ ชาสมุนไพร สมุนไพร น้ำมันเหลือง ลูกประคบ และชุดสมุนไพรสำหรับคงยา ซึ่งผลิตภัณฑ์ที่มียอดขายสูงสุดของกลุ่ม คือ ชาสมุนไพร รองลงมาคือ ลูกประคบ น้ำมันเหลือง ชุดสมุนไพรสำหรับคงยา และสมุนไพร

4) **ธุรกิจบริการ** วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง มีธุรกิจบริการ 2 รูปแบบ คือ โฮมสเตย์ และการศึกษาดูงาน ซึ่งการดำเนินธุรกิจในรูปแบบนี้ทางกลุ่มได้ดำเนินการเมื่อไม่นานมานี้ เนื่องจากมีผู้เข้ามาศึกษาดูงานเป็นจำนวนมาก ทางกลุ่มจึงจัดให้มีการศึกษาดูงานอย่างจริงจัง มีเจ้าหน้าที่คอยให้บริการด้านวิทยากร ตลอดจนบริการจัดหาอาหารและเครื่องดื่ม

1.1.3 ความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง

ผลการศึกษาความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง โดยใช้แบบสอบถาม สอบถามผู้ที่เข้ามาซื้อสินค้าและบริการ แหล่งท่องเที่ยวที่จัดการโดยวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง จำนวน 90 คน พบว่า

1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ที่เข้ามาซื้อสินค้าและบริการ ณ แหล่งท่องเที่ยวที่จัดการโดยวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 60.00 อายุเฉลี่ย 43.67 ปี อายุต่ำสุด 20 ปี อายุสูงสุด 68 ปี อายุเฉลี่ย 43.67 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 52.20 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001-40,000 บาท ประกอบอาชีพเกษตรกร คิดเป็นร้อยละ 30.00 มีจำนวนสมาชิกในครัวเรือน 4-6 คน คิดเป็นร้อยละ 54.40 การเดินทางมาที่วิสาหกิจชุมชนแห่งนี้ ในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ.2561 - ปัจจุบัน) 1-3 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 87.80 ปัจจุบันพักอาศัยอยู่ที่จังหวัดปราจีนบุรี คิดเป็นร้อยละ 43.30

2) ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าที่ซื้อและการบริการที่ใช้จากวิสาหกิจชุมชนฯ

จากการสอบถามผู้บริโภคเกี่ยวกับสินค้าที่ซื้อ พบว่า ผู้บริโภคเลือกซื้อชาขงสมุนไพรมากที่สุดจำนวน 90 คน รองลงมาคือ ลูกประคบ จำนวน 50 คน ชุดสมุนไพรสำหรับคงยา จำนวน 16 คน น้ำมันเหลือง จำนวน 13 คน และต้นกล้าสมุนไพรและสมุนไพร จำนวน 7 คน โดยผู้บริโภคมีเหตุผลที่มาซื้อสินค้า คือ ความมั่นใจในสินค้ามากที่สุด รองลงมาคือ ความมีชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือ และมีราคาเหมาะสม

จากการสอบถามผู้บริโภคเกี่ยวกับบริการที่ใช้จากวิสาหกิจชุมชนฯ พบว่า ผู้บริโภคใช้บริการศึกษาดูงาน จำนวน 61 คน และใช้บริการธุรกิจโฮมสเตย์ จำนวน 6 คน โดยผู้บริโภคมีเหตุผลที่มาใช้บริการ คือ ความน่าเชื่อถือมากที่สุด รองลงมา คือ ความมีชื่อเสียง ความมั่นใจในสินค้า และมีราคาเหมาะสม

จากการสอบถามผู้บริโภคเกี่ยวกับการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนแห่งนี้ พบว่า ผู้บริโภคได้รับข้อมูลข่าวสารจากเพื่อนบ้าน/ญาติ/พี่น้อง จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 37.80 รองลงมาคือ Facebook/Line จำนวน 31 ราย คิดเป็น 34.40 เจ้าหน้าที่หน่วยงานภาครัฐ จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 23.30 และผู้นำท้องถิ่น จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 4.40

จากการสอบถามผู้บริโภคเกี่ยวกับสิ่งที่พึงพอใจมากที่สุดเกี่ยวกับสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชน พบว่า ผู้บริโภคมีความพึงพอใจการให้บริการความรู้มากที่สุด จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาคือ การให้บริการของพนักงาน จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 33.30 มีสินค้าให้เลือกซื้อ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 11.10 การเดินทางสะดวก จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.30 และมีกิจกรรมที่หลากหลาย จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.20

จากการสอบถามผู้บริโภคเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการให้วิสาหกิจชุมชนแห่งนี้ปรับปรุง/พัฒนามากที่สุด คือ สิ่งอำนวยความสะดวก จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 37.80 รองลงมา คือ การจัดการร้านค้า จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 25.60 ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม จำนวน 21 คน คิดเป็น

ร้อยละ 23.30 การให้บริการของพนักงาน จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 5.60 ให้บริการความรู้ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.20 และกิจกรรมการให้บริการ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.10

3) ความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนฯ

จากการสอบถามความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนแห่งนี้ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด โดยสอบถามความพึงพอใจของผู้บริโภคที่มาซื้อสินค้าชาชงสมุนไพร พบว่า ระดับความพึงพอใจของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง โดยรวมอยู่ในระดับพึงพอใจมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.77 และเมื่อพิจารณาแต่ละประเด็น ผลปรากฏ ดังนี้

ด้านผลิตภัณฑ์ พบว่า ผู้บริโภคมีความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรด้านผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์สมุนไพรบ้านดงบังในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า คุณค่าของสมุนไพรที่ใช้ เช่น สรรพคุณ มีความพึงพอใจมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.70 รองลงมาคือ ความสะอาดของสินค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.62 และน้อยที่สุด คือ สะดวกในการใช้งาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64

ด้านราคา พบว่า ผู้บริโภคมีความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรด้านราคาของวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์สมุนไพรบ้านดงบังในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ราคามีความยุติธรรม มีความพึงพอใจมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.63 รองลงมาคือ ราคามีความเหมาะสมกับคุณภาพของสินค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 และน้อยที่สุด คือ มีหลากหลายระดับราคาให้เลือกซื้อ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91

ด้านการจัดจำหน่าย พบว่า ผู้บริโภคมีความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรด้านการจัดจำหน่ายของวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์สมุนไพรบ้านดงบังในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ที่ตั้งร้านค้ามีความเหมาะสมมีความพึงพอใจมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 รองลงมาคือ การจัดวางสินค้าเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 และน้อยที่สุด คือ ภายในร้านมีความสะดวกในการซื้อสินค้า เช่น แสงสว่าง ทางเดิน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 ตามลำดับ

ด้านการส่งเสริมการตลาด พบว่า ผู้บริโภคมีความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรด้านการส่งเสริมการตลาดของวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์สมุนไพรบ้านดงบังในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานขายมีความรู้ความชำนาญในการให้คำแนะนำเป็นอย่างดีมีความพึงพอใจมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60 รองลงมา

คือพนักงานมีความกระตือรือร้นให้บริการลูกค้ารวดเร็ว ทันใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.57 และน้อยที่สุดคือ มีการให้ส่วนลดจากปริมาณการซื้อ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 ตามลำดับ

1.1.4 แนวทางการพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง

จากผลการวิเคราะห์ SWOT analysis ของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง ที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้นำมาเสนอเป็นแนวทางการพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ ดังนี้

1) กลยุทธ์ระดับองค์กร

วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง ควรใช้กลยุทธ์เติบโตในการดำเนินกิจการ โดยมุ่งเน้นการเพิ่มยอดขายของผลิตภัณฑ์เดิมด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้ธุรกิจสามารถเติบโต ผลิตภัณฑ์มีมูลค่าเพิ่มขึ้น และเพิ่มส่วนครองตลาดและยอดขายได้ เช่น การเพิ่มยอดขายของผลิตภัณฑ์เดิมด้วยวิธีการปรับปรุงคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ การขยายตลาดของผลิตภัณฑ์เดิมในตลาดใหม่ เป็นต้น แต่สมาชิกและคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนมีความเห็นร่วมกันว่าในช่วงนี้มีความต้องการที่จะมุ่งเน้นการพัฒนาเพียง 1 ธุรกิจก่อน คือ ธุรกิจแปรรูปผลิตภัณฑ์และต้องการพัฒนาเพียง 1 ผลิตภัณฑ์คือผลิตภัณฑ์ชาสมุนไพร จึงจะใช้กลยุทธ์การเติบโตกับธุรกิจนี้ เพราะในปัจจุบันสินค้ายังเป็นที่ต้องการของตลาดและภาครัฐยังให้การสนับสนุน

2) กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ

วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง ควรใช้กลยุทธ์การแข่งขันเพื่อมุ่งสร้างความได้เปรียบให้กับสินค้า ใน 2 ลักษณะ คือ การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ โดยเน้นในเรื่องของวัตถุดิบที่ใช้เพราะเป็นวัตถุดิบที่ผลิตด้วยกระบวนการเกษตรอินทรีย์ และการสร้างบรรจุภัณฑ์ใหม่ให้มีความแตกต่างจากวิสาหกิจชุมชนอื่น และการสร้างความแตกต่างให้เหนือกว่าคู่แข่งด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการที่ดี สร้างความประทับใจให้ลูกค้า ซึ่งต้องอาศัยการดำเนินการร่วมกันทุกฝ่ายและสมาชิกทุกคน

3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่

(1) ด้านการผลิต วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง ต้องเน้นการสร้างจุดเด่นของบรรจุภัณฑ์และวัตถุดิบที่นำมาใช้ในการผลิต โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัตถุดิบที่นำมาใช้ในการผลิตที่ต้องผลิตด้วยกระบวนการเกษตรอินทรีย์ โดยสมาชิกทุกคนต้องคอยตรวจสอบซึ่งกันและกัน ประธานกลุ่มต้องมีทะเบียนควบคุมปริมาณการผลิตและจำหน่ายวัตถุดิบสมุนไพรของสมาชิก นอกจากนี้ต้องปรับปรุงโรงเรือนที่ใช้ในการผลิต เพื่อขอรับรองมาตรฐานในส่วนที่เป็นผลิตภัณฑ์ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคมากยิ่งขึ้น

(2) **ด้านการตลาด** วิชาสหกิจชุมชนต้องดำเนินการพัฒนาคนรุ่นใหม่ให้มาช่วยดำเนินการพัฒนา โดยเฉพาะในเรื่องของผลิตภัณฑ์และการพัฒนาช่องทางการจำหน่าย นอกจากนี้การให้บริการของพนักงานที่สามารถตอบคำถามด้านสมุนไพรได้ ก็สามารถสร้างความประทับใจให้กับผู้บริโภค เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันและรักษาลูกค้าในระยะยาวต่อไป

(3) **ด้านการเงิน** วิชาสหกิจชุมชนหากมีการดำเนินกิจการให้ใหญ่ขึ้น วิชาสหกิจชุมชนอาจต้องอาศัยโปรแกรมบัญชีสำเร็จรูปเข้ามาช่วยในการจัดทำข้อมูลดังกล่าว เพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อย และในอนาคตหากวิชาสหกิจชุมชนต้องการขยายกิจการ ก็จะมีแหล่งเงินทุนจากภายนอกที่คอยสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่ม คือ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) และหน่วยงานภาครัฐ

(4) **ด้านทรัพยากรบุคคล** วิชาสหกิจชุมชนต้องดำเนินการจัดทำกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการรับสมาชิกในเรื่องของคุณสมบัติและการรับผลประโยชน์ และต้องมีการอบรมให้ความรู้กับสมาชิกใหม่ในเรื่องกระบวนการเพาะปลูกตามแนวทางของเกษตรอินทรีย์ การแปรรูปและการจัดทำผลิตภัณฑ์ต่างๆ การจ้างแรงงานจากภายนอกต้องมีการกำหนดว่ากิจกรรมใดบ้าง แรงงานจากภายนอกสามารถดำเนินการได้ และกิจกรรมใดควรให้สมาชิกที่ความรู้ความสามารถเป็นผู้ดำเนินการ และควรสร้างทายาทไว้เพื่อสืบทอดการดำเนินกิจการของวิชาสหกิจชุมชนด้วย

2. อภิปรายผล

จากผลการวิจัยพบว่า ประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผลการศึกษา มีดังนี้

2.1 ข้อมูลพื้นฐานของวิชาสหกิจชุมชน วิชาสหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง มีการดำเนินการปลูกสมุนไพรในพื้นที่เพาะปลูกประมาณ 77 ไร่ 3 งาน และดำเนินการผลิตด้วยวิธีการของเกษตรอินทรีย์ แต่พื้นที่โดยรอบกลุ่มยังมีการปลูกไม้ดอกไม้ประดับซึ่งยังมีการใช้สารเคมีกลุ่ม จึงต้องมีการจัดทำแนวกันชนตามธรรมชาติเพื่อให้ปลอดสารเคมีและรักษามาตรฐานเกษตรอินทรีย์เดิมไว้ ประกอบกับพื้นที่ปลูกสมุนไพรเคยเป็นพื้นที่ป่ามาก่อนทำให้สมุนไพรที่ปลูกได้มีคุณภาพที่ดีและเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค

วิชาสหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง มีสมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคต่อการยอมรับเทคโนโลยีต่างๆ ทำให้การดำเนินงานบางครั้งเป็นไปได้ช้าและไม่ได้มาตรฐานเท่าที่ควร นอกจากนี้ยังเป็นกลุ่มที่ไม่ได้เกิดจากการรวมหุ้นของสมาชิก เมื่อกลุ่มต้องการขยายธุรกิจให้มีขนาดใหญ่จึงต้องพึ่งพาอาศัยแหล่งเงินทุนจากภายนอกซึ่งอาจเป็นข้อจำกัดของวิชาสหกิจชุมชน

2.2 การดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน พบว่า วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง เป็นการดำเนินกิจกรรมร่วมกันของคนในชุมชน โดยใช้ฐานภูมิปัญญาดั้งเดิมที่ถ่ายทอดมาจากบรรพบุรุษ เพื่อสร้างมูลค่าให้กับสมุนไพรที่ผลิตขึ้นในชุมชน อันจะก่อให้เกิดการสร้างรายได้ให้สมาชิก โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ กฎ ระเบียบ ร่วมกันเพื่อให้วิสาหกิจชุมชนสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับความหมายของวิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.2548 กล่าวว่าการดำเนินการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่นๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าวไม่ว่าจะเป็นนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัวชุมชน และระหว่างชุมชน

วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง มีการดำเนินธุรกิจ 4 ธุรกิจ ประกอบด้วย ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลิตผล ธุรกิจแปรรูปผลิตผล และธุรกิจบริการ ซึ่งสอดคล้องกับการจำแนกประเภทธุรกิจของสหกรณ์ภาคการเกษตรซึ่งประกอบด้วย ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลิตผล ธุรกิจแปรรูปผลิตผล และธุรกิจบริการ

วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง มีศักยภาพในการดำเนินการผลิต โดยได้รับการพัฒนาต่อจากภูมิปัญญาที่ได้รับการถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น จึงทำให้ในปัจจุบันผลิตภัณฑ์ของกลุ่มมีหลากหลายชนิด ได้แก่ ชาสมุนไพร สมุนไพร น้ำมันเหลือง ลูกประคบ และชุดสมุนไพรสำหรับดองยา แต่ทางกลุ่มมีความต้องการที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ชาสมุนไพร ประกอบกับเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีความนิยมและสามารถสร้างรายได้ให้กับกลุ่มเป็นอย่างมาก กลุ่มจึงมีความต้องการสร้างความแตกต่าง และสร้างโอกาสทางการตลาดในผลิตภัณฑ์ชาสมุนไพร โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเรื่อง กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์แคบหมูบ้านหม้อ ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง (โชติกา ปงแปง, 2556) และผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษา กลุ่มสตรีทอผ้าฝ้าย ย้อมคราม บ้านถ้ำเต่า จังหวัดสกลนคร (วรรณพงษ์ ช่วยรักษา, 2560) พบว่า ดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม โดยประธานกลุ่มเป็นแกนนำ กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์เน้นการดำเนินการด้วยการวางแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ่านการจัดการองค์การ จัดคนเข้าทำงานให้เหมาะสม บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมและยึดมั่นในคุณภาพมาตรฐาน และประสานขอรับความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆ เพื่อพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้ทันสมัย เพื่อการขยายภาคการผลิตและการจัดจำหน่ายที่ยังมีค่อนข้างน้อย และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

2.3 ความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชน พบว่า ผู้บริโภคมีความพึงพอใจต่อปัจจัยส่วนประสมการตลาดของผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพร ด้านผลิตภัณฑ์และราคาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความพึงพอใจด้านการจัดจำหน่ายและด้านการส่งเสริมการตลาดโดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่ก็ยังพบประเด็นที่กลุ่มควรต้องดำเนินการพัฒนาและปรับปรุง เพื่อให้การดำเนินธุรกิจสามารถขยายขนาดธุรกิจต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของวิสาหกิจชุมชน ดังนั้น วิสาหกิจชุมชนควรใช้กลยุทธ์การเติบโตในลักษณะการเพิ่มยอดขายของผลิตภัณฑ์เดิมด้วยวิธีการต่างๆ โดยปรับปรุงคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ ให้มีความแตกต่างจากคู่แข่ง และตรงตามความต้องการของผู้บริโภค

2.4 แนวทางการพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน จากการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง สำหรับการดำเนินกลยุทธ์ระดับองค์กร คือ ใช้กลยุทธ์การเติบโตในลักษณะการเพิ่มยอดขายของผลิตภัณฑ์เดิมด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การปรับปรุงคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ การขยายตลาดของผลิตภัณฑ์เดิมในตลาดใหม่ แต่วิสาหกิจชุมชนก็ต้องเพิ่มชนิดของผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายเพื่อรักษฐานลูกค้าเดิม และเป็นการขยายฐานลูกค้าใหม่ด้วย โดยเน้นช่องทางการจำหน่ายที่สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าจำนวนมากได้ เช่น Lazada Shopee เป็นต้น

กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง จะเน้นการสร้าง ความแตกต่างใน 2 ลักษณะ คือ การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ และการสร้างความแตกต่างให้เหนือกว่าคู่แข่ง คือ ใช้วัตถุดิบที่ผลิตด้วยกระบวนการเกษตรอินทรีย์มีมาตรฐานรองรับ การสร้างบรรจุภัณฑ์ใหม่ การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการที่ดี สร้างความประทับใจให้ลูกค้า จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค พบว่าวิสาหกิจชุมชนมีจุดอ่อนในด้านบรรจุภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนยังไม่มี ความโดดเด่น ภายในร้านค้าไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวก ขาดการตกแต่งที่สวยงาม จึงอาจเป็นอุปสรรคต่อการใช้กลยุทธ์การเติบโตได้

กลยุทธ์ระดับหน้าที่ วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง ต้องสร้างการเติบโตบนพื้นฐานของธุรกิจแปรรูปผลิตภัณฑ์ ในผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพร ด้วยการสร้างจุดเด่นให้กับวัตถุดิบสมุนไพร พัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความทันสมัย พร้อมทั้งสร้างการบริการที่ประทับใจ และเพิ่มช่องทางการจำหน่าย หากในอนาคตหากวิสาหกิจชุมชนมีการขยายธุรกิจให้มีความใหญ่ขึ้นต้องสร้างภาคีเครือข่ายกับวิสาหกิจชุมชนที่ดำเนินการคล้ายคลึงกันเพื่อลดจุดอ่อนของวิสาหกิจชุมชน

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 ข้อเสนอแนะต่อวิสาหกิจชุมชน

1) วิสาหกิจชุมชนต้องมีการเตรียมความพร้อมเพื่อรับการประเมินศักยภาพของตนเองใน 7 ด้าน ได้แก่ ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน การวางแผนดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน การบริหารตลาด การจัดการความรู้และข้อมูล การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน การจัดการสินค้าหรือบริการ และผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน เป็นประจำทุกปี เพื่อทราบถึงศักยภาพของกลุ่มว่าเป็นอย่างไร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนการดำเนินงานของกลุ่มให้สามารถเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่ตั้งไว้ต่อไป

2) วิสาหกิจชุมชนควรมีการพัฒนาความรู้ โดยการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ จากทั้งภายในชุมชนและภายนอกชุมชน เช่น สำนักงานเกษตรจังหวัด สำนักงานพัฒนาชุมชน สำนักงานอุตสาหกรรม สำนักงานพาณิชย์ สำนักงานสหกรณ์ รวมถึงวิสาหกิจชุมชนต่างๆ เป็นต้น เพื่อขอรับการสนับสนุนในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การออกแบบบรรจุภัณฑ์ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน รวมทั้งให้สมาชิกแต่ละคนสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ทายาทได้ ซึ่งเป็นหัวใจของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

3) ในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนควรมีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ แจ้งข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิก หน่วยงานที่ดูแล และบุคคลภายนอก อย่างสม่ำเสมอ เช่น พัฒนา Facebook ให้ข้อมูลมีการอัปเดตข้อมูลอยู่เสมอ ทั้งข้อมูลพื้นฐานและผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม เพราะกระบวนการสื่อสารเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จ

4) วิสาหกิจชุมชน ควรมีการสร้างเครือข่ายร่วมกับวิสาหกิจชุมชนอื่นที่มีลักษณะการดำเนินธุรกิจที่คล้ายคลึงกัน ในจังหวัดปราจีนบุรี และจังหวัดอื่นๆ เช่น วิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ตำบลวังท่าช้าง วิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์บ้านเขาไม้แก้ว และวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรบ้านสวนทอง เป็นต้น เพื่อสร้างความร่วมมือกันในการดำเนินธุรกิจ แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และพึ่งพาอาศัยกัน

5) วิสาหกิจชุมชน ควรมีการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ชาขงสมุนไพร ทั้งในเรื่องของความสวยงามของบรรจุภัณฑ์การสร้างจุดเด่น และเอกลักษณ์ นอกจากนี้ต้องคำนึงถึงความสะดวกในการบริโภคของผู้บริโภค และขอรับรองมาตรฐานจากสำนักงานสาธารณสุขหรือสำนักงานอุตสาหกรรม เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภคและสามารถเข้าร่วมการจำหน่ายสินค้ากับภาครัฐได้

3.1.2 ข้อเสนอแนะต่อหน่วยงาน

1) หน่วยงานที่ให้การสนับสนุนควรให้ความสำคัญในการเชื่อมโยงกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ มีการอบรมให้ความรู้ทางวิชาการ ทักษะ ความสามารถในการประกอบการและสนับสนุนปัจจัยที่ใช้ในการผลิต

2) หน่วยงานควรมีการส่งเสริมในด้าน การออกแบบและพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ช่องทางการจำหน่ายสินค้า และช่องทางการแสวงหาแหล่งเงินทุน

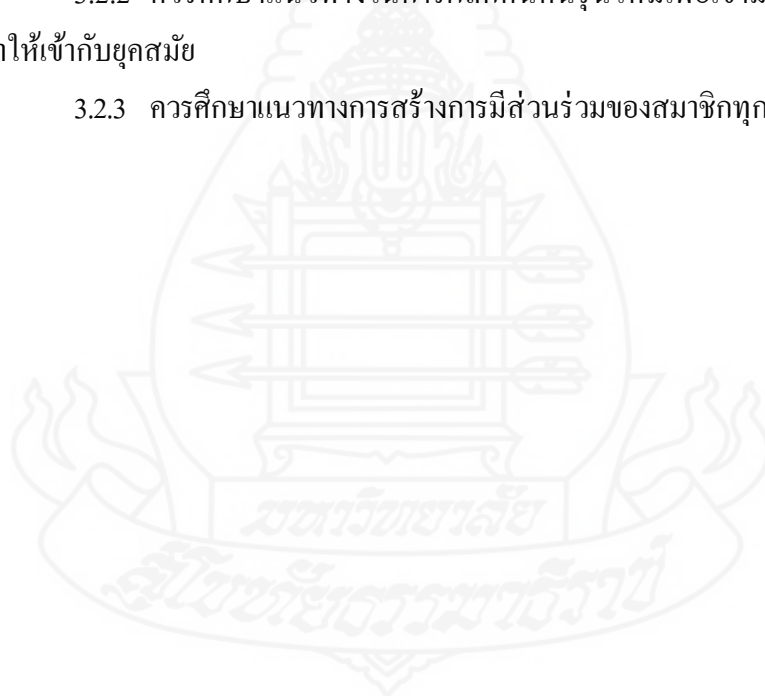
3) ควรส่งเสริมการสร้างเครือข่ายให้มีการเชื่อมโยงวิสาหกิจชุมชนที่มีกิจกรรมคล้ายกัน หรือเกี่ยวพันกัน ทั้งเครือข่ายในระดับอำเภอ และระดับจังหวัด เพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นเครือข่ายการผลิต เครือข่ายการตลาด รวมถึงเครือข่ายด้านความรู้

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษารูปแบบของผลิตภัณฑ์ชาชงสมุนไพรอันเป็นที่ต้องการของผู้บริโภค

3.2.2 ควรศึกษาแนวทางการผลักดันคนรุ่นใหม่เพื่อเข้ามาสืบทอดภูมิปัญญา และพัฒนาให้เข้ากับยุคสมัย

3.2.3 ควรศึกษาแนวทางการสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในการดำเนินงานของกลุ่ม





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กิตติยาภรณ์ อินธิปัก. (2562). การพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดผลิตภัณฑ์สมุนไพร โดยชุมชนมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปสมุนไพร อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ (รายงานวิจัย ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- จิตติ รัศมิธรรมโชติ. (2552). เจาะลึกประเด็นกลยุทธ์ = *Strategy cookbook*. (พิมพ์ครั้งที่ 1) กรุงเทพมหานคร : BrandAge Book.
- โชติกา ปงแปง. (2556). กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์แคบหมูบ้านหม้อ ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์) มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, ลำปาง.
- ฐาปนี เลขานันท์. (2558). การจัดการความรู้ด้านสมุนไพร กรณีศึกษา กลุ่มสมุนไพรบ้านดงบัง ตำบลดงขี้เหล็ก อำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ. (2542). ธุรกิจชุมชน เส้นทางที่เป็นไปได้. (พิมพ์ครั้งที่ 1) กรุงเทพมหานคร : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, และพิทยา ว่องกุล. (2545). วิสาหกิจชุมชน กลไกเศรษฐกิจฐานราก. (พิมพ์ครั้งที่ 5) กรุงเทพมหานคร : เอดิชั่นเพรส.
- ธิดารัตน์ แซ่ตัน. (2561). วิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ – สมรรถนะวิชาชีพ สาขาวิชาการจัดการทั่วไป. สืบค้นจาก <https://sites.google.com/wichakar-cadkar-cheingkl-yuthth>
- นนุช อังยูริกุล. (2556). “หน่วยที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจการเกษตร” ใน เอกสารการสอนชุดวิชาความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจการเกษตร ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 2 หน่วยที่ 1 นนทบุรี สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 8 กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- แมนหมาย อรุณชัยพร. (2556). ทูทางสังคมกับการขับเคลื่อนกลุ่มอาชีพชุมชน กรณีศึกษากลุ่มเพาะปลูกสมุนไพรบ้านดงบัง ตำบลดงขี้เหล็ก อำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.

- ลัดดา พิศาลบุตร. (2557). “หน่วยที่ 2 องค์การธุรกิจการเกษตรและการจัดการ” ใน ประมวลสาระชุดวิชา การจัดการธุรกิจการเกษตร หน่วยที่ 2 นนทบุรี สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์
โรงเรียนพืชมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. (2556). การวางแผนและประเมินผลโครงการแบบมุ่งเน้นผลงาน
ในภาครัฐ. (พิมพ์ครั้งที่ 5) กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรรณพงษ์ ชำยรัชชา. (2560). แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษา กลุ่มสตรีทอผ้าฝ้าย
ย้อมคราม บ้านถ้ำเต่า จังหวัดสกลนคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ศิริรัตน์ ชุนเหล็กชัย. (2558). การบริหารจัดการองค์การตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่ 1).
กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2560). การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร.
_____. (2549). การวิจัยธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร : ไคมอนอินบิสสิเนตเวิร์ล.
- สำนักงานเกษตรอำเภอเมืองปราจีนบุรี. (2562). ชุมชนตำบลคงขี้เหล็ก อำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี.
กรุงเทพมหานคร : สำนักงานเกษตรอำเภอเมืองปราจีนบุรี.
- สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. (2548). พระราชบัญญัติส่งเสริม
วิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548. กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- สำนักส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นและวิสาหกิจชุมชน. (2562, 16 กันยายน). โครงสร้างสำนักส่งเสริม
ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวิสาหกิจชุมชน.
- สิริดา อุปันันท์ และคณะ. (2562). คู่มือนักส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. (พิมพ์ครั้งที่ 1)
กรุงเทพมหานคร : นิเวศรรมา การพิมพ์ (ประเทศไทย).
- สิริรงค์ กลั่นคำสอน. (2555). อุตสาหกรรมเชิงวัฒนธรรม. อุตสาหกรรมสาร, 90(1), 5-7.
- เสรี พงศ์พิศ. (2548). เครือข่าย ยุทธวิธีเพื่อประชาคมเข้มแข็ง ชุมชนเข้มแข็ง. กรุงเทพมหานคร :
เจริญวิทย์การพิมพ์.
- เสรี พงศ์พิศ, และสุภาส จันทรหงส์. (2548). ข้อควรรู้เกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน. กรุงเทพมหานคร :
ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- เสาวลักษณ์ ผาวันดี. (2552). การจัดการท่องเที่ยวเชิงเกษตร : กรณีศึกษากลุ่มสมุนไพรบ้านดงบัง
หมู่ที่ 6 ตำบลคงขี้เหล็ก อำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.

อดิธด้า พงศ์ยี่ห้ด้า และคณะ. (2554). การวิเคราะห์ วางแผน และควมคุมทางการตลาด (พิมพ์ครั้งที่ 9).
นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สืบราชสันตติวงศ์



ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง การพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง
ตำบลคงขี้เหล็ก อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์ชุดนี้มี 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

ส่วนที่ 3 การดำเนินธุรกิจและปัญหาในการดำเนินธุรกิจ

ส่วนที่ 4 แนวทางการพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง

แนวทางการสัมภาษณ์นี้ ใช้สัมภาษณ์สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง
ตำบลคงขี้เหล็ก อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

1.1 ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ.....นามสกุล.....เพศ.....อายุ.....ปี
สถานภาพ.....บทบาทหน้าที่ในกลุ่ม.....
จำนวนสมาชิกในครัวเรือน.....จำนวนสมาชิกในครัวเรือนที่ช่วยงานกลุ่ม.....
ที่อยู่ปัจจุบันบ้านเลขที่.....หมู่ที่.....ตรอก/ซอย.....ถนน.....
แขวง/ตำบล.....เขต/อำเภอ.....จังหวัด.....
ระดับการศึกษา.....อาชีพหลัก.....
พื้นที่ปลูกสมุนไพร.....รายได้จากกลุ่มต่อเดือน.....
สัมภาษณ์ที่.....วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ตอนที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

2.1 ความเป็นมาของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง

.....
.....

2.2 วัตถุประสงค์การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง

.....
.....

2.3 กฎระเบียบการรับสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง

.....
.....

2.4 ข้อมูลพื้นฐานของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง

2.5 กระบวนการจัดการของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง

2.6 ธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง คืออะไร

2.5 หน่วยงานสนับสนุนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง

ตอนที่ 3 การดำเนินธุรกิจและปัญหาในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง

3.1 ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

3.1.1 การวางแผน

3.1.2 การดำเนินการ

3.1.3 การควบคุม

3.1.4 ปัญหาในการดำเนินธุรกิจ

3.2 ธุรกิจรวบรวมผลผลิต

3.1.1 การวางแผน

3.1.2 การดำเนินการ

3.1.3 การควบคุม

3.1.4 ปัญหาในการดำเนินธุรกิจ

3.3 ธุรกิจแปรรูปผลิตภัณฑ์

3.3.1 การวางแผน

3.3.2 การดำเนินการ

3.3.3 การควบคุม

3.3.4 ปัญหาในการดำเนินธุรกิจ

3.4 ธุรกิจบริการ

3.3.1 การวางแผน

3.3.2 การดำเนินการ

3.3.3 การควบคุม

3.3.4 ปัญหาในการดำเนินธุรกิจ



ส่วนที่ 4 แนวทางการพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรอินทรีย์บ้านดงบัง

4.1 แนวทางการพัฒนาธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

4.2 แนวทางการพัฒนาธุรกิจรวบรวมผลิตผล

4.3 แนวทางการพัฒนาธุรกิจแปรรูปผลิตผล

4.4 แนวทางการพัฒนาธุรกิจบริการ





ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง การพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง ตำบลดงขี้เหล็ก
อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี

- คำชี้แจง** 1. แบบสอบถามนี้ต้องการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าที่ซื้อและบริการที่ใช้จากวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง และความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์ชาของสมุนไพรของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแห่งนี้ เพื่อนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง และใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
2. แบบสอบถามชุดนี้มี 3 ตอน ดังนี้
- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าที่ซื้อและบริการที่ใช้จากวิสาหกิจชุมชนฯ
- ตอนที่ 3 ความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ชาของสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนฯ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง (.....) ที่เป็นข้อมูลท่าน

1. เพศ (.....) ชาย (.....) หญิง
2. อายุ.....ปี
3. ระดับการศึกษา
(.....) ประถมศึกษา (.....) มัธยมศึกษา/ปวช. (.....) อนุปริญญา/ปวส.
(.....) ปริญญาตรี (.....) สูงกว่าปริญญาตรี
4. รายได้ของท่านเฉลี่ยต่อเดือน
(.....) ไม่เกิน 10,000 บาท (.....) 10,001-20,000 บาท (.....) 20,001-30,000 บาท
(.....) 30,001-40,000 บาท (.....) 40,001-50,000 บาท (.....) สูงกว่า 50,000 บาท
5. อาชีพ
(.....) นักเรียน/นักศึกษา (.....) ข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ (.....) พนักงานบริษัท
(.....) แม่บ้าน/พ่อบ้าน (.....) รับจ้างทั่วไป (.....) เกษตรกร
(.....) ค้าขาย (.....) อื่นๆ โปรดระบุ.....
6. จำนวนสมาชิกในครัวเรือน.....คน
7. ในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ.2561 - ปัจจุบัน) ท่านเคยเดินทางมาที่วิสาหกิจชุมชนแห่งนี้รวมกี่ครั้ง
.....ครั้ง
8. ในปัจจุบันท่านพักอาศัยอยู่ที่จังหวัดใด

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าที่ซื้อและการบริการที่ใช้จากวิสาหกิจชุมชนฯ

คำชี้แจง กรุณาอ่านข้อความแล้วกาเครื่องหมาย / ในช่อง (.....) ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

1. ในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ. 2561 - ปัจจุบัน) ท่านได้ซื้อสินค้าและบริการจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ได้แก่
อะไรบ้าง

1.1 สินค้า

สินค้า	วัตถุประสงค์ในการซื้อ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	เหตุผลที่มาซื้อสินนี้ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
1. ต้นกล้าสมุนไพร	(.....) บริโภคในครัวเรือน (.....) ขยายพันธุ์ (.....) เป็นของฝาก (.....) อื่น ๆ ระบุ.....	(.....) มั่นใจในคุณภาพ (.....) ความมีชื่อเสียง (.....) มีความน่าเชื่อถือ (.....) ราคาเหมาะสม (.....) อื่น ๆ ระบุ.....
2. ชาขงสมุนไพร	(.....) บริโภคในครัวเรือน (.....) เป็นของฝาก (.....) อื่น ๆ ระบุ.....	(.....) มั่นใจในคุณภาพ (.....) ความมีชื่อเสียง (.....) มีความน่าเชื่อถือ (.....) ราคาเหมาะสม (.....) อื่น ๆ ระบุ.....
3. สมุนไพร	(.....) บริโภคในครัวเรือน (.....) เป็นของฝาก (.....) อื่น ๆ ระบุ.....	(.....) มั่นใจในคุณภาพ (.....) ความมีชื่อเสียง (.....) มีความน่าเชื่อถือ (.....) ราคาเหมาะสม (.....) อื่น ๆ ระบุ.....
4. น้ำมันเหลือง	(.....) บริโภคในครัวเรือน (.....) เป็นของฝาก (.....) อื่น ๆ ระบุ.....	(.....) มั่นใจในคุณภาพ (.....) ความมีชื่อเสียง (.....) มีความน่าเชื่อถือ (.....) ราคาเหมาะสม (.....) อื่น ๆ ระบุ.....
5. ลูกประคบ	(.....) บริโภคในครัวเรือน (.....) เป็นของฝาก (.....) อื่น ๆ ระบุ.....	(.....) มั่นใจในคุณภาพ (.....) ความมีชื่อเสียง (.....) มีความน่าเชื่อถือ (.....) ราคาเหมาะสม (.....) อื่น ๆ ระบุ.....

สินค้า	วัตถุประสงค์ในการซื้อ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	เหตุผลที่มาซื้อที่นี้ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
6. ชุดสมุนไพร สำหรับดองยา	(.....) บริโภคในครัวเรือน (.....) เป็นของฝาก (.....) อื่น ๆ ระบุ.....	(.....) มั่นใจในคุณภาพ (.....) ความมีชื่อเสียง (.....) มีความน่าเชื่อถือ (.....) ราคาเหมาะสม (.....) อื่น ๆ ระบุ.....

1.2 บริการ

บริการ	วัตถุประสงค์ในการใช้บริการ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	เหตุผลที่มาใช้บริการที่นี้ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
1. การศึกษาดูงาน	(.....) พัฒนาความรู้ (.....) สร้างแนวคิดใหม่ (.....) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ (.....) อื่น ๆ ระบุ.....	(.....) มั่นใจในคุณภาพ (.....) ความมีชื่อเสียง (.....) เดินทางสะดวก (.....) ราคาเหมาะสม (.....) อื่น ๆ ระบุ.....
2. โฮมสเตย์	(.....) พัฒนาความรู้ (.....) สร้างแนวคิดใหม่ (.....) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ (.....) เพื่อการพักผ่อน (.....) อื่น ๆ ระบุ.....	(.....) มั่นใจในคุณภาพ (.....) ความมีชื่อเสียง (.....) เดินทางสะดวก (.....) ราคาเหมาะสม (.....) อื่น ๆ ระบุ.....

2. ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนแห่งนี้จากแหล่งใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- (.....) วิทยุ (.....) โทรทัศน์ (.....) ป้ายโฆษณา/โปสเตอร์
(.....) หนังสือพิมพ์ (.....) เจ้าหน้าที่หน่วยงานภาครัฐ (.....) ผู้นำท้องถิ่น
(.....) เพื่อนบ้าน/ญาติ/พี่น้อง (.....) Facebook/line (.....) อื่นๆ โปรดระบุ.....

3. สิ่งที่ท่านพึงพอใจมากที่สุดเกี่ยวกับสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชน (เลือกตอบเพียง 1 ข้อ)

- (.....) การให้บริการความรู้ (.....) แหล่งท่องเที่ยวที่น่าสนใจ/สวยงาม (.....) การให้บริการของพนักงาน
(.....) มีสินค้าให้เลือกซื้อ (.....) การเดินทางสะดวก (.....) มีกิจกรรมที่หลากหลาย
(.....) สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ทางเดิน ห้องน้ำ ป้ายความรู้ ที่จอดรถ
(.....) อื่นๆ โปรดระบุ.....

4. สิ่งที่ท่านต้องการให้วิสาหกิจชุมชนแห่งนี้ปรับปรุง/พัฒนามากที่สุดในเรื่องใด (เลือกตอบเพียง 1 ข้อ)

- (.....) การให้บริการความรู้ (.....) การให้บริการของพนักงาน (.....) กิจกรรมการให้บริการ
(.....) การจัดการร้านค้า (.....) สิ่งอำนวยความสะดวก (.....) ช่องทางการติดต่อ
(.....) ระยะเวลาให้บริการ (.....) ผลผลิตของกลุ่ม (.....) อื่นๆ โปรดระบุ.....

ตอนที่ 3 ความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ชาขงสมุนไพรของวิสาหกิจชุมชนฯ

คำชี้แจง กรุณาอ่านข้อความแล้วกาเครื่องหมาย / ในช่องระดับความพึงพอใจที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน
คะแนนระดับความพึงพอใจ มากที่สุด=5 มาก=4 ปานกลาง=3 น้อย=2 น้อยที่สุด=1

รายการ	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านผลิตภัณฑ์					
1. คุณค่าของสมุนไพรที่ใช้ เช่น สรรพคุณ					
2. ความสะอาดของสินค้า					
3. สินค้าเหมาะที่จะซื้อเป็นของฝาก					
4. สินค้ามีหลายรูปแบบให้เลือก เช่น ชนิด ขนาด					
5. สินค้ามีความสวยงาม โดดเด่น					
6. มีการรับรองคุณภาพของสมุนไพรที่ใช้ในการผลิต					
7. หีบห่อสวยทันสมัย และสะดวกในการใช้งาน					
8. มีป้ายฉลากบอกรายละเอียดของสินค้าที่ชัดเจนครบถ้วน					
9. ผลิตภัณฑ์บ่งบอกถึงภูมิปัญญาท้องถิ่น					
ความพึงพอใจด้านผลิตภัณฑ์โดยรวม					
ด้านราคา					
10. ราคามีความยุติธรรม					
11. ราคามีความเหมาะสมกับคุณภาพของสินค้า					
12. ราคามีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับสินค้าชนิดเดียวกัน					
13. มีหลากหลายระดับราคาให้เลือกซื้อ					
14. มีป้ายราคาแสดงไว้อย่างชัดเจน					
15. มีข้อมูลแสดงป้ายราคาสินค้าอย่างชัดเจน					
ความพึงพอใจด้านราคาโดยรวม					

รายการ	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการจัดจำหน่าย					
16. ที่ตั้งร้านค้ามีความเหมาะสม					
17. การจัดวางสินค้าเหมาะสม					
18. เวลาเปิด ปิดร้านมีความเหมาะสม					
19. ภายในร้านมีการตกแต่งสวยงาม					
20. ภายในร้านมีความสะดวกในการซื้อสินค้า เช่น แสงสว่าง ทางเดิน					
ความพึงพอใจด้านการจัดจำหน่ายโดยรวม					
ด้านการส่งเสริมการตลาด					
21. การให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าผ่านสื่อต่างๆ เช่น โทรทัศน์ วิทยุ					
22. มีการให้ส่วนลดจากปริมาณการซื้อ					
23. บรรจุภัณฑ์สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อีก					
24. พนักงานมีอัธยาศัยดีและบริการประทับใจ					
25. พนักงานมีความกระตือรือร้นให้บริการลูกค้ารวดเร็วทันใจ					
26. พนักงานขายมีความรู้ ความชำนาญในการให้คำแนะนำเป็นอย่างดี					
ความพึงพอใจด้านการส่งเสริมการตลาดโดยรวม					

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชาขงสมุนไพร

ด้านผลิตภัณฑ์

.....

ด้านราคา

.....

ด้านการจัดจำหน่าย

.....

ด้านการส่งเสริมการตลาด

ขอบคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม





ภาคผนวก ค

รายชื่อผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

รายนามผู้ร่วมสนทนากลุ่ม

- | | |
|----------------------------|--|
| 1) นางสาววดี คุณสุข | ประธาน วสช. สมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง |
| 2) นางวนิดา โพธิ์งาม | รองประธาน วสช. สมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง |
| 3) นางพุทธร คุณสุข | สมาชิก วสช. สมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง |
| 4) นางสาวอน คุณสุข | สมาชิก วสช. สมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง |
| 5) นายสมชาย คุณสุข | สมาชิก วสช. สมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง |
| 6) นางทองอินทร์ หาดเจียง | สมาชิก วสช. สมุนไพรเกษตรอินทรีย์บ้านดงบัง |
| 7) นางสาวดวงพร จันทร์ประภา | เจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรอำเภอเมืองปราจีนบุรี |
| 8) นายมงคล อนุรักษ์วัฒนะ | เจ้าหน้าที่สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดปราจีนบุรี |
| 9) นางสาวสุนิสา ระงับชิต | เจ้าหน้าที่มูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร |
| 10) นายสุริย นโอมวัฒนา | เจ้าหน้าที่สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดปราจีนบุรี |



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายสมรักษ์ สีสกุล
วัน เดือน ปีเกิด	4 มีนาคม 2536
สถานที่เกิด	อำเภอทับปดบุรี จังหวัดปราจีนบุรี
ประวัติการศึกษา	วิทยาศาสตรบัณฑิต (พัฒนาการเกษตร) สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
สถานที่ทำงาน	สำนักงานเกษตรจังหวัดปราจีนบุรี อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี
ตำแหน่ง	นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรปฏิบัติการ

