

ปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว ในจังหวัดเชียงใหม่ :

กรณีศึกษา อำเภอสันทราย

The Business Achievement Factors of Five Star OTOP Product Champion (OPC) Entrepreneur within Chiang Mai Province: Case Study at Sansai District

ศุภรณิศร์ เต็มสงวนวงศ์ *

บทคัดย่อ

งานวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินงานในแต่ละด้าน ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงานของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ผ่านการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว และ 4 ดาว (ที่มีระดับคะแนนใกล้เคียงระดับ 5 ดาว) ในเขตอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่และเพื่อเป็นแนวทางในการถ่ายทอดการสร้างแผนธุรกิจ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้คือ กลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ทั้งหมดจำนวน 13 ราย ผลของการวิจัยพบว่า ทุกธุรกิจมีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน และทบทวน ปรับปรุงแผนงานอย่างสม่ำเสมอ มีการคัดเลือกสมาชิกเป็นคนในพื้นที่ และมีประสบการณ์ มีการถ่ายทอดความรู้แบบไม่เป็นทางการ มีการวางแผนการผลิต มีโรงงานผลิต จัดซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสด และเงินเชื่อ ใช้แหล่งวัตถุดิบในท้องถิ่นและต่างถิ่น มีการตรวจสอบคุณภาพทุกชิ้นงาน ทุกธุรกิจมีการทำงานครบวงจรทั้งการตลาด งบกำไรขาดทุน งบกำไรสะสมและบัญชีครัวเรือน ลูกค้าหลัก คือ นักท่องเที่ยวชาวไทยและต่างชาติ ลูกค้านอกคือ ผู้บริโภคในพื้นที่ ใช้เกณฑ์ราคาบวกเพิ่มจากต้นทุน มีช่องทางการจำหน่ายตั้งแต่ 1-10 ช่องทาง และทุกธุรกิจใช้การส่งเสริมการตลาดหลากหลายวิธีร่วมกัน

คำสำคัญ : ปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจ, สุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

* DBA (International Marketing) , Ateneo De Davao University, Philippines (2008) ปัจจุบัน เป็นอาจารย์ประจำสาขาวิชาการตลาด มหาวิทยาลัยพายัพ

Abstract

The Research was conducted to study the operation of entrepreneur of 5 Star and 4 Star OTOP Product Champion (OPC) : which ranking almost 5 star scores, in Sansai district, Chiangmai province, and, to guide the transfer of a business plan. The sample are thirteen of entrepreneurs, the study showed that all entrepreneurs had planning, implementing and reviewing, all entrepreneurs were selected the members by region and experience, informal knowledge, all entrepreneurs had production planning, production site, and paid by cash or credit. All of the finished products would be verified, all entrepreneurs prepare a balance sheet, income statement, statement of retained earning and household account, the primary target were Thai and foreign tourists, the secondary target were people in the area., the pricing were used cost plus setting, there were multiple channel and were used the variety of integrated marketing communications.

Keywords: The Business Achievement Factors, OTOP Product Champion (OPC)

คำนำ

ช่วง 2 ปีที่ผ่านมา (2551-2552) โครงการ OTOP ประสบความสำเร็จจากการตื่นตัว (awareness) ขอดขายของสินค้า OTOP ในปีนี้ จนถึงปัจจุบัน มียอดรวม 17,000 ล้านบาท โดยเป้าหมายขอดขายสินค้า OTOP ปีนี้อยู่ที่ 25,000 ล้านบาท ภายในปีนี้และปีต่อไปรัฐบาลจะพยายามเชื่อมโยงการผลิตและการตลาดเข้าด้วยกัน โดยจะพัฒนานักค้าให้ได้มาตรฐานและรองรับรสนิยมของตลาดโดยเฉพาะตลาดโลก และจัดหาศูนย์แสดงสินค้าเพื่อเป็นช่องทางระบายผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด มิติใหม่ของโครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อให้สามารถส่งออกได้โดยจะคัดสรรจากสินค้าสุดยอดของจังหวัด ภาค และประเทศ รวมทั้งให้มีการเชื่อมโยง จากระดับภูมิภาคสู่สากล (Local Link, Global Reach) โดยที่ผลิตภัณฑ์จากกลุ่มอาชีพ/ชุมชนต่างๆ มีเป็นจำนวนมาก มีความหลากหลายทั้งระดับการผลิต คุณภาพ จึงได้จัดให้มีการคัดสรรจากสินค้าสุดยอดของจังหวัด ภาค และประเทศ รวมทั้งมีการเชื่อมโยงมาตรฐานสินค้าและมีการคัดเลือกผลิตภัณฑ์โดยมีหลักเกณฑ์การคัดสรรให้คะแนน จัดระดับสินค้าด้าน Supply Side แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ 1-5 ดาว โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างรายได้และความเข้มแข็งให้กับ

ชุมชนเพื่อจัดระดับผลิตภัณฑ์ที่จะนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อจัดระบบฐานข้อมูลผลิตภัณฑ์ที่จะใช้ในการทำงานเชิงบูรณาการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และเพื่อกระตุ้นให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมของเยาวชน ประชาชน และชุมชนนั้น ๆ ให้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยมีการอบในการคัดสรรสินค้าสุดยอดของจังหวัดและประเทศคือ สามารถส่งออกได้โดยสร้างความแข็งแกร่งของตราสินค้า สามารถผลิตได้อย่างต่อเนื่อง ในขณะที่คุณภาพคงเดิม มาตรฐานตามระบบสากลและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ซึ่งธุรกิจหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์สามารถจำแนกประเภทผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในการคัดสรรแบ่งออกเป็น 5 ประเภทคือ อาหาร เครื่องดื่ม เครื่องแต่งกาย เครื่องใช้และของประดับตกแต่ง และสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร (คณะอำนวยการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย, 2549, 66)

อำเภอสันทรายถือเป็นอำเภอที่ได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมให้ดำเนินโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์เนื่องจากเป็นอำเภอที่มีศักยภาพในการส่งเสริมการท่องเที่ยวสูงเช่น โฮมสเตย์บ้านดงน้อย พิพิธภัณฑ์วัดร่องเมิง ฯลฯ โดยมีแหล่งผลิตศิลปหัตถกรรมมากมาย ได้แก่ เครื่องเงิน เครื่องหนัง เครื่องเคลือบดินเผาเซรามิก, เสื้อคอกลมแขนกุดผ้าต่อ, กระเป๋าสตรี ถุงใหญ่สายคู่ และ ชุดฝ้ายสำเร็จรูป เป็นต้น (www.sansailuangsang.org) แหล่งท่องเที่ยวที่หลากหลายประกอบกับประชาชนในพื้นที่มีความรู้ในเรื่องภูมิปัญญาไทยเป็นอย่างดี และสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ผนวกกับวัสดุในท้องถิ่นได้อย่างชาญฉลาด ประกอบกับความหลากหลายของวัตถุดิบในท้องถิ่น จึงทำให้ประชาชนในอำเภอนี้สามารถสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่มีนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้หลากหลาย จากศักยภาพที่ได้กล่าวมาแล้วของอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ทำให้หน่วยงานของภาครัฐเล็งเห็นข้อได้เปรียบของพื้นที่ดังกล่าว จึงมีแนวคิดส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในพื้นที่เพื่อให้ชุมชนในท้องถิ่นสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ได้จากภูมิปัญญาไทยโดยมีประวัติอันยาวนานให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยภาครัฐจะให้การสนับสนุนการจัดฝึกอบรม การบริหารจัดการ การตลาด การเงิน การผลิตและการฝึกทักษะแรงงานเพื่อใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจของตนเอง เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่เร็วขึ้นทางภาครัฐจึงได้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานในระดับสากล

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะเข้าไปศึกษาถึงปัจจัยความสำเร็จของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ได้รับการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาวและ 4 ดาวที่ขึ้นทะเบียนไว้กับอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่และได้รับการคัดสรรจากคณะกรรมการมาแล้วในปี 2552 โดยศึกษาถึงปัจจัยที่ด้านการดำเนินงานในแต่ละด้านที่เกี่ยวข้อง เช่น ด้านการบริหารจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านบัญชีและการเงิน และปัญหาของ

ผู้ประกอบการเพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาใช้เป็นข้อเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งให้กับกลุ่มผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่จะตัดสินใจเข้าคัดสรรสุดยอด OTOP ของไทยในปีต่อไป ของอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ให้มีเพิ่มมากขึ้น และเพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนากลุ่มผู้ผลิตที่ยังไม่ประสบความสำเร็จให้สามารถดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จต่อไปรวมถึงใช้เป็นแนวทางการขยายผลในการปฏิบัติเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับเสนอแนะเชิงนโยบายต่อจังหวัดเชียงใหม่และรัฐบาลต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยการดำเนินงานในแต่ละด้าน ปัญหาและอุปสรรค ของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ผ่านการคัดสรรสุดยอด หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว และ 4 ดาวที่มีระดับคะแนนใกล้เคียงระดับ 5 ดาว ในเขตอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดการวิจัย (Literatures reviews and Framework)

แนวคิด

ผู้วิจัยได้ทบทวนและนำแนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจมาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้ อาทิ สภาพแวดล้อมภายนอกที่ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านวัฒนธรรม ด้านกฎหมาย ด้านเทคโนโลยี และด้านประชากร 2) สภาพแวดล้อมภายใน เช่น ด้านการบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยกิจกรรม การวางแผน การจัดองค์กร การนำ การควบคุม , ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะ กลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาข้าราชการให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและใจที่ดีในการทำงานและยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องการพ้นจากการทำงาน ด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ประกอบด้วยกิจกรรม การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การจ่ายผลตอบแทน , ด้านการผลิต หมายถึง

กิจกรรมต่าง ๆ ของการบริหารที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิต ประกอบด้วยหน้าที่ของการบริหารจัดการ ได้แก่ การวางแผนการจัดองค์การ การจัดกำลังคน การสั่งงาน และการควบคุม เพื่อปฏิบัติการแปลงสภาพปัจจัยนำเข้าเป็นสินค้าหรือบริการตามคุณลักษณะเฉพาะที่กำหนดในเวลาที่กำหนด เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและเสียต้นทุนน้อยที่สุดประกอบด้วย การวางแผนการผลิต การเลือกสถานที่ตั้งโรงงาน การจัดซื้อและควบคุมวัสดุ การควบคุมคุณภาพ การซ่อมบำรุงระบบการผลิต , ด้านการเงินหมายถึง ผู้บริหารงานการเงินต้องทำงานร่วมกับผู้บริหารงานด้านอื่นของธุรกิจในการวางแผนธุรกิจเพื่อนำมาปฏิบัติสำหรับหน้าที่งานการเงินอื่นต่อไป การบัญชีทางการเงินจะต้องจัดการบัญชีสำหรับการดำเนินงานทั้งภายนอกทางบัญชีตามกำหนดเวลา งานการจัดการบัญชีจะรวมไปถึงขั้นตอนการบัญชีที่เป็นรูปธรรมมากมายหลายอย่าง และต้องทำให้ลุล่วงตามลำดับขั้นตอนโดยประเพณีปฏิบัติแล้ว ขั้นตอนการจัดทำบัญชีที่เกิดต่อเนื่องวนเวียนซ้ำแล้วซ้ำอีกนี้เรียกว่า “วงจรบัญชี” (Accounting Cycle) ประกอบด้วย กิจกรรมการวางแผนการเงิน การจัดการเงินทุน การจัดทำบัญชี , และด้านการตลาด หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทุกชนิด ที่กระทำโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สามารถกำหนดความต้องการของลูกค้าได้ และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้านั้นโดยทำให้ลูกค้าพอใจด้วย การกำหนดส่วนแบ่งการตลาด การกำหนดกลุ่มเป้าหมายและการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ และยังรวมไปถึงส่วนกำหนดประสมทางการตลาด (Marketing Mix) หมายถึง ปัจจัยทางการตลาดที่ควบคุมได้ซึ่งบริษัทต้องใช้ร่วมกันเพื่อสนองความต้องการของตลาดเป้าหมาย เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ปัจจัยภายในทางการตลาดหรือปัจจัยทางการตลาด โดยทั่วไปส่วนประสมทางการตลาดประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาดประกอบด้วย การโฆษณา ส่งเสริมการขาย การประชาสัมพันธ์ การใช้พนักงานขายและการตลาดทางตรง เป็นต้น เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ออกมาเป็นผลการดำเนินงานหรือผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานของผู้ประกอบการ OTOP ระดับ 4-5 ดาว อำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จิตติโส แก้วบุญเรือง (2546) ได้ศึกษาเรื่อง การดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ประสบผลสำเร็จในจังหวัดลำปาง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาดำเนินงานและปัญหาของโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ประสบผลสำเร็จของจังหวัดลำปาง ผลการศึกษาพบว่า ด้านการตลาด ให้ความสำคัญกับส่วนประสมทางการตลาดสินค้าส่วนใหญ่มีตราชื่อของตนเอง มีการพัฒนารูปแบบสินค้าหรือผลิตภัณฑ์อยู่เสมอ

ตามคำสั่งซื้อของลูกค้าใช้วิธีการตั้งราคาสินค้าเท่ากับผู้ขายรายอื่น การจำหน่ายภายใน จังหวัดและในประเทศ การส่งเสริมการตลาด มีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ในงาน แสดงสินค้าต่าง ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน พบว่า มีปัญหาขาดค่าใช้จ่าย ทางการตลาด วัตถุดิบมีราคาแพง สมาชิกในชุมชนขาดความรู้ความสามารถในการประสาน งาน

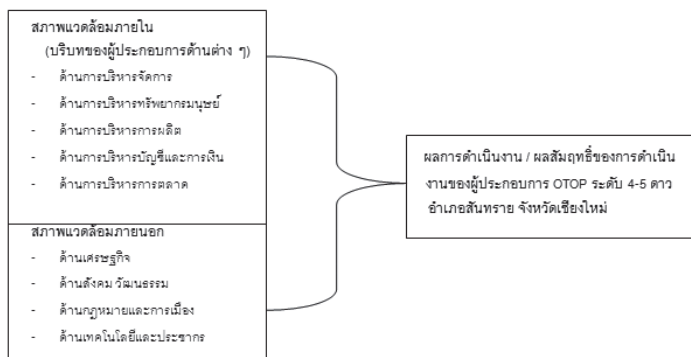
วินัส ฤชาชัย และคณะ (2544) ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ศักยภาพของธุรกิจชุมชน ภายใต้โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อการ วิเคราะห์ศักยภาพด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิต และด้านการเงินของชุมชน พบว่า กลุ่มแม่บ้านเกษตรบ้านไผ่ กลุ่มอาชีพกระดาศา และหัตถกรรมกลุ่มเกษตรกรรื่อง วัวแดง มีระดับศักยภาพ 3 ดาว ส่วนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรสนทรายมีระดับศักยภาพ 2 ดาว จากการวิเคราะห์ทั้ง 2 วิธี พบว่าส่วนมากมีปัญหาด้านการผลิตในเรื่องเงินทุนหมุนเวียนไม่ เพียงพอ และสมาชิกไม่มีส่วนร่วมและความรู้สึกเป็นเจ้าของธุรกิจชุมชน อีกทั้งบางกลุ่ม ยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการตลาดและการเงินที่เพียงพอ

วาทนีย์ วรงค์ (2547) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ในอุตสาหกรรมเครื่อง ประดับและอัญมณี กรณีศึกษา : บริษัท แพนด้า จิวเวลรี่ จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาเกี่ยว กับการวางแผนเชิงกลยุทธ์สามารถสรุปได้ดังนี้ 1) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในขององค์กร พบว่าบริษัทอยู่ในตำแหน่งของจุดแข็ง ส่วนผลของการวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยภายนอก ขององค์กรพบว่าบริษัทอยู่ในตำแหน่งของโอกาสในอุตสาหกรรม 2) การวิเคราะห์การ กำหนดกลยุทธ์ขององค์กร พบว่า บริษัทมุ่งเน้นกลยุทธ์ด้านการขยายตลาดและแสวงหา ตลาดใหม่เพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบจากสภาพเศรษฐกิจผันผวนซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ในประเทศ นอกจากนี้บริษัทยังมุ่งเน้นการบริการที่ดีทั้งก่อนและหลังการขาย

วสันต์ เสือขำ (2547) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าหนึ่ง ตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการคัดเลือก 5 ดาวในระดับภูมิภาค : กรณีศึกษาสินค้าประเภท อาหารของจังหวัดเชียงใหม่ พบปัญหาด้านการเงินว่า ขาดสภาพคล่องทางการเงิน สถาบัน ทางการเงินไม่ปล่อยเงินกู้ ขาดความรู้ความเข้าใจในระบบบัญชีและการเงิน ปัญหาด้าน การตลาด ผู้ประกอบการบางรายไม่มีการจัดทำแผนการตลาด ขาดผู้เชี่ยวชาญและชำนาญ ด้านการตลาด สินค้าถูกลอกเลียนแบบ เกิดการตัดราคา มีสถานที่จำหน่ายน้อย ขาดการ ประชาสัมพันธ์ คู่แข่งขันมีมากขึ้น ปัญหาทางด้านการผลิต พบว่า สารเคมีตกค้างในสินค้า ขาดเครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัย สภาพอากาศไม่เอื้ออำนวยต่อการผลิตวัตถุดิบ

ศุภศิลป์ ชุ่มทองศิริ (2544) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานของอุตสาหกรรมอาหาร และเครื่องดื่ม ในอำเภอเมือง จังหวัดพะเยา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารงาน และปัญหาของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ในอำเภอเมือง จังหวัด พะเยา ผลการศึกษาพบว่าด้านการบริหารจัดการและด้านการผลิต ส่วนใหญ่ไม่มีการวางแผนและจัดองค์การอย่างเป็นระบบ ใช้ข้อมูลตามความต้องการตลาดที่ผ่านมาเป็น เกณฑ์ในการประมาณการผลิตสินค้าในวันถัดไป ด้านการเงินและบัญชีใช้เงินทุนของ ตนเอง ยังไม่มีระบบการทำบัญชีบันทึกข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้อง การตั้งราคาส่วนใหญ่ ใช้ต้นทุนถัวเฉลี่ยเป็นหลัก

กรอบแนวคิดการวิจัย



ระเบียบวิธีศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาครั้งนี้จะใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นประชากรทั้งหมดที่ผ่านการคัดสรร สดุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ตามบัญชีสดุดยอด (OPC) ปี 2552 จังหวัดเชียงใหม่ โดยการใช้แบบสอบถามแบบมีโครงสร้างที่แน่นอน เก็บ ข้อมูลโดยผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัย OTOP ระดับ 5 ดาว จำนวน 2 ผลิตภัณฑ์ ได้แก่ กลุ่มผู้ผลิต ผ้าฝ้ายสำเร็จรูปกำป้อ และ รองเท้าเส้นใยพีช (smile walk) OTOP ระดับ 4 ดาวที่มีระดับ คะแนนใกล้เคียงระดับ 5 ดาว จำนวน 11 ผลิตภัณฑ์ ได้แก่ 1) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนทำขนมจีน 2) หมูยอพริกไทยดำวิมลรัตน์ 3) บริษัทฟาร์มผึ้งสายพันธ์ จำกัด 4) กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร บ้านดั้นจันทร์ 5) น้ำพริกเผาเห็ดหอม 6) Yellow Bean Coffee 7) วิสาหกิจชุมชนดัดเย็บ

เสื้อผ้าบ้านคลุติ 8) กลุ่มประดิษฐ์ผ้าบ้านบวกเปา 9) กลุ่มสู่ผืนดิน 10) กลุ่มภูคยออร์คิด และ 11) เกสรินผ้าคลุมเตียงคันมือ (หมายเหตุ เป็นกิจกรรมที่เข้าประกวดและได้รับการคัดเลือก OPC ระดับ 4 ดาวปี 2552 โดยมีระดับคะแนนใกล้เคียงกับ OPC ระดับ 5 ดาว)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยการใช้แบบสอบถามแบบมีโครงสร้างที่แน่นอนทั้งปลายเปิดและปลายปิด แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 การดำเนินงานในแต่ละด้านของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ผ่านการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OPC)

- ข้อมูลด้านการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการ
- ข้อมูลด้านการบริหารการผลิต
- ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- ข้อมูลด้านการบริหารการเงินและบัญชี
- ข้อมูลด้านการบริหารการตลาด

ส่วนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OPC)

- ปัญหาด้านการบริหารจัดการ
- ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- ปัญหาด้านการบริหารการผลิต
- ปัญหาด้านการบริหารการเงินและบัญชี
- ปัญหาด้านการบริหารการตลาด
- ปัญหาด้านอื่น ๆ

การประมวลผลข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามปลายเปิดมาทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และ นำข้อมูลส่วนการตอบคำถามแบบปิดมาทำการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) และใช้โปรแกรมประยุกต์ทางสถิติเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ คำนวณหาค่าเฉลี่ย และร้อยละ

ผลการวิจัย

การดำเนินงานในแต่ละด้านทางธุรกิจของผู้ประกอบการที่ได้รับการคัดสรรสุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OPC)

1. ข้อมูลด้านการบริหารจัดการ พบว่า ทุกธุรกิจมีการวางแผนคิดเป็น ร้อยละ 100 มีการปฏิบัติตามแผน และทบทวน ปรับปรุงแผนงานอย่างสม่ำเสมอคิดเป็นร้อยละ 100 มีแผนภูมิองค์กร มีการติดต่อประสานงานอย่างไม่เป็นทางการคิดเป็นร้อยละ 61.5 แต่กลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายก้ำปอ, Yellow Coffee Bean, กลุ่มประดิษฐ์ผ้าบ้านบวกลา, กลุ่มผู้ผืนดิน, กลุ่มภูดอยออร์คิด มีการติดต่อประสานงานอย่างเป็นทางการคิดเป็นร้อยละ 38.5 ธุรกิจใช้การสั่งการแบบไม่เป็นทางการคิดเป็นร้อยละ 100 มีการจงใจสมาชิกด้วยการให้สวัสดิการสังคมคิดเป็นร้อยละ 84.6 และมีการควบคุมการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 100 ตามลำดับ

2. ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ธุรกิจมีการสรรหา คัดเลือกสมาชิกโดยอาศัยเกณฑ์เป็นคนในพื้นที่ และมีประสบการณ์และความชำนาญในธุรกิจนั้น ๆ ด้วยการบอกต่อของสมาชิกเดิม คิดเป็นร้อยละ 100 มีการฝึกอบรม พัฒนาสมาชิกเพื่อถ่ายทอดความรู้แบบไม่เป็นทางการ มีการทดลองงาน การประเมินผลการทำงาน และจ่ายค่าตอบแทนตามความสามารถของสมาชิก เป็นรายเดือนคิดเป็นร้อยละ 23.07 แต่ กลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายสำเร็จรูปก้ำปอ, รองเท้าเส้นใยพืช, กลุ่มแม่บ้านเกษตรบ้านต้นจันทร์, น้ำพริกเผาเห็ดหอม จ่ายค่าตอบแทนสมาชิกเป็นรายวันคิดเป็นร้อยละ 30.8 และ วิสาหกิจชุมชนตัดเย็บบ้านคลฤดี, กลุ่มประดิษฐ์ผ้าบ้านบวกลา, กลุ่มผู้ผืนดิน, กลุ่มภูดอยออร์คิด, เกสรินผ้าคลุมเตียงคันมือ จ่ายค่าตอบแทนสมาชิกเป็นรายชิ้นคิดเป็นร้อยละ 38.5 และ Yellow Coffee Bean จ่ายค่าตอบแทนสมาชิกตามรายรับจากการขายสิทธิ์ทางการค้าคิดเป็นร้อยละ 7.7 ธุรกิจมีการประเมินผลการปฏิบัติงานคิดเป็นร้อยละ 100 มีสวัสดิการสังคมให้แก่สมาชิกในกลุ่มคิดเป็นร้อยละ 70 และส่วนใหญ่เจ้าของธุรกิจ หรือ ประธานกลุ่มจะเข้ามาบริหารจัดการด้วยตนเอง คิดเป็นร้อยละ 92.3 ตามลำดับ

3. ข้อมูลด้านการผลิต พบว่า ธุรกิจมีการวางแผนการผลิตให้สินค้าพอดีกับความต้องการหรือตามคำสั่งซื้อ มีการบริหารสินค้าคงคลังเพื่อลดความสูญเสีย มีการสร้างโรงงานผลิตเป็นของตนเองที่อยู่ใกล้แหล่งแรงงานและวัตถุดิบ เพื่อให้สะดวกต่อการขนส่ง คิดเป็นร้อยละ 100 ส่วนใหญ่จัดซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสดคิดเป็นร้อยละ 69.3 แต่ ธุรกิจรองเท้าเส้นใยพืช, หมูขยอกไทยคำวิมลรัตน์, บริษัทฟาร์มผึ้งสาขณพ์ จำกัด, กลุ่มแม่บ้านเกษตรบ้านต้นจันทร์ จัดซื้อวัตถุดิบเป็นเงินเชื่อคิดเป็นร้อยละ 30.7 ธุรกิจจะใช้แหล่งวัตถุดิบใน

ท้องถิ่นคิดเป็นร้อยละ 100 ในบางธุรกิจใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นประกอบกับการใช้วัตถุดิบในต่างจังหวัดคิดเป็นร้อยละ 69.2 ธุรกิจมีการคัดเลือกผู้ขายปัจจัยการผลิตโดยเกณฑ์ด้านคุณภาพ ความซื่อสัตย์ ความไว้วางใจ ราคาและจากความสัมพันธ์ร่วมกับการตัดสินใจของประธานกลุ่มหรือเจ้าของธุรกิจคิดเป็นร้อยละ 100 ส่วนใหญ่ธุรกิจมีการสั่งซื้อวัตถุดิบเป็นรายเดือนคิดเป็นร้อยละ 53.8 แต่มีการสั่งซื้อวัตถุดิบรายสัปดาห์คิดเป็นร้อยละ 46.1 และมีการสั่งซื้อวัตถุดิบเป็นรายปีคิดเป็นร้อยละ 7.7 ธุรกิจมีการตรวจสอบคุณภาพทุกชิ้นงานคิดเป็นร้อยละ 100 ธุรกิจมีการใช้เครื่องจักรและมีการบำรุงรักษาเครื่องจักรหลังการใช้งานอย่างต่อเนื่องหลังการใช้งานทุกวันและจะซ่อมบำรุงเมื่อเกิดปัญหา คิดเป็นร้อยละ 100 ตามลำดับ

4. ข้อมูลด้านการเงิน บัญชี พบว่า ธุรกิจส่วนใหญ่ไม่มีการวางแผนการเงิน แต่บางกิจการมีการจดบันทึกบัญชีงบดุล งบกำไรขาดทุน งบกำไรสะสม และให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีเป็นผู้จัดทำ และบางกิจการมีการจ้างสำนักบัญชี คิดเป็นร้อยละ 53.8 แต่ ธุรกิจรองเท้าเส้นใยพืช, กลุ่มวิสาหกิจชุมชนทำขนมจีนและเครื่องแกง, กลุ่มแม่บ้านเกษตรบ้านต้นจันทร์, น้ำพริกเผาเห็ดหอม, กลุ่มวิสาหกิจชุมชนตัดเย็บเสื้อผ้าบ้านคลองฤดี, กลุ่มประดิษฐ์ผ้าบ้านบวกลเปา มีการทำบัญชีครัวเรือนคิดเป็นร้อยละ 46.2 ส่วนใหญ่ธุรกิจใช้การระดมทุนจากสมาชิก เงินออมส่วนตัวและขายหุ้นให้สมาชิกคิดเป็นร้อยละ 92.3 แต่ ธุรกิจกูดอยออร์คิดใช้เงินกู้ยืมจากธนาคารเพียงธุรกิจเดียวคิดเป็นร้อยละ 7.7 และจะนำกำไรที่ได้หักค่าใช้จ่ายของธุรกิจคืนให้สมาชิกและปันผลตอนสิ้นปีคิดเป็นร้อยละ 100 ตามลำดับ

5. ข้อมูลพื้นฐานด้านการตลาด พบว่า ธุรกิจส่วนใหญ่มีลูกค้าหลัก คือ นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติคิดเป็นร้อยละ 77 และลูกค้ารอง คือ ผู้ซื้อทั่วไปในพื้นที่คิดเป็นร้อยละ 100.0 ธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากการประกวดมาตรฐานคุณภาพผลิตภัณฑ์ OTOP ระดับ 5 ดาว มี 2 ธุรกิจ คือ 1) กลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายสำเร็จรูปก้ำปอ และ 2) ธุรกิจรองเท้าเส้นใยพืช ธุรกิจส่วนที่เหลือได้รับรางวัล OTOP 4 ดาวจำนวน 11 ธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่จะมาจากการนำเอาภูมิปัญญาท้องถิ่นและการสร้างสรรค์รูปแบบใหม่มาใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง ส่วนใหญ่ธุรกิจมีการกำหนดตราห้อยและบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมคิดเป็นร้อยละ 90 ส่วนใหญ่ธุรกิจกำหนดราคาขายโดยบวกเพิ่มจากต้นทุนเป็นหลัก คิดเป็นร้อยละ 77 ธุรกิจมีช่องทางการจัดจำหน่ายตั้งแต่ 1 ช่องทางผ่านหน้าร้านของธุรกิจเอง จนถึง 10 ช่องทาง ผ่านคนกลางหลากหลายรูปแบบ เช่น พ่อค้าส่ง พ่อค้าปลีก และศูนย์จำหน่าย ธุรกิจมีการใช้เครื่องมือการส่งเสริมการตลาดที่หลากหลายและประสมประสานกันเช่น การโฆษณา การส่งเสริมการขาย การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 100 ตามลำดับ ดังตารางแสดง

ตารางที่ 1 ตารางแสดงผลสรุปข้อมูลการดำเนินงานในแต่ละด้านของผู้ผลิตสินค้า OPC

กลุ่มธุรกิจ/ ข้อมูลการค้ากับงาน	ด้านการบริหารจัดการ	ด้านการบริการกับพันธมิตร	ด้านการผลิต	ด้านการเงิน บัญชี	ด้านการตลาด
1. กลุ่มผู้ผลิตผ้าเช็ดตัวรีดร้อน 160	มีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน และบริหาร ปรับปรุงแผนงานอย่างสม่ำเสมอ มีแผนภูมิองค์กร จัดองค์ประกอบงานอย่างเป็นทางการ ใช้การสั่งการแบบไม่เป็นทางการ จูงใจสมาชิก ด้วยการให้สวัสดิการสังคม มีการควบคุมการปฏิบัติงาน	คัดเลือกสมาชิกใช้เกณฑ์เป็นคนในพื้นที่ และมีประสบการณ์ดี มีการถ่ายทอดความรู้แบบไม่เป็นทางการ จัดกิจกรรมเพื่อเป็นรางวัล มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และประสานกลุ่ม จัดตลาด วานจัดแข่งผ้าผืนแดง	มีการวางแผนการผลิต มีโรงงานผลิต จัดซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสด ใช้แหล่งวัตถุดิบในท้องถิ่น คัดเลือกผู้ขายจัดการผลิต ด้วยการจ้างช่างฝีมือที่มีประสบการณ์ มีความสามารถคุณภาพทุกชิ้นงาน มีกำลังการผลิต 100 รันต่อเดือน มีการบำรุงรักษาเครื่องจักรหลังการใช้งานอย่างต่อเนื่อง	รับยอด บมกัไรจากทุน บมกัไรระดมลงทุนเริ่มแรก 25,000 บาท จากเงินออมส่วนตัว มีรายได้ 250,000 บาทต่อเดือนชำระเป็นเงินสด หรือ ให้เครดิต 2 สัปดาห์ กำไรหลังหักค่าใช้จ่ายเป็นเงินสดให้ผู้ถือหุ้น	ลูกค้าหลัก คือ ชาวญี่ปุ่น ลูกค้ารองคือชาวไทย ผลิตภัณฑ์หลัก คือ เสื้อผ้าเช็ดตัว ผ้าเช็ดตัว และสินค้าผ้าเช็ดตัว ได้รับรางวัล OTOP 5 ดาว ใช้เกณฑ์เวลาแบบลูกโซ่ มีช่องทางจำหน่าย 2 แห่ง ขายปลีก 70 % ขายส่ง 30 % ใช้การส่งเสริมการตลาดหลากหลายวิธีร่วมกัน
2. รองทำเส้น โต้พี	มีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน และบริหาร ปรับปรุงแผนงานอย่างสม่ำเสมอ มีแผนภูมิองค์กร จัดองค์ประกอบงานอย่างเป็นทางการ ใช้การสั่งการแบบไม่เป็นทางการ จูงใจสมาชิก ด้วยการให้สวัสดิการสังคม มีการควบคุมการปฏิบัติงาน	คัดเลือกสมาชิกใช้เกณฑ์เป็นคนในพื้นที่ และมีประสบการณ์ดี มีการถ่ายทอดความรู้แบบไม่เป็นทางการ จัดกิจกรรมเพื่อเป็นรางวัล มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และประสานกลุ่ม จัดตลาด วานจัดแข่งผ้าผืนแดง	มีการวางแผนการผลิต มีโรงงานผลิต จัดซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสด ใช้แหล่งวัตถุดิบในท้องถิ่น และต่างถิ่น คัดเลือกผู้ขายจัดการผลิตทางเจ้าของกิจการ สั่งซื้อสินค้าเป็นรายเดือน มีการตรวจสอบคุณภาพทุกชิ้นงาน มีกำลังการผลิต 300 ชุดต่อวัน มีการบำรุงรักษาเครื่องจักรหลังการใช้งานอย่างต่อเนื่อง	ทำบัญชีครัวเรือน ลงทุนเริ่มแรก 100,000 บาท จากเงินออมส่วนตัว มีรายได้ 200,000 บาทต่อเดือน ชำระเป็นเงินสด กำไรหลังหักค่าใช้จ่ายเหลือให้ตนเอง	ลูกค้าหลัก คือ นักท่องเที่ยวไทยและต่างชาตินักท่องเที่ยวหลัก คือ รถมอเตอร์ไซด์ โต้พีได้รับรางวัล OTOP 5 ดาว ใช้เกณฑ์ราคามarketเพื่อกำหนดต้นทุน 30 % มีช่องทางการจำหน่าย 3 แห่ง ใช้การส่งเสริมการตลาดหลากหลายวิธีร่วมกัน
3. กลุ่มบริษัทเงินทุนทำขนมจีนและเครื่องแกง	ไม่มีการวางแผน ไม่ปฏิบัติตามแผน และไม่ปรับปรุงแผนงานอย่างสม่ำเสมอ ไม่มีแผนภูมิองค์กร จัดองค์ประกอบงานอย่างไม่เป็นทางการ จูงใจสมาชิกด้วยการให้สวัสดิการสังคม มีการควบคุมการปฏิบัติงาน	คัดเลือกสมาชิกใช้เกณฑ์เป็นคนในพื้นที่ และมีประสบการณ์ดี มีการถ่ายทอดความรู้แบบไม่เป็นทางการ จัดกิจกรรมเพื่อเป็นรางวัล มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และประสานกลุ่ม จัดตลาด วานจัดแข่งผ้าผืนแดง	มีการวางแผนการผลิต มีโรงงานผลิต จัดซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสด ใช้แหล่งวัตถุดิบในท้องถิ่น และต่างถิ่น คัดเลือกผู้ขายจัดการผลิตทางเจ้าของกิจการ สั่งซื้อสินค้าเป็นรายสัปดาห์ มีการตรวจสอบคุณภาพ มีการบำรุงรักษาเครื่องจักรหลังการใช้งานอย่างต่อเนื่อง	ทำบัญชีครัวเรือน ลงทุนเริ่มแรก 30,000 บาท จากเงินของสมาชิก มีรายได้ 10,000 บาทต่อวัน ชำระเป็นเงินสด กำไรหลังหักค่าใช้จ่ายทำกำไรให้สมาชิกและปันผลให้สมาชิกตนเอง	ลูกค้าหลัก คือ ชาวไทย ลูกค้ารองคือชาวต่างชาติ ผลิตภัณฑ์หลัก คือ เส้นขนมจีนและเครื่องแกง ได้รับรางวัล OTOP 4 ดาว ใช้เกณฑ์ราคามarketเพื่อกำหนดต้นทุน 50 % มีช่องทางการจำหน่าย 1 แห่ง ใช้การส่งเสริมการตลาดหลากหลายวิธีร่วมกัน

ตารางที่ 1 ตารางแสดงผลสรุปข้อมูลทางการเงินในแต่ละด้านของผู้ผลิตสินค้า OPC (ต่อ)

กลุ่มธุรกิจ/ ข้อมูลการค้าพื้นฐาน	ด้านการบริหารจัดการ	ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	ด้านการผลิต	ด้านการเงิน บัญชี	ด้านการตลาด
4. ทุนจดทะเบียน 10 ล้านบาท	มีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน และควบคุม ปรับปรุงแผนงานอย่างสม่ำเสมอ มีแผนภูมิองค์กร จัดคือประสิทธิภาพของงานไม่เป็นทางการ ใช้การสั่งการแบบเป็นทางการ จูงใจสมาชิก ด้วยการให้สวัสดิการที่ดี มีการควบคุมการปฏิบัติงาน	คัดเลือกสมาชิก ใช้เกณฑ์ที่เป็นคนในพื้นที่ และมีประสบการณ์ มีการถ่ายทอดความรู้แบบไม่เป็นทางการ จัดฝึกอบรมเป็นรายเดือน มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และหัวหน้างานจัดความขัดแย้งเบื้องต้น และส่งต่อให้เจ้าของธุรกิจตามลำดับ	มีการวางแผนการผลิต มีโรงงานผลิต จัดซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสด ใช้แหล่งวัตถุดิบในท้องถิ่นและต่างประเทศ คัดเลือกผู้ขาย บังคับการผลิตจากหน้ามือจัดซื้อ ส่งซื้อสินค้าเป็นรายสัปดาห์ มีการตรวจสอบคุณภาพทุกชิ้นงาน มีการบำรุงรักษาเครื่องจักรหลังการใช้งานอย่างต่อเนื่อง	ทั้งหมด ยกเว้นค่าโฆษณา ยกเว้นค่าโฆษณาเริ่มต้นแรก 300,000 บาท จากเงินออมส่วนตัว มีรายได้ 12,000 บาทต่อวัน ส่วนเป็นเงินสด ค่าขนส่งสินค้าใช้รถจักรยานยนต์	ลูกค้าหลัก คือ นักท่องเที่ยว ลูกค้ารอง คือ ผู้ซื้อทั่วไป ผลิตภัณฑ์หลัก คือ หนุ่ยขอมหรือหนุ่ยดำ ได้รับรางวัล TOP 5 ดาว ใช้การตลาดจากปากต่อปากทั้งหมด 50% มีช่องทางการจำหน่าย 3 แห่ง ใช้การส่งเสริมการตลาดหลากหลายวิธีร่วมกัน
5. บริษัท ฟาร์มสิ่งมีชีวิต จักัด	มีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน และควบคุม ปรับปรุงแผนงานอย่างสม่ำเสมอ มีแผนภูมิองค์กร จัดคือประสิทธิภาพของงานไม่เป็นทางการ ใช้การสั่งการแบบเป็นทางการ จูงใจสมาชิก ด้วยการให้สวัสดิการที่ดี มีการควบคุมการปฏิบัติงาน	คัดเลือกสมาชิก ใช้เกณฑ์ที่เป็นคนในพื้นที่ และมีประสบการณ์ มีการถ่ายทอดความรู้แบบไม่เป็นทางการ จัดฝึกอบรมเป็นรายเดือน มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และเจ้าของธุรกิจจะเข้ามาช่วยตามจัดตั้งด้วยตนเอง	มีการวางแผนการผลิต มีโรงงานผลิต จัดซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสด ใช้แหล่งวัตถุดิบในท้องถิ่นและต่างประเทศ คัดเลือกผู้ขาย บังคับการผลิตโดยเจ้าของธุรกิจ ส่งซื้อสินค้าเป็นรายเดือน มีการตรวจสอบคุณภาพ มีการบำรุงรักษาเครื่องจักรหลังการใช้งานอย่างต่อเนื่อง	ทั้งหมด ยกเว้นค่าโฆษณา ยกเว้นค่าโฆษณาเริ่มต้นแรก 500,000 บาท จากเงินออมส่วนตัว มีรายได้ 800,000 บาทต่อเดือน ส่วนเป็นเงินสด ค่าขนส่งสินค้าใช้รถจักรยานยนต์	ลูกค้าหลักและผู้ซื้อรองคือ ผู้ซื้อในประเทศ ผลิตภัณฑ์หลัก คือ หนุ่ยขอมและหนุ่ยดำ ได้รับรางวัล TOP 4 ดาว ใช้การตลาดแบบปากต่อปาก มีช่องทางการจำหน่าย 2 แห่ง ใช้การส่งเสริมการตลาดหลากหลายวิธีร่วมกัน
6. กลุ่มแม่บ้านตลาดกบินทร์	มีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน และควบคุม ปรับปรุงแผนงานอย่างสม่ำเสมอ มีแผนภูมิองค์กร จัดคือประสิทธิภาพของงานไม่เป็นทางการ ใช้การสั่งการแบบเป็นทางการ จูงใจสมาชิก ด้วยการให้สวัสดิการที่ดี มีการควบคุมการปฏิบัติงาน	คัดเลือกสมาชิก ใช้เกณฑ์ที่เป็นคนในพื้นที่ และมีประสบการณ์ มีการถ่ายทอดความรู้แบบไม่เป็นทางการ จัดฝึกอบรมเป็นรายวัน มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และประธานกลุ่มจะจัดตามจัดตั้งด้วยตนเอง	มีการวางแผนการผลิต มีโรงงานผลิต จัดซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสด ใช้แหล่งวัตถุดิบในท้องถิ่น คัดเลือกผู้ขายเชิงวิชาการผลิตจากประธานกลุ่ม ส่งซื้อสินค้าเป็นรายเดือน มีการตรวจสอบคุณภาพทุกชิ้นงาน มีการบำรุงรักษาเครื่องจักรหลังการใช้งานอย่างต่อเนื่อง	ทั้งหมด ยกเว้นค่าโฆษณา ยกเว้นค่าโฆษณาเริ่มต้นแรก 30,000 บาท จากเงินออมสมาชิก มีรายได้ 50,000 บาทต่อเดือน ส่วนเป็นเงินสด ค่าขนส่งสินค้าใช้รถจักรยานยนต์ ใช้สมาชิกและเก็บไว้เป็นของแม่บ้าน	ลูกค้าหลัก คือ นักท่องเที่ยว ลูกค้ารอง คือ ผู้ซื้อทั่วไป ผลิตภัณฑ์หลัก คือ หนุ่ยขอมหรือหนุ่ยดำ ได้รับรางวัล TOP 4 ดาว ใช้การตลาดแบบปากต่อปากทั้งหมด 30% มีช่องทางการจำหน่าย 2 แห่ง ใช้การส่งเสริมการตลาดหลากหลายวิธีร่วมกัน

ตารางที่ 1 ตารางแสดงผลสรุปปัจจัยการดำเนินงานในแต่ละด้านของผู้ผลิตสินค้า OPC (ต่อ)

กลุ่มธุรกิจ / ข้อมูลการดำเนินงาน	ด้านการบริหารจัดการ	ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	ด้านการผลิต	ด้านการเงิน บัญชี	ด้านการตลาด
7. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์อาหาร	มีการวางแผน มีวิสัยทัศน์ และบทบาท ปรับปรุงแผนงานอย่างสม่ำเสมอ มีแผนภูมิ องค์กร คิดต่อประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ ใช้การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ สูงใจสมชึก ด้วยการให้สวัสดิการสังคม มีการควบคุมการ ปฏิบัติงาน	คัดเลือกสมาชิกใช้เกณฑ์เป็นคนที่ พื้นที่ และมีประสบการณ์ มีการ ถ่ายทอดความรู้แบบไม่เป็นทางการ ถ่ายทอดแบบเป็นรายวัน มีการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน และ เจ้าของกิจการจะจัดการข้อขัดแย้ง ด้วยตนเอง	มีการวางแผนการผลิต มีโรงงานผลิต จัด ซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสด ใช้แหล่งวัตถุดิบ ในท้องถิ่น คัดเลือกผู้ขายปัจจัยการผลิต จากเจ้าของธุรกิจ ซึ่งซื้อสินค้าเป็นราย เดือน มีการตรวจสอบคุณภาพทุครั้งงาน มี มีการปรับปรุงการผลิต 100 กิโลกรัมต่อวัน มี อย่างต่อเนื่อง	ทำบัญชีครัวเรือน ลงทุนเริ่มแรก 10,000 บาท จากเงินยืมส่วนตัว มีรายได้ 60,000 บาทต่อเดือน ชำระเป็นเงินสด กำไรหลัง หักค่าใช้จ่ายหักส่งให้สมาชิก 50 % มีช่องทางการตลาดหลากหลายวิธี ใช้การส่งเสริมการตลาดหลายวิธี ร่วมกัน	ลูกค้าหลัก คือ คนในท้องถิ่น ผู้ค้ากรอง คือ ผู้ซื้อส่งถึง ผลิตภัณฑ์หลัก คือ น้ำ พริกสีเหลือง ได้รับรางวัล OTOP 4 ดาว ใช้แผนการตลาดที่ผลักดัน 50 % มีช่องทางการจำหน่าย 3 แห่ง ใช้การส่งเสริมการตลาดหลายวิธี ร่วมกัน
8. Yellow Bean Coffee	มีการวางแผน มีวิสัยทัศน์ และบทบาท ปรับปรุงแผนงานอย่างสม่ำเสมอ มีแผนภูมิ องค์กร คิดต่อประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ ใช้การสื่อสารแบบเป็นทางการ สูงใจสมชึก ด้วยการให้สวัสดิการสังคม มีการควบคุมการ ปฏิบัติงาน	คัดเลือกสมาชิกใช้เกณฑ์เป็นคนที่ พื้นที่ และมีประสบการณ์ มีการ ถ่ายทอดความรู้แบบเป็นทางการ ถ่ายทอดแบบเป็นรายวัน มีการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน และเจ้าของธุรกิจ จะจัดการข้อขัดแย้งด้วยตนเอง	มีการวางแผนการผลิต มีโรงงานผลิต จัด ซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสด ใช้แหล่งวัตถุดิบ ในท้องถิ่น คัดเลือกผู้ขายปัจจัยการผลิต จากเจ้าของธุรกิจ ซึ่งซื้อสินค้าเป็นราย สัปดาห์ มีการตรวจสอบคุณภาพทุครั้งงาน มี มีการปรับปรุงการผลิต 300 กิโลกรัมต่อวัน มีการปรับปรุงรักษาเครื่องจักรเพื่อการใช้ งานอย่างต่อเนื่อง	ทำบัญชีครัวเรือน ลงทุนเริ่มแรก 20,000 บาท จากเงินยืมส่วนตัว มีรายได้ 30,000 บาทต่อเดือน ชำระเป็นเงินสด กำไรหลัง หักค่าใช้จ่ายหักส่งให้สมาชิกและเก็บไป เป็นผลตอบแทน	ลูกค้าหลัก คือ ผู้ซื้อส่งถึงในประเทศ ผู้ค้ากรองคือ ผู้ซื้อทั่วไป ผลิตภัณฑ์หลัก คือ เสื้อผ้า ได้รับรางวัล OTOP 4 ดาว ใช้แผนการตลาดแบบตลาด มีช่องทางการจำหน่าย 2 แห่ง ใช้การส่งเสริม การตลาดหลายวิธีร่วมกัน
9. วิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ เสื้อผ้าถักดกตุ้	มีการวางแผน มีวิสัยทัศน์ และบทบาท ปรับปรุงแผนงานอย่างสม่ำเสมอ มีแผนภูมิ องค์กร คิดต่อประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ ใช้การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ สูงใจสมชึก ด้วยการให้สวัสดิการสังคม มีการควบคุมการ ปฏิบัติงาน	คัดเลือกสมาชิกใช้เกณฑ์เป็นคนที่ พื้นที่ และมีประสบการณ์ มีการ ถ่ายทอดความรู้แบบเป็นทางการ ถ่ายทอดแบบเป็นรายวัน มีการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน และ ประธานกลุ่มจะจัดการข้อขัดแย้ง ด้วยตนเอง	มีการวางแผนการผลิต มีโรงงานผลิต จัด ซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสด ใช้แหล่งวัตถุดิบ ในท้องถิ่นและลำเลียง คัดเลือกผู้ขาย ปัจจัยการผลิตจากสมาชิก ซึ่งซื้อสินค้า เป็นรายเดือน มีการตรวจสอบคุณภาพ ทุครั้งงาน มีกำลังการผลิต 40 ชิ้นต่อ เดือน มีการปรับปรุงรักษาเครื่องจักรหลัง การใช้งานอย่างต่อเนื่อง	ทำบัญชีครัวเรือน ลงทุนเริ่มแรก 20,000 บาท จากเงินยืมส่วนตัว มีรายได้ 30,000 บาทต่อเดือน ชำระเป็นเงินสด กำไรหลัง หักค่าใช้จ่ายหักส่งให้สมาชิกและเก็บไป เป็นผลตอบแทน	ลูกค้าหลัก คือ ผู้ซื้อส่งถึงในประเทศ ผู้ค้ากรองคือ ผู้ซื้อทั่วไป ผลิตภัณฑ์หลัก คือ เสื้อผ้า ได้รับรางวัล OTOP 4 ดาว ใช้แผนการตลาดแบบตลาด มีช่องทางการจำหน่าย 2 แห่ง ใช้การส่งเสริม การตลาดหลายวิธีร่วมกัน

ตารางที่ 1 ตารางแสดงแผนปฏิบัติการดำเนินงานในแต่ละด้านของผู้ผลิตสินค้า OPC (ต่อ)

กลุ่มธุรกิจ / ข้อมูลการดำเนินงาน	ด้านการบริหารจัดการ	ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	ด้านการผลิต	ด้านการเงิน บัญชี	ด้านการตลาด
10. กลุ่มประติมากรรมบ้านบวกลำปาง	มีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน และทบทวน ปรับปรุงแผนงานอย่างสม่ำเสมอ มีแผนภูมิองค์กร ติดสื่อประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ สูงใจสมาชิก ด้วยการให้สวัสดิการสังคม มีการควบคุมการปฏิบัติงาน	คัดเลือกสมาชิกให้เหมาะสมกับคนในพื้นที่ และมีประสิทธิภาพ มีการถ่ายทอดความรู้แบบไม่เป็นทางการ จ่ายค่าตอบแทนเป็นรายชิ้น มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และประธานกลุ่มจะจัดความขัดแย้งด้วยตนเอง	มีการวางแผนการผลิต มีโรงงานผลิต จัดซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสด ใช้แหล่งวัตถุดิบในท้องถิ่นและต่างประเทศ คัดเลือกผู้ขาย ผลิตจากวัตถุดิบจากภาคเกษตรกรรม มีการตรวจสอบสินค้าเป็นรายชิ้นได้แก่ มีการตรวจสอบคุณภาพทุกชิ้นงาน มีกำลังการผลิต 200 ชิ้นต่อวัน มีการบำรุงรักษาเครื่องจักรวันละครั้ง หลังการใช้งานอย่างต่อเนือง	ทำบัญชีรายวัน ลงทุนเริ่มแรก 10,000 บาท จากเงินของสมาชิก มีรายได้ 20,000 บาทต่อเดือน ชำระเป็นเงินสด กำไรหลังหักค่าใช้จ่ยแก่จ้างให้สมาชิกและเก็บไว้เป็นผลตอบแทน	ลูกค้าหลัก คือ นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติและไทย ลูกค้ารองคือ ผู้ซื้อทั่วไป ผลิตภัณฑ์หลัก คือ ผลิตภัณฑ์ที่ทำจากปูนไฟเบอร์ OTOP 4 คือ ผลิตภัณฑ์จากปูนไฟเบอร์ 50 % มีช่องทางจำหน่าย 2 แห่ง ใช้การส่งเสริมการตลาดหลากหลายวิธีร่วมกัน
11. กลุ่มผู้ตีดิน	มีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน และทบทวน ปรับปรุงแผนงานอย่างสม่ำเสมอ มีแผนภูมิองค์กร ติดสื่อประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ สูงใจสมาชิก ด้วยการให้สวัสดิการสังคม มีการควบคุมการปฏิบัติงาน	คัดเลือกสมาชิกให้เหมาะสมกับคนในพื้นที่ และมีประสิทธิภาพ มีการถ่ายทอดความรู้แบบไม่เป็นทางการ จ่ายค่าตอบแทนเป็นรายชิ้น มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และประธานกลุ่มจะจัดความขัดแย้งด้วยตนเอง	มีการวางแผนการผลิต มีโรงงานผลิต จัดซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสด ใช้แหล่งวัตถุดิบในท้องถิ่น คัดเลือกผู้ขาย ผลิตจากวัตถุดิบจากภาคเกษตรกรรม มีการตรวจสอบคุณภาพทุกชิ้นงาน มีกำลังการผลิต 200 ชิ้นต่อวัน มีการบำรุงรักษาเครื่องจักรวันละครั้ง หลังการใช้งานอย่างต่อเนือง	ทำบัญชีรายวัน ลงทุนเริ่มแรก 30,000 บาท จากเงินของสมาชิก มีรายได้ 50,000 บาทต่อเดือน ชำระเป็นเงินสด กำไรหลังหักค่าใช้จ่ยแก่จ้างให้สมาชิกและเก็บไว้เป็นผลตอบแทน	ลูกค้าหลัก คือ คนรักสุขภาพ ลูกค้ารองคือ ผู้ซื้อทั่วไป ผลิตภัณฑ์หลัก คือ ผลิตภัณฑ์ที่ทำจากปูนไฟเบอร์ OTOP 4 คือ ผลิตภัณฑ์จากปูนไฟเบอร์ 50 % มีช่องทางจำหน่าย 10 แห่ง ใช้การส่งเสริมการตลาดหลากหลายวิธีร่วมกัน
12. กลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา	มีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน และทบทวน ปรับปรุงแผนงานอย่างสม่ำเสมอ มีแผนภูมิองค์กร ติดสื่อประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ สูงใจสมาชิก ด้วยการให้สวัสดิการสังคม มีการควบคุมการปฏิบัติงาน	คัดเลือกสมาชิกให้เหมาะสมกับคนในพื้นที่ และมีประสิทธิภาพ มีการถ่ายทอดความรู้แบบไม่เป็นทางการ จ่ายค่าตอบแทนเป็นรายชิ้น มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และประธานกลุ่มจะจัดความขัดแย้งด้วยตนเอง	มีการวางแผนการผลิต มีโรงงานผลิต จัดซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสด ใช้แหล่งวัตถุดิบในท้องถิ่นและต่างประเทศ คัดเลือกผู้ขาย ผลิตจากวัตถุดิบจากภาคเกษตรกรรม มีการตรวจสอบคุณภาพทุกชิ้นงาน มีกำลังการผลิต 300 ชิ้นต่อวัน มีการบำรุงรักษาเครื่องจักรวันละครั้ง หลังการใช้งานอย่างต่อเนือง	ทำบัญชีรายวัน ลงทุนเริ่มแรก 50,000 บาท จากเงินของส่วนตัว และใช้เงินธนาคาร 300,000 บาท มีรายได้ 70,000 บาทต่อเดือน ชำระเป็นเงินสด กำไรหลังหักค่าใช้จ่ยแก่จ้างให้สมาชิกและเก็บไว้เป็นผลตอบแทน	ลูกค้าหลักคือ ชาวญี่ปุ่น ลูกค้ารองคือ ผู้ซื้อชาวไทย ผลิตภัณฑ์หลัก คือ ผลิตภัณฑ์จากปูนไฟเบอร์ OTOP 4 คือ ผลิตภัณฑ์จากปูนไฟเบอร์ 50 % มีช่องทางจำหน่าย 3 แห่ง ใช้การส่งเสริมการตลาดหลากหลายวิธีร่วมกัน

ตารางที่ 1 ตารางแสดงผลสรุปปัจจัยการดำเนินงานในแต่ละด้านของผู้ผลิตสินค้า OPC (ต่อ)

กลุ่มธุรกิจ / ข้อมูลการดำเนินงาน	ด้านการบริหารจัดการ	ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	ด้านการผลิต	ด้านการเงินบัญชี	ด้านการตลาด
13. เกษริ่นหัตถกรรมสิ่งเค็มมือ	มีการวางแผน มีวิถีคิดตามแผน และบทบาท ปรับปรุงแผนงานอย่างสม่ำเสมอ มีแผนภูมิองค์กร คิดต่อประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ ใช้การสั่งการแบบ ไม่เป็นทางการ ไม่มีการจูงใจสมาชิกด้วยการให้สวัสดิการสังคม มีการควบคุมการปฏิบัติงาน	คัดเลือกสมาชิกใช้เกณฑ์เป็นคนใน พื้นที่ และมีประสบการณ์ มีการถ่ายทอดความรู้แบบไม่เป็นทางการ จากพ่อแม่เป็นรายชั้น มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และเจ้าของธุรกิจจะจัดการความขัดแย้งด้วยตนเอง	มีการวางแผนการผลิต มีโรงงานผลิต จัดซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสด ใช้แหล่งวัตถุดิบในท้องถิ่น คัดเลือกผู้ขายปัจจัยการผลิต จากเจ้าของธุรกิจ ส่งซื้อสินค้าเป็นรายเดือน มีการตรวจสอบคุณภาพทุครั้งงาน มีกำลังการผลิต 20 รุ่นต่อเดือน มีการบำรุงรักษาเครื่องจักรหลังการใช้งานอย่างต่อเนื่อง	ห้ามดูแลงบกำไรขาดทุน งบกำไรระยะมลงทุนเริ่มแรก 30,000 บาท จากเงินของสมาชิก มีรายได้ 30,000 บาทต่อเดือนชำระเป็นเงินสด ค่าไว้หลังหักค่าใช้จ่าย ตั้งให้สมาชิกและเก็บไว้เป็นผลตอบแทนปี	ลูกค้าหลัก คือ นักท่องเที่ยวทั่วทั้งในประเทศและต่างประเทศ ถูกพิจารณาถือเป็นผู้ซื้อทั่วไป ผลิตภัณฑ์หลัก คือ ผ้าคลุมเตียง ได้รับรางวัล OTOP 4 ดาว ใช้เกษตรกรจากพื้นที่งานต้นทุน 50 % มีช่องทางการจำหน่าย 2 แห่ง ใช้การส่งเสริมการตลาดหลากหลายวิธีร่วมกัน

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานในแต่ละด้านทางธุรกิจของผู้ประกอบการที่ได้รับการคัดสรรสุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OPC)

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

2. จากตารางแสดงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานในแต่ละด้านทางธุรกิจของผู้ประกอบการที่ได้รับการคัดสรรสุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OPC) ในมุมมองของธุรกิจ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามของธุรกิจกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทำขนมจีนและเครื่องแกงเกิดปัญหาระดับมาก ที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจ จำนวน 17 ปัญหาจากประเด็นปัญหาทั้งหมด 39 ปัญหาคิดเป็นร้อยละ 43.6 รองลงมาเป็นกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านคันจันทร์ จำนวน 15 ปัญหาคิดเป็นร้อยละ 38.5 ในมุมมองของปัญหาระดับปานกลาง พบว่าธุรกิจกลุ่มหัตถกรรมเครื่องปั้นดินเผา มีจำนวนปัญหา 17 ปัญหาคิดเป็นร้อยละ 43.6 รองลงมาเป็นธุรกิจกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตร จำนวน 13 ปัญหาคิดเป็นร้อยละ 33.3 ตามลำดับ

อภิปรายผล

1. ด้านการบริหารจัดการ เมื่อพิจารณาแล้วกล่าวได้ว่าเป็นไปตามทฤษฎีการจัดการ คือ มีการวางแผน มีการจัดองค์กร มีการนำ และมีการควบคุม

ด้านการวางแผน จะเห็นได้ว่า ธุรกิจส่วนใหญ่จะมีการวางแผนซึ่งนับได้ว่าเป็นผลดีต่อธุรกิจที่จะต้องมีความยืดหยุ่นสูงในแง่ที่สามารถทบทวนหรือปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อีกทั้งส่วนใหญ่ยังมีการกำหนดเป้าหมายและขั้นตอนในการดำเนินงานเพื่อให้มีทิศทางการทำงานเป็นไปตามแผนเดียวกันและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ พงศกร ทวีสุข (2544) ที่พบว่า

ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมลำไยอบแห้งส่วนใหญ่มีการวางแผนล่วงหน้า และแผนส่วนใหญ่มักเป็นแผนระยะสั้น ทั้งนี้เพราะส่วนใหญ่ทราบและเข้าใจว่าการวางแผนและแผนงานช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถมองไปในอนาคต ซึ่งเป็นโอกาสแสวงหาประโยชน์ให้สำเร็จลุล่วงตามมุ่งหมายไว้ และช่วยให้ทราบปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางป้องกันและลดภาวะความเสี่ยงให้น้อยลง

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

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

ด้านการควบคุม จะเห็นได้ว่า ธุรกิจทั้งหมดจะมีการควบคุมการดำเนินงานภายในองค์กร มีการเปรียบเทียบกับผลงานที่ออกมากับมาตรฐานที่ตั้งไว้ โดยวิธีการควบคุมและติดตามแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตต์ไธ แก้วบุญเรือง (2546) ที่

พบว่า ชุมชนทุกประเภทมีการควบคุมและติดตามการทำงาน โดยเครื่องมือควบคุมและติดตามการทำงานของชุมชน จะใช้ปริมาณ คุณภาพของสินค้าหรืองาน และเวลาในการทำงาน

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

ด้านการสรรหา จะเห็นได้ว่าธุรกิจมีการเปิดรับสมาชิกอยู่ตลอดเวลา โดยใช้วิธีการขอความร่วมมือจากสมาชิกเดิมหรือการบอกต่อ ซึ่งคุณสมบัติที่พิจารณาคือ ภูมิปัญญา และประสบการณ์ รวมถึงความชำนาญ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตต์ไธ แก้วบุญเรือง (2546) ที่พบว่าชุมชนกลุ่มมีสมาชิกเพียงพอเป็นส่วนใหญ่ มีนโยบายรับสมาชิกตลอดเวลา และบางกลุ่มก็มีนโยบายรับสมาชิกเมื่อมีงานเท่านั้น

ด้านการคัดเลือก จะเห็นได้ว่าหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกรคนเข้าทำงานคือ ความชำนาญและประสบการณ์ การคัดเลือกลักษณะนี้ถือได้ว่าใช้ระบบอุปถัมภ์เป็นหลัก เนื่องจากสภาพงานส่วนมากเป็นงานที่ต้องใช้แรงงาน ในระบบคุณธรรมก็จะมีพิจารณาจาก ประวัติ การทดลองปฏิบัติงาน การสัมภาษณ์ และประสบการณ์การทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของจิตต์ไธ แก้วบุญเรือง (2546) ที่พบว่า ในการรับสมาชิกใหม่ ชุมชนทุกชุมชนมีแนวทางการกำหนดคุณสมบัติที่แตกต่างกัน โดยบางกลุ่มจะไม่มีกำหนดคุณสมบัติสมาชิกใหม่ แต่บางกลุ่มก็พิจารณาจากความสามารถและประสบการณ์

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

ด้านการจ่ายค่าตอบแทน จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่จะกำหนดค่าตอบแทนตามความสามารถของสมาชิกหรือพนักงาน โดยจะพิจารณาจำนวนวัน เวลาทำงาน หรือ ชิ้นงานที่ทำได้ พบว่ามีการให้สวัสดิการสังคม เช่น ให้การรักษาพยาบาล ประกันสังคม เป็นต้น เป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้สมาชิกหรือพนักงานผู้ปฏิบัติให้สามารถปฏิบัติงานด้วยดี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อารดา มงคลโรจน์ สกุล (2546) ที่พบว่า การจ่ายค่าตอบแทนการทำงานแก่

พนักงาน หลักเกณฑ์ในการพิจารณา คือ ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน และส่วนใหญ่ได้ให้สวัสดิการอื่นแก่พนักงานที่นอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้าง

3. ด้านการบริหารการผลิต เมื่อพิจารณาแล้วได้ว่าเป็นไปตามทฤษฎีการบริหารการผลิต กล่าวคือ

ด้านการวางแผนการผลิต โดยคาดการณ์ผลิตสินค้าให้พอดีกับความต้องการหรือผลิตตามคำสั่งซื้อ และมีการบริหารสินค้าคงคลังที่ดีจะทำให้ลดการสูญเสียต้นทุนในการเก็บรักษาและต้นทุนจมได้ดี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตต์โส แก้วบุญเรือง (2546) ที่กล่าวว่า ครัวเรือนส่วนใหญ่วางแผนการผลิตโดยใช้กลยุทธ์การกำหนดจำนวนการผลิตสินค้าเท่ากับจำนวนความต้องการสินค้าและไม่มีการเพิ่มหรือลดจำนวนสมาชิกเพื่อรองรับการผลิตและเก็บสินค้าคงเหลือในบางช่วงเวลา

ด้านการเลือกสถานที่ตั้งโรงงาน จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่มีโรงงานเป็นของธุรกิจเองที่ใกล้แหล่งแรงงาน และแหล่งวัตถุดิบ สะดวกต่อการขนส่ง ด้านการจัดซื้อและควบคุมวัสดุ วัตถุดิบส่วนใหญ่จะมาจากภายในท้องถิ่น โดยเกณฑ์การเลือกผู้ขายจะพิจารณาจากคุณภาพ ความซื่อสัตย์ ความไว้วางใจ ราคาและการคัดเลือกจากความคุ้นเคยกับเจ้าของธุรกิจหรือประธานกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พงศกร ทวีสุข (2544) ที่พบว่า การผลิตมีความสำคัญยิ่งต่อธุรกิจ เริ่มตั้งแต่การคัดเลือกวัตถุดิบ การคัดเกรด การผลิต ไปจนถึงการบรรจุหีบห่อ

ด้านการควบคุมคุณภาพ ทุกธุรกิจมีการตรวจสอบคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตต์โส แก้วบุญเรือง (2546) ที่พบว่า กลุ่มผู้ผลิตสินค้าทุกกลุ่มส่วนใหญ่มีการจัดแยกและตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบ และมีการควบคุมและตรวจสอบคุณภาพการผลิตสินค้าทุกหน่วย ทุกเวลาที่มีการผลิตเหมือนกัน

ด้านการซ่อมบำรุงระบบการผลิต สำหรับการซ่อมบำรุง ดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการผลิต ส่วนใหญ่จะเป็นการซ่อมบำรุงเมื่อเกิดปัญหา

4. ด้านการบริหารการเงินและบัญชี เมื่อพิจารณาแล้วได้ว่าเป็นไปตามทฤษฎีการบริหารการเงินและบัญชี กล่าวคือ

ด้านการวางแผนการเงิน ธุรกิจส่วนใหญ่จะไม่มีแผนด้านการบริหารการเงินและบัญชี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตต์โส แก้วบุญเรือง (2546) ที่พบว่า ครัวเรือนที่เข้าร่วมโครงการนี้มีชุมชนเพียงบางส่วนที่ได้ดำเนินงานทางการเงินและบัญชีตามแนวคิดทางการบริหารการเงินและชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีการวางแผนทางการเงิน

ด้านการจัดการเงินทุน พบว่าส่วนใหญ่ธุรกิจจะระดมทุนจากสมาชิกหรือจากเงิน

ออมส่วนตัว มีการกู้ยืมจากสถาบันการเงินเพียงส่วนน้อยเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิตต์ไธ เก้าบุญเรือง (2546) ที่พบว่า ชุมชนมีแหล่งเงินทุนมาจากสมาชิกในชุมชน โดยการให้สมาชิกนำเงินมาร่วมลงทุนและมีแหล่งเงินทุนมาจากหน่วยงานรัฐบาล และจัดหาเงินทุนด้วยวิธีอื่น ๆ

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

5. ด้านการบริหารการตลาด เมื่อพิจารณาแล้วกล่าวได้ว่าเป็นไปตามทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด กล่าวคือ จะเห็นได้ว่ากลุ่มลูกค้าหลักส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวทั้งชาวต่างประเทศ และชาวไทย ส่วนลูกค้ารองเป็นลูกค้าในประเทศ

ด้านผลิตภัณฑ์ จะเห็นว่าตัวผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่จะมาจากการผสมผสานระหว่างภูมิปัญญาเดิมจากท้องถิ่นและการออกแบบสร้างสรรค์ใหม่ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แต่ทั้งนี้การออกแบบและพัฒนาสินค้ายังต้องการความรู้ ความชำนาญเป็นอย่างมากเพื่อให้สินค้าออกมาตรงตามกลุ่มลูกค้า ส่วนใหญ่จึงมีตรียี่ห้อสินค้าและมีบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของจิตต์ไธ เก้าบุญเรือง (2546) ที่พบว่า ชุมชนหรือผู้ประกอบการมีการวางแผนที่จะพัฒนารูปแบบสินค้าอยู่เสมอ แต่มีแนวทางที่แตกต่างกันออกไปซึ่งอาจจะทำโดยออกแบบตามคำสั่งของลูกค้าหรือตามความคิดเห็นของสมาชิกหรือคู่แข่งในด้านราคา จะเห็นว่าทั้งหมดจะเป็นผู้กำหนดราคาสินค้าเอง ทั้งนี้ทุกธุรกิจคำนึงถึงต้นทุนที่เสียไปเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ไวยวิทย์ นรพัลลภ (2546) ที่พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ตั้งราคาสินค้าตามราคาที่ตนเองกำหนดเป็นหลัก

ด้านการจัดจำหน่าย พบว่า พื้นที่จำหน่ายมีทั้งภายในจังหวัด ต่างจังหวัด และต่างประเทศ ช่องทางการจัดจำหน่ายมีตั้งแต่จากผู้ผลิตถึงผู้บริโภค ไปจนถึงพ่อค้าส่งและพ่อค้าปลีก เพื่อให้ผู้บริโภคพบเห็นสินค้าทุกพื้นที่ ซึ่งสามารถกระตุ้นให้เกิดการซื้อได้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พงศกร ทวีสุข (2544) ที่พบว่า เมื่อพิจารณาช่องทางการจำหน่ายสินค้าของผู้ประกอบการลำไยอบแห้ง พบว่า เกือบทั้งหมดอยู่ในฐานะผู้ผลิตที่ผลิตสินค้าป้อนสู่ตลาด โดยมีบริษัทตัวแทนจำหน่ายหรือผู้ค้าส่ง ทำหน้าที่เป็นตัวกลางเพื่อจำหน่ายผลิตภัณฑ์สู่ผู้ค้าปลีกและผู้บริโภคอีกทอดหนึ่ง

ด้านการส่งเสริมการตลาด ส่วนใหญ่นิยมใช้การโฆษณา จัดแสดงสินค้าในโอกาสต่าง ๆ ซึ่งเป็นการส่งเสริมการขายไปยังต่างประเทศได้อย่างกว้างขวางและยังเป็นการประชาสัมพันธ์สินค้าไปในตัวด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ สีวลล วงศ์ไพบุลย์วัฒนา (2543) ที่พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ใช้ในการส่งเสริมการตลาดโดยการโฆษณา โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะใช้วิธีการลดราคาสินค้าและการเข้าร่วมงานแสดงสินค้า

6. ปัญหาที่พบในธุรกิจส่วนใหญ่กังวลเรื่องสถานการณ์ทางการเมืองที่มีความรุนแรงส่งผลต่อความไม่ปลอดภัยในการซื้อสินค้าของลูกค้า สภาพเศรษฐกิจตกต่ำส่งผลต่อยอดขายสินค้าลดลง สภาพการแข่งขันของคู่แข่งในปัจจุบันและอนาคตที่รุนแรงขาดการสนับสนุนจากภาครัฐ ขาดความรู้และความชำนาญด้านการเงินและบัญชี ด้านการตลาด ความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพไม่เพียงพอ วัตถุดิบมีราคาแพง มีความรู้น้อยในการบันทึกบัญชี ขาดแหล่งเงินทุนในการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับ วสันต์ เสือขำ (2547) พบว่า ผู้ประกอบการบางรายขาดการวางแผนในการดำเนินงานที่ชัดเจน ขาดเครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัย ขาดสภาพคล่องทางการเงิน สถาบันทางการเงินไม่ปล่อยเงินกู้ ผู้ประกอบการบางรายขาดความเข้าใจในระบบบัญชีและการเงิน ไม่มีแผนการตลาด ไม่มีสถานที่ในการจัดจำหน่าย มีคู่แข่งเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะปัญหาด้านการตลาดที่พบในผู้ประกอบการจะเห็นได้ว่าเกือบทุกกิจการมีปัญหาคือ ขาดการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ ขาดการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์ ขาดสถานที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ และขาดความรู้ในการทำการส่งเสริมการขายในระดับมาก ดังนั้นผู้วิจัยได้นำผลสรุปจากการวิจัยกลับไปถ่ายทอดให้แก่ผู้ประกอบการได้รับทราบจากการจัดประชุมกลุ่มผู้ประกอบการโดยความร่วมมือประสานงานของฝ่ายพัฒนาชุมชน อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้ถ่ายทอดความรู้ด้านการบริหารจัดการทางการตลาดเบื้องต้นและการบริหารตราผลิตภัณฑ์ให้แก่ผู้ประกอบการที่เข้าร่วมประชุม และถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับแนวทางการเขียนแผนธุรกิจเบื้องต้นเพื่อให้ผู้ประกอบการได้นำไปเป็นต้นแบบสำหรับการพัฒนาเขียนแผนธุรกิจเพื่อนำเสนอต่อผู้ให้การสนับสนุนด้านเงินทุนต่อไป

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1.1 ควรส่งเสริมให้ผู้ผลิตสินค้าพัฒนาคุณภาพสินค้าให้ได้รับเครื่องหมายรับรองมาตรฐานในระดับที่สูงขึ้นซึ่งจะทำให้ผู้บริโภคเกิดความเชื่อมั่นในสินค้า OTOP อันจะช่วยให้อุดในการจำหน่ายสินค้าเพิ่มมากขึ้น

1.2 ควรจัดหาแหล่งจำหน่ายสินค้า OTOP ให้มากขึ้น เพื่อเป็นการขยายช่องทางการตลาดการจำหน่ายสินค้าให้กว้างขวางออกไป เหมือนกับสินค้าทั่ว ๆ ไป

1.3 รัฐบาลควรจัดหาแหล่งเงินทุนกู้ยืมให้แก่ผู้ผลิตสินค้าที่ขาดเงินทุน รวมทั้งให้การฝึกอบรมด้านวิชาการในทุกด้านเช่น การเงินบัญชี การตลาด การบริการทรัพยากรมนุษย์ และ การผลิตเพิ่มมากขึ้น

1.4 ภายในกิจการควรจัดให้มีกิจกรรมพบปะกันแบบไม่เป็นทางการ ให้มากขึ้น เพราะกิจกรรมนี้จะทำให้สมาชิกมีโอกาสร่วมคิด ร่วมปรึกษาเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ รวมทั้งมีส่วนร่วมใน การแก้ปัญหา และมีโอกาสขยายทักษะความรู้ด้านต่าง ๆ ให้กว้างออกไป

1.5 ควรให้ความสำคัญต่อการประชาสัมพันธ์สินค้า OTOP ให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายมากขึ้น โดยทั้งตัวผู้ผลิตสินค้าเอง รวมทั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบด้วย

2. ข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ที่เข้ารับการคัดสรรสุดยอด OTOP เช่น การบริหารจัดการ การติดตามการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ เป็นต้น

2.2 ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพสินค้า OTOP ประเภทต่าง ๆ และ ควรศึกษาเปรียบเทียบปัญหาการผลิตสินค้าระหว่างผู้ผลิตสินค้าชุมชนกับผู้ประกอบการ SME ทั้งนี้เพื่อให้เกิดแนวทางการแก้ไขอย่างเป็นรูปธรรมที่ยั่งยืน

รายการอ้างอิง

- คณะกรรมการอำนวยการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย.(2549). **คู่มือการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์**. กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี.
- จิตต์ไธ แก้วบุญเรือง.(2546). **การดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ประสบผลสำเร็จในจังหวัดลำปาง**. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พงศกร ทวีสุข.(2544). **การดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมลำไยอบแห้งในจังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วาทนีย์ วงศ์.(2547). **การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ในอุตสาหกรรมเครื่องประดับและอัญมณีกรณีศึกษา : บริษัท แพรนด้า จิวเวลรี่ จำกัด (มหาชน)**. สารนิพนธ์เศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วินัส ฤชัย และคณะ.(2544). **การวิเคราะห์ศักยภาพของธุรกิจชุมชนภายใต้โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดเชียงใหม่**. เชียงใหม่ : คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วสันต์ เสือขำ.(2547). **ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการคัดเลือก 5 ดาวในระดับภูมิภาค : กรณีศึกษาสินค้าประเภทอาหารของจังหวัดเชียงใหม่**. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ไวยวิทย์ นรพัลลภ.(2546). **การดำเนินงานและปัญหาของร้านค้าปลีกขนาดเล็กในอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สิวลดา วงศ์ไพบุลย์วัฒน์.(2543). **การดำเนินงานในธุรกิจผลิตภัณฑ์ผ้าหม้อห้อมของผู้ประกอบการในอำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุรศิลป์ ชุ่มทองศิริ.(2545). **การบริหารงานของอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มในอำเภอเมืองจังหวัดพะเยา**. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- องค์การบริหารส่วนตำบลสันทรายหลวง.(2551). **ผลิตภัณฑ์ OTOP อำเภอสันทราย**. เข้าถึงเมื่อ 11 กุมภาพันธ์ 2553,จาก <http://www.sansailuang.org>

อารดา มงคลโรจน์สกุล.(2546). การดำเนินธุรกิจของผู้นำเข้าเสื้อผ้าสำเร็จรูปจากประเทศ
สาธารณรัฐประชาชนจีน บริเวณชายแดนไทย-พม่า อำเภอแม่สาย จังหวัด
เชียงราย. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.