



การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหารจังหวัดนครนายก Operational Management of Nakhon Nayok Province Food Processing Community Enterprise

ณัฐชรัฎฐ์ แพกุล¹ วรณดี สุทธินารากร² และ ภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร³
Natcharat Paekul,¹ Wandee Sutthinarakorn² and Pattarawat Jeerapattananorn³

Article History

Receive: March 26, 2021
Revised: December 23, 2021
Accepted: December 24, 2021

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการ ศึกษาสภาพการดำเนินงาน และทดลองปฏิบัติการสร้างมูลค่าเพิ่มและมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ให้กับผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหาร จังหวัดนครนายก โดยกลุ่มเป้าหมายในศึกษาข้อมูล คือ วิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหารจังหวัดนครนายก ที่มีการจดทะเบียนผลิตภัณฑ์ชุมชน ในปี พ.ศ. 2560 จำนวน 13 กลุ่ม เลือกกลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจง แต่ละกลุ่มมีผู้ให้ข้อมูลคือ ประธาน 1 คน และสมาชิก 5 คน รวมทั้งสิ้น 78 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา และเรียบเรียงเป็นเนื้อหาเชิงบรรยาย และกลุ่มเป้าหมายในการทดลองปฏิบัติการ คือ วิสาหกิจชุมชนไรซ์แคร์ ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหาร จังหวัดนครนายก พบว่า วิสาหกิจชุมชนทั้ง 13 กลุ่ม มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ทั้ง 8 ด้าน ประกอบด้วย ด้านสมาชิก/แรงงาน ด้านทรัพยากรการผลิต เทคโนโลยี และสถานที่ ด้านการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วม ด้านผู้นำ ด้านองค์ความรู้ ด้านการตลาดและการบัญชี ด้านปฏิสัมพันธ์กับภายนอก และด้านข้อมูลข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ 2) สภาพปัญหาและความต้องการของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหาร จังหวัดนครนายก พบว่า สภาพปัญหาที่สำคัญ คือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีจุดเด่นที่แตกต่างจากคู่แข่ง อีกทั้งการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่ยังไม่มีอัตลักษณ์ และขาดองค์ความรู้ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับการสร้างมูลค่าเพิ่มและมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ สำหรับความต้องการวิสาหกิจมีความต้องการในพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้มีเอกลักษณ์ที่โดดเด่น และ 3) ผลการทดลองปฏิบัติการสร้างมูลค่าเพิ่มและมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ ในด้านการสร้างมูลค่าเพิ่ม สมาชิกวิสาหกิจชุมชนได้นำข้าวไรซ์เบอร์รี่มาสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยมุ่งเน้นการสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างจากผลิตภัณฑ์เดิม และเน้นให้มีความแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่น โดยการนำข้าวไรซ์เบอร์รี่มาพัฒนาเป็นตำรับอาหารอย่างหลากหลาย ส่วนด้านการสร้างมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ ได้นำความเป็นมาของข้าวไรซ์เบอร์รี่มาเสนอเป็นเรื่องราวเพื่อสร้างความโดดเด่นของผลิตภัณฑ์ สำหรับประโยชน์ที่รับจากการวิจัยนี้ได้ค้นพบการเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนจังหวัดนครนายก ด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่ม และการสร้างมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ อีกทั้งยังสามารถใช้เป็นแนวทางการพัฒนาต่อยอดสินค้าของวิสาหกิจชุมชนอื่นได้

คำสำคัญ : การสร้างมูลค่าเพิ่ม ; มูลค่าเชิงสร้างสรรค์ ; วิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหาร ; ศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ; การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน

¹ นักศึกษาปริญญาเอก ภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, Doctoral Student in Department of Vocational Education, Faculty of Education, Kasetsart University

^{2,3} อาจารย์ ภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, Lecturer, Department of Vocational Education, Faculty of Education, Kasetsart University



ABSTRACT

This research aimed to examine the operational management and operating condition; to operate the creations of value-added and creative value to products of the food processing community enterprises of Nakhon Nayok Province. The target group was included 13 food processing community enterprises of Nakhon Nayok Province, whose products registered under the Community Products in 2017. Purposive sampling was employed in selecting the target groups. The informants of each group consisted of one chairman and five members, totaling to 78 participants. The semi structured interview was used as a tool. This research analyzed the data by using content analysis method and compiled into descriptive content. The target group in the trial was the community enterprise RICE CARE. The results revealed that 1) the operational management of food processing community enterprises of Nakhon Nayok Province showed that all 13 groups of community enterprises performed good systematic operations in all eight aspects, including member/labor, resources, production, technology and location, management and engagement aspects, leadership, cognitive, marketing and accounting, interaction with the outsiders, and information and public relations; 2) the issues and needs of food processing community enterprises of Nakhon Nayok Province indicated that the critical issues were the lack of development of products to be distinctive from competitors. Furthermore, the development of packaging was low on uniqueness. In addition, there was a lack of product development knowledge based on value-added and creative value creation. Regarding the needs of the enterprises, there was a need to develop new products that are distinctive, and 3) the results regarding the practice to create value-added and creative value to the products were as follows: the members of the community enterprises added value to the riceberry, which focusing on creating it into a new version and unique from competitors by developing the product in several recipes. In addition, they created the creative value to the riceberry by representing a background's story to make the product distinctive. The research findings highlight the discovery of the operational potential enhancement of community enterprises of Nakhon Nayok Province by creating value-added and creative value to the products. The research applications can be used as a guideline for further product development of other community enterprises.

Keywords : Value Added ; Value Creation ; Food Processing Community Enterprise ; Potential Community Enterprise ; Operational Management Community Enterprise

บทนำ

วิสาหกิจชุมชนมีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของไทย อีกทั้งยังมีบทบาทสำคัญในการเป็นรากฐานสำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นกลไกหลักในการฟื้นฟูทางเศรษฐกิจและเสริมสร้างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ รวมถึงเป็นกลไกในการแก้ไขปัญหาความยากจน เนื่องจากสนับสนุนให้เกิดการจ้างงาน ช่วยให้เกิดการเพิ่มมูลค่าให้วัตถุดิบในประเทศเพราะเป็นกิจการที่ใช้ทรัพยากรในประเทศเป็นหลัก สร้างรายได้ให้ประเทศ โดยวิสาหกิจชุมชนเป็นส่วนช่วยยกระดับคุณภาพชีวิต ส่งเสริมให้เกิดเศรษฐกิจชุมชนแบบพึ่งพาตนเอง โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัตถุดิบในชุมชนเพื่อคนในชุมชนเกิดการวางแผนและตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ทำให้เศรษฐกิจฐานรากนั้นมีความเข้มแข็งขึ้นได้ เป็นการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนงานของคนในประเทศ และสามารถลดปัญหาการอพยพเข้าสู่เมืองเพื่อหางาน วิสาหกิจชุมชนจึงเป็นทางเลือกหนึ่งที่ช่วยให้ชุมชนอยู่ด้วยตนเองมากขึ้น และสามารถดำเนินการให้เกิดเป้าหมายเพื่อขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจภายในชุมชนด้วยคนในชุมชน ซึ่งมีความหมายต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากของประเทศ Community Enterprise Promotion Division (2017) รายงานว่าประเทศไทยมีจำนวนวิสาหกิจชุมชนที่อนุมัติการจดทะเบียน จำนวน 83,062 แห่ง วิสาหกิจชุมชนที่เข้ารับการประเมินศักยภาพ จำนวน 64,348 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 77.47 อยู่ระดับดี 18,850 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 29.29 ในระดับปานกลาง

33,138 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 51.50 และระดับต้องปรับปรุง 12,360 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 19.21 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ายังมีกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีศักยภาพในการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลางและระดับต้องปรับปรุงเป็นจำนวนมาก

การจากศึกษาข้อมูลวิสาหกิจไทย พบว่า วิสาหกิจจำนวนมากประสบกับปัญหาในเรื่องการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ไม่ตรงตามความต้องการของผู้บริโภค ปัญหาด้านการจัดจำหน่าย ปัญหาด้านการประชาสัมพันธ์สินค้า ขาดองค์ความรู้ในการขายสินค้าผ่านช่องทางใหม่ๆ เช่น ช่องทางการจำหน่ายออนไลน์ อีกทั้งสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชนไม่ผ่านการรับรองมาตรฐาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความเชื่อมั่นในตัวสินค้าของผู้บริโภค นอกจากนี้ Swasthaisong et. al. (2019) ได้อธิบายว่าสภาพปัญหาของวิสาหกิจชุมชน คือ ผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ไม่สวยงาม ไม่น่าสนใจ ขาดการประชาสัมพันธ์สินค้าโดยใช้แบรนด์ ช่องทางการจำหน่ายสินค้าไม่กว้างขวาง ขาดความรู้เกี่ยวกับการขายสินค้าแบบออนไลน์ และส่วนใหญ่สินค้าไม่ผ่านการรับรองมาตรฐานคุณภาพ ซึ่งเป็นจุดสำคัญที่วิสาหกิจชุมชนต้องได้รับการปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

จังหวัดนครนายกเป็นจังหวัดที่มีศักยภาพด้านธุรกิจชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชน เนื่องจากจังหวัดที่มีความหลากหลายของทรัพยากร โดยมีการดำเนินกิจกรรมทั้งภาคเกษตรกรรม อุตสาหกรรม และบริการหรือการท่องเที่ยว อีกทั้งยังมีความหลากหลายของสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งเหตุดังกล่าวส่งผลให้มีการรวมกลุ่มประชาชนในแต่ละพื้นที่ เพื่อจัดตั้งเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในการสร้างรายได้จากสินค้าและงานบริการ ถึงแม้ภาครัฐหรือเอกชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเป็นอย่างมาก แต่วิสาหกิจชุมชนยังประสบปัญหาหลายด้านที่ส่งผลต่อการดำเนินกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชน เช่น ปัญหาด้านการผลิต แรงงานที่ไม่เพียงพอ การขาดความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ความรู้ด้านการดำเนินการทางธุรกิจ รวมถึงความรู้ต่อการสร้างมูลค่าผลิตภัณฑ์และงานบริการ เป็นต้น ซึ่งปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากการขาดแคลนทุนทางด้านความรู้ การดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) และการสร้างสรรค์มูลค่า (Value Creation) ให้กับผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน (Pimonratnakan, 2021) ตามบริบทของความรู้ ความสามารถของวิสาหกิจชุมชน รวมถึงทรัพยากรที่มีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยไม่ขัดต่อวิถีชีวิตของชุมชน โดยมีเป้าหมายเพื่อขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจภายในชุมชนด้วยคนในชุมชน

สำหรับวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหารจังหวัดนครนายก ก็ประสบปัญหาเช่นเดียวกับวิสาหกิจชุมชนที่กล่าวมาในข้างต้น อีกทั้งปัญหาที่สำคัญของวิสาหกิจแปรรูปอาหารจังหวัดนครนายก คือ ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่มีความคล้ายคลึงกัน ทำให้ผลิตภัณฑ์อาหารขาดความโดดเด่น และผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ยังไม่ผ่านการรับรองมาตรฐาน โดยเฉพาะวิสาหกิจที่อยู่ในกลุ่มที่ได้รับการประเมินในระดับปานกลางและระดับต้องปรับปรุง ซึ่งปัญหาดังกล่าวล้วนกระทบต่อผลประกอบการของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารจังหวัดนครนายก ทำให้สมาชิกของวิสาหกิจรวมถึงแรงงานในภาคส่วนที่เกี่ยวข้องนั้นมียาได้ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบต่อรายได้โดยภาพรวมของจังหวัด ดังนั้นผู้วิจัยจึงดำเนินการวิจัยในครั้งนี้เพื่อหาแนวทางในการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) และมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ (Value Creation) ที่ช่วยยกระดับความสามารถของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหารจังหวัดนครนายก ก่อให้เกิดรายได้ที่มั่นคงแก่ประชาชนในท้องถิ่น อีกทั้งยังช่วยให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชนของประเทศไทย ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากของประเทศ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. ศึกษาการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหาร จังหวัดนครนายก
2. ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหาร จังหวัดนครนายก
3. เพื่อทดลองปฏิบัติการสร้างมูลค่าเพิ่มและมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ให้กับผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหาร จังหวัดนครนายก

ทบทวนวรรณกรรม

การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน

การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน โดยใช้ทฤษฎีการบริหารจัดการ (Management Theory) ที่ว่าด้วยการกำหนดหน้าที่ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินการของวิสาหกิจชุมชนมีประสิทธิภาพ สำหรับใช้ในศึกษาการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหาร จังหวัดนครนายก จะศึกษาถึงการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชน ศึกษาสภาพการดำเนินงาน ปัญหาและความต้องการของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหาร จังหวัดนครนายก เพื่อนำไปสู่แนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มี



มูลค่าเพิ่มของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหารจังหวัดนครนายก ด้วยการพิจารณาองค์ประกอบของการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกของวิสาหกิจชุมชน มีดังนี้

ปัจจัยภายใน หมายถึง ปัจจัยการบริหารจัดการที่เกิดขึ้นจากภายในวิสาหกิจ หรือวิสาหกิจเป็นผู้กำหนดและจัดการ ซึ่งประกอบด้วย (1) ด้านสมาชิก/แรงงาน ในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจะใช้สมาชิกที่มีอยู่ในชุมชนซึ่งจะเป็นผู้ที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับบริบทของชุมชนได้เป็นอย่างดี มีต้นทุนค่าแรงงานที่ต่ำ และลดความเสี่ยงที่จะเกิดปัญหาเรื่องการขาดแคลนแรงงาน ซึ่งการใช้แรงงานภายในชุมชนจะช่วยให้การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง (2) ด้านทรัพยากร การผลิต เทคโนโลยี และสถานที่ เป็นปัจจัยทุนที่มีความสำคัญหากวิสาหกิจมีทรัพยากรเป็นของชุมชนจะช่วยให้ชุมชนสามารถควบคุมต้นทุนการผลิตได้ และเกิดความมั่นคงในการผลิตสินค้า (3) ด้านการบริหารจัดการ และการมีส่วนร่วม โดยการบริหารจัดการ สมาชิกจะต้องมีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน โดยการบริหารที่มีศักยภาพจะมีการแบ่งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน (4) ด้านผู้นำ โดยผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความริเริ่ม กระตุ้น ผลักดันการดำเนินงานของวิสาหกิจ และควบคุมให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนงาน และ (5) ด้านองค์ความรู้ เป็นการส่งเสริมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และเกิดการถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น ซึ่งความรู้ในแต่ละชุมชนอาจเหมือนหรือต่างกันตามบริบทของชุมชน ดังนั้นหากวิสาหกิจใดสามารถสร้างองค์ความรู้ที่โดดเด่นและต่างจากวิสาหกิจอื่นได้ก็จะเป็นความสามารถในการแข่งขันที่เหนือกว่าวิสาหกิจอื่น (Atawongsa and Kanthachai 2020; Chaetnalao, 2018)

สำหรับปัจจัยภายนอก หมายถึง สภาพปัจจัยที่เกิดขึ้นจากภายนอกที่เป็นตัวแปรสำคัญในการกำหนดการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน หรือปัจจัยการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนที่เกี่ยวข้องกับภายนอกวิสาหกิจ ประกอบด้วย (1) ด้านการตลาดและบัญชี เป็นปัจจัยที่ควบคุมความสมดุลในการผลิตและการจำหน่าย จำต้องสร้างความสมดุลระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภคให้เกิดความสมดุลทั้งคุณภาพสินค้าและราคาสินค้า เพื่อให้สินค้าเข้าถึงผู้บริโภคได้ (2) ด้านปฏิสัมพันธ์กับภายนอก โดยมุ่งเน้นการมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กรภายนอกในการพัฒนาทักษะ และความสามารถ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน เช่น เงินทุน ความรู้ความสามารถ ช่องทางการตลาด เป็นต้น (3) ด้านข้อมูลข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ คือสื่อสารการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกับวิสาหกิจอื่น และหน่วยงานอื่น (Atawongsa and Kanthachai 2020; Chaetnalao, 2018)

การสร้างมูลค่าเพิ่ม

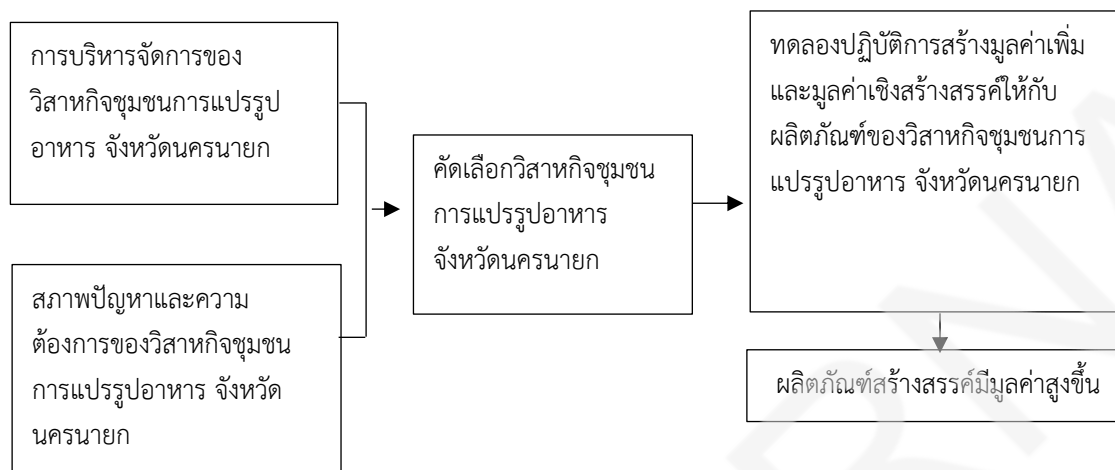
การสร้างมูลค่าเพิ่ม (Added-value) เป็นการนำทรัพยากรที่มีอยู่ไปใช้ให้เกิดมีประสิทธิภาพ และสร้างมูลค่าได้สูงสุด ซึ่งเป็นการสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์เพื่อให้ผู้บริโภคมีความพึงพอใจสูงสุดต่อผลิตภัณฑ์ เนื่องจากสิ่งที่เป็นผู้บริโภคต้องการไม่ใช่เพียงแค่คุณค่า แต่เป็นมูลค่าเพิ่มที่ให้กับผู้บริโภคแล้วเกิดความพึงพอใจสูงสุด (Aaker, 2001) สำหรับประเด็นในการพิจารณาการสร้างมูลค่าเพิ่ม ประกอบด้วย (1) การเพิ่มคุณค่า เป็นการพิจารณาความต้องการและรสนิยมของผู้บริโภคเป็นหลัก (2) ผลิตภัณฑ์ (3) วัตถุดิบ (4) วิธีการ/กระบวนการผลิต (5) บรรจุภัณฑ์ (6) บริการ (7) การสร้างตราสินค้าและ (8) การพิจารณาสร้างมูลค่าเพิ่ม (Aaker, 2001)

การสร้างมูลค่าเชิงสร้างสรรค์

การสร้างมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ (Value Creation) คือ การนำเสนอคุณค่าสูงสุด ภายใต้ข้อจำกัดของค่าใช้จ่ายให้กับผู้บริโภค เป็นกลยุทธ์สำคัญในการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน ในยุคที่ต้องขับเคลื่อนด้วยทุนสมอง สติปัญญา และความคิดสร้างสรรค์ โดยหลักการพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่มและมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ คือ จำเป็นต้องอาศัยศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งหมายถึงชุมชนที่เป็นเจ้าของพื้นที่ต้องการพัฒนาท้องถิ่นของตนเองให้เกิดความก้าวหน้าและมีทิศทางดีขึ้น ที่จะกำหนดเป็นความต้องการที่จำเป็นพื้นฐานของชุมชน สำหรับใช้เป็นพื้นฐานของการสร้างมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ชุมชน (Kotler and Keller, 2009)

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยได้นำมาใช้ในการสร้างกรอบแนวคิดในการศึกษาการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหารจังหวัดนครนายก สำหรับการพิจารณาองค์ประกอบของการดำเนินงานซึ่งแบ่งเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยปัจจัยภายใน ได้แก่ 1) ด้านสมาชิก/แรงงาน 2) ด้านทรัพยากร การผลิต เทคโนโลยี และสถานที่ 3) ด้านการบริหารจัดการ และการมีส่วนร่วม 4) ด้านผู้นำ และ 5) ด้านองค์ความรู้ สำหรับปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย 1) ด้านการตลาดและบัญชี 2) ด้านปฏิสัมพันธ์กับภายนอก 3) ด้านข้อมูลข่าวสาร และการประชาสัมพันธ์ (Atawongsa and Kanthachai 2020; Chaetnalao, 2018) เพื่อใช้ในการศึกษาการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหาร จังหวัดนครนายก รวมถึงศึกษาสภาพการดำเนินงาน ปัญหาและความต้องการของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหาร จังหวัดนครนายก

เพื่อนำไปสู่แนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าเพิ่มของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหารจังหวัดนครนายก และสำหรับการพัฒนาเพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหารจังหวัดนครนายก ได้ใช้แนวคิดการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Aaker, 2001) และการสร้างมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ (Kotler and Keller, 2009) เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหารจังหวัดนครนายก ได้รับการพัฒนาผลิตภัณฑ์สร้างสรรค์ที่มีมูลค่าเพิ่ม ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหารจังหวัดนครนายก ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ดำเนินการวิจัยระหว่าง เดือนตุลาคม พ.ศ.2562 ถึง เดือนกันยายน พ.ศ.2563 เพื่อแสวงหาความจริงจากสภาพการณ์ในกลุ่มเป้าหมาย เพื่อใช้เป็นฐานขององค์ความรู้สู่แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยนี้มีกลุ่มเป้าหมาย แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์ และกลุ่มเป้าหมายในการทดลอง โดยมีการคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายดังนี้

สำหรับกลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์ในครั้งนี้ คือ วิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารจังหวัดนครนายกที่มีการจดทะเบียนผลิตภัณฑ์ใน ปี พ.ศ.2560 โดยเลือกวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหารที่มีความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพ ดังนั้นจึงเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) กับวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการประเมินศักยภาพ อยู่ในระดับปานกลางและระดับต้องปรับปรุง ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 13 วิสาหกิจ ประกอบด้วย (1) วิสาหกิจชุมชนภูมิปัญญาอาหารไทยจังหวัดนครนายก (2) วิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลไม้ ตำบลท่าทราย (3) วิสาหกิจชุมชนสตรีแปรรูปผลไม้บางอ้อ (4) วิสาหกิจชุมชนไรซ์แคร์ (5) วิสาหกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรท่ามะเฟืองสามัคคี (6) วิสาหกิจชุมชนชนมบ้านอัญญา (7) วิสาหกิจชุมชนน้ำพริกตำบลทรายมูล (8) วิสาหกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรบ้านหนองยางสามัคคี (9) วิสาหกิจชุมชนแม่บ้าน-บ้านดงแปรรูปผลไม้ (10) วิสาหกิจชุมชนแม่บ้านวังไทรชุมชนพัฒนา (11) วิสาหกิจชุมชนสตรีบ้านคลองสี่เสียด (12) วิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์แม่บ้านเกาะกระชาย และ (13) วิสาหกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรคุ้มเขาราชสีห์ โดยแต่ละวิสาหกิจมีตัวแทนผู้ให้ข้อมูล คือ ประธาน 1 คน สมาชิก 5 คน รวมทั้งสิ้น 78 คน

ส่วนกลุ่มเป้าหมายในการทดลอง คัดเลือกโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ร่วมกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทั้ง 13 กลุ่ม เพื่อคัดเลือกตัวแทนวิสาหกิจ 1 กลุ่ม ที่มีความพร้อมและเหมาะสมในการเป็นกลุ่มทดลอง จึงได้ข้อสรุปว่า วิสาหกิจชุมชนไรซ์แคร์ เป็นวิสาหกิจชุมชนที่เหมาะสม ในการเป็นตัวแทนในทางทดลองปฏิบัติการสร้างมูลค่าเพิ่มและมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ให้กับผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหาร จังหวัดนครนายก เนื่องจากเป็นวิสาหกิจที่มีความพร้อมด้านวัตถุดิบ อุปกรณ์ และเทคโนโลยี โดยผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนเป็นข้าวไรซ์เบอร์รี่ที่ปลูกแบบอินทรีย์ ซึ่งปัจจุบันประสบปัญหาผลผลิตราคาตกต่ำ มีเมล็ดเมล็ดข้าวหักทำให้ด้อยคุณภาพ ซึ่งการนำมาพัฒนาโดยการสร้างมูลค่าเพิ่มและมูลค่าเชิงสร้างสรรค์จะช่วยให้



ผลิตภัณฑ์มีมูลค่าสูงขึ้น และสอดคล้องกับความต้องการของตลาดในปัจจุบัน วิสาหกิจชุมชนไรซ์แคร์ จึงเป็นวิสาหกิจที่มีความเหมาะสมมากที่สุด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) โดยสร้างขึ้นจากการนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากเอกสารต่างๆ ตำรา วารสาร ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ มาศึกษาอย่างละเอียดและจัดหมวดหมู่ โดยแบบสัมภาษณ์เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน มีเนื้อหาในการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ 1) การบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหาร จังหวัดนครนายก โดยมีประเด็นที่ศึกษา ประกอบด้วย 8 ประเด็น ได้แก่ ด้านสมาชิก/แรงงาน ด้านทรัพยากร การผลิต เทคโนโลยี และสถานที่ ด้านการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วม ด้านผู้นำ ด้านองค์ความรู้ ด้านการตลาดและบัญชี ด้านปฏิสัมพันธ์กับภายนอก และด้านข้อมูลข่าวสาร และการประชาสัมพันธ์ (Atawongsa and Kanthachai 2020; Chaetnalao, 2018) 2) สภาพปัญหาและความต้องการของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหาร จังหวัดนครนายก เพื่อหารูปแบบความต้องการในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน

2) แผนทดลองปฏิบัติการสร้างมูลค่าเพิ่มและมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ให้กับผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหาร จังหวัดนครนายก

2.1 การสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยมีขั้นตอน เริ่มต้นจาก (1) คัดค้นผลิตภัณฑ์จากข้าวไรซ์เบอร์รี่ที่มีความแตกต่างจากผลิตภัณฑ์เดิม และต่างจากผู้ผลิตรายอื่น (2) พัฒนาสูตรอาหาร 4 ชนิด ได้แก่ ไอศกรีม น้ำสลัด ขนมปัง และบาร์ข้าวกรอบ โดยมีทั้งหมด 7 เมนู (3) ส่งมอบตำรับอาหารให้กับวิสาหกิจชุมชนไรซ์แคร์ และถ่ายทอดความรู้ในการผลิต และ (4) ให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนไรซ์แคร์ ปฏิบัติทุกเมนูด้วยตนเองเพื่อฝึกศักยภาพให้มีความความเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น

2.2 การสร้างมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ โดยการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับข้าวไรซ์เบอร์รี่ สายพันธุ์ คุณค่าทางโภชนาการ เกี่ยวกับท้องถิ่นที่เป็นแหล่งผลิต มูลค่าทางจิตใจ วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น มาสร้างเป็นเรื่องราวของข้าวไรซ์เบอร์รี่ เพื่อให้สามารถดึงดูดความสนใจ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบเชิงคุณภาพ โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. การรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น รายงาน บันทึกการประชุม ภาพถ่ายกิจกรรม วันที่ 10 เดือนตุลาคม พ.ศ. 2562 ถึง เดือน วันที่ 20 ธันวาคม พ.ศ.2562

2. การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม (Participant Observation) โดยการลงพื้นที่เป้าหมาย เพื่อสังเกตรูปแบบการดำเนินกิจกรรม สถานที่ วัดถุดิบ อุปกรณ์ เทคโนโลยี วันที่ 10 – 25 เดือนมกราคม พ.ศ.2563

3. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยการใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเพื่อสัมภาษณ์การบริหารจัดการ และสภาพปัญหาและความต้องการของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหาร จังหวัดนครนายก วันที่ 20-27 เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ.2563

4. การจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) ให้กับกลุ่มวิสาหกิจวิสาหกิจชุมชนจังหวัดนครนายก 13 วิสาหกิจชุมชน เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางยกระดับความสามารถในการสร้างมูลค่าเพิ่มและมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ให้กับผลิตภัณฑ์ รวมถึงคัดเลือกตัวแทนวิสาหกิจ 1 กลุ่ม ที่มีความพร้อม และเหมาะสมในการเป็นกลุ่มทดลอง ทดลองปฏิบัติการสร้างมูลค่าเพิ่มและมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ให้กับผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหาร จังหวัดนครนายก วันที่ 20 เดือนเมษายน พ.ศ.2563

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และการจัดประชุมย่อย นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) และเรียบเรียงเป็นเนื้อหาเชิงบรรยาย (Description)

ผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหาร จังหวัดนครนายก

1.1 ด้านสมาชิก/แรงงาน

การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนจังหวัดนครนายก ด้านสมาชิก/แรงงาน พบว่า วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ใช้แรงงานของคนในชุมชนทั้งหมดในการดำเนินการ และมีแรงงานที่เพียงพอ แต่มีบางส่วนนั้นมีแรงงานไม่เพียงพอในช่วงที่ต้องผลิตสินค้าจำนวนมาก เช่น ในช่วงเทศกาลที่มีความต้องการสินค้าเพื่อเป็นของฝาก/ของขวัญ จำเป็นต้องว่าจ้างแรงงานจากภายนอกที่มีความสามารถมาช่วยในการผลิตสินค้า สำหรับการพัฒนาทักษะและความสามารถของสมาชิก โดยสมาชิกในวิสาหกิจได้พัฒนาทักษะจากมีพี่เลี้ยงในกลุ่มที่ชำนาญมาถ่ายทอดวิชาชีพ ตลอดจนมีการศึกษาจากกลุ่มอื่นที่มีความโดดเด่นน่าสนใจ และได้มีการเข้าร่วมกิจกรรมฝึกอบรมวิชาชีพด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของกลุ่มที่ภาครัฐและเอกชนจัดขึ้น แต่อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาทักษะและความรู้ของสมาชิกแต่บางวิสาหกิจยังขาดการนำมาใช้จริงในวิสาหกิจของตน โดยเฉพาะวิสาหกิจในกลุ่มศักยภาพ “ต้องปรับปรุง” อีกทั้งยังขาดการพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น ทักษะด้านการตลาด การใช้สื่อออนไลน์ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อให้สินค้าเป็นที่ต้องการของตลาด ดังนั้นวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหาร จังหวัดนครนายกจึงต้องเพิ่มการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานที่จำเป็นและสอดคล้องกับปัจจุบันอยู่เสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Atawongsa and Kanthachai (2020) ที่วิสาหกิจชุมชนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ความรู้กับหน่วยงานภายนอกเสมอ เพื่อนำความรู้มาใช้ในการดำเนินการ รวมถึงการพัฒนาสินค้ารูปแบบใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค และ สอดคล้องกับ Kamna (2020) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ และความชำนาญทั้งทัศนคติให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

1.2 ด้านทรัพยากร การผลิต เทคโนโลยี และสถานที่

การดำเนินการด้านการผลิต ทรัพยากร เทคโนโลยี และสถานที่ พบว่า วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่เลือกใช้วัตถุดิบ และทรัพยากรหลักที่มีอยู่ในชุมชนมาแปรรูปผลิตภัณฑ์ ทำให้มีวัตถุดิบเพียงพอ ต้นทุนค่าวัตถุดิบต่ำ และราคาวัตถุดิบคงที่ แต่มีเพียงบางวิสาหกิจที่ประสบปัญหาด้านราคาต้นทุนวัตถุดิบซึ่งมีราคาสูงในบางฤดู หรือในช่วงเทศกาล แต่ยังคงแก้ไขปัญหาได้เบื้องต้นจากการสั่งจองวัตถุดิบไว้ล่วงหน้า สำหรับด้านการผลิต พบว่า ทุกกลุ่มมีกำลังการผลิตที่ทันต่อความต้องการของผู้บริโภคแม้ว่าจะเป็นช่วงที่มีความต้องการสินค้าปริมาณมาก นอกจากนี้อุปกรณ์ เครื่องมือ เทคโนโลยี และสถานที่ มีความเหมาะสมในการผลิตสินค้า แต่อย่างไรก็ตามในการผลิตสินค้าของวิสาหกิจที่ศึกษาเป็นการแปรรูปผลิตภัณฑ์อาหารที่ไม่ซับซ้อนมากนัก ซึ่งประเด็นนี้ทำให้ผลิตภัณฑ์อาจขาดความน่าสนใจ หากมีการพัฒนาเทคโนโลยีในการผลิตอาจจะช่วยให้การผลิตสินค้ามีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Atawongsa and Kanthachai (2020) ที่พบว่าวิสาหกิจชุมชนมีการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือที่เหมาะสมและทันสมัยในการผลิตสินค้า มีการวางแผนการผลิตสินค้า สามารถควบคุมการผลิตสินค้าได้อย่างเป็นระบบ และมีการจัดบันทึกต้นทุนวัตถุดิบสินค้า ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการจัดซื้อวัตถุดิบมาใช้ อีกทั้งช่วยลดปัญหาเกี่ยวกับวัตถุดิบที่มีราคาผันผวนสูง และสอดคล้องกับ Swasthaisong et. al. (2019) ได้เสนอเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพในการผลิตและการสร้างมูลค่าสินค้าเกษตรของวิสาหกิจชุมชน ด้วยการใช้เทคโนโลยีนั้นสามารถช่วยแก้ปัญหาด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ อีกทั้งยังช่วยจัดการปัญหาต้นทุนการผลิตได้ อีกทั้ง Kaewsri (2018) กล่าวว่า การเพิ่มศักยภาพในการผลิตสินค้าด้วยเทคโนโลยีจะช่วยให้สร้างมูลค่าผลผลิตของสินค้าวิสาหกิจชุมชนได้

1.3 ด้านการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วม

การดำเนินการด้านการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วม พบว่า วิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหาร จังหวัดนครนายกมีรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม และบทบาทของสมาชิกนั้นมีการแบ่งบทบาทหน้าที่ตามความสามารถของแต่ละบุคคล สนับสนุนให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบ โดยสมาชิกได้ร่วมกันนำเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการตัดสินใจในการดำเนินงาน มีการรายงานข้อมูลให้กับสมาชิกให้รับทราบร่วมกัน รวมถึงการหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานโดยความร่วมมือของสมาชิก เช่น ปัญหาด้านการจัดหาวัตถุดิบ ปัญหาด้านการผลิต แต่อย่างไรก็ตามอุปสรรคที่สำคัญในการดำเนินงาน คือ เมื่อวิสาหกิจประสบปัญหาในการบริหารจัดการแล้วไม่สามารถแก้ไขปัญหาเองได้ จึงต้องขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่ต้องการของตลาด และปัญหาเกี่ยวกับการสร้างมาตรฐานของผลิตภัณฑ์นั้นจำเป็นต้องติดต่อหน่วยงานจากภายนอกให้มาช่วยเหลือทำให้ล่าช้า ไม่ทันการณ์ จึงเป็นจุดด้อยในการบริหารจัดการที่ต้องได้รับการปรับปรุงให้วิสาหกิจสามารถบริหารจัดการได้ด้วยตนเองเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินการที่เพิ่มขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Atawongsa and Kanthachai (2020) ที่พบว่าวิสาหกิจ



ชุมชนมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เน้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของสมาชิก มีการจัดบันทึกและชี้แจงแผนการดำเนินงานให้สมาชิกได้ทราบ รวมถึงผลการดำเนินงานให้รับรู้เพื่อความโปร่งใส และสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน และเป็นไปตามนโยบายการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับ Phatisena and Phochai (2019) อธิบายว่าการมีส่วนร่วมของชุมชนทำให้การดำเนินการของชุมชนเป็นไปด้วยดีและยั่งยืน

1.4 ด้านผู้นำ

การดำเนินการด้านผู้นำ พบว่า ผู้นำของวิสาหกิจชุมชนทุกกลุ่มได้รับการยอมรับจากสมาชิก ที่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการบริหารจัดการ และมีการวางแผนการดำเนินการที่ชัดเจน เช่น วางแผนการรับซื้อวัตถุดิบ วางแผนปริมาณการผลิตที่เหมาะสม วางแผนด้านบทบาทหน้าที่ของสมาชิกที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล การจัดหาตลาดใหม่ๆ นำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดนอกชุมชน และตลาดออนไลน์ ให้มีความสำคัญกับเรียนรู้การออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่ทันสมัยจากหน่วยงานพัฒนาชุมชน การชักนำคนรุ่นใหม่ในชุมชนมามีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการจ้างงาน และมีรายได้ แต่อย่างไรก็ตามจุดด้อยที่สำคัญที่พบ คือ ผู้นำขาดการริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งถึงแม้จะมีการบริหารจัดการที่ดี แต่ถ้าหากขาดการริเริ่มสร้างสรรค์จากผู้นำจะทำให้การพัฒนาทั้งสินค้า การเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งเป็นจุดสำคัญที่ทำให้ไม่มีความโดดเด่นและต่างจากวิสาหกิจอื่น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Atawongsa and Kanthachai (2020) การมีผู้นำที่เข้มแข็ง มีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกไว้อย่างชัดเจน เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการนำพาวิสาหกิจชุมชนไปสู่ความสำเร็จ และสอดคล้องกับ Watchareejirachot, (2013) กล่าวว่า วิสาหกิจชุมชนที่ประสบผลสำเร็จจะต้องมีผู้นำที่มีความคิดริเริ่ม ในการเสนอสิ่งใหม่เพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นให้กับวิสาหกิจ

1.5 ด้านองค์ความรู้

การดำเนินการของวิสาหกิจชุมชนด้านองค์ความรู้ พบว่า วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีองค์ความรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่คล้ายคลึงกันในแต่ละชุมชน เนื่องจากอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกันจึงขาดความโดดเด่นทำให้ขาดความดึงดูดใจผู้บริโภค มีเพียงบางวิสาหกิจชุมชนที่มีความแตกต่างจากวิสาหกิจอื่น เนื่องจากสิ่งที่ได้รับมาในอดีตสืบทอดกันมา เช่น วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรท่ามะเฟืองสามัคคีซึ่งอยู่ในชุมชนที่มีการปลูกมะเฟืองเป็นจำนวนมาก ซึ่งมีองค์ความรู้ด้านการแปรรูปมะเฟืองนำมาเป็นอาหารประเภทต่างๆ มายาวนานซึ่งถือได้ว่าเป็นภูมิปัญญาที่มีอัตลักษณ์ และอีกกลุ่ม คือ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านอัญญา มีประวัติศาสตร์คือเป็นแหล่งที่พักของทหารญี่ปุ่นในสมัยของสงครามโลกครั้งที่ 2 และชาวญี่ปุ่นที่มาอาศัยได้ถ่ายทอดการทำขนมโมจิหรือขนมได้ฟูของญี่ปุ่นสู่ชุมชน กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านอัญญาจึงมีผลิตภัณฑ์ โดเด็ง และเป็นแหล่งต้นกำเนิดของขนมทั้ง 2 ชนิดในประเทศไทย และยังคงสูตรดั้งเดิมถึงปัจจุบัน แต่อย่างไรก็ตามวิสาหกิจที่มีองค์ความรู้ที่แตกต่างจากกลุ่มอื่นที่กล่าวมานั้น ก็ยังเป็นกลุ่มที่รับการประเมินมีศักยภาพอยู่ในระดับปานกลาง จึงอาจกล่าวได้ว่าสินค้าสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้น้อย สำหรับด้านการถ่ายทอดองค์ความรู้ในวิสาหกิจมีการถ่ายทอดองค์ความรู้แก่สมาชิกในระบบงานต่างๆ อีกทั้งมีการแสวงหาความรู้ การอบรมจากภายนอกอยู่เสมอโดยเฉพาะการตลาดออนไลน์ สอดคล้องกับ Punphol and Poonphol (2019) พบว่าการถ่ายทอดองค์ความรู้และภูมิปัญญาในการประกอบอาชีพของวิสาหกิจชุมชน เป็นองค์ความรู้ที่ได้รับการถ่ายทอดมาจากอดีตเพื่อเป็นการสืบทอดอาชีพของบรรพบุรุษ และมีการแสวงหาถ่ายทอดความรู้ระหว่างกันที่ได้รับจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานซึ่งมีประโยชน์ต่อการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน อีกทั้ง Apibunyopas and Lakkanawanit (2020) กล่าวว่า ความรู้ความสามารถด้านการตลาด โดยเฉพาะการหาช่องทางการตลาดใหม่ๆ มีความสำคัญต่อการเติบโตของสินค้าวิสาหกิจชุมชน ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหาร จังหวัดนครนายก ต้องพัฒนาองค์ความรู้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ดังที่ Watcharee Jirachot, (2013) กล่าวว่า วิสาหกิจชุมชนที่ประสบผลสำเร็จจะต้องนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างที่จะสามารถดึงดูดความสนใจของผู้บริโภคได้

1.6 ด้านการตลาดและบัญชี

การดำเนินการของวิสาหกิจชุมชน ด้านการตลาด พบว่า ทุกกลุ่มมีตลาดรับรองในชุมชนและมีตลาดนอกชุมชนที่รับรองผลิตภัณฑ์ชัดเจน ซึ่งได้รับการช่วยเหลือจากสำนักงานพัฒนาชุมชน สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัด สำนักงานพาณิชย์จังหวัดนครนายก โดยทุกวิสาหกิจชุมชนทราบกลุ่มเป้าหมายหรือกลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวชาวไทย ส่วนตลาดออนไลน์ได้กลุ่มของนักท่องเที่ยวที่เคยมาซื้อของในจังหวัดนครนายก และขึ้นช้อปในผลิตภัณฑ์ ส่งสินค้าแบบออนไลน์ แต่สิ่งที่พบและเป็นปัญหาของวิสาหกิจชุมชน คือสินค้าที่มีความคล้ายคลึงกันจึงส่งผลให้มีการแข่งขันกันเองในแต่ละวิสาหกิจ ดังนั้นวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหารจังหวัดนครนายก จึงควรพัฒนาให้แต่ละวิสาหกิจมีสินค้าที่นำเสนอต่อผู้บริโภคที่มีความโดดเด่นต่างกัน และสำหรับการดำเนินการด้านการบัญชี พบว่า วิสาหกิจชุมชนทั้ง 13 กลุ่ม ไม่เกิดอุปสรรค หรือปัญหาในการจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย การจัดทำบัญชีหนี้สิน อีกทั้งสามารถคำนวณต้นทุน กำไร และค่าใช้จ่ายเนื่องจากส่วนใหญ่ได้รับการส่งเสริมและอบรมความรู้จากสำนักงานพาณิชย์จังหวัดนครนายก และสำนักงานพัฒนาชุมชน อีกทั้งยังมีการเปิดเผยข้อมูลทางบัญชีให้กับสมาชิกได้ทราบข้อมูลเสมอเพื่อให้เกิดความโปร่งใส สอดคล้องกับงานวิจัยของ Atawongsa and Kanthachai (2020) การที่วิสาหกิจชุมชนเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน มีการเปิดเผยข้อมูลด้านบัญชีให้แก่สมาชิกทราบอย่างโปร่งใส วิสาหกิจชุมชนได้เปิดเผยข้อมูล และแจ้งผลการดำเนินงานให้สมาชิกทราบอย่างต่อเนื่อง และวิสาหกิจชุมชนมีการดำเนินงานด้านบัญชีอย่างมีประสิทธิภาพ

1.7 ด้านปฏิสัมพันธ์กับภายนอก

การดำเนินการด้านปฏิสัมพันธ์กับภายนอก พบว่า ทุกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการแลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะกับหน่วยงานภายนอกทั้งชุมชน ภาครัฐ และสถาบันการศึกษา โดยการติดต่อกับชุมชนอื่นเพื่อการศึกษาดูงานในกลุ่มอื่น และการเข้าศึกษาในสถานที่จัดแสดงสินค้าต่างๆ เช่น งานแสดงสินค้าประจำอำเภอ และจังหวัด งานแสดงสินค้าชุมชนเมืองทองธานีหรือห้างสรรพสินค้าต่างๆ เป็นต้น สำหรับการติดต่อกับองค์กรภาครัฐและเอกชนเพื่อขอรับการสนับสนุนช่วยเหลือด้านการบริหารจัดการ การส่งเสริมผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐาน สนับสนุนการนำผลิตภัณฑ์เข้าร่วมประกวด การจัดหาสถานที่แสดงสินค้า เป็นต้น อีกทั้งยังมีสถาบันการศึกษาที่ให้การช่วยเหลือด้านการออกแบบบรรจุภัณฑ์ เรื่องการตลาดและด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ สอดคล้องกับ Pinichchan, et. al. (2019) การเกิดความร่วมมือกับภายนอก เช่น ภาครัฐ ซึ่งเป็นภาคส่วนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสนับสนุนให้ผลิตภัณฑ์จากชุมชนออกสู่ตลาดภายนอก อีกทั้งเครือข่ายยังช่วยให้การบริหารจัดการที่ดีขึ้นได้ แต่อย่างไรก็ตามวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหาร จังหวัดนครนายก ควรพิจารณาถึงการนำสิ่งที่ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากภายนอกมาปฏิบัติจริงให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินงานภายในวิสาหกิจ เพื่อยกระดับการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

1.8 ด้านข้อมูลข่าวสารและการประชาสัมพันธ์

การดำเนินการของวิสาหกิจชุมชนด้านข้อมูลข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ พบว่า กลุ่มมีการรวมกลุ่มเพื่อประชุมทราบข้อมูลข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อย 1 ครั้งต่อเดือน และได้รับข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานภายในและภายนอก ด้านต่างๆ เช่น การจัดแสดงสินค้า การจัดประกวดผลิตภัณฑ์ การจัดฝึกอบรม การขอรับการสนับสนุนด้านต่าง ๆ จากไลน์กลุ่ม OTOP และการส่งเรื่องประชาสัมพันธ์จากหน่วยงานต้นเรื่อง และวิสาหกิจชุมชนทั้ง 13 กลุ่มมีการเผยแพร่ข้อมูลในสื่อแก่ผู้บริโภคในสื่อออนไลน์ กลุ่มเฟซบุ๊ก เว็บไซต์ของไทยตำบล วิสาหกิจชุมชนจึงนำสินค้าเข้าสู่ช่องทางออนไลน์เพื่อการติดต่อค้าขายที่สะดวกและง่ายมากขึ้น รวมถึงระบบการจัดส่งสินค้าที่ง่ายมากขึ้น สอดคล้องกับ Apibunyopas and Lakkanawanit (2020) ได้ศึกษาการพัฒนาศักยภาพการประกอบธุรกิจหมู่บ้านทำมาค้าขาย วิสาหกิจชุมชนข้าวคุณค่าชาวนาคุณธรรม จังหวัดยโสธร พบว่า การขยายช่องทางการค้าออนไลน์ โดยใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ และการขยายช่องทางการค้าออนไลน์ให้แก่วิสาหกิจชุมชน การฝึกอบรมการใช้งานการดูแลระบบ และการปรับปรุงระบบการค้าออนไลน์แต่ละช่องทางให้สมาชิกผู้ดูแลระบบสามารถใช้งานได้ด้วยตนเอง ส่งผลให้สมาชิกมีความรู้และเห็นความสำคัญของการใช้ตลาดออนไลน์ เพื่อเพิ่มยอดขายให้กับผลิตภัณฑ์ในวิสาหกิจชุมชนได้ และสอดคล้องกับ Kong-im (2018) อธิบายว่าการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดนนทบุรี มีการกระจายข่าวสารภายในกลุ่ม การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารการโฆษณากับภายนอกทางเว็บไซต์ มีการนำข่าวสารมาถ่ายทอดข้อมูลให้กับสมาชิก และมีการเผยแพร่หรือการกระจาย ข้อมูลข่าวสารเรื่องราวในกลุ่มทั้งที่เป็นนโยบาย วัตถุประสงค์ ผลงาน และกิจกรรมการดำเนินงานให้กับสมาชิกได้รับทราบ



2. ผลการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหาร จังหวัดนครนายก

สภาพปัญหาของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหาร จังหวัดนครนายก พบว่า สภาพปัญหาและปัจจัยที่เป็นจุดด้อยในการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหารจังหวัดนครนายก จะเห็นได้ว่ายังขาดการพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น ทักษะด้านการตลาด การใช้สื่อออนไลน์ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อให้สินค้าเป็นที่ต้องการของตลาด ขาดเทคโนโลยีที่จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตสินค้า ขาดความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ผู้นำขาดความริเริ่มสร้างสรรค์ ขาดองค์ความรู้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ขาดการนำเสนอทางการตลาดที่โดดเด่น และแตกต่างเพื่อดึงดูดความสนใจผู้บริโภค และการนำความรู้ที่ได้จากภายนอกมาปรับใช้ในการดำเนินงานวิสาหกิจ

จากสภาพปัญหาในการดำเนินการที่เกิดขึ้นกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยวิสาหกิจชุมชนจึงเกิดความต้องการด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ใหม่ให้มีเอกลักษณ์ ต้องการได้รับการเสริมสร้างความรู้ด้านมาตรฐานสินค้า และความปลอดภัยทางอาหาร รวมถึงมีการเสริมสร้างศักยภาพด้านแนวคิดผลิตภัณฑ์สุขภาพ รวมถึงเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย ต้องการการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ช่วยสร้างมูลค่าให้ผลิตภัณฑ์

ดังนั้น การนำแนวคิดเรื่องการสร้างมูลค่าเพิ่มและการสร้างมูลค่าเชิงสร้างสรรค์มาใช้ จึงมีความสำคัญในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหารจังหวัดนครนายก เนื่องจากช่วยให้สามารถพัฒนาความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้กับวิสาหกิจ ให้มีความโดดเด่น มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว กระตุ้นความคิดริเริ่มในการพัฒนาสินค้า ยกย่องการแปรรูปสินค้าขึ้นสูงมากขึ้น ช่วยให้เกิดความแตกต่างของผลิตภัณฑ์จากคู่แข่ง ทำให้ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ได้พัฒนาขึ้นยากต่อการลอกเลียนแบบ และช่วยเพิ่มระดับมาตรฐานในการผลิตสินค้าของวิสาหกิจ ซึ่งการพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้วยการสร้างมูลค่าเชิงสร้างสรรค์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง อีกทั้งยังช่วยพัฒนาความรู้ความเข้าใจของสมาชิกในวิสาหกิจให้มีความรู้ความเข้าใจต่อการสร้างมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ ที่มีส่วนสำคัญในการเพิ่มมูลค่าแก่ผลิตภัณฑ์โดยไม่มีต้นทุนหรือใช้ต้นทุนน้อยที่สุด แต่ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์มีราคาสูงมากขึ้น ซึ่งเกิดคุณค่าทางจิตใจ ความประทับใจ ความเชื่อ ดังที่ Kotler and Keller (2009) กล่าวว่า ผลิตภัณฑ์ที่มีการสร้างมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ต่อผู้บริโภค เมื่อผู้บริโภคได้ทำการประเมินคุณค่าของผลิตภัณฑ์ที่ได้นำเสนอภายใต้ความรู้ ความเชื่อ เป็นสิ่งกำหนดความคาดหวังในคุณค่าต่อผลิตภัณฑ์ซึ่งมีผลกระทบต่อความพึงพอใจของผู้บริโภคและการกลับมาซื้อใหม่ รวมถึงการส่งต่อคุณค่าแก่ผลิตภัณฑ์ไปยังบุคคลอื่น และสอดคล้องกับที่ Phatisena and Phochai (2019) อธิบายว่าการฟื้นฟู สืบสาน และสร้างมูลค่าเพิ่ม แก่ทุนวัฒนธรรมอาหาร เพื่อเสริมสร้างเศรษฐกิจชุมชนเชิงสร้างสรรค์สามารถช่วยสร้างรายได้ให้กับผลิตภัณฑ์ของชุมชนเพิ่มมากขึ้น

3. ผลการศึกษาการทดลองปฏิบัติการสร้างมูลค่าเพิ่มและมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ให้กับผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหาร จังหวัดนครนายก

การศึกษาการทดลองปฏิบัติการสร้างมูลค่าเพิ่มและมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ โดยการคัดเลือกตัวแทนวิสาหกิจ 1 กลุ่มที่มีความพร้อมและเหมาะสมในการเป็นกลุ่มทดลอง คือ วิสาหกิจชุมชนไรซ์แคร้ ซึ่งเป็นที่มีความพร้อม และเหมาะสมในการเป็นกลุ่มทดลอง อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมแนวคิดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ เพื่อเป็นแนวทางในการต่อยอดในการการสร้างมูลค่าเพิ่มและมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ให้กับผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหารให้กับวิสาหกิจชุมชนอื่น ในจังหวัดนครนายก

3.1 การศึกษาการพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่มวิสาหกิจชุมชนจังหวัดนครนายก

การสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) โดยสมาชิกวิสาหกิจชุมชนได้นำข้าวไรซ์เบอร์รี่มาสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยมุ่งเน้นการสร้างให้มีความแตกต่างจากผลิตภัณฑ์เดิม และเน้นความแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่น โดยได้มีการนำข้าวไรซ์เบอร์รี่มาพัฒนาเป็นตำรับอาหารอย่างหลากหลาย ได้แก่ (1) ไอศกรีม ทั้งไอศกรีมนมข้าวไรซ์เบอร์รี่และไอศกรีมกะทิข้าวไรซ์เบอร์รี่ (2) น้ำสลัดข้าวไรซ์เบอร์รี่ (3) ขนมข้าวฟู (4) บาร์ข้าวไรซ์เบอร์รี่คาราเมล ซึ่งการพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ด้วยรูปแบบดังกล่าวนี้ถือเป็นการลดปัญหาดัชนีมีราคาสูงในบางช่วง รวมถึงวัตถุดิบตลาด อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มจากสินค้าเกษตรไปสู่การแปรรูปผลิตภัณฑ์อาหารชนิดใหม่ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Sapantupong (2019) พบว่า การนำข้าวไรซ์เบอร์รี่มาสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยการพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างและสอดคล้องกับความต้องการของตลาด โดยพัฒนาเป็นขนมปังข้าวไรซ์เบอร์รี่ ซึ่งเป็นการเพิ่มมูลค่าให้แก่ข้าวไรซ์เบอร์รี่ อีกทั้งประโยชน์จากข้าวเบอร์รี่ยังช่วยเพิ่มคุณค่าทางโภชนาการซึ่งช่วยเพิ่มสารต้านอนุมูลอิสระเพิ่มสูงขึ้นในผลิตภัณฑ์ (Khumkhom, 2019)

3.2 การศึกษาการพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้วยการสร้างมูลค่าเชิงสร้างสรรค์วิสาหกิจชุมชนจังหวัดนครนายก

การสร้างมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ (Value Creation) ข้าวไรซ์เบอร์รี่ของวิสาหกิจชุมชนไรซ์แคร์ เป็นข้าวที่มีเรื่องราว (Story) ความเป็นมาของข้าวไรซ์เบอร์รี่ เป็นการปรับปรุงสายพันธุ์ของ นักวิจัยจากศูนย์วิจัยพันธุ์ข้าว มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยเป็นการผสมพันธุ์ข้าวข้ามสายพันธุ์ ระหว่างข้าวเจ้าหอมนิล และข้าวขาวดอกมะลิ 105 ทำให้ได้ลักษณะที่ดีและคุณประโยชน์เด่นออกมา ข้าวไรซ์เบอร์รี่ได้รับการจดทะเบียนเป็นพันธุ์พืชใหม่ ห้ามมีการนำไปขยายพันธุ์ในเชิงการค้าโดยไม่ได้รับอนุญาตจากคณะกรรมการงานวิจัยแห่งชาติ (วช.) และมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ข้าวไรซ์เบอร์รี่เป็นข้าวเจ้าสีม่วงเข้ม ลักษณะเมล็ดข้าวเรียวยาว ผิวมันวาว มีกลิ่นหอมเฉพาะตัว และมีความนุ่มนวล และยืดหยุ่นเพราะลักษณะของเส้นใย ทำให้มีรสชาติหอมหวานกลมกล่อม สามารถปลูกได้ตลอดทั้งปี อายุเก็บเกี่ยว 130 วัน ให้ผลผลิตปานกลาง สามารถต้านทานต่อโรคไหม้ได้ดี ซึ่งการทำนาแบบเกษตรอินทรีย์ทำให้ข้าวไรซ์เบอร์รี่มีคุณค่าทางโภชนาการในปริมาณสูงตามลักษณะพันธุ์มากที่สุด อีกทั้งจากภูมิปัญญาทางการเกษตรที่สืบทอดกันมาจากบรรพบุรุษของวิสาหกิจชุมชนไรซ์แคร์ โดยกรรมวิธีการปลูกแบบอินทรีย์ไม่ใช้สารเคมี และสารฆ่าแมลง ไม่เผาตอฟางให้เกิดมลพิษทางอากาศ ซึ่งเป็นภูมิปัญญาทางด้านเกษตรกรรมที่สืบทอดผ่านกันมารุ่นสู่รุ่น สอดคล้องกับ Komcharoen and Khongthong (2018) ที่ได้ออกแบบสื่อต้นแบบการสื่อสารการตลาดเพื่อเพิ่มมูลค่าแก่ผลิตภัณฑ์ผ้าไท-ยวน สีคว่ำ จังหวัดนครราชสีมา ในการนำเสนอเรื่องราวถึงผลิตภัณฑ์ผ้าไท-ยวน เป็นงานหัตถกรรมที่ผูกพันกับการดำรงชีวิตของชาวไท - ยวน นครจันทิก อำเภอสีคิ้ว สืบทอดภูมิปัญญาของบรรพบุรุษจากรุ่นสู่รุ่นมาตั้งแต่สมัยโบราณ ซึ่งการสร้างมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ดังกล่าวสามารถส่งต่อไปให้ผู้บริโภคได้รับคุณค่าทางความรู้ และทางภูมิปัญญาวัฒนธรรมไทยอันดีงาม และสอดคล้องกับที่ Phatisena and Phochai (2019) อธิบายว่าต้นทุนทางวัฒนธรรมอาหารประจำท้องถิ่นมาจากการฟื้นฟู สืบสาน เป็นการสร้างเศรษฐกิจของชุมชนในเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งจะทำให้ชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้นจากวัฒนธรรมอาหารประจำถิ่น

สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

จากการดำเนินการวิจัยได้ข้อสรุปว่าการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปอาหาร จังหวัดนครนายก มีการบริหารจัดการ 1) ด้านสมาชิก/แรงงาน พบว่า วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ใช้แรงงานของคนในชุมชนทั้งหมดในการดำเนินการ และมีแรงงานที่เพียงพอ 2) ด้านการผลิต ทรัพยากร เทคโนโลยี และสถานที่ พบว่า วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่เลือกใช้วัตถุดิบ และทรัพยากรหลักที่มีอยู่ในชุมชนมาแปรรูปผลิตภัณฑ์ ทำให้มีวัตถุดิบเพียงพอ ต้นทุนค่าวัตถุดิบต่ำ และราคาวัตถุดิบคงที่ 3) ด้านการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วม พบว่า มีรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม และบทบาทของสมาชิกนั้นมีการแบ่งบทบาทหน้าที่ตามความสามารถของแต่ละบุคคล สนับสนุนให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบ 4) ด้านผู้นำ พบว่า ผู้นำเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการบริหารจัดการ และมีการวางแผนการดำเนินการที่ชัดเจน 5) ด้านองค์ความรู้ พบว่า วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีองค์ความรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่คล้ายคลึงกันในแต่ละชุมชน 6) ด้านการตลาด พบว่า ทุกกลุ่มมีตลาดรับรองในชุมชนและมีตลาดนอกชุมชนที่รับรองผลิตภัณฑ์ชัดเจน ซึ่งได้รับการช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอก 7) ด้านปฏิสัมพันธ์กับภายนอก พบว่า ทุกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการแลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะกับหน่วยงานภายนอกทั้งชุมชน ภาครัฐ และสถาบันการศึกษา 8) ด้านข้อมูลข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ พบว่า กลุ่มมีการรวมกลุ่มเพื่อประชุมแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน และมีการรับข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานภายในและภายนอก แต่สำหรับสภาพการณ์ในการดำเนินงานได้ข้อสรุปโดยสังเขป คือ พบปัญหาการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีจุดเด่นที่แตกต่างจากคู่แข่งซึ่งเป็นวิสาหกิจชุมชนที่อยู่ในพื้นที่ในจังหวัดนครนายก ดังนั้น วิสาหกิจชุมชนจึงต้องการสร้างมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ชุมชน โดยใช้ต้นทุนที่ต่ำด้วยวัตถุดิบจากชุมชน อีกทั้งยังเป็นการสร้างมูลค่าที่โดดเด่น และเป็นเอกลักษณ์ตามบริบทของแต่ละกลุ่มวิสาหกิจให้เกิดความแตกต่างกัน เพื่อสร้างความความดึงดูดใจของผู้บริโภค และจากการทดลองปฏิบัติการสร้างมูลค่าเพิ่มและมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ ด้วยการคัดเลือกวิสาหกิจชุมชน 1 กลุ่ม เพื่อเป็นต้นแบบในการทดลองนั้น ในส่วนการสร้างมูลค่าเพิ่มสมาชิกวิสาหกิจชุมชนได้นำข้าวไรซ์เบอร์รี่มาสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยมุ่งเน้นการสร้างให้มีความแตกต่างจากผลิตภัณฑ์เดิม และเน้นความแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่น โดยได้มีการนำข้าวไรซ์เบอร์รี่มาพัฒนาเป็นตำรับอาหาร โดยแบ่งได้เป็น 4 ชนิด ได้แก่ ไอศกรีม น้ำสลัดข้าวไรซ์เบอร์รี่ ขนมข้าวฟู บาร์ข้าวไรซ์เบอร์รี่คาราเมล โดยแต่ละชนิดนั้นแต่มีการนำเสนอรสชาติที่หลากหลาย และสำหรับการสร้างมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ได้นำข้าวไรซ์เบอร์รี่ด้วยการนำเสนอเรื่องราว (Story) ความเป็นมาของข้าวไรซ์เบอร์รี่ที่มีความโดดเด่นของเนื้อหาและช่วยสร้างความดึงดูดใจได้เป็นอย่างดี



ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ได้ค้นพบแนวทางของการเพิ่มความสามารถในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนจังหวัดนครนายก ได้ด้วยการนำข้าวไรซ์เบอร์ซึ่งเป็นวัตถุดิบจากชุมชนที่ประสบปัญหาในเรื่องราคาสินค้าตกต่ำ และสินค้าเสียหาย มาสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยการพัฒนาตำรับ 4 ชนิด ได้แก่ ไอศกรีม น้ำสลัดข้าวไรซ์เบอร์ ขนมข้าวฟู บาร์ข้าวไรซ์เบอร์คาราเมล โดยแต่ละชนิดนั้นแต่มีการนำเสนอรสชาติที่หลากหลาย และสำหรับการสร้างมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ได้นำข้าวไรซ์เบอร์ด้วยการนำเสนอเรื่องราว ความเป็นมาของข้าวไรซ์เบอร์ ด้วยการนำเสนอเรื่องราวความเป็นมาของข้าวไรซ์เบอร์ การปรับปรุงสายพันธุ์ คุณลักษณะเฉพาะของข้าวไรซ์เบอร์ และเรื่องราวภูมิปัญญาทางด้านการเกษตร ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนอื่นได้

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมให้สมาชิกมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการนำวัตถุดิบที่มีอยู่ในชุมชน มาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ รวมทั้งการนำองค์ความรู้ หรือภูมิปัญญาด้านอาหารของท้องถิ่นที่มีการสั่งสมมาเป็นเวลานาน มาต่อยอดเป็นผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนให้มีความแตกต่างจากวิสาหกิจอื่นที่มีอัตลักษณ์เฉพาะตัว เพื่อให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารของวิสาหกิจชุมชนให้มีมูลค่าสูงขึ้น สร้างความโดดเด่นและเป็นเอกลักษณ์ตามบริบทของวิสาหกิจชุมชน และสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบัน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการสร้างมูลค่าเพิ่มและการสร้างมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ให้กับผลิตภัณฑ์อาหารของท้องถิ่นจังหวัดนครนายก เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานให้กับวิสาหกิจชุมชนในการพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารให้มีความโดดเด่นและเป็นที่ต้องการของผู้บริโภค อีกทั้งควรสนับสนุนด้านความรู้ ทักษะให้กับวิสาหกิจชุมชนเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพรูปแบบใหม่ๆ ที่สังคมในปัจจุบันให้ความสำคัญ และนอกจากนี้ควรสนับสนุนการยกระดับมาตรฐานของผลิตภัณฑ์อาหารของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารจังหวัดนครนายกเพื่อให้มีมาตรฐานสูงขึ้น เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์อาหารของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดนครนายก

ข้อเสนอแนะต่อองค์กรภาครัฐ

หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด รวมถึงการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ควรผลักดันให้ผลิตภัณฑ์อาหารของวิสาหกิจชุมชนสามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้มากยิ่งขึ้น โดยการส่งเสริมด้านการตลาดให้กับผลิตภัณฑ์อาหารของวิสาหกิจชุมชน การเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์เพื่อสร้างการรับรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อาหารของวิสาหกิจชุมชนให้กับผู้บริโภคพื้นที่อื่นๆ ได้เข้าถึงและรับทราบ รวมถึงการเพิ่มสถานที่จัดแสดงสินค้าและจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหารของวิสาหกิจชุมชนให้สามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้อย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะต่อสถาบันการศึกษา

สถาบันการศึกษาสามารถนำความรู้ที่ได้จากการวิจัยไปใช้สำหรับถ่ายทอดความรู้แก่วิสาหกิจชุมชน หรือนำเป็นพัฒนาเป็นหลักสูตรฝึกอบรมระยะยาว หรือหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น เกี่ยวกับการสร้างมูลค่าเพิ่ม และการสร้างมูลค่าเชิงสร้างสรรค์แก่ผลิตภัณฑ์อาหารของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารของท้องถิ่นได้อย่างมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่โดดเด่น และสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้

ข้อจำกัดของการวิจัย

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้มีข้อจำกัดด้านระยะเวลา และบุคลากร ทำให้การดำเนินการทดลองในขั้นตอนการสร้างมูลค่าเพิ่มและการสร้างมูลค่าเชิงสร้างสรรค์นั้นสามารถเลือกวัตถุดิบมาใช้เพียง 1 ชนิด คือ ข้าวไรซ์เบอร์ จึงทำให้วัตถุดิบอื่นๆ ในท้องถิ่นไม่ได้นำมาพัฒนาในการวิจัยครั้งนี้



References

- Aaker, D.A. (2001). *Strategic Market Management* (6th ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Apibunyopas, J., and Lakkanawanit, P. (2020). Kānphatthanā sakkayaphāp kānprakōp thurakit mūbān tham mā khākhāi wisāhakit chumchon wisāhakit chumchon khāo khunkhā chāo nākhū Na tham chāngwat yasō thōt [Business Potential Development of Trading Village for Khaw Khunkha Chawna Khunatham Community Enterprise, Yasothorn Province]. *Area Based Development Research Journal*, 11(2),101-118.
- Atawongsa, S., and Kanthachai, N. (2020). Ongprakōp khōng sakkayaphāp kānchātkan wisāhakit chumchon khōng chāngwat chiāng rāi [The Components of Community Enterprise Management Potentials of Chiang Rai Province]. *Journal of Business Administration The Association of Private Higher Education Institutions of Thailand*, 9(2),96-116.
- Chaetnalao, P. (2018). Patchai thī mī phon tōj 'ot kānchāt chāmnaī phalittaphan khōng wisāhakit chumchon nai 'amphoe 'ūthōng chāngwat Suphan burī [Factors Affecting the Distribution of Community Enterprise Products in U-Thong District, Suphanburi Province]. *Journal of Humanities and Social Sciences, Rajapruk University*, 4(1),80-90.
- Community Enterprise Promotion Division. (2017). Rāingān sarup praphet kitchakān khōng wisāhakit chumchon lāe / khruākhaī thī phalit sinkhā lāe bōrikan [Report summarizing the business types of community enterprises and/networks that produce goods and services]. Retrieved April 2018, from http://smce.doae.go.th/smce1/report/select_report.
- Kaewsri, P. (2018). Kān soēm sāng sakkayaphāp kān bōrihan chātkan yāng mī sūan rūām khōng klum wisāhakit chumchon wā wī 'amphoe māesaruai chāngwat chiāng rāi [The Enhancement of Capacity in Participatory Administration of Community Enterprise Wawee, Mae Suai District, Chiang Rai Province]. *Journal of MCU Peace Studies*, 6(1),293-305.
- Kamna, P. (2020). Kānphatthanā bukkhalākōn sāl sanapsanun dān thaksa phāsā 'Angkrit nai tāngprathet [The development of englishlanguage skills of the supporting staff with short term study abroad]. *Journal of Education Silpakorn University*, 18(1),74-89.
- Khumkhom, S. (2019). Phon khōng pāng khāo rai bō rītō sombat thāng khēmī kāiyaphāp lāe rit kān Tar na'ānu mūn 'itsara khōng phalittaphan sālāpao [Effect of Riceberry Flour on Physicochemical Properties and Antioxidant Activities of Steamed Bun]. *Thai Science and Technology Journal*, 28(11),2025-2038.
- Komcharoen, P., and Khongthon, N. (2018). Kānsūsan kāntalāt phā Thai - yuān phūa sāng mūnlakhā phoēm lāe phatthanā sēthakit chumchon choēng sāngsan 'amphoe sī khiu chāngwat Nakhōn Ratchasimā [Marketing Communication Adding Value to Thai-Yuan Clothes to Develop Creative Community Economy at Si Kiew District, Nakhon Ratchasima Province]. *The Journal of Social Communication Innovation*, 6(1),14-25.
- Kong-im, J. (2018). Kādamnoēn ngān khōng phūprakōpkān wisāhakit chumchon nai chāngwat nonthaburī [The Operation of Community Enterprise Entrepreneurs in Nonthaburi Province]. 4(1),156-170.
- Kotler, P., and Keller, L.K. (2009). *A Framework for Marketing Management* (3rd ed.). NJ: Pearson Education.



- Phatisena, T. and Phochai, T. (2019). Kān fūnfū sūp sān lāe sāng mūnlakhā phoēm kae thun watthanatham 'āhān thai - yuān phūa soēmsāng suk phāwa lāe sēthakit chumchon choēng sāngsan 'amphoe sī khiu chāngwat Nakhon Ratchasima [the restoration, inheritance and value-added culture of thai-yuan food to promote well-being and creative community economics in sikiew district, Nakhon Ratchasima province]. *Research Community Journal*. 13(2),15-26.
- Pimonratnakan, S. (2021). Kān phoēm sakkayaphāp nai kān khāngkhanmūnkha phoēm lāe khwāmsāmat nai kānchātkañ nawattakam khōng phalittaphan sinkhā kasē mamuāng phūa kānsong'ok nai bōribot phūnthi chāngwat cha choēng thē rā. [the increasing potential competition, value-added and innovation management of agricultural products, mangoes for export in Chachoengsao province]. *Southeast Bangkok Journal (Humanities and Social Sciences)*. 7(1),41-54.
- Pinichchan, G. et. al. (2019). Kān phatthana krabūānkañ phalit ba chāng thanyaphut sū kān phalit choēng phānit dōi kān mī sūān rūām khōng chumchon tambon thān nam thip 'amphoe betong chāngwat ya lā [Development Process of Grains Ba-Jang for Commercial Production by Community Participation in Tannatip Sub-district, Yala Province]. *Area Based Development Research Journal*. 11(5),394-404.
- Punphol, W., and Poonphol, T. (2019). Ong khwām rū lāe kān thaithot phūmpanya dān kān raksā rōk kradūk : phahu kōrānī suksā mō phūnbān chāngwat lop burī [knowledge and wisdom teaching bone healing: multi-case studies of folk healers in Lopburi province]. *Journal of Suvarnabhumi Institute of Technology (Humanities and Social Sciences)*. 5(1),391-405.
- Sapantupong, S. (2019). Kānphatthana phalittaphan khanom pang chāk ram khāo raiboei [Development of Bread with Riceberry Rice Bran]. *RMUTP Research Journal*, 13(2),186-195.
- Swasthaisong, S. et. al. (2019). Saphāp panhā khwāmtoṅkāñ khunnaphāp chiwit lāe rūpbāp kānphatthana prasitthiphāp kānphalit lāe kānsāng mūnlakhā sinkhā kasē khōng wisahakit chumchon [Problems, Needs, Quality of Life and the Development Model of Production Efficiency and Value Creation of Agricultural Products of Community Enterprises]. *Journal of Interdisciplinary Research: Graduate Studies*, 8(2),230-240.
- Watcharee Jirachot, I. (2013). Ānsuksā priāpthiāp kānchātkañ wisahakit chumchon klum phalit phā mai 'amphoe bānkhewā lāe klum phalit phā mai 'amphoe khōn sawan chāngwat Chaiyaphum [Study compare management business community group silk Bankhwao District and Khonsawan District Chaiyaphum Province]. *Journal of Business Administration The Association of Private Education Institutions of Thailand*. 2(2),47-63.