

การพัฒนาศักยภาพการประกอบธุรกิจหมู่บ้าน ท่ามาคำชาย วิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวคุณค่า ชาวนาคูณธรรม จังหวัดยโสธร

บทความวิจัย

จิรเกียรติ อภิบุญโยภาส และ ปานแก้วตา ลัคนาวานิช*

วันที่รับบทความ:

27 พฤษภาคม 2562

วันแก้ไขบทความ:

26 กุมภาพันธ์ 2563

วันตอบรับบทความ:

6 มีนาคม 2563

สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ อำเภอท่าศาลา จังหวัดนครศรีธรรมราช 80160

*ผู้เขียนหลัก อีเมล: lpankaew@wu.ac.th



บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ภาพการดำเนินงานและรูปแบบการจัดทำวิสาหกิจชุมชน และพัฒนาศักยภาพการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวคุณค่าชาวนาคูณธรรม จังหวัดยโสธร ให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างเข้มแข็ง ยั่งยืน และสามารถแข่งขันทางการค้าได้ การดำเนินการวิจัยเน้นการมีส่วนร่วมระหว่างนักวิจัย ผู้นำชุมชนและสมาชิกของวิสาหกิจฯ เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน โดยการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ร่วมกับการวิเคราะห์โมเดลธุรกิจ เสนอแนะกลยุทธ์และปัจจัยสำคัญในการประกอบธุรกิจ จัดอบรมให้ความรู้ในการประกอบธุรกิจและการศึกษาดูงาน พร้อมทั้งพัฒนาผลิตภัณฑ์ และขยายช่องทางการจำหน่ายสินค้าทั้งทางออนไลน์และออฟไลน์ ทำให้สมาชิกของวิสาหกิจฯ ได้รับการพัฒนาทักษะการดำเนินธุรกิจและศักยภาพการแข่งขันทางธุรกิจ ผลพัฒนามีดังนี้ 1) ผลิตภัณฑ์ได้รับการพัฒนา มีช่องทางการจำหน่ายและสื่อในการประชาสัมพันธ์เพิ่มขึ้น ทำให้มีลูกค้าและรายได้มากขึ้น 2) สมาชิกของวิสาหกิจฯ มีความรู้และเห็นความสำคัญของการตลาดออนไลน์เพื่อเพิ่มยอดขาย 3) รูปแบบการจัดทำบัญชีเป็นระบบและตรวจสอบได้ และสะดวกในการใช้วางแผนการผลิตและการตลาด และ 4) โรงสีได้รับการพัฒนาตามมาตรฐาน ทำให้สามารถแปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสารที่มีคุณภาพ เป็นการเพิ่มรายได้ของวิสาหกิจฯ

คำสำคัญ:

จังหวัดยโสธร
หมู่บ้านท่ามาคำชาย
วิสาหกิจชุมชน
ผลิตภัณฑ์ข้าว
ศักยภาพการประกอบ
ธุรกิจ

Business Potential Development of Trading Village for Khaw Khunkha Chawna Khunatham Community Enterprise, Yasothon Province

Research Article

Jeerakiat Apibunyopas and Pankeawta Lakkanawanit*

Received:

27 May 2019

Received in revised form:

26 February 2020

Accepted:

6 March 2020

School of Management, Walailak University, Thasala District, Nakhon Si Thammarat Province, 80160 Thailand

*Corresponding author's E-mail: lpankaew@wu.ac.th



Abstract

This study aims to analyze the operational status and business model, which can activate the business potential of Khaw Khunkha Chawna Khunatham Community Enterprise, thus enhancing business with strength, sustainability and competitiveness. The participation between researchers, community leaders and members of the enterprise group was carried out during the research process purposely to share and exchange knowledge. The data of the community enterprise was collected for SWOT analysis and business model creation in order to define strategies and identify important factors in business operations. By joining the project, the community attended training courses and performed study visits that developed capacity in business management for community leaders and members of the enterprise. The community also learns to develop local products and expand their distribution channels both online and offline; hence improving their business skills and competitiveness. The results of the research process are as follows. 1) The products are improved while distribution channels and media used in public relations extended, resulting in more customers and higher incomes. 2) The members have advanced their knowledge and are aware of the importance of online marketing. 3) Accounting system has been enhanced, making it easier for auditing and convenient for production planning and marketing. 4) The local rice mill became standardized, thereby enabling the community enterprise to process high-quality rice, thus increasing business income. In conclusion, our findings indicate that the analysis and improvement of the operational status and business model enhanced the strength, sustainability and competitiveness for the Khaw Khunkha Chawna Khunatham Community Enterprise.

Keywords:

Yasothon province,
Trading village,
Community enterprise,
Rice product,
Business potential

บทนำ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 รัฐบาลกำหนดยุทธศาสตร์การสร้างเสริมความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการปรับโครงสร้างทั้งห่วงโซ่คุณค่าในภาคการเกษตร อุตสาหกรรม บริการการลงทุน การสร้างความเชื่อมโยงการผลิตและบริการ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การพัฒนาผู้ประกอบการและเกษตรกรรุ่นใหม่ รวมทั้งการยกระดับรายได้ ขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากเพื่อนำไปสู่การลดความยากจนและความเหลื่อมล้ำในสังคม (Office of the National Economics and Social Development Council, 2019)

นโยบายหนึ่งของรัฐบาลในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ คือ การพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่น (Local economy development) เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับเศรษฐกิจชุมชน โดยให้ความสำคัญกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนยกระดับการประกอบธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ สามารถดำเนินธุรกิจของชุมชนได้อย่างมั่นคง โดยส่งเสริมและพัฒนาให้วิสาหกิจชุมชนสามารถทำการค้าขายได้ด้วยตนเองและเป็นผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ ซึ่งช่วยให้เศรษฐกิจฐานรากมีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

ในปี พ.ศ. 2560 กรมการค้าภายในเริ่มดำเนินการ “โครงการหมู่บ้านทำมาค้าขาย” โดยส่งเสริมและพัฒนากลุ่มเกษตรกร/วิสาหกิจชุมชนที่มีการรวมกลุ่มกันอย่างเข้มแข็งในการผลิตสินค้าและบริการ ให้มีศักยภาพในการประกอบธุรกิจของชุมชน สามารถดำเนินธุรกิจของชุมชนได้อย่างมั่นคง และสร้างรายได้เพิ่มขึ้น โดยจัดตั้งเป็นหมู่บ้านทำมาค้าขายจำนวน 10 แห่ง ในพื้นที่ภาคเหนือและภาคกลาง และในปี พ.ศ. 2561 กรมการค้าภายในได้จัดสรรงบประมาณต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมและพัฒนาหมู่บ้านทำมาค้าขาย ซึ่งกำหนดแผนการส่งเสริมและพัฒนาหมู่บ้านทำมาค้าขายเพิ่มเติมจำนวน 5 แห่ง ในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคใต้ (Department of Internal Trade, 2018) โดยหนึ่งในวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับคัดเลือกเข้าร่วมโครงการหมู่บ้านทำมาค้าขายของกรมการค้าภายใน คือ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวคุณค่า ชวนาคคุณธรรม จังหวัดยโสธร

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวคุณค่า ชวนาคคุณธรรม จังหวัดยโสธร เป็นวิสาหกิจชุมชนที่เกิดจากความร่วมมือของชุมชนวัดสวนธรรมร่วมใจ ตำบลกระจ่าย อำเภอบำลือ จังหวัดยโสธร โดยตั้งชื่อกลุ่มว่า “กลุ่มข้าวชวนาคคุณธรรม” สามารถผลิตข้าวหอมมะลิอินทรีย์ เป็นข้าวปลอดภัยไร้สารพิษ ผลผลิตข้าวอินทรีย์ถูกส่งไปขายทั้งในประเทศและต่างประเทศ ปัจจุบันได้จดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน ชื่อ “วิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวคุณค่า ชวนาค

คุณธรรม จังหวัดยโสธร” (Yasothon Provincial Agricultural Extension Office, 2018) สมาชิกของวิสาหกิจฯ มีความสัมพันธ์ฉันท์พี่น้อง ถ้อยทีถ้อยอาศัย และปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด จนทำให้ผลิตภัณฑ์ได้รับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์อินทรีย์ในระดับประเทศและระดับสากล สามารถจำหน่ายข้าวอินทรีย์ได้ทั่วโลก (Yasothon Provincial Agricultural Extension Office, 2018) จากการจัดเวทีเสวนากับผู้นำชุมชนและสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนในเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2561 ณ ศูนย์ประสานงานของวิสาหกิจฯ พบว่า ปัญหาทางธุรกิจมีหลายด้าน โดยเฉพาะด้านทักษะการบริหารจัดการ เช่น การวางแผนการตลาด การวางแผนการผลิต การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ไม่มีคนรุ่นใหม่เข้ามาบริหาร อีกทั้งมีคู่แข่งหลักเพียงรายเดียว จึงทำให้เกิดความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ

จากเหตุผลดังกล่าวทำให้นักวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์คือ 1) วิเคราะห์สถานการณ์การดำเนินงานและรูปแบบการจัดทำวิสาหกิจชุมชน สำหรับใช้เป็นแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพในการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวคุณค่า ชวนาคคุณธรรม จังหวัดยโสธร และ 2) พัฒนาศักยภาพการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวคุณค่า ชวนาคคุณธรรม จังหวัดยโสธร ให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างเข้มแข็ง ยั่งยืน และสามารถแข่งขันทางการค้าได้ ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมให้เศรษฐกิจในชุมชนมีความเข้มแข็ง คนในชุมชนมีความกินดี อยู่ดี และลดการย้ายถิ่นฐานจากชุมชนเข้าสู่เมืองได้ต่อไป

สถานการณ์ที่เป็นอยู่เดิม

1) ความเป็นมาและลักษณะการดำเนินธุรกิจ

พื้นที่ชุมชนวัดสวนธรรมร่วมใจ ตำบลกระจ่าย อำเภอบำลือ จังหวัดยโสธร เป็นพื้นที่แห้งแล้ง ดินขาดความอุดมสมบูรณ์ ชาวบ้านนิยมปลูกมันสำปะหลังและปอและทำการเกษตรไม่เหมาะสม จึงทำให้มีผลผลิตต่ำ ไม่คุ้มทุน เกิดภาวะยากจน ชาวบ้านมีหนี้สินเพิ่มพูน พระครูทักษะรักจิตธรรม (หลวงพ่อธรรมชาติ) เจ้าอาวาสวัดสวนธรรมร่วมใจและผู้นำทางจิตวิญญาณของชุมชนจึงหาทางแก้ไขปัญหานี้ โดยสร้างความร่วมมือระหว่างชุมชนและพระภิกษุ ให้เริ่มปลูกต้นไม้จนกลายเป็นป่า โดยใช้ระยะเวลา 10 ปี ในการพลิกฟื้นป่าไม้ ทำให้ต้นไม้ขนาดใหญ่เจริญเติบโต เริ่มมีสัตว์ป่าตัวเล็ก ๆ เข้ามาอาศัย พร้อมกับการเริ่มเพาะปลูกเกษตรแบบอินทรีย์

ในปี พ.ศ. 2548 ชาวบ้านได้จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างเกษตรกรอินทรีย์ในพื้นที่ โดยมีผู้บริหารสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์แห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เข้าร่วมในเวที เพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินของเกษตรกร ถึงแม้จะทำนาแบบอินทรีย์แต่ก็ยังมีปัญหาหนี้สิน รายได้ไม่พอรายจ่าย โดยทำการถอดบทเรียนและตั้งชื่อกลุ่มว่า “กลุ่มข้าวชาวนาคูณธรรม” ซึ่งมีความหมายว่า กลุ่มผลิตข้าวที่ปลอดภัยมีค่าอิงต่อผู้บริโภค (Patrawart et al., 2006) และชาวนาคือผู้ผลิตข้าวซึ่งมีจิตใจตั้งอยู่ในศีลธรรม เมื่อชุมชนมีความเข้มแข็งจึงให้เกษตรกรจากจังหวัดใกล้เคียงที่สนใจเข้าร่วมกลุ่ม เช่น จังหวัดอำนาจเจริญ อุบลราชธานี และศรีสะเกษ และเกิดปัญญาชาวนาที่ต้องปฏิบัติร่วมกัน มีใจความสำคัญดังนี้

- 1) มีความสมัครใจในการรวมกลุ่มฯ และต้องรวมกลุ่มออมสวัสดิการกองทุนหนูก่อ
- 2) ปฏิบัติตามหลักศีล 5
- 3) ทำเกษตรอินทรีย์ที่มีการรับรองมาตรฐานสากล โดยมีเป้าหมาย ดังนี้
 - พัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม ของตัวชาวนาเองและครอบครัว
 - พัฒนาระบบการทำนาเกษตรจากการทำนาอย่างเดี่ยวไปสู่การทำนาเกษตรแบบผสมผสาน
 - เน้นการพึ่งตนเอง ทั้งเรื่องการผลิต และการใช้ชีวิตประจำวัน
 - รักษาความอุดมสมบูรณ์ และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรในไร่นาของตนให้เกิดประโยชน์สูงสุด
 - รักษาความหลากหลายทางธรรมชาติ เพื่อรักษาสสมดุลระบบนิเวศในไร่นาเกษตรกรให้ยั่งยืน

- ป้องกันและหลีกเลี่ยงการปฏิบัติที่ทำให้เกิดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อม เช่น ลดการใช้ถุงพลาสติก ทำน้ำยาอเนกประสงค์ใช้เอง

- สนับสนุนระบบการผลิตและกระบวนการจัดการทุกขั้นตอนที่คำนึงถึงหลักมนุษยธรรม ประหยัดพลังงาน การผลิต การเก็บเกี่ยว การแปรรูป ที่เป็นวิถีธรรมชาติและส่งผลกระทบท่สิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด

ปี พ.ศ. 2558 คณะกรรมการบริหารกลุ่มปรับเปลี่ยนการบริหารให้เข้ากับสังคมปัจจุบันที่เน้นความโปร่งใสและทันสมัย จึงมีมติให้จดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน ชื่อ “วิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวคุณค่า ชาวนาคูณธรรม จังหวัดยโสธร” รหัสทะเบียน : 7-35-05-02/1-0013 ได้รับการอนุมัติ ในวันที่ 10 พฤศจิกายน พ.ศ. 2558 โดยสมาชิกยังคงมีความสัมพันธ์ฉันท์พี่น้อง ถ้อยทีถ้อยอาศัย และปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ตั้งไว้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 อย่างเคร่งครัดจวบจนปัจจุบัน โดยมีมติพจนว่า “ศีลธรรมนำชีวิต ร่วมคิดร่วมทำ” โดยปัจจุบันมีสมาชิกจำนวน 85 คน พื้นที่ในการผลิตประมาณ 1,000 ไร่

2) ลักษณะผลิตภัณฑ์และการผลิต

ผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวคุณค่า ชาวนาคูณธรรม จังหวัดยโสธร ประกอบด้วย ข้าวเปลือก และข้าวสาร ดังภาพที่ 1 และ ภาพที่ 2 ทั้งนี้จากการสัมภาษณ์สมาชิกของวิสาหกิจ พบว่า การจำหน่ายข้าวอินทรีย์ผ่านกลุ่มวิสาหกิจประมาณปีละ 200 ตัน โดยข้าวที่ผลิตและจำหน่ายเป็นข้าวอินทรีย์ที่ผ่านการดูแลอย่างใกล้ชิด ข้าวทุกเมล็ดผ่านการปลูกและเก็บเกี่ยวจากมือชาวนาอย่างแท้จริง ผ่านการตรวจสอบจากสมาชิก นอกจากนี้ยังมีการอนุรักษ์พันธุ์ข้าวพื้นเมืองและจำหน่าย



ภาพที่ 1 ผลผลิตในรูปแบบข้าวเปลือก



ภาพที่ 2 ผลิตภัณฑ์ในรูปแบบข้าวสาร

พันธุ์ข้าวพื้นเมืองด้วย โดยมีผลิตภัณฑ์ข้าวหลากหลายสายพันธุ์ ได้แก่ ข้าวไรซ์เบอร์รี่ ข้าวหอมมะลิแดง ข้าวขาวหอมมะลิ 105 ข้าวหอมนิล ข้าวเหนียวแดง ข้าวเหนียว กข.6 ข้าวเหนียว กข.15

วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิต ได้แก่ เมล็ดพันธุ์ข้าว (เน้นข้าวพื้นเมือง) และปุ๋ยอินทรีย์ โดยมีขั้นตอนการผลิตแบบนาปีเป็นส่วนใหญ่ ระยะเวลาการเพาะปลูกเริ่มตั้งแต่การเตรียมดินจนถึงการเก็บเกี่ยวในช่วงเดือนพฤษภาคม-ธันวาคม มีการควบคุมคุณภาพ โดยข้าวทุกแปลงได้รับการตรวจสอบเบื้องต้นจากสมาชิก ซึ่งได้รับใบอนุญาตในการตรวจสอบคุณภาพข้าว ซึ่งดำเนินการตรวจแปลงในช่วงเดือนสิงหาคม จากนั้นเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานจะเข้ามาตรวจสอบ และเก็บตัวอย่างดินเพื่อทดสอบในห้องปฏิบัติการ ก่อนออกใบรับรองคุณภาพทุกฤดูการปลูกในช่วงเดือนกันยายน ซึ่งมาตรฐานที่วิสาหกิจ ได้รับคือ CERES Certification of Environmental Standard รหัส TH-BIO-140 จากประเทศเยอรมนี ซึ่งเป็นมาตรฐานระดับสากลว่าผลิตภัณฑ์ข้าวเปลือกเป็นผลิตภัณฑ์ออร์แกนิกอย่างแท้จริง ดังภาพที่ 3

การจัดหาตลาดและการจำหน่าย

ผลผลิตร้อยละ 80 จำหน่ายในรูปแบบข้าวเปลือก มีเพียงร้อยละ 10 ที่แปรรูปเป็นข้าวสารเพื่อจำหน่าย การแปรรูปผลผลิตจากข้าวเปลือกเป็นข้าวสารดำเนินการโดยสมาชิกจากโรงสีของวิสาหกิจ ผลผลิตอีกร้อยละ 10 สมาชิกจะเก็บไว้สำหรับบริโภคภายในครัวเรือน โดยกลุ่มลูกค้าของวิสาหกิจ ได้แก่ 1) ข้าวเปลือก จำหน่ายให้ บริษัท บ้านต้นข้าวออร์แกนิกส์ฟาร์ม จำกัด เลขที่ 111 หมู่ที่ 2 ตำบลบึง อำเภอมือง จังหวัดอำนาจเจริญ ในราคา 20-21 บาทต่อกิโลกรัม 2) ข้าวสารอินทรีย์จากการแปรรูปและบรรจุหีบห่อ จำหน่ายในชุมชน ตลาดใกล้บ้าน งาน OTOP จังหวัดยโสธร ในราคา 60-80 บาทต่อกิโลกรัม

3) การบริหารจัดการองค์กร

โครงสร้างการบริหาร

การบริหารของวิสาหกิจ อยู่ในรูปแบบคณะกรรมการ ซึ่งมีการประชุม 4 ปี โดยจำลองรูปแบบการบริหารงานของสหกรณ์มาใช้



ภาพที่ 3

ใบรับรองคุณภาพตามมาตรฐานในระดับสากล

มีการประชุมคณะกรรมการบริหารทุกเดือน ซึ่งประกอบด้วย ประธาน รองประธาน เลขานุการ กรรมการด้านบัญชีและการเงิน ซึ่งทำหน้าที่ดูแลการจัดทำบัญชีและบริหารเงินทุนหมุนเวียน ผู้ตรวจสอบบัญชีและการเงินทำหน้าที่ตรวจสอบข้อมูลทางบัญชี และเอกสารทางการเงิน กรรมการด้านการตลาดทำหน้าที่ดูแล การตลาด การประชาสัมพันธ์และติดต่อกับลูกค้า กรรมการด้าน ส่งเสริมการผลิตทำหน้าที่ดูแลการวางแผนและดำเนินการผลิต และกรรมการทั่วไปทำหน้าที่ดูแลประสานงานเรื่องอื่น ๆ ของ วิสาหกิจฯ ดังภาพที่ 4

การระดมทุน และการจัดการผลกำไร

- 1) ทุนเรือนหุ้น มาจากการเก็บค่าหุ้นคนละ 5 หุ้น ราคา หุ้นละ 100 บาท
- 2) โครงการเงินออม “กิโละบาท” เป็นการหักเงินจากการขายข้าวเพื่อออม โดยสมาชิกต้องออม 1 บาทต่อการขายข้าวเปลือก 1 กิโลกรัม ทั้งนี้มีกฎว่าสมาชิกทุกคนต้องมีส่วนร่วม ฉะนั้นสมาชิกทุกคนต้องนำข้าวมาขายทุกปี (หากปีใดสมาชิกไม่มี ข้าวมาขายให้นำเงินสดมาสมทบการออม หรือตามมติของ สมาชิก)

3) การจัดการผลกำไร วิสาหกิจฯ นำกำไรที่ได้จากการดำเนินงานในแต่ละปีมาจัดสรรโดยคืนเงินปันผลให้แก่สมาชิก ผู้ถือหุ้น ร้อยละ 20 เงินปันผลเพื่อสาธารณะประโยชน์ ร้อยละ 20 และเงินสำรอง ร้อยละ 60

การส่งเสริมการผลิตข้าวอินทรีย์

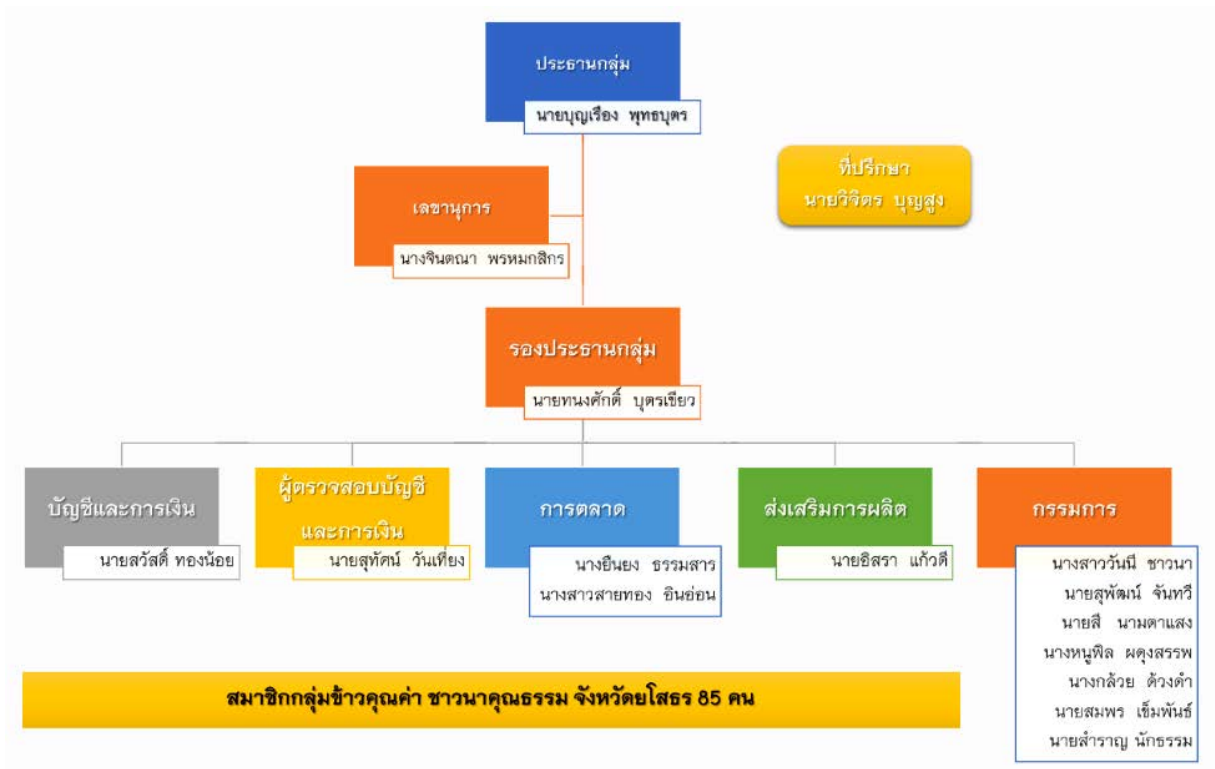
การใช้หลักการตลาดนำการผลิตและส่งเสริมการอนุรักษ์ พันธุ์ข้าวพื้นเมือง โดยเน้นการทำเมล็ดพันธุ์ข้าวอินทรีย์ และการ แปรสภาพข้าวอินทรีย์ เป็น ข้าวสาร แป้ง ขนม เป็นต้น

การส่งเสริมพืชหลังนา

การขายพืชสมุนไพร ผัก ผลไม้ ฯลฯ เพื่อเสริมรายได้ให้กับ สมาชิก รวมทั้งผลักดันให้ผ่านมาตรฐาน

การส่งเสริมกิจกรรมสำคัญตามประเพณี

การจัดงานบุญกฐิน (หลังออกพรรษา) บุญผ้าป่า และ บุญกุ่มข้าวใหญ่ (มกราคม) ที่วัดป่าสวนธรรมร่วมใจ เพื่อสนับสนุน ความสามัคคีของสมาชิก การลงแขกดำนา เพื่อเสริมสร้างความ สามัคคี เอื้ออาทรต่อกัน ช่วยเหลือกัน



ภาพที่ 4

โครงสร้างการบริหารของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวคุณค่า ขาวนาคุณธรรม จังหวัดยโสธร

การส่งเสริมความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายเกษตรอินทรีย์ หรือหน่วยงานราชการต่าง ๆ

วิสาหกิจฯ มีความร่วมมือกับสำนักงานเกษตร เกษตรและสหกรณ์จังหวัด พานิชย์จังหวัด และอุตสาหกรรมจังหวัด

การส่งเสริมการอนุรักษ์พันธุ์ข้าวพื้นเมือง

วิสาหกิจฯ มีความหลากหลายของข้าวพันธุ์พื้นเมือง จึงส่งเสริมให้สมาชิกอนุรักษ์พันธุ์ข้าว และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ จากข้าวพันธุ์พื้นเมือง เพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่า

4) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการประเมินศักยภาพธุรกิจ

การประชุมกลุ่มย่อยซึ่งประกอบด้วย คณะกรรมการกำกับ การศึกษาโครงการจากกรมการค้าภายใน ผู้ให้การสนับสนุน วิสาหกิจเป็นหมู่บ้านทำมาค้าขาย สมาชิกผู้นำและคณะกรรมการของวิสาหกิจฯ เพื่อทำการวิเคราะห์ SWOT ดังตารางที่ 1

จากการวิเคราะห์ SWOT ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวคุณค่า ชาวนาคุณธรรม ทำให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของวิสาหกิจฯ จากการระดมความเห็นร่วมกันเพื่อ ประเมินกลยุทธ์ ทำให้ได้ข้อสรุปร่วมกันว่า วิสาหกิจฯ ควรใช้ กลยุทธ์เชิงรับ (ST) โดยใช้จุดแข็งเพื่อลดอุปสรรคหรือภัยคุกคาม จากภายนอก กล่าวคือ ควรใช้จุดเด่นของผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นการผลิตข้าวอินทรีย์และข้าวพื้นเมืองในการสร้างจุดขายและ ประชาสัมพันธ์พร้อมกับการหากลุ่มลูกค้าด้วยตนเอง โดยเก็บ ข้อมูลลูกค้าทุกครั้งที่จัดส่งถึงร้านค้าปลีกนอกสถานที่ นอกจากนี้ ข้อเสนอแนะต่อวิสาหกิจฯ ในการลดจุดอ่อนและอุปสรรค ดังนี้

- 1) ขยายพื้นที่การผลิตด้วยการหาสมาชิกมาเข้าร่วมโครงการมากขึ้น
- 2) ชักชวนคนหนุ่มสาวที่ไปทำงานต่างถิ่นให้กลับมาช่วยกัน พัฒนาการผลิตให้ทันสมัย รวมทั้งการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายออนไลน์เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงผลิตภัณฑ์ได้มากขึ้น
- 3) ต้องจัดทำบัญชีรับจ่ายอย่างจริงจังและชัดเจนเพื่อให้

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวคุณค่า ชาวนาคุณธรรม จังหวัดยโสธร

จุดแข็ง (Strengths: S)	จุดอ่อน (Weaknesses: W)
1) ผลิตภัณฑ์เป็นข้าวอินทรีย์ที่ได้รับการรับรองตามมาตรฐานสากล สามารถจำหน่ายได้ทั่วโลก 2) การเก็บเงินมัดจำจะออมทรัพย์เพื่อนำมาเป็นเงินหมุนเวียน 3) สมาชิกมีศีลธรรมและความพอเพียงเป็นที่ตั้งในการดำเนินชีวิต 4) สมาชิกมีภูมิปัญญาในการทำนา รวมทั้งพืชหลังนา 5) กลุ่มมีความหลากหลายของพันธุ์พืช โดยเฉพาะข้าวพันธุ์พื้นเมือง 6) สมาชิกมีแนวคิดทันสมัย พร้อมพัฒนาตนเอง 7) การรวบรวมกลุ่มสมาชิกจากหลากหลายพื้นที่ โดยมีพระครูทักษะรักศีลธรรมเป็นศูนย์กลาง	1) ข้าวอินทรีย์มีราคาจำหน่ายสูงกว่าข้าวธรรมดา เนื่องจากต้นทุนในการผลิตสูงกว่า 2) ขาดคนรุ่นใหม่เข้ามาบริหารงาน เนื่องจากเป็นงานจิตอาสาไม่มีค่าตอบแทน 3) ขาดแรงงานเพราะสมาชิกส่วนใหญ่เป็นคนสูงวัย จึงต้องจ้างคนงานมาช่วยในการผลิต ทำให้ต้นทุนในการผลิตเริ่มสูงขึ้น 4) สมาชิกอยู่ไกลกัน เดินทางมาร่วมกิจกรรมลำบาก ทำให้สมาชิกที่อยู่ไกลมีส่วนร่วมน้อย 5) มีคู่แข่งเพียงรายเดียว จึงขาดการแข่งขันในด้านราคา 6) แม้ว่าจะได้รับเงินสนับสนุนจากรัฐบาลในการสร้างโรงสี แต่ยังคงขาดการบริหารจัดการโรงสีให้สามารถดำเนินงานได้ในระยะยาว 7) ขาดการทำตลาดในวงกว้าง
โอกาส (Opportunities: O)	อุปสรรค (Threats: T)
1) ความนิยมผลิตภัณฑ์ที่ผ่านกระบวนการผลิตแบบอินทรีย์ได้รับความนิยมมากขึ้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ 2) การสนับสนุนโรงสีข้าวของหน่วยงานรัฐบาล จึงสามารถแปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสารได้เอง ทำให้เพิ่มมูลค่าในการจำหน่าย นอกเหนือจากจำหน่ายข้าวเปลือกเพียงอย่างเดียว	1) ผลผลิตทางการเกษตรส่วนใหญ่ขึ้นกับสภาพดิน ฟ้า อากาศ เป็นสำคัญ จึงมีความเสี่ยงในการเพาะปลูก หากปีใดสภาพต่าง ๆ เหล่านั้นไม่เอื้ออำนวย ผลผลิตที่ได้จะต่ำลง ทั้งปริมาณและคุณภาพ 2) การสนับสนุนจากภาครัฐยังไม่ครบวงจรการผลิตข้าวสำหรับการผลิตเพื่อจำหน่ายตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ

สมาชิกได้รับรู้และใช้คำนวณต้นทุนการผลิตและการแปรรูปข้าว สามารถกำหนดราคาเพื่อการแข่งขันในตลาดได้

4) กำหนดแผนธุรกิจทางการตลาดเนื่องจากเดิมมีลูกค้ารายใหญ่เพียงรายเดียว

5) จัดทำบรรจุภัณฑ์ที่มีโลโก้และเอกลักษณ์ของกลุ่ม โดยเฉพาะจุดเด่นของสินค้าคือข้าวอินทรีย์ พร้อมทั้งตราการรับรองคุณภาพสากล เพื่อทำการตลาดให้เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคมากขึ้น

6) จัดโครงสร้างการบริหารให้ชัดเจน โดยมีฝ่ายดูแลการผลิต การแปรรูป การตลาด การเงิน และการประชาสัมพันธ์ สินค้าตามจุดมุ่งหมายของการทำมาค้าขายที่เป็นมืออาชีพมากขึ้น

7) จัดทำแผนธุรกิจโดยเฉพาะแผนการผลิตเพื่อให้สอดคล้องกับโรงสีที่ก่อสร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว รวมทั้งวางแผนทางการเงิน โดยเฉพาะเงินทุนหมุนเวียนตามกิจกรรมที่เพิ่มขึ้นคือการแปรรูปที่ต้องซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกหรือแหล่งอื่นเพื่อเพิ่มผลตอบแทน

8) ควรจัดเวลาให้ผู้รับผิดชอบแต่ละด้านได้เพิ่มทักษะด้วยการดูงานหรือฝึกอบรมเฉพาะด้าน เพื่อการพัฒนาองค์การในการดำเนินธุรกิจที่เป็นสากลมากขึ้น ด้วยการร้องขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งต้องจัดตั้งงบประมาณในการพัฒนาคนเพื่อช่วยงานอย่างจริงจัง

กระบวนการที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลง และการยอมรับของชุมชนเป้าหมาย

การดำเนินงานวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยให้ผู้นำชุมชนและสมาชิกของวิสาหกิจฯ มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหา การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการพิจารณาแนวทางการแก้ไขปัญหาหารือร่วมกัน การดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 กระบวนการหลัก คือ กระบวนการต้นทาง และกระบวนการปลายทาง ดังภาพที่ 5 โดยกระบวนการต้นทางเริ่มจากการจัดเวทีเสวนากับผู้นำชุมชนและสมาชิก แล้วนำข้อมูลมาประมวลผลและวิเคราะห์ เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ SWOT และการพัฒนาโมเดลธุรกิจ เพื่อให้ทราบถึงความต้องการของสมาชิกและกลยุทธ์ที่วิสาหกิจฯ ควรนำไปใช้ นำไปสู่กระบวนการปลายทาง ซึ่งประกอบด้วย การประชุมและอบรมให้ความรู้ในหัวข้อที่สมาชิกต้องการ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การจัดกิจกรรม

ศึกษาดูงาน และการเชื่อมโยงและขยายช่องทางการจัดจำหน่าย เพื่อเพิ่มยอดขายให้กับวิสาหกิจฯ

จากการรวบรวมข้อมูล ประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวคุณค่า ชาวนาคุณธรรม จังหวัดยโสธร การพัฒนาโมเดลธุรกิจของวิสาหกิจฯ ด้วยการประยุกต์ใช้ Business model canvas เป็นเครื่องมือ เพื่อให้ผู้วิจัย ผู้นำ และสมาชิกของกลุ่มที่เข้าร่วมการเสวนา เห็นภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจฯ นำไปสู่การเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่สำคัญของวิสาหกิจฯ โดยสามารถแสดงภาพรวมของปัจจัยที่มีความสำคัญในการดำเนินธุรกิจทั้ง 9 ด้าน ดังนี้ (ภาพที่ 6)

1) **Key partners (พันธมิตร)** เป็นผู้ที่คอยป้องกันวัตถุดิบและปัจจัยการผลิตทางการเกษตร ได้แก่ กลุ่มผู้ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ บ้านโพธิ์ศรี ตำบลโพธิ์ไทร อำเภอบ้านดุง จังหวัดยโสธร เป็นผู้จำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ในราคาพิเศษ

2) **Key activities (กิจกรรมหลัก)** คือ กิจกรรมที่ต้องทำในธุรกิจ เช่น กระบวนการผลิต โดยกิจกรรมหลักคือ การปลูกข้าวอินทรีย์ และแปรรูปข้าวอินทรีย์

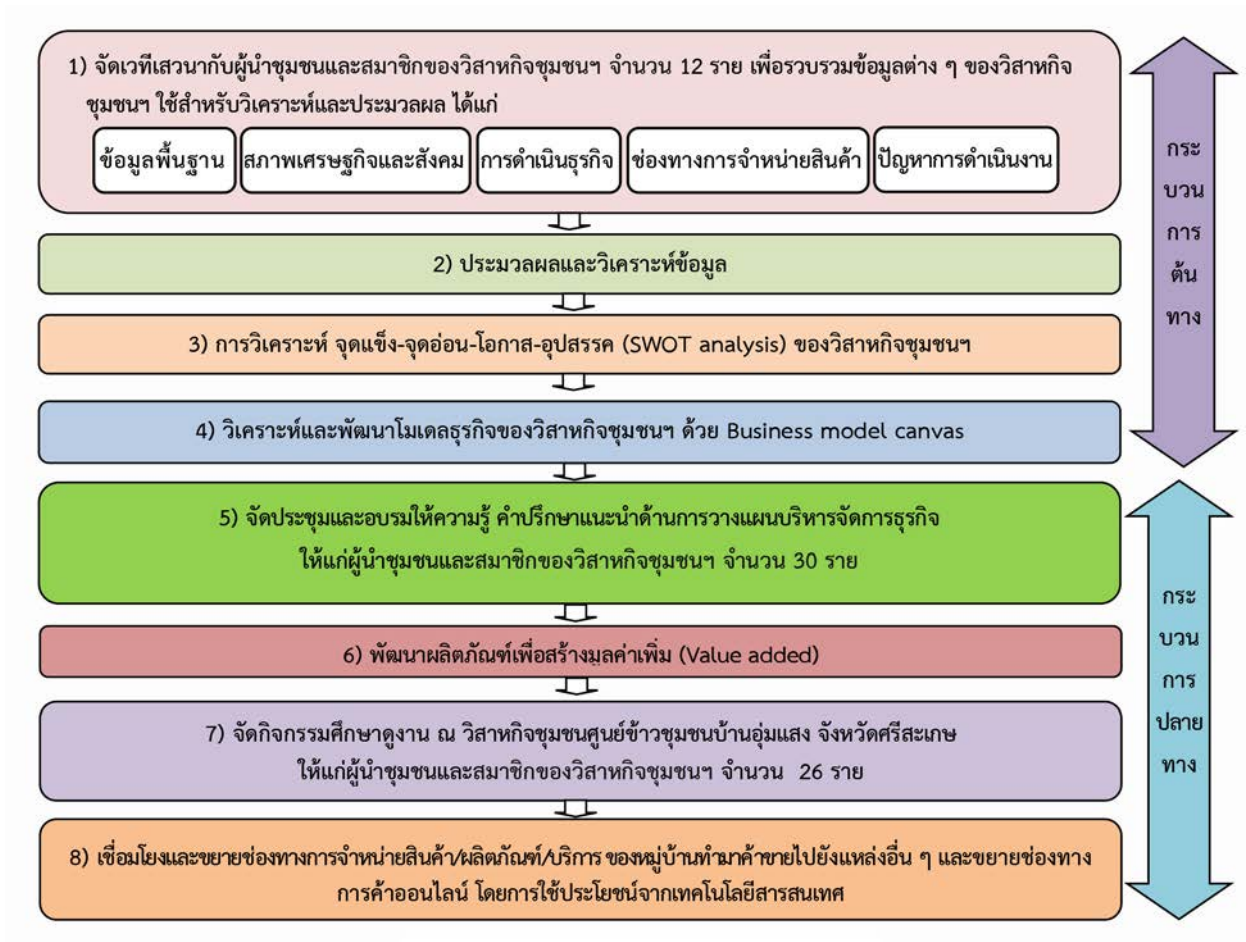
3) **Key resource (ทรัพยากรหลัก)** คือ สิ่งที่มีอยู่และสามารถนำมาสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจได้ โดยทรัพยากรที่มี ได้แก่ พันธุ์ข้าวพื้นเมืองที่มีคุณภาพสูง และโรงสีข้าวพร้อมอุปกรณ์บรรจุข้าวสาร

4) **Value propositions (จุดแข็งของสินค้า)** คือ สิ่งที่แตกต่างกันและโดดเด่นกว่าสินค้าอื่นหรือสินค้าประเภทเดียวกัน โดยจุดแข็งของสินค้าของวิสาหกิจฯ คือ ข้าวอินทรีย์ที่มีการผลิตแบบปลอดสารเคมี 100% มีการรับรองคุณภาพตามมาตรฐานในระดับสากล คือ CERES และมีข้าวพันธุ์พื้นเมืองหลายสายพันธุ์ให้เลือกซื้อ

5) **Channels (ช่องทางการจำหน่าย)** คือ การหาช่องทางในการสื่อสารเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์สินค้า รวมถึงการสั่งซื้อ การจำหน่าย และการจัดส่ง โดยวิสาหกิจฯ มีการดำเนินการ 2 ช่องทางหลัก คือ ขายส่ง (ข้าวเปลือก) และออกงานแสดงสินค้าที่หน่วยงานราชการเป็นผู้จัด

6) **Customer segment (กลุ่มลูกค้า)** คือ กลุ่มคนที่วิสาหกิจฯ จัดจำหน่ายสินค้า/บริการให้ ซึ่งปัจจุบันมีกลุ่มลูกค้า 2 กลุ่ม คือ บริษัท บ้านต้นข้าวออร์แกนิกส์ฟาร์ม จำกัด ที่รับซื้อข้าวเปลือกจากวิสาหกิจฯ และลูกค้าทั่วไป ในงานแสดงสินค้าที่หน่วยงานราชการเป็นผู้จัด และเลือกซื้อข้าวสารอินทรีย์หรือผลิตภัณฑ์อื่น ๆ

7) **Customer relationships (ความสัมพันธ์กับลูกค้า)** คือ การให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก และค้าขายอย่าง



ภาพที่ 5 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ตรงไป-ตรงมา ซึ่งวิสาหกิจฯ ได้ดำเนินการค้าขายอย่างซื่อสัตย์ และจำหน่ายข้าวที่มีคุณภาพให้แก่ลูกค้ามาโดยตลอด

8) Cost structure (ต้นทุน) คือ ต้นทุนที่ต้องใช้ในการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ ค่าใช้จ่ายคงที่ ที่ต้องจ่ายเป็นประจำทุกปี หรือทุกเดือน เช่น เงินเดือน ค่าวัตถุดิบ และค่าใช้จ่ายแปรผัน ที่ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ที่เปลี่ยนไป เช่น ค่าขนส่ง ค่าบริหารจัดการ เป็นต้น โดยค่าใช้จ่ายคงที่ของกลุ่ม คือ ค่าพันธุ์ข้าว และค่าปุ๋ย ส่วนค่าใช้จ่ายแปรผัน คือ ค่าขนส่ง ค่าบริหารจัดการภายในกลุ่ม

9) Revenue streams (รายได้หลัก) คือ รายได้ที่ทำเงินสูงที่สุดในการดำเนินธุรกิจ เพราะการดำเนินธุรกิจอาจมีรายได้หลายแหล่ง แต่จะมีหนึ่งแหล่งที่ต้องเป็นรายได้หลัก ซึ่งก็คือ การจำหน่ายข้าวเปลือกอินทรีย์ และข้าวสารอินทรีย์

การดำเนินการเพื่อพัฒนาศักยภาพการประกอบธุรกิจชุมชนของวิสาหกิจฯ

1) การอบรมให้ความรู้ คำปรึกษาแนะนำด้านการวางแผนบริหารจัดการธุรกิจ

การอบรมและให้คำปรึกษาแก่สมาชิก เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจให้แก่สมาชิก โดยมีหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

- 1) การสร้างทักษะการเป็นผู้ประกอบการและทักษะการเป็นนักการตลาด (มีผู้เข้าอบรม 12 ราย)
- 2) การขยายช่องทางการตลาดด้วยสื่อออนไลน์ (มีผู้เข้าอบรม 12 ราย)
- 3) การจัดทำบัญชี รายรับ-รายจ่าย และการจัดการสินค้า (มีผู้เข้าอบรม 7 ราย)



ภาพที่ 6 โมเดลธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวคุณค่า ชวนาคุณธรรม จังหวัดยโสธร อำเภอป่าดัว จังหวัดยโสธร

4) การบริหารจัดการโรงสีข้าว (มีผู้เข้าอบรม 16 ราย)

5) การพัฒนาศักยภาพการจำหน่ายสินค้าผ่านระบบออนไลน์ (มีผู้เข้าอบรม 1 ราย)

จากการประเมินผลการอบรม พบว่าผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่มีความรู้หลังการอบรมมากขึ้น (มีค่าคะแนนความรู้เพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 58.6) และสามารถนำความรู้ไปถ่ายทอดแก่ชุมชน สามารถให้คำปรึกษาแก่เพื่อนสมาชิก และมั่นใจในการนำความรู้ไปใช้กับกิจการได้

2) พัฒนาโรงสีข้าว

การให้ข้อมูลและคำปรึกษากับวิสาหกิจฯ ในการดำเนินการก่อสร้างโรงเก็บเมล็ดที่เชื่อมต่อกับโรงสีข้าว เพื่อยกระดับมาตรฐานโรงสีข้าวให้มีความพร้อมสำหรับการขอใบอนุญาต GMP ซึ่งจะเป็ประโยชน์อย่างยิ่งในการแปรรูปข้าวเปลือกและการขายสินค้าในอนาคต ลักษณะโรงเก็บเมล็ดที่ดำเนินการก่อสร้าง ดังภาพที่ 7 และแผ่นป้ายแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงานและข้อควรระวังภายในอาคารโรงสีข้าว ดังภาพที่ 8 ซึ่งสมาชิก

ใช้เป็นแนวปฏิบัติเพื่อทำให้การแปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสารมีคุณภาพมากขึ้น

3) พัฒนาระบบบรรจุภัณฑ์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม

การออกแบบและผลิตฉลากบรรจุภัณฑ์สำหรับข้าวสารขนาด 1 กิโลกรัม และ 0.5 กิโลกรัม และส่งมอบให้แก่วิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวคุณค่า ชวนาคุณธรรม จังหวัดยโสธร โดยฉลากบรรจุภัณฑ์สำหรับข้าวสารขนาด 1 กิโลกรัม มี 2 แบบ ฉลากบรรจุภัณฑ์สำหรับข้าวสารขนาด 0.5 กิโลกรัม มี 1 แบบ (ภาพที่ 9) ทั้งนี้สมาชิกมีความพึงพอใจและนำบรรจุภัณฑ์ใหม่ไปใช้ ซึ่งได้รับการตอบรับจากผู้บริโภคว่ามีรูปแบบที่ทันสมัยตรงกับความต้องการของผู้บริโภค

4) จัดกิจกรรมศึกษาดูงานวิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนอุ่มแสง จังหวัดศรีสะเกษ

การศึกษาดูงานวิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนอุ่มแสง จังหวัดศรีสะเกษ เนื่องจากเป็นวิสาหกิจชุมชนที่มีการดำเนิน

กิจกรรมลักษณะเดียวกัน คือ ผลิตข้าวอินทรีย์ หรือ “ข้าวลุ่มบุญมี” ซึ่งได้รับรางวัลระดับประเทศ โดยมีสมาชิกเข้าร่วมกิจกรรมจำนวน 22 ราย การศึกษาดูงานครั้งนี้ตรงความต้องการของสมาชิกที่ต้องการเรียนรู้การบริหารจัดการกลุ่มในด้านต่าง ๆ และการควบคุมคุณภาพของสมาชิก การบริหารจัดการโรงสีเพื่อนำไปปรับใช้กับกลุ่มของตน โดยกิจกรรมการศึกษาดูงานประกอบด้วย การฟังบรรยาย การเยี่ยมชมตัวอย่าง โรงสีข้าว การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสรุปตอบข้อซักถาม ดังภาพที่ 10

ทั้งนี้วิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวคุณค่า ชาวนาคูณธรรม จังหวัดยโสธร ได้รับข้อเสนอแนะว่าไม่ควรผูกขาดทางการค้ากับลูกค้ารายเดียว รวมทั้งการจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายต้องมี

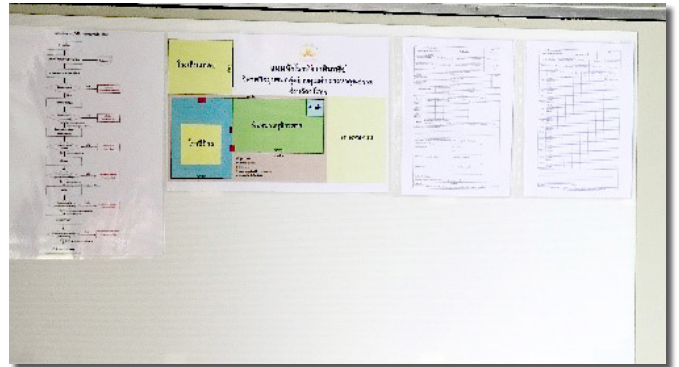
ความเข้มงวดเพื่อให้การเงินมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน ซึ่งผลที่ได้รับจากการศึกษาดูงานในครั้งนี้ ทางวิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวคุณค่า ชาวนาคูณธรรม จังหวัดยโสธร สามารถนำไปเป็นแนวทางในการดำเนินงานในอนาคตได้เป็นอย่างดี โดยเพิ่มการติดต่อกับลูกค้ารายอื่นเพื่อลดความเสี่ยงจากการมีลูกค้ารายเดียว และการจัดทำบัญชีที่รัดกุมมากขึ้น ทำให้ทราบผลดำเนินการชัดเจนมากขึ้น

5) จัดทำรูปแบบการประชาสัมพันธ์ด้วยการตลาดโดยใช้เนื้อหา (Content marketing)

การหาข้อมูลเพื่อตรวจสอบความรู้สึกลึกซึ้งนึกคิดของประชาชน



ภาพที่ 7 โรงเก็บและบดสำหรับโรงสีข้าวของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวคุณค่า ชาวนาคูณธรรม จังหวัดยโสธร



ภาพที่ 8 แผนป้ายแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงานสำหรับโรงสีข้าว



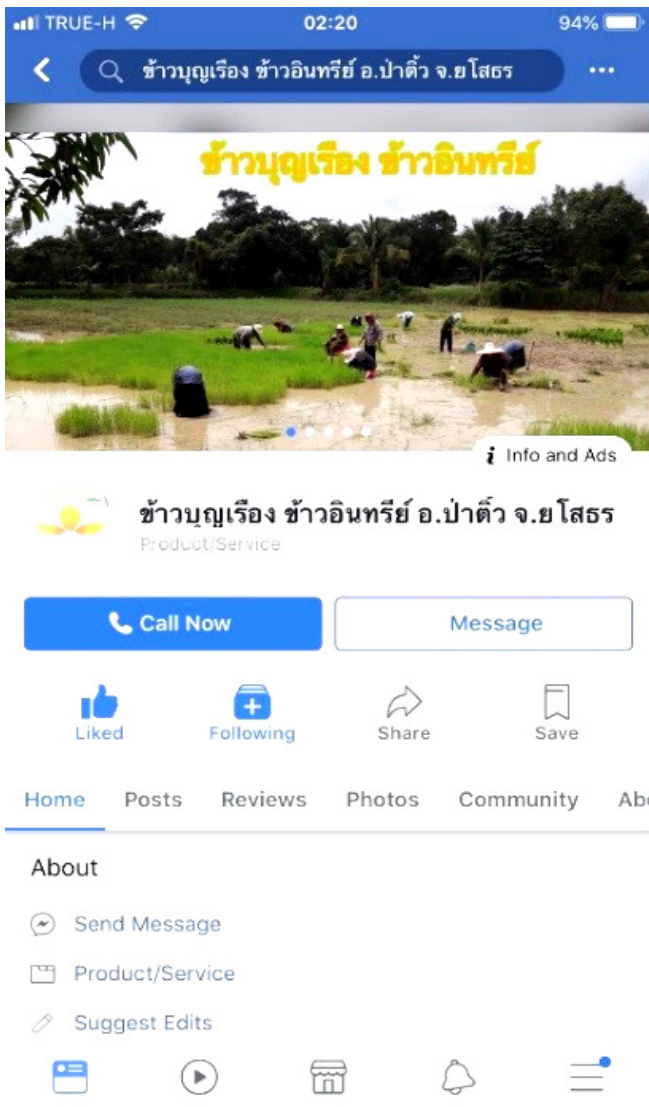
ภาพที่ 9 บรรจุภัณฑ์สำหรับวิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวคุณค่า ชาวนาคูณธรรม จังหวัดยโสธร



ภาพที่ 10 บรรยากาศการศึกษาดูงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวคุณค่า ชาวนาคูณธรรม จังหวัดยโสธร

ก่อนการประชาสัมพันธ์ เป็นการหยั่งถึงทัศนคติ และปฏิกิริยาของประชาชนที่มีต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจฯ และวางแผนการประชาสัมพันธ์ด้วยการตลาดโดยใช้เนื้อหา โดยเผยแพร่เรื่องราวของผลิตภัณฑ์เพื่อดึงดูดความสนใจและทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายประทับใจ ทำให้วิสาหกิจฯ เป็นที่รู้จักมากขึ้น โดยรูปแบบการประชาสัมพันธ์ ดังภาพที่ 11-14 ได้แก่

- 1) การสร้าง Facebook Fanpage ชื่อ “ข้าวบุญเรือง ข้าวอินทรีย์ อ.ป่าดัว จ.ยโสธร”
- 2) การสร้าง Instagram ชื่อ “khaaboonrueang”
- 3) การจัดทำแผ่นพับทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดย



ภาพที่ 11

Facebook Fanpage วิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวคุณค่า ชวนาคคุณธรรม จังหวัดยโสธร

เนื้อหาในแผ่นพับประกอบด้วย ความเป็นมา สโลแกน ประโยชน์ของพันธุ์ข้าวต่าง ๆ ที่จำหน่าย กระบวนการผลิตข้าวอินทรีย์ และช่องทางการติดต่อ

- 4) การจัดทำเว็บไซต์ ซึ่งมีเนื้อหาต่าง ๆ เกี่ยวกับชุมชน เช่น เรื่องราว วิถีชีวิต กระบวนการผลิต สินค้า/ผลิตภัณฑ์/บริการ และช่องทางการติดต่อ

- 5) การจัดทำ QR code เพื่อเชื่อมต่อไปยังเว็บไซต์ของวิสาหกิจฯ

- 6) การจัดทำวิดีโอ ความยาว 4 นาที 59 วินาที เพื่อนำเสนอเรื่องราว ความเป็นมา แนวทางการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน ผลิตภัณฑ์ ผลงาน และรางวัลที่ได้รับ เป็นต้น ซึ่งสามารถรับชมวิดีโอได้ทาง YouTube Facebook Fanpage และเว็บไซต์

- 6) เชื่อมโยงและขยายช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ การเชื่อมโยงและขยายช่องทางการจำหน่ายสินค้า ทำให้ยอดขายของวิสาหกิจเพิ่มขึ้น ดังนี้

- 1) การจัดแสดงสินค้า วิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวคุณค่า ชวนาคคุณธรรม จังหวัดยโสธร จัดแสดงสินค้าและออกร้านในงานต่าง ๆ โดยนำข้าวสารอินทรีย์หลายสายพันธุ์มาจัดจำหน่ายและสินค้าอื่น ๆ ของสมาชิก ดังภาพที่ 15

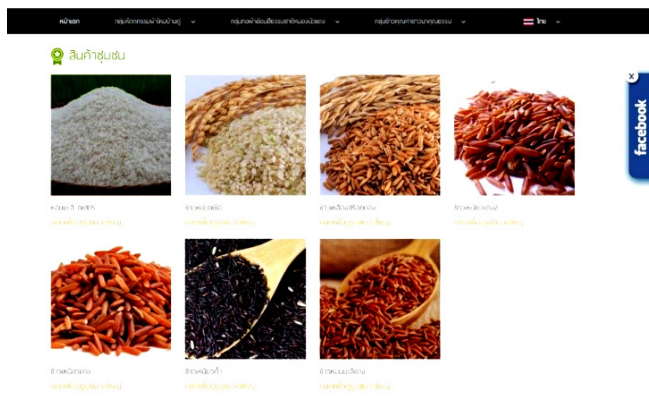
- 2) การจับคู่ทางการค้า (Business matching) โดยการจับคู่ทางการค้ากับร้านอาหารที่มีชื่อเสียงของจังหวัดยโสธร และแหล่งท่องเที่ยวต่าง ๆ โดยผลิตภัณฑ์ที่วางจำหน่ายคือ ข้าวหอมมะลิ 105 ข้าวหอมมะลิแดง และข้าวไรซ์เบอร์รี่ ซึ่งกลุ่มลูกค้าที่มาท่องเที่ยวส่วนใหญ่สนใจผลิตภัณฑ์เกษตรอินทรีย์และมีการสั่งซื้อค่อนข้างสูง จึงเป็นกลุ่มเป้าหมายที่สำคัญในการขยายช่องทางการจำหน่ายข้าวอินทรีย์ได้เป็นอย่างดี

- 7) ขยายช่องทางการค้าออนไลน์ โดยใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ

การขยายช่องทางการค้าออนไลน์ให้แก่วิสาหกิจฯ โดยมีข้อพิจารณา คือ ต้องเป็นช่องทางที่ใช้งานได้ง่าย ไม่ซับซ้อน และกำหนดสมาชิกดูแลช่องทางการค้าออนไลน์ ด้วยการฝึกอบรมการใช้งาน การดูแลระบบ และการปรับปรุงระบบของการค้าออนไลน์แต่ละช่องทาง ให้สมาชิกผู้ดูแลระบบสามารถใช้งานได้ด้วยตนเอง ทำให้สมาชิกมีความรู้และเห็นความสำคัญของการใช้ตลาดออนไลน์เพื่อเพิ่มยอดขาย โดยการเปิดช่องทางการจำหน่ายผ่านระบบซื้อขายออนไลน์ www.shopee.co.th ซึ่งมีสินค้าข้าวอินทรีย์ 3 รายการ ได้แก่ ข้าวไรซ์เบอร์รี่ ข้าวหอมมะลิแดง และข้าวขาวหอมมะลิ 105 ดังภาพที่ 16



ภาพที่ 12 แผ่นพับประชาสัมพันธ์



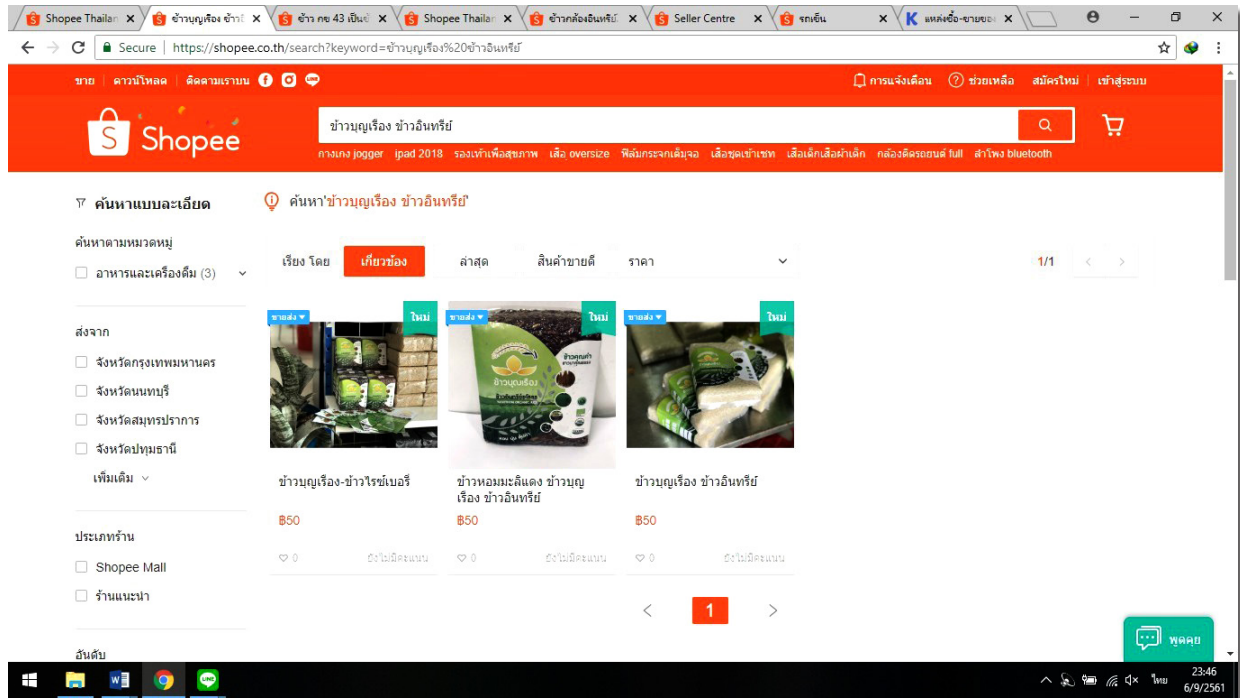
ภาพที่ 13 เว็บไซต์วิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวคุณค่า ชาวนาคุณธรรม จังหวัดยโสธร



ภาพที่ 14 ตัวอย่างวิถีทัศน์ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวคุณค่า ชาวนาคุณธรรม จังหวัดยโสธร



ภาพที่ 15 การจัดแสดงสินค้าและออกร้านเพื่อเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย



ภาพที่ 16 ช่องทางการจำหน่ายสินค้าผ่านระบบซื้อขายออนไลน์

ความรู้หรือความเชี่ยวชาญที่ใช้

แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน

การศึกษาวิสาหกิจชุมชนต้องเข้าใจลักษณะของวิสาหกิจชุมชนในเบื้องต้น (Boonrattanakittibhumi, 2014) เพื่อนำมาใช้วิเคราะห์สถานการณ์ภาพของการดำเนินงานและรูปแบบการจัดทำวิสาหกิจชุมชน และหาแนวทางในการพัฒนาศักยภาพการประกอบธุรกิจให้แก่วิสาหกิจชุมชน

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 กำหนดให้ “วิสาหกิจชุมชน” หมายถึง กิจกรรมของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคนในชุมชนที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคลเพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพัฒนาตนเอง ครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน (Department of Agricultural Extension, 2005)

Pongpit (2007) กล่าวถึงลักษณะของวิสาหกิจชุมชนว่ามี 8 ประการ คือ ชุมชนต้องเป็นเจ้าของกิจการ ริเริ่มสร้างสรรค์โดย

ชุมชน ใช้ทุนของชุมชนเป็นหลัก ให้กระบวนการเรียนรู้เป็นฐานคิด ใช้ฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาสากล ใช้วัตถุดิบท้องถิ่นเป็นหลัก เชื่อมโยงกับกิจการของชุมชน และพึ่งตนเองเป็นสำคัญ

Chaimuang (2015) เสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนมีการเติบโตและพัฒนาสู่การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน ภายใต้องค์ประกอบของการจัดการ 2 มิติ คือ

1) ปรัชญาการจัดการ ซึ่งแนวคิดนี้มีหลักสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ การใช้แนวคิดอนุรักษ์นิยมทางการเงิน ความระมัดระวังกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ความสามัคคีและให้ความสำคัญกับการสร้างเอกลักษณ์ และความอดทนต่อความคิดและแนวทางใหม่ ๆ

2) กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ เพราะมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในปัจจุบันเป็นอย่างมาก เนื่องจากการกำหนดวิสัยทัศน์ การกิจวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ นโยบาย รวมไปถึงการติดตามและประเมินผลของกลุ่มอย่างเป็นระบบ เพื่อให้กลุ่มมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำหน้าที่เป็นองค์กรที่ช่วยสร้างและพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชน

โดยประธานและคณะกรรมการบริหารของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจะต้องเป็นผู้ริเริ่มและจัดกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์หลัก รวมถึงการกำหนดกลยุทธ์ และนโยบายของกลุ่มอย่างเหมาะสม กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ คือแผนกลยุทธ์ที่ต้องนำไปสู่การปฏิบัติ และควบคุมติดตามประเมินผลให้ประสบความสำเร็จตามแผนที่กำหนด จึงจะถือว่าประธานและคณะกรรมการบริหารกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีความสามารถในการจัดการกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งขั้นตอนพื้นฐานของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ และการควบคุมกลยุทธ์

มาตรฐานระบบการจัดการวิสาหกิจชุมชนที่กำหนดโดยกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (Department of Industrial Promotion, 2009) เป็นแนวทางให้วิสาหกิจชุมชนใช้ในการบริหารจัดการ โดยจำแนกระบบการจัดการออกเป็น 5 หมวด คือ การบริหารจัดการกลุ่มสมาชิก การบริหารจัดการด้านการตลาดและลูกค้า การบริหารจัดการด้านการผลิตและส่วนสนับสนุนผลิตภัณฑ์ การบริหารจัดการด้านบัญชีและการเงิน และการปรับปรุงและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความยั่งยืน

การศึกษาของ Promsaka Na Sakolnakorn & Sungkharat (2014) ระบุว่าปัญหาของวิสาหกิจชุมชนมี 6 ประเด็นสำคัญ ปัญหาที่สำคัญมากที่สุดคือ ด้านการตลาด ซึ่งพบว่าวิสาหกิจชุมชนยังขาดความรู้ความเข้าใจ ปัญหาที่สําคัญรองมาคือ ด้านการผลิต เนื่องจากผลิตภัณฑ์ยังไม่มีคุณภาพ ปัญหาต้นทุนการผลิต และปัญหาด้านบัญชีการเงิน ยังขาดระบบที่ดี ทำให้ไม่ทราบต้นทุนการผลิตที่แท้จริง และมีความเสี่ยงในการควบคุมทางการเงิน นอกจากนี้ยังพบปัญหาของวิสาหกิจ เรื่องขาดความรู้ด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Pradit (2018) ซึ่งพบว่า วิสาหกิจชุมชนมีปัญหาด้านการตลาด ขาดระบบการส่งสินค้าที่มีประสิทธิภาพ ขาดความรู้ในการจัดทำบัญชีและการเงิน และการศึกษาของ Boonrattanakittibhumi (2014) พบว่าสิ่งที่วิสาหกิจชุมชนต้องการรับการสนับสนุนเป็นอย่างมาก คือ การพัฒนาด้านการบริหารจัดการ การเพิ่มมาตรฐานผลิตภัณฑ์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ยังมีความต้องการในด้านการจัดการภูมิปัญญาท้องถิ่น

งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพในการประกอบธุรกิจให้แก่วิสาหกิจชุมชนได้เสนอแนะแนวทางต่าง ๆ ดังนี้

1) ด้านการตลาด

วิสาหกิจชุมชนต้องเปลี่ยนวิธีการผลิต จากการผลิตนำการตลาดเป็นการตลาดนำการผลิต โดยศึกษาว่าสินค้าหรือบริการที่จะผลิตเป็นสิ่งที่ต้องการหรือไม่ กลุ่มลูกค้าคือใคร และจัดจำหน่ายอย่างไร (Promsaka Na Sakolnakorn & Sungkharat, 2014) และในงานวิจัยของ Kasornbua (2015) ได้เสนอแนะกลยุทธ์ในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันด้านการตลาดของวิสาหกิจชุมชนว่าควรมีการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับตลาดเป้าหมาย โดยการศึกษาความต้องการของลูกค้า และรสนิยมของผู้บริโภค

2) ด้านการผลิตและต้นทุนการผลิต

วิสาหกิจชุมชนต้องดำเนินการผลิตให้ผ่านการรับรองมาตรฐาน เพื่อเป็นเครื่องหมายรับประกันว่าสินค้าที่ผลิตโดยวิสาหกิจชุมชนมีความปลอดภัย มีการควบคุมดูแลมาตรฐานการผลิตต่าง ๆ และรัฐบาลต้องสนับสนุนให้วิสาหกิจชุมชนใช้วัตถุดิบที่มีในท้องถิ่นเพื่อลดต้นทุน และต้องพัฒนาความรู้ความเข้าใจในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติที่ใช้ในการผลิต นอกจากนี้ยังต้องพัฒนาฝีมือแรงงานและให้การอบรมแก่สมาชิกของวิสาหกิจชุมชน (Thisawet, et al., 2017; Promsaka Na Sakolnakorn & Sungkharat, 2014) นอกจากนี้งานวิจัยของ Chuea-Insoong et al. (2019) พบว่าปัจจัยที่วิสาหกิจชุมชนประสบความสำเร็จในการลดต้นทุน คือ ผู้นำกลุ่ม สมาชิก และการบริหารจัดการกลุ่ม การรวมกลุ่มของสมาชิกจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทราบถึงเป้าหมายร่วมกันของสมาชิก

3) ด้านบัญชีและการเงิน

หน่วยงานของรัฐควรจัดอบรม และออกกฎระเบียบเรื่องการทำบัญชีของวิสาหกิจชุมชน โดยมีการตรวจสอบบัญชีจากภาครัฐอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนทุกแห่งจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย เพื่อให้มีการคำนวณต้นทุนการผลิตที่แท้จริง และมีการวางแผนการเงินเพื่อบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม (Nuanpradit, 2018; Promsaka Na Sakolnakorn & Sungkharat, 2014)

4) ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

วิสาหกิจชุมชนต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะด้านการตลาด การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ผ่านเว็บไซต์และสื่อออนไลน์ต่าง ๆ (Pradit, 2018; Promsaka Na Sakolnakorn & Sungkharat, 2014)

แนวคิดเกี่ยวกับ Business model canvas

“Business model” หรือ “โมเดลธุรกิจ” หมายถึง กรอบของธุรกิจที่จะช่วยให้เห็นภาพรวม และอธิบายที่มาที่ไปของวิธีการที่องค์กรใช้ รวมถึงการหมุนเวียนทรัพยากรต่าง ๆ ภายในองค์กร อันจะก่อให้เกิดผลกำไรสูงสุดและเพิ่มมูลค่าของสินค้าและบริการ ทั้งนี้โมเดลธุรกิจมีหลายประเภท ขึ้นอยู่กับเทคนิคการทำธุรกิจ อาจจะขึ้นอยู่กับการจัดจำหน่ายสินค้า หรือนวัตกรรมอื่น ๆ ปัจจุบันมีเครื่องมือในการคิดและวาดโมเดลธุรกิจชื่อ Business model canvas ถูกพัฒนาและคิดค้นโดย Osterwalder & Pigneur (2010)

สถานการณ์ใหม่ ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

1) ผลิตภัณฑ์ได้รับการพัฒนา ได้บรรจุภัณฑ์ที่สวยงามและตรงตามความต้องการของลูกค้า อีกทั้งยังมีช่องทางการจำหน่ายเพิ่มขึ้น ทั้งทางสื่อออนไลน์และการออกงานแสดงสินค้า และมีสื่อประชาสัมพันธ์ที่สามารถนำมาใช้ในการประชาสัมพันธ์ทำให้กลุ่มมีลูกค้าเพิ่มขึ้น สมาชิกมีความพึงพอใจในบรรจุภัณฑ์และนำไปใช้บรรจุข้าวสารเพื่อจำหน่ายและได้รับการตอบรับที่ดีจากลูกค้า ทำให้วิสาหกิจ มีรายได้เพิ่มขึ้น จากข้อมูลรายได้ของวิสาหกิจ พบว่า ในปี พ.ศ. 2561 วิสาหกิจ มีรายได้ 1,284,991 บาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 26 เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้ของปี พ.ศ. 2560 ที่มีจำนวน 1,017,003 บาท

2) ผลจากการจัดประชุมและอบรมให้ความรู้แก่สมาชิก ในหัวข้อต่าง ๆ ได้แก่ การสร้างทักษะการเป็นผู้ประกอบการและทักษะในการเป็นนักการตลาด การขยายช่องทางการตลาดด้วยสื่อออนไลน์ การจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย และการจัดการสินค้า การบริหารจัดการโรงสีข้าว และการพัฒนาศักยภาพการจัดจำหน่ายสินค้าผ่านระบบออนไลน์ พบว่า ผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่มีความรู้หลังการอบรมมากขึ้น และสามารถนำความรู้ไปถ่ายทอดแก่เพื่อนสมาชิกได้ โดยสมาชิกมีความเห็นต่อการจัดประชุม และนำความรู้จากการอบรมหัวข้อต่าง ๆ ไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพในการประกอบธุรกิจ ดังนี้

2.1) การสร้างทักษะการเป็นผู้ประกอบการและทักษะในการเป็นนักการตลาด การขยายช่องทางการตลาดด้วยสื่อออนไลน์ และการพัฒนาศักยภาพการจัดจำหน่ายสินค้าผ่าน

ระบบออนไลน์เชิงลึก พบว่าสมาชิกของวิสาหกิจ มีความรู้และเห็นความสำคัญในการทำการตลาด โดยเฉพาะตลาดออนไลน์เพิ่มมากขึ้น โดยเห็นว่าการตลาดออนไลน์เป็นทางเลือกที่ช่วยในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ในเวลาอันรวดเร็ว เข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้แบบเฉพาะเจาะจง อีกทั้งยังสามารถเข้าถึงลูกค้าได้ทั่วโลก และที่สำคัญต้นทุนในการประชาสัมพันธ์ต่ำกว่าการโฆษณาประชาสัมพันธ์แบบอื่น ๆ

2.2) การจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย และการจัดการสินค้า พบว่าตัวแทนสมาชิกที่มีหน้าที่จัดทำบัญชีให้กับวิสาหกิจ นำความรู้ที่ได้จากการอบรมไปพัฒนารูปแบบการจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายให้เป็นระบบ และตรวจสอบได้ง่ายขึ้น เนื่องจากการทำงานด้านบัญชีและการเงินที่ผ่านมา ประสบปัญหาการขาดความรู้ในการจัดทำบัญชี นอกจากนี้วิสาหกิจยังได้กำหนดอย่างชัดเจนว่าสมาชิกรายได้มีหน้าที่ด้านบัญชี-การเงิน ทะเบียนควบคุมวัตถุดิบ ทะเบียนควบคุมสินค้า และสมุดบันทึกบัญชีต่าง ๆ ทำให้การจัดทำบัญชีเป็นระบบ สะดวกต่อการนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนการผลิตและการตลาดต่อไป

2.3) การบริหารจัดการโรงสีข้าว พบว่ามีการพัฒนาโรงสีให้ได้มาตรฐานมากขึ้น โดยการสร้างโรงเก็บแกลบ และป้ายขึ้นตอนควบคุมการผลิต เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ปฏิบัติงานในโรงสี ซึ่งทำให้สามารถแปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสารที่มีคุณภาพเพื่อเพิ่มรายได้ของวิสาหกิจ

นอกจากนี้ผู้นำชุมชนและสมาชิกของวิสาหกิจ ยังมีแผนในการพัฒนาการแปรรูปผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายมากขึ้น เพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าสินค้า เพิ่มรายได้ให้แก่กลุ่ม รวมทั้งพัฒนาโรงสีและโรงบรรจุข้าวสารให้ได้มาตรฐาน GMP อีกทั้งยังมีแผนในการพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวและศูนย์เรียนรู้เชิงเกษตรอินทรีย์ต่อไป

ผลกระทบและความยั่งยืน ของการเปลี่ยนแปลง

1) การดำเนินการก่อสร้างโรงเก็บแกลบ เพื่อยกระดับมาตรฐานโรงสีข้าว และการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานและข้อควรระวังภายในอาคารโรงสีข้าว ที่สมาชิกสามารถนำไปใช้เป็นแนวปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพมากขึ้น

2) บรรจุภัณฑ์ของวิสาหกิจ ได้รับการพัฒนาเพื่อเพิ่มความทันสมัยและตรงกับความต้องการของผู้บริโภคมากขึ้น

3) การจัดทำรูปแบบการประชาสัมพันธ์ในลักษณะของการทำการตลาดโดยใช้เนื้อหาเพื่อเผยแพร่เรื่องราวของผลิตภัณฑ์โดยมีสื่อออนไลน์ ได้แก่ Facebook Fanpage Instagram การจัดทำเว็บไซต์ การจัดทำวิดีโอที่มีเนื้อหาต่าง ๆ เกี่ยวกับชุมชน เช่น เรื่องราว วิถีชีวิต กระบวนการผลิต สินค้า/ผลิตภัณฑ์/บริการ และช่องทางการติดต่อ ซึ่งเป็นการประชาสัมพันธ์และการขยายช่องทางในการจัดจำหน่ายให้แก่วิสาหกิจ

4) การจับคู่ทางการค้ากับร้านอาหารที่มีชื่อเสียงของจังหวัดยโสธร และแหล่งท่องเที่ยวต่าง ๆ ทำให้วิสาหกิจ สามารถขยายช่องทางการจัดจำหน่ายไปยังลูกค้าที่มาท่องเที่ยว ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้ที่สนใจผลิตภัณฑ์จากการทำเกษตรอินทรีย์และกำลังซื้อค่อนข้างสูงมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1) ควรมีการติดตามประเมินผลอย่างน้อย 3-5 ปี เพื่อให้แน่ใจว่าเมื่อสิ้นสุดโครงการแล้ว วิสาหกิจ จะสามารถดำเนินงานต่อตามความรู้ที่ได้รับ

2) ควรมีการวางแผนบุคลากรในการทำหน้าที่ต่าง ๆ ให้ชัดเจนและเป็นระบบ เนื่องจากวิสาหกิจ ดำเนินการเปิดโรงสีเพื่อแปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสารจึงจำเป็นต้องใช้บุคลากรและแรงงานเพิ่มมากขึ้น

3) ควรมีการส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงสีให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและควบคุมคุณภาพ โดยการนำเครื่องมือและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องเข้ามาช่วย

4) ควรมีการวางแผนการตลาดนำการผลิต เพื่อกำหนดแนวทางในการดำเนินงานให้รองรับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น และสำรวจแนวโน้มการตลาดสม่ำเสมอ และหาข้อมูลจุดเด่นจุดด้อยของคู่แข่งเพื่อนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์

และวางแผนการตลาดของวิสาหกิจ ในเชิงรุกต่อไป

5) ควรมีการขยายช่องทางการจำหน่ายการขายปลีกข้าวสารไปยังกลุ่มผู้รักสุขภาพหรือร้านค้าที่จำหน่ายสินค้าออร์แกนิกเพื่อขยายช่องทางการตลาด เพราะจะทำให้มีรายได้เข้ามาอย่างต่อเนื่องทุกเดือน และการขยายช่องทางการจำหน่ายไปยังต่างประเทศ เนื่องจากข้าวอินทรีย์ได้รับการรับรองคุณภาพตามมาตรฐานในระดับสากล

6) ควรมีการวางแผนการบริหารจัดการเงินทุนหมุนเวียนและเงินออมเพื่อรองรับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน เนื่องจากธุรกิจการเกษตรเป็นธุรกิจที่มีความเสี่ยงสูงจากสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ เช่น ภัยแล้งหรือน้ำท่วม หากมีการสำรองเงินไว้จะช่วยให้สมาชิกของวิสาหกิจ สามารถประคองตัวได้

7) ควรเพิ่มความรู้และขีดความสามารถของสมาชิกในด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากปัจจุบันสมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ จึงควรชักชวนคนรุ่นใหม่ให้เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้นเพื่อให้เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้ในการทำเกษตรอินทรีย์และการบริหารจัดการกลุ่มให้เกิดความยั่งยืนต่อไป อีกทั้งกลุ่มยังมีความต้องการบุคลากรเฉพาะด้านมาช่วยงานด้านรูปแบบการผลิต การตลาด การแปรรูปที่จะรองรับการเป็นหมู่บ้านทำมาค้าขายอย่างมืออาชีพตามเป้าหมายของกรมการค้าภายใน

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณกรมการค้าภายในที่สนับสนุนการวิจัย และขอขอบคุณนายบุญเรือง พุทธบุตร ประธานวิสาหกิจ และสมาชิกวิสาหกิจกลุ่มข้าวคุณค่า ชาวนาคุณธรรม จังหวัดยโสธร ที่ให้ข้อมูลและมีส่วนร่วมในการศึกษาวิจัยจนการดำเนินการศึกษาวิจัยลุล่วงไปด้วยดี

References

- Boonrattanakittibhumi, C. (2014). Capacity entrepreneur of community enterprises in Thailand. *Journal of Social Academic*, 7(3), 103–117. (in Thai).
- Chaimuang, N. (2015). Development of community enterprise management to sustainable self-reliance. *Payap University Journal*, 25(1), 15–39. (in Thai).

- Chuea-Insoong, M., Klaiklang, R., & Nimkoetphol, S. (2019). Tung Thong organic rice group community enterprise management accomplishment toward decreasing their expenses (expenditure) in U-thong district, Suphan Buri province. *FEU Academic Review*, 13(1), 69–85. (in Thai).
- Department of Agricultural Extension. (2005). *Community enterprise promotion act, B.E. 2548*. Bangkok: Office of the Community Enterprise Promotion Board Secretariat. (in Thai).
- Department of Industrial Promotion. (2009). Management system standards for community enterprise. Retrieved March 20, 2019, from <http://library.dip.go.th>. (in Thai).
- Department of Internal Trade. (2018). Study report of forms and guidelines for trading village. Retrieved August 8, 2019, from <https://www.dit.go.th/Content.aspx?m=101&c=23603>. (in Thai).
- Kasornbua, T. (2015). Strategies to increase market competition potential for new entrepreneurs (baskets type) in the ASEAN market. Case study of Ban Bang Pluang rice farmers communities enterprises, Tambon Bang Pluang, Amphoe Ban Sang, Prachinburi province. *Journal of Humanities and Social Sciences, Burapha University*, 23(41), 225–247. (in Thai).
- Nuanpradit, S. (2018). The development of the bookkeeping and product and service costing systems for Sangyod rice community enterprise: A case study of Baan Khao Klang, Khuan Khanun district, Pattalung province. *Journal of Management Sciences*, 35(2), 27–54. (in Thai).
- Office of the National Economics and Social Development Council. (2019). *National economic and social development plan no. 12*. Bangkok: Office of the Prime Minister. (in Thai).
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Patrawart, J., Senthong, W., Yothasmutr, S., Sriurai, S., Singharerk, W., Rattanakit, C., ... Chalothorn, N. (2006). Complete research report on cooperative movement development project in 36 provinces. Retrieved August 13, 2019, from <https://elibrary.trf.or.th>. (in Thai).
- Pradit, K. (2018). The development of distribution channels of rice products through the electronic-commerce system for Bor-Khor's housewife's group, the community enterprise in Takbai district, Narathiwat province. *The Journal of Social Communication Innovation*, 6(2), 152–164. (in Thai).
- Pongpit, S. (2007). *Community enterprise: Mechanisms of local economy*. Bangkok: Edison Press Products Co Ltd. (in Thai).
- Promsaka Na Sakolnakorn, T. & Sungkharat, U. (2014). Development guidelines for small and micro community enterprises in Songkhla lake basin. *Journal of Humanities and Social Sciences*, 10(1), 97–122. (in Thai).
- Thisawet, R., Somboon, S., & Ngeoywijit, S. (2017). The strategies for development organic rice production system following self-sufficiency economy philosophy of the Ton-Kla enterprise of Amnat Charoen Groups. *Journal of Humanities and Social Sciences, Ubon Ratchathani Rajabhat University*, 8(Special), 106–121. (in Thai).
- Yasothon Provincial Agricultural Extension Office. (2018). Chawna Khunatham Community Enterprise. Retrieved August 8, 2019, from <http://www.organicyasothon.com/>. (in Thai).