

การพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา*

ชมพูนุท ศรีพงษ์**, ปิยะดา มณีนิล***, สัสดี กำแพงดี***, เวสารัช คงนวลโย****

บทคัดย่อ

ห่วงโซ่คุณค่าเป็นการเชื่อมโยงคุณค่าต่างๆ ในกิจกรรมหลักของธุรกิจ งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา รวมทั้งเพื่อประเมินผลการพัฒนาดังกล่าว เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์กลุ่ม และการสนทนากลุ่มกับสมาชิกกลุ่มจำนวน 4 คน การสัมภาษณ์คนกลางทางการตลาด 5 คน การสังเกต และการสอบถามจากผู้บริโภคกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 100 คน โดยใช้การสุ่มแบบตามสะดวก การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์แก่นสาระ ส่วนข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า สมาชิกจัดซื้อวัตถุดิบและจัดส่งสินค้าด้วยตัวเอง ส่วนใหญ่จำหน่ายสินค้าผ่านคนกลางทางการตลาด จัดทำบัญชีรายรับรายจ่าย และเน้นการดูแลขวัญกำลังใจของสมาชิก การพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าเป็นไปตามแนวทางซึ่งมุ่งเสริมประสิทธิภาพกิจกรรมภายในห่วงโซ่คุณค่า ผลลัพธ์จากการพัฒนาทำให้กลุ่มมีรายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 25 มีคนกลางทางการตลาดและลูกค้าเพิ่มขึ้นกระบวนการภายในธุรกิจดีขึ้น สมาชิกกลุ่มเสริมสร้างทักษะการตลาดออนไลน์และช่วยกันคิดและผลิตทองม้วนรสชาติใหม่อย่างไรก็ดี สมาชิกกลุ่มควรตรวจสอบและปรับปรุงประสิทธิภาพกิจกรรมภายในห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์รสชาติใหม่ควรสอบถามความคิดเห็นจากผู้บริโภค และทดสอบตลาดก่อนการผลิตเพื่อจำหน่าย

คำสำคัญ : การพัฒนาห่วงโซ่คุณค่า, วิสาหกิจชุมชน, จังหวัดยะลา

* ได้รับทุนอุดหนุนจากเครือข่ายวิจัยอุดมศึกษาภาคใต้ตอนล่าง

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

*** อาจารย์ประจำ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

**** นักวิชาการพัฒนาชุมชนชำนาญการ สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดยะลา

Corresponding author, email: chompunuch2@hotmail.com, Tel. 086-9636116

Received : May 6, 2020; Revised : November 6, 2020; Accepted : November 25, 2020

Developing the Value Chain of a Prototype Snack (Tongmuan-Tongpup) Community Enterprise in Yala Province*

Chompunuch Sriphong**, Piyada Maneenin***,
Sasadee Kamphaengdee***, Waysarat Khongnuanyai****

Abstract

Value chains are the links of various values in the core business activities. This present work aims to study and develop the value chain of a prototype snack (Tongmuan-Tongpup) community enterprise in Yala province. Including to evaluate this development. The techniques used to collect the data were group interviews and focus group discussions involving 4 members of the enterprise. There were in-depth interviews with 5 marketing middlemen, observations, and questionnaires given to 100 consumers through convenience sampling. Thematic analysis was used to analyze the qualitative data and the quantitative data was analyzed through the use of descriptive statistics which are percentage, mean, and standard deviation. The results revealed that the members procure raw materials and deliver products by themselves. Most of the products are sold by marketing middlemen. They do the income and expense accounts and they focus on member care to boost their morale. Developing the value chain follows the guidelines which focus on strengthening the efficiency of activities within the value chain. After developing the value chain, the group increased their income by 25%. It had more marketing middlemen and customers, with better internal business process. Group members enhanced their online marketing skills and worked together to create and produce new flavors of their products. However, group members should continually monitor and improve the efficiency of their activities within the business value chain. Regarding the development of new flavor products, they should inquire from consumers and test the market before producing for sale.

Keywords : Value chain development, Community enterprise, Yala province

* Funded by a Grant from Research Network for Higher Education in Lower Southern Region of Thailand

** Asst. Prof., Faculty of Management Sciences, Yala Rajabhat University

*** Instructor, Faculty of Management Sciences, Yala Rajabhat University

**** Community Development Specialist, Professional level, Yala Community Development Office

Corresponding author, email: chompunuch2@hotmail.com, Tel. 086-9636116

Received : May 6, 2020; **Revised** : November 6, 2020; **Accepted** : November 25, 2020

ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

วิสาหกิจชุมชนเป็นกิจการของคนในชุมชนที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการ เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน (พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2548) วิสาหกิจชุมชนจึงเป็นฐานรากของเศรษฐกิจชุมชน และเศรษฐกิจไทยโดยรวม เพราะถ้าชุมชนเข้มแข็ง สังคมไทยก็จะเข้มแข็ง (เสรี พงศ์พิศ, 2557) กล่าวได้ว่าวิสาหกิจชุมชนเป็นเครื่องมือการจัดการทุนของชุมชน โดยชุมชน และเพื่อชุมชน ซึ่งอาจพัฒนาต่อยอดเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและย่อมหากมีความพร้อมเพียงพอ (อุทัย ปริญาสุทธีรัตน์, 2560) อีกทั้งผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนใดที่มีคุณภาพดีเป็นที่ภาคภูมิใจของชุมชน มักได้รับการส่งเสริมจากภาครัฐให้เข้าร่วมโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ หรือ โอท็อป รวมทั้งเข้ารับการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย เพื่อเปิดโอกาสให้ผลิตภัณฑ์ชุมชนได้พัฒนามาตรฐานแก่ไขข้อบกพร่องของผลิตภัณฑ์ และสร้างโอกาสในการส่งออก (สหสา พลนิล และพยอม วงศ์สารศรี, 2554) ทำให้ผลิตภัณฑ์โอท็อปโดยส่วนใหญ่เกิดจากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน (ทิชากร เกษรบัว, 2556) อย่างไรก็ตามผลิตภัณฑ์โอท็อปไม่ได้อยู่ในกลุ่มผลิตภัณฑ์ประเภทใด ยังประสบกับปัญหาโดยรวมที่เหมือนกัน ได้แก่ การสร้างเครือข่ายธุรกิจ การบริหารจัดการ การตลาด การผลิต การเงิน และแหล่งทุน เทคโนโลยี และการสนับสนุนจากภาครัฐ (ธัญมัย เจียรกุล, 2557) เช่นเดียวกับวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา ที่ถึงแม้ทางกลุ่มได้รับการพัฒนาเป็นผู้ผลิต ผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ และผลิตภัณฑ์ผ่านการคัดสรรระดับ 4 ดาว แต่กลุ่มยังคงประสบปัญหาในการดำเนินงานทางธุรกิจในด้าน การลดต้นทุนการผลิต ด้านการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายสินค้าและด้านการเงิน จึงไม่สามารถสร้างรายได้ที่แน่นอนและสร้างความมั่นคงในงานให้กับสมาชิกกลุ่ม (ธนต์พร รัตนซ้อน, 2561) จะเห็นได้ว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นปัญหาในการประกอบการที่มีความเชื่อมโยงกัน ดังนั้นการวิเคราะห์กิจกรรมทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนทั้งระบบ ตั้งแต่การได้มาของวัตถุดิบจนกระทั่งจำหน่ายไปยังผู้บริโภคคนสุดท้ายจึงมีความสำคัญ เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนสามารถปรับกิจกรรมการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่

ทั้งนี้ แนวคิดการจัดการสมัยใหม่ที่สามารถวิเคราะห์การดำเนินงานทั้งระบบของธุรกิจโดยการให้ความสำคัญกับแต่ละกิจกรรมของธุรกิจที่มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับปัจจัยการผลิตตั้งแต่กระบวนการแรกจนกระทั่งสิ้นสุดที่การสนองตอบความต้องการของลูกค้าคือ ห่วงโซ่คุณค่า (ศรีสุนันท์ ประเสริฐสังข์, 2559)

การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถมองภาพรวมของธุรกิจได้อย่างครอบคลุม และกำหนดทิศทางการพัฒนาธุรกิจได้อย่างชัดเจนว่าควรมุ่งพัฒนากิจกรรมใดที่ยังมีจุดอ่อนให้ดีขึ้น รวมทั้งปรับกิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่าให้เหลือน้อยที่สุดเพื่อพัฒนาให้ธุรกิจประกอบไปด้วยกิจกรรมที่มีประสิทธิภาพในการลดต้นทุนและเพิ่มคุณค่าแก่สินค้าและบริการ การพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจย่อมเกิดประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงกิจกรรมทุกประเภทตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำของการประกอบการ เอื้อต่อการสร้างคุณค่าและความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับสินค้าหรือการบริการของกิจการ (สิริยา คงสมพงษ์, 2557) ทั้งนี้การสร้างความสามารถในการแข่งขันเป็นยุทธศาสตร์สำคัญประการหนึ่งของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2560-2579 ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการและปัจจัยแวดล้อมที่สำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจ ประกอบกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 ได้มุ่งเน้นการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อขยายฐานการสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจให้คนในชุมชน ควบคู่ไปกับการพัฒนาและส่งเสริมสังคมผู้ประกอบการให้ผลิตได้และขายเป็น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559) ดังนั้นการวิเคราะห์และพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนจึงมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของประเทศให้มีความเข้มแข็ง

อย่างไรก็ดีจากการสำรวจในเบื้องต้นพบว่ายังไม่มีรายงานการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา รวมทั้งการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนี้ยังไม่สามารถสร้างคุณค่าเพิ่มเท่าที่ควร ในการลดต้นทุนการผลิตและการสร้างรายได้เพิ่มจากการจำหน่ายสินค้า โดยเฉพาะกิจกรรมการนำวัตถุดิบป้อนเข้าสู่กระบวนการผลิต การดำเนินการผลิต การบริหารงานภายในกลุ่ม และการตลาดตั้งนั้นการศึกษาและพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา จึงมีความจำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่า ซึ่งเอื้อประโยชน์ต่อความสามารถทางการแข่งขัน ความมั่นคงและความยั่งยืนในการประกอบการของกลุ่ม รวมทั้งก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการเพิ่มมูลค่าด้านเศรษฐกิจที่จะนำไปสู่การพัฒนาชุมชนซึ่งเป็นฐานรากสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา
2. เพื่อพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา
3. เพื่อประเมินผลการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ)

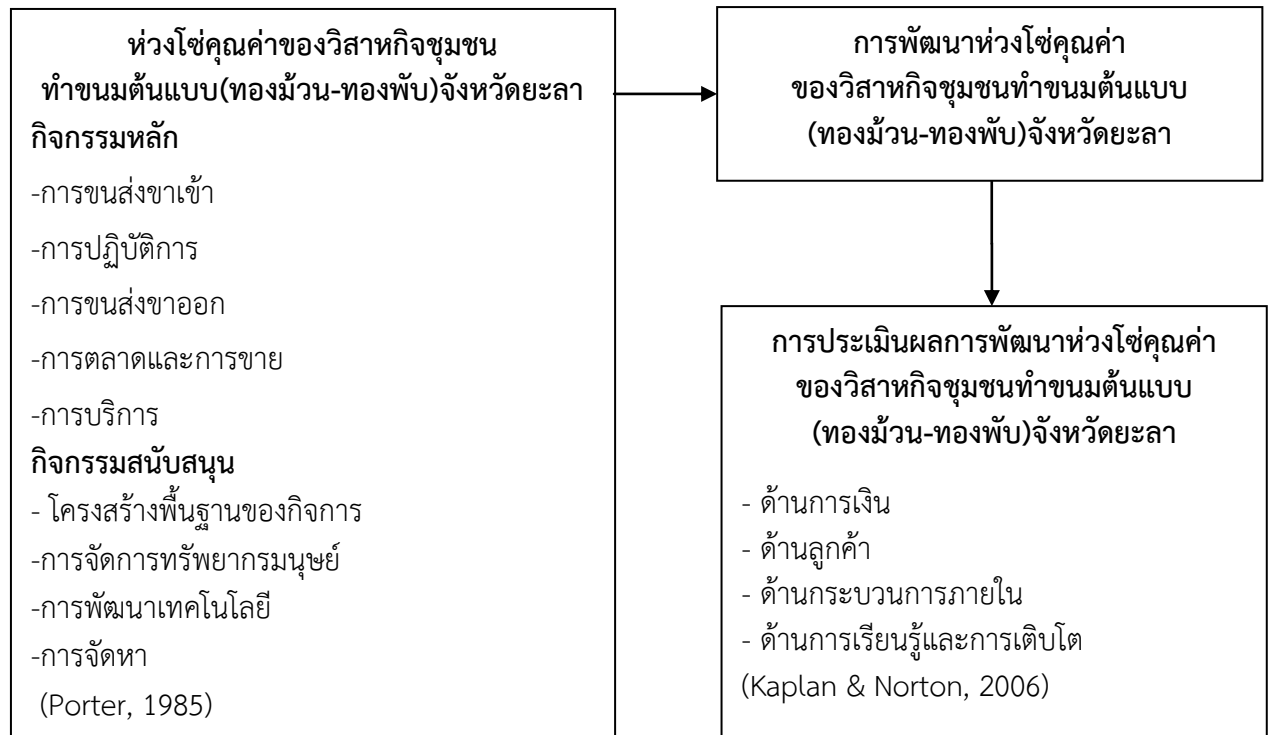
จังหวัดยะลา

กรอบแนวคิดการวิจัย

ห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา ได้ศึกษาตามแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าของ Porter (1985, pp.36-43) ซึ่งแบ่งหน้าที่การทำงานภายในองค์กรออกเป็นกิจกรรมต่างๆ ที่เชื่อมโยงเกี่ยวข้องกันและช่วยกันสร้างคุณค่าตั้งแต่การนำวัตถุดิบเข้าสู่ธุรกิจ จนกระทั่งมีสินค้าหรือบริการส่งมอบแก่ลูกค้า โดยกิจกรรมประกอบด้วย (1) กิจกรรมพื้นฐานหรือกิจกรรมหลัก ซึ่งประกอบด้วย 5 กิจกรรมย่อย ได้แก่ (1.1) การขนส่งขาเข้า (inbound logistics) (1.2) การปฏิบัติการ (operations) (1.3) การขนส่งขาออก (outbound logistics) (1.4) การตลาดและการขาย (marketing and sales) (1.5) การบริการ (service) และ (2) กิจกรรมสนับสนุนซึ่งประกอบด้วย 4 กิจกรรมย่อย ได้แก่ (2.1) โครงสร้างพื้นฐานของกิจการ (firm infrastructure) (2.2) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (human resource management) (2.3) การพัฒนาเทคโนโลยี (technology development) และ (2.4) การจัดหา (procurement)

นอกจากนี้การประเมินผลการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา ศึกษาตามแนวคิด บาลานซ์สกอร์การ์ด (balanced scorecard : BSC) ของ Kaplan & Norton (2006, pp.6-12) ซึ่งระบอบองค์ประกอบของการประเมินผลการดำเนินงาน 4 มุมมอง ได้แก่ (1.1) มุมมองด้านการเงิน (financial perspective) (1.2) มุมมองด้านลูกค้า (customer perspective) (1.3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (internal process perspective) และ (1.4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (learning and growth perspective)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องข้างต้นสรุปกรอบแนวคิดการวิจัยดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการผสานการวิจัยเชิงคุณภาพและปริมาณ เพื่อสนับสนุนให้ผลการวิจัยในการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลาโดยเฉพาะการพัฒนากิจกรรมการตลาดและการขาย มีความถูกต้องและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยมีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ

1.1 การศึกษาห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ(ทองม้วน-ทองพับ)จังหวัดยะลา ด้วยการสัมภาษณ์แบบกลุ่มกับสมาชิกจำนวน 4 คน ซึ่งเข้าร่วมทุกกิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่าของกลุ่มอย่างต่อเนื่องรวมทั้งการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม โดยสังเกตการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในห่วงโซ่คุณค่าของสมาชิกกลุ่ม ณ สถานที่ดำเนินกิจกรรม นอกจากนี้เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางธุรกิจของกลุ่ม ได้แก่ สมุดบัญชีบันทึกรายรับรายจ่ายในแต่ละวัน สมุดขายเชื่อบันที่รายการฝากขายสินค้ากับคนกลางทางการตลาด สมุดบันทึกผลประกอบการประจำเดือนและการจัดสรรกำไร

1.2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา ด้วยการสนทนากลุ่มกับสมาชิกจำนวน 4 คน ซึ่งเข้าร่วมทุกกิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่าของกลุ่มอย่างต่อเนื่อง และสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้เสียกับวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ คนกลางทางการตลาดที่มีอยู่ทั้ง 5 คนของกลุ่ม ซึ่งมีความคุ้นเคยกับกลุ่มเป็นอย่างดี และสั่งซื้อสินค้าของกลุ่มอย่างต่อเนื่องไม่ต่ำกว่า 5 ปี

1.3 การพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา ตามแนวทางที่กำหนด โดยปฏิบัติการพัฒนาร่วมกันระหว่างคณะวิจัยและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนจำนวน 4 คนซึ่งเข้าร่วมทุกกิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่าของกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มและการสังเกตแบบมีส่วนร่วม

1.4 การประเมินผลการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา ด้วยการสัมภาษณ์แบบกลุ่มกับสมาชิกจำนวน 4 คน ซึ่งเข้าร่วมทุกกิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่าของกลุ่มอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางธุรกิจของกลุ่ม

การตรวจสอบข้อมูลเพื่อความถูกต้องและครบถ้วนของเนื้อหา ด้วยการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล ด้านวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และด้านผู้วิจัย

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณ

การสอบถามความพึงพอใจของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนซึ่งเป็นผลผลิตจากการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลาเพื่อการทดสอบตลาด โดยประชากรในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ ผู้มาร่วมงานลานวัฒนธรรมประจำปี 2563 ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ซึ่งการจัดกิจกรรมได้กำหนดเป้าหมายผู้มาร่วมงานไม่น้อยกว่า 1,000 คน (มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ศูนย์ศิลปวัฒนธรรม, 2563) การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้หลักเกณฑ์ร้อยละของประชากร เมื่อประชากรจำนวนหลักพัน ให้ใช้จำนวนกลุ่มตัวอย่างอย่างน้อยร้อยละ 10 (สุภาวดี ขุนทองจันทร์, 2560, น.129) ประกอบกับการทดสอบการยอมรับผลิตภัณฑ์ของผู้บริโภคในสถานที่สาธารณะ ควรทดสอบกับผู้บริโภคกลุ่มตัวอย่างจำนวน 50-300 คน (ปราณี อ่านเปรื่อง, 2557, น.197) นอกจากนี้มีรายงานซึ่งระบุว่าผู้บริโภคกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการทดสอบต่อผลิตภัณฑ์จำนวน 75-150 คน ถือว่ายอมรับได้ (Lawless & Heyman, 2010, p.356) ดังนั้นในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีจำนวนประชากรกลุ่มเป้าหมายประมาณ 1,000 คน จึงกำหนดขนาดตัวอย่างร้อยละ 10 ของจำนวนประชากร คำนวณได้เท่ากับ 100 คนซึ่งเป็นจำนวนที่อยู่ในเกณฑ์การทดสอบการยอมรับผลิตภัณฑ์ของผู้บริโภคในสถานที่สาธารณะสำหรับการเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้แบบตามสะดวกคือ สอบถามจากผู้เข้ามาเยี่ยมชมบูธและชิมขนมทองม้วนของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา

เครื่องมือการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องมือการวิจัยดังต่อไปนี้

1. เครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพ

1.1 แบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้างและแบบบันทึกการสังเกต เกี่ยวกับกิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่า 9 กิจกรรม ได้แก่ (1) การขนส่งขาเข้า (2) การปฏิบัติการ (3) การขนส่งขาออก (4) การตลาดและการขาย (5) การบริการ (6) โครงสร้างพื้นฐานของกิจการ (7) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (8) การพัฒนาเทคโนโลยี และ (9) การจัดหา

1.2 แบบบันทึกการสนทนากลุ่มและแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง เพื่อกำหนดแนวทางพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา

1.3 แบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้างและแบบบันทึกการสังเกตเกี่ยวกับการปฏิบัติการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา

1.4 แบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง และแบบบันทึกการสังเกต เพื่อประเมินผลการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) โดยประเมินผล 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการเงิน (2) ด้านลูกค้า (3) ด้านกระบวนการภายใน และ (4) ด้านการเรียนรู้และการเติบโต

2. เครื่องมือการวิจัยเชิงปริมาณ

แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล เป็น

คำถามปลายปิดแบบเลือกตอบ รวมจำนวน 2 ข้อ ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจที่มีต่อผลิตภัณฑ์จำนวน 10 ข้อ เป็นคำถามปลายปิดแบบประมาณค่าความสำคัญ (rating scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จำนวน 10 ข้อ และส่วนที่ 3 ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ เป็นคำถามแบบปลายเปิด

ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและเชิงโครงสร้าง ในส่วนของแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงใหม่นำไปทดลองใช้กับลูกค้าซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน คำนวณค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัคของแบบสอบถามส่วนที่ 2 ซึ่งคำนวณได้เท่ากับ 0.883 ทั้งนี้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาที่ยอมรับได้มีค่ามากกว่า 0.700 (George & Mallery, 2003) ดังนั้นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมีความเชื่อมั่นอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

การพิทักษ์สิทธิ์ของผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญและกลุ่มตัวอย่าง

คณะวิจัยพิทักษ์สิทธิ์ในการให้ข้อมูลทั้งผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญและกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม โดยชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัย และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยให้สิทธิ์แก่ผู้ให้ข้อมูลที่จะยินยอมหรือปฏิเสธการให้ข้อมูล การบันทึกภาพ หรือการบันทึกเสียง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์การสนทนากลุ่ม และการสังเกต ด้วยการวิเคราะห์แก่นสาระ โดยวางแผนการวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิดการศึกษาในแต่ละวัตถุประสงค์ซึ่งวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และข้อที่ 2 วิเคราะห์ตามกรอบแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 วิเคราะห์ตามกรอบแนวคิดบาลานซ์สกอร์การ์ดจัดระบบและแยกประเภทของข้อมูลที่ได้ตามหมวดหมู่ทั้งนี้การวิเคราะห์ข้อมูลตามกรอบแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า กำหนดให้หมวดหมู่หลัก คือกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน กำหนดหมวดหมู่รอง คือกิจกรรมย่อยต่างๆ ในกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน รวมทั้งกำหนดหมวดหมู่ย่อยตามประเด็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องในหมวดหมู่รอง ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลตามกรอบแนวคิดบาลานซ์สกอร์การ์ดกำหนดให้หมวดหมู่หลักคือมุมมองการประเมินในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และการเติบโต กำหนดหมวดหมู่ย่อยตามประเด็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องในหมวดหมู่หลักตีความข้อมูลในแต่ละหมวดหมู่และสร้างข้อสรุป

2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา ด้วยการหาค่าร้อยละค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย/ข้อค้นพบจากการวิจัย

วิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลาจัดตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2556 จากการสนับสนุนของคณะทำงานโครงการราษฎรอาสาสมัครหมู่บ้าน (อรบ.) อันเนื่องมาจากพระราชดำริในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ เพื่อฝึกอาชีพเสริมเพิ่มรายได้ให้แก่ชาวบ้านที่เป็นอาสาสมัครหมู่บ้านและชาวบ้านทั่วไป จากการที่ประธานกลุ่มมีความรู้ในการทำขนมทองม้วนมาก่อน เมื่อคราวประชุมจัดตั้งกลุ่มและจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน จึงมีมติเลือกผลิตและจำหน่ายขนมดังกล่าว โดยอาศัยฐานความรู้และภูมิปัญญาที่มีของสมาชิก นอกจากนี้สมาชิกกลุ่มได้ศึกษาหาความรู้ในการพัฒนาการผลิต จนสินค้าได้รับเลขสารบบอาหารตามข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) รวมทั้งเครื่องหมายฮาลาลมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน และโอท็อป 4 ดาว

ห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา

จากการสัมภาษณ์แบบกลุ่มกับสมาชิก การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และจากเอกสารการบันทึกข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่ม พบว่ากลุ่มดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในห่วงโซ่คุณค่า ดังนี้

1. กิจกรรมหลัก ซึ่งเป็นการดำเนินการเพื่อสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับวัตถุดิบและสินค้าโดยตรง ประกอบด้วย 5 กิจกรรม ดังนี้

1.1 การขนส่งขาเข้า กิจกรรมนี้ของกลุ่มเกี่ยวข้องกับการขนส่งวัตถุดิบและวัสดุที่ใช้ในการผลิตจากร้านค้าที่ทางกลุ่มได้จัดซื้อเป็นประจำเพียงร้านเดียว ซึ่งตั้งอยู่ในเขตเทศบาลนครยะลา อำเภอเมือง จังหวัดยะลา เพื่อมาจัดเก็บภายในอาคารที่ทำการกลุ่ม สมาชิก 4 คนของกลุ่มหมุนเวียนกันทำหน้าที่ขนส่งขาเข้าโดยใช้รถจักรยานยนต์หรือรถยนต์ส่วนบุคคลของสมาชิกแต่ละคน ระยะทางในการขนส่งประมาณ 10 กิโลเมตร ใช้เวลาในการเดินทางไปกลับประมาณ 40 นาที ความถี่ในการขนส่งขาเข้า 3-4 ครั้งต่อเดือน แต่ก็มีบางเดือน 5-6 ครั้ง เพื่อให้มีวัตถุดิบเพียงพอกับปริมาณสินค้าที่ลูกค้าสั่งซื้อเพิ่มเข้ามา อย่างไรก็ตามการขนส่งวัตถุดิบบางอย่าง ได้แก่ ไข่ไก่ และมะพร้าวผู้ชายซึ่งอยู่แถวแวกใกล้ที่ทำการกลุ่มจะดำเนินการจัดส่งให้ ส่วนการจัดเก็บวัตถุดิบและวัสดุที่ใช้ในการผลิต เก็บภายในตู้และชั้นวางของภายในที่ทำการกลุ่ม ดังนั้นต้นทุนการขนส่งขาเข้าจึงมีเฉพาะค่าน้ำมันรถ 50 บาท ซึ่งให้กับสมาชิกที่ทำหน้าที่ในการขนส่งในแต่ละครั้ง รวมค่าขนส่งขาเข้า 150-300 บาทต่อเดือนสินทรัพย์ที่ใช้ในกิจกรรมการขนส่งขาเข้า ได้แก่ เงินสด รถจักรยานยนต์ส่วนบุคคล และรถยนต์ส่วนบุคคลของสมาชิก รวมทั้งจัดเก็บวัตถุดิบภายในอาคารการผลิต

1.2 การปฏิบัติการ ในการปฏิบัติการเกี่ยวข้องกับการผลิตขนมทองม้วนและทองพับรสต้นตำรับ (กะทิงาดำ) แต่สินค้าที่ผลิตส่วนใหญ่คือขนมทองม้วน สำหรับขนมทองพับจะผลิตเฉพาะเมื่อมีลูกค้าสั่งซื้อ ดำเนินการผลิตโดยสมาชิก 4 คนของกลุ่ม โดยผลิต 3-4 วันต่อสัปดาห์ แล้วแต่การนัดหมายว่าจะป็นวันไหน แต่ในช่วงเทศกาลปีใหม่จะมีลูกค้าสั่งซื้อสินค้าเข้ามาจำนวนมาก จะดำเนินการผลิตเกือบทุกวัน ใช้เวลาในการผลิตประมาณ 4 ชั่วโมงต่อวันได้ผลผลิตคือขนมทองม้วนหรือทองพับ 5 กิโลกรัม ทางกลุ่มได้นำเครื่องจักร ได้แก่ เครื่องขูดมะพร้าว เครื่องคั้นกะทิ เครื่องผสมแป้ง เต้าแม่พิมพ์ มาใช้ในกระบวนการผลิตกลุ่มให้ความสำคัญกับความสม่ำเสมอของรสชาติและความสะอาดในทุกขั้นตอนการผลิตตั้งแต่การเตรียมส่วนผสมการหยอดแป้งลงบนแม่พิมพ์ การม้วนหรือพับแป้ง และการบรรจุภัณฑ์ เพื่อรักษาคุณภาพสินค้าและชื่อเสียงของกลุ่ม ต้นทุนกิจกรรม ได้แก่ ต้นทุนการผลิตโดยเฉลี่ย 700 บาทต่อวัน ประกอบด้วยค่าวัตถุดิบค่าแรงและค่าสาธารณูปโภคนอกจากนี้ค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงเครื่องจักร 500-1,000 บาทต่อปีสินทรัพย์ที่ใช้ในกิจกรรมนี้ ได้แก่ เงินสด เครื่องจักรและอุปกรณ์ในการผลิต วัตถุดิบต่างๆ ได้แก่ แป้งมันสำปะหลัง มะพร้าวเพื่อคั้นกะทิ ไข่ไก่ น้ำตาล เกลือ งาดำ รวมทั้งบรรจุภัณฑ์

1.3 การขนส่งขาออก กิจกรรมนี้คือการจัดส่งผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนไปยังคนกลางทางการตลาดและลูกค้าที่ติดต่อสั่งซื้อโดยตรงกับกลุ่ม สมาชิก 4 คนของกลุ่มหมุนเวียนกันทำหน้าที่ขนส่ง โดยใช้พาหนะคือรถจักรยานยนต์หรือรถยนต์ส่วนบุคคลของสมาชิกแต่ละคน ระยะทางในการขนส่งจากที่ทำการกลุ่มไปยังร้านค้าของคนกลางทางการตลาด 5 แห่ง ซึ่งตั้งอยู่ในเขตเทศบาลนครยะลา อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ประมาณ 10-12 กิโลเมตรใช้เวลาในการขนส่งต่อครั้งประมาณ 1 ชั่วโมง 30 นาที ความถี่ในการจัดส่ง 3-4 ครั้งต่อเดือนแต่ก็มีบางเดือน 5-6 ครั้งการจัดส่งสินค้าไปยังคนกลางทางการตลาดไม่คิดค่าขนส่ง แต่สำหรับลูกค้าปลีกรายย่อยคิดค่าขนส่งในเขตเทศบาลนครยะลา ครั้งละ 20 บาท และหากส่งทางไปรษณีย์คิดตามอัตราค่าขนส่งที่เกิดขึ้นจริงต้นทุนของกิจกรรมนี้มีเฉพาะค่าน้ำมันรถ 50 บาท ซึ่งให้กับสมาชิกที่ทำหน้าที่ในการขนส่งขาออกแต่ละครั้ง รวมค่าขนส่งขาออก 150-300 บาทต่อเดือนสินทรัพย์ที่ใช้ในกิจกรรม ได้แก่ เงินสด ลิ้งบรรจุผลิตภัณฑ์ รถจักรยานยนต์ส่วนบุคคล และรถยนต์ส่วนบุคคลของสมาชิก

1.4 การตลาดและการขาย การดำเนินกิจกรรมนี้เกี่ยวข้องกับการสื่อสารคุณค่าของผลิตภัณฑ์ไปยังลูกค้าและกระตุ้นใจให้ลูกค้าซื้อสินค้า ปัจจุบันกลุ่มจำหน่ายทองม้วนรสต้นตำรับ (กะทิสด) ขนาดบรรจุถุง 100 กรัม 200 กรัม 500 กรัม 1,000 กรัม ขนาดบรรจุปี๊บ 1,000 กรัม และทองพับรสต้นตำรับ (กะทิสด) ขนาดบรรจุกล่องพลาสติก 200 กรัมบนบรรจุภัณฑ์ติดฉลากสินค้าซึ่งแสดงชื่อผลิตภัณฑ์ส่วนผสม เครื่องหมายมาตรฐานที่ได้รับ ผู้ผลิต และช่องทางการติดต่อ การกำหนดราคาขายปลีกคำนึงถึงต้นทุนและการแข่งขันโดยราคาแต่ละขนาดบรรจุในแบบถุงอยู่บนฐานคิดกิโลกรัมละ 200 บาท ส่วนบรรจุภัณฑ์แบบกล่องพลาสติก และแบบปี๊บ จะบวกเพิ่มจากราคาขายปลีกที่คำนวณได้อีก 10 บาท และ 20 บาท ตามลำดับ ทางกลุ่มใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายทางตรงและทางอ้อมผ่านคนกลางทางการตลาด ส่งเสริมการตลาดโดยให้ส่วนลดการค้าซึ่งเป็นค่าฝากขายสินค้าแก่คนกลางทางการตลาดในอัตราร้อยละ 10 ของราคาจำหน่ายปลีกต่อถุง แต่ถ้าหากมียอดชำระเงินในแต่ละรอบ 1,000 บาทขึ้นไปให้ส่วนลดการค้าในอัตราร้อยละ 15 โดยกลุ่มมีรายได้จากการจำหน่ายสินค้า 12,000-13,000 บาทต่อเดือน โดยส่วนใหญ่เป็นการจำหน่ายทองม้วนขนาดบรรจุถุง 100 กรัม และ 200 กรัม ผ่านคนกลางทางการตลาด สำหรับต้นทุนของกิจกรรมนี้ ได้แก่ ส่วนลดการค้าที่ให้กับคนกลางทางการตลาด สิทธิประโยชน์ของกิจกรรม ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ทองม้วนและทองพับ ฉลาก เครื่องหมายมาตรฐานที่ได้รับ

1.5 การบริการ กลุ่มให้บริการจัดส่งสินค้า รวมทั้งให้บริการหลังการขายแก่คนกลางทางการตลาดโดยทางกลุ่มรับเปลี่ยนสินค้าที่แตกหักและรับคืนสินค้าที่ขายไม่หมดในแต่ละรอบการจัดส่งตั้งต้นต้นทุนของกิจกรรม คือ ต้นทุนสินค้าที่รับเปลี่ยนหรือรับคืน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นขนมทองม้วนขนาดถุง 100 กรัม ราคาต้นทุน 14 บาทต่อถุง ต้นทุนในส่วนนี้เกิดขึ้นไม่เกิน 200 บาทต่อเดือน สิทธิประโยชน์ในกิจกรรมการบริการ ได้แก่ สินค้าที่เปลี่ยนใหม่เพื่อแทนสินค้าเดิมที่แตกหัก และสินค้าที่รับคืนจากคนกลางทางการตลาด

2. กิจกรรมสนับสนุน ซึ่งเป็นการดำเนินการต่างๆ ที่ช่วยสนับสนุนให้กิจกรรมหลักสามารถดำเนินไปได้ด้วยดี ประกอบด้วย 4 กิจกรรม ดังนี้

2.1 โครงสร้างพื้นฐานของกิจการ เป็นการบริหารงานภายในกลุ่มซึ่งเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม สมาชิกทุกคนช่วยกันทำงานทุกหน้าที่แต่ประธานกลุ่มจะมีหน้าที่เพิ่มในการเก็บรักษาเงินซึ่งเป็นรายได้และจ่ายเงินเพื่อการดำเนินงานของกลุ่มในแต่ละเดือนรวมทั้งทำหน้าที่จัดทำบัญชีโดยบันทึกรายรับรายจ่ายในแต่ละวัน บันทึกการขายฝากขายสินค้ากับคนกลางทางการตลาด ทุกสิ้นเดือนทางกลุ่มจัดประชุมแบบไม่เป็นทางการเพื่อสรุปรายได้ ค่าใช้จ่าย กำไรหรือขาดทุนในแต่ละเดือน และการจัดสรรกำไร โดยกำไรที่ได้รับแต่ละเดือนจะจัดสรรให้กับสมาชิกร้อยละ 70 และเก็บสะสมร้อยละ 30 ซึ่งจะนำไปฝากธนาคารในนามกลุ่ม สำหรับการออกหลักฐานทางการค้าให้กับคนกลางทางการตลาด สมาชิกซึ่งทำหน้าที่จัดส่งสินค้าในแต่ละรอบจะเขียนรายละเอียดการฝากขายสินค้าลงในกระดาษสมุดฉีกให้กับคนกลางทางการตลาดและบันทึกลงในสมุดขายเชื่อของกลุ่มโดยให้คนกลางทางการตลาดลงนามรับสินค้า เมื่อได้รับชำระเงินหลังหักค่าสินค้าคืนในคราวส่งสินค้ารอบถัดไป จะขีดฆ่ารายการที่จัดส่งรอบก่อน และบันทึกว่ารับเงินแล้วในสมุดขายเชื่อ ต้นทุนของกิจกรรม ได้แก่ ค่าวัสดุสำนักงานเดือนละ 100 บาท สิทธิประโยชน์ที่ได้แก่ วัสดุสำนักงาน

2.2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ปัจจุบันกลุ่มมีสมาชิกซึ่งร่วมกิจกรรมทางธุรกิจอย่างต่อเนื่องจำนวน 4 คน จากสมาชิกทั้งหมด 10 คนที่มีชื่อในทะเบียนวิสาหกิจชุมชนเนื่องจากสมาชิกอีก 6 คน มีงานประจำและมีภาระครอบครัวจึงไม่ได้มาร่วมกิจกรรมทางธุรกิจของกลุ่ม กิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดำเนินการมีเพียงการจ่ายผลตอบแทนให้แก่สมาชิก 4 คน ได้แก่การจ่ายค่าแรงในการผลิต 100 บาทต่อวัน การแบ่งผลกำไรในแต่ละเดือน สมาชิกได้รับค่าตอบแทนโดยเฉลี่ย 2,000 บาทต่อเดือน นอกจากนี้เป็นการจ่าย

เพื่อบำรุงขวัญกำลังใจแก่สมาชิก เช่น การเลี้ยงสังสรรค์ จัดไปเที่ยว เยี่ยมสมาชิกและครอบครัวของสมาชิกซึ่งเจ็บป่วย ฯลฯ ต้นทุนกิจกรรม ได้แก่ ค่าตอบแทนที่ให้กับสมาชิกและค่าใช้จ่ายบำรุงขวัญกำลังใจสมาชิก 5,000-6,000 บาทต่อปี สิ้นทรัพย์ที่ใช้ ได้แก่ เงินสด

2.3 การพัฒนาเทคโนโลยี ทางกลุ่มไม่ได้พัฒนาเทคโนโลยีในการผลิต แต่จะเป็นการนำเทคโนโลยีทางการสื่อสารคือโทรศัพท์มือถือของสมาชิกแต่ละคน และใช้สื่อสังคมออนไลน์คือแอปพลิเคชันไลน์เพื่อติดต่อกับลูกค้า ต้นทุนในส่วนนี้คือค่าโทรศัพท์เคลื่อนที่ซึ่งไม่ได้นำมาบันทึกบัญชี สิ้นทรัพย์ของกิจกรรมคือโทรศัพท์เคลื่อนที่ส่วนบุคคลของสมาชิก

2.4 การจัดหา กิจกรรมนี้เกี่ยวกับการจัดหาเงินทุน การจัดซื้อจัดหาเครื่องจักร วัตถุดิบ และวัสดุในการดำเนินงาน โดยทางกลุ่มได้รับเงินทุนเริ่มต้น 10,000 บาท จากการสนับสนุนขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ อำเภอเมือง จังหวัดยะลาอาคารโรงเรือนและเครื่องจักรในการผลิต ได้รับการสนับสนุนจากโครงการราษฎรอาสาสมัครหมู่บ้าน (อรบ.) อันเนื่องมาจากพระราชดำริในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ ส่วนวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต ได้แก่ ไข่ไก่และมะพร้าวจัดซื้อจากชาวบ้านซึ่งอยู่ในหมู่บ้านเดียวกับทางกลุ่ม โดยผู้ขายจัดส่งให้ ส่วนวัตถุดิบและวัสดุอื่นจัดซื้อจากร้านค้าประจำเพียงร้านเดียวที่ตั้งอยู่ในเทศบาลนครยะลา อำเภอเมือง จังหวัดยะลาห่างจากที่ทำการกลุ่มประมาณ 10 กิโลเมตร สมาชิกกลุ่มทั้ง 4 คนหมุนเวียนกันทำหน้าที่จัดซื้อ โดยใช้พาหนะคือรถจักรยานยนต์หรือรถยนต์ส่วนบุคคลของสมาชิกแต่ละคนใช้เวลาในการจัดซื้อและเดินทางไปกลับไม่เกิน 1 ชั่วโมงทั้งนี้การจัดซื้อวัตถุดิบและวัสดุทุกรายการชำระเป็นเงินสด ความถี่ในการจัดซื้อละ 3-4 ครั้งต่อเดือน ต้นทุนกิจกรรมนี้ ได้แก่ ค่าวัตถุดิบและวัสดุประมาณ 5,000 บาทต่อเดือนสิ้นทรัพย์ที่ใช้ ได้แก่ เงินสด รถจักรยานยนต์ส่วนบุคคลและรถยนต์ส่วนบุคคลของสมาชิก

การพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา
จากการสนทนากลุ่มกับสมาชิกและการสัมภาษณ์คนกลางทางการตลาด เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาและปฏิบัติการพัฒนาตามแนวทางที่กำหนดซึ่งจากการสัมภาษณ์แบบกลุ่มกับสมาชิก และการสังเกตแบบมีส่วนร่วมสรุปผลดังนี้

1. กิจกรรมพื้นฐานหรือกิจกรรมหลัก

1.1 การขนส่งขาเข้า การขนส่งวัตถุดิบและวัสดุที่ใช้ในการผลิตจากร้านค้าในเขตเทศบาลนครยะลา อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ซึ่งตั้งห่างจากที่ทำการกลุ่มประมาณ 10 กิโลเมตร เพื่อมาจัดเก็บภายในอาคารที่ทำการของกลุ่ม โดยสมาชิก 4 คนของกลุ่มหมุนเวียนกันทำหน้าที่ขนส่งขาเข้าโดยใช้รถจักรยานยนต์หรือรถยนต์ส่วนบุคคลของสมาชิกแต่ละคน มีค่าใช้จ่ายในการขนส่งต่อครั้ง 50 บาทซึ่งเป็นค่าน้ำมันรถที่ให้แก่สมาชิกที่ทำหน้าที่ขนส่ง การพัฒนากิจกรรมนี้ดำเนินการโดย (1) ขนส่งขาเข้าเดือนละ 2 ครั้งและให้ตรงกับรอบขนส่งขาออกคือการจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้ายกเว้นต้องใช้วัตถุดิบเพิ่มขึ้นเนื่องจากมียอดสั่งซื้อสินค้ามากกว่าปกติที่ดำเนินการอยู่ประจำจึงจะเพิ่มรอบการขนส่งขาเข้าและ (2) ควบคุมค่าใช้จ่ายในการขนส่งขาเข้าและขนส่งขาออกรวมไม่เกิน 200 บาทต่อเดือน

1.2 การปฏิบัติการ การพัฒนากิจกรรมนี้มุ่งลดของเสียจากการผลิตและค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตสินค้าดำเนินการโดย (1) บันทึกเวลาในการทำความร้อนให้ได้อุณหภูมิเหมาะสมของเตาแม่พิมพ์แต่ละเครื่อง เพื่อให้การหยอดแป้งครั้งแรก สามารถม้วนหรือพับขนมได้โดยไม่ต้องเป็นขึ้นของเสีย และ (2) จัดแบ่งหน้าที่สมาชิกทั้ง 4 คน ในการรับผิดชอบและดูแลรักษาเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต

1.3 การขนส่งขาออก การจัดส่งผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนไปยังคนกลางทางการตลาด และลูกค้าที่ติดต่อสั่งซื้อโดยตรงกับกลุ่มซึ่งอยู่ในเขตเทศบาลนครยะลา อำเภอเมือง จังหวัดยะลา สมาชิก 4 คนของกลุ่มหมุนเวียนกันทำหน้าที่ขนส่งโดยใช้พาหนะคือรถจักรยานยนต์หรือรถยนต์ส่วนบุคคลของสมาชิกแต่ละคน ระยะทางในการขนส่งโดยรวมประมาณ 10-12 กิโลเมตร ส่วนลูกค้าต่างจังหวัดจะจัดส่งทางไปรษณีย์ มีค่าใช้จ่ายในการขนส่งต่อครั้ง 50 บาทซึ่งเป็นค่าน้ำมันรถที่ให้แก่สมาชิกที่ทำหน้าที่ขนส่ง การพัฒนา กิจกรรมนี้ดำเนินการโดย (1) กำหนดการขนส่งขาออกซึ่งส่งให้กับคนกลางทางการตลาดทุกรายเป็นประจำในวันเดียวกันคือทุกๆ 2 สัปดาห์ในแต่ละเดือน และให้ตรงรอบการขนส่งขาเข้า ยกเว้นลูกค้าสั่งซื้อเร่งด่วน จึงจะเพิ่มรอบการขนส่งขาออก (2) วางแผนเส้นทางการจัดส่งสินค้าให้แก่ลูกค้า และ (3) จัดหากล่องหรือลังพลาสติกขนาดใหญ่แทนลังกระดาษ เพื่อป้องกันการแตกหักของสินค้า

1.4 การตลาดและการขาย การพัฒนา กิจกรรมนี้มุ่งเพิ่มยอดขาย ดำเนินการโดย (1) เพิ่มผลิตภัณฑ์ทองม้วนรูปแบบและรสชาติใหม่ ในลักษณะทองม้วนขนาดสั้นด้วยการพับขอบและเพิ่มรสชาติใหม่โดยใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติในท้องถิ่น ได้แก่ รสมันม่วง รสฟักทอง และรสแครอท (2) เพิ่มขนาดบรรจุ ได้แก่ ขนาด 50 กรัม ราคาปลีกถุงละ 10 บาท และขนาดบรรจุกระปุก 100 กรัม ราคาปลีกกระปุกละ 25 บาท (3) ออกแบบและจัดทำฉลากสินค้าใหม่ โดยใช้สีโทนเหลืองฟ้า มีรูปมงกุฎเพื่อสื่อถึงที่มาของกลุ่มจากโครงการราษฎรอาสารักษามุ่บ้าน (อรบ.) อันเนื่องซึ่งมาจากพระราชดำริในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถอีกทั้งมงกุฎยังสื่อความหมายถึงความเป็นเลิศ นอกจากนี้รายละเอียดในฉลากให้มีรายการครบถ้วนตามประกาศของกระทรวงสาธารณสุข (4) ออกแบบบรรจุภัณฑ์ใหม่ จากการทำต้นแบบและสั่งผลิตยังมีราคาสูงคือ ชุดละ 35 บาท ซึ่งต้องปรับเปลี่ยนใหม่ (5) จัดทำเรื่องราวผลิตภัณฑ์เพื่อคัดสรรสินค้าโอท็อปในรอบหน้า และ (6) เพิ่มช่องทางการตลาดออฟไลน์ ได้แก่ เพิ่มคนกลางทางการตลาด โดยเพิ่มได้ 5 ราย และเพิ่มช่องทางการจำหน่ายออนไลน์ผ่านแฟนเพจบู๊ทที่เป็นทางการของกลุ่ม ดังภาพประกอบที่ 2-8



ภาพที่ 2 ทองม้วนรสชาติใหม่



ภาพที่ 3 ทองม้วนขนาดใหม่



ภาพที่ 4 ทองม้วนขนาดบรรจุใหม่



ภาพที่ 5 ฉลากสินค้าเดิม



ภาพที่ 6 ฉลากสินค้าใหม่



ภาพที่ 7 ตัวแบบบรรจุภัณฑ์ใหม่



ภาพที่ 8 แฟนเพจเฟซบุ๊ก

จากการสอบถามความพึงพอใจของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์ของทองม้วน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 100 คน เป็นเพศชายร้อยละ 39 เพศหญิง ร้อยละ 31 อายุต่ำกว่า 20 ปี ร้อยละ 28 อายุ 20-40 ปี ร้อยละ 42 และอายุมากกว่า 40 ปี ร้อยละ 30 ส่วนความพึงพอใจของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ($\bar{X} = 3.80$, S.D.=0.46) ดังรายละเอียดในตารางที่ 1 ตารางที่ 1 ความพึงพอใจของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์และราคาของขนมทองม้วน

ความพึงพอใจ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. รสชาติของขนมทองม้วนรสต้นตำรับ(กะทิงาคำ)	4.22	0.91	มาก
2. รสชาติของขนมทองม้วนรสฟักทอง	3.44	0.21	ปานกลาง
3. รสชาติของขนมทองม้วนรสแครอท	3.02	0.37	ปานกลาง
4. รสชาติของขนมทองม้วนรสมันม่วง	3.15	0.84	ปานกลาง
5. รูปลักษณ์ของขนมทองม้วนแบบยาว	4.28	0.54	มาก
6.รูปลักษณ์ของขนมทองม้วนแบบสั้น	4.10	0.79	มาก
7. คุณภาพของขนมทองม้วน	3.89	0.82	มาก
8. ฉลากสินค้า	3.91	0.23	มาก
9. ความเหมาะสมของราคากับคุณภาพขนมทองม้วน	4.02	0.39	มาก
10. ความเหมาะสมของราคากับปริมาณขนมทองม้วน	3.97	0.52	มาก
รวม	3.80	0.46	มาก

นอกจากนี้ผู้บริโภคส่วนใหญ่คิดเป็นร้อยละ 64 แสดงความคิดเห็นตรงกันว่า ขนมทองม้วนรสต้นตำรับ (กะทิงาคำ) มีรสชาติดี แต่ทองม้วนรสฟักทอง รสแครอท และรสมันม่วง มีรสชาติคล้ายรสต้นตำรับแค่มีสีต่างจากเดิม ยกเว้นรสฟักทองออกรสชาติเล็กน้อย อีกทั้งผู้บริโภคคิดเป็นร้อยละ 17 ให้ความเห็นว่าทองม้วนขนาดสั้น มีความเหนียวและแข็งตรงบริเวณขอบที่พับ จึงชอบทองม้วนแบบยาวไม่พับขอบมากกว่า

1.5 การบริการ กิจกรรมนี้ยังคงให้บริการจัดส่ง การบริการรับเปลี่ยนสินค้าที่แตกหักและรับคืนสินค้าที่ขายไม่หมดของคนกลางทางการตลาดในแต่ละรอบการจัดส่ง แต่เพิ่มเติมการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคนกลางทางการตลาดและลูกค้า ด้วยการแจ้งข่าวสารเกี่ยวกับสินค้า การส่งเสริมการตลาดที่จัดขึ้น รวมทั้งรับฟังข้อเสนอแนะจากลูกค้าผ่านทางแอปพลิเคชันไลน์ และทางแฟนเพจเฟซบุ๊ก ซึ่งจัดทำขึ้นมา

2. กิจกรรมสนับสนุน

2.1 โครงสร้างพื้นฐานของกิจการ เป็นการบริหารงานภายในกลุ่ม เน้นไปที่การเงินและบัญชีดำเนินการโดย (1) เสริมสร้างความรู้แก่สมาชิกในการจัดทำเอกสารทางการเงินและการทำบัญชี (2) จัดทำสมุดเงินสด เพื่อบันทึกรายการรับและจ่ายเงินสดในแต่ละวัน โดยแยกรายการจ่ายแต่ละประเภท และทำแฟ้มจัดเก็บใบเสร็จรับเงินหรือหลักฐานการจ่ายเงินจัดทำสมุดรายการค้าทั่วไปเพื่อบันทึกการขายสินค้าที่เป็นเงินเชื่อและทำแฟ้มเก็บใบส่งของที่ออกให้แก่ลูกค้าจัดทำทะเบียนคุมวัตถุดิบ ทะเบียนคุมสินค้าสมุดทะเบียนคุมสินทรัพย์ โดยประธานกลุ่มทำหน้าที่บันทึกบัญชีทุกวันที่มีรายการค้าและสรุปยอดทุกสิ้นเดือน (3) จัดทำเอกสารทางการค้าเพื่อออกให้กับลูกค้า ได้แก่ ใบส่งของและใบเสร็จรับเงินซึ่งมีรูปแบบมาตรฐานและแสดงชื่อกลุ่มอย่างชัดเจน แทนการใช้สมุดฉีกโดยสมาชิกซึ่งทำหน้าที่จัดส่งสินค้าในแต่ละครั้ง เป็นผู้ออกเอกสารการค้าดังกล่าว

2.2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ดำเนินการเพิ่มเติมจากเดิมเฉพาะในเรื่องการใช้เงินสะสมของกลุ่มสำหรับกิจกรรมเพื่อบำรุงขวัญและกำลังใจแก่สมาชิก โดยกำหนดไม่เกินปีละ 5,000 บาท และบันทึกบัญชีอย่างถูกต้อง

2.3 การพัฒนาเทคโนโลยี ดำเนินการโดยเสริมสร้างความรู้ให้กับสมาชิกกลุ่ม ในการใช้สื่อสังคมออนไลน์ ได้แก่ การจัดทำแฟนเพจเฟซบุ๊ก เพื่อเป็นช่องทางในการจัดจำหน่าย และโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้า

2.4 การจัดหา ดำเนินการโดย (1) สำรววัตถุดิบที่จัดซื้อแต่ละครั้งให้ครบถ้วน โดยเฉพาะวัตถุดิบซึ่งซื้อจากร้านค้าประจำเพียงร้านเดียวในเขตเทศบาลนครยะลา อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ซึ่งตั้งห่างจากที่ทำการกลุ่มประมาณ 10 กิโลเมตร โดยโทรศัพท์สั่งซื้อล่วงหน้าเพื่อให้ทางร้านจัดเตรียมไว้ และสมาชิกกลุ่มซึ่งทำหน้าที่ในการจัดหาวัตถุดิบในรอบนั้นสามารถรับสินค้าที่สั่งได้ทันทีเมื่อเดินทางไปถึงที่ร้าน (2) จัดซื้อให้ตรงรอบขนส่งสินค้าไปยังลูกค้า และ (3) หาแหล่งจัดซื้อที่ใหม่และเปรียบเทียบราคาจากการสำรวจในจังหวัดยะลา พบว่าร้านค้าซึ่งสั่งซื้อประจำขายวัตถุดิบในราคาที่ต่ำกว่าร้านอื่น และไม่สามารถลดราคาลงจากเดิมอย่างไรก็ดีทางกลุ่มได้เพิ่มแหล่งจัดซื้อซึ่งเป็นห้างขายส่งในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา เนื่องจากราคาวัตถุดิบและบรรจุภัณฑ์ มีราคาถูกกว่าร้านที่จัดซื้อในจังหวัดยะลา 1-2 บาทต่อกิโลกรัม โดยวางแผนจัดซื้อในปริมาณที่ต้องใช้ทั้งเดือน หากมีสมาชิกเดินทางไปทำธุระในจังหวัดดังกล่าวและสะดวกจัดซื้อ

ผลการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา

จากการสัมภาษณ์แบบกลุ่มกับสมาชิก พบว่าผลการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่ามีดังนี้

1. ด้านการเงิน จากเดิมกลุ่มมีรายได้ 12,000-13,000 บาทต่อเดือน เพิ่มขึ้นเป็น 15,000-16,000 บาทต่อเดือนรายได้เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 25 มีต้นทุนการผลิตต่อวันลดลงจากจากจำนวนขนมชิ้นที่เสียลดลง 10 ชิ้น คิดเป็น 10 บาท ทำให้ต้นทุนการผลิตต่อวัน 700 บาท ลดลงเหลือ 690 บาท คิดเป็นร้อยละ 1.42

“...เพิ่มขึ้นกะหมื่นห้าหมื่นหก จากเดิมหมื่นสองหมื่นสามต่อเดือน เพราะเราส่งและขายได้มากขึ้น ได้วางขายในร้านใหญ่ๆ ร้านที่มีลูกค้าเยอะ ...”

“...ต้นทุนก็ลดไม่เท่าไร น้อยมาก ราคาวัตถุดิบยังเหมือนเดิม แต่ดีตรงคุณค่าใช้จ่ายไม่ใ้เกินที่ตั้งไว้...ขนมชิ้นที่เสีย ก็ลดลงไปหน่อย ทั้ง 4 เตา ก็ซั๊ก 10 ชิ้น...”

2. ด้านลูกค้า พบว่ากลุ่มยังสามารถรักษาคณกลางทางการตลาดรายเดิม 5 ราย และเพิ่มคณกลางทางการตลาดรายใหม่อีก 5 ราย ซึ่งช่วยกระจายสินค้าได้มากขึ้น อีกทั้งมีลูกค้าใหม่ 40 ราย จากช่องทางออนไลน์

“...ร้านที่เราไปติดต่อกัน ก็สั่งมาตลอด แล้วก็ลูกค้าใหม่จากเพจสั่งเข้ามา ตอนนี้อยู่รวม ๆ 40 คน น่าจะได้ค่ะ...”

3. ด้านกระบวนการภายใน จากการแบ่งหน้าที่บำรุงรักษาเครื่องจักร ทำให้ไม่มีเหตุต้องหยุดผลิตจากเครื่องจักรขัดข้องเหมือนที่เคยเกิดขึ้น อีกทั้งการขนส่งขาเข้าและการขนส่งขาออกเป็นรอบวันที่ตรงกันมากขึ้น การจัดทำบัญชีของกลุ่มเป็นระบบขึ้น สะดวกและง่ายต่อการอ่านหรือดูรายการค้าที่ต้องการ กลุ่มมีเอกสารทางการค้า ได้แก่ ใบส่งของ และใบเสร็จรับเงิน ที่เป็นมาตรฐานอย่างเป็นทางการ ช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือในการติดต่อธุรกิจและเป็นหลักฐานที่ง่ายต่อการสอบทาน

“...ทุกคนช่วยกันดูแลคอยสังเกตความผิดปกติ โดยเฉพาะเตาแม่พิมพ์ที่แต่ละคนใช้ ก็มีซ่อมสายไฟไปบ้าง พอผลิตก็ไม่มีปัญหาเลย...”

“...ออกไปซื้อของ ไปส่งของให้ตรงกัน เป็นไปตามรอบให้มากที่สุด...”

“...ส่งของก็ใช้ใบส่งของใหม่ที่มีชื่อกลุ่ม มีใบเสร็จ ก็ดูดีขึ้น เป็นระบบ ส่วนบัญชีก็ทำตามฟอร์มใหม่ที่อบรม ง่าย รวบรวมง่ายขึ้น...”

4. ด้านการเรียนรู้และการเติบโต สมาชิกกลุ่มมีความสามารถมากขึ้นในการใช้เทคโนโลยี โดยเฉพาะการใช้สื่อสังคมออนไลน์มาเป็นช่องทางในการโฆษณาและจำหน่ายสินค้าของกลุ่ม อีกทั้งสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสินค้าและร่วมพัฒนาผลิตภัณฑ์รสชาติใหม่ เพื่อเพิ่มโอกาสทางการตลาดถึงแม้ว่ายังไม่ได้รับการตอบรับที่ดีจากผู้บริโภคก็ตาม ทางสมาชิกกลุ่มต่างมีความเห็นว่าจะพยายามปรับปรุงรสชาติที่เคยพัฒนา หรืออาจปรับเปลี่ยนรสชาติใหม่

“... ช่วยกันถ่ายรูป เวลากลุ่มทำอะไร ผลิตเสร็จ ผลิตภัณฑ์พร้อมส่ง ก็โพสต์รูปลงเพจ ทำเป็นทุกคน...”

“... เรื่องรสชาติใหม่ที่เราทำกัน ก็ไม่ทิ้งนะคะ วันนี้อย่างไรก็แค่จะพยายามปรับให้ดีขึ้น หรืออาจจะลองทำรสใหม่ ก็ค่อยว่ากันต่อไปค่ะ...”

การอภิปรายผลการวิจัย

ห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา ดำเนินการครอบคลุมตั้งแต่กิจกรรมการขนส่งขาเข้าการปฏิบัติการการขนส่งขาออกการตลาดและการขายบริการ โครงสร้างพื้นฐานหรือการบริหารงานภายใน การจัดการทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาเทคโนโลยี และการจัดทา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากกิจกรรมต่างๆ ในห่วงโซ่คุณค่าเป็นหน้าที่งานซึ่งทางกลุ่มต้องดำเนินการเพื่อให้สามารถผลิตและจำหน่ายสินค้าได้ก่อให้เกิดรายได้และมีกำไรที่จะนำมาจัดสรรเป็นค่าตอบแทนให้แก่สมาชิก รวมทั้งนำมาใช้จ่ายและพัฒนาธุรกิจให้ดำเนินงานต่อไปได้อย่างยั่งยืน นอกจากนี้มีรายงานการศึกษาที่ระบุว่า การดำเนินกิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่าล้วนเป็นกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์กันในการเพิ่มคุณค่าของธุรกิจ และทำให้สินค้าหรือบริการมีความแตกต่าง ต้นทุนลดลง และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว (Kumar & Rajeev, 2016) อีกทั้งองค์ประกอบต่างๆ ในห่วงโซ่คุณค่ายัง

สร้างมูลค่าเพิ่มและรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันให้แก่ธุรกิจ (Vattikoti&Razak, 2018; Jun & Rowley, 2019)

การพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา เน้นการควบคุมให้รอบการขนส่งขาเข้าและขาออกตรงกัน ควบคุมค่าใช้จ่ายการขนส่ง บำรุงรักษาเครื่องจักร ลดของเสีย วางแผนเส้นทางการจัดส่งสินค้า รักษาคุณภาพผลิตภัณฑ์ระหว่างการจัดส่ง ปรับฉลากสินค้า ออกแบบบรรจุภัณฑ์ใหม่ และเพิ่มช่องทางการตลาดทั้งออฟไลน์และออนไลน์ เน้นการบริการหลังการขาย โดยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและตอบสนองความต้องการ บันทึกบัญชีให้ถูกต้อง และจัดทำเอกสารการค้าที่เป็นทางการ บำรุงขวัญและกำลังใจสมาชิก นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย และโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้า หาแหล่งสำรองในการซื้อวัตถุดิบใหม่ ทั้งนี้เพราะการดำเนินการดังกล่าวช่วยให้การดำเนินงานทางธุรกิจของกลุ่มมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งยังเป็นการช่วยลดต้นทุนการผลิต และเพิ่มรายได้ในการจำหน่ายมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้กลุ่มมีกำไรเพิ่มขึ้นตามมา ตรงกับการศึกษาที่ระบุว่าปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ มีความสัมพันธ์ต่อปริมาณการซื้อและการซื้อซ้ำ ปัจจัยด้านราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด มีความสัมพันธ์ต่อการซื้อซ้ำของผู้บริโภค (โสพิศ คำนวนชัย, 2561) อีกทั้งการศึกษาซึ่งรายงานแนวทางการยกระดับห่วงโซ่คุณค่าของสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว ประเภทอาหาร ควรเน้นการขนส่งวัตถุดิบด้วยตนเอง มีสถานที่เก็บรักษาวัตถุดิบที่มาตรฐาน แก้ไขปัญหาการผลิต วางแผนการผลิตอย่างรัดกุม พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ หาผู้ขายปัจจัยการผลิตหลายราย ผูกอบรมเทคโนโลยีแก่พนักงาน นำหลักการจัดการความรู้มาใช้เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าและให้ความสำคัญกับการบริการลูกค้า (เจษฎา นกน้อย และสัณชัย ลั้งแท่งกุล, 2558) รวมทั้งการศึกษาซึ่งระบุว่า การเพิ่มมูลค่าห่วงโซ่คุณค่าควรดำเนินการระดับต้นน้ำ โดยการหาความรู้ในการพัฒนาคุณภาพผลผลิต การลดความเสียหายระหว่างผลิต ส่วนระดับกลางน้ำ ให้ความสำคัญกับมาตรฐานความปลอดภัย การนำเทคโนโลยีการผลิตมาใช้ พัฒนาศักยภาพระบบขนส่ง สร้างภาพลักษณ์หรือเพิ่มมูลค่าสินค้า ในส่วนปลายน้ำ ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจและความจงรักภักดีต่อสินค้าของผู้บริโภค (สุรรัตน์ ศรีทะแก้ว และสุเทพ นิมสย, 2556)

จากการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าตามแนวทางที่กำหนดปรากฏผลในด้านต่างๆ ดังนี้ ด้านการเงิน พบว่ากลุ่มมีรายได้เพิ่มขึ้น ควบคุมค่าใช้จ่ายได้ตามที่กำหนด และมีต้นทุนลดลงจากอัตราของเสียที่ลดลง ด้านลูกค้า พบว่ากลุ่มมีคนกลางทางการตลาดและลูกค้าเพิ่มมากขึ้น ด้านกระบวนการภายใน พบว่าประสิทธิภาพการผลิตดีขึ้น การจัดทำบัญชีเป็นระบบ และมีเอกสารทางการค้าที่เป็นทางการ ด้านการเรียนรู้และการเติบโต สมาชิกกลุ่มมีความสามารถมากขึ้นในการใช้สื่อสังคมออนไลน์มาเป็นช่องทางในการโฆษณาและจำหน่ายสินค้า อีกทั้งสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดและให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสินค้า ทั้งนี้เป็นเพราะสมาชิกกลุ่มสามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่มีความเกี่ยวพันกันในการเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ขนมทองม้วนและทองพับเพื่อส่งมอบต่อไปให้กับลูกค้าได้ดีขึ้นกว่าเดิมและลดกระบวนการที่ไม่เพิ่มคุณค่าให้เหลือน้อยที่สุดจึงเกิดผลลัพธ์ที่ดีตามมาทั้งด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโตของวิสาหกิจชุมชนแห่งนี้ ตรงกับการศึกษาซึ่งรายงานว่า การนำแนวคิดห่วงโซ่คุณค่ามาปรับใช้อย่างเหมาะสม ทำให้ธุรกิจประหยัดการลงทุนสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ได้อย่างยั่งยืน (เฉลิมขวัญ เมฆสุขและสรวรรยา ธรรมอภิพล, 2560) และทุกกิจกรรมภายในห่วงโซ่คุณค่าล้วนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จของธุรกิจ (ศรีสุนันท์ ประเสริฐสังข์, 2559) หรือเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการประกอบการธุรกิจ (ทวี วัชรเกียรติศักดิ์, ศิริพร เลิศยิ่งยศ และยุทธกร ฤทธิ์ไธสง, 2562)

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. สมาชิกวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา ควรให้ความสำคัญและตรวจสอบทุกกิจกรรมภายในห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะเชื่อมโยงทุกกิจกรรมให้เกิดผลลัพธ์คือการส่งมอบคุณค่าที่ออกมาในรูปแบบสินค้าให้แก่ลูกค้า ได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป

2. การพัฒนาผลิตภัณฑ์รสชาติใหม่ของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา ควรสอบถามความคิดเห็นจากผู้บริโภคหรืออาศัยพลังความคิดเห็นของกลุ่มคนจากสาธารณะ (crowdsourcing) และต้องอาศัยความร่วมมือกับนักวิชาการทางด้านเทคโนโลยีการอาหาร เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความเหมาะสมทั้งรสชาติและคุณภาพ รวมทั้งดำเนินการทดสอบตลาดก่อนการผลิตเพื่อจำหน่ายสู่ตลาด

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา เพื่อให้มีข้อมูลประกอบการพัฒนาได้อย่างรอบด้านมากขึ้น

2. ควรเพิ่มพื้นที่การศึกษาไปยังวิสาหกิจชุมชนหรือธุรกิจขนาดย่อมที่ผลิตผลิตภัณฑ์ในรูปแบบเดียวกัน เพื่อนำข้อมูลมาเปรียบเทียบ และวิเคราะห์หาแนวปฏิบัติที่ดีในแต่ละกิจกรรมภายในห่วงโซ่คุณค่าที่จะเป็นแนวทางในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนหรือธุรกิจที่ผลิตผลิตภัณฑ์ประเภทเดียวกัน

เอกสารอ้างอิง

- เจษฎา นกน้อย และสัณษัย ลั้งแท้กุล. (2558). การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว ประเภทอาหารในจังหวัดนครศรีธรรมราช. *วารสารปัญญาภิวัฒน์*, 7(1), 54-66.
- เฉลิมขวัญ เมฆสุขและสวรรยา ธรรมอภิพล. (2560). การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสาหร่ายพวงองุ่นจากต้นน้ำสู่ปลายน้ำ. *วารสารธุรกิจปริทัศน์*, 9(2), 68-80.
- ธันตพร รัตนซ้อน. (2561, 18 พฤศจิกายน). สัมภาษณ์โดย ชมพูนุท ศรีพงษ์ [การบันทึกเสียง]. ประธานวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ), ยะลา.
- ธัญมัย เจียรกุล. (2557). ปัญหาและแนวทางการปรับตัวของ OTOP เพื่อพร้อมรับการเปิด AEC. *วารสารนักบริหาร*, 34(1), 177-191.
- ทวิ วิชระเกียรติศักดิ์, ศิริพร เลิศยิ่งยศ และยุทธกร ฤทธิ์ไธสง. (2562). การพัฒนารูปแบบความสำเร็จในการประกอบการสำหรับวิสาหกิจรายย่อย. *วารสารวิชาการบริหารธุรกิจสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี*, 8(2), 118-141.
- ทิชากร เกษรบัว. (2556). แนวทางการพัฒนาสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์. *วารสารมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 30 (2), 155-174.
- ปราณี อ่านเป็รื่อง. (2557). หลักการวิเคราะห์อาหารด้วยประสาทสัมผัส. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548. (2548, 18 มกราคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 122 ตอนที่ 6 ก. หน้า 1-13.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ศูนย์ศิลปวัฒนธรรม. (2563). *โครงการประจำปีงบประมาณ 2563*. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ศรีสุนันท์ ประเสริฐสังข์. (2559). การจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจห่อผักในเขตเทศบาลตำบลเกาะแก้วและตำบลท่าม่วง อำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด. *วารสารวิชาการแพรวากาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์*, 3(3), 41-54.
- สหัส พลนิล และพยอม วงศ์สารศรี. (2554). แนวทางการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือสู่ความยั่งยืน. *วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต*, 7(2), 39-52.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-พ.ศ.2564*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สิริยา คงสมพงษ์. (2557). *รายงานผลสรุปการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารภาครัฐ หลักสูตรการสร้างมูลค่าจากต้นน้ำถึงปลายน้ำ*. นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สุรรัตน์ ศรีทะแก้ว และสุเทพ นิมสายน. (2556). การวิเคราะห์ห่วงโซ่อุปทานและความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านการส่งออกของผลไม้สดไทยไปยังตลาดสหภาพเมียนมาร์. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่*, 8(2), 36-61.
- สุภาวดี ขุนทองจันทร์. (2560). *การวิจัยธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- เสรี พงศ์พิศ. (2557). *ประเทศไทยเดินทางด้วยวิสาหกิจชุมชน*. สืบค้นจาก <http://www.phongphit.com>
- โสพิศ คำนวนชัย. (2561). ตัวแบบการจัดการการตลาดที่นำไปสู่การซื้อซ้ำผลิตภัณฑ์ไข่เค็มใบเตยของวิสาหกิจชุมชน. *วารสารมหาวิทยาลัยคริสเตียน*, 24(2), 172-182.
- อุทัย ปริญาสุทธินันท์. (2560). วิสาหกิจชุมชนปฏิภรณ์ในการแข่งขันธุรกิจ. *วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร*, 37(2), 131-150.
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference 11.0 Update*. (4th ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Jun, I. W. & Rowley, C. (2019) Competitive Advantage and the Transformation of Value Chains Over Time: The Example of a South Korean Diversified Business Group, 1953–2013. *Business History*, 61(2), 343-370.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (2006). *Alignment: Using the Balanced Scorecard to Create Corporate Synergies*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kumar, D. & Rajeev, P. V. (2016). Value Chain: A Conceptual Framework. *International Journal of Engineering and Management Sciences*, 7(1), 74-77.
- Lawless, H. T. & Heyman, H. (2010). *Sensory Evaluation of food: Principles and Practices*. (2nd ed.). New York: Springer.
- Porter, M. E. (1985). *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Vattikoti, K. & Razak, A. (2018). Critical Evaluation of Value Chain Analysis for Assessing Competitive Advantage -A Study on Select Companies of E-Tailing Industry. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(6), 1-14.