



ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการผ่านโครงการฝึกอบรม
การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือนดิน

สรายุทธ ต๊ะมูล

รายงานการค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้

พ.ศ. 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้



ใบรับรองรายงานการค้นคว้าอิสระ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

ชื่อเรื่อง

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการผ่านโครงการฝึกอบรม
การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือนดิน

โดย

สรายุทธ ต๊ะมูล

พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(อาจารย์ ดร.กัญญ์พัสวีย์ กล่อมธงเจริญ)

วันที่ 8 เดือน ๖.๕. พ.ศ. ๕๘

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษณิศา เตชะเถกิง)

วันที่ 8 เดือน ๖.๕. พ.ศ. ๕๘

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทริกา มณีพันธ์)

วันที่ 8 เดือน ๖.๕. พ.ศ. ๕๘

ประธานอาจารย์ประจำหลักสูตร

(รองศาสตราจารย์ ดร.จกมลดิษฐ์ แสงอาสววิริยะ)

วันที่ 8 เดือน ๖.๕. พ.ศ. ๕๘

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จาดุรงค์ วาฤทธิ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 9 เดือน ๖.๕. พ.ศ. ๕๘

ชื่อเรื่อง

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการผ่านโครงการ
ฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์
เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือนดิน

ชื่อผู้เขียน

นายสรายุทธ ต๊ะมูล

ชื่อปริญญา

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

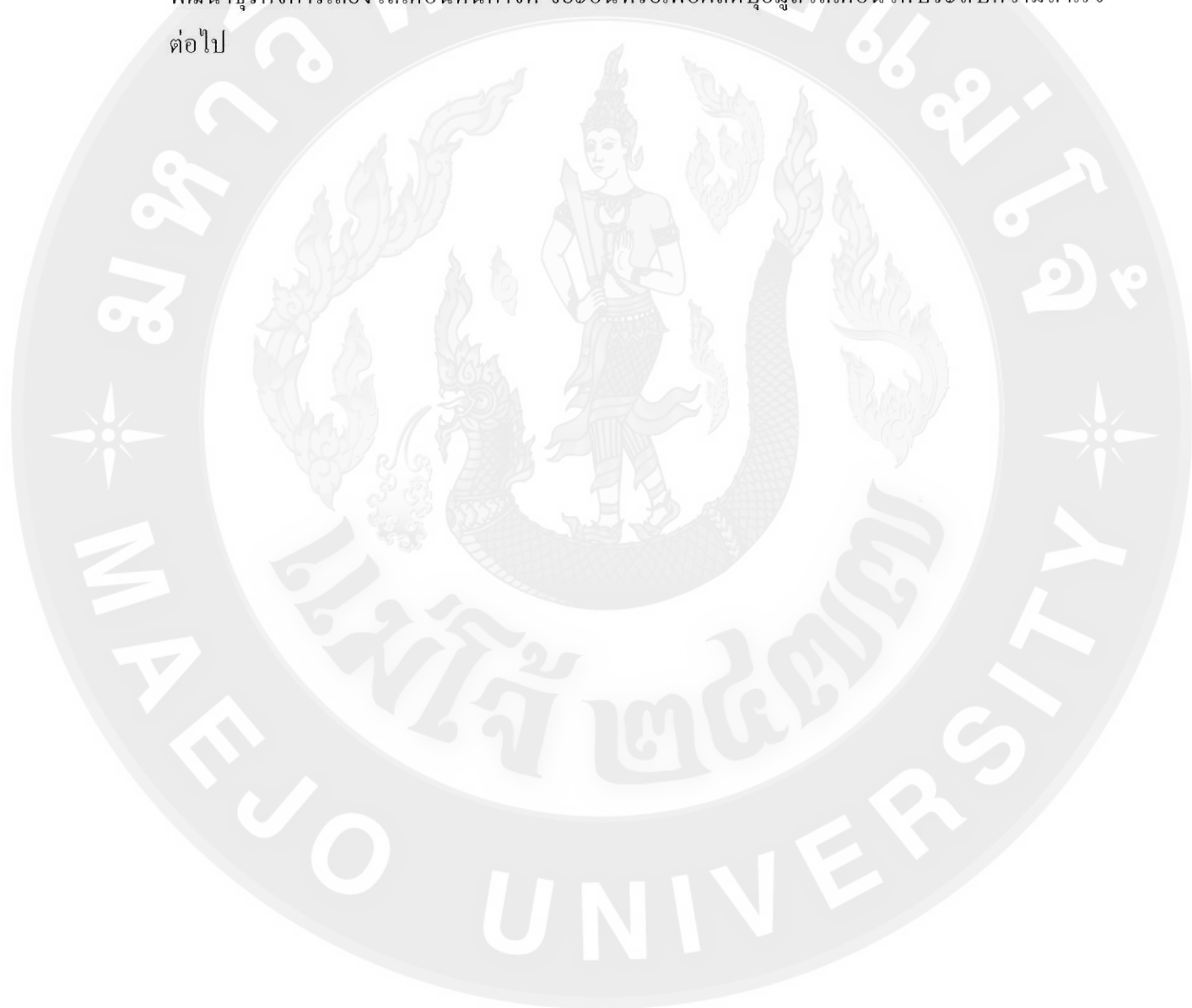
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

อาจารย์ ดร.กัญญพัทธ์วี กล่อมธงเจริญ

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยคุณภาพ จึงมุ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการไส้เดือนดิน และปัญหาในระหว่างกระบวนการประกอบธุรกิจ หลังจากผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัด ขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ประกอบการผู้ที่เคยผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือน ได้แก่ ฟาร์มไส้เดือนดิน 2 แห่ง ภายในจังหวัดเชียงใหม่ ผู้ประกอบการท่านที่ 1 มีคุณลักษณะโดดเด่นในด้านการแสวงหาโอกาสความมุ่งมั่น การวางแผนอย่างมีระบบ ชีวชนชักชวน และผู้ประกอบการท่านที่ 2 มีคุณลักษณะโดดเด่นในด้านการรวบรวมข้อมูล การตั้งเป้าหมาย การมุ่งใจการสร้างเครือข่าย การแสวงหาโอกาส การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป (PETS Analysis) รัฐบาลให้การสนับสนุนให้คนไทยมีสุขภาพดีจึงส่งผลดีทำให้ประชาชนหันมาสนใจเกษตรอินทรีย์มากยิ่งขึ้น โดยมีกฎหมายเกี่ยวกับปุ๋ยอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยอินทรีย์ตรงตามมาตรฐาน ในด้านของเศรษฐกิจปัจจุบันมีการหดตัวจึงทำให้สินค้าเกษตรมีราคาตกต่ำทำให้ผู้ประกอบการหันมาใช้ปุ๋ยอินทรีย์เพื่อลดต้นทุน ด้านสังคมและวัฒนธรรมประชาชนมีทัศนคติที่ดีทำให้สังคมส่วนใหญ่หันมาดูแลสุขภาพและเรื่องสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้น ด้านเทคโนโลยีมีการนำมาใช้ในการทำงานและการประชาสัมพันธ์ การวิเคราะห์สภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่างๆ โดยใช้ตัวแบบผลักดัน 5 ประการ (5 force model) 1) ภัยคุกคามอันเกิดจากคู่แข่งหน้าใหม่ยังน้อยมาก 2) ความรุนแรงของการแข่งขันอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันมีการแข่งขันน้อย ส่วนมากจะช่วยเหลือเกื้อกูลกันเสมอ 3) อำนาจต่อรองของผู้ซื้อแตกต่างกัน อำนาจการต่อรองสูงหากซื้อในปริมาณมาก 4) อำนาจต่อรองของผู้ขายปัจจัยการจัดส่งวัตถุดิบมีอำนาจการต่อรองสูงเนื่องจากหาวัตถุดิบหาได้ง่าย 5) ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน คือ น้ำหมักชีวภาพและปุ๋ยหมัก และปัจจัยภายใน ได้แก่ ด้านการจัดการ มีการวางแผนเป็นอย่างดีสามารถจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ปุ๋ยที่มีคุณภาพตรงตามมาตรฐานปุ๋ยอินทรีย์ ด้านการผลิต ใช้ประสบการณ์ใช้การคาดการณ์ผลผลิตปุ๋ยให้

เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า ด้านการตลาด มีตลาดรองรับตลอด ด้านการเงิน มีการวางแผนให้สามารถหมุนเวียนเงินได้ตลอดทั้งปีหักเงินจำนวน 10% จากรายได้เพื่อใช้สำหรับซื้ออุปกรณ์หรือก่อสร้างอื่นๆ จากการสัมภาษณ์ได้พบปัญหาระหว่างการดำเนินงาน คือด้านการตลาดมีช่องทางในการจัดจำหน่ายน้อยจึงทำให้ถูกกดด้านราคา ด้านบัญชีไม่มีการจัดทำบัญชีไม่เป็นระบบ ซึ่งจากการวิจัยนี้จะส่งผลให้ ผู้ประกอบการสามารถนำผลการศึกษาที่ได้มาปรับประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนารูทการเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัด ขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือนให้ประสบความสำเร็จต่อไป



Title	Success Factors of Entrepreneurs Through Fertilizer Earth Worms Production Training Programme
Author	Mr. Sarayut Tamoon
Degree of	Master of Business Administration in Business Administration
Advisory Committee Chairperson	Dr. Kunpatsawee Klomthongjaroen

ABSTRACT

This qualitative study aims to investigate factors effecting success of earthworm entrepreneurs and problems encountered in their business after passing the training on earthworm rearing for eliminating organic garbage to produce worm tea at Maejo University. Data are collected through in-depth interview conducted with two entrepreneurs in Chiangmai province. The first entrepreneur is prominent on opportunity seeking, systematic planning, and persuasion while the second entrepreneur is prominent on data collection, target setting, motivation on networking, and general environmental condition analysis (PETS Analysis). In fact, the Thai government promotes Thai people to be healthy and interested in organic farming. There is a law on standard organic fertilizer production. Currently, Thai economy is hard up which makes agricultural goods have a low price so farmers have to use organic fertilizer to reduce production costs. Thai people have a people have a positive attitude towards Thai society and culture and take care of their health and environment more than ever. For technology, they apply it to their works and public relations. An analysis of various industrial competition conditions is conducted by using 5 force model as follows: 1) threats due to new competitors still be very little; 2) violence of the competition among the same industries still be little; 3) negotiation power of buyers is different; negotiation power is high if there is a big amount of buying; 4) negotiation power of sellers and factors on raw materials dispatch have a high negotiation power since it is easy to find raw materials; 5) threats from goods replacer is enzyme logic plasma and compost. Internal factors include: management – good planning, effective management, standard organic fertilizer; production – application of experience for the expectation of fertilizer yields which is enough for needs of customers; marketing – having markets; and finance – planning to have

currency cash throughout the year. Incomes are subtracted for 10 percent to purchase other equipment or build structures. Based on an interview, the following are problems encountered: the price is forced down due to few marketing channel and there is no systematic account. Thus, entrepreneurs can apply results of this study to their business on earthworm rearing to produce world tea.



กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความอนุเคราะห์และได้รับคำแนะนำจาก ประชานกรรมที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และกรรมการที่ปรึกษา ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำ ตลอดจน แก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้รายงานการค้นคว้าอิสระนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัย ขอบพระคุณในความเมตตา มา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งที่ได้สละเวลาในการให้ข้อมูลกรอก แบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูงในการอนุเคราะห์ของท่านทั้งหลาย มา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่และผู้อุปถัมภ์เลี้ยงดูผู้วิจัยมาด้วยความ รักความเมตตา คอยให้คำปรึกษา แนะนำ และให้โอกาสทางการศึกษาด้วยดีตลอดมา และ ขอขอบคุณเพื่อนๆ นักศึกษา MBA ทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือ ดูแลซึ่งกันและกันตลอดการศึกษา คุณประโยชน์อันใดที่เกิดจากการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ผู้วิจัย ขอมอบแด่บุพการี ผู้อุปถัมภ์คณาจารย์ และทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องในความสำเร็จครั้งนี้

สรายุทธ ต๊ะมูล

พฤษจิกายน 2558

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(5)
กิตติกรรมประกาศ	(7)
สารบัญ	(8)
สารบัญตาราง	(10)
สารบัญภาพ	(12)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	2
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
ขอบเขตของการวิจัย	5
นิยามคำศัพท์	5
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร	7
ข้อมูลทั่วไป	8
แนวคิดและทฤษฎี	14
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	42
ภาคสรุป	52
กรอบแนวความคิด	53
บทที่ 3 วิธีการดำเนินงานวิจัย	54
สถานที่ดำเนินการวิจัย	54
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	54
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	55
การเก็บรวบรวมข้อมูล	55
วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้	55
บทที่ 4 ผลการวิจัย	57
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	57

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะการเป็นผู้ประกอบการ	58
ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยภายในองค์กร	61
ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ	81
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	84
สรุปผล	84
อภิปรายผล	86
ข้อเสนอแนะ	90
บรรณานุกรม	92
ภาคผนวก	96
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์	97
ภาคผนวก ข ประวัติผู้วิจัย	114

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป	18
2	การแปลค่าผลคะแนนตามวิธี PEC	56
3	ศักยภาพของผู้ประกอบการท่านที่ 1 ในตำบลป่าไผ่ อำเภอสนทราย	59
4	ศักยภาพของผู้ประกอบการท่านที่ 2 ในตำบลหนองบัว อำเภอไชยปราการ	60
5	การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมโดยทั่วไปของผู้ประกอบการท่านที่ 1	61
6	การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมโดยทั่วไปของผู้ประกอบการท่านที่ 2	63
7	สรุปการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกทั่วไปเปรียบเทียบระหว่าง ผู้ประกอบการทั้ง 2 ท่าน	65
8	การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่างๆ โดยใช้ตัวแบบ พลังผลักดัน 5 ประการ ของผู้ประกอบการท่านที่ 1	67
9	การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่างๆ โดยใช้ตัวแบบ พลังผลักดัน 5 ประการ ของผู้ประกอบการท่านที่ 2	68
10	สรุปการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่างๆ โดยใช้ตัวแบบ พลังผลักดัน 5 ประการ โดยการเปรียบเทียบระหว่างผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย	70
11	การวิเคราะห์แนวคิดจัดการ 5 ประการของผู้ประกอบการท่านที่ 1	70
12	การวิเคราะห์แนวคิดการจัดการ 5 ประการของผู้ประกอบการท่านที่ 2	71
13	เปรียบเทียบการวิเคราะห์แนวคิดการจัดการ 5 ประการของผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย	72
14	การวิเคราะห์แนวคิดด้านการผลิต ของผู้ประกอบการท่านที่ 1	73
15	การวิเคราะห์แนวคิดด้านการผลิต ของผู้ประกอบการท่านที่ 2	75
16	สรุปการวิเคราะห์แนวคิดด้านการผลิตเปรียบเทียบระหว่างผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย	76
17	การวิเคราะห์แนวคิดด้านการตลาด ของผู้ประกอบการท่านที่ 1	77
18	การวิเคราะห์แนวคิดด้านการตลาด ของผู้ประกอบการท่านที่ 2	78
19	สรุปการวิเคราะห์ ด้านการตลาดเปรียบเทียบระหว่างผู้ประกอบการ 2 ราย	79

ตาราง

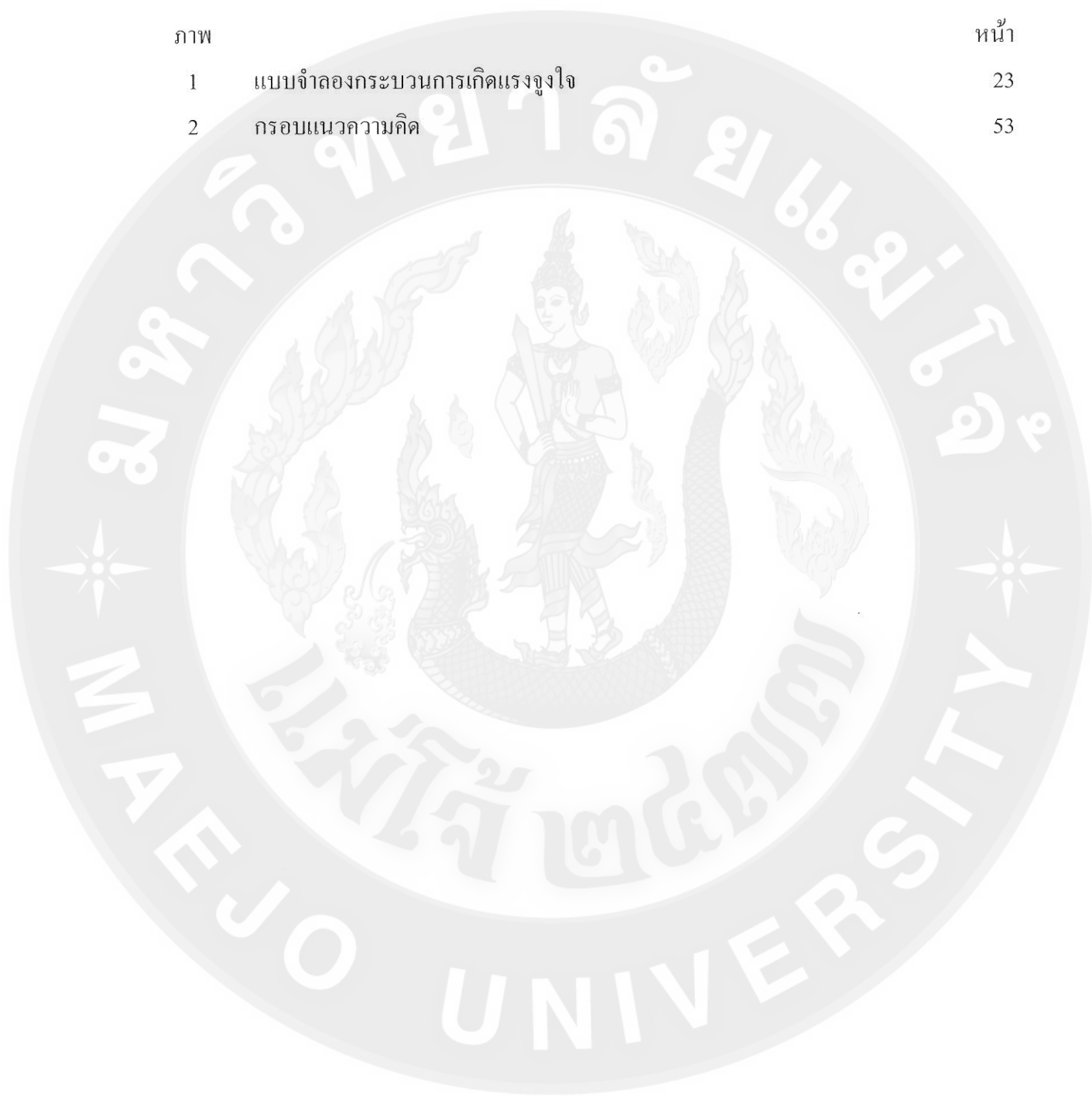
หน้า

- | | | |
|----|--|----|
| 20 | สรุปการวิเคราะห์ด้านการบัญชีและการเงินเปรียบเทียบระหว่าง
ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย | 81 |
| 21 | วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรและภายนอกองค์กร | 81 |



สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
1	แบบจำลองกระบวนการเกิดแรงงูใจ	23
2	กรอบแนวความคิด	53



บทที่ 1

บทนำ

ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises หรือ SMEs) เป็นกลไกที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไม่น้อยไปกว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่ (Large Enterprises หรือ LEs) เป็นที่ประจักษ์ในทุกพื้นที่ประเทศทั้งที่พัฒนาแล้ว และประเทศที่กำลังพัฒนา ประเทศที่พัฒนาแล้วได้แก่ สหรัฐอเมริกา สหภาพยุโรป และประเทศพัฒนาใหม่ได้แก่ ประเทศเกาหลีใต้ ประเทศไต้หวัน สัดส่วนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีมากกว่าร้อยละ 50 ในประเทศสหรัฐอเมริกา และมากกว่าร้อยละ 70 ของจำนวนการจ้างงานรวมในประเทศอื่นๆ นอกจากนั้นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ยังเป็นเศรษฐกิจที่สร้างตัวผลิตภัณฑ์รวมให้กับแต่ละประเทศร้อยละ 30 ไปจนถึงร้อยละ 50 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศและมีแนวโน้มที่กำลังเติบโตมากขึ้น สำหรับประเทศไทยจะเห็นได้จากจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งหมด และมีการจ้างงานถึงร้อยละ 78 ของการจ้างงานทั้งประเทศ แต่ข้อจำกัดด้านขนาดและโอกาสในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงและอาจเกิดขึ้นในอนาคต เช่น ภัยพิบัติทางธรรมชาติ หรือการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (Asean Economic Community หรือ AEC) ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่ทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมดำเนินธุรกิจได้อย่างยากลำบาก จำเป็นที่ภาครัฐต้องเข้าไปช่วยส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถแข่งขันได้ในบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป (มหัทธนะ พลธิ์จรรย์, 2554: ระบบออนไลน์)

ผู้ประกอบการถือว่าเป็นผู้ขับเคลื่อนธุรกิจรายใหม่ที่สำคัญ ในการสร้างงานเพิ่มขึ้น และ สนับสนุนให้เศรษฐกิจมีการขยายตัวเพิ่มขึ้น ผู้ประกอบการสามารถนิยามได้ในหลาย ๆ ความหมาย เช่น เป็นผู้ประสานแหล่งผลิตในที่ต่างๆ หรือเป็นผู้ที่ตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน เป็นนักคิดค้น เป็นผู้เติมเต็มในช่องว่างทางธุรกิจต่างๆ รวมถึง เติมเต็มสิ่งต่างๆ ให้สมบูรณ์ สำหรับงานวิจัยนี้ผู้ประกอบการหมายถึงผู้ที่สามารถตัดสินใจจัดตั้งธุรกิจได้และสามารถสร้างรายได้ รวมถึงผู้สร้างงานและโอกาส

ซึ่งการพัฒนาผู้มีศักยภาพให้เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรายใหม่ที่มีความสามารถในการแข่งขันที่เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจโลกในปัจจุบันได้นั้นจะต้องมีปัจจัยทางด้านต่างๆ ที่จะผลักดันเช่น ลักษณะของตัวเอง ทุน สังคม ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ โดยการสร้างผู้ประกอบการต้องใช้วิธีดำเนินการในหลายรูปแบบแนวทางในการสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการรายใหม่ ในการวางแผนพัฒนาประเทศจึงเริ่มต้นจากการวางแผนกำลังคน ซึ่งในการ

จัดการด้านพัฒนากำลังคนในรูปของการศึกษามีการแบ่งศึกษาออกเป็นหลายระดับ แต่ละระดับมีความสำคัญและเหมาะสมกับคนแต่ละกลุ่มหากมองถึงพื้นฐานในการพัฒนาประเทศจริงๆแล้ว ยังมีผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานอีกเป็นจำนวนมาก แต่บุคคลเหล่านั้นยังขาดโอกาสทางการศึกษาที่จะเรียนรู้ได้เท่าเทียมกับประชาชนบางกลุ่ม (แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559))

ความสำคัญของปัญหา

จากการที่มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ได้ดำเนิน โครงการบริหารวิชาการต่างๆ เพื่อให้ความรู้และนำไปใช้แก้ไขปัญหา ตลอดจนพัฒนาท้องถิ่น แก่ชุมชน หน่วยงาน และผู้ที่สนใจนั้นจะเห็นได้ว่าโครงการบริการวิชาการที่ดำเนินการขึ้น ได้รับการตอบรับจากผู้สนใจเข้ารับบริการเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะโครงการบริการฐานความรู้ใส่เดือนดิน ที่ดำเนินการโดยศูนย์สารสนเทศใส่เดือนดินแม่โจ้ สังกัดภาควิชาทรัพยากรดินและสิ่งแวดล้อม คณะผลิตกรรมการเกษตรมหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยได้รับการสนับสนุนจาก สวทช. ผ่านทางมหาวิทยาลัยแม่โจ้ให้ดำเนินการกำจัดขยะอินทรีย์ชุมชน ในปี พ.ศ. 2547 ซึ่งจะพบว่าโครงการนี้ได้เป็นโครงการนำร่องจากงานวิจัยไปสู่การปฏิบัติในระดับชุมชนหลายแห่ง ซึ่งผลการวิจัยและดำเนินโครงการ พบว่าการใช้ใส่เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เป็นทางเลือกหนึ่งที่สามารถกำจัดขยะอินทรีย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว เป็นวิธีการที่ช่วยลดปัญหาขยะมูลฝอยในส่วนของขยะอินทรีย์ที่เกิดขึ้นในชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งการใช้ใส่เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์นั้นนอกจากกำจัดขยะอินทรีย์แล้ว ยังสามารถผลิตปุ๋ยหมักและน้ำหมักสำหรับนำกลับมาใช้ในภาคการเกษตรไปพร้อมๆกันได้ โดยในกระบวนการกำจัดขยะอินทรีย์ด้วยใส่เดือนดินจะได้ผลผลิตอยู่ 3 ชนิด ปุ๋ยหมักมูลใส่เดือนดิน (12%ของขยะอินทรีย์ที่กำจัด) น้ำหมักมูลใส่เดือนดิน (40%ของขยะอินทรีย์ที่กำจัด) และตัวใส่เดือนดินที่ขยายจำนวนเพิ่มมากขึ้น (โครงการต้นแบบ กำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยหมักมูลใส่เดือนดิน: หลักการและเหตุผล)

เนื่องจากแนวโน้มความต้องการปุ๋ยอินทรีย์เพื่อใช้ในการผลิตสินค้าเกษตรอินทรีย์เติบโตอย่างรวดเร็วตามการเติบโตของความต้องการบริโภคสินค้าเกษตรอินทรีย์ ประเทศไทยจึงมีการนำเข้าปุ๋ยอินทรีย์ปี 2555 มีการนำเข้ารวม 1 แสนตัน คิดเป็นมูลค่า 1.4 พันล้านบาท โดยนำเข้าจากประเทศเนเธอร์แลนด์ร้อยละ 61.81 อังกฤษร้อยละ 23.65 สหรัฐร้อยละ 4.94 อิตาลีร้อยละ 4.54 และบัลแกเรียร้อยละ 3.59 (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร สศก., 2555: ระบบออนไลน์) ท่ามกลางกระแสการหันมาบริโภคสินค้าเกษตรที่มีการผลิตอิงธรรมชาติ หรือสินค้าอาหารที่ปลอดภัย

สารเคมีเพิ่มมากขึ้นในปัจจุบัน สำหรับในประเทศไทยความต้องการปุ๋ยอินทรีย์ยังมีมากกว่าปริมาณที่ผลิตได้ ส่งผลให้ในปัจจุบันไทยต้องมีการนำเข้าปุ๋ยอินทรีย์ ทั้งที่ประเทศไทยเป็นประเทศเกษตรกรรมซึ่งน่าจะมีปริมาณวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เพียงพอ จึงทำให้หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน ชุมชน รวมถึงประชาชนยังไม่มีความรู้จึงมีความสนใจในการอบรมฐานเรียนรู้ไส้เดือนดินในการกำจัดขยะอินทรีย์จึงทำให้เกิดโครงการบริการวิชาการฐานความรู้ไส้เดือนดินมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ร่วมกับโครงการหลวง ได้ริเริ่มดำเนินการขึ้น โดยการสร้างโรงเรียนต้นแบบและถ่ายทอดเทคโนโลยีการกำจัดขยะอินทรีย์ที่เหมาะสมด้วยไส้เดือนดินเพื่อให้ความรู้ทางวิชาการแก่หน่วยงานและชุมชน เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหามลพิษอินทรีย์ในหน่วยงานและชุมชนของตนเอง อีกทั้งยังสามารถผลิตปุ๋ยหมักมูลไส้เดือนดินและน้ำหมักไส้เดือนดินเพื่อใช้ในการเกษตรที่มีประสิทธิภาพสูงเหนือกว่าปุ๋ยชนิดอื่น มูลไส้เดือนดิน จะมีจุลินทรีย์หลากหลายชนิดมากกว่าที่พบในปุ๋ยหมักธรรมดา นอกจากนั้นเมื่อ ปี พ.ศ. 2545 หรือ ค.ศ. 2002 ได้มีรายงานการวิจัยพบสารฮอร์โมนสำคัญเพื่อการเจริญเติบโตของพืชในมูลไส้เดือนดินเพิ่มขึ้นจากเดิม ทำให้แน่ใจได้ว่าในมูลไส้เดือนดินมีสารต่างๆ คือ ฮิวมัท (humates) ออกซิน (auxins) ไคเนติน (kinetins) จิบเบอเรลลิน (giberellin) และไซโตไคนิน (cytokinin) เป็นตัวควบคุมการเจริญเติบโตของพืช(สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ)สามารถนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมได้นำไปประกอบอาชีพจึงทำให้เกิดธุรกิจอีกอาชีพหนึ่งในชุมชน และยังนำขยะอินทรีย์ในชุมชนรวมถึงขยะบริเวณใกล้เคียงชุมชนสามารถนำมาเป็นวัตถุดิบในการเลี้ยงไส้เดือน เพื่อนำมาทำปุ๋ยหมักมูลไส้เดือนและน้ำหมักมูลไส้เดือน จึงทำให้มีต้นทุนลดลง มีรายได้เพิ่มขึ้นให้กับผู้ประกอบการที่เลี้ยงไส้เดือนดินและมีผู้ที่สนใจที่ต้องการศึกษาการเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือน จึงได้จัดงานครั้งแรกในงาน 70 ปี แม่โจ้ ให้หน่วยงานและเกษตรกรที่สนใจเข้าศึกษามากกว่า 200 หน่วยงาน และ 30,000 คน เพื่อให้สามารถเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์ในชุมชนครัวเรือน และเป็นอาชีพเสริมสร้างรายได้ให้กับผู้ประกอบการที่สนใจหรือครอบครัวต่อไป หลังจากผ่านการอบรมได้ก่อให้เกิดผู้ประกอบการรายใหม่ขึ้น ซึ่งการประกอบธุรกิจเกี่ยวกับไส้เดือนดินนั้นสามารถสร้างรายได้เริ่มตั้งแต่ 6,500 บาท - 30,000 บาทต่อเดือน แล้วแต่นขนาดของธุรกิจ จากการที่ผู้ประกอบการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมมาดำเนินธุรกิจ

จากความสำเร็จและปัญหา เมื่อผู้ประกอบการได้รับความรู้แต่เพียงการเลี้ยงไส้เดือนดินเพื่อให้เกิดรายได้ แต่ยังขาดความรู้ด้านการบริหารจัดการที่ดีในธุรกิจดังกล่าว เพื่อเสริมสร้างให้ธุรกิจดังกล่าวประสบความสำเร็จ การที่ผู้ประกอบการแต่ละรายจะสามารถประสบความสำเร็จในธุรกิจไส้เดือนดินได้นั้น จะต้องประกอบไปด้วยปัจจัยหลายๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก เช่น พนักงาน ทักษะ ระบบขององค์กร หรือการวิเคราะห์ภายในองค์กร

เช่น การวิเคราะห์คู่แข่งชั้น ลูกค้า ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย และวัฒนธรรม เป็นต้น ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ ใต้เดือนดิน ตลอดจนศึกษาถึงปัญหาที่ทำให้ผู้ประกอบการไม่ประสบผลสำเร็จ ผลของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการ ใต้เดือนดินทั้งผู้ประกอบการรายเก่า เพื่อนำผลการศึกษามาพัฒนาปรับปรุงตนเอง เพื่อความสามารถในการดำเนินกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป และสำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ที่กำลังจะเริ่มประกอบธุรกิจเกี่ยวกับ ใต้เดือนดิน เพื่อนำผลของการศึกษาที่ได้มาปรับปรุงประยุกต์ใช้ หรือเป็นแนวทางในการประกอบธุรกิจของตนเองให้ประสบผลสำเร็จ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ หลังจากผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยง ใต้เดือนดินกำจัด ขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูล ใต้เดือนมหาวิทยาลัยแม่โจ้ มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ ใต้เดือนดิน หลังจากผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยง ใต้เดือนดินกำจัด ขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูล ใต้เดือน มหาวิทยาลัยแม่โจ้
2. เพื่อศึกษาถึงปัญหาในระหว่างการประกอบธุรกิจ ใต้เดือนดินหลังจากผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยง ใต้เดือนดินกำจัด ขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูล ใต้เดือน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ประโยชน์คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้ประกอบการสามารถนำผลการศึกษาที่ได้มาปรับปรุงประยุกต์ใช้ เพื่อพัฒนาธุรกิจ การเลี้ยง ใต้เดือนดินกำจัด ขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูล ใต้เดือนให้ประสบความสำเร็จ
2. ผู้ประกอบการสามารถนำผลการศึกษาที่ได้ นำไปปรับใช้เพื่อแก้ไขปัญหา ในธุรกิจ การเลี้ยง ใต้เดือนดินกำจัด ขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูล ใต้เดือน
3. เพื่อเป็นแนวทางให้กับผู้ประกอบการใหม่และเก่าทราบถึงปัจจัยที่สนับสนุน และปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจการเลี้ยง ใต้เดือนดินกำจัด ขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูล ใต้เดือนให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ หลังจากผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือน มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีขอบเขตการศึกษาดังนี้

ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้ ที่เคยผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือน ตั้งแต่ปี 2547 ได้กำหนดขอบเขตการวิจัยภายในจังหวัดเชียงใหม่

ขอบเขตด้านประชากร

การวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการวิจัย ฟาร์มไส้เดือนดิน 2 แห่ง คือ ฟาร์มไส้เดือน ตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย และ ตำบลหนองบัว อำเภอไชยปราการ ภายในจังหวัดเชียงใหม่ เนื่องจากผู้ประกอบการผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการและปัญหาระหว่างประกอบธุรกิจ หลังจากผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านคุณลักษณะผู้ประกอบการ ปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายใน และปัจจัยความสำเร็จ

นิยามศัพท์

โครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือน หมายถึง โครงการประจำตามภารกิจหรือโครงการพิเศษ ที่ดำเนินเพื่อตอบสนองความสนใจและความต้องการของเกษตรกรประชาชนผู้สนใจเข้ารับบริการทางวิชาการทางวิชาการเพื่อนำความรู้ไป

ใช้พัฒนา และแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น ในท้องถิ่นดำเนินการโดยศูนย์สารสนเทศใต้เดือนดินแม่โจ้ โดยได้รับการสนับสนุนจาก สวทช. ผ่านทางมหาวิทยาลัยแม่โจ้ในปี พ.ศ. 2547

ฐานความรู้ใต้เดือนดิน หมายถึง หน่วยงานศูนย์สารสนเทศใต้เดือนดินแม่โจ้ สังกัดภาควิชาทรัพยากรดินและสิ่งแวดล้อม คณะผลิตกรรมการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ซึ่งจัดตั้ง โครงการบริการวิชาให้ความรู้แก่ ประชาชน ชุมชนและหน่วยงาน ที่สนใจเข้าศึกษาในเรื่องของการ เพราะเลี้ยงใต้เดือนดิน

ผู้เข้ารับบริการ หมายถึง ประชาชน ชุมชนและหน่วยงาน ที่มีความสนใจเข้ารับ บริการการฝึกอบรมให้ความรู้จากโครงการบริการวิชาการฐานเรียนรู้ใต้เดือนดินมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ในปี 2554

ผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้ลงทุนจัดตั้งธุรกิจที่เกี่ยวกับการเลี้ยงใต้เดือน เพื่อหวัง กำไร โดยดำเนินการและควบคุมการทำธุรกิจด้วยตัวเอง และยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

ปัจจัยความสำเร็จ หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลทำให้การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ ใต้เดือนดิน บรรลุตามเป้าหมายของแต่ละองค์กร เช่น สามารถดำรงอยู่ได้ในภาวะการณ์ต่างๆ มีความสามารถในการดำเนินงาน และมีการเติบโตของธุรกิจเป็นต้น

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

การศึกษาได้รวบรวมแนวความคิด ทฤษฎีทางการบริหารตลอดจนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไป

- 1.1 โครงการบริการวิชาการฐานความรู้สู่ใต้ดินดิน มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- 1.2 ข้อมูลทั่วไปของใต้ดินดิน
- 1.3 การเลี้ยงใต้ดินดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลใต้ดิน

2. แนวคิดและทฤษฎี

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับผู้ประกอบการ
- 2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)
- 2.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมโดยทั่วไป (General Environment Analysis : PEST Analysis)
- 2.4 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่างๆ โดยใช้ตัวแบบพลังผลักดัน 5 ประการ (Five-force Model)
- 2.5 แนวคิดด้านการจัดการ
- 2.6 แนวคิดด้านการผลิต
- 2.7 แนวคิดด้านการตลาด
- 2.8 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการแบ่งส่วนตลาด กลุ่มเป้าหมาย และตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (STP)

2.9 แนวคิดด้านการบัญชีและการเงิน

2.10 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ

2.11 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors)

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4. ภาคสรุป

5. กรอบแนวความคิด

ข้อมูลทั่วไป

โครงการบริการวิชาการฐานความรู้สู่เดือนดิน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มีวิสัยทัศน์ มุ่งพัฒนาให้มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางความเป็นเลิศทางวิชาการทางเกษตร ที่มีความสามารถในการแข่งขันระดับนานาชาติ เป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ที่มีองค์ความรู้วิทยาศาสตร์ เชิงบูรณาการ สร้างและถ่ายทอดนวัตกรรมสู่ชุมชนที่ยึดคนเป็นศูนย์กลาง มุ่งสร้างบัณฑิตให้เป็นผู้ประกอบการมืออาชีพ ที่คุณภาพทั้งทางทักษะ ด้านภาษาต่างประเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศมีหน่วยงานให้บริการวิชาการสู่ชุมชน

ปัจจุบันได้ริเริ่มและดำเนินการ โครงการประจำตามภารกิจ หรือโครงการพิเศษ เพื่อตอบสนองความสนใจและความต้องการของเกษตรกร ประชาชน ผู้สนใจเพื่อจะได้นำไปใช้แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในท้องถิ่น นอกจากนั้นยังจัดให้สาขาวิชาต่างๆ ที่ใช้จัดการเรียนการสอน เป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับนักเรียน นักศึกษา ทุกระดับจากสถาบันการศึกษาภาครัฐและภาคเอกชนได้เข้ามาเยี่ยมชม ศึกษาดูงานกิจการหรือเพื่อการฝึกฝนทักษะไปปรับใช้อย่างเหมาะสม โดยมีคณาจารย์ ผู้สอนและนักศึกษาของมหาวิทยาลัยที่กำลังศึกษาในสาขาวิชาเป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ที่สนใจทั่วไป

นโยบายการดำเนินงาน

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ดำเนินงานตามนโยบายสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (สกอ.) 4 ประการ คือ

1. การจัดการเรียนการสอน
2. การวิจัย
3. การบริการวิชาการแก่สังคม
4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ความเป็นมาและพื้นฐานการดำเนินงานโครงการบริการฐานความรู้สู่เดือนดิน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ กล่าวคือ ที่ผ่านมาจากเหตุการณ์ปัญหาหอยละันเมืองเชียงใหม่ในปี พ.ศ. 2538 และ 2541 ดังที่เป็นข่าวปรากฏตามหน้าหนังสือพิมพ์และโทรทัศน์ทุกช่องในช่วงเวลาดังกล่าวทำให้หลายหน่วยงานจำเป็นต้องหาวิธีป้องกันและแก้ไขปัญหาละันในหน่วยงานของตน

จากการศึกษาและงานวิจัยของศูนย์สารสนเทศสู่เดือนดิน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ทำให้ได้รูปแบบการกำจัดหอยละันที่ที่เหมาะสมและรวดเร็วโดยสู่เดือนดิน อีกทั้งยังสำรวจพบสาย

พันธุ์ไม้เดือนดินที่เหมาะสมต่อการนำมาใช้กำจัดขยะอินทรีย์ได้อย่างดีเยี่ยม และมีประสิทธิภาพ ต่อมาได้ศึกษาและพัฒนารูปแบบการกำจัดขยะอินทรีย์อินทรีย์ด้วยไม้เดือนดินที่เหมาะสมในการ บริการวิชาการต่อหน่วยงานและเกษตรกรที่สนใจเข้าศึกษาเรียนรู้ภายในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ซึ่งเป็น รูปแบบการกำจัดขยะอินทรีย์ขนาดเล็กในระดับครัวเรือน ทำให้ไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร จนกระทั่งมหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้ดำเนินการจัดสร้างโรงเรือนต้นแบบกำจัดขยะอินทรีย์ด้วยไม้เดือน ดินขนาด 1 ต้น/วัน ขึ้นในปี พ.ศ. 2547 โดยโครงการดังกล่าวได้รับการสนับสนุนงบประมาณใน การจัดสร้างโรงเรือนจากหน่วยปราบปรามยาเสพติดสถานทูตอเมริกาประจำประเทศไทย งบวิจัย จากสำนักงานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) งบการดำเนินงานจากมูลนิธิโครงการ หลวง และงบประมาณด้านการเผยแพร่องค์ความรู้การบริการวิชาการจากมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ซึ่ง โครงการดังกล่าวได้เปิดดำเนินงานและบริการวิชาการครั้งแรกในงาน 70 ปี แม่โจ้

ตั้งแต่ปี 2547 จวบจนปัจจุบัน โครงการได้ดำเนินการกำจัดขยะอินทรีย์ในส่วนของ มหาวิทยาลัยและเศษผักคัตทิ้งจากโรงคัดบรรจุผลิตผลคอกำมูลนิโครงการหลวงไปแล้วไม่น้อย กว่า 300 ตัน โดยสามารถผลิตปุ๋ยหมักมูลไม้เดือนดินได้ไม่น้อยกว่า 36 ตัน และน้ำหมักมูลไม้เดือน ดินมากกว่า 120,000 ลิตร สร้างรายได้ให้กับมูลนิธิโครงการหลวงมากกว่า 500,000 บาท/ปี และได้ เปิดเป็นศูนย์บริการวิชาการให้หน่วยงานและเกษตรกรที่สนใจเข้าศึกษามากกว่า 200 หน่วยงานและ 30,000 คน พร้อมทั้งได้จัดฝึกอบรมและบรรยายนอกสถานที่ไม่น้อยกว่า 100 ครั้ง มากกว่า 2,000 คน

จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาดังกล่าวได้มีหน่วยงานต่างๆ เช่น องค์การบริหาร ส่วนตำบล เทศบาล โรงเรียน โรงพยาบาล พัฒนสถาน รวมทั้งประชาชนทั่วไปที่สนใจเป็นจำนวน มาก แต่ยังไม่นับรวมกับโรงเรือนต้นแบบที่ใช้ส่งเสริมอยู่ในปัจจุบัน (สามารถกำจัดขยะอินทรีย์ได้ 1 ตัน/วัน) ดังนั้น จึงต้องมีการพัฒนาการจัดการระบบกำจัดขยะอินทรีย์ที่มีประสิทธิภาพกำจัดขยะ อินทรีย์ที่สูงขึ้น (ในระดับ 10 ตัน/ วัน) รวมถึงการคัดแยกไม้เดือนดินออกจากปุ๋ยหมักมูลไม้เดือน ดินที่หมักสำเร็จแล้ว การแปรรูปปุ๋ยหมักมูลไม้เดือนดินให้เหมาะสมต่อการนำไปใช้การพัฒนาเพื่อ เพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ปุ๋ยหมักมูลไม้เดือนดิน ทั้งในรูปปุ๋ยแห้งและปุ๋ยน้ำ การบรรจุผลิตภัณฑ์เพื่อการ จัดส่งจำหน่ายออกสู่ท้องตลาดสำหรับเกษตรกร และชุมชนที่ปลูกพืชชนิดต่างๆรวมถึงการผลิต พันธุ์ไม้เดือนดินสำหรับใช้เป็นโปรตีนเสริมในอุตสาหกรรมเลี้ยงสัตว์อินทรีย์เพื่อเป็น โรงเรือน ต้นแบบสำหรับสร้างความมั่นใจ และใช้ส่งเสริมชุมชน หน่วยงาน หรือ ภาคเอกชนที่เป็นผู้ก่อขยะ อินทรีย์ให้เกิดเรียนรู้ เข้าใจ และนำไปใช้กำจัดขยะอินทรีย์ในหน่วยงานหรือชุมชนของตนต่อไป

ข้อมูลทั่วไปของไส้เดือนดิน

ประวัติของไส้เดือนดิน

รองศาสตราจารย์ประภาส โฉลกพันธุ์รัตน์ ได้ศึกษาพบว่า โดยทั่วไปคนส่วนใหญ่จะเคยชินกับการเรียกไส้เดือนดินว่า “ไส้เดือน” โดยไม่ต้องมีคำว่าดินต่อท้าย แต่จากความก้าวหน้าทางการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำในปัจจุบัน ได้พบอาหารธรรมชาติที่สำคัญของสัตว์น้ำเพิ่มมากขึ้น และมีชื่อเรียกเช่นเดียวกับไส้เดือน เช่น ไส้เดือนน้ำ (Tubifex) และไส้เดือนทะเล (แม้เพียง เปรียงทราย; Clam worm, Sand worm) จึงทำให้นักวิชาการในปัจจุบันเรียกไส้เดือนที่พบตามดินทั่วไปว่า “ไส้เดือนดิน” ไส้เดือนดินมีอยู่ทั่วไปตามดินชุ่มชื้นร่วนซุย จะสืบคลานหากินอยู่ตามผิวดินและซอนไชไปตามซอกหลืบของเม็ดดิน การซอนไชของไส้เดือนดินทำให้คุณสมบัติทางกายภาพของดินดีขึ้น คือทำให้ดินโปร่งร่วนซุย ไม่แน่นทึบและแข็ง เกิดการถ่ายเทอากาศภายในดินดีขึ้น เพิ่มช่องว่างในดิน ช่วยในการอุ้มน้ำของดิน การไหลผ่านของน้ำในดินทำให้ดินมีความชุ่มชื้นอยู่เสมอ จึงเหมาะแก่การแยกรากออกไปหาอาหารของพืช และผลจากกระบวนการกินอาหารของไส้เดือนยังช่วยพลิกกลับดินหรือนำแร่ธาตุจากใต้ดินขึ้นมาบนผิวดิน โดยดิน ซากพืชซากสัตว์ เศษอาหาร และอินทรีย์วัตถุต่าง ๆ ที่ไส้เดือนกินเข้าไป จะถูกย่อยสลายและถูกขับถ่ายออกมาเป็นมูล (cast) ซึ่งมีธาตุอาหารที่พืชต้องการในปริมาณมากและอยู่ในรูปที่ละลายน้ำได้ดี เช่น ไนโตรเจน ฟอสฟอรัส กำมะถัน แคลเซียม และธาตุอาหารอื่น ๆ รวมทั้งช่วยส่งเสริมในการละลายธาตุอาหารพืช ที่อยู่ในรูปอินทรีย์สารที่พืชใช้ประโยชน์ไม่ได้ ไปอยู่ในรูปที่พืชนำไปใช้ ประโยชน์ได้ นอกจากนี้ยังมีการนำมาใช้เลี้ยงสัตว์เศรษฐกิจจำพวกสัตว์ปีก ปลา กบ และหมู

มีตำราทางการแพทย์จากต่างประเทศรายงานผลการวิจัยออกมาว่า ไส้เดือนดินจะมีสารเคมีบางชนิดช่วยในการรักษาโรคหัวใจ ทำให้หัวใจแข็งแรงขึ้น ส่วนตามตำรายาจีนระบุว่า ไส้เดือนดินเป็นอาหารที่ใช้บำรุงกำลัง ยาบำรุงทางเพศ และแก้โรคช้ำใน คนจีนจะกินไส้เดือนที่ปรุงสำเร็จตามสูตรแล้วเป็นอาหารเข้าคู่กับน้ำเต้าหู้ หรือมีการนำไส้เดือนดินมาตากแห้งวางขายแก่ลูกค้าที่ต้องการนำไปเป็นยาบำรุงทางเพศ และยาบำรุงรักษาโรคหัวใจตามตำรายาจีน ส่วนในไทยก็มีความเชื่อว่าเป็นยาสรรพคุณในการแก้ช้ำในได้ และในปัจจุบันพบว่าไส้เดือนดินสามารถกำจัดเศษอาหารและขยะได้ ที่สำคัญคือไม่ก่อให้เกิดมลภาวะเป็นพิษแก่ธรรมชาติและมนุษย์เหมือนวิธีการเผา หรือวิธีการฝังกลบที่ยังไม่มีพื้นที่รองรับอย่างเพียงพอ นอกจากนั้นการใช้ไส้เดือนดินกำจัดเศษอาหารและขยะยังได้ปุ๋ยหมัก (Vermicompost) นำมาใช้บำรุงพืชอีกด้วย

จากความสำคัญของไส้เดือนดินดังกล่าว จึงได้มีการเลี้ยงไส้เดือนดินเพื่อการค้าสร้างรายได้ให้แก่ชีวิต ใช้ฟื้นฟูสภาพดินที่เสื่อมโทรม เช่น ดินที่มีความอุดมสมบูรณ์ต่ำ กำจัดเศษอาหารและขยะ

ลักษณะรูปร่างของไส้เดือนดิน

ลักษณะทั่วไปของไส้เดือนดินมีรูปร่างเป็นทรงกระบอกยาว ด้านหัวและท้ายเรียวยาวแหลม ความยาวลำตัวประมาณ 10-20 เซนติเมตร ผนังลำตัวชั้นนอกเป็นคิวติเคิลที่ปกคลุมด้วยสารพวกโพลีแซคคาไรด์ เจลาติน และชั้นอีพิเดอร์มิส มีเซลล์ ต่อมต่างๆ ที่ทำหน้าที่สร้างน้ำเมือก ทำให้ผิวลำตัวชุ่มชื้น ลำตัวแบ่งเป็นปล้องชัดเจนจำนวนประมาณ 120 ปล้อง (ไส้เดือนดินในบ้านเรา) ทางด้านหัวมีช่องปากอยู่กึ่งกลางของปล้องแรก โดยมีคิงเนื้อ (Prostomium) ทำหน้าที่คล้ายริมฝีปาก แต่ละปล้องจะมีเดือยเล็กๆ ใช้ในการเกาะกับดินเพื่อการเคลื่อนที่ และการจับคู่ผสมพันธุ์ มี Clitellum ซึ่งเกิดจากปล้องใกล้ส่วนหัว จำนวน 3 - 4 ปล้อง รวมกันเป็นปล้องเดียว มีหน้าที่สร้างปลอกหุ้มไข่ที่ได้รับการผสมแล้ว อวัยวะที่สำคัญจะอยู่ระหว่างปล้องที่ 1 - 30 สำหรับไส้เดือนดินที่พบมากในบ้านเรา จะมี 2 ชนิด คือ พันธุ์ซีคู (Pheretima posthuma) ลำตัวสีเทา ขนาดใหญ่ยาวประมาณ 6 - 8 นิ้ว พบได้ทั่วไปในดินในสวนผลไม้ หรือในสนามหญ้า ในชั้นดินที่ค่อนข้างลึก กินเศษใบไม้ที่เน่าเปื่อย และดินบางส่วนเป็นอาหาร และ พันธุ์ซีตาแร (Pheretima peguana) มีลำตัวเป็นสีแดงออกม่วง ยาวประมาณ 2- 5 นิ้ว อาศัยอยู่ในมูลสัตว์ หรือ กองเศษซากพืชที่เน่าเปื่อย ที่มีความชื้นสูง กินมูลสัตว์ และเศษซากพืชที่เน่าเป็นอาหาร ทั้ง 2 ชนิดมีลักษณะสำคัญอื่น ๆ ดังนี้ Clitellum เกิดจากการรวมตัวของปล้องที่ 14 - 16 ช่องเปิดสำหรับรับสเปิร์มจากตัวอื่น จำนวน 3 คู่ อยู่ในร่องระหว่างปล้อง 6/7, 7/8 และ 8/9 ร่องละ 1 คู่ เรียก Spermathecal pore หรือ Seminal receptacle pore (เป็นช่องเปิดของถุงรับสเปิร์ม (Seminalreceptacle) ช่องออกไข่ มี 1 ช่อง อยู่ตรงกลางของปล้องที่ 14 ทางด้านท้อง เรียก Female pore ช่องปล่อยสเปิร์ม จำนวน 1 คู่ อยู่ปล้องที่ 18 ทางด้านท้อง เรียก Male pore คู่สำหรับยึดเกาะในระหว่างผสมพันธุ์ จำนวน 2 คู่ อยู่ในร่องระหว่างปล้อง 17/18 และ 18/19 ร่องละ 1 คู่ เรียก Genita papilla หรือ Copulatory papilla ช่องเปิดของอวัยวะขับถ่าย แทบทุกปล้องทางด้านท้องมีช่องเปิดของอวัยวะขับถ่าย จำนวนปล้องละ 1 คู่ เรียก Nephridiopores ช่องทวาร มี 1 ช่อง อยู่ปลายสุดของปล้องสุดท้าย

สำหรับประเทศไทยนิยมใช้ไส้เดือนดินสีแดงซึ่งเป็นสายพันธุ์ที่อาศัยอยู่ในมูลวัวชาวบ้านเรียกว่า ซีตาแร ซึ่งสามารถย่อยสลายขยะและแพร่พันธุ์ได้ดี เช่นกับพันธุ์การค้าในต่างประเทศ และทนทานต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศในประเทศไทยได้ดีกว่าสายพันธุ์ทางการค้าจากต่างประเทศโดยเฉพาะในช่วงที่มีอุณหภูมิสูงในฤดูร้อน

ไส้เดือนดินในกลุ่มสีแดงที่นำมาใช้ย่อยสลายขยะอินทรีย์ในประเทศไทยปัจจุบัน จากการสำรวจพบ 3-4 สายพันธุ์ที่เหมาะสมต่อการย่อยสลายขยะอินทรีย์ เช่น พันธุ์ซีตาแร่สันกำแพง เป็นไส้เดือนดินสีแดงที่อาศัยอยู่บริเวณโรงเลี้ยงวัวนม อ.สันกำแพง จ.เชียงใหม่ นอกจากนี้ยังพบไส้เดือนดินสายพันธุ์นี้ในจังหวัดลำปางด้วยในบริเวณที่ล้างจานของร้านก๋วยเตี๋ยว ซึ่งสายพันธุ์ที่สำรวจพบสามารถนำไปกำจัดขยะอินทรีย์บริเวณพื้นที่ที่มีความสูงเหนือระดับน้ำทะเล 0-700 เมตร ได้ดี

นอกจากนี้ยังสำรวจพบไส้เดือนดินสีแดงบริเวณคอกวัวในหมู่บ้านบริวารของสถานีวิจัยเกษตรหลวงอ่างขาง ซึ่งคาดว่าเป็นพันธุ์ไส้เดือนดินที่ติดไปกับมูลวัวที่ทางสถานีฯ นำจากเมืองเชียงใหม่ขึ้นไปใช้บนดอยอ่างขาง และมีการแพร่ขยายพันธุ์ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมของดอยอ่างขางซึ่งมีสภาพอากาศที่หนาวเย็นเป็นเวลาหลายสิบปี ทีมสำรวจตั้งชื่อพันธุ์นี้ว่า "แดงอ่างขาง" ในปัจจุบันพันธุ์อ่างขางใช้ส่งเสริมให้กับศูนย์พัฒนาโครงการหลวงและเกษตรกรชาวไทยภูเขาในพื้นที่สูงที่มีสภาพอากาศหนาวเย็นเลี้ยงกำจัดขยะอินทรีย์ได้ดีมาก

ตัวอย่างพันธุ์ไส้เดือนดิน

ชื่อวิทยาศาสตร์ ฟิเรทิม่า พิกัวนา (Pheretima peguana)

ชื่อท้องถิ่น จีตาแร่

ลักษณะโดยทั่วไป

1. ลำตัวมีขนาด 130-200 x 5-6 มิลลิเมตร
2. ลำตัวมีสีน้ำตาลแดงเข้ม
3. อาศัยอยู่บริเวณผิวดิน ได้ก่องมูลสัตว์ เศษหญ้า กินเศษซากอินทรีย์วัตถุที่เน่าเปื่อย และมูลสัตว์เป็นอาหาร
4. สืบพันธุ์โดยอาศัยเพศ
5. จับคู่ผสมพันธุ์บริเวณผิวดิน
6. สามารถผลิตไข่ได้ 24-40 ไข่/ตัว/ปี
7. ใช้เวลาในการฟักเป็นตัวประมาณ 25-30 วัน โดยเฉลี่ยฟัก 10 ตัว/ไข่
8. ใช้เวลาเจริญเติบโตเต็มวัย 5-6 เดือน
9. มีชีวิตยืนยาว 2-4 ปี

ไส้เดือนดินสายพันธุ์นี้เป็นไส้เดือนดินสีแดงที่พบได้ทั่วไปในทวีปเอเชีย รวมทั้งในประเทศไทย มีลำตัวกลมขนาดปานกลาง โดยมีขนาดใกล้เคียงกับไส้เดือนดินสายพันธุ์ แอฟริกันไนท์ ครอเลอร์ โดยพบในมูลวัวนม และได้เศษหญ้าที่ตัดทิ้งในนาข้าว โดยอาศัยอยู่บริเวณผิวดิน ไม่

จุลินทรีย์ในดินที่ลึกเหมือนกับ ไส้เดือนพันธุ์สีเทา ที่อาศัยอยู่ในสวนผลไม้และอยู่ในชั้นดินที่ลึกลงไป ชาวบ้านแถบภาคเหนือเรียกว่า “ขี้ตาแร่” ชาวบ้านมักจะนำมาใช้เป็นเหยื่อตกปลา ลักษณะพิเศษของ ไส้เดือนดินสายพันธุ์นี้คือ จะมีความตื่นตัว (Active) สูงมาก เมื่อสัมผัสถูกตัวมันจะดิ้นอย่างรุนแรง และเคลื่อนที่หนีเร็วมาก นอกจากนี้ในการนำมาใช้กำจัดขยะอินทรีย์พบว่า ไส้เดือนดินสายพันธุ์นี้จะสามารถกินขยะอินทรีย์จำพวกเศษผัก ผลไม้ได้หมดอย่างรวดเร็ว หากนำมาเลี้ยงและฝึกให้กินขยะอินทรีย์เหล่านี้ นอกจากกินขยะอินทรีย์เก่งแล้ว ไส้เดือนดินสายพันธุ์นี้ยังมีอัตราการแพร่พันธุ์ได้สูงมากด้วย ดังนั้นในการนำไส้เดือนดินมาใช้กำจัดขยะในประเทศไทย ไส้เดือนดินสายพันธุ์ “ขี้ตาแร่” เป็นไส้เดือนดินสายพันธุ์ที่นับว่าเหมาะสมกับสภาพภูมิอากาศในประเทศไทยและหามาเลี้ยงได้ง่าย (ศูนย์วิจัยและพัฒนาเกษตรธรรมชาติ, 2557: ระบบออนไลน์)

การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือน

ไส้เดือนดินบางชนิดที่อยู่ในกลุ่มที่อาศัยอยู่ในมูลสัตว์ หรือเศษซากอินทรีย์วัตถุ สามารถนำมาเลี้ยงขยายพันธุ์และใช้ในการกำจัดขยะอินทรีย์ต่างๆ และวัสดุเหลือใช้ทางการเกษตร ได้ เช่น สายพันธุ์ *Eisenia foetida*, *Lumbricus rubellus*, *Eudrilus eugeniae* และ *Pheretima peguana* มีหลายหน่วยงานที่ให้ความสนใจในการใช้ไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์ โดยมีการประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลาย ในการนำไส้เดือนดินสายพันธุ์ที่เหมาะสมมาใช้ในการกำจัดขยะอินทรีย์ในบ้านเรือน เทศบาล โรงงานอุตสาหกรรม วัสดุเหลือใช้ในไร่นา หรือสวน หรือกำจัดของเสียภายในฟาร์มเลี้ยงสัตว์ วัตถุประสงค์เพื่อลดปัญหาสิ่งแวดล้อมและเพื่อผลิตปุ๋ยหมักมูลไส้เดือนดินแก่ขยะอินทรีย์ ของเสียจากท่อระบายน้ำทิ้ง และวัสดุเหลือใช้ทางการเกษตร บางชนิดไม่เหมาะสมในการนำมาให้ไส้เดือนดินย่อยสลายในขั้นแรก จำเป็นต้องผ่านกระบวนการทำให้เหมาะสมก่อน เช่น การลดปริมาณน้ำที่มากเกินไป หรือการหมักเพื่อลดปริมาณความร้อน และก๊าซพิษ หรือเพื่อให้วัสดุเหล่านั้นมีความอ่อนนุ่มลงเหมาะแก่การย่อยสลายโดยไส้เดือนดิน (ศูนย์วิจัยและพัฒนาเกษตรธรรมชาติ, 2557: ระบบออนไลน์)

แนวคิดและทฤษฎี

แนวคิดเกี่ยวกับผู้ประกอบการ

ผู้ประกอบการ (Entrepreneur) คือ ผู้ลงทุนจัดตั้งธุรกิจขึ้นเพื่อหวังกำไร โดยยอมรับความเสี่ยงที่จะขาดทุน ดำเนินการและควบคุมการทำธุรกิจด้วยตนเอง (สมคิด บางโม, 2553: 2) ซึ่งบุคคลที่จะเป็นผู้ประกอบการนั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น ขวนขวายที่จะเอาปัจจัยการผลิตต่างๆ มาผสมผสานด้วยหลักการจัดการ ทำให้เกิดเป็นสินค้าแปลกใหม่ เกิดผู้ประกอบการใหม่ มีการแสวงหาตลาดหรือช่องทางที่ทำให้เกิดกำไร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ให้กับสินค้าตัวเดิม ลดต้นทุนการผลิต หาข้อบกพร่องในการบริหารจัดการแล้วทำการปรับปรุงให้ดีขึ้น รวมไปถึงการติดตามข่าวสารสถานการณ์ต่างๆ อยู่เสมอ ทั้งนี้การที่บุคคลสนใจประกอบธุรกิจหรือเป็นผู้ประกอบการนั้น มีเหตุผลเฉพาะตนอยู่หลายประการ ได้แก่ (ชุติมา โอภาสานนท์, 2543: 19)

1. งานธุรกิจเป็นงานชนิดเดียวที่สามารถสร้างความสำเร็จให้กับชีวิตได้ระยะเวลาอันสั้น บุคคลใดมีความรู้สึกร่าเริงมีความสุขที่จะทำงานนี้ ก็จะเอาศักยภาพที่มีนั้นออกมาใช้ทำงานได้อย่างเต็มที่ สามารถใช้ความรู้ประกอบธุรกิจให้กับตนเอง
2. ต้องการความอิสระ สามารถเป็นเจ้าของกิจการตามเป้าหมายที่ตั้งไว้โดยไม่ต้องอยู่ภายใต้อำนาจบังคับบัญชาในการปฏิบัติงานของใครสามารถหารายได้มากขึ้นกว่าการเป็นลูกจ้างคนอื่น และสามารถคอยดูแลผลแห่งความมานะพยายามทำงานหนักได้อย่างเต็มที่ตามความสามารถของตน
3. สามารถที่จะดำเนินกิจการได้ตามต้องการ เพราะเป็นกิจการของเขาค้นคนเดียว มีอำนาจในการบริหาร ตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ไม่ต้องเกรงใจใคร เป็นนายตนเองได้อย่างเต็มที่ สามารถจัดทุกสิ่งทุกอย่างในองค์กรตามความต้องการ อย่างไรก็ดี ถึงแม้ว่าจะมีอิสระทุกอย่างในการทำงาน แต่ก็ต้องระลึกไว้ว่าจะต้องมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ หากเกิดข้อผิดพลาดในการดำเนินงานก็ต้องรับผิดชอบด้วยตัวเอง
4. เป็นการสร้างความมั่นคงให้กับตนเองและครอบครัว การเป็นลูกจ้างไม่ใช่ความมั่นคงในการทำงาน จะถูกเลิกจ้างเมื่อใดก็ได้ ในขณะที่เศรษฐกิจตกต่ำยิ่งเกิดความไม่มั่นใจมากขึ้น แต่ถ้าเป็นเจ้าของธุรกิจจะมีรายได้ไม่จำกัดถ้าเรามีความขยัน มุ่งมั่น และบริหารงานอย่างดี ก็ยังจะได้อย่างไม่รู้จบ
5. มีความภูมิใจที่มีโอกาสช่วยเหลือการจ้างงาน ทำให้คนมีงานทำ มีโอกาสพัฒนาสังคม นำผลกำไรที่ได้มาช่วยเหลือให้แก่สังคม

6. การเป็นเจ้าของธุรกิจ สร้างการยอมรับจากสังคมมากกว่าการเป็นลูกจ้าง แม้ว่าผู้ที่เป็นลูกจ้างจะมีความสามารถมากกว่าก็ตาม แต่ตามสถานภาพแล้วผู้เป็นเจ้าของกิจการจะได้รับการยอมรับมากกว่า

7. ชอบการทำงานแบบท้าทาย คิดว่างานท้าทายถ้าประสบความสำเร็จจะมีเกียรติมากกว่าการเป็นลูกจ้าง

Collins and Moore (1964: 125) ได้อธิบายไว้ว่า ผู้ประกอบการที่จะประสบความสำเร็จ จะมีคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (Personal Entrepreneurial Characteristics) หรือที่เรียกว่า PECs ประกอบไปด้วย 3 ศักยภาพ 10 คุณลักษณะ ดังนี้

1. ศักยภาพแห่งความสำเร็จ (Achievement Competencies)

1.1 การแสวงหาโอกาส (Opportunity Seeking) ผู้ประกอบการจะเป็นผู้ที่มองเห็นโอกาสในการทำธุรกิจ แม้จะตกอยู่ในสภาวะวิกฤตก็สามารถเปลี่ยนมันให้เป็นโอกาสได้ มีการกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ หรือประยุกต์ใช้ประสบการณ์ที่ผ่านมาเพื่อสร้างสรรค์หาโอกาสใหม่ๆ

1.2 ความมุ่งมั่น (Persistence) ผู้ประกอบการจะเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่น ทดมความสามารถที่ตนเองมีอยู่กับการทำงาน ไม่ทอดทิ้งต่อความยากลำบาก เพื่องานนั้นให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

1.3 ความมีพันธะต้องาน ความผูกพัน ความรับผิดชอบในงาน (Commitment to Work Contract) เมื่อผู้ประกอบการได้ตั้งเป้าหมายหรือรับงานมาแล้ว จะต้องแสวงหาหนทางที่จะประสบความสำเร็จในเป้าหมายหรืองานนั้น ๆ และจะต้องรับผิดชอบต่อสิ่งที่ได้ตกลงหรือทำสัญญากันไว้กับลูกค้า โดยทำตามข้อตกลงหรือสัญญาที่ได้ให้ไว้นั้นอย่างดีที่สุดให้สมกับที่ลูกค้าให้ความไว้วางใจ

1.4 ความต้องการไฝ่หาทางด้านคุณภาพและประสิทธิภาพ (Demand for Quality and Efficiency) ผู้ประกอบการจะเป็นผู้ที่ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาพัฒนาหรือปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน โดยได้รับผลกำไรและส่วนแบ่งการตลาดที่เพิ่มขึ้นด้วย

1.5 ความกล้าเสี่ยง (Risk Taking) ผู้ประกอบการจะเป็นผู้ที่ชอบงานที่มีความท้าทาย เป็นงานที่มีความเสี่ยงในระดับปานกลาง โดยได้ประเมินแล้วว่าสามารถทำงานนั้นให้บรรลุผลสำเร็จได้

2. ศักยภาพแห่งการวางแผน (Planning Competencies)

2.1 การตั้งเป้าหมาย (Goal Setting) ผู้ประกอบการจะมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นเป้าหมายที่มีความท้าทาย แต่ก็ได้ประเมินตัวเองแล้วว่ามีความสามารถพอที่จะให้งานประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายตั้งไว้

2.2 การประเมินอย่างมีระบบ (Systematic Planning and Monitoring) ผู้ประกอบการจะมีการวางแผนการทำงาน กำหนดกลยุทธ์และวิธีการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้น รวมไปถึงการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานนั้น ๆ ด้วย

2.3 การแสวงหาข้อมูล (Information Seeking) ผู้ประกอบการจะมีการแสวงหาข้อมูลต่างๆ ที่จำเป็นเพื่อใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์และประกอบการตัดสินใจ เช่น ข้อมูลด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม กฎหมาย ทั้งนี้ยังรวมไปถึงการปรึกษาผู้เชี่ยวชาญและการอบรมสัมมนาด้วย

3. ศักยภาพแห่งอำนาจ (Power Competencies)

3.1 การชักชวน การชักชวน การมีเครือข่าย (Persuasion and Networking) ผู้ประกอบการจะเป็นผู้ที่เสาะแสวงหาพันธมิตร สร้างเครือข่ายทางธุรกิจ มีความสามารถในการชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเข้ามาช่วยเหลือและให้ความร่วมมือ

3.2 ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self Confidence) ผู้ประกอบการที่จะประสบความสำเร็จ ต้องเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง เชื่อมั่นว่าตนเองสามารถทำในสิ่งที่ยากและท้าทายให้ประสบผลสำเร็จได้

ผู้ประกอบการที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องมีคุณลักษณะหลายประการประกอบกัน แต่อาจจะไม่จำเป็นต้องมีให้ครบทุกข้อ ยกเว้นข้อจำเป็นบางข้อที่ควรจะมี เช่น ผู้ที่จะเป็นผู้ประกอบการมักจะไม่สามารถสะท้านกับปัญหาอุปสรรคใดที่จะเกิดขึ้น มีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะทำและต้องทำให้ได้ แม้จะเหน็ดเหนื่อยอย่างไรก็อดทนทำงานหนักต่อไป มีความผูกพันกับงานที่ทำเพื่อให้เกิดความสำเร็จ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

SWOT Analysis คือ กระบวนการที่เป็นระบบสำหรับการจัดประเภทปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กรและมองถึงโอกาสและอุปสรรคจากภายนอกองค์กร การวิเคราะห์ SWOT ที่ผู้บริหารอาจมีทัศนคติที่แตกต่างกัน จึงต้องบริหารการได้มาของความเข้าใจที่ดีกว่า และ

ความเห็นที่สอดคล้อง หรือ แตกต่างกันของคณะผู้บริหารจัดการ ในการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ นั้นสามารถส่งผลกระทบต่อความสำเร็จได้ (นภาพร ณ เชียงใหม่, 2548: 54)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (การวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคาม) โดยทั่วไปหน่วยธุรกิจต้องดูแลปัจจัยสภาพแวดล้อมระดับมหภาค ด้านประชากรศาสตร์ เศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมือง กฎหมาย และวัฒนธรรม รวมทั้งปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านจุลภาค ด้านลูกค้า คู่แข่ง ผู้จัดจำหน่ายและผู้ขาย ซึ่งล้วนแต่มีผลต่อความสามารถของบริษัทที่จะเพิ่มกำไร ดังนั้นควรตั้งระบบข่าวกรองทางการตลาดเพื่อสืบหาแนวโน้มและพัฒนาการที่สำคัญ เพื่อสามารถระบุโอกาสและภัยคุกคามที่เกี่ยวข้องได้

จุดมุ่งหมายหลักของการประเมินสภาพแวดล้อม คือการพิจารณาโอกาสใหม่ๆทางการตลาด หรือ ขอบเขตของความต้องการผู้ซื้อ ที่บริษัทสามารถปฏิบัติงานอย่างมีผลกำไร โอกาสต่างๆสามารถเกิดขึ้นในหลายรูปแบบและผู้ที่ทำการตลาดต้องมีความชำนาญที่จะมองเห็น แต่เหตุการณ์บางอย่างก็เป็นภัยคุกคาม เป็นความท้าทายที่ไม่เอื้ออำนวยหรือนำไปสู่ความเสียหายในการขายและทำกำไรถ้าไม่มีมาตรการป้องกันทางการตลาด จึงจำเป็นต้องเตรียมแผนการตามสถานการณ์ที่สามารถเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงได้ทั้งก่อนและหลังการคุกคาม และต้องมีการควบคุมดูแลอย่างระมัดระวังเพื่อป้องกันความร้ายแรงที่อาจเกิดขึ้น

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เป็นหนทางค้นหาความดึงดูดใจ และความได้เปรียบจากโอกาส โดยธุรกิจไม่จำเป็นต้องแก้จุดอ่อนทั้งหมด และไม่ต้องพัฒนาจุดแข็งอย่างเต็มที่ทุกอย่าง แต่ต้องจำกัดตัวเองอยู่ที่โอกาสที่มีจุดแข็งหรือพิจารณาโอกาสที่ดีกว่า โดยพัฒนาจุดแข็งเฉพาะอย่างขึ้น (อดิลลา พงศ์ยี่หล้า, 2546: 135-138)

จุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจสามารถจัดประเภทได้จากการพิจารณาประชากรภายในได้ 6 ประเภท คือ สายผลิตภัณฑ์ (การมีผลิตภัณฑ์ใหม่ ความสำคัญและการใช้เทคโนโลยีขั้นสูง) การบริหารจัดการ (ประสิทธิภาพและระดับความสามารถ) การวิจัยและพัฒนา (ความก้าวหน้าเทียบกับคู่แข่ง ภาพลักษณ์ของสินค้าและบริหาร) การตลาด (ประสิทธิภาพการตลาด การเข้าสู่ตลาด การขาย การโฆษณา) และการวางแผนกลยุทธ์ (การให้คำจำกัดความที่ชัดเจน การติดต่อสื่อสาร การประมวลผลประสิทธิภาพการดำเนินงานเข้ากับแผนกลยุทธ์ของบริษัท) (นภาพร ณ เชียงใหม่, 2548: 55)

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมโดยทั่วไป

การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคมและเทคโนโลยี ที่ก่อให้เกิดโอกาสและข้อจำกัดขององค์กร ซึ่งมีผลต่อการแข่งขัน การกำหนดกลยุทธ์ การตัดสินใจ และการดำเนินงานด้านต่างๆขององค์กร ดังนั้นจึงต้องมีการวิเคราะห์และประเมินการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมทั่วไป

ตาราง 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป

ปัจจัย	ตัวแปรที่ก่อให้เกิดโอกาสและอุปสรรค
การเมืองและกฎหมาย	- กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับในด้านต่างๆของรัฐบาล ความมั่นคงและเสถียรภาพทางการเมือง นโยบายการเก็บภาษีของรัฐบาล
เศรษฐกิจ	- สภาวะเศรษฐกิจของประเทศ อัตราการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจ - อัตราดอกเบี้ยระยะสั้นและระยะยาว - การเคลื่อนไหวของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา ระหว่างประเทศ เช่น ลดค่าเงินทำให้ราคาสินค้าส่งออกของไทยมีมูลค่าลดลงความต้องการสินค้าไทยในตลาดต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น ทำให้มีการขยายตัวในการผลิตและการจ้างงานสูงขึ้น
สังคมและวัฒนธรรม	- วิถีทางในการดำเนินชีวิตของประชาชน รวมทั้งทัศนคติ - การเปลี่ยนแปลงทางสังคม อาทิเช่น อัตราการเพิ่มของประชากร ลักษณะของครอบครัว ระดับการศึกษา - การเปลี่ยนแปลงในตัวผู้ซื้อสินค้าและบริการ ก่อให้เกิดวิธีการนำเสนอและวิธีการใช้สินค้าและบริการรูปแบบใหม่ๆ เช่น การให้สินเชื่อ การซ่อมบำรุง บริการเสริมอื่นๆ

ตาราง 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป

ปัจจัย	ตัวแปรที่ก่อให้เกิดโอกาสและอุปสรรค
เทคโนโลยี	- จำนวนเงินลงทุนในด้านการวิจัยและพัฒนาทางเทคโนโลยี - การเกิดนวัตกรรมของสินค้าและบริการใหม่ๆ - การพัฒนาและการถ่ายทอดเทคโนโลยี

ที่มา: พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เดชะรินทร์ (2542: 79-95)

การวิเคราะห์สถานะการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่างๆ โดยใช้ตัวแบบพลังผลักดัน 5 ประการ

Michael E. Porter (อ้างใน พิบูล ที่ปะปาล, 2546: 35-42) ได้กล่าวว่าสถานะการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจจะขึ้นอยู่กับสถานะการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่องค์กรธุรกิจนั้นขึ้นกับปัจจัยที่สำคัญ 5 ประการ หรือที่เรียกว่า Five-force Model ประกอบด้วย

1. ภัยคุกคามอันเกิดจากคู่แข่งหน้าใหม่ (Theat of New Entrants)
2. ความรุนแรงของการแข่งขันระหว่างบริษัทต่างๆที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Intensity of the Rivalry among Firms within the Industry)
3. อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers)
4. อำนาจต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (Bargaining Power of Suppliers)
5. ภัยคุกคามจากผลิตภัณฑ์ทดแทน (Threat of Substitute Products)

ความเข้มแข็งของปัจจัยทั้ง 5 ประการ จะเป็นตัวบ่งบอกถึงโอกาสในการได้กำไรของธุรกิจภายในอุตสาหกรรมนั้น ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องเข้าใจถึงส่วนประกอบย่อยๆ ของแต่ละปัจจัยอย่างละเอียดเพื่อให้สามารถวิเคราะห์ถึงโอกาสและความเสี่ยงของอุตสาหกรรมนั้นๆ ได้

แนวคิดด้านการจัดการ

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2548: 54) ได้กำหนดหน้าที่ทางการจัดการ (Management Functions) ไว้ 5 ประการ ประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์และวิธีการต่างๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายนั้น โดยพัฒนาลำดับในการดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากร เพื่อรวบรวมและประสานงานกับกิจกรรมต่างๆ ให้ส่งเสริมและมุ่งสู่เป้าหมาย

1) เพื่อกำหนดทิศทาง และส่งเสริมการประสานงานภายใต้องค์กร 2) ลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในอนาคต 3) ลดความสูญเสีย และการทำงานที่ซ้ำซ้อน 4) สร้างเกณฑ์ และมาตรฐานในการควบคุม

การวางแผน เป็นหน้าที่สำคัญที่แรกในกระบวนการทางการจัดการที่ผู้จัดการทุกคนและทุกระดับจะต้องปฏิบัติ ซึ่งถือว่าการวางแผนจะเป็นเส้นทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารงานของผู้จัดการและอนาคตองค์กร ซึ่งผู้บริหารในแต่ละระดับก็จะมีขอบเขตในการวางแผนแตกต่างกัน ซึ่งสามารถจำแนกตามลำดับขั้นได้ดังนี้

1.1 ผู้บริหารระดับสูง จะใช้เวลาส่วนมากในการกำหนดทิศทาง วางแผนกลยุทธ์และวางแผนรวมหรือแผนหลักสำหรับทั้งองค์กร ซึ่งมักครอบคลุมการดำเนินงานที่องค์กร มีระยะเวลายาวนาน และเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่หลากหลายทั้งภายนอก และภายในองค์กร ซึ่งจะต้องอาศัยทั้งความรู้และประสบการณ์ในการประมวลและสังเคราะห์แผนที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารระดับสูงจะมีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบครอบคลุมวงกว้างซึ่งจะมีอิทธิพลต่ออนาคต ความอยู่รอด ความก้าวหน้า หรือความล้มเหลวขององค์กร โดยจะทำงานในตำแหน่งต่างๆภายในองค์กร เช่น ประธานกรรมการ ปลัดกระทรวง กรรมการผู้จัดการ อธิบดี ผู้จัดการใหญ่ ผู้จัดการทั่วไป และผู้อำนวยการ เป็นต้น

1.2 ผู้จัดการระดับกลาง จะใช้เวลาส่วนมากในการวางแผนยุทธวิธี และแผนการดำเนินงานของฝ่ายที่ตนรับผิดชอบ เพื่อให้สามารถดำเนินงาน และประสานงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง และกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานสำหรับผู้จัดการระดับปฏิบัติการ โดยที่ผู้จัดการระดับกลางจะดำรงสถานภาพในตำแหน่งต่างๆ ภายในองค์กร เช่น ผู้จัดการโรงงาน ผู้จัดการฝ่าย และผู้จัดการแผนก เป็นต้น

1.3 ผู้จัดการระดับต้นหรือหัวหน้างานระดับปฏิบัติการ จะใช้เวลาส่วนมากในการวางแผนงานที่จะต้องทำให้เสร็จเป็นรูปธรรม โดยใช้ระยะเวลาสั้นๆและเป็นแผนเดี่ยวๆที่จะทำ ให้บรรลุความต้องการของผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งมักจะเป็นแผนแบบวันต่อวัน หรือแผนระยะสั้น

ตามกรอบเวลาที่ได้รับมอบหมาย ที่ผู้จัดการระดับต้นจะดำรงสถานภาพในตำแหน่งต่างๆภายในองค์กร เช่น ผู้จัดการสำนักงาน ผู้จัดการหน่วย หัวหน้างาน และหัวหน้ากะ เป็นต้น

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการจัด โครงสร้าง การจัดระบบงาน การรวมกลุ่มกิจกรรม การกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่รับผิดชอบ และการมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคน เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้สอดคล้องกันและบรรลุเป้าหมายที่ผู้จัดการกำหนด โดยการจัดองค์การจะเป็นเรื่องของการจัดระบบ (System) ระเบียบ (Order) และความสัมพันธ์ (Relationship) ในหน่วยงานที่ร่วมมือกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ หรือเป็นการสร้างการรวมพลัง (Synergy) ให้เกิดขึ้นในระดับหน่วยงาน และองค์กร

โครงสร้างองค์การแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

2.1 โครงสร้างองค์การแบบประเพณีนิยม (Traditional Organization Structure) จะมีกฎข้อบังคับ และระเบียบอย่างเป็นทางการชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางหรือมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร โครงสร้างแบบเป็นทางการจะช่วยลดภาระตัดสินใจและแนวทางการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าของพนักงาน โดยทำการแบ่งงานออกเป็นแผนกตามความชำนาญ ซึ่งเหมาะกับงานที่มีปริมาณมากและมีขั้นตอนซ้ำๆกัน เช่น หน่วยงานราชการ บริษัทข้ามชาติ หรือ โรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ เป็นต้น แต่โครงสร้างองค์การแบบประเพณีนิยมจะมีข้อเสียคือ องค์การจะมีลำดับชั้นและวิธีการปฏิบัติที่เข้มงวดทำให้มีการติดต่อสื่อสารและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงล่าช้า รูปแบบโครงสร้างองค์การแบบประเพณีนิยม ได้แก่ โครงสร้างแบบราชการ โครงสร้างแบบสายงานหลักและสายงานที่ปรึกษา

2.2 โครงสร้างองค์การแบบที่ไม่เป็นประเพณีนิยม (Nontraditional Organization Structure) จะไม่มีกฎข้อบังคับ และระเบียบในการทำงานที่แน่นอนตายตัว โดยสมาชิกทุกคนจะมีความยืดหยุ่นและอิสระในการทำงานสามารถทำการตัดสินใจในกรณีต่างๆให้เหมาะสมกับเหตุการณ์ ซึ่งจะทำให้องค์กรมีความยืดหยุ่น สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วในงานที่ต้องการความคิดสร้างสรรค์ และมีนวัตกรรมใหม่ แต่โครงสร้างองค์การแบบที่ไม่เป็นประเพณีนิยมจะมีข้อเสียจากที่ไม่มีกฎระเบียบอย่างชัดเจน ทำให้บุคลากรเกิดความสับสนและขัดแย้งในบทบาทของตน ซึ่งจะส่งผลถึงการประสานงานและประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร รูปแบบโครงสร้างองค์การแบบที่ไม่เป็นประเพณีนิยม ได้แก่ โครงสร้างแบบทีมงาน โครงสร้างแบบโครงการเฉพาะกิจ และโครงสร้างแบบเมทริกซ์

2.3 โครงสร้างองค์การสมัยใหม่ เป็นโครงสร้างองค์การที่พัฒนาขึ้นตามกระแสพลวัตของสภาพแวดล้อมและอิทธิพลของเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้องค์การต้องปรับตัว

ให้มีความยืดหยุ่นและคล่องตัวต่อการแข่งขัน รูปแบบโครงสร้างองค์การสมัยใหม่ ได้แก่ องค์การแนวราบ องค์การแบบโมดูลาร์ (Modular) และ องค์การเสมือน

3. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) เป็นการกำหนดความต้องการ สรรหาคัดเลือก บรรจุ ฝึกอบรม พัฒนา ชำรงรักษา และ จูงใจบุคคลกรภายใต้การบังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานได้ตามที่ต้องการ โดยยึดหลัก การจัดคนให้เหมาะสมกับงาน และช่วงเวลา

การสรรหามูลบุคคล (Personnel Recruitment) เป็นกระบวนการในการกำหนดความต้องการ และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่องค์การสนใจจะรับเข้าเป็นพนักงานให้สนใจสมัครเข้าร่วมงานกับองค์การ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงในการสรรหามูลบุคคลเข้าทำงานก็คือ ความต้องการกำลังคนที่จะใช้ปฏิบัติงานและความเหมาะสมของคนกับลักษณะงานที่จะทำงาน แหล่งที่มาในการสรรหามูลบุคลากรแบ่งออกเป็น 2 แหล่งคือ จากภายในองค์การ และภายนอกองค์การ โดยอาจทำการสรรหาตามระบบคุณธรรม ระบบอุปถัมภ์ หรือระบบอาวุโส ตามนโยบายและความเหมาะสมของสถานการณ์

การคัดเลือกบุคคล (Personnel Selection) เป็นกระบวนการกลั่นกรองและตัดสินใจเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับความต้องการของงาน เข้าร่วมงานองค์การ ซึ่งจะมีการดำเนินการแตกต่างกันบ้างตามตำแหน่งงานหรือความต้องการของหน่วยงาน

ค่าจ้างเป็นเงินที่บุคคลกรได้รับจากการทำงานเป็นรายวันหรือตามที่ตกลง ขณะที่เงินเดือนจะเป็นรายได้ที่บุคคลกรได้รับจากการทำงานโดยเหมาจ่ายเป็นรายเดือน ค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจจะมีอิทธิพลต่อการบริหารงานบุคคล เพราะค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจจะเป็นต้นทุนที่ชัดเจนในสายตาของนายจ้างและเป็นรายได้สำคัญในการดำรงชีวิตของพนักงาน ซึ่งอาจมีความต้องการที่สวนทางกัน โดยองค์การก็ต้องการ ที่จะจ่ายค่าจ้างน้อยๆ ขณะที่พนักงานก็ต้องการผลตอบแทนสูงๆจึงต้องหาจุดสมดุลที่ต่างฝ่ายต่างยอมรับได้

การบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Maintenance) ให้มีความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี ความซื่อสัตย์ และความผูกพันต่อองค์การ อันจะก่อให้เกิดขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นงานสำคัญในการรักษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพตามที่ต้องการ ทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณที่เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง ฉะนั้นสิ่งที่มีความจำเป็นก็คือ ต้องทำหน้าที่รับผิดชอบในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถรวมทั้งทัศนคติที่พึงปรารถนาให้พนักงานโดยทำการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบต่างๆ เช่น การสอนงานการปฏิบัติงานแทน หรือการให้ลาศึกษาต่อ เป็นต้น

4. การนำ (Leading) คือการที่ผู้จัดการหรือผู้นำ (Leader) ใช้ความสามารถและอิทธิพลในการชักจูงใจให้ผู้ติดตาม (Follower) ซึ่งอาจเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นๆ ให้

แสดงพฤติกรรมหรือปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ผู้นำกำหนด

ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้น หรือได้รับการยอมรับจากสมาชิกให้เป็นหัวหน้ากลุ่ม โดยจะเป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหา ประสานงาน การดำเนินงานของกลุ่ม ซึ่งมักจะเกิดจากความยินยอมของสมาชิกมากกว่าการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ โดยจะต้องแสดงภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งหมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลและใช้อำนาจเหนือบุคคลอื่นหรือผู้ตาม (Follower) เพื่อให้ทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายในสถานการณ์ต่างๆ

การจูงใจ (Motivation) หมายถึง กระบวนการต่างๆที่ร่างกาย และจิตใจ ถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าให้เกิดการแสดงพฤติกรรมเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยความต้องการ (Need) ของบุคคลจะเป็นแรงขับ (Drive) ให้แสดงพฤติกรรม (Behavior) เพื่อให้ได้ในสิ่งที่ต้องการหรือเป้าหมาย (Goal) ถ้าบุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการหรือแรงขับได้รับการตอบสนองแล้วแรงขับนั้นก็จะลดลงและไม่ก่อให้เกิดพฤติกรรมแต่บุคคลอาจเกิดความต้องการอื่นอีกเป็นวงจรต่อไป ดังแบบจำลองที่แสดงในภาพ 1



ภาพ 1 แบบจำลองกระบวนการเกิดแรงจูงใจ
ที่มา: ญัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2551: 34)

การติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการในการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลทำการถ่ายทอด (Transmit) ข่าวสาร ข้อมูล หรือสารสนเทศ โดยใช้สื่อต่างๆถึงบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่น เพื่อที่จะสร้างความเข้าใจร่วมกัน การติดต่อสื่อสารภายในองค์การสามารถกระทำได้หลายวิธี โดย

ผ่านช่องทางการติดต่อสื่อสารตามความเหมาะสมของข้อจำกัดในแต่ละสถานการณ์ ซึ่งช่องทางการติดต่อสื่อสารภายในองค์การแบ่งออกเป็น 3 ช่องทาง คือ การติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการ เป็นการติดต่อสื่อสารตามโครงสร้างขององค์การ ซึ่งมีอยู่ในรูปของภาษาเขียนที่เป็นทางการ การติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเถาองุ่น ซึ่งเปรียบเทียบกับสายโทรพิมพ์ที่พาดกันไปมาเหมือนพวงองุ่น และการติดต่อสื่อสารแบบกึ่งทางการ เป็นช่องทางที่ช่วยให้การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลทำได้รวดเร็ว โดยอาศัยเทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารเข้ามาช่วย

ความขัดแย้ง หมายถึง การไม่ลงรอยกัน ซึ่งความขัดแย้งของบุคคลเกิดจากการที่ต้องตัดสินใจเลือกอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างไม่เต็มใจเลือกหรือจำใจเลือก หรือการที่บุคคลตั้งแต่ 2 ฝ่ายหรือมากกว่ามีความแตกต่างกันในค่านิยม ความสนใจ แนวคิด วิธีการ และเป้าหมายที่จะต้องปฏิสัมพันธ์ต่อกัน โดยที่ฝ่ายหนึ่งพยายามที่จะป้องกันหรือบีบบังคับเพื่อเป้าหมายบางอย่าง ในขณะที่อีกฝ่ายพยายามต่อต้านการกระทำนั้น ความขัดแย้ง ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แทนที่จะให้ความขัดแย้งก่อความเสียหายให้แก่องค์กร นักบริหารควรใช้ความขัดแย้งให้เป็นประโยชน์ ซึ่งสามารถใช้กลยุทธ์การจัดการกับความขัดแย้ง โดยนำไปปรับใช้ในองค์การ ได้แก่ การใช้อำนาจ บังคับ การกลมกลืน การบำรุงรักษา การต่อรอง การอยู่ร่วมกัน การตัดสินใจตามกฎ การให้ความร่วมมือ การปล่อยให้ผ่านไป และการยอมให้

5. การควบคุม (Controlling) เป็นกระบวนการในการติดตาม ตรวจสอบ เปรียบเทียบผลปฏิบัติงานจริงกับเป้าหมายที่วางไว้ตามเกณฑ์และมาตรฐานที่มี ตลอดจนทำการศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับจุดประสงค์และสถานการณ์ สามารถแบ่งประเภทของการควบคุมตามขั้นตอนการปฏิบัติงานออกเป็น 3 ชนิด คือ

5.1 การควบคุมก่อนการดำเนินงาน (Precontrol) เป็นการควบคุมก่อนที่จะเริ่มการดำเนินงานจริง ซึ่งมีอีกชื่อหนึ่งว่า การควบคุมแบบไปข้างหน้า (Feed Forward Control) ผู้จัดการจะใช้การควบคุมก่อนการดำเนินงาน โดยสร้างนโยบาย กฎ และระเบียบต่างๆ เพื่อลดโอกาสของพฤติกรรมหรือเหตุการณ์ ที่จะเกิดเป็นสาเหตุของผลลัพธ์ที่ไม่เป็นที่ต้องการ

5.2 การควบคุมขณะการดำเนินงาน (Concurrent Control) เป็นการควบคุมในขณะที่ปฏิบัติการเพื่อให้งานดำเนินไปตามกรอบแนวทาง และสู่เป้าหมายที่กำหนดซึ่งจะเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาในการบังคับบัญชาโดยตรงที่ต้องที่ต้องสั่งงาน ดูแลติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงานให้ได้ตามที่ต้องการ นอกจากนี้การควบคุมขณะการดำเนินงานจะไม่มุ่งเฉพาะที่จะควบคุมแต่พนักงานเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงการควบคุมปัจจัยต่างๆ เช่น การควบคุมประสิทธิภาพของเครื่องมือ เครื่องจักร หรือการควบคุมแผนกต่างๆ

5.3 การควบคุมภายหลังการดำเนินงาน (Feedback Control) เป็นการควบคุมที่มุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์ (Output) จากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาขององค์กร โดยผู้จัดการจะทำการควบคุมภายหลังการดำเนินงานเพื่อตรวจสอบผลงานและแก้ไขข้อผิดพลาดจากการดำเนินงานในช่วงเวลาที่สนใจ โดยพิจารณาไปที่ผลการดำเนินงานในอดีต ซึ่งผู้ควบคุมอาจจะสนใจข้อมูลที่ละเอียดถี่ถ้วน หรืออาจสนใจไปที่ความสัมพันธ์ของปัจจัยหลายๆตัว เช่น กำไรสุทธิก่อนหักภาษี ปริมาณขาย หรือต้นทุนทางการตลาด เป็นต้น โดยปกติองค์กรจะมีวิธีการควบคุมภายหลังการดำเนินงานที่สำคัญอันได้แก่ การวิเคราะห์งบการเงิน การวิเคราะห์ต้นทุนมาตรฐาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการควบคุมคุณภาพ

แนวคิดด้านการผลิต

ชัยยศ สันตวงษ์ (2546: 314) ได้ให้แนวคิดการผลิตไว้ว่า ขอบข่ายของการผลิตจะประกอบไปด้วย

1. การพยากรณ์อุปสงค์ (Demand Forecast)

เป็นการพยากรณ์ระดับอุปสงค์ในสินค้าและบริการเพื่อนำมาใช้ประโยชน์วางแผนตัดสินใจดำเนินธุรกิจการพยากรณ์อุปสงค์ช่วยเป็นพื้นฐานประสานงานระหว่างหน่วยงานและเตรียมปัจจัยการผลิตได้อย่างเหมาะสม เตรียมกำลังการผลิต บุคคลกร วัตถุดิบ ประสานหน้าที่จัดซื้อ การเงิน การผลิต การตลาด ให้กิจการที่สอดคล้องกัน

วิธีการพยากรณ์ ภาพรวมของการพยากรณ์จำแนกออกตามพื้นฐานของการพยากรณ์ได้ 2 ประเภทหลักๆ ได้แก่

1.1 การพยากรณ์โดยใช้ดุลยพินิจ (Subjective) เป็นการพยากรณ์เชิงคุณภาพที่นำเอาข้อคิดเห็นและความนึกคิดประสบการณ์ของผู้พยากรณ์มาประกอบการพิจารณาวิธีการพยากรณ์เชิงคุณภาพจำแนกได้ 4 วิธีดังนี้

1.1.1 กลุ่มพนักงานขาย ให้พนักงานขายแต่ละคนคาดคะเนยอดขายในแต่ละพื้นที่ของตนเอง แล้วรวบรวมเข้าด้วยกันขึ้นไปเป็นลำดับขั้น ข้อดีของวิธีการนี้ คือ พนักงานตลาดรู้สึกได้เข้ามามีส่วนร่วมและรู้จักลูกค้าโดยตรง ซึ่งเหมาะสำหรับการพยากรณ์ออกผลิตภัณฑ์ใหม่ แต่ข้อเสีย คือ พนักงานแต่ละคนมีดุลยพินิจแตกต่างกัน และการคาดคะเนอาจเกิดการลำเอียงไม่เที่ยงตรง

1.1.2 กลุ่มผู้บริหาร ให้ผู้บริหารอภิปรายภายในกลุ่มนำไปสู่ข้อสรุป คาคะเนอุปสงค์ ข้อดีคือ ใช้ระยะเวลาสั้น และเห็นหลายแง่มุมมอง ข้อเสียคือใช้เวลาของผู้บริหาร ที่เป็นทรัพยากรมีค่าและอาจมีทัศนคติ ความนึกคิด ความลำเอียง ไม่เที่ยงตรง

1.1.3 ความคาดหวังจากลูกค้า ตำรวจรวบรวมข้อคิดเห็นจากลูกค้าที่เป็น ผู้ใช้สินค้า กลุ่มแนวโน้มลูกค้า การสำรวจอาจทำได้โดยทางโทรศัพท์ ออกแบบสอบถาม ข้อดีคือ ทราบความต้องการของลูกค้าในตัวสินค้า พฤติกรรมการซื้อสินค้า แต่ก็มีข้อเสียคือ ใช้เวลาและ บุคคลกรมาก และอาจเป็นการรบกวนลูกค้า

1.1.4 วิธีเคฟี่เป็นวิธีสำรวจประชามติของกลุ่ม หรือผู้ชำนาญการอย่าง เป็นเอกเทศอิสระ โดยการออกแบบสอบถามหลายๆรอบให้ได้ข้อคิดเห็นต่างๆที่แสดงออกมาอย่าง เที่ยงธรรมไม่ลำเอียง

1.2 การพยากรณ์โดยใช้หลักทางคณิตศาสตร์ (Objective) เป็นการพยากรณ์ เียงปริมาณอาศัยเกณฑ์ทางสถิติ ดูความสัมพันธ์ระหว่างอุปสงค์และตัวแปร ตัวแบบจำลองการ พยากรณ์เชิงปริมาณมี 2 ชนิดใหญ่ๆดังนี้

1.2.1 แบบจำลองอนุกรมเวลา (Time series models) ใช้เวลาเป็นตัวแปร อิสระและคาคะเนรูปแบบอุปสงค์ (ซึ่งเป็นตัวแปรตาม) จากอดีตไปสู่อนาคต

1.2.2 ตัวแบบจำลองที่พิจารณาเหตุและผล (Causal Models or Associative Models or Explanatory Models) ใช้ตัวแปรอิสระซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่ใช่เวลา และอุปสงค์ มีแนวโน้มแสดงความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องในอดีตที่ผ่านมาต่อตัวแปรอิสระดังกล่าว

ตัวแบบจำลองทั้งสอง เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการพยากรณ์เชิงปริมาณ โดยมีข้อ สมมติฐานว่า ชนิดและระดับของความสัมพันธ์ระหว่างอุปสงค์และตัวแปรอิสระที่เกิดขึ้นในอดีตจะ สัมพันธ์ต่อเนื่องไปในอนาคต

องค์ประกอบของอนุกรมเวลาโดยทั่วไปมี 4 องค์ประกอบ คือ 1) องค์ประกอบที่ เป็นแนวโน้ม (Trend Component) เป็นอุปสงค์เคลื่อนไหว โดยเฉลี่ยขึ้นหรือลงปกติทั่วไปตาม ช่วงเวลา 2) องค์ประกอบที่เป็นฤดู (Seasonal Component) เป็นอุปสงค์เคลื่อนไหวที่ขึ้นลงสูงกว่า หรือต่ำกว่าค่าแนวโน้มที่เกิดขึ้นซ้ำอย่างต่อเนื่องตามช่วงของเวลา อาจเป็นสัปดาห์ รายเดือน 3) องค์ประกอบที่เป็นวงจร (Cyclical Component) เป็นอุปสงค์เคลื่อนไหวที่ขึ้นลงและมีรูปแบบ เกิดขึ้นซ้ำๆในช่วงระยะเวลายาวนานกว่า 1 ปี เป็นการเคลื่อนไหวปกติของวงจรธุรกิจ เช่น ภาวะ ตกต่ำ ภาวะรุ่งเรือง 4) องค์ประกอบที่ไม่มีรูปแบบ (Random Component) เป็นการเคลื่อนไหว อนุกรมสั้นๆ ไม่มีรูปแบบชัดเจน

วิธีการพยากรณ์แบบ Causal แตกต่างจากการพยากรณ์แบบอนุกรมเวลาตรงที่เป็น การพิจารณาตัวแปรที่ไม่ใช่เวลาที่สัมพันธ์กับอุปสงค์ที่ต้องการพยากรณ์ เช่น ยอดขายที่สัมพันธ์กับ ตัวแปรงบประมาณโฆษณา การกำหนดราคา กลยุทธ์การส่งเสริมการขาย หรือแม้แต่อัตราการ เจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ และอัตราการจ้างงานที่เป็นตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ส่วน ยอดขายเป็นตัวแปร ไม่อิสระ (Dependent Variables) ที่ขึ้นอยู่กับตัวแปรเหล่านี้

2. การวางแผนกำลังการผลิต

กำลังการผลิต (Capacity) คือ อัตราผลผลิตที่สามารถผลิตได้โดยหน่วยการผลิต ที่ อาจเป็นเครื่องจักร กระบวนการ คน หรือสิ่งอำนวยความสะดวกเช่น สถานที่ โดยแสดงถึงจำนวน ผลผลิตที่ได้ต่อหน่วยของเวลา ระบบการผลิตที่มุ่งกระบวนการบริการ อาจกำหนดการผลิตเป็น จำนวนเตียงในธุรกิจโรงพยาบาล หรือจำนวนที่นั่งในร้านอาหาร ภัตตาคาร ระบบการผลิตที่มุ่ง ผลิตภัณฑ์อาจกำหนดกำลังการผลิตเป็นตันโลหะต่อกะเวลาทำงาน การวัดกำลังการผลิตจึงอาจมี หลายแนวทางแตกต่างกันไป

แนวทางการเปลี่ยนแปลงกำลังการผลิต บางครั้งกำลังการผลิตอาจมากกว่าหรือน้อยกว่าอุปสงค์ที่คาดหวังไว้ ก็อาจต้องมีแนวทางการปรับเปลี่ยนกำลังการผลิตให้มีความ สอดคล้องเหมาะสมกับอุปสงค์ที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนี้

2.1 กรณีกำลังการผลิตต่ำกว่าอุปสงค์ ก็อาจไปเสาะหาผู้รับช่วงการผลิตหรือ สิ่งอำนวยความสะดวกจากแหล่งอื่นมาใช้ผลิตทดแทน หากอุปสงค์มีมากกว่ากำลังการผลิต และมี แนวโน้มสูงขึ้นในระยะยาวแล้วก็ต้องขยายการลงทุนเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มกำลังการผลิต หากกรณีที่ ผู้ผลิตมีจำกัดอยู่รายก็อาจใช้นโยบายเพิ่มราคาขายได้

2.2 กรณีกำลังการผลิตเกินกว่าอุปสงค์ ก็อาจลดกำลังการผลิตลง โดยลดสิ่ง อำนวยความสะดวกในปัจจัยการผลิต เสาะหาผลิตภัณฑ์ใหม่มาเสริมในสายผลิตภัณฑ์ หากมีการ แข่งขันสูงด้านราคาก็อาจต้องลดราคาขายลง

ขนาดกำลังการผลิตที่ประหยัด (Economies of Scale) คือ ระดับการดำเนินงานที่ดี ที่สุดที่ต้นทุนการผลิตรวมเฉลี่ยต่อหน่วยต่ำสุด หากการดำเนินงานต่ำกว่าระดับนี้ ต้นทุนการผลิต รวมโดยเฉลี่ยจะสูงขึ้นอันเนื่องมาจากต้นทุนที่ต่อหน่วยสูง ขาดการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ระยะ ยาวอย่างเต็มที่ แต่หากการดำเนินงานสูงกว่าระดับนี้ ต้นทุนการผลิตรวมเฉลี่ยต่อหน่วยจะสูงขึ้น เพราะความคับคั่งของงานเกิดการสูญเสียสูง ค่าใช้จ่ายทำล่วงเวลาเพิ่มขึ้น เป็นต้น เป็นการไม่ ประหยัดเช่นกัน

3. การวางผังสิ่งอำนวยความสะดวกในการผลิต

การวางผังสิ่งอำนวยความสะดวก (Facility Layout) เป็นหนึ่งในกลยุทธ์การบริหารการผลิตที่เป็นตัวกำหนดประสิทธิภาพการผลิตในระยะยาว การวางผังสิ่งอำนวยความสะดวกควรพิจารณาประเด็นที่เป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันดังต่อไปนี้

- 3.1 การออกแบบผลิตภัณฑ์และปริมาณการผลิต
 - 3.2 เครื่องจักรอุปกรณ์ กระบวนการผลิต และกำลังการผลิต
 - 3.3 คุณภาพชีวิตในการทำงาน การติดต่อสื่อสาร
 - 3.4 ข้อจำกัดด้านตัวอาคาร ทำเลที่ตั้ง และต้นทุนการเคลื่อนย้ายระหว่างพื้นที่
- การวางผังเป็นการจัดลำดับของกระบวนการผลิต ที่ตั้งสำนักงาน เครื่องจักร อุปกรณ์บริเวณสถานีการทำงาน การบริการลูกค้า และบริเวณจัดเก็บของรวมถึงกระแสการไหลของวัตถุดิบและบุคลากรและระหว่างพื้นที่ การตัดสินใจวางผังสิ่งอำนวยความสะดวกจึงต้องบริหารการวางผังให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ชนิดของการวางผัง การวางผังส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์กำหนดตำแหน่งกระบวนการผลิต ซึ่งการวางผังจำแนกออกได้เป็น 6 ชนิด คือ 1) การวางผังโดยจัดให้ชิ้นงานอยู่กับที่ เนื่องจากชิ้นงานมีขนาดใหญ่ เช่น กิจการต่อเรือ รับเหมาก่อสร้างอาคาร 2) การวางผังค้าปลีกและบริการ จัดสรรพื้นที่วางสินค้าให้ตอบสนองต่อพฤติกรรมการณ์ซื้อของผู้บริโภคให้ได้มากที่สุด 3) การวางผังสำนักงาน ตำแหน่งผู้ปฏิบัติงาน เครื่องมืออุปกรณ์ และบริการสำนักงานที่จะทำให้เกิดการไหลที่ดีของข่าวสาร 4) การวางผังสินค้า จะต้องชั่งน้ำหนักระหว่างพื้นที่คลังสินค้าที่มีอยู่กับการจัดการเครื่องมืออุปกรณ์ควบคุมวัสดุให้ต้นทุนรวมต่ำสุด 5) การวางผังตามกระบวนการผลิตที่เรียกว่า Job Shop ผลิตปริมาณน้อยผลิตภัณฑ์มีความหลากหลายชนิด การวางผังต้องให้เกิดต้นทุนการเคลื่อนย้ายชิ้นงานรวมต่ำสุด 6) การวางผังตามผลิตภัณฑ์ เพื่อใช้ประโยชน์จากบุคลากร และเครื่องจักรในการผลิตแบบต่อเนื่อง ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยให้มีกระแสการผลิตไหลไปอย่างรวดเร็ว

4. การออกแบบงาน การกำหนดมาตรฐานและการวัดงาน

การออกแบบงาน (Job Design) คือ การรวมเอาข้อกำหนดที่เป็นทางการและการคาดหวังที่ไม่เป็นทางการของกิจกรรมที่สัมพันธ์กับงานของพนักงานมาพิจารณา รวมถึงโครงสร้างองค์กรและ ความสัมพันธ์ระหว่างคนกับงานด้วย การออกแบบงานจึงต้องพิจารณาปัจจัยหลัก 2 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านเทคนิคและกายภาพ (Technical- Physical Factors) ด้านเทคนิคหมายถึงงานที่จะต้องปฏิบัติในการแปรสภาพปัจจัยที่ป้อนเข้าไปออกมาเป็นผลผลิตที่ต้องการด้านกายภาพ ได้แก่ แสง เสียง ความร้อน ความปลอดภัยในการทำงาน 2) ปัจจัยด้านสังคมจิตวิทยา

(Sociopsychological Factors) ปัจจัยด้านสังคม หมายถึงความเกี่ยวข้องกันระหว่างบุคคลที่เกิดขึ้นเนื่องจากโครงสร้างองค์กรและการมอบหมายงานส่วนปัจจัยด้านจิตวิทยาหมายถึง ปัจจัยด้านจิตใจภายใน เป็นเรื่องความรู้สึกที่เป็นผลมาจากการทำงาน เช่น ความรับผิดชอบในงาน ความสนุก ความพึงพอใจในงานที่ทำ

มาตรฐานแรงงาน (Labor Standards) คือ จำนวนของเวลาที่ต้องการในการปฏิบัติงาน มาตรฐานแรงงานอาจแตกต่างกันไปตามแต่ละกิจการ มาตรฐานแรงงานช่วยให้ผู้บริหารรู้ถึงความต้องการของแรงงาน ต้นทุน และวันในการทำงาน การหามาตรฐานแรงงาน ได้ต้องมีการวัดงาน และมาตรฐานเวลาที่ใช้ทำงาน ในภาพรวมแล้วมาตรฐานงานหมายรวมถึงมาตรฐานด้านแรงงาน วัสดุ ค่าโสหุ้ย คุณภาพ

การวัดงานและเวลามาตรฐาน (Work Measurement) คือ เทคนิคในการหาเวลาที่พนักงานจำเป็นต้องใช้ในการทำงาน เพื่อนำมากำหนดเวลามาตรฐาน (Time Standard) งานมาตรฐาน (Work Standard) การผลิตมาตรฐาน (Production Standard)

5. การบริหารวัสดุ (Materials Management)

การบริหารวัสดุ คือ กลุ่มหน้าที่ทางบริหารที่สนับสนุนให้กระแสการไหลของวัสดุเป็นไปโดยครบวงจรนับตั้งแต่การจัดซื้อ และการควบคุมภายในของวัสดุ การผลิตไปสู่การวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลังระหว่างกระบวนการผลิต จนถึงการศึกษา จัดส่ง จัดจำหน่ายสินค้าสำเร็จรูป

กิจการเกือบทุกกิจการทั้งกิจการการผลิต และกิจการให้บริการ ล้วนแต่ต้องเกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ และควบคุมสินค้าคงคลัง เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภค

การจัดซื้อ คือ แผนกที่ทำหน้าที่จัดหาวัสดุ และบริการจากผู้ขายปัจจัยภายนอก แผนกจัดซื้อมีความสำคัญเพราะมูลค่า 2 ใน 3 ของต้นทุนสินค้าขายมาจากรายการที่มีการจัดซื้อ แผนกจัดซื้อจึงต้องรู้ลักษณะของสินค้าที่ต้องการซื้อ การจัดหาแหล่งผู้ขายสินค้าและการนำมาใช้ ซึ่งพิจารณาโดยนำเอาหลักของสายลูกโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain) มาใช้ตัดสินใจจัดซื้อที่เป็นการเชื่อมโยงผู้ขาย องค์กรธุรกิจ และลูกค้าเข้าด้วยกัน โดยสร้างคุณค่าขึ้นด้วยการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น วัตถุดิบมีคุณภาพสูงขึ้น มากกว่าการมุ่งประหยัดต้นทุน โดยเพียงแค่คัดเลือกผู้ขายและเจรจาทำสัญญา

6. การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management)

สินค้าคงคลังเป็นสินทรัพย์ที่มีความสำคัญ และมีผลกระทบต่อฐานะการเงินของกิจการโดยปกติทั่วไปสินค้าคงคลังมีมูลค่าถึง 40% ของเงินลงทุนรวม หากสินค้าคงคลังมีปริมาณและมูลค่ามากเกินไป ก็จะทำให้เกิดการจมทุนของเงินทุนในกิจการมาก ก่อให้เกิดต้นทุนการผลิตสูงตาม

ไปด้วย ในอีกมุมมองหากสินค้าคงคลังมีปริมาณและมูลค่าน้อยเกินไปก็อาจเกิดการขาดแคลนสินค้าที่จะตอบสนองต่อตลาด เกิดต้นทุนจากค่าเสียโอกาสขึ้น ส่งผลให้ยอดขายของกิจการต่ำลง ดังนั้นผู้บริหารการผลิต จึงต้องมีหน้าที่บริหารให้สินค้าคงคลังอยู่ในระดับที่มีต้นทุนรวมต่ำสุด โดยต้องชั่งน้ำหนักระหว่างต้นทุนการจมทุนและต้นทุนค่าเสียโอกาส

ชนิดของสินค้าคงคลัง ในทางบัญชีจำแนกได้เป็น 3 ชนิด ได้แก่ 1) สินค้าคงคลังวัตถุดิบ (Raw Material Inventory) ซึ่งรวมถึงวัสดุจำเป็น วัสดุสิ้นเปลือง 2) สินค้าคงคลังระหว่างกระบวนการผลิต (Work In Process Inventory) 3) สินค้าคงคลังสำเร็จรูป (Finished Goods Inventory)

7. การกำหนดตารางการผลิต (Operation Scheduling)

การกำหนดตารางการผลิต (Operation Scheduling) คือ การกำหนดวันในการทำงานให้เข้ากับชิ้นงานภายใต้ข้อจำกัดทรัพยากรที่มีอยู่ ดังนั้น วัตถุประสงค์การกำหนดตารางการผลิตก็เพื่อใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและบรรลุเป้าหมายในการผลิต

8. การบำรุงรักษาเครื่องจักรอุปกรณ์ และโรงงาน

การบำรุงรักษา คือ งานที่ต้องปฏิบัติเพื่อรักษาสภาพหรือสภาพของเครื่องจักร อุปกรณ์ต่างๆ ให้ได้มาตรฐานที่กำหนดและให้แผนการผลิตเป็นไปโดยราบรื่นไม่เกิดการชะงักงัน อันเนื่องมาจากข้อขัดข้องของเครื่องจักร อุปกรณ์ และโรงงาน

9. การบริการ และควบคุมคุณภาพ

คุณภาพ (Quality) เป็นหนึ่งในสี่ ปัจจัยของกลยุทธ์ข้อได้เปรียบในการแข่งขันคุณภาพ สามารถสร้างประสิทธิภาพการผลิตโดยการลดการสูญเสียจากการผลิต ทำให้ต้นทุนการผลิตต่ำลงขณะเดียวกันก็สามารถกระตุ้นให้เกิดอุปสงค์เพิ่มมากขึ้นได้อันเนื่องมาจากคุณภาพที่ดีในตัวสินค้าและบริการที่ผู้บริโภคพึงพอใจ ทำให้ตลาดมีเป้าหมายชัดเจน ในปัจจุบันการบริหารคุณภาพเป็นการมองภาพโดยรวมของงานทั่วทั้งระบบให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อสร้างจุดแข็งหรือปัจจัยสำเร็จในการแข่งขัน การบริหารคุณภาพโดยรวมหรือ Total Quality Management (TQM) จึงเป็นปรัชญาและแนวความคิดการจัดการทั่วทั้งองค์กร ในแง่การผลิตเป็นการบริหารการผลิตตั้งแต่จุดเริ่มต้นที่เป็นปัจจัยการผลิตป้อนเข้า ได้แก่ วัตถุดิบ บุคลากร เงินทุน เครื่องมือ เครื่องจักร จนออกมาเป็นผลได้ในรูปผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งต่างจากอดีตที่มองคุณภาพเป็นเรื่องเฉพาะของผลที่ได้จากระบบเท่านั้น การบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) จึงเป็นแนวทางช่วยการตัดสินใจการบริหารการผลิตได้

แนวคิดด้านการตลาด

ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix หรือ 4Ps) หมายถึง เครื่องมือทางการตลาด ที่ธุรกิจต้องใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาด หรือเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของกลยุทธ์การตลาด 4 ประการ ประกอบด้วย (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2534: 12-13)

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งใดๆ ที่เสนอออกสู่ตลาดเพื่อการรู้จักการเป็นเจ้าของการใช้หรือการบริโภค และสามารถตอบสนองความจำเป็นและความต้องการของตลาดได้ ดังนั้นผลิตภัณฑ์จึงอาจเป็นสิ่งที่ได้ซึ่งสามารถตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการของมนุษย์ซึ่งถือว่าสองฝ่ายอยู่ในกระบวนการแลกเปลี่ยน เช่น สินค้า บริการ ความชำนาญ เหตุการณ์ บุคคลสถานที่ ความเป็นเจ้าของ องค์กร ข้อมูลและความคิด

2. ราคา (Price) หมายถึง สิ่งที่แสดงมูลค่าของผลิตภัณฑ์ให้ผู้ซื้อขายและผู้ซื้อทราบ ราคาเป็นสิ่งที่กำหนดมูลค่าของผลิตภัณฑ์ในรูปของเงินตรา ราคาเป็นเครื่องมือหนึ่งในส่วนประสมทางการตลาดราคาของสินค้าชนิดหนึ่งเมื่อคุณภาพกับปริมาณขายของสินค้าชนิดนั้นจะทำให้เกิดรายได้จากการขายราคาจึงเป็นตัวสร้างให้เกิดรายได้จากการขาย

3. การจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง กิจกรรมซึ่งทำให้ผลิตภัณฑ์ที่หาง่ายสำหรับลูกค้าเมื่อเขาต้องการซื้อไม่ว่า เมื่อใดและที่ไหนก็ตาม หรือหมายถึงการนำ ผลิตภัณฑ์ไปยังแหล่งที่ลูกค้าด้วยปริมาณที่ถูกต้องเมื่อลูกค้าต้องการ

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) หรือการติดต่อสื่อสารทางการตลาด เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อเพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมในการซื้อ หรือหมายถึง เครื่องมือที่ใช้เพื่อแจ้งข่าวสาร เพื่อดึงใจ และเตือนความจำ ตลาดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร หรืออาจจะหมายถึง กระบวนการติดต่อสื่อสารทางการตลาด การส่งเสริมการขาย โดยใช้คนหรือใช้สื่อเพื่อเตือนความทรงจำแจ้งข่าวสาร และดึงดูดใจผู้ซื้อที่มีศักยภาพเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ขององค์กร

แนวคิดทางการตลาดของ Kotler (1997: 92 อ้างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541: 54) ได้อธิบายเกี่ยวกับส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix หรือ 4Ps) ว่า ส่วนประสมการตลาดหมายถึง ตัวแปรทางการตลาดที่ควบคุมได้ซึ่งบริษัทใช้ร่วมกัน เพื่อสนองความพึงพอใจแก่กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วยเครื่องมือดังต่อไปนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) เป็นองค์ประกอบแรกและสำคัญที่สุดของส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) ผลิตภัณฑ์ หมายถึง สิ่งใดๆ ที่ต้องการนำเสนอต่อตลาดเพื่อสนองความจำเป็นหรือความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้

ได้ผลิตภัณฑ์ประกอบด้วย สินค้าที่เป็นรูปธรรม (Physical Goods) บริการ (Services) ประสบการณ์ (Experiences) เหตุการณ์ (Events) บุคคล (Persons) สถานที่ (Places) ทรัพย์สิน (Properties) องค์กร (Organizations) สารสนเทศ (Information) และความคิด (Ideas) ผลิตภัณฑ์ต้องมีสรรพประโยชน์ (Utility) มีคุณค่า (Value) ในสายตาลูกค้าจึงจะมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเรื่องส่วนประสมผลิตภัณฑ์ (Product Mixes) สายผลิตภัณฑ์ (Product Lines) ตราสินค้า (Brands) การบรรจุภัณฑ์และป้ายฉลาก (Packaging and Labeling) ให้ประสานสอดคล้องกันกับการวางแผนเกี่ยวกับข้อเสนอทางการตลาด นักการตลาดต้องคำนึงถึงระดับผลิตภัณฑ์ 5 ระดับ แต่ละระดับช่วยเพิ่มคุณค่าให้แก่ลูกค้ามากขึ้น เรียกว่าระดับชั้นคุณค่าลูกค้า (Customer Value Hierarchy) ระดับพื้นฐานที่สุดคือ ประโยชน์หลัก (Core Benefit) เป็นประโยชน์หรือบริการพื้นฐานสำคัญที่ลูกค้าต้องการได้จากการซื้อสินค้าหรือบริการ นักการตลาดต้องมองตัวเองในฐานะให้ประโยชน์ระดับที่สอง นักการตลาดต้องเปลี่ยนประโยชน์หลักไปสู่ผลิตภัณฑ์พื้นฐาน (Basic Product) ระดับที่สาม นักการตลาดจัดเตรียมผลิตภัณฑ์คาดหวัง (Expected Product) ซึ่งมีคุณสมบัติและเงื่อนไขตรงตามที่อยู่คาดหวังไว้เป็นปกติและยอมรับเมื่อซื้อผลิตภัณฑ์ของที่สี่ นักการตลาดจัดเตรียมผลิตภัณฑ์ควบ (Augmented Product) คือ การเพิ่มการบริการและผลประโยชน์เพื่อให้ข้อเสนอของบริษัทแตกต่างจากคู่แข่ง ระดับสุดท้ายนักการตลาดเตรียมผลิตภัณฑ์ที่เป็นไปได้ (Potential Product) ซึ่งรวบรวมคุณค่าเพิ่มทั้งหมดและพัฒนาเข้าไปในผลิตภัณฑ์ที่คาดว่าจะได้รับการตอบสนองอย่างดีที่สุดในอนาคต

2. ราคา (Price) หมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ทั้งที่ปัจจัยที่ไม่ใช่ราคามีบทบาทมากขึ้นในการตลาดสมัยใหม่แต่ราคาก็ยังเป็นส่วนประกอบที่สำคัญในส่วนประสมทางการตลาดราคาเป็นปัจจัยเดียวใน 4 P's ที่ทำให้เกิดรายรับ ในขณะที่ปัจจัยอื่นเป็นค่าใช้จ่าย ราคาคือต้นทุนของลูกค้าผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ผลิตภัณฑ์ราคาผลิตภัณฑ์นั้นถ้าสูงกว่า เขาก็จะตัดใจซื้อกลยุทธ์ของราคาต้องคำนึงถึงคุณค่าในสายตาของผู้บริโภค ต้นทุนสินค้าค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันและปัจจัยอื่นๆ

3. การจัดจำหน่าย (Place หรือ Distribution) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางซึ่งประกอบไปด้วยสถาบันและกิจกรรม ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการออกจากองค์กรไปยังตลาด สถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมายคือสถาบันการตลาด ส่วนกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายตัวสินค้า ประกอบด้วย การขนส่ง การคลังสินค้า และการเก็บรักษาสินค้าคงคลังส่วนในระบบการจัดจำหน่ายประกอบด้วยผู้ผลิต คนกลางและผู้บริโภคหรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรมผู้ผลิตส่วนมากไม่ได้จำหน่ายสินค้าถึงผู้ใช้สินค้าโดยตรงระหว่างผู้ผลิต และผู้บริโภคคนสุดท้ายแต่จะมีช่องทางการตลาดจำนวนหนึ่งเข้ามาเกี่ยวข้องนั่นคือคนกลางซึ่งเข้ามาทำหน้าที่ต่างๆ กับการ

ตัดสินใจเรื่องช่องทางการตลาดเป็นการตัดสินใจสำคัญ เพราะจะส่งผลกระทบโดยตรงต่อการตัดสินใจทางการตลาดอื่นคนกลางทำให้เกิดประสิทธิภาพในการกระจายสินค้าออกสู่ตลาดได้กว้างขวางและทั่วถึงหน้าที่สำคัญของคนกลางได้แก่การรวบรวมข้อมูลการส่งเสริมการตลาดการเจรจาต่อรองการส่งสินค้าการเงิน การรับความเสี่ยงการเคลื่อนย้ายสินค้าการชำระเงิน และการครอบครองกรรมสิทธิ์ผู้ผลิตมีทางเลือกหลายทางที่จะเข้าสู่ตลาดเช่นการขายโดยตรง หรือใช้ช่องทางการตลาดหนึ่งระดับ สองระดับ หรือสามระดับ การตัดสินใจว่าจะใช้วิธีจำเป็นจะต้องวิเคราะห์ความต้องการของผู้บริโภคกำหนดวัตถุประสงค์ของช่องทางการตลาดกำหนดทางเลือกหลักและประเมินผลทางเลือกหลักรวมไปถึงประเภท และจำนวนคนกลางที่เกี่ยวข้องในช่องทางการตลาด

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง กระบวนการติดต่อสื่อสารทางการตลาด (Market Communication Process) โดยใช้คนหรือใช้สื่อเพื่อเตือนความทรงจำ (Remind) แจ้งข่าวสาร (Inform) และจูงใจ (Persuade) ผู้ซื้อที่มีศักยภาพเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ขององค์กรโดยมุ่งหวังต่อความรู้สึกที่ดี (Feelings) ความเชื่อ (Beliefs) หรือพฤติกรรม (Behavior) ของผู้ซื้อเพื่อสร้างความชื่นชอบในตราสินค้า บริการความคิด หรือ บุคคลเพื่อใช้สื่อความหมายเกี่ยวกับสินค้าและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภคที่จะซื้อสินค้านั้นโดยการส่งเสริมการตลาดมีลักษณะ คือเป็นการติดต่อสื่อสารทางการตลาด (Marketing Communication) เกี่ยวกับข้อมูลทางการตลาด (Marketing Information) ระหว่างสองฝ่ายคือผู้ส่งข่าวสาร (ในที่นี้คือผู้ขาย) และผู้รับข่าวสาร (ในที่นี้คือผู้ซื้อ) วัตถุประสงค์ในการส่งเสริมการตลาดเพื่อเตือนความทรงจำแจ้งข่าวสารและเพื่อจูงใจให้เกิดความต้องการใช้ผลิตภัณฑ์ซึ่งจะทำให้เกิดพฤติกรรมการตัดสินใจซื้ออาจใช้บุคคลซึ่งถือว่าการขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling) และไม่ใช่บุคคล ซึ่งถือว่าการขายโดยไม่ใช้พนักงานขาย (Non Personal Selling) ประกอบด้วยการโฆษณา (Advertising) การตลาดทางตรง (Direct Marketing) การส่งเสริมการขาย (Sale Promotion) การเผยแพร่ข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relation)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการแบ่งส่วนตลาด กลุ่มเป้าหมาย และตำแหน่งผลิตภัณฑ์

STP Marketing หมายถึง เป็นการพยายามวางจุดยืนหรือวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ให้เฉพาะกลุ่มของลูกค้าในส่วนที่ธุรกิจนับว่าเป็นหัวใจของการตลาดสมัยใหม่ที่เรียกว่า การตลาดที่มุ่งตลาดเป้าหมาย ซึ่งสามารถอธิบายในรูปของ STP Marketing

S หมายถึง การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)

T หมายถึง การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Targeting)

P หมายถึง การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)

ขั้นตอนในการดำเนินการแต่ละขั้น มีดังนี้

การแบ่งส่วนตลาด

1. กำหนดตัวแปรที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการแบ่งส่วนตลาด
2. ศึกษารายละเอียดในแต่ละส่วนของตลาด

ตัวแปรที่ใช้ในการแบ่งส่วนตลาด

1. การแบ่งส่วนตลาดตามสภาพภูมิศาสตร์ (Geographic Segmentation) ลักษณะทางภูมิศาสตร์ สภาพภูมิอากาศ
2. การแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ (Demographic Segmentation) คือ อายุ เพศ ขนาดของครอบครัว รายได้อาชีพ การศึกษา ศาสนา เชื้อชาติ และ สัญชาติ
3. การแบ่งส่วนตลาดตามจิตนิสัย (Psychographic Segmentation) แบบการดำรงชีวิต (Life Style) หรือลักษณะบุคลิกภาพ (Personality)
4. การแบ่งส่วนตลาดตามพฤติกรรม (Behavioristic segmentation)
 - 4.1 โอกาสในการซื้อ (occasion)
 - 4.2 ผลประโยชน์ (benefit)
 - 4.3 อัตราการใช้ (usage rate)
 - 4.4 สถานะของผู้ใช้ (user status)
 - 4.5 ความพร้อมในการซื้อสินค้า (buyer-readiness stage)
 - 4.6 ทักษะคติ (attitude)
 - 4.7 ความภักดี (loyalty status)

ตัวแปรที่ใช้ในการแบ่งส่วนตลาดอุตสาหกรรม

ในการแบ่งส่วนตลาดอุตสาหกรรม เราอาจจะนำตัวแปรที่ใช้ในการแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภคบางตัวมาใช้ได้บ้าง อย่างไรก็ตามตัวแปรที่นำมาใช้ในการแบ่งส่วนตลาดอุตสาหกรรม 60 กันมากคือ ผู้ใช้คนสุดท้าย (end users) และขนาดของลูกค้า

ลักษณะของส่วนแบ่งตลาดที่ดี

1. สามารถวัดได้ (measurable) คือ สามารถจะทราบว่าคุณส่วนของตลาดแต่ละส่วนประกอบด้วยผู้บริโภคจำนวนเท่าไร
2. สามารถเข้าถึงได้ (accessible) หมายความว่าบริษัทสามารถจะเข้าไปตอบสนองส่วนของตลาดเหล่านั้นได้
3. ตลาดย่อยแต่ละส่วนควรมีขนาดใหญ่เพียงพอ (substantial) คือ มีผู้บริโภคจำนวนมากพอที่บริษัทสามารถจะหาอะไรให้คุ้มกับความพยายาม
4. ตลาดย่อยและส่วนควรมีความแตกต่าง (differentiable) มีการตอบสนองต่อโปรแกรมทางการตลาดที่ต่างกัน
5. สามารถปฏิบัติการได้ (actionable) โปรแกรมการตลาดที่กำหนดขึ้นสามารถนำมาใช้กับส่วนของตลาดได้ การกำหนดตลาดเป้าหมาย
6. ประเมินความสามารถของบริษัทในแต่ละส่วนของตลาด
7. เลือกตลาดเป้าหมายเพียงส่วนเดียวหรือหลายส่วนก็ได้

การเลือกตลาดเป้าหมาย

การเลือกตลาดเป้าหมายสามารถกระทำได้ 3 แบบ คือ

1. การตลาดแบบไม่แยกความแตกต่าง (Undifferentiated marketing) ตามวิธีนี้ธุรกิจตัดสินใจที่จะตอบสนองความต้องการของตลาดส่วนใหญ่มากกว่าตลาดส่วนย่อย ธุรกิจจะไม่สนใจถึงความแตกต่างของตลาดแต่ละส่วน แต่จะมองตลาดในลักษณะตลาดรวม โดยจะเน้นถึงความต้องการทั่วๆ ไปมากกว่าความต้องการที่แตกต่างกัน แล้วพยายามออกแบบสินค้าเพียงชนิดเดียว ใช้ส่วนประสมการตลาดอย่างเดียวกันเพื่อจูงใจคนหมู่มาก ข้อดีของการใช้กลยุทธ์นี้ก็คือจะช่วยให้อายุการใช้งานของสินค้าใช้ยาวนาน
2. การตลาดแบบแยกความแตกต่าง (Differentiation marketing) ตามวิธีนี้ธุรกิจจะตัดสินใจดำเนินการในตลาดย่อยตั้งแต่สองส่วนขึ้นไป โดยออกแบบผลิตภัณฑ์และจัดโปรแกรมการตลาด สำหรับตลาดแต่ละส่วนโดยเฉพาะ เพื่อให้ยอดขายรวมสูงขึ้น และต้องการอยู่ในตลาดอย่างมั่นคง ซึ่งจะส่งผลให้ธุรกิจเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของลูกค้าทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อตราสินค้าในที่สุด อย่างไรก็ตามการใช้กลยุทธ์นี้จะทำให้เป็นการเพิ่มค่าใช้จ่ายในการประกอบธุรกิจ
3. การตลาดแบบมุ่งเฉพาะส่วน (Concentrated marketing) วิธีนี้ธุรกิจจะใช้ส่วนประสมทางการตลาดแบบเดียว เพื่อมุ่งเฉพาะตลาดส่วนใดส่วนหนึ่ง ทั้งนี้เนื่องจากบริษัทอาจจะมีนโยบายต้องการจะเจาะตลาดเฉพาะส่วน หรือบริษัทอาจจะมีทรัพยากร จำกัด

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกตลาดเป้าหมาย

1. ทรัพยากรของบริษัท ในกรณีที่บริษัทมีทรัพยากรอยู่อย่างจำกัดหรือมีน้อย ธุรกิจควรจะใช้วิธีการตลาดแบบมุ่งเฉพาะส่วน แต่ถ้าธุรกิจใดมีทรัพยากรมาก อาจจะใช้การตลาดแบบแยกความแตกต่าง
2. ลักษณะของผลิตภัณฑ์ ถ้าผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน ควรใช้การตลาดแบบไม่แยกความแตกต่าง แต่ถ้า ผลิตภัณฑ์มีลักษณะ แตกต่างกันก็ควรจะใช้การตลาดแบบแยกความแตกต่าง หรือการตลาดแบบมุ่งเฉพาะส่วน
3. ขั้นตอนในวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ ถ้าผลิตภัณฑ์เพิ่งจะเริ่มออกสู่ตลาด คืออยู่ในขั้นแนะนำก็ควรจะใช้การตลาดแบบ ไม่แยกความแตกต่างหรือการตลาดแบบมุ่งเฉพาะส่วน ถ้าสินค้าอยู่ในขั้นเจริญเต็มที่ ธุรกิจควรจะใช้กลยุทธ์การตลาดแบบ แยกความแตกต่าง
4. ลักษณะของตลาด ถ้าตลาดมีลักษณะเหมือนกัน คือผู้ซื้อที่มีรสนิยมเหมือนกัน มีความต้องการคล้ายๆ กัน ควรใช้การตลาดแบบไม่แยกความแตกต่าง
5. คู่แข่งขัน ถ้ามีคู่แข่งจำนวนมาก ธุรกิจควรจะใช้การตลาดแบบแยกความแตกต่าง หรือแบบมุ่งเฉพาะส่วน

กำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์

1. กำหนดตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ในแต่ละส่วนของตลาด
2. เลือกพัฒนา และสร้างตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ในตลาดเป้าหมายที่ได้เลือกไว้
บริษัทควรมีตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างจากคู่แข่ง การกำหนดตำแหน่ง ผลิตภัณฑ์สามารถกำหนดได้จากปัจจัยต่างๆ
 - 2.1 ผลประโยชน์
 - 2.2 ราคาและคุณภาพ
 - 2.3 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
 - 2.4 วิธีใช้ผลิตภัณฑ์

แนวคิดด้านการบัญชีและการเงิน

แนวคิดด้านการบัญชี (Accounting)

นภาพร ณ เชียงใหม่ (2548: 36-43) ได้ให้คำจำกัดความของการบัญชีไว้ว่า การบัญชี หมายถึง การจดบันทึก การจำแนก การสรุป และการรายงานเหตุการณ์เกี่ยวกับการเงินโดยใช้

หน่วยเงินตรารวมทั้งการแปลความหมายของการปฏิบัติงานดังกล่าว จากความหมายข้างต้น การบัญชีคือการวัดค่าและนำเสนอข้อมูลของกิจกรรมทางธุรกิจ ให้ความรู้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ และจะต้องใช้ประโยชน์กับผู้ใช้งាំងภายในและภายนอกกิจการได้ใช้ข้อมูลทางบัญชีเพื่อทราบรายละเอียดในการดำเนินการ โดยการรายงานในรูปงบการเงินอันได้แก่ งบดุล งบกำไรขาดทุน งบกระแสเงินสด ฯลฯ ซึ่งต้องพิจารณาถึง ความเกี่ยวข้อง (Relevance) และความเชื่อถือได้ (Reliabilities) ของข้อมูล

แนวคิดด้านการเงิน (Financing)

ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์ (2541: 67) ได้กล่าวไว้ว่า ในองค์กรธุรกิจทุกขนาดไม่ว่าขนาดใหญ่หรือเล็กก็ตาม ต่างมีความจำเป็นที่จะต้องตัดสินใจในเรื่องสำคัญๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงินของธุรกิจ จึงให้ความสำคัญกับบุคคลผู้มีหน้าที่ในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงินหน้าที่ของผู้บริหารการเงินจะต้องมีหน้าที่หลักที่ต้องปฏิบัติ 3 ประการ คือ

1. การคาดการณ์ถึงความต้องการของเงินทุน (Anticipating Financial Needs) สามารถกระทำได้โดยการพยากรณ์และจัดบันทึกเหตุการณ์ต่างๆ ทางการเงินที่คาดว่าจะเกิดขึ้นกับธุรกิจนั้นๆ ในอนาคต ทั้งนี้โดยวิธีการเน้นให้เห็นถึงกระแสเงินสดที่เข้ามา และกระแสเงินสดที่ออกไปจากธุรกิจนั้น
2. การจัดหาเงินทุน (Acquiring Financial Resource) เป็นเรื่องของการบอกให้รู้ว่าการจัดหาเงินทุนมาใช้จะตามที่ต้องการ ได้เมื่อไร หาได้จากแหล่งใด และด้วยวิธีการอย่างไร ทั้งนี้รวมถึงเรื่องที่ต้องติดตามค้นหาผู้ที่มีเงินทุน วิธีการที่จะต้องจัดหามาให้ได้ตรงตามเวลาและรวมทั้งการสร้างเชื่อมั่นให้กับผู้ที่มีเงินทุนที่จะยอมให้กู้ยืม ทั้งนี้ก็โดยการหาข้อเท็จจริงและให้ตัวเลขประกอบสนับสนุนคำขอที่สมจริงที่สุด
3. การจัดสรรเงินทุนไปในธุรกิจ (Allocating Funds in The Business) หมายความว่า การจัดสรรเงินทุนไปในสินทรัพย์อย่างไร ที่จะก่อให้เกิดความเหมาะสมที่สุด นั่นคือจะต้องให้ความสำคัญระหว่างความสามารถในการทำกำไร (Profitability) และสภาพคล่อง (Liquidity) ของกิจการ ความสามารถในการทำกำไร หมายถึงกำลังความสามารถที่จะให้ได้มาซึ่งรายได้ (Earning Power) สภาพคล่องของกิจการ หมายถึงการมีสินทรัพย์ที่มีสภาพใกล้เคียงกับเงินสด ทั้งสองสิ่งนี้มีความขัดแย้งกันและกันเป็นปัญหาสำหรับนักบริหารการเงินที่จะต้องทำการตัดสินใจ

แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ

พัคตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เตชะรินทร์ (2542: 114) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Key Success Factors) ไว้ว่าในการพิจารณาความสำเร็จของธุรกิจนั้น นักวิชาการทั่วไปให้ความเห็นที่แตกต่างกันในเรื่องปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กรธุรกิจ โดยส่วนใหญ่แล้วจะพิจารณาจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในขององค์กร การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกประกอบด้วย 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยตรง ได้แก่ การวิเคราะห์อุตสาหกรรมที่องค์กรดำเนินการอยู่ คู่แข่งขัน ลูกค้า ผู้จัดส่งวัตถุดิบ และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยตรง ได้แก่ การวิเคราะห์ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมายการค้า เทคโนโลยี วัฒนธรรม ซึ่งการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกทั้งสองย่อมส่งผลให้เกิดโอกาสหรือข้อจำกัดต่อองค์กรธุรกิจ รวมทั้งผลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

ส่วนปัจจัยภายในขององค์กรนั้นสามารถใช้วิธีการวิเคราะห์ได้หลายวิธีด้วยกันเช่น การวิเคราะห์ตามสายงาน (Function Analysis) การวิเคราะห์ตามห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain) การวิเคราะห์ตามโครงสร้างการทำงาน 7-S ของ McKinsey หรือการวิเคราะห์ทรัพยากรและความสามารถภายใน (Resource and Capabilities Analysis) การวิเคราะห์แต่ละวิธีจะช่วยให้ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร ที่จะนำมาพิจารณากำหนดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรธุรกิจ

โอกาส และ ข้อจำกัดที่มาจากปัจจัยภายนอก จุดแข็ง และจุดอ่อนที่มาจากปัจจัยภายในนิยมเรียกกันว่า การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis: Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats)

สมยศ นาวิการ (2545: 87-88) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Key Success Factors) ไว้ว่า ส่วนที่สำคัญที่สุดภายในโครงสร้างของการวิเคราะห์ SWOT ของธุรกิจคือการระบุปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Key Success Factors) ของธุรกิจอย่างถูกต้อง การระบุปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญของธุรกิจอย่างไม่ถูกต้องสามารถสร้างความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อองค์กรได้เพราะว่าสิ่งเหล่านี้อาจนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรที่ไม่ถูกต้อง การระบุปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญอย่างถูกต้องจะมีระดับความสำคัญสูงต่อผู้บริหารระดับสูงเนื่องจากกลยุทธ์ขององค์กรต้องถูกสร้างขึ้นมابนรากฐานของปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ ผู้บริหารระดับสูงต้องมั่นใจว่ากลยุทธ์ขององค์กรสอดคล้องกับปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ

ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญจะแตกต่างกันระหว่างธุรกิจและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาตัวอย่างเช่น ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญของอุตสาหกรรมรถยนต์ในสหรัฐอเมริกา ก่อนปี 2517 และการห้ามน้ำมันนอกประเทศของกลุ่มโอเปค คือ ความสะดวกสบายและแบบที่ดึงดูดราคาที่แข่งขันได้ ช่องทางการจำหน่าย (ผู้แทนจำหน่าย) ที่มีประสิทธิภาพและบริการภายหลังการจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ ภายหลังจากที่ราคาน้ำมันสูงขึ้นอย่างรวดเร็วในปี 2517 และการนำรถยนต์ต่างประเทศเข้าสู่ตลาดสหรัฐอเมริกา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง จากญี่ปุ่น ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญของอุตสาหกรรมรถยนต์ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก นอกจากปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญก่อนปี 2517 ที่กล่าวถึงแล้ว ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญถูกเพิ่มเข้ามาอีกสามอย่างในอุตสาหกรรมรถยนต์คือ คุณภาพ ความปลอดภัย และการประหยัดน้ำมัน

ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญจะแตกต่างกันระหว่างอุตสาหกรรม ตัวอย่างเช่น ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญของอุตสาหกรรมเครื่องบิน คือ วัสดุพิเศษ ความผูกพันต่อตราชื่อ และการโฆษณาเพื่อแข่งพื้นที่ขาย ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญของธุรกิจซูเปอร์มาร์เก็ตคือ ราคาต่ำ การโฆษณาดี การบริการเร็ว สินค้าคงเหลือเพียงพอ และสถานที่จอดรถยนต์กว้างขวาง

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จและความล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจชุมชน พบว่า มีปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จและความล้มเหลวอยู่ 9 ประการ ได้แก่ (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2550: 140-155)

1. ปัจจัยด้านการเงินหรือเงินทุน

กลุ่มกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่ใช้เงินต้นของตนเอง ไม่ต้องกู้หนี้ยืมสิน ไม่ต้องจ่ายดอกเบี้ยสำหรับเงินลงทุน มีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการดำเนินงานมากกว่า การพึ่งกู้โดยไม่มีทุนสะสมของตนเองเป็นการชี้ว่า องค์กรเศรษฐกิจนั้นยังพึ่งตนเองไม่ได้ ซึ่งขัดกับหลักการธุรกิจชุมชนที่ต้องการพึ่งตนเอง กลุ่มกิจกรรมเศรษฐกิจที่สามารถพึ่งตนเองด้านเงินทุน หรือสามารถระดมทุนจากชุมชนได้เองจึงมีโอกาที่จะได้อยู่ได้ และเติบโตได้มากกว่ากลุ่มที่พึ่งเงินทุนจากการกู้ยืม

2. ปัจจัยด้านการตลาด

กลุ่มธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จจะเป็นกลุ่มที่มีลูกค้าที่แน่นอนและเพียงพอ ลูกค้าที่เป็นผู้ค้าส่งที่รับสินค้าคราวละมากๆออกไปจำหน่าย ส่วนด้านค้าปลีกไม่มีลูกค้าที่แน่นอน แต่ต้องมีมากเพียงพอ ธุรกิจชุมชนที่มีผลผลิตไม่มากโดยทั่วไปจะอาศัยตลาดค้าปลีกเป็นสำคัญ แต่ถ้า

หากเป็นผู้ผลิตสินค้าจำนวนมาก จำเป็นต้องเครือข่ายของผู้ค้าส่งด้วย แต่กลุ่มธุรกิจชุมชนมีตลาดแน่นอน เข้าไม่ถึงตลาด จะประสบความล้มเหลวในที่สุด

3. ปัจจัยด้านผลิต

ความได้เปรียบในเชิงเปรียบเทียบที่พิจารณาจากวัตถุดิบ ทักษะ และความชำนาญของผู้ทำการผลิต นับได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญพอๆกับโอกาสทางตลาด

4. ปัจจัยด้านบริหารและการจัดการ

ด้านระบบเงิน ระบบงาน และระบบบุคลากร ระดมทุนและสะสมทุน การบริหารกระแสเงินไหลเข้าและกระแสเงินไหลออก ควบคุมดูแลไม่ให้เกิดการขาดสภาพคล่องใช้จ่ายเงินไปในทางที่ก่อประโยชน์ให้แก่กลุ่มมากที่สุด ระบบบัญชีและระบบการควบคุมตรวจสอบรายได้รายจ่ายจำเป็นต้องมีความถูกต้องแม่นยำและมีมาตรฐานมากขึ้น การบันทึกตัวเลขต้องเป็นสากลที่สามารถตรวจอ่านได้เข้าใจ บุคลากรด้านการเงินไม่เพียงแต่มีความสามารถในการหารายได้ และควบคุมค่าใช้จ่ายเท่านั้น แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดจำเป็นต้องมีความรู้ด้านบัญชีอย่างกำลังประสบอยู่ขณะนี้ ด้านระบบ ธุรกิจชุมชนดำเนินงานในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ มักจะไม่ค่อยมีกฎเกณฑ์แน่นอน โดยทั่วไปจะถือเอามติของที่ประชุมสมาชิกเป็นแนวทางและนโยบาย กรรมการบริหารและการบริหารงานโดยอิงมติที่ประชุม แต่กรรมการบริหารมักจะต้องลงมือเป็นผู้ปฏิบัติงานด้วย เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานจริงมักจะขาดแคลน เพราะไม่ค่อยมีการจ้างผู้ปฏิบัติงาน ระบบงานจึงไม่ค่อยแน่นอน แม้จะมีการแบ่งฝ่ายแบ่งคนรับผิดชอบ แต่ในทางปฏิบัติจริงมักจะเป็นว่า ใครพอจะทำได้ก็ช่วยกันทำ ทำด้วยความสมัครใจ ไม่สามารถกำหนดค่าตอบแทนที่แน่นอนได้ การดำเนินงานมักอิงหลักสหกรณ์ ร่วมกันคิด ตัดสินใจ เอาเสียงส่วนใหญ่เป็นตัวกำหนดทิศทาง

ธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ “แกนนำ” เป็นผู้มีความสามารถในการบริหารและจัดการการแบ่งฝ่าย แบ่งสายงาน การจัดโครงสร้างการบริหาร จึงขึ้นอยู่กับข้อเสนอแนะของแกนนำ ขึ้นอยู่กับประสบการณ์และความเป็นจริงที่แกนนำได้สัมผัสมา โครงสร้างและสายงานของกลุ่มธุรกิจชุมชนต่างๆจึงมักจะแตกต่างกันไปตามความถนัดของแต่ละกลุ่ม ด้านระบบบุคลากร ชุมชนมักไม่มีลูกจ้างหรือมีเพียงคนสองคน จึงไม่มีสายงานการบังคับบัญชาจึงไม่มี ความสำเร็จของการบริหารบุคลากรจึงอยู่ที่ระบบการจูงใจเชิงคุณภาพ และการยอมรับคุณภาพนับถือแกนนำหรือผู้นำเป็นสำคัญ ระบบการให้ทุนให้โทษที่ระบบวัฒนธรรม คือ ผู้ที่ผิดพลาดหรือทำผิดจะถูกชุมชนตำหนิ ผู้ทำดีชุมชนจะยกย่อง ระบบการควบคุมตรวจสอบโดยสังคม ระบบบุคลากรของธุรกิจชุมชนจะมีประสิทธิภาพแค่ไหนจึงขึ้นอยู่กับสัจจะ คุณธรรม ความสามารถ และความเสียสละของบุคลากรเป็นหลัก

5. ปัจจัยด้านผู้นำ

ชาวชนบทไทยทั่วไปมักจะขาดความคิดริเริ่ม พอใจจะเป็นผู้ตามเป็นผู้เอาอย่างหรือเลียนแบบ ใครที่ทำอะไรแตกต่างไปจากคนอื่น ๆ ใหม่มักจะไม่ได้รับการยอมรับ แต่ครั้นประสบความสำเร็จก็จะมีผู้เอาอย่างและกลายเป็นผู้นำโดยธรรมชาติของชุมชนจึงมักจะเป็นผู้มีบารมีหรือมีฐานะทางสังคม หรือผู้ที่ทำประโยชน์ให้ชุมชน ชาวบ้านที่แสดงความสามารถจนกลายเป็นที่ยอมรับของชุมชนก็มี แต่มักจะต้องฝ่าฟันและการสร้างการยอมรับจากชาวบ้านด้วยความยากลำบากกว่ากัน ธุรกิจชุมชนที่ก่อตั้งโดยบุคคลหรือโดยคณะบุคคลที่เป็นที่ยอมรับของชาวบ้าน จะระดมทุนได้ง่าย ขยายตัวได้เร็วและมีโอกาสประสบความสำเร็จสูง

6. ปัจจัยด้านแรงงาน

ในธุรกิจชุมชนแรงงานประเภท "ลูกจ้าง" มีน้อยมาก ส่วนใหญ่เป็นประเภททำงานให้ตนเอง แรงงานของผู้ที่ทำให้ตนเองและครอบครัว แม้ว่าธุรกิจชุมชนตั้งอยู่ในชนบท เป็นการประกอบกิจการของครอบครัวเกษตรกร แต่สภาพความเป็นจริงขณะนี้หลายแห่งประสบปัญหาขาดแคลนแรงงานทั้งระดับแรงงานไร้ฝีมือและแรงงานฝีมือ แรงงานรุ่นใหม่มักจะอพยพเข้าเมือง ละทิ้งการพัฒนาอาชีพของครอบครัว คนงานที่เคยผ่านงานอุตสาหกรรมและการค้ามาแล้ว 5-6 ปี มักจะกลับไปทำงานภาคเกษตรไม่เป็น ความสามารถและทักษะเชิงหัตถกรรมไม่มี แรงงานไม่ยากกลับคืนสู่ภาคเกษตร ขาดทักษะด้านเกษตรและด้านหัตถกรรม การมีแรงงานในท้องถิ่นอย่างพอเพียงและแรงงานเหล่านี้มีทักษะทางการผลิต เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งจะทำธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จ

7. ปัจจัยการมีส่วนร่วมของสมาชิก

การเกิดขึ้น การคงอยู่และการเติบโตของธุรกิจชุมชน จะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของชุมชนต้องร่วมกันคิด ร่วมกันตัดสินใจ ร่วมกันทำ และร่วมกันรับผิดชอบ ในแง่ของระบบเศรษฐกิจทุนนิยม การมีส่วนร่วมของสมาชิก หมายถึง การระดมทุนและการใช้ทุนที่ระดมมานั้น "ทุน" ที่กล่าวนี้หมายถึง "เงินทุน" เป็นสำคัญการมีส่วนร่วมของการระดมทุนจึงหมายถึงการร่วมถือหุ้น ร่วมลงทุนและนำทุนไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมอย่างเอาการเอางานนั้นจะเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสามารถในการพึ่งตนเอง แม้ว่าระยะเริ่มแรกธุรกิจชุมชนเกิดจากการช่วยเหลือจากภายนอกเป็นด้านหลัก แต่ต่อมาสมาชิกชุมชนจะต้องมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน จึงจะทำให้เกิดเป็นธุรกิจชุมชนอย่างแท้จริง คงอยู่และเติบโตได้ กลุ่มธุรกิจชุมชนที่มีกิจกรรมทางการผลิต และสามารถพึ่งตนเองได้ด้านเงินทุนมักจะพัฒนามากจากกลุ่มออมทรัพย์ การมีส่วนร่วมในธุรกิจชุมชนที่หนาแน่นที่สมดุลนำไปสู่การพึ่งตนเองได้มากที่สุด คือ ธุรกิจชุมชนประเภท "กลุ่มสัจจะ

ออมทรัพย์” ซึ่งสามารถใช้เป็นฐานเงินทุนหรือ “กระดานหก” ไปสู่ธุรกิจชุมชนอื่นๆ ได้ โดยไม่ต้องพึ่งพาการระดมทุนจากภายนอก การพึ่งตนเองได้คือตัวบ่งชี้ความสำเร็จของธุรกิจชุมชน

8. ปัจจัยเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับขององค์กร

ระเบียบข้อบังคับเป็นกฎเกณฑ์กติกาเพื่อให้ทุกคนปฏิบัติตาม ในอันที่จะทำให้การดำเนินงานไปสู่เป้าหมายเป็นไปอย่างราบรื่น และสอดคล้องประสานกัน การดำเนินงานของธุรกิจชุมชนตั้งอยู่บนพื้นฐานของการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ฉะนั้น กฎเกณฑ์กติกาต่างๆ จึงต้องเกิดขึ้นจากข้อตกลงของสมาชิกเป็นพื้นฐานกรรมการนำข้อตกลงนั้นมาปรับใช้ให้เป็นจริง หากระเบียบกฎเกณฑ์ที่นำมาใช้นั้น ไม่ได้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเห็นชอบจากสมาชิกอาจจะทำให้เกิดความขัดแย้งและติดขัดในการดำเนินงาน ระเบียบและข้อบังคับเกี่ยวกับการเงิน ซึ่งสามารถนำไปสู่ปัญหาความขัดแย้งเรื่องผลประโยชน์ได้ง่าย และถ้าระเบียบข้อบังคับนั้นเหมาะสมรัดกุมจะทำให้เกิดการรั่วไหลได้ง่าย ทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ

9. ปฏิสัมพันธ์กับภายนอก

ปฏิสัมพันธ์กับภายนอก ในที่นี้หมายถึง ปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มบุคคลหรือบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานธุรกิจชุมชนโดยทั่วไปจะมีอยู่ 4 กลุ่ม รัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐบาล NGOs นักวิชาการหรือสถาบันวิชาการและธุรกิจ ธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จล้วนแต่มีปฏิสัมพันธ์เชิงบวกกับภายนอก

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภุณธิสา เตชเถกิง (2556) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาผู้ประกอบการท้องถิ่นและการตลาดท่องเที่ยวโดยชุมชน อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ทั้งตำบลออนใต้ และตำบลทาเหนือ มีแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ประวัติศาสตร์ โบราณสถาน โบราณวัตถุ และศิลปวัฒนธรรมประเพณีของท้องถิ่น ด้านการเป็นผู้ประกอบการท่องเที่ยวในชุมชน ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบประเมินคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ตามวิธี PEC Self-Rating ของ Collins and Moore (1964: 73) กับผู้ประกอบการของตำบลออนใต้ และตำบลทาเหนือ จำนวน 32 ราย ผลการศึกษาพบว่า ตัวแทนผู้ประกอบการในตำบลออนใต้และตำบลทาเหนือ มีคุณลักษณะการแสวงหาโอกาส ความมุ่งมั่น การรักษาคำพูด ความมุ่งมั่นในคุณภาพและประสิทธิภาพ การรวบรวมข้อมูล การวางแผนและควบคุมอย่างเป็นระบบ การจูงใจและการสร้างเครือข่าย ส่วนคุณลักษณะในด้านความกล้าเสี่ยง การตั้งเป้าหมาย และความมั่นใจในตนเอง อยู่ในระดับค่อนข้างดี

กาญจนา จงยศยิ่ง (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์การดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหมวดการบริการธุรกิจที่พักแรมสำหรับนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ธุรกิจดำเนินกิจการมากกว่า 6 ปีขึ้นไป การดำเนินธุรกิจที่พักแรมสำหรับนักท่องเที่ยวได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกกิจการโดยภาพรวมในระดับปานกลาง สำหรับปัจจัยที่มีผลกระทบในระดับมากคือ นโยบายการเก็บภาษีและวิธีการเก็บภาษี กฎหมายหรือข้อระเบียบบังคับต่างๆ ปัจจัยภายในที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจที่พักแรมสำหรับนักท่องเที่ยว โดยภาพรวมทั้ง 4 ด้าน มีความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการผลิต ด้านการตลาด และด้านการจัดการตามลำดับ ส่วนความสำเร็จในระดับปานกลาง คือ ด้านการเงิน ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกตามแนวคิดแมคคินซี่ (7s) สรุปได้ดังนี้ 1) กลยุทธ์ เน้นการทำกลยุทธ์ทางการตลาดมีการจัดโปรโมชั่นต่างๆ เน้นการทำประชาสัมพันธ์แบบต้นทุนต่ำเพื่อประหยัดค่าใช้จ่าย ใช้ช่องทางอินเทอร์เน็ต 2) โครงสร้างองค์กร มีโครงสร้างการดำเนินงานแบบง่ายไม่ซับซ้อน แบ่งออกเป็นแผนกระหว่างแผนกมีการประสานงานกัน แบ่งหน้าที่รับผิดชอบ ระดับสายการบังคับบัญชาสั้นทำให้ดูแลพนักงานได้ทั่วถึง 3) ระบบการทำงาน มีระบบการทำงานไม่แตกต่างกันมา การสำรองห้องพัก กระบวนการเข้าพัก การบริการระหว่างพัก กระบวนการคืนห้องพัก เป็นพื้นฐาน 4) รูปแบบ มีนโยบายคำสั่งกฎระเบียบที่ชัดเจน ให้อำนาจหน้าที่โดยตรงแก่พนักงาน 5) การจัดคนเข้าทำงาน คัดป้ายประกาศรับสมัครงานด้านหน้ากิจการและติดต่อกับพนักงานภายใน พิจารณาจากความรู้ความสามารถ ด้านการสื่อสารภาษาต่างประเทศ แต่ยังไม่ได้มีการฝึกอบรมพนักงานอย่างเป็นระบบ 6) ทักษะ พนักงานทุกคนจะเน้นในเรื่องการบริการ ความสามารถ และบุคลิกภาพที่ดี 7) ค่านิยมร่วม การสร้างความประทับใจและความพึงพอใจให้แก่แขกผู้มาใช้บริการให้ได้รับความสะดวกสบาย ข้อมูลจากการสัมภาษณ์สรุปตามการวิเคราะห์ PETS Analysis สามารถสรุปได้ดังนี้ 1) ด้านการเมืองและกฎหมาย เป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ ก่อให้เกิดผลกระทบในการตัดสินใจของนักท่องเที่ยวด้านความปลอดภัย ทำให้นักท่องเที่ยวกังวลในการเดินทาง 2) ด้านเศรษฐกิจ ปัจจุบันมีการชะลอตัวอย่างต่อเนื่อง ราคาต่างๆ ปรับตัวสูงขึ้นซึ่งผู้ประกอบการไม่สามารถลดรายจ่ายในส่วนนี้ได้ ไม่สามารถควบคุมต้นทุนและรายได้ค่าใช้จ่ายได้ 3) ด้านสังคมและวัฒนธรรม เนื่องจากความไม่มีเสถียรภาพทางการเมืองและปัญหาเศรษฐกิจตกต่ำ ธุรกิจบริการต่างๆ เน้นการใช้กลยุทธ์ต้นทุนต่ำทำให้นักท่องเที่ยวหันมาเดินทางท่องเที่ยวกันมากขึ้น สังคมและวัฒนธรรมชาวเชียงใหม่ยังคงเป็นเอกลักษณ์ ทำให้เป็นเมืองท่องเที่ยว 4) ด้านเทคโนโลยี มีการลงทุนปรับปรุงด้านการบริการให้สะดวก นำเทคโนโลยีมาใช้ในกิจการ ใช้โปรแกรมบริหารจัดการ การบริการที่มีความแตกต่างและความจริงใจต่อลูกค้าจะเป็นจุดเด่นของกิจการที่ได้เปรียบ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากการวิเคราะห์ Five Force Model ได้ผลสรุป คือ 1) ภัยคุกคามอันเกิดจากคู่แข่งหน้าใหม่ แม้อุปสงค์ด้าน

ความต้องการห้องพักลดลงตามจำนวนนักท่องเที่ยวที่ลดลงจากสภาพเศรษฐกิจ มีนักท่องเที่ยวเห็นศักยภาพต้องการประกอบกิจการ แต่ถ้าผู้ประกอบการรายใหม่ไม่มีศักยภาพในการแข่งขันที่ดีย่อมเสียเปรียบ 2) ความรุนแรงของการแข่งขันระหว่างอุตสาหกรรมเดียวกัน จำนวนนักท่องเที่ยวมีแนวโน้มลดลง ดังนั้นเพื่อความอยู่รอดผู้ประกอบการต้องปรับกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อรักษาระดับกำไร 3) อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ อำนาจในการต่อรองของผู้ซื้อหรือนักท่องเที่ยวมีน้อย เนื่องจากมีนักท่องเที่ยวเดินทางจำนวนมาก ทำให้บางกิจการมีห้องพักไม่เพียงพอ ส่วนช่วงที่นอกฤดูการท่องเที่ยว อำนาจการต่อรองของนักท่องเที่ยวจะสูง เนื่องจากไม่ค่อยมีคนเข้าพัก ห้องพักอาจต้องลดราคาเพื่อดึงลูกค้ามาใช้บริการ 4) อำนาจต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต เนื่องจากเป็นธุรกิจขนาดกลางห้องพัคน้อย ความต้องการด้านวัตถุดิบต่างๆขึ้นอยู่กับจำนวนผู้เข้าพัก ดังนั้นการสั่งซื้อสินค้าแต่ละครั้งอำนาจในการต่อรองผู้ขายปัจจัยการผลิตจึงมีไม่มาก 5) ภัยคุกคามจากผลิตภัณฑ์ทดแทน เนื่องจากธุรกิจที่พักแรมในจังหวัดเชียงใหม่มีมาก หลายขนาดและหลายประเภท ผู้ประกอบการจึงต้องใช้กลยุทธ์สร้างความแตกต่างให้กับสถานที่พัก รวมทั้งบริการอื่นๆเพื่อสร้างความประทับใจ

ธีรพันธ์ จิตกาวิณ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์การดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหมวดธุรกิจบริการอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ส่วนใหญ่เจ้าของกิจการดำเนินธุรกิจจะระยะเวลามากกว่า 6 ปี ขึ้นไป การดำเนินธุรกิจได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกกิจการ โดยภาพรวมในระดับปานกลาง สำหรับผลกระทบที่กระทบในระดับมากคือ เศรษฐกิจระดับท้องถิ่น เศรษฐกิจระดับประเทศ และสถานการณ์ทางการเมืองในประเทศ ผู้ประกอบการมีจำนวนคู่แข่งในธุรกิจแบบเดียวกันกับกิจการมาก และมีคู่แข่งทางตรง ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก นำมาพิจารณาตามแนวคิดของแมคคินซี พบว่า ด้านกลยุทธ์ ใช้กลยุทธ์การผลิตอาหารให้ได้คุณภาพมาตรฐาน การเลือกทำเลที่ตั้ง การคมนาคมสะดวก ใกล้กลุ่มเป้าหมายหลัก และ ด้านการให้บริการที่ดี รวดเร็ว โครงสร้างองค์กร ส่วนใหญ่มีโครงสร้างในการดำเนินงานแบบง่าย ไม่ซับซ้อน ระบบการทำงาน มีการต้อนรับลูกค้า การรับคำสั่งรายการอาหาร การเสิร์ฟอาหาร และเก็บเงินลูกค้า รูปแบบ การควบคุมการปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการสั่งงาน และผู้จัดการร้านหรือเจ้าของควบคุมดูแลในทุกๆด้าน การจัดคนเข้าทำงาน สรรหาและคัดเลือกบุคลากร มีวิธีการสรรหาคือ ให้พนักงานภายในร้านแนะนำคนรู้จักมาสมัครงาน พิจารณาจากประสบการณ์ ความสามารถในการทำงาน มีการจัดฝึกอบรมในช่วงที่พนักงานเข้ามาใหม่ ทักทายให้ ความสำคัญกับทักษะและความชำนาญในการประกอบอาหาร ค่านิยมร่วม ปลูกฝังให้พนักงานทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่องานให้บริการ มีความสุขกับการทำงาน และตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ จากข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก ตามการวิเคราะห์ PETS Analysis สามารถสรุปได้ว่า ด้านการเมืองและกฎหมาย จากความขัดแย้งทางการเมืองที่ผ่านมาส่งผลให้ยอดขายลดลง ด้านเศรษฐกิจที่มีความไม่

แน่นอน ผู้บริโภคเริ่มมีการใช้เงินน้อยลง และชะลอการจ่ายเงิน มีลูกค้าลดลง กลุ่มลูกค้าที่เป็นชาวต่างชาติลดลงตามไปด้วย ด้านสังคมและวัฒนธรรม ปัจจุบันผู้บริโภคทานอาหารนอกบ้านมากขึ้น ทำให้เป็นโอกาสที่ดีต่อผู้ประกอบการที่จะมีกลุ่มลูกค้าเพิ่มมากขึ้น ด้านเทคโนโลยี ส่วนมากไม่ได้ลงทุนด้านเทคโนโลยี จะมีการนำคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในเรื่องการตรวจสอบสต็อกสินค้าบางส่วนและข้อมูลทางสถิติ ร้านขนาดใหญ่แทบจะไม่ได้นำมาเพิ่มศักยภาพในการบริหารงานทางร้านเลย จากการสัมภาษณ์เชิงลึกตามการวิเคราะห์ Five Force Model สามารถสรุปได้ดังนี้ 1) ภัยคุกคามเกิดจากคู่แข่งหน้าใหม่ เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนไม่สูงมากนัก และสามารถทำเงินได้ไม่ยาก จึงมีผู้สนใจที่จะลงทุนหน้าใหม่จำนวนมาก 2) ความรุนแรงของการแข่งขันระหว่างอุตสาหกรรมเดียวกัน ในจังหวัดเชียงใหม่มีจำนวนมาก แต่ไม่ได้ส่งผลกระทบขึ้นรุนแรงต่อผู้ประกอบการ พฤติกรรมการหมุนเวียนในการเลือกใช้บริการกลุ่มลูกค้าจำนวนมากมีความถี่บ่อยครั้ง จะได้รับผลกระทบน้อย แทบไม่ได้รับผลกระทบความรุนแรง 3) อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ อำนาจการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านอาหารมีมาก ลูกค้าเข้าถึงข้อมูลได้รวดเร็ว จากอินเทอร์เน็ต ดังนั้นร้านอาหารจึงไม่ได้รับผลกระทบจากอำนาจต่อรองของผู้ซื้อมากนัก 4) อำนาจต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต วัตถุดิบหลักในการประกอบอาหาร คือพืชผลทางการเกษตร หาได้ง่ายมีจำนวนผู้ขายหลายราย ดังนั้นอำนาจต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิตจึงมีน้อย ผู้ประกอบการสามารถเปลี่ยนไปซื้อจากผู้ขายปัจจัยการผลิตรายอื่น โดยเปรียบเทียบราคาจากผู้ขายหลายๆ รายได้ไม่ยาก ผู้ประกอบการจึงมีอำนาจในการต่อรองมากกว่าผู้ขายปัจจัยการผลิต 5) ภัยคุกคามจากผลิตภัณฑ์ทดแทน อาหารกึ่งสำเร็จรูปต่างๆ หรือประเภทอาหารแช่แข็งต่างๆ ไม่ได้เป็นสินค้าทดแทนของร้านอาหารและเครื่องดื่ม เพราะฉะนั้นภัยคุกคามจากผลิตภัณฑ์ทดแทนจึงไม่ได้ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการมากนัก ผู้ประกอบการรายใหม่เพิ่มขึ้นในช่วง 1 ปีที่ผ่านมามากกว่า 10 ราย ความสำเร็จในการดำเนินงาน โดยภาพรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก ซึ่งความสำเร็จในระดับมาก ได้แก่ ด้านการผลิต ด้านการจัดการและด้านการตลาดเท่ากัน ด้านการเงินปานกลาง

วราภรณ์ ศรีบุญ และ สุรเชษฐ์ ชีระมณี (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP) ในจังหวัดสงขลา พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จคือปัจจัยกลุ่ม การบริหาร ผู้นำ การเรียนรู้ การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐซึ่ง ลักษณะของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จมีดังนี้ 1) ปัจจัยกลุ่ม ได้แก่ การหมุนเวียนของคณะกรรมการและกลุ่มมีความสัมพันธ์อันดีภายในกลุ่ม 2) ปัจจัยการบริหาร 2.1) ด้านการผลิต ได้แก่ วัตถุดิบมีเพียงพอ ผลิตอย่างต่อเนื่อง แรงงานมีทักษะฝีมือและมีจำนวนเพียงพอ 2.2) ด้านการตลาด ได้แก่ มีตลาดรองรับที่แน่นอน การจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ 2.3) ด้านการเงิน ได้แก่ มีเงินทุนเพียงพอ มีการจัดทำบัญชี และเก็บรักษาเอกสารทางบัญชี 2.4) ด้าน

บุคคล ได้แก่ มีการปฏิบัติงานตามที่รับผิดชอบ 3) ปัจจัยผู้นำ ได้แก่ ผู้นำมีความรู้ในการบริหารธุรกิจ มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจ มีความสามารถในการแก้ปัญหา 4) ปัจจัยสมาชิก ได้แก่ สมาชิกให้ความร่วมมือและมีความเชื่อมั่นต่อผู้นำ 5) ปัจจัยการเรียนรู้ ได้แก่ สามารถปรับตัวตามทิศทางการตลาด สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการดำเนินงานและการถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่มทั่วถึง 6) การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ภาครัฐให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ลักษณะของปัจจัยที่มีผลให้ไม่สำเร็จมีดังนี้ 1) ปัจจัยกลุ่ม ได้แก่ คณะกรรมการไม่มีการหมุนเวียนและมีความขัดแย้งภายในกลุ่ม 2) ปัจจัยการบริหาร 2.1) ด้านการผลิต ได้แก่ ขาดวัตถุดิบ ผลิตสินค้าไม่ต่อเนื่อง แรงงานไม่มีทักษะ ไม่มีการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า 2.2) ด้านการตลาด ได้แก่ ไม่มีตลาดรองรับแน่นอน ไม่มีสินค้าจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง สินค้าไม่มีคุณภาพ 2.3) ด้านการเงิน 2.4) ด้านบุคคล ได้แก่ ไม่มีผู้รับผิดชอบงานอย่างชัดเจน 3) ปัจจัยผู้นำ ได้แก่ ขาดความรู้ในการบริหารธุรกิจ ขาดความเชี่ยวชาญในธุรกิจ ไม่สามารถแก้ปัญหา 4) ปัจจัยสมาชิก ได้แก่ สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือและไม่เชื่อใจผู้นำ 5) ปัจจัยการเรียนรู้ ได้แก่ ไม่สามารถปรับตัวและประยุกต์ความรู้ในการดำเนินงาน การถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่มไม่ทั่วถึง 6) ปัจจัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ภาครัฐให้การสนับสนุนไม่ต่อเนื่องและขาดการติดตามผล ความแตกต่างของลักษณะปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและไม่ประสบผลสำเร็จมีดังนี้ 1) ปัจจัยกลุ่ม ได้แก่ การดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการและความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม 2) ปัจจัยการบริหาร ประกอบด้วย การผลิต การตลาด การเงิน และบุคคล 3) ปัจจัยผู้นำ ได้แก่ ความรู้ในการบริหารธุรกิจ ความเชี่ยวชาญในธุรกิจที่ทำ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา 4) ปัจจัยสมาชิก ได้แก่ สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือและไม่เชื่อใจผู้นำ 5) ปัจจัยการเรียนรู้ ได้แก่ ไม่สามารถปรับตัว และประยุกต์ความรู้ในการดำเนินงาน และถ่ายทอดความรู้ในกลุ่มไม่ทั่วถึง 6) ปัจจัยการสนับสนุนจากภาครัฐไม่ต่อเนื่องขาดการติดตามการดำเนินงาน ข้อเสนอแนะจากการศึกษานี้คือควรส่งเสริมความรู้ในการบริหารธุรกิจ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และสนับสนุนงบประมาณใน การดำเนินงาน

ศิริพงศ์ รักใหม่ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารในเขตประเวศ และเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคาร ในระดับมาก ได้แก่ การมีความสื่อสัตย์สุจริต การมีความรับผิดชอบต่อ การมีความเชื่อมั่นในตนเองและทำเลที่ตั้งและสภาพแวดล้อม ส่วนปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารในระดับปานกลาง ได้แก่ เงินทุนและแหล่งเงินทุน การมีความคิดสร้างสรรค์และความรู้ด้านวิชาชีพเกี่ยวกับอาหาร ส่วนผลการศึกษาปัญหาในการประกอบกิจการร้านอาหารและภัตตาคาร ได้แก่ การขาดความรู้ด้านบริหารจัดการ กิจการมีปัญหา และขาดเงินทุนในการดำเนินกิจการ

ฉันทวัฒน์ วันดี (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์การตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจสปาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ ดังนี้ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจโดยรวมคงตัว ไม่ได้ส่งผลกระทบต่อธุรกิจสปามากนัก ธุรกิจเกี่ยวกับสุขภาพยังมีการเจริญเติบโตมากขึ้น เนื่องจากลูกค้ามีการจ่ายเงินด้านการผ่อนคลายและรักษาสุขภาพมากขึ้น ซึ่งส่งผลดีโดยตรงต่อธุรกิจสปา ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ได้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการให้บริการในรูปแบบของเครื่องจักรที่ช่วยในการให้บริการ การจัดเก็บข้อมูลลูกค้า ระบบข้อมูลสารสนเทศ การบริหารจัดการและการทำการตลาด การนำเทคโนโลยีมาใช้อังยังไม่มี ความซับซ้อน เทคโนโลยีมีให้เลือกหลายหลายราคาไม่แพง การใช้ไม่ยุ่งยาก ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม ลูกค้าส่วนใหญ่ที่มาใช้บริการสปา จะเป็นนักท่องเที่ยวต่างชาติ มีค่านิยมและรูปแบบการดำรงชีวิตที่สนใจดูแลสุขภาพมากขึ้น ลูกค้าหันมาใช้บริการสปามากขึ้น โครงสร้างอายุของประชากรที่มีจำนวนของผู้สูงอายุมากขึ้น ส่วนใหญ่คิดว่าส่งผลกระทบในทางที่ดี ทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีจำนวนมากขึ้น ปัจจัยด้านการแข่งขัน มีจำนวนคู่แข่งในอุตสาหกรรมสปาค่อนข้างมาก ระดับของการแข่งขันของอุตสาหกรรมมีความรุนแรงปานกลางไปจนถึงค่อนข้างมาก โดยกลยุทธ์ที่คู่แข่งแต่ละรายใช้กลยุทธ์หลัก ได้แก่ คุณภาพของการให้บริการและราคา ปัจจัยด้านกฎหมายและการเมือง มีนโยบายรัฐบาลที่ให้การสนับสนุนธุรกิจสปาค่อนข้างมาก มีกฎระเบียบเรื่องของมาตรฐานของการบริการ มาตรฐานของผู้ให้บริการ ภาษี และ สุขอนามัย การวิเคราะห์ธุรกิจสปา 15 ราย พบว่า โอกาสของกิจการสปา ได้แก่ อุตสาหกรรมสปาโดยรวมยังมีการเติบโตในอัตราที่สูง กระแสความนิยมในการดูแลสุขภาพมากขึ้น มีเทคโนโลยีช่วยในการให้บริการ นโยบายรัฐบาลให้การสนับสนุน อุปสรรคของกิจการสปา ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจโดยรวมชะลอตัว ส่งผลให้การจับจ่ายใช้สอยของประชาชนลดลง และการขาดสถาบันการเงินที่ช่วยเหลือในด้านการเงิน จุดแข็งของกิจการสปา ได้แก่ มีบริการที่หลากหลาย การมีบริการที่มีคุณภาพ มีการกำหนดราคาที่เหมาะสม มีทำเลที่ตั้งดี และผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจ จุดอ่อนของกิจการสปา ได้แก่ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึง และการมีทำเลที่ตั้งที่ไม่เหมาะสม

เดโช ธนโชคจินดา (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและย่อมในโครงการสร้างผู้ประกอบการใหม่ พบว่า การที่จะประกอบธุรกิจให้ประสบความสำเร็จนั้นมีปัจจัยต่างๆ มากมายที่ส่งผลกระทบกับการดำเนินธุรกิจให้อยู่รอดและประสบความสำเร็จ โดยแต่ละปัจจัยนั้นส่งผลกระทบต่อตัวธุรกิจในระดับที่แตกต่างกันแต่จากการวิเคราะห์ข้อมูลจะเห็นได้ชัดว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความคิดเห็นหลักตรงกันว่า ปัจจัยหลักที่สำคัญที่ทำให้พวกเขาเหล่านั้นประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจนั้นคือ การที่ตัว

ผู้ประกอบการต้องมีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการทำธุรกิจก่อนเป็นอย่างแรก ส่วนปัจจัยถัดมาที่จะช่วยเสริมให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จนั้นจะมาจากปัจจัยดังนี้ คือ ตัวสินค้าและบริการต้องมีคุณภาพเป็นที่ต้องการของตลาดและบุคลากรต้องมีทักษะ มุ่งมั่นและความตั้งใจในการทำงาน

รุ่งนภา ต่ออุดม (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม SMEs ในอุตสาหกรรมเกษตร ภาคการค้า ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีวิสัยทัศน์ที่มุ่งหวังให้กิจการมีการเจริญเติบโต ผู้ประกอบการจะมีทักษะความสามารถในการทำงาน มีคุณลักษณะที่เป็นผู้ประกอบการที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการตัดสินใจ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินธุรกิจและมีความซื่อตรงในการประกอบธุรกิจ 2) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจเกษตรเป็นผลมาจากความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์อันยาวนานทางการค้า มีการวางแผนในการดำเนินงานให้เหมาะสมกับฤดูกาลในด้าน การวางแผนทางการเงิน การจัดจำหน่ายของผู้ประกอบการจะจำหน่ายผ่านตัวแทน หรือนายหน้า การบริการ จะมีบริการจัดส่งสินค้า ผู้ประกอบการเล็งเห็นถึงคุณภาพของสินค้าที่ผลิตและจำหน่ายเป็นหลัก การรับรู้ข้อมูลข่าวสารทางการเกษตรของผู้ประกอบการจะรับรู้ข้อมูลข่าวสารจากทาง โทรทัศน์ วิทยุ วารสารทางการเกษตร จากเกษตรกร และหน่วยงานภาครัฐ 3) ปัจจัยด้านบุคลากร การจัดหาบุคลากร ของผู้ประกอบการ จะใช้แรงงานในพื้นที่, แรงงานต่างพื้นที่ และแรงงานต่างด้าว อัตราค่าจ้าง จ่ายจะแบ่งเป็น ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว และลูกจ้างรายวัน ผลตอบแทนพิเศษ ที่ผู้ประกอบการจ่ายให้แก่ลูกจ้าง เป็นรูปของตัวเงิน ได้แก่ ค่าล่วงเวลา ค่ารักษาพยาบาล โบนัส และ เบี้ยขยัน เงินช่วยเหลือค่างานบวช งานแต่ง และงานศพ และที่ไม่อยู่ในรูปของตัวเงิน ได้แก่ หอพัก และสวัสดิการร้านค้า ที่ขายสินค้าที่ผู้ประกอบการผลิตโดยที่ขายให้แก่ลูกจ้างในราคาถูก และการ จัดให้ลูกจ้างไปฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้

ผลการวิจัยปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในอุตสาหกรรมเกษตร ภาคการค้าในจังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่าส่วนใหญ่เป็นปัญหาด้าน การจัดการเงินทุนหมุนเวียน รองลงมาคือ ปัญหาด้านคู่แข่งในธุรกิจเดียวกัน ปัญหาด้านแรงงาน และปัญหาด้านคลังสินค้า

ผลการวิจัยความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในอุตสาหกรรมเกษตร ภาคการค้าในจังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ลูกค้าให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้า และบริการที่ผู้ประกอบการมีให้แก่ลูกค้า สินค้าที่มีราคาถูก

สถานที่จัดจำหน่ายสะดวกต่อการเดินทาง การส่งเสริมการตลาดของผู้ประกอบการจะส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อ

จันทนา ผืนพรหม (2549) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของร้านจำหน่ายเครื่องประดับอัญมณี ในศูนย์การค้า ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการระดับเจ้าของกิจการ หรือผู้บริหารระดับสูงของร้านจำหน่ายเครื่องประดับอัญมณีในศูนย์การค้า ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่คิดว่าประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจโดยมีตัวชี้วัดความสำเร็จได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า ยอดขายธุรกิจสามารถดำเนินอยู่ต่อไปได้ จำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการและผลกำไร ผู้ประกอบการระดับเจ้าของกิจการ หรือผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจที่สำคัญเป็น ลำดับที่ 1 คือ ด้านการตลาด ที่มีความสำคัญอยู่ในระดับที่มากที่สุด ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ คือ สินค้ามีคุณภาพ รูปแบบสวยงาม สามารถทำเครื่องประดับได้ตรงตามคำสั่งลูกค้ารูปแบบทันสมัย ลำดับที่ 2 ด้านการผลิต ที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ คุณภาพสินค้าและมาตรฐาน ตรงกับความต้องการของลูกค้า ส่งมอบสินค้าและบริการให้แก่ลูกค้าได้ตรงเวลา ลำดับที่ 3 ด้านการจัดการ ที่มีความสำคัญอยู่ในระดับที่มากที่สุด ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรในการให้ความสำคัญกับลูกค้า ลำดับที่ 4 ด้านการเงิน ที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก

พิชญภรณ์ พุ่มไพศาลชัย (2549) ได้ศึกษาเรื่อง ศักยภาพของผู้ประกอบการในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ในการเป็นผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและย่อม พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 41-50 ปี สมรสแล้ว สำเร็จ การศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี ดำเนินกิจการวิสาหกิจขนาดย่อม ประเภทกิจการบริการ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีศักยภาพในการเป็นผู้ประกอบการสูง เนื่องจากคะแนนเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ที่ได้อยู่ในระดับสูง โดยคะแนนเฉลี่ยนี้แบ่งเป็นศักยภาพในการเป็นผู้ประกอบการ 3 ด้าน ประกอบด้วย คุณลักษณะในการเป็นผู้ประกอบการจำนวน 10 คุณลักษณะ แบ่งเป็นด้านศักยภาพแห่งความสำเร็จจำนวน 5 คุณลักษณะ คือ การแสวงหาโอกาส ความมุ่งมั่น ความมีพันธะต่องาน ความผูกพัน ความรับผิดชอบในงาน ความต้องการไฝหา ทางด้านคุณภาพและประสิทธิภาพ และความกล้าเสี่ยง ด้านศักยภาพแห่งการวางแผนจำนวน 3 คุณลักษณะคือ การตั้งเป้าหมาย การวางแผน การติดตาม การประเมินอย่างมีระบบ และการแสวงหาข้อมูล และด้านศักยภาพแห่งอำนาจจำนวน 2 คุณลักษณะคือการชี้ชวน การชักชวน การมีเครือข่าย และความเชื่อมั่นในตนเอง

นวมมณ สุวรรณสร (2553) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์การตลาดเพื่อเสริมความสามารถทางการแข่งขันในธุรกิจการขนส่งสินค้าทางอากาศ(Air Cargo) : กรณีศึกษา บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) สาขาการทำอากาศยานสุวรรณภูมิ พบว่า กลยุทธ์ที่เหมาะสม

ไปใช้ กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) คือ กลยุทธ์แบบเติบโต (Growth Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) คือ กลยุทธ์ทางด้านการสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) กลยุทธ์มุ่งเน้นเฉพาะกลุ่ม (Focus Strategy) ส่วนกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) การพัฒนาบุคลากร (Human Resources Development) การพัฒนาการให้บริการในพื้นที่กระจายสินค้า Hub เพื่อความพึงพอใจในการเข้ามาส่งสินค้ากับ Thai Cargo ให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด จาก Five Force Model, วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในแบบผังกางปลา การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT Analysis) วิเคราะห์กลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix Model จากนั้นนำผลที่ได้มาจัดการเชิงกลยุทธ์ ระดับองค์กร ระดับธุรกิจ และระดับปฏิบัติการซึ่งกำหนดทางเลือกได้ 3 ทางเลือก คือ 1) Growth Strategy การรวมกันโดยการ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การเจาะตลาด 2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ คือ กลยุทธ์การมุ่งเน้นและความแตกต่าง (Focus Differentiation Strategy) และกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) 3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ การตลาด คือ กลยุทธ์การแบ่งส่วนตลาด กลุ่มเป้าหมาย และตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (STP) กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (7P's) และกลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) การเพิ่มระบบ Call Center Service เพื่อเป็นการบริการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าของ Thai Cargo เพื่อสร้างความสามารถทางการแข่งขันในธุรกิจการขนส่งสินค้าทางอากาศ

วงศ์ปิติ พิทักษากุลเกษม (2549) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจเอสเอ็มอีในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ในการศึกษาคือ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค พบว่า ด้านการเงินด้านกระบวนการภายใน ด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้ และด้านลูกค้า มีความสำเร็จระดับปานกลาง ส่วนด้านอื่นๆ มีความสำเร็จในระดับมาก โดยมีปัจจัย เรื่อง จำนวนพนักงานที่เหมาะสม การปฏิบัติตามกฎหมายแรงงาน พนักงานมีความชำนาญ สามารถรักษาพนักงานที่ดีไว้ได้ การบริการที่รวดเร็ว การสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า ไม่มีข้อร้องเรียนจากชุมชนหรือสังคม เงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ มีความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร มีหนี้สูญน้อย และจำนวนลูกค้าใหม่เพิ่มมากขึ้น เป็นปัจจัยที่ประสบความสำเร็จในระดับมาก

อรัญญา มานะแก้ว (2547) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมห้องเย็นในจังหวัดสมุทรสาคร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการสูงในด้านความกล้าเสี่ยง ความยืดหยุ่น อดทน มนุษย์สัมพันธ์ ใฝ่ความสำเร็จ การจัดการกับความล้มเหลว แรงจูงใจและพลัง วิสัยทัศน์และเป้าหมาย การแสวงหาข้อมูล ความคิดสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าริเริ่มและรับผิดชอบ การแสวงหาโอกาส และความซื่อสัตย์สุจริต

ภาณี อุบลศรี (2546) ได้ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบลักษณะความเป็นผู้ประกอบการและวิธีการจัดการระหว่างผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จสูงและต่ำในการดำเนินธุรกิจการค้าและการบริการขนาดย่อมและขนาดกลางใน จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า 1) ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินกิจการสูงและต่ำมีลักษณะความเป็นผู้ประกอบการแตกต่างกัน โดยผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จสูงมีค่าเฉลี่ยลักษณะความเป็นผู้ประกอบการสูงกว่าผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จต่ำ จำนวน 12 ด้าน คือ ใฝ่ความสำเร็จ ความคิดสร้างสรรค์ ความกล้าเสี่ยง กล้าริเริ่ม ความมั่นใจในตนเอง การจัดการ ความผิดพลาด ล้มเหลว แรงจูงใจและพลัง ทัศนคติและเป้าหมาย การแสวงหาข้อมูลและความเชี่ยวชาญจากผู้อื่น และความสื่อสัตย์สุจริต 2) ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินกิจการสูงและต่ำมีวิธีการจัดการแตกต่างกันโดยผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินกิจการสูงมีค่าเฉลี่ยวิธีการจัดการสูงกว่าผู้ประกอบการที่ประกอบการสำเร็จต่ำ จำนวน 5 ด้าน คือ การวางแผน การจัดการองค์การ การจัดคนทำงาน การเป็นผู้นำและการควบคุม

สืบพงศ์ ฟุ้งวัชรกร (2546) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ความสำเร็จของธุรกิจหัตถกรรมไม้ในอำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจหัตถกรรมไม้ในอำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ ตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี่ 7 เอส สามารถสรุปได้ว่า โดยเรียงตามลำดับดังนี้

ทักษะในธุรกิจ ได้แก่ ทักษะด้านการผลิตสินค้าคุณภาพดี ทักษะด้านความสามารถในการขายของพนักงาน เน้นทักษะด้านความเป็นกันเอง

กลยุทธ์ รวมกลยุทธ์ไว้ 3 ระดับ ดังนี้ กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ

บุคลากร ได้ให้ความสำคัญด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ด้านการฝึกอบรมพนักงาน ด้านการพัฒนาความสามารถของพนักงาน

ระบบ มีรูปแบบการทำงานส่วนใหญ่ใช้การผลิตทำด้วยมือ มีรูปแบบการสั่งงานจากผู้นำเพียงคนเดียว

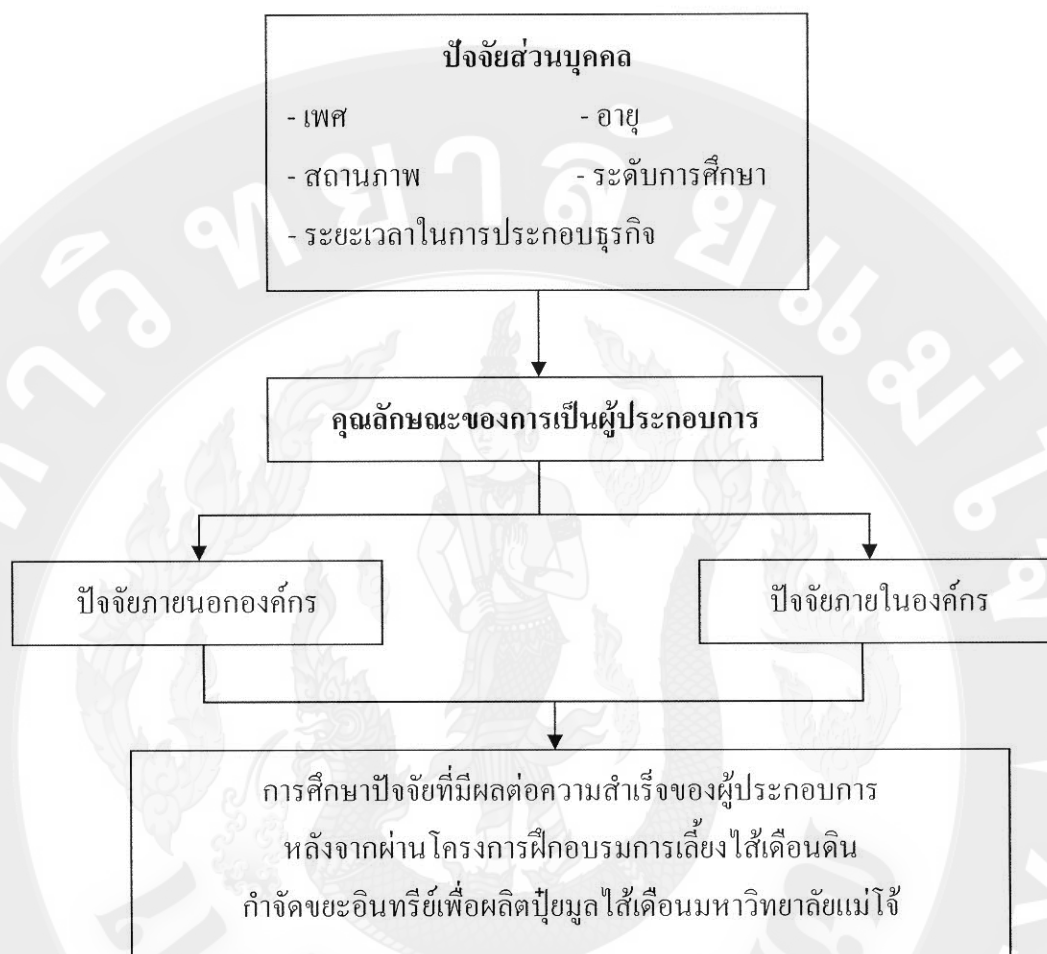
โครงสร้าง ส่วนใหญ่มีองค์กรแบบง่าย ดำเนินกิจการแบบครอบครัว มีพนักงานเพศหญิงมากกว่าเพศชาย

การสร้างคุณค่าร่วมกัน ด้านร่วมมือกันควบคุมรักษาคุณภาพของสินค้าและลดการร้องเรียนของลูกค้า ร่วมมือกันลดต้นทุนการผลิตด้านการให้แรงจูงใจเพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงาน

ภาคสรุป

การวิจัยเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ หลังจากผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือนมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ได้กำหนดตัวแปรอิสระในการศึกษา ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการประกอบธุรกิจ และผู้ประกอบการที่จะประสบความสำเร็จ จะต้อง มีคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ 1) ศักยภาพแห่งความสำเร็จ 2) ศักยภาพแห่งการวางแผน 3) ศักยภาพแห่งอำนาจ ปัจจัยภายนอกองค์กร 1) ด้านเศรษฐกิจ 2) สังคม 3) การเมือง 4) กฎหมาย การค้า 5) เทคโนโลยี 6) วัฒนธรรม ปัจจัยภายในองค์กร 1) การแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน 2) คู่แข่งขันรายใหม่ 3) ลูกค้า 4) ผู้จัดส่งวัตถุดิบ 5) สินค้าทดแทน ปัจจัยภายในองค์กร 1) ด้านการจัดการ 2) ด้านการผลิต 3) ด้านการตลาด 4) ด้านการบัญชีและการเงิน ซึ่งคาดว่าข้อมูลในส่วนตัวแปรต้น จะส่งไปถึงตัวแปรตามทำให้เกิดการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ หลังจากผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือนมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ตลอดจนทราบถึงปัญหาในระหว่างประกอบธุรกิจเลี้ยงไส้เดือนดินเพื่อผลิตปุ๋ยจากการไปสำรวจดังกล่าว ดังนั้นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังแสดงในภาพ 2

กรอบแนวความคิด



ภาพ 2 กรอบแนวความคิด

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการวิจัย

ในการศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ หลังจากผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เป็นการวิจัย เชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการศึกษาดังต่อไปนี้

สถานที่ดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการวิจัย ฟาร์มไส้เดือนดิน 2 แห่ง คือ ฟาร์มไส้เดือน ผู้ประกอบการท่านที่ 1 ตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย และ ผู้ประกอบการท่านที่ 2 ตำบลหนองบัว อำเภอไชยปราการ ภายในจังหวัดเชียงใหม่ เนื่องจากโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือนมหาวิทยาลัยแม่โจ้นั้น มีผู้เข้าร่วมการอบรมจำนวนมาก แต่เมื่อค้นคว้าหาข้อมูลจากรายชื่อผู้เข้าอบรมและติดตามผลงานนั้น ได้พบว่ามีเพียง 2 ท่านเท่านั้นที่ได้นำเนื้อหาจากการอบรมเข้าร่วมโครงการมาประกอบธุรกิจจริงในปัจจุบัน

ประชาชนและกลุ่มตัวอย่าง

จากการที่มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เปิดโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือนดิน จึงทำให้มีผู้สนใจเข้าอบรมตั้งแต่ปี 2547 ถึงปี 2557 จำนวนทั้งหมด 6,089 ท่าน ข้อมูลจากศูนย์สารสนเทศไส้เดือนดินแม่โจ้ สำหรับผู้ที่อบรมภายในจังหวัดเชียงใหม่ไม่ได้มีการรวบรวมฐานข้อมูลดังกล่าว ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (purposive sampling) ผู้วิจัยจึงได้เลือกกลุ่มตัวอย่างเฉพาะจังหวัดเชียงใหม่อ้างอิงข้อมูลจากมูลนิธิโครงการหลวงมหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยศึกษากลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 3 ท่าน ซึ่งผู้ประกอบการทั้งหมดนี้ได้นำความรู้ที่ได้มาประกอบธุรกิจจริงและดำเนินกิจการมาเป็นระยะเวลานาน เนื่องจากจะทำให้มีความเข้มแข็งในธุรกิจและการวัดการประสบความสำเร็จจะวัดจากช่วงก่อตั้งกิจการไม่น้อยกว่า 3 ปีแรก (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2557: ระบบออนไลน์)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนั้นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นวิธีการศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลด้านปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการ โดยแบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการได้เดือนดินที่ดำเนินธุรกิจเป็นระยะเวลามากกว่า 3 ปีและผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ด้วยรูปแบบคำถามในส่วนของคุณข้อมูลทั่วไป ลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยภายในองค์กร และข้อเสนอแนะซึ่งผู้วิจัยได้เข้าทำการเก็บข้อมูลเชิงลึกในแบบสัมภาษณ์ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะการเป็นผู้ประกอบการ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยภายในองค์กร

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้ คือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) โดยการนำแบบสอบถามที่ทำการปรับปรุงแก้ไขจนสมบูรณ์ถูกต้องแล้วไปทำการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล เอกสาร สิ่งพิมพ์ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากศูนย์สารสนเทศไส้เดือนดินแม่โจ้ สังกัดภาควิชาทรัพยากรดินและสิ่งแวดล้อม คณะผลิตกรรมการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยแม่โจ้

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย เป็นออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้แบบประเมินคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ตามวิธี PEC Self-Rating ของ Collins and Moore (1964: 127) ผลคะแนนที่ได้จะทำให้ทราบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความสามารถที่จะเป็นผู้ประกอบการมากน้อยเพียงใด โดยนำข้อมูลที่ได้มาแปลค่าคะแนนตามเกณฑ์ ดังนี้

ตาราง 2 การแปลค่าผลคะแนนตามวิธี PEC

ช่วงคะแนนที่ได้	ความหมาย
0-10 คะแนน	ความสามารถโดยเฉลี่ยของท่านอยู่ในเกณฑ์ต้องปรับปรุง ท่านอาจไม่ประสบความสำเร็จในการประกอบกิจการ หรือไม่ควรก่อตั้งกิจการ หากความสามารถในด้านนี้ของท่านยังไม่ได้รับการพัฒนาให้สูงกว่านี้
11-15 คะแนน	ความสามารถของท่านอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างดี ท่านมีคุณสมบัติของผู้ประกอบการ แต่ยังควรที่จะพัฒนาความสามารถหรือศักยภาพในด้านนี้ให้โดดเด่นกว่านี้
มากกว่า 15 คะแนน	ท่านมีคุณสมบัติที่โดดเด่นและเหมาะที่จะเป็นผู้ประกอบการ ท่านมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จสูง

2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสำรวจและสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ

ในการสำรวจและสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ตั้งประเด็นไว้ 2 ด้าน คือ ด้านปัจจัยภายนอกองค์กร และด้านปัจจัยภายในองค์กร โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสังเกตมาประกอบการกำหนดแนวทางการจัดการธุรกิจให้ดีขึ้นของผู้ประกอบการโดยใช้วิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อทราบถึง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ในการประกอบธุรกิจเลี้ยงไส้เดือนกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือน

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการวิจัยโดยการสำรวจและสัมภาษณ์ จากการลงพื้นที่พบว่าผู้ประกอบการที่ 3 ได้เลิกประกอบกิจการดังกล่าวแล้ว และในปัจจุบันยังคงเหลือผู้ประกอบการที่ยังคงดำเนินธุรกิจ 2 ฟาร์มไส้เดือนผู้ประกอบการที่ 1 ตำบลป่าไผ่ อำเภอสนทราย และผู้ประกอบการที่ 2 ตำบลหนองบัว อำเภอไชยปราการ ภายในจังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนั้นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นวิธีการศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลด้านปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการ โดยแบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการได้เดือนดินที่ดำเนินธุรกิจเป็นระยะเวลามากกว่า 3 ปี และผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ด้วยรูปแบบคำถามในส่วนของข้อมูลทั่วไป ลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยภายในองค์กร ปัญหาของการเป็นผู้ประกอบการและข้อเสนอแนะซึ่งผู้วิจัยได้เข้าทำการเก็บข้อมูลเชิงลึก ในแบบสัมภาษณ์ประกอบด้วยคำถาม 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะการเป็นผู้ประกอบการ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยภายในองค์กร

และสรุปข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ การเก็บข้อมูลที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ เป็นการเก็บข้อมูลจากสถานที่ประกอบการจริง และสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจโดยตรง มีการลงพื้นที่การปฏิบัติงาน สังเกตและสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องในแต่ละกระบวนการเพื่อการวิเคราะห์กิจกรรมที่เกิดขึ้นจริง

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ประกอบการ

การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการที่เข้ารับโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือนดินที่ประสบความสำเร็จในการเลี้ยงไส้เดือนดิน 2 แห่ง คือ ผู้ประกอบการที่ 1 ฟาร์มไส้เดือน บ้านเมืองขอนแก่น ตำบลป่าไผ่ อำเภอสนทราย และผู้ประกอบการที่ 2 ตำบลหนองบัว อำเภอไชยปราการ ภายในจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้

แบบสอบถามเพื่อประเมินคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (PEC) โดยได้อธิบายถึง ลักษณะทั่วไปของผู้ประกอบการ ลักษณะของกิจการ และคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะการเป็นผู้ประกอบการ

ลักษณะทั่วไปของผู้ประกอบการ

ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการประกอบธุรกิจ

ผู้ประกอบการท่านที่ 1 : สถานประกอบการตั้งอยู่ที่ บ้านเมืองขอนแก่น ตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย สถานภาพสมรส อายุ 48 ปี ระดับการศึกษา อนุปริญญา ปัจจุบันประกอบอาชีพ รับจ้าง การเลี้ยงไส้เดือนดิน คือ อาชีพรอง ระยะเวลาที่ท่านประกอบธุรกิจไส้เดือนดิน 10 ปี รายได้เฉลี่ยต่อปี (จากการเลี้ยงไส้เดือนดิน) 63,000 บาท ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อปี (จากการเลี้ยงไส้เดือนดิน) 8,040 บาท เงินลงทุนเริ่มต้น 140 บาท แหล่งที่มาของเงินทุนตัวเอง จำนวนเงิน 140 บาท เคยมีประสบการณ์ด้านการประกอบธุรกิจมาก่อน คือ การผลิตปุ๋ยหมัก เป็นระยะเวลา 1 ปี ไม่ได้เข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับการเลี้ยงไส้เดือนดินหลังจากที่เคยอบรมมาแล้ว

ผู้ประกอบการท่านที่ 2 : สถานประกอบการตั้งอยู่ที่ ตำบลหนองบัว อำเภอไชยปราการ สถานภาพ สมรส อายุ 62 ปี ระดับการศึกษา ระดับปริญญาตรี สาขาการเมืองการปกครอง ปัจจุบันประกอบอาชีพ ร้านขายของเก่า ตรอ., ค้าขาย การเลี้ยงไส้เดือนดิน คือ อาชีพรอง ระยะเวลาที่ท่านประกอบธุรกิจไส้เดือนดิน 10 ปี รายได้เฉลี่ยต่อปี (จากการเลี้ยงไส้เดือนดิน) 360,000 บาทต่อปี ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อปี (จากการเลี้ยงไส้เดือนดิน) 120,000 บาท เงินลงทุนเริ่มต้น 20,000 บาท แหล่งที่มาของเงินทุน ตัวเอง จำนวนเงิน 20,000 บาท เคยมีประสบการณ์ด้านการประกอบธุรกิจมาก่อน คือ นำหมักจุลินทรีย์ เป็นระยะเวลา 3 ปี ได้เข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับการเลี้ยงไส้เดือนดิน หลังจากที่เคยอบรมมาแล้วเป็นเวลา 2 ปีเต็ม

คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ

คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการท่านที่ 1 Collins and Moore (1964: 128) ได้อธิบายไว้ว่า ผู้ประกอบการที่จะประสบความสำเร็จ จะมีคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (Personal Entrepreneurial Characteristics) หรือที่เรียกว่า PECs ประกอบไปด้วย 3 สักยภาพ 10 คุณลักษณะพบว่า ผู้ประกอบการท่านที่ 1 มีคุณลักษณะโดดเด่นในด้าน การแสวงหาโอกาส ความ

มุ่งมั่น การวางแผนอย่างมีระบบ ชีวชนชักชวน รวบรวมข้อมูล ความเชื่อมั่นในตนเอง ความผูกพัน ความรับผิดชอบต่องาน ความกล้าเสี่ยง และ ส่วนคุณลักษณะในด้าน ความต้องการไฝ่หาทางด้าน คุณภาพและ การตั้งเป้าหมายอยู่ในระดับค่อนข้างดี

ตาราง 3 สักยภาพของผู้ประกอบการท่านที่ 1 ในตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย

คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ	ตำบลป่าไผ่	
	$\bar{x}$	แปลค่า
ศักยภาพแห่งความสำเร็จ		
การแสวงหาโอกาส	23	โดดเด่น
ความมุ่งมั่น	20	โดดเด่น
การรักษาคำพูด	17	โดดเด่น
ความมุ่งมั่นในคุณภาพและประสิทธิภาพ	13	ค่อนข้างดี
ความกล้าเสี่ยง	16	โดดเด่น
ศักยภาพแห่งการวางแผน		
การตั้งเป้าหมาย	14	ค่อนข้างดี
การรวบรวมข้อมูล	19	โดดเด่น
ศักยภาพแห่งอำนาจ		
การจูงใจและการสร้างเครือข่าย	20	โดดเด่น
ความมั่นใจในตนเอง	18	โดดเด่น

การวิเคราะห์คะแนนข้างต้นจากตารางพบว่าสมรรถนะของผู้ประกอบการท่านที่ 1 มีสมรรถนะที่เด่นในด้าน ศักยภาพแห่งอำนาจ โดยเฉพาะ การชักชวน ชักชวน ตามด้วยสมรรถนะ ด้านศักยภาพแห่งความสำเร็จ ในการแสวงหาโอกาส ควรมีการพัฒนาด้านศักยภาพแห่งการวางแผน ยิ่งขึ้นของผู้ประกอบการเลี้ยงไส้เดือนดิน

คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการท่านที่ 2 Collins and Moore (1964: 131) ได้ อธิบายไว้ว่า ผู้ประกอบการที่จะประสบความสำเร็จ จะมีคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (Personal Entrepreneurial Characteristics) หรือที่เรียกว่า PECs ประกอบไปด้วย 3 ศักยภาพ 10 คุณลักษณะพบว่า ผู้ประกอบการท่านที่ 2 มีคุณลักษณะโดดเด่นในด้าน การรวบรวมข้อมูล การ ตั้งเป้าหมาย การจูงใจและการสร้างเครือข่าย การแสวงหาโอกาส การรักษาคำพูด ความมุ่งมั่น ความ

กล้าเสี่ยง การวางแผนและควบคุมอย่างเป็นระบบ ส่วนคุณลักษณะใน ด้านความต้องการใฝ่หาทางด้านคุณภาพและ ความมั่นใจในตนเอง อยู่ในระดับค่อนข้างดี

ตาราง 4 ศักยภาพของผู้ประกอบการท่านที่ 2 ในตำบลหนองบัว อำเภอไชยปราการ

คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ	ตำบลป่าไฟ	
	$\bar{x}$	แปลค่า
ศักยภาพแห่งความสำเร็จ		
การแสวงหาโอกาส	19	โดดเด่น
ความมุ่งมั่น	18	โดดเด่น
การรักษาคำพูด	17	โดดเด่น
ความมุ่งมั่นในคุณภาพและประสิทธิภาพ	14	ค่อนข้างดี
ความกล้าเสี่ยง	17	โดดเด่น
ศักยภาพแห่งการวางแผน		
การตั้งเป้าหมาย	20	โดดเด่น
การรวบรวมข้อมูล	21	โดดเด่น
การวางแผนและควบคุมอย่างเป็นระบบ	17	โดดเด่น
ศักยภาพแห่งอำนาจ		
การจูงใจและการสร้างเครือข่าย	20	โดดเด่น
ความมั่นใจในตนเอง	12	ค่อนข้างดี

การวิเคราะห์คะแนนข้างต้นจากตารางพบว่าสมรรถนะของผู้ประกอบการท่านที่ 2 มีสมรรถนะที่เด่นในด้าน ศักยภาพแห่งการวางแผนโดยเฉพาะ การวางแผนอย่างมีระบบ ตามด้วยสมรรถนะด้านศักยภาพแห่งความสำเร็จ ในการแสวงหาโอกาส ควรมีการพัฒนาด้านศักยภาพแห่งอำนาจยิ่งขึ้นของผู้ประกอบการเลี้ยงไส้เดือนดิน

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยภายในองค์กร

การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมโดยทั่วไป

การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาพ การเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมและเทคโนโลยีที่ก่อให้เกิดโอกาสและข้อจำกัดขององค์กร ซึ่งมีผลต่อการแข่งขัน การกำหนดกลยุทธ์ การตัดสินใจและการดำเนินงานด้านต่างๆขององค์กร ดังนั้นจึงต้องมีการ วิเคราะห์และประเมินการเปลี่ยนแปลงของสถานะแวดล้อมทั่วไป

ตาราง 5 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมโดยทั่วไปของผู้ประกอบการท่านที่ 1

ผู้ประกอบการท่านที่ 1	
การเมืองและกฎหมาย	- การจัดเก็บภาษีของรัฐบาล เป็นเพียงภาษีที่อยู่อาศัยเท่านั้น ปัจจุบันมีประมาณ 12 ไร่ ประมาณ 6000 กว่าบาท (ไร่ละประมาณ 30 บาท) ซึ่งทางบ้านไม่ได้ติดป้าย เป็นเพียงอุตสาหกรรมในครัวเรือนจึงไม่กระทบต่อธุรกิจมากแต่ส่งผลต่อธุรกิจรายใหญ่เพราะต้องเสียภาษีโรงเรือน - เมื่อมีกฎหมายการค้าเกิดขึ้นมีการปรับปรุงปุ๋ยให้มีมาตรฐานที่กฎหมายกำหนด โดยที่ผู้ประกอบการมีการปรับปรุงคุณภาพปุ๋ยให้ตรงตามกฎหมายของปุ๋ยอินทรีย์ คือมีความชื้นไม่เกิน 40% และมีธาตุอาหารเกิน 1% ทำให้ผู้ที่นำไปใช้เกิดความเชื่อมั่น - กฎหมายด้านต่างๆไม่มีผลต่อธุรกิจ นอกจากนั้นยังไม่มีการปิดบังข้อมูลในการประกอบธุรกิจใดๆทั้งสิ้น
เศรษฐกิจ	- ในภาวะเงินเฟ้อส่งผลบ้างกับลูกค้าในบางกลุ่ม เนื่องจากกลุ่มลูกค้ามีอำนาจซื้อลดลงมีความต้องการถือเงินเพิ่มมากขึ้นจะแตกต่างกันออกไป - เนื่องจากไม่ได้กู้ยืมจากแหล่งเงินทุนใดในปัจจุบัน ทำให้ไม่ส่งผลกระทบ ซึ่งในอดีตเคยกู้ยืมเงินจากกองทุนหมู่บ้านแต่ก็ไม่มีอัตราดอกเบี้ย ทำให้ไม่ส่งผลกระทบเช่นกัน - อัตราการว่างงานมาก ส่งผลทำให้มีจำนวนผู้สนใจประกอบธุรกิจ หรือเข้าร่วมอบรมมากยิ่งขึ้น - ในภาวะเศรษฐกิจที่ดีจะช่วยส่งผลให้ผู้บริโภคมีกำลังซื้อและความต้องการสินค้าจำนวนมากขึ้น จำนวนเงินในการซื้อแต่ละครั้งขึ้นอยู่กับประเภทของ

ตาราง 5 (ต่อ)

ผู้ประกอบการท่านที่ 1	
	ลูกค้า หากเป็นลูกค้าส่งจะส่งตั้งแต่ 5-10 กิโลขึ้นไป ลูกค้าปลีกจะเริ่มตั้งแต่ 1 กิโลเป็นต้นไป ซึ่งจำนวนเงินในการซื้อแต่ละครั้งก็จะแตกต่างกันออกไปด้วย เนื่องจากราคาที่ไม่เท่ากัน
เทคโนโลยี	- มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการธุรกิจผลิตปุ๋ยใส่เดือนดิน คือ การนำเครื่องปั่นปุ๋ย เครื่องติมูล ที่มีการทำงานไม่ซับซ้อนมาใช้ในการผลิต นอกจากนั้นยัง ใช้ระบบอินเทอร์เน็ต เช่น Line , Facebook เพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางการติดต่อลูกค้าและมีการติดต่อสื่อสารที่สะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น - เทคโนโลยีที่มีอยู่ในประเทศ สามารถช่วยในธุรกิจได้มากเพราะทำให้ได้พูดคุยกับลูกค้ามากยิ่งขึ้น ได้ติดต่อกับลูกค้าโดยตรง ติดต่อดีง่าย สะดวกมาก และยังเป็นอีกช่องทางหนึ่งที่ช่วยด้านการประชาสัมพันธ์
สังคมและวัฒนธรรม	- การที่สังคมส่วนใหญ่เริ่มหันมาใช้ปุ๋ยอินทรีย์แทนปุ๋ยเคมีเพื่อรักษาสภาพดิน ส่งผลดีต่อธุรกิจเป็นอย่างมาก ยิ่งสังคมหันมารักษาสภาพดินมากยิ่งขึ้น ผลผลิตจากใส่เดือนดินยังเป็นความต้องการในตลาด จนทำให้การผลิตสินค้าได้ไม่ทันกับความต้องการ - การเพิ่มขึ้นของประชากรที่มีอายุสูงขึ้นจะส่งผลดีต่อธุรกิจ เนื่องจากบุคคลที่มีอายุมากขึ้นจะสนใจเรื่องสุขภาพ และเรื่องของสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้น ทำให้สินค้าเป็นที่ต้องการ - ปัจจุบันชาวบ้านมีทัศนคติที่ดีต่อการรักษาสภาพสิ่งแวดล้อม นอกจากนั้นผลผลิตจากใส่เดือนดินไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ทำให้สอดคล้องและส่งผลดีต่อธุรกิจในระยะยาว - พฤติกรรมการเลือกซื้อสินค้าของลูกค้าคือ ส่วนใหญ่ลูกค้าที่สนใจเรื่องสุขภาพและสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก นอกจากนั้นยังมีพฤติกรรมเน้นสินค้านำราคา ถูก คุณภาพดี มีคุณภาพใกล้เคียงกับปุ๋ยเคมีแต่ดีต่อสิ่งแวดล้อม - แนวโน้มการใช้สินค้าดูแลธรรมชาติส่งผลต่อผลผลิต ส่งผลในทางที่ดีทำให้สินค้าเป็นความต้องการมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังรอช่วงประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน AEC (Asean Economics Community) อาจส่งผลให้เกิดการขยายตลาดได้กว้างมากยิ่งขึ้น

ตาราง 6 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมโดยทั่วไปของผู้ประกอบการท่านที่ 2

ผู้ประกอบการท่านที่ 2	
การเมืองและกฎหมาย	- การที่รัฐบาลเข้ามาสนับสนุนให้คนไทยมีสุขภาพที่ดียังสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินการจัดทำแปลงเรียนรู้เกษตรอินทรีย์ ส่งผลดีคือทำให้ประชาชนหันมาสนใจปุ๋ยอินทรีย์มากยิ่งขึ้น เป็นที่รู้จักมากขึ้น - มีการสนับสนุนโดยกระทรวงสิ่งแวดล้อม ช่วยสนับสนุนทำให้ประชาชนทั่วไปหันมาสนใจเลือกซื้อสินค้าเกษตรอินทรีย์มากยิ่งขึ้นทำให้เกิดผลดีต่อกิจการคือ สินค้าขายดีขึ้น มีตัวกลางช่วยในการประชาสัมพันธ์ ทำให้มีปริมาณออเดอร์ที่มากขึ้นตาม - การจัดเก็บภาษีไม่ส่งผลต่อธุรกิจเนื่องจากการจ่ายภาษีจ่ายตามปกติ - ผู้ประกอบการมีการปรับปรุงปุ๋ยให้มีคุณภาพและมาตรฐานของปุ๋ยตามหลักด้านกฎหมายได้รับรอง จากกรมวิชาการเกษตร ม. แม่โจ้ กองทุนสำนักงานสิ่งแวดล้อมอย่างถูกต้อง - ไม่มีกฎระเบียบข้อห้ามใดๆทั้งสิ้น ในทางตรงกันข้ามกลับยินดีและส่งเสริมสนับสนุนธุรกิจนี้เป็นอย่างมาก - มีการการจดลิขสิทธิ์ของสินค้าโดยใช้ชื่อว่า CMO (Chaiprakarn Mana Organic.) ย่อมาจาก ไชยปรการ มานะ ออแกนิก ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์อีกชนิดหนึ่งที่เป็นจุดเด่น คือ จุลินทรีย์จากกรดส้ม ซึ่งพบเพียงที่อำเภอไชยปราการแห่งนี้เท่านั้น
เศรษฐกิจ	- ในภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำ สินค้าเกษตรมีราคาลดลง ทำให้เกษตรกรหันไปใช้ประกอบอาชีพอื่น ส่งผลให้ปริมาณการขายปุ๋ยลดลง - อัตราดอกเบี้ยไม่ส่งผลต่อธุรกิจเพราะธุรกิจมีขนาดเล็กไม่ได้กู้เงิน - อัตราการว่างงานของคนในประเทศไม่ส่งผลใดๆเนื่องจากทางเราไม่ได้จ้างคนงาน เพื่อประหยัดต้นทุนและหากต้องการจ้างเราก็กังยังมีแรงงานชาวต่างชาติรองรับอยู่ ทำให้ไม่ส่งผลเนื่องจากการดำเนินกิจการได้ดูแลกิจการด้วยตนเองทั้งหมด ไม่ได้มีการจ้างงาน - ส่วนมากปริมาณในการซื้อแต่ละครั้งของลูกค้ามีน้อยไม่เท่ากัน ในบางช่วง เช่น ฤดูฝน สินค้าประเภทปุ๋ยมูลไส้เดือนดินจะขายดีมาก

ตาราง 6 (ต่อ)

ผู้ประกอบการท่านที่ 2	
	ที่สุด การซื้อแต่ละครั้งจะถ้าเป็นลูกค้าขายปลีกจะมาซื้อต้องนำเกลลอนมาใส่เอง ประมาณครั้งละ 5 เกลลอนขึ้นไป ส่วนลูกค้าส่งสินค้าประเภทปุ๋ย ครั้งละประมาณ 100-150 กระสอบ
เทคโนโลยี	- มีการใช้เทคโนโลยีร่วมกับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยการนำปุ๋ยที่ได้ไปทดลองและตรวจสอบวัดค่าต่างๆให้ตรงตามมาตรฐาน เพื่อให้สินค้ามีคุณภาพสูงสุด - เน้นความเรียบง่าย ใช้สิ่งของที่มืออยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เน้นลดกระบวนการทำงานที่ซ้ำซ้อนเพื่อให้ทุกคนสามารถทำได้ง่าย ในประเทศเรานั้นมีเทคโนโลยีที่หลากหลายและเทคโนโลยีบางอย่างที่สูงเกินไป ซึ่งธุรกิจประเภทนี้ไม่จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีเหล่านั้น ส่วนมากจะเน้นใช้แนวคิดแบบพอเพียง
สังคมและวัฒนธรรม	- ส่งผลเสียเป็นอย่างมาก เนื่องจากปุ๋ยมูลไส้เดือนดิน เป็นสินค้าที่เน้นให้ผลลัพธ์ที่ยั่งยืนในระยะยาว อาจต้องใช้เวลานานจึงจะเห็นผล แต่สำหรับปุ๋ยเคมี เป็นสินค้าที่ให้ผลผลิตไว ซึ่งทำให้ลูกค้าพึงพอใจมากกว่า ทำให้ลูกค้าไม่นึกถึงผลระยะยาว เน้นได้ผลผลิตระยะเวลานั้น แต่ไม่เน้นการยั่งยืนในอนาคต จึงส่งผลให้ลูกค้าเลือกใช้ผลิตภัณฑ์จากมูลไส้เดือนดินลดน้อยลง แต่ยังคงมีชาวไร่ชาวนาบางกลุ่มที่ยังคงใช้ปุ๋ยอินทรีย์อยู่ - ชาวบ้านในชุมชนมีทัศนคติที่ดีขึ้นต่อธุรกิจเป็นอย่างมาก ในขณะนี้ผู้ประกอบการได้มีการขยายฐานความรู้ไปตามโรงเรียนต่างๆในบริเวณโดยรอบ กระจายไปยังตำบลข้างเคียงอีกด้วย นอกจากนั้นยังมีการลงพื้นที่คอยให้คำแนะนำและคำปรึกษาอยู่เสมอ เพื่อช่วยให้ประชาชนสนใจมากยิ่งขึ้น - มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากการเลือกใช้ปุ๋ยเคมี มาเป็นปุ๋ยอินทรีย์มากยิ่งขึ้น มีทัศนคติที่ดี สำหรับพฤติกรรมในการเลือกซื้อสินค้าของลูกค้าในภาคกลาง เช่น จังหวัดกรุงเทพมหานคร เป็นกลุ่มลูกค้าที่ต้องการสินค้าเป็นอย่างมาก เน้นสินค้าที่มีบรรจุภัณฑ์

ตาราง 6 (ต่อ)

ผู้ประกอบการท่านที่ 2	
สวยงาม ปู่ที่มีตรามาตรฐานรองรับเป็นต้น แนวโน้มการดูแลรักษาธรรมชาติที่มากขึ้น ส่งผลโดยตรงทำให้ลูกค้าหัน มาสนใจสินค้ามากยิ่งขึ้น	
เทคโนโลยี	- มีการใช้เทคโนโลยีร่วมกับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยการนำปู่ที่ได้ไป ทดลองและตรวจสอบวัดค่าต่างๆให้ตรงตามมาตรฐาน เพื่อให้สินค้ามี คุณภาพสูงสุด - เน้นความเรียบง่าย ใช้สิ่งของที่มืออยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เน้นลด กระบวนการทำงานที่ซ้ำซ้อนเพื่อให้ทุกคนสามารถทำได้ง่าย ในประเทศ เรานั้นมีเทคโนโลยีที่หลากหลายและเทคโนโลยีบางอย่างที่สูงเกินไป ซึ่งธุรกิจประเภทนี้ไม่จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีเหล่านั้น ส่วนมากจะเน้น ใช้แนวคิดแบบพอเพียง

จากการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกทั่วไประหว่างผู้ประกอบการทั้ง 2 ท่าน
นั้นจะเห็นได้ว่าผู้ประกอบการทั้ง 2 ได้รับผลกระทบจากปัจจัยต่างๆที่แตกต่างกันออกไป ผู้วิจัยจึง
ได้สรุปภาพรวมและวิเคราะห์ดังตาราง 7

ตาราง 7 สรุปการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกทั่วไปเปรียบเทียบระหว่างผู้ประกอบการทั้ง
2 ท่าน

ตัวแปร	ผลการวิเคราะห์			
	ผู้ประกอบการท่านที่ 1		ผู้ประกอบการท่านที่ 2	
	โอกาส	อุปสรรค	โอกาส	อุปสรรค
การเมืองและกฎหมาย				
รัฐบาลได้มีการสนับสนุนในการผลิตปู่	✓	-	✓	-
อินทรีย์				
นโยบายรัฐบาลที่สนับสนุนธุรกิจปู่ไส้เดือน	-	✓	✓	-
ดิน				

ตาราง 7 (ต่อ)

ตัวแปร	ผลการวิเคราะห์			
	ผู้ประกอบการท่านที่ 1		ผู้ประกอบการท่านที่ 2	
	โอกาส	อุปสรรค	โอกาส	อุปสรรค
การจัดเก็บภาษีของรัฐบาล	-	-	-	-
กฎหมายการค้า	✓	-	✓	-
กฎระเบียบและข้อห้ามในการทำธุรกิจ	-	-	-	-
กฎหมายในด้านต่างๆ	-	-	✓	-
เศรษฐกิจ				
ภาวะเงินเฟ้อ	-	✓	-	✓
อัตราดอกเบี้ย	-	-	-	-
อัตราค่าจ้างงาน	-	✓	-	-
อัตราค่าแรงขั้นต่ำและค่าแรงของพนักงาน	-	-	-	-
กำลังซื้อของลูกค้า และจำนวนเงินในการซื้อแต่ละครั้ง	✓	-	✓	-
สังคมและวัฒนธรรม				
การที่สังคมส่วนใหญ่เริ่มหันมาใช้ปุ๋ยอินทรีย์แทนปุ๋ยเคมี	✓	-	-	✓
การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของประชากรในสังคม	✓	-	-	-
ทัศนคติต่อการรักษาสิ่งแวดล้อมของคนในชุมชน	✓	-	✓	-
พฤติกรรมในการเลือกซื้อสินค้า หรือพฤติกรรมอื่นๆ	✓	-	✓	-
แนวโน้มในเกี่ยวกับการใช้สินค้าดูแลรักษาธรรมชาติ	✓	-	✓	-
การเลือกใช้ปุ๋ยอินทรีย์ส่งผลต่อการทำธุรกิจ	✓	-	✓	-
ได้เดือนดิน				
เทคโนโลยี				
การนำเทคโนโลยีใดๆมาใช้ในการธุรกิจผลิตปุ๋ย	✓	-	✓	-
ได้เดือนดิน				

การวิเคราะห์สถานะการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่างๆ โดยใช้ตัวแบบพลังผลักดัน 5 ประการ

Porter (อ้างใน พิบูล ที่ปะปาล, 2546: 35-42) ได้กล่าวว่า สถานะการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจจะขึ้นอยู่กับสถานะการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่องค์กรธุรกิจนั้นขึ้นกับปัจจัยที่สำคัญ 5 ประการ หรือที่เรียกว่า Five-force Model ประกอบด้วย

ตาราง 8 การวิเคราะห์สถานะการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่างๆ โดยใช้ตัวแบบพลังผลักดัน 5 ประการของผู้ประกอบการท่านที่ 1

ผู้ประกอบการท่านที่ 1	
ภัยคุกคามอันเกิดจากคู่แข่ง หน้าใหม่	- ปัจจุบันมีคู่แข่งจำนวนน้อยมาก แต่ในอนาคตหากมีคู่แข่งรายใหม่ คงต้องพัฒนาด้านการตลาด และด้านการผลิตให้ดียิ่งขึ้น ตอนนี้กำลัง เร่งสร้างแบรนด์ของตนเองและวางแผนการขยายพื้นที่ในการผลิต
ความรุนแรงของการแข่งขัน ระหว่างบริษัทต่างๆที่อยู่ใน อุตสาหกรรมเดียวกัน	- มีการแข่งขันน้อยมาก ส่วนใหญ่คือคู่แข่งจากผู้เข้าร่วมอบรมใน โครงการเลี้ยงไส้เดือนเท่านั้น ซึ่งผู้ประกอบการไส้เดือนดินแต่ละ ท่านจะมีเป้าหมายที่แตกต่างกันออกไป มีการมองลูกค้าคนละกลุ่ม เช่น บางฟาร์มเลี้ยงไส้เดือนเพื่อนำไปให้ไก่กิน เน้นขายตัวไส้เดือน นอกจากนั้นสำหรับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ซึ่งเป็นผู้เปิดอบรมหลักสูตร จะผลิตสินค้ามาขายเหมือนกัน แต่ไม่ถือว่าเป็นคู่แข่งเนื่องจาก เปรียบเสมือนเป็นพันธมิตรทางการค้ามากกว่าเนื่องจากช่วยเหลือใน การให้ความรู้ และช่วยประชาสัมพันธ์ นอกจากนี้ยังรับซื้อสินค้า เรา ทางมหาวิทยาลัยก็จะติดต่อนำสินค้าของเราไปขายให้ - ธุรกิจมีข้อได้เปรียบเหนือกว่าคู่แข่งด้านราคา มีราคาที่ถูกกว่า คู่แข่งในท้องตลาดด้านต้นทุน มีต้นทุนที่ต่ำ เนื่องจากการลงทุน ที่ต่อยอกจากธุรกิจปุ๋ยหมักตัวเดิม วัสดุอุปกรณ์บางอย่างมีอยู่แล้ว ลงทุนครั้งเดียว แต่อยู่ได้นาน ได้ผลตอบแทนระยะยาว นอกจากนั้น ยังอยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบ ทำให้ลดค่าใช้จ่ายด้านการขนส่งวัตถุดิบ และด้านการผลิต อยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบ มีพื้นที่เป็นของตนเอง ไม่เสีย ค่าเช่า มีทั้งความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ศึกษาข้อมูลมา เป็นอย่างดีคู่แข่งทางอ้อม ประชาชนยังคิดว่าปุ๋ยเคมีมี ประสิทธิภาพมากกว่าเนื่องจากใช้แล้วเห็นผลทันที

ตาราง 8 (ต่อ)

ผู้ประกอบการท่านที่ 1	
อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ	- เมื่อลูกค้าซื้อสินค้าในปริมาณมากกว่า 10 กระสอบขึ้นไป มีบริการขนส่งในตัวเมืองเชียงใหม่ให้ฟรี
อำนาจต่อรองของผู้ขาย ปัจจัยการจัดส่งวัตถุดิบ	- อำนาจต่อรองผู้ขายปัจจัยถือว่าผู้ประกอบการมีอำนาจต่อรองที่สูงกว่าเนื่องจากอาหารที่นำมาเลี้ยงไส้เดือนดินส่วนใหญ่มาจากครัวเรือนของตนเอง มีเศษอาหาร เศษกระดาษ ในชุมชนของตนเอง ฟาร์มโคนมตั้งอยู่ภายในหมู่บ้านเพื่อซื้อมูลมาเป็นอาหารให้กับไส้เดือนเนื่องจากไม่เสียค่าขนส่งมาก และ ติดต่อกับรถขนส่งเศษผักจากตลาดแม่โจ้บาร์เข้ามาส่งให้ฟรีเนื่องจาก คนที่นำผักมาขายต้องนำเศษผักที่เหลือกลับมาด้วย
ภัยคุกคามจาก ผลิตภัณฑ์ทดแทน	- น้ำหมักชีวภาพ ปุ๋ยหมัก เป็นต้น สามารถใช้ทดแทนกันได้ และใช้ควบคู่กันก็ได้จนทำให้มีการซื้อปุ๋ยไส้เดือนดินน้อยลง

ตาราง 9 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่างๆ โดยใช้ตัวแบบพลังผลักดัน 5 ประการของผู้ประกอบการท่านที่ 2

ผู้ประกอบการท่านที่ 2	
ภัยคุกคามอันเกิดจาก คู่แข่งหน้าใหม่	- ปัจจุบันคู่แข่งยังมีจำนวนน้อยถ้ารัฐบาลมีการสนับสนุนให้ประชาชนหันมาสนใจเรื่องสุขภาพมากขึ้นในอนาคตอาจจะทำให้มีผู้สนใจเลี้ยงไส้เดือนดินเพื่อผลิตปุ๋ยมากขึ้น ต้องมีการพัฒนาทางด้านการตลาดและสร้างพันธมิตรกับเกษตรกรให้มากยิ่งขึ้น
ความรุนแรงของการ แข่งขันระหว่างบริษัท ต่างๆที่อยู่ใน อุตสาหกรรมเดียวกัน	- ภายในจังหวัดมีการแข่งขันน้อยมาก มีผู้ประกอบการจำนวนน้อยรายที่ดำเนินธุรกิจไส้เดือนดินนี้อย่างจริงจัง นอกจากนั้นส่วนมากช่วยเหลือเกื้อกูลกันอยู่เสมอแทบไม่เกิดการแข่งขันเนื่องจากสินค้าขาดตลาดเป็นอย่างมาก ส่วนใหญ่สินค้าทั้งหมดที่มีอยู่ถ้าหากมีสินค้าเหลือ ทางโครงการหลวงยินดีรับซื้อสินค้าทั้งหมด

ตาราง 9 (ต่อ)

ผู้ประกอบการท่านที่ 2	
อำนาจต่อรองของ ผู้ซื้อ	- ผู้ซื้อที่มีอำนาจต่อรองที่น้อย ไม่ได้มีส่วนลดให้กับลูกค้าเนื่องจาก สินค้ามี ราคาที่ถูกกว่าท้องตลาดอยู่แล้ว นอกจากนั้นยังต้องการช่วยเหลือสำหรับ ชาวไร่ชาวนาต้องการให้เกิดการประหยัดจึงให้ชาวไร่ชาวนานำ แกลลอนมาใส่ถังใส่เดือนเองเพื่อช่วยลดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบรรจุภัณฑ์ และทำให้ผู้ซื้อสามารถซื้อผลิตภัณฑ์ได้ในราคาที่ถูกลง
อำนาจต่อรองของ ผู้ขายปัจจัยการจัดส่ง วัตถุดิบ	- มีอำนาจต่อรองค่อนข้างสูง เนื่องจากสามารถนำวัตถุดิบในชุมชนของ ตนเอง เช่น ชาวนาส่วนมากจะมีพืชผลที่เน่าเสียและจะนำไปทำลาย เราก็ขอมาเพื่อนำมาเป็นอาหารให้กับใส่เดือน วัตถุดิบส่วนใหญ่มาจาก ตลาด มีการติดต่อกับพ่อค้าแม่ค้าในตลาดสดไม่เสียค่าใช้จ่าย นอกจากนั้นบริเวณโดยรอบยังมีโรงงานแปรรูปพืชผลทางการเกษตร ต่างๆ เวลาที่มีการปลูกเปลี่ยนผลไม้อะไรจะเหลือเพื่อนำไปทิ้ง มีการติดต่อ เพื่อขอซื้อเศษเปลือกผลไม้ต่างๆด้วยการนำรถบรรทุกเองในราคา 30 สตางค์ต่อกิโลกรัม ซึ่งมีราคาที่ต่ำ
ภัยคุกคามจาก ผลิตภัณฑ์ทดแทน	- น้ำหมักชีวภาพ ปุ๋ยหมัก เป็นต้น สามารถใช้ทดแทนกันได้ และใช้ควบคู่ กันก็ได้จนทำให้มีการซื้อปุ๋ยใส่เดือนดินน้อยลง

จาก การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่างๆ โดยใช้ตัวแบบพลัง
ผลักดัน 5 ประการ (Five-force Model) ของผู้ประกอบการทั้ง 2 ท่าน พบว่า แต่ละท่านมีสภาวะการ
แข่งขันที่แตกต่างกันออกไป จึงได้รวบรวมข้อมูลเพื่อการเปรียบเทียบกับตาราง 10

ตาราง 10 สรุปการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่างๆ โดยใช้ตัวแบบพลังผลักดัน 5 ประการ โดยการเปรียบเทียบระหว่างผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย

ตัวแปร	ผลการวิเคราะห์			
	ผู้ประกอบการท่านที่ 1		ผู้ประกอบการท่านที่ 2	
	โอกาส	อุปสรรค	โอกาส	อุปสรรค
คู่แข่งรายใหม่	-	✓	-	✓
การแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน	✓	-	✓	-
อำนาจการต่อรองของลูกค้า	✓	-	✓	-
อำนาจการต่อรองผู้จัดส่งวัตถุดิบ	✓	-	✓	-
สินค้าทดแทน	-	✓	-	✓

แนวคิดด้านการจัดการ

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2548: 54) ได้กำหนดแนวคิดทางการจัดการ (Management Functions) ไว้ 5 ประการ ประกอบด้วย

ตาราง 11 การวิเคราะห์แนวคิดจัดการ 5 ประการของผู้ประกอบการท่านที่ 1

ผู้ประกอบการท่านที่ 1	
การวางแผน (Planning)	- ผู้ประกอบการ ได้มีประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจเดิมมาก่อนคือ ปู่หมัก จากนั้นจึงต่อยอดเป็นการเลี้ยงไส้เดือนดินก่อนลงมือทำไส้เดือนดิน มีการค้นคว้าหาข้อมูลมาก่อน มีการวางแผนต่างๆเป็นอย่างดี เมื่อมีปัญหาทำให้ง่ายต่อการแก้ไข เนื่องจากการหาข้อมูลและอบรมมาแล้ว นอกจากนั้น กิจการยังมีวัตถุประสงค์ชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน คือจากเดิมวัตถุประสงค์คือทำให้ภายในครัวเรือน แต่เมื่อมีสินค้าเหลือและตลาดต้องการมากยิ่งขึ้นจึงเริ่มเร่งพัฒนาคุณภาพและขยายการผลิตเพื่อให้เพียงพอกับความต้องการ

ตาราง 11 (ต่อ)

ผู้ประกอบการท่านที่ 1	
การจัดองค์การ (Organizing)	- ดูแลกิจการด้วยตนเองเพียงคนเดียวเพราะเป็นกิจการที่มีขนาดเล็ก สามารถจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
การจัดบุคคลเข้า ทำงาน (Staffing)	- ในธุรกิจได้บริหารด้วยตัวเองเพียงคนเดียว แต่มีระบบมีการจัดสรรเวลาการทำงานอย่างดี และยังมีการใช้ Line Facebook Internet ในการติดต่อลูกค้า และช่วยในการประชาสัมพันธ์ เนื่องจากกิจการมีขนาดเล็กดูแลทั่วถึง เอาใจใส่สม่ำเสมอ แบ่งเวลาในการทำงาน ทำให้มีบุคลากรเพียงพอแล้ว แต่หากทำเป็นอาชีพหลักต้องมีประมาณ 100 ต่อ อาจต้องมีการจ้างพนักงาน 1-2 คนเพื่อการดูแลที่ทั่วถึง
การนำ (Leading)	- อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่เจ้าของกิจการมีอำนาจตัดสินใจแต่เพียงผู้เดียว
การควบคุม (Controlling)	- มีการเลี้ยงไส้เดือนดินที่ถูกต้องวิธีเพื่อให้ได้ปุ๋ยที่มีคุณภาพตรงตามมาตรฐานปุ๋ยอินทรีย์ที่กำหนดและน้ำหมักที่ได้มาจากไส้เดือนจริงไม่มีส่วนผสมของน้ำผสม

ตาราง 12 การวิเคราะห์แนวคิดการจัดการ 5 ประการของผู้ประกอบการท่านที่ 2

ผู้ประกอบการท่านที่ 2	
การวางแผน (Planning)	- มีการเริ่มทำเกษตรอินทรีย์มาตั้งแต่ปี 2547 มีการเข้าฝึกการอบรม อ่านหนังสือ และทำการศึกษาเป็นอย่างดี ข้องจากการศึกษาข้อมูลมาก่อน ทำให้เราสามารถแก้ไขปัญหาได้ดีมากยิ่งขึ้นมีวัตถุประสงค์ชัดเจนในการเน้นทำการเกษตรอินทรีย์ โดยไม่มีสารเคมีเข้ามาเกี่ยวข้อง เป็นการเกษตรแบบยั่งยืน
การจัดองค์การ (Organizing)	- มีโครงสร้างชัดเจนมีการดูแลกิจการเพียงคนเดียว

ตาราง 12 (ต่อ)

ผู้ประกอบการท่านที่ 2	
การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing)	- ไม่มีพนักงาน ดูแลกิจการเพียงคนเดียวทั้งหมด ได้จัดระบบการทำงานเป็นรายวัน มีตารางชัดเจนทำงานวันต่อวัน ปัจจุบันดูแลกิจการเพียงคนเดียว ก็ยังคงเพียงพอ ค่อยๆทำงานทีละเล็กทีละน้อยงานทุกอย่างเป็นงานไม่เร่งรีบ ขอแค่มีการแบ่งเวลาที่ดี ตัวเจ้าของเองมีความทุ่มเทเป็นอย่างมากในการศึกษาหาข้อมูล คิตรีเริ่มสร้างสรรค์สินค้าใหม่ๆอยู่เสมอ
การเป็นผู้นำ (Leading)	- อำนาจการตัดสินใจด้วยตนเอง
การควบคุม (Controlling)	- การทำให้ลูกค้าพึงพอใจคือ มีการเอาใจใส่ลูกค้าอยู่เสมอ ด้วยผลิตควบคุมคุณภาพปุ๋ยใส่เดือนให้ได้มาตรฐานอยู่เสมอ ในการซื้อสินค้าหรือสอบถามรายละเอียดต่างๆจะตอบคำถามของลูกค้าทุกครั้ง มีการดูแลช่วยเหลือแนะนำอยู่ตลอดเวลา

จากการวิเคราะห์แนวคิดทางการจัดการ (Management Functions) 5 ประการของผู้ประกอบการทั้ง 2 ท่านพบว่า ทั้ง 2 ท่านมีการจัดวางแผนหน้าที่การทำงาน มีโครงสร้างการทำงานลักษณะเช่นเดียวกันคือดูแลกิจการเพียงคนเดียว มีอำนาจการตัดสินใจเพียงคนเดียว ซึ่งผู้วิจัยได้จัดทำตารางเพื่อเปรียบเทียบหน้าที่ทางการจัดการดังตาราง 13

ตาราง 13 เปรียบเทียบการวิเคราะห์แนวคิดการจัดการ 5 ประการของผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย

การวิเคราะห์หน้าที่ทางการจัดการ	ผลการวิเคราะห์			
	ผู้ประกอบการท่านที่ 1		ผู้ประกอบการท่านที่ 2	
	จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน
การวางแผน	✓	-	✓	-
การจัดองค์การ	✓	-	✓	-

ตาราง 13 (ต่อ)

การวิเคราะห์หน้าที่ทางการ จัดการ	ผลการวิเคราะห์			
	ผู้ประกอบการท่านที่ 1		ผู้ประกอบการท่านที่ 2	
	จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน
การจัดบุคคลเข้าทำงาน	✓	-	✓	-
การนำ	✓	-	✓	-
การควบคุม	✓	-	✓	-

แนวคิดด้านการผลิต

ชัยศ สันติวงษ์ (2546: 314) ได้ให้แนวคิดการผลิตไว้ว่า ขอบข่ายของการผลิตจะประกอบไปด้วย

ตาราง 14 การวิเคราะห์แนวคิดด้านการผลิตของผู้ประกอบการท่านที่ 1

ผู้ประกอบการท่านที่ 1	
การพยากรณ์ อุปสงค์	- ผู้ประกอบการจะใช้ประสบการณ์ใช้การคาดการณ์เนื่องจากการทำไร้ทำสวนจะทำมากที่สุดในช่วงหน้าฤดูฝนถึงต้นหนาว
การวางแผนกำลัง การผลิต	- ขณะนี้กำลังเพาะเลี้ยงแม่พันธุ์ไส้เดือนดินเพิ่มขึ้น เพื่อเตรียมรองรับกับการขยายโรงเรือนแห่งใหม่ จะทำให้ได้ผลผลิตปุ๋ยมามากเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า
การวางแผนสิ่งอำนวยความสะดวก ในการผลิต	- บ่อเลี้ยงอยู่กับที่ เนื่องจากบ่อมีขนาดใหญ่จึงได้มีการวางท่อให้มีช่องห่างระหว่างท่อเท่ากับรถเข็นในการให้อาหารและการเก็บมูลไส้เดือนดิน

ตาราง 14 (ต่อ)

ผู้ประกอบการท่านที่ 1	
การออกแบบงาน กำหนดมาตรฐานและ การวัดงาน	- ในการทำโรงเรือนเราต้องเข้าใจไส้เดือนดินในการอยู่อาศัยการกินเป็นสิ่งสำคัญถ้าไส้เดือนกินมากก็มีปุ๋ยมากจึงทำโรงเรือนให้มีแสงน้อยมีที่ระบายน้ำ
การบริหารวัสดุ	- ในช่วงฤดูร้อนเรามีการเก็บมูลวัวไว้ก่อนเข้าฤดูฝนเนื่องจากมีฝนตกมากไม่สามารถเก็บมูลวัวได้จึงทำให้มีราคาสูงขึ้นด้วย ในส่วนของผักจะนำมาจากตลาดและภายในครัวเรือนทุกวัน
การบริหารสินค้า คงคลัง	- สามารถนำสินค้าที่มีอยู่ส่งต่อไปกับโครงการหลวงได้แต่จะขายได้ในราคาที่ต่ำ จึงต้องการเก็บสต็อกสินค้าไว้เพื่อจำหน่ายในอนาคตมากกว่าเนื่องจากสินค้าจะขายได้เป็นช่วงๆ สามารถเก็บรักษาได้นานมีพื้นที่เพียงพอในการจัดเก็บสินค้า
การกำหนดตาราง การผลิต	- ผู้ประกอบการมีการจดบันทึกหน้าที่ในการทำงานแต่ละวันในผลิตปุ๋ยไส้เดือนดิน เพื่อให้สามารถแจ้งลูกค้าได้ว่าวันที่เท่าใด จะมีสินค้าจำนวนเท่าใด
การบำรุงรักษา เครื่องจักรอุปกรณ์และ โรงงาน	- มีการดูแลหลังคาโรงเลี้ยงว่ามีรูรั่วไหม ภายในโรงเรือนต้องมีการควบคุมแสงโดยการใช้สแลนคลุมเพื่อป้องกันแสง วางท่อแบบเอียงเพื่อป้องกันการเกิดน้ำเน่าขัง
การบริหาร และ ควบคุมคุณภาพ	- การเลี้ยงไส้เดือนดินต้องเลี้ยงให้ครบกำหนด 30-60 วันเพื่อให้มูลไส้เดือนดินมีคุณภาพตามกฎหมายของปุ๋ยอินทรีย์ คือต้องมีการตากปุ๋ยในที่ร่มให้มีความชื้นไม่เกิน 40% มีธาตุอาหารเกิน 1%

ตาราง 15 การวิเคราะห์แนวคิดด้านการผลิตของผู้ประกอบการท่านที่ 2

ผู้ประกอบการท่านที่ 2	
การพยากรณ์ อุปสงค์	- จากประสบการณ์ มีการวางแผนเป็นอย่างดี ตอนนี้บ่อเลี้ยงไส้เดือนดินทั้งหมดมี 3 บ่อ แบ่งคักปุ๋ยจำหน่ายเดือนละ 1 บ่อ วนทุกบ่อจนครบทุกเดือน จะทำให้สามารถมีสินค้าพอเพียงจำหน่าย
การวางแผนกำลัง การผลิต	- มีการวางแผนการคำนวณล่วงหน้า แต่บางครั้งหากมีความต้องการสั่งซื้อปริมาณที่สูงก็อาจมีการจำกัดโควตาในการซื้อเนื่องจากเราไม่สามารถเร่งผลผลิตจากไส้เดือนดินได้
การวางแผนสิ่งอำนวยความสะดวกใน การผลิต	- มีการออกแบบโรงเรือนให้เหมาะสมกับการเลี้ยงไส้เดือนดิน
การออกแบบงาน กำหนดมาตรฐานและ การวัดงาน	- มีการออกแบบมาเป็นอย่างดี แบ่งสัดส่วนชัดเจนเพื่อง่ายต่อการทำงาน มีการติดตั้งลวดรอบโรงเรือน เพื่อป้องกันแมลงเข้าไปรบกวนการอยู่อาศัยของไส้เดือนดิน มีการจัดเตรียมบ่อสำหรับใส่ปุ๋ยน้ำคูดินไส้เดือนเพื่อง่ายต่อการทำงาน โดยจัดทำการป้องกันแสงข้างบนหลังคาและปล่อยให้มีแสงค้างโรงเรือนเพื่อป้องกันไส้เดือนหนีหาย บางอย่างมีการปรับเปลี่ยนจากในเนื้อหาที่ศึกษามา เช่น การเลี้ยงโดยไม่ใส่ดินด้านล่าง เนื่องจากปรับเปลี่ยนตามลักษณะพื้นที่การเลี้ยงที่แตกต่างกัน
การบริหารวัสดุ	- ใช้นมวัวแท้แบบเกรดที่ไม่ได้ที่ไม่สามารถนำเข้าสู่โรงงาน และกระดูกสัตว์ต่างๆมาบด และเปลือกไข่บดนำมาเป็นอาหารให้ไส้เดือนได้ หรือในบางครั้งมีการติดต่อเพื่อนำผักจากตลาด ซึ่งได้แฉ่งแม่ค้าไว้ก่อนแล้ว และตามโรงงานต่างๆมีการให้เปลือกผลไม้ไม่ว่าจะเป็นเปลือกสับปะรด มันสำปะหลัง มันฝรั่ง เป็นต้น แต่ถ้าอาหารขาดมีการสต็อกฟางข้าวไว้ใช้เป็นอาหารในบางช่วง
การบริหารสินค้าคง คลัง	- ปกติมีการรับออเดอร์สินค้าเท่าที่มีสินค้า นอกจากนั้นถ้าไม่มีออเดอร์สั่งก็จะจำหน่ายให้กับมหาวิทยาลัยแม่โจ้และโครงการหลวงคอยรับซื้อสินค้าทั้งหมดอยู่ตลอดเวลา

ตาราง 15 (ต่อ)

ผู้ประกอบการท่านที่ 2	
การกำหนดตารางการผลิต	- ผู้ประกอบการจะกำหนดวันให้อาหารหรือวันที่เก็บมูลไส้เดือน และการรักษาความชื้น เองจากประสบการณ์ และความชำนาญ
การบำรุงรักษาเครื่องจักรอุปกรณ์และโรงงาน	- มีการดูแลตั้งแต่การออกแบบเริ่มแรกที่ดี จะมีการดูแลในส่วนหลังคาเพราะคลุมด้วยพลาสติกและในส่วนของมุ้งเพื่อไม่ให้เกิดรูจะทำให้มีศัตรูที่มาทำลายหรือรบกวนไส้เดือน

จากการรวบรวมแนวคิดด้านการผลิตของผู้ประกอบการทั้ง 2 ท่านพบว่าส่วนใหญ่มีการใช้ประสบการณ์ในการดำเนินงานในการพยากรณ์อุปสงค์ต่างๆ นอกจากนั้นยังมีการบริหารในด้านแตกต่างกันออกไปดังตาราง 16

ตาราง 16 สรุปการวิเคราะห์แนวคิดด้านการผลิตเปรียบเทียบระหว่างผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย

ตัวแปร	ผลการวิเคราะห์			
	ผู้ประกอบการท่านที่ 1		ผู้ประกอบการท่านที่ 2	
	จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน
การพยากรณ์อุปสงค์	✓	-	✓	-
การวางแผนกำลังการผลิต	✓	-	✓	-
การวางแผนสิ่งอำนวยความสะดวกในการผลิต	✓	-	✓	-
การออกแบบงาน กำหนดมาตรฐานและการวัดงาน	✓	-	✓	-
การบริหารวัสดุ	✓	-	✓	-
การบริหารสินค้าคงคลัง	✓	-	✓	-
การกำหนดตารางการผลิต	✓	-	✓	-
การบำรุงรักษาเครื่องจักรอุปกรณ์และโรงงาน	✓	-	✓	-
การบริหาร และควบคุมคุณภาพ	✓	-	✓	-

แนวคิดด้านการตลาด

ผู้ประกอบการท่านที่ 1

แนวคิดด้านการตลาดผู้ประกอบการท่านที่ 1 นั้นเน้นการประกอบธุรกิจ เพื่อให้ธุรกิจเป็นที่รู้จัก มีลูกค้า มีผลผลิตที่มีคุณภาพ หรือเป็นที่ต้องการของตลาด แต่ในธุรกิจของตนเองยังขาดด้านการตลาด ไม่มีการประชาสัมพันธ์ ส่วนมากจะเป็นการช่วยเหลือใน Website ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ และตอนนี้ทางกิจการยังไม่มีการศึกษาด้านการตลาดอย่างจริงจัง ตอนนี้มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ช่วยดำเนินการเรื่องการประชาสัมพันธ์

ตาราง 17 การวิเคราะห์แนวคิดด้านการตลาด ของผู้ประกอบการท่านที่ 1

ผู้ประกอบการท่านที่ 1	
ผลิตภัณฑ์ (Product)	- ผลิตภัณฑ์หลัก คือ ปุยมูลไส้เดือน ปัจจุบันยังไม่มีตราสินค้า ช่วงนี้อยู่ในขั้นตอนกำลังสร้างแบรนด์ บรรจุภัณฑ์ปัจจุบันอยู่ในรูปแบบของถุงซิปล็อก และรูปแบบถุงกระสอบ กำลังจะมีการเปลี่ยนแพ็คเกจ ส่วนน้ำหมักอยู่ในรูปแบบถังแกลลอน ป้ายฉลากมีรายละเอียดสารอาหารแนะนำวิธีการใช้ และปริมาณการใช้งานความหลากหลายของสินค้ามี 3 ประเภท คือ ปุย แบบถุงเล็ก ขนาด 1 กิโลกรัม และแบบกระสอบบรรจุถุงละ 30 กิโลกรัม น้ำหมัก และ ตัวไส้เดือน วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ อยู่ในช่วงเติบโต ถ้าเทียบในปีที่ผ่านมาวงจรชีวิตมีอัตราเติบโตขึ้นเรื่อยๆ สินค้ามีความต้องการเป็นอย่างมากในตลาด เป็นกระแสผลิตภัณฑ์เพื่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นกระแสที่อยู่ยาวนาน
ราคา(Price)	- ปัจจุบันมีการตั้งราคาถูกกว่าคู่แข่ง ราคาเหมาะกับคุณภาพ และลูกค้าสามารถต่อรองได้เมื่อซื้อในปริมาณมาก
การจัดจำหน่าย (Place หรือ Distribution)	- ช่องทางการจัดจำหน่ายยังน้อยเกินไป ยังต้องใช้เวลาขยายตลาดเพิ่มยังไม่ได้มีเวลาขยายตลาดเพิ่ม ลูกค้าท่านส่วนใหญ่เป็น ลูกค้าปลีก ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทำสวน ชาวบ้านทั่วไป ซื้อไปใส่ไม้ดอกไม้ประดับ ลองใช้ใส่บ่อกึ่งนาข้าว ลูกค้าส่ง จำนวน 4 ราย ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพ เจ้าของสวนผสมโครงการศูนย์ประตูกัญญา การนำไปใช้ลูกค้าซื้อไปใช้เอง และลูกค้าซื้อไปขายต่อ
การส่งเสริมทาง การตลาด (Promotion)	- มีการประชาสัมพันธ์ที่น้อยในการประชาสัมพันธ์ใช้ Website ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้จึงทำให้เป็นที่รู้จักในวงแคบ

ผู้ประกอบการท่านที่ 2

แนวคิดด้านการตลาดผู้ประกอบการท่านที่ 2 มีการเปิดสถานที่การผลิตปุ๋ยใส่เดือนดินเป็นศูนย์การเรียนรู้เพื่อให้ความรู้กับบุคคลภายนอก และสร้างความน่าเชื่อถือให้กับสินค้า นอกจากนั้นยังเป็นวิทยากรด้วยตนเองทำให้สร้างภาพลักษณ์ที่ดีมากยิ่งขึ้น ปัจจุบันมีการศึกษาด้านการตลาดด้วยตนเอง แต่น้อยมาก

ตาราง 18 การวิเคราะห์แนวคิดด้านการตลาด ของผู้ประกอบการท่านที่ 2

ผู้ประกอบการท่านที่ 2	
ผลิตภัณฑ์ (Product)	- ผลิตภัณฑ์หลัก คือ ปุ๋ยมูลไส้เดือน ปัจจุบันยังมีตราสินค้า มีการสร้างแบรนด์เป็นของตนเอง บรรจุภัณฑ์ปัจจุบันอยู่ในรูปแบบเป็นขวดพลาสติกสีเหลืองสด แข็งแรง ฝาปิดสนิทอย่างดีรูปแบบดูกระสอบ - ป้ายฉลากมีสีส้มสวยงาม เขียนรายละเอียดชัดเจน บอกถึงส่วนผสม วิธีการใช้ ชัดเจน ความหลากหลายของสินค้าทั้งหมด 4 ด้านด้วยกันคือ สเต็มเซลล์พืช ราคา 150 บาท, น้ำมูลไส้เดือนดิน 50 บาท, ปุ๋ยมูลไส้เดือนดิน 40 บาท และน้ำส้มควันไม้ 100 บาท เป็นเพียงส่วนหนึ่งของผลิตภัณฑ์หลักๆ ในศูนย์การเรียนรู้แห่งนี้ซึ่งกำลังพัฒนาอีกหลากหลายสินค้าวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ อยู่ในช่วงเติบโต ถ้าเทียบในปีที่ผ่านมาวงจรชีวิตมีอัตราเติบโตขึ้นเรื่อยๆ สินค้ามีความต้องการเป็นอย่างมากในตลาด
ราคา(Price)	- ราคาถูกกว่าคู่แข่งและมีความเหมาะสมกับคุณภาพ
การจัดจำหน่าย (Place หรือ Distribution)	- ปัจจุบันนั้นมีทั้งลูกค้าปลีกและลูกค้าส่ง ซึ่งลูกค้าปลีก มีจำนวนมากกว่า 10 ราย ร้านขายสินค้าเกษตร ชาวไร่ ชาวสวน บุคคลทั่วไป มีทั้งภาคเหนือและภาคกลาง เช่น สันป่าข่อย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ สารกัมมมหาวิทยาลัยแม่โจ้ กลุ่มไม้สวยงาม กรุงเทพมหานคร และลูกค้าส่งจำนวน 6 ราย ส่วนใหญ่เป็นร้านขายดอกไม้ ร้านขายปุ๋ย ยางพาราแมลง
การส่งเสริมทางการตลาด (Promotion)	- มีการประชาสัมพันธ์ผ่านWebsite ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ขณะนี้ยังคงมีปัญหาด้านตลาด เนื่องจากยังไม่มีการวางแผนทางการตลาดที่ชัดเจน ไม่ได้มีการประชาสัมพันธ์ใดๆ นอกจากที่ทางมหาวิทยาลัยแม่โจ้ช่วยประชาสัมพันธ์ให้ แนวทางแก้ไขตอนนี้กำลังจะมองหาบุคลากรเพื่อมาช่วยในการตลาด เนื่องจากเป็นด้านที่ผู้ประกอบการเองยังไม่ถนัด

จากการวิเคราะห์ด้านการตลาดจะเห็นได้ว่าผู้ประกอบการทั้ง 2 ท่าน มีลักษณะที่ใกล้เคียงกัน คืออาจมีการวางแผนการตลาดที่ยังไม่ชัดเจนมากนัก ซึ่งได้แสดงการเปรียบเทียบดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 19 สรุปการวิเคราะห์ ด้านการตลาดเปรียบเทียบระหว่างผู้ประกอบการ 2 ราย

ตัวแปร	ผลการวิเคราะห์			
	ผู้ประกอบการท่านที่ 1		ผู้ประกอบการท่านที่ 2	
	จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน
ผลิตภัณฑ์		-		
ผลิตภัณฑ์หลัก	✓		✓	-
รูปแบบตราสินค้า	-	✓	✓	-
บรรจุภัณฑ์	✓	-	✓	-
ป้ายฉลาก	✓	-	✓	-
ความหลากหลายของสินค้า	✓	-	✓	-
วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์	✓	-	✓	-
ราคา	✓	-	✓	-
การจัดจำหน่าย	-	✓	-	✓
การส่งเสริมทางการตลาด	-	✓	-	✓

แนวคิดด้านการบัญชีและการเงิน

การวิเคราะห์ด้านการบัญชี

นภาพร ณ เชียงใหม่ (2548: 36-43) ได้ให้คำจำกัดความของการบัญชีไว้ว่า การบัญชี หมายถึง การจดบันทึก การจำแนก การสรุป

ผู้ประกอบการท่านที่ 1 ยังคงไม่มีการจัดทำบัญชีแบบเป็นระบบ แต่มีการจำรายได้รายจ่ายต่อเดือน

ผู้ประกอบการท่านที่ 2 มีจัดทำบัญชีอย่างง่ายด้วยกับบันทึกแค่รายรับรายจ่าย แต่การยังไม่ละเอียดเท่าที่ควร

การวิเคราะห์ด้านการเงิน

ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์ (2541: 67) ได้กล่าวไว้ว่า ในองค์กรธุรกิจทุกขนาดไม่ว่าขนาดใหญ่หรือเล็กก็ตาม ต่างมีความจำเป็นที่จะต้องตัดสินใจในเรื่องสำคัญๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงินของธุรกิจ จึงให้ความสำคัญกับบุคคลผู้มีหน้าที่ในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงินหน้าที่ของผู้บริหารการเงินจะต้องมีหน้าที่หลักที่ต้องปฏิบัติ 3 ประการคือ

1. การคาดการณ์ถึงความต้องการของเงินทุน

ผู้ประกอบการท่านที่ 1 มีการลงทุนเริ่มแรกใช้เงินทุนของตัวเองทั้งหมด เนื่องจากการต่อยอดจากธุรกิจเดิม เสียค่าใช้จ่ายเริ่มแรกเพียง ค่ากะละมังใบละ 29 บาท จำนวน 4 ใบ พ่อพันธุ์แม่พันธุ์ไส้เดือนนั้นขุดหาเองจากธรรมชาติ

ผู้ประกอบการท่านที่ 2 ในส่วนของการคาดการณ์เงินทุนในช่วงแรกนั้น เนื่องจากการประกอบธุรกิจไส้เดือนดินเป็นธุรกิจที่ต่อยอดจากธุรกิจเดิม มีการคิดวางแผนเริ่มต้นการดำเนินธุรกิจนั้นมีเพียงรายจ่ายในการตั้งโรงเรือนที่ค่อนข้างสูง ในส่วนที่ที่เหลือเป็นค่าใช้จ่ายเล็กๆ น้อยๆ เช่น ค่าอาหาร ค่าพันธุ์ไส้เดือนเริ่มแรก จึงใช้เงินทุนไม่มากนัก

2. การจัดหาเงินทุน

ผู้ประกอบการท่านที่ 1 เริ่มแรกใช้เงินลงทุนของตนเองทั้งหมดค่อยซื้อเข้ามาทีละเล็กทีละน้อย เพราะมีเงินลงทุนไม่มากนัก จากนั้นเมื่อธุรกิจเริ่มมีผลการตอบรับที่ดี หลังจากนั้นจึงมีการขยายโรงเรือนจาก 2 โรงเรือน เพิ่มเป็นโรงเรือนที่ 3 โดยมีการกู้ยืมเงินจากกองทุนหมู่บ้านเป็นจำนวนเงิน 20,000 บาท กู้เงินมาช่วงปี พ.ศ. 2553 เอาเงินมาสร้างโรงเรือนแห่งที่ 3

ผู้ประกอบการท่านที่ 2 เนื่องจากมีการใช้เงินทุนไม่มากนักทำให้ช่วงแรกสามารถใช้เงินทุนของตัวเองทั้งหมดในการเริ่มดำเนินกิจการ จากนั้นเมื่อกิจการเริ่มอยู่ตัวมีการวางแผนที่จะขยายพื้นที่ จึงกู้ยืมเงินเพื่อทำโรงตากปุ๋ย ที่เก็บวัสดุคิบในในการเลี้ยงไส้เดือน และอุปกรณ์เกี่ยวกับการเลี้ยงไส้เดือน

3. การจัดสรรเงินทุนไปในธุรกิจ

ผู้ประกอบการท่านที่ 1 กล่าวว่าลักษณะกิจการเป็นกิจการที่ใช้เงินหมุนเวียนค่อนข้างน้อย ทำให้ง่ายต่อการควบคุมค่าใช้จ่าย มีการจดรายละเอียดยอดและหักเงินเป็นจำนวน 10% จากรายได้เพื่อใช้สำหรับซื้ออุปกรณ์หรือก่อสร้างอื่นๆ ทำให้ตอนนี้ใช้หนี้กันหมดแล้วมีการวางแผนการเงินในธุรกิจให้สามารถหมุนเวียนได้ตลอดทั้งปี เนื่องจากการลงทุนจะมากในช่วงแรก ช่วงหลังจะมีค่าใช้จ่ายน้อยใช้เงินหมุนเวียนน้อย

ผู้ประกอบการท่านที่ 2 มีการวางแผนค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาหารของไส้เดือนดิน เท่านั้น ที่เหลือนอกจากนั้นไม่ได้มีค่าใช้จ่ายอะไรมาก แทบไม่ได้ใช้เงินหมุนเวียนใดๆเลย เนื่องจากการดำเนินงานโดยใช้แนวเศรษฐกิจพอเพียง

ตาราง 20 สรุปการวิเคราะห์ด้านการบัญชีและการเงินเปรียบเทียบระหว่างผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย

ตัวแปรหลัก	ผลการวิเคราะห์			
	ผู้ประกอบการท่านที่ 1		ผู้ประกอบการท่านที่ 2	
	จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน
การบัญชี	-	✓	✓	-
การเงิน	✓	-	-	✓
การคาดการณ์ถึงความต้องการของเงินทุน				
การจัดหาเงินทุน	✓	-	-	✓
การจัดสรรเงินทุนไปในธุรกิจ	✓	-	-	✓

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ตาราง 21 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรและภายนอกองค์กร

จุดแข็ง	จุดอ่อน
- การวางแผนการจัดการที่ดีไม่ว่าจะเป็น เรื่องการวางแผน การดำเนินงาน และ บุคคลากรจะช่วยให้กิจการสามารถ ประสบความสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น - ประสบการณ์จากการดำเนินงานระยะ เวลานาน และการศึกษาหาข้อมูลจะทำให้	- ยังมีช่องทางการจัดจำหน่ายที่น้อยเกินไป - ขาดการวางแผนด้านการตลาดที่ดี และยัง ไม่มีการส่งเสริมการตลาดทำให้ยังเข้าถึง ลูกค้าไม่เพียงพอ - ยังไม่มีการจัดทำระบบบัญชี จะส่งผลให้ การบริหารการเงินมีมีประสิทธิภาพลดลง

ตาราง 21 (ต่อ)

จุดแข็ง	จุดอ่อน
เกิดการตัดสินใจผิดพลาดน้อยลงและสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี - การตรวจสอบคุณภาพจะทำให้สินค้ามีความน่าเชื่อถือ และเป็นที่ต้องการของตลาด - การมีแบรนด์สินค้าเป็นของตนเองจะช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ และง่ายต่อการจดจำของลูกค้าได้มากกว่า - ราคาต่ำกว่าท้องตลาด - รัฐบาลได้มีการสนับสนุนในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ - แนวโน้ม ทักษะคติที่เปลี่ยนไป และพฤติกรรมกรเลือกซื้อสินค้าหรือใช้สินค้าดูแลรักษาธรรมชาติ ส่งผลดีต่อธุรกิจเป็นอย่างมาก - เทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถนำมาใช้ในธุรกิจผลิตปุ๋ยใส่เดือนดินเพื่อได้ปริมาณที่มากขึ้นและช่วยในการพัฒนาคุณภาพ - อำนาจการต่อรองของลูกค้ายังมีน้อยเนื่องจากปัจจุบันมีผู้ผลิตน้อยราย สินค้าเป็นที่ต้องการของตลาดเป็นอย่างมาก ทำให้สินค้ามีไม่เพียงพอ	- ยังมีช่องทางการจัดจำหน่ายที่น้อยเกินไป - ขาดการวางแผนด้านการตลาดที่ดี และยังไม่มีการส่งเสริมการตลาดทำให้ยังเข้าถึงลูกค้าไม่เพียงพอ - ยังไม่มีการจัดทำระบบบัญชี จะส่งผลให้การบริหารการเงินมีมีประสิทธิภาพลดลง - ภาวะเงินเพื่อส่งผลต่อยอดการจัดจำหน่าย - อัตราการว่างงาน ส่งผลทำให้มีจำนวนผู้สนใจประกอบธุรกิจมากขึ้น ทำให้มีคู่แข่งที่มากขึ้น - เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนน้อย การดำเนินงานไม่ซับซ้อนอาจทำให้เกิดคู่แข่งรายใหม่ได้ง่าย

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ หลังจากผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือนมหาวิทยาลัยแม่โจ้” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ และปัญหาในระหว่างการประกอบธุรกิจ ไส้เดือนดิน หลังจากผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูล จากการสำรวจและสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวกับลักษณะปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยภายในองค์กร ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการประกอบธุรกิจไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือน ได้ผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis ของผู้ประกอบการ ดังนี้

สรุปผล

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ผู้ประกอบการท่านที่ 1 ตั้งอยู่ที่ตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย สถานภาพ สมรส อายุ 48 ปี ระดับการศึกษา อนุปริญญา ปัจจุบันประกอบอาชีพ รับจ้าง การเลี้ยงไส้เดือนดิน คือ อาชีพรอง ระยะเวลาที่ท่านประกอบธุรกิจไส้เดือนดิน 10 ปี รายได้เฉลี่ยต่อปี (จากการเลี้ยงไส้เดือนดิน) 63,000 บาท ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อปี (จากการเลี้ยงไส้เดือนดิน) 8,040 บาท เงินลงทุนเริ่มต้น 140 บาท แหล่งที่มาของเงินทุน ตัวเอง จำนวนเงิน 140 บาท เคยมีประสบการณ์ด้านการประกอบธุรกิจมาก่อน คือ การผลิตปุ๋ยหมัก เป็นระยะเวลา 1 ปี ได้เข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับการเลี้ยงไส้เดือนดินจำนวน 1 ครั้ง

ผู้ประกอบการท่านที่ 2 ตั้งอยู่ที่ ตำบลหนองบัว อำเภอไชยปราการ สถานภาพ สมรส อายุ 62 ปี ระดับการศึกษา ระดับปริญญาตรี สาขาการเมืองการปกครอง ปัจจุบันประกอบอาชีพ ร้านขายของเก่า, ตรอ., ค้าขาย การเลี้ยงไส้เดือนดิน คือ อาชีพรอง ระยะเวลาที่ท่านประกอบธุรกิจไส้เดือนดิน 10 ปี รายได้เฉลี่ยต่อปี (จากการเลี้ยงไส้เดือนดิน) 360,000 บาทต่อปี ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อปี (จากการเลี้ยงไส้เดือนดิน) 120,000 บาท เงินลงทุนเริ่มต้น 20,000 บาท แหล่งที่มาของเงินทุนตัวเอง จำนวนเงิน 20,000 บาท เคยมีประสบการณ์ด้านการประกอบธุรกิจมาก่อน คือ

น้ำหมักจุลินทรีย์ เป็นระยะเวลา 3 ปี ได้เข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับการเลี้ยงไส้เดือนดินหลังจากที่เคยอบรมมาแล้วเป็นเวลา 2 ปีเต็มเคยอบรมมาแล้ว

คุณลักษณะการเป็นผู้ประกอบการ

ผู้ประกอบการท่านที่ 1 มีคุณลักษณะโดดเด่นในด้าน การแสวงหาโอกาส ความมุ่งมั่น การวางแผนอย่างมีระบบ ชีวชนชักชวน รวบรวมข้อมูล ความเชื่อมั่นในตนเอง ความผูกพัน ความรับผิดชอบต่องาน ความกล้าเสี่ยง และ ส่วนคุณลักษณะในด้านความต้องการไฟฟ้าทางด้านคุณภาพและ การตั้งเป้าหมายอยู่ในระดับค่อนข้างดี

ผู้ประกอบการท่านที่ 2 มีคุณลักษณะโดดเด่นในด้าน การรวบรวมข้อมูล การตั้งเป้าหมาย การจูงใจและการสร้างเครือข่าย การแสวงหาโอกาส การรักษาคำพูด ความมุ่งมั่น ความกล้าเสี่ยง การวางแผนและควบคุมอย่างเป็นระบบ ส่วนคุณลักษณะในด้านความต้องการไฟฟ้าทางด้านคุณภาพและ ความมั่นใจในตนเอง อยู่ในระดับค่อนข้างดี

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป

จากข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกตามการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป (PETS Analysis) สามารถสรุปได้ว่าด้านการเมืองและกฎหมายมีรัฐบาลให้การสนับสนุนให้คนไทยมีสุขภาพดีจึงส่งผลดีทำให้ประชาชนหันมาสนใจมากยิ่งขึ้น โดยมีกฎหมายเกี่ยวกับปุ๋ยอินทรีย์เพื่อให้ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ตรงตามมาตรฐาน ในด้านของเศรษฐกิจปัจจุบันเศรษฐกิจของประเทศไทยมีการหดตัวจึงทำให้สินค้าเกษตรมีราคาตกต่ำทำให้ผู้ประกอบการหันมาใช้ปุ๋ยอินทรีย์เพื่อลดต้นทุน ด้านสังคมและวัฒนธรรมประชาชนมีทัศนคติที่ดีต่อการรักษาสีเขียวสิ่งแวดล้อมจึงทำให้สังคมส่วนใหญ่หันมาดูแลสุขภาพและเรื่องสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้น ด้านเทคโนโลยี ผู้ประกอบการมีการนำเทคโนโลยีที่ไม่ซับซ้อนมาใช้ในการทำงานและการประชาสัมพันธ์

การวิเคราะห์สภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่างๆ โดยใช้ตัวแบบผลักดัน 5 ประการ

จากการสัมภาษณ์การวิเคราะห์สภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่างๆ โดยใช้ตัวแบบผลักดัน 5 ประการ (5 force model) สามารถสรุปได้ดังนี้ 1) ภัยคุกคามอันเกิดจากคู่แข่งหน้าใหม่ ในปัจจุบันยังมีคู่แข่งจำนวนน้อยมาก 2) ความรุนแรงของการแข่งขันระหว่างบริษัทต่างๆ ที่

อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน ภายในจังหวัดเชียงใหม่ยังมีการแข่งขันน้อย ส่วนมากจะช่วยเหลือเกื้อกูลกันเสมอ ส่วนใหญ่สินค้าทั้งหมดที่มีอยู่ทางโครงการหลวงยินดีรับซื้อทั้งหมด แต่ได้ราคาต่ำกว่าปกติ 3) อำนาจต่อรองของผู้ซื้อแตกต่างกัน คือผู้ประกอบการท่านที่ 1 มีอำนาจการต่อรองสูงหากซื้อในปริมาณมาก ผู้ประกอบการท่านที่ 2 มีอำนาจการต่อรองต่ำ เนื่องจากจำหน่ายสินค้าในราคาต่ำอยู่แล้ว 4) อำนาจต่อรองของผู้ขายปัจจัยการจัดส่งวัตถุดิบ มีอำนาจการต่อรองสูงเนื่องจากหาวัตถุดิบได้ง่ายมาจากตลาดและโรงงานในบริเวณใกล้ 5) ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน คือ น้ำหมักชีวภาพและปุ๋ยหมัก

ด้านการจัดการ

ผู้ประกอบการได้มีประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจเดิมมาก่อน มีการค้นคว้าหาข้อมูลมาก่อน มีการวางแผนต่างๆเป็นอย่างดี เมื่อมีปัญหาทำให้ง่ายต่อการแก้ไข เนื่องจากมีการหาข้อมูลและอบรมมาแล้ว นอกจากนั้น กิจการยังมีวัตถุประสงค์ชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน และยังมีอำนาจในการตัดสินใจและการควบคุมคุณภาพที่ดี

ด้านการผลิต

ผู้ประกอบการมีประสบการณ์ในการทำงานเป็นระยะเวลานานจึงสามารถวางแผนกำลังการผลิตได้ มีการจัดเรียงลำดับในการทำงานและบริหารสินค้าคงคลังได้มีประสิทธิภาพ มีการควบคุมคุณภาพ การเลี้ยงไส้เดือนดินต้องเลี้ยงให้ครบกำหนด 30-60 วันเพื่อให้มูลไส้เดือนดินมีคุณภาพตามกฎหมายของปุ๋ยอินทรีย์ คือต้องมีการตากปุ๋ยในที่ร่มให้มีความชื้นไม่เกิน 40% มีธาตุอาหารเกิน 1% มีมาตรฐานเรื่องธาตุอาหาร เรื่องความเป็นกรด เป็นด่าง PH 7.0-8.0

ด้านการตลาด

ควรมีการสร้างแบรนด์สินค้าเป็นของตนเอง เพื่อความน่าเชื่อถือและควรมีการเพิ่มช่องทางการกระจายสินค้าเพื่อให้มากขึ้น

ด้านการเงิน

ในการลงทุนเริ่มแรกใช้เงินลงทุนของตนเองเป็นหลัก เมื่อกิจการมีการเจริญเติบโตจึงทำการกู้เงินเพื่อขยายกิจการ ซึ่งตอนนี้ได้มีการชำระหนี้สินหมดแล้ว

นอกจากนั้นในการสัมภาษณ์ยังพบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหา 2 ด้านด้วยกันคือ ปัญหาด้านการตลาด คือ ยังไม่มีแบรนด์สินค้า ไม่มีการประชาสัมพันธ์ที่เพียงพอ และยังคงมีช่อง

ทางการจัดจำหน่ายน้อย จึงทำให้ถูกกดราคา และในส่วนของด้านบัญชี คือ การไม่มีการจัดทำบัญชีอย่างเป็นระบบ

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ หลังจากผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ สามารถแสดงความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษาได้ดังนี้

คุณลักษณะผู้ประกอบการ

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ หลังจากผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือนมหาวิทยาลัยแม่โจ้ มีคุณลักษณะโดดเด่นในด้าน การแสวงหาโอกาส ความมุ่งมั่น การวางแผนอย่างมีระบบ ชีวชน ชักชวน รวบรวมข้อมูล ความเชื่อมั่นในตนเอง ความผูกพันความรับผิดชอบต่องาน ความกล้าเสี่ยง ซึ่งสอดคล้องกับ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของ ภูษณิศา เตชเถลิง (2556: 97) คือ ผู้ประกอบการมีคุณลักษณะการแสวงหาโอกาส ความมุ่งมั่น การรักษาคำพูด ความมุ่งมั่นในคุณภาพและประสิทธิภาพ การรวบรวมข้อมูล การวางแผน ควบคุมอย่างเป็นระบบ การตั้งใจและการสร้างเครือข่าย

ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป

ผลการศึกษา ในด้านเศรษฐกิจในภาวะเศรษฐกิจที่ไม่ดี มีสินค้าเกษตรมีราคาตกต่ำ ทำให้เกษตรกรหันไปใช้ประกอบอาชีพอื่น ส่งผลให้ปริมาณการขายปุ๋ยลดลงซึ่งสอดคล้องกับ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของ ชีรพันธ์ จิตกาวิณ (2553: 118) ที่ว่าการวิเคราะห์การดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหมวดธุรกิจบริการอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่ เศรษฐกิจที่มีความไม่แน่นอน ผู้บริโภคเริ่มมีการใช้เงินน้อยลง และชะลอการจ่ายเงิน มีลูกค้าลดลง

ด้านการวิเคราะห์สถานะการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่างๆ

ผลการศึกษาพบว่า มีโอกาสในด้านอำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิตอาหารที่นำมาเลี้ยงไส้เดือนดินมาจาก ครัวเรือนของตนเอง มีเศษอาหาร เศษกระดาษ ในชุมชนของตนเอง ฟาร์มโคนมตั้งอยู่ภายในหมู่บ้านเพื่อซื้อมูลมาเป็นอาหารให้กับไส้เดือนเนื่องจากไม่เสียค่าขนส่งมาก และ ติดต่อกับรถขนส่งเศษผักจากตลาดแม่โจ้บาร์เข้ามาส่งให้ฟรีเนื่องจาก คนที่นำผักมาขายต้องนำเศษผักที่เหลือกลับมาด้วย ซึ่งสอดคล้องกับวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของ ชีระพันธ์ จิตกาวิณ (2553: 118) ที่ว่า วัตถุประสงค์หลักในการประกอบอาหาร คือพืชผลทางการเกษตร หาง่ายมีจำนวนผู้ขายหลายราย ดังนั้นอำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิตจึงมีน้อยผู้ประกอบการสามารถเปลี่ยนไปซื้อจากผู้ขายรายอื่น

ด้านการจัดการ

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ หลังจากผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือนมหาวิทยาลัยแม่โจ้ มีความสำเร็จ ผู้ประกอบการได้มีประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจเดิมมาก่อนคือ ปุ๋ยหมัก จากนั้นจึงต่อยอดเป็นการเลี้ยงไส้เดือนดินก่อนลงมือทำไส้เดือนดิน มีการค้นคว้าหาข้อมูลมาก่อน มีการวางแผนต่างๆเป็นอย่างดี เมื่อมีปัญหาทำให้ง่ายต่อการแก้ไข เนื่องจากมีการหาข้อมูลและอบรมมาแล้ว ปัจจุบันได้เป็นวิทยากรให้ความรู้ในการเลี้ยงไส้เดือนซึ่งสอดคล้องกับ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของ รุ่งนภา ต่ออุดม (2550: 118) ที่ว่าปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม SMEs ในอุตสาหกรรมเกษตร ภาคการค้า ในจังหวัดฉะเชิงเทราคือผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจเกษตรเป็นผลมาจากความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์อันยาวนานทางการค้า มีการวางแผนในการดำเนินงานให้เหมาะสมกับฤดูกาล

ด้านการผลิต

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ หลังจากผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือนมหาวิทยาลัยแม่โจ้ จากประสบการณ์ มีการวางแผนการผลิต บ่อเลี้ยงไส้เดือนดินทั้งหมดมี 3 บ่อ แบ่งตักปุ๋ยจำหน่ายเดือนละ 1 บ่อ วันทุกบ่อจนครบทุกเดือน จะทำให้สามารถมีสินค้าพอเพียงจำหน่าย ซึ่งสอดคล้อง

กับ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของ วราภรณ์ ศรีบุญ และ สุรเชษฐ์ ชีระมณี (2552: 252) ที่ว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP) ในจังหวัดสงขลา คือ ด้านการผลิต วัตถุดิบมีเพียงพอผลิตได้ต่อเนื่อง

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ หลังจากผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือนมหาวิทยาลัยแม่โจ้ การเลี้ยงไส้เดือนดินต้องเลี้ยงให้ครบกำหนด 30-60 วันเพื่อให้มูลไส้เดือนดินมีคุณภาพตามกฎหมายของปุ๋ยอินทรีย์ คือต้องมีการตากปุ๋ยในที่ร่มให้มีความชื้นไม่เกิน 40% มีธาตุอาหารเกิน 1% มาตรฐานเรื่องธาตุอาหาร เรื่องความเป็นกรด เป็นด่าง PH 7.0-8.0 ซึ่งสอดคล้องกับ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของ จันทนา พันพรม (2549: 85) ที่ว่า ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของร้านจำหน่ายเครื่องประดับอัญมณี ในศูนย์การค้า ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ คือด้านการผลิต คุณภาพสินค้าและมาตรฐานตรงกับความต้องการของลูกค้า

ด้านการตลาด

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ หลังจากผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือนมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ลูกค้าหลัก จะส่งให้โครงการหลวง จะรับสินค้าทั้งหมดที่ผลิตได้ซึ่งสอดคล้องกับ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของ วราภรณ์ ศรีบุญ และ สุรเชษฐ์ ชีระมณี (2552: 253) ที่ว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP) ในจังหวัดสงขลา คือ มีตลาดรองรับที่แน่นอน การจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ หลังจากผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือนมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ลูกค้าส่ง จำนวน 4 ราย ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพ เจ้าของสวนผสม ร้านขายปุ๋ยประตูลาย ร้านขายดอกไม้ซึ่งสอดคล้องกับ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของ รุ่งนภา ต่ออุดม (2550: 121) ที่ว่าปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม SMEs ในอุตสาหกรรมเกษตร ภาคการค้า ในจังหวัดฉะเชิงเทรา คือ การจัดจำหน่ายของผู้ประกอบการจะจำหน่ายผ่านตัวแทนหรือนายหน้า การบริการจะมีบริการจัดส่งสินค้า ผู้ประกอบการเล็งเห็นถึงคุณภาพของสินค้าที่ผลิตและจำหน่ายเป็นหลัก

ส่วนปัญหาในระหว่างการประกอบธุรกิจในด้านการตลาด จากผลการศึกษาพบว่า ยังไม่มีการวางแผนทางการตลาดที่ชัดเจน ไม่ได้มีการประชาสัมพันธ์ใดๆ นอกจากที่ทาง

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ช่วยประชาสัมพันธ์ให้ ซึ่งสอดคล้องกับวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของ จันทวัฒน์ (2551: 52) ที่ว่าการโฆษณาประชาสัมพันธ์ที่ไม่ทั่วถึง

ด้านบัญชี

ส่วนปัญหาในระหว่างการประชุมธุรกิจในด้านการตลาด จากผลการศึกษาพบว่า มีจัดทำบัญชีอย่างง่ายด้วยกับบันทึกแครยรับรายจ่าย แต่การยังไม่ละเอียดเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของ วราภรณ์ ศรีบุญ และสุรเชษฐ์ ชีระมณี (2552: 253) ที่ว่า ไม่มีการจัดทำบัญชีและจัดทำอย่างไม่มีระบบและไม่เก็บรักษาเอกสารทางบัญชี

ด้านการเงิน

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ หลังจากผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือนมหาวิทยาลัยแม่โจ้ เป็นกิจการที่ใช้เงินหมุนเวียนค่อนข้างน้อย ทำให้ง่ายต่อการควบคุมค่าใช้จ่าย มีการจดรายละเอียด และหักเงินเป็นจำนวน 10% จากรายได้เพื่อใช้สำหรับซื้ออุปกรณ์หรือก่อสร้างอื่นๆ ทำให้ตอนนี้ใช้หนี้สินหมดแล้วมีการวางแผนการเงินในธุรกิจให้สามารถหมุนเวียนได้ตลอดทั้งปี เนื่องจากการลงทุนจะมากในช่วงแรก ช่วงหลังจะมีค่าใช้จ่ายน้อยใช้เงินหมุนเวียนน้อยซึ่งสอดคล้องกับ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของ จันทนา ผืนพรม (2549: 86) ที่ว่า ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของร้านจำหน่ายเครื่องประดับอัญมณี ในศูนย์การค้า ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ คือ การจัดหาเงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดสรรเงินทุนไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยความสำเร็จ

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ หลังจากผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือนมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ลักษณะปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ มีดังนี้ ปัจจัยการบริหาร 1) ด้านการจัดการ ผู้ประกอบการได้มีประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจเดิมมาก่อนมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ 2) ด้านการผลิต มีการวางแผนการผลิต บ่อเลี้ยงไส้เดือนดินทำให้สามารถมีสินค้าพอเพียงจำหน่าย 3) ด้านการตลาด ลูกค้านัก จะส่งให้โครงการหลวง จะรับสินค้าทั้งหมดที่ผลิตได้ 4) ด้านการเงินใช้เงินหมุนเวียน

ค่อนข้างน้อย ทำให้ง่ายต่อการควบคุมค่าใช้จ่าย มีการจดยละเอียดและหักเงินเป็นจำนวน 10% จากรายได้เพื่อใช้สำหรับซื้ออุปกรณ์หรือก่อสร้างอื่นๆ ซึ่งสอดคล้องกับ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของ วราภรณ์ ศรีบุญ และสุรเชษฐ์ ชีระมณี (2552: 251) ที่ว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP) ในจังหวัดสงขลา คือ ที่ว่า 1) ด้านการจัดการ มีการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ 2) ด้านการผลิต วัตถุดิบมีเพียงพอ ผลิตอย่างต่อเนื่อง แรงงานมีทักษะฝีมือและจำนวนเพียงพอ 3) ด้านการตลาด มีตลาดรองรับแน่นอน การจัดจำหน่ายอย่างต่อเนื่องผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ 4) ด้านการเงิน มีเงินทุนเพียงพอ มีการจัดทำบัญชีและเก็บเอกสารทางบัญชี

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการศึกษาในครั้งนี้

ผู้ประกอบการ

1. ผู้ประกอบการควรเพิ่มช่องทางในการจัดจำหน่ายให้มากขึ้น ด้วยการตั้งกลุ่มผู้บริโภคฟักปลอดสารพิษ หรือจะเป็นการโฆษณาทางอินเทอร์เน็ตด้วยเราสร้างเว็บไซต์ขึ้นมาเองโดยไม่ต้องผ่านรัฐเพื่อที่เราจะสามารถอัพเดทข้อมูลได้ตลอดเวลาเพื่อให้ลูกค้าสามารถสอบถามราคาปริมาณในการจัดส่งในแต่ละครั้งได้ตามความต้องการของลูกค้า ทำให้ลูกค้าที่สนใจสามารถสอบถามข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับปุ๋ยได้เดือน จึงทำให้มีฐานลูกค้าเพิ่มขึ้น
2. ผู้ประกอบการควรมีการเข้าร่วมอบรมในการทำบัญชีหรือมีการศึกษาจากหนังสือเกี่ยวกับการลงบัญชีรายรับรายจ่าย เพื่อที่จะได้สรุปผลในการทำธุรกิจว่าต้นทุนส่วนใหญ่อยู่ตรงจุดไหน เราสามารถจะลดต้นทุนส่วนนี้ได้มากแค่ไหน เพื่อให้ได้กำไรมากในการทำบัญชีจะช่วยให้ผู้ประกอบการมองเห็นข้อผิดพลาดสามารถแก้ไขได้
3. ผู้ประกอบการควรมีการสร้างแบรนด์สินค้าเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ และเพื่อให้ง่ายต่อการจดจำ
4. ควรมีการสร้างเว็บไซต์เพื่อเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าเกษตรอินทรีย์
5. ควรมีการสำรวจความต้องการหรือความนิยมของผู้บริโภค เพื่อที่ผู้ประกอบการจะได้นำมาพัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์มูลไส้เดือนดิน ที่สามารถตอบสนองความต้องการและเพื่อเพิ่มยอดขาย
6. เสนอรูปแบบการให้บริการใหม่ๆ เพื่อเพิ่มรายได้และยอดขายให้กับกิจการ

7. ผู้ประกอบการควรควบคุมค่าใช้จ่ายในภาวะที่วัตถุดิบมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นทำให้ต้นทุนสูงขึ้น ควรมีการนำข้อมูลที่จบบันทึกต้นทุนค่าใช้จ่ายมาวิเคราะห์ในการตัดสินใจว่าจะลดหรือจะเพิ่มค่าใช้จ่าย

8. ผู้ประกอบการควรหาแหล่งวัตถุดิบไว้หลายๆรายเพื่อกระจายความเสี่ยงจากการขาดวัตถุดิบ และเพื่อเพิ่มอำนาจในการต่อรอง

หน่วยงาน

ภาครัฐควรมีการส่งเสริมหรือสนับสนุนในการช่วยจัดกิจกรรมเพื่อให้สินค้าเป็นที่รู้จักในชุมชนมากยิ่งขึ้นเพื่อที่ประชาชนจะได้ตระหนักถึงข้อดีของปุ๋ยใส่เดือนดินเพื่อเกิดผลดีในระยะยาว

มหาวิทยาลัย/สถาบันการศึกษา

ทางมหาวิทยาลัยหรือสถาบันการศึกษา ควรมีการส่งเสริมด้านการเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะเพื่อผลิตปุ๋ยอินทรีย์ควรมีการให้ความรู้ทางธุรกิจเพื่อให้ประชาชนที่ผลิตปุ๋ยเกินจำนวนที่ใช้สามารถนำออกจำหน่ายสร้างรายได้

ท้องถิ่น

ประชาชนที่สนใจในการเลี้ยงไส้เดือนดินแต่ยังขาดความรู้ในเชิงธุรกิจสามารถนำงานวิจัยที่ได้ไปปรับใช้เพื่อให้ประชาชนเข้าใจในการทำธุรกิจไส้เดือนดินให้ประสบความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบกลุ่มธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์ในด้านราคา ความคุ้มค่า และผลกระทบการใช้ในระยะยาวได้ถูกต้องและชัดเจนมากยิ่งขึ้น
2. ควรมีการศึกษาในด้านการตลาดมูลไส้เดือนภายในประเทศเพื่อเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายให้ผู้ประกอบการ ได้ถูกต้องและชัดเจนมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- กาญจนา จงชัย. 2555. การวิเคราะห์การดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
หมวดการบริการธุรกิจที่พักรีสอร์ทสำหรับนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่: การ
ค้นคว้าแบบอิสระปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- กัลยรัสมิ์ ทิณรัตน์. 2556. การศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของโรงสีข้าวชุมชนเพื่อเป็นต้นแบบใน
การพัฒนาโรงสีข้าวชุมชนในจังหวัดร้อยเอ็ด. กาฬสินธุ์: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
มงคลอีสาน วิทยาเขตกาฬสินธุ์
- กรมควบคุมมลพิษ. 2557. “ปริมาณขยะมูลฝอยชุมชนที่เกิดขึ้นในประเทศไทย ปี 2551 – 2553”.
[ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา http://www.hiso.or.th/hiso/tonkit/tonkits_43.php (25
กุมภาพันธ์ 2557).
- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. 2557. “ฐานข้อมูลผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการพัฒนา
ผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรม (คพอ.)”. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา
[http://www.industry.go.th/service/link/index.php/2013-11-25-19-25-59/2014-03-17-12-
04-56](http://www.industry.go.th/service/link/index.php/2013-11-25-19-25-59/2014-03-17-12-04-56) (25 กุมภาพันธ์ 2557).
- จันทนา ฝันพร. 2549. ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของร้านจำหน่ายเครื่องประดับ
อัญมณีในศูนย์การค้า. เชียงใหม่: การค้นคว้าอิสระปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ไจมานัส พลอยดี. 2540. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของธุรกิจชุมชน :
เปรียบเทียบระหว่างภาพรวมและภาพย่อย (อำเภอคำชะโนด จังหวัดยโสธร และ
อำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราช. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท,
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฉันทวัฒน์ วันดี. 2551. การวิเคราะห์การตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจสปาในอำเภอเมือง จังหวัด
เชียงใหม่. เชียงใหม่: การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชุติมา โอภาสานนท์. 2543. ก้าวสู่ความเป็นผู้ประกอบการ : คู่มือสำหรับนักลงทุน. กรุงเทพฯ:
สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.
- ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ. 2550. ธุรกิจชุมชน เส้นทางที่เป็นไปได้. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ณัฐพันธุ์ เขื่อนนันทน์. 2551. พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณัฐวดี พรหมปัญญา. 2556. ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์
เสริมอาหารของผู้บริโภคในจังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่: การค้นคว้าแบบอิสระปริญญา
โท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- เดโช ธนโชคจินดา. 2550. ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและย่อมใน
โครงการสร้างผู้ประกอบการใหม่. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
ธนบุรี.
- ธีระพันธ์ จิตกาวิณ. 2553. การวิเคราะห์การดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
หมวดธุรกิจบริการอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่: การค้นคว้าแบบ
อิสระปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราข. 2546. การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัล เอ็กเพรส.
- นภาพร ณ เชียงใหม่. 2548. การบัญชีเพื่อการบริหาร. เชียงใหม่: คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- นวมมณ สุวรรณสร. 2553. กลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์การตลาดเพื่อเสริมความสามารถทางการ
แข่งขันในธุรกิจการขนส่งสินค้าทางอากาศ (Air Cargo) : กรณีศึกษา บริษัท การบินไทย
จำกัด (มหาชน) สาขาการทำอากาศยานสุวรรณภูมิ. กรุงเทพฯ: การศึกษาค้นคว้าอิสระ
ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- พัศตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เดชะรินทร์. 2542. การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ.
พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชญากรณ์ พุ่มไพศาลชัย. 2549. ศักยภาพของผู้ประกอบการในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ใน
การเป็นผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและย่อม. เชียงใหม่: การค้นคว้าแบบอิสระ
ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พิบูล ทีปะปาล. 2546. การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- ภาณี อุบลศรี. 2546. การเปรียบเทียบลักษณะความเป็นผู้ประกอบการและวิธีการจัดการระหว่าง
ขนาดย่อมและขนาดกลางในจังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่: การค้นคว้าแบบอิสระปริญญา
โท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ภูษณิศ เทชะเถกิง. 2556. การพัฒนาผู้ประกอบการท้องถิ่นและการตลาดท่องเที่ยวโดยชุมชน
อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- มหัทธน พฤทธิ์จรชัย. 2554. “ทิศทางการส่งเสริม SMEs ไทย ปี 2555 – 2559 (ตอนที่ 3)”. [ระบบ
ออนไลน์]. แหล่งที่มา [http://www.sme.go.th/Lists/EditorInput/DispF.aspx?List=](http://www.sme.go.th/Lists/EditorInput/DispF.aspx?List=15dca7fb_2Dbf2e_2D464e_2D97e5_2D440321040570&ID=1477)
15dca7fb_2Dbf2e_2D464e_2D97e5_2D440321040570&ID=1477 (20 ตุลาคม 2558).

- รักบ้านเกิด.คอม. 2554. “การเลี้ยงไส้เดือนดินและการเพิ่มปริมาณผลผลิตอย่างง่าย”. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา [http://www.rakbankerd.com/agriculture/open.php?id=2069&s=tblblog\(1](http://www.rakbankerd.com/agriculture/open.php?id=2069&s=tblblog(1) มีนาคม 2557).
- รุ่งนภา ต่อดุคม. 2550. **ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม SME ในอุตสาหกรรมเกษตรภาคการค้า**. จะเข้เกราะ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วงศ์ปิติ พิทักษากุลเกษม. 2549. **ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจเอสเอ็มอี**. เชียงใหม่: การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วราภรณ์ ศรีบุญ และ สุรเชษฐ์ ชีระมณี. 2552. **ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP)**. สงขลา: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- วิศรุต สารวรรณ. 2551. **การประเมินโครงการบริการวิชาการฐานความรู้ไส้เดือนดิน มหาวิทยาลัยแม่โจ้**. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- ไว จามรมาน, สมบุญ ยมนา และ กิตติภูมิ วิเศษศักดิ์. 2550. **การพัฒนากลไกสนับสนุนการสร้างธุรกิจใหม่**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ลักขิตานนท์ และ สุกร เสรีรัตน์. 2534. **กลยุทธ์การตลาด**. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, อองอาจ ปทะวานิช, ปริญ ลักขิตานนท์ และ สุกร เสรีรัตน์. 2541. **กลยุทธ์การตลาด การบริหารการตลาดและกรณีตัวอย่าง**. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและโซเท็กซ์.
- ศิริพงษ์ รักใหม่. 2552. **ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคาร**. กรุงเทพฯ: คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยดุสิตธานี.
- ศูนย์วิจัยและพัฒนาเกษตรธรรมชาติ. 2557. “ไส้เดือนดิน”. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.maejonaturalfarming.org/earthworm.php> (23 มีนาคม 2557).
- สืบพงษ์ ฟูงวัชรกร. 2546. **การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจหัตถกรรมไม้ในอำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่**. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมยศ นาวิการ. 2545. **แนวความคิด การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. 2555. “กษ.ดันโครงการ‘ปุ๋ยแห่งชาติ’ ตั้งเป้าเกษตรกรไทยลดปริมาณใช้ 20 – 50 %”. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://isranews.org/community/comm-news/comm-agriculture/item/19115-fertilizer300113-sp-189509723.html> (25 กุมภาพันธ์ 2557).

สุรัชย์ จิวเจริญสกุล. 2548. การพัฒนารูปแบบการสร้างธุรกิจร้านอาหารไทยมี้อาชีพ.

กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

อนัญญา จารวงศ์วัณิชย์. 2550. กลยุทธ์สู่ความสำเร็จสำหรับเจ้าของธุรกิจและ CEO ยุคใหม่. แปล

จาก Business for Beginners. กรุงเทพฯ: โนวเลจเบสท์.

อรัญญา มานะแก้ว. 2547. คุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการของผู้ประกอบการอุตสาหกรรม

ห้องเย็นในจังหวัดสมุทรสาคร. เชียงใหม่: การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาโท,
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

Aqualandpetsplus.com. 2005. "Raise Your Own Earthworms. [Online]. Available

<http://aqualandpetsplus.com/Live%20Food,%20Earthworms.htm>. (12 February 2011).

Collins, O. and D. Moore. 1964. **The Enterprising Man**. East Lansing: Michigan State University.

Fossilmuseum.net. 2011. "Phylum Annelida". [Online]. Available

http://www.fossilmuseum.net/Tree_of_Life/PhylumAnnelida.htm. (12 February 2011).



ภาคผนวก



แบบสัมภาษณ์

เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการโครงการฝึกอบรม
การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัดขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือนดิน

คำชี้แจง :

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการและศึกษาถึงปัญหาที่มีผลต่อการประกอบธุรกิจ ไส้เดือนดิน หลังจากผ่านโครงการฝึกอบรม การเลี้ยงไส้เดือนดินกำจัด ขยะอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยมูลไส้เดือน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ ซึ่งข้อมูลและคำตอบของท่านจะถูกนำไปประมวล เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล ดังนั้นจึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านเจ้าของกิจการ โปรดกรอกข้อมูลตามความเป็นจริง

ตอนที่ 1 ลักษณะทั่วไปของผู้ประกอบการ

- 1) เพศ ☐ 1.ชาย ☐ 2.หญิง
 - 2) สถานภาพ
.....
 - 3) อายุ.....
 - 4) ระดับการศึกษา
.....
 - 5) ปัจจุบันประกอบอาชีพ
.....
- ** การเลี้ยงไส้เดือนดิน คือ ☐ อาชีพหลัก ☐ อาชีพรอง
- 6) ระยะเวลาที่ท่านประกอบธุรกิจไส้เดือนดิน.....ปี
 - 7) รายได้เฉลี่ยต่อปี (จากการเลี้ยงไส้เดือนดิน).....บาท
 - 8) ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อปี (จากการเลี้ยงไส้เดือนดิน).....บาท
 - 9) เงินลงทุนเริ่มต้น.....บาท
- แหล่งที่มาของเงินทุน ☐ ตัวเอง จำนวนเงินบาท
- ☐ การกู้ยืมจาก จำนวนเงิน.....บาท

10) ท่านเคยประกอบธุรกิจมาก่อนหรือไม่

☐ เคย ประเภทธุรกิจ คือ เป็นระยะเวลา.....ปี

☐ ไม่เคย

11) ผู้ร่วมลงทุนจำนวน.....ท่าน

12) ท่านมีการเข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับการเลี้ยงไส้เดือนดินหลังจากที่เคยอบรมมาแล้วเพิ่มเติมอีกหรือไม่

☐ เข้าร่วม เป็นจำนวน.....ครั้ง

☐ ไม่เข้าร่วม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อประเมินคุณลักษณะผู้ประกอบการ (PEC)

แบบสอบถามนี้ประกอบด้วย 55 ข้อความสั้น ๆ ให้อ่านแต่ละข้อและตัดสินใจว่า บรรยายเกี่ยวกับตัวท่านได้ดีแค่ไหน จงช้อยส์ด้วยตนเอง จำไว้ว่าไม่มีใครทำอะไรๆ ได้ดีเสมอ และไม่ใช่ว่าเรื่องดีที่จะทำทุกสิ่งได้ดี นอกจากนั้นการให้ค่าระดับของท่านจะเป็นความลับ

1. เลือกตัวเลขหนึ่งตัวจากช่องว่างข้างล่างนี้เพื่ออธิบายถึงตัวท่านได้ดีแค่ไหน

5	-	ตลอดเวลา
4	-	ปกติ
3	-	บางครั้ง
2	-	น้อย
1	-	ไม่เคย

2. เขียนตัวเลขที่เลือกลงในด้านขวามือของข้อความ ดังตัวอย่าง

เมื่อมีความเครียด ฉันจะสงบ.....2.....

คนที่เลือกเลข 2 ตรงกับข้อความนี้ เพื่อชี้ว่าข้อความนี้พูดถึงตัวเขาได้น้อย

แบบสอบถามเพื่อประเมินคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการด้วยตัวเอง (PEC)

ค่าระดับ

1. ฉันมองหาสิ่งที่จำเป็นต้องทำให้สำเร็จ _____
2. เมื่อต้องเผชิญปัญหาต่างๆ ฉันใช้เวลาในการหาคำตอบ _____
3. ฉันทำงานเสร็จตรงเวลา _____
4. ฉันรำคาญใจเมื่อทำงานได้ไม่ดี _____
5. ฉันพึงพอใจสถานการณ์ที่ฉันสามารถควบคุมผลงานได้มากที่สุด _____
6. ฉันชอบคิดถึงอนาคต _____
7. ฉันเริ่มงานหรือโครงการใหม่ ๆ ฉันจะรวบรวมข้อมูลมากมาย _____
8. ฉันวางแผนโครงการใหญ่ ๆ โดยการแยกออกเป็นงานย่อย ๆ _____
9. ฉันหาคนสนับสนุนข้อเสนอแนะของฉัน _____
10. ฉันมั่นใจในความสำเร็จในทุกสิ่งที่ทำ _____
11. ฉันเป็นนักฟังที่ดีในการพูดคุยกับคนอื่น _____
12. ฉันทำสิ่งที่ต้องทำก่อนที่ผู้อื่นจะร้องขอ _____
13. ฉันพยายามให้คนอื่นทำในสิ่งที่ฉันต้องการ _____
14. ฉันรักษา สัญญา _____
15. งานของฉันดีกว่าของเพื่อนร่วมงาน _____
16. ฉันจะไม่ลองทำสิ่งใหม่จนกว่าฉันจะมั่นใจว่าฉันจะประสบความสำเร็จ _____
17. มันเป็นการเสียเวลาที่จะกังวลถึงสิ่งต่าง ๆ ในชีวิต _____
18. ฉันแสวงหาคำแนะนำจากคนที่รู้เรื่องดีเกี่ยวกับงานของฉัน _____
19. ฉันคิดถึงผลดีผลเสีย หรือวิธีการที่ต่างจากเดิมในการทำงานให้สำเร็จ _____
20. ฉันไม่เสียเวลามาก คิดถึงวิธีการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนอื่น _____
21. เมื่อคนอื่นแสดงความไม่เห็นด้วยอย่างจริงจัง ฉันจะเปลี่ยนจุดยืน _____
22. ฉันเป็นคนเอาแต่ใจตนเอง _____
23. ฉันชอบแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ และงานท้าทาย _____
24. เมื่อมีอุปสรรคฉันจะพยายามทำงานจนสำเร็จตามความตั้งใจ _____
25. ฉันยินดีที่จะทำงานของคนอื่น ถ้ามันจำเป็นเพื่อให้งานนั้นเสร็จทันเวลา _____

26. ฉันรู้สึกรำคาญเมื่อฉันต้องเสียเวลา
27. ก่อนลงมือทำสิ่งใดฉันจะชั่งน้ำหนักระหว่างความสำเร็จกับความล้มเหลว
28. เมื่อฉันมีทิศทางของวิถีชีวิตที่เฉพาะเจาะจงมากเท่าไร ฉันก็จะประสบความสำเร็จมากเท่านั้น
29. ฉันลงมือทำโดยไม่ต้องเสียเวลาในการรวบรวมข้อมูล
30. ฉันพยายามที่จะคิดว่าจะเกิดปัญหาอะไรบ้าง และพยายามวางแผนแก้ปัญหาเหล่านั้นๆ
31. ฉันจะดึงบุคคลที่มีความสามารถเข้ามาช่วยให้บรรลุเป้าหมาย
32. ฉันรู้สึกมั่นใจในความสำเร็จ เมื่อทดลองทำงานที่ยากและท้าทาย
33. ฉันเคยประสบความสำเร็จล้มเหลว
34. ฉันชอบทำกิจกรรมที่คุ้นเคย และกิจกรรมที่รู้สึกสบาย ๆ
35. เมื่อต้องเผชิญกับปัญหาหนัก ๆ ฉันจะเปลี่ยนไปทำอย่างอื่นทันที
36. เมื่อฉันทำงานให้คนอื่นฉันจะพยายามเป็นพิเศษ เพื่อให้เขาพอใจในผลงานของฉัน
37. ฉันไม่พอใจอย่างเต็มที่ในวิธีการทำงานและมักคิดหาวิธีที่ดีกว่า
38. ฉันทำในสิ่งที่เสี่ยง
39. ฉันวางแผนชีวิตอย่างชัดเจน
40. เมื่อรับทำโครงการให้ผู้อื่น ฉันจะซักถามจนสามารถเข้าใจความต้องการต่างๆ ของเขาได้
41. ฉันชอบเผชิญกับปัญหามากกว่าคาดการณ์ล่วงหน้า
42. ฉันคำนึงถึงวิธีแก้ปัญหาที่เป็นประโยชน์กับทุกคน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้
43. ฉันทำงานได้ดีมาก
44. มีบางโอกาสที่ฉันจะฉวยผลประโยชน์จากคนอื่น
45. ฉันพยายามทำอะไรใหม่ๆ และแตกต่างไปจากเดิม
46. ฉันพยายามหลายครั้งที่ฉ้อโกงอุปสรรคเพื่อไปสู่เป้าหมาย
47. ครอบครัวและชีวิตส่วนตัวของฉันสำคัญกว่าวันกำหนดส่งงาน
48. ฉันจะไม่หาทางเร่งรัดให้งานสำเร็จเร็วยิ่งขึ้น ทั้งที่ทำงานและที่บ้าน
49. ฉันทำในสิ่งที่ผู้อื่นเห็นว่าเป็น งานเสี่ยง

50. ฉันให้ความสนใจในความสำเร็จระยะสั้นกับระยะยาวพอ ๆ กัน _____
51. เพื่อส่งเสริมงานและโครงการ ฉันแสวงหาข้อมูลจากแหล่งต่างๆ หลาย _____
แห่ง _____
52. ฉันแก้ปัญหาด้วยวิธีใดวิธีหนึ่งไม่สำเร็จ ฉันจะคิดหาวิธีอื่นๆ _____
53. ฉันสามารถโน้มน้าวคนที่หัวรุนแรงให้เปลี่ยนใจได้ _____
54. ฉันยืนกรานอย่างแข็งขันในสิ่งที่ฉันตัดสินใจแม้ว่าจะมีผู้คัดค้านอย่าง _____
รุนแรง _____
55. ฉันยอมรับในสิ่งที่ฉันไม่รู้ _____

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกองค์กร

ก.) PETS

3.1 ด้านการเมืองและกฎหมาย

3.1.1 รัฐบาลได้มีการสนับสนุนในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ส่งผลดีต่อท่านอย่างไรบ้าง

.....

.....

3.1.2 นโยบายรัฐบาลที่สนับสนุนธุรกิจปุ๋ยใส่เดือนดินมีอะไรบ้างและส่งผลกระทบต่อ
อย่างไรต่อธุรกิจของท่าน

.....

.....

-การจัดเก็บภาษีของรัฐบาลส่งผลกระทบต่อธุรกิจของท่านหรือไม่ ☐ ใช่ ☐ ไม่ใช่

.....

.....

3.1.3 เมื่อมีกฎหมายการค้าเกิดขึ้นท่านมีการปรับปรุงปุ๋ยของท่านให้มีมาตรฐานที่กฎหมาย
กำหนดอย่างไร

.....

.....

3.1.4 กฎระเบียบและข้อห้ามในการทำธุรกิจส่งผลกระทบต่อธุรกิจของท่านอย่างไรบ้าง

.....

.....

3.1.5 กฎหมายในด้านต่างๆ เช่น ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการละเมิดลิขสิทธิ์ การขโมยข้อมูล
 สวัสดิการพนักงาน มีส่วนใดเกี่ยวข้องกับธุรกิจของท่านหรือไม่ และมากน้อยเพียงใด

.....

.....

3.2 ด้านเศรษฐกิจ

3.2.1 ภาวะด้านการเงินภาวะเงินฝืดหรือเงินเฟ้อ ส่งผลต่อธุรกิจของท่านหรือไม่

☐ ใช่ ☐ ไม่ใช่

.....

3.2.2 อัตราดอกเบี้ยส่งผลต่อธุรกิจของท่านหรือไม่ ☐ ใช่ ☐ ไม่ใช่

.....

3.2.3 อัตราการว่างงานของคนในประเทศส่งผลต่อธุรกิจของท่านหรือไม่

☐ ใช่ ☐ ไม่ใช่

.....

3.2.4 อัตราค่าแรงขั้นต่ำและค่าแรงของพนักงาน โดยเฉลี่ยส่งผลต่อธุรกิจของท่านหรือไม่

☐ ใช่ ☐ ไม่ใช่

.....

3.2.5 กำลังซื้อของลูกค้า และจำนวนเงินในการซื้อแต่ละครั้งประมาณเท่าใด

.....

.....

3.3 ด้านสังคมและวัฒนธรรม

3.3.1 การที่สังคมส่วนใหญ่เริ่มหันมาใช้ปุ๋ยอินทรีย์แทนปุ๋ยเคมีเพื่อรักษาสภาพดินส่งผลดี
 หรือผลเสียต่อธุรกิจของท่านอย่างไร

.....

.....

3.3.2 การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของประชากรในสังคมมีผลต่อธุรกิจมากน้อยเพียงใด

.....

.....

3.3.3 ทักษะคิดต่อการรักษาสีแวดล้อมของคนในชุมชน มีผลต่อการประกอบธุรกิจของท่านหรือไม่

☐ ใช่ ☐ ไม่ใช่

3.3.4 พฤติกรรมการเลือกซื้อสินค้า หรือพฤติกรรมอื่นๆ เช่น การดูแลสิ่งแวดล้อม การเลือกสินค้าผลิตจากธรรมชาติ การลดใช้สารเคมี มีผลต่อการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ของท่านหรือไม่

☐ ใช่ ☐ ไม่ใช่

3.3.5 ท่านคิดว่าแนวโน้มในเกี่ยวกับการใช้สินค้าดูแลรักษาธรรมชาติ ส่งผลต่อผลิตภัณฑ์ของท่านมากน้อยเพียงใด

3.3.6 การเลือกใช้ปุ๋ยอินทรีย์ส่งผลต่อการทำธุรกิจได้เดือนดินหรือไม่ และอย่างไรบ้าง

3.4 เทคโนโลยี

3.4.1 ท่านนำเทคโนโลยีใดมาใช้ในการธุรกิจผลิตปุ๋ยไส้เดือนดินของท่านบ้าง และเทคโนโลยีดังกล่าวมีระบบการเข้าชื้อนมากน้อยเพียงใด

3.4.2 เทคโนโลยีที่มีอยู่ในประเทศ สามารถช่วยในธุรกิจของท่านได้มากน้อยเพียงใด

ข.) 5 FORCE

1. คู่แข่งขันรายใหม่

- ท่านมีการรับมือกับคู่แข่งขันรายใหม่และคู่แข่งทางอ้อมที่จะเกิดขึ้นอย่างไรบ้าง

2. การแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน

- ในการประกอบธุรกิจได้เดือนใดที่มีการแข่งขันมากน้อยเพียงใดและท่านมีการรับมือจากการแข่งขันนี้อย่างไร

.....

.....

- ท่านคิดว่าธุรกิจของท่านมีข้อได้เปรียบเหนือกว่าคู่แข่งด้านใดบ้าง

☐ ด้านคุณภาพของสินค้า

.....

☐ ด้านราคา

.....

☐ ด้านต้นทุน

.....

☐ ด้านบริการ

.....

☐ ด้านการเงิน

.....

☐ ด้านการตลาด

.....

3. อำนาจการต่อรองของลูกค้า

- เมื่อลูกค้าซื้อสินค้าในปริมาณมากกว่า 10 กระสอบขึ้นไป ผู้ประกอบการมีส่วนลดให้ลูกค้าหรือไม่

.....

.....

4. อำนาจการต่อรองผู้จัดส่งวัตถุดิบ

- อาหารที่ท่านนำมาเลี้ยงไก่เดือนใดมาจากแหล่งใด

☐ ครั้วเรือนของตนเอง เช่น

.....

☐ ในชุมชนของตนเอง เช่น

.....

☐ ซื้อจากตลาด เช่น

☐ อื่นๆ เช่น

- ราคาวัตถุดิบ (อาหารเลี้ยงไส้เดือน) มีความผันผวนมากน้อยเพียงใด

5. สิ้นค้าทดแทน

- ปุ๋ยอินทรีย์และปุ๋ยเคมี ที่เกษตรกรนำมาใช้แทนปุ๋ยมูลไส้เดือนดินมีปุ๋ยอะไรบ้าง

ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์กร

ด้านการจัดการ

1. การวางแผน (Planning)

ท่านมีประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจมาก่อนหรือไม่ และท่านสามารถตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหาได้มากน้อยเพียงใด

กิจการมีวัตถุประสงค์ชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานหรือไม่ อย่างไร

2. การจัดองค์การ (Organizing)

ในการดูแลกิจการของท่าน มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนหรือไม่

3. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing)

ในธุรกิจของท่าน ท่านได้บริหารด้วยตนเองหรือ มีพนักงาน

ท่านมีการสั่งงานด้วย ทำเองหรือ มีพนักงานทำงาน และมีการแบ่งหน้าที่ในการทำงาน
อย่างไรบ้าง

.....

.....

กิจการมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือระบบอินเทอร์เน็ตเข้ามาช่วยในการ
ดำเนินกิจการหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

การคัดเลือกคนเข้าด้วยวิธีไหน เช่น ติดป้ายรับสมัครงาน รับสมัครทางอินเทอร์เน็ต
โฆษณา

.....

.....

กิจการมีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอหรือไม่ และพนักงานมีความทุ่มเทมากน้อยเพียงใด

.....

.....

ในการทำงานพนักงานต้องมีความสามารถเพียงพอหรือไม่ และกิจการมีการฝึกทักษะใน
การทำงานมากน้อยเพียงใด

.....

.....

พนักงานมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กรมากน้อยเพียงใด

.....

.....

4. การนำ (Leading)

อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ใครเป็นหลัก

.....

.....

5. การควบคุม (Controlling)

ท่านมีวิธีการใดที่ทำให้ลูกจ้างและพนักงานของท่านเกิดความพึงพอใจ

.....

.....

ปัญหาการจัดการ

แนวทางแก้ไข

ข้อเสนอแนะ

ด้านการผลิต

1. ท่านมีการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า 1 เดือน เพื่อเตรียมกำลังการผลิตตามความต้องการอย่างไร

☐ จากประสบการณ์

☐ ดูจากสถิติแต่ละเดือนโดยการบันทึกไว้ในปีก่อน

2. ท่านมีการวางแผนการผลิตปุ๋ยใส่เดือนดินอย่างไรให้พอดีกับความต้องการของตลาด

3. ท่านมีการวางแผนเกี่ยวกับโรงเลียงใส่เดือนดินเพื่อให้เกิดความสะดวกสบายในการทำงาน

☐ บ่อเลียงอยู่กับที่ เนื่องจากบ่อมีขนาดใหญ่

4. ท่านมีการออกแบบโรงเรือนอย่างไรให้ใส่เดือนดินมีการผลิตปุ๋ยที่มีคุณภาพ

5. ท่านมีการจัดการกับวัตถุดิบในการเลียงใส่เดือนดินเพื่อผลิตปุ๋ยอย่างไร

6. ถ้าปริมาณปุ๋ยใส่เดือนดินมีจำนวนมาก ท่านมีการบริหารปุ๋ยที่มีอยู่อย่างไร

7. ท่านมีการกำหนดวันในการผลิตปุ๋ยใส่เดือนดินอย่างไร

.....

.....

8. ในการเลี้ยงใส่เดือนดิน ท่านมีการดูแลโรงเรือนอย่างไรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่ใส่เดือนอาศัยอยู่

.....

.....

9. ปุ๋ยมูลใส่เดือนที่ผลิตออกขายต้องการเลี้ยงอย่างไรให้มีมาตรฐานปุ๋ยอินทรีย์

.....

.....

ปัญหาด้านการผลิต

.....

.....

แนวทางแก้ไข

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

ด้านการตลาด

ท่านมีการวางแผนหรือกำหนดกลยุทธ์ในการประกอบธุรกิจไว้อย่างไรบ้าง เพื่อที่จะให้ธุรกิจของท่านเป็นที่รู้จัก มีลูกค้า มีผลผลิตที่มีคุณภาพ หรือเป็นที่ต้องการของตลาด

.....

.....

ท่านมีการศึกษาด้านการตลาดหรือไม่ แล้วนำความรู้ในด้านการตลาดไปใช้ในธุรกิจของท่านอย่างไร

.....

.....

ส่วนผลสมทางการตลาด

1.ด้านผลิตภัณฑ์

-ผลิตภัณฑ์หลักของท่านคืออะไร

.....

-รูปแบบตราสินค้าของท่านมีลักษณะอย่างไร

.....

-บรรจุภัณฑ์ท่านมีลักษณะอย่างไร

.....

-ป้ายฉลากท่านมีลักษณะอย่างไร

.....

-ความหลากหลายของสินค้ามีอย่างไรบ้าง

.....

วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ของท่านเป็นอย่างไรบ้าง

☐ ช่วงเริ่มต้น ☐ ช่วงเติบโต ☐ ช่วงคงที่ ☐ ช่วงถดถอย

.....

.....

2.ด้านราคา

ราคาถูกกว่าคู่แข่ง

☐

ใช่

☐

ไม่ใช่

ราคาเหมาะกับคุณภาพ

☐

ใช่

☐

ไม่ใช่

ราคาสามารถต่อรองได้

☐

ใช่

☐

ไม่ใช่

สินค้ามีให้เลือกหลากหลายราคา

☐

ใช่

☐

ไม่ใช่

3.ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

ลูกค้าท่านส่วนใหญ่เป็นประเภทใด และประกอบอาชีพใด

☐

ลูกค้าปลีก

จำนวน.....ราย

ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพ.....

☐

ลูกค้าส่ง

จำนวน.....ราย

ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพ.....

การนำไปใช้

☐ ถูกคำซื้อไปใช้เอง

☐ ถูกคำซื้อไปขายต่อ

ร้านของท่านสะดวกสบายในการเดินทาง

☐ ใช่

☐ ไม่ใช่

4.ด้านการส่งเสริมการตลาด

มีการให้ส่วนลด

☐ ใช่

☐ ไม่ใช่

ทางร้านมีการประชาสัมพันธ์

☐ ใช่

☐ ไม่ใช่

มีการโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ

☐ ใช่

☐ ไม่ใช่

ปัญหาด้านตลาด

.....

.....

แนวทางแก้ไข

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

ด้านการบัญชีและการเงิน

กิจการของท่านมีการจัดทำระบบบัญชี รายรับรายจ่ายอย่างไรบ้าง

.....

.....

1.ท่านมีการคาดการณ์ทางการเงินสดที่เข้ามาและเงินสดที่ออกไป ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นกับธุรกิจ ในอนาคต

.....

.....

2. ในการก่อตั้งและดำเนินกิจการท่านได้มีการลงทุนหรือกู้ยืมการเงินจากแหล่งใดบ้าง

ครอบครัว เลือก ไม่เลือก จำนวนเงิน (บาท) เหตุ

1.ตนเอง

2.สมาชิกในครอบครัว

3.พ่อ-แม่

4.ญาติ พี่น้อง

5.เพื่อน

รายละเอียด

.....

.....

.....

สถาบันทางการเงิน เลือก ไม่เลือก จำนวนเงิน (บาท) เหตุ

1.สหกรณ์

2.กองทุนหมู่บ้าน

3.ธนาคาร

รายละเอียด

.....

.....

3. ท่านมีการวางแผนการเงินของท่านอย่างไรที่ทำให้ระบบงานงานในธุรกิจสามารถหมุนเวียนได้ตลอดทั้งปีหรือไม่

.....

.....

ท่านมีปัญหาด้านการจัดหาเงินทุนอย่างไรบ้าง

- ☐ อัตราดอกเบี้ยในการกู้สูง.....
- ☐ สถาบันการเงินไม่สนับสนุน.....
- ☐ มีเงินลงทุนน้อย.....
- ☐ ไม่มีหลักทรัพย์ค้ำประกัน.....
- ☐ ไม่มีแหล่งเงินทุนให้กู้ยืม.....
- ☐ รัฐไม่ส่งเสริมการจัดหาเงินทุน.....

กิจการของท่านมีการจัดทำระบบบัญชี และระบบการบริหารการเงินอย่างไรบ้าง

.....

.....

ปัญหาด้านการเงิน

.....

.....

แนวทางแก้ไข

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายสรายุทธ ต๊ะมูล	
เกิดเมื่อ	22 เมษายน 2533	
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2544	ประถมศึกษา โรงเรียนบ้านแม่นะ จังหวัดเชียงใหม่
	พ.ศ. 2547	มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนเชียงดาววิทยาคม จังหวัดเชียงใหม่
	พ.ศ. 2550	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนเชียงดาววิทยาคม
	พ.ศ. 2555	วิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เชียงใหม่