



การจัดการห้วงโซ่แห่งคุณค่าของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา

สมชาย จินาเพย

รายงานการค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้

พ.ศ. 2557

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้



ใบรับรองรายงานการค้นคว้าอิสระ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ปริญญบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

ชื่อเรื่อง

การจัดการห่วงโซ่มูลค่าของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา

โดย

สมชาย จินาเพย

พิจารณาเห็นชอบโดย

ประธานกรรมการที่ปรึกษา

สวณ วัฒนชัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.จกมลดิษฐ์ แสงอาสภวิริยะ)

วันที่ 3 เดือน มิ.ย. พ.ศ. 57

กรรมการที่ปรึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษณา เตชะถกิง)

วันที่ 3 เดือน มิ.ย. พ.ศ. 57

กรรมการที่ปรึกษา

(อาจารย์ ดร.ภทริกา มณีพันธ์)

วันที่ 3 เดือน มิ.ย. พ.ศ. 57

ประธานกรรมการประจำหลักสูตร

สวณ วัฒนชัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.จกมลดิษฐ์ แสงอาสภวิริยะ)

วันที่ 3 เดือน มิ.ย. พ.ศ. 57

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

Dr. J. J. J.

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 3 เดือน มิ.ย. พ.ศ. 57

ชื่อเรื่อง	การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา
ชื่อผู้เขียน	นายสมชาย จินาเพย
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
ประธานกรรมการที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.จกกลบดินทร์ แสงอาสภวิริยะ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาลักษณะของการจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีห่วงโซ่แห่งคุณค่า ระเบียบวิธีการศึกษาเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ และใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก ด้วยการสอบถามจากผู้ประกอบการฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยาทั้งหมด 5 ราย

ผลการวิจัยพบว่า การจัดการธุรกิจฟาร์มแพะมีลักษณะเป็นธุรกิจขนาดเล็ก และเป็นเจ้าของคนเดียว มีเงินทุนหมุนเวียนไม่เกิน 1 ล้านบาทต่อปี มีปริมาณการผลิตแพะเนื้อเฉลี่ย 65 ตัวต่อปี และนมแพะเฉลี่ย 1,520 กิโลกรัมต่อปี การก่อตั้งธุรกิจมีผู้ประกอบการเป็นผู้เริ่มทำธุรกิจเอง และมีระยะเวลาการดำเนินธุรกิจต่ำกว่า 10 ปี มีพนักงานประจำคือเจ้าของกิจการ และมีการจ้างพนักงานชั่วคราวเป็นรายวัน จ่ายค่าจ้างในอัตราขั้นต่ำตามกฎหมาย ด้านการผลิตพบว่า ฟาร์มมีพื้นที่กว้างและตั้งอยู่ห่างไกลชุมชน มีลานกว้างใช้เป็นพื้นที่ในการเลี้ยงแพะ มีโกดังจัดเก็บวัตถุดิบที่ใช้ นำมาเป็นอาหารให้กับแพะ มีคอกแยกเพื่อกักกันโรค โรงรีดนม ด้านการตลาดพบว่า มีการขายในประเทศ โดยขายไปยังกลุ่มผู้บริโภคที่นับถือศาสนาอิสลาม ในเขตชายแดนแม่สาย จังหวัดเชียงราย ด้านการเงินพบว่า แหล่งเงินทุนมาจากเงินทุนส่วนตัวและผลกำไรสะสมจากการทำธุรกิจทุกกิจการ มีการอาศัยเงินลงทุนจากภายนอก โดยการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงิน เพื่อมาใช้เป็นทุนหมุนเวียนในการเสริมสภาพคล่องของกิจการ ส่วนของการใช้ไปของเงินทุนจะเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจการส่วนใหญ่เป็น ค่าซื้อวัตถุดิบที่ใช้นำมาเป็นอาหารให้กับแพะ และค่าแรงงานของลูกจ้าง

Title	Value Chain Management of Goat Farms in Phayao Province
Author	Mr. Somchai Jinafoei
Degree of	Master of Business Administration in Business Administration
Advisory Committee Chairperson	Associate Professor Dr. Jongkolbordin Saengasaphawiriya

ABSTRACT

This qualitative study aimed to explore styles of value chain management of goat farms in Phayao province. Value chain theory and concept was employed in this study. In-depth interview was used for data collection conducted with 5 goat farm entrepreneurs in Phayao province.

Results of the study revealed that goat farm management of the informants was a small business run by only one owner. The informants had not more than one million baht per year of circulating capital. They could produce 65 beef goats per year and goat milk for 1,520 kg. per year on average. The informants themselves initiated their business and hired temporary daily workers. The informants paid them in accordance with the rate identified by the law. Regarding the production, it was found that the informants had a large goat farm which was far from the community. There were feed raw material warehouse, disease quarantine fold, and milking house in the farm. For marketing, it was found that goat products were sold in domestic markets and along Mae Sai border, Chiangrai province and Islamic consumer were a target group. For finance, it was found that the informants had their own capital and accumulated profits as their financial sources. However, all of them were also rely on external financial sources for circulating capital and financial liquidity. The capital spending was mostly on the purchase of raw material used for goat feed preparation and wages of workers.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้เพิ่มพูนประสบการณ์ทั้งในเชิงวิชาการ และการสร้างเสริมลักษณะนิสัยในการเรียนรู้ให้กับผู้วิจัยอย่างมีนัยสำคัญ ผู้วิจัยได้รับทั้งความรู้ ประสบการณ์ และแนวคิดต่างๆ ที่สามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานและงานดำเนินชีวิตได้อย่างดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.จกกลบดินทร์ แสงอาภาวิริยะ ประธานกรรมการที่ปรึกษา อาจารย์ ดร.ภุชญา เตชเถกิง และอาจารย์ ดร.ภัทธิกา มณีพันธ์ กรรมการที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาดูแลชี้แนะให้แนวคิดและให้คำปรึกษาเกี่ยวกับเนื้อหาวิชาการ และขั้นตอนในการศึกษาวิจัย ตรวจสอบข้อบกพร่องเนื้อหา และให้คำแนะนำเพิ่มเติม ตลอดจนเป็นกำลังใจในการฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหมด ตั้งแต่แรกเริ่มจนกระทั่งงานวิจัยฉบับนี้สำเร็จโดยสมบูรณ์

ตลอดระยะเวลาในการศึกษาวิจัยนี้ มีอุปสรรคและปัญหาให้ฝ่าฟันมากมาย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคุณแม่ที่มีความเชื่อมั่นในตัวลูกจนถึงที่สุด ความห่วงใยที่ได้รับเป็นกำลังใจสำคัญทำให้วิจัยฉบับนี้ สามารถผ่านอุปสรรคของปัญหาออกมาได้ นอกจากนี้ขอขอบคุณเพื่อนๆ ทุกคน สำหรับความช่วยเหลือและเสียสละ และมิตรภาพที่เป็นพลังให้ผู้วิจัยสามารถปฏิบัติภารกิจสำคัญครั้งนี้สำเร็จลุล่วงในที่สุด

สมชาย จินาเฟย

พฤษภาคม 2557

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(4)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญ	(6)
สารบัญตาราง	(8)
สารบัญภาพ	(9)
บทที่ 1 บทนำ	1
✓ ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้อง	4
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร	5
แนวคิดด้านการบริหารจัดการ	5
แนวคิดห่วงโซแห่งคุณค่า	9
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	16
กรอบแนวความคิด	18
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการศึกษา	20
สถานที่ดำเนินการวิจัย	20
ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง	20
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	21
วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	21
ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย	21
บทที่ 4 ผลการศึกษา	22
ส่วนที่ 1 ลักษณะการจัดการธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา	22
ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ห่วงโซแห่งคุณค่าของการจัดการธุรกิจฟาร์มแพะ ในจังหวัดพะเยา	32

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	46
สรุปผลการวิจัย	46
อภิปรายผล	51
ข้อเสนอแนะ	51
บรรณานุกรม	53
ภาคผนวก	55
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	56
ภาคผนวก ข ประวัติผู้วิจัย	68

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	สถิติข้อมูลเกษตรกรผู้เลี้ยงแพะ	2
2	การเปรียบเทียบสินค้าที่เหมือนกัน (Low cost) สินค้าที่ต่างกัน (Differentiation) ในระบบการผลิต	2
3	รายละเอียดงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	18
4	ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานประกอบการฟาร์มแพะที่เข้าไปสัมภาษณ์	22
5	ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ประกอบการที่ให้สัมภาษณ์	23
6	ข้อมูลด้านการจัดการของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา	25
7	ข้อมูลปัญหาด้านการจัดการของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา	26
8	ข้อมูลด้านการผลิตของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา	27
9	ข้อมูลปัญหาด้านการผลิตของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา	28
10	ข้อมูลด้านการตลาดของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา	29
11	ข้อมูลปัญหาด้านการตลาดของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา	30
12	ข้อมูลด้านการเงินของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา	31
13	การให้อาหารแพะเนื้อ	38
14	การให้อาหารแพะนม	43

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1 แบบจำลองห่วงโซ่คุณค่า	9
2 โมเดลของห่วงโซ่คุณค่า	15
3 กรอบแนวคิดในการทำงานวิจัย	19
4 โครงสร้างองค์กร	24
5 กิจกรรม Inbound Logistics (แพะเนื้อ)	33
6 กิจกรรม Operation (แพะเนื้อ)	37
7 กิจกรรม Outbound Logistics (แพะเนื้อ)	39
8 กิจกรรม Marketing and Sales (แพะเนื้อ)	39
9 ห่วงโซ่แห่งคุณค่าของแพะเนื้อ	40
10 กิจกรรม Inbound Logistics (นมแพะ)	41
11 กิจกรรม Operation (นมแพะ)	43
12 กิจกรรม Outbound Logistics (นมแพะ)	44
13 กิจกรรม Marketing and Sales (นมแพะ)	44
14 ห่วงโซ่แห่งคุณค่าของนมแพะ	45

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

แพะเป็นสัตว์เคี้ยวเอื้องขนาดเล็กที่มีความโดดเด่นสำหรับมนุษย์ เหมาะสำหรับการเลี้ยงในชนบทของประเทศไทย เพราะแพะเป็นสัตว์ที่ขยายพันธุ์ได้รวดเร็ว มีอายุในการสืบพันธุ์และระยะเวลาในการตั้งท้องสั้น (ประมาณ 150 วัน) สามารถให้ลูกได้ครั้งละ 1-4 ตัว และให้ลูกได้ปีละ 2 ครั้ง ใช้พื้นที่ในการเลี้ยงต่อตัวน้อย มีความทนทานต่อสภาพแวดล้อมโดยเฉพาะความร้อนจากแสงแดดได้ดีกว่าสัตว์ชนิดอื่น และที่สำคัญ แพะเป็นสัตว์ที่เลี้ยงง่าย กินอาหารพวกพืชหลายชนิด วัสดุเหลือใช้ทางการเกษตรซึ่งมีจำนวนมากในชนบทสามารถนำมาเลี้ยงแพะได้เป็นอย่างดี (ศูนย์วิจัยและบำรุงพันธุ์สัตว์ กรมปศุสัตว์, 2550; ระบบออนไลน์) ประชากรแพะทั่วโลกที่มีอยู่ในขณะนี้ อยู่ที่ 921 ล้านตัว ซึ่งมากกว่าร้อยละ 90 จะพบในประเทศกำลังพัฒนา ในส่วนของภูมิภาคเอเชียมีประชากรแพะประมาณร้อยละ 60 ของประชากรแพะทั่วโลก ภูมิภาคเอเชียจึงกลายเป็นพื้นที่เลี้ยงแพะที่ใหญ่ที่สุดในโลก มีบทบาททางเศรษฐกิจและสังคมที่สำคัญในการเกษตรระดับเอเชีย โดยเฉพาะสำหรับคนที่ยากจนที่อาศัยอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ไม่สมบูรณ์เท่าที่ควร

จากสัดส่วนของการบริโภคนมทั่วโลก มีการบริโภคนมแพะประมาณร้อยละ 15 ของการบริโภคนมทั่วโลก และในภูมิภาคเอเชียมีสัดส่วนในการผลิตนมแพะประมาณร้อยละ 59 ของโลก และเอเชียมีความต้องการผลิตภัณฑ์จากสัตว์และเชื้อเพลิง โดยประชากรที่เพิ่มขึ้นจากการเจริญเติบโตทางรายได้เพิ่มขึ้นในอัตราที่สูงขึ้น แม้จะมีความสำคัญทางเศรษฐกิจและสังคม แต่การเลี้ยงดูแพะไม่ได้ดึงดูดความสนใจมากนักสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนา ผู้จัดการวิทยาศาสตร์และนักวิจัยหรือผู้กำหนดนโยบายในเอเชียเลย ต่อมาเนื่องจากความท้าทายที่เกิดขึ้นใหม่จากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและความเสื่อมถอยของพื้นที่ต่อทรัพยากรธรรมชาติ ทำให้มูลค่าเนื้อแพะและนมแพะมีมูลค่าที่สูงขึ้น ซึ่งในจำนวนของประเทศในเอเชียที่มีศักยภาพในการเลี้ยงแพะ ก็มีการปรับตัวสูงขึ้น โดยในเอเชียมีความพยายามร่วมมือกัน เพื่อแก้ไขปัญหาให้เกษตรกรหันมาเลี้ยงแพะนมเพื่ออุตสาหกรรม

การเลี้ยงแพะของประเทศไทยในอดีต ส่วนใหญ่เกษตรกรจะใช้ทุ่งหญ้าสาธารณะเป็นหลัก แต่ในปัจจุบันทุ่งหญ้าสาธารณะมีไม่เพียงพอ เนื่องจากพื้นที่สาธารณะถูกจับจองและปลูกสร้างอสังหาริมทรัพย์ ประกอบกับจำนวนของสัตว์เลี้ยงมีจำนวนเพิ่มขึ้น ในประเทศไทยมีรายงานสัตว์เคี้ยวเอื้องอยู่ประมาณ 8,857,000 ตัว (กรมปศุสัตว์, 2554; ระบบออนไลน์) แต่มีพื้นที่ทุ่งหญ้าสาธารณะประมาณ 4,000,000 ไร่ จากข้อมูลจะเห็นได้ว่า พื้นที่ทุ่งหญ้ามีย่านน้อยกว่าจำนวนสัตว์เลี้ยง

ประมาณ 2-3 เท่า ด้วยเหตุนี้ เกษตรกรจึงให้ความสำคัญและสนใจต่อการจัดการฟาร์มให้เป็นระบบ เพื่อเลี้ยงสัตว์มากขึ้น ตามสภาพของชนบทในประเทศไทยเหมาะที่จะส่งเสริมให้เกษตรกรผู้มียาได้น้อย เลี้ยงแพะเพื่อเป็นอาชีพเสริม จากรายงานของกรมปศุสัตว์ปี 2555 พบว่า จำนวนแพะในประเทศไทยมีประมาณ 491,779 ตัว (กรมปศุสัตว์, 2554: ระบบออนไลน์) ซึ่งสามารถจำแนกข้อมูลเกษตรกรผู้เลี้ยงแพะในปีงบประมาณ 2555 เป็นแบ่งตามเขตปศุสัตว์ ดังนี้

ตาราง 1 สถิติข้อมูลเกษตรกรผู้เลี้ยงแพะ

เขต ปศุสัตว์	แพะ							
	แพะเนื้อ			แพะนม			รวม	
	ผู้ (ตัว)	เมีย (ตัว)	เกษตรกร (ครัวเรือน)	ผู้ (ตัว)	เมีย (ตัว)	เกษตรกร (ครัวเรือน)	จำนวน (ตัว)	เกษตรกร (ครัวเรือน)
เขต 1	14,017	35,474	1,414	2,576	8,684	394	60,753	1,674
เขต 2	2,816	6,484	514	318	906	82	10,524	572
เขต 3	4,299	8,507	657	357	654	52	13,817	695
เขต 4	1,080	2,115	314	100	97	25	3,392	331
เขต 5	3,979	7,131	870	259	596	54	11,965	912
เขต 6	8,401	20,713	757	411	706	56	30,231	791
เขต 7	25,740	64,698	2,282	854	4,864	105	96,156	2,348
เขต 8	18,313	39,748	5,150	663	1,483	178	60,207	5,281
เขต 9	60,917	137,382	34,220	2,016	4,419	1,089	204,734	34,863
รวม	139,562	322,252	46,178	7,556	22,409	2,035	491,779	47,467

ที่มา: กรมปศุสัตว์ ศูนย์วิจัยและบำรุงพันธุ์สัตว์ (2550ข: ระบบออนไลน์)

ประเทศไทยในอดีต มีการเลี้ยงแพะและบริโภคผลผลิตจากแพะเฉพาะกลุ่มผู้นับถือศาสนาอิสลามเท่านั้น โดยจุดประสงค์หลักของการเลี้ยงแพะคือ การเลี้ยงไว้เพื่อบริโภคในครัวเรือน และขายให้กันในกลุ่ม โดยมีการเลี้ยงเพื่อเอาเนื้อ เลี้ยงเพื่อเอานม และเลี้ยงเพื่อใช้ในงานประเพณีหรือการทำพิธีกรรมทางศาสนา ส่วนในการเลี้ยงเอาน้ำและขนยังไม่มี ต่อมาปัจจุบันการเลี้ยงแพะและการบริโภคผลผลิตจากแพะมีอย่างแพร่หลายมากขึ้น ไม่จำกัดเฉพาะในกลุ่มผู้นับถือศาสนาอิสลาม โดยมีจุดประสงค์ในการเลี้ยงที่แตกต่างจากอดีตอย่างสิ้นเชิง

ในปัจจุบันจะเป็นการเลี้ยงแพะในเชิงพาณิชย์มากขึ้น และมีการสนับสนุนจากทางภาครัฐและเอกชน ส่วนของภาครัฐคือ กรมปศุสัตว์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีการเข้ามาช่วยดูแลในส่วนของการจำกัดโรคและการทำวัคซีน รวมถึงการลงทะเบียนสัตว์เพื่อการขนส่ง ในภาคเอกชนมีการสนับสนุนในการวิจัยต่างๆ รวมถึงมีหน่วยงาน องค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติ (Food and Agriculture Organization of the United Nations: FAO) ร่วมกับ มหาวิทยาลัยปุตรามาเลเซีย (Universiti Putra Malaysia: UPM) กรมวิทยาศาสตร์สัตว์แพทย์มาเลเซียและนานาชาติ (International Diabetic Federation: IDF) ในการจัดงานครั้งแรกในภูมิภาคเอเชีย การประชุม Goat Dairy ในกรุงกัวลาลัมเปอร์มาเลเซีย 9-12 เมษายน 2012 (องค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติ (FAO), Universiti Putra Malaysia (UPM), กรมวิทยาศาสตร์สัตว์แพทย์มาเลเซียและนานาชาติ (IDF), 2555) การประชุมจัดเวทีในครั้งนี้เป็นการแบ่งปันข้อมูลและประสบการณ์ทางด้านเทคนิคและเครือข่าย เพื่อการส่งเสริมการเลี้ยงแพะนม จึงทำให้มูลค่าของผลผลิตจากแพะเพิ่มสูงขึ้นในระดับหนึ่ง

ในจังหวัดพะเยา เริ่มมีการเลี้ยงแพะกันอย่างแพร่หลาย ส่วนใหญ่เป็นการเลี้ยงแพะเชิงพาณิชย์ ส่วนใหญ่มีการเลี้ยงแบบฟาร์มเปิดให้หากินเองตามธรรมชาติ ทำให้แพะได้รับสารเคมีจากแหล่งน้ำและอาหาร ซึ่งสารเคมีดังกล่าวเกิดจากการใช้สารเคมีในการทำนา ซึ่งการทำฟาร์มในลักษณะนี้มีต้นทุนที่ต่ำ แต่หากเทียบกับความสูญเสียที่เกิดขึ้น ถ้าไรที่ได้ก็ต่ำลงเช่นกัน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงพยายามที่จะศึกษาในส่วนของการผลิตและการตลาดแพะเนื้อและนมแพะ จึงได้ยกเอาตัวแบบจำลองห่วงโซ่แห่งคุณค่ามาทำการศึกษา เพราะแบบจำลองห่วงโซ่แห่งคุณค่านี้นี้เป็นส่วนช่วยในการเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ในกิจกรรมต่างๆ ตั้งแต่เริ่มผลิตจนถึงมือผู้บริโภค จะเห็นได้ว่า การเลี้ยงแพะสามารถสร้างรายได้ให้กับชุมชนและสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับประเทศ รวมถึงภูมิภาคเอเชียได้ และปัญหาในการเลี้ยงที่พบ ทำให้ผู้วิจัยมองเห็นความสำคัญในการศึกษา การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้ประกอบการฟาร์มหรือเกษตรกรผู้สนใจที่จะเลี้ยงแพะในเชิงพาณิชย์และสร้างรายได้ต่อไป

วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการนำเอาแบบจำลองห่วงโซ่แห่งคุณค่าเข้ามาใช้ในการจัดการฟาร์มแพะให้เป็นระบบ เพื่อสร้างรายได้ให้แก่ผู้ประกอบการ โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาลักษณะของการจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าของฟาร์มแพะในจังหวัด

พะเยา

2. เพื่อศึกษาปัญหาของการจัดการฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา
3. เพื่อแนะนำการจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าให้กับเกษตรกรผู้ประกอบธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยาให้มีการจัดการฟาร์มที่เป็นระบบ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ประโยชน์ที่ได้รับต่อเกษตรกรผู้เลี้ยงแพะ ทำให้ทราบถึงลักษณะการจัดการฟาร์มในแบบจำลองห่วงโซ่แห่งคุณค่า
2. เกษตรกรสามารถนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาธุรกิจฟาร์มแพะ รวมถึงใช้ในการประกอบการตัดสินใจสำหรับเกษตรกรผู้ที่สนใจจะประกอบธุรกิจฟาร์มแพะ

นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้อง

การจัดการ (Management) หมายถึง กระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหาร คือ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การชี้นำ (Leading) การควบคุม (Controlling) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541)

แพะ (Goat) หมายถึง สัตว์เคี้ยวเอื้องขนาดเล็ก มีการขยายพันธุ์ได้รวดเร็ว มีอายุในการสืบพันธุ์และระยะเวลาในการตั้งท้องสั้น (ประมาณ 150 วัน) สามารถให้ลูกได้ครั้งละ 1-4 ตัว และให้ลูกได้ปีละ 2 ครอก ความทนทานต่อสภาพแวดล้อมโดยเฉพาะความร้อนจากแสงแดดได้ดีกว่าสัตว์ชนิดอื่น สามารถแบ่งสายพันธุ์ของแพะที่เลี้ยงเป็นส่วนใหญ่ในประเทศไทยได้หลักๆ 3 สายพันธุ์ คือ สายพันธุ์ซาเนน (Saanen) สายพันธุ์บอร์ (Boer) และสายพันธุ์แองโกลนูเบียน (Anglo Nubian) (ศูนย์วิจัยและบำรุงพันธุ์สัตว์ กรมปศุสัตว์, 2550: ระบบออนไลน์)

การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Analysis) หมายถึง กิจกรรมที่สร้างสรรค์ต่อเนื่องเหมือนลูกโซ่ เพื่อมอบคุณค่าทั้งหมดให้ผู้บริโภค โดยแต่ละกิจกรรมมีส่วนช่วยให้เกิด Value Added (การเพิ่มคุณค่า) เป็นช่วงๆ นับตั้งแต่การนำเข้าวัตถุดิบ การผลิต การจัดจำหน่าย จนถึงการนำสินค้าไปถึงมือผู้บริโภค โดยดูว่า Customer Value เกิดจาก 3 แหล่ง คือ

1. กิจกรรมที่ทำให้ผลิตภัณฑ์ (Product) มีความแตกต่าง
2. กิจกรรมที่ทำให้ต้นทุนลดต่ำลง (Lower Cost)
3. กิจกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างรวดเร็ว (Quickly)

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

การศึกษาในครั้งนี้ได้นำทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดด้านการบริหารจัดการ
2. แนวคิดห่วงโซ่มูลค่า
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. กรอบแนวความคิด

แนวคิดด้านการบริหารจัดการ

ในอดีตที่ผ่านมา ระบบการจัดการของการผลิตและกิจกรรมต่างๆ ก็ดี ทางเศรษฐกิจ และการตลาดก็ได้มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น และไม่ต้องอาศัยระบบของการจัดการเช่นในปัจจุบันนี้ กระทั่งเมื่อมีการปฏิวัติอุตสาหกรรมเกิดขึ้นในโลก (ประมาณ ปี ค.ศ 1880 เป็นต้นมา) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก อันมีผลทำให้เศรษฐกิจ สังคม การเมือง มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมาก ตลอดจนมีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว และแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเริ่มเป็นที่ยอมรับและขยายตัวมากขึ้น มีการพัฒนามากขึ้นเป็นลำดับ สำหรับแนวคิดทางการบริหารการจัดการ ได้วิวัฒนาการเรื่อยมาเป็นลำดับ ซึ่งสามารถแบ่งออกได้ 4 แนวคิด คือ

แนวคิดก่อนยุคการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Pre-Scientific Management)

ในยุคนี้เป็นยุคก่อนปี ค.ศ 1880 ซึ่งการบริหารในยุคนี้ อาศัยอำนาจหรือการบังคับให้คนงานทำงาน ซึ่งวิธีการบังคับอาจใช้การลงโทษ การใช้แส้ การทำงานในยุคนี้เปรียบเสมือนทาส คนในยุคนี้จึงต้องทำงานเพราะกลัวการลงโทษ

แนวคิดการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management)

แนวคิดนี้เริ่มในช่วงของการปฏิวัติอุตสาหกรรม คือประมาณปี ค.ศ 188 เป็นต้นมา จนถึงปี 1930 ในยุคนี้ได้ใช้หลักวิธีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์มาช่วยในการบริหารการจัดการ ทำให้ระบบบริหารการจัดการแบบโบราณได้เปลี่ยนแปลงไปมาก

Taylor (1911) ได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาแห่งการจัดการแบบวิทยาศาสตร์หรือ บิดาของวิธีการจัดการที่มีหลักเกณฑ์ โดยได้ศึกษาหาวิธีเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของคนงานใน โรงงานอุตสาหกรรม โดย Taylor ได้เข้าทำงานครั้งแรกในโรงงานที่เพนซิลวาเนีย เมื่อปี ค.ศ. 1878 ซึ่งเป็นช่วงที่เศรษฐกิจตกต่ำมาก การบริหารงานขาดประสิทธิภาพ ไม่มีมาตรฐานในการประเมินผลงาน ของคนงาน การแบ่งงานไม่เหมาะสม การตัดสินใจขาดหลักการและเหตุผล

Taylor ได้คัดค้านการบริหารงานแบบเก่าที่ใช้อำนาจ (Power) ว่าเป็นการบริหารที่ใช้ ไม่ได้และมีความเชื่อว่า การบริหารที่ดีต้องมีหลักเกณฑ์ การทำงานไม่ได้เป็นไปตามยถากรรม Taylor จึงได้ศึกษาและวิเคราะห์เวลาการเคลื่อนไหวในขณะทำงาน (Time and Motion) เพื่อดูการทำงานและ การเคลื่อนไหวของคนงานในขณะทำงาน โดยได้คิดค้นและกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุด (One Best Way) สำหรับงานแต่ละอย่างที่ได้มอบหมายให้คนงานทำ ดังนั้น ผู้บริหารการจัดการจึงต้องเน้นและ ปฏิบัติ ดังนี้

1. กำหนดวิธีการทำงานด้วยหลักเกณฑ์ที่ได้ มีการทดลองแล้วว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุด
2. การคัดเลือกบุคลากรและการบริหารบุคลากร ต้องทำอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ บุคลากรที่เหมาะสม
3. ต้องมีการประสานร่วมมือระหว่างผู้บริหารกับคนงาน
4. ผู้บริหารต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ ในด้านการวางแผน และมีการมอบหมาย งานตามความถนัดด้วย

สำหรับการศึกษาที่ใช้หลักวิทยาศาสตร์ (The Scientific Approach) มีส่วนประกอบ สำคัญ 3 ลักษณะ คือ

1. มีแนวคิดที่ชัดเจน (Clear Concept) แนวความคิดต้องชัดเจนแน่นอนในสิ่งที่จะ วิเคราะห์
2. วิธีทางวิทยาศาสตร์ (Scientific) สาขาพิจารณาข้อเท็จจริงได้ทางวิทยาศาสตร์ หรือสังเกตได้ แล้วนำข้อมูลดังกล่าวมาทำการทดสอบความถูกต้อง ถ้าเป็นจริงก็คือ หลักเกณฑ์ (Principles)
3. ทฤษฎี (Theory) หมายถึง การจัดระบบความคิดและหลักเกณฑ์มารวมกัน เพื่อ ได้ความรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่ง

แนวคิดการจัดการยุคมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relation)

แนวคิดมนุษยสัมพันธ์เป็นแนวคิดที่ขัดแย้งกับแนวคิดการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ ที่เน้นประสิทธิภาพของการทำงาน และมองข้ามความสำคัญของคน เห็นว่ามนุษย์ไม่มีชีวิตจิตใจ ไม่มีความต้องการมากนัก มีพฤติกรรมที่ง่ายต่อความเข้าใจ โดยอาศัยโครงสร้างขององค์การมาเป็นตัวกำหนด และควบคุม ให้มนุษย์ทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งยุคมนุษยสัมพันธ์นั้นเป็นแนวคิดที่อยู่ในช่วงระหว่างปี ค.ศ 1930–1950 เนื่องจากเล็งเห็นว่า การจัดการใดๆ จะบรรลุผลสำเร็จได้นั้น จะต้องอาศัยคนเป็นหลัก ดังนั้นแนวคิดมนุษยสัมพันธ์ จึงได้ให้ความสำคัญในเรื่องราวความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations) จึงทำให้เรื่องราวของมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) กลับมามีบทบาทสำคัญมากขึ้น

แนวคิดการจัดการยุคการบริหารสมัยใหม่ (Modern Management)

แนวคิดในยุคนี้เริ่มตั้งแต่ปี ค.ศ 1950–ปัจจุบัน ซึ่งในขณะนี้เศรษฐกิจและธุรกิจขยายตัวอย่างรวดเร็ว ความสลับซับซ้อนในการบริหารจัดการก็มากขึ้น เพราะฉะนั้น การจัดการสมัยใหม่ จึงต้องใช้หลักทางคณิตศาสตร์มาช่วยในการตัดสินใจ ตลอดจนการจัดการเชิงระบบมาช่วย แต่อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการสมัยใหม่ก็ยังมิได้ทิ้งหลักเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์และแนวคิดในด้านมนุษยสัมพันธ์เสียทีเดียว

หน้าที่ของนักบริหาร (Management Functions) มีดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การที่ผู้บริหารจะต้องเตรียมการวางแผนการทำงานขององค์การไว้ล่วงหน้า
2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การที่ผู้บริหารจะต้องเตรียมจัดโครงสร้างขององค์การให้เหมาะสมกับทรัพยากรทางการบริหาร
3. การสั่งการ (Directing) หมายถึง การที่ผู้บริหารจะต้องมีการวินิจฉัยสั่งการที่ดี เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การดำเนินการไปตามเป้าหมาย
4. การประสานงาน (Co-ordinating) หมายถึง การที่มีผู้บริหารมีหน้าที่เชื่อมโยงต่างๆ ขององค์การให้ดำเนินไปอย่างสอดคล้องต้องกัน
5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การที่ผู้บริหารคอยควบคุมและกำกับกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์การให้ดำเนินไปตามแผนที่วางไว้

หลักการบริหาร (Management Principle)

Fayol ได้วางหลักพื้นฐานทางการบริหารไว้ 14 ประการ ดังนี้

1. การแบ่งงานกันทำ (Division of work) การแบ่งงานกันทำจะทำให้คนเกิดความชำนาญเฉพาะอย่าง (Specialization) อันเป็นหลักการใช้ประโยชน์ของคนและกลุ่มคน ให้ทำงานเกิดประโยชน์สูงสุด
2. อำนาจหน้าที่ (Authority) เป็นเครื่องมือที่จะทำให้ผู้บริหารมีสิทธิที่จะสั่งให้ผู้อื่นปฏิบัติงานที่ต้องการได้โดยจะมีความรับผิดชอบ (Responsibility) เกิดขึ้นตามมาด้วย ซึ่งจะมีความสมดุลซึ่งกันและกัน
3. ความมีระเบียบวินัย (Discipline) บุคคลในองค์การจะต้องเคารพเชื่อฟัง และปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ กติกาและข้อบังคับต่างๆ ที่องค์การกำหนดไว้ ความมีระเบียบวินัยจะมาจากความเป็นผู้นำที่ดี
4. เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) ในการทำงานได้บังคับบัญชาควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้น ไม่เช่นนั้นจะเกิดการโต้แย้งสับสน
5. เอกภาพในการสั่งการ (Unity of Direction) ควรอยู่ภายใต้การจัดการหรือการสั่งการโดยผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งคนใด
6. ผลประโยชน์ขององค์การมาก่อนผลประโยชน์ส่วนบุคคล (Subordination of Individual Interest to the General Interest) คำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์การเป็นอันดับแรก
7. ผลตอบแทนที่ได้รับ (Remuneration of Personnel) ต้องยุติธรรม และเกิดความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย
8. การรวมอำนาจ (Centralization) ควรรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลางเพื่อให้สามารถควบคุมได้
9. สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) การติดต่อสื่อสารควรเป็นไปตามสายงาน
10. ความมีระเบียบเรียบร้อย (Order) ผู้บริหารต้องกำหนดลักษณะและขอบเขตของงาน เพื่อประสิทธิภาพในการจัดระเบียบการทำงาน
11. ความเสมอภาค (Equity) ยุติธรรม และความเป็นกันเอง เพื่อให้เกิดความจงรักภักดี
12. ความมั่นคงในการทำงาน (Stability of Tenure of Personnel) การหมุนเวียนคนงาน ตลอดจนการเรียนรู้และความมั่นคงในการจ้างงาน
13. ความคิดริเริ่ม (Initiative) เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ให้แสดงออกถึงความความคิดริเริ่ม

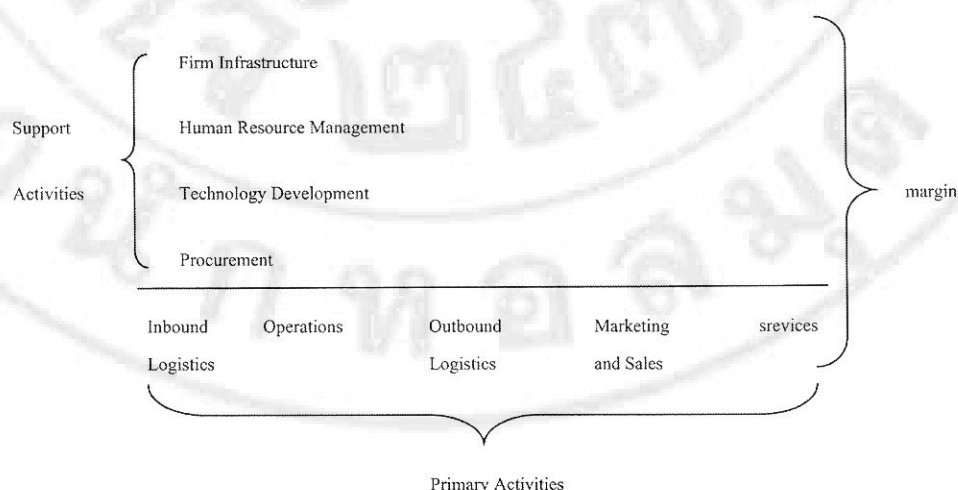
14. ความสามัคคี (Esprit de Corps) หลักเกี่ยวกับการแบ่งพรรคแบ่งพวกในองค์กร

แนวคิดห่วงโซ่แห่งคุณค่า

พสุ เดชะรินทร์ และ พัทธพงศ์ วัฒนสินธุ์ (2542) กล่าวว่า ห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain Model) หมายถึง กระบวนการทำงานในด้านต่างๆ ขององค์กร ซึ่งตัวแบบห่วงโซ่แห่งคุณค่าแบ่งออกเป็นกิจกรรมใน 2 ลักษณะ คือ 1) กิจกรรมหลัก (Primary Activities) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ธุรกิจได้ดำเนินงานให้เกิดสินค้าหรือบริการเพื่อส่งมอบให้แก่ลูกค้า ประกอบด้วย การนำเข้าและเก็บวัตถุดิบ การผลิตสินค้า การจัดส่งและบริหารคลังสินค้า การตลาดและการขายสินค้า และการให้บริการหลังการขาย 2) กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) เป็นกิจกรรมที่องค์กรดำเนินงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของกิจกรรมหลัก ประกอบด้วย การจัดซื้อ การบริหารทรัพยากรบุคคล การวิจัยและการพัฒนา การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาองค์กร และการบริหารโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร เช่น การเงินและการบัญชี และการจัดการทั่วไปในองค์กร เป็นต้น

การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Analysis) หมายถึง กิจกรรมที่สร้างสรรค์ต่อเนื่องเหมือนลูกโซ่ เพื่อมอบคุณค่าทั้งหมดให้ผู้บริโภค โดยแต่ละกิจกรรมมีส่วนช่วยทำให้เกิด Value Added (การเพิ่มคุณค่า) เป็นช่วงๆ นับตั้งแต่การนำเข้าวัตถุดิบ การผลิต การจัดจำหน่าย จนถึง การนำสินค้าไปถึงมือผู้บริโภค โดยคำว่า Customer Value เกิดจาก 3 แหล่ง คือ

1. กิจกรรมที่ทำให้ผลิตภัณฑ์ (Product) มีความแตกต่าง
2. กิจกรรมที่ทำให้ต้นทุนลดต่ำลง (Lower Cost)
3. กิจกรรมสามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างรวดเร็ว (Quickly)



ภาพ 1 แบบจำลองห่วงโซ่คุณค่า

ที่มา: Porter (1985 อ้างใน Honag Thi Bao Thao, 2006)

Generic Value Chain แสดงให้เห็นว่า กิจกรรมทั้งหมดขององค์กรแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ Primary และ Support Activities (ซึ่งทั้ง Primary and Support เป็นตัวกำหนดคุณค่าทั้งหมดของบริษัทที่ส่งมอบให้ลูกค้า การที่บริษัทแยกกิจกรรมของบริษัทออกเป็นหน่วยย่อย ทำให้สามารถประเมินแต่ละกิจกรรมโดยเปรียบเทียบกับคู่แข่งได้ ว่าบริษัทเราดำเนินการเป็นอย่างไร เช่น ต้นทุนต่ำกว่า คุณภาพดีกว่า ส่งมอบได้รวดเร็วกว่า)

กิจกรรมหลัก (Primary Activity) หน้าที่ตามสายงาน Line Function เกี่ยวข้องกับการผลิต และบริการโดยตรง รวมถึงการตลาด การขนส่ง และบริการหลังการขาย ประกอบด้วย 5 ส่วน คือ

1. Inbound Logistics การนำเข้าวัสดุการผลิต เป็นการวิเคราะห์ในด้านการสั่งซื้อวัตถุดิบ การจัดเก็บวัตถุดิบ การควบคุมการใช้วัตถุดิบ การขนส่งวัตถุดิบเข้าสู่กระบวนการผลิต การควบคุมสินค้าคงคลัง ตารางการขนส่งวัตถุดิบ

1.1 การจัดเก็บวัตถุดิบที่ดี จะต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีกับ Supplier จะทำให้องค์กรสามารถใช้หลัก JIT ทำให้วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตมีความต่อเนื่อง จัดเก็บเพียงปริมาณที่เพียงพอต่อการผลิตเท่านั้น จะทำให้ไม่ต้องเก็บวัตถุดิบในปริมาณมากๆ ในคลังซึ่งจะทำให้เปลืองพื้นที่ในการจัดเก็บ หากการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ จะช่วยให้ลดต้นทุน Cost Reductions ได้ และเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต Increased Productivity จะทำให้เป็นจุดแข็งขององค์กร

1.2 การวางแผนการควบคุมการใช้วัตถุดิบที่ดีมีประสิทธิภาพจะทำให้ลดต้นทุน และของเสียน้อยลงให้เหลือปริมาณน้อยที่สุด Zero Deflect ทำให้ประหยัดต้นทุนเป็นจุดแข็งขององค์กร

1.3 การขนส่งวัตถุดิบสู่โรงงานผลิต สามารถกระทำได้อย่างต่อเนื่องและทันเวลา ไม่ทำให้กระบวนการผลิตหยุดชะงัก โดยการใช้หลัก Logistic Strategy องค์กรสามารถประหยัดต้นทุนได้เป็นจุดแข็ง = S

2. Operations การแปรรูปวัตถุดิบเป็นสินค้าสำเร็จรูป เป็นการวิเคราะห์การเพิ่มคุณค่า Value Advantage ให้กับสินค้าและบริการในด้านการเลือกทำเล กระบวนการผลิต การวางแผนโรงงาน การติดตั้งเครื่องจักร การซ่อมบำรุงรักษาเครื่องจักร การวางแผนการผลิต กำลั้งการผลิต การทดสอบผลิตภัณฑ์ก่อนออกจำหน่าย ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด การบรรจุหีบห่อ จะช่วยให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพสูงขึ้น สามารถตอบสนองได้รวดเร็ว

2.1 การเลือกทำเล ควรคำนึงการประหยัดกำลังแรงงาน การขยายโรงงาน การขนส่ง ภาษี สินค้าสำเร็จรูป

2.2 สินค้าที่เหมือนกัน กับสินค้าที่ต่างกัน โดยที่สินค้าที่เหมือนกัน (Low Cost) สินค้าที่ต่างกัน (Differentiation) จะขึ้นอยู่กับปัจจัย ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 การเปรียบเทียบสินค้าที่เหมือนกัน (Low cost) สินค้าที่ต่างกัน (Differentiation) ในระบบการผลิต

	สินค้าที่เหมือนกัน (Low Cost)	สินค้าที่ต่างกัน (Differentiation)
การออกแบบ	- เป็นมาตรฐาน ง่ายต่อการผลิต - ผลิตปริมาณมาก Mass Production - เพื่อให้เกิด Economic of scale	- เป็นเอกลักษณ์ทั้งคุณภาพและบริการ
กระบวนการผลิต	- สายการผลิตไหลเวียนต่อเนื่อง แบบ Flow shop - Mass Production หรือทำให้ต้นทุนการผลิตต่ำ	- การผลิตแบบ Job shop - Niche Production เจาะเฉพาะตลาดกลุ่มย่อย
การวางแผนการผลิต	- Product Layout วางตามผลิตภัณฑ์	- Processed Layout วางตามกระบวนการผลิต
Inventory	- Made to stop	- Made to order
กำลังการผลิต	- เพื่อให้กำลังผลิตเพียงพอกับการขยายตัวของธุรกิจ	- เพื่อให้กำลังผลิตเพียงพอกับการขยายตัวของธุรกิจ

ที่มา: Phannapa Petchdachai (2010: ระบบออนไลน์)

3. Outbound Logistic เป็นการวิเคราะห์การจัดเก็บสินค้าสำเร็จรูปในคลังสินค้า การขนส่ง การส่งมอบและการกระจายสินค้า โดยคำนึงถึงต้นทุนในการจัดเก็บสินค้า การบริหารคลังสินค้าที่ดีเป็นจุดแข็งขององค์กร โดยการพิจารณาระหว่างการเช่าคลังสินค้า หรือการสร้างคลังสินค้าเอง โดยสิ่งใดมีผลตอบแทนคุ้มค่ามากกว่ากันและประหยัดต้นทุนมากที่สุดจะทำให้เป็นจุดแข็งขององค์กร (ถ้ามีประสิทธิภาพจะช่วยลดต้นทุนการจัดจำหน่าย)

การกระจายสินค้า การนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างคุ้มค่าในการใช้ logistic ที่มีประสิทธิภาพจะเป็นจุดแข็งขององค์กร โดยการกระจายสินค้าให้เข้าถึงผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายได้มากที่สุด ในลักษณะ Mass Distribution ทำให้ต้นทุนขององค์กรลดลง (ถ้า Inbound-Operation-Outbound Logistic เป็นจุดแข็งทั้ง 3 ตัว เกิด Core Competency แบบ Low cost leadership)

4. Marketing การตลาด ต้องทราบ Concept Marketing ซึ่งการเขียนการตลาดต้องเกี่ยวข้องกับเรื่อง 4P's เป็นตัวกำหนดขอบเขตการแข่งขันที่สำคัญ ต้องมีการพัฒนาเทคโนโลยี หรือ การ R&D (Technology Development) (Core Competency จากการ Differentiation ขึ้นอยู่กับตำแหน่ง ฐานะ จุดแข็ง จุดอ่อนของธุรกิจ จึงจะกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดได้เหมาะสม)

5. Service การบริการ เป็นกิจกรรมที่สำคัญในการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า ตั้งแต่ การติดตั้ง การซ่อมแซม การจัดอบรมให้ความรู้กับลูกค้า การจัดหาอะไหล่ การให้ความเป็นมิตร พร้อมตอบปัญหาข้อเรียกร้องทันทีเป็นอาวุธที่สำคัญในการแข่งขัน (Competitive Weapon) เพราะลูกค้ามองเห็น รู้สึกได้ทันที ถ้าลูกค้าประทับใจ ชอบ จะกลับมาซื้อซ้ำ

กิจกรรมสนับสนุน Support Activity เป็นงานที่ทำหน้าที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือกิจกรรมหลักของบริษัททั้งหมด (Staff Function) แบ่งเป็น 4 อย่าง (การจัดซื้อ/การพัฒนาเทคโนโลยี/การจัดการทรัพยากร/โครงสร้างพื้นฐาน)

1. Firm Infrastructure การจัดการโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร ประกอบด้วย การเงิน บัญชี กฎหมาย ระบบข้อมูล กิจกรรมเหล่านี้ช่วยเพิ่มคุณค่าให้บริษัท ช่วยสร้างความแข็งแกร่งทางการแข่งขัน

1.1 การเงิน Financial ดูที่ Ratio

1.2 มี Weighted Average Cost of Capital: WACC ต่ำ เป็นจุดแข็ง มีมูลค่าหุ้นสูงสุดเป็นจุดแข็ง มีการลงทุนในสินทรัพย์ถาวรเหมาะสมเป็นจุดแข็ง

1.3 การลงทุน

1.4 การจ่ายเงินปันผล

1.5 การจัดการ Management (Planning, Organizing, Leading, Controlling)

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management = HRM) มีผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่ม Value – adding activities ทุกชนิดในบริษัท การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ประสบความสำเร็จถือเป็นปัจจัยหลักสำคัญ Key Factor ที่จะกำหนด S ของบริษัท

2.1 การวางแผนกำลังคนที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และอนาคต เป็น S

2.2 การสรรหา คัดเลือก ให้ได้คนที่มีประสิทธิภาพ เป็น S ไม่มีประสิทธิภาพ เป็น W

2.3 การปฐมนิเทศไม่มีประสิทธิภาพ เป็น W (ไม่บอกประวัติบริษัท ไม่บอกข้อปฏิบัติในการเข้าไปในเขตอันตราย เช่น ต้องใส่หมวก ใส่ถุงมือ ใส่รองเท้ายางกันลื่น ถังดับเพลิงและทางหนีไฟอยู่บริเวณใด)

2.4 การประเมินผลอย่างยุติธรรม เสมอภาค มีหลักเกณฑ์เป็นที่ยอมรับของพนักงาน เป็น S

2.5 การฝึกอบรม พัฒนาพนักงาน ให้เพิ่มทักษะ ความสามารถอย่างสม่ำเสมอ เป็น S

2.6 การบริหารเงินเดือน ค่าจ้าง ที่ยุติธรรม เป็น S

2.7 การร้องทุกข์ของพนักงานและการลงโทษที่ยุติธรรม เป็น S

2.8 มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Job Description) อธิบายว่า งานนี้ใครรับผิดชอบ รับผิดชอบอะไร

3. การพัฒนาเทคโนโลยี หรือการ R&D (Technology Development) การออกแบบ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ Product Development การคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการผลิต พัฒนาเทคนิคการประกอบใหม่ๆ รวมถึงการบรรจุหีบห่อ การออกแบบผังโรงงานใหม่ เพื่อลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนหรือล่าช้า เป็นการเพิ่มคุณค่าให้ผลิตภัณฑ์ เพิ่มขีดความสามารถของบริษัท เป็นการสร้าง Value Added เพิ่มขึ้น

3.1 ถ้ามีการพัฒนาเทคโนโลยีหรือการ R&D (Technology Development) สินค้าจะเป็น Differentiation มีสินค้าใหม่ๆ ออกสู่ตลาดสม่ำเสมอตามความต้องการของลูกค้า เป็น S

3.2 มีการพัฒนาเทคโนโลยี หรือการ R&D (Technology Development) ในการผลิตที่ใช้ Low Cost เพื่อต้นทุนต่ำ โดยการนำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (Management Information System : MIS) ส่วนด้าน Logistic ใช้การวางแผนทรัพยากรทางธุรกิจขององค์กรโดยรวม (Enterprise Resource Planning : ERP) เป็น software ที่คำนวณเกี่ยวกับการขนส่ง เป็น S

4. การจัดซื้อ Procurement ประกอบด้วย การซื้อสิ่งนำเข้าทั้งหมด ที่ต้องใช้ในกระบวนการผลิต จัดซื้อวัตถุดิบ อุปกรณ์ เครื่องจักร วัสดุสิ้นเปลือง ที่ดิน อาคาร เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับ Supplier เพื่อให้ได้สินค้าในราคาที่เหมาะสม และคุณภาพที่ดี (การหมั่นตรวจสอบความถูกต้อง เพิ่มคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ทำให้ต้นทุนลด ค่าไรเพิ่มขึ้น) การจัดหาอาจไม่ใช่การซื้อเท่านั้น การขอ หรือการยืมมาก็ได้ เพราะทำให้ Low Cost ได้

Micheal E. Porter กูรูด้านกลยุทธ์การแข่งขัน หลักหรือทฤษฎีที่ทำให้פורเตอร์โด่งดังขึ้นมา ก็ด้วยความคิดของกลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) ซึ่งเขาบอกว่า การทำธุรกิจนั้น จะประสบกับปัญหา การต่อสู้มากหรือน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับพลังของสิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวกับธุรกิจนั้น จำนวน 5 อย่าง (5 Forces) อันประกอบด้วย

1. สภาพการแข่งขันภายในตัวธุรกิจนั่นเอง คือ คู่แข่งต่างๆ ที่มีอยู่แล้ว เห็นๆ หน้างันอยู่ อันนี้ก็คือใครดีใครอยู่ เรียกว่าทำด้วยกัน ขายของให้กับลูกค้ากลุ่มเดียวกัน เช่น Coke กับ Pepsi เป็นต้น

2. สภาพการแข่งขันจากภายนอกธุรกิจนั้น คือ คู่แข่งที่อาจจะกระโดดเข้ามาร่วมสังเวียนด้วยในอนาคต การจะป้องกันคู่แข่งที่จะเข้ามา ก็ต้องอาศัยความที่ธุรกิจได้ดำเนินการมาก่อน เช่น ผลิตของจำนวนมากๆ ทำให้เกิดการประหยัดเนื่องจากขนาด (Economic of Scale) ทำให้มี Profit Margin ต่ำ จนกระทั่งไม่เกิดการจูงใจให้ผู้อื่น โดดเข้ามาแข่งขันด้วย เนื่องจากไม่คุ้มค่าความเสี่ยง หรืออาจจะพยายามทำให้สินค้ามีตราหือที่ทรงพลัง มีความแตกต่างในสินค้าอันเป็นเอกลักษณ์เฉพาะซึ่งคู่แข่งไม่สามารถทำได้ (มีลิขสิทธิ์ หรือมีสิทธิบัตรคุ้มครอง) ลูกค้าไม่ต้องการเปลี่ยนไปซื้อสินค้าจากผู้อื่น เนื่องจากมีต้นทุนในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการ (Switching Cost) มีการคุ้มครองจากรัฐบาล เช่น สัมปทาน เป็นต้น

3. สภาพแรงกดดันจากคู่แข่งทางอ้อมหรือสินค้าทดแทน จริงๆ แล้วก็ป็นธุรกิจที่ไม่ได้อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน แต่อุตสาหกรรมนั้นสามารถทำกำไรได้มากมาย จนเป็นที่จับตามองของคนอื่นที่อยู่นอกระบบ วันหนึ่งเขาก็อาจจะอยากกระโดดเข้ามามีส่วนร่วมขายของทดแทนเพื่อทำเงินบ้าง ผู้ที่จะอยู่ได้จะต้องมีสินค้าที่มีประสิทธิภาพสูงกว่า มีลักษณะเด่นกว่า ที่ไม่สามารถถูกทดแทนได้โดยง่ายจากสินค้าประเภทอื่น

4. อำนาจต่อรองจากผู้ขายวัตถุดิบให้กับธุรกิจ เช่น หากมีผู้จำหน่ายวัตถุดิบชนิดนี้น้อยราย หรือเป็นของจำเป็นที่ต้องซื้อ ไม่สามารถซื้อจากคนอื่นได้ หรือธุรกิจจะต้องเสียเงินในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการหากต้องการเปลี่ยนวัตถุดิบ เมื่อเป็นดังนี้แล้ว ผู้ขายวัตถุดิบก็เล่นตัว ขึ้นราคาเอามากๆ หรือไม่ตั้งใจสำรองวัตถุดิบนั้นไว้ให้มีเพียงพอใช้ในยามต้องการ อาจเกิดความขาดแคลนได้ง่ายเมื่อจำเป็น

5. อำนาจต่อรองจากผู้ซื้อ ในกรณีนี้เช่นถ้าผู้ซื้อเป็นผู้ซื้อรายใหญ่เพียงรายเดียว หรือสามารถซื้อสินค้าจากใครก็ได้ เพราะไม่ได้มีลักษณะเด่น หรือใช้ได้เหมือนกันโดยไม่ต้องแปลงกระบวนการ (ไม่มี Switching Cost หรือมีแต่น้อยมาก) หรือเป็นสินค้าที่ผู้ซื้ออาจจะมาผลิตเองได้ ก็อาจจะขอต่อรองราคาให้มีส่วนลดได้มากๆ

พอร์เตอร์ก็ได้คิดต่อไปถึงความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ เขาได้เขียนหนังสืออีกเรื่องหนึ่งเกี่ยวกับความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน ชื่อว่า Competitive Advantage ซึ่งได้กล่าวหลักการไว้ว่า หากต้องการให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้แล้ว จะต้องใส่ใจในสิ่ง 3 อย่าง ต่อไปนี้

1. สร้างความแตกต่าง (Differentiation) คือ สินค้าหรือบริการที่ธุรกิจผลิตขึ้นมา นั้น จะต้องมีความแตกต่างที่อาจจะไม่สามารถหาได้จากสินค้าทั่วไปของผู้อื่น หรือมีการเพิ่ม ศักยภาพหรือประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ จนทำให้สามารถตั้งราคาขายที่แพงกว่าคู่แข่งได้

2. การมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำ (Cost Leadership) หากธุรกิจมีต้นทุนที่ต่ำแล้ว ก็ ย่อมจะดำรงอยู่ในตลาดการแข่งขันได้ แม้ว่าจะมี Profit Margin ที่ต่ำ ซึ่งลักษณะเช่นนี้จะทำให้ คู่แข่งอื่นไม่อยากจะเข้ามาแข่งขันด้วย เพราะว่าไม่คุ้มกับความเสี่ยงในการอยู่รอดเพื่อตลาด แข่งขัน ธุรกิจที่มีต้นทุนการผลิตต่ำเองแต่อยู่มาก่อน และอยู่เพียงผู้เดียวในตลาด จะสามารถอยู่ได้ เนื่องจากมีลูกค้าจำนวนมาก ทำให้กำไรสุทธิที่สร้างขึ้นได้นั้นเป็นจำนวนที่สูง

3. การเจาะจงในตลาด (Focus) คือ การที่ธุรกิจมุ่งเน้นผลิตสินค้าหรือบริการให้กับ ตลาดเฉพาะส่วน อาจจะเรียกว่าเป็นตลาดเฉพาะส่วน (Niche Market) ก็ได้ เมื่อเป็นดังนี้แล้ว ด้วย สินค้าและบริการที่จำเพาะดังนั้นแล้ว จะทำให้สามารถตั้งราคาขายได้สูง เนื่องจากลูกค้าจำเป็นต้อง ซื้อจากธุรกิจนั้น และไม่ต้องการเสี่ยงที่จะซื้อจากผู้อื่นอีก

ในเรื่องของความได้เปรียบเชิงแข่งขันนี้ ก็มีโมเดลอธิบายเช่นเดียวกับเรื่องของกล ยุทธ์การแข่งขันเช่นกัน ก็คือ โมเดลของห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ที่ธุรกิจได้สร้างให้มีขึ้น



ภาพ 2 โมเดลของห่วงโซ่คุณค่า

หลักความคิดของไมเคิล อี. พอร์เตอร์ ยังคงเป็นจริงจนถึงทุกวันนี้ หากธุรกิจสามารถนำไปประยุกต์ใช้ปฏิบัติได้จริงๆ แล้ว ย่อมจะทำให้สามารถดำรงอยู่ในความได้เปรียบเชิงแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

Michael E. Porter เป็นนักวิชาการด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ (Strategy) ที่มีชื่อเสียงมากในช่วงทศวรรษที่ 1980 ตั้งแต่เขาอายุเพียง 33 ปี แต่เขียนหนังสือเล่มแรก Competitive Strategy : Techniques for Analyzing Industries and Competitors ขึ้นมาสร้างความสั่นสะเทือนอย่างมากให้กับวงการ ชีวิตเขาเกิดที่เมืองแอนน์ ฮาร์เบอร์ Michigan ในปี 1947 หลังจบการศึกษาระดับปริญญาตรีด้านวิศวกรรมศาสตร์การบิน-เครื่องกล จากมหาวิทยาลัยพรินซ์ตัน (1969) ปริญญาโทด้านบริหารธุรกิจ (1971) จากฮาร์วาร์ด บิสเนส สคูล และปริญญาเอกทางด้านเศรษฐศาสตร์ธุรกิจจากที่เดียวกัน (1973) เขาก็ถูกชักชวนให้สอนหนังสือที่ฮาร์วาร์ดต่อเลย

ก่อนหน้านี้ เวลาเราเรียนบริหาร เรามักจะพูดถึงโมเดลของ GE ซึ่งก็ใช้เครื่องมือ BCG, Growth Share Matrix ที่เราเรียนในวิชาการจัดการองค์การ (ที่เป็นตาราง แล้วบอกว่า ธุรกิจที่เราทำเป็น Cash Cow, Star, Child, Dog) ซึ่งใช้วิเคราะห์ในการจัดสรรทรัพยากรของบริษัท แต่ในก่อนปี 1980 มีแค่ BCG ที่ใช้อธิบาย Case ทางธุรกิจอย่างเดียว

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วีรศักดิ์ หลวงดีบ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การผลิตแพะในภาคเหนือของประเทศไทย และการใช้กระถินสดและเศษผักกาดหอมห่อเป็นอาหารหยาบของแพะรุ่น พบว่า ฟาร์มที่มีการจัดการไม่ดี ไม่ค่อยรักษาความสะอาดของโรงเรือน โรงเรือนคืดพื้น ทำให้เกิดความชื้นสูง ทำให้เกิดโรคปอด นอกจากนี้ ยังทำให้สะสมเชื้อโรคและพยาธิอีกด้วย การใช้แพะตัวผู้คุมฝูงจำนวนมากโดยไม่มีการแยก ทำให้แพะต่อสู้กันจนตาย หรือแพะมัวแต่ต่อสู้กันจนไม่ยอมผสมพันธุ์

Hoang Thi Bao Thoa (2006) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของบริษัทสิ่งทอในเวียดนาม พบว่า กิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่าที่มีการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ คือ การผลิต กิจกรรมที่การจัดการอย่างมีประสิทธิภาพระดับปานกลาง คือ การจัดเก็บและการขนส่งสินค้าภายในประเทศ การจัดเก็บและการขนส่งสินค้าออกนอกประเทศ การบริการ การพัฒนาเทคโนโลยี โครงสร้างการบริหารงานในบริษัท การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการจัดซื้อ กิจกรรมที่การจัดการยังไม่มีประสิทธิภาพ คือ การตลาดและการขาย

พนาไพร คุ่มสวดก (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ห่วงโซ่คุณค่ากระบวนการงานผู้สูงอายุ เทศบาลตำบลสุเทพ อำเภอเมืองเชียงใหม่ พบว่า กระบวนการสนับสนุนให้ผู้สูงอายุมารวมกลุ่มทำ

กิจกรรมตามความสนใจ เป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดห่วงโซ่คุณค่า เนื่องจากเป็นกระบวนการที่เป็นภารกิจตามยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาของเทศบาลตำบลสุเทพ และถือเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริการทางสังคมแก่ผู้สูงอายุ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ ให้ผู้สูงอายุได้รับการบริการจากเทศบาลตำบลสุเทพอย่างทั่วถึงทุกด้าน

จรรยาโรจน์ สุทธนะ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ห่วงโซ่คุณค่าด้านการบริการสาธารณสุขของเทศบาลตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า กระบวนการห่วงโซ่คุณค่าด้านการบริการสาธารณสุขในกระบวนการย่อยด้านส่งเสริมสุขภาพชุมชน ซึ่งมีกิจกรรมย่อย 3 กิจกรรม คือ ตรวจสุขภาพประจำปี จัดตั้งศูนย์ส่งเสริมสุขภาพชุมชนและฝึกอบรมให้ความรู้คำแนะนำการดูแลสุขภาพ ได้มีกิจกรรมสนับสนุนทั้ง 4 ด้าน ตามแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า ได้แก่ กิจกรรมสนับสนุนด้านการจัดหา ด้านเทคโนโลยี ด้านทรัพยากรมนุษย์ และการสนับสนุนด้านอื่นๆ ที่สามารถสร้างคุณค่าในห่วงโซ่ของกิจกรรมย่อยในแต่ละขั้นตอน ซึ่งคุณค่าในห่วงโซ่แสดงให้เห็นในรูปของความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการสาธารณสุขของเทศบาล

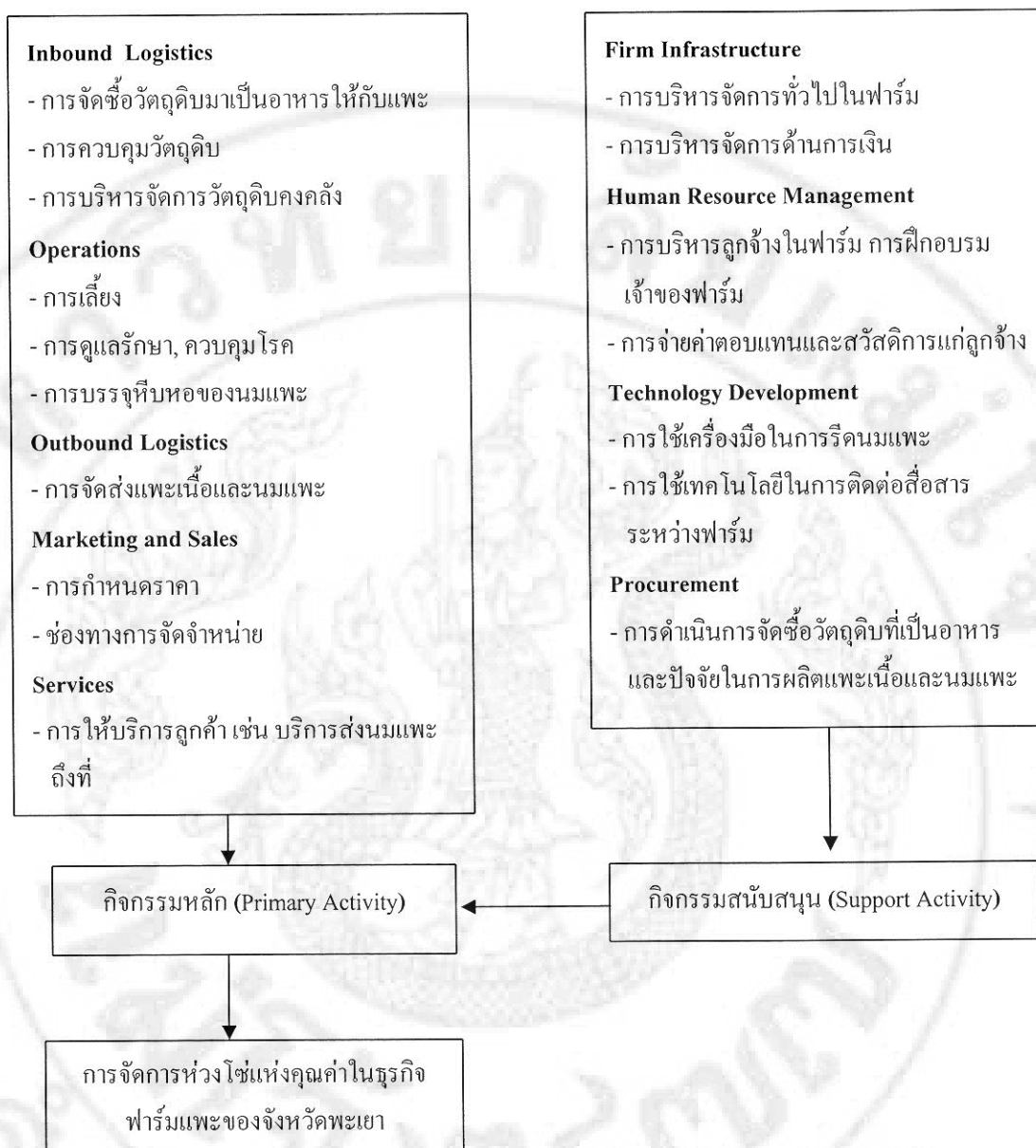
จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว จะเห็นได้ว่า แนวคิดห่วงโซ่แห่งคุณค่า สามารถเพิ่มคุณค่าให้กับกระบวนการการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ในองค์กร และสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กรต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพและมีคุณค่ามากขึ้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่าในธุรกิจฟาร์มแพะ ผู้วิจัยจึงดำเนินการศึกษาโดยใช้แบบจำลองห่วงโซ่แห่งคุณค่า ตามแนวคิดของ Michael E. Porter เป็นเกณฑ์ในการวิเคราะห์กิจกรรมในห่วงโซ่แห่งคุณค่า โดยมีผู้วิจัยหลายท่านได้ทำการศึกษา และมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่า แสดงได้ดังตาราง 3

ตาราง 3 รายละเอียดงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัย	ผลงาน	แนวคิด/เครื่องมือ/ วิธีการ			
		แนวคิดห่วงโซ่มูลค่า	แนวความคิดด้านการจัดการ	ทฤษฎีองค์กร	การจัดการการผลิต
Hoang Thi Bao Thao (2006)	การจัดการห่วงโซ่มูลค่าของบริษัทสิ่งทอใน เวียดนาม	✓		✓	✓
วิรัชศักดิ์ หลวงดิบ (2550)	การผลิตแพะในภาคเหนือของประเทศไทยและ การใช้กระถินสดและเศษผักกาดหอมห่อเป็น อาหารหยาบของแพะรุ่น	✓	✓		✓
รภัฏ มัชฌิมานนท์ (2551)	การวิเคราะห์การจัดการโซ่อุปทานของ ผู้ประกอบการลำไยสดด้วยการวิเคราะห์สายธาร คุณค่าในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน	✓	✓	✓	✓
จริญญาโรจน์ สุทระนะ (2552)	ห่วงโซ่มูลค่าด้านการบริการสาธารณสุขของ เทศบาลตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่	✓		✓	
พนาไพร กลุ่มสวดก (2554)	ห่วงโซ่มูลค่ากระบวนการงานผู้สูงอายุเทศบาล ตำบลสุเทพอำเภอมืองเชียงใหม่	✓	✓	✓	

กรอบแนวความคิด

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำแนวความคิดตัวแบบจำลองห่วงโซ่มูลค่ามา
กำหนดกรอบแนวคิด ดังนี้



ภาพ 3 กรอบแนวคิดในการทำงานวิจัย

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วยขอบเขตการศึกษา วิธีการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา และการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สถานที่ดำเนินการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาแบบเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษาได้เข้าไปศึกษาด้วยตนเอง ในด้านของผู้ประกอบการฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา ซึ่งจะเป็นการไปสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ข้อมูลตามที่ต้องการและมีความเที่ยงตรงมากที่สุด

ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากการศึกษาแบบเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ทางผู้วิจัยจึงได้กำหนดกลุ่มประชากรในการศึกษาครั้งนี้ โดยจะทำการศึกษาจากฟาร์มแพะขนาดใหญ่ ที่มีการเลี้ยงแพะตั้งแต่ 100 ตัวขึ้นไป ซึ่งเกษตรกรผู้เลี้ยงแพะที่เป็นฟาร์มขนาดใหญ่ในจังหวัดพะเยามีจำนวนทั้งสิ้น 5 ราย และสามารถติดต่อขอสัมภาษณ์และให้ข้อมูลการดำเนินธุรกิจฟาร์มแพะโดยละเอียดได้ โดยกลุ่มตัวอย่างดังกล่าว ถือว่ามีความสำคัญที่สุด เพราะเป็นกลุ่มที่มีความน่าเชื่อถือและเป็นผู้นำของกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงแพะในจังหวัดพะเยา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา การจัดการธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา โดยใช้ตัวแบบจำลองห่วงโซ่มูลค่า ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะการจัดการธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา

1. ข้อมูลเกี่ยวกับกิจการ ได้แก่ ข้อมูลพื้นฐานของผู้ประกอบการฟาร์มแพะ และเกษตรกรผู้เลี้ยงแพะรายย่อย
2. ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหาร ได้แก่

2.1 ด้านการบริหารจัดการ ทักษะ ในการบริหารฟาร์มของผู้ประกอบการ และเกษตรกร รวมถึงการสร้างเครือข่ายทางการค้า

2.2 ด้านการผลิต การจัดหาวัตถุดิบมาเป็นอาหารของแพะ การใช้เทคโนโลยี ในการทำคลอดให้กับแพะ รวมถึงการควบคุมโรคของแพะ

2.3 ด้านการตลาด ความสามารถในการแข่งขันคุณภาพและช่องทางการจัดจำหน่าย รวมถึงการส่งเสริมการขาย

2.4 ด้านการเงิน มีการจัดการการเงิน แหล่งที่มาขอเงินทุน และความเข้าใจ ในการบริหารเงินทุนหมุนเวียน

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่าการจัดการธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) โดย กิจกรรมหลักประกอบด้วย การจัดหาวัตถุดิบมาเป็นอาหารให้กับแพะ การเลี้ยง การดูแลรักษา การ ควบคุมโรค การตั้งราคา และการจัดจำหน่าย กิจกรรมสนับสนุน ประกอบด้วย การใช้เทคโนโลยีใน การทำคลอดให้กับแพะ การบริหารงานทั่วไปในฟาร์ม รวมถึงการวางแผนด้านการเงินและการบัญชี

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษานี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ในการเก็บข้อมูลจะมีการเก็บข้อมูล 2 ลักษณะ คือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) ซึ่งกำหนดกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ประกอบการฟาร์มแพะ และเกษตรกรผู้เลี้ยงแพะรายย่อยใน จังหวัดพะเยา จำนวนทั้งสิ้น 5 ราย โดยใช้การสัมภาษณ์ ซึ่งมีกรอบของคำถามจำแนกตาม กิจกรรม ของตัวแบบจำลองห่วงโซ่แห่งคุณค่า

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง จากหนังสือ วารสารสิ่งพิมพ์ บทความทางวิชาการ เอกสาร และรายงานการวิจัย

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การจัดการธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา โดยใช้ตัวแบบจำลอง ห่วงโซ่แห่งคุณค่า ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2556 ถึงเดือนพฤษภาคม 2557 รวมระยะเวลาในการ ดำเนินการวิจัย 10 เดือน

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาและวิเคราะห์การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา ได้รวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบเชิงลึกจากเจ้าของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา จำนวน 5 ราย นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Analysis) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะการจัดการธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา

1. ข้อมูลพื้นฐานของกิจการฟาร์มแพะและผู้ให้สัมภาษณ์
2. ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการธุรกิจฟาร์มแพะ 4 ด้าน คือ ด้านการจัดการด้านการผลิต ด้านการตลาด และด้านการเงิน

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่าของการจัดการธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา

ส่วนที่ 1 ลักษณะการจัดการธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา

ข้อมูลพื้นฐานของกิจการฟาร์มแพะและผู้ให้สัมภาษณ์

ตาราง 4 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานประกอบการฟาร์มแพะที่เข้าไปสัมภาษณ์

กิจการ	อำเภอที่ตั้งใน จังหวัดพะเยา	รูปแบบธุรกิจ	ระยะเวลาใน การดำเนิน ธุรกิจ (ปี)	ปริมาณการ ผลิตแพะเนื้อ (ตัวต่อปี)	ปริมาณการ ผลิตนมแพะ (กิโลกรัมต่อปี)
ก	แม่ใจ	นิติบุคคล	8	60	1,300
ข	แม่ใจ	นิติบุคคล	2	30	3,000
ค	แม่ใจ	นิติบุคคล	5	70	1,000
ง	เมืองพะเยา	นิติบุคคล	9	120	500
จ	เมืองพะเยา	นิติบุคคล	5	40	1,800

จากการสัมภาษณ์ข้อมูลพื้นฐานของกิจการทั้ง 5 กิจการ พบว่า กิจการทั้งหมดมีการดำเนินธุรกิจฟาร์มแพะตั้งแต่แรกเริ่มก่อตั้งเป็นระยะเวลาต่ำกว่า 10 ปี ลักษณะการดำเนินธุรกิจเป็นธุรกิจขนาดเล็ก กิจการเจ้าของคนเดียว รูปแบบธุรกิจเป็นนิติบุคคล มีเงินทุนหมุนเวียนไม่เกิน 1 ล้านบาทต่อปี มีปริมาณการผลิตแพะเนื้อเฉลี่ย 65 ตัวต่อปี และนมแพะเฉลี่ย 1,520 กิโลกรัมต่อปี (ตาราง 4)

ตาราง 5 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ประกอบการที่ให้สัมภาษณ์

กิจการ	เพศ	อายุ	ระดับการศึกษา	ความเกี่ยวข้องกับกิจการ
ก	ชาย	52	ปวส.	เจ้าของ
ข	ชาย	26	ปริญญาโท	เจ้าของ
ค	ชาย	29	ปริญญาตรี	เจ้าของ
ง	ชาย	58	ปวส.	เจ้าของ
จ	ชาย	55	ปริญญาตรี	เจ้าของ

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการทั้ง 5 ราย ซึ่งเป็นเจ้าของกิจการทั้งหมดเป็นชาย มีอายุอยู่ในช่วง 20-29 ปี 2 ราย และมีอายุอยู่ในช่วง 50-59 ปี 3 ราย มีผู้ประกอบการที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 1 ราย ปริญญาตรี จำนวน 2 ราย และปวส. จำนวน 2 ราย เป็นผู้ก่อตั้งและเริ่มทำธุรกิจเอง (ตาราง 5)

ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการธุรกิจฟาร์มแพะ 4 ด้าน

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยาจำนวน 5 ราย พบว่า แต่ละสถานประกอบการมีการบริหารจัดการธุรกิจ สามารถจำแนกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการจัดการด้านการผลิต ด้านการตลาด และด้านการเงิน รวมถึงพบปัญหาในการบริหารจัดการ ดังนี้

ด้านการบริหารจัดการ

การดำเนินธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา ทุกขั้นตอนตั้งแต่การรับวัตถุดิบที่ใช้ในมาเป็นอาหารให้แพะ การขนส่งวัตถุดิบ การเลี้ยงแพะ การรีดนม การทำความสะอาดโรงเรือน

และการควบคุมโรค ใช้แรงงานคนเป็นสำคัญ ซึ่งมีการบริหารทรัพยากรบุคคล แบ่งเป็น 7 ประเด็น ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ลักษณะโครงสร้างองค์กร พบว่า กิจกรรมทั้ง 5 แห่ง มีโครงสร้างองค์กรที่ประกอบด้วยผู้ประกอบการ และแรงงาน (ภาพ 4)



ภาพ 4 โครงสร้างองค์กร

2. ลักษณะการจ้างงาน พบว่า กิจกรรมทั้ง 5 แห่ง มีการจ้างงานจากลูกจ้างชั่วคราวทั้งหมด และมีเพียง 3 กิจกรรม ที่มีการจ้างลูกจ้างประจำด้วย

3. แหล่งที่มาของแรงงาน พบว่า กิจกรรมทั้ง 5 แห่ง ใช้แรงงานในท้องถิ่น และมีเพียง 2 กิจกรรมที่มีการใช้แรงงานต่างด้าว

4. การสรรหาแรงงาน พบว่า กิจกรรมทั้ง 5 แห่ง มีการสรรหาแรงงานในท้องถิ่นที่เคยมาทำงานชั่วคราวในสถานประกอบการ นอกจากนี้ มี 2 กิจกรรม มีการสรรหาแรงงานต่างด้าวโดยขอความร่วมมือจากเครือข่ายการค้าอีกด้วย

5. ลักษณะการให้ค่าจ้าง พบว่า กิจกรรมทั้ง 5 แห่ง มีการจ่ายค่าจ้างเป็นรายวัน ส่วนการให้ค่าจ้างเป็นรายเดือน มีเพียงกิจกรรม ข เท่านั้น และมี 2 กิจกรรม ที่มีการให้ค่าจ้างแบบเหมาตามปริมาณงาน

6. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า กิจกรรมทั้ง 5 แห่ง มีการจ่ายค่าตอบแทนตามอัตราค่าแรงขั้นต่ำตามกฎหมาย และมีการจ่ายค่าล่วงเวลาให้ด้วย มีเพียง 4 กิจกรรม ที่มีการจัดงานเลี้ยงประจำปี และ 1 กิจกรรม ที่มีการช่วยเหลือค่าใช้จ่ายกรณีเจ็บป่วยที่เกิดจากการมาทำงานตามความเหมาะสม

7. การมอบหมายงาน พบว่า กิจกรรมทั้ง 5 แห่ง มีการมอบหมายงาน รวมถึงการควบคุมงานจากผู้ประกอบการทั้งสิ้น (ตาราง 6)

ตาราง 6 ข้อมูลด้านการจัดการของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา

ด้านการบริหารจัดการ (การบริหารทรัพยากรบุคคล)	กิจการ				
	ก	ข	ค	ง	จ
ลักษณะโครงสร้างองค์กร					
- ผู้ประกอบการ	/	/	/	/	/
- แรงงาน	/	/	/	/	/
ลักษณะการทำงาน					
- ลูกจ้างประจำ	/	/	-	/	-
- ลูกจ้างชั่วคราว	/	/	/	/	/
แหล่งที่มาของแรงงาน					
- แรงงานในท้องถิ่น	/	/	/	/	/
- แรงงานต่างด้าว	-	/	-	/	-
การสรรหาแรงงาน					
- จ้างคนในท้องถิ่นที่เคยมาทำงานด้วย	/	/	/	/	/
- จากเครือข่ายการค้า	-	/	-	/	-
ลักษณะการให้ค่าจ้าง					
- รายวัน	/	/	/	/	/
- รายเดือน	-	/	-	-	-
- จ้างเหมาตามปริมาณงาน	-	/	-	/	-
ค่าตอบแทนและสวัสดิการ					
- ค่าจ้างขั้นต่ำตามกฎหมาย	/	/	/	/	/
- ค่าล่วงเวลา	/	/	/	/	/
- งานเลี้ยงประจำปี	/	/	-	/	/
- ช่วยเหลือกรณีเจ็บป่วยตามความเหมาะสม	-	/	-	-	-
การมอบหมายงาน					
- ผู้ประกอบการ	/	/	/	/	/

หมายเหตุ ก, ข, ค, ง, จ คือ ชื่อสถานประกอบการฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา

ปัญหาด้านการบริหารจัดการ

ปัญหาที่พบในการดำเนินการดำเนินธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา ด้านการบริหารจัดการ พบเป็น 2 ประเด็น ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. การจ้างงานเป็นรายวัน พบว่า กิจกรรมทั้ง 5 กิจกรรม มีการจ้างงานเป็นรายวัน โดยที่มีการทำงานล่าช้า และมีค่าใช้จ่ายในส่วนค่ารับรองเพิ่มขึ้น แต่งานมีคุณภาพตามที่ผู้ประกอบการต้องการ
2. การจ้างงานแบบเหมาจ่าย พบว่า มีเพียง 2 กิจกรรม ที่มีการจ้างงานแบบเหมา โดยที่คุณภาพของงานไม่เป็นไปตามที่ผู้ประกอบการต้องการ (ตาราง 7)

ตาราง 7 ข้อมูลปัญหาด้านการจัดการของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา

ปัญหาด้านการบริหารจัดการ	กิจกรรม				
	ก	ข	ค	ง	จ
งานล่าช้า (จ้างรายวัน)	/	/	/	/	/
คุณภาพของงานไม่เป็นไปตามที่ผู้ประกอบการต้องการ (จ้างเหมา)	-	/	-	/	-

หมายเหตุ ก, ข, ค, ง, จ คือ ชื่อสถานประกอบการฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา

ด้านการผลิต

จากการศึกษาโดยการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา พบว่า ส่วนสำคัญของการผลิตแพะเนื้อและนมแพะ อยู่ในส่วนวัตถุดิบที่นำมาเป็นอาหารให้กับแพะ สามารถจำแนกออกเป็น 6 ประเด็น ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านแหล่งวัตถุดิบ พบว่า กิจกรรมทั้ง 5 แห่ง มีการจัดหาและจัดซื้อวัตถุดิบ จากแหล่งวัตถุดิบภายในพื้นที่จังหวัดพะเยา แต่มีเพียงกิจกรรม ค เท่านั้น ที่มีการจัดหาและจัดซื้อวัตถุดิบจากแหล่งวัตถุดิบภายนอกพื้นที่จังหวัดพะเยาคด้วย
2. ด้านการจัดหาและจัดซื้อวัตถุดิบ พบว่า กิจกรรมทั้ง 5 แห่ง มีการจัดหาและจัดซื้อวัตถุดิบจากเกษตรกรในพื้นที่และนอกพื้นที่จังหวัดพะเยา จากการจ้างคนงานให้จัดหาในท้องถิ่น และซื้อจากร้านขายอาหารสัตว์
3. ด้านเกณฑ์ในการตัดสินใจซื้อวัตถุดิบ พบว่า กิจกรรมทั้ง 5 แห่ง ใช้เกณฑ์ด้านราคา เกณฑ์คุณภาพและปริมาณ มาเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจซื้อวัตถุดิบ

4. ด้านการขนส่งวัตถุดิบจากแหล่งต่างๆ พบว่า กิจกรรมทั้ง 5 แห่ง ใช้พาหนะรับจ้างในการขนส่งวัตถุดิบ แต่มีเพียง 3 กิจกรรม ที่ใช้พาหนะของตัวเองในการขนส่งวัตถุดิบ

5. ด้านการตรวจรับวัตถุดิบ พบว่า กิจกรรมทั้ง 5 แห่ง มีการตรวจรับวัตถุดิบโดยการตรวจตามปริมาณและคุณภาพที่ต้องการ

6. ด้านสถานที่จัดเก็บวัตถุดิบ พบว่า กิจกรรมทั้ง 5 แห่ง มีโกดังที่ใช้สำหรับจัดเก็บวัตถุดิบ แต่มีเพียงกิจกรรม ง เท่านั้น ที่มีการเช่าโกดังเพื่อจัดเก็บวัตถุดิบ (ตาราง 8)

ตาราง 8 ข้อมูลด้านการผลิตของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา

ด้านการผลิต (ด้านวัตถุดิบที่นำมาเป็นอาหารให้กับแพะ)	กิจกรรม				
	ก	ข	ค	ง	จ
แหล่งวัตถุดิบ					
- ภายในพื้นที่จังหวัดพะเยา	/	/	/	/	/
- ภายนอกพื้นที่จังหวัดพะเยา	-	-	/	-	-
การจัดหาและจัดซื้อวัตถุดิบ					
- จากเกษตรกรในพื้นที่และนอกพื้นที่	/	/	/	/	/
- จ้างคนงานให้จัดหาในท้องถิ่น	/	/	/	/	/
- จากร้านขายอาหารสัตว์	/	/	/	/	/
เกณฑ์ในการตัดสินใจซื้อวัตถุดิบ					
- ราคา	/	/	/	/	/
- คุณภาพที่ต้องการ	/	/	/	/	/
- ปริมาณที่ต้องการ	/	/	/	/	/
การขนส่งวัตถุดิบจากแหล่งต่างๆ					
- รถรับจ้าง	/	/	/	/	/
- รถของผู้ประกอบการ	/	-	-	/	/
การตรวจรับวัตถุดิบ					
- ตรวจคุณภาพ	/	/	/	/	/
- ตรวจปริมาณ	/	/	/	/	/
สถานที่จัดเก็บวัตถุดิบ					
- โกดังของกิจการ	/	/	/	/	/
- โกดังเช่า	-	-	-	/	-

หมายเหตุ ก,ข,ค,ง,จ คือ ชื่อสถานประกอบการฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา

ปัญหาด้านการผลิต

ปัญหาที่พบในการผลิตของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา สามารถแบ่งเป็น 4 ประเด็น ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. การรับวัตถุดิบ พบว่า กิจการทั้ง 5 แห่ง มีปัญหาในการรับวัตถุดิบที่ไม่ตรงตามปริมาณที่สั่งซื้อ จึงก่อให้เกิดการขาดแคลนวัตถุดิบที่ต้องการได้
2. การเก็บรักษาวัตถุดิบ พบว่า มีกิจการ 4 แห่ง ที่มีปัญหาในการเก็บรักษา เพราะเก็บในพื้นที่ของกิจการเอง ซึ่งไม่มีการบริหารจัดการที่ดี ทำให้วัตถุดิบใหม่และเก่าปนกัน จึงส่งผลทำให้คุณภาพของวัตถุดิบลดต่ำลง
3. คุณภาพของวัตถุดิบ พบว่า กิจการทั้ง 5 แห่ง พบปัญหาวัตถุดิบที่ติดมากับวัตถุดิบ เมื่อนำมาใช้เนอาหารให้กับแพะก่อให้เกิดการสูญเสียได้
4. ด้านการผลิต พบว่า มีกิจการ 2 แห่ง ที่มีการผลิตไม่เพียงพอกับความต้องการของลูกค้า (ตาราง 9)

ตาราง 9 ข้อมูลปัญหาด้านการผลิตของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา

ปัญหาด้านการผลิต	กิจการ				
	ก	ข	ค	ง	จ
ได้รับวัตถุดิบไม่ครบตามปริมาณที่สั่งซื้อ	/	/	/	/	/
ปัญหาในการเก็บรักษาวัตถุดิบ	/	/	/	-	/
วัตถุดิบปนในวัตถุดิบ	/	/	/	/	/
ผลิตไม่ทันกับความต้องการของลูกค้า	/	-	-	-	/

หมายเหตุ ก, ข, ค, ง, จ คือ ชื่อสถานประกอบการฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา

ข้อมูลด้านการตลาด

จากการศึกษาโดยการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา พบว่าทางด้านการตลาดสามารถจำแนกออกเป็น 4 ประเด็น ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านผลิตภัณฑ์ พบว่า ผลิตภัณฑ์ แบ่งออกเป็น 3 ชนิด คือ 1) แพะเนื้อ 2) นมแพะ 3) มูลแพะ โดยกิจการทั้ง 5 มีผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายเหมือนกันอยู่ 2 ชนิด คือ แพะเนื้อและนมแพะ ส่วนมูลแพะ มีเพียง 3 กิจการ ที่นำมาจำหน่าย อีก 2 กิจการ นำไปใช้ในสายงานอื่นของกิจการ

2. ด้านราคา พบว่า การกำหนดราคาขายผลิตภัณฑ์ กิจกรรมทั้ง 5 แห่ง มีการกำหนดราคาโดยขึ้นอยู่กับคุณภาพของผลิตภัณฑ์และราคากลางของตลาด

3. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย พบว่า กิจกรรมทั้ง 5 แห่ง ขายผลิตภัณฑ์ให้กับผู้บริโภคในแถบชายแดนแม่สาย จังหวัดเชียงราย แต่มีกิจกรรม ข ที่ขายให้กับธุรกิจสปาด้วย

4. ด้านการส่งเสริมการขาย พบว่า กิจกรรมทั้ง 5 แห่ง อาศัยการบอกต่อจากลูกค้าประจำ และเครือข่ายการค้า ในการส่งเสริมการขายมีเพียงกิจกรรม ข และ ค ที่มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ โดยใช้สื่ออินเทอร์เน็ตด้วย (ตาราง 10)

ตาราง 10 ข้อมูลด้านการตลาดของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา

ด้านการตลาด	กิจกรรม				
	ก	ข	ค	ง	จ
ผลิตภัณฑ์ที่จำหน่าย					
- แพะเนื้อ	/	/	/	/	/
- นมแพะ	/	/	/	/	/
- มูลแพะ	-	/	/	/	-
การกำหนดราคา					
- ตามคุณภาพของผลิตภัณฑ์	/	/	/	/	/
- ราคากลาง	/	/	/	/	/
ช่องทางจัดจำหน่าย					
- ผู้บริโภคในแถบชายแดนแม่สาย	/	/	/	/	/
- ธุรกิจสปาในพื้นที่จังหวัดพะเยา	-	/	-	-	-
การส่งเสริมการขาย					
- อาศัยการบอกต่อจากลูกค้าประจำ และเครือข่ายการค้า	/	/	/	/	/
- การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ โดยใช้สื่ออินเทอร์เน็ต	-	/	/	-	-

หมายเหตุ ก, ข, ค, ง, จ คือ ชื่อสถานประกอบการฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา

ปัญหาด้านการตลาด

ปัญหาที่พบในการตลาดของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

การทำการค้า พบว่า มีกิจการ 2 แห่ง มีปัญหาในการเสียโอกาสทางการค้า เนื่องจากมีการติดต่อสั่งซื้อสินค้า แต่กิจการไม่มีสินค้าที่เพียงพอกับความต้องการ (ตาราง 11)

ตาราง 11 ข้อมูลปัญหาด้านการตลาดของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา

ปัญหาด้านการผลิต	กิจการ				
	ก	ข	ค	ง	จ
- เสียโอกาสในการค้า	/	-	-	-	/
- สินค้าไม่พอกับความต้องการ	/	-	-	-	/

หมายเหตุ ก, ข, ค, ง, จ คือ ชื่อสถานประกอบการฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา

ด้านการเงิน

จากการศึกษาโดยการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา พบว่า ทางด้านการเงิน สามารถจำแนกออกเป็น 5 ประเด็น ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านการจัดทำบัญชีการเงิน พบว่า กิจการทั้ง 5 แห่ง มีการทำบัญชีและบันทึกบัญชีอย่างง่าย โดยการบันทึกการซื้อขาย รายรับรายจ่าย ลูกหนี้เจ้าหนี้ และการชำระเงินของลูกค้า โดยอาศัยความเข้าใจของผู้ประกอบการเอง
2. ด้านการซื้อวัตถุดิบที่ใช้นำมาเป็นอาหารให้กับแพะ พบว่า กิจการทั้ง 5 แห่ง ซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสดและเงินเชื่อ โดยในส่วนของเงินเชื่อ ไม่ได้มีการทำสัญญาซื้อขายใดๆ แต่อาศัยความไว้นื้อเชื่อใจกันระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย
3. ด้านการขายสินค้า พบว่า กิจการทั้ง 5 แห่ง จะขายสินค้าที่เป็นแพะเนื้อกับนมแพะเป็นเงินสดเท่านั้น ส่วนของมูลแพะ มีขายเป็นเงินเชื่อบ้างแต่ก็มีมูลค่าไม่สูง
4. ด้านแหล่งที่มาของเงินทุน พบว่า กิจการทั้ง 5 แห่ง ใช้เงินทุนส่วนตัวและผลกำไรสะสมจากการทำธุรกิจมาใช้ในการลงทุน ทุกกิจการมีการอาศัยเงินลงทุนจากภายนอก โดยการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงิน เพื่อมาใช้เป็นทุนหมุนเวียนในการเสริมสภาพคล่องของกิจการ

5. ด้านแหล่งใช้ไปของเงินทุน พบว่า กิจกรรมทั้ง 5 แห่ง มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมส่วนใหญ่ เป็นค่าซื้อวัตถุดิบที่ใช้นำมาเป็นอาหารให้กับแพะ และค่าแรงงานของลูกจ้าง (ตาราง 12)

ตาราง 12 ข้อมูลด้านการเงินของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา

ด้านการเงิน	กิจการ				
	ก	ข	ค	ง	จ
การบัญชีการเงิน					
- ไม่มีการจัดทำบัญชี มีเพียงการบันทึกและทำบัญชีอย่างง่าย โดยอาศัยความเข้าใจของผู้ประกอบการเอง	/	/	/	/	/
การซื้อวัตถุดิบ					
- เงินสด	/	/	/	/	/
- มีเครดิตการซื้อ	/	/	/	/	/
การขายสินค้า					
- เงินสด	/	/	/	/	/
แหล่งที่มาของเงินทุน					
- เงินลงทุนส่วนตัวของเจ้าของ	/	/	/	/	/
- กำไรสะสมจากการทำธุรกิจ	/	/	/	/	/
- การกู้ยืมจากสถาบันการเงิน	/	/	/	/	/
แหล่งใช้ไปของเงินทุนส่วนใหญ่					
- ค่าซื้อวัตถุดิบ	/	/	/	/	/
- ค่าแรงงาน	/	/	/	/	/

หมายเหตุ ก, ข, ค, ง, จ คือ ชื่อสถานประกอบการฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา

ปัญหาด้านการเงิน

ปัญหาที่พบในด้านการเงินของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา คือ การที่กิจกรรมทั้ง 5 แห่ง ไม่มีการทำข้อมูลบัญชีและการเงินอย่างเป็นระบบ จึงทำให้ไม่สามารถทราบต้นทุนที่แท้จริงของธุรกิจนี้ได้

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่าของการจัดการธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา

การวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่าของธุรกิจฟาร์มแพะ ได้ทำการแยกวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่าตามผลิตภัณฑ์ที่จำหน่าย คือ แพะเนื้อและนมแพะ ซึ่งมีความแตกต่างกันในช่วงเวลาการเลี้ยงและการดูแลรักษา และการจัดการในกิจกรรมห่วงโซ่แห่งคุณค่า

แพะเนื้อ

ห่วงโซ่แห่งคุณค่าของแพะเนื้อ มีการวิเคราะห์การจัดการในกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน ตั้งแต่แพะแรกเกิด จนถึงจำหน่ายไปยังลูกค้า ดังนี้

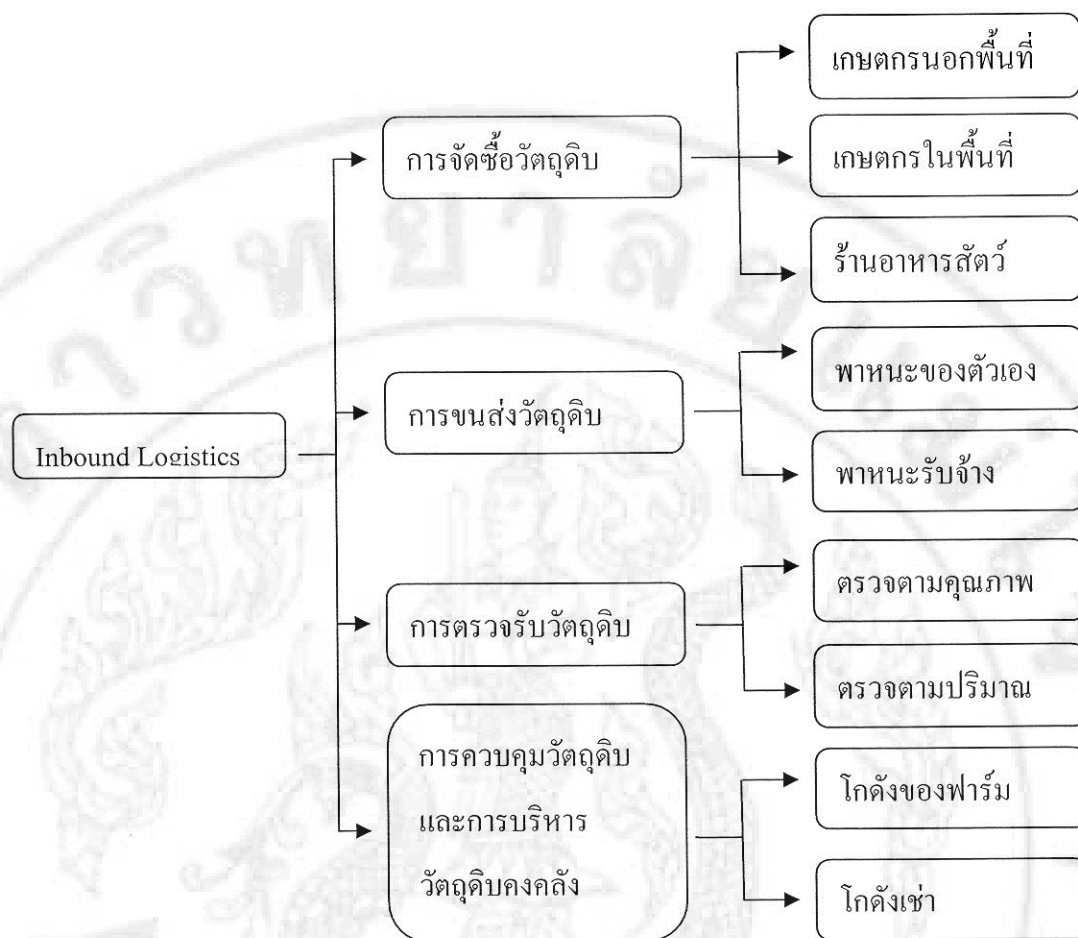
1. Inbound Logistics

ในส่วนนี้จะกล่าวถึง การนำเข้าและการจัดการทั้งหมดของวัตถุดิบที่ใช้นำมาเป็นอาหารให้กับแพะ ประกอบด้วย การจัดซื้อวัตถุดิบมาเป็นอาหารให้กับแพะ การขนส่งวัตถุดิบ การควบคุมวัตถุดิบ การบริหารจัดการวัตถุดิบคงคลัง

1.1 การจัดซื้อวัตถุดิบมาเป็นอาหารให้กับแพะ อาหารหลักของแพะคือ พืชสีเขียวและวัชพืชที่พบได้ในท้องถิ่นทุกชนิด มีการจัดหาและจัดซื้อวัตถุดิบ จากแหล่งวัตถุดิบภายในพื้นที่และนอกพื้นที่จังหวัดพะเยา จากเกษตรกรในพื้นที่และนอกพื้นที่จังหวัดพะเยา และจากการจ้างคนงานให้จัดหาในท้องถิ่น และซื้อจากร้านขายอาหารสัตว์

1.2 การขนส่งวัตถุดิบจากแหล่งต่างๆ ใช้พาหนะของตัวเองและพาหนะรับจ้าง ในการขนส่งวัตถุดิบ และมีการตรวจรับวัตถุดิบโดยการตรวจตามปริมาณและคุณภาพที่ต้องการ

1.3 การควบคุมวัตถุดิบและการบริหารวัตถุดิบคงคลัง มีโกดังที่ใช้สำหรับจัดเก็บวัตถุดิบภายในฟาร์ม และมีการเช่าโกดังเพื่อจัดเก็บวัตถุดิบด้วย (ภาพ 4)



ภาพ 5 กิจกรรม Inbound Logistics (แพะเนื้อ)

2. Operations

จะกล่าวถึงกระบวนการการผลิตแพะเนื้อ ตั้งแต่แพะแรกเกิดจนถึงแพะที่พร้อมจำหน่าย ซึ่งรายละเอียดจะประกอบด้วย การเลี้ยง การดูแลรักษา การควบคุม โรค การขุนแพะเนื้อ ก่อนจำหน่าย

2.1 การเลี้ยง วิธีการเลี้ยงแพะสามารถจำแนกออกเป็น 4 แบบ ดังนี้

2.1.1 การเลี้ยงแบบผูกล่าม การเลี้ยงแบบนี้ใช้เชือกผูกล่ามที่คอแพะแล้ว

นำไปผูกให้แพะหาหญ้ากินรอบบริเวณที่ผูก โดยปกติเชือกที่ใช้ผูกล่ามแพะมักมีความยาวประมาณ 5-10 เมตร การเลี้ยงแบบนี้ผู้เลี้ยงจะต้องมีน้ำและอาหารแร่ธาตุไว้ให้แพะกินเป็นประจำด้วย ในเวลากลางคืนก็ต้องนำแพะกลับไปเลี้ยงไว้ในคอกหรือเพิงที่มีที่หลบฝน การผูกล่ามแพะควรเลือกพื้นที่ที่มีร่มเงาที่แพะสามารถหลบแดดหรือฝนได้บ้าง หากจะให้ดีเมื่อฝนตกควรได้นำแพะกลับเข้าเลี้ยงในคอก

2.1.2 การเลี้ยงแบบปล่อย การเลี้ยงแบบนี้เกษตรกรมักปล่อยแพะให้ออกหากินอาหารในเวลากลางวัน โดยเจ้าของจะคอยดูแลตลอดเวลา หรือเป็นบางเวลาเท่านั้น ลักษณะการเลี้ยงแบบนี้เป็นที่นิยมเลี้ยงกันมากในประเทศไทย เพราะเป็นการเลี้ยงที่ประหยัด เกษตรกรไม่ต้องตัดหญ้ามาเลี้ยงแพะ การปล่อยแพะหาอาหารกินอาจปล่อยในแปลงผักหลังการเก็บเกี่ยวหรือปล่อยให้กินหญ้าในสวนยาง แต่ต้องระมัดระวังอย่าให้แพะเที่ยวทำความเสียหายให้แก่พืช เกษตรกรเพาะปลูก ทั้งนี้เพราะแพะกินพืชได้หลายชนิด การปล่อยแพะออกหากินอาหารกินไม่ควรปล่อยเวลาที่แดดร้อนจัดหรือฝนตก เพราะแพะอาจจะเจ็บป่วยได้ โดยปกติเกษตรกรมักปล่อยแพะหาอาหาร ตอนสายแล้วไล่ด่อนกลับเข้าคอกตอนเที่ยง หรือปล่อยแพะออกหากินอาหารกินตอนบ่ายแล้วไล่ด่อนกลับเข้าคอกตอนเย็น หากพื้นที่มีหญ้าอุดมสมบูรณ์แพะจะกินอาหารเพียง 1-2 ชั่วโมง ก็เพียงพอ

2.1.3 การเลี้ยงแบบขังคอก การเลี้ยงแบบนี้เกษตรกรขังแพะไว้ในคอก รอบๆ คอกอาจมีแปลงหญ้าและรั้วรอบแปลงหญ้า เพื่อให้แพะได้ออกกินหญ้าในแปลง บางครั้ง เกษตรกรต้องตัดหญ้าเนเปียร์หรือกินหญ้าให้แพะกินบ้าง ในคอกต้องมีน้ำและอาหารข้นให้กิน การเลี้ยงวิธีนี้ประหยัดพื้นที่และแรงงานในการดูแลแพะ แต่ต้องลงทุนสูง เกษตรกรจึงไม่นิยมทำการเลี้ยงกัน

2.1.4 การเลี้ยงแบบผสมผสานกับการปลูกพืช การเลี้ยงแบบนี้ทำการเลี้ยงได้ 3 ลักษณะ ที่กล่าวข้างต้น แต่การเลี้ยงลักษณะนี้เกษตรกรจะเลี้ยงแพะปะปนไปกับการปลูกพืช เช่น ปลูกยางพารา ปลูกปาล์มน้ำมัน และปลูกมะพร้าว ในภาคใต้ของประเทศไทย มีเกษตรกรจำนวนมากที่ทำการเลี้ยงแพะควบคู่ไปกับการทำสวนยาง โดยให้แพะหากินหญ้าได้ต้นๆ ที่มีขนาดโตพอสมควร การเลี้ยงแบบนี้ทำให้เกษตรกรมีรายได้เพิ่มมากขึ้นกว่าการเพาะปลูกเพียงอย่างเดียว

2.2 การดูแลรักษา การเลี้ยงดูแลแพะตัวผู้และตัวเมียก็คล้ายกัน แต่จะแยกแพะตัวผู้และตัวเมีย ไม่ให้เลี้ยงปนกันตั้งแต่อายุได้ 3 เดือน การใช้พ่อพันธุ์และแม่พันธุ์ผสมพันธุ์กันต้องมีอายุไม่ต่ำกว่า 8 เดือน การดูแลรักษาแบ่งเป็น 4 ลักษณะ ดังนี้

2.2.1 การดูแลพ่อพันธุ์แพะ หลังจากแยกพ่อพันธุ์แพะอายุ 3 เดือนจากแพะตัวเมียแล้ว พ่อพันธุ์ควรได้รับอาหารที่มีพลังงานสูง และได้ออกกำลังกายเพื่อให้ร่างกายแข็งแรง พ่อพันธุ์แพะเริ่มให้ผสมพันธุ์เมื่ออายุได้ 8 เดือน โดยไม่ให้พ่อพันธุ์ผสมพันธุ์แบบคุมฝูงกับแพะตัวเมียเกินกว่า 20 ตัว ก่อนอายุครบ 1 ปี หลังจากนั้นก็ค่อยๆ ให้ผสมพันธุ์ได้มากขึ้น แต่ทั้งนี้จะไม่ใช้พ่อพันธุ์แพะคุมฝูงแพะตัวเมียเกินกว่า 25 ตัว และพ่อพันธุ์แพะจะได้รับการคัดแต่งกับเสมอๆ อาบน้ำ กำจัดเหา เป็นครั้งคราว

2.2.2 การดูแลแม่พันธุ์แพะ แพะเริ่มมีอาการเป็นสัปดาห์แรกตั้งแต่อายุใหม่ๆ โดยอาการเป็นสัปดาห์แรกของแพะตัวเมียจะเป็นประมาณ 3 วัน หลังจากนั้นจะเป็นสัปดาห์ต่อไปห่างจากครั้งแรกประมาณ 21 วัน แพะตัวเมียเริ่มให้ได้รับการผสมพันธุ์เมื่ออายุ 8 เดือน การผสมพันธุ์แพะตัวเมียตั้งแต่อายุยังน้อยๆ อาจทำให้แพะแคะแกระได้ หลังจากได้รับการผสมพันธุ์แล้วอาจจะปล่อยแพะตัวเมียเข้าฝูง โดยไม่ต้องให้การดูแลเป็นพิเศษแต่อย่างใด นอกจากแพะตัวเมียนั้นจะพอมหรือป่วย ถ้าแพะตัวเมียที่ได้รับการผสมพันธุ์แล้วกลับมาเป็นสัปดาห์อีกหลังจากผสมพันธุ์ไปแล้ว 21 วัน ให้ทำการผสมพันธุ์ใหม่หากแพะตัวเมียยังกลับเป็นสัปดาห์อีก และพ่อพันธุ์แพะที่ใช้ผสมมีความสมบูรณ์พันธุ์ดี ก็ควรจะคัดแพะตัวเมียที่ผสมไม่ติดนี้ทิ้งเสีย โดยปกติแพะตัวเมียที่ผสมติดจะตั้งท้องนานประมาณ 150 วัน ลักษณะอาการใกล้คลอดจะเห็นได้ดังนี้ 1) เต้านมและหัวนมจะขยายใหญ่ขึ้นก่อนคลอดประมาณ 2 เดือน 2) แม่แพะจะแสดงอาการหงุดหงิด ตื่นเต้น และร้องเสียงต่ำๆ 3) บริเวณสวอปด้านขวาจะยุบเป็นหลุมก่อน จากนั้นจะเห็นรอยยุบเป็นหลุมชัดที่สะโพกทั้ง 2 ข้าง 4) อาจมีเมือกไหลออกมาจากช่องคลอดเล็กน้อยก่อนคลอดหลายวัน จากนั้นน้ำเมือกจะมีลักษณะเปลี่ยนเป็นขุ่นขึ้น และสีเหลืองอ่อนๆ 5) อาจจะขี้เย็บหญ้า หรือฟางรอบๆ ตัว เหมือนจะเตรียมตัวคลอด 6) แม่แพะจะหงุดหงิดมากขึ้นทุกที เตียนอนเตี้ยลุกขึ้น แล้วนอนลงเบ่งเบาๆ เมื่อแม่แพะแสดงอาการดังกล่าว ควรปล่อยแม่แพะให้อยู่เงียบๆ อย่าให้มันถูกรบกวน เตรียมผ้าเก่าๆ ผ้าผูกสายสะดือ ใบมีดโกน และทิงเจอร์ไอโอดีนไว้ เมื่อถุงน้ำคร่ำแตกแล้ว ลูกแพะจะคลอดออกมาภายใน 1 ชั่วโมง หากแม่แพะเบ่งนานและยังไม่คลอด จะช่วยให้ลูกแพะในท้องคลอดง่ายขึ้น ทันทีที่ลูกแพะคลอดออกมา ให้ใช้ผ้าที่เตรียมไว้เช็ดตัวให้แห้งพยายาม เช็ดเชื้อเมือกในจมูกออกให้หมดเพื่อให้ลูกแพะหายใจได้สะดวก จากนั้นผูกสายสะดือให้ห่างจากพื้นท้องประมาณ 2-3 เซนติเมตร แล้วตัดสายสะดือและทาทิงเจอร์ไอโอดีน เมื่อตัดสายสะดือแล้วอุ้มลูกแพะไปนอนในที่ที่เตรียม และนำลูกแพะไปตากแดดสักครู่เพื่อให้ตัวลูกแพะแห้งสนิท จะช่วยให้ลูกแพะกระชุ่มกระชวยขึ้น รกจะขับออกมาภายใน 4 ชั่วโมง ถ้าเกินกว่า 6 ชั่วโมง แล้วรกยังไม่ถูกขับออก ก็ให้ปรึกษาสัตวแพทย์ หลังจากคลอดให้เอาน้ำมาตั้งให้แม่แพะได้กินเพื่อทดแทนของเหลวที่ร่างกายสูญเสียไป

2.2.3 การดูแลลูกแพะ ควรให้ลูกแพะกินนมแม่ น้ำเหลืองของแม่แพะและปล่อยให้ลูกแพะได้อยู่กับแม่แพะ 3-5 วัน ถ้าต้องการรีดนมแพะก็ให้แยกแม่แพะออก ระยะเวลาเลี้ยงลูกแพะด้วยหางนมละลายน้ำในอัตราส่วนหางนม 1 ส่วน ต่อน้ำ 8 ส่วน การให้อาหารลูกแพะในระยะต่างๆ สามารถดูได้จากตารางในเรื่องการให้อาหาร (ตาราง 13) ซึ่งเกษตรกรส่วนใหญ่ มักไม่ได้แยกลูกแพะออกจากแม่ตั้งแต่เล็ก ส่วนใหญ่จะปล่อยลูกแพะให้อยู่กับแม่แพะจนมันโต ซึ่งด้วยเหตุนี้จึงทำให้แม่แพะมักไม่สมบูรณ์และผสมพันธุ์ได้ช้าเพราะแม่แพะไม่ค่อยเป็นสัด ดังนั้นทางที่ดีหากเกษตรกรยังให้ลูกแพะอยู่กับแม่แพะตั้งแต่เล็กๆ ก็ควรแยกลูกแพะออกจากแม่แพะเมื่อลูกแพะมี

อายุได้ประมาณ 3 เดือน ลูกแพะที่มีอายุ 3 เดือน เราสามารถทำการคัดเลือกไว้เป็นพ่อ-แม่พันธุ์ แพะตัวผู้ที่ไม่ต้องการผสมพันธุ์ก็ทำการตอนในระยะนี้ หากไม่ต้องการให้แพะมีเขาก็ก้อาจกำจัดโดยจี้เขาค้วยเหล็กกร่อน

2.2.4 การดูแลรักษาสายพันธุ์ แพะเนื้อที่กลุ่มเกษตรกรนิยมเลี้ยงกันมากคือ แพะพันธุ์ผสมระหว่างพันธุ์บอร์กับพันธุ์พื้นเมืองของไทย เพราะเป็นแพะที่มีขนาดใหญ่ น้ำหนักตัวมาก ขายได้ราคาสูง ที่สำคัญเลี้ยงง่ายและมีความต้านทานต่อสภาพภูมิอากาศ ของประเทศไทยได้เป็นอย่างดี

2.3 การควบคุมโรค จะเริ่มตั้งแต่ภายหลังหย่านม ควรทำการถ่ายพยาธิตัวกลม ตัวตืดและพยาธิใบไม้ในตับ ทำการฉีดวัคซีนป้องกันโรคปากและเท้าเปื่อย และวัคซีนป้องกันโรคเฮโมเรียลเซพติกซีเมีย การถ่ายพยาธิและฉีดวัคซีนจะต้องทำอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้แพะมีสุขภาพที่ดี และที่สำคัญที่สุดในการควบคุมโรคคือ การจัดการความสะอาดของโรงเรือนและอุปกรณ์ในการเลี้ยงแพะ

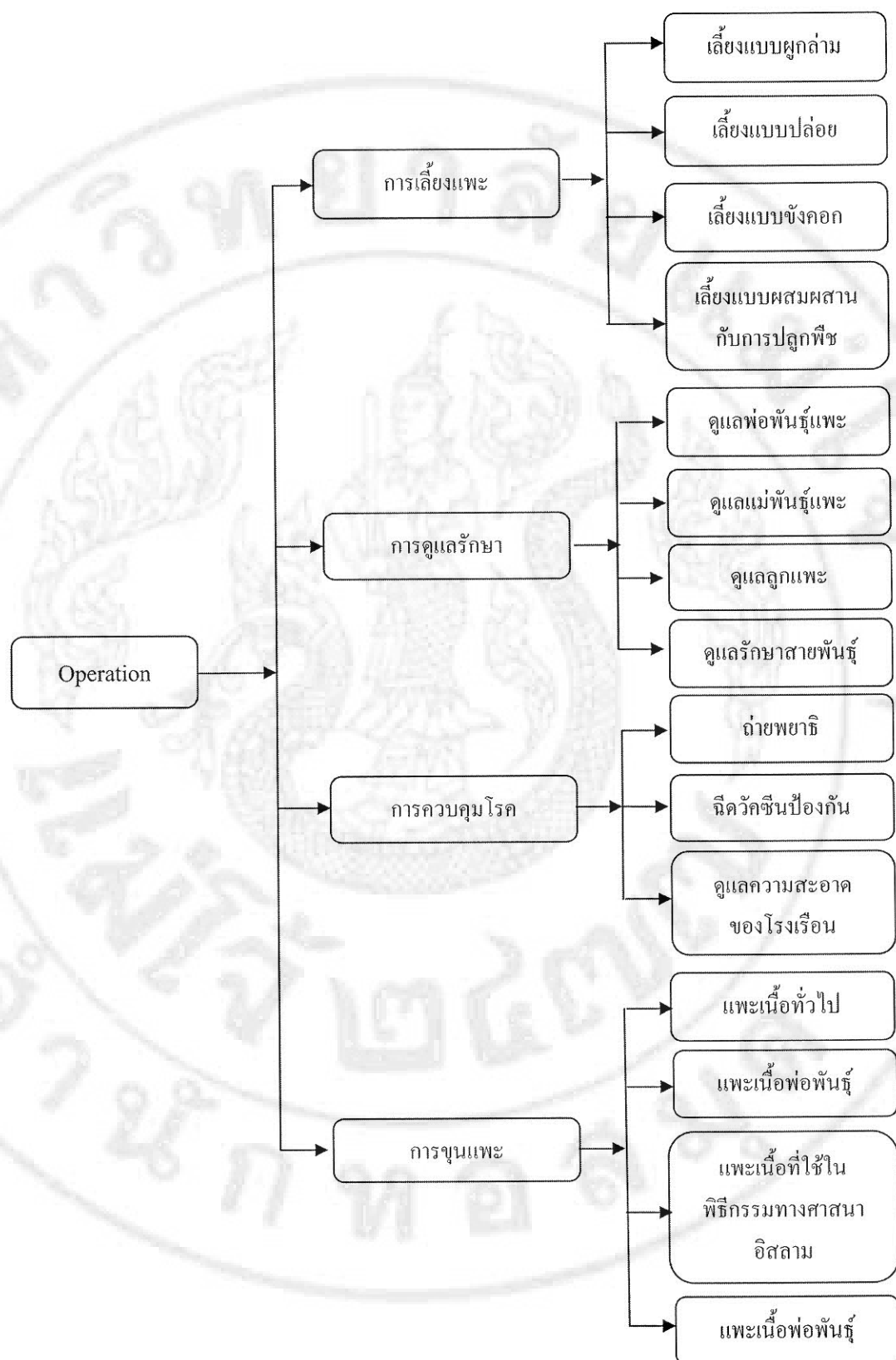
2.4 การขุนแพะเนื้อก่อนจำหน่าย จะมีการคัดลูกแพะตัวผู้ที่มีอายุตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป เพื่อนำมาขุนเพื่อให้แพะตัวโตและเพิ่มน้ำหนักตัว เวลาจำหน่ายทำให้มีมูลค่าเพิ่มขึ้น เกณฑ์ในการคัดแยกลูกแพะจะขึ้นอยู่กับราคาตัดสินใจและประสบการณ์ของเจ้าของฟาร์ม เมื่อคัดแยกแล้วจะแบ่งลูกแพะเป็น 4 ประเภท ดังนี้

2.4.1 แพะเนื้อทั่วไป เป็นแพะตัวผู้ที่มีอายุตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป เพื่อนำมาขุนเพื่อให้แพะตัวโตและเพิ่มน้ำหนักตัว อีก 3 เดือนก่อนจำหน่าย โดยการขุนจะมีการให้อาหารตามตารางในเรื่องของการให้อาหาร (ตาราง 13) ซึ่งการขุนแพะก่อนจำหน่ายจะทำให้แพะมีมูลค่าเพิ่มขึ้นร้อยละ 30-40 เพราะราคาในการจำหน่ายจะขึ้นอยู่กับน้ำหนักของแพะ

2.4.2 แพะเนื้อที่ใช้ในพิธีกรรมทางศาสนาอิสลาม เป็นแพะตัวผู้ที่มีอายุตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป ที่มีสภาพร่างกายที่ใหญ่โต แข็งแรง สมบูรณ์ ซึ่งจะมีลักษณะที่แตกต่างจากแพะเนื้อทั่วไป แล้วนำมาเลี้ยง และดูแลรักษาอย่างดี จะมีการให้อาหารที่ดีตามตารางในเรื่องของการให้อาหาร (ตาราง 13) จนแพะมีอายุประมาณ 2 ปี ถึงจะจำหน่าย ซึ่งแพะประเภทนี้จะมีราคาที่สูงมาก โดยราคาจะขึ้นอยู่กับความต้องการระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขาย บางตัวถึงขั้นมีการประมูล

2.4.3 แพะเนื้อพ่อพันธุ์ เป็นแพะเนื้อที่ใช้ในพิธีกรรม ที่มีอายุ 2.5 ปี ขึ้นไป จะกลายเป็นพ่อพันธุ์เพื่อจำหน่ายและใช้ในฟาร์มต่อไป

2.4.4 แพะตัวเมีย จะเลี้ยงเพื่อเป็นแม่พันธุ์และเพื่อเอานมแพะ การเลี้ยงและอาหาร ก็แตกต่างจากแพะเนื้อออกไป (ภาพ 6)



ภาพ 6 กิจกรรม Operation (แพะเนื้อ)

ตาราง 13 การให้อาหารแพะเนื้อ

อายุ/ระยะ	อาหาร	ปริมาณที่ให้ต่อวัน
แรกเกิด - 3 วัน	- นมแม่เหลือง	- เต็มที่ วันละ 5-7 ครั้ง
4 วัน - 3 สัปดาห์	- นมสด (1)	- 1 ลิตร ต่อตัว แบ่งให้วันละ 3 ครั้ง
	- ไวตามิน	- เต็มที่
	- แร่ธาตุ	- เต็มที่
	- น้ำ	- เต็มที่
3 สัปดาห์ - 3 เดือน	- นมสดหรือนมเทียม (1)	- 0.5 ลิตร ต่อตัว แบ่งให้วันละ 1 ครั้ง
	- หย้าสด	- เต็มที่
	- ไวตามิน	- เต็มที่
	- แร่ธาตุ	- เต็มที่
	- น้ำ	- เต็มที่
	- อาหารข้นที่มีโปรตีนรวมร้อยละ 25-30	- 0.3 ถึง 0.5 กิโลกรัม/ตัว ให้วันเว้นวัน
3 เดือน - ให้ลูก	- หย้าสด	- เต็มที่
	- ไวตามิน	- เต็มที่
	- แร่ธาตุ	- เต็มที่
	- น้ำ	- เต็มที่
	- อาหารข้นที่มีโปรตีนรวมร้อยละ 20-25	- 0.3 ถึง 0.5 กิโลกรัม/ตัว ให้วันเว้นวัน
พ่อพันธุ์ - แม่พันธุ์	- หย้าสด	- เต็มที่
	- ไวตามิน	- เต็มที่
	- แร่ธาตุ	- เต็มที่
	- น้ำ	- เต็มที่
	- อาหารข้นที่มีโปรตีนรวมร้อยละ 15-20	- 0.3 ถึง 0.5 กิโลกรัม/ตัว ให้วันเว้นวัน
แพะขุนก่อนจำหน่าย	- หย้าสด	- เต็มที่
	- กระถินสด	- เต็มที่
	- ไวตามิน	- เต็มที่
	- แร่ธาตุ	- เต็มที่
	- น้ำ	- เต็มที่
	- อาหารข้นที่มีโปรตีนรวมร้อยละ 25-30	- 0.5 ถึง 0.7 กิโลกรัม/ตัว/วัน

3. Outbound Logistics

เป็นกระบวนการในการจัดจำหน่ายแพะเนื้อ ประกอบด้วย การจัดส่งแพะเนื้อให้ผู้บริโภค ในการบวนการจัดจำหน่ายในส่วนของแพะเนื้อ เมื่อทางฟาร์มมีแพะเนื้อที่พร้อมจะจำหน่าย จะติดต่อไปทางผู้ซื้อหรือพ่อค้าโดยตรง ซึ่งจะมีออเดอร์รออยู่แล้ว ทางผู้ซื้อหรือพ่อค้าจะมารับซื้อที่ฟาร์มโดยตรง ซึ่งเป็นข้อดีคือทำให้ฟาร์มไม่มีค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ (ภาพ 7)



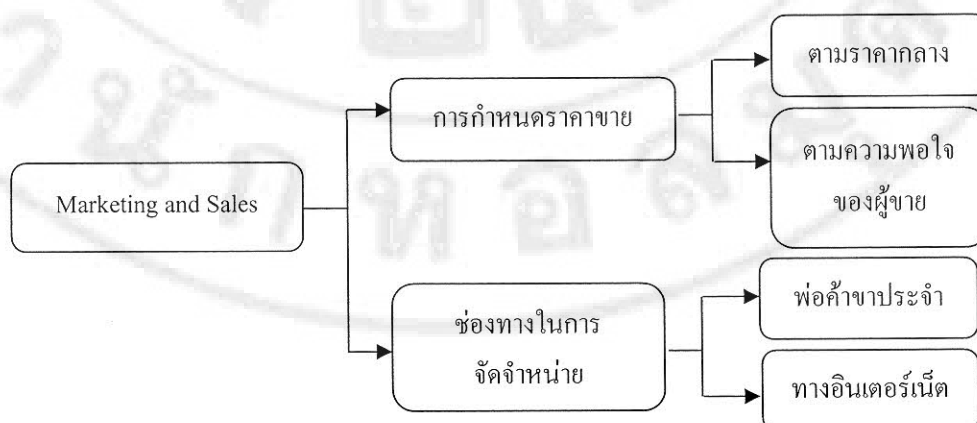
ภาพ 7 กิจกรรม Outbound Logistics (แพะเนื้อ)

4. Marketing and Sales

เป็นส่วนของการตลาดของแพะเนื้อ ประกอบด้วย การกำหนดราคาขายและช่องทางในการจัดจำหน่าย

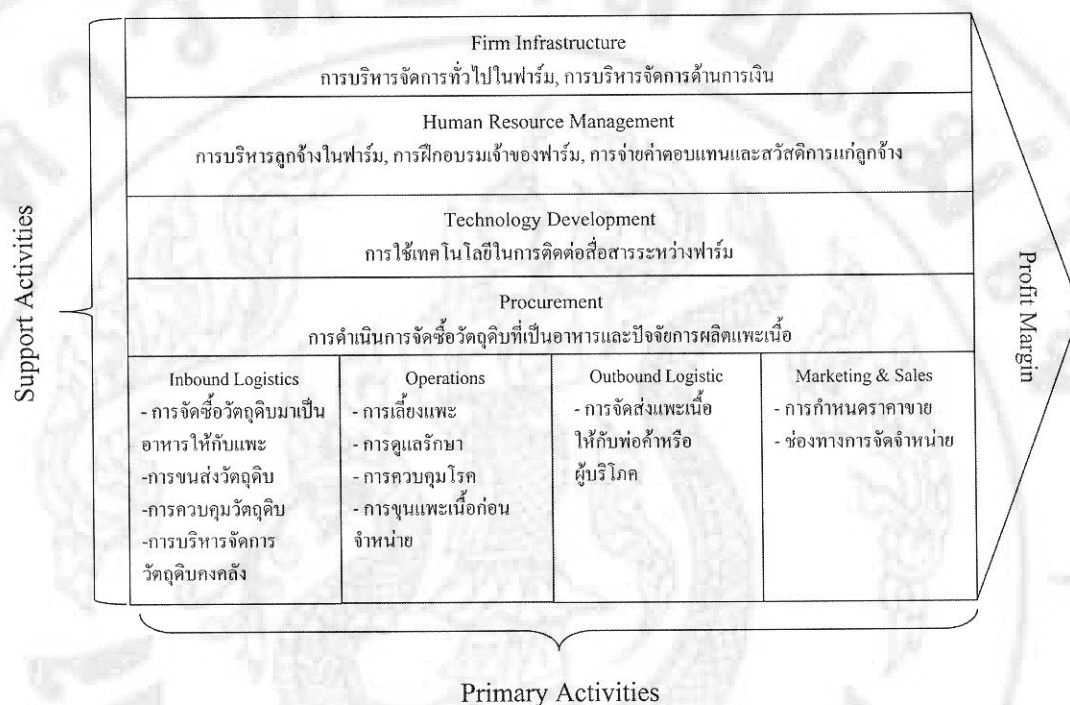
4.1 การกำหนดราคาขาย ในการขายแพะเนื้อมีการขายอยู่ 2 ลักษณะ คือ 1) แพะเนื้อทั่วไป จะขายเป็นตัวโดยการชั่งน้ำหนักขายเป็นกิโลกรัม ซึ่งราคาจะอยู่ที่กิโลกรัมละ 100-120 บาท 2) แพะที่ใช้ในพิธีกรรมทางศาสนาอิสลามและแพะพ่อพันธุ์ จะมีการตกลงราคาขายระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขาย โดยส่วนใหญ่ราคาจะขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของผู้ขายมากกว่า

4.2 ช่องทางในการจัดจำหน่าย จะขายตามออเดอร์ของผู้ซื้อหรือพ่อค้าขาประจำ และซื้อขายทางอินเทอร์เน็ต ในเฟสของกลุ่ม หรือสมาคมที่เกี่ยวข้องกับเรื่องแพะ-แกะ (ภาพ 8)



ภาพ 8 กิจกรรม Marketing and Sales (แพะเนื้อ)

จากกิจกรรมดังกล่าว เป็นกิจกรรมหลักในกระบวนการการผลิตแพะเนื้อ ซึ่งมีกิจกรรมสนับสนุนในด้าน การวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบ (Procurement) การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) เป็นกิจกรรมที่ไปสนับสนุนให้กิจกรรมทั้งหมดมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (ภาพ 9)



ภาพ 9 ห่วงโซ่แห่งคุณค่าของแพะเนื้อ

นมแพะ

ห่วงโซ่แห่งคุณค่าของนมแพะ มีการวิเคราะห์การจัดการในกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน ตั้งแต่การเลี้ยงดูแม่แพะ จนถึงจำหน่ายนมแพะไปยังลูกค้า ดังนี้

1. Inbound Logistics

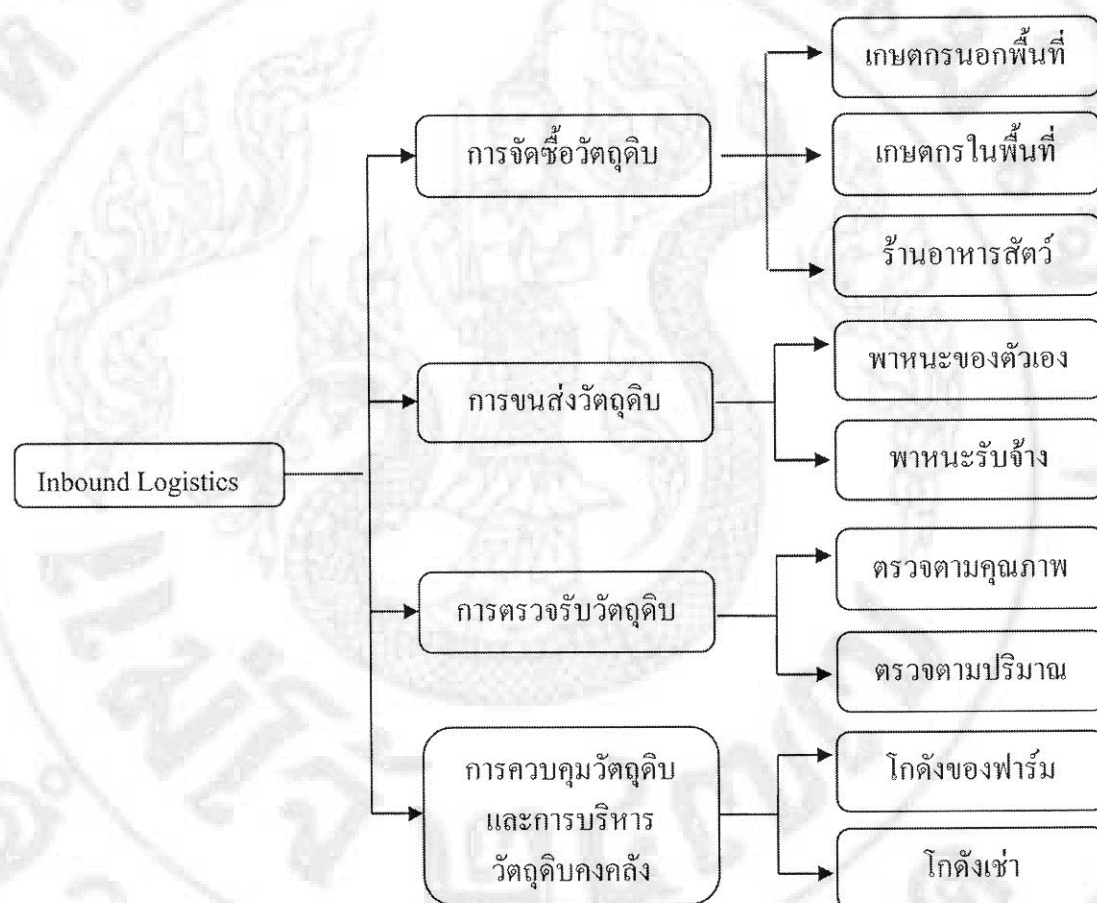
ในส่วนนี้จะกล่าวถึง การนำเข้าและการจัดการทั้งหมดของวัตถุดิบ ที่ใช้นำมาเป็นอาหารให้กับแพะ ประกอบด้วย การจัดซื้อวัตถุดิบมาเป็นอาหารให้กับแพะ การขนส่งวัตถุดิบ การควบคุมวัตถุดิบ การบริหารจัดการวัตถุดิบกองคลัง

1.1 การจัดซื้อวัตถุดิบมาเป็นอาหารให้กับแพะ อาหารหลักของแพะคือพืชสีเขียวและวัชพืชที่พบได้ในท้องถิ่นทุกชนิด มีการจัดหาและจัดซื้อวัตถุดิบ จากแหล่งวัตถุดิบภายใน

พื้นที่และนอกพื้นที่จังหวัดพะเยา จากเกษตรกรในพื้นที่และนอกพื้นที่จังหวัดพะเยา และจากการจ้างคนงานให้จัดหาในท้องถิ่น และซื้อจากร้านขายอาหารสัตว์

1.2 การขนส่งวัตถุดิบจากแหล่งต่างๆ ใช้พาหนะของตัวเองและพาหนะรับจ้างในการขนส่งวัตถุดิบ และมีการตรวจรับวัตถุดิบโดยการตรวจตามปริมาณและคุณภาพที่ต้องการ

1.3 การควบคุมวัตถุดิบและการบริหารวัตถุดิบคงคลัง มีโกดังที่ใช้สำหรับจัดเก็บวัตถุดิบภายในฟาร์ม และมีการเช่าโกดังเพื่อจัดเก็บวัตถุดิบด้วย (ภาพ 10)



ภาพ 10 กิจกรรม Inbound Logistics (นมแพะ)

2. Operations

จะกล่าวถึงกระบวนการ การผลิตนมแพะ ตั้งแต่การเลี้ยงดูแม่แม่จนถึงจำหน่ายนมแพะ ซึ่งรายละเอียดจะประกอบด้วย การเลี้ยง การดูแลรักษา การควบคุมโรค การขุนแพะช่วงรีดนม การรีดนมแพะ

2.1 การเลี้ยงแพะเอนาม วิธีการเลี้ยงแพะนมจะมีการเลี้ยงแบบจังกอการเลี้ยงแบบนี้เกษตรกรขังแพะไว้ในคอก คอกละ 1 ตัว เกษตรกรต้องคั่หญ้าหรืออาหารหยาบให้แพะกิน

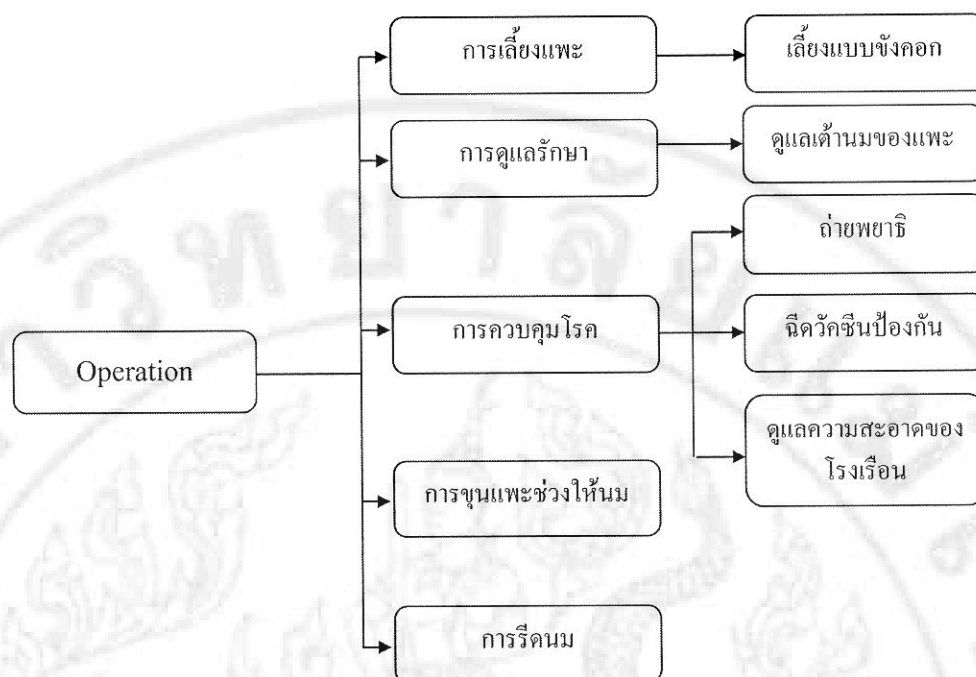
ในคอกต้องมีน้ำและอาหารชั้นให้กิน การเลี้ยงวิธีนี้เพื่อให้แพะนมอยู่กับที่ และป้องกันไม่ให้แต๋นนมอักเสบ ประหยัดพื้นที่และแรงงานในการดูแลแพะ แต่ต้องลงทุนสูง

2.2 การดูแลรักษา การเลี้ยงดูแพะนมจะให้ความสำคัญกับการดูแลเต้านมของแม่แพะ ให้สะอาดและไม่มีรอยขีดข่วน รวมถึงดูแลส่วนของสุขภาพแพะและสภาพของคอกให้สะอาด

2.3 การควบคุมโรค จะเริ่มตั้งแต่ภายหลังหย่านม ควรทำการถ่ายพยาธิตัวกลม ตัวตืดและพยาธิใบไม้ในตับ ทำการฉีดวัคซีนป้องกันโรคปากและเท้าเปื่อยและวัคซีนป้องกันโรคเฮโมเรียกเซพติกซีเมีย การถ่ายพยาธิและฉีดวัคซีนจะต้องทำอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้แพะมีสุขภาพที่ดี และที่สำคัญที่สุดในการควบคุมโรคคือการจัดการความสะอาดของโรงเรือนและอุปกรณ์ในการเลี้ยงแพะ

2.4 การขุนแพะช่วงรีดนม จะคัดแยกแม่แพะที่คลอดและเลี้ยงลูกได้ 3 เดือน นำมาขุนเพื่อให้แพะตัวโตและเพิ่มน้ำหนักตัว แพะตัวเมีย จะเลี้ยงเพื่อเป็นแม่พันธุ์และเพื่อเอานมแพะ การเลี้ยง และอาหาร ก็แตกต่างจากแพะเนื้อออกไป สามารถดูได้จากตารางในเรื่องการให้อาหาร (ตาราง 14) โดยจะเน้นการให้อาหารที่มีปริมาณโปรตีนที่สูง

2.5 การรีดนมแพะ จะเริ่มรีดนมได้หลังจากคลอดและเลี้ยงลูกได้ 3 เดือน และสามารถรีดนมได้สูงถึง 240 วัน หรือประมาณ 8 เดือน การรีดนมจะรีดนมอย่างเป็นธรรมชาติ รีดด้วยมือ โดยจะสังเกตจากแม่แพะเกี่ยวเอียงอย่างมีความสุขขณะรีดนม ทำให้มีปริมาณน้ำนมเพิ่มมากขึ้น (ภาพ 11)



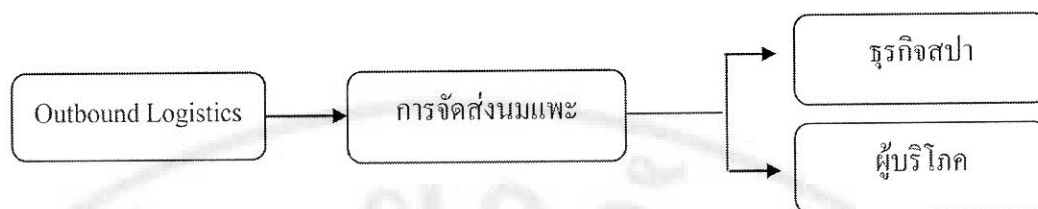
ภาพ 11 กิจกรรม Operation (นมแพะ)

ตาราง 14 การให้อาหารแพะนม

อายุ/ระยะ	อาหาร	ปริมาณที่ให้ต่อวัน
แม่พันธุ์ระยะให้นม	- หญ้าสด	- เต็มที่
	- กระถินสด	- เต็มที่
	- ไรตามิน	- เต็มที่
	- แร่ธาตุ	- เต็มที่
	- น้ำ	- เต็มที่
	- อาหารข้นที่มีโปรตีนรวมร้อยละ 20-25	- 0.5 ถึง 0.7 กิโลกรัม/ตัว/วัน

3. Outbound Logistics

เป็นกระบวนการในการจัดจำหน่ายนมแพะ ประกอบด้วย การจัดส่งนมแพะให้ผู้บริโภค ในการบวนการจัดจำหน่ายในส่วนของนมแพะ จะจำหน่ายนมแพะในรูปแบบของน้ำนมดิบ เมื่อทางฟาร์มมีนมแพะที่พร้อมจะจำหน่ายจะติดต่อไปทางผู้บริโภคในแถบชายแดนแม่สาย จังหวัดเชียงราย และขายให้กับธุรกิจสปาด้วย ซึ่งจะมีออเดอร์รออยู่แล้ว ทางผู้ซื้อหรือพ่อค้าจะมารับซื้อที่ฟาร์มโดยตรง ซึ่งเป็นข้อดี ทำให้ฟาร์มไม่มีค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ (ภาพ 12)



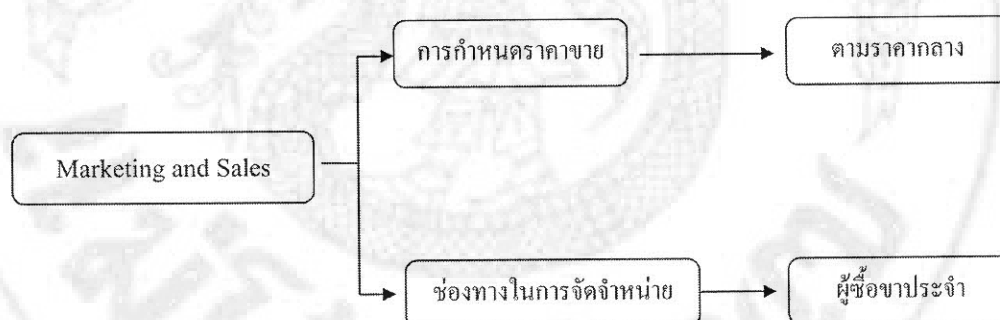
ภาพ 12 กิจกรรม Outbound Logistics (นมแพะ)

4. Marketing and Sales

เป็นส่วนของการตลาดของนมแพะ ประกอบด้วย การกำหนดราคาขายและช่องทางในการจัดจำหน่าย

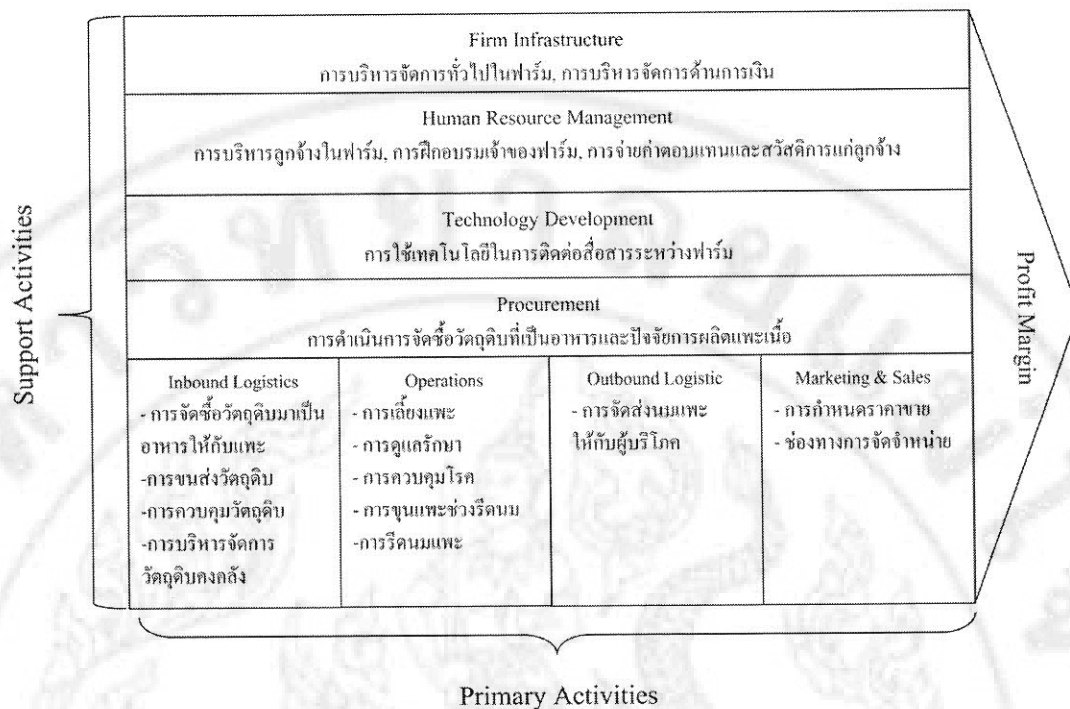
4.1 การกำหนดราคาขาย ในการขายนมแพะ มีการขายโดยการชั่งเป็นกิโลกรัม ราคาอยู่ที่กิโลกรัมละ 90-100 บาท

4.2 ช่องทางในการจัดจำหน่าย จะขายตามออเดอร์ของผู้ซื้อเป็นประจำจะมารับสินค้าที่หน้าฟาร์ม (ภาพ 13)



ภาพ 13 กิจกรรม Marketing and Sales (นมแพะ)

จากกิจกรรมดังกล่าว เป็นกิจกรรมหลักในกระบวนการการผลิตนมแพะ ซึ่งมีกิจกรรมสนับสนุนในด้าน การวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบ (Procurement) การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) เป็นกิจกรรมที่ไปสนับสนุนให้กิจกรรมทั้งหมดมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (ภาพ 14)



ภาพ 14 ห่วงโซ่แห่งคุณค่าของนมแพะ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาลักษณะของการจัดการฟาร์มแพะใน จังหวัดพะเยา ด้วยตัวแบบจำลองห่วงโซ่แห่งคุณค่า โดยใช้แนวคิดและทฤษฎี คือ 1) แนวคิดด้านการจัดการ ได้แก่ การจัดการ การผลิต การตลาด และการเงิน 2) แนวคิดห่วงโซ่แห่งคุณค่า ระเบียบวิธีการ ศึกษา ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth interviews) โดยสอบถามจาก ผู้ประกอบการฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา จำนวน 5 ราย ซึ่งข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้นำมาวิเคราะห์เชิง คุณภาพ (Qualitative Analysis) และนำมาสรุปผลในด้านการจัดการ และ ห่วงโซ่แห่งคุณค่าของธุรกิจ ฟาร์มแพะ ซึ่งผลการศึกษาสรุปได้ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ลักษณะการจัดการธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา

1. ด้านข้อมูลพื้นฐานของกิจการ

กิจการทั้ง 5 ราย ประกอบธุรกิจฟาร์มแพะเป็นธุรกิจรองเพื่อหารายได้เสริม มี ลักษณะการดำเนินธุรกิจเป็นกิจการเจ้าของคนเดียว รูปแบบธุรกิจเป็นนิติบุคคล มีเงินทุนหมุนเวียน ไม่เกิน 1 ล้านบาทต่อปี มีปริมาณการผลิตแพะเนื้อเฉลี่ย 65 ตัวต่อปี และนมแพะเฉลี่ย 1,520 กิโลกรัมต่อปี การก่อตั้งธุรกิจมีผู้ประกอบการเป็นผู้เริ่มทำธุรกิจเอง และมีระยะเวลาการดำเนิน ธุรกิจต่ำกว่า 10 ปี เจ้าของกิจการทั้งหมดเป็นชาย มีอายุอยู่ในช่วง 20-29 ปี 2 ราย และมีอายุอยู่ ในช่วง 50-59 ปี 3 ราย มีผู้ประกอบการที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 1 ราย ปริญญาตรี จำนวน 2 ราย และปวส. จำนวน 2 ราย

2. ด้านการบริหารจัดการ

2.1 ด้านการจัดการ

กิจการมีโครงสร้างองค์กรที่ประกอบด้วยผู้ประกอบการ และแรงงาน ลักษณะการ ทำงาน มีการจ้างงานจากลูกจ้างชั่วคราวทั้งหมด รวมถึงมีการจ้างลูกจ้างประจำด้วย

การสรรหาแรงงานและจ้างงาน ทั้งพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว ให้มีความเหมาะสมกับภาระงาน ลูกจ้างประจำได้รับผิชอบในฟาร์ม และมีการจ้างลูกจ้างชั่วคราวในการจัดหาวัตถุดิบที่นำมาเป็นอาหารให้กับแพะ

ผู้ประกอบการมีการอธิบายถึงลักษณะและหน้าที่ที่ต้องทำอย่างชัดเจน โดยมอบหมายงานให้เหมาะสมกับลูกจ้าง ในส่วนของการติดตามผลงานของลูกจ้างจากผู้ประกอบการเอง ที่ได้สังเกตในระหว่างการทำงาน และผลการปฏิบัติงานที่ได้มีความเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย ทั้งคุณภาพและปริมาณงาน รวมถึงความประพฤตินุคนคลด้วย

ลักษณะการให้มีการจ่ายค่าจ้างเป็นรายวัน ส่วนการให้ค่าจ้างเป็นรายเดือน มีเพียงกิจการ ข เท่านั้น และมีการให้ค่าจ้างแบบเหมาตามปริมาณงานด้วย มีการให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการตามความเหมาะสม ได้แก่ ค่าตอบแทนในการทำงานล่วงเวลา มีการช่วยเหลือในกรณีเจ็บป่วย จัดเลี้ยงตอนเย็นหลังเลิกงานกรณีลูกจ้างชั่วคราว และจัดงานเลี้ยงประจำปี ซึ่งการให้สวัสดิการเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจลูกจ้าง ให้มาทำงานกับผู้ประกอบการต่อไป

ปัญหาที่พบในด้านการจัดการ คือ การจ้างงานเป็นรายวัน มีการทำงานล่าช้า และมีค่าใช้จ่ายในส่วนค่ารับรองเพิ่มขึ้น แต่งานมีคุณภาพตามที่ผู้ประกอบการต้องการ ส่วนการจ้างงานแบบเหมา คุณภาพของงานไม่เป็นไปตามที่ผู้ประกอบการต้องการ

2.2 ด้านการผลิต

วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิต คือ พืชหรือวัชพืชที่นำมาใช้เป็นอาหารให้กับแพะ ซึ่งแหล่งวัตถุดิบ มีการจัดหาและจัดซื้อวัตถุดิบ จากแหล่งวัตถุดิบภายในและภายนอกพื้นที่จังหวัดพะเยาด้วย จากการรับซื้อหรือจ้างคนงานให้จัดหาในที่อื่น และซื้อจากร้านขายอาหารสัตว์ โดยใช้พาหนะรับจ้างและพาหนะของตัวเองในการขนส่งวัตถุดิบ

เกณฑ์ในการตัดสินใจซื้อวัตถุดิบ ใช้เกณฑ์ด้านราคา เกณฑ์คุณภาพและปริมาณ มาเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจซื้อวัตถุดิบ มีการตรวจรับวัตถุดิบโดยการตรวจตามปริมาณและคุณภาพที่ต้องการ

การจัดการวัตถุดิบคงคลัง มีการเก็บวัตถุดิบจำพวกหญ้าแห้งและฟางข้าวไว้ในสถานที่จัดเก็บวัตถุดิบ มีโกดังที่ใช้สำหรับจัดเก็บวัตถุดิบ เพื่อให้มีวัตถุดิบที่จะนำมาเป็นอาหารให้กับแพะได้ตลอดปี

ปัญหาที่พบในด้านการผลิตคือ ปัญหาในการรับวัตถุดิบที่ไม่ตรงตามปริมาณที่สั่งซื้อ มีปัญหาในการเก็บรักษา เพราะเก็บในพื้นที่ของกิจการเอง ซึ่งไม่มีการบริหารจัดการที่ดี ทำให้วัตถุดิบใหม่และเก่าปนกัน จึงส่งผลทำให้คุณภาพของวัตถุดิบลดต่ำลง และพบปัญหาวัตถุดิบที่ติดมากับวัตถุดิบ เมื่อนำมาใช้เป็นอาหารให้กับแพะก่อให้เกิดการสูญเสียได้

2.3 ด้านการตลาด

กลุ่มลูกค้ามีความต้องการผลิตภัณฑ์จากแพะ ที่แตกต่างกันไปตามความต้องการใช้พบว่า แพะเนื้อและนมแพะ เป็นผลิตภัณฑ์หลักที่จำหน่ายให้กับพ่อค้าคนกลางและผู้บริโภค ส่วนมูลแพะ จำหน่ายให้กับเกษตรกรในพื้นที่ใกล้เคียงฟาร์มและนำไปใช้ในสายงานอื่นของกิจการ

การตั้งราคาขายแพะเนื้อและนมแพะ อาศัยอุปสงค์และอุปทานของตลาด และการตกลงราคาซื้อขายอ้างอิงจากราคาของตลาดกลาง และอีกปัจจัยที่ใช้กำหนดราคาซื้อขายนั้นขึ้นอยู่กับคุณภาพของผลิตภัณฑ์และความพึงพอใจระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย

ช่องทางการจัดจำหน่ายแพะเนื้อและนมแพะ ขายผลิตภัณฑ์ให้กับผู้บริโภคในแถบชายแดนแม่สาย จังหวัดเชียงราย และพ่อค้าคนกลางที่มารับซื้อหน้าฟาร์ม รวมถึงขายให้กับธุรกิจสปาด้วย

การส่งเสริมการขาย อาศัยการบอกต่อจากลูกค้าประจำ และเครือข่าย มีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ โดยใช้สื่ออินเทอร์เน็ตด้วย

ปัญหาที่พบในด้านการตลาดคือ ปัญหาในการเสียโอกาสทางการค้าเนื่องจากมีการติดต่อสั่งซื้อสินค้าแต่กิจการ ไม่มีสินค้าที่เพียงพอกับปริมาณที่มีการสั่งซื้อเข้ามา

2.4 ด้านการเงิน

กิจการทั้ง 5 แห่ง มีการทำบัญชีและบันทึกบัญชีอย่างง่าย โดยการบันทึกการซื้อขาย รายรับรายจ่าย ลูกหนี้เจ้าหนี้ และการชำระหนี้ของลูกค้า โดยอาศัยความเข้าใจของผู้ประกอบการเอง

การซื้อวัตถุดิบที่ใช้นำมาเป็นอาหารให้กับแพะ เป็นเงินสดและเงินเชื่อ โดยในส่วนของเงินเชื่อ ไม่ได้มีการทำสัญญาซื้อขายใดๆ แต่อาศัยความไว้วางใจกันระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย ส่วนของการขายสินค้าที่เป็นแพะเนื้อกับนมแพะเป็นเงินสดเท่านั้น ส่วนของมูลแพะ มีขายเป็นเงินเชื่อบ้างแต่ก็มีมูลค่าไม่สูง

แหล่งที่มาของเงินทุน เงินทุนส่วนตัวและผลกำไรสะสมจากการทำธุรกิจมาใช้ในการลงทุน ทุกกิจการมีการอาศัยเงินลงทุนจากภายนอก โดยการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงิน เพื่อมาใช้เป็นทุนหมุนเวียนในการเสริมสภาพคล่องของกิจการ ส่วนของการใช้ไปของเงินทุนจะเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจการส่วนใหญ่เป็น ค่าซื้อวัตถุดิบที่ใช้นำมาเป็นอาหารให้กับแพะ และ ค่าแรงงานของลูกจ้าง

ปัญหาที่พบในด้านการเงิน คือ การที่กิจการไม่มีการทำข้อมูลบัญชีและการเงินอย่างเป็นระบบ จึงทำให้ไม่สามารถทราบต้นทุนที่แท้จริงของธุรกิจนี้ได้

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่าของการจัดการธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา

ลักษณะของการจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าของธุรกิจฟาร์มแพะ ได้รวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์เจ้าของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา จำนวน 5 ราย และทำการแยกวิเคราะห์ ห่วงโซ่แห่งคุณค่าตามสายผลิตภัณฑ์ที่จำหน่าย คือ แพะเนื้อ และนมแพะ ซึ่งมีความแตกต่างกันในช่วงเวลาการเลี้ยงและการดูแลรักษา รวมถึงการจัดการในกิจกรรมห่วงโซ่แห่งคุณค่า

1. แพะเนื้อ

ห่วงโซ่แห่งคุณค่าของแพะเนื้อ มีการวิเคราะห์การจัดการในกิจกรรมหลักและ กิจกรรมสนับสนุน ตั้งแต่แพะแรกเกิด จนถึงจำหน่ายไปยังลูกค้า เริ่มจากกระบวนการนำเข้าและการจัดการทั้งหมด ของวัตถุดิบที่ใช้นามาเป็นอาหารให้กับแพะ ประกอบด้วย การจัดซื้อวัตถุดิบมาเป็นอาหารให้กับแพะ จากแหล่งวัตถุดิบภายในพื้นที่และนอกพื้นที่จังหวัดพะเยา จากเกษตรกรในพื้นที่และนอกพื้นที่จังหวัดพะเยา และจากการจ้างคนงานให้จัดหาในท้องถิ่น และซื้อจากร้านขายอาหารสัตว์ การขนส่งวัตถุดิบ ใช้พาหนะของตัวเองและพาหนะรับจ้างในการขนส่งวัตถุดิบ และมีการตรวจรับวัตถุดิบโดยการตรวจตามปริมาณและคุณภาพที่ต้องการ การควบคุมวัตถุดิบและการบริหารจัดการวัตถุดิบยังคงมีโกดังที่ใช้สำหรับจัดเก็บวัตถุดิบภายในฟาร์ม รวมถึงมีการเช่าโกดังเพื่อจัดเก็บวัตถุดิบด้วย

กระบวนการการผลิตแพะเนื้อ การเลี้ยงส่วนใหญ่เป็นการเลี้ยงแบบปล่อย การเลี้ยงแบบปล่อยนี้เกษตรกรมักปล่อยแพะให้ออกหากินอาหารใน เวลากลางวันโดยเจ้าของจะคอยดูแลตลอดเวลา หรือเป็นบางเวลาเท่านั้นลักษณะ การเลี้ยงแบบนี้เป็นที่นิยมเลี้ยงกันมากในประเทศไทย เพราะเป็นการเลี้ยงที่ประหยัด การดูแลรักษาแพะตัวผู้และตัวเมียก็คล้ายกันแต่จะแยกแพะตัวผู้และตัวเมีย ไม่ให้เลี้ยงปนกันตั้งแต่อายุได้ 3 เดือน การใช้พ่อพันธุ์ และแม่พันธุ์ผสมพันธุ์กันต้องมีอายุไม่ต่ำกว่า 8 เดือน การควบคุมโรคจะเริ่มตั้งแต่ภายหลังหย่านม ควรทำการถ่ายพยาธิตัวกลม ตัวตืดและพยาธิใบไม้ในตับ ทำการฉีดวัคซีนป้องกันโรคปากและเท้าเปื่อยและวัคซีนป้องกันโรคเฮโมเรียกเซพติกซีเมีย การถ่ายพยาธิและฉีดวัคซีนจะต้องทำอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้แพะมีสุขภาพที่ดี และที่สำคัญที่สุดในการควบคุมโรคคือการจัดการความสะอาดของโรงเรือนและอุปกรณ์ในการเลี้ยงแพะ การขุนแพะเนื้อก่อนจำหน่าย จะมีการคัดลูกแพะตัวผู้ที่มีอายุตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป เพื่อนำมาขุนเพื่อให้แพะตัวโตและเพิ่มน้ำหนักตัว เวลาจำหน่ายทำให้มีมูลค่าเพิ่มขึ้น เกณฑ์ในการคัดแยกลูกแพะจะขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจและประสบการณ์ของเจ้าของฟาร์ม

กระบวนการในการจัดจำหน่ายแพะเนื้อ มีการจัดส่งแพะเนื้อให้ผู้บริโภค ในการบวนการจัดจำหน่ายในส่วนของแพะเนื้อ เมื่อทางฟาร์มมีแพะเนื้อที่พร้อมจะจำหน่ายจะติดต่อไป

ทางผู้ซื้อหรือพ่อค้าโดยตรง ซึ่งจะมีออเดอร์รออยู่แล้ว ทางผู้ซื้อหรือพ่อค้าจะมารับซื้อที่ฟาร์มโดยตรง ซึ่งเป็นข้อดี ทำให้ฟาร์มไม่มีค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ การตลาดของแพะเนื้อ ราคาขาย ในการขายแพะเนื้อมีการขายอยู่ 2 ลักษณะ คือ 1) แพะเนื้อทั่วไปจะขายเป็นตัวโดยการชั่งน้ำหนักขายเป็นกิโลกรัม ซึ่งราคาจะอยู่ที่กิโลกรัมละ 100-120 บาท 2) แพะที่ใช้ในพิธีกรรมทางศาสนาอิสลามและแพะพ่อพันธุ์ จะมีการตกลงราคาขายระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขาย โดยส่วนใหญ่ราคาจะขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของผู้ขายมากกว่า ช่องทางในการจัดจำหน่าย จะขายตามออเดอร์ของผู้ซื้อหรือพ่อค้ามาประจำและซื้อขายทางอินเทอร์เน็ต ในเฟตของกลุ่ม หรือ สมาคมที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง แพะ-แกะ

2. นมแพะ

ห่วงโซ่แห่งคุณค่าของนมแพะ มีการวิเคราะห์การจัดการในกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน ตั้งแต่การเลี้ยงดูแม่แพะ จนถึงจำหน่ายนมแพะไปยังลูกค้า เริ่มจากกระบวนการนำเข้าและการจัดการทั้งหมด ของวัตถุดิบที่ใช้นำมาเป็นอาหารให้กับแพะ ประกอบด้วย การจัดซื้อวัตถุดิบมาเป็นอาหารให้กับแพะ จากแหล่งวัตถุดิบภายในพื้นที่และนอกพื้นที่จังหวัดพะเยา จากเกษตรกรในพื้นที่และนอกพื้นที่จังหวัดพะเยา และจากการจ้างคนงานให้จัดหาในท้องถิ่น และซื้อจากร้านขายอาหารสัตว์ การขนส่งวัตถุดิบ ใช้พาหนะของตัวเองและพาหนะรับจ้างในการขนส่งวัตถุดิบ และมีการตรวจรับวัตถุดิบโดยการตรวจตามปริมาณและคุณภาพที่ต้องการ การควบคุมวัตถุดิบและการบริหารจัดการวัตถุดิบคงคลังมีโกดังที่ใช้สำหรับจัดเก็บวัตถุดิบภายในฟาร์ม

กระบวนการการผลิตนมแพะ ตั้งแต่การเลี้ยงดูแม่แพะ จนถึงจำหน่ายนมแพะ การเลี้ยงแพะเอานม วิธีการเลี้ยงแพะนมจะมีการเลี้ยงแบบขังคอกการเลี้ยงแบบนี้เกษตรกรขังแพะไว้ในคอก คอกละ 1 ตัว เกษตรกรต้องคัดหญ้าหรืออาหารหยาบให้แพะกินในคอกต้องมีน้ำและอาหารข้นให้กิน การเลี้ยงวิธีนี้เพื่อให้แพะนมอยู่กับที่ และป้องกันไม่ให้เด้านมอักเสบ ประหยัดพื้นที่และแรงงานในการดูแลแพะ แต่ต้องลงทุนสูง การดูแลรักษา การเลี้ยงดูแพะนมจะให้ความสำคัญกับการดูแลเต้านมของแม่แพะ ให้สะอาดและไม่มีรอยขีดข่วน รวมถึงดูแลส่วนของสุขภาพแพะและสภาพของคอกให้สะอาด การควบคุมโรค จะเริ่มตั้งแต่ภายหลังหย่านม ควรทำการถ่ายพยาธิตัวกลม ตัวตืดและพยาธิใบไม้ในตับ ทำการฉีดวัคซีนป้องกันโรคปากและเท้าเปื่อยและวัคซีนป้องกันโรคเฮโมเรียลเซพติกซีเมีย การถ่ายพยาธิและฉีดวัคซีนจะต้องทำอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้แพะมีสุขภาพที่ดี และที่สำคัญที่สุดในการควบคุมโรคคือการจัดการความสะอาดของโรงเรือนและอุปกรณ์ในการเลี้ยงแพะ การขุนแพะช่วงรีดนม จะคัดแยกแม่แพะที่คลอดและเลี้ยงลูกได้ 3 เดือนนำมาขุนเพื่อให้แพะตัวโตและเพิ่มน้ำหนักตัว แพะตัวเมีย จะเลี้ยงเพื่อเป็นแม่พันธุ์และเพื่อเอา

นมแพะ การเลี้ยง และอาหาร ก็แตกต่างจากแพะเนื้อออกไป โดยจะเน้นการให้อาหารที่มีปริมาณโปรตีนที่สูง การรีดนมแพะ จะเริ่มรีดนมได้หลังจากคลอดและเลี้ยงลูกได้ 3 เดือน และสามารถรีดนมได้สูงถึง 240 วัน หรือประมาณ 8 เดือน การรีดนมจะรีดนมอย่างเป็นธรรมชาติ รีดด้วยมือ โดยจะสังเกตจากแม่แพะเคี้ยวเอื้องอย่างมีความสุขขณะรีดนม ทำให้มีปริมาณน้ำนมเพิ่มมากขึ้น

กระบวนการในการจัดจำหน่ายนมแพะ จะจำหน่ายนมแพะในรูปของน้ำนมดิบ เมื่อทางฟาร์มมีนมแพะที่พร้อมจะจำหน่ายจะติดต่อไปทางผู้บริโภคนในแถบชายแดนแม่สาย จังหวัดเชียงราย และขายให้กับธุรกิจสปาด้วย ซึ่งจะมีออเดอร์รออยู่แล้ว ทางผู้ซื้อหรือพ่อค้าจะมารับซื้อที่ฟาร์มโดยตรง ซึ่งเป็นข้อดี ทำให้ฟาร์มไม่มีค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ การกำหนดราคาขาย ในการขายนมแพะ มีการขายโดยการชั่งเป็นกิโลกรัม ราคาอยู่ที่กิโลกรัมละ 90-100 บาท ช่องทางในการจัดจำหน่าย จะขายตามออเดอร์ของผู้ซื้อหรือพ่อค้าขาประจำจะมารับสินค้าที่หน้าฟาร์ม

อภิปรายผล

จากการศึกษา การศึกษาและวิเคราะห์การจัดการการผลิตและการตลาดตามแบบจำลองห่วงโซ่แห่งคุณค่าของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา พบว่า มีความสอดคล้องกับกรอบแนวความคิดตามแนวคิดห่วงโซ่แห่งคุณค่า ในกิจกรรมหลัก และกิจกรรมสนับสนุน โดยที่กิจกรรมมีการจัดหาและจัดซื้อวัตถุดิบที่เป็นอาหารของแพะภายในจังหวัดพะเยา ทั้งจากเกษตรกรจ้างคนงานให้จัดหาในท้องถิ่น ละจากร้านขายอาหารสัตว์ หลังจากรับวัตถุดิบที่เป็นอาหารของแพะมา มีการนำไปจัดเก็บ ทำความสะอาด คัดแยก และปรุงแต่งหรือเติมสารอาหาร ส่วนในการเลี้ยงมีการควบคุมโรคโดยสัตวบาลอำเภอ โดยมีการเพิ่มมูลค่าของแพะจะแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

1. แพะเนื้อมีการบำรุงสารอาหารและกักกันโรคก่อนจำหน่าย ทำให้เนื้อแพะมีคุณภาพดี สามารถต่อรองราคาขายให้มีราคาสูงกว่าท้องตลาดได้
2. นมแพะมีกรรมวิธีการรีดที่สะอาด ไม่มีสิ่งสกปรกเจือปน ทำให้ผู้บริโภคมีความเชื่อมั่นและสั่งซื้อในครั้งต่อไป
3. นมแพะนำมาบรรจุขายในรูปป๊อค เพิ่มรายได้ให้กับฟาร์ม

ข้อเสนอแนะ

1. สำหรับผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการฟาร์มแพะสามารถนำข้อมูลในงานวิจัยนี้ไปใช้ประโยชน์ในด้านการจัดการผลิตและการตลาด เพื่อผลิตแพะเนื้อและนมแพะ รวมถึงควรมี

การร่วมกลุ่มและร่วมกันผลิตและแปรรูปผลิตภัณฑ์ที่ได้จากแพะ เช่นเนื้อแพะแช่แข็ง นมแพะพาสเจอร์ไรส์ และปุ๋ยคอกมูลแพะ ภายใต้แบรนด์สินค้าของกลุ่ม เพื่อเป็นการสร้างคุณค่าให้กับผู้บริโภค และสร้างมูลค่าให้กับตัวผลิตภัณฑ์

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ควรจะมีการศึกษาเปรียบเทียบการเลี้ยงแพะในพื้นที่ต่างๆ ในประเทศไทย ว่ามีพื้นที่และระบบการจัดการการผลิตในการผลิตผลิตภัณฑ์จากแพะได้ดีที่สุด

บรรณานุกรม

- กรมปศุสัตว์. 2554. “รายงานสัตว์เคี้ยวเอื้องและพื้นที่เลี้ยงสัตว์ในประเทศไทย”. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.dld.go.th> (16 สิงหาคม 2555).
- กรมปศุสัตว์ ศูนย์วิจัยและบำรุงพันธุ์สัตว์. 2550ก. “การสืบพันธุ์และระยะเวลาในการตั้งท้องของแพะ”. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.dld.go.th>. (15 สิงหาคม 2555).
- กรมปศุสัตว์ ศูนย์วิจัยและบำรุงพันธุ์สัตว์. 2550ข. “สายพันธุ์ของแพะที่เลี้ยงเป็นส่วนใหญ่ในประเทศไทย”. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.dld.go.th>. (15 สิงหาคม 2555).
- เจริญโรจน์ สุทธนะ. 2552. ห่วงโซ่คุณค่าด้านการบริการสาธารณสุขของเทศบาลตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่: การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พนาไพร คุ่มสวดก. 2554. ห่วงโซ่คุณค่ากระบวนการงานผู้สูงอายุเทศบาลตำบลสุเทพ อำเภอเมืองเชียงใหม่. เชียงใหม่: การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พสุ เดชะรินทร์ และ พัศกรพงษ์ วัฒนสินธุ์. 2542. การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รภัส มัชฌิมานนท์. 2551. การวิเคราะห์การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการลำไยสดด้วยการวิเคราะห์สายธารคุณค่าในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วีรศักดิ์ หลวงดีป. 2550. การผลิตแพะในภาคเหนือของประเทศไทยและการใช้กระดินสดและเศษผักกาดหอมห่อเป็นอาหารหยากของแพะรุ่น. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ถักยิตานนท์, สุกร เสรีรัตน์ และ งามอาจ ปทะวานิช. 2541. กลยุทธ์การตลาดและการบริหารการตลาด. กรุงเทพฯ: Diamond in Business World.
- องค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติ (FAO), Universiti Putra Malaysia (UPM), กรมวิทยาศาสตร์สัตวแพทย์มาเลเซียและนานาชาติ (IDF). 2555. “Proceedings of the First Asia Dairy Goat Conference”. การประชุมนานาชาติ เรื่อง แพะนม ครั้งที่ 1 ระดับเอเชีย. 9-12 เมษายน. ณ Corus Hotel กรุงกัวลาลัมเปอร์ ประเทศมาเลเซีย.

Hoang Thi Bao Thao. 2006. **The Value Chain Management of Garment Companies in Vietnam**. Bangkok: Master Thesis, The University of the Thai Chamber of Commerce.

Taylor, F. W. 1911. **The Principles of Scientific Management**. New York: Harper & Brothers.

Phannapa Petchdachai. 2010. "Strategic Management". [Online]. Available <http://www.doc88.com/p-740558005485.html> (12 September 2013).



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง “การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา”

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ทราบถึงข้อคิดเห็นของเกษตรกรผู้ประกอบธุรกิจฟาร์มแพะที่มีต่อการบริหารจัดการฟาร์ม ตลอดจนทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการฟาร์ม ซึ่งใช้เป็นส่วนหนึ่งในการศึกษาค้นคว้าแบบอิสระ หลักสูตรปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ซึ่งคำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงพัฒนาการบริหารจัดการฟาร์มแพะอย่างเป็นระบบ อนึ่ง การนำเสนอผลจากแบบสัมภาษณ์นั้น ผู้ศึกษาจะนำเสนอโดยภาพรวมของผู้ตอบคำถามทั้งหมด จึงไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบคำถามแต่ละท่านแต่อย่างใด

ดังนั้น ผู้ศึกษาใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในการตอบแบบสัมภาษณ์ตามเหตุการณ์ความเป็นจริงทุกคำถาม

แบบสัมภาษณ์นี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับฟาร์มและผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 การดำเนินงานในกิจกรรมหลักของธุรกิจฟาร์มแพะ (Primary activity) รวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการจัดการธุรกิจฟาร์มแพะ โดยใช้ตัวแบบจำลองห่วงโซ่แห่งคุณค่า

ส่วนที่ 3 การดำเนินงานในกิจกรรมสนับสนุนของธุรกิจฟาร์มแพะ (Support activity) รวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการจัดการธุรกิจฟาร์มแพะ โดยใช้ตัวแบบจำลองห่วงโซ่แห่งคุณค่า

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับฟาร์มและผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อสถานประกอบการ.....
2. ลักษณะของธุรกิจ (นิติบุคคล, ห.จ.ก., บริษัท).....
3. ที่ตั้ง.....

4. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....
 อายุ.....การศึกษา.....
 ความเกี่ยวข้องในสถานประกอบการ.....
5. ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจฟาร์มแพะ.....ปี.....เดือน
6. กำลังการผลิตแพะเนื้อ (ตัวต่อปี).....
7. กำลังการผลิตนมแพะ (ลิตรต่อปี).....
8. ธุรกิจอื่นๆ.....

ส่วนที่ 2 การดำเนินงานในกิจกรรมหลักของธุรกิจฟาร์มแพะ (Primary activity) รวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการจัดการธุรกิจฟาร์มแพะ โดยใช้ตัวแบบจำลองห่วงโซ่แห่งคุณค่า

Inbound Logistics

1. การจัดหาวัตถุดิบ

1.1 ท่านจัดหาวัตถุดิบที่ใช้นำมาเป็นอาหารให้กับแพะ จากแหล่งใด

.....

1.2 ค่าใช้จ่ายในการจัดหาและขนส่งวัตถุดิบที่ใช้นำมาเป็นอาหารให้กับแพะจากแหล่งต่างๆ มีราคาอย่างไร และราคานี้มีผลกระทบต่อต้นทุนการจัดหาและขนส่งหรือไม่

.....

1.3 เกณฑ์การควบคุมประสิทธิภาพในการขนส่งวัตถุดิบที่ใช้นำมาเป็นอาหารให้กับแพะ จากแหล่งต่างๆ เป็นอย่างไร

.....

1.4 ปัญหาที่เกิดขึ้นในการจัดหาและขนส่งวัตถุดิบมาเป็นอาหารให้กับแพะ

.....

1.5 การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

.....

2. การควบคุมวัตถุดิบ

2.1 เกณฑ์ในการตรวจรับวัตถุดิบที่ใช้นำมาเป็นอาหารให้กับแพะ จากแหล่งต่างๆ เป็นอย่างไร

.....

.....

2.2 วิธีการตรวจรับและการควบคุมการตรวจรับวัตถุดิบที่ใช้นำมาเป็นอาหารให้กับแพะ ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพเป็นอย่างไร

.....

.....

2.3 โทศในการจัดเก็บวัตถุดิบที่ใช้นำมาเป็นอาหารให้กับแพะเป็นอย่างไร

.....

.....

2.4 ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาวัตถุดิบมีลักษณะ อะไรบ้าง

.....

.....

2.5 ปัญหาที่เกิดขึ้นในการเก็บรักษาวัตถุดิบที่ใช้นำมาเป็นอาหารให้กับแพะ

.....

.....

2.6 การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

.....

.....

3. การบริหารจัดการวัตถุดิบคงคลัง

3.1 ท่านมีวิธีการจัดการวัตถุดิบคงคลังอย่างไร

.....

.....

3.2 ท่านมีวิธีการควบคุมปริมาณและคุณภาพของวัตถุดิบที่ใช้นำมาเป็นอาหารให้กับแพะ อย่างไร

.....

.....

3.3 ปัญหาที่เกิดขึ้นในการจัดการวัตถุดิบที่ใช้นำมาเป็นอาหารให้กับแพะมีอะไรบ้าง

.....

.....

3.4 การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

.....

.....

Operations

1. การเลี้ยง

1.1 การเลี้ยงแพะเนื้อที่พร้อมจำหน่ายจะต้องมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

1.2 ปัญหาที่เกิดขึ้นในการเลี้ยงแพะเป็นอย่างไร

.....

.....

1.3 การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

.....

.....

2. การดูแลรักษาและการควบคุมโรค

2.1 การดูแลรักษาและการควบคุมโรคของแพะมีรูปแบบการควบคุมอย่างไร

.....

.....

2.2 ปัญหาที่เกิดขึ้นในการดูแลรักษาและการควบคุมโรค

.....

.....

2.3 การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

.....

.....

3. การบรรจุหีบห่อของนมแพะ

3.1 การบรรจุหีบห่อของนมแพะเพื่อจำหน่ายมีการบรรจุรูปแบบใด

.....

.....

3.2 ปัญหาที่เกิดขึ้นในการบรรจุหีบห่อของนมแพะเพื่อจำหน่าย

.....

.....

3.3 การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

.....

.....

Outbound Logistics

1. การจัดส่งแพะเนื้อและนมแพะ

1.1 การจัดส่งแพะเนื้อเพื่อจำหน่ายมีลักษณะการจัดส่งอย่างไร

.....

.....

1.2 การจัดส่งนมแพะเพื่อจำหน่ายมีลักษณะการจัดส่งอย่างไร

.....

.....

1.3 ปัญหาที่เกิดขึ้นในการจัดส่งแพะเนื้อและนมแพะเพื่อจำหน่าย

.....

.....

1.4 การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

.....

.....

Marketing and Sales

1. การกำหนดราคา

1.1 การตั้งราคาขายเป็นอย่างไร และในการตั้งราคานั้นอยู่กับปัจจัยใด

.....

.....

1.2 ปัญหาในการกำหนดราคาขายพะเนื่อและนมพะเนื่อเป็นอย่างไร

.....

.....

1.3 การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

.....

.....

2. ช่องทางการจัดจำหน่าย

2.1 ลูกค้าของท่านเป็นกลุ่มใดบ้าง และท่านมีช่องทางการจัดจำหน่ายอย่างไร

.....

.....

2.2 ท่านมีวิธีการติดต่อกับลูกค้าอย่างไรในการทำการซื้อขายพะเนื่อและนมพะเนื่อ

.....

.....

2.3 ปัญหาในการจัดจำหน่ายพะเนื่อและนมพะเนื่อเป็นอย่างไร

.....

.....

2.4 การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

.....

.....

Service

1. การให้บริการลูกค้า

1.1 ท่านมีการให้บริการในด้านการค้าขายแพะเนื้อและนมแพะอย่างไร เช่น การบริการ
จัดส่ง

.....

.....

1.2 ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการให้บริการลูกค้าเป็นอย่างไร

.....

.....

1.3 การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

.....

.....

**ส่วนที่ 3 การดำเนินงานในกิจกรรมสนับสนุนของธุรกิจฟาร์มแพะ (Support activity) รวมถึง
ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการธุรกิจฟาร์มแพะ โดยใช้ตัวแบบจำลองห่วงโซ่มูลค่า**

Firm Infrastructure

1. การบริหารจัดการทั่วไปในฟาร์ม

1.1 ท่านมีโครงสร้างองค์กรเป็นอย่างไร และมีการบริหารงานโดยทั่วไปเป็นอย่างไร

.....

.....

1.2 ท่านมีการวางแผนในการจัดหาวัตถุดิบที่นำมาเป็นอาหารให้แพะอย่างไร

.....

.....

1.3 ท่านมีการบริหารจัดการธุรกิจอย่างไรภายใต้สภาพการแข่งขันที่รุนแรง และภายใต้
ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นภายใต้การเปิดเขตการค้าเสรี

.....

.....

1.4 ปัญหาในการบริหารงานในฟาร์มของท่าน

.....

.....

1.5 การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

.....

.....

2. การบริหารจัดการด้านการเงิน

2.1 ท่านมีการพยากรณ์ยอดขาย แพะเนื้อและนมแพะอย่างไร

.....

.....

2.2 แหล่งที่มาของเงินทุนที่ใช้ในการบริหารจัดการฟาร์ม ได้มาจากแหล่งใด

.....

.....

2.3 ท่านมีการบริหารจัดการในด้านการบัญชีอย่างไร และมีรูปแบบการทำบัญชีแบบใด

.....

.....

2.4 ปัญหาในการบริหารจัดการด้านการเงิน

.....

.....

2.5 การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

.....

.....

Human Resource Management

1. การบริหารทรัพยากรบุคคล

1.1 ท่านมีการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างไร เช่น จำนวนคนงานและการมอบหมายภาระงานในฟาร์ม

.....

.....

1.2 ท่านมีการสรรหาและคัดเลือกคนงานเข้ามาทำงานในฟาร์มอย่างไร

.....

.....

1.3 ท่านมีการฝึกอบรมคนงานในฟาร์มหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

1.4 ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานของคนงานในฟาร์มของท่าน

.....

.....

1.5 การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

.....

.....

2. การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการแก่ลูกจ้าง

2.1 ท่านมีการตอบแทนและสวัสดิการต่างๆให้กับคนงานอย่างไร

.....

.....

2.2 ปัญหาที่เกิดขึ้นในการตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ

.....

.....

2.3 การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

.....

.....

Technology and Development

1. การใช้เทคโนโลยีในองค์กร

1.1 ท่านได้มีการนำเครื่องมือหรือเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการฟาร์มในด้านใดบ้างอย่างไร

.....

.....

1.2 ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการใช้เครื่องมือหรือเทคโนโลยีในฟาร์มของท่าน

.....

.....

1.3 การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

.....

.....

Procurement

1. การดำเนินการจัดหาวัตถุดิบและปัจจัยในการผลิต

1.1 ในการดำเนินการจัดซื้อวัตถุดิบที่ใช้นำมาเป็นอาหารให้กับแพะ จัดซื้อจากแหล่งใดบ้าง และมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

1.2 วัตถุดิบที่ใช้นำมาเป็นอาหารให้กับแพะ มีกี่ประเภท และมีการผลิตอย่างไร แตกต่างกันอย่างไร

.....

.....

1.3 ท่านใช้เกณฑ์อะไรในการทำการจัดหาและจัดซื้อวัตถุดิบที่ใช้นำมาเป็นอาหารให้กับแพะ

.....

.....

1.4 คุณภาพของวัตถุดิบที่ใช้นำมาเป็นอาหารให้กับแพะ จากแหล่งต่างๆ มีความแตกต่างกันอย่างไร

.....

.....

1.5 วัตถุดิบที่ใช้นำมาเป็นอาหารให้กับแพะ ที่จัดหาและจัดซื้อจากแหล่งต่างๆ ในแต่ละครั้ง มีปริมาณ เท่าใด

.....

.....

1.6 ต้นทุนในการจัดหาและจัดซื้อวัตถุดิบที่ใช้นำมาเป็นอาหารให้กับแพะ จากแหล่งต่างๆ มีความแตกต่างกันอย่างไร

.....

.....

1.7 ท่านติดต่อและดูแลแหล่งที่จัดหาและจัดซื้อวัตถุดิบที่ใช้นำมาเป็นอาหารให้กับแพะ อย่างไร

.....

.....

1.8 ปัญหาในการจัดหาวัตถุดิบและปัจจัยการผลิต

.....

.....

1.9 การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

.....

.....



ภาคผนวก ข

ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล

นายสมชาย จินาเพย

เกิดเมื่อ

4 สิงหาคม 2532

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2554

ปริญญาตรี มหาวิทยาลัยแม่โจ้
จังหวัดเชียงใหม่

