

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้าแบบอิสระครั้งนี้ เพื่อศึกษาการดำเนินงานโครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ประสบความสำเร็จในจังหวัดลำปางและปัญหาจากการดำเนินงานในโครงการฯ ดังกล่าว โดยผู้ศึกษาได้มุ่งศึกษา 5 ด้าน คือ ด้านการตลาด การผลิต การจัดการ บุคลากรและด้านการเงิน และบัญชี

สรุปผลการศึกษา

การค้นคว้าแบบอิสระเรื่อง การดำเนินงาน โครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ที่ประสบความสำเร็จในจังหวัดลำปาง ได้เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ ผู้เป็นเจ้าของหรือผู้แทนชุมชนหรือผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการฯ และผ่านเกณฑ์มาตรฐานการคัดเลือกผลิตภัณฑ์ของคณะกรรมการ อำนวยการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์แห่งชาติ ดำเนินการโดยคณะกรรมการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์จังหวัดลำปาง ประจำปี 2544 เฉพาะกลุ่มผู้ผลิตและจำหน่ายสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร กลุ่มสินค้าอาหารและกลุ่มผู้ผลิตและจำหน่ายสินค้าทั้ง 2 ชนิด ที่ประสบความสำเร็จ จำนวน 53 ชุมชน พบว่าชุมชนหรือผู้ประกอบการส่วนใหญ่เปิดดำเนินการมีลักษณะเป็นกลุ่ม ร้อยละ 88.7 ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร จำนวน 23 ชุมชน ร้อยละ 92 กลุ่มสินค้าอาหาร จำนวน 22 ชุมชน ร้อยละ 84.6 กลุ่มสินค้าทั้ง 2 ชนิด จำนวน 2 ชุมชน ร้อยละ 100 ชุมชนที่เปิดดำเนินการมากกว่า 5 ปีขึ้นไป มีจำนวนมากที่สุด ร้อยละ 37.7 ชุมชนที่มีสมาชิกน้อยกว่า 20 คนมีจำนวนมากที่สุด ร้อยละ 43.4 ชุมชนที่มีเงินทุนเริ่มแรกไม่เกิน 10,000 บาท มีจำนวนมากที่สุด ร้อยละ 49.1 ส่วนชุมชนที่มีเงินทุนหมุนเวียนมากกว่า 50,000 บาท มีสัดส่วน ร้อยละ 33.2

1) ด้านการตลาด

การศึกษาดำเนินงานด้านการตลาด เป็นการศึกษาเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด ประกอบด้วยด้านผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่ายและการส่งเสริมการตลาดของชุมชนที่เข้าร่วมโครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ที่ประสบความสำเร็จในจังหวัดลำปาง พบว่า ชุมชนส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานเกี่ยวกับปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ เป็นอันดับ 1 ร้อยละ 79.2 ปัจจัยด้าน

ราคาเป็นอันดับ 2 ร้อยละ 41.5 ปัจจัยด้านการจัดจำหน่ายเป็นอันดับ 3 ร้อยละ 35.8 และให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด เป็นอันดับ 4 ร้อยละ 60.4 ชุมชนส่วนใหญ่มีการวางแผนการดำเนินงานทางการตลาด ร้อยละ 60.4 ส่วนใหญ่ที่มีการวางแผนเป็นกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร ร้อยละ 60 และมีการควบคุมและประเมินผลการดำเนินงานทางการตลาด ร้อยละ 55.2 ในส่วนของรายละเอียดการดำเนินงานทางการตลาดต่างๆ สามารถสรุปได้ ดังนี้

ด้านผลิตภัณฑ์

โดยรวมชุมชนต่างๆ ส่วนมากให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์ เป็นอันดับ 1 ชุมชนมีเอกสารแสดงคุณภาพสินค้าของชุมชนเอง จำนวนมากที่สุด ร้อยละ 34 สินค้าของชุมชนส่วนใหญ่มีตราหือ ร้อยละ 56.6 นอกจากนั้นชุมชนยังมีแนวทางการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์อยู่เสมอ เป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 58.5 โดยวิธีการออกแบบสินค้าของชุมชนมีการออกแบบตามคำสั่งของลูกค้า จำนวนมากที่สุด ร้อยละ 43.4 ในส่วนของบรรจุภัณฑ์ชุมชนส่วนใหญ่มีรูปแบบเบื้องต้นธรรมดา ร้อยละ 66

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร

ชุมชนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหารจำนวนมาก ส่วนมากให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์ เป็นอันดับ 1 ชุมชนมีเอกสารแสดงคุณภาพสินค้าของชุมชนเอง จำนวนมากที่สุด ร้อยละ 44 สินค้าของชุมชนส่วนใหญ่มีตราหือ ร้อยละ 52 ชุมชนกลุ่มนี้ มีแนวทางการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์อยู่เสมอเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 80 วิธีการออกแบบสินค้าของชุมชนมีการออกแบบตามคำสั่งของลูกค้า เป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 72 และในส่วนของบรรจุภัณฑ์ส่วนใหญ่มีรูปแบบเบื้องต้นธรรมดา ร้อยละ 60

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร

ชุมชนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร ส่วนมากให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์ เป็นอันดับ 1 ชุมชนได้รับใบรับรองคุณภาพสินค้า(อย.) จากหน่วยงานราชการ จำนวนมากที่สุด ร้อยละ 34.6 สินค้าของชุมชนกลุ่มนี้ส่วนใหญ่มีตราหือ ร้อยละ 57.7 ชุมชนมีแนวทางการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์อยู่เสมอ จำนวนมากที่สุด ร้อยละ 38.5 การออกแบบสินค้าของชุมชนมีการออกแบบตามความเห็นของสมาชิกเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 65.4 และในส่วนของบรรจุภัณฑ์ ส่วนใหญ่มีรูปแบบเบื้องต้นธรรมดา ร้อยละ 73.1

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหารและอาหาร

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหารและอาหาร ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์ เป็นอันดับ 1 ชุมชนกลุ่มนี้ ทุกกลุ่ม มีการวางแผนการดำเนินงานทางการตลาด ร้อยละ 100 ได้รับใบรับรองคุณภาพสินค้า (อย.) จากหน่วยราชการ จำนวนมากที่สุด ร้อยละ 50 สินค้าของชุมชนทุกชุมชน มีตราชี้ข้อ ร้อยละ 100 ชุมชนมีแนวทางการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์อยู่เสมอเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 50 วิธีการออกแบบสินค้าของชุมชนมีการออกแบบตามคู่แข่งและตามความเห็นของสมาชิก ในจำนวนเท่ากัน คือ ร้อยละ 50 เช่นเดียวกับกับบรรจุภัณฑ์ ส่วนใหญ่ชุมชนกลุ่มนี้ มีรูปแบบบรรจุภัณฑ์เป็นแบบมาตรฐานสากลเชิงการค้าและแบบเบื้องต้นธรรมดา ในจำนวนเท่ากัน คือ ร้อยละ 50

ด้านราคา

โดยรวมชุมชนต่างๆ ชุมชนทำการพยากรณ์ยอดขายจากยอดขายเดิม จำนวนมากที่สุด ร้อยละ 43.4 ชุมชนมีการตั้งราคาตามต้นทุน จำนวนมากที่สุด ร้อยละ 46.2 ขณะเดียวกันราคาสินค้าของชุมชนส่วนใหญ่มีราคาเท่ากับผู้ขายรายอื่นในตลาด ร้อยละ 73.1

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร

ชุมชนทำการพยากรณ์ยอดขายจากยอดขายเดิม จำนวนมากที่สุด ร้อยละ 40 มีวิธีการตั้งราคาตามต้นทุน จำนวนมากที่สุด ร้อยละ 45.8 ขณะเดียวกันราคาสินค้าของชุมชนส่วนใหญ่มีราคาเท่ากับผู้ขายรายอื่นในตลาด ร้อยละ 75

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร

ชุมชนทำการพยากรณ์ยอดขายจากยอดขายเดิม จำนวนมากที่สุด ร้อยละ 42.3 ชุมชนส่วนใหญ่มีวิธีการตั้งราคาตามต้นทุน ร้อยละ 50 และราคาสินค้าของชุมชนส่วนใหญ่มีราคาเท่ากับผู้ขายรายอื่นในตลาด ร้อยละ 73.1

กลุ่มผู้ผลิตอาหารและไม่ใช่อาหาร

ชุมชนกลุ่มนี้ ทำการพยากรณ์ยอดขายจากยอดขายเดิมทั้งหมด ร้อยละ 100 ชุมชนมีวิธีการตั้งราคาตามเป้าหมายในการทำกำไรและตามความต้องการของตลาด ในสัดส่วนเท่ากัน คือ ร้อยละ 100 เช่นเดียวกับกับราคาสินค้าของชุมชน ส่วนใหญ่มีราคาเท่ากับและต่ำกว่าผู้ขายรายอื่นในตลาด ในสัดส่วนเท่ากัน คือ ร้อยละ 50

ด้านการจัดจำหน่าย

โดยรวมชุมชนต่างๆ ส่วนใหญ่มีลูกค้าต่างจังหวัดและนักท่องเที่ยว ร้อยละ 60.4 พื้นที่ในการจำหน่ายสินค้าของชุมชนส่วนใหญ่ เป็นพื้นที่หรือตลาดภายในประเทศ ร้อยละ 76.1 ส่วนใหญ่เป็นตลาดภายในจังหวัดและตลาดภายในอำเภอที่ผลิต ร้อยละ 51.6 และ 59.5 ในการหาลูกค้าต่างประเทศ หน่วยราชการเป็นผู้ให้การแนะนำลูกค้าในต่างประเทศแก่ชุมชน จำนวนมากที่สุด ร้อยละ 33.9 ส่วนการหาลูกค้าภายในประเทศ ชุมชนมีคนกลางจ้างผลิตและได้รับการบอกต่อเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 71.7 ชุมชนจำนวนมากที่สุด ทำการจำหน่ายสินค้าให้ผู้บริโภคโดยตรง ร้อยละ 47.2 ในการจัดจำหน่ายสินค้า ส่วนใหญ่ชุมชนทำการจัดจำหน่าย ด้วยการร่วมงานแสดงสินค้าของรัฐบาลและเอกชน ร้อยละ 62.2

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร

ชุมชนกลุ่มนี้ ส่วนใหญ่มีลูกค้าต่างจังหวัดและนักท่องเที่ยว ร้อยละ 72 มีพื้นที่ในการจำหน่ายสินค้าของชุมชนส่วนใหญ่ เป็นพื้นที่หรือตลาดภายในประเทศ ร้อยละ 73.1 ส่วนใหญ่เป็นตลาดภายในจังหวัด ร้อยละ 51.6 และตลาดภายในอำเภอที่ผลิต ร้อยละ 59.5 ในการหาลูกค้าต่างประเทศ หน่วยราชการเป็นผู้ให้การแนะนำลูกค้าในต่างประเทศแก่ชุมชน จำนวนมากที่สุด ร้อยละ 36 ส่วนการหาลูกค้าภายในประเทศ ชุมชนมีหน่วยราชการเป็นผู้ให้การแนะนำเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 72 ชุมชนจำนวนมากที่สุด ทำการจำหน่ายสินค้าให้ผู้บริโภค โดยตรง ร้อยละ 48 และในการจัดจำหน่ายส่วนใหญ่ชุมชนทำการจัดจำหน่าย ในงานแสดงสินค้าของรัฐบาลและเอกชน ร้อยละ 84

กลุ่มผู้ผลิตอาหาร

ชุมชนกลุ่มนี้ ส่วนใหญ่มีลูกค้าภายในชุมชนและบริเวณใกล้เคียง ร้อยละ 57.7 มีพื้นที่ในการจำหน่ายสินค้าของชุมชนส่วนใหญ่ เป็นพื้นที่หรือตลาดภายในประเทศ ร้อยละ 78.9 ส่วนใหญ่เป็นตลาดภายในจังหวัด ร้อยละ 51.6 และตลาดภายในอำเภอที่ผลิต ร้อยละ 59.5 ในการหาลูกค้าต่างประเทศ หน่วยราชการเป็นผู้ให้การแนะนำลูกค้าในต่างประเทศแก่ชุมชน จำนวนมากที่สุด ร้อยละ 30.7 ส่วนการหาลูกค้าภายในประเทศ ชุมชนมีคนกลางจ้างผลิตและได้รับการบอกต่อเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 76.9 ชุมชนทำการจำหน่ายสินค้าให้ผู้บริโภคโดยตรง จำนวนมากที่สุด ร้อยละ 42.3 และในการจัดจำหน่ายส่วนใหญ่ชุมชนทำการจัดจำหน่าย ที่ร้านค้าของชุมชนเอง ร้อยละ 61.5

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหารและอาหาร

ชุมชนกลุ่มนี้ ส่วนใหญ่มีลูกค้าต่างจังหวัดและนักท่องเที่ยวกับลูกค้าในต่างประเทศ ในสัดส่วนเท่ากัน ร้อยละ 50 พื้นที่ในการจำหน่ายสินค้าของชุมชนส่วนใหญ่ เป็นพื้นที่หรือตลาดภายใน

ประเทศทั้งหมด ร้อยละ 100 ส่วนใหญ่เป็นตลาดภายในจังหวัด ร้อยละ 51.6 และตลาดภายในอำเภอที่ผลิต ร้อยละ 59.5 ในการหาลูกค้าต่างประเทศ ชุมชนมีคนกลางจ้างผลิตและได้รับการบอกต่อกับหน่วยราชการแนะนำลูกค้าในต่างประเทศแก่ชุมชน ในสัดส่วนเท่ากัน คือ ร้อยละ 50 ส่วนการหาลูกค้าภายในประเทศ ชุมชนกลุ่มนี้ มีหน่วยราชการแนะนำลูกค้าให้ ร้อยละ 100 (จากจำนวนผู้ตอบ 53 ชุมชน และตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) ชุมชนทั้งหมดทำการจำหน่ายสินค้าให้ผู้บริโภคโดยตรง ร้อยละ 100 ในการจัดจำหน่ายส่วนใหญ่ชุมชนทำการจัดจำหน่าย ที่ร้านค้าของชุมชนเอง ร้อยละ 100 (จากจำนวนผู้ตอบ 53 ชุมชนและตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ด้านการส่งเสริมการตลาด

โดยรวมชุมชนต่างๆ ให้ความสำคัญในการทำกิจกรรมการส่งเสริมการตลาด ด้วยการขายโดยใช้พนักงานขายหรือสมาชิกของชุมชน เป็นอันดับ 1 การประชาสัมพันธ์ เป็นอันดับ 2 การโฆษณา เป็นอันดับ 3 และการทำการส่งเสริมการขาย เป็นอันดับ 4 ส่วนใหญ่ มีการจัดทำ การโฆษณา ร้อยละ 54.7 แต่ไม่มีการประชาสัมพันธ์ ร้อยละ 54.7 เช่นกันชุมชนที่มีการทำการประชาสัมพันธ์ มีการเลือกใช้งานแสดงสินค้าเป็นสื่อในการทำการประชาสัมพันธ์เป็นจำนวนมากที่สุด ร้อยละ 27.1 ชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีการใช้พนักงานขายทำการส่งเสริมการตลาดนอกเหนือจากพนักงานหรือสมาชิกของชุมชนเอง ร้อยละ 67.9 ในการส่งเสริมการขายชุมชนส่วนใหญ่ทำการส่งเสริมการขายไปยังคนกลาง ร้อยละ 58.5 ชุมชนจำนวนมากทำการส่งเสริมการขายด้วยการลดราคา ร้อยละ 39.6 และในส่วนของ การส่งเสริมการขายไปยังผู้บริโภค ชุมชนจำนวนมากที่สุด ทำการส่งเสริมการขายด้วยการลดราคาเช่นเดียวกัน ร้อยละ 35.8

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร

ชุมชนต่างๆ ให้ความสำคัญในการทำกิจกรรมการส่งเสริมการตลาด ด้วยการขายโดยใช้พนักงานขายหรือสมาชิกของชุมชน เป็นอันดับ 1 การประชาสัมพันธ์ เป็นอันดับ 2 การโฆษณาเป็นอันดับ 3 และการทำการส่งเสริมการขาย เป็นอันดับ 4 ส่วนใหญ่มีการจัดทำ การโฆษณา ร้อยละ 52 แต่ไม่มีการประชาสัมพันธ์ ร้อยละ 60 ชุมชนที่มีการทำการประชาสัมพันธ์ มีการเลือกใช้งานแสดงสินค้าเป็นสื่อในการทำการประชาสัมพันธ์เป็นจำนวนมากที่สุด ร้อยละ 27.1 ชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีการใช้พนักงานขายทำการส่งเสริมการตลาดนอกเหนือจากพนักงานหรือสมาชิกของชุมชนเอง ร้อยละ 68 ในการส่งเสริมการขายชุมชนส่วนใหญ่ทำการส่งเสริมการขายไปยังคนกลาง ร้อยละ 76 ชุมชนจำนวนมากที่สุดใช้วิธีการส่งเสริมการขายไปยังคนกลางและผู้บริโภคด้วยการลดราคา ร้อยละ 39.6 และ 35.8

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร

ชุมชนจำนวนมากให้ความสำคัญในการทำกิจกรรมการส่งเสริมการตลาด ด้วยการขาย โดยใช้พนักงานขายหรือสมาชิกของชุมชนและการประชาสัมพันธ์ เป็นอันดับ 1 เท่ากัน การประชาสัมพันธ์ เป็นอันดับ 2 การโฆษณา เป็นอันดับ 3 และการทำการส่งเสริมการขาย เป็นอันดับ 4 ส่วนใหญ่ มีการจัดทำ การโฆษณาและการประชาสัมพันธ์ ในสัดส่วนที่เท่ากัน ร้อยละ 53.8 ชุมชนเลือกใช้งานแสดงสินค้าเป็นสื่อในการทำประชาสัมพันธ์เป็นจำนวนมากที่สุด ร้อยละ 27.1 ชุมชนส่วนใหญ่ ไม่มีการใช้พนักงานขายทำการส่งเสริมการตลาดนอกเหนือจากพนักงานหรือสมาชิกของชุมชนเอง ร้อยละ 69.2 ในการส่งเสริมการขายชุมชนกลุ่มนี้ส่วนใหญ่ไม่ทำการส่งเสริมการขาย ร้อยละ 61.5 ชุมชนจำนวนมากทำการส่งเสริมการขายไปยังคนกลางและผู้บริโภคด้วยการลดราคา ร้อยละ 39.6 และ 35.8

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหารและอาหาร

ชุมชนจำนวนมากให้ความสำคัญในการทำกิจกรรมการส่งเสริมการตลาด ด้วยการขาย โดยใช้พนักงานขายหรือสมาชิกของชุมชนและการประชาสัมพันธ์ เป็นอันดับ 1 เท่ากัน การโฆษณา และการประชาสัมพันธ์ เป็นอันดับ 2 เท่ากัน การโฆษณาและการขายโดยใช้พนักงานขายหรือสมาชิกของชุมชน เป็นอันดับ 3 เท่ากัน การทำการส่งเสริมการขาย เป็นอันดับ 4 ชุมชนทั้งหมดมีการจัดทำ การโฆษณา ร้อยละ 100 แต่ไม่มีการประชาสัมพันธ์ ชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีการใช้พนักงานขายทำการส่งเสริมการตลาดนอกเหนือจากพนักงานหรือสมาชิกของชุมชนเอง ร้อยละ 50 ในการส่งเสริมการขายชุมชนส่วนใหญ่ทำการส่งเสริมการขายไปยังคนกลาง ร้อยละ 100 (จากจำนวนผู้ตอบ 53 ชุมชนและตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) ชุมชนจำนวนมากทำการส่งเสริมการขายด้วยการลดราคา ร้อยละ 39.6 และในส่วนของ การส่งเสริมการขายไปยังผู้บริโภค ชุมชนส่วนมาก ทำการส่งเสริมการขายด้วยการลดราคาเช่นเดียวกัน ร้อยละ 35.8

ปัญหา

การดำเนินงานทางด้านการตลาดของชุมชน ประสบปัญหาในระดับปานกลาง เกี่ยวกับ การขาดความรู้ในการส่งเสริมการตลาด มาตรฐานคุณภาพสินค้า การขาดค่าใช้จ่ายทางการตลาด ปัญหาการขาดสถานที่จัดจำหน่าย ปัญหาการขาดความรู้ในการหาตลาด ปัญหาการพัฒนารูปแบบสินค้า และ ปัญหาการกำหนดราคา โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.23 2.29 2.07 2.03 2.03 2 และ 1.74

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร

การดำเนินงานทางด้านการตลาดของชุมชน ประสบปัญหาในระดับปานกลาง เกี่ยวกับการขาดความรู้ในการส่งเสริมการตลาด การขาดสถานที่ในการจำหน่ายและการขาดมาตรฐานสินค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.79 1.67 และ 1.57 ชุมชนประสบปัญหาในระดับน้อย เกี่ยวกับการขาดค่าใช้จ่ายทางการตลาด การพัฒนารูปแบบสินค้า การขาดความรู้ในการหาตลาดและการกำหนดราคาสินค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.44 1.38 1.33 และ 1.20

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร

การดำเนินงานทางด้านการตลาดของชุมชน ประสบปัญหาในระดับปานกลาง เกี่ยวกับการขาดความรู้ในการหาตลาด การพัฒนารูปแบบสินค้า การขาดค่าใช้จ่ายทางการตลาดและการกำหนดราคา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.79 1.69 1.67 และ 1.63 ประสบปัญหาระดับน้อย เกี่ยวกับการขาดความรู้ในการส่งเสริมการตลาด การขาดมาตรฐานสินค้า การพัฒนารูปแบบสินค้า และปัญหาการขาดสถานที่ในการจำหน่ายสินค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.47 1.44 และ 1.00

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหารและอาหาร

การดำเนินงานทางด้านการตลาดของชุมชน ประสบปัญหาในระดับปานกลาง เกี่ยวกับการกำหนดราคา การขาดสถานที่ในการจำหน่ายสินค้า การขาดค่าใช้จ่ายทางการตลาด การพัฒนารูปแบบสินค้าและปัญหาการขาดความรู้ในการหาตลาด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.79 1.64 1.62 1.50 และ 1.50 ชุมชนประสบปัญหาในระดับน้อย เกี่ยวกับการขาดมาตรฐานสินค้าและปัญหาการขาดความรู้ในการส่งเสริมการตลาดมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.36 และ 1.17

2) ด้านการผลิต

โดยรวมสามารถสรุปได้ว่า การดำเนินงานด้านการผลิตของชุมชนทั้ง 53 ชุมชน ชุมชนส่วนใหญ่มีการวางแผนการผลิต ร้อยละ 84.90 ส่วนมากมีการใช้กลยุทธ์การวางแผนกำหนดจำนวนการผลิตเท่ากับความต้องการและไม่มีการเพิ่มลดจำนวนสมาชิกเพื่อรองรับการผลิต ร้อยละ 43.40 ลักษณะของวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตส่วนใหญ่เป็นผลผลิตทางการเกษตรหรือทรัพยากรธรรมชาติ ร้อยละ 69.80 การสำรองวัตถุดิบไว้ใช้ในการผลิตส่วนใหญ่ไม่มีการสำรอง ร้อยละ 60.40 ในส่วนที่ทำการสำรองวัตถุดิบ ชุมชนส่วนใหญ่ มีการสำรองในจำนวนไม่เกิน 5 % ของจำนวนการผลิตในอนาคต ร้อยละ 60.40 ส่วนใหญ่ชุมชนมีแหล่งในการจัดหาวัตถุดิบจากในท้องถิ่น ร้อยละ 54.80 การจัดซื้อวัตถุดิบ ชุมชนส่วนมากทำการจัดซื้อวัตถุดิบจากผู้ค้าส่งวัตถุดิบ ร้อยละ 41.50 ส่วนใหญ่มีลักษณะการจัดซื้อวัตถุดิบเป็นประจำ

จากผู้ขายรายเดิม ร้อยละ 66 โดยทำการสั่งซื้อทางโทรศัพท์เป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 54.7 ส่วนใหญ่ชุมชนมีการจัดแยกหรือตรวจสอบวัตถุดิบ ร้อยละ 69.80 ชุมชนส่วนใหญ่มีวัตถุดิบเสียหายใช้ทำการผลิตไม่ได้ ร้อยละ 52.80 โดยชุมชนทำการทิ้งวัตถุดิบที่ใช้การไม่ได้ ร้อยละ 41.50

ส่วนใหญ่ทำการผลิตสินค้าอยู่เรื่อยๆ ตามความสามารถของกิจการ ร้อยละ 58.5 ชุมชนมีการจัดลำดับขั้นตอนการผลิตเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 81.10

ส่วนมากชุมชนมีการควบคุมและตรวจสอบคุณภาพการผลิตสินค้าทุกหน่วย ทุกเวลาที่ทำการผลิต ร้อยละ 88.70 ชุมชนส่วนใหญ่มีการใช้เทคโนโลยี ร้อยละ 50.90 ในส่วนของวิธีการจัดการกับสินค้าสำเร็จรูปชุมชนมีการเปรียบเทียบปริมาณและคุณภาพสินค้ากับเป้าหมายที่กำหนดไว้ จำนวนมากที่สุด ร้อยละ 47.20 กรณีที่ชุมชนมีสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐานชุมชนส่วนใหญ่ทำการขายในราคาถูกกับทำการทิ้ง ในสัดส่วนที่เท่ากัน ร้อยละ 32.1 และส่วนใหญ่เป็นกลุ่มสินค้าอาหาร

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร

การดำเนินงานด้านการผลิตของชุมชนกลุ่มนี้ ส่วนใหญ่มีการวางแผนการผลิต ร้อยละ 96 ส่วนมากมีการใช้กลยุทธ์การวางแผนกำหนดจำนวนการผลิตเท่ากับความต้องการและไม่มีการเพิ่มลดจำนวนพนักงานเพื่อรองรับการผลิตกับกลยุทธ์เท่าเดิมตลอดและเก็บรักษาสินค้าคงเหลือในบางช่วงเวลา ในสัดส่วนเท่ากัน ร้อยละ 40 ลักษณะของวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตส่วนใหญ่เป็นผลผลิตทางการเกษตรหรือทรัพยากรธรรมชาติ ร้อยละ 52 ส่วนใหญ่มีการสำรองวัตถุดิบไว้ใช้ในการผลิต ร้อยละ 56 ส่วนที่ทำการสำรองวัตถุดิบชุมชนส่วนมาก มีการสำรองในจำนวนไม่เกิน 5 % ของจำนวนการผลิตในอนาคต ร้อยละ 40 นอกจากนั้น ส่วนมากชุมชนยังมีแหล่งในการจัดหาวัตถุดิบจากในท้องถิ่น ร้อยละ 40 การจัดซื้อวัตถุดิบ ส่วนมากชุมชนทำการจัดซื้อวัตถุดิบจากผู้ค้าส่งวัตถุดิบ ร้อยละ 44 ส่วนใหญ่มีลักษณะการจัดซื้อวัตถุดิบเป็นประจำจากผู้ขายรายเดิม ร้อยละ 88 โดยทำการสั่งซื้อทางโทรศัพท์เป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 68 ส่วนใหญ่ชุมชนมีการจัดแยกหรือตรวจสอบวัตถุดิบ ร้อยละ 72 ชุมชนกลุ่มนี้ ส่วนใหญ่ไม่มีวัตถุดิบเสียหายใช้ทำการผลิตไม่ได้ ร้อยละ 60 โดยชุมชนมีการทิ้งวัตถุดิบที่ใช้การไม่ได้ ร้อยละ 32

ส่วนใหญ่ทำการผลิตสินค้าอยู่เรื่อยๆ ตามความสามารถของกิจการ ร้อยละ 56 ชุมชนมีการจัดลำดับขั้นตอนการผลิตเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 76

ส่วนมากชุมชนมีการควบคุมและตรวจสอบคุณภาพการผลิตสินค้าทุกหน่วย ทุกเวลาที่ทำการผลิต ร้อยละ 88 ชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีการใช้เทคโนโลยี ร้อยละ 60 ในส่วนของวิธีการจัดการกับสินค้าสำเร็จรูปชุมชนมีการเปรียบเทียบปริมาณและคุณภาพสินค้ากับเป้าหมายที่กำหนดไว้ จำนวนมากที่สุด

ร้อยละ 44 กรณีที่ชุมชนมีสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐานชุมชนทำการขายในราคาถูก จำนวนมากที่สุด ร้อยละ 28

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร

การดำเนินงานด้านการผลิตของชุมชนกลุ่มนี้ ส่วนใหญ่มีการวางแผนการผลิต ร้อยละ 73.1 พร้อมทั้งมีวิธีการกำหนดจำนวนการผลิตเท่ากับความต้องการและไม่มีการเพิ่มลดจำนวนพนักงานเพื่อรองรับการผลิต ร้อยละ 50 ลักษณะของวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตส่วนใหญ่เป็นผลผลิตทางการเกษตรหรือทรัพยากรธรรมชาติ ร้อยละ 84.60 การสำรองวัตถุดิบไว้ใช้ในการผลิตส่วนใหญ่ไม่มีการสำรอง ร้อยละ 80.80 ในส่วนที่ทำการสำรองวัตถุดิบชุมชนส่วนใหญ่ มีการสำรองในจำนวนไม่เกิน 5 % ของจำนวนการผลิตในอนาคต ร้อยละ 80.80 ชุมชนมีแหล่งในการจัดหาวัตถุดิบจากในท้องถิ่น ร้อยละ 65.40 การจัดซื้อวัตถุดิบ ชุมชนส่วนใหญ่ทำการจัดซื้อวัตถุดิบจากผู้ผลิตกับผู้ค้าส่งวัตถุดิบ ร้อยละ 50 เท่ากัน โดยมีลักษณะการจัดซื้อวัตถุดิบเป็นประจำจากผู้ขายรายเดิม ร้อยละ 50 และทำการสั่งซื้อด้วยวาจาเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 50 ส่วนใหญ่ชุมชนมีการจัดแยกหรือตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบ ร้อยละ 65.40 มีวัตถุดิบเสียหายใช้ทำการผลิตไม่ได้เป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 65.10 และส่วนมากมีการทิ้งวัตถุดิบที่ใช้การไม่ได้ ร้อยละ 46.20

ส่วนใหญ่ชุมชนทำการผลิตสินค้าอยู่เรื่อยๆ ตามความสามารถของกิจการ ร้อยละ 65.40 และมีการจัดลำดับขั้นตอนการผลิตเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 84.6

ส่วนมากชุมชนมีการควบคุมและตรวจสอบคุณภาพการผลิตสินค้าทุกหน่วย ทุกเวลาที่ทำการผลิต ร้อยละ 88.50 ส่วนใหญ่มีการใช้เทคโนโลยี ร้อยละ 57.70 ในส่วนของวิธีการจัดการกับสินค้าสำเร็จรูปชุมชนมีการเปรียบเทียบปริมาณและคุณภาพสินค้ากับเป้าหมายที่กำหนดไว้ จำนวนมากที่สุด ร้อยละ 46.20 กรณีที่ชุมชนมีสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐานชุมชนทำการทิ้ง จำนวนมากที่สุด ร้อยละ 46.20

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหารและอาหาร

การดำเนินงานด้านการผลิตของชุมชนกลุ่มนี้ มีการวางแผนการผลิต ทั้งหมด ร้อยละ 100 ส่วนใหญ่มีการใช้กลยุทธ์การวางแผนกำหนดจำนวนการผลิตเท่ากับความต้องการและมีการเพิ่มลดจำนวนพนักงานเพื่อรองรับการผลิตกับกลยุทธ์ทำเต็มตลอดและเก็บรักษาสินค้าคงเหลือในบางช่วงเวลา ในสัดส่วน ร้อยละ 50 เท่ากัน ลักษณะของวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตส่วนใหญ่เป็นผลผลิตทางการเกษตรหรือทรัพยากรธรรมชาติทั้งหมด ร้อยละ 100 และมีการสำรองวัตถุดิบไว้ใช้ในการผลิตทั้งหมด ร้อยละ 100 เช่นเดียวกัน ในส่วนที่ทำการสำรองวัตถุดิบชุมชนส่วนใหญ่ มีการสำรองในจำนวนไม่เกิน 5 % ของจำนวนการผลิตในอนาคตกับมากกว่า 10 % แต่ไม่เกิน 15 % ของจำนวนการผลิตในอนาคต ใน

สัดส่วน ร้อยละ 50 เท่ากัน ส่วนใหญ่ชุมชนมีแหล่งในการจัดหาวัตถุดิบจากในท้องถิ่นทั้งหมด ร้อยละ 100 การจัดซื้อวัตถุดิบ ชุมชนทำการจัดซื้อวัตถุดิบจากผู้ผลิตกับผู้ค้าปลีกวัตถุดิบ ในสัดส่วนเท่ากัน คือ ร้อยละ 50 ชุมชนไม่ได้จัดซื้อวัตถุดิบเป็นประจำจากผู้ขายรายเดิมกับซื้อเป็นประจำและไม่ประจำไม่แน่นอน ในสัดส่วนเท่ากัน คือ ร้อยละ 50 และทำการสั่งซื้อด้วยวาจาเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 50 ชุมชนทั้งหมดมีการจัดแยกหรือตรวจสอบวัตถุดิบทั้งหมด ร้อยละ 100 ชุมชนกลุ่มนี้ มีวัตถุดิบเสียหายใช้ทำการผลิตไม่ได้ ร้อยละ 100 ขณะเดียวกันชุมชนมีการทิ้งวัตถุดิบที่ใช้การไม่ได้ทั้งหมด ร้อยละ 100

ส่วนใหญ่ชุมชนทำการผลิตสินค้าตามฤดูกาลและตามคำสั่งซื้อ ในสัดส่วนที่เท่ากัน คือ ร้อยละ 50 และชุมชนทั้งหมดมีการจัดลำดับขั้นตอนการผลิต ร้อยละ 100

ชุมชนทั้งหมด มีการควบคุมและตรวจสอบคุณภาพการผลิตสินค้าทุกหน่วย ทุกเวลาที่ทำการผลิต ร้อยละ 100 ขณะเดียวกันชุมชนมีการใช้เทคโนโลยีทั้งหมด ร้อยละ 100 ในส่วนของวิธีการจัดการกับสินค้าสำเร็จรูปชุมชนมีการเปรียบเทียบปริมาณและคุณภาพสินค้ากับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งหมด ร้อยละ 100 กรณีที่ชุมชนมีสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐานชุมชนส่วนใหญ่ทำการขายในราคาถูกกับทำการทิ้ง ทั้งหมด

ปัญหา

โดยรวมแล้วสามารถสรุปได้ว่า ชุมชนต่างๆ ประสบปัญหาด้านการผลิตในระดับปานกลาง เกี่ยวกับ ราคาของวัตถุดิบมีราคาแพง ปัญหาการขาดแคลนเครื่องจักรอุปกรณ์ ปัญหากำลังการผลิตไม่เพียงพอและไม่ต่อเนื่อง และปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.09 1.94 1.81 และ 1.57 ชุมชนประสบปัญหาในระดับน้อย เกี่ยวกับขั้นตอนการผลิตไม่เหมาะสม คิดเป็นค่าเฉลี่ย 1.39

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร

ชุมชนกลุ่มนี้ ประสบปัญหาด้านการผลิตในระดับปานกลาง เกี่ยวกับปัญหาการขาดแคลนเครื่องจักรอุปกรณ์และวัตถุดิบมีราคาแพง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.77 และ 1.60 ชุมชนประสบปัญหาในระดับน้อย เกี่ยวกับกำลังการผลิตไม่เพียงพอและไม่ต่อเนื่อง ปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบและปัญหาขั้นตอนการผลิตไม่เหมาะสม คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.44 1.00 และ 1.00

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร

ชุมชนกลุ่มนี้ ประสบปัญหาด้านการผลิตในระดับปานกลาง เกี่ยวกับปัญหาขั้นตอนการผลิตไม่เหมาะสม การขาดแคลนเครื่องจักรอุปกรณ์ ปัญหาวัตถุดิบมีราคาแพงและปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.67 1.63 1.62 และ 1.50

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหารและอาหาร

ชุมชนกลุ่มนี้ ประสบปัญหาด้านการผลิตในระดับปานกลาง เกี่ยวกับขั้นตอนการผลิตไม่เหมาะสมและปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบ คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.56 และ 1.53 ประสบปัญหาในระดับน้อย เกี่ยวกับการขาดแคลนเครื่องจักรอุปกรณ์และกำลังการผลิตไม่เพียงพอและไม่ต่อเนื่อง คิดเป็นค่าเฉลี่ย 1.47 เท่ากันและปัญหาวัตถุดิบมีราคาแพง คิดเป็นค่าเฉลี่ย 1.27

3) ด้านการจัดการและบุคลากร

โดยรวมสามารถสรุปได้ว่า ชุมชนส่วนใหญ่มีการวางแผนการดำเนินงานต่างๆ ร้อยละ 86.80 และแผนงานดังกล่าวมีการจัดทำเป็นแผนรายเดือนเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 63 โดยชุมชนต่างๆ มีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานด้วยการช่วยเหลือสังคมและส่งเสริมอาชีพเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 58.50 ชุมชนมีวิธีการวางแผนการดำเนินงานตามผลการทำงาน ร้อยละ 52.80 นอกจากนั้นชุมชนยังมีการจัดแบ่งและมอบหมายฝ่ายงานเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 66 ชุมชนมีฝ่ายงานหรือกลุ่มกิจกรรมเน้นไปที่ฝ่ายผลิตเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 97.1 และชุมชนเหล่านี้ มีหัวหน้าหรือประธานเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด ร้อยละ 64.10 ชุมชนส่วนมาก มีวิธีการพิจารณาค่าตอบแทนสมาชิกตามผลงานหรือระเบียบอัตราเดียว ร้อยละ 49.10 และทำการจ่ายค่าตอบแทนเป็นรายวัน ร้อยละ 43.40 ส่วนการจ่ายค่าตอบแทนพิเศษชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีการจ่าย ร้อยละ 62.30 หากในกลุ่มสินค้าที่มีการให้ค่าตอบแทนพิเศษมีการให้เป็นอาหารกลางวัน ร้อยละ 37.40 ส่วนใหญ่ชุมชนทำการควบคุมและติดตามการทำงาน ร้อยละ 75.50 เครื่องมือควบคุมที่ชุมชนส่วนใหญ่ใช้ คือ คุณภาพของสินค้าที่ผลิตเป็นเครื่องมือในการควบคุมการทำงาน ร้อยละ 64.10 และสัดส่วนของชุมชนที่มีการประเมินผลการทำงานของสมาชิกมีสัดส่วนเท่ากันคือ ร้อยละ 56.60 ส่วนที่มีการประเมินก็จะมีรายละเอียดการประเมินในส่วนของการให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 100 และชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีข้อมูลแนวโน้มในการดำเนินงานของธุรกิจมาประกอบการตัดสินใจ ร้อยละ 64.20

ชุมชนมีสมาชิกเพียงพอเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 79.30 ขณะเดียวกันชุมชนส่วนใหญ่มีการรับสมาชิกตลอดเวลา ร้อยละ 58.50 ในการรับสมาชิกใหม่ไม่มีการกำหนดคุณสมบัติเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 50.90 ในส่วนที่มีการกำหนดคุณสมบัติของสมาชิกใหม่ส่วนใหญ่มีการกำหนดความสามารถและประสบการณ์ ร้อยละ 69.20 ในการทำงานส่วนใหญ่ มีการจูงใจสมาชิกให้ตั้งใจทำงานด้วยการจัดการอบรมให้มีความรู้และประสบการณ์มากยิ่งขึ้น ร้อยละ 56.60

กลุ่มสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร

ชุมชนกลุ่มนี้ ส่วนใหญ่มีการวางแผนการดำเนินงานต่างๆ ก่อนล่วงหน้า ร้อยละ 84 และแผนงานดังกล่าวมีการจัดทำเป็นแผนรายเดือนเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 52 โดยชุมชนต่างๆ มีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานด้วยการเพิ่มยอดขายเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 60 ชุมชนมีวิธีการวางแผนการดำเนินงานตามจำนวนและช่วงเวลาในการใช้วัตถุดิบ อุปกรณ์ฯ เป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 56 นอกจากนั้น ชุมชนยังมีการจัดแบ่งและมอบหมายฝ่ายงานเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 76 ชุมชนมีฝ่ายงานหรือกลุ่มกิจกรรมเน้นไปที่ฝ่ายผลิต ฝ่ายบัญชีและฝ่ายจัดซื้อ ในสัดส่วนเท่ากัน คือ ร้อยละ 68 และชุมชนเหล่านี้ ส่วนใหญ่มีหัวหน้าหรือประธานเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด ร้อยละ 68 ส่วนมากชุมชนมีวิธีการพิจารณาค่าตอบแทนสมาชิกตามผลงานหรือระเบียบอัตราเดียว ร้อยละ 48 ส่วนมากทำการจ่ายค่าตอบแทนเป็นรายหน่วย ร้อยละ 32 ส่วนการจ่ายค่าตอบแทนพิเศษชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีการจ่าย ร้อยละ 64 หากบางชุมชนที่มีการให้ค่าตอบแทนพิเศษส่วนมากเป็นการให้เป็นอาหารกลางวัน ร้อยละ 42.9 ส่วนใหญ่ ชุมชนมีการควบคุมและติดตามการทำงาน ร้อยละ 76 เครื่องมือควบคุมที่ชุมชนส่วนใหญ่ใช้ คือ คุณภาพของสินค้าที่ผลิตเป็นเครื่องมือในการควบคุมการทำงาน ร้อยละ 84 และชุมชนส่วนใหญ่มีการประเมินผลการทำงานของสมาชิก ร้อยละ 60 ส่วนที่มีการประเมินก็จะมียุทธศาสตร์การประเมินในส่วนของปริมาณและคุณภาพงานเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 64 และชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีข้อมูลแนวโน้มในการดำเนินงานของธุรกิจมาประกอบการตัดสินใจ ร้อยละ 56

ชุมชนมีสมาชิกเพียงพอเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 88 ขณะเดียวกัน ชุมชนมีนโยบายการรับสมาชิกตลอดเวลา ร้อยละ 56 ในการรับสมาชิกใหม่ มีการกำหนดคุณสมบัติเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 56 ในส่วนที่มีการกำหนดคุณสมบัติของสมาชิกใหม่ ส่วนใหญ่มีการกำหนดที่ความสามารถและประสบการณ์ ร้อยละ 36 ในการทำงานส่วนใหญ่ มีการจูงใจสมาชิกให้ตั้งใจทำงานด้วยการจัดการอบรมให้ความรู้และประสบการณ์มากขึ้น ร้อยละ 64

กลุ่มสินค้าอาหาร

ชุมชนกลุ่มนี้ ส่วนใหญ่มีการวางแผนการดำเนินงานต่างๆ ก่อนล่วงหน้า ร้อยละ 88.50 และแผนงานดังกล่าวมีการจัดทำเป็นแผนรายเดือนเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 61.5 โดยชุมชนต่างๆ มีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานด้วยการช่วยเหลือสังคมและส่งเสริมอาชีพเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 69.20 มีวิธีการวางแผนการดำเนินงานตามวิธีการวัดและประเมินผลการทำงาน ร้อยละ 57.7 นอกจากนั้น ชุมชนยังมีการจัดแบ่งและมอบหมายฝ่ายงานเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 61.5 ชุมชนส่วนใหญ่ มีฝ่ายงานหรือกลุ่มกิจกรรมเน้นไปที่ฝ่ายผลิต ร้อยละ 69.20 และชุมชนเหล่านี้ ส่วนใหญ่มีหัวหน้าหรือประธานเป็นผู้บังคับ

บัญชาสูงสุด ร้อยละ 65.40 ชุมชนส่วนมาก มีวิธีการพิจารณาค่าตอบแทนสมาชิกตามผลงานหรือระเบียบอัตราเดียว ร้อยละ 50 ส่วนใหญ่ทำการจ่ายค่าตอบแทนเป็นรายวัน ร้อยละ 57.70 ส่วนการจ่ายค่าตอบแทนพิเศษชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีการจ่าย ร้อยละ 61.50 หากในกลุ่มสินค้าที่มีการให้ค่าตอบแทนพิเศษส่วนมากเป็นการให้เป็นอาหารกลางวันกับชุดทำงาน ในสัดส่วนเท่ากัน ร้อยละ 37.50 ส่วนใหญ่ชุมชนทำการควบคุมและติดตามการทำงาน ร้อยละ 73.10 เครื่องมือควบคุมที่ชุมชนส่วนมากใช้ คือ คุณภาพของสินค้าที่ผลิตเป็นเครื่องมือในการควบคุมการทำงาน ร้อยละ 46.10 และส่วนใหญ่ชุมชนมีการประเมินผลการทำงานของสมาชิก ร้อยละ 53.80 ส่วนการประเมินจะมีรายละเอียดการประเมิน ในส่วนของความรู้ ความสามารถในการทำงานกับการให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนมีสัดส่วนที่เท่ากัน คือ ร้อยละ 61.50 และชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีข้อมูลแนวโน้มในการดำเนินงานของธุรกิจมาประกอบการตัดสินใจ ร้อยละ 76.90

ชุมชนมีสมาชิกเพียงพอเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 69.20 ขณะเดียวกัน ชุมชนมีการรับสมาชิกตลอดเวลา ร้อยละ 65.40 ในการรับสมาชิกใหม่ไม่มีการกำหนดคุณสมบัติเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 57.70 ในส่วนที่มีการกำหนดคุณสมบัติของสมาชิกใหม่จำนวนมากมีการกำหนดที่ความสามารถและประสบการณ์ ร้อยละ 26.9 ในการทำงานส่วนใหญ่ มีการจูงใจสมาชิกให้ตั้งใจทำงานด้วยการจัดการอบรมให้ความรู้และประสบการณ์มากยิ่งขึ้น ร้อยละ 50

กลุ่มสินค้าที่ไม่ใช่อาหารและอาหาร

ชุมชนกลุ่มนี้ มีการวางแผนการดำเนินงานต่างๆ ก่อนล่วงหน้าทั้งหมด ร้อยละ 100 และแผนงานดังกล่าวมีการจัดทำเป็นแผนราย 6 เดือน เป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 50 โดยชุมชนต่างๆ มีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานด้วยการเพิ่มหรือขยายฐานลูกค้ากับเพิ่มกำไร มีสัดส่วนที่เท่ากัน คือ ร้อยละ 50 ชุมชนมีวิธีการวางแผนการดำเนินงานตามผลการทำงาน ตามรายละเอียดและขั้นตอนการปฏิบัติงานกับจำนวนและช่วงเวลาการใช้วัตถุดิบและอุปกรณ์ ฯลฯ มีสัดส่วนเท่ากัน คือ ร้อยละ 100 (จากจำนวนผู้ตอบ 53 ชุมชนและตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) และชุมชนเหล่านี้ ทั้งหมดไม่มีการจัดแบ่งและมอบหมายฝ่ายงานเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 100 ชุมชนส่วนใหญ่ มีฝ่ายงานหรือกลุ่มกิจกรรมเน้นไปที่ทุกฝ่าย ยกเว้น ฝ่ายการตลาด ในสัดส่วนเท่ากัน เป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 100 (จากจำนวนผู้ตอบ 53 ชุมชนและตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) และชุมชนเหล่านี้ มีคณะกรรมการหรือหัวหน้าฝ่ายงานเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 50 ชุมชนส่วนใหญ่ มีวิธีการพิจารณาค่าตอบแทนสมาชิกตามผลงานหรือระเบียบอัตราเดียว ร้อยละ 50 ชุมชนทำการจ่ายค่าตอบแทนเป็นรายเดือนทั้งหมด ร้อยละ 100 ส่วนการจ่ายค่าตอบแทนพิเศษชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีกับการจ่าย ในสัดส่วนที่เท่ากัน คือ ร้อยละ 50 หากในกลุ่มสินค้าที่มีการให้ค่าตอบแทนพิเศษชุมชนให้

เป็นชุดทำงานทั้งหมด ร้อยละ 100 ชุมชนทั้งหมด ทำการควบคุมและติดตามการทำงาน ร้อยละ 100 เครื่องมือควบคุมที่ชุมชนใช้ควบคุมและติดตาม คือ ปริมาณงาน คุณภาพของสินค้ากับเวลาในการทำงาน เป็นเครื่องมือในการควบคุมการทำงาน ในสัดส่วนที่เท่ากัน คือ ร้อยละ 50 และสัดส่วนของชุมชนที่ไม่มีและมีการประเมินผลการทำงานของสมาชิกมีสัดส่วนเท่ากัน คือ ร้อยละ 50 ส่วนที่มีการประเมินจะมีรายละเอียดการประเมินในส่วนของความรู้ ความสามารถในการผลิตงาน การให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชน ความคิดริเริ่มกับปริมาณและคุณภาพงานที่ทำในสัดส่วนที่เท่ากัน คือ ร้อยละ 50 และชุมชนทั้งหมดมีข้อมูลแนวโน้มในการดำเนินงานของธุรกิจมาประกอบการตัดสินใจ ร้อยละ 100

ชุมชนทั้งหมด มีสมาชิกเพียงพอ ร้อยละ 100 และชุมชนเหล่านี้ การรับสมาชิกเมื่อมีงาน ร้อยละ 100 ชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีกัมมีการกำหนดคุณสมบัติในการรับสมาชิกใหม่ ในสัดส่วนที่เท่ากัน คือ ร้อยละ 50 ในส่วนที่มีการกำหนดคุณสมบัติของสมาชิกใหม่ ชุมชนทั้งหมด มีการกำหนดที่ความสามารถและประสบการณ์ ร้อยละ 100 และมีการจูงใจสมาชิกให้ตั้งใจทำงานด้วยการเพิ่มเปอร์เซ็นต์ในการขาย ร้อยละ 100

ปัญหา

โดยรวมแล้วสามารถสรุปได้ว่า ชุมชนต่างๆ ประสบปัญหาด้านการจัดการในระดับปานกลาง เกี่ยวกับ การขาดการวางแผนการทำงาน การขาดการยอมรับในตัวตนหรือประธานชุมชน การขาดความรักสามัคคีในกลุ่มสมาชิกและการขาดการประสานงานที่ดี คิดเป็นค่าเฉลี่ย 1.80 1.73 1.69 และ 1.62 ชุมชนประสบปัญหาในระดับน้อย เกี่ยวกับปัญหาการแบ่งฝ่ายงานไม่ชัดเจน คิดเป็นค่าเฉลี่ย 1.41 ในส่วนของปัญหาด้านงานบุคลากร สามารถสรุปได้ว่า ชุมชนประสบปัญหาในระดับปานกลาง เกี่ยวกับ การขาดความรู้ ความสามารถ ความขัดแย้งของบุคลากร คิดเป็นค่าเฉลี่ย 1.84 ชุมชนประสบปัญหาในระดับน้อย เกี่ยวกับปัญหาความขัดแย้งระหว่างสมาชิกและความขัดแย้งระหว่างสมาชิกและหัวหน้า คิดเป็นค่าเฉลี่ย 1.37 และ 1.21

กลุ่มสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร

ชุมชนกลุ่มนี้ ประสบปัญหาการดำเนินงานด้านการจัดการในระดับปานกลาง เกี่ยวกับ ปัญหาการขาดการวางแผนการทำงาน คิดเป็นค่าเฉลี่ย 1.88 ชุมชนประสบปัญหาในระดับน้อย เกี่ยวกับการขาดการยอมรับในตัวตนหรือประธานชุมชน การขาดความสามัคคีในกลุ่มสมาชิกและการขาดการประสานงานที่ดี คิดเป็นค่าเฉลี่ย 1.40 1.33 และ 1.00 ในส่วนของงานบุคลากร ชุมชนประสบปัญหาในระดับปานกลาง เกี่ยวกับปัญหาความขัดแย้งในกลุ่มสมาชิกและปัญหาความขัดแย้งระหว่าง

สมาชิกและหัวหน้างาน คิดเป็นค่าเฉลี่ย 2.00 และ 1.60 ชุมชนประสบปัญหาในระดับน้อย เกี่ยวกับปัญหาการขาดความรู้ ความสามารถของบุคลากร คิดเป็นค่าเฉลี่ย 1.40

กลุ่มสินค้าอาหาร

ชุมชนกลุ่มนี้ ประสบปัญหาการดำเนินงาน ด้านการจัดการในระดับมาก เกี่ยวกับปัญหาการขาดการยอมรับในตัวหัวหน้าหรือประธานชุมชน คิดเป็นค่าเฉลี่ย 3.00 ชุมชนประสบปัญหาในระดับปานกลาง เกี่ยวกับปัญหาการขาดความรักความสามัคคีในกลุ่มสมาชิก การขาดการวางแผนการทำงาน และปัญหาการขาดการประสานงานที่ดี คิดเป็นค่าเฉลี่ย 1.83 1.71 และ 1.67 ชุมชนประสบปัญหาในระดับน้อย คิดเป็นค่าเฉลี่ย 1.42 ในส่วนของงานบุคลากร ชุมชนประสบปัญหาในระดับปานกลาง เกี่ยวกับปัญหาความขัดแย้งในกลุ่มสมาชิก ปัญหาความขัดแย้งระหว่างสมาชิกและหัวหน้างานและปัญหาการขาดความรู้ ความสามารถของบุคลากร คิดเป็นค่าเฉลี่ย 1.58 1.58 และ 1.53

กลุ่มสินค้าที่ไม่ใช่อาหารและอาหาร

ชุมชนประสบปัญหาการดำเนินงาน ด้านการจัดการในระดับปานกลาง เกี่ยวกับปัญหาการขาดการประสานงานที่ดี ปัญหาการขาดการยอมรับในตัวหัวหน้าหรือประธานชุมชน ปัญหาการแบ่งฝ่ายงานไม่ชัดเจน คิดเป็นค่าเฉลี่ย 1.67 1.67 1.65 และ 1.55 ชุมชนประสบปัญหาในระดับน้อย เกี่ยวกับการขาดการวางแผนการทำงาน คิดเป็นค่าเฉลี่ย 1.44 ในส่วนของงานบุคลากร ชุมชนประสบปัญหาในระดับปานกลาง เกี่ยวกับปัญหาการขาดความรู้ ความสามารถของบุคลากร ปัญหาความขัดแย้งระหว่างสมาชิกและหัวหน้างานและชุมชนประสบปัญหาในระดับน้อย เกี่ยวกับความขัดแย้งในกลุ่มสมาชิก คิดเป็นค่าเฉลี่ย 1.60 1.58 และ 1.35

4) การเงินและบัญชี

สามารถสรุปได้ว่า ชุมชนส่วนมากมีหน่วยงานรัฐบาลเป็นแหล่งที่มาของเงินทุน ร้อยละ 49 ในการระดมเงินทุนจากสมาชิก มีการให้สมาชิกเข้าร่วมลงทุน ร้อยละ 94.30 หากต้องจัดหาเงินทุนด้วยวิธีอื่น ส่วนมากจะพิจารณาปัจจัยอัตราดอกเบี้ย ร้อยละ 20.70 ชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีการวางแผนการใช้เงินล่วงหน้า ร้อยละ 60.40 ในการจัดการด้านการเงินและบัญชีชุมชนส่วนใหญ่มีการจ่ายเงินสำหรับการผลิต ร้อยละ 84.9 ในส่วนของบัญชี ชุมชนส่วนใหญ่ให้สมาชิกเป็นผู้จัดทำบัญชีและการเงิน ร้อยละ 56.60 ในการจัดทำงบการเงินชุมชนส่วนใหญ่มีการจัดทำงบกำไรขาดทุน ร้อยละ 56.60 สำหรับการจ่ายชำระค่าวัสดุชุมชนส่วนใหญ่มีการจ่ายเป็นเงินสด ร้อยละ 88.6 เกี่ยวกับหนี้ค้างชำระชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีหนี้ค้างชำระ ร้อยละ 77.40 และบางชุมชนที่มีหนี้ค้างชำระส่วนมากเป็นหนี้ระยะสั้น ร้อยละ 49.50

เมื่อพิจารณาสัดส่วนของเงินทุนกับรายได้ชุมชนส่วนมากมีเงินทุนและรายได้พอๆ กัน ร้อยละ 45.30 ลูกค้ำของชุมชนส่วนใหญ่ ทำการจ่ายชำระค่าสินค้าทันที ร้อยละ 64.20 การแก้ปัญหาหนี้สงสัยจะสูญชุมชนส่วนมากใช้วิธีการเจรจากับลูกหนี้ ร้อยละ 30.20 ชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีหนี้สูญ ร้อยละ 84.90

ชุมชนส่วนใหญ่มีค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการดำเนินงานต่อเดือนเกี่ยวกับค่าวัตถุดิบ เป็นอันดับ 1 ค่าแรง เป็นอันดับ 2 และ 3 ค่าหีบห่อ เป็นอันดับ 4 และค่าไฟฟ้าและน้ำประปา เป็นอันดับ 5

กรณีการจัดสรรกำไรของชุมชนๆ ส่วนมาก ชุมชนทำการจัดสรรกำไรให้แก่สมาชิก ร้อยละ 49.10 หากในส่วนของชุมชนที่มีการจัดสรรกำไรเป็นกำไรสะสม ส่วนใหญ่ทำการจัดสรรกำไรสะสมเพื่อการดำเนินงาน ร้อยละ 52.80

กลุ่มสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร

ชุมชนกลุ่มนี้ ส่วนมากมีหน่วยงานรัฐบาลเป็นแหล่งที่มาของเงินทุน ร้อยละ 48 ส่วนใหญ่ระดมเงินทุนจากสมาชิกโดยการให้สมาชิกเข้าร่วมลงทุน ร้อยละ 92 หากต้องจัดหาเงินทุนด้วยวิธีอื่นชุมชนจำนวนมากที่สุดจะพิจารณาปัจจัยอัตราดอกเบี้ย ร้อยละ 24 ชุมชนส่วนใหญ่มีการวางแผนการใช้เงินล่วงหน้า ร้อยละ 56 ในการจัดการด้านการเงินและบัญชีชุมชนส่วนใหญ่มีการจ่ายเงินสำหรับการผลิต ร้อยละ 92 ในส่วนของบัญชี ชุมชนกลุ่มนี้ ส่วนใหญ่ให้สมาชิกเป็นผู้จัดทำบัญชีหรือรายงานการเงิน ร้อยละ 64 ในการจัดทำงบการเงินชุมชนส่วนมากมีการจัดทำงบกำไรขาดทุน ร้อยละ 44 สำหรับการจ่ายชำระค่าวัตถุดิบชุมชนส่วนใหญ่มีการจ่ายเป็นเงินสด ร้อยละ 92 เกี่ยวกับหนี้ค้างชำระชุมชนส่วนใหญ่ ไม่มีหนี้ค้างชำระ ร้อยละ 80 และบางชุมชนที่มีหนี้ค้างชำระจำนวนมากที่สุดเป็นหนี้ระยะสั้น ร้อยละ 44 เมื่อพิจารณาสัดส่วนของเงินทุนกับรายได้ชุมชนส่วนใหญ่มีเงินทุนและรายได้พอๆ กัน ร้อยละ 72 ลูกค้ำของชุมชนส่วนใหญ่ ทำการจ่ายชำระค่าสินค้าทันที ร้อยละ 72 การแก้ปัญหาหนี้สงสัยจะสูญ ชุมชนส่วนมากใช้วิธีการเจรจากับลูกหนี้ ร้อยละ 28 ชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีหนี้สูญ ร้อยละ 88

ชุมชนส่วนใหญ่มีค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการดำเนินงานต่อเดือนเกี่ยวกับค่าวัตถุดิบ เป็นอันดับ 1 ค่าขนส่ง เป็นอันดับ 2 ค่าแรง เป็นอันดับ 3 ค่าหีบห่อ เป็นอันดับ 4 และค่าไฟฟ้าและน้ำประปา เป็นอันดับ 5

กรณีการจัดสรรกำไรของชุมชนๆ ส่วนใหญ่ ชุมชนทำการจัดสรรกำไรให้แก่สมาชิก ร้อยละ 60 หากในส่วนของชุมชนที่มีการจัดสรรกำไรเป็นกำไรสะสม ส่วนใหญ่ทำการจัดสรรเป็นกำไรสะสมเพื่อการดำเนินงาน ร้อยละ 56

กลุ่มสินค้าอาหาร

ชุมชนกลุ่มนี้ ส่วนใหญ่มีแหล่งที่มาของเงินทุนจากสมาชิกในชุมชน ร้อยละ 50 ส่วนใหญ่ระดมเงินทุนโดยการให้สมาชิกเข้าร่วมลงทุน ร้อยละ 96.20 หากต้องจัดหาเงินทุนด้วยวิธีอื่น ชุมชนจำนวนมากที่สุด จะพิจารณาปัจจัยด้านเวลาในการชำระหนี้ ร้อยละ 23.10 ชุมชนกลุ่มนี้ ส่วนใหญ่ไม่มีการวางแผนการใช้เงินล่วงหน้า ร้อยละ 80.80 ในการจัดการด้านการเงินและบัญชีชุมชนส่วนใหญ่มีการจ่ายเงินสำหรับการผลิต ร้อยละ 76.90 ในส่วนของบัญชี ชุมชนส่วนใหญ่ให้สมาชิกหรือกรรมการฝ่ายบัญชีและการเงินเป็นผู้จัดทำบัญชี ร้อยละ 50 ในการจัดทำงบการเงินชุมชนส่วนใหญ่มีการจัดทำงบกำไรขาดทุน ร้อยละ 65.40 สำหรับการจ่ายชำระค่าวัตถุดิบชุมชนส่วนใหญ่มีการจ่ายเป็นเงินสด ร้อยละ 84.70 เกี่ยวกับหนี้ค้างชำระชุมชนส่วนใหญ่ ไม่มีหนี้ค้างชำระ ร้อยละ 76.90 และบางชุมชนที่มีหนี้ค้างชำระส่วนใหญ่เป็นหนี้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ร้อยละ 61.50 เมื่อพิจารณาสัดส่วนของเงินทุนกับรายได้ชุมชนส่วนมากมีเงินทุนและรายได้พอๆ กัน ร้อยละ 46.20 ลูกค้ำของชุมชนส่วนใหญ่ทำการจ่ายชำระค่าสินค้าทันที ร้อยละ 57.70 การแก้ปัญหาหนี้สงสัยจะสูญ ชุมชนส่วนมากใช้วิธีการเจรจากับลูกหนี้ ร้อยละ 30.70 ชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีหนี้สูญ ร้อยละ 84.60

ชุมชนส่วนใหญ่มีค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการดำเนินงานต่อเดือนเกี่ยวกับค่าวัตถุดิบ เป็นอันดับ 1 ค่าแรง เป็นอันดับ 2 และ 3 ค่าทิบห่อ เป็นอันดับ 4 และค่าไฟฟ้าและน้ำประปา เป็นอันดับ 5

กรณีการจัดสรรกำไรของชุมชนจำนวนมาก ทำการจัดสรรกำไรเป็นกำไรสะสม ร้อยละ 42.30 โดยการจัดสรรกำไรเป็นกำไรสะสมนี้ ส่วนใหญ่ทำการจัดสรรกำไรสะสมเพื่อการดำเนินงาน ร้อยละ 53.80

กลุ่มสินค้าที่ไม่ใช่อาหารและอาหาร

ชุมชนกลุ่มนี้ ส่วนใหญ่มีสมาชิกและหน่วยงานรัฐบาลเป็นแหล่งที่มาของเงินทุน ในจำนวนเท่ากัน ร้อยละ 100 ส่วนใหญ่ระดมเงินทุนจากสมาชิกโดยการให้สมาชิกเข้าร่วมลงทุนทั้งหมด ร้อยละ 100 หากต้องจัดหาเงินทุนด้วยวิธีอื่น ส่วนใหญ่จะพิจารณาวงเงินกู้ยืมและค่าใช้จ่ายในการกู้ ร้อยละ 50 เท่ากัน ชุมชนกลุ่มนี้ ทั้งหมดมีการวางแผนการใช้เงินล่วงหน้า ร้อยละ 100 ในการจัดการด้านการเงินและบัญชีชุมชนส่วนใหญ่มีการจ่ายเงินสำหรับการผลิต การบริหารจัดการ การขายและการจ่ายค่าแรง ร้อยละ 100 เท่ากัน ในส่วนของบัญชี ชุมชนส่วนใหญ่ให้สมาชิกหรือกรรมการฝ่ายบัญชีและการเงินเป็นผู้จัดทำบัญชี ร้อยละ 50 ในการจัดทำบัญชี ชุมชนกลุ่มนี้ทั้งหมด มีการจัดทำบัญชีกำไรขาดทุน ร้อยละ 100 สำหรับการจ่ายชำระค่าวัตถุดิบชุมชนมีการจ่ายเป็นเงินสดทั้งหมด ร้อยละ 100 ชุมชนไม่มีและไม่มีหนี้ค้างชำระ ร้อยละ 50 เท่ากันและบางชุมชนที่มีหนี้ค้างชำระส่วนมากเป็นหนี้ระยะสั้นทั้งหมด ร้อยละ

100 เมื่อพิจารณาสัดส่วนของเงินทุนกับรายได้ชุมชนส่วนใหญ่มีเงินทุนและรายได้พอๆ กัน ร้อยละ 100 ลูกค้ำของชุมชนส่วนใหญ่ ทำการจ่ายชำระค่าสินค้าทันที ร้อยละ 50 การแก้ปัญหาหนี้สงฆ์จะสูญ ชุมชนส่วนใหญ่ใช้วิธีการเจรจากับลูกหนี้ ร้อยละ 50 ชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีและมีหนี้สูญ ร้อยละ 50 เท่ากัน

ชุมชนส่วนใหญ่มีค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการดำเนินงานต่อเนื่องเกี่ยวกับค่าวัสดุคิบและค่าแรง เป็นอันดับ 1 และ 2 เท่ากัน ค่าไฟฟ้าและน้ำประปา เป็นอันดับ 3 ค่าขนส่งและค่าหีบห่อ เป็นอันดับ 4 และ 5

กรณีการจัดสรรกำไรของชุมชนส่วนใหญ่ ทำการจัดสรรกำไรให้แก่สมาชิกและจัดสรรเป็นกำไรสะสม ร้อยละ 50 เท่ากัน ในส่วนการจัดสรรกำไรเป็นกำไรสะสม ส่วนใหญ่ทำการจัดสรรกำไรสะสมเพื่อการพัฒนาชุมชนทั้งหมด ร้อยละ 100

ปัญหา

โดยรวมแล้วสามารถสรุปได้ว่า ชุมชนต่างๆ ประสบปัญหาการดำเนินงานด้านการเงินและบัญชีในระดับปานกลาง เกี่ยวกับการขาดเงินทุน คิดเป็นค่าเฉลี่ย 1.93 ชุมชนประสบปัญหาในระดับน้อย เกี่ยวกับการขาดความรู้ ความสามารถในการตัดสินใจทางการเงิน การขาดความรู้ความสามารถในการบันทึกบัญชีและปัญหาการมีหนี้ค้างชำระ คิดเป็นค่าเฉลี่ย 0.74

กลุ่มสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร

ชุมชนกลุ่มนี้ ประสบปัญหาการดำเนินงานด้านการเงินและบัญชีในระดับปานกลางเกี่ยวกับ ปัญหาการมีหนี้ค้างชำระ ปัญหาการขาดความรู้ ความสามารถในการตัดสินใจทางการเงิน และปัญหาการขาดเงินทุน คิดเป็นค่าเฉลี่ย 1.75 1.67 และ 1.57 ชุมชนประสบปัญหาในระดับน้อย เกี่ยวกับการขาดความรู้ ความสามารถในการบันทึกบัญชี คิดเป็นค่าเฉลี่ย 1.00

กลุ่มสินค้าอาหาร

ชุมชนกลุ่มนี้ ประสบปัญหาการดำเนินงานด้านการเงินและบัญชีในระดับปานกลาง เกี่ยวกับการขาดความรู้ ความสามารถในการวางแผนตัดสินใจทางการเงิน การขาดความรู้ ความสามารถในการบันทึกบัญชี ปัญหาการขาดเงินและปัญหาการมีหนี้ค้างชำระจำนวนมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ย 1.73 1.71 1.64 และ 1.57

กลุ่มสินค้าที่ไม่ใช่อาหารและอาหาร

โดยรวมแล้วสามารถสรุปได้ว่า ชุมชนต่างๆ ประสบปัญหาการดำเนินงานด้านการเงินและบัญชีในระดับปานกลาง เกี่ยวกับการมีหนี้ค้างชำระจำนวนมากและปัญหาการขาดเงินทุน คิดเป็นค่า

เฉลี่ย 1.62 และ 1.59 ชุมชนประสบปัญหาในระดับน้อย เกี่ยวกับปัญหาการขาดความรู้ ความสามารถในการวางแผนตัดสินใจทางการเงินและการขาดความรู้ ความสามารถในการบันทึกบัญชี คิดเป็นค่าเฉลี่ย 1.42 และ 1.30

อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาการดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ในจังหวัดลำปางตามทฤษฎีและแนวความคิดการดำเนินงานด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องพบว่า ชุมชนหรือผู้ประกอบการมีการดำเนินงานดังนี้

1) การตลาด

ในการที่จะทำให้ชุมชนหรือกลุ่มผู้ประกอบการประสบความสำเร็จ ชุมชนหรือผู้ประกอบการจะต้องให้ความสำคัญกับการตัดสินใจดำเนินการวางแผนกำหนดกลุ่มเป้าหมายและส่วนประสมทางการตลาดของชุมชน คือ ต้องทราบว่าลูกค้าของชุมชนคือใคร อยู่ในตลาดไหน ควรวางแผนและตัดสินใจดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจำหน่ายสินค้าและการตัดสินใจด้านการส่งเสริมการตลาดอย่างไร

จากการศึกษาพบว่า ชุมชนหรือผู้ประกอบการทั้งหมดให้ความสำคัญทำการดำเนินการขายสินค้าให้แก่ลูกค้าภายในประเทศทั้งหมด ชุมชนมีการดำเนินการในส่วนประสมทางการตลาดครบทุกด้าน ในด้านผลิตภัณฑ์ชุมชนให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก ตามด้วยด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาดเป็นอันดับสุดท้าย โดย

- การดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์ เกี่ยวข้องกับการวางแผนจัดการในด้านที่เกี่ยวกับการออกแบบลักษณะและการจัดชั้นมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ ให้เหมาะสมกับแต่ละตลาด ทั้งนี้ รวมถึงการกำหนดและออกแบบตราชื่อ(Brand)สินค้า ซึ่งเป็นสิ่งที่จะช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้าและทำให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่งขึ้น เพื่อที่จะให้ลูกค้าจำได้ และใช้เป็นแนวทางในการซื้อครั้งต่อไป

- จากการศึกษพบว่า ชุมชนหรือผู้ประกอบการ มี 3 กลุ่มประเภทสินค้า คือ กลุ่มสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร กลุ่มสินค้าอาหารและกลุ่มที่ดำเนินการในสินค้าทั้ง 2 ประเภท ส่วนมากมีการปฏิบัติตามทฤษฎีด้านผลิตภัณฑ์ กล่าวคือ ชุมชนหรือผู้ประกอบการมีการวางแผนที่จะพัฒนารูปแบบสินค้าอยู่เสมอทุกกลุ่ม แนวทางการออกแบบหรือพัฒนาสินค้าของแต่ละชุมชนมีแนวทางที่แตกต่างกัน กลุ่มสินค้าที่ไม่ใช่อาหารทำการออกแบบตามคำสั่งของลูกค้า กลุ่มสินค้าอาหารทำการออกแบบตามความคิด

เห็นของสมาชิก แต่กลุ่มสินค้า 2 ประเภท ทำการออกแบบตามคู่แข่งชั้นและตามความคิดเห็นของสมาชิก ในส่วนของบรรจุภัณฑ์กลุ่มสินค้าที่ไม่ใช่อาหารและกลุ่มสินค้าอาหาร มีลักษณะของบรรจุภัณฑ์เหมือนกัน คือ เป็นแบบเบื่องตันหรือธรรมดาทั่วไป แตกต่างกับกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท ที่มีรูปแบบของบรรจุภัณฑ์เป็นแบบเบื่องตันหรือธรรมดาทั่วไปและเป็นแบบมาตรฐานสากลเชิงการค้าด้วย ในส่วนของคุณภาพสินค้า กลุ่มสินค้าที่ไม่ใช่อาหารมีเอกสารแสดงคุณภาพสินค้าที่เป็นที่ยอมรับเกี่ยวกับมาตรฐานคุณภาพสินค้าของชุมชนเอง ส่วนกลุ่มสินค้าอาหารและกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท มีใบรับรองคุณภาพสินค้า (อย.) ที่ทางราชการออกให้ กลุ่มสินค้าทุกกลุ่มมีการออกแบบและจัดทำตราชี้ห้อสินค้าของชุมชนเอง

- การดำเนินงานด้านราคา ในการตั้งราคาสินค้าของชุมชนหรือผู้ประกอบการจะต้องคำนึงถึงปัจจัยภายนอก เช่น ระดับราคาสินค้าของคู่แข่งชั้น ระดับราคาสินค้าของตลาดแต่ละตลาด กลุ่มลูกค้าหรือตลาด และปัจจัยภายในองค์กรหรือชุมชน เช่น เป้าหมายในการตั้งราคาหรือเป้าหมายของธุรกิจและต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินค้า เป็นต้น

- จากการศึกษาพบว่า ชุมชนหรือผู้ประกอบการ กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหารและกลุ่มสินค้าอาหาร มีวิธีการตั้งราคาสินค้า โดยคำนึงถึงปัจจัยภายในองค์กรหรือชุมชน คือ ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินค้าเหมือนกัน กลุ่มที่มีวิธีการตั้งราคาที่แตกต่างกัน คือ กลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท มีวิธีการตั้งราคาตามเป้าหมายในการทำกำไรและตามความต้องการของตลาด ระดับราคาสินค้าของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหารและกลุ่มสินค้าอาหาร มีระดับราคาเท่าๆ กันกับผู้ขายรายอื่นในท้องตลาด ขณะที่กลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท ที่มีระดับราคาเท่ากับและต่ำกว่าผู้ขายรายอื่นด้วยและชุมชนทุกกลุ่มประเภทมีการพยายามขอลดขายจากขอลดขายเดิมเป็นเบื่องตันเหมือนกันทุกประเภท

- ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ในการคัดเลือกช่องทางการจัดจำหน่าย ชุมชนหรือผู้ประกอบการควรต้องทราบเกี่ยวกับลักษณะของลูกค้าหรือตลาด ว่าเป็นตลาดอะไร มีจำนวนเท่าใด รายได้หรืออำนาจซื้อมีเท่าไร ลักษณะการตัดสินใจซื้อสินค้าและการตอบสนองต่อวิธีการขายแบบต่าง ๆ เช่น การสาธิตวิธีการผลิต วิธีการใช้ เป็นอย่างไร ลักษณะของสินค้าเป็นอย่างไร เป็นสินค้าประเภทไหน เป็นสินค้าที่จำเป็นหรือไม่จำเป็น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อการตัดสินใจซื้อที่ต่างกัน ลักษณะของคนกลางซึ่งจะมีผลต่อการจัดจำหน่ายสินค้าของชุมชน

- จากการศึกษาพบว่า ลูกค้าของชุมชนหรือผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นลูกค้าต่างจังหวัดและนักท่องเที่ยว มีเพียงกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภทเพียงกลุ่มเดียวที่มีลูกค้าภายในชุมชนและบริเวณใกล้เคียง ชุมชนทุกกลุ่มส่วนใหญ่มีพื้นที่หรือตลาดจำหน่ายสินค้าเป็นตลาดภายในประเทศ ภาย

ในจังหวัดและภายในอำเภอที่ผลิตเหมือนกัน ในส่วนของการหาตลาดต่างประเทศ กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหารและกลุ่มสินค้าอาหาร ชุมชนได้รับการแนะนำจากหน่วยราชการเหมือนกัน แต่กลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท มีวิธีการหาลูกค้า 3 วิธี คือ ให้หน่วยราชการแนะนำ ได้รับการบอกต่อของลูกค้า และการมีคนกลางมาจ้างผลิต ส่วนการหาลูกค้าภายในประเทศ กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหารและกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภทจะเหมือนกัน คือ จะได้รับการแนะนำจากหน่วยราชการ ส่วนกลุ่มสินค้าอาหาร จะมีคนกลางมาจ้างผลิตและได้รับการบอกต่อ ในการจำหน่ายสินค้าทุกกลุ่มประเภทสินค้าจะทำการจำหน่ายให้แก่ลูกค้าในแต่ละตลาดโดยตรง โดยกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหารส่วนใหญ่ทำการจำหน่ายในงานแสดงสินค้าของรัฐบาลและเอกชน ส่วนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหารและกลุ่มสินค้าทั้ง 2 ประเภท ทำการจำหน่ายที่ร้านค้าของชุมชนเอง

- ด้านการส่งเสริมการตลาด เป็นการที่ชุมชนหรือผู้ประกอบการติดต่อกับลูกค้าหรือตลาด เพื่อบอกกล่าวรายละเอียดเกี่ยวกับข่าวสาร สินค้า ตลอดจนกิจกรรมการส่งเสริมการขายในรูปแบบต่าง ๆ ของชุมชนให้กับลูกค้าทราบ ซึ่งจะส่งผลทำให้ลูกค้าเกิดการตัดสินใจซื้อสินค้า การดำเนินงานด้านนี้ ประกอบด้วย การโฆษณา เป็นการพยายามถ่ายทอดให้ผู้บริโภคตระหนักถึงประโยชน์ ถึงคุณค่าของสินค้า อยากใช้สินค้า และตัดสินใจซื้อสินค้า โดยจะต้องคำนึงถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ลักษณะของสินค้า ฯลฯ การประชาสัมพันธ์ เป็นการพยายามสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐบาลและเอกชนที่ธุรกิจเกี่ยวข้องด้วย เช่น องค์กรด้านการค้า อย่างเช่นสำนักงานพาณิชย์จังหวัด อุตสาหกรรมจังหวัด สาธารณะสุขจังหวัด สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด หอการค้าจังหวัด สื่อต่าง ๆ ตลอดจนสมาคม องค์กรอื่นๆ โดยการใชสมาชิกรหรือนุคลากรชุมชนเป็นผู้ดำเนินการหรือที่เรียกว่าเป็นการส่งเสริมการตลาดโดยการใช้สมาชิกหรือพนักงานขายและการส่งเสริมการขายต่างๆ เช่น การลดราคาสินค้า เป็นต้น

- จากการศึกษาพบว่าชุมชนหรือผู้ประกอบการได้ทำการส่งเสริมการตลาด ช่วยในการดำเนินงาน โดยชุมชนส่วนใหญ่ คือ กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร ทำการส่งเสริมการตลาดด้วยการขายโดยใช้พนักงานขายหรือสมาชิกในชุมชน เป็นอันดับ 1 แตกต่างจากกลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหารและกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 กลุ่ม ทำการส่งเสริมการตลาดด้วยการขายโดยใช้พนักงานขายหรือสมาชิกในชุมชนและการประชาสัมพันธ์ เป็นอันดับ 1 เท่ากัน ชุมชนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหารและกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 กลุ่ม มีการทำโฆษณาแต่ไม่มีการทำการประชาสัมพันธ์เป็นส่วนใหญ่แต่กลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหารมีการทำโฆษณาและทำการประชาสัมพันธ์ด้วย ชุมชนทุกกลุ่มส่วนใหญ่ไม่มีการใช้พนักงานขายทำการส่งเสริมการตลาดนอกเหนือจากพนักงานหรือสมาชิกของชุมชนเองเหมือนกัน ส่วนของการส่งเสริม

เสริมการขาย กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหารและกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท ทำการส่งเสริมการขายไปยังคนกลางและผู้บริโภค ด้วยการลดราคาเป็นส่วนใหญ่ ส่วนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร ทำการส่งเสริมการขายไปยังคนกลางและผู้บริโภคเพียงเล็กน้อย

2) การผลิต

การจัดการด้านการผลิตที่มีประสิทธิภาพจะต้องเริ่มจากการวางแผน การดำเนินการผลิตและควบคุมตรวจสอบผลผลิตให้มีคุณภาพตามเป้าหมายและแผนงานของชุมชน ซึ่งต้องประกอบด้วย ปัจจัยด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา และราคา โดยทุกปัจจัยต้องมีความสัมพันธ์กันและนำมารวมไว้ในกระบวนการหรือขั้นตอนการผลิต ดังนี้

การวางแผนการผลิต เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ หรือสิ่งที่เป็นแนวทางการผลิตในอนาคต ประกอบด้วย การวางแผนระบบการผลิต ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยการผลิต เช่น การวางแผนกำหนดจำนวนการผลิต การวางแผนการจัดลำดับกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการ การวางแผนจัดการวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ รวมทั้งการวางแผนการควบคุมและประเมินผลการผลิตด้วย

จากการศึกษาพบว่า ชุมชนส่วนใหญ่มีการวางแผนการผลิตตามทฤษฎี โดยกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหารและกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท ใช้กลยุทธ์ในการวางแผนงานการผลิตที่เหมือนกัน คือ กลยุทธ์การกำหนดจำนวนการผลิตสินค้าเท่ากับจำนวนความต้องการสินค้าและไม่มี的增加ลดจำนวนสมาชิกเพื่อรองรับการผลิตกับกลยุทธ์การกำหนดจำนวนการผลิตสินค้าในจำนวนท่าเคมิลอดและเก็บสินค้าคงเหลือในบางช่วงเวลา ส่วนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร ใช้กลยุทธ์การวางแผนงานการผลิตสินค้าเท่ากับจำนวนความต้องการสินค้าและไม่มี的增加ลดจำนวนสมาชิกเพื่อรองรับการผลิตเพียงอย่างเดียว สำหรับวัตถุดิบที่ใช้ทำการผลิตสินค้า ทุกกลุ่มผู้ผลิตส่วนใหญ่ใช้วัตถุดิบที่เป็นผลผลิตทางการเกษตรหรือทรัพยากรธรรมชาติจากผู้ผลิตวัตถุดิบรายเดิมในท้องถิ่น ในการสำรองวัตถุดิบ กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหารและกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท มีการสำรองวัตถุดิบไว้ใช้ในการผลิต ส่วนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร ไม่มีการสำรองวัตถุดิบไว้ หากมีการสำรองก็สำรองเพียงเล็กน้อยเนื่องจาก ชุมชนทุกกลุ่ม มีแหล่งในการจัดซื้อวัตถุดิบจากภายในท้องถิ่นแต่เป็นแหล่งซื้อที่แตกต่างกัน คือ ในกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร ทำการสั่งซื้อจากผู้ค้าส่งวัตถุดิบ กลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร ทำการสั่งซื้อจากผู้ผลิตและผู้ค้าส่งวัตถุดิบ ส่วนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท ทำการสั่งซื้อจากผู้ผลิตและผู้ค้าปลีกวัตถุดิบ ลักษณะการสั่งซื้อวัตถุดิบ กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหารและกลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร ทำการสั่งซื้อวัตถุดิบเป็นประจำจากผู้ขายรายเดิม ส่วนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท ไม่ได้ทำการซื้อจากผู้ขายราย

เดิม แต่เปลี่ยนชื่อตามสะดวก โดยกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร ทำการสั่งซื้อทางโทรศัพท์ ส่วนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหารและกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท ทำการสั่งซื้อด้วยวาจา กลุ่มผู้ผลิตสินค้าทุกกลุ่มส่วนใหญ่มีการจัดแยกและตรวจสอบคุณภาพ กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร ไม่มีวัดดูดิบเสียบหายใช้ทำการผลิตไม่ได้ ส่วนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหารและกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท มีวัดดูดิบเสียบหายใช้ทำการผลิตไม่ได้ บางส่วนที่มีวัดดูดิบเสียบหายทุกกลุ่มผู้ผลิตก็ทำการทิ้งของเสียดังกล่าวเสียเป็นส่วนมาก

ในการดำเนินการผลิตชุมชนหรือกลุ่มผู้ผลิตผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหารและกลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหารส่วนใหญ่ทำการผลิตเรื่อยๆ ตามความสามารถของกิจการ กลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท ทำการผลิตตามฤดูกาลและตามคำสั่งซื้อ โดยที่ทุกกลุ่มสินค้า มีการจัดลำดับขั้นตอนการผลิตตามที่กำหนดไว้เหมือนกัน

ชุมชนทุกกลุ่มประเภท ส่วนใหญ่มีการควบคุมและตรวจสอบคุณภาพการผลิตสินค้าทุกหน่วย ทุกเวลาที่มีการผลิตเหมือนกัน ในกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร ส่วนใหญ่ไม่มีการนำเทคโนโลยีหรือเครื่องจักรมาใช้ในการผลิตแตกต่างจาก กลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหารและกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท ที่มีการนำเทคโนโลยีหรือเครื่องจักรมาใช้ในการผลิต ส่วนการจัดการกับสินค้าสำเร็จรูปชุมชนทุกกลุ่มผู้ผลิต ส่วนมากมีการเปรียบเทียบปริมาณและคุณภาพ กับเป้าหมายของสินค้าสำเร็จรูปที่กำหนดไว้เหมือนกัน ในการจัดการสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐานกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหารและกลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร จะทำการทิ้งสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐานเป็นส่วนมาก หากแต่ในกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท จะทำการทิ้งและทำการจำหน่ายในราคาถูกด้วย

3) ด้านการจัดการ (Management) และบุคลากร (Personal)

ตามแนวคิดด้านการจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ องค์กรหรือชุมชนต้องมีการวางแผน จัดแบ่งโครงสร้างการทำงาน การจัดคนเข้าทำงาน สั่งการและควบคุมหรือกำกับดูแลให้มีประสิทธิภาพ จากทฤษฎีของ Harold Koontz (POSDC) ประกอบด้วย

- การวางแผน(Planning) เป็นกิจกรรมที่กำหนดให้ผลของการทำงานเป็นไปตามนโยบาย ในการที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรและสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ในการที่จะแสวงหาโอกาส และกำหนดแนวทางปฏิบัติพร้อมกับการดำเนินการควบคุมและประเมินผลการดำเนินงาน

- จากการศึกษาพบว่า ชุมชนทุกกลุ่มส่วนใหญ่มีการวางแผนก่อนล่วงหน้าตามหลักการบริหารองค์กรและแผนงานดังกล่าว มีความเหมือนและแตกต่างกัน คือ กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร

และกลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร มีการจัดทำเป็นแผนรายเดือนเป็นส่วนใหญ่ ขณะที่กลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท มีการจัดทำเป็นแผนราย 6 เดือนทั้งหมด ทุกกลุ่มผู้ผลิตมีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานแตกต่างกัน คือ กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหารมีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานเพื่อเพิ่มยอดขายเป็นส่วนใหญ่ กลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร มีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานเพื่อด้วยการช่วยเหลือสังคมและส่งเสริมอาชีพเป็นส่วนใหญ่ ส่วนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท มีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานเพื่อขยายฐานลูกค้ากับเพิ่มกำไรให้แก่ชุมชน ชุมชนแต่ละกลุ่มมีวิธีการวางแผนการดำเนินงานที่แตกต่างกัน คือ กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร มีวิธีการวางแผนการดำเนินงาน ตามจำนวนและช่วงเวลาในการใช้วัตถุดิบ อุปกรณ์เป็นส่วนใหญ่ กลุ่มผู้ผลิตอาหาร มีวิธีการวางแผนการดำเนินงานตามวิธีการวัดและประเมินผลการทำงานและกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท มีวิธีการวางแผนการดำเนินงาน ตามผลการทำงาน ตามรายละเอียดและขั้นตอนการปฏิบัติงานกับจำนวนและช่วงเวลาการใช้วัตถุดิบ อุปกรณ์

- การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการกำหนดโครงสร้างองค์กรเพื่อประโยชน์ในการแบ่งงานกันทำตลอดทั้งการมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติเพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์และนโยบายที่กำหนดไว้ โดยจะมีลักษณะเป็นโครงสร้างองค์กรในรูปแบบของแผนภูมิ (Organization chart) เพื่อให้เห็นถึงสายหรือโครงสร้างการบริหารงาน ความสัมพันธ์เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายงาน

- จากการศึกษาพบว่า ชุมชนส่วนใหญ่ได้มีการจัดฝ่ายงานเป็นหน่วยย่อย ตามหลักการจัดการ มีการจัดแบ่งและมอบหมายฝ่ายงานที่เหมือนและแตกต่างกัน คือ กลุ่มผู้ผลิตที่ไม่ใช่อาหารและกลุ่มผู้ผลิตอาหาร มีการจัดแบ่งและมอบหมายฝ่ายงานเหมือนกัน ส่วนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท ไม่มีการจัดแบ่งและมอบหมายฝ่ายงาน เช่นเดียวกับการแบ่งฝ่ายงานหรือกลุ่มกิจกรรมก็มีความแตกต่างกัน กลุ่มผู้ผลิตที่ไม่ใช่อาหาร มีการแบ่งฝ่ายงานหรือกลุ่มกิจกรรมมุ่งเน้นไปที่ฝ่ายผลิต ฝ่ายบัญชีและฝ่ายจัดซื้อ กลุ่มผู้ผลิตอาหาร มีการแบ่งฝ่ายงานหรือกลุ่มกิจกรรม เน้นไปที่ฝ่ายผลิตเป็นส่วนใหญ่และกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท มีการแบ่งฝ่ายงานหรือกลุ่มกิจกรรม เน้นไปที่ทุกฝ่าย ยกเว้น ฝ่ายการตลาด และในส่วนของ การบังคับบัญชา กลุ่มผู้ผลิตที่ไม่ใช่อาหารและกลุ่มผู้ผลิตอาหารชุมชนมีหัวหน้าหรือประธานเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด ขณะที่กลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท มีคณะกรรมการหรือหัวหน้าฝ่ายงานเป็นผู้บังคับบัญชาสั่งการ

- การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) เป็นการจัดหาและใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยการกำหนดความต้องการบุคลากร การสรรหาและการคัดเลือก

- จากการศึกษาพบว่า ชุมชนทุกกลุ่ม มีสมาชิกเพียงพอบเป็นส่วนใหญ่ กลุ่มผู้ผลิตที่ไม่ใช่อาหารและกลุ่มผู้ผลิตอาหาร มีนโยบายรับสมาชิกตลอดเวลา แต่กลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภทมีนโยบายรับสมาชิกเมื่อชุมชนมีงาน ในการรับสมาชิกใหม่ชุมชนทุกกลุ่มมีแนวทางการกำหนดคุณสมบัติที่แตกต่างกัน กลุ่มผู้ผลิตที่ไม่ใช่อาหาร มีการกำหนดคุณสมบัติสมาชิกใหม่ กลุ่มผู้ผลิตอาหาร ไม่มีการกำหนดคุณสมบัติสมาชิกใหม่และกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภทไม่มีและมีการกำหนดคุณสมบัติสมาชิกใหม่ในบางช่วงหรือบางหน้าที่งาน ในส่วนที่มีการกำหนดคุณสมบัติของสมาชิกใหม่ชุมชนทุกกลุ่มส่วนใหญ่ มีการกำหนดที่ความสามารถและประสบการณ์เหมือนกัน

- การสั่งการ (Directing) เป็นงานเกี่ยวกับการสั่งการสมาชิกให้ปฏิบัติงานตามที่องค์กรกำหนด โดยผู้บริหารต้องทำการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่สมาชิก เพื่อจูงใจให้สมาชิกสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

- จากการศึกษาพบว่า ชุมชนทั้ง 3 กลุ่ม ส่วนใหญ่มีการให้ค่าตอบแทน เพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐานของสมาชิกเพื่อจูงใจสมาชิกให้ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่งานตามทฤษฎี ขณะเดียวกันก็มีการพิจารณาให้ค่าตอบแทนตามผลงานหรือระเบียบอัตราเดียวกันเหมือนกันทั้ง 3 กลุ่ม โดยมีลักษณะการจ่ายที่แตกต่างกัน คือ กลุ่มผู้ผลิตที่ไม่ใช่อาหาร ส่วนมากจ่ายเป็นรายหน่วย กลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร ส่วนใหญ่ จ่ายเป็นรายวันและกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท ทั้งหมดทำการจ่ายค่าตอบแทนเป็นรายเดือน สำหรับ การจ่ายค่าตอบแทนพิเศษ กลุ่มผู้ผลิตที่ไม่ใช่อาหารและกลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร ไม่มีการจ่าย แต่กลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท มีและไม่มีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนพิเศษ ในจำนวนพอๆ กัน และในบางชุมชน ที่มีการให้ค่าตอบแทนพิเศษ หากเป็นกลุ่มผู้ผลิตที่ไม่ใช่อาหาร จะเป็นการให้ค่าตอบแทนพิเศษเป็นอาหารกลางวัน กลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร เป็นการให้ค่าตอบแทนพิเศษเป็นอาหารกลางวันกับชุดทำงาน ส่วนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภทเป็นการให้ค่าตอบแทนพิเศษเป็นชุดทำงานทั้งหมด นอกจากนั้น ชุมชนต่างๆ ยังมีวิธีการจูงใจสมาชิกให้ตั้งใจทำงานที่เหมือนและแตกต่างกันในบางส่วน คือ กลุ่มผู้ผลิตที่ไม่ใช่อาหารและกลุ่มผู้ผลิตอาหาร ทำการจูงใจด้วยการจัดอบรมให้มีความรู้และประสบการณ์แก่พนักงานหรือสมาชิกมากขึ้น ส่วนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท ทำการจูงใจด้วยการเพิ่มเปอร์เซ็นต์ในการขายสินค้าให้แก่สมาชิก ในด้านของการตัดสินใจสั่งการ กลุ่มผู้ผลิตที่ไม่ใช่อาหารและกลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร ไม่มีข้อมูลแนวโน้มในการดำเนินงานของธุรกิจมาประกอบการตัดสินใจเหมือนกัน แตกต่างจาก กลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท ที่มีข้อมูลแนวโน้มในการดำเนินงานของธุรกิจมาประกอบการตัดสินใจ

-การควบคุม (Controlling) เป็นการกำหนดมาตรฐานและวิธีการวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปวิเคราะห์ปัญหาและดำเนินการแก้ไขต่อไป

-จากการศึกษาพบว่า ชุมชนทุกประเภท ทำการควบคุมและติดตามการทำงาน โดยมีเครื่องมือควบคุมและติดตามการทำงานของชุมชนที่เหมือนและแตกต่างกัน คือ กลุ่มผู้ผลิตที่ไม่ใช่อาหารและกลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหารใช้เหมือนกัน คือ ใช้คุณภาพของสินค้าหรืองาน ส่วนเครื่องมือควบคุมการทำงานของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท คือ ปริมาณงานและคุณภาพของสินค้ากับเวลาในการทำงาน ด้านการประเมินผล กลุ่มผู้ผลิตที่ไม่ใช่อาหารและกลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร มีการประเมินผลการทำงาน แต่กลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภทมีสัดส่วนของการประเมินและไม่ประเมินผลการทำงานของสมาชิกต่างกัน ส่วนมากที่มีการประเมินจะทำการประเมินแตกต่างกัน คือ กลุ่มผู้ผลิตที่ไม่ใช่อาหาร จะประเมินในส่วนของปริมาณและคุณภาพงานที่ทำ กลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร จะประเมินในส่วนของความรู้ ความสามารถในการทำงานกับการให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนและกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท จะทำการประเมินในส่วนของความรู้ ความสามารถในการทำงาน การให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนกับในส่วนของปริมาณและคุณภาพงานที่ทำ

4) การเงินและบัญชี

ชุมชนหรือผู้ประกอบการจะต้องบริหารทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบการวัดค่าและนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมทางธุรกิจขององค์กร เพื่อนำไปประกอบการตัดสินใจ ด้วยการนำเสนอรายงานในรูปแบบการเงิน ได้แก่ งบกำไรขาดทุน งบดุล งบกระแสเงินสด ฯลฯ อันจะทำให้มูลค่าของธุรกิจสูงขึ้น ประกอบด้วยกิจกรรม ดังนี้

- การวางแผนการดำเนินงานทางการเงิน เป็นการวางแผนรายรับ รายจ่ายเงินของธุรกิจ ซึ่งมีทั้งแผนระยะสั้นเกี่ยวกับการดำเนินงาน เช่น แผนการขาย แผนการผลิต ฯลฯ และแผนระยะยาวเกี่ยวกับงบประมาณการลงทุน อันจะทำให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยชุมชนหรือผู้ประกอบการจะต้องกำหนดแผนให้สอดคล้องกัน

-จากการศึกษาพบว่า ชุมชนที่เข้าร่วมในโครงการนี้ มีชุมชนเพียงบางส่วน ที่ได้ดำเนินงานทางการเงินและบัญชีตามแนวคิดทางการบริหารการเงิน ชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีการวางแผนการใช้เงินล่วงหน้าโดยเฉพาะกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร มีเพียงบางส่วนของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหารเท่านั้นที่มีการวางแผนการใช้เงินล่วงหน้า ในการจัดการด้านการเงินและบัญชีของแต่ละชุมชน กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหารและกลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร ส่วนใหญ่มีการทำแผนการจ่ายเงินสำหรับการผลิต

ส่วนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท มีการทำแผนการจ่ายเงินสำหรับการผลิต การบริหารจัดการ การขายและแผนการจ่ายค่าแรง

- การตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดหางินทุน โดยพิจารณาจากต้นทุนของเงินทุนจากแหล่งการเงินต่าง ๆ

-จากการศึกษาพบว่า ชุมชนส่วนมากมีหน่วยงานรัฐบาลเป็นแหล่งที่มาของเงินทุน โดยเฉพาะกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร ส่วนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร มีแหล่งเงินทุนจากสมาชิกในชุมชนเข้าร่วมลงทุน ส่วนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท มีแหล่งที่มาของเงินทุน จากสมาชิกและหน่วยงานรัฐบาล ในบางส่วนที่มีการระดมเงินทุนจากสมาชิกชุมชนทั้ง 3 กลุ่ม คำเนินการ โดยการให้สมาชิกเข้าร่วมลงทุนเป็นส่วนใหญ่ และหากต้องจัดหางินทุนด้วยวิธีอื่น จะมีปัจจัยประกอบการพิจารณาที่แตกต่างกัน คือ กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหารจะพิจารณาปัจจัยอัตราดอกเบี้ย ส่วนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร จะพิจารณาปัจจัยด้านเวลาในการชำระหนี้ ส่วนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท จะพิจารณาปัจจัยด้านวงเงินกู้ยืมกับค่าใช้จ่ายในการกู้เงิน

-การตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรเงินทุน ซึ่งการจัดสรรเงินทุนจะเป็นการนำไปใช้ในสินทรัพย์หมุนเวียนและสินทรัพย์ถาวร

-จากการศึกษาพบว่า ชุมชนส่วนใหญ่มีค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการดำเนินงานต่อเดือนเกี่ยวกับค่าวัตถุดิบ เป็นอันดับ 1 ค่าแรง เป็นอันดับ 2 และ 3 ค่าหีบห่อ เป็นอันดับ 4 และค่าไฟฟ้าและน้ำประปา เป็นอันดับ 5 โดยเฉพาะค่าวัตถุดิบ มีการจัดสรรเป็นอันดับ 1 เหมือนกันทั้ง 3 กลุ่ม ซึ่งค่าวัตถุดิบ ค่าแรง ฯลฯ เป็นค่าใช้จ่ายหมุนเวียนที่ใช้ในการดำเนินงานของชุมชนต่างๆ ทั้งสิ้น ในส่วนของการจัดสรรกำไรของชุมชนๆ มีความแตกต่างกัน คือ กลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร ทำการจัดสรรกำไรให้แก่สมาชิก ส่วนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร ทำการจัดสรรกำไรไว้เป็นกำไรสะสมและ กลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท ทำการจัดสรรกำไรให้แก่สมาชิกและเป็นกำไรสะสมด้วย ในส่วนของชุมชนที่มีการจัดสรรกำไรเป็นกำไรสะสม ส่วนใหญ่ทำการจัดสรรกำไรสะสมเพื่อการดำเนินงาน มีเพียงกลุ่มผู้ผลิตสินค้าทั้ง 2 ประเภท เท่านั้นที่จัดสรรกำไรสะสมไว้เพื่อการพัฒนาชุมชน

-การวัดค่าและนำเสนอข้อมูลของกิจกรรมทางธุรกิจขององค์กร เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ โดยมีการนำเสนอรายงานทางการเงิน อันได้แก่ งบกำไรขาดทุน งบดุล งบกระแสเงินสด ฯลฯ

-จากการศึกษาพบว่า ชุมชนส่วนใหญ่จัดให้มีการวัดค่าของ กิจกรรมทางธุรกิจตามทฤษฎี ในบางส่วน โดยมีการมอบหมายให้สมาชิกเป็นผู้จัดทำบัญชีและการเงินเหมือนกันทั้ง 3 กลุ่ม เช่นเดียว

กันกับการจัดทำงบการเงินชุมชนทั้ง 3 กลุ่ม ส่วนใหญ่มีการจัดทำงบกำไรขาดทุน และเมื่อทำการวัดผลของการดำเนินงานเปรียบเทียบกับรายได้พบว่า ชุมชนหรือผู้ประกอบการทั้ง 3 กลุ่ม ส่วนใหญ่ มีการจ่ายชำระค่าวัตถุดิบเป็นเงินสดและไม่มีหนี้ค้างชำระเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งแสดงถึงการมีสภาพคล่องที่ดีของชุมชน ขณะเดียวกันชุมชนทั้ง 3 กลุ่มนี้ส่วนใหญ่ไม่มีหนี้สูญและมีสัดส่วนของรายได้กับเงินทุนพอๆ กันอีกด้วย ซึ่งแสดงว่าชุมชนเหล่านี้ มีสถานะการเงินที่ดีพอสมควร

จากการศึกษา ผลการค้นคว้าแบบอิสระเรื่อง การดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมลำไยอบแห้ง ในจังหวัดเชียงใหม่(พงศกร ทวีสุข, 2544) และการดำเนินงานในธุรกิจผลิตภัณฑ์ผ้าห่มห้อมของผู้ประกอบการในอำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่ (สิวลดา วงศ์ไพบุลย์วัฒน์, 2543) เปรียบเทียบกับผลการค้นคว้าแบบอิสระ เรื่อง การดำเนินงานโครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ที่ประสบความสำเร็จ ในจังหวัดลำปาง พบว่า มีแนวทางการดำเนินงานที่เหมือนและแตกต่างกัน คือ

การดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมลำไยอบแห้งในจังหวัดเชียงใหม่ มีลักษณะการดำเนินงานโดยทั่วไปแตกต่างจาก การดำเนินงานในธุรกิจผลิตภัณฑ์ผ้าห่มห้อมของผู้ประกอบการในอำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่ และ การดำเนินงาน โครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ที่ประสบความสำเร็จ ในจังหวัดลำปาง คือ การดำเนินงานลำไยอบแห้ง ส่วนใหญ่เป็นกิจการเจ้าของคนเดียว เปิดดำเนินงานมาแล้ว 1-3 ปี มีพนักงานประจำสำนักงานไม่เกิน 5 คนและถูกจ้างในโรงงานไม่เกิน 25 คน รวม 30 คน ชุมชนหรือผู้ประกอบการในโครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ที่ประสบความสำเร็จ ในจังหวัดลำปาง ส่วนใหญ่ เป็นกลุ่มสมาชิกในแต่ละชุมชน เปิดดำเนินการมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี มีจำนวนพนักงานประมาณไม่เกิน 20 คน การดำเนินงานด้านการจัดการ ทั้ง 3 กลุ่มธุรกิจ มีลักษณะเหมือนกัน คือ มีการวางแผนดำเนินงานในระยะสั้น มีการกำหนดนโยบาย เป้าหมายของกิจการในอนาคต ปัจจัยภายในที่ใช้กำหนดแผนงาน ของธุรกิจลำไยอบแห้งฯ คือ เงินทุนและกำลังการผลิต ธุรกิจผลิตภัณฑ์ผ้าห่มห้อมฯ คือ การเงินและความพร้อมในการผลิต ส่วนชุมชนในโครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ฯ คือ ผลการทำงานของสมาชิกหรือชุมชนในอดีต ปัจจัยภายนอก ของธุรกิจลำไยอบแห้งฯ คือ ปริมาณวัตถุดิบตามฤดูกาลและความต้องการของตลาด ธุรกิจผลิตภัณฑ์ผ้าห่มห้อมฯ คือ ด้านเศรษฐกิจและกลุ่มลูกค้า ส่วนชุมชนในโครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ฯ คือ ความต้องการของตลาดหรือลูกค้า ธุรกิจลำไยอบแห้งฯและธุรกิจผลิตภัณฑ์ผ้าห่มห้อมฯ มีการทบทวนปรับปรุงแผนงานเป็นระยะๆ ทุกสัปดาห์ แต่ชุมชนในโครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ฯ มีการทบทวนปรับปรุงแผนงานเป็นระยะๆ ทุกเดือน ด้านการผลิต ทั้ง 3 กลุ่มธุรกิจ มีการตรวจคุณภาพสินค้าเป็นประจำ ตลอดระยะเวลาการผลิต ด้านการเงินและการบัญชี มีลักษณะแตกต่างกัน คือ ธุรกิจลำไยอบแห้งฯ มีการใช้

สมุดบันทึกข้อมูลด้านการบัญชี โดยผู้จัดทำบัญชี คือ เจ้าของกิจการหรือพนักงานบัญชีและการเงิน เงินทุนและแหล่งเงินทุนส่วนใหญ่เป็นของเจ้าของกิจการ ส่วนใหญ่มีการซื้อวัตถุดิบและขายสินค้าเป็นเงินสดหรือเช็ค ส่วนใหญ่ไม่มีหนี้สูญทางการค้า ธุรกิจผลิตภัณฑ์ผ้าหม้อห้อมฯ ส่วนใหญ่ไม่มีการจัดทำบัญชี แหล่งเงินทุนมาจากเจ้าของ และสถาบันการเงิน ส่วนชุมชนในโครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ฯ มีการจัดทำบัญชีกำไรขาดทุน มีสมาชิกหรือคณะกรรมการฝ่ายบัญชีและการเงินเป็นผู้จัดทำแหล่งเงินทุนส่วนใหญ่มาจากหน่วยงานรัฐบาล ด้านการตลาด ธุรกิจลำไยอบแห้งฯ ให้ความสำคัญกับการจัดชั้นมาตรฐานสินค้า ธุรกิจผลิตภัณฑ์หม้อห้อม ให้ความสำคัญกับราคาสินค้า ส่วนชุมชนในโครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ฯ ให้ความสำคัญกับสินค้า เกี่ยวกับปัญหาการดำเนินงานของผู้ประกอบการ ธุรกิจลำไยอบแห้ง มีปัญหาในส่วนของวางแผน เนื่องจากความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจทำให้ลำบากในการคาดการณ์ล่วงหน้า ปัญหาด้านการจัดการบุคลากร พนักงานและลูกจ้างไม่มีประสบการณ์และความชำนาญและด้านการตลาด มีปัญหาในเรื่องการมีคู่แข่งจำนวนมาก ธุรกิจผลิตภัณฑ์ผ้าหม้อห้อม มีปัญหาในส่วนของการต้นทุนการผลิต เกี่ยวกับค่าแรงการตัดเย็บสูง ช่างตัดเย็บไม่มีความชำนาญ การตัดเย็บไม่มีคุณภาพ ส่วนปัญหาด้านการตลาด พบว่าผู้ประกอบการมีปัญหาการแข่งขันทางด้านราคามากที่สุด ส่วนชุมชนในโครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ฯ มีปัญหาในส่วนของการขาดค่าใช้จ่ายทางการตลาด ปัญหาต้นทุนการผลิตในส่วนของการซื้อวัตถุดิบ ปัญหาการวางแผนงานบุคลากร ไม่มีความรู้ ความสามารถและปัญหาการขาดเงินทุน

ข้อค้นพบ

จากการศึกษาพบว่า ชุมชนส่วนใหญ่ที่เข้าร่วมดำเนินงานในโครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ที่ประสบความสำเร็จในจังหวัดลำปาง ไม่มีการวางแผนการจัดการด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านการจัดการ ด้านบุคลากรและด้านการเงินและบัญชี โดยได้ข้อค้นพบ ดังนี้

ชุมชนหรือผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ที่ประสบความสำเร็จในจังหวัดลำปาง มีลักษณะการดำเนินงานเป็นกลุ่ม มีเป้าหมายเพื่อช่วยเหลือสังคมและส่งเสริมอาชีพสมาชิก มีอายุการดำเนินงานมากกว่า 5 ปี มีแหล่งเงินทุนจากหน่วยงานรัฐบาลและมีชุมชนที่ดำเนินงานเป็นห้างหุ้นส่วนเพียง 3 ราย

ด้านการตลาดพบว่า ชุมชนหรือผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์ เป็นอันดับ 1 ตามด้วยด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด จากการที่ชุมชนหรือผู้ประกอบการมีการพัฒนารูปแบบสินค้าอยู่เสมอ โดยรูปแบบสินค้าจะได้รับ

การพัฒนาตามคำสั่งของลูกค้าบางรายและตามความเห็นของสมาชิกในชุมชน ในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน มีเพียงรายเดียวเท่านั้นที่มีการพัฒนาตามความต้องการของผู้บริโภคในตลาดเป้าหมาย เป็นผลทำให้เกิดปัญหาสินค้าที่ผลิตขายไม่หมดคอกปรกกับชุมชนให้ความสำคัญน้อยมากกับการส่งเสริมการตลาด หากให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมการตลาดมากขึ้นก็อาจส่งผลให้ชุมชนมีโอกาสนในการขายสินค้าที่เหลือหรือตกค้างและอาจสามารถเพิ่มรายได้หรือยอดขายแก่ชุมชนได้อีกด้วย ด้านราคาพบว่า ชุมชนส่วนใหญ่ตั้งราคาตามต้นทุน แต่ขณะเดียวกันราคาสินค้าก็ไม่สูงไปกว่าราคาของผู้ขายรายอื่นในท้องตลาด เนื่องจากลักษณะและคุณภาพของสินค้าไม่แตกต่างจากคู่แข่งรายอื่นๆ หากกำหนดราคาสินค้าสูงกว่าคู่แข่งก็จะทำให้ไม่สามารถขายสินค้าได้ ด้านการจัดจำหน่ายพบว่า ชุมชนที่มีช่องทางการจัดจำหน่ายไปยังต่างประเทศ เป็นการจำหน่ายผ่านคนกลางที่มาติดต่อสั่งซื้อ โดยกลุ่มสินค้าที่ได้รับความนิยมในการสั่งซื้อคือ กลุ่มสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร ได้แก่ เทียนหอม กระเป๋าจักสาน ดอกไม้ยางพารา ดอกไม้จากดินหอม ฯลฯ ส่วนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าอาหาร ได้รับการสั่งซื้อ ผลไม้แช่อิ่ม น้ำพริกปลาย่าง เห็ดโคนน้อย ข้าวแต่น ฯลฯ นอกจากนั้น ชุมชนหรือผู้ประกอบการ ส่วนใหญ่มีการจำหน่ายสินค้าให้ผู้บริโภคโดยตรง ณ ที่ทำการหรือร้านค้าของชุมชนเองและในงานแสดงสินค้า ในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน มีเพียง 7 รายที่ทำการจัดจำหน่ายที่ร้านค้าที่ศูนย์ราชการจัดสร้างให้ ด้านการส่งเสริมการตลาดพบว่า ชุมชนหรือผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการขายโดยใช้พนักงานขาย เป็นอันดับ 1 การประชาสัมพันธ์ เป็นอันดับ 2 การโฆษณา เป็นอันดับ 3 และการส่งเสริมการขาย เป็นอันดับ 4 และด้านการขายโดยใช้พนักงานขายพบว่า ชุมชนทำการขายโดยใช้พนักงานขายที่เป็นสมาชิกของชุมชนเอง ในด้านการโฆษณาและการประชาสัมพันธ์พบว่า ชุมชนหรือผู้ประกอบการมีการจัดทำในอัตราส่วนที่ใกล้เคียงกัน โดยใช้งานแสดงสินค้าเป็นสื่อหรือโอกาสในการทำการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ชุมชนหรือผู้ประกอบการส่วนน้อยที่ทำการส่งเสริมการขาย ด้วยการลดราคาและการแจกของตัวอย่างหรือแจกให้ชิมฟรีในระหว่างการสาธิตวิธีการทำในงานแสดงสินค้า นอกจากนั้นชุมชนควรจัดทำป้ายแนะนำนักท่องเที่ยว ณ พื้นที่ขายในท้องถิ่น เพื่อให้ลูกค้านักท่องเที่ยวได้ทราบว่าเป็นผลิตภัณฑ์เด่นของชุมชน

ด้านการผลิตพบว่า ชุมชนหรือผู้ประกอบการส่วนใหญ่ มีการควบคุมและตรวจสอบคุณภาพการผลิตสินค้าทุกหน่วย ทุกเวลาที่ทำการผลิต เป็นผลทำให้จำนวนปัญหาของเสียไม่ได้มาตรฐานมีจำนวนไม่มาก และในส่วนของปัญหาการผลิตพบว่า ชุมชนมีปัญหาเกี่ยวกับวัตถุดิบมีราคาแพงและขั้นตอนการผลิตไม่เหมาะสม แสดงว่าการดำเนินงานด้านการผลิตของชุมชนหรือผู้ประกอบการ ยังมีโอกาสที่จะปรับปรุงให้ดีขึ้น มีความถูกต้องเป็นประโยชน์ต่อผลการดำเนินงานของชุมชนได้ต่อไป

ด้านการจัดการและบุคลากร ชุมชนหรือผู้ประกอบการส่วนมากทำการจ่ายค่าตอบแทนเป็นระบบอัตราเดียวและไม่มีค่าตอบแทนพิเศษ ทำให้สมาชิกไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน ลักษณะของการประเมินผลการทำงานของสมาชิก ทำการประเมินจากความร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชน ซึ่งบางส่วนไม่สอดคล้องกับรายละเอียดการประเมิน เพราะรายละเอียดของการประเมินชุมชนประเมินจากคุณภาพของสินค้าที่ผลิต

ด้านการเงินและบัญชี ชุมชนหรือผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่มีการวางแผนการใช้จ่ายเงินก่อนล่วงหน้า มีการจัดทำบัญชีกำไรขาดทุนเป็นส่วนใหญ่แต่ไม่มีการทำงบการเงินและรายงานทางการเงินอื่นๆให้ครบตามหลักการจรรยาบรรณทางการเงิน เปรียบเสมือนชุมชนไม่ได้ทำการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของชุมชน ทำให้ไม่สามารถแก้ปัญหาหรือหาทางเพิ่ม ลด ค่าใช้จ่ายต่างๆของชุมชนได้ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือในการจัดหาเงินทุนจากแหล่งเงินทุนต่างๆด้วย ที่นอกเหนือจากหน่วยราชการ

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา การดำเนินงานโครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ประสบความสำเร็จในจังหวัดลำปาง ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ด้านการตลาด

ชุมชนหรือผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ

ชุมชนควรมีการวางแผนการตลาด โดยเฉพาะการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อให้สามารถพัฒนากลยุทธ์การตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ชุมชนควรศึกษาหรือให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมการส่งเสริมการตลาดให้มากยิ่งขึ้น ด้วยการขอความช่วยเหลือร่วมมือจากองค์การภาครัฐในการจัดอบรม ขณะเดียวกันชุมชนควรจัดให้มีการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดสรรเงินค่าใช้จ่ายสำหรับทำการโฆษณาและการประชาสัมพันธ์ โดยใช้สื่อโฆษณา เช่น วิทยุ ป้ายโฆษณา แผ่นพับหรือใบปิดต่างๆ ที่นอกเหนือจากการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ในงานแสดงสินค้า เพราะสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้เพียงบางส่วนและบางโอกาสเท่านั้น ขณะเดียวกันชุมชน ควรทำการพัฒนารูปแบบสินค้าของชุมชน ให้มีรูปแบบที่ตรงกับความต้องการของตลาดเป้าหมาย ด้วยการสำรวจความต้องการของตลาดเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง กอปรกับแนวโน้มทางธุรกิจมาประยุกต์ใช้ในการออกแบบสินค้าด้วย เพื่อให้เกิดความแตกต่างที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

หรือตลาด หากชุมชนยังคงทำการพัฒนารูปแบบสินค้าตามคำสั่งซื้อของลูกค้าบางราย ซึ่งอาจทำการสั่งซื้อจากชุมชนหรือผู้ประกอบการรายอื่นๆ ด้วย ทำให้สินค้ารูปแบบเดียวกันล้นตลาดได้ นอกจากนั้นชุมชนควรทำการจัดจำหน่ายและส่งเสริมการตลาดไปยังคนกลางให้กระจายมากขึ้น เพื่อให้สามารถกระจายสินค้าไปสู่ลูกค้าเป้าหมายได้ครอบคลุมมากขึ้น ทั้งยังเป็นการขยายตลาดให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้นอีกทางหนึ่งด้วย ในส่วนของการหาตลาดต่างประเทศ ชุมชนหรือผู้ประกอบการควรที่จะทำความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการหาตลาดต่างประเทศด้วยตนเองให้มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้ชุมชนสามารถขยายตลาดได้รวดเร็ว กว้างขวาง แพร่หลายมากยิ่งขึ้น

ชุมชนหรือผู้ประกอบการที่ต้องการประสบความสำเร็จ

ชุมชนควรจัดทำกรวางแผนงานทางการตลาดอยู่เสมอ โดยเฉพาะด้านการพัฒนารูปแบบสินค้าด้วยการใช้ข้อมูลแนวโน้มทางธุรกิจมาประยุกต์ใช้ในการออกแบบด้วย เพื่อให้เกิดความแตกต่างที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าหรือตลาด

หน่วยงานรัฐบาล

ควรที่จะได้เข้ามาให้ความช่วยเหลือด้านข้อมูลความต้องการของตลาดกลุ่มต่างๆ ซึ่งอาจมาจากข้อมูลการวิจัยความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เป็นประเทศเป้าหมายของการจัดจำหน่าย

ควรที่จะได้เข้ามาให้ความรู้และความช่วยเหลือในการวางแผนการตลาดให้แก่ผลิตภัณฑ์ของชุมชน

ด้านการผลิต

ชุมชนหรือผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ

ควรเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าของชุมชน ด้วยการเพิ่มทักษะ ความชำนาญในการผลิตสินค้าและลดขั้นตอนและกระบวนการผลิตให้น้อยลง มีคุณภาพ

ควรจัดให้มีการส่งเสริมการผลิตผลผลิตทางการเกษตรหรือทรัพยากรธรรมชาติที่มีคุณภาพให้มีปริมาณมากขึ้นในท้องถิ่น เพื่อให้วัตถุดิบมีราคาตลาดต่ำลง ซึ่งจะส่งผลให้ต้นทุนการผลิตสินค้าของชุมชนต่ำลงด้วย และชุมชนควรปรับปรุงระบบการจัดแยกหรือตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบ เพื่อลดจำนวนวัตถุดิบเสียหายใช้ทำการผลิตสินค้าไม่ได้ ตลอดจนควรต้องปรับปรุงขั้นตอนการผลิตสินค้าให้เหมาะสมยิ่งขึ้น เพื่อลดจำนวนสินค้าไม่ได้มาตรฐานนำออกมาจำหน่ายตามปกติไม่ได้

ชุมชนหรือผู้ประกอบการที่ต้องการประสบความสำเร็จ

ชุมชนควรจัดให้มีการวางแผนการผลิตก่อนล่วงหน้าและควรทำการส่งเสริมให้มีผลผลิตทางการเกษตรหรือทรัพยากรธรรมชาติที่มีคุณภาพให้มีปริมาณมากขึ้นในท้องถิ่น ทั้งนี้ เพื่อให้กลไกราคาตลาดต่ำลง เพื่อป้องกันหรือลดปัญหาต้นทุนการผลิตสูงและปริมาณของวัตถุดิบเสียหายใช้ทำการผลิตไม่ได้เกิดขึ้น

ด้านการจัดการและบุคลากร

ชุมชนหรือผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ

ควรทำการวางแผนการจัดกำลังคนให้เหมาะสม เพียงพอกับเป้าหมายการดำเนินงานของชุมชนในอนาคต

ควรพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ โดยเฉพาะผู้นำชุมชนต้องมีความรู้ ความสามารถในการจัดการคน การจัดระบบการทำงานได้เป็นอย่างดีและเหมาะสม

ควรจัดทำกรวางแผนและแบ่งฝ่ายการทำงานให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งนำรายละเอียดข้อมูลทั้งในและนอกชุมชนมาถ่ายทอดให้สมาชิกทราบเพื่อให้ได้รับความรู้ ความเข้าใจร่วมกันอันจะนำไปสู่ความร่วมมือกันในการพัฒนางานของชุมชนให้ดียิ่งขึ้น

ชุมชนหรือผู้ประกอบการที่ต้องการประสบความสำเร็จ

ควรจัดให้มีการรับสมัครใหม่ตลอดเวลาพร้อมทั้งมีการกำหนดคุณสมบัติหรือรายละเอียดของการรับสมัครใหม่ เพื่อเพิ่มจำนวนหรือกำลังการผลิตและ โอกาสในการคัดเลือกหรือสำรวจจำนวนพนักงานหรือสมาชิกรองรับการดำเนินงานของชุมชนในอนาคตได้

หน่วยงานรัฐบาล

ควรเข้ามาสนับสนุนช่วยเหลือในส่วนของการแนะนำหรืออบรมให้ความรู้ในด้านของกระบวนการบริหารจัดการต่างๆ เพื่อให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและก่อให้เกิดความเข้าใจที่ดีในระหว่างสมาชิกตลอดจนทุกคนในชุมชนมากยิ่งขึ้น

ด้านการเงินและบัญชี

ชุมชนหรือผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ

ควรขอความร่วมมือจากองค์กรภาครัฐ ในการจัดการอบรมความรู้เกี่ยวกับระบบบัญชีหรือรายงานทางการเงินที่ถูกต้อง เพื่อที่จะสามารถจัดทำบัญชีได้ด้วยตนเองและสามารถนำรายงานดังกล่าว

มาทำการวิเคราะห์ วางแผนในการใช้จ่ายเงินในอนาคต ตลอดจนนำมาประกอบการตัดสินใจในการจัด
หาเงินทุนของชุมชนในอนาคตต่อไป

ชุมชนหรือผู้ประกอบการที่ต้องการประสบความสำเร็จ

ชุมชนควรทำการจัดหาเงินทุนจากภาครัฐบาลและจากสมาชิกมาเข้าร่วมลงทุนและทำการ
จัดสรรกำไรให้แก่สมาชิกเป็นสำคัญ เพื่อจูงใจให้สมาชิกมีขวัญ กำลังใจในการทำงานของชุมชน

หน่วยงานรัฐบาล

หน่วยราชการ ควรเข้ามาให้ความรู้แก่สมาชิก ในการทำความเข้าใจหรือให้การอบรมราย
ละเอียดเกี่ยวกับระบบบัญชีที่ถูกต้องหรือเหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานของชุมชน เช่น การเข้าไป
พัฒนารูปแบบบัญชีธุรกิจชุมชนอย่างง่ายและมีองค์ประกอบที่ครบถ้วนตามความต้องการใช้งานของ
การพัฒนาธุรกิจชุมชน