

แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน:
กรณีศึกษา วิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลไม้บ้านยาวิ จังหวัดเพชรบูรณ์
Guideline for Developing Sustainable Community
Enterprise: Case Study of Baanyave Processed Fruit
Community Enterprise, Petchabun Province

สุพาดา สิริกุดตา¹
Supada Sirikutta

บทคัดย่อ

งานวิจัยเรื่องนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลไม้บ้านยาวิ ตำบลวังชมพู อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และการสนทนากลุ่มกับสมาชิกวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลไม้บ้านยาวิ จำนวน 32 คน ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืนในด้านต่างๆ ดังนี้ (1) ด้านการตลาดออนไลน์ในการ Live สด ขายสินค้า (2) ด้านการผลิต วางแผนการลงทุนในการจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์ที่มีเทคโนโลยีทันสมัยเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และเพิ่มผลผลิต เช่นเครื่องอบพลังงานไฟฟ้า โคมพลังงานแสงอาทิตย์ การพัฒนาการถนอมอาหารเพื่อยืดอายุเวลาในการเก็บรักษาผลิตภัณฑ์ของน้ำมะขามเข้มข้น มะขามแช่อิ่มอบแห้ง มะขามแช่อิ่มสด การวางแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ได้แก่ มะขามผงอัดก้อน น้ำมะขามเข้มข้น น้ำมะขามขงต้ม (3) ด้านการพัฒนาบรรจุภัณฑ์โดยเฉพาะมะขามและผลไม้แปรรูปเพื่อถนอมอาหารป้องกันไม่ให้ออกซิเจนและสีเปลี่ยน (4) การยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ การคัดสรรสุดยอดผลิตภัณฑ์โอท็อปจากระดับ 4 ดาว เป็น 5 ดาว การขอรับรองมาตรฐานฮาลาลเพื่อขยายตลาดกลุ่มคนอิสลาม (5) การบริหารจัดการกลุ่ม ต้องการพัฒนากลุ่มให้มีความรู้ความสามารถในการผลิต การจัดบันทึกทางด้านบัญชี นอกจากนี้วิสาหกิจชุมชนนี้มีความยั่งยืนเนื่องจากในการผลิตทางกลุ่มมีขั้นตอนในการรักษาสีสิ่งแวดล้อม การดำเนินการของกลุ่มสร้างรายได้ให้กับสมาชิก คนในชุมชน ช่วยเหลือชุมชน และมีผลกำไรจากการดำเนินงาน

คำสำคัญ: การพัฒนาอย่างยั่งยืน มาตรฐานการจัดการ วิสาหกิจชุมชน

¹รองศาสตราจารย์ คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพฯ

Associate Professor, Faculty of Business Administration for Society, Srinakharinwirot University, Bangkok.

Corresponding author e-mail: supadasi@hotmail.com

ARTICLE HISTORY: Received 31 October 2022, Revised 9 December 2022, Accepted 7 February 2023

Abstract

This qualitative research aims to study the sustainable development approaches of Baanyave Fruit Processing Community Enterprise, Wang Chompoo District, Phetchabun Province. Using non-participant observation, in-depth interviews, and focus group interviews with 32 Baanyave Fruit Processing Community Enterprise members, the study shows that sustainable development approaches of Community Enterprise are: 1) online marketing using live commerce to sell products, 2) production through the investment plan for the procurement of modern technology equipment for product development and productivity enhancement, such as electric food dryer and solar drying dome, food preservation development to extend the shelf life of concentrated tamarind juice, dried crystallized tamarind, and crystallized tamarind, new product development planning such as cubed tamarind powder, concentrated tamarind juice, and tamarind juice powder, 3) packaging development, especially, in processed tamarind and fruits for the preservation to prevent the change of taste and color, 4) upgrading product standards of OTOP goods from 4 stars to 5 stars and having Halal certification to expand to the Islamic market, and 5) group management for member knowledge and capacity development in production and accounting. This community enterprise is sustainable because its production process is environmentally friendly and its operation generates profits and income for members and people in the community.

Keywords: *Sustainable development, Management standard, Community enterprise*

บทนำ

ในปัจจุบันภาครัฐมีแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากในชุมชนเป็นหนึ่งในโมเดล ประเทศไทย 4.0 และยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่มุ่งเน้นการพัฒนาโดยตั้งอยู่บนฐานของวัฒนธรรมที่มีอยู่เดิม และเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่นให้สามารถพึ่งตนเองและจัดการตนเอง เศรษฐกิจฐานรากในรูปแบบหนึ่ง ได้แก่ วิสาหกิจชุมชน ที่มีการผลิตสินค้าชุมชน ดังนั้นสินค้าชุมชนจึงเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ และเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน รวมถึงเป็นอีกช่องทางหนึ่งในการสร้างความเท่าเทียม ซึ่งจะนำไปสู่การเป็นฐานรากทางเศรษฐกิจที่มั่นคง (ศศิษา หมดมลทิล. 2562) รัฐบาลได้มีการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน จึงได้มีการออกพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 และได้ नियามวิสาหกิจชุมชน เกิดจากความต้องการของคนในชุมชนมีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกัน และมารวมตัวกันประกอบกิจการ เพื่อสร้างรายได้ และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน (พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548)

การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยแก้ปัญหาความยากจนของชุมชน โดยส่งเสริมให้คน ในชุมชนนำทรัพยากรท้องถิ่นที่มีอยู่มาประกอบธุรกิจ ทำให้สามารถพึ่งพาตนเอง พึ่งพากันในชุมชนและระหว่างชุมชนได้ จังหวัดเพชรบูรณ์เป็นจังหวัดหนึ่งที่มีสินค้าสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์

(Geographical Indication :GI) ได้แก่ มะขามหวาน ซึ่งเป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญของจังหวัดเพชรบูรณ์ นอกจากนี้มีสวนเกษตร พืช ผัก ผลไม้หลากหลาย ชุมชนหมู่บ้านยาวี จังหวัดเพชรบูรณ์ มีการดำเนินการวิสาหกิจชุมชนหลายกลุ่มเกี่ยวกับ มะขาม การแปรรูปมะขามเป็นแยม กวน แซ่อ่อม และการแปรรูปผลไม้อื่น ๆ วิสาหกิจชุมชนหนึ่งที่สำคัญ ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนผลไม้แปรรูปบ้านยาวี โดยการนำของคุณพรวลัย บุญคง เห็นความสำคัญของวัตถุดิบ คนในชุมชนที่มีภูมิปัญญาหลากหลาย จึงรวมพลังและชักจูงคนในชุมชนเพื่อขับเคลื่อนให้มืออาชีพสร้างรายได้จากงานแปรรูปผลไม้ เมื่อจัดตั้งแล้วก็แบ่งแยกกลุ่มงานตามความถนัดของสมาชิก ได้แก่ การผลิต การตลาด การบัญชี รวมทั้งการจัดการวิสาหกิจชุมชนในด้านการบริหารจัดการกลุ่ม โดยมีสมาชิกจำนวนเริ่มแรกจำนวน 14 คน ปัจจุบัน มีสมาชิก 32 คน มีการผลิตผลไม้แปรรูปได้แก่ ท็อฟฟี่แก้วมังกร มะขามหวานอบแห้ง มะขามคลุกบ๊วย มะขามคลุกน้ำตาล มะขามแซ่อ่อม มะขามหทัย 3 รส ท็อฟฟี่มะขาม มะขามแก้ว และกล้วยใส่มะขาม เป็นต้น โดยใช้ชื่อผู้จัดตั้งกลุ่มในการสร้างชื่อตรา “พรวลัย” และมีการนำสินค้าขายที่ชุมชนและจำหน่ายตามศูนย์แสดงสินค้า (สัมภาษณ์คุณพรวลัย บุญคง วันที่ 8 ตุลาคม 2564) การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจะนำไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน ต้องมีแนวทางที่นำไปใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการวิสาหกิจให้มีความเข้มแข็งและสามารถพึ่งพาตนเองได้ โดยใช้แนวทางการพัฒนามาตรฐานการจัดการวิสาหกิจชุมชน (กรมการส่งเสริมอุตสาหกรรม. 2556) ประกอบด้วย (1) การบริหารจัดการกลุ่มและสมาชิก (2) การบริหารจัดการด้านการตลาดและลูกค้า (3) การบริหารจัดการด้านการผลิตและสนับสนุนการผลิต (4) การบริหารจัดการด้านบัญชีและการเงิน (5) การปรับปรุงและพัฒนาวิสาหกิจสู่ความยั่งยืนทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยความยั่งยืน 3 ด้านนั้นสอดคล้องกับแนวคิดความยั่งยืนอย่างยั่งยืนของ Adams (2006) รวมทั้งของ Elkington (1997) กล่าวว่า ความยั่งยืนของธุรกิจประกอบด้วย 3 Ps ในรูปแบบของ Triple Bottom Line โดยในการดำเนินธุรกิจต้องคำนึงถึง (1) People หมายถึงการคำนึงถึงคนในสังคม (Social) ชุมชนโดยการสร้างความเป็นอยู่ที่ดี รวมทั้งการไม่เอาเปรียบผู้บริโภค (2) Planet หมายถึงการคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม (Environment) เป็นการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพ และ (3) Profit หมายถึงด้านเศรษฐกิจ (Economic) เมื่อดำเนินธุรกิจแล้วต้องมีผลกำไร โดยไม่ได้คำนึงถึงผลกำไรสูงสุดแต่คำนึงถึงประโยชน์และต้นทุนที่ต้องจ่ายในการดำเนินธุรกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมด้วยสอดคล้องกับแนวคิดของ Zizile & Tendai (2018) กล่าวว่า การสร้างสรรค์สมรรถนะในการประกอบการเป็นการพัฒนาความสามารถของผู้ประกอบการให้มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยผู้ประกอบการต้องมีทักษะในหน้าที่ธุรกิจต่าง ๆ ได้แก่ หน้าที่การตลาด การผลิต/การปฏิบัติการ การเงิน การบัญชี และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ Utami (2020) กล่าวว่า ชีตความสามารถของผู้ประกอบการ ประกอบด้วย (1) การบริหารองค์การ (2) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (3) การบริหารการตลาด (4) การบริหารการเงิน และ (5) การผลิต/การปฏิบัติการ (6) การบริหารความเสี่ยง ดังนั้นการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนขึ้นอยู่กับทักษะของประธานกลุ่ม ความสามารถด้านทักษะในการประกอบการจึงเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง รวมทั้งศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนผลไม้แปรรูป บ้านยาวี จังหวัดเพชรบูรณ์

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนผลไม้แปรรูปบ้านยาวี จังหวัดเพชรบูรณ์ เพื่อยกระดับการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชน โดยยึดอยู่บนหลักการที่ว่า การจัดการเป็นพื้นฐานของการทำธุรกิจ ถ้าวิสาหกิจ

มีศักยภาพในด้านการบริหารจัดการจะนำไปสู่การพัฒนา ด้านอื่น ๆ และสามารถยืนหยัดอยู่บนพื้นฐานของการพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืนเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและสู่ความเติบโตที่เข้มแข็งและประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน สมาชิกจะมีความภาคภูมิใจ มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีรายได้เพิ่มขึ้น สอดคล้องกับนโยบายเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ข้อ 8 ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่องครอบคลุมและยั่งยืนจากการจ้างงานที่มีคุณค่า (Decent Work and Economic Growth)

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนผลไม้แปรรูปบ้านยาวิ จังหวัดเพชรบูรณ์
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนผลไม้แปรรูปบ้านยาวิ จังหวัดเพชรบูรณ์
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนผลไม้แปรรูปบ้านยาวิ จังหวัดเพชรบูรณ์

ขอบเขตการวิจัย

1. **ขอบเขตด้านเนื้อหา** ประกอบด้วย การจัดการวิสาหกิจชุมชน 5 ด้าน (1) การบริหารจัดการกลุ่มและสมาชิก (2) การบริหารจัดการด้านการตลาดและลูกค้า (3) การบริหารจัดการด้านการผลิตและสนับสนุนการผลิต (4) การบริหารจัดการด้านบัญชีและการเงิน (5) การปรับปรุงและพัฒนาวิสาหกิจสู่ความยั่งยืนทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค รวมทั้งปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินงาน และแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนผลไม้แปรรูปบ้านยาวิ จังหวัดเพชรบูรณ์
2. **ขอบเขตด้านพื้นที่** วิสาหกิจชุมชนผลไม้แปรรูปบ้านยาวิ ตำบลวังชมพู อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์
3. **ขอบเขตด้านระยะเวลา** 1 ปี

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ได้แก่ สมาชิกวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลไม้บ้านยาวิ ตำบลวังชมพู อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ จำนวน 32 คน (สัมภาษณ์ คุณพรพลัย บุญคง วันที่ 8 ตุลาคม 2564) โดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบสำมะโน (Census sampling) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลไม้บ้านยาวิทุก ๆ คน จำนวน 32 คน

การดำเนินการวิจัย มีขั้นตอนดังนี้

1. เตรียมการประสานงานกับประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลไม้บ้านยาวิ จังหวัดเพชรบูรณ์ เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับสมาชิกชุมชน
2. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ จากการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และการสัมภาษณ์ ดังนี้

2.1 การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant observation) เพื่อสำรวจสภาพ การดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลไม้บ้านยาวิ จังหวัด เพชรบูรณ์

2.2 การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) กับประธาน รองประธานกลุ่ม เกี่ยวกับ (1) สภาพการดำเนินงาน (2) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับประธาน รองประธานกลุ่ม หัวหน้างานแต่ละหน้าที่ร่วมกับสมาชิกที่รับผิดชอบ งานในแต่ละฝ่าย การพัฒนาอย่างยั่งยืน เกี่ยวกับ (1) ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน และ (2) แนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนผลไม้แปรรูปบ้านยาวิ จังหวัดเพชรบูรณ์

3. การวิเคราะห์และสรุปผลข้อมูล ดังนี้

3.1 การตรวจสอบข้อมูล ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลก่อนการวิเคราะห์ โดยการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) เป็นการตรวจสอบแหล่งข้อมูล ด้านเวลา สถานที่ และบุคคลกับประธานกลุ่ม รองประธาน หัวหน้างานและสมาชิกแต่ละกลุ่ม ตาม สถานที่และช่วงเวลาที่ยึดสัมภาษณ์ รวมทั้งการตรวจสอบข้อมูล แบบสามเส้าด้วยวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) โดยการเปรียบเทียบข้อมูลจากการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม การสัมภาษณ์และการซักถาม (Probe) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน

3.2 สรุปผลข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) แต่ละประเด็นตาม วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบบันทึกการสังเกตเกี่ยวกับการสำรวจสภาพการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลไม้บ้านยาวิ และแบบสัมภาษณ์ กึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) จำนวน 4 ข้อ ประกอบด้วย (1) สภาพการดำเนินงาน ของวิสาหกิจชุมชนผลไม้แปรรูปบ้านยาวิ (2) วิสาหกิจชุมชนของท่าน มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรคอย่างไร (3) ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน (4) แนวทางการพัฒนา อย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนควรมีเรื่องใดบ้าง โดยใช้เครื่องบันทึกเสียง กล้องถ่ายรูป และสมุดจด บันทึก

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน และ ข้อมูลจากเว็บไซต์ เพื่อใช้ในการสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง
2. นำแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้างเสนอต่อคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณา โครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อปรับปรุงก่อนการนำไปใช้จริง

ผลการวิจัย

ศึกษาสภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลไม้บ้านยาวิ จังหวัดเพชรบูรณ์ จาก การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) กับประธานกลุ่มรอง ประธานฝ่ายอำนวยการ และรองประธานฝ่ายการผลิต รวม 3 คน พบว่า ก่อนการจัดตั้งวิสาหกิจ ชุมชน มีการผลิตและขายมะขามฝักตามฤดูกาล จึงมีการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนขึ้น โดยเกิดจาก แรงบันดาลใจของคุณพรวลัย บุญคง เนื่องจากในปี 2546 มะขามหวานมีราคาตกต่ำมาก จึงมีความ

คิดในการแปรรูปมะขามและผลไม้ตามฤดูกาลโดยใช้ผลผลิตจากไร่และสวนของสมาชิก ผลิตโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภายใต้ตราสินค้าชื่อ “พรวลัย” จึงมีการรวมกลุ่มของชุมชนที่ปลูกมะขามได้ 15 คน เพื่อเตรียมการจัดตั้งเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยเจ้าหน้าที่หน่วยงานภาครัฐ เช่น สำนักงานเกษตรสำนักงานพัฒนาชุมชน สำนักงานอุตสาหกรรม จังหวัดเพชรบูรณ์ ได้สร้างความเข้าใจให้กับสมาชิกการรวมกลุ่มมีผลประโยชน์ มีรายได้ และจะพัฒนาอย่างไรให้ยั่งยืน ดังนั้น ในปี 2548 จึงได้รับการจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน โดยมีทุนดำเนินการเริ่มแรก 5,000 บาท และปัจจุบันมีทุนจดทะเบียน 310,000 บาท ต่อมาในปี 2548 สำนักงานสาธารณสุขได้ให้คำแนะนำ ในการดำเนินการขอเครื่องหมายรับรองอาหารและยา (อย.) โดยขั้นตอนแรกต้องดำเนินการรับรองสถานที่ผลิตก่อน ขั้นตอนที่สองดำเนินการขอหมายเลขผลิตภัณฑ์ อย. จากสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดเพชรบูรณ์ ได้มาตรฐาน อย. ผลิตภัณฑ์แปรรูป 13 ผลิตภัณฑ์ และในปีเดียวกัน ทางกลุ่มมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ผลิตภัณฑ์แปรรูปมีคุณภาพได้มาตรฐาน จึงดำเนินการขอมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) จากสำนักงานอุตสาหกรรม จังหวัดเพชรบูรณ์ และได้รับมาตรฐาน มผช. ในปี 2548 12 ผลิตภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับทั้ง อย. และ มผช. ได้แก่ มะขามคลุกระสดั้งเดิม มะขามคลุกระสับวย มะขามสีชมพูอบแห้ง ท็อฟฟี่มะขาม มะขามหยี มะขามอบไอซ์ซิ่ง มะขามแก้ว มะม่วงหยี มะม่วงหยีรสับวย มะขามหยีรสับวย แก้วมังกรกวน มะขามแช่อิ่ม ส่วนกล้วยอบไส้มะขามได้รับมาตรฐาน อย. แต่ยังไม่ได้มาตรฐาน มผช. ทางกลุ่มมีการพัฒนาการแปรรูปผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องจนได้รับการคัดสรรสุดยอดผลิตภัณฑ์โอท็อปได้ระดับ 4 ดาว ในปี 2549 ในปัจจุบันมีจำนวนสมาชิกทั้งหมด 32 คน นอกจากนี้ ในปี 2551 สวนมะขามมีประมาณ 5 ไร่ ได้รับการรับรองแหล่งผลิตการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดีสำหรับพืช อาหาร (Good Agriculture Practices : GAP) จากกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

การจัดการวิสาหกิจชุมชน จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับประธาน รองประธาน กลุ่ม หัวหน้างานและสมาชิกโดยแบ่งเป็น 5 กลุ่มตามโครงสร้างหน้าที่กลุ่มละ 6 – 7 คน รวมจำนวน 32 คน มีดังนี้

1. การบริหารจัดการกลุ่ม มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารกลุ่ม แบ่งหน้าที่การทำงานตามความถนัด โดยการเลือกประธาน รองประธาน และกรรมการแต่ละกลุ่ม แบ่งเป็นประธานกลุ่ม (คุณพรวลัย บุญคง) รองประธานฝ่ายอำนวยการ (นายอาเด็ย โสภากพันธ์) รับผิดชอบด้านการประชาสัมพันธ์ การเงิน ส่วนรองประธานฝ่ายการผลิต (นายธนาธรรม ทองนิก) ดูแลการผลิตตั้งแต่ต้นน้ำในการปลูกมะขามกลางน้ำ ได้แก่ การผลิตผลไม้ แปรรูป รวมทั้งการตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และมีเลขานุการ (นางมาลี พรหมพิทักษ์) สมาชิกร่วมกันจัดทำระเบียบข้อบังคับกลุ่ม การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบแต่ละคนไว้อย่างชัดเจนจากความรู้ความสามารถในการทำงาน มีการหมุนเวียนหน้าที่ความรับผิดชอบคราวละ 2 ปี การบริหารจัดการกลุ่มมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารจากภายนอกให้สมาชิกได้ทราบ มีการทบทวนผลการทำงานของกลุ่ม เก็บรวบรวมข้อมูลการทำงานที่ผ่านมา มีการฝึกสอนงานให้สมาชิก นอกจากนี้ ส่งสมาชิกเข้าฝึกอบรมและดูงานตามหน่วยงานภาครัฐ สมาชิกร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ เพื่อกำหนดเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงาน

2. การบริหารจัดการด้านการตลาด ลูกค้ำกลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยว ทางกลุ่มมีการศึกษาความต้องการของลูกค้ำจากการพูดคุยกับลูกค้ำ เพื่อนำมาปรับปรุงการผลิตสินค้า การรับคำสั่งซื้อมีเพียงจดบันทึกไว้แต่ไม่มีการจัดทำแบบฟอร์มรับคำสั่งซื้อ ปัจจุบันมีการขายออนไลน์ ได้แก่ หน้าร้านที่ บ้านยาวี ร้านขายของฝาก จุดพักรถ งานเทศกาลประจำปีของจังหวัด การออกร้าน

ของหน่วยราชการ เช่น งานโอทอปที่เมืองทอง (การออกบูธที่เมืองทอง จะได้ลูกค้า ขายส่งเพิ่ม) ศูนย์ราชการกรุงเทพ กระทรวงพาณิชย์ งานโอทอปสัญจรภูมิภาค และตลาดนัดของดี วิถีชุมชนจัดโดย ธ.ก.ส. นอกจากนี้มีขายส่งตลอดทั้งปี โดยลูกค้ามารับของ ณ ที่ทำการกลุ่มหรือบริการจัดส่งถึงที่ ปัจจุบันมีการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายเพิ่มเติมโดยนำผลิตภัณฑ์วางจำหน่ายประจำอยู่ที่ตลาด อตค. ท็อปซูเปอร์มาร์เก็ต 5 สาขา (สุขุมวิท ดอนเมือง เซ็นทรัลลาดพร้าว เอสพลานาด แฟชั่นไอซ์แลนด์) และในปี 2556 เริ่มมีการขายผ่านออนไลน์ในรูปแบบของ Page Facebook, Line ของทางกลุ่มเอง โดยใช้ชื่อว่า “พรวลัยมะขามหวาน” โดยหน่วยงานภาครัฐมาให้การฝึกอบรม ในการทำเนื้อหา (Content) รูปแบบร้านค้าให้นำสนใจการ up รูปให้โดนใจลูกค้า การสอนเปิด page สอนขายออนไลน์เป็นต้น ทั้งนี้การขายออนไลน์จะมีการขนส่งทางไปรษณีย์ นอกจากนี้ มีการเข้าร่วมการจำหน่ายในเว็บไซต์ “Thai Thambol.Com” ของกรมพัฒนาชุมชน แต่ทางกลุ่มไม่ได้รับการสั่งซื้อจากเว็บไซต์นี้ในปัจจุบัน (พ.ศ.2565) มีการขยายตลาดออนไลน์เพิ่มขึ้นผ่าน Shopee Lazada Foodpanda และ Robinhood ได้รับการตอบรับจากลูกค้าค่อนข้างดี และเป็นลูกค้าในเขตกรุงเทพมหานคร เนื่องจากมีร้านขายอยู่ที่ ตลาด อตค. และมีบริการจัดส่ง โดย Grab Lineman Lalamove เป็นต้น ในการเรียนรู้ของสมาชิก เกี่ยวกับการตลาดออนไลน์ค่อนข้างยากเนื่องจากอายุมากและขาดความรู้ทางด้านสื่อสังคมออนไลน์ ทางกลุ่มได้อาศัยสมาชิกภายในครอบครัวที่เป็นคนกลุ่มเจนเอเรชั่นเอกซ์ช่วยในการทำการตลาดออนไลน์ การประชาสัมพันธ์การขายส่วนใหญ่เป็นแบบปากต่อปาก (Word of mouth) ไม่มีการจัดทำ โบรชัวร์ การตั้งราคาสินค้าโดยเฉลี่ยมีส่วนบวกเพิ่ม (Mark-up) ประมาณร้อยละ 30 ของราคาทุน

3. การบริหารจัดการด้านการผลิต ทางกลุ่มจะมีการดูแลรักษาเอาใจใส่มะขามในไรตั้งแต่ออกฝัก มีการคัดเลือกเกรดมะขามหวานฝักดีเพื่อขายเป็นฝัก และนำมาตากแดดในโรงเรือนที่ได้รับมาตรฐาน เพื่อให้แห้งและนำเข้าห้องเย็นอุณหภูมิลบ 10 องศา (ทางกลุ่มไม่มีห้องเย็นจึงเช่า) ทำให้สามารถเก็บรักษาคุณภาพมะขาม โดยที่รสชาติและคุณภาพของมะขาม ไม่เปลี่ยนแปลง ส่วนมะขามหวานฝัก ที่แตกในอดีตนานำมาแปรรูป เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นแบบดั้งเดิมในการนำมะขาม ไปนึ่งทั้งเปลือกแล้วนำไปตากแดดพอแห้งดีแล้วจึงนำมาแกะเมล็ดออก แต่ไม่ค่อยได้รับความนิยม เนื่องจากลูกค้าเกรงว่าไม่สะอาดจึงขายไม่ค่อยดี ปัจจุบันมีการนำไปอบแห้งในตูอบเก็บรักษาได้นาน และบรรจุในกล่องพลาสติกที่ปิดสนิททำให้ดูสะอาดและสะดวกในการรับประทาน นอกจากนี้ มีการพัฒนาการแปรรูปมะขามให้มีรสชาติเป็นที่ต้องการของลูกค้า เช่น มะขามคลุกสามรส มะขามคลุกบ๊วย มะขามอบไอซิ่ง มะขามเปรี้ยวแซบจี๊ดจี๊ด มีบรรจุภัณฑ์ใส่กล่องพลาสติกซีลด้วยความร้อน มีการปรับปรุงบรรจุภัณฑ์เพิ่มโดยใส่กล่องพลาสติกและฝาอะลูมิเนียมแบบดิงเปิดได้

การจัดหาวัตถุดิบ มี 2 แหล่ง ได้แก่ จากแหล่งภายในมีมะขามที่ทำการปลูกตามหลัก การของ GAP และจากแหล่งภายนอกมีการรับซื้อมะขามและผลไม้จากคนในชุมชน มีการวางแผน การผลิตโดยอาศัยประสบการณ์จากการขายประจำ และตามเทศกาลต่าง ๆ การผลิตโดยใช้ภูมิปัญญา ท้องถิ่นร่วมกับการใช้เทคโนโลยี ได้แก่ เครื่องอบลมร้อน (ต้องมีพนักงานคอยดูและกลับด้านมะขาม ผลไม้ จะทำให้ไม่ไหม้) เครื่องกวน เป็นต้น ทำให้มีระบบการผลิตได้ตามมาตรฐาน นอกจากนี้ มีตูอบ พลังงานแสงอาทิตย์ได้รับการส่งเสริมจาก อบต. วังชมภู ร่วมกับกระทรวงพลังงาน จังหวัดเพชรบูรณ์ เพื่อใช้ในการนำมะขามอบแทนการนึ่งก่อนนำไปเข้าตูอบลมร้อนเพื่อลดระยะเวลาในการอบจาก ประมาณ 8 ชั่วโมง เหลือเวลาอบประมาณ 4 ชั่วโมง ขึ้นอยู่กับประเภทมะขาม ทำให้ประหยัดค่าไฟฟ้า ปัจจุบันตูอบพลังงานแสงอาทิตย์มีขนาดเล็กทำให้ไม่เพียงพอต่อการผลิต ทางกลุ่มจึงมีความต้องการ

โดมพลังงานแสงอาทิตย์ที่มีขนาดใหญ่ขึ้น โดยต้องขอสนับสนุนจากกระทรวงพลังงาน จังหวัดเพชรบูรณ์ ทั้งนี้ทางกลุ่มต้องมียกงบประมาณเพิ่มเติม 30% และต้องมีการเขียนคำร้องขอสนับสนุนประจำปีของกระทรวงพลังงาน

การผลิตทางกลุ่มมีการจัดบันทึกสูตร กรรมวิธีการผลิต ขั้นตอนการผลิต ขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพเพื่อให้การผลิตได้มาตรฐาน

ส่วนลักษณะการผลิตมีการผลิตเพื่อขายที่ร้าน และการผลิตตามออเดอร์ มี 2 รูปแบบ รูปแบบที่ 1 สั่งซื้อโดย ดิดตรา พรวลัย รูปแบบที่ 2 ลูกค้าสั่งซื้อไปบรรจุเองและสร้างตราสินค้า โดย อ.ย. การผลิตเป็นของกลุ่ม แต่ลูกค้าต้องไปขอหมายเลข อ.ย. บรรจุภัณฑ์ของลูกค้า โดยทางกลุ่มเป็นผู้ดำเนินการขออนุญาตอ้างอิงหมายเลข สถานที่การผลิต (อ.ย. การผลิตของกลุ่ม) ส่วนทางลูกค้าต้องดำเนินการขออนุญาตสถานที่การบรรจุในเขตที่ตั้งของลูกค้า

4. การบริหารจัดการด้านบัญชีและการเงิน มีการจัดบันทึกรายการในสมุดบัญชีรายรับ รายจ่าย การจัดทำรายงานประจำเดือนแบบง่าย ๆ การจัดบันทึกรายการสินทรัพย์ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร การนำส่งงบดุล และงบกำไรขาดทุนประจำปีต่อกรมสรรพากร กำหนดหลักเกณฑ์การเบิกจ่าย เช่น จ่ายค่าตอบแทนการทำงานวันละ 300 บาท ค่าล่วงเวลาชั่วโมงละ 30 บาท เป็นต้น การวางแผนการใช้จ่ายเงินเป็นรายปีในการจัดซื้อวัตถุดิบเก็บไว้เพื่อใช้ในการผลิตตลอดทั้งปี มีการจัดสรรกำไรส่วนหนึ่งเพื่อบริจาคช่วยเหลือชุมชนประมาณ 1% ของกำไร และกำหนดหลักเกณฑ์สวัสดิการให้กับสมาชิก ส่วนทางด้านการเงินมีแหล่งเงินทุน 2 แหล่ง (1) แหล่งภายในจากค่าหุ้น ค่าธรรมเนียม (2) แหล่งเงินทุนจากภายนอก ขอทุนสนับสนุนจากหน่วยงาน ได้แก่ กรมพัฒนาชุมชนจังหวัด สำนักงานเกษตรและสหกรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ การกู้ยืมเงินจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรซึ่งได้จำนวนไม่มากนักโดยต้องจัดทำโครงการเพื่อพิจารณา ในกรณีที่ต้องผลิตขายตามเทศกาลต่าง ๆ จะมีการวางแผนกันเงินไว้ ถ้าไม่พอจะยืมเงินส่วนตัวจากประธานกลุ่มนอกจากนี้ เงินทุนหมุนเวียนจากการดำเนินงานได้มาจากรายได้จากการขายสินค้าแต่ในภาพรวมแล้วทางกลุ่มยังขาดเงินทุนในการลงทุนในเครื่องมือและอุปกรณ์

5. การปรับปรุงและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความยั่งยืน การดำเนินงานของกลุ่มส่วนใหญ่มีการขายสินค้าผลิตภัณฑ์รูปแบบเดิม ๆ ทางกลุ่มมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลิตภัณฑ์แต่ต้องมีการปรับปรุงเทคนิคการผลิตอย่างต่อเนื่องทั้งผลิตภัณฑ์เดิมและผลิตภัณฑ์ใหม่ ดังนี้

ผลิตภัณฑ์เดิม ได้แก่ (1) น้ามะขามเข้มข้นเพื่อใช้ในการปรุงอาหารผลิตโดยใช้ภูมิปัญญาชาวบ้านเก็บรักษาได้ประมาณ 1 เดือนเท่านั้น ต้องพัฒนากรรมวิธีการผลิต (2) มะขามเข้มข้นน้ำต้องเก็บรักษาในตู้เย็น ต้องพัฒนาให้เก็บรักษาได้นานโดยไม่ต้องเข้าตู้เย็น (3) มะขามแปรรูปที่ขายไม่ดี เช่น มะขามอบไอซ์ซึ่งจะมีปัญหาเมื่อไอซ์ซึ่งละลายจะเห็นเนื้อมะขามทำให้อายุไม่สวย ส่วนแก้วมังกรกวนขายไม่ดีและต้นทุนการผลิตสูง จึงต้องมีการพัฒนา หรือหยุดการผลิต

ผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยใช้เนื้อมะขามเปรี้ยวยักษ์ทำการผลิต (1) มะขามผงอัดก้อน เพื่อใช้ประกอบอาหาร (2) มะขามผงขงตี

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานสูงขึ้น ในปี 2565 นี้ได้รับมาตรฐานหมายเลข อ.ย. ผลิตภัณฑ์ใหม่เพิ่ม 2 ผลิตภัณฑ์ ได้แก่ กล้วยหินอบรสหวาน กล้วยหินอบรสเค็ม มีการพัฒนากล้วยอบไส้มะขามเพื่อ ดำเนินการขอมาตรฐาน มผช. นอกจากนี้ ทางกลุ่มต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการคัดสรรสุดยอดผลิตภัณฑ์โอท็อป จากระดับ 4 ดาว เป็น 5 ดาว รวมทั้งการขอรับรองมาตรฐานฮาลาลเพื่อขยายตลาดกลุ่มคนอิสลาม

ปัจจุบันมาตรฐานใหม่ มผช. ประเภทผลไม้อบแห้งทุกชนิด ต้องแห้งกรอบเพื่อไม่ให้มีจุลินทรีย์ แต่ในทางปฏิบัติมะขามหวานธรรมชาติถ้าแห้งกรอบจะไม่ได้รสชาติธรรมชาติของมะขามและทานไม่ได้ ดังนั้น มะขามอบแห้งธรรมชาติ ในปีนี้จึงถูกระงับการยื่นขอมาตรฐานใหม่ มผช. ทางสำนักงานอุตสาหกรรมกำลังพิจารณาให้เป็นข้อยกเว้นประเภทผลไม้อบแห้งมะขามหวาน

การรักษาสิ่งแวดล้อมในการทำสวนมะขามจะไม่ใช้สารเคมี และการแปรรูปมะขามนั้นเปลือกมะขามและเมล็ดนำไปทำปุ๋ย ส่วนน้ำคอกของมะขามแช่จะมีสารเคมีที่บ่อน้ำทิ้งเพื่อบำบัดก่อนทิ้งลงไปในท่อระบายน้ำ รวมทั้งจัดตั้งให้เป็นศูนย์การเรียนรู้และมีการพัฒนาสมาชิกในการเข้ารับการอบรมกับหน่วยงานภาครัฐ

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลไม้บ้านยาวิ แสดงรายละเอียดได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1: การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลไม้บ้านยาวิ

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<ol style="list-style-type: none"> 1. ทางกลุ่มมีการปลูกสวนมะขามได้รับการรับรองแหล่งผลิต GAP จากกรมวิชาการเกษตร 2. สินค้าได้รับการรับรองคุณภาพตามมาตรฐาน ออย. และ มผช. รวมทั้งการคัดสรรสุดยอดผลิตภัณฑ์โอท็อป ได้ระดับ 4 ดาว 3. มีแบรนด์ชัดเจน ภายใต้ตราสินค้าชื่อ “พรวลัย” 4. สมาชิกในชุมชนมีภูมิปัญญาในการแปรรูปมะขามและผลไม้ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทางกลุ่มไม่มีห้องเย็นในการเก็บมะขาม ต้องเช่าห้องเย็น มะขามฝักราคาตันละ 1,000 บาทต่อเดือน มะขามแปรรูปราคาตันละ 500 บาทต่อเดือน 2. สมาชิกขาดความรู้ในการขายผ่านทาง Online 3. ขาดเงินทุนในการจัดซื้ออุปกรณ์ที่เป็นเทคโนโลยี เช่น โคมพลังงานแสงอาทิตย์
โอกาส	อุปสรรค
<p>ทางจังหวัดเพชรบูรณ์มีแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียง เช่น เขาค้อ วัดผาช่อแก้ว เป็นต้น ทำให้มีนักท่องเที่ยวมาท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น มีโอกาสการขยายยอดขายเพิ่มขึ้น</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. จังหวัดเพชรบูรณ์เป็นแหล่งมะขาม จึงมีผู้ประกอบการจำนวนมากทั้งรายเล็กและรายใหญ่ มีการแข่งขันกันสูง โดยเฉพาะคู่แข่งรายใหญ่ทำการผลิตแบบ Mass Production 2. มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเฉพาะกลุ่มที่ชอบกินมะขามได้แก่เพศหญิง อายุ 30 ปีขึ้นไป 3. เป็นสินค้าลอกเลียนแบบได้ง่ายเนื่องจากเป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนค่อนข้างต่ำ ใช้เทคโนโลยีไม่ซับซ้อน

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนผลไม้แปรรูปบ้านยาวิ เรียงลำดับความสำคัญได้ดังนี้

1. สินค้าขาดจากการขนส่งในกรณีที่ถูกคำสั่งซื้อออนไลน์
2. สมาชิกขาดความรู้ทางด้านการตลาดออนไลน์
3. การขาดเทคโนโลยีและความรู้การพัฒนาผลิตภัณฑ์มะขามแปรรูป เช่นมะขามผงอัดก้อน น้ำมะขามเข้มข้น มะขามผงขี้ผึ้ง

4. ต้นทุนการผลิตสูงขึ้นเนื่องจากราคาน้ำมันและราคาน้ำตาลที่สูงขึ้น
5. คุณภาพของสินค้า ได้แก่ มะขามฝักจากเชื้อราซึ่งเกิดจากสภาพภูมิอากาศ มะขามคลุกจะมีมอดที่เมล็ดถ้าเก็บไว้นานเกิน 3 เดือน
6. ลูกหลานสมาชิกซึ่งเป็นคนรุ่นใหม่ ๆ ไม่สนใจการเป็นสมาชิกกลุ่ม
7. ขาดความเชี่ยวชาญในการบริหารงานแบบธุรกิจ
8. ขาดงบประมาณในการลงทุน ในการจัดทำห้องเย็นในการเก็บมะขาม การจัดซื้อโดมพลังงานแสงอาทิตย์ในการตากมะขาม การซื้อเครื่องกวน ตู้บลมร้อนที่มีขนาดใหญ่
9. การขายแบบออฟไลน์จะลดลงเนื่องจากสถานการณ์โควิด
10. ขาดเครื่องมือทางเทคโนโลยีการ Live สด และสมาชิกขาดความกล้าแสดงออกในการ Live สด

แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน จากการศึกษาสภาพการดำเนินงาน การจัดการวิสาหกิจชุมชน การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค และปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน รวมทั้งจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) กับประธานกลุ่ม และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับหัวหน้างานและสมาชิกของกลุ่ม กลุ่มละ 6-7 คน รวมจำนวน 32 คน และนำผลมาวิเคราะห์ร่วมกัน มีแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนผลไม้แปรรูปบ้านยาว้อย่างยั่งยืน ดังนี้

1. ด้านการตลาด พัฒนาการทำการตลาดออนไลน์ของกลุ่มเองโดยการ Live สดขายเพื่อสร้างแรงจูงใจในการซื้อ ส่วน Page Facebook, Instagram, และ Line มีอยู่แล้วแต่ทางกลุ่มต้องพัฒนาในการสร้าง page ให้มีเนื้อหา รูปภาพเป็นที่น่าสนใจของลูกค้าเป้าหมาย รวมทั้งการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ คือ “มะขามเพื่อสุขภาพ สะอาด ปลอดภัย อร่อยทุกรสชาติ” เป็นการกำหนดตำแหน่งที่มีคุณค่าในจิตใจลูกค้า จะช่วยให้แบรนด์เป็นที่รู้จักมากขึ้น นอกจากนี้ต้องมีการวางแผนการขยายฐานลูกค้าชายปลีก และลูกค้าขายส่งเพิ่มขึ้น รวมทั้งมีการกำหนดเป้าหมายทางการตลาดว่าแต่ละปีจะขยายผลิตภัณฑ์มะขามและผลไม้แปรรูปจำนวนเท่าใด

2. ด้านการผลิตเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และเพิ่มผลผลิต ทางกลุ่มต้องการเครื่องมืออุปกรณ์ที่มีเทคโนโลยีทันสมัยเพื่อพัฒนาคุณภาพสินค้า เพิ่มการผลิต ได้แก่ (1) เครื่องอบพลังงานไฟฟ้า เป็นระบบการตั้งเวลา ผลผลิตจะมีคุณภาพสม่ำเสมอได้มาตรฐาน จึงทำให้ประหยัดทั้งเวลาและแรงงาน (2) โดมพลังงานแสงอาทิตย์ ใช้ในการอบมะขามได้ปริมาณที่มากขึ้น

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ในการถนอมอาหารเพื่อยืดอายุเวลาในการเก็บรักษาผลิตภัณฑ์ สมาชิกกลุ่มต้องเรียนรู้นวัตกรรมร่วมกับภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนากรรมวิธีการผลิตให้ผลิตภัณฑ์ได้คุณภาพ ทางกลุ่มต้องการความรู้และการอบรมเชิงปฏิบัติการจากหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องหรือสถาบันการศึกษาเกี่ยวกับการถนอมอาหารสำหรับผลิตภัณฑ์เดิม ได้แก่ (1) น้ำมะขามเข้มข้น ใช้ในการปรุงอาหารให้สามารถเก็บรักษาได้นาน (2) มะขามเชื่อมอบแห้ง ต้องพัฒนาให้เก็บรักษาได้โดยไม่ต้องเข้าตู้เย็น (3) มะขามเชื่อมสด ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นไม่ใส่สารกันบูดจะเก็บรักษาได้นานจึงต้องการถนอมอาหาร (4) การพัฒนารสชาติของมะขามแปรรูป ส่วนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ต้องเรียนรู้นวัตกรรมการผลิต (1) มะขามผงอัดก้อน (2) น้ำมะขามเข้มข้น (3) น้ำมะขามขงตี้ม จะสามารถขยายตลาดได้ไปยังลูกค้าต่างประเทศ

3. **การพัฒนาบรรจุภัณฑ์เพื่อถนอมอาหาร** ปัจจุบันมะขามคลุกใช้ถุงพลาสติกธรรมดา น้ำตาลจะละลาย มะขามอบธรรมชาติใช้ถุงพลาสติกธรรมดาจะทำให้เปลี่ยนสีได้ไว ควรพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่มีการถนอมอาหารป้องกันไม่ให้รสชาติและสีเปลี่ยน พัฒนาบรรจุภัณฑ์มะขามและผลไม้แปรรูปเป็นถุงพลาสติกใสแบบหนาและเป็นซิปล็อค เพื่อให้ลูกค้ามองเห็นสินค้า สามารถเปิดรับประทานได้ง่าย และเก็บรักษาได้นาน หรือใส่กล่องพลาสติกและปิดเปิดได้ นอกจากนี้ควรพัฒนามะขามหวานอบแห้งใส่ซองพลาสติกที่ละฝักเพื่อความสะอาดและสะดวกในการรับประทาน

4. **การยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์** โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานสูงขึ้น เพื่อให้ได้รับการคัดสรรสุดยอดผลิตภัณฑ์โอท็อปจากระดับ 4 ดาว เป็น 5 ดาว การขอรับรองมาตรฐานสากลเพื่อขยายตลาดกลุ่มคนอิสลาม รวมทั้ง การวางแผนขอมาตรฐาน GMP (Good Manufacturing Practice) เป็นหลักเกณฑ์วิธีการที่ดีในการผลิตอาหารอย่างปลอดภัย ซึ่งเป็นมาตรฐานที่ใช้ในโรงงานจะทำให้สินค้าที่ผลิตมีคุณภาพได้มาตรฐานและมีความปลอดภัย เป็นที่เชื่อถือยอมรับจากผู้บริโภค จะส่งผลให้สามารถเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดในประเทศ และขยายตลาดไปยังต่างประเทศ เช่น ประเทศฟิลิปปินส์ ประเทศอินโดนีเซีย ประเทศจีน เป็นต้น

5. **การบริหารจัดการกลุ่ม** ต้องการพัฒนาสมาชิกให้มีความรู้ความสามารถในการผลิต การจดบันทึกทางด้านบัญชี การวางแผนการกำหนดเป้าหมายยอดขายเพิ่มขึ้นที่เปอร์เซ็นต์ของยอดขายปีที่ผ่านมาซึ่งจะทำให้เห็นถึงอัตราการเจริญเติบโต การวางแผนยอดขายจะทำให้กลุ่มสามารถวางแผนด้านอื่น ๆ เช่น การผลิต เป็นต้น การวางแผนการขยายและปรับปรุงสถานที่การผลิต การเพิ่มสมาชิกคนรุ่นใหม่ในการเรียนรู้สิ่งที่ท้าทายทางด้านการตลาดออนไลน์และเทคโนโลยีของ เครื่องมืออุปกรณ์ นอกจากนี้ในการขายส่งควรจัดหากล่องและมีช่องสี่เหลี่ยมขนาดพอดีกับบรรจุภัณฑ์หลาย ๆ ช่องเพื่อใช้ในการจัดส่งสินค้าไม่เสียหาย

6. **ด้านบัญชีและการเงิน** ควรมีการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการวางระบบบัญชีในการจดบันทึกข้อมูล มีการนำเสนอข้อมูลทางการเงินและการตรวจสอบ นอกจากนี้ การวางแผนการจัดหาเงินทุนจากธนาคาร และจากหน่วยงานภาครัฐในการขอสนับสนุนงบประมาณ โดยมีการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อให้เห็นการดำเนินงานในภาพรวมของกลุ่ม จะส่งผลให้กลุ่มมีความเข้มแข็งและบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปและอภิปรายผล

สภาพการดำเนินงาน พบว่าก่อนการจัดตั้งกลุ่มมีการดำเนินงานเริ่มจากการผลิตและขายมะขามฝักมะขามคลุก ภายใต้ตราสินค้าชื่อ “พรวลัย” เพื่อขายในชุมชนเป็นตลาดท้องถิ่นโดยยังไม่ได้จัดตั้งเป็นวิสาหกิจชุมชน ต่อมาได้ดำเนินการขอจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชนโดยได้รับคำแนะนำจากหน่วยงานภาครัฐ ในช่วงแรกถือว่าเป็นวิสาหกิจชุมชนขั้นพื้นฐานมีขายเฉพาะตลาดท้องถิ่น เมื่อได้รับมาตรฐาน อย. มผช. ได้ขยายตลาดออกไป โดยนำไปขายที่ร้านขายของฝาก ซูเปอร์มาร์เก็ต ตลาด ออก. รวมทั้งมีการขายผ่านตลาดออนไลน์ ปัจจุบันจัดเป็นวิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า มีระบบการจัดการวิสาหกิจชุมชนดังนี้

1. **การบริหารจัดการกลุ่ม** ประธานกลุ่มมีความเป็นผู้นำ การยอมรับฟังความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ จึงทำให้กลุ่มมีความเข้มแข็งและบริหารงานได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชาวี ฤกษ์ระฤติ (2556) พบว่า การจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มอาชีพ ทอผ้าไหมและทอผ้าฝ้ายในจังหวัดขอนแก่น เริ่มก่อตั้งขึ้นมาได้นั้นจะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นผู้นำชุมชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแกนกลางในการประสานคนที่สนใจและมีทักษะเข้ามารวมกลุ่ม

2. **การบริหารจัดการด้านการตลาด** ทางกลุ่มมีการวางแผนการตลาดได้เป็นอย่างดี โดยทางกลุ่มมีการศึกษาความต้องการของลูกค้าจากการพูดคุยกับลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาสินค้า การขายมีทั้งออฟไลน์ และการขายผ่านออนไลน์ในรูปแบบของ Page Facebook, Line ของทางกลุ่มเองโดยใช้ชื่อว่า “พรวลัยมะขามหวาน ในปัจจุบันมีการขยายตลาดออนไลน์เพิ่มขึ้นผ่าน Shopee Lazada Foodpanda Robinhood ได้รับการตอบรับจากลูกค้าค่อนข้างดี และมีบริการจัดส่งโดย Grab Lineman Lalamove เป็นต้น เนื่องจากช่วงสถานการณ์โควิด พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนไปมีการซื้อสินค้าผ่านออนไลน์เพิ่มมากขึ้นและได้รับการตอบรับดี ส่วน Facebook ของกรมพัฒนาชุมชนเป็นภาพรวมสินค้าของแต่ละวิสาหกิจชุมชน ขั้นตอนการค้นหาจึงค่อนข้างยากจึงไม่ได้รับการตอบรับจากลูกค้า สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนิธา ฮัศวโยธิน (2561) พบว่า การตลาดออนไลน์ที่มีผลต่อพฤติกรรมการซื้อสินค้าออนไลน์ของผู้บริโภคในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ส่วนการประชาสัมพันธ์การขายส่วนใหญ่เป็นแบบปากต่อปาก (Word of Mouth) เนื่องจากมะขามและผลไม้แปรรูปมีกลุ่มลูกค้าเฉพาะกลุ่มเมื่อรับประทานแล้วรสชาติดีจึงมีการบอกต่อกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Katz & Lazarsfeld (1998) อังไฉ ณัฐพร พละไชย (2558) ได้กล่าวถึงกระบวนการสื่อสารแบบปากต่อปาก (Word of Mouth) เป็นวิธีการบอกต่อแบบปากต่อปาก เป็นการสื่อสารที่เกิดจากรู้สึกทางบวกส่งต่อไปยังบุคคลอื่น ในเชิงการตลาดแล้วการบอกต่อกับปากต่อปากเป็นคำพูดที่มีอิทธิพลต่อการซื้อ ทั้งนี้คุณภาพของสินค้าต้องได้มาตรฐาน

3. **ด้านการผลิต** การผลิตมีการใช้ภูมิปัญญาชุมชนท้องถิ่นร่วมกับอุปกรณ์เครื่องมือที่มีเทคโนโลยีพื้นฐาน การวางแผนการผลิตโดยอาศัยประสบการณ์ การผลิตมีไว้เพื่อขายหน้าร้าน และตามออเดอร์ โดยมีทั้งแบบติดตราพรวลัย และลูกค้าสั่งซื้อไปบรรจุและสร้างตราสินค้าเอง ทำให้มียอดขายเพิ่มเนื่องจากทางกลุ่มมีการไปออกบูธตามงานต่าง ๆ ทำให้ได้ลูกค้าขายส่งเพิ่ม การพัฒนาบรรจุภัณฑ์มะขามและผลไม้แปรรูปเป็นถุงพลาสติกใสแบบหนาและเป็นซิปล็อค เพื่อให้ลูกค้ามองเห็นสินค้า สามารถเปิดรับประทานได้ง่ายและเก็บรักษาได้นาน หรือใส่กล่องพลาสติกและปิดเปิดได้ นอกจากนี้ควรพัฒนา มะขามหวานอบแห้งใส่ซองพลาสติกที่ละมุนเพื่อความสะอาดและสะดวกในการรับประทาน เนื่องจากเพื่อให้สินค้ามีคุณภาพ ยืดอายุการเก็บรักษาสินค้า และเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มทางการตลาดอีกด้วย นอกจากนี้ทางกลุ่มขาดเครื่องมือและอุปกรณ์ที่มีเทคโนโลยีทันสมัย เช่น เครื่องอบพลังงานไฟฟ้า โคมพลังงานแสงอาทิตย์ เพื่อใช้ในการเพิ่มผลผลิตและมีคุณภาพ ประหยัดทั้งเวลาและแรงงาน ดังนั้นทางกลุ่มต้องวางแผนทางการเงินกำไรสะสมเพื่อใช้ในการจัดซื้อสินทรัพย์ถาวร รวมทั้งการขอทุนสนับสนุนบางส่วนจากหน่วยงานภาครัฐ สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญทวรรณ วิงวอน อัจฉราภรณ์ วรณมะกอก และอัจฉรา เมฆสุวรรณ (2557) พบว่า การผลิตในภาพรวมยังอยู่ในลักษณะเดิม ๆ หรือผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้าและอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่นแบบดั้งเดิม แต่ยังคงขาดการพัฒนาด้านองค์ความรู้แบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสรี พงศ์พิศ วิจิต นันทสุวรรณ

และจ่านงค์ แรกพินิจ (2544) (อ้างใน กษมาพร พวงประยงค์ และนพพร จันทรนำชู. 2556) พบว่า การกำหนดมาตรฐานเพื่อรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชนของตนให้เกิดความปลอดภัยต่อผู้บริโภคและผู้ให้บริการ

4. ด้านบัญชีและการเงิน ทางกลุ่มมีการจัดทำบัญชีตามข้อบังคับโดยประธานกลุ่มเป็นผู้จัดทำ เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนนี้มีรายได้จากการประกอบธุรกิจมีหน้าที่ต้องเสียภาษีและต้องจัดทำบัญชีสมาชิกส่วนใหญ่ขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำบัญชี สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิภาวี กฤษณะภักดี (2556) พบว่า การจัดการด้านการทำบัญชี กลุ่มอาชีพทอผ้าไหมและทอผ้าฝ้ายในจังหวัดขอนแก่นส่วนใหญ่ไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการทำบัญชีรายรับและรายจ่ายของกลุ่มเท่าใดนัก ส่วนทางด้านการเงิน มีแหล่งเงินทุน 2 แหล่ง (1) แหล่งภายในจากค่าหุ้น ค่าธรรมเนียม (2) แหล่งเงินทุนจากภายนอก มีการกู้ยืมเงินจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และการขอทุนสนับสนุนจากหน่วยงาน ซึ่งได้รับจำนวนไม่มากนักโดยต้องจัดทำโครงการเพื่อพิจารณา ในกรณีที่ต้องผลิตขายตามเทศกาลต่าง ๆ จะมีการวางแผนกันเงินไว้ ถ้าไม่พอจะยืมเงินส่วนตัวจากประธานกลุ่ม นอกจากนี้ เงินทุนหมุนเวียนจากการดำเนินงานได้มาจากรายได้จากการขายสินค้า แต่ในภาพรวมแล้วทางกลุ่มยังขาดเงินทุนในการลงทุนในเครื่องมือและอุปกรณ์ เนื่องจากการดำเนินการของวิสาหกิจชุมชนต้องมีการวางแผนการจัดหาเงิน การใช้จ่ายเงินทุน ให้สอดคล้องกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร และ อุทิศ สังขรัตน์ (2557) พบว่า ในด้านการบริหารการเงินและบัญชีเป็นปัจจัยด้านที่มีผลต่อความอยู่รอดของวิสาหกิจ โดยการเงินเป็นปัญหาที่สำคัญในปัจจุบันที่กำลังเกิดกับวิสาหกิจหลายประเภท ไม่ว่าจะเป็นปัญหาของการหาแหล่งเงินทุนจากทางสถาบันการเงินหรือเงินทุนหมุนเวียน ซึ่งปัญหาเหล่านี้ส่วนหนึ่งเกิดจากองค์การเองที่ไม่มีการจัดการทางการเงิน และการบัญชีในองค์การอย่างเป็นระบบ

5. การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความยั่งยืน การดำเนินงานของกลุ่มส่วนใหญ่มีการขายสินค้าผลิตภัณฑ์รูปแบบเดิม ๆ ทางกลุ่มมีความต้องการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เช่น มะขามอัดก้อน น้ำมะขามเข้มข้น น้ำมะขามขงตี๋ม เป็นต้น ทางกลุ่มมีการดำเนินงานสู่ความยั่งยืน 3 ด้าน (1) ด้านสังคม มีการจ้างงานสมาชิกและคนในชุมชน ส่งเสริมคนในชุมชนให้มีอาชีพ มีความสามัคคีในกลุ่ม/ชุมชน นำผลกำไรของกลุ่มไปช่วยเหลือสังคม เช่น บริจาควันเด็ก วันสำคัญต่าง ๆ การสนับสนุนกิจกรรมของชุมชน การสร้างแหล่งผลิตให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ (2) ด้านสิ่งแวดล้อม มีการรักษาสิ่งแวดล้อมตั้งแต่ต้นน้ำในการทำสวนมะขามใช้ปุ๋ยอินทรีย์ กลางน้ำในกระบวนการผลิต มีบ่อน้ำทิ้งเพื่อบำบัดก่อนทิ้งลงไปในพื้นที่ระบายน้ำ เปลือกมะขามนำไปทำปุ๋ยโดยนำไปใส่รอบ ๆ โคนต้นมะขาม ส่วนเมล็ดมะขามเอาไปทำน้ำหมักเพื่อทำปุ๋ยหรือนำเมล็ดไปหว่านเพื่อทำไร่ของสวน นอกจากนี้กากมะขามที่คั้นแล้วจะนำไปทำเป็นปุ๋ยชีวภาพ (3) ด้านเศรษฐกิจ ทางกลุ่มมีรายได้และผลกำไรจากการดำเนินงานเพียงพอที่ทำให้การดำเนินงานอยู่รอด และมีการจ่ายเงินปันผลแก่สมาชิกทุกปี สอดคล้องกับแนวคิดของ Adams (2006) และ Elkington (1997) กล่าวว่า ความยั่งยืนของธุรกิจประกอบด้วย 3 Ps ในรูปแบบของ Triple Bottom Line โดยในการดำเนินธุรกิจต้องคำนึงถึง (1) People หมายถึง การคำนึงถึงคนในสังคม (Social) ชุมชนโดยการสร้างความเป็นอยู่ที่ดี การไม่เอาเปรียบผู้บริโภค (2) Planet หมายถึง การคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม (Environment) เป็นการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพ และ (3) Profit เมื่อดำเนินธุรกิจแล้วจะต่อเนื่องอย่างยั่งยืนได้ต้องมีผลกำไร โดยไม่ได้คำนึงถึงผลกำไรสูงสุดแต่คำนึงถึงประโยชน์และต้นทุนที่ต้องจ่ายในการดำเนินธุรกิจ และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลักษณ์ อินทร์ปึง และคณะ (2564) พบว่า การพัฒนาความเข้มแข็งของ

วิสาหกิจชุมชน โดยการสร้างชุมชนให้เป็นเจ้าของร่วมกัน มีเงินหมุนเวียนเกิดการจ้างงานภายในชุมชน มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตและรายได้ของคนในชุมชน มีการสนับสนุนทักษะและพัฒนาศักยภาพในการผลิตและการสร้างรายได้ในชุมชน สร้างชุมชนเข้มแข็ง และลดปริมาณการใช้วัตถุดิบ ในการผลิตลงเพื่อส่งเสริมการรักษาทรัพยากรธรรมชาติ

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลไม้บ้านยาวิ พบว่า (1) จุดแข็ง ทางกลุ่มสามารถนำไปใช้ในการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ในการบอกเล่าเรื่องราวสวนมะขามได้รับการรับรองแหล่งผลิต (GPA) สินค้าได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐาน ออย. มพข. และรวมทั้งการคัดสรรสุดยอดผลิตภัณฑ์โอท็อปได้ระดับ 4 ดาว (2) จุดอ่อน ทางกลุ่มสามารถแก้ปัญหาได้โดยการเข้าห้องเย็นในการเก็บมะขาม ต้องวางแผนการจัดสรรกำไรไว้เพื่อจัดซื้ออุปกรณ์ที่มีเทคโนโลยีทันสมัย (3) โอกาส จังหวัดเพชรบูรณ์มีแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียง เช่น เขาค้อ วัตผาซ่อนแก้ว น้ำหนาว ภูทับเบิก เป็นต้น และจากโครงการเราเที่ยวด้วยกันที่ภาครัฐจัดขึ้นเพื่อกระตุ้นการท่องเที่ยว ทางกลุ่มมีโอกาสการสร้างยอดขายเพิ่มขึ้นจากนักท่องเที่ยวที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นภายหลังสถานการณ์โควิด และ (4) อุปสรรค มีคู่แข่งทั้งรายเล็ก และรายใหญ่ ทางกลุ่มต้องผลิตสินค้าให้มีคุณภาพและได้มาตรฐาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Albert Humphrey กล่าวว่า การวิเคราะห์จุดแข็งขององค์กรจะทำให้องค์กรสามารถนำไปใช้ประโยชน์ ในการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน จุดอ่อนเมื่อองค์กรรู้ว่ามีข้อด้อยต้องรีบดำเนินการแก้ไขปรับปรุง โอกาสเป็นสิ่งที่องค์กรจะใช้ประโยชน์เพื่อให้ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กร ส่วนอุปสรรคเป็นสิ่งที่ขัดขวางการทำงานขององค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมาย (The British Library. 2022)

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานที่สำคัญที่สุด ได้แก่ (1) สินค้าและบรรจุภัณฑ์ขาดจากการขนส่งทางไปรษณีย์ เนื่องจากลูกค้าขายส่งสั่งซื้อสินค้าเป็นจำนวนมากการบรรจุลงในกล่องใหญ่ ทำให้บรรจุภัณฑ์มะขามแปรรูปซึ่งเป็นถุงพลาสติกจึงกระทบกันแตกทั้งที่ใส่วัสดุกันกระแทกแล้ว (2) สมาชิกขาดความรู้ด้านการตลาดออนไลน์ ถึงแม้ว่าจะได้รับการอบรมจากหน่วยงานภาครัฐแล้ว เนื่องจากสมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีอายุมากการเรียนรู้จึงค่อนข้างยาก และ (3) การขาดเทคโนโลยีและความรู้ในการพัฒนาทั้งผลิตภัณฑ์ใหม่และเดิม และการถนอมอาหารมะขามแปรรูป เนื่องจากทางกลุ่มขาดงบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์เทคโนโลยีทันสมัย และต้องให้ความสำคัญกับการหาแหล่งเรียนรู้ในการถนอมอาหารจากศูนย์นวัตกรรมวิทยาการอาหาร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ หรือสถาบันค้นคว้าและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร เป็นต้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ กษมาพร พวงประยงค์ และ นพพร จันทรนำชู (2556) พบว่า ปัญหา อุปสรรคในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ คือ วัสดุ อุปกรณ์ วัตถุดิบและเทคโนโลยีในการผลิตไม่เพียงพอ นอกจากนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณพงศ์ ช่วยรักษา (2560) พบว่า ปัญหาและอุปสรรคของกลุ่มสตรีทอผ้าฝ้ายย้อมครามบ้านถ้ำเต่า จังหวัดสกลนคร ได้แก่การปรับปรุงและพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการพัฒนาคุณภาพของการผลิตผ้าฝ้ายย้อมครามให้มีคุณภาพมากขึ้น การนำเอาเทคโนโลยีมาช่วยในการผลิต ตลอดจนขยายเครือข่ายตลาดที่มีอยู่ให้ขยายตัวเพิ่มมากขึ้นให้กว้างขวางมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย ทางกลุ่มต้องมีการพัฒนาตลาดออนไลน์โดยการ Live สด การปรับปรุง Facebook Instagram Line ให้มีเนื้อหา รูปภาพเป็นที่น่าสนใจในการเพิ่มยอดขาย การสร้างมูลค่าเพิ่มในการพัฒนาการผลิตมะขาม แปรรูปให้มีความแตกต่างเหนือคู่แข่ง การนำอุปกรณ์ที่มีเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคุณภาพสินค้า ผลิตภัณฑ์ใหม่ การถนอมอาหารจากการพัฒนาการผลิตและการใช้บรรจุภัณฑ์ รวมทั้งการบริหารจัดการกลุ่มให้มีประสิทธิภาพ การเพิ่มการยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ จะส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลไม้บ้านยาวิ ดำเนินธุรกิจได้ต่อไปอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย สำนักงานพัฒนาชุมชนควรใช้เทคนิคการฝึกปฏิบัติงานพร้อมการทำงานจริง (on the job training) ทางด้านการตลาดออนไลน์ให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อใช้เป็นแพลตฟอร์มในการโฆษณาสินค้าได้ในวงกว้างและรวดเร็วเพื่อสร้างยอดขายเพิ่มขึ้น

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา วิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลไม้บ้านยาวิ จังหวัดเพชรบูรณ์ ได้รับทุนสนับสนุนจากเงินรายได้คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปี พ.ศ. 2565 เลขที่สัญญา 098/2565 ผู้วิจัยขอขอบคุณคณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม ที่จัดสรรงบประมาณ คุณพรพลัย บุญคง ประธานกลุ่ม และสมาชิกวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลไม้บ้านยาวิ ที่สละเวลาอันมีค่าในการให้สัมภาษณ์ จนทำให้งานวิจัยนี้ประสบผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

เอกสารอ้างอิง

- กรมการส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2556). **มาตรฐานการจัดการวิสาหกิจชุมชน**. สืบค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2565, จาก <https://www.dip.go.th/th/category/2020-06-24-19-46-47/2020-06-24-19-47-45>
- กษมาพร พวงประยงค์ และ นพพร จันทรนำชู. (2556). แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มการแปรรูปและผลิตภัณฑ์ จังหวัดสมุทรสงคราม. **วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย**. 5(1): 108-120.
- ณัฐพร พลไชย. (2558). อิทธิพลของการตลาดแบบปากต่อปากผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์ (eWOM Marketing) และปัจจัยด้านการสร้างแบรนด์ 3มิติ (3i Model of Brand Development) ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อออร์แกนิกของประชากรในเขตกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ. ถ่ายเอกสาร.
- จงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร และอุทิศ สังขรัตน์. (2557). แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขตลุ่มทะเลสาบสงขลา. **วารสารวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**. 10(1): 97-122.
- ธนิตา ฮัศวโยธิน. (2561). การตลาดออนไลน์ที่มีผลต่อพฤติกรรมการณ์ซื้อสินค้าออนไลน์ของผู้บริโภคในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.

- บุญพวพรรณ วิงวอน อัจฉราภรณ์ วรรณมะกอก และอัจฉรา เมฆสุวรรณ. (2557). แนวทางการยกระดับ
ภูมิปัญญาท้องถิ่นด้วยนวัตกรรมผลิตภัณฑ์เชิงสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มมูลค่ากิจการวิสาหกิจขนาดย่อม
อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่*. 9(1):
102-119.
- พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548. (2548). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 122 (ตอนที่ 6 ก),
หน้า 1.
- ลักขณา อินทร์ปิ้ง และคณะ. (2564). การจัดการสู่ความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดขอนแก่น.
วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ. 6(3): 234-251.
- วรรณพงศ์ ช่วยรักษา. (2560). แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษา กลุ่มสตรีทอผ้าฝ้าย
ย้อมครามชุมชน: กรณีศึกษา กลุ่มสตรีทอผ้าฝ้ายย้อมครามบ้านถ้ำเต่า จังหวัดสกลนคร.
วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการและการท่องเที่ยว). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- วิภาวี กฤษณะภูติ. (2556). การจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน: การเรียนรู้จากกลุ่มอาชีพทอผ้าไหมและ
ทอผ้าฝ้ายในจังหวัดขอนแก่น. *วารสารมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์*. 30(1): 166-168.
- ศศิชา หมดมลทิล. (2562). *ท่องเที่ยวโดยชุมชนวิถีสู่ความยั่งยืน*. สืบค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2565, จาก
https://www.gsbresearch.or.th/wp-content/uploads/2019/10/GR_report_travel_detail.pdf
- เสรี พงศ์พิศ วิชิต นันทสุวรรณ และจ่านงค์ แรกพิณิจ. (2544). *วิสาหกิจชุมชน : แผนแม่บท แนวคิด
แนวทาง ตัวอย่าง ร่างพระราชบัญญัติ*. กรุงเทพฯ: ภูมิปัญญาไท.
- Adams, W. M. (2006). *The Future of Sustainability: Re-thinking Environment and Development in the Twenty-first Century*. Retrieved August 21, 2022, from <https://portals.iucn.org/library/sites/library/files/documents/Rep-2006-002.pdf>
- The British Library. (2022). *What is SWOT analysis?*. Retrieved August 21, 2022, from <https://www.bl.uk/business-and-ip-centre/articles/what-is-swot-analysis>
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford: Capstone.
- Katz, E., & Lazarsfeld, P.F. (1998). *Personal Influence*. Glencoe, IL: Free.
- Utami, H. (2020). Entrepreneurial Competencies Development Model on Small Medium Tourism Enterprises (SMTEs). *PROFIT: Jurnal Administrasi Bisnis*. 14(2): 32-38.
- Zizile, T. & Tendai, C. (2018). The Importance of Entrepreneurial Competencies on the Performance of Women Entrepreneurs in South Africa. *Journal of Applied Business Research*. 34(2): 223-235.