

การจัดการการตลาดของธุรกิจชุมชนประเภทผลิตเพื่อขาย: กรณีศึกษาธุรกิจชุมชน  
ตำบลบ้านยาง และตำบลบ้านท่าเหียบ อำเภอศีร์ษะนิคม จังหวัดสุราษฎร์ธานี  
Marketing Management of Manufacturing Community Businesses:  
A Case Study of Tambon Bann-Yang and Bann-Thamniab,  
Kiratnikom, Surat Thani

ธีรศักดิ์ จินดาบถ (Teerasak Jindabot)<sup>1\*</sup>

นนทิภาค เพียรโรจน์ (Nontipak Pianroj)<sup>2</sup>

ชญานิน ปรัชญานุสรณ์ (Jhayanin Prachyanusorn)<sup>1</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะและการจัดการการตลาดของธุรกิจชุมชนประเภทผลิตเพื่อขาย โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มธุรกิจชุมชนประเภทผลิตเพื่อขายจำนวน 17 กลุ่มธุรกิจจากตำบลบ้านยางและตำบลบ้านท่าเหียบ อ.ศีร์ษะนิคม จ.สุราษฎร์ธานี และพบว่ามีการเริ่มต้นธุรกิจจากการแปรรูปวัตถุดิบทางการเกษตรภายในชุมชน มีสมาชิกตั้งแต่ 18-106 คน มีทีมงานบริหารกลุ่มโดยจะได้รับเงินเดือนประมาณร้อยละ 30 ของกำไร และมีเงินหมุนเวียนขั้นต่ำ 40,000 บาทต่อเดือน สินค้าที่ผลิตจะมีประมาณ 4-17 รายการเน้นผลิตอาหารและเครื่องดื่มโดยใช้ตราที่ทางกลุ่มตั้งเองใส่ในบรรจุภัณฑ์รูปแบบทั่วไป ตั้งราคาขายโดยพิจารณาจากต้นทุน รวมทั้งมีกิจกรรมส่งเสริมการตลาดผ่านทางอินเทอร์เน็ตและใช้การบอกต่อ ดังนั้นธุรกิจชุมชนต้องมุ่งเน้นพัฒนามาตรฐานให้กับสินค้า สร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มและหลีกเลี่ยงการลดราคาตามคู่แข่ง รวมทั้งเพิ่มช่องทางจัดจำหน่ายให้มากขึ้น

### Abstract

The research objective was to study the characteristics and marketing management of manufacturing community businesses. Qualitative research and in-depth interviews were employed with 17 manufacturing community businesses from Bann-Yang and Bann-Thamniab, Kiratnikom, Surat Thani. The results showed that transforming the community's agricultural products was the main purpose of their business. Each group had 18-106 members. Some were assigned to administrative positions with 30% of profit as their salary. Cash flow per month was approximately 40,000 THB. Most of their 4-17 products were food and beverages packaged in general containers with their own brand name and trademark. Pricing was based on the production costs while internet and word-of-mouth have been used to promote their products. Thus, they have avoided price wars and concentrate on product standardization, differentiation development, and marketing channel extension.

**คำสำคัญ:** การจัดการการตลาด ธุรกิจชุมชน

**Keywords:** Marketing Management, Community Business

<sup>1</sup>อาจารย์ประจำ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ คณะเทคโนโลยีและการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เขตการศึกษาสุราษฎร์ธานี

<sup>2</sup>อาจารย์ประจำ ภาควิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยตาปี

\*corresponding author, e-mail: teerasak@jindabot.com

## บทนำ

ธุรกิจชุมชน ถือได้ว่าเป็นองค์กรทางธุรกิจ ในระดับรากหญ้าที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อระดับความมั่นคงและมั่นคงทางเศรษฐกิจของประเทศ โดยเฉพาะในประเทศที่กำลังพัฒนาอย่างประเทศไทย ซึ่งจากวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นเมื่อปี 2540 ส่งผลให้รัฐบาลเริ่มให้ความสำคัญต่อธุรกิจชุมชนมากยิ่งขึ้นโดยมีประกาศให้เป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์เศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองของกระทรวงมหาดไทย (มท, 2541) เนื่องจากหากธุรกิจชุมชนมีความเข้มแข็งนั้นก็เท่ากับว่าระบบพื้นฐานทางเศรษฐกิจของประเทศมีความแข็งแกร่งเช่นกัน ดังนั้นจึงส่งผลให้ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ชุมชนต่างๆ ได้มีความตื่นตัวที่จะพัฒนาธุรกิจในชุมชนของตนเองขึ้นมา ก่อให้เกิดการแข่งขันที่สูงขึ้นเนื่องจากพื้นฐานทางสังคมและความชำนาญการที่คล้ายคลึงกันของประชาชนในสังคมไทย ทำให้สินค้าที่ผลิตออกมามีลักษณะที่สามารถทดแทนกันได้

สำหรับคำว่า “ธุรกิจชุมชน” ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายตามหลักวิชาการโดยดัดแปลงและต่อขยายมาจากคำว่า “ธุรกิจ” ซึ่งมีจุดเน้นที่สอดคล้องกัน คือ การดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจของคนในชุมชนโดยใช้ทรัพยากรและความชำนาญของคนในชุมชนอันจะก่อให้เกิดความมั่นคงทางเศรษฐกิจของคนในชุมชน ตัวอย่างเช่น

ความหมายที่ 1 ธุรกิจชุมชน หมายถึง “การประกอบการผลิต การแปรรูป การค้า หรือบริการ เพื่อแสวงหากำไร โดยกลุ่มชาวบ้าน หรือองค์กรชุมชนเป็นเจ้าของทุน การบริหารจัดการและการรับผลกำไร (ขาดทุน) ของกิจการทั้งหมด หรือบางส่วน ซึ่งกลุ่มชาวบ้านอาจเป็นองค์กรชุมชนอย่างเป็นทางการ เช่น สหกรณ์หรือไม่เป็นทางการก็ตาม ทั้งนี้กิจกรรมที่ทำได้ไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อความเป็นอยู่ของคนในชุมชนหรือสภาพแวดล้อมของชุมชน” (เบญจวรรณ, 2547)

ความหมายที่ 2 ธุรกิจชุมชน หมายถึง “ธุรกิจที่มีการผลิตสินค้าและบริการของชุมชน เริ่มจากการผลิตให้เพียงพอต่อการบริโภคในครัวเรือน เหลือจึงจำหน่าย

ในชุมชนหรือจำหน่ายในตลาดนอกชุมชน ลักษณะของธุรกิจชุมชน คือ มีการรวมกลุ่มกันทำโดยอาศัยปัจจัยทุน แรงงาน วัตถุดิบของแต่ละคนมารวมกันเพื่อลดข้อจำกัดในการผลิตหรือการทำธุรกิจเพียงบุคคลเดียว ผลประโยชน์ที่ได้เป็นขององค์กรชาวบ้านในชุมชน ชุมชนเป็นเจ้าของและบริหารกิจการในสัดส่วนที่มากกว่าบุคคลอื่น สร้างกระบวนการเรียนรู้ให้แก่ชุมชนและในฐานะเป็นผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง คำนึงถึงการจัดสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานอย่างเป็นธรรมในชุมชน คำนึงถึงความปลอดภัยของผู้บริโภค และไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม” (ปรียานุช, 2541)

อย่างไรก็ตามความหมายของธุรกิจชุมชนนั้น มีทั้งที่เหมือนกันและต่างกันขึ้นอยู่กับหน่วยงานที่นำไปใช้ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และลักษณะการดำเนินงาน (ปรีชาติ, 2540) แต่โดยสรุป คำว่า “ธุรกิจชุมชน” จะหมายรวมถึงการรวมตัวของกลุ่มคนที่อยู่ในชุมชนเดียวกันได้ตกลงกันที่จะประกอบการธุรกิจโดยมุ่งเน้นใช้ทรัพยากรและความชำนาญของคนในชุมชนนั้นๆ เป็นหลัก โดยประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานจะมีการแบ่งปันให้กับสมาชิกที่เป็นผู้ร่วมดำเนินงาน

กล่าวได้ว่าธุรกิจชุมชนเป็นกิจกรรมทางเศรษฐกิจสังคม โดยมีลักษณะเฉพาะโดยมุ่งหมายที่กิจกรรมที่เกื้อกูลและเหมาะสมต่อวิถีชีวิตของชุมชน ดำเนินการโดยองค์กรชุมชน ซึ่งก็คือประชาชนหรือชมรม ซึ่งมารวมตัวกันทำกิจกรรมด้วยความสมัครใจเพื่อร่วมกันสร้างอาชีพ (ขวัญสรวง และอนุชาติ, 2538) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ปัญหาพัฒนาเศรษฐกิจ รวมถึงสังคมและสิ่งแวดล้อม แต่ลักษณะและเอกลักษณ์ของธุรกิจชุมชนดังที่กล่าวมาพบว่าการรวมกลุ่มของธุรกิจชุมชน มักจะเป็นการจัดตั้งแบบไม่เป็นทางการ (ชญาณิน และคณะ, 2546) ดำเนินการอาศัยประสบการณ์โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดทำให้ธุรกิจชุมชนเป็นกลุ่มองค์กรที่มีเอกลักษณ์เป็นของตนเองค่อนข้างสูงและแตกต่างจากกลุ่มธุรกิจอื่น เนื่องจากตัวแปรต่างๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องนั้นล้วนแต่อยู่นอกเหนือการควบคุม เช่น ความต้องการของตลาด

การกำหนดราคา การข่าว (กาญจนา, 2539) และด้วยลักษณะของการดำเนินธุรกิจกับเอกลักษณ์ของธุรกิจชุมชน ทำให้เกิดปัญหาต่างๆ มากมายในการประกอบธุรกิจที่ส่งผลกระทบต่อทำให้ธุรกิจไม่ประสบความสำเร็จ อาทิ ขาดการวิเคราะห์ตนเอง ขาดทักษะการบริหารจัดการที่ดีทางธุรกิจ และขาดทักษะการวิเคราะห์และจัดการทางการตลาด (อภิชัย และปัทมาวดี, 2546) กล่าวคือเมื่อผลิตสินค้าแล้วไม่มีตลาดรองรับ รวมถึงการขาดความรู้ความเชี่ยวชาญในการจัดการด้านการตลาด เช่น การขาดการประชาสัมพันธ์ของชุมชนชนมเงิน บ้านประโดกทำให้ผลิตภัณฑ์ไม่เป็นที่รู้จัก (นิรันดร์, 2544) หรือปัญหายอดขายลดลงในขณะที่ต้นทุนสูงขึ้นของผลิตภัณฑ์แปรรูปผ้าชุมชนบ้านเสียว (รัชชัย, 2540) เป็นต้น ทำให้ธุรกิจชุมชนหลายแห่งประสบภาวะขาดทุนและต้องเลิกกิจการในที่สุด ดังนั้นผู้ประกอบการจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องประเมินตนเองในทุกๆ ด้านเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการจัดการการตลาด เพื่อให้ทราบปัญหาและสภาพตลาดที่แท้จริงเพื่อจะได้หาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมและเป็นระบบต่อไป

กระบวนการวิจัยเพื่อศึกษาวิเคราะห์ให้รู้จักลักษณะของธุรกิจรวมทั้งรูปแบบการดำเนินกิจกรรมทางการตลาด เป็นวิธีการที่จะทำให้รู้ว่า จะพัฒนาธุรกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จได้อย่างไร ดังนั้นการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จึงเกิดขึ้นจากแนวคิดที่ว่า หากทราบถึงลักษณะการจัดการการตลาดของธุรกิจชุมชนที่เกิดขึ้นจริง จะทำให้สามารถค้นหากลยุทธ์ทางการตลาดที่เหมาะสมและสอดคล้องกับธุรกิจชุมชนนั้นๆ และสามารถสร้างเป็นแนวทางเพื่อเป็นบรรทัดฐานแห่งการดำเนินงานด้านการตลาดของธุรกิจชุมชนอื่นๆ ต่อไปในอนาคต

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะของธุรกิจชุมชนประเภทผลิตเพื่อขาย
2. เพื่อศึกษาการจัดการการตลาดของธุรกิจชุมชนประเภทผลิตเพื่อขาย

## วิธีการวิจัย

### ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิจัยถึงลักษณะทั่วไปและการจัดการการตลาดของธุรกิจชุมชนประเภทผลิตเพื่อขาย ซึ่งเป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกพร้อมกับใช้แบบสอบถามเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ ผู้ศึกษาวิจัยทำการสัมภาษณ์จากตัวแทนของผู้ในกลุ่มธุรกิจชุมชน นอกจากนี้ยังได้มีการจัดการอบรมให้กับทางกลุ่มธุรกิจชุมชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อเป็นการถ่ายทอดเทคโนโลยีอีกด้วย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เป็นผู้ประกอบการธุรกิจชุมชนหรือสมาชิกของธุรกิจชุมชนประเภทผลิตเพื่อขายที่อยู่ในตำบลบ้านท่าเหียบ และตำบลบ้านยาง อำเภอศรีรัตนันคม จังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งถูกคัดเลือกมาเป็นกลุ่มธุรกิจตัวอย่างทั้งสิ้นรวม 17 กลุ่ม ทั้งนี้ ผู้ที่ให้สัมภาษณ์ได้จะต้องเป็นสมาชิกของกลุ่มธุรกิจชุมชนที่เข้าร่วมโครงการ โดยที่จะต้องมียานพาหนะที่อยู่ในระดับผู้บริหารของกลุ่มธุรกิจนั้นๆ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ณ ห้องประชุม 1 อาคารบริหาร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เขตการศึกษาสุราษฎร์ธานี ในวันที่ 4 มิถุนายน 2547 ซึ่งเป็นวันที่มีการอบรมเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยีให้กับผู้ประกอบการธุรกิจชุมชนตามเป้าหมายของโครงการฯ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ จะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์จากบทสัมภาษณ์ที่ได้นำมาสรุปเป็นประเด็นและจัดกลุ่มตามหมวดหมู่เพื่อนำไปวิเคราะห์สรุปผล

## สรุปและวิจารณ์ผล

### ลักษณะทั่วไปของธุรกิจชุมชนประเภทผลิตเพื่อขาย

เนื่องจากส่วนใหญ่ธุรกิจชุมชนมักจะเริ่มต้นแนวคิดจากศักยภาพหลักของชุมชนที่มีอยู่ ซึ่งส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับการแปรรูปวัตถุดิบทางการเกษตรที่มีอยู่

ในท้องถิ่นมาเป็นสินค้าสำเร็จรูป (ปารีชาติ, 2539) และพบว่าลักษณะของกิจการส่วนมากเป็นแบบกลุ่มอาชีพ กลุ่มแม่บ้าน หรือกลุ่มเกษตรกร โดยมีผู้ร่วมก่อตั้งประมาณ 18-106 คน และจะตั้งอยู่ในบริเวณถนนสายหลัก ซึ่งจะมีการแบ่งตำแหน่งหน้าที่ตามหลักทางวิชาการทั่วไป เช่น ผู้จัดการ หรือประธานกลุ่ม และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายต่างๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน การได้มาซึ่งตำแหน่งทางการบริหารนั้นส่วนมากจะได้มาจากการเลือกตั้งจากสมาชิกที่อยู่ในกลุ่มธุรกิจ และจากพนักงานทั้งหมดที่มีอยู่ในองค์กร พบว่าระดับการศึกษาของพนักงานก็มีตั้งแต่ต่ำกว่าระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จนกระทั่งปริญญาตรี โดยเงินเดือนที่ได้รับจะไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับกำไรที่ได้รับในแต่ละปี ซึ่งจะมีการคิดปันให้ประมาณ 30% หรือเฉลี่ยแล้วจะได้รับเงินเดือนน้อยกว่า 1,000 บาทต่อเดือน แต่ก็ถือว่าเป็นรายได้เสริมจากอาชีพหลักที่ทำอยู่ อย่างไรก็ตามทางกิจการได้มีการจัดสวัสดิการอื่นๆ ให้กับพนักงานด้วย เช่น ค่ารักษาพยาบาล เงินออมทรัพย์ เป็นต้น เพื่อเป็นการดึงดูดใจให้พนักงานของกิจการนั้นทำงานอยู่กับกิจการต่อไป แต่หากพนักงานคนใดกระทำการผิดต่อกฎของกิจการ ก็จะได้รับ การตัดเงินเดือนเพื่อให้มีการปรับปรุงตนก่อน นอกจากนี้พนักงานยังได้รับการฝึกอบรมก่อนการปฏิบัติงานจริง รวมทั้งให้มีการเรียนรู้จากการทำงานจริงอีกด้วย

นอกจากนี้ยังพบว่ากิจการธุรกิจชุมชนประเภทผลิตเพื่อขายจะมีการบันทึกบัญชี โดยจะจดบันทึกในทุกประเภทบัญชีทุกวันหรืออาจจะจัดทำเป็นรายเดือน ซึ่งทำให้ทราบว่าส่วนมากจะมีเงินหมุนเวียนในกิจการประมาณ 40,000-150,000 บาทต่อเดือน โดยเงินทุนจะได้มากจากการร่วมทุนกันของสมาชิกในกลุ่มตามวิถีทางที่ควรจะเป็นของธุรกิจชุมชน และทำให้กิจการมีกำไรขั้นต้นประมาณ 10%-15% ของยอดขายต่อปี ซึ่งถือว่าเป็นระดับที่น่าพึงพอใจ และสามารถทำให้กิจการยังคงดำเนินงานอยู่ได้ และยังทำให้กิจการมีกำไรสะสมประมาณ 10,000-30,000 บาทต่อปี ซึ่งก็จะส่งผลต่อเงินปันผลที่สมาชิกได้รับด้วย เนื่องจากมีการปันผลตามจำนวนหุ้นที่สมาชิกถือ

### การจัดการการตลาดของธุรกิจชุมชนประเภทผลิตเพื่อขาย

ด้านสินค้าที่ทำการผลิตพบว่าส่วนมากจะมีการผลิตสินค้าตั้งแต่ 4-17 รายการ ขึ้นอยู่กับความชำนาญของแต่ละชุมชน เนื่องจากบางชุมชนมีความสามารถในการผลิตสินค้าได้หลายอย่าง โดยเฉพาะการผลิตสินค้าประเภทอาหารและเครื่องดื่ม เพราะเป็นสินค้าที่สามารถขายได้ง่ายกว่าสินค้าประเภทอื่น ๆ ทั้งนี้วัตถุดิบที่นำมาใช้ในการผลิตจะมาจากภายในหมู่บ้าน ยกเว้นวัตถุดิบที่ไม่สามารถหาได้จากหมู่บ้านก็จะมีการจัดซื้อจากพ่อค้าในกรุงเทพฯ เช่น วัตถุดิบที่ใช้ทำดอกไม้เงิน เป็นต้น โดยการจัดหาวัตถุดิบจากนอกพื้นที่จะซื้อจากพ่อค้า 1-2 ราย เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงและเพิ่มอำนาจการต่อรองด้านราคาวัตถุดิบ ซึ่งการจัดหาวัตถุดิบจะมีการสั่งซื้อด้วยความถี่ไม่เท่ากันขึ้นกับปริมาณคำสั่งซื้อต่อครั้ง ฤดูกาลของการผลิตสินค้า หรือความต้องการสินค้าสำเร็จรูป โดยจะมียอดสั่งซื้อวัตถุดิบตั้งแต่ประมาณ 9,000-200,000 บาทต่อครั้ง และจะชำระด้วยเงินสดแต่ก่อนที่จะทำการผลิตก็จะมีการตรวจสอบวัตถุดิบก่อน เพื่อเป็นการควบคุมคุณภาพของสินค้าที่ผลิตออกมาจำหน่ายและหลังจากผลิตเสร็จแล้วก็จำหน่ายที่สินค้าที่ผลิตเสร็จก่อนออกไปก่อนเพื่อเป็นการป้องกันสินค้าหมดอายุโดยเฉพาะในสินค้าประเภทอาหารและเครื่องดื่ม และหากไม่จำเป็นก็จะไม่มีการเก็บสต็อกสินค้าเอาไว้ โดยสินค้าที่ผลิตได้จะมีการใช้ตราของทางกลุ่มเอง แต่ไม่มีตรามาตรฐานอื่นๆ ของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากสินค้าที่ผลิตยังไม่ได้มาตรฐานหรือทางกลุ่มขาดความรู้ในเรื่องของขั้นตอนการดำเนินการเพื่อขอเครื่องหมายดังกล่าว ทำให้สินค้าไม่เป็นที่น่าเชื่อถือส่งผลให้ยอดขายต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท

ด้านบรรจุภัณฑ์หากเป็นผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรมักจะใช้กระสอบ ส่วนสินค้าอื่นๆ ที่ผลิตได้จะบรรจุใส่ขวด ถุงพลาสติก ถุงผ้า หรือกล่อง โดยรูปแบบของบรรจุภัณฑ์ยังถือว่าเป็นรูปแบบทั่วไป ไม่มีความแตกต่างหรือดึงดูดใจเพื่อให้เกิดความอยากซื้อสินค้า ส่วนด้านราคาทางกลุ่มจะเป็นผู้กำหนดราคาขายเอง

ซึ่งจะดูจากต้นทุนที่ใช้ทั้งหมด บวกด้วยกำไรส่วนเพิ่มที่ทางกลุ่มต้องการ อย่างไรก็ตามต้นทุนในการขายจะไม่มีต้นทุนที่เกิดจากคนกลางเนื่องจากทางกลุ่มจะทำการจำหน่ายไปยังผู้บริโภคโดยตรง

ด้านการส่งเสริมการตลาดสำหรับธุรกิจชุมชนประเภทผลิตเพื่อขายจะจะใช้รูปแบบการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ตเป็นส่วนใหญ่ รวมทั้งการพูดปากต่อปาก นอกจากนี้ยังมีการใช้การส่งเสริมการขายโดยการให้ทดลองใช้สินค้า และขายในราคาพิเศษในช่วงต้นของการแนะนำสินค้า และเมื่อจำหน่ายสินค้าที่ผลิตได้ส่วนมากจะมีการเก็บชำระด้วยเงินสด โดยกลุ่มลูกค้าหลักที่ซื้อสินค้าที่ทางกลุ่มผลิต คือ ผู้บริโภคชั้นสุดท้าย รองลงมาเป็นพ่อค้าปลีกหรือร้านค้าปลีก ซึ่งส่วนมากจะอยู่ในหมู่บ้านหรือพื้นที่ใกล้เคียงกัน โดยมูลค่าการซื้อต่อครั้งประมาณ 500-10,000 บาท ขึ้นอยู่กับประเภทของลูกค้า

ด้านคู่แข่งภายในหมู่บ้านพบว่าผู้ผลิตสินค้าชนิดเดียวกันที่อยู่ภายในหมู่บ้านประมาณ 25 - 30 ราย ทำให้บรรยากาศการแข่งขันค่อนข้างรุนแรงแต่ไม่มีสงครามราคาเกิดขึ้นเนื่องจากผู้ผลิตส่วนใหญ่จะใช้ราคาเดียวกันในการจำหน่าย ทำให้เมื่อเปรียบเทียบด้านยอดขายพบว่ายอดขายของธุรกิจชุมชนมียอดขายสูงกว่าผู้ผลิตรายอื่น ซึ่งอาจเนื่องมาจากสมาชิกในชุมชนช่วยกันขายเพื่อผลกำไรและเงินปันผลที่จะตามมา อย่างไรก็ตามผู้ผลิตรายอื่นก็จะมีข้อได้เปรียบคือการทำการผลิตมานานกว่า มีคนเชื่อถือมากกว่า มีคุณภาพและมาตรฐานที่ดีกว่าสินค้าของกลุ่ม

## ข้อเสนอแนะ

1. เนื่องจากในแต่ละชุมชนมีศักยภาพ ความสามารถในการผลิตและทรัพยากรที่เป็นวัตถุดิบในการผลิตที่คล้ายคลึงกัน ดังนั้นสินค้าที่ผลิตจะมีความคล้ายคลึงกันมาก ดังนั้นทางธุรกิจชุมชนที่ประกอบธุรกิจประเภทนี้จะต้องพยายามค้นหาความสามารถในการผลิตสินค้าที่แตกต่างจากชุมชนอื่น เพื่อเพิ่มความโดดเด่นให้กับสินค้าที่ผลิตและเป็นการช่วยสร้างตลาดใหม่ที่แข็งแกร่งให้กับสินค้าที่ผลิต

2. ทางธุรกิจชุมชนที่ประกอบธุรกิจประเภทผลิตเพื่อขายจะต้องเน้นย้ำในความสามารถการผลิตหลักของตน ซึ่งจากการวิจัยพบว่าสินค้าที่ผลิตบางชุมชนมีถึง 14 รายการ ซึ่งจะทำให้ไม่สามารถสร้างความชำนาญในการผลิตได้อีกทั้งยังไม่สามารถทำการตลาดได้อย่างทั่วถึง ดังนั้นทางธุรกิจชุมชนควรมุ่งเน้นการพัฒนาหรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์หลักของตนและทุ่มเทความพยายามทางการตลาดให้กับสินค้านั้น ๆ อย่างเต็มที่

3. นอกจากนี้การผลิตสินค้าได้ก็ตามของชุมชนจะต้องเน้นการผลิตสินค้าที่มีวัตถุดิบอยู่ในท้องถิ่น เช่น ธุรกิจที่ผลิตดอกไม้จัน จากการสอบถามนั้นพบว่าวัตถุดิบเป็นการซื้อมาจากกรุงเทพมหานครทำให้ต้นทุนในการผลิตสูง ดังนั้นทางธุรกิจจะต้องพยายามค้นหาวัตถุดิบที่ใช้ผลิตทดแทนกันได้ที่อยู่ในท้องถิ่นของตนมาใช้แทน ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนสินค้าลดลงทำให้ขายได้ในราคาถูกและส่งผลให้ผู้ซื้อตัดสินใจซื้อได้ง่ายขึ้น

4. จะต้องพัฒนาคุณภาพของสินค้าให้สามารถขอเครื่องหมายรับรองจากองค์กรของรัฐได้ เช่น เครื่องหมาย มอก. อย. เป็นต้น เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความเชื่อมั่นในคุณภาพของสินค้า

5. ในการจัดจำหน่ายควรมีการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายเพิ่มมากขึ้น นอกจากการจำหน่ายไปยังผู้บริโภคโดยตรงแล้วทางธุรกิจชุมชนควรมีการจัดหาคนกลางที่จะเป็นตัวแทนในการจัดจำหน่าย เพื่อเพิ่มปริมาณการขายให้มากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ทางกิจการสามารถเพิ่มกำลังการผลิตได้มากขึ้น และทำให้เกิดการประหยัดเนื่องจากขนาด

6. จะต้องพยายามไม่ลดราคาตามคู่แข่ง เนื่องจากจะก่อให้เกิดสงครามราคาซึ่งไม่เป็นผลดีแก่ธุรกิจ แต่ควรใช้วิธีการสร้างความแตกต่างในตัวสินค้าที่ผลิตแทน เช่น การออกแบบบรรจุภัณฑ์ การสร้างวิธีการใช้งานแบบใหม่ การออกแบบผลิตภัณฑ์ให้ดูแตกต่างหรือการเปิดตลาดกับลูกค้ากลุ่มใหม่ เป็นต้น

## กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาธุรกิจชุมชน: กรณีศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี” โดยได้รับทุนอุดหนุนจากเครือข่ายการวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน สกอ. ภาคใต้ตอนบน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ปีงบประมาณ 2546 พร้อมกันนี้ขอขอบพระคุณผู้ร่วมวิจัยในโครงการดังกล่าวทุกท่าน ได้แก่

1. อาจารย์พุลิยา ธีระธัญศิริกุล มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เขตการศึกษาสุราษฎร์ธานี
2. อาจารย์สุภาภรณ์ ชัยอารยะเลิศ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เขตการศึกษาสุราษฎร์ธานี
3. อาจารย์สุวิติ ศรีโหม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เขตการศึกษาสุราษฎร์ธานี
4. อาจารย์สุภาวดี สุทธิรักษ์ วิทยาลัยตาปี จังหวัดสุราษฎร์ธานี
5. อาจารย์ธีระยุทธ ขุนศรีแก้ว วิทยาลัยตาปี จังหวัดสุราษฎร์ธานี
6. นางศิริพร คงวัฒนานนท์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เขตการศึกษาสุราษฎร์ธานี

## เอกสารอ้างอิง

กาญจนา แก้วเทพ. 2539. ภาพรวมของพัฒนาการองค์กรชุมชน. ใน: เอกสารสรุปการสัมมนาทางเลือกและศักยภาพชาวอีสาน. ขอนแก่น: สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ขวัญสรอง อติโพธิ์ และอนุชาติ พวงสำลี. 2538. กลุ่มพรรณไม้ องค์กรธุรกิจชุมชนเพื่อชุมชน. ใน: เอกสารประกอบการสัมมนาสิ่งแวดล้อม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ชฎานิน ปรัชญานุสรณ์ ธีรศักดิ์ จินดาบถ สภาภรณ์ ชัยอารยะเลิศ นนทิกัด เพียรโรจน์ ธีระยุทธ ขุนศรีแก้ว ศิริพร คงวัฒนานนท์ พุลิยา ธีระธัญศิริกุล สุวิติ ศรีโหม และสุภาวดี สุทธิรักษ์.

2546. การพัฒนาธุรกิจชุมชน: กรณีศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี. รายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เขตการศึกษาสุราษฎร์ธานี.

นิรันดร์ ปะมะพิมาย. 2544. ธุรกิจชุมชน: กรณีศึกษา กลุ่มชนมเงินบ้านประโดก ตำบลหมื่นไวย อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา. ศิลปศาสตร์บัณฑิต (พัฒนาชนบทศึกษา). มหาวิทยาลัยมหิดล.

เบญจวรรณ นาราสังข์. 2547. ธุรกิจชุมชน: ก้าวต่อไปของการพัฒนา. (อ้างเมื่อ 20 ธันวาคม 2547) เข้าถึงได้จาก: [http://www.rakbankerd.com/05\\_products/files/knowledge1.html](http://www.rakbankerd.com/05_products/files/knowledge1.html).

ปรียานุช ป้องภัย. 2541. ธุรกิจชุมชนหรือธุรกิจทางเลือก. ใน: ชุมชนเข้มแข็ง: บทเรียนภาคปฏิบัติ. สถาบันวิจัย และพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ปารีชาติ วลัยเสถียร. 2540. นโยบายและมาตรการในการส่งเสริมธุรกิจชุมชน. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

มงคล ต่านธานินทร์. 2541. เศรษฐกิจชุมชน. กรุงเทพฯ: บริษัท เอิร์ดเวฟ คอมมิวนิเคชั่น จำกัด.

รัชชัย ศรีลาภ. 2540. การประกอบธุรกิจชุมชนในช่วงเศรษฐกิจชะลอตัว: ศึกษาเฉพาะกรณีบ้านเสี้ยว ตำบลหัวง อำเภอเขาตลาด จังหวัดภาพสินธุ์. การศึกษา (ไทยคดีศึกษา-เน้นสังคมศาสตร์). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

อภิชัย พันธเสน และปัทมาวดี โพนกุล ชูชุกิ. 2546. การประเมินปัญหาและความต้องการของธุรกิจชุมชน. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.