

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะการวิจัย

การศึกษาการสร้างตัวแบบการบริหารวิสาหกิจชุมชนที่เหมาะสมเพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน : กรณีศึกษาธุรกิจชุมชน อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างองค์ความรู้การบริหารและจัดทำแผนธุรกิจ พัฒนาตัวแบบของการบริหารธุรกิจเพื่อสร้างแนวทางการสร้างคุณค่า (Value creation) วิสาหกิจชุมชน อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้แนวคิดการสร้างความสามารถได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (Competitive advantage) จากนั้นได้ทำการศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยทางการตลาดในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ของผู้บริโภคเพื่อพัฒนาศักยภาพการบริหารวิสาหกิจชุมชน

การศึกษาจากกลุ่มประชากรในการศึกษามี 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มสมาชิกวิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนในอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 326 คน และกลุ่มผู้บริโภคที่เคยซื้อสินค้าของวิสาหกิจชุมชนอำเภอแม่ริมจำนวน 246 ตัวอย่าง ซึ่งได้จากสูตรคำนวณ โดยกำหนดสัดส่วนของประชากรเท่ากับ 0.20 ที่ระดับความมั่นใจ ร้อยละ 95 และค่าความคาดเคลื่อนที่ระดับร้อยละ ± 5

การศึกษาใช้การเจาะลึกเนื้อหา ปัญหาและข้อคิดเห็นเพื่ออธิบายและนำไปประกอบคำอธิบายข้อมูลเชิงปริมาณ โดยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในเชิงคุณภาพ จากการจัดสนทนากลุ่ม (Group discussion) การระดมสมองด้วย METAPLAN และข้อมูลด้านพฤติกรรมและปัจจัยทางการตลาดในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ของผู้บริโภคเพื่อพัฒนาศักยภาพการบริหารวิสาหกิจชุมชนในอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

สรุปผลการวิจัย

การดำเนินกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ในการสร้างองค์ความรู้การบริหารและจัดทำแผนธุรกิจ พัฒนาตัวแบบของการบริหารธุรกิจเพื่อสร้างแนวทางการสร้างคุณค่าวิสาหกิจชุมชน อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้แนวคิดการสร้างความสามารถได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (Competitive advantage) รวมทั้งการศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยทางการตลาดในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ของผู้บริโภคเพื่อพัฒนาศักยภาพการบริหารวิสาหกิจชุมชน จากการดำเนินการวิจัยสามารถสรุปบทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและขั้นตอนการปฏิบัติการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

1. สร้างองค์ความรู้การบริหารและจัดทำแผนธุรกิจ พัฒนาตัวแบบของการบริหารธุรกิจเพื่อสร้างแนวทางการสร้างคุณค่าวิสาหกิจชุมชน อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

วิสาหกิจชุมชนอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ มีการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนในปี พ.ศ. 2560 ทั้งหมด 118 แห่ง และมีจำนวนสมาชิกทั้งหมด 1,737 ราย ประกอบด้วยการประกอบกิจการ 2 ประเภท ประกอบด้วยการผลิตสินค้า จำนวน 169 และการให้บริการ จำนวน 29 ราย ช่องทางการจำหน่ายสินค้าในปัจจุบัน พบว่า ส่วนใหญ่จำหน่ายสินค้าผ่านตลาดภายในจังหวัด จำนวน 100 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 62.50 และจำหน่ายผ่านตลาดระหว่างจังหวัด จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 57.63

ของจำนวนวิสาหกิจชุมชนในอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ทั้งหมด แหล่งจำหน่ายตามประเภทสินค้า พบว่า กลุ่มที่มีแหล่งจำหน่ายหลักของสินค้าตลาดภายในจังหวัดมากที่สุดคือ อาหาร และกลุ่มที่มีแหล่งจำหน่ายหลักของสินค้าตลาดระหว่างจังหวัดมากที่สุดคือ ผลิตภัณฑ์ผ้าและเครื่องแต่งกาย ยาสมุนไพร ของตกแต่ง เครื่องสำอาง

การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่ ผลิตภัณฑ์ได้รับปรับปรุงในด้านบรรจุภัณฑ์มากที่สุด ร้อยละ 35.29 ของจำนวนผู้ประกอบการทั้งหมด รองลงมาคือ ปรับปรุงด้านตัวสินค้า สติกเกอร์หรือโลโก้สินค้า ป้ายประชาสัมพันธ์ ตราสินค้า และนามบัตรตามลำดับ ด้านการตัดสินใจของผู้ประกอบวิสาหกิจชุมชนในอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ในส่วนของการทำงานธุรกิจมีความไม่แน่นอนของราคา พบว่า เมื่อเกิดเหตุการณ์ความไม่แน่นอนในกรณีราคาวัตถุดิบ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เลือกทำธุรกิจแน่นอน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 88.90 ของจำนวนผู้ประกอบการทั้งหมด เช่นเดียวกับการพิจารณาขายผลิตภัณฑ์ไม่แน่นอนผู้ประกอบการส่วนใหญ่เลือกตัดสินใจทำธุรกิจต่อแน่นอน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 91.10 ของจำนวนผู้ประกอบการทั้งหมด สำหรับการตัดสินใจของผู้ประกอบในการกำหนดปริมาณการผลิตและการขาย พบว่า การกำหนดปริมาณการผลิตและการขายสินค้าของผู้ประกอบการส่วนใหญ่ตัดสินใจด้วยตนเอง คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 82.20 และ 77.80 ของจำนวนผู้ประกอบการทั้งหมด ตามลำดับ

ด้านการวางแผนการผลิตของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีการวางแผนการผลิต คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 86.70 ของจำนวนผู้ประกอบการทั้งหมด โดยภาพรวมผู้ประกอบการส่วนใหญ่ตั้งเป้าหมายดำเนินการผลิตทุกปี คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 69.02 ของจำนวนผู้ประกอบการทั้งหมด รองลงมา คือ ตั้งเป้าหมายบางปีและไม่เคยตั้งเป้าหมาย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 24.54 และ 6.44 ของจำนวนผู้ประกอบการทั้งหมด ตามลำดับ ซึ่งปัจจุบันผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 71.10 ของจำนวนผู้ประกอบการทั้งหมด และที่เหลือร้อยละ 28.90 ของจำนวนผู้ประกอบการทั้งหมด ไม่มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ สำหรับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ในอนาคตของผู้ประกอบการส่วนใหญ่เลือกที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ในอนาคตแน่นอน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 88.90 ของจำนวนผู้ประกอบการทั้งหมด และร้อยละ 11.10 ยังไม่แน่ใจที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ในอนาคต

การประเมินความสามารถทางการตลาดเทียบคู่แข่งในธุรกิจเดียวกันของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ผู้ประกอบการมีความสามารถทางการตลาดเทียบคู่แข่งในธุรกิจเดียวกันอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.351 โดยผู้ประกอบการมีความสามารถทางการตลาดเทียบคู่แข่งในธุรกิจเดียวกันในประเด็นต่าง ๆ เรียงลำดับดังนี้ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้านราคา การขาย การวางแผนด้านการตลาด การจัดการช่องทางการตลาด การทำให้เกิดผลด้านการตลาด และการจัดการข้อมูลข่าวสารด้านการตลาด มีค่าเฉลี่ย 3.622, 3.488, 3.377, 3.355, 3.311, 3.222 และ 3.088 ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่โดยภาพรวม

2.1 สภาพแวดล้อมทางธุรกิจด้านการผลิตของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

จุดแข็ง

1) ผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชนมีความหลากหลาย แตกต่าง และมีเอกลักษณ์เฉพาะ โดดเด่น จากภูมิปัญญาและศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นในแต่ละพื้นที่

2) กระบวนการการผลิตของวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

3) ทางกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีความพร้อมในการปรับตัวและพัฒนาทั้งด้านการผลิต และด้านวัตถุดิบ

4) วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตของวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มาจากแหล่งผลิตในชุมชน และชุมชนใกล้เคียง ทำให้ประหยัดต้นทุนการผลิต

5) ผู้ประกอบการหรือหัวหน้าวิสาหกิจชุมชนมีความเป็นผู้นำและพร้อมในการ พัฒนากลุ่ม

จุดอ่อน

1) การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนยังมุ่งเน้นการผลิตสินค้าตามความเคยชิน ความถนัด และไม่คำนึงถึงความต้องการของตลาด

2) การพัฒนาการผลิตของกลุ่มไม่สามารถพัฒนาเองได้ ต้องอาศัยภาครัฐเป็นหลัก

3) วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ โดยเฉพาะบรรจุภัณฑ์บ่งบอก เอกลักษณ์ต่อผลิตภัณฑ์และตามมาตรฐานสากลเชิงการค้า ทั้งนี้บรรจุภัณฑ์ยังขาดความทันสมัยและ ตรงกับความต้องการของผู้ซื้อ

4) การผลิตสินค้าของวิสาหกิจชุมชนฯ หลายชุมชนกำลังประสบปัญหาขาดคนสืบ ทอดภูมิปัญญา ผู้ผลิตส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ

5) คุณภาพสินค้าที่ผลิตออกมามีคุณภาพแตกต่างกัน ไม่ได้มาตรฐานเดียวกัน ส่งผล กระทบต่อความเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์ของผู้บริโภค

6) กระบวนการผลิตหรือรูปแบบสินค้าของวิสาหกิจชุมชนฯ สามารถลอกเลียนแบบ ได้ง่ายเพราะเป็นงานที่ใช้ทักษะไม่ยากมาก

โอกาส

1) มีหน่วยงาน/สถาบันการศึกษาสนับสนุนงานวิจัย R&Dมากขึ้น

2) มีนโยบายภาครัฐผลักดันการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันมากขึ้น

3) มีกลุ่มนักท่องเที่ยวมาเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่มากขึ้น

4) มีเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้จัดการบริหารด้านทรัพยากรมากขึ้น

อุปสรรค

1) ไม่สามารถผลิตได้ทันต่อความต้องการเนื่องจากสินค้าของบางกลุ่มมีหลากหลาย รูปแบบมาก ซึ่งแต่ละแบบนั้นคนที่ทำมีความเชี่ยวชาญและถนัดไม่เท่ากัน รวมถึงมีเครื่องจักรอุปกรณ์ ไม่เพียงพอที่จะผลิตในปริมาณมากได้

2) วัตถุดิบบางอย่างที่ใช้ในการผลิตสินค้าหายากทำให้ไม่สามารถผลิตในปริมาณ มากได้

3) สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ ไม่มีเวลาในการผลิตสินค้า ขาดแรงจูงใจในการผลิต เนื่องจากไม่มีแหล่งขายที่ชัดเจน

4) บางวิสาหกิจชุมชนฯ ขาดการกำหนดมาตรฐานราคาสินค้า เกิดการขายตัดราคาในชุมชน

5) สถานที่ประกอบการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ บางส่วนยังไม่ได้มาตรฐาน ในการขอรับจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) ส่วนใหญ่สถานที่ผลิตใช้บ้านของสมาชิกเป็นที่ดำเนินการ

2.2 สภาพแวดล้อมทางธุรกิจด้านการตลาดของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

จุดแข็ง

1) วิสาหกิจชุมชนฯ เน้นการขาย ผลิตภัณฑ์ให้ควบคู่ไปกับการท่องเที่ยว
2) มีช่องทางการติดต่อกับลูกค้าในรูปแบบที่หลากหลายช่องทาง เช่น LINE Facebook รวมถึงเว็บไซต์ต่าง ๆ

จุดอ่อน

1) ความเชื่อมโยงทางการตลาดระหว่างวิสาหกิจชุมชนฯ กับลูกค้ายังไม่เข้มแข็ง
2) มีลูกค้าประจำจำนวนไม่มาก และขาดฐานลูกค้าที่ชัดเจน
3) สินค้าของวิสาหกิจชุมชนฯ ยังไม่เป็นที่รู้จัก
4) ขาดการโฆษณาประชาสัมพันธ์และทำตลาดเชิงรุก
5) ขาดความรู้ทางด้านการตลาดและการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า

6) ขาดความรู้ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ทางการตลาดและสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลิตภัณฑ์
7) ขาดความรู้ในการเจรจาต่อรองกับลูกค้า รวมถึงความรู้ในการส่งออกระหว่างประเทศ

โอกาส

1) มีนโยบายภาคส่งเสริมการค้าชายแดน
2) มีหน่วยงานภาครัฐเข้ามาส่งเสริมการออกงานแสดงสินค้าทำให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ มีโอกาสพบลูกค้ามากขึ้น
3) มีหน่วยงาน/สถาบันการศึกษาสนับสนุนด้านการส่งเสริมการตลาดมากขึ้น
4) เทคโนโลยีการสื่อสารต่าง ๆ ก้าวหน้าทำให้การติดต่อกับลูกค้าได้ง่ายขึ้น
5) แนวโน้มการบริโภคสินค้าอินทรีย์หรือสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น
อุปสรรค

1) การนำเข้าและส่งออกสินค้า ในเขตจังหวัดเชียงใหม่ ต้องปฏิบัติตามกฎหมายหลายฉบับ นอกจากจะต้องปฏิบัติตามระเบียบการนำเข้า-ส่งออกสินค้าแล้วยังต้องปฏิบัติตามระเบียบราชการอื่น ๆ

2) สินค้าของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ ยังไม่สามารถส่งออกผ่านชายแดนไปขายประเทศพม่า

3) วิสาหกิจชุมชนฯ มีการแข่งขันกันภายในจังหวัดกันเอง ไม่มีการร่วมกลุ่มกันเป็นเครือข่าย

4) ไม่มีศูนย์กลางขายภายในจังหวัด

3. การยอมรับและความยินดีซื้อผลิตภัณฑ์ชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ของผู้บริโภค

ผู้วิจัยได้สำรวจผู้บริโภคเพื่อศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์จากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอำเภอแมริมของผู้บริโภค โดยเป็นการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 246 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีอายุระหว่าง 36-40 ปี และมีสถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุดอยู่ในระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมากกว่าครึ่ง มีสถานภาพในครอบครัวเป็นแม่บ้าน อาชีพค่อนข้างหลากหลายซึ่งส่วนมากเป็นผู้ประกอบธุรกิจส่วนตัวและข้าราชการ สำหรับรายได้เฉลี่ยผู้ที่ซื้อผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่จะมีรายได้อยู่ที่ 10,001 – 20,000 บาท

ผู้บริโภคส่วนใหญ่จะซื้อผลิตภัณฑ์จากร้านจำหน่ายสินค้าชุมชน ซึ่งเป็นแหล่งจำหน่ายผลิตภัณฑ์ตัดเย็บที่ผู้บริโภคนิยมไปเลือกซื้อเกินครึ่งด้วยเหตุผลต้องการส่งเสริมการใช้ทรัพยากรของชุมชน หลักเกณฑ์ที่ผู้บริโภคใช้ในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์คือความน่าเชื่อถือในผู้จำหน่ายและเจาะจงซื้อผลิตภัณฑ์ที่ต้องการเพียงอย่างเดียวมากกว่าครึ่ง ประเภทของผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ที่ผู้บริโภคนิยมซื้อเป็นของใช้ภายในบ้าน พฤติกรรมในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์จากกลุ่มของลูกค้าส่วนใหญ่ ได้แก่ ซื้อเมื่อพบเห็นถ้าน่าสนใจก็ซื้อและคิดว่าผลิตภัณฑ์มีราคาเหมาะสมโดยผู้ขายจะเป็นผู้กำหนดราคาผลิตภัณฑ์ ลูกค้ามีค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยที่ซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่มส่วนใหญ่จะอยู่ที่ประมาณ 100-500 บาท

ผู้บริโภคส่วนใหญ่จะซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ไปเพื่อใช้เองโดยรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอำเภอแมริมจากเพื่อนแนะนำ ปัญหาในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอำเภอแมริม พบว่า ลูกค้าส่วนใหญ่เห็นว่าปัญหาด้านการมีขนาดของสินค้าให้เลือกน้อย

ปัจจัยที่มีผลต่อการซื้อผลิตภัณฑ์จากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอำเภอแมริม ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับปัจจัยทางด้านผลิตภัณฑ์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$) ปัจจัยทางด้านราคา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$) ปัจจัยการจัดจำหน่ายโดยรวม ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.33$) และปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดโดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 3.13$)

การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่กำหนดราคาผลิตภัณฑ์จากชุมชนกับสถานะภาพส่วนบุคคลด้านเพศ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงให้เห็นว่าเพศต่างกันมีผลต่อความแตกต่างในความคิดด้านการเป็นผู้ที่กำหนดราคาผลิตภัณฑ์จากธุรกิจชุมชน ในส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างจุดประสงค์ในการซื้อผลิตภัณฑ์กับสถานะภาพส่วนบุคคลด้านเพศ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงให้เห็นว่าเพศต่างกันมีผลต่อความแตกต่างในจุดประสงค์ในการซื้อผลิตภัณฑ์ชุมชน

การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกซื้อ จำแนกตามสถานะภาพส่วนบุคคลด้านเพศ พบว่า การเปรียบเทียบเป็นรายด้านของปัจจัยหลัก ได้แก่ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ปัจจัยด้านราคา ปัจจัยด้านการจัดจำหน่าย และปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนการเปรียบเทียบปัจจัยย่อยในแต่ละด้าน พบว่า การมีตราสัญลักษณ์ชื้อเสี่ยงน่าเชื่อถือ การผลิตจากวัสดุที่มีคุณภาพ การระบุราคาชัดเจนและสถานที่จำหน่ายสะดวกในการหาซื้อสินค้ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

แนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชนผู้บริโภคมีความเห็นว่าควรมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) ซึ่งลูกค้าวิสาหกิจชุมชนเห็นว่าวิสาหกิจชุมชนควรได้รับการสนับสนุนอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ การสนับสนุนด้านการวิจัยและพัฒนา ($\bar{X} =$

4.45) การอบรมให้ความรู้แก่ผู้ผลิตเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ($\bar{X} = 4.34$) และการสนับสนุนก่อให้เกิดค่านิยมการใช้ผลิตภัณฑ์ชุมชนในสังคม ($\bar{X} = 4.26$)

ความเห็นต่อแนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชนระดับมาก ได้แก่ ควรได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 4.14$) ควรได้รับการสนับสนุนด้านการโฆษณาประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.02$) และควรมีการเสริมสร้างนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ชุมชน ($\bar{X} = 3.89$)

อภิปรายผลการวิจัย

การสร้างองค์ความรู้การบริหารและจัดทำแผนธุรกิจ เพื่อพัฒนาตัวแบบของการบริหารธุรกิจ เพื่อสร้างแนวทางการสร้างคุณค่า (Value creation) ด้วยกระบวนการจัดทำโมเดลธุรกิจเพื่อพัฒนาศักยภาพการบริหารวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอแม่อริม จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้แนวคิดการสร้างความสำเร็จได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (Competitive advantage) มีหลักดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

จากการศึกษากระบวนการจัดทำโมเดลธุรกิจเพื่อพัฒนาศักยภาพการบริหารวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอแม่อริม จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ศักยภาพการดำเนินงานด้านการผลิตและด้านการตลาดของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในอำเภอแม่อริม จังหวัดเชียงใหม่ แสดงดังตารางที่ 5.1 ดังนี้

ตารางที่ 5.1 ผลวิเคราะห์ศักยภาพการผลิตและด้านการตลาดสินค้าเกษตรแปรรูปของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในอำเภอแม่อริม จังหวัดเชียงใหม่

ด้านการผลิต	
จุดแข็ง	จุดอ่อน
1) กลุ่มมีความสามัคคีและแบ่งหน้าที่กันทำ 2) วัตถุดิบที่นำมาผลิตส่วนใหญ่มาจากแหล่งผลิตในชุมชน 3) วัตถุดิบที่ใช้ไม่มีการใช้สารเคมี 4) แรงงานที่ใช้ในการผลิตเป็นสมาชิกกลุ่มทั้งหมด 5) มีโรงเรือนในการผลิตและเก็บรักษาสินค้าที่ได้มาตรฐาน 6) กลุ่มมีความพร้อมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ	1) สมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่อายุมากและขาดความรู้ด้านการผลิต 2) กลุ่มมีความรู้การใช้เทคโนโลยีในการผลิตน้อย 3) การพัฒนาการผลิตของกลุ่มต้องอาศัยภาครัฐเป็นหลัก 4) ขาดการบริหารกลุ่มที่เป็นระบบ 5) สินค้าที่ผลิตไม่สามารถเก็บรักษานาน
โอกาส	อุปสรรค
1) มีภาครัฐเข้ามาสนับสนุนในการแปรรูปสินค้า 2) มีสถาบันการศึกษาเข้ามาให้ความรู้เรื่องการผลิต	1) ขาดการส่งเสริมที่ถูกต้องในด้านการวางแผนการผลิต 2) ขาดการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการผลิต 3) การกู้เงินกับทางธนาคารมีเงื่อนไขมากบางโครงการต้องเป็นห้างหุ้นส่วนหรือบริษัท ซึ่งทางกลุ่มเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ทำให้ไม่สามารถกู้ได้

ตารางที่ 5.1 ผลวิเคราะห์ศักยภาพการผลิตและด้านการตลาดสินค้าเกษตรแปรรูปของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในอำเภอแม่อริม จังหวัดเชียงใหม่ (ต่อ)

ด้านการตลาด	
จุดแข็ง	จุดอ่อน
1) มีเครือข่ายกลุ่มเกษตรกรที่ช่วยในการประชาสัมพันธ์สินค้ากลุ่ม 2) ทางกลุ่มมีลูกค้าประจำ 3) มีหน้าร้านค้าขายสินค้าของกลุ่ม 4) มีช่องทางในการติดต่อทางสื่อออนไลน์ เช่น LINE Facebook ที่ลูกค้าสามารถสั่งซื้อสินค้าได้ตลอด	1) ผลิตภัณฑ์ยังไม่เป็นที่รู้จักของลูกค้ามากนัก 2) ขาดการพัฒนาแบบบรรจุภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการลูกค้า 3) ลูกค้าประจำยังมีน้อย 4) กลุ่มมีความรู้และข้อมูลด้านการตลาดน้อย 5) มีช่องทางการจำหน่ายน้อย
โอกาส	อุปสรรค
1) รัฐเปิดโอกาสให้ร่วมงานแสดงทำให้ได้พบลูกค้าโดยตรง 2) มีนักท่องเที่ยวเข้ามาเที่ยวในอำเภอแม่อริม จังหวัดเชียงใหม่ในช่วงฤดูหนาวจำนวนมาก 3) มีโอกาสที่จะทางการตลาดมากเพราะตัวผลิตภัณฑ์มีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง	1) การขนส่งสินค้าต้องใช้เวลาและค่าใช้จ่ายสูง 2) ลูกค้าเข้าถึงแหล่งผลิตลำบากเนื่องจากเป็นพื้นที่ห่างไกล 3) ด้านการตลาดต้องอาศัยภาครัฐ หากไม่มีภาครัฐไม่สนับสนุนด้านองค์ความรู้การตลาดทางกลุ่มก็ไม่สามารถหาลูกค้ากลุ่มใหม่ๆได้ 4) ไม่มีแหล่งรวมสินค้าขายของฝากประจำจังหวัด

ที่มา: จากการวิเคราะห์

จากการศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอำเภอแม่อริม พบว่าผู้ประกอบการวิสาหกิจมีความพร้อมและความต้องการในการพัฒนาศักยภาพไปสู่การตลาดไปสู่ตลาดในประเทศอาเซียนแต่ยังคงต้องทำการพัฒนาบุคลากรและการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรในระบบวิสาหกิจชุมชนในด้านการตลาดและการผลิต ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุนทรารักษ์ สุทธิจันทร์ และ เมธา สุธีโรจน์ ในส่วนของการส่งเสริมจากภาครัฐนั้นผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนมีความต้องการในการได้รับการส่งเสริมด้านองค์ความรู้ที่ถูกต้องตามหลักการบริหารด้านการผลิตและการตลาดเพื่อเสริมศักยภาพไปสู่การสร้างรายได้เปรียบเชิงการแข่งขันในระดับอาเซียนซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Sigalas, Economou, and Georgopoulos ที่ได้ศึกษาเงื่อนไขการแข่งขัน การสร้างรายได้เปรียบเชิงการแข่งขันและตำแหน่งของธุรกิจขนาดกลางและเล็ก

2. การจัดทำแผนโมเดลธุรกิจของผลิตภัณฑ์ต้นแบบของสินค้าเกษตรแปรรูป

สำหรับแผนโมเดลธุรกิจของสินค้าเกษตรแปรรูปในอำเภอแม่อริม จังหวัดเชียงใหม่ สามารถวิเคราะห์โดยใช้ Lean Model Canvas ซึ่งมี 9 องค์ประกอบ ได้แก่ กำหนดกลุ่มตลาดของลูกค้า ปัญหาหรือความต้องการของลูกค้า คุณประโยชน์/คุณค่าที่โดดเด่นของสินค้า ทางเลือกในการแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้า ช่องทางการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า รายได้หลัก โครงสร้างต้นทุนในการส่งคุณค่าทั้งหมด ตัวชี้วัดความสำเร็จของกิจกรรม และรายได้เปรียบที่โดดเด่น โดยรายละเอียดการสังเคราะห์แผนโมเดลธุรกิจผลิตภัณฑ์ต้นแบบของสินค้าเกษตรแปรรูปในอำเภอแม่อริม จังหวัดเชียงใหม่ ดังนี้

1) กำหนดกลุ่มตลาดของลูกค้า (Customer Segmentation: CS)

กลุ่มลูกค้าหรือตลาดเป้าหมายของผลิตภัณฑ์ต้นแบบของสินค้าเกษตรแปรรูปในอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ กลุ่มลูกค้าประเภท Business-to-Consumer (B2C) ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าบริโภคสินค้าโดยตรง เช่น กลุ่มรักสุขภาพ กลุ่มนักท่องเที่ยว กลุ่มนักเดินทาง กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มวัยทำงาน และกลุ่มวัยรุ่นสมัยใหม่ เป็นต้น และกลุ่มลูกค้าประเภท Business-to-Business (B2B) ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้ารับซื้อสินค้าไปขายต่อ เช่น กลุ่มบริษัทรับซื้อโดยตรง เป็นต้น

2) ปัญหาหรือความต้องการของลูกค้า (Problem: P)

ความต้องการของลูกค้า คือ ต้องการสินค้าที่เป็นทางเลือกใหม่ในการบริโภคของลูกค้าโดยเฉพาะในเรื่องสุขภาพและคุณประโยชน์ รูปแบบสินค้ามีความสะดวกต่อการบริโภคและสามารถทานได้ทุกเวลา และสินค้าต้องได้มีมาตรฐานรองรับ รวมถึงเป็นสินค้าให้คุณค่าที่มีความใส่ใจกับสิ่งแวดล้อม ปลอดภัยทั้งในกระบวนการผลิต ปลอดภัยกับผู้บริโภค

3) คุณประโยชน์/คุณค่าที่โดดเด่นของสินค้า (Unique Value Proposition: VP)

คุณประโยชน์หรือคุณค่าที่โดดเด่นของผลิตภัณฑ์ต้นแบบของสินค้าเกษตรแปรรูปในอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ คือ เป็นสินค้ามีคุณค่าทางอาหารและสามารถเก็บรักษาได้นาน บรรจุภัณฑ์สินค้ามีการออกแบบสวยงาม มีขนาดของบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมสำหรับพกพา วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตมาจากแหล่งชุมชนที่มีคุณภาพ กระบวนการผลิตมีความปลอดภัยเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และสินค้ามีมาตรฐานรองรับ นอกจากนี้ลูกค้าสามารถสอบถามรายละเอียดสินค้าและสามารถตรวจสอบ ติดตามกระบวนการผลิตเพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้า และการซื้อสินค้าจากกลุ่มมีการรับประกันสินค้าหากสินค้าได้รับความเสียหายระหว่างการขนส่งหรือความเสียหายในการบรรจุภัณฑ์ รวมถึงการบริโภคสินค้าชุมชนถือส่วนหนึ่งในการสนับสนุนและช่วยเหลือเกษตรกรให้มีรายได้

4) ทางเลือกในการแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Solution: S)

สำหรับการตอบสนองความต้องการของลูกค้าผลิตภัณฑ์ต้นแบบของสินค้าเกษตรแปรรูปในอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ คือ มีกระบวนการผลิตและขั้นตอนตรวจคุณภาพวัตถุดิบและสินค้า มีการนำเทคโนโลยีใหม่เข้ามาช่วยในการผลิต การออกแบบสินค้าในขนาดที่เหมาะสมสามารถพกพาได้สะดวก การส่งสินค้าถึงปลายทางตรงเวลา และการชำระค่าสินค้าสามารถชำระผ่านการโอนทางธนาคารหรือผ่านแอปพลิเคชัน

5) ช่องทางการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า (Channels: CH)

ช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ต้นแบบของสินค้าเกษตรแปรรูปในอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ ช่องทางทางโทรศัพท์ ช่องทางออนไลน์ เช่น LINE Facebook และเว็บไซต์ OTOP ช่องทางการขายโดยตรงผ่านงานแสดงสินค้าต่างๆทั้งในจังหวัดและต่างจังหวัด ช่องทางร้านค้าฝากขาย และการส่งผ่านสินค้าให้กับลูกค้าทางไปรษณีย์ไทยและKerry เป็นต้น

6) รายได้หลัก (Revenue Streams : R\$)

รายได้หลักจากการขายผลิตภัณฑ์ต้นแบบของสินค้าเกษตรแปรรูปของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ คือ มีรายได้หลักมาจากร้านค้าที่สั่งประจำร้อยละ 50 รายได้จากลูกค้าทางไลน์ร้อยละ 45 และรายได้จากการออกแสดงสินค้า ร้อยละ 5

7) โครงสร้างต้นทุนในการส่งคุณค่าทั้งหมด (Cost Structure: C\$)

เงินลงทุนสำหรับการผลิตผลิตภัณฑ์ต้นแบบของสินค้าเกษตรแปรรูปในอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ มาจากเงินลงทุนส่วนตัวร้อยละ 90 และเงินสนับสนุนร้อยละ 10 โดยมีต้นทุนการ

ดำเนินงาน ประกอบด้วย วัตถุดิบ คิดเป็นร้อยละ 50 ค่าแรงงาน คิดเป็นร้อยละ 20 ค่าเครื่องจักรและอุปกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 20 และค่าเก็บรักษา ร้อยละ 5 และค่าขนส่งร้อยละ 5

8) ตัวชี้วัดความสำเร็จของกิจกรรม (Key Metrics: KM)

สำหรับตัวชี้วัดความสำเร็จของกิจกรรมของผลิตภัณฑ์ต้นแบบของสินค้าเกษตรแปรรูปในอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ คือ สินค้าได้รับการยอมรับและเป็นที่รับรู้ มีการบอกต่อโดยลูกค้า และมีความต้องการซื้ออย่างต่อเนื่อง มีลูกค้าประจำเพิ่มขึ้นร้อยละ 20 และมีเครือข่ายพันธมิตรทั้งเกษตรกร ลูกค้า และหน่วยงานต่างๆ เช่น สถาบันอาหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ สำนักพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สำนักงานพาณิชย์จังหวัด เป็นต้น

9) ความได้เปรียบที่โดดเด่น (Unfair Advantage: UA)

ในการสร้างความได้เปรียบของผลิตภัณฑ์ต้นแบบของสินค้าเกษตรแปรรูปในอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ สินค้าที่ลูกค้าได้รับเป็นสินค้าใหม่ที่ยังไม่มีขายในตลาดและมีกระบวนการผลิตที่มีมาตรฐาน มีการสร้างความสัมพันธ์ โดยการสื่อสารกับลูกค้าได้ชัดเจน และใช้วาจาในการสื่อสารอย่างไพเราะ มีข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับสินค้าตามที่ลูกค้าต้องการ มีบริการจัดส่งสินค้ารวดเร็ว รวมถึงลูกค้าสามารถทดสอบชิมสินค้าก่อนซื้อ

โดยโมเดลธุรกิจของผลิตภัณฑ์ต้นแบบของสินค้าเกษตรแปรรูปในอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้ Lean Model Canvas แสดงดังภาพที่ 5.1

๒) เข้าใจปัญหาหรือความต้องการของลูกค้า (Problem: P) - สินค้าเป็นทางเลือกใหม่ในการบริโภคของลูกค้า - รูปแบบสินค้ามีความสะดวกต่อการบริโภคและสามารถทานได้ทุกเวลา - สินค้าต้องได้มีมาตรฐานรองรับ - สินค้าให้คุณค่าที่มีความใส่ใจกับสิ่งแวดล้อมปลอดภัยทั้งในกระบวนการผลิตปลอดภัยกับผู้บริโภค	๔) ทางเลือกในการแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้า(Solution: S) - การออกแบบสินค้าในขนาดที่เหมาะสมสามารถพกพาได้สะดวก และเก็บรักษาได้นาน - การส่งสินค้าสามารถขนส่งในปริมาณมากได้และถึงปลายทางตรงเวลา - การชำระค่าสินค้าสามารถชำระผ่านการโอนทางธนาคารหรือผ่านแอปพลิเคชัน ๘) ตัวชี้วัดความสำเร็จของกิจกรรม (Key Metrics: KM) - มีลูกค้าประจำที่สั่งสินค้าเป็นประจำทุกปี - มีการบอกต่อโดยลูกค้าและมีความต้องการซื้ออย่างต่อเนื่อง - มีเครือข่ายพันธมิตรทั้งเกษตรกร ลูกค้า และหน่วยงานต่างๆ เช่น สถาบันอาหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ สำนักงานพัฒนาชุมชน	๓) คุณประโยชน์/คุณค่าที่โดดเด่นของสินค้า (Unique Value Proposition: VP) - สินค้ามีคุณค่าทางอาหารและสามารถเก็บรักษาได้นาน - บรรจุภัณฑ์สินค้ามีการออกแบบสวยงาม - วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตมาจากแหล่งชุมชนที่มีคุณภาพ - สินค้ามีมาตรฐานรองรับ - ลูกค้าสามารถการสอบถามรายละเอียดสินค้าและตรวจสอบกระบวนการผลิต - การรับประกันสินค้ากรณีสินค้าได้รับความเสียหายระหว่างการขนส่งหรือความเสียหายในการบรรจุภัณฑ์ - การเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนและช่วยเหลือเกษตรกรให้มีรายได้	๑) ความได้เปรียบที่โดดเด่น (Unfair Advantage: UA) - รับ Order สินค้าล่วงหน้าและเตรียมสินค้าล่วงหน้าให้แก่ลูกค้า - สร้างความสัมพันธ์ โดยการติดต่อกับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ - มีข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับสินค้าตามที่ลูกค้าต้องการ ๖) ช่องทางการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า (Channels: CH) - ช่องทางทางโทรศัพท์ - ช่องทางออนไลน์ เช่น LINE - ช่องทางการขายโดยตรงผ่านงานแสดงสินค้าต่างๆทั้งในจังหวัดและต่างจังหวัด - ช่องทางร้านค้า Rimping, Top supermarket, Seven – eleven , Lotus, Big C - การส่งผ่านสินค้าให้กับลูกค้าทางไปรษณีย์ไทยและKerry เป็นต้น	๑) การแบ่งส่วนตลาดหรือกำหนดกลุ่มตลาดของลูกค้า (Customer Segmentation: CS) - กลุ่มลูกค้าประเภท B2C ร้อยละ 50 - กลุ่มรักสุขภาพ - กลุ่มนักท่องเที่ยว - กลุ่มนักเดินทาง - กลุ่มแม่บ้าน - กลุ่มวัยทำงาน - กลุ่มวัยรุ่นสมัยใหม่ - กลุ่มลูกค้าประเภท B2B ร้อยละ 50 - กลุ่มบริษัทรับซื้อโดยตรง
๗) โครงสร้างต้นทุนในการส่งคุณค่าทั้งหมด (Cost Structure: C\$) - ต้นทุนหลัก ประกอบด้วย วัตถุดิบ คิดเป็นร้อยละ 50 ค่าแรงงาน คิดเป็นร้อยละ 20 ค่าเครื่องจักรและอุปกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 20 และค่าเก็บรักษา ร้อยละ 5 และค่าขนส่งร้อยละ 5			๑) รายได้หลัก (Revenue Streams : R\$) - มีรายได้หลักมาจากร้านค้าที่ส่งประจำร้อยละ 50 - รายได้จากลูกค้าทางไลน์ร้อยละ 45 - รายได้จากการออกแสดงสินค้า ร้อยละ 5	

ภาพที่ 5.1 Lean Model Canvas ของผลิตภัณฑ์ต้นแบบของสินค้าเกษตรแปรรูปในอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

จากการวางแผนโมเดลธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในอำเภอแม่ริม พบว่า ความต้องการและศักยภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนมีความพร้อมในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารเชิงรุกซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ทิชากร เกสรบัว ที่ได้ศึกษากลยุทธ์การเพิ่มศักยภาพแข่งขันทางการตลาดสำหรับ ผู้ประกอบการรายใหม่ (ประเภทเครื่องจักสาน) ในตลาดอาเซียน กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มเกษตรกรทำนาข้าวบ้านบางพลวง อำเภอบ้านสร้าง จังหวัดปราจีนบุรี ที่พบว่า การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างรายได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ควรส่งเสริมทั้งเชิงรุก เช่น การออกงานแสดงสินค้าระดับประเทศ การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับตลาดเป้าหมาย การขยายตลาดโดยผ่านหน่วยงานภาครัฐ การส่งเสริมกลยุทธ์เชิงป้องกัน คือ การปรับปรุงตราสินค้าให้คงความเป็นเอกลักษณ์ของชุมชน ศึกษาและวิเคราะห์หวั่นภัยของผู้บริโภค แต่ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ Christian Felzensztein and Eli Gimmon ที่พบว่า การสร้างรายได้เปรียบเชิงการแข่งขันในตลาดโลกของการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการแหลมอนในประเทศชิลีที่ให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การตลาดความคุ้มค่ามากกว่า

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

1. บทสรุปในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนอำเภอแม่ริมจังหวัดเชียงใหม่ มีปัญหาในด้านการกำหนดคุณภาพของผลิตภัณฑ์ชุมชนซึ่งส่วนมากยังไม่ได้รับมาตรฐานทางการค้า ซึ่งหน่วยงานที่มีหน้าที่ส่งเสริมโดยตรงควรจัดกิจกรรมการส่งเสริมการผลิตที่มีคุณภาพและผลิตภัณฑ์มีจุดเด่นและเอกลักษณ์ของสินค้าชุมชน โดยเฉพาะเรื่องของเป็นผลิตภัณฑ์ที่ดีต่อสุขภาพ เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และถึงการนำทุนวัฒนธรรมที่สื่อถึงท้องถิ่นเชื่อมโยงกับผลิตภัณฑ์เพื่อส่งเสริมการยกระดับผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน

1.2 วิสาหกิจชุมชนอำเภอแม่ริมยังคงต้องสร้างจุดขายให้สินค้าตนเองด้วยการผลิตสินค้าที่มีเอกลักษณ์เป็นของท้องถิ่น ซึ่งจะต้องมีลักษณะที่แตกต่างจากสินค้าทั่วไปจะทำให้สินค้าแยกตลาดออกจากตลาดทั่วไปและยั่งยืนได้ในระยะยาว

1.3 สำหรับสินค้าของวิสาหกิจชุมชนบางประเภท ยังคงต้องการส่งเสริมให้นำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่เชื่อมกับภูมิปัญญาท้องถิ่นผลิตสินค้าและสร้างมาตรฐานสินค้า จากการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่ตอบโจทย์การผลิตและกลุ่มลูกค้าใหม่ที่มีความต้องการผลิตภัณฑ์ของอำเภอแม่ริมหรือทางภาคเหนือที่เปลี่ยนแปลงไป

1.4 ควรมีการพัฒนาผู้ประกอบการหรือกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอำเภอแม่ริม ให้เป็นนักการตลาด เน้นการสร้างจุดขายของตัวผลิตภัณฑ์ การเชื่อมโยงของผลิตภัณฑ์ให้เข้ากับการท่องเที่ยว การกำหนดอัตลักษณ์ของตัวผลิตภัณฑ์ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในพื้นที่ เพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาจังหวัด

1.5 ควรมีการกำหนดมาตรฐานสินค้าของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ โดยการสร้างเกณฑ์การรับรองสินค้าโดยพาณิชย์จังหวัด (ต้นน้ำ) อุตสาหกรรมมีมาตรฐานในการผลิต (กลางน้ำ) แล้วใช้ตลาดออนไลน์ กลายเป็นใกล้ ยากเป็นง่าย (ปลายน้ำ) โดยภาครัฐหรือจังหวัด ควรส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนให้ทำตลาดออนไลน์ (Digital Marketing) เพื่อสามารถเข้าถึงลูกค้ากลุ่มค้าปลีกได้มากขึ้น และลดต้นทุนการค้าส่ง

2. ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาความเชื่อมโยงผลิตภัณฑ์ชุมชนกับการท่องเที่ยวในแต่ละท้องถิ่น เพื่อเกื้อหนุนการพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานราก

2.2 ควรศึกษาเอกลักษณ์และอัตลักษณ์ความเป็นตัวตนของอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ให้มีความโดดเด่นและถ่ายทอดอัตลักษณ์ผ่านเรื่องราวบนสินค้าเพื่อดึงดูดกลุ่มผู้บริโภค

2.3 ควรทำการศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างผู้บริโภคสินค้าชุมชนกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อลดปัญหาความยาวของช่องทางการจัดจำหน่ายเพื่อลดต้นทุนของการกระจายสินค้า

2.4 ควรศึกษาแนวทางการสร้างความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนของจังหวัดเชียงใหม่ เนื่องจากปัจจุบันกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีอัตราเสี่ยงสูงที่วิสาหกิจชุมชนมีแนวโน้มเลิกกิจการ

ผลสำเร็จของการวิจัยในการพัฒนาท้องถิ่น

ผลสำเร็จและความคุ้มค่าของการวิจัยในครั้งนี้ นำไปสู่การเตรียมพร้อมองค์ความรู้ด้านการบริหารธุรกิจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ด้วยกระบวนการจัดทำโมเดลธุรกิจเพื่อพัฒนาศักยภาพการบริหารวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้แนวคิดการสร้างรายได้เปรียบเชิงการแข่งขันได้อย่างยั่งยืนต่อไป ดังนี้

1. กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในเขตอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ จะต้ององค์ความรู้ด้านการบริหารธุรกิจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ภายใต้แนวคิดการสร้างรายได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (Competitive advantage) และสร้างโมเดลธุรกิจที่เหมาะสมกับวิสาหกิจชุมชน ต่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) เป็นองค์ความรู้ใหม่ที่เข้ามาส่งเสริมศักยภาพการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนของอำเภอแม่ริม

2. จากการที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ได้รับองค์ความรู้ทางด้านการสร้างคุณค่า (Value creation) ที่เหมาะสม ทำให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบางรายนำเอาองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการยกระดับขีดความสามารถของวิสาหกิจสู่การวิเคราะห์ สังเคราะห์และพัฒนาเป็นรูปแบบในการดำเนินงานและขับเคลื่อนผลิตภัณฑ์เชิงพาณิชย์ให้เกิดความยั่งยืนและมั่นคง โดยการมีส่วนร่วมของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในอำเภอแม่ริม เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์รวมทั้งการขยายช่องทางการตลาดทำให้เกิดศักยภาพในการต่อยอดแนวความคิดในการพัฒนาธุรกิจในระดับที่สูงต่อไปได้