

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะการวิจัย

การศึกษากลยุทธ์การพัฒนาขีดความสามารถการบริหารวิสาหกิจแบบมีส่วนร่วมของกลุ่มผู้ผลิตชาเมี่ยง ตำบลป่าแป๋ อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อสนองพระราชดำริในการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (อพ.สธ.) ในงานฐานทรัพยากรท้องถิ่น ด้านการอนุรักษ์พันธุ์ชาเมี่ยงและการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนด้วยการมีส่วนร่วมของชุมชนในเขตพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ด้วยการศึกษการพัฒนาและปัญหาการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ผลิตชาเมี่ยง ตำบลป่าแป๋ อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่

การศึกษาจากกลุ่มประชากรที่เป็นสมาชิกกลุ่มผู้ผลิตชาเมี่ยงในเขตตำบลป่าแป๋ อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 13 หมู่บ้าน และกลุ่มเจ้าหน้าที่หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการจัดการขยะของชุมชนรวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น หน่วยงานด้านสาธารณสุข รวมทั้งภาคเอกชนที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การศึกษาใช้การเจาะลึกเนื้อหา ปัญหา และข้อคิดเห็น เพื่ออธิบายและนำไปประกอบคำอธิบายข้อมูลเชิงปริมาณ โดยอาศัยรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) การเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลตามกิจกรรม จากการจัดสนทนากลุ่ม (Group discussion) การระดมสมองด้วย METAPLAN โดยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในเชิงคุณภาพการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มผู้ผลิตชาเมี่ยงในเขตตำบลป่าแป๋

สรุปผลการวิจัย

1. การพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ “ชุมชนอนุรักษ์พันธุ์เมี่ยงพื้นเมือง”

กิจกรรมการจัดเวทีเพื่อพัฒนาเครือข่ายการทำงานร่วมกันระหว่างนักวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่และกลุ่มประชาชนในพื้นที่ตำบลป่าแป๋ อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ ในการหารือร่วมกันในการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ “ชุมชนอนุรักษ์พันธุ์เมี่ยงพื้นเมือง”

2. จัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เครือข่ายชุมชน

กิจกรรมการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้เครือข่ายมีความเข้าใจเกี่ยวกับการส่งเสริมด้านวิชาการของสถาบันการศึกษาผ่านกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน จากการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทำให้ทราบถึงสถานการณ์ปัญหาในการผลิตเมี่ยงซึ่งเป็นพืชเศรษฐกิจในพื้นที่ตำบลป่าแป๋ อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ และได้เกิดความร่วมมือกันระหว่างนักวิชาการและชาวบ้านในการหาแนวทางในการพัฒนากระบวนการผลิตชาเมี่ยงในพื้นที่

3. การพัฒนารูปแบบการใช้ประโยชน์จัดการทรัพยากรชุมชน

ชาเมี่ยงในเขตตำบลป่าแป๋ส่วนใหญ่เป็นไม้ยืนต้นที่มีการปลูกตั้งแต่ดั้งเดิม และมีการสืบทอดการเกษตรกรรมมาจนถึงปัจจุบัน ชาเมี่ยงจึงมีการเจริญเติบโตตามธรรมชาติ โดยปกติแล้วชาเมี่ยงจะมีความสูงเฉลี่ยเท่ากับ 10-15 เมตร แต่ในเขตพื้นที่ป่าแป๋ชาเมี่ยงจะถูกเกษตรกรตัดแต่งให้เป็นพุ่มสูงประมาณ 1.0-1.5 เมตร เพื่อสะดวกในการเก็บใบชาเมี่ยง ชาเมี่ยงเป็นพืชกึ่งร้อน สามารถเจริญเติบโตและปรับตัวเองได้ดีในเขตพื้นที่สูงทางบริเวณภาคเหนือตอนบน ซึ่งมีสภาพพื้นที่สูงกว่า

ระดับน้ำทะเล 200-2,000 เมตร ความลาดชันไม่ควรเกิน 45 องศา อากาศเย็นประมาณ 25-30 องศา เซลเซียส ความชื้นสัมพัทธ์ประมาณ 70-90 เปอร์เซ็นต์ และปริมาณความต้องการน้ำฝนอยู่ในช่วง 1,500 – 2,500 มิลลิเมตร ประกอบด้วยชา 3 กลุ่ม คือ กลุ่มพันธุ์ชาอัสสัม (*Camellia sinensis* var. *Assamica*) กลุ่มพันธุ์ชาจีน (*Camellia sinensis* var. *Sinensis*) กลุ่มพันธุ์ชาเขมร (*Camellia sinensis* var. *Indo-china*)

4. ศึกษาแบบการขยายพันธุ์จากแปลงปลูกชาเมี่ยงของเกษตรกร

4.1 วิธีการขยายพันธุ์ชาเมี่ยง จากการสำรวจพื้นที่ป่าชุมชนในพื้นที่พบว่า เกษตรกรไม่นิยมในการขยายพันธุ์ชาเมี่ยง โดยอาศัยเฉพาะผลผลิตจากต้นชาเมี่ยงที่มีอยู่เดิมในพื้นที่ จากการทำการศึกษารูปแบบการขยายพันธุ์ชาเมี่ยงที่เกษตรกรบางรายเคยดำเนินการมาจะเป็นการขยายพันธุ์ตามความรู้ด้านการเกษตร โดยเกษตรกรผู้ปลูกชาเมี่ยงในเขตพื้นที่ตำบลป่าแป๋ส่วนใหญ่มีการขยายพันธุ์ชาเมี่ยง 3 วิธี ได้แก่ 1) วิธีการเพาะเมล็ด 2) วิธีการขยายพันธุ์โดยการปักชำ 3) การขยายพันธุ์จากการขุดเก็บต้นกล้าในแปลงปลูก

4.2 การสร้างโรงเรียนผลิตและเก็บรวบรวมต้นกล้าพันธุ์ชาเมี่ยง เนื่องจากชาวบ้านในชุมชนป่าแป๋มีพื้นที่ในการปลูกชาเมี่ยงเป็นจำนวนมาก ดังนั้นทางโครงการฯ จึงได้ขอความร่วมมือกับทางโรงเรียนป่าแป๋วิทยา เพื่อเป็นโรงเรียนนำร่องในการผลิตและรวบรวมกล้าพันธุ์ชาเมี่ยง โดยเป็นการสร้างความตระหนักให้แก่นักเรียนในโรงเรียน ในการสานต่อการอนุรักษ์พันธุ์กรรมชาเมี่ยงให้คงอยู่ในพื้นที่ต่อไป โดยผลการดำเนินงานทางคณะทำงานมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ รวมถึงครูและนักเรียนได้ร่วมกันรวบรวมต้นกล้าได้เป็นจำนวน 1,500 ต้น เพื่อเป็นต้นทุนในการดำเนินกิจกรรมปลูกจิตสำนึก และขยายผลไปยังโรงเรียนในเขตการดูแลของ องค์การบริหารส่วนตำบลป่าแป๋ต่อไป

4.3 กิจกรรมการปลูกจิตสำนึกในการปกป้องรักษาทรัพยากรชาเมี่ยง เป็นกิจกรรมที่ดำเนินการร่วมกับทางโรงเรียนป่าแป๋วิทยา ซึ่งเป็นโรงเรียนที่เป็นหนึ่งใน 2,500 แห่ง ที่เป็นสมาชิกสวนพฤกษศาสตร์โรงเรียนที่อยู่ในโครงการของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี อีกทั้งให้นักศึกษาจากคณะเทคโนโลยีการเกษตรมีส่วนร่วมในการปลูกต้นชาเมี่ยงจำนวน 1,000 ต้น ในพื้นที่ของ รร.ป่าแป๋วิทยา เพื่อส่งเสริมและปลูกจิตสำนึกในการอนุรักษ์ต้นพันธุ์ชาเมี่ยงอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนต่อไป

4.4 กิจกรรมสรุปผลการดำเนินงานโครงการอนุรักษ์พันธุ์กรรมชาเมี่ยงร่วมกับโรงเรียนป่าแป๋วิทยา ทีมงานมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ได้ร่วมสรุปผลการดำเนินโครงการกับทางโรงเรียนป่าแป๋วิทยา โดยมีนักศึกษาจากคณะเทคโนโลยีการเกษตรมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะ และได้แนวทางการขยายผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนต่อไป

5. แผนกลยุทธ์ทางการตลาดของกลุ่มเกษตรกรแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงตราม่อนนางเกตุ

5.1 แนวโน้มทางการตลาด สำหรับแนวโน้มผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มชาสมุนไพรในอีก 1-2 ปีข้างหน้าคาดว่าน่าจะขยายตัวได้เฉลี่ยประมาณร้อยละ 5-10 ต่อปี ทั้งนี้เนื่องจากปัจจัยทางการตลาดหลายๆปัจจัย อาทิ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ตามสื่อต่างๆ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ การเพิ่มช่องทางการจำหน่ายและพื้นที่การจำหน่ายให้กว้างขึ้น และการเพิ่มความหลากหลายของสินค้าทั้งในด้านของรสชาติ ขนาดบรรจุ และด้านราคา เป็นต้น ประกอบกับกระแสความใส่ใจในสุขภาพของผู้บริโภคที่ยังคงมีอยู่อย่างต่อเนื่อง ก็น่าจะส่งผลให้เครื่องดื่มชาสมุนไพรเติบโต

5.2 ตลาดเป้าหมาย ตลาดเป้าหมาย คือ ผู้ชื่นชอบดื่มชา และนักท่องเที่ยว

5.3 สภาพการแข่งขัน ในปัจจุบันพบว่าผู้ผลิตชาสมุนไพรทั้งรายใหญ่และรายย่อยอยู่จำนวนมากกว่า 200 รายซึ่งในจำนวนนี้ก็มียุติผลตรายใหญ่ที่ครองส่วนแบ่งตลาดส่วนมากอยู่เพียงไม่กี่รายเท่านั้น อาทิเช่น บริษัท อิชิตัน บริษัท โออิชิ บริษัท Unsilver เป็นผู้ผลิตชาเขียวและชาสมุนไพรพร้อมดื่ม บริษัท เรนอง ที บริษัท สุวิรุฬษาไทย เป็นผู้ผลิตใบชาอบแห้ง อีกทั้งยังมีผู้ผลิตรายย่อยซึ่งจะผลิตและจำหน่ายในตลาดอีกระดับหนึ่ง หรือผลิตเพื่อขายในท้องถิ่นหรือขายเพียงในจังหวัดต่างๆ เท่านั้น เมื่อวิเคราะห์จากข้อมูลในเบื้องต้นแล้วสภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมชาสมุนไพรที่จะส่งผลกระทบต่อกิจการนั้นน้อยมาก เนื่องจากกิจการของกลุ่มนั้นจะเจาะกลุ่มตลาดขนาดเล็ก ตอบสนองความต้องการของผู้ที่อยากได้ผลิตภัณฑ์ชาสมุนไพรที่มีความแตกต่างจากท้องตลาด จึงทำให้ผลิตภัณฑ์มีคู่แข่งไม่มาก การเข้ามาของผู้แข่งรายใหม่ (New Entrants)

จากการที่อุตสาหกรรมนี้มีลักษณะกระจาย (Fragmented) ซึ่งเกิดจากการที่ตลาดมีผู้ประกอบการทั้งรายเล็กและรายใหญ่เป็นจำนวนมาก ในการเข้ามาของผู้แข่ง (Barrier to Entry) ค่อนข้างจะสูง เนื่องจากไม่ต้องใช้เงินทุนมาก และไม่ต้องมีเทคโนโลยีขั้นสูงในการเข้ามาประกอบธุรกิจในอุตสาหกรรมนี้ ประกอบกับกระแสความนิยมเครื่องดื่มสมุนไพรมีเพิ่มมากขึ้นในขณะนี้ จึงเป็นเหตุให้มีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาเรื่อยๆ ในธุรกิจนี้ ผลคือทำให้เกิดการแข่งขันค่อนข้างสูงและอาจจะต้องใช้กลยุทธ์ต่างๆ มาช่วยในการแข่งขันอันเป็นเหตุให้ต้นทุนสูงขึ้น

5.4 คู่แข่งขัน ประกอบด้วย คู่แข่งขันทางตรง คือผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชาสมุนไพรต่างๆทั้งในรูปแบบอบแห้งและพร้อมดื่ม ด้านคู่แข่งทางอ้อม คือผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มที่ทดแทนการบริโภคชาสมุนไพรได้ เช่น น้ำดื่ม กาแฟ น้ำอัดลม น้ำผลไม้ เป็นต้น

การวิเคราะห์ส่วนประสมทางการตลาดของผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงตราม่อนนางเกต

1) ผลิตภัณฑ์ (Product) ผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงตราม่อนนางเกต ของกลุ่มบ้านปางมะเกลือมีเครื่องดื่มสมุนไพรชาเมี่ยงตราม่อนนางเกต อยู่ในหมวดเครื่องดื่ม โดยเป็นสินค้าที่มีความโดดเด่นจากกลุ่มเครื่องดื่มทั่วไปที่นำสรรพคุณทางยาที่กำหนดเป็นจุดขาย นอกจากนี้เป็นผลิตภัณฑ์ที่ผ่านกระบวนการผลิตที่สะอาดและปลอดภัย

2) ด้านราคา (Price) สำหรับราคาขาย ผลตอบแทนสุทธิ และมูลค่าเพิ่มจากการแปรรูปผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มชาเมี่ยงตราม่อนนางเกต เครื่องดื่มสมุนไพรจากชาเมี่ยง ขายปลีก 120-1,000 บาท ราคาขายส่ง 80- 700 บาท

3) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) สำหรับช่องทางการขาย ผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มชาเมี่ยงตราม่อนนางเกต มีช่องทางหลักช่องทางเดียว ได้แก่ ขายเฉพาะในตลาดในประเทศ โดยขายส่งให้พ่อค้าคนกลางในประเทศ และขายปลีก/ขายให้ผู้บริโภคโดยตรง

4) ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) กลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงตราม่อนนางเกต ใช้วิธีการรักษาคุณภาพและมาตรฐานของสินค้าสม่ำเสมอและมีการโทรศัพท์หรือ LINE สอบถามกับลูกค้าอยู่เสมอ อีกทั้งการลดราคาสำหรับลูกค้าเดิมที่ซื้อสินค้า

6. การพัฒนาผลิตภัณฑ์จากผลผลิตชาเมี่ยง

นักวิจัยได้มีการจัดประชุมจากการนำผลการวิเคราะห์การประเมินผลกระทบและการวิเคราะห์ตลาด มาใช้ในการพัฒนากลุ่มบ้านปางมะเกลือในการพัฒนาผลิตภัณฑ์แปรรูปชาเมี่ยงตราม่อนนางเกต ได้มีการวิเคราะห์แบรนด์ของกลุ่มเพื่อใช้ในการทำตลาดของการพัฒนาผลิตภัณฑ์แปรรูปชาเมี่ยงตราม่อนนางเกต ซึ่งการประชุมครั้งแรกได้มีการใช้ตราสินค้าคือ เมี่ยงนางเกต แต่เมื่อมีการ

ทดสอบทางการตลาด ได้มีการปรับเปลี่ยนตามความต้องการของผู้ซื้อ จึงได้เปลี่ยนเป็น ชาม่อนนางเกต

อภิปรายผลการวิจัย

การสร้างองค์ความรู้การบริหารธุรกิจเชิงกลยุทธ์กลุ่มเกษตรกรแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงตราม่อนนางเกต เพื่อพัฒนาตัวแบบของการบริหารธุรกิจเพื่อสร้างแนวทางการสร้างคุณค่า (Value creation) ด้วยกระบวนการจัดทำโมเดลธุรกิจเพื่อพัฒนาศักยภาพการบริหารธุรกิจชุมชน มีหลักดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงานกิจกรรมของกลุ่มเกษตรกรแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงตราม่อนนางเกต

จากการศึกษากระบวนการจัดทำโมเดลธุรกิจเพื่อพัฒนาศักยภาพการบริหาร กลุ่มเกษตรกรแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงตราม่อนนางเกต ตำบลป่าแป๋ อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ศักยภาพการดำเนินงานด้านการผลิตและด้านการตลาดของกลุ่ม แสดงดังตารางที่ 5.1 ดังนี้

ตารางที่ 5.1 ผลวิเคราะห์ศักยภาพการบริหารการดำเนินงานการผลิตสินค้าเกษตรแปรรูปของกลุ่มเกษตรกรแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงตราม่อนนางเกต

| จุดแข็ง | จุดอ่อน |
|--|---|
| 1) สินค้าได้รับการรับรองมาตรฐานสินค้าจากวิทยาศาสตร์ 2) สามารถเก็บไว้รับประทานได้นาน 3) วัตถุดิบที่ใช้มีการรับจากมาตรฐาน GAP | 1) กลุ่มมีความรู้การใช้เทคโนโลยีในการผลิตน้อย 2) ขาดการบริหารกลุ่มที่เป็นระบบ สินค้าที่ผลิตไม่สามารถเก็บรักษาได้นาน |
| โอกาส | อุปสรรค |
| 1) พื้นที่ใกล้เคียงเป็นแหล่งท่องเที่ยว จึงมีนักท่องเที่ยวเข้ามาเที่ยว ซื้อหาสินค้าเป็นของฝากอยู่เสมอ โดยเฉพาะในช่วงฤดูหนาวที่เครื่องดื่มสมุนไพรจากชาเมี่ยงอาจเป็นสินค้าที่มีความต้องการ 2) มีหน่วยงานรัฐสนับสนุนในเรื่องการรับรองมาตรฐานการสินค้า 3) มีสถาบันการศึกษาส่งเสริมการตลาด | 1) สินค้าสามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย 2) ทักษะคติและความเชื่อของการใช้สารเคมีในการปลูกชาทั่วไปของผู้บริโภคอาจมีผลทำให้ผู้บริโภคมีความกังวลหรือไม่แน่ใจในวัตถุดิบที่นำมาใช้ |

จากการศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของกลุ่มเกษตรกรแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงตราม่อนนางเกต พบว่า กลุ่มมีความพร้อมและความต้องการในการพัฒนาศักยภาพไปสู่การขยายตลาดได้กว้างขึ้น แต่ยังคงต้องทำการพัฒนาบุคลากรและการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรในด้านการตลาดและการผลิต ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุนทรารักษ์ สุทธิจันทร์ และ เมธา สุธีร์โรจน์ ในส่วนของการส่งเสริมจากภาครัฐนั้น ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนมีความต้องการในการได้รับการส่งเสริมด้านองค์ความรู้ที่ถูกต้องตามหลักการบริหารด้านการผลิตและการตลาดเพื่อเสริมศักยภาพไปสู่การสร้างรายได้เปรียบเชิงการแข่งขันในระดับอาเซียนซึ่งสอดคล้อง

กับการศึกษาของ Sigalas, Economou, and Georgopoulos ที่ได้ศึกษาเงื่อนไขการแข่งขัน การสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันและตำแหน่งของธุรกิจขนาดกลางและเล็ก

2. การจัดทำแผนโมเดลธุรกิจของกลุ่มเกษตรกรแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงตราม่อนนางเกตุ

สำหรับแผนโมเดลธุรกิจของกลุ่มเกษตรกรแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงตราม่อนนางเกตุ ในตำบลป่าแป๋ อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ สามารถวิเคราะห์โดยใช้ Lean Model Canvas ซึ่งมี 9 องค์ประกอบ ได้แก่ กำหนดกลุ่มตลาดของลูกค้า ปัญหาหรือความต้องการของลูกค้า คุณประโยชน์/คุณค่าที่โดดเด่นของสินค้า ทางเลือกในการแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้า ช่องทางการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า รายได้หลัก โครงสร้างต้นทุนในการส่งคุณค่าทั้งหมด ตัวชี้วัดความสำเร็จของกิจกรรม และความได้เปรียบที่โดดเด่น โดยรายละเอียดการสังเคราะห์แผนโมเดลธุรกิจผลิตภัณฑ์ต้นแบบของกลุ่มเกษตรกรแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงตราม่อนนางเกตุ ดังนี้

1) กลุ่มลูกค้า (Customer Segments: CS)

กลุ่มลูกค้าหรือตลาดเป้าหมายของผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงตราม่อนนางเกตุ คือ กลุ่มคนชื่นชอบดื่มชาร้อยละ 60 และกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เข้ามาเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วยกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวจีนร้อยละ 20 กลุ่มนักท่องเที่ยวไทย ร้อยละ 20

2) คุณประโยชน์/คุณค่าที่โดดเด่นของสินค้า (Value Proposition: VP)

เครื่องดื่มสมุนไพรจากชาเมี่ยง ของกลุ่มผู้แปรรูปชาเมี่ยงมีคุณประโยชน์หรือคุณค่าที่โดดเด่น คือ รับประทานเพื่อเพิ่มความอบอุ่นกับร่างกาย รับประทานกับอาหารว่างประเภทอื่นได้ และใบชาเมี่ยงที่นำมาใช้เป็นวัตถุดิบได้รับมาตรฐาน GAP

3) ช่องทางการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า (Channels: CH)

ช่องทางการนำเครื่องดื่มสมุนไพรจากชาเมี่ยง ไปวางจำหน่ายในตลาด ได้แก่ ร้านค้าของตัวแทนจัดจำหน่ายในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ร้านกาแฟ และการออกบูธแสดงสินค้าในงานต่างๆ

4) การสร้างความสัมพันธ์ดีกับลูกค้า (Customer Relationships: CR)

การสร้างความสัมพันธ์ดีกับลูกค้าของผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงตราม่อนนางเกตุ การสอบถามโดยตรงกับลูกค้า และการติดตามสอบถามผ่านทางโทรศัพท์กับลูกค้า

5) รายได้หลัก (Revenue Streams: RS)

รายได้หลักของผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงตราม่อนนางเกตุมาจากการขายผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงคิดเป็นร้อยละ 100 โดยขนาดและราคาของบรรจุภัณฑ์ผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยง ขายในลักษณะเป็นกล่องขนาด 11 กรัมบรรจุ 10 ซึ้น ราคา 100 บาท

6) ทรัพยากรหลักของธุรกิจ (Key Resources: KR)

ด้านทรัพยากรหลักของกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงตราม่อนนางเกตุ ประกอบด้วย ทรัพยากรที่มีอยู่ ได้แก่ ที่ดิน เตาอบ โรงเรือน อุปกรณ์การผลิตสำหรับผลิตชาเมี่ยง และแรงงานในครัวเรือน ส่วนทรัพยากรที่ต้องมี ได้แก่ เงินทุน ซึ่งประกอบด้วย กุ๊ยมร้อยละ 80 และเงินทุนกลุ่มร้อยละ 20 ชาเมี่ยง ใบ และอุปกรณ์บรรจุภัณฑ์

7) กิจกรรมหลักของธุรกิจ (Key Activities: KA)

สำหรับกิจกรรมหลักเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจ ได้แก่ การแปรรูปจากชาเมี่ยง การพัฒนารสชาติเครื่องดื่ม และจำหน่ายสินค้าเองและขยายช่องทางการจำหน่าย

8) พันธมิตรหลัก (Key Partners: KP)

สำหรับพันธมิตรหลัก คือ กลุ่มเกษตรกรที่ผลิตจากชาเมี่ยงและหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมการตลาด

9) โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure: CS)

ต้นทุนของกลุ่มเกษตรกรแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงตราม่อนนางเกตุ ที่ใช้ในการผลิตเครื่องดื่มสมุนไพรจากชา ประกอบด้วย ค่าแรงงาน คิดเป็นร้อยละ 20 ค่าเครื่องจักรและอุปกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 40 และค่าวัตถุดิบ คิดเป็นร้อยละ 40 (แสดงดังภาพที่ 4.20) ทั้งนี้ เงินทุนที่ใช้มาจากเงินทุนที่ใช้มาจากการกู้ยืมและเงินทุนส่วนตัว รวมถึงจากการสนับสนุนหน่วยงานทางภาครัฐและสถาบันการศึกษา

โดยโมเดลธุรกิจของผลิตภัณฑ์ต้นแบบของกลุ่มเกษตรกรแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงตราม่อนนางเกตุ โดยใช้ Lean Model Canvas แสดงดังภาพที่ 5.1

| | | | | |
|--|---|---|--|--|
| <p>8 คู่ค้าหลัก/ พันธมิตร (KP)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ร้านตัวแทนจัดจำหน่าย - หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมการตลาด | <p>7 กิจกรรมหลักของธุรกิจที่ต้องทำเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจ (KA)</p> <ul style="list-style-type: none"> - แปรรูปผลผลิตชาเมี่ยงจากพื้นที่ชุมชน - พัฒนาสินค้าเครื่องดื่มสมุนไพรจากชาเมี่ยงได้รับการรับรองมาตรฐาน - ติดต่อกับตัวแทนจัดจำหน่ายที่ต้องการสินค้าเพื่อวางขายตามสถานที่ต่างๆ <p>6 ทรัพยากรหลักของธุรกิจ (KR)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ที่ดิน เตาอบชาเมี่ยง - โรงเรือน อุปกรณ์การผลิตแปรรูปชาเมี่ยง อุปกรณ์การผลิตเครื่องดื่มสมุนไพรและแรงงานในครัวเรือน - ทรัพยากรที่ต้องมี ได้แก่ เงินทุน ซึ่งประกอบด้วย กู้ยืมร้อยละ 80 และเงินทุนกลุ่มร้อยละ 20 ชาเมี่ยงและอุปกรณ์บรรจุภัณฑ์ | <p>2 คุณประโยชน์/คุณค่าที่โดดเด่นของสินค้า (VP)</p> <ul style="list-style-type: none"> - รับประทานเพื่อเพิ่มความอบอุ่นกับร่างกาย - สำหรับรับประทานกับอาหารว่างประเภทอื่นได้ - ใช้เป็นวัตถุดิบได้รับมาตรฐาน GAP | <p>4 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (CR)</p> <ul style="list-style-type: none"> - การสอบถามโดยตรงกับลูกค้า - การติดตามสอบถามผ่านทางโทรศัพท์กับลูกค้า <p>3 ช่องทางการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า (Channels: CH)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ร้านค้าของตัวแทนจัดจำหน่ายในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ - ร้านกาแฟในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ - การออกบูธแสดงสินค้าในงานต่างๆ | <p>1 กลุ่มลูกค้า (CS)</p> <ul style="list-style-type: none"> - กลุ่มคนชื่นชอบดื่มชาร้อยละ 80 - กลุ่มนักท่องเที่ยวที่เข้ามาเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย กลุ่มนักท่องเที่ยวชาวเงินร้อยละ 10 และกลุ่มนักท่องเที่ยวไทยที่ร้อยละ 10 |
| <p>9 โครงสร้างต้นทุนในการส่งคุณค่าทั้งหมด (Cost Structure: C\$)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ต้นทุนที่ใช้โดยประมาณ 200,000 บาท รายละเอียดต้นทุนประกอบด้วย แรงงาน ร้อยละ 20 เครื่องจักร ร้อยละ 10 และวัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์ ร้อยละ 70 - เงินทุนที่ใช้มาจากเงินทุนที่เข้ามาจากหน่วยงานทางภาครัฐ ธนาคารและระดมเงินทุนจากสมาชิกในกลุ่ม | | <p>5 รายได้หลัก (Revenue Streams : R\$)</p> <ul style="list-style-type: none"> - รายได้หลักมาจากการขายเครื่องดื่มสมุนไพรจาก ร้อยละ 100 - ขนาดและราคาของบรรจุภัณฑ์เครื่องดื่มสมุนไพรผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงตราม่อนนางเกตุขายในลักษณะเป็นกล่องบรรจุ 10 ชิ้น ขนาด 110 กรัม ราคา 300 บาท - ค่าดำเนินการกำไร ร้อยละ 20 ต่อปี | | |

ภาพที่ 5.1 Lean Model Canvas ของกลุ่มเกษตรกรแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงตราม่อนนางเกตุ

จากการวางแผนโมเดลธุรกิจของกลุ่มเกษตรกรแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงตราม่อนนางเกตุ พบว่า ความต้องการและศักยภาพของกลุ่มฯ มีความพร้อมในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารเชิงรุกซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ทิชากร เกสรบัว ที่ได้ศึกษากลยุทธ์การเพิ่มศักยภาพแข่งขันทางการตลาดสำหรับ ผู้ประกอบการรายใหม่ (ประเภทเครื่องจักรสาน) ในตลาดอาเซียน กรณีศึกษา วิสาหกิจชุมชน กลุ่มเกษตรกรทำนาข้าวบ้านบางพลวง อำเภอบ้านสร้าง จังหวัดปราจีนบุรี ที่พบว่า การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ควรส่งเสริมทั้งเชิงรุก เช่น การออกงานแสดงสินค้าระดับประเทศ การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับตลาดเป้าหมาย การขยายตลาดโดยผ่านหน่วยงานภาครัฐ การส่งเสริมกลยุทธ์เชิงป้องกัน คือ การปรับปรุงตราสินค้าให้คงความเป็นเอกลักษณ์ของชุมชน ศึกษาและวิเคราะห์ทัศนียภาพของผู้บริโภค แต่ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ Christian Felzensztein and Eli Gimmon ที่พบว่า การสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันในตลาดโลกของการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการแหลมมอญในประเทศชิลีที่ให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การลดความใช้จ่ายมากกว่า

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

1. บทสรุปในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 กลุ่มเกษตรกรแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงตราม่อนนางเกตุ มีปัญหาในด้านการกำหนดคุณภาพของผลิตภัณฑ์ชุมชนซึ่งส่วนมากยังไม่ได้รับมาตรฐานทางการค้า ควรจัดกิจกรรมการส่งเสริมการผลิตที่มีคุณภาพและผลิตภัณฑ์มีจุดเด่นและเอกลักษณ์ของสินค้าชุมชน โดยเฉพาะเรื่องของเป็นผลิตภัณฑ์ที่ดีต่อสุขภาพ เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และสร้างจุดขายให้สินค้าด้วยการนำทุนวัฒนธรรมที่สื่อถึงท้องถิ่นเชื่อมโยงกับผลิตภัณฑ์เพื่อส่งเสริมการยกระดับผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน

1.2 ควรส่งเสริมให้นำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่เชื่อมกับภูมิปัญญาท้องถิ่นผลิตสินค้าและสร้างมาตรฐานสินค้า จากการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่ตอบโจทย์การผลิตและกลุ่มลูกค้าใหม่ที่มีความต้องการผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเกษตรกรแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงตราม่อนนางเกตุที่เปลี่ยนแปลงไป

1.3 ควรมีการพัฒนากลุ่มเกษตรกรแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงตราม่อนนางเกตุ ให้เป็นนักการตลาด เน้นการสร้างจุดขายของตัวผลิตภัณฑ์ด้วยการสร้างเกณฑ์การรับรองสินค้าโดยพาณิชย์จังหวัด (ต้นน้ำ) อุตสาหกรรมมีมาตรฐานในการผลิต (กลางน้ำ) แล้วใช้ตลาดออนไลน์ โกลเป็นโกลี ยากเป็นง่าย (ปลายน้ำ) โดยภาครัฐหรือจังหวัดควรส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนให้ทำตลาดออนไลน์ (Digital Marketing) เพื่อสามารถเข้าถึงลูกค้ากลุ่มค้าปลีกได้มากขึ้น และลดต้นทุนการค้าส่ง การเชื่อมโยงของผลิตภัณฑ์ให้เข้ากับการท่องเที่ยว

2. ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาความเชื่อมโยงผลิตภัณฑ์ชุมชนกับการท่องเที่ยวในแต่ละท้องถิ่น เพื่อเกื้อหนุนการพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานราก

2.2 ควรทำการศึกษาช่องทางการจัดจำหน่ายเพื่อลดต้นทุนของการกระจายสินค้า เป็นแนวทางการสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มเกษตรกรแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงตราม่อนนางเกตุ

ผลสำเร็จของการวิจัยในการพัฒนาท้องถิ่น

ผลสำเร็จและความคุ้มค่าของการวิจัยในครั้งนี้ นำไปสู่การเตรียมพร้อมองค์ความรู้ด้านการบริหารธุรกิจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานกลุ่มเกษตรกรแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาเมืองตราม่อนนางเกตุ ด้วยกระบวนการจัดทำโมเดลธุรกิจเพื่อพัฒนาศักยภาพการบริหารธุรกิจภายใต้แนวคิดการสร้างรายได้เปรียบเชิงการแข่งขันได้อย่างยั่งยืนต่อไป ดังนี้

1. กลุ่มเกษตรกรแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาเมืองตราม่อนนางเกตุ ต้ององค์ความรู้ด้านการบริหารธุรกิจจากการจัดการแผนโมเดลธุรกิจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับธุรกิจชุมชน ต่อการเข้าสู่ตลาดที่กว้างขึ้น เป็นองค์ความรู้ใหม่ที่เข้ามาส่งเสริมศักยภาพการบริหารจัดการของกลุ่มเกษตรกรแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาเมืองตราม่อนนางเกตุ

2. จากการที่กลุ่มเกษตรกรแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาเมืองตราม่อนนางเกตุ ได้รับองค์ความรู้ทางด้านการเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม ทำให้สมาชิกกลุ่มเกษตรกรแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาเมืองตราม่อนนางเกตุบางรายนำเอาองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการยกระดับขีดความสามารถ ถือว่าเป็นตัวแบบในการดำเนินงานและขับเคลื่อนผลิตภัณฑ์เชิงพาณิชย์ให้เกิดความยั่งยืนและมั่นคง โดยการมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มเกษตรกรแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาเมืองตราม่อนนางเกตุ เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์รวมทั้งการขยายช่องทางการตลาดทำให้เกิดศักยภาพในการต่อยอดแนวความคิดในการพัฒนาธุรกิจในระดับที่สูงต่อไปได้