

โครงการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่การเป็นผู้ประกอบการมืออาชีพ

1) ปฐมบท

พื้นที่หมู่ 13 ตำบลท่าซิ่น อำเภотаสาธา จังหวัดนครศรีธรรมราช เป็นที่ตั้งบ้านเรือนของชุมชนเกษตรกร ผู้คนส่วนมากจะพืชผักสวนครัว พืชเศรษฐกิจต่างๆ และทำสวนผลไม้ ชาวบ้านต่างใช้ชีวิตเรียบง่าย พอเพียง

ในชุมชนแห่งนี้มีผู้นำชุมชนที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาสภาพความเป็นอยู่ในหลายด้านของคนในหมู่บ้าน คือ คุณกัญญา สุทธิรักษ์ หรือป้าเจี๊ยง ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 13 และยังได้รับความไว้วางใจให้ดำรงตำแหน่งสำคัญต่างๆในหมู่บ้าน อีกหลายตำแหน่งซึ่งรวมถึงการเป็นผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรบ้านแขก ด้วย

ในปี 2550 รัฐบาลมีนโยบายให้หมู่บ้านต่างๆดำเนินกิจกรรมให้สอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ป้าเจี๊ยงจึงได้รวบรวมชาวบ้านมาร่วมระดมสมองหาวิธีการเพิ่มมูลค่าให้กับผลผลิตการเกษตรในชุมชน วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านแขกจึงถือกำเนิดขึ้น โดยเริ่มต้นด้วยการแปรรูปกล้วยน้ำว้าและกล้วยไข่เป็นกล้วยฉาบ การผลิตกล้วยฉาบประสบความสำเร็จด้วยดี ชาวบ้านมีรายได้เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้น ความสำเร็จนี้ เป็นแรงบันดาลใจให้ชาวบ้านขยายกิจการไปสู่การทำขนมอื่นๆ ที่ได้รับความนิยมในงานเทศกาล เช่น ขนมหม้อแกง ขนมเค้ก คุกกี้ ถั่วทอด และขนมดอกจอก เป็นต้น

เนื่องจากความสามารถของสมาชิกในกลุ่ม ล้วนโดดเด่นในด้านการผลิต แต่ไม่มีความรู้ในเชิงธุรกิจ ดังนั้น แม้จะสามารถขายขนมได้เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ แต่ก็เกิดปัญหาต่างๆขึ้น โดยปัญหาที่ชัดเจน คือ ในเรื่องของระยะเวลาในการจัดเก็บสินค้า เพราะขนมมีอายุที่จำกัด ของหากขายไม่ได้ก็จะเสีย เกิดการขาดทุนขึ้น และปัญหาเรื่องการขายและการเก็บเงินค่าสินค้า จึงทำให้ทางกลุ่มต้องล้มเลิกการผลิตขนมไปในปี 2560

แม้จะล้มเลิกการผลิตขนมไป แต่ผู้ใหญ่บ้านหัวใจนักพัฒนาอย่างป้าเจี๊ยง ก็ยังไม่ล้มเลิกแนวคิดที่จะพัฒนาหมู่บ้านของตัวเองให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น จากความช่างสังเกต และคุ้นเคยกับทุกอณูของพื้นที่ในหมู่ที่ 13 ทำให้ป้าเจี๊ยงได้เห็นโอกาสในการสร้างธุรกิจที่สามารถใช้วัตถุดิบจากภายในหมู่บ้าน เช่น พริก ตะไคร้ ข่า และใบมะกรูด ประกอบกับทางสมาชิกมีฝีมือในการทำเครื่องแกงเพื่อรับประทานในครัวเรือนกันอยู่แล้ว จึงเสนอให้กลุ่มหันมาผลิตเครื่องแกงเพื่อเป็นสินค้าหลักสมาชิกในกลุ่มเห็นพ้องกันกับแนวคิดนี้

ดังนั้น แม้ในปี 2560 จะเป็นปีที่ธุรกิจขนมต้องล้มเลิกไป แต่ก็เกิดธุรกิจใหม่ คือธุรกิจเครื่องแกงมาแทนที่เมื่อเห็นพ้องต้องกันดังนี้ ทางกลุ่มจึงเริ่มผลิตเครื่องแกงขาย ประกอบด้วยเครื่องแกง 3 ชนิด คือ เครื่องแกงส้ม เครื่องแกงคั่ว และเครื่องแกงกะทิ และด้วยรสชาติที่ดีของเครื่องแกงที่ทางกลุ่มผลิตขึ้น ที่มีเอกลักษณ์ของเครื่องแกงปักษ์ใต้ คือ “ถึงเครื่อง” หมายถึง ใส่วัตถุดิบอย่างเต็มที่ครบเครื่อง โดยใช้สมุนไพรที่เก็บสดจากในหมู่บ้าน มีความเผ็ด ผสมผสานไปกับรสชาติของสมุนไพรต่างๆที่เป็นส่วนผสมเครื่องแกงของทางกลุ่มจึงมีรสชาติอร่อยสมกับความเป็นเครื่องแกงปักษ์ใต้ของแท้ จึงทำให้มีลูกค้าเพิ่มขึ้นด้วยการบอกปากต่อปาก ทางกลุ่มจึงได้ผลิตเครื่องแกงจำหน่ายมาจนปัจจุบัน

2) ปัญหาและความต้องการของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านแขก

แม้ว่าทางกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจะดำเนินการผลิตขนมและเครื่องแกงขายมาเป็นเวลานาน แต่ด้วยอาชีพหลักคือการประกอบอาชีพเป็นเกษตรกร จึงขาดองค์ความรู้ที่ถูกต้องในด้านการบริหารธุรกิจในด้านต่างๆ ที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาธุรกิจให้สามารถแข่งขันได้ในโลกยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการตลาด เช่น การยกระดับตัวสินค้าให้เหมาะสมกับผู้บริโภคยุคใหม่ การสร้างตราสินค้า เครื่องหมายการค้า บรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมกับวิถีชีวิตของลูกค้า การสื่อสารเรื่องธุรกิจในรูปแบบของเรื่องเล่า การตั้งราคา การวางแผนช่องทางการจัดจำหน่าย เป็นต้น และในด้านการบริหารการเงิน โดยเฉพาะในเรื่องของการคำนวณต้นทุน กำไร ที่ถูกต้อง เป็นต้น ทางกลุ่มจึงแสดงเจตจำนงที่จะให้ทางหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการจัดการธุรกิจและการเงินยุคดิจิทัลเข้าไปให้ความรู้ในเรื่องดังกล่าวแก่สมาชิกของกลุ่ม

3) กระบวนการทำงานและองค์ความรู้ที่นำไปใช้

เนื่องจากทางหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการจัดการธุรกิจและการเงินยุคดิจิทัล มีปรัชญา “สร้างนักธุรกิจติดสปีดการเงิน” ดังนั้นอาจารย์ในหลักสูตรจึงมีความพร้อมในการจัดกิจกรรมทางการศึกษาภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการหรือโจทย์ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านแขกโดยตรงได้ โดยไม่มีค่าใช้จ่าย

3.1) การสังเคราะห์ปัญหา

คณาจารย์ของหลักสูตรฯ นำโดยผู้ช่วยศาสตราจารย์ณิณี ทินนาม หัวหน้าโครงการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรเพ็ญ ทิพยนา อาจารย์สุชาติ ฉันทสำราญ และอาจารย์ดร.นิชฐิตา สุตใหม่ ได้เริ่มต้นกระบวนการทำงาน โดยการเข้าสัมภาษณ์เชิงลึกจากป้าเจี๊ยงและแกนนำของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านแขก ทำให้สามารถสังเคราะห์ปัญหาที่ควรได้รับการพัฒนาในระยะแรก ได้แก่ ปัญหาการขาดองค์ความรู้เชิงบริหารธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการตลาด และการจัดการด้านการเงิน

องค์ความรู้ด้านการตลาดที่ต้องพัฒนาในระยะแรก คือ การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับรูปลักษณะของตัวสินค้าและบรรจุภัณฑ์ที่ช่วยแก้ Pain Point ของผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน ความรู้เรื่องตราสินค้า เครื่องหมายการค้า การสื่อสารทางการตลาดในรูปแบบต่างๆ การตั้งราคาขาย และช่องทางการตลาดที่เหมาะสม

องค์ความรู้ด้านการจัดการด้านการเงินที่ต้องพัฒนาอย่างเร่งด่วน คือ การคำนวณต้นทุนของสินค้าที่ถูกต้อง เพื่อไม่ให้เกิดการขาดทุนโดยที่สมาชิกก็ไม่ทราบว่าสิ่งที่ทำอยู่ในปัจจุบันนั้นขาดทุน

ซึ่งทางแกนนำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านแขก ก็เห็นด้วยและแจ้งความประสงค์ให้ทางหลักสูตรฯ เข้าไปจัดกิจกรรมให้ความรู้ทั้งด้านการตลาดและด้านการคำนวณต้นทุน

3.2) การดำเนินการจัดการปัญหาแบบบูรณาการร่วมกับรายวิชาของหลักสูตร

ทางหลักสูตรฯ วางแผนดำเนินการโครงการแบบบูรณาการ โดยนำกรณีปัญหาของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านแขก ไปบูรณาการเข้ากับรายวิชาที่เกี่ยวข้อง 2 รายวิชา คือ วิชานวัตกรรมและการพัฒนาองค์การ และ วิชาการศึกษาความเป็นไปได้ของการลงทุนทางธุรกิจ

ในรายวิชานวัตกรรมและการพัฒนาองค์การ มีวัตถุประสงค์ให้นักศึกษาพัฒนาสินค้าท้องถิ่นด้วยนวัตกรรม เพื่อให้สามารถเป็นสินค้าอัตลักษณ์และสินค้าของฝากประจำจังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งวัตถุประสงค์นี้สอดคล้องกับคำแนะนำของหอการค้าจังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งในรายวิชานี้ นักศึกษาจะได้รับมอบหมายให้เข้าไปศึกษาข้อมูลของสินค้าท้องถิ่นของจังหวัดนครศรีธรรมราช และยกระดับให้เป็นสินค้าที่ช่วยแก้ปัญหา pain point ของผู้บริโภค และตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน

ส่วนวิชาการศึกษาความเป็นไปได้ของการลงทุนทางธุรกิจ ผู้สอนมอบหมายให้นักศึกษานำสินค้าที่ได้พัฒนาในรายวิชาแรก มาพัฒนาต่อภายใต้หลักการของการศึกษาความเป็นไปได้ของการลงทุนทางธุรกิจ ซึ่งนักศึกษาจะต้องศึกษาความเป็นไปได้ด้านการตลาด การผลิต การจัดองค์กร และการเงินของสินค้านั้นๆ

สำหรับสินค้าเครื่องแกงของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านแขกนั้น พบว่า ผู้บริโภคมี pain point หลักๆ คือ ไม่สะดวกในการใช้งาน ไม่สะดวกในการพกพาหรือนำขึ้นเครื่องบิน/พาหนะอื่นเพื่อเป็นของฝาก มีโอกาสหกเลอะเปรอะเปื้อนเมื่อขนส่งในระยะทางไกลๆ รวมถึงการเก็บรักษาในอุณหภูมิที่ต่ำ ดังนั้นในการพัฒนาสินค้าจะวางแผนปรับปรุงเครื่องแกงที่มีลักษณะแบบดั้งเดิม ที่ขายโดยใส่ในถุงพลาสติก และบางครั้งก็ใส่กระปุกขาย ให้เป็นเครื่องแกงแบบแผ่นที่ผสมกะปิแล้ว บรรจุในซองพอยด์แยกเป็นแผ่นๆ และนำมารวมกันบรรจุในกล่องกระดาษอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งจะทำให้ผู้บริโภคสามารถนำแผ่นเครื่องแกงนี้ไปใช้งานได้ทันที เพียงแค่นำน้ำสะอาดไปตั้งไฟให้เดือด แล้วนำแผ่นเครื่องแกงใส่ลงไป ใส่เนื้อสัตว์และผักตามต้องการ ก็สามารถรับประทานได้ทันที นอกจากนี้ยังสามารถพกพาได้สะดวกเมื่อเดินทาง มีน้ำหนักเบา ไม่กินเนื้อที่สัมภาระ และไม่ต้องระมัดระวังการหกเลอะเปรอะเปื้อน และไม่ต้องเก็บในอุณหภูมิที่ต่ำ และเมื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจสินค้าเครื่องแกงแผ่นทั้งด้านการตลาด การผลิต การจัดองค์กร และการเงินแล้วพบว่ามีความคุ้มค่าในการดำเนินการ โดยขณะนี้ การทำสินค้าต้นแบบ (Prototype) เครื่องแกงแผ่น อยู่ระหว่างการดำเนินการ คาดว่าจะดำเนินการต่อไป

3.3 การจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ด้านการตลาดและด้านการเงิน

จากการสังเคราะห์ปัญหาของกลุ่มฯ ที่ควรได้รับการพัฒนาในระยะแรก ได้แก่ ปัญหาการขาดองค์ความรู้เชิงบริหารธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการตลาด และการจัดการด้านการเงิน นั้น คณะอาจารย์ผู้รับผิดชอบโครงการ ได้วางแผนจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ในหัวข้อการตลาดสำหรับสินค้าท้องถิ่นและการคำนวณต้นทุนสินค้าท้องถิ่นให้แก่สมาชิกกลุ่มฯ ซึ่งเป็นโจทย์ที่ได้รับมาจากวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านแขกโดยตรง

ในหัวข้อการตลาดสำหรับสินค้าท้องถิ่นมีวิทยากร คือ คุณจักรพันธ์ ขาวดำ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบดูแลงานด้านการป่มเพาะผู้ประกอบการ และมีความรู้และประสบการณ์ด้านการตลาด อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นผู้บรรยาย ให้ความรู้ ให้คำแนะนำ และตอบข้อซักถาม เกี่ยวกับตัวสินค้า แนวทางการยกระดับตัวสินค้า การสร้างตราสินค้า เครื่องหมายการค้า การสื่อสารทางการตลาดในรูปแบบของเรื่องเล่า สโลแกนของสินค้า การเลือกใช้บรรจุภัณฑ์ การตั้งราคาขาย และช่องทางการตลาด โดยใช้สินค้าของทางกลุ่มฯ คือ เครื่องแกง 3 ประเภท ได้แก่ เครื่องแกงส้ม เครื่องแกงคั่ว และเครื่องแกงกะทิเป็นกรณีศึกษา พร้อมนำตัวอย่างสินค้าเครื่องแกงของผู้ผลิตรายอื่นที่ได้พัฒนารูปแบบไปแล้วของ รวมถึงสินค้าใกล้ตัวชนิดอื่นๆ เป็นกรณีศึกษาเปรียบเทียบ

สำหรับหัวข้อการคำนวณต้นทุนสินค้าท้องถิ่นนั้น มีวิทยากรหลัก คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณลินี ทินนาม และมีนักศึกษาชั้นปีที่ 3 ของหลักสูตรหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการจัดการธุรกิจและการเงินยุคดิจิทัล เป็นผู้ช่วย

วิทยาการ โดยวางแผนให้สมาชิกกลุ่มฯ เรียนรู้การคำนวณต้นทุนสินค้าที่ถูกต้องไปพร้อมกับการลงมือผลิตเครื่องแกงทั้ง 3 ประเภท ได้แก่ เครื่องแกงส้ม เครื่องแกงคั่ว และเครื่องแกงกะทิ ทั้งนี้ นักศึกษาของหลักสูตรฯ จะเข้าไปเป็นผู้ร่วมในกระบวนการผลิตตั้งแต่ขั้นตอนแรก จนถึงขั้นตอนสุดท้าย และจดบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับปริมาณและราคาวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตเครื่องแกงแต่ละประเภทแยกจากกันอย่างชัดเจน ตลอดจนการประมาณการค่าแรงงานทางตรง และค่าใช้จ่ายการผลิตที่เกิดขึ้น เพื่อให้การคำนวณต้นทุนสินค้าเครื่องแกงของทางกลุ่มถูกต้องตามหลักการที่ควรจะเป็น

การจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการ ในหัวข้อการตลาดสำหรับสินค้าท้องถิ่นและการคำนวณต้นทุนสินค้าท้องถิ่นในครั้งนี้ มีบุคคลอื่นที่ไม่ใช่สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านแขกสนใจเรียนรู้ในทั้ง 2 หัวข้อดังกล่าว จึงติดต่อขอเข้าร่วมยกระดับความรู้ในเรื่องการตลาดและการเงินด้วย จึงทำให้โครงการนี้มีผู้เข้าร่วมอบรมเป็น 2 กลุ่ม คือ สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านแขก และผู้สนใจอื่นที่สนใจเข้าร่วมเฉพาะกิจ

4) ผลลัพธ์จากการดำเนินงาน

จากการนำเสนอสินค้าเครื่องแกงแผ่นโดยนักศึกษา ซึ่งพัฒนามาจากเครื่องแกงรูปแบบดั้งเดิมที่ขายอยู่ในปัจจุบัน และการนำตัวอย่างเครื่องแกงรูปแบบต่างๆ มาสาธิตให้ทางกลุ่มฯ ดู พบว่า สมาชิกกลุ่มฯ ให้ความสนใจเป็นอย่างมาก จึงทำให้เกิดแรงจูงใจที่จะพัฒนาสินค้าให้ดีกว่าเดิม และตรงกับความต้องการของผู้บริโภค

นอกจากนั้น จากการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการให้หัวข้อการตลาดสำหรับสินค้าท้องถิ่น ทำให้สมาชิกกลุ่มฯ มีความรู้และเข้าใจถึงสาเหตุของการยกระดับตัวสินค้าให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค แนวคิดในการสร้างตราสินค้า และเครื่องหมายการค้า ความจำเป็นของการสื่อสารทางการตลาด การเลือกใช้บรรจุภัณฑ์ การตั้งราคาขาย และช่องทางการตลาด

ส่วนเรื่องการคำนวณต้นทุนสินค้าเครื่องแกงนั้น เนื่องจากในการผลิตเครื่องแกงในปัจจุบัน ทางกลุ่มฯ ใช้วิธีคำนวณต้นทุนเครื่องแกงรวมทั้ง 3 ชนิด ไม่เคยแยกต้นทุนตามชนิดของเครื่องแกง ไม่เคยคำนวณต้นทุนค่าแรงงานทางตรง และค่าใช้จ่ายในการผลิต ทั้งยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับการชั่งน้ำหนักวัตถุดิบที่แน่นอน ดังนั้น หลังจากการอบรมครั้งนี้ ทางสมาชิกกลุ่มฯ จึงได้เรียนรู้วิธีการคำนวณต้นทุนที่ถูกต้อง และทำให้ทราบว่าเม็ดเงินที่นำมาแบ่งสรรปันส่วนกันในแต่ละรอบการผลิตนั้น แท้จริงแล้วไม่ใช่กำไร เพราะยังไม่ได้หักต้นทุนในส่วนของคุณค่าแรงงานของตนเอง และค่าใช้จ่ายในการผลิต ดังนั้นจึงคาดว่าทางกลุ่มฯ จะได้นำแนวทางการคำนวณต้นทุนที่เรียนรู้ในครั้งนี้ ไปปรับปรุงการดำเนินการอย่างถูกต้องต่อไป

จากการจัดกิจกรรมในโครงการที่วางแผนไว้ดังกล่าว จะเห็นได้ว่าสมาชิกในกลุ่มฯ มีความรู้ด้านการตลาดและการคำนวณต้นทุน สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินการของกลุ่มต่อไป ซึ่งบรรลุวัตถุประสงค์ในการให้บริการวิชาการรับใช้สังคม (WU-Social Engagement) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน Sustainable Development Goals (SDGs) ข้อ 4 การศึกษาที่เท่าเทียม หัวข้อย่อย 4.3.4 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการศึกษานอกมหาวิทยาลัย

5) แผนการทำงานต่อไป

เนื่องจากการพัฒนาเครื่องแกงแบบดั้งเดิมเป็นเครื่องแกงแผ่นยังไม่เสร็จสมบูรณ์ ดังนั้นในปีดำเนินการต่อไป ทางผู้ดำเนินโครงการจะผลักดันให้เกิดการพัฒนาเครื่องแกงแผ่นให้สำเร็จ และเพิ่มเติมองค์ความรู้เรื่องการตลาด การเงินและการบัญชี ในส่วนที่จำเป็นต่อไป
