



วิเคราะห์การจัดการวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษา ทำसानไฮโดรโปนิคส์ Managerial Analysis of Small and Micro Community Enterprise: A Case Study of Tha Sa An Hydroponics

ประภาพร ยางประยงค์¹

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

Prapaporn Yangprayong¹

Faculty of Management Sciences, Songkhla Rajabhat University

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการของวิสาหกิจชุมชนทำसानไฮโดรโปนิคส์ ในด้านการจัดการการผลิต การตลาด และจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค รวบรวมข้อมูลโดยการสำรวจลงพื้นที่ การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม พบว่า 1) การจัดการ ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ดังนี้ สมาชิกเพียง 10 คน ปลูกผักไฮโดรโปนิคส์หลายชนิด การผลิต มีการดำเนินงานเป็นระบบและมีแผนการผลิตสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ผลิตภัณฑ์ มีมาตรฐานผ่านการรับรองจากกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ค่าใช้จ่ายรวมเฉลี่ยของแต่ละโรงเรือนเท่ากับ 500 บาทต่อเดือน การตลาด ในส่วนของช่องทางการจัดจำหน่าย เป็นการขายปลีกและขายส่ง และ 2) ผลการวิเคราะห์ SWOT analysis โดยจุดแข็งคือ ผลิตภัณฑ์มีมาตรฐานและปราศจากสารพิษตกค้าง จุดอ่อนคือผลิตภัณฑ์มีช่วงอายุเก็บสั้น โอกาสคือ ความนิยมบริโภคผักเพิ่มขึ้น อุปสรรคคือ ลูกค้ามีจำกัดและมีจำนวนน้อย

คำสำคัญ: 1) การจัดการ 2) วิสาหกิจชุมชน 3) ผักไฮโดรโปนิคส์

Abstracts

This paper examines the management, production, marketing, and strengths, weaknesses, opportunities, and threats of small and micro community enterprise, Tha Sa An, hydroponics. Surveying, in-depth interviewing, non-participatory observation and SWOT analysis had been applied. The findings are organized in two sections: (1) this hydroponics small and micro community enterprise applied sufficiency economy principles with an average of 10 staffs have produced many varieties of hydroponic vegetables. They had well managed and well-organized of production. The production's plan had been set properly. Their products were very good quality, hygienic and high standard production ethics. They have got quality assurance certification "GAP": Good Agricultural Practice, from the Ministry of Agriculture and Cooperatives of The Kingdom of Thailand. The average total production cost per month was about 500 Baht per month. For the sales and distribution, they are doing direct and wholesale; and (2) For SWOT analysis, we found clean and high standard of product with no pesticide residues, the products had a limitation of storage, although products were concern in the healthy situation, nevertheless a small target group of customer.

Keywords: 1) Managerial Analysis 2) Small and Micro Community Enterprise 3) Hydroponic

¹ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ โปรแกรมวิชาเศรษฐศาสตร์ Doctor of Philosophy (Economics)

Email: prapaporn_saengthong@yahoo.com



บทนำ (Introduction)

ในช่วงเวลาที่ผ่านมารัฐบาลมีการดำเนินนโยบาย เพื่อแก้ปัญหาความยากจนมาตลอดเวลา โดยส่งเสริมการผลิตในชุมชน เน้นหลักการความยั่งยืน การพึ่งตนเอง ลดการพึ่งพาจากภายนอก สนับสนุนให้เกษตรกรมีอาชีพเสริม เพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย เกิดการออม เกิดสำนึกรักและความผูกพันกับท้องถิ่น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2551)

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ส่งผลให้เกษตรกรนำสารเคมีเข้ามาใช้มากขึ้น เพื่อเพิ่มผลผลิต และกำจัดศัตรูพืช รวมถึงการใช้ยาปราบวัชพืช จึงส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เกษตรกร และผู้บริโภคอย่างรุนแรง

สำหรับเกษตรกรในจังหวัดสงขลา ประกอบอาชีพทำไร่ ทำสวนยางพารา และปลูกพืชสวนครัว ซึ่งปัจจุบันผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร โดยเฉพาะผักและผลไม้ มีความต้องการบริโภคสูงขึ้น เนื่องจากประชาชนเกิดความตระหนักเรื่องสุขภาพ ดังนั้นเกษตรกรสามารถปลูกพืชที่ปราศจากสารเคมีตกค้างเป็นอาชีพเสริมได้ แต่ในชุมชนชนบทส่วนใหญ่เกษตรกรมีข้อจำกัดในด้านความรู้ในการจัดการการผลิต และการตลาด โดยเฉพาะกรณีของผักไฮโดรโปนิคส์ ซึ่งเป็นการปลูกโดยไม่ใช้ดิน เกษตรกรจึงคิดว่ามีความยุ่งยาก ซับซ้อน และค่าใช้จ่ายสูง นอกจากนี้ การขาดแคลนพื้นที่ทางการเกษตร ส่งผลให้การปลูกผักไฮโดรโปนิคส์ สามารถตอบโจทย์ได้ดี เนื่องจาก สามารถปลูกได้ในแนวตั้ง จึงประหยัดพื้นที่ โดยผลิตภัณฑ์ที่ได้มีความปลอดภัย ปราศจากสารเคมีตกค้างในดิน สารเคมีตกค้างจากการกำจัดวัชพืช และศัตรูพืช ดังนั้น การปลูกผักไฮโดรโปนิคส์ จะสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคในยุคปัจจุบันได้ดี

ในการปลูกผักไฮโดรโปนิคส์ เกษตรกรสามารถควบคุมชนิดและปริมาณสารอาหารที่สอดคล้องกับความต้องการของผักได้อย่างเหมาะสมแม่นยำ จึงไม่มีสารเคมีตกค้าง นอกจากนี้ เป็นการปลูกภายใต้มุ้งกันแมลง และใช้แมลงเพื่อกำจัดแมลงศัตรูพืช ทำให้มีความปลอดภัยจากสารเคมีที่เป็นพิษ จึงสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคที่ตระหนักในการดูแลสุขภาพอย่างแท้จริง

ทำसानไฮโดรโปนิคส์ เป็นวิสาหกิจชุมชนดำเนินการปลูกผักไฮโดรโปนิคส์ ตั้งอยู่ ณ หมู่ 8 บ้านท่าसान ตำบลเขารูปช้าง อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ได้รับการยอมรับในการดำเนินงานมีความสอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอย่างเป็นรูปธรรม (อรุณ หนูผุด, 2555) โดยประธานกลุ่มฯ เป็นเกษตรกรหนุ่มไฟแรง หลังสำเร็จการศึกษาด้านวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (โยธา) จากมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ได้กลับมาบ้านเกิด เพื่อตอบแทนคุณแผ่นดิน โดยการสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนพึ่งตนเอง นอกจากนั้น สามารถสนองความต้องการของทั้งเกษตรกรและผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี มีความปลอดภัยจากสารเคมี สุขภาพดี ลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ ทำให้เศรษฐกิจของชุมชนมั่นคง และปราศจากหนี้สิน ส่งผลให้ท้องถิ่นเกิดการพัฒนายั่งยืน (Sustainable Development)

วัตถุประสงค์การวิจัย (Objectives)

1. ศึกษาการจัดการ การผลิต และการตลาดของวิสาหกิจชุมชน ทำसानไฮโดรโปนิคส์
2. วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของวิสาหกิจชุมชน ทำसानไฮโดรโปนิคส์

วิธีการดำเนินการ (Methods)

การวิจัยนี้ศึกษาการจัดการวิสาหกิจชุมชนทำसानไฮโดรโปนิคส์ ดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Quality Research) โดยการเก็บข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เพื่อหาข้อสรุปเนื้อหา (Content Analysis)

สำหรับข้อมูลปฐมภูมิ ได้จาก 2 วิธี คือ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ในการสัมภาษณ์เชิงลึก นำแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้างมาใช้ มีผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ (Key Informant) คือ ประธานกลุ่ม เนื่องจาก เป็นบุคคลที่มีความสามารถสูง ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานราชการมาโดยตลอด และดำรงตำแหน่งประธาน Young Smart Farmer จังหวัดสงขลา จึงสามารถให้ข้อมูลที่ชัดเจน ครบถ้วน และถูกต้อง นอกจากนั้น ยังเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) สูงสุดในวิสาหกิจฯ ปัจจุบันจัดตั้งเป็น

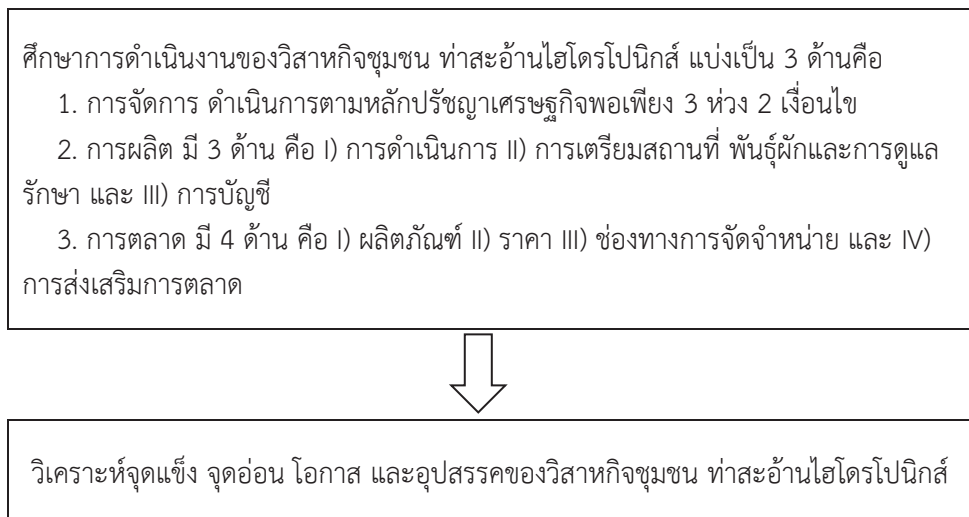


ศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงให้บริการอบรมเกี่ยวกับการปลูกผักไฮโดรโปนิกส์แก่ประชาชน นิสิตนักศึกษา และนักเรียนโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย

ในการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participatory Observation) โดยผู้วิจัยและนักศึกษา

เศรษฐศาสตร์ชั้นปีที่ 4 ลงไปศึกษาดูงาน (Study Tour) ในพื้นที่ จากนั้นนำมาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) โดยการตีความ (Interpretation) ซึ่งได้จากการสังเกต และการสัมภาษณ์ที่จัดบันทึกไว้

กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการศึกษา (Results)

จากการลงพื้นที่ หมู่ 8 บ้านทำसान ตำบลเขารูปช้าง อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา โดยการสัมภาษณ์และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม เพื่อรวบรวมข้อมูลและนำมาตีความ ผลการศึกษามี 2 ประเด็น คือ 1. การจัดการ การผลิต และการตลาด และ 2. วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มีรายละเอียด ดังนี้

1. ศึกษาการจัดการของวิสาหกิจชุมชน ทำसानไฮโดรโปนิกส์ มี 3 ด้าน คือ การจัดการ การผลิต และการตลาด รายละเอียด ดังนี้

1.1 การจัดการ (Management) ในปี พ.ศ.

2550 ชุมชนบ้านทำसान ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม โดยที่นายกรวิชญ์ มาระเสนา เป็นผู้ก่อตั้งกลุ่มฯ เพื่อทำการเกษตรอินทรีย์ (Organic Agriculture) เน้นการปลูกผักไฮโดรโปนิกส์ ต่อมา มีการทดลองปลูกส้มโชกุน และมะเขือเทศในกระถาง และการเลี้ยงปลาในบ่อดิน

สำหรับการจัดการของวิสาหกิจฯ โดยยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 3 ห่วง 2 เงื่อนไข คือ ความพอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกัน ความรู้ และคุณธรรม (เสรี พงษ์พิศ, 2550) สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ได้ดังตาราง 1



ตาราง 1 วิเคราะห์การจัดการ โดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชน ทำसानไฮโดรโปนิคส์

หลักการ	การนำไปใช้ของวิสาหกิจชุมชน ทำसानไฮโดรโปนิคส์	ประโยชน์
ความพอประมาณ (Moderation)	- มีการใช้ทรัพยากร และวัตถุดิบอย่างประหยัด - สมาชิกมีการพึ่งพาซึ่งกันและกัน ยึดหลักการแบ่งงาน กันทำ และครอบคลุมครบทุกภารกิจ ได้แก่ การผลิต การเงิน และการจัดจำหน่าย	- ไม่มีหนี้สิน - ไม่มีการพึ่งพาจาก ภายนอก
มีเหตุผล (Reasonableness)	- มีแผนการผลิตที่เหมาะสม และสอดคล้องกับฤดูกาล - ดำเนินการผลิต และจำหน่าย ณ บ้านประธานกลุ่มฯ	- ไม่มีผลผลิตเกิน - มีเวลาให้กับครอบครัว
มีภูมิคุ้มกัน (Risk Management)	- ทำเป็นอาชีพเสริม - มีการบริหารเงินทุนด้วยความรอบคอบ และคุ้มค่า - ผลิตภัณฑ์ผักมีหลายประเภท และ มีคุณภาพผ่านการรับรองมาตรฐาน จากหน่วยงานภาครัฐ	- มีความมั่นคง - มีความยั่งยืน - มีความเข้มแข็ง
ความรู้ (Knowledge)	- ศึกษาแสวงหาความรู้ทันสมัยสม่ำเสมอ - มีการผลิตที่ได้มาตรฐานตลอดเวลา	- สามารถแก้ปัญหาได้ ถูกต้อง - สินค้ามีมาตรฐาน
คุณธรรม (Virtue)	- มีนโยบายผลิตสินค้าที่สะอาด และปลอดภัยต่อผู้บริโภค - ให้บริการฝึกอบรมการปลูกผักไฮโดรโปนิคส์ฟรี โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย	- สินค้าได้รับการยอมรับสูง - วิสาหกิจฯ ได้รับการ ยอมรับ
สรุป ภาพรวมจัดเป็นการดำเนินงานที่มีการจัดการในระดับดี มีศักยภาพ และประสิทธิภาพ		

ที่มา: การวิเคราะห์โดยการตีความ และประภาพร ยางประยงค์ (2556, หน้า 19)

1.2 การผลิต (Production) ในการศึกษา
แบ่งเป็น 3 หัวข้อ คือ การดำเนินการ การจัดเตรียม
สถานที่ พันธุ์ผักและการดูแลรักษา และการเงิน
รายละเอียดดังนี้

1) **การดำเนินการ** เกษตรกรปลูกผัก
ไฮโดรโปนิคส์ เป็นอาชีพเสริม มีจำนวนสมาชิก 10 คน
คือ นายกรวิชัย มาระเสนา (ประธานกลุ่มฯ)
นายพนรัตน์ ทองห้วน นางกานต์สิริ ฟาราจ
นางกนกลักษณ์ มะระเสนา นายเจริญ กาญจนพันธ์
นางณิชาภัทร กาญจนพันธ์ นายทวีศักดิ์ เทพโอสถ
นางศิริกาญจน์ หาญณรงค์พาณิชย์ นายณรงค์
สุวรรณรัตน์ และนางสุภาพ สุวรรณรัตน์ นำหลักการ
แบ่งงานกันทำ (Division of Work) มาใช้ในการ
ดำเนินการ



ภาพ 1 ป้ายกลุ่มวิสาหกิจ ทำसानไฮโดรโปนิคส์

2) **การจัดเตรียมสถานที่ พันธุ์ผัก และการ
ดูแลรักษา** ดำเนินการผลิตและจำหน่าย ภายใน
บริเวณบ้านประธานกลุ่มฯ มีอุปกรณ์การผลิต คือ
โต๊ะปลูก ท่อน้ำ ภาชนะบรรจุอาหารพืช โครงเหล็ก
แผ่นโฟม ผ้ายางปูโต๊ะ มุ้งกันแมลง และปุ๋ยธาตุอาหาร
การจัดเตรียมสถานที่แบ่งเป็น 4 ขั้นตอน คือ



ขั้นแรก เตรียมพื้นที่สำหรับปลูก โดยต้องทำความสะอาดอุปกรณ์การผลิต (ตั้งรายละเอียดที่กล่าวข้างต้น) ก่อนทุกครั้ง โดยการล้าง และตากแดดอย่างน้อยหนึ่งวันก่อนปลูก

ขั้นที่ 2 เลือกชนิดเมล็ดพันธุ์ ซึ่งสั่งซื้อโดยตรงจากแหล่งผู้ผลิต (เลือกของบริษัทที่มีอัตราการงอกสูง)

ขั้นที่ 3 การบำรุงดูแลรักษา ได้แก่ ตรวจสอบระดับของเหลว (อาหารพืช) แผลง และการเจริญเติบโตของผัก ซึ่งจัดสมาชิกแบ่งเวรประจำวัน เพื่อดูแลผลิตภัณฑ์สภาพอากาศ ความสะอาด และแมลงศัตรูพืชในการป้องกันศัตรูพืช มีการใช้มุ้งกันแมลง และการกำจัดโดยใช้แมลงฆ่าแมลง (Biological control)

ขั้นที่ 4 การเก็บเกี่ยว จะขึ้นกับชนิดผัก และสภาพอากาศ โดยเป็นระยะเวลาที่เหมาะสมของผักแต่ละชนิด แต่อาจคลาดเคลื่อนได้บ้าง โดยปกติไม่เกินหนึ่งสัปดาห์

3) การเงิน ในปี พ.ศ. 2550 มีการลงทุนเริ่มแรกจากเงินของสมาชิก มีนางกนกรัตน์ มะระเสนา เป็นผู้ดูแลจัดทำบัญชีรายรับและรายจ่าย

รายรับ (Revenue) มาจากการจำหน่ายผักเพียงอย่างเดียว ส่วนรายจ่ายหรือค่าใช้จ่าย (Cost) แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ ค่าใช้จ่ายคงที่ (Fix Cost) และค่าใช้จ่ายผันแปร (Variable Cost) ดังนี้

ส่วนแรก ค่าใช้จ่ายคงที่ มาจาก 2 ส่วน คือ 1) โต๊ะปลูก (ขนาด 1.00 x 3.60 เมตร) โครงเหล็ก แผ่นโฟมสำหรับปลูกจำนวน 6 แผ่น พลาสติกหุ้มหลังคา มุ้งกันแมลง ปืมหาตุอาหาร และท่อน้ำ รวมต้นทุนส่วนนี้ 15,000 บาท ใช้งานได้นานประมาณ 5 ปี และ 2) ฤดูเพาะ 150 บาท/ฤดู จำนวน 200 ฤดู รวมเท่ากับ 30,000 บาท ดังนั้น ค่าใช้จ่ายคงที่รวม (Total Fix Cost) เท่ากับ 45,000 บาท โดยเป็นการลงทุนครั้งแรก (ครั้งเดียว)

ส่วนที่ 2 ค่าใช้จ่ายผันแปร มาจาก 2 ส่วน คือ เมล็ดพันธุ์และธาตุอาหาร มีค่าเท่ากับ 2,000 บาท ซึ่งขึ้นอยู่กับชนิดผัก คุณภาพ และอัตราการงอก (ราคาเมล็ดพันธุ์ ประมาณมีค่า 180 บาท/6 ลิตร) และค่าน้ำประปา มีค่าประมาณ 300 บาท/เดือน

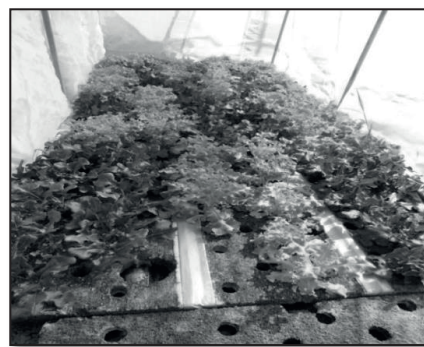
รวมค่าใช้จ่ายทั้งหมด (Total Cost) เท่ากับ 47,300 บาท ซึ่งส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายคงที่ คิดเป็นร้อยละ 95 โดยสามารถใช้งานได้เป็นเวลานานหลายปี

ผลกำไร (Profit) ขึ้นกับปริมาณผักที่ขายได้ในแต่ละครั้ง และแตกต่างกันตามชนิดของผัก ตัวอย่างเช่น ผักกวางตุ้ง โดยกำไรเฉลี่ยมีค่า 2,000 บาท/แปลง

สำหรับปัญหาหลักในการผลิต คือ ปริมาณเงินสดหมุนเวียนมีจำนวนจำกัด ทำให้มีจุดอ่อนด้านสภาพคล่อง (Liquidity) ในการดำเนินงาน ส่งผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มฯ ต้องมีความรอบคอบสูง

1.3 การตลาด (Marketing) เป็นเนื้อหาเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place or Distribution) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) รายละเอียด ดังนี้

1) ผลิตภัณฑ์ วิสาหกิจฯ ผลิตผักไฮโดรโปนิกส์ ได้แก่ ผักบุ้ง ผักโขม ผักสลัด ผักกวางตุ้ง ผักกาดขาว ผักคะน้า ผักกะหล่ำปลี พริก เป็นต้น ผลิตภัณฑ์ได้รับการรับรองแหล่งผลิตพืชตามมาตรฐานระบบการจัดการคุณภาพการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี GAP (Good Agricultural Practice) จากกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และได้รับการสนับสนุนบรรจุภัณฑ์ (Packaging) จากเทศบาลเมืองเขารูปช้าง อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา



ภาพ 2 ผักสลัดของการปลูกหนึ่งหลัง



ภาพ 3 เอกสารรับรองแหล่งผลิตพืช จากกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์



ภาพ 4 บรรจุภัณฑ์

2) **ราคา** มีการตั้งราคาตามราคากลาง ตัวอย่าง ราคาขายปลีก มีค่า 15 บาท/ถุง /2 - 3 ซีด ซึ่งมีค่าใกล้เคียงกับต้นทุนการผลิต สำหรับการลดราคา จะมีสำหรับกรณีซื้อเป็นประจำ หรือซื้อจำนวนมาก ตัวอย่างเช่นกรณีซื้อจำนวน 3 ถุง จะลดราคาเหลือ 40 บาท ลดราคาไป 5 บาท เป็นต้น

3) **การจัดจำหน่าย** รูปแบบการจัดจำหน่าย มี 2 ลักษณะ คือ ขายปลีกและขายส่ง ส่วนใหญ่เป็น

การขายปลีกด้วยตนเอง โดยจำหน่าย ณ แหล่งผลิต และตลาดในชุมชน 6 แห่ง เช่น ตลาดเกษตรกร Songkhla farmer's market หน้าสำนักงานเกษตรจังหวัดสงขลา (วันศุกร์) ตลาดนัดหน้ามหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา (วันเสาร์) ตลาดนัดหลังสถานีรถไฟเมืองสงขลา (วันอาทิตย์) ตลาดนัดสินค้าเกษตร (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่) จำหน่ายในงานแสดงผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (โอท็อป: OTOP) และงานแสดงสินค้าวิสาหกิจชุมชน สำหรับการขายส่งมีเพียงหนึ่งแหล่ง คือ ผ่านร้านมินิมาร์ท หมู่บ้านเบญจพร จังหวัดสงขลา

4) **การส่งเสริมการตลาด** มีรูปแบบของการประชาสัมพันธ์ โดยใช้บริการเครือข่ายสังคม (Social Network Service: SNS) ออนไลน์ ในรูปแบบของเว็บไซต์ ผ่านเครือข่ายเฟซบุ๊กที่ www.facebook.com/TasaarnHydroponics?fref=ts

2. **การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค** แสดงผลการวิเคราะห์ที่ได้ดังตาราง 2 คือ

ตาราง 2 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของวิสาหกิจชุมชน ทำसानไฮโดรโปนิคส์

SWOT	ผลการวิเคราะห์
จุดแข็ง	1. ผลิตภัณฑ์ปราศจากสารเคมี (ยาฆ่าแมลง) และสารอนินทรีย์ตกค้าง (ในดิน) 2. กระบวนการผลิตและผลิตภัณฑ์ มีมาตรฐาน สะอาด และปลอดภัยจากสารพิษ 3. ผู้ผลิตเป็นเกษตรกรวัยหนุ่ม และเป็นผู้เชี่ยวชาญ
จุดอ่อน	1. สภาพคล่องของเงินทุนหมุนเวียนมีจำกัด 2. การกระจายสินค้า (Distribution) มีไม่เพียงพอ 3. ช่วงเวลาการเก็บของผลิตภัณฑ์มีระยะสั้น เนื่องจากช่วงอากาศร้อนผักเน่าเสียได้ง่าย
โอกาส	1. กระแสนิยมบริโภคผักอินทรีย์ (Organic) ตามหลักสุขอนามัย มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น 2. ผลิตภัณฑ์มีความได้เปรียบ จากความแตกต่าง และเป็นที่ต้องการของผู้บริโภคที่มีกำลังซื้อ 3. หน่วยงานราชการ คือสำนักงานเกษตรอำเภอเมืองสงขลา และเทศบาลเมืองเขารูปช้าง สนับสนุนการดำเนินงาน
อุปสรรค	1. กลุ่มผู้บริโภคที่มีกำลังซื้อมีจำนวนจำกัด 2. การรับรู้ของประชาชนเกี่ยวกับผักที่ปลูกโดยไม่ใช้ดินมีจำกัด ทำให้ผู้บริโภคมีจำนวนน้อย

ที่มา: การวิเคราะห์โดยการตีความ และประภาพร ยางประยงค์ (2556, หน้า 19)

สรุปและอภิปรายผล (Conclusion and Discussion)

การจัดการของวิสาหกิจชุมชนทำसानไฮโดรโปนิคส์ ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Principle) ในการดำเนินงานด้านการจัดการ จะดำเนินการเองครบทุกมิติ เริ่มต้น

จากการผลิต ไปจนถึงการจัดการจำหน่าย สำหรับผลการประกอบการ มีกำไรปกติ (Normal Profit) เป็นวิสาหกิจชุมชนที่มีความเข้มแข็งระดับปานกลาง และมีความยั่งยืน (Sustainable)



การศึกษาพบว่า ผลประกอบการในการปลูกผักไฮโดรโปนิคส์ของนายพงษ์ภานุ แก้วยศ ซึ่งเป็นผู้ใช้เวลาว่างจากงานประจำ มีความสอดคล้องกัน โดยมีรายได้ เท่ากับ 2,000 บาท/แปลง (สถานีวิจัยเพื่อการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, 27 ตุลาคม 2558) ดังนั้น เกษตรกรหรือประชาชนผู้สนใจสามารถใช้เวลาว่างจากงานประจำหารรายได้เพิ่ม ทำให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและครอบครัวได้

สำหรับการอภิปรายผล การจัดการวิสาหกิจชุมชน ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เกษตรกรสามารถดำเนินการผลิต เป็นอาชีพเสริม เพื่อเพิ่มรายได้ให้ต่อเนื่อง (ศศิเพ็ญ พวงสายใจ และคณะ, 2554, หน้า 14-40) ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค (Demand) ที่ตระหนักด้านสุขภาพ วิสาหกิจชุมชนฯ ต้องให้ความสำคัญกับกิจกรรมทางการตลาด เนื่องจากมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อผลการดำเนินงาน โดยการเพิ่มรูปแบบหรือแหล่งในการกระจายสินค้าให้มีความหลากหลายเพิ่มขึ้น เพื่อสามารถเข้าถึงผู้บริโภคเร็วขึ้นและมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการกลุ่มผู้ปลูกผักอินทรีย์โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนตำบลหนองปากครั้ง อำเภอมือเือง จังหวัดเชียงใหม่ของ เพียน เสรมาญ (2558, หน้า 309-318) ที่กล่าวว่าระบบการบริหารจัดการตลาด โดยการสร้างกิจกรรมทางการตลาดให้กว้างขวางมากขึ้น ส่งผลต่อผลประกอบการของวิสาหกิจจะดีขึ้นเช่นกัน

ข้อเสนอแนะ (Suggestions)

1. การจัดการ การผลิต และการตลาด ควรเพิ่มสภาพคล่อง ให้มีเงินทุนหมุนเวียนเพิ่มขึ้น เนื่องจาก รายได้ (Revenue) จากการขายอย่างเดียวอาจมีความเสี่ยงสูง เนื่องจากความไม่สม่ำเสมอ และการมีข้อจำกัด (กรณีที่ย้ายผลิตภัณฑ์ได้ไม่หมด) แต่ค่าใช้จ่ายในการผลิตเกิดขึ้นแล้ว ดังนั้น ควรมีการส่งเสริมการจำหน่าย ซึ่งหน่วยงานภาครัฐ สามารถเข้ามาให้การสนับสนุน เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนปลูกผักไฮโดรโปนิคส์มีความมั่นคงของรายได้ โดยเพิ่มกิจกรรมทางการตลาด ให้มีรูปแบบขยายเพิ่มขึ้น และเพื่อให้สามารถขายได้รวดเร็วยิ่งขึ้น ได้แก่ การ

สนับสนุนสถานที่จำหน่ายที่เป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง ตัวอย่างรูปแบบการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ เช่น เพิ่มช่องทางการกระจายสินค้า (Channel of Distribution) ให้มีความหลากหลาย และการขยายฐานเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชน อาจดำเนินการในรูปแบบของการสร้างความร่วมมือ (MOU) กับห้างสรรพสินค้าในชุมชน หรือกับหน่วยงานของประเทศเพื่อนบ้าน (สหพันธรัฐมาเลเซีย และสาธารณรัฐสิงคโปร์) ดังนั้น วิสาหกิจฯ จะเกิดความชัดเจนในด้านการวางแผนปริมาณการผลิต (Supply) และขายได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดความมั่นคง และยั่งยืนของรายได้

2. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค กล่าวเฉพาะประเด็นที่ควรพัฒนา โดยแบ่งเป็น 4 หัวข้อใหญ่ ๆ คือ การจัดการ การผลิต การจัดจำหน่าย และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในชุมชน ดังนี้

- 1) การจัดการ สมาชิกของวิสาหกิจฯ จะต้องมีส่วนร่วม และจัดระบบในการจัดการให้มีความชัดเจนเพิ่มขึ้น ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ
- 2) การผลิต ต้องเน้นการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค และรวดเร็วตรงเวลามากที่สุด
- 3) การตลาด อาจมีการสำรวจตลาดอย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรม มีการสร้างเครือข่ายให้ครบวงจร หรือสร้างรูปแบบการจัดจำหน่ายให้หลากหลาย เป็นต้น และ
- 4) มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในชุมชน เพื่อนำไปปฏิบัติจริงในชีวิตประจำวัน ภาครัฐอาจช่วยเหลือจัดเป็นแหล่งบริการให้ความรู้ให้กับชุมชน เพื่อเกิดความเข้มแข็งมั่นคง และยั่งยืนของท้องถิ่น

กิตติกรรมประกาศ (Acknowledgments)

ขอขอบพระคุณ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ที่สนับสนุนงบประมาณการวิจัย คณาจารย์โปรแกรมวิชาเศรษฐศาสตร์ ที่ให้โอกาสในการทำวิจัย นายกรวิษฐ์ มาระเสนา ประธานกลุ่มวิสาหกิจ ทำसानไฮโดรโปนิคส์ และนางสาวรสมา สาและ ผู้ช่วยนักวิจัยที่อนุเคราะห์ให้ข้อมูลและช่วยเหลือตลอดระยะเวลาของการวิจัย



บรรณานุกรม (Bibliography)

- Hnoopud, A. (2012). **Reports Community enterprise of Songkhla**. Department of Agricultural Songkhla: Department of Agricultural Extension.
- Layraman, T. (2015). The Management Pattern of the Organic Vegetables Growers by Community Participation by Members in Tumbon Nongpakrung; Muang District, Chiang Mai. **Journal of Community Development and Life Quality**, 3(3), 309-318.
- Office of the National Economics and Social Development Board. (2008). **Sufficient economy**. Retrieved October 27, 2015, from <http://www.nesdb.go.th>.
- Phongphit, S. (2007). **Sufficient economy**. Bangkok: Charenwit Printing.
- Phuangsaichai, S., Prugsiganont, W., Tianteerawit, P., Pannarong, S. and Boonyasana, P. (2011). Multi-Dimensional Comparative Study of People in Applying Sufficiency Economy Philosophy into Real Life. **Chiang Mai University Journal of Economics**, 15(1), 14-40.
- Yangprayong, P. (2013). The Management of Community Enterprise by Sufficiency Economy Principle: Case Study of Moo 8 Tasa-an, Tambon Khao Rup Chang, Amphoe Mueang, Songkhla Province. In **Proceedings National Modern Management the 5th**. (page 19). Songkla: Faculty of Management Sciences, Prince of Songkla University.