

ความอยู่รอดของวิสาหกิจชุมชนกรณีข้าวกล้อง¹

กนกวรรณ มุลละ² กฤษฎา แก่นมณี³ พีรพงษ์ ปราบธิ⁴ รัตนา แก้วเสน⁵ พิมลพรรณ สุระวาศรี⁶ ประทานทิพย์ กระมล³
ศรัณย์ อารยะรังษฤษฎี⁶ อารี วิบูลย์พงศ์⁶ และทรงศักดิ์ ศรีบุญจิตต์⁴

บทคัดย่อ

วิสาหกิจชุมชน ถือได้ว่าเป็นแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ได้รับการกล่าวถึงเป็นอย่างมากในปัจจุบัน โดยการสนับสนุนให้ชาวบ้านใช้ทุนที่มีอยู่ในชุมชน เพื่ออาชีพ สร้างรายได้ และนำไปสู่การพึ่งพาตนเองของคนในชุมชน แม้ในภาพรวมสามารถสร้างรายได้ให้กับคนในชุมชนเพิ่มขึ้น แต่ยังคงพบว่ากลุ่มวิสาหกิจส่วนใหญ่ยังคงประสบปัญหาที่คล้ายคลึงกัน คือมีการแข่งขันกับสินค้าประเภทเดียวกันที่ผลิตจากโรงงาน และขาดความรู้ในการบริหารจัดการทั้งการผลิตและการตลาด รวมถึงขาดแหล่งทุนสำหรับใช้ดำเนินการ

กรณีศึกษากลุ่มข้าวกล้อง ซึ่งประกอบด้วย กลุ่มส่งเสริมอาชีพข้าวกล้องบ้านเหมืองหม้อ อำเภอเมืองจังหวัดแพร่ กลุ่มข้าวกล้องพลังน้ำตก อำเภอพบพระ จังหวัดตาก และกลุ่มสตรีแม่บ้านบ้านปงประดู่ อำเภอเสริมงาม จังหวัดลำปาง ทั้งสามกลุ่มมีความแตกต่างของพื้นฐานการผลิต และโดยเฉพาะเป้าหมายการตลาด ในขณะที่ข้าวกล้องเป็นสินค้าที่มีความเหมือนกันมากไม่ว่าจะผลิตจากกลุ่มชุมชนหรือโรงสีของธุรกิจขนาดใหญ่ การอยู่รอดของธุรกิจข้าวกล้องของชุมชนจึงต้องอาศัยปัจจัยเฉพาะของแต่ละกลุ่ม เพื่อสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและการเลือกตลาดให้เหมาะสมกับฐานการผลิตและศักยภาพการตลาดของตน รายงานนี้เสนอตัวอย่างเพื่อเป็นทางเลือกสำหรับกลุ่มธุรกิจชุมชนขนาดเล็ก

คำสำคัญ : วิสาหกิจชุมชน, ความอยู่รอด, ข้าวกล้อง

บทนำ

ข้าวกล้อง (husked rice) หรือที่รู้จักกันในอีกชื่อหนึ่งคือ ข้าวซ้อมมือ แตกต่างกันตรงวิธีการผลิต ซึ่งข้าวกล้องเป็นข้าวที่สีเอาเปลือก (แกลบ) ออกโดยยังมีจมูกข้าวและเยื่อหุ้มเมล็ดข้าวอยู่ ส่วนข้าวซ้อมมือเป็นชื่อเรียกข้าวที่เอาเปลือกออกโดยวิธีการตำ (กรมวิชาการเกษตร, 2548) อย่างไรก็ตามแม้ว่าจะถูกเรียกในชื่อที่ต่างกัน แต่ก็ยังเป็นผลิตภัณฑ์ชนิดเดียวกัน ซึ่งในบทความนี้จะเรียกผลิตภัณฑ์ชนิดนี้ว่าข้าวกล้อง เนื่องจาก 2 ใน 3 ของกลุ่มที่ศึกษาทำการผลิตโดยใช้เครื่องกะเทาะเปลือก อีกทั้งเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน

¹ บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการ “การพัฒนานักวิจัยและการวิจัยเชิงปฏิบัติการไตรภาคีเพื่อยกระดับวิสาหกิจชุมชนระยะที่ 1 : ภาคเหนือตอนบน”

² คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จ.เชียงใหม่ 50200

³ ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จ.เชียงใหม่ 50200

⁴ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จ.เชียงใหม่ 50200

⁵ ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จ.เชียงใหม่ 50200

⁶ ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร และศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จ.เชียงใหม่ 50200

เป็นที่ทราบกันดีว่าจมูกข้าวและเยื่อหุ้มเมล็ดที่ติดอยู่กับข้าวกล้อง เป็นแหล่งของสารอาหารที่เป็นประโยชน์ต่อร่างกายทั้งโปรตีน วิตามิน และแร่ธาตุ ในปริมาณที่สูงกว่าส่วนอื่นๆ ของเมล็ดข้าว แตกต่างจากข้าวขาวขัดสีที่ผ่านกรรมวิธีขัดสีหลายครั้งจนเยื่อหุ้มเมล็ดและจมูกข้าวหลุดออกไป ทำให้ข้าวกล้องเป็นที่นิยมในหมู่ผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญต่อสุขภาพ

จากคุณประโยชน์ดังกล่าว ส่งผลให้เกิดการรวมกลุ่มของผู้ที่สนใจและตระหนักถึงคุณค่าดังกล่าว จัดตั้งเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตข้าวกล้องเพื่อการจำหน่ายขึ้นหลายกลุ่ม ซึ่งกลุ่มวิสาหกิจเหล่านั้น มีลักษณะการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน เนื่องจากข้าวกล้องเป็นสินค้าคุณภาพที่มีลักษณะพิเศษด้านคุณค่าทางอาหาร มีลูกค้าเฉพาะกลุ่มที่ยังมีจำนวนน้อย และผู้บริโภคส่วนใหญ่ยังนิยมบริโภคข้าวขาว ทำให้ช่องทางการจำหน่ายข้าวกล้องยังไม่เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคในวงกว้าง กลุ่มวิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตยังคงประสบปัญหาในหลายๆ ด้าน ดังนั้นจึงมีความสนใจที่จะศึกษากลุ่มผู้ผลิตข้าวกล้องซึ่งเป็นวิสาหกิจชุมชน นำมาศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบถึงปัญหาในแต่ละด้าน ตลอดจนเสนอแนะแนวทางการอยู่รอด เพื่อให้กลุ่มสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความยั่งยืน

กรอบแนวคิด

การศึกษาค่าความอยู่รอดของวิสาหกิจชุมชนกรณีข้าวกล้องของหน่วยวิสาหกิจขนาดเล็กลง 3 กลุ่ม ซึ่งนอกจากจะพิจารณาปัจจัยสำคัญด้านการผลิต การบริหารจัดการด้านการตลาด การเงิน ตลอดจนปัจจัยเสริมด้านการบริหารองค์กรแล้ว การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐยังเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจ ซึ่งในแต่ละปัจจัยจะประกอบด้วยรายละเอียดปลีกย่อยที่ชี้ให้เห็นถึงผลที่เกิดขึ้น นำไปสู่แนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม

วิธีการศึกษา

การศึกษาได้คัดเลือกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจากโครงการพัฒนานักวิจัยและการวิจัยเชิงปฏิบัติการไตรภาคีเพื่อยกระดับวิสาหกิจชุมชนระยะที่ 1: ภาคเหนือตอนบน ที่ดำเนินการผลิตข้าวกล้อง ประกอบด้วย กลุ่มส่งเสริมอาชีพข้าวกล้องบ้านเหมืองหม้อ อำเภอเมือง จังหวัดแพร่ กลุ่มข้าวกล้องพลังน้ำตก อำเภอพบพระ จังหวัดตาก และกลุ่มสตรีแม่บ้านบ้านปางประดู่ อำเภอ เสริมงาม จังหวัดลำปาง โดยวิเคราะห์จากสภาพปัญหาที่แต่ละกลุ่มเผชิญ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด (SWOT Analysis) เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาเพื่อความอยู่รอดและส่งเสริมให้กลุ่มสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามเป้าหมายที่แต่ละกลุ่มได้วางไว้

ผลการศึกษา

กลุ่มผลิตข้าวกล้องทั้ง 3 กลุ่ม ถือได้ว่าเป็นกลุ่มวิสาหกิจที่เป็นกลุ่มชุมชนอย่างแท้จริง โดยมีลักษณะที่สมาชิกมีส่วนร่วมในความเป็นเจ้าของและร่วมรับผลประโยชน์จากการดำเนินงาน ซึ่งในขั้นต้นจะกล่าวถึงข้อมูลพื้นฐานของแต่ละกลุ่มโดยสังเขป ดังนี้

กลุ่มข้าวกล้องพลังน้ำตก ตั้งอยู่บ้านเลขที่ 27 หมู่ที่ 3 ตำบลพบพระ อำเภอพบพระ จังหวัดตาก เป็นกลุ่มชุมชนขนาดเล็ก (สมาชิก 26 คน) ก่อตั้งเมื่อ ปี 2542 ถึงแม้การผลิตของกลุ่มฯ จะเริ่มจากการทำการผลิตข้าวกล้องในลักษณะธุรกิจรายเดี่ยวของประธานและที่ปรึกษาในกลุ่มในปัจจุบัน แต่เมื่อได้ให้กลุ่มแม่บ้านมีส่วนร่วมในการทำงาน ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงจากธุรกิจรายเดี่ยวเป็นการรวมกลุ่มในรูปแบบของวิสาหกิจชุมชนขึ้น ซึ่งสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม

ในกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มและมีความเป็นเจ้าของกลุ่มอย่างเต็มที่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างงาน สร้างอาชีพเสริม ให้เกิดขึ้นกับคนในชุมชน โดยมุ่งเน้นการรวมตัวในการทำกิจกรรมร่วมกันของกลุ่มแม่บ้านในหมู่บ้านเป็นหลัก ในส่วนของ **กลุ่มส่งเสริมอาชีพข้าวกล้องบ้านเหมืองหม้อ** ซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดแพร่ จัดตั้งเมื่อปี 2541 โดยกลุ่มสตรีหมู่บ้าน มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อส่งเสริมอาชีพให้สมาชิกกลุ่มมีรายได้เสริม รู้จักการดำเนินงาน ในรูปกลุ่มตามหลักประชาธิปไตยรวมถึงเป็นการปลูกฝังความสามัคคีแก่สมาชิกในชุมชน ซึ่งจัดว่าเป็นกลุ่มฯ ที่มุ่งเน้นหลักเศรษฐกิจพอเพียง นอกจากนี้ยังได้ทำการศึกษา **กลุ่มสตรีแม่บ้านบ้านปงประดู่** ซึ่งตั้งอยู่ที่หมู่ 11 ตำบลเสริมขวา อำเภอเสริมงาม จังหวัดลำปาง จัดตั้งขึ้นเมื่อเดือนมีนาคม 2543 มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตนเอง และสร้างอาชีพเสริมบรรเทาปัญหาที่เกิดจากวิกฤติเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในขณะนั้น โดยขอรับการสนับสนุนจาก สำนักงานเกษตรอำเภอเสริมงาม ฝึกอบรมการผลิตอาหารแปรรูป ได้แก่ ถั่วอบเนยและถั่วอบสมุนไพร แต่การดำเนินงานประสบปัญหาด้านการตลาด อีกทั้งยังมีคู่แข่งในพื้นที่ค่อนข้างมาก จึงได้เปลี่ยนมาทำการผลิตข้าวซ้อมมือขึ้นในปี 2544 โดยคำแนะนำจากศูนย์การถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรประจำตำบลเสริมขวา

การดำเนินกิจกรรมของกลุ่มผู้ผลิตทั้ง 3 กลุ่ม ถึงแม้จะตอบสนองต่อนโยบายของภาครัฐที่ส่งเสริมให้เกิด การรวมกลุ่มผลิตขึ้นในชุมชน ก่อให้เกิดการสร้างรายได้ให้แก่สมาชิกในชุมชน อย่างไรก็ตามแต่ละกลุ่มยังคงประสบ ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน หากวิเคราะห์ในภาพรวม พบว่าความอยู่รอดของธุรกิจข้าวกล้องขึ้นอยู่กับ ปัจจัยต่างๆ หลายประการ มีรายละเอียดดังนี้

การผลิต

ปัจจัยเสริมหลายประการที่จะสนับสนุนให้การผลิตของกลุ่มดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ คือ การบริหาร และการวางแผนการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด วัตถุดิบ กำลังแรงงาน และเทคโนโลยีการผลิต รวมทั้งมีการใช้เทคโนโลยี แรงงาน ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีผลต่อต้นทุนการผลิตของกลุ่ม และหาก พิจารณาการผลิตของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีการจัดการด้านการผลิตที่แตกต่างกัน สามารถชี้ให้เห็นว่าการบริหารด้าน การผลิตที่ได้ส่งผลให้การผลิตมีประสิทธิภาพได้อย่างไร

การศึกษาพบว่าปัญหาส่วนหนึ่งมาจากการขาดเทคโนโลยีการผลิตที่เหมาะสม กรณีกลุ่มสตรีแม่บ้านบ้าน ปงประดู่ ยังคงใช้ครกมือและครกกระเดื่องในการผลิต ซึ่งอาศัยแรงงานจากสมาชิกในการตำ ทำให้เมล็ดข้าวเกิดการ แตกหัก มีคุณภาพไม่สม่ำเสมอ ทำให้ในแต่ละครั้งการผลิตให้ผลผลิตเกรด A (คุณภาพดี) เพียงร้อยละ 45 ที่เหลืออีก ร้อยละ 55 ให้ผลผลิตคุณภาพที่ต่ำลงมา แตกต่างกับกลุ่มส่งเสริมอาชีพบ้านเหมืองหม้อ ซึ่งมีการใช้เครื่องกะเทาะ เมล็ดข้าว รวมถึงกลุ่มข้าวกล้องพลังงานน้ำตกที่มีการประยุกต์ใช้แรงดันจากน้ำตกในการหมุนเครื่องกะเทาะเมล็ดข้าว ทำให้เมล็ดข้าวที่ได้ค่อนข้างมีคุณภาพ

พิจารณาประสิทธิภาพการผลิต แม้ว่ากลุ่มส่งเสริมอาชีพข้าวกล้องบ้านเหมืองหม้อจะให้ผลผลิตต่อครั้งการ ผลิตมากที่สุด (110 กิโลกรัม) แต่เนื่องจากมีการใช้แรงงานมากถึง 14 คน ทำให้ได้ผลผลิตต่อหน่วยแรงงานต่ำกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับระยะเวลาเท่ากันกลุ่มข้าวกล้องพลังงานน้ำตกที่ใช้แรงงานในการผลิตเพียง 6 คน แต่ให้ผลผลิตต่อ หน่วยแรงงานสูงถึง 12.5 กิโลกรัม แสดงถึงประสิทธิภาพการผลิตที่สูงกว่า ในขณะที่กลุ่มสตรีแม่บ้านบ้านปงประดู่ซึ่ง ใช้เทคโนโลยีการผลิตที่ต่ำกว่า แม้จะใช้เวลาในการผลิตมากกว่าอีก 2 กลุ่มถึง 2 เท่า แต่ก็ยังให้ผลผลิตต่อครั้ง รวมถึงผลผลิตต่อหน่วยแรงงานต่ำที่สุดในกลุ่ม (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 ประสิทธิภาพการผลิต

รายการ	กลุ่มส่งเสริมอาชีพ ข้าวกล้องบ้านเหมืองหม้อ	กลุ่มข้าวกล้องพลังน้ำตก	กลุ่มสตรีแม่บ้าน บ้านปงประดู่
เทคโนโลยีการผลิต	เครื่องกะเทาะ	เครื่องกะเทาะ (พลังน้ำตก)	ครกมือ / ครกกระเดื่อง
แรงงานผลิตต่อครั้ง	14 คน	6 คน	9 คน
ผลผลิตที่ได้ต่อครั้ง	110 กิโลกรัม	75 กิโลกรัม	42 กิโลกรัม
เวลาที่ใช้ในการผลิตต่อครั้ง	3 ชั่วโมง	3 ชั่วโมง	6 ชั่วโมง
ผลผลิตต่อหน่วยแรงงาน	7.8 กิโลกรัม	12.5 กิโลกรัม	4.6 กิโลกรัม

ที่มา : สรุปรจาก อารี วิบูลย์พงศ์ และคณะ, 2548(a), 2548(b), และ2548(c)

ความแตกต่างที่เกิดขึ้น ชี้ให้เห็นถึงประสิทธิภาพการผลิต โดยเปรียบเทียบพบว่ากลุ่มส่งเสริมอาชีพข้าวกล้องบ้านเหมืองหม้อมีการใช้แรงงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ แม้จะใช้เทคโนโลยีในการผลิตเช่นเดียวกับกลุ่มข้าวกล้องพลังน้ำตก ขณะที่ประสิทธิภาพการผลิตที่ต่ำของกลุ่มสตรีแม่บ้านบ้านปงประดู่มาจากการขาดเทคโนโลยีการผลิตที่ช่วยทุ่นแรง

ประสิทธิภาพการใช้แรงงานและการใช้เทคโนโลยีที่ต่างกัน ได้ส่งผลถึงต้นทุนการผลิตของแต่ละหน่วยผลิต (ตารางที่ 2) ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่าง พบว่า กลุ่มข้าวกล้องพลังน้ำตกแม้ว่าจะมีต้นทุนวัตถุดิบสูงกว่ากลุ่มส่งเสริมอาชีพข้าวกล้องบ้านเหมืองหม้อ แต่ด้วยประสิทธิภาพของแรงงานที่สูงกว่า ทำให้มีต้นทุนส่วนของค่าจ้างการผลิตต่ำ นอกจากนี้การใช้อุปกรณ์การผลิตที่มีประสิทธิภาพ ทำให้มีสัดส่วนของค่าเสื่อมราคาอุปกรณ์การผลิตที่ต่ำกว่า ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตทั้งหมดต่อหน่วยต่ำกว่ากลุ่มส่งเสริมอาชีพข้าวกล้องบ้านเหมืองหม้อ

กรณีของกลุ่มสตรีแม่บ้านบ้านปงประดู่ ซึ่งมีต้นทุนการผลิตต่อหน่วยต่ำที่สุดในกลุ่มฯ เนื่องจากปัจจัยด้านวัตถุดิบที่มีราคาต่ำ และมีต้นทุนค่าเสื่อมราคาอุปกรณ์การผลิตต่ำที่สุดในกลุ่ม เนื่องจากการผลิตไม่ได้นำอุปกรณ์ทุ่นแรง (เครื่องกะเทาะ) มาใช้

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบต้นทุนการผลิต

รายการ	กลุ่มส่งเสริมอาชีพข้าวกล้อง บ้านเหมืองหม้อ	กลุ่มข้าวกล้อง พลังน้ำตก	กลุ่มสตรีแม่บ้าน บ้านปงประดู่
ต้นทุนการผลิตทั้งหมด (บาท/กก.)	22.22	17.80	14.48
ต้นทุนวัตถุดิบ (บาท/กก.)	10.91 (49%)	11.34 (64%)	8.93 (62%)
ค่าจ้างการผลิต (บาท/กก.)	7.09 (32%)	4.27 (26%)	4.18 (29%)
ค่าเสื่อมราคา (บาท/กก.)	3.88 (17%)	1.80 (10%)	0.99 (7%)

ที่มา : สรุปรจาก อารี วิบูลย์พงศ์ และคณะ, 2548(a), 2548(b), และ2548(c)

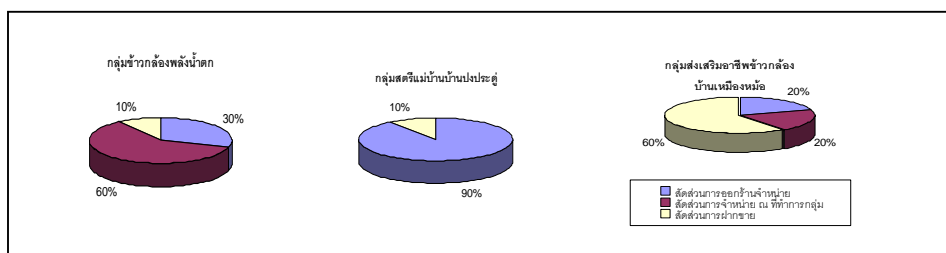
การตลาด

เป็นที่ทราบกันดีว่า ปัจจัยสู่ความสำเร็จของธุรกิจประการหนึ่ง คือ ความสามารถในการบริหารจัดการด้านการตลาด โดยพิจารณาจากผลิตภัณฑ์ ซึ่งนอกจากจะต้องพัฒนาให้มีคุณภาพแล้ว ยังต้องสร้างจุดเด่นเพื่อใช้เป็นจุดขาย รวมถึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ด้วยเช่นกัน และหากพิจารณาช่องทางการตลาดของกรณีศึกษาทั้ง 3 กลุ่ม พบว่า ช่องทางการตลาดของกลุ่มเป็นตลาดในพื้นที่ทั้งหมด ยกเว้นกลุ่มข้าวกล้องบ้านเหมืองหม้อซึ่งมีตลาดต่างจังหวัดร้อยละ 20 (ภาพที่ 1) แต่ยังคงถือว่าเป็นสัดส่วนที่ค่อนข้างต่ำ และเมื่อพิจารณาลักษณะการจำหน่าย พบว่า กลุ่มข้าวกล้องพลังน้ำตกและกลุ่มสตรีแม่บ้านบ้านปงประดู่ เป็นการขายปลีกถึงร้อยละ 90 ขายส่งเพียงร้อยละ 10 ซึ่งค่อนข้างมีความเสี่ยงด้านความแน่นอนของตลาด เช่นในกรณีกลุ่มสตรีแม่บ้านบ้านปงประดู่ มีการจำหน่ายยังฟัฟงการออกร้านถึงร้อยละ 90 เนื่องด้วยที่ตั้งของกลุ่มอยู่ห่างไกลแหล่งชุมชน การเดินทางมาซื้อสินค้าที่กลุ่มค่อนข้างลำบาก การจำหน่ายจึงขึ้นอยู่กับการออกร้านเป็นหลัก ซึ่งต่างจากกลุ่มข้าวกล้องบ้านเหมืองหม้อและกลุ่มข้าวกล้องพลังน้ำตกที่ฟัฟงการออกร้านเพียงร้อยละ 20 และ ร้อยละ 30 ตามลำดับ (ภาพที่ 2) โดยกลุ่มพลังน้ำตกมีสถานที่ตั้งของกลุ่มอยู่ในชุมชน กลุ่มผู้บริโภคเป็นคนในชุมชนซึ่งมีวัฒนธรรมการบริโภคข้าวกล้องอยู่แล้ว ทำให้สัดส่วนการขายปลีกภายในกลุ่มมีมาก ซึ่งต่างกับกลุ่มข้าวกล้องบ้านเหมืองหม้อแม้จะมีตลาดที่แน่นอนในชุมชนจากการขายส่งถึงร้อยละ 60 ทำให้ยอดขายค่อนข้างต่ำ เมื่อเทียบกับกลุ่มข้าวกล้องพลังน้ำตก (ภาพที่ 3) สืบเนื่องจากวัฒนธรรมการบริโภคของคนในชุมชนเหมืองหม้อบริโภคข้าวเหนียวเป็นหลัก ผลิตภัณฑ์ข้าวกล้องเป็นข้าวเจ้า ซึ่งไม่สอดคล้องกับวัฒนธรรมการบริโภคของชุมชน รวมทั้งมีคู่แข่งในชุมชนมากมายและมีการจำหน่ายตัดราคา

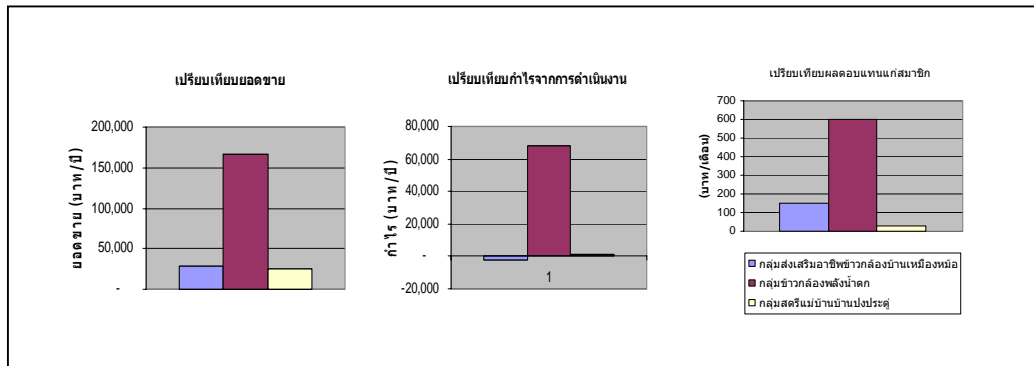
ราคาของข้าวกล้องมีราคาสูงกว่าข้าวขาว และเมื่อเปรียบราคาขายข้าวกล้องของทั้ง 3 กลุ่ม พบว่า ข้าวกล้องของกลุ่มบ้านเหมืองหม้อมีราคาต่ำที่สุด เนื่องจากมีคู่แข่งทางการค้า ทำให้การเพิ่มราคาเป็นไปได้ยาก รวมทั้งมีการบริโภคค่อนข้างน้อย



ภาพที่ 1 ช่องทางการจำหน่าย



ภาพที่ 2 สัดส่วนช่องทางการจำหน่าย



ภาพที่ 3 เปรียบเทียบผลตอบแทนทางการตลาด

ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการด้านการตลาดของทั้ง 3 กลุ่ม แบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน ได้แก่ ปัญหาที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายใน และอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอก ด้านปัจจัยภายในพบว่า ทั้ง 3 กลุ่มประสบปัญหาเช่นเดียวกัน คือ ขาดเทคนิคการยืดอายุการเก็บรักษา ทำให้เป็นปัญหาอย่างหนึ่งที่กระทบต่อการขยายตลาด อีกทั้งยังพบว่าผู้นำกลุ่มยังขาดทักษะในการบริหารจัดการเชิงธุรกิจและการตลาด รวมถึงขาดการสร้างจุดเด่นให้กับสินค้าและการประชาสัมพันธ์ นอกจากนี้พบว่า กลุ่มชาวท่งน้ำตกและกลุ่มสตรีแม่บ้านบ้านปงประดู่ยังขาดแนวคิดในการพัฒนาบรรจุภัณฑ์

กลุ่มชาวท่งน้ำตกแม้ว่าจะมีจุดเด่นในด้านการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมตามธรรมชาติมาใช้ แต่ยังไม่สามารถดึงเอาจุดเด่นดังกล่าวมาเป็นจุดขายของกลุ่มได้ ส่วนกลุ่มส่งเสริมอาชีพบ้านเหมืองหม้อแม้จะไม่จุดเด่นในตัวผลิตภัณฑ์ แต่ก็มีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ โดยการบรรจุในถุงสุญญากาศ ทำให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าได้ แตกต่างจากกลุ่มสตรีแม่บ้านบ้านปงประดู่ ซึ่งนอกจากจะไม่สามารถสร้างจุดเด่นให้กับตัวสินค้าแล้ว ยังขาดแนวคิดในการพัฒนาบรรจุภัณฑ์อีกด้วย

กลุ่มส่งเสริมอาชีพบ้านเหมืองหม้อและกลุ่มสตรีแม่บ้านบ้านปงประดู่ ถึงแม้จะมีแนวคิดที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้แตกต่างจากชาวท่งน้ำตกที่เหมือนกัน แต่เมื่อพิจารณาจากศักยภาพของกลุ่ม พบว่า กลุ่มส่งเสริมอาชีพบ้านเหมืองหม้อมีความพร้อมทั้งในด้านอุปกรณ์การผลิต และความรู้ในการผลิต โดยการสนับสนุนจากหน่วยงานในพื้นที่ ส่วนกลุ่มสตรีแม่บ้านบ้านปงประดู่ นั้น ยังขาดทั้งแหล่งเงินทุน ความรู้ ตลอดจนเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการผลิต ซึ่งจำเป็นต้องขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานในพื้นที่ต่อไป

พิจารณาจากปัจจัยภายนอก พบว่า เนื่องจากผู้บริโภคส่วนใหญ่ในพื้นที่บริโภคข้าวเหนียว ซึ่งเป็นข้าวขาวที่ผ่านการขัดสีจนเกิดความเคยชิน ส่วนหนึ่งไม่นิยมบริโภคข้าวกล้องเนื่องจากกลิ่นและรสชาติเฉพาะของข้าวกล้อง รวมถึงปัญหาในการเก็บรักษา เนื่องจากสารอาหารที่มีมากทำให้มักมีปัญหาในเรื่องมอดและเชื้อรา ส่งผลให้อายุการเก็บรักษาที่ค่อนข้างสั้น นอกจากนี้ปัจจัยดังกล่าว กลุ่มผู้ผลิตยังประสบปัญหาการแข่งขันทั้งกับกลุ่มวิสาหกิจที่ผลิตข้าวกล้องรายอื่นๆ ในพื้นที่ และที่ผลิตในระบบโรงงาน ซึ่งมีข้อได้เปรียบด้านการผลิตที่ทันสมัยและได้มาตรฐาน อีกทั้งขนาดการผลิตที่ใหญ่ทำให้มีต้นทุนการผลิตต่อหน่วยต่ำกว่าข้าวกล้องที่ผลิตจากหน่วยวิสาหกิจชุมชน นอกจากนี้การสนับสนุนด้านการให้ข้อมูลและประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์จากภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ยังไม่เพียงพอที่จะกระตุ้นให้เกิดการบริโภคเพิ่มขึ้น

การเงิน

แหล่งเงินทุน ซึ่งสามารถแบ่งเป็นแหล่งทุนจากภายในและแหล่งทุนภายนอก ซึ่งจากการศึกษาด้านการเงินของทั้ง 3 กลุ่ม พบว่า แหล่งเงินทุนส่วนใหญ่มาจากการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ (จากภายนอก) กลุ่มข้าวกล้องบ้านเหมืองหม้อได้รับแหล่งเงินทุน และเครื่องมืออุปกรณ์การผลิตจากการสนับสนุนของหน่วยงานในท้องถิ่นทั้งหมด ส่วนกลุ่มข้าวกล้องพลังน้ำตกและกลุ่มสตรีแม่บ้านบ้านปงประดู่แม้จะมีการระดมทุนแต่ไม่ได้นำมาใช้ในการผลิต แต่นำไปปล่อยกู้ให้แก่สมาชิก รวมถึงเงินกู้ยืมจากภายนอกที่นำไปปล่อยกู้แก่สมาชิกด้วยเช่นกัน ส่วนการจัดทำบัญชี พบว่าทุกกลุ่มมีการจัดทำบัญชีอย่างง่ายอยู่แล้ว

การสนับสนุนจากหน่วยงาน

ทั้ง 3 กลุ่มได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกทั้งในรูปของเงินทุนและอุปกรณ์การผลิต โดยกลุ่มสตรีแม่บ้านบ้านปงประดู่ได้นำเงินที่ได้รับการสนับสนุนไปสร้าง/ปรับปรุงโรงเรือน ศูนย์จำหน่าย และนำไปใช้เป็นทุนหมุนเวียน ซึ่งถือว่าเป็นการให้ทุนที่ได้รับการสนับสนุนอย่างเหมาะสม กลุ่มข้าวกล้องบ้านเหมืองหม้อ ได้รับการสนับสนุนทั้งด้านอุปกรณ์การผลิต วัสดุดิบ รวมทั้งเงินทุน ซึ่งกลุ่มได้รับเงินกู้จากหน่วยงานตามโครงการของรัฐบาลให้แก่หมู่บ้านต่างๆ แต่ไม่ได้มีความจำเป็นต่อกลุ่มๆ จึงนำไปปล่อยกู้แก่สมาชิก ส่วนกลุ่มข้าวกล้องพลังน้ำตกต้องกู้ยืมทุกปี เพื่อนำมาจัดซื้อวัสดุดิบ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงภาวะเสี่ยงที่ต้องพึ่งแหล่งทุนจากภายนอกแต่เพียงอย่างเดียว

องค์กร

การจัดการองค์กร เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความอยู่รอดของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งประกอบด้วยการมีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการ ความสามัคคีของสมาชิก/ความมีส่วนร่วมในการบริหาร ความเข้าใจในเป้าหมายขององค์กรและความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ พิจารณาโครงสร้างองค์กรของทั้ง 3 กลุ่ม พบว่าภาพรวมผู้นำมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการองค์กร ในรายละเอียดแต่ละกลุ่มพบว่าคณะกรรมการกลุ่มข้าวกล้องบ้านเหมืองหม้อมีการแบ่งหน้าที่ชัดเจน และปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายรวมทั้งมีระเบียบข้อบังคับภายใน ทำให้การดำเนินงานภายในกลุ่มเป็นไปด้วยดี ส่วนกลุ่มสตรีแม่บ้านบ้านปงประดู่และกลุ่มข้าวกล้องพลังน้ำตก การบริหารจัดการอยู่ที่ประธานกลุ่ม คณะกรรมการไม่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเท่าที่ควร รวมถึงระเบียบข้อบังคับที่ไม่ชัดเจน แต่ไม่ได้ก่อผลกระทบต่อการดำเนินงานของกลุ่มมากนัก

ทางรอดของธุรกิจข้าวกล้อง

ในขั้นต้นได้กล่าวถึงปัจจัยในด้านต่างๆ ที่เป็นตัวแปรบ่งชี้ถึงความอยู่รอดของธุรกิจผลิตข้าวกล้องของวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 กลุ่ม ในหัวข้อนี้จะเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นตามตัวแปรที่กล่าวในขั้นต้น

การจัดการปัญหากรณีกลุ่มสตรีแม่บ้านบ้านปงประดู่ จำเป็นต้องจัดการกับปัญหาพื้นฐานในด้านเทคนิคการผลิตที่ไม่ได้มาตรฐาน ควรจัดหาเครื่องกะเทาะเมล็ดแทนการใช้แรงงานคนในการตำ เพื่อให้ได้ข้าวกล้องที่มีคุณภาพดีได้มาตรฐานเดียวกัน ส่วนกลุ่มส่งเสริมอาชีพบ้านเหมืองหม้อ ซึ่งมีปัญหาต้นทุนการผลิตสูง เนื่องจากมีต้นทุนในส่วนของการจ้างการผลิตและค่าเสื่อมราคาการผลิตที่สูง การแก้ปัญหานอกจากจะเพิ่มปริมาณการผลิตให้มากขึ้น เพื่อเป็นการใช้แรงงานและอุปกรณ์การผลิตที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ยังต้องดำเนินการไปพร้อมๆ กับการขยายช่องทางทางการจำหน่ายให้กว้างขึ้น ซึ่งอาจดำเนินการโดยออกร้านจำหน่ายสินค้าบ่อยครั้งขึ้น รวมถึงการหา

ตลาดรองรับมากขึ้น โดยเฉพาะการฝากขายกับร้านค้าหรือแม่กระทิงส่งจำหน่ายให้กับห้างสรรพสินค้า เช่นเดียวกับกลุ่มข้าวกล้องพลังน้ำตก ซึ่งแม้จะมีกำไรต่อหน่วยสูงกว่าอีก 2 กลุ่ม แต่เนื่องจากปริมาณการผลิตและจำหน่ายยังน้อย ส่งผลให้มีผลกำไรจากการดำเนินงานไม่มากนัก ทำให้จำเป็นต้องขยายช่องทางการตลาดเพิ่มมากขึ้น

กรณีกลุ่มสตรีแม่บ้านบ้านปางประดู่ที่มีความต้องการจะพัฒนาผลิตภัณฑ์จากฝักงาที่ผลิตจากจมูกข้าวและแป้งสำหรับทำขนม ซึ่งความต้องการดังกล่าวได้ขยายขอบเขตวัตถุประสงค์ของกลุ่มฯ มาเป็นการสร้างผลตอบแทนที่ดี เป็นที่พอใจแก่สมาชิกผู้ผลิต เพื่อเป็นแรงจูงใจที่จะร่วมดำเนินการผลิตต่อไป เช่นเดียวกับกลุ่มส่งเสริมอาชีพข้าวกล้องบ้านเหมืองหม้อที่ต้องการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากฝักงาด้วยเช่นกัน

ทั้งนี้การที่กลุ่มจะพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นอีกหรือผลิตภัณฑ์อื่นๆ นั้น ควรคำนึงถึงความต้องการของผู้บริโภคหรือวัฒนธรรมการบริโภคในชุมชนเป็นหลัก เนื่องจากในชุมชนมีวัฒนธรรมการบริโภคข้าวเหนียว การผลิตข้าวกล้องซึ่งเป็นข้าวเจ้าจึงไม่สอดคล้องกับการบริโภคของคนในท้องถิ่น ควรพัฒนาข้าวกล้องจากข้าวเจ้าเป็นข้าวเหนียวเพื่อให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมการบริโภคของคนในท้องถิ่น ซึ่งอาจทำให้คนในท้องถิ่นหันมาบริโภคข้าวกล้องมากขึ้น เนื่องจากการแข่งขันของตลาดข้าวกล้องภายนอกมีค่อนข้างสูง การที่ทำให้กลุ่มอยู่รอดได้ต้องพึ่งพาดตลาดในชุมชนก่อนการขยายตลาดภายนอกชุมชน ซึ่งยากในการแข่งขันสำหรับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

ความต้องการที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ ถูกเชื่อมโยงมาสู่ปัจจัยที่เป็นการบริหารจัดการด้านการตลาดเพราะการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากฝักงาจมูกข้าวรวมถึงแป้งทำขนม นอกจากจะต้องตระหนักถึงตลาดรองรับสินค้า ควรศึกษาถึงความต้องการของผู้บริโภคและศักยภาพด้านการตลาดของกลุ่มฯ เพื่อหาแนวทางในการขยายช่องทางการตลาดที่ชัดเจนแล้ว ยังต้องคำนึงถึงทักษะด้านการผลิตของสมาชิกรวมถึงแหล่งทุนที่จะนำมาจัดหาเทคโนโลยีการผลิตที่เหมาะสมและได้มาตรฐาน ไปพร้อมกับการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่ถูกรสนิยมของผู้บริโภค เพื่อสามารถขยายช่องทางการจำหน่ายไปสู่ตลาดในระดับที่สูงขึ้น

กลุ่มสตรีแม่บ้านบ้านปางประดู่แม้ว่าจะมีแนวคิดที่จะพัฒนาบรรจุภัณฑ์เหมือนกลุ่มข้าวกล้องพลังน้ำตก แต่เนื่องจากยังขาดแคลนแหล่งทุนในการดำเนินงาน ซึ่งอาจจำเป็นต้องขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ในด้านเงินทุนและความรู้ด้านการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ส่วนกลุ่มข้าวกล้องพลังน้ำตกที่มีเงินทุนเพียงพอที่จะพัฒนาบรรจุภัณฑ์ แต่ยังคงขาดความรู้ด้านการออกแบบบรรจุภัณฑ์ ก็ควรจะขอรับการสนับสนุนด้านความรู้ด้านการออกแบบบรรจุภัณฑ์ ในส่วนของกลุ่มส่งเสริมอาชีพข้าวกล้องบ้านเหมืองหม้อที่มีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่ได้อยู่แล้ว ทั้งนี้เนื่องจากมีความพร้อมทั้งในด้านความรู้และแหล่งทุนที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานในพื้นที่ แต่อย่างไรก็ตามก็ควรจะพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้ดีและดึงดูดใจผู้บริโภคมากขึ้น และเนื่องจากข้าวกล้องเป็นสินค้าที่มีลักษณะพิเศษในด้านคุณค่าทางอาหารของตัวสินค้า ประกอบกับมีกลุ่มลูกค้าเฉพาะ ทำให้มีปริมาณจำหน่ายที่ถือว่าอย่างน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับข้าวขาวชนิดอื่นๆ ส่งผลให้ราคาโดยเฉลี่ยสูงกว่าข้าวขาวปกติที่จำหน่ายตามท้องตลาด ดังนั้นทัศนคติและการรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับประโยชน์ของข้าวกล้องจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยในการตัดสินใจซื้อ ดังนั้นนอกจากกลุ่มผู้ผลิตจะต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานแล้ว ยังจำเป็นต้องทำการส่งเสริมการขายและประชาสัมพันธ์เพื่อให้ลูกค้าได้รับทราบข้อมูลที่เป็นประโยชน์ของสินค้า

หน่วยงานในพื้นที่มีบทบาทอย่างมากต่อการส่งเสริมให้ธุรกิจผลิตข้าวกล้อง ให้สามารถดำเนินการต่อไปอย่างยั่งยืน ซึ่งนอกจากจะช่วยกระตุ้นการบริโภคข้าวกล้องของคนในพื้นที่เพิ่มขึ้น โดยการส่งเสริมการจัดงานแสดงสินค้า ให้ความรู้แก่คนในชุมชนได้ตระหนักถึงคุณค่าของการบริโภคข้าวกล้อง และคุณค่าในการได้ร่วมส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ นอกจากนี้อาจแนะช่องทางตลาด สนับสนุนทุนดำเนินการในรูปแบบเงินให้เปล่า เงินกู้ปลอด

ดอกเบ็ญหรืออัสตราดอกเบ็ญต่ำ รวมถึงการฝึกอบรมให้ความรู้ด้านการจัดการองค์กร การผลิต การตลาดและการเงิน รวมถึงการบริหารจัดการในเชิงธุรกิจ ในระดับนโยบายนอกจากจะประชาสัมพันธ์ถึงประโยชน์ของการบริโภคข้าวกล้องแล้ว ควรส่งเสริมให้เกิดการบริโภคผลิตภัณฑ์ที่ผลิตจากชุมชนมากขึ้น อีกทั้งจำเป็นต้องติดตามและประเมินผล การดำเนินงานประมาณที่ได้รับสนับสนุนจากภาครัฐ ว่าได้นำไปดำเนินกิจกรรมที่ก่อให้เกิดรายได้จริงหรือไม่ เพื่อ ป้องกันการใช้งบประมาณผิดวัตถุประสงค์

เอกสารอ้างอิง

- กรมวิชาการเกษตร. ประเภทของข้าวที่ส่งออกจำหน่ายต่างประเทศ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://www.doa.go.th/rri/tech/m6_3_1.htm. (20 กันยายน 2548).
- สำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม. 2546. การทำธุรกิจชุมชน 1. คู่มือเทคนิคการเพิ่มผลผลิตในชุมชนเข้มแข็ง. กระทรวงอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ.
- อภิชัย พันธเสน และคณะ. 2546. การประเมินปัญหาและความต้องการของธุรกิจชุมชน. เอกสารสรุปสำหรับผู้บริหาร.
- อารี วิบูลย์พงศ์ และคณะ. 2548(a). กลุ่มข้าวกล้องพลังน้ำตก. เชียงใหม่: โครงการการพัฒนานักวิจัยและการวิจัยเชิงปฏิบัติการไตรภาคีเพื่อยกระดับวิสาหกิจชุมชนระยะที่ 1: ภาคเหนือตอนบน. เชียงใหม่: ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ และคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อารี วิบูลย์พงศ์ และคณะ. 2548(b). กลุ่มสตรีแม่บ้านบ้านปางประดู่. เชียงใหม่: โครงการการพัฒนานักวิจัยและการวิจัยเชิงปฏิบัติการไตรภาคีเพื่อยกระดับวิสาหกิจชุมชนระยะที่ 1: ภาคเหนือตอนบน. เชียงใหม่: ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ และคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อารี วิบูลย์พงศ์ และคณะ. 2548(c). กลุ่มส่งเสริมอาชีพข้าวกล้องบ้านเหมืองหม้อ. เชียงใหม่: โครงการการพัฒนานักวิจัยและการวิจัยเชิงปฏิบัติการไตรภาคีเพื่อยกระดับวิสาหกิจชุมชนระยะที่ 1: ภาคเหนือตอนบน. เชียงใหม่: ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ และคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- Exteenblog. ทำไมข้าวกล้องถึงไม่เป็นที่นิยม. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://paepae.exteen.com/20050701/entry#>. (1 กรกฎาคม 2548).