สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

รายงานการวิจัย

เรื่อง

การศึกษาความเสี่ยงในโซ่อุปทานของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

A Study of Risk Supply Chain Management of OTOP Products

โดย

รศ. ดร. วลัยลักษณ์ อัตธีรวงศ์

สาขาวิชาสถิติ คณะวิทยาศาสตร์

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ได้รับทุนสนับสนุนจากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.)

ปีงบประมาณ 2555

RCH
HD
61
ว3461
เลขหมู่.....
เลขทะเบียน 131040
วัน,เดือน,ปี 21 พ.ค. 2557

b.12596450
i.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของงงานวิจัยครั้งนี้เพื่อ (1) ศึกษาถึงความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น และ (2) วิเคราะห์และหาแนวทางในการลดความเสี่ยงในโซ่อุปทาน กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาเป็นผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น 752 ราย เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อระบุถึงปัจจัยที่มีผลต่อความเสี่ยงในโซ่อุปทานในผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น โดยมีตัวแปรย่อยที่ใช้ในการวิเคราะห์ทั้งสิ้น 31 ตัวแปร ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่ส่งต่อความเสี่ยงในโซ่อุปทานของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นมีทั้งสิ้น 6 ปัจจัยหลักด้วยกัน ได้แก่ ปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (X_1) ปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (X_2) ปัจจัยเสี่ยงด้านการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กร (X_3) ปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิต (X_4) ปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดหาวัตถุดิบ (X_5) และปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน (X_6) จากนั้นได้นำปัจจัยทั้ง 6 ปัจจัยมาจัดลำดับความเสี่ยงจากผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงนั้นโดยการระดมความคิดเห็นกับผู้ประกอบการ ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยถูกระบุว่ามีความเสี่ยงสูงสุดคือ ปัจจัยด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ส่วนปัจจัยที่ความเสี่ยงน้อยสุดได้แก่ ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหันและด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Abstract

The objectives of this research were (1) to study risks in supply chain of OTOP entrepreneurs (2) to analyze and place potential risk reduction actions in the supply chain. Questionnaire was employed as a survey instrument for data collection. A sample size consisted of seven hundred and fifty-two entrepreneurs were used for analysis. The data was analyzed using Factor analysis which was employed to classify risk factor identification in supply chain in OTOP products. Thirty-one sub factors were employed for data analysis. The results shows that six factors are identified as key risk factors i.e. (1) internal process risk and the ability to customer response (X_1), (2) environmental risk (X_2), (3) planning and managerial risk (X_3), (4) production risk (X_4), (5) sourcing risk factor (X_5), and (6) uncertainty aspects caused by sudden change (X_6). These six factors were further ranked by management according to their impact towards an organization and the probability of an event occurrence. According to the investigation, internal process risk and the ability to customer response (X_1) is selected as the most critical risk factor. Whereas uncertainty aspects caused by sudden change(X_6) and environmental risk (X_2), are claimed to be the less critical risk factors.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้เห็นความสำคัญประเด็นในการศึกษาวิจัยดังกล่าว และให้ทุนสนับสนุนในการวิจัยครั้งนี้ โดยงานวิจัยครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยความร่วมมืออย่างดีจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องที่อนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล สัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม รวมทั้งขอขอบคุณหน่วยงานภาครัฐที่ให้ความอนุเคราะห์ในด้านการติดต่อประสานงาน ขอขอบคุณ คุณปวีณา ศรีสุข ที่ช่วยดำเนินการด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม และผู้ช่วยวิจัยทุกท่าน อาทิ คุณอภิญญา เทพพนมรัตน์ คุณศุภลักษณ์ บุญญาวัฒน์ คุณพัชร ฤทธิ์แสวง และคุณสุพินดา อุทธชัย ที่ช่วยดำเนินการติดต่อหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งมีส่วนร่วมในการสัมภาษณ์และวิเคราะห์ข้อมูลช่วยจัดทำรูปเล่มรายงานการวิจัยและทำให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงได้ สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จทุกท่าน และหวังว่าผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่จะได้นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

วลัยลักษณ์ อัตธีรวงศ์

เมษายน 2556

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	I
Abstract	II
กิตติกรรมประกาศ	III
สารบัญ	IV
สารบัญตาราง	VIII
สารบัญรูปภาพ	XII
บทที่ 1 บทนำ	1-1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ	1-1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	1-6
1.3 ขอบเขตของงานวิจัย	1-6
1.4 ประชากรและตัวแปร	1-7
1.4.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย	1-7
1.4.2 ตัวแปรที่ศึกษา	1-7
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	1-7
1.6 คำนิยามศัพท์เฉพาะ	1-8
บทที่ 2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	2-1
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการโซ่อุปทานและโลจิสติกส์	2-1
2.1.1 การจัดการโซ่อุปทาน	2-1
2.1.2 โลจิสติกส์	2-3
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเสี่ยงในโซ่อุปทาน	2-7
2.3 การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)	2-17
2.3.1 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงขององค์กร	2-17
2.3.2 การบริหารความเสี่ยงองค์กร	2-18

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.3.3 การบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO	2-19
2.3.4 ปัจจัยที่ทำให้การบริหารความเสี่ยงประสบความสำเร็จ	2-32
2.4 โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์	2-32
2.4.1 หลักการและเหตุผลของโครงการ OTOP	2-35
2.4.2 การจัดการด้านการตลาด	2-36
2.4.3 การจัดประเภทของสินค้า OTOP	2-37
2.4.4 แนวทางในการพัฒนาสินค้า OTOP	2-41
2.4.5 ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น	2-42
2.4.6 หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น	2-42
2.4.7 นโยบายภาครัฐที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น	2-44
2.4.8 โครงการต่างๆ ที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น	2-47
2.4.9 ตลาดของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น	2-49
2.4.10 ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น	2-50
2.5 นโยบายสนับสนุนจากภาครัฐบาล	2-51
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	2-55
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	3-1
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	3-1
3.1.1 ประชากร	3-1
3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง	3-1
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	3-2
3.3 การตรวจสอบเครื่องมือ	3-3
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	3-3
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	3-4
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย	3-5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.6.1 ค่าร้อยละ (Percentage)	3-5
3.6.2 การวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis)	3-5
3.6.3 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)	3-6
3.6.4 การเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธี Least-Significant Different (LSD)	3-8
บทที่ 4 ผลการวิจัย	4-1
4.1 ข้อมูลทั่วไปและและปัจจัยส่วนพื้นฐานของสถานประกอบการ	4-1
4.2 การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเสี่ยงในโซ่อุปทาน	4-5
4.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของข้อมูลทั่วไปขององค์กรกับปัจจัยเสี่ยงในโซ่อุปทานผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น	4-9
4.3.1 ปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	4-9
4.3.2 ปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม	4-12
4.3.3 ปัจจัยเสี่ยงด้านการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กร	4-14
4.3.4 ปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิต	4-16
4.3.5 ปัจจัยเสี่ยงด้านจัดหาวัตถุดิบ	4-19
4.3.6 ปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน	4-20
4.4 การประเมินความเสี่ยงในโซ่อุปทาน	4-22
4.4.1 การจัดลำดับความเสี่ยงในโซ่อุปทานของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น	4-22
4.4.2 แนวทางในการลดความเสี่ยงของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น	4-23
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย	5-1
5.1 สรุปผลการวิจัย	5-1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.1.1 ข้อมูลลักษณะการประกอบกิจการของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น	5-1
5.1.2 การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเสี่ยงในโซ่อุปทาน	5-2
5.1.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของข้อมูลทั่วไปขององค์กรกับปัจจัยเสี่ยงในโซ่อุปทานผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น	5-4
5.2 ข้อจำกัดในงานวิจัย	5-5
5.3 ข้อเสนอแนะ	5-6
เอกสารอ้างอิง	บ-1
ภาคผนวก	ผ-1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1.1 จำนวนผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่จดทะเบียน พ.ศ. 2549-2553	1-3
ตารางที่ 2.1 ปัจจัยหลักและปัจจัยย่อยที่ส่งผลกระทบความเสี่ยงในโซ่อุปทาน	2-10
ตารางที่ 2.2 แบบฟอร์มการประเมินความเสี่ยง	2-24
ตารางที่ 2.3 ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ	2-25
ตารางที่ 2.4 ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ	2-25
ตารางที่ 2.5 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงปริมาณ	2-26
ตารางที่ 2.6 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงคุณภาพ	2-26
ตารางที่ 2.7 ระดับรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ต่อเป้าหมายขององค์กร	2-26
ตารางที่ 2.8 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	2-27
ตารางที่ 2.9 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ต่อบุคลากร	2-27
ตารางที่ 2.10 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ต่อกระบวนการ	2-27
ตารางที่ 2.11 หน่วยงานที่ส่งเสริมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น	2-43
ตารางที่ 2.12 แนวทางการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น	2-44
ตารางที่ 2.13 รายได้การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น	2-47
ตารางที่ 2.14 สรุปการขับเคลื่อนโครงการ OTOP 1 ทศวรรษ (พ.ศ. 2544 – 2554)	2-52
ตารางที่ 2.15 จำนวนผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ OTOP ที่จดทะเบียน พ.ศ. 2545 – 2554	2-53
ตารางที่ 3.1 คะแนนในแต่ละระดับความเสี่ยงในโซ่อุทานของแบบสอบถาม	3-4
ตารางที่ 3.2 ตารางการวิเคราะห์โดยวิธี One-way ANOVA	3-7
ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น	4-2
ตารางที่ 4.2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร โดยใช้ KMO and Bartlett's Test[a]	4-5
ตารางที่ 4.3 ร้อยละของความแปรปรวนที่สามารถอธิบายได้	4-6
ตารางที่ 4.4 ค่าอิทธิพลรวมของปัจจัยที่สกัดได้ทั้งหมดที่มีต่อตัวแปรแต่ละตัว	4-6

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.5 ประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า 4-9

ตารางที่ 4.6 ผลการเปรียบเทียบประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ด้วยวิธี LSD 4-10

ตารางที่ 4.7 ระดับดาวของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า 4-10

ตารางที่ 4.8 ผลการเปรียบเทียบระดับดาวของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ด้วยวิธี LSD 4-11

ตารางที่ 4.9 ระยะเวลาการก่อตั้งของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า 4-11

ตารางที่ 4.10 ลักษณะการผลิตของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า 4-11

ตารางที่ 4.11 ประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม 4-12

ตารางที่ 4.12 ผลการเปรียบเทียบประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม ด้วย LSD 4-12

ตารางที่ 4.13 ระดับดาวของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม 4-13

ตารางที่ 4.14 ผลการเปรียบเทียบระดับดาวของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม ด้วยวิธี LSD 4-13

ตารางที่ 4.15 ระยะเวลาในการดำเนินกิจการของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม 4-14

ตารางที่ 4.16 ลักษณะการผลิตของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม 4-14

ตารางที่ 4.17 ประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กร 4-14

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.18 ผลการเปรียบเทียบประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กร ด้วยวิธี LSD 4-15

ตารางที่ 4.19 ระดับดาวของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กร 4-15

ตารางที่ 4.20 ระยะเวลาดำเนินกิจการของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กร 4-16

ตารางที่ 4.21 ลักษณะการผลิตของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านการวางแผน และการบริหารจัดการภายในองค์กร 4-16

ตารางที่ 4.22 ประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิต 4-17

ตารางที่ 4.23 ผลการเปรียบเทียบประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิตด้วยวิธี LSD 4-17

ตารางที่ 4.24 ระดับดาวของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิต 4-18

ตารางที่ 4.25 ระยะเวลาการดำเนินกิจการของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยง ด้านกระบวนการผลิต 4-18

ตารางที่ 4.26 ลักษณะการผลิตของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิต 4-18

ตารางที่ 4.27 ประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านจัดหาวัตถุดิบ 2-19

ตารางที่ 4.28 ระดับดาวของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านจัดหาวัตถุดิบ 2-19

ตารางที่ 4.29 ระยะเวลาการดำเนินกิจการของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้าน จัดหาวัตถุดิบ 2-19

ตารางที่ 4.30 ลักษณะการผลิตของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านจัดหาวัตถุดิบ 2-20

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.31 ประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน	2-20
ตารางที่ 4.32 ผลการเปรียบเทียบประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน ด้วยวิธี LSD	4-21
ตารางที่ 4.33 ระดับดาวของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน	4-21
ตารางที่ 4.34 ระยะเวลาการดำเนินกิจการของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้าน การเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน	4-21
ตารางที่ 4.35 ลักษณะการผลิตของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน	4-22
ตารางที่ 4.36 การจัดลำดับความเสี่ยงในโซ่อุปทานของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น	4-23
ตารางที่ 4.37 องค์ประกอบของแผนบริหารความเสี่ยง	4-25

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1 โครงข่ายโซ่อุปทาน	2-2
ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบโดยรวมของการจัดการโซ่อุปทาน	2-3
ภาพที่ 2.3 ขอบเขตของกิจกรรมในโซ่อุปทาน	2-5
ภาพที่ 2.4 ความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ในโซ่อุปทาน	2-8
ภาพที่ 2.5 องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO	2-20
ภาพที่ 2.6 ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร	2-22
ภาพที่ 2.7 กระบวนการบริหารความเสี่ยง	2-23
ภาพที่ 2.8 แผนที่ความเสี่ยง	2-28
ภาพที่ 2.9 แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)	2-30
ภาพที่ 2.10 แนวทางการพัฒนาโดยประชาชนมีส่วนร่วม	2-34
ภาพที่ 2.11 ต้นแบบแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนของธุรกิจไทย	2-41
ภาพที่ 2.12 จำนวนผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ OTOP ที่จดทะเบียน พ.ศ. 2545 – 2554	2-54
ภาพที่ 4.1 แผนภูมิความเสี่ยง	4-23

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ฯ รัชกาลปัจจุบันที่ทรงให้ไว้ว่าคนไทยควรจะใช้ชีวิตแบบเศรษฐกิจพอเพียงเมื่อชุมชนระดับรากหญ้ามีความเข้มแข็งและสามารถยืนหยัดได้ด้วยตนเองแล้วนโยบายของรัฐบาลก็จะพัฒนาจุดอื่น ๆ ของประเทศต่อไป รัฐบาลจึงได้รับสนองแนวพระราชดำริดังกล่าวโดยมีนโยบายให้ทุกหน่วยงานในประเทศทำการปรับกลยุทธ์และวิธีดำเนินงานของตนเองใหม่ทั้งหมดให้เน้นการเชื่อมโยงของชุมชนเป็นหลัก ดึงภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมไทยที่มีอยู่เดิมมาประยุกต์ให้เข้ากับสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยมีเป้าหมายที่จะขจัดปัญหาความยากจนที่มีอยู่ ดังนั้นโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (One Tumbon one product: OTOP) จึงได้ถูกจัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาชุมชนระดับรากหญ้าที่เป็นรากฐานที่สำคัญของประเทศให้มีความเข้มแข็ง รวมทั้งเพื่อใช้เป็นฐานในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในลักษณะจากภูมิปัญญาในชุมชนระดับตำบลสู่อาชีพ และเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ

โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์เป็นโครงการสนับสนุนให้แต่ละชุมชนนำทรัพยากรภูมิปัญญาและวัฒนธรรมท้องถิ่นมาใช้ในการผลิตและพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์และบริการที่มีประสิทธิภาพ โดยรัฐบาลจะเข้ามาช่วยเหลือในด้านความรู้สมัยใหม่และกระบวนการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงผลิตภัณฑ์จากชุมชนสู่ตลาดทั้งในและต่างประเทศ สร้างความเจริญให้แก่ชุมชนจากการที่ผลิตหรือจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นให้กลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ มีจุดเด่นสอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่น ให้เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับสากล โดยมีหลักการขั้นพื้นฐาน 3 ประการ

1. ภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สากล (Local Yet Global) เป็นการสนับสนุนให้ชุมชนผลิตผลิตภัณฑ์และบริการที่นำทรัพยากรและวัฒนธรรมท้องถิ่นมาผสมผสานกันเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพมีจุดเด่นและจุดขายให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

2. สามารถพึ่งตนเองและมีความคิดอย่างสร้างสรรค์ได้ (Self-reliance Creativity) โดยสร้างกิจกรรมที่อาศัยศักยภาพของท้องถิ่น

3. สร้างทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ให้ประชาชนสู้ชีวิตด้วยความท้าทาย และมีจิตวิญญาณในการสร้างสรรค์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โครงการผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ หรือ OTOP เป็นโครงการที่มีแนวความคิดริเริ่มมาจากโครงการของประเทศญี่ปุ่นในจังหวัดโออิตะ ซึ่งเป็นโครงการที่ดึงภูมิปัญญาท้องถิ่นออกมาพัฒนาชุมชนโดยรัฐบาลสนับสนุนให้ชาวบ้านรวมกลุ่มกันขึ้นมาเพื่อคิดค้นให้หนึ่งตำบลมีผลิตภัณฑ์หนึ่งผลิตภัณฑ์ และเพื่อสนับสนุนให้ประชาชนมีความเข้มแข็งทางด้านรายได้มากขึ้น สามารถพึ่งตนเองให้ได้มากที่สุดรวมทั้งเป็นการพัฒนาชุมชนให้ยั่งยืน ดังนั้นจึงต้องมีหน่วยงานของรัฐและเอกชนเข้ามาช่วยส่งเสริมในหลาย ๆ ด้านเช่น เงินทุน การประชาสัมพันธ์ การตลาด รวมทั้งการให้ความรู้ทางด้านการผลิต พัฒนาผลิตภัณฑ์และการใช้เทคนิคต่าง ๆ เป็นต้น เพราะบางครั้งการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาพัฒนาเพียงอย่างเดียวอาจจะทำให้การพัฒนาเป็นไปอย่างล่าช้า ไม่ทันสมัย และอาจมีปัญหาด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้น การที่ผลิตภัณฑ์ชุมชนพัฒนาขึ้นจนได้รับการขึ้นทะเบียนเป็นผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์นั้นก็จะต้องผ่านหลักเกณฑ์จากคณะกรรมการของกระทรวงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงพาณิชย์ และกระทรวงสาธารณสุข เป็นต้น ทำการตัดสินคัดเลือกเพื่อให้ตราผลิตภัณฑ์ “หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์” แก่ผลิตภัณฑ์เหล่านั้น ขั้นตอนการคัดสรรเหล่านั้นนอกจากจะครอบคลุมขั้นตอนของการผลิตแล้วยังต้องคำนึงถึงการจำหน่ายหรือตลาดที่จะนำผลิตภัณฑ์ไปขายด้วย ซึ่งจะต้องได้รับการส่งเสริมสนับสนุนและมีการพัฒนาควบคู่กันไปกับขบวนการผลิตด้วย เพราะหากผลิตภัณฑ์เหล่านั้นไม่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กันผู้บริโภคแล้วก็จะไม่สามารถขายผลิตภัณฑ์ได้ อันจะส่งผลให้ชุมชนเหล่านั้นไม่มีแหล่งระบายผลิตภัณฑ์ เกิดปัญหาผลิตภัณฑ์ล้นตลาด ล้าสมัย หรือหมดอายุที่จะนำมาบริโภค โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์ประเภทอาหาร อันจะส่งผลให้ชุมชนเหล่านั้นเกิดปัญหาหนี้สินทางด้านการเงินตามมาเนื่องจากไม่สามารถขายผลิตภัณฑ์ที่ผลิตเหล่านั้นได้

ปัจจุบันประเทศไทยมีตำบลทั่วประเทศรวมทั้งสิ้น 7,255 ตำบล แต่จำนวนผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น หรือ OTOP ที่จดทะเบียนในระหว่างปี พ.ศ. 2549-2553 (ตารางที่ 1.1) นั้นพบว่าในปี 2553 มีผู้ประกอบการ OTOP แจ้งลงทะเบียนจำนวน ทั้งสิ้น 33,218 รายเพิ่มขึ้นจากปี 2548 จำนวน 10,141 ราย จำแนกเป็นกลุ่มผู้ผลิตชุมชนจำนวน 22,189 ราย ผู้ผลิตชุมชนที่เป็นเจ้าของรายเดียวจำนวน 10,303 ราย และผู้ผลิตที่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จำนวน 726 ราย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 1.1 จำนวนผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่จดทะเบียน พ.ศ. 2549-2553

ปี	พ.ศ. 2549	พ.ศ. 2551	พ.ศ. 2553	พ.ศ. 2549	พ.ศ. 2551	พ.ศ. 2553	พ.ศ. 2549	พ.ศ. 2551	พ.ศ. 2553
ประเภทผู้ประกอบการ	**รายเดิม**			**รายใหม่**			**รวม**		
กลุ่มผู้ผลิตชุมชน	16,715	13,838	16,352	8,689	7,731	5,837	25,404	21,569	22,189
กลุ่มผู้ประกอบการรายเดียว	5,494	4,616	6.151	4,699	4,858	4,152	10,193	9,474	10,303
SMEs	1,840	558	574	403	197	152	2,243	755	726
รวมทั้งสิ้น	24,049	19,012	23,077	13,791	12,786	10,141	37,840	31,798	33,218

ที่มา : กรมพัฒนาชุมชน (2554)

จากตารางที่ 1.1 จะเห็นได้ว่าจำนวนผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นนั้นมีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกปี จึงจำเป็นที่ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องเข้าไปส่งเสริมและสนับสนุนช่วยเหลือกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นหรือ OTOP เหล่านี้ให้มากขึ้น ทั้งในด้านการกระจายผลิตภัณฑ์ การสร้างมาตรฐานผลิตภัณฑ์และการให้ความรู้ความเข้าใจการผลิตที่ถูกต้อง เป็นต้น รวมถึงการสร้างมาตรฐานการผลิตให้ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นดังกล่าวให้มีตลาดที่กว้างรวมทั้งสามารถนำไปจำหน่ายในต่างประเทศได้ อย่างไรก็ตามเนื่องจากปัจจุบันสภาวะวิกฤตเศรษฐกิจของโลกทรุดตัวลงอย่างต่อเนื่องและการแข่งขันในตลาดสากลที่ทวีความรุนแรงขึ้นระบบการค้าของโลกเกิดเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากกระแสโลกาภิวัฒน์ ผลิตภัณฑ์ที่ออกใหม่มีวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ที่สั้นลง ในขณะเดียวกันลูกค้ามีความคาดหวังสูงขึ้นและมีทางเลือกซื้อที่มากขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยโดยเฉพาะผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น และการก้าวเข้าสู่การค้าในระดับนานาชาติ โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมภาคการผลิตนั้นปัจจุบันได้เผชิญกับปัญหาด้านต้นทุนการดำเนินการที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องและมียอดขายและยอดส่งออกลดลง รวมทั้งปัญหาราคาผลิตภัณฑ์ของประเทศคู่แข่ง เช่น ประเทศจีนและเวียดนามที่มีราคาที่ถูกกว่า ทำให้ผู้ประกอบการต่าง ๆ จะต้องปรับตัวกันมากขึ้น อย่างไรก็ตามพบว่าผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นมักจะดำเนินธุรกิจจากประสบการณ์และความชำนาญของตน นอกจากนั้นยังมีข้อจำกัดด้านเงินทุนและเครือข่ายด้านการตลาด รวมทั้งการสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ยังขาดความชัดเจนเท่าที่ควร ขาดความความสามารถที่จะปรับปรุงกระบวนการผลิตและการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพเพื่อที่จะลดต้นทุนการผลิตและ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็วภายใต้สภาวะการแข่งขันในปัจจุบัน โดยปัญหาต่าง ๆ ดังกล่าวอาจนำไปสู่การเลิกกิจการในที่สุดและจะส่งผลกระทบสำคัญต่อการพัฒนาประเทศในที่สุด

ดังนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ประกอบการต่าง ๆ จะต้องมีความสามารถในการบริหารงานและดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นใส่ใจกับโซ่อุปทานของตน ประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้ได้เป็นแรงขับเคลื่อนให้ผู้ประกอบการต้องพยายามค้นหาแนวทางในการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจ และเป็นหลักประกันในความอยู่รอดขององค์กร ดังนั้นธุรกิจส่วนใหญ่ทั่วโลกได้เริ่มหันมาลงทุนและให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงในโซ่อุปทาน เนื่องจากมองเห็นว่าเป็นแนวทางหนึ่งที่จะสามารถลดต้นทุนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันเชิงธุรกิจได้ ซึ่งหากผู้ประกอบการมีระบบการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพสามารถป้องกันความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในโซ่อุปทานได้แล้ว ก็จะส่งผลให้เกิดการเชื่อมโยงภายในกลุ่มและระหว่างคู่ค้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลให้ผลกระทบของความไม่แน่นอนต่าง ๆ ในโซ่อุปทานลดลงซึ่งจะสร้างความยั่งยืนให้กับผู้ประกอบการเหล่านั้นให้สามารถแข่งขันได้ในอนาคต ด้วยคุณภาพของผลิตภัณฑ์และความรวดเร็วในการส่งมอบภายใต้ราคาผลิตภัณฑ์ที่แข่งขันได้

ความไม่แน่นอนที่ทำให้เกิดความเสี่ยงในโซ่อุปทานและเกิดความสูญเสียของคุณค่าที่จะต้องส่งมอบให้กับลูกค้า ส่วนมากจะเกิดขึ้นระหว่างการเชื่อมโยงการไหลของคุณค่าระหว่างหุ้นส่วนหรือสมาชิกในแต่ละโซ่อุปทาน หรือการเชื่อมโยงการขนส่งระหว่างองค์กรธุรกิจ ยิ่งโซ่อุปทานที่เชื่อมโยงกันอย่างซับซ้อนและมีเป็นจำนวนมากเท่าใดก็จะทำให้มีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงของโซ่อุปทานมากขึ้น ดังนั้นเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ทำให้การไหลของทรัพยากรติดขัด ผู้ที่เกี่ยวข้องจำเป็นที่จะต้องได้รับรู้ข้อมูลของสถานการณ์อย่างรวดเร็วและถูกต้อง โซ่อุปทานจึงต้องมีคุณสมบัติของการรับรู้สมรรถนะของการดำเนินงานและสถานะของการไหลของคุณค่า ความสามารถของการรับรู้ข้อมูลทั่วทั้งโซ่อุปทานมีผลต่อการจัดการความเสี่ยงของผู้วางแผนของแต่ละหุ้นส่วนในโซ่อุปทาน ข้อมูลในแต่ละตำแหน่งในโซ่อุปทานจะต้องมีความสอดคล้อง (Synchronization) กันในทิศทางที่สนับสนุนการตัดสินใจการไหลของคุณค่าในแต่ละส่วนของโซ่อุปทานทั้งภายในองค์กรของหุ้นส่วนในโซ่อุปทานและระหว่างองค์กรในโซ่อุปทาน โซ่อุปทานที่มีคุณลักษณะของการรับรู้ข้อมูลและสอดคล้องกันตลอดทั้งโซ่อุปทานนั้นจะต้องอาศัยแนวคิดของการทำงานร่วมกัน (Collaboration) ซึ่งมีวิสัยทัศน์ของโซ่อุปทานร่วมกันโดยมองผลประโยชน์ของส่วนรวมหรือของโซ่อุปทานในระยะยาวเป็นหลักใหญ่ เมื่อมีผลประโยชน์ร่วมกันแล้ว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประสิทธิภาพของการตัดสินใจในการวางแผนจะทำให้ความเสี่ยงของคุณค่าที่สูญเสียจะน้อยลง ประเด็นที่สำคัญในการลดความเสี่ยงคือการปรับตัวเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วหรือสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิม ความสูญเสียที่เกิดขึ้นเป็นเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับผลลัพธ์ของโซ่อุปทาน ถ้าผู้วางแผนโซ่อุปทานตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิดไว้ได้เป็นอย่างดีก็จะลดการสูญเสียที่จะเกิดขึ้นต่อเนื่องได้

เหตุการณ์ที่เกิดจากความไม่แน่นอนต่าง ๆ จะส่งผลทำให้เกิดความเสี่ยงในโซ่อุปทาน เนื่องจากจะทำให้ระบบเกิดการหยุดชะงัก หรือเกิดความล่าช้าในการรับปัจจัยการผลิตและส่งผลกระทบต่อต้นทุนที่เพิ่มขึ้น ดังนั้นการวิเคราะห์ความเสี่ยงในโซ่อุปทานจะช่วยบรรเทาผลกระทบและช่วยจัดการความเสี่ยงในโซ่อุปทาน เพื่อเป็นแนวทางในการป้องกันหรือลดความเสี่ยงและความสูญเสียต่าง ๆ ของผู้ประกอบการลงได้ สำหรับงานวิจัยในด้านความเสี่ยงในโซ่อุปทานเพิ่งได้รับความสนใจในแวดวงการศึกษาประมาณ 10 กว่าปีที่ผ่านมา (เช่น Harland et al.,2003; Christopher and Peck,2004; Zsidisin et al. 2004; Mannj and Mentzer, 2008a; 2008b) เนื่องจากความเสี่ยงในโซ่อุปทานได้กลายเป็นประเด็นที่สำคัญในองค์กรเนื่องจากหากองค์กรต่าง ๆ ไม่สามารถจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วก็จะส่งผลให้เกิดอุปสรรคต่าง ๆ ในการบริหารการจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสมรรถนะ (Performance) ขององค์กรเอง (Mitchell, 1995) และจะส่งผลต่อกระทบต่อองค์กรในหลายประเด็น อาทิเช่น ความไม่แม่นยำในการพยากรณ์ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ไม่ได้มาตรฐาน และความสัมพันธ์กับสมาชิกในโซ่อุปทานที่ต่ำ ซึ่งส่งผลให้องค์กรเสียชื่อเสียงและเสียลูกค้าในที่สุด ดังนั้นการที่จะแก้ปัญหาหรือลดผลกระทบที่เกิดต่าง ๆ เหล่านี้จำเป็นต้องนำกลยุทธ์การจัดการความเสี่ยงในโซ่อุปทานเข้ามาบริหารจัดการ (Frosdick, 1997; 2008b)

จากการศึกษางานวิจัยของ Chirstopher and Peck (2004) Christopher (2005) และ Kersten et al. (2006) ได้จำแนกความเสี่ยงในโซ่อุปทานออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านกระบวนการผลิต (Process Risk) (2) ด้านการควบคุม (Control Risk) (3) ด้านความต้องการผลิตภัณฑ์ (Demand Risk) (4) ด้านการจัดหา (Supply Risk) และ (5) ด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (Environmental Risk) โดยได้จำแนกความเสี่ยง 2 ด้านแรกถือว่าเป็นปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร ส่วนความเสี่ยงด้านความต้องการผลิตภัณฑ์และการจัดหาวัตถุดิบจะเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโซ่อุปทาน และเป็นปัจจัยที่เชื่อมโยงกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายนอกองค์กร ส่วนปัจจัยที่ 5 ถือว่าเป็นปัจจัยภายนอกในโซ่อุปทาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึงวิธีบริหารจัดการที่นำมาใช้ในการบ่งชี้ วิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยง และจัดการเพื่อให้องค์กรสามารถหาแนวทางป้องกัน หรือลดความเสียหายจากความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้น โดยการปรับลดค่าความเสี่ยงให้เข้าสู่ค่าความเสี่ยงที่บริษัทสามารถยอมรับได้โดยการปรับค่าความเสี่ยงหรือควบคุมความเสี่ยงเหล่านั้น เช่น การลดกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะก่อให้เกิดความไม่แน่นอนในอนาคต เช่น ลดการสต็อกผลิตภัณฑ์ที่เกินความจำเป็นลง การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Desouza et al., 2004) ดังนั้นการจัดการความเสี่ยงตลอดโซ่อุปทานจะเป็นการหาแนวทางการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ เพื่อที่จะลดสาเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหายแก่องค์กรลง (Waters, 2007)

ผู้ประกอบการในผลิตภัณฑ์ OTOP เนื่องจากเป็นองค์กรขนาดเล็ก จึงพบว่ามีปัญหาในหลากหลายด้าน เช่น ด้านมาตรฐานของผลิตภัณฑ์หรือการไม่มีตลาดหรือไม่ทราบความต้องการของลูกค้า ขาดเงินทุน วัตถุดิบไม่เพียงพอ รวมไปถึงการไม่เข้าใจถึงแนวคิดการบริหารจัดการที่ดี เป็นต้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความเสี่ยงในโซ่อุปทานของผลิตภัณฑ์ OTOP หรือผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นเนื่องจากเป็นกลุ่มชุมชนหรือผู้ผลิตขนาดเล็กและเป็นรากฐานที่สำคัญของประเทศ เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงความเสี่ยงในโซ่อุปทานว่าประกอบด้วยปัจจัยด้านใดบ้าง เพื่อที่จะหาแนวทางไปสู่การปรับปรุงแก้ไขเพื่อลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในโซ่อุปทาน และเป็นการเสริมสร้างให้ผู้ประกอบการเหล่านั้นสามารถดำเนินการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถแข่งขันในตลาดได้

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

2. เพื่อการวิเคราะห์และหาแนวทางในการลดความเสี่ยงในโซ่อุปทาน

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

งานวิจัยนี้จะกำหนดขอบเขตการศึกษาเฉพาะกลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นในภาคการผลิตเท่านั้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

1.4 ประชากร และตัวแปร

1.4.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นหรือหัวหน้ากลุ่มผลิตภัณฑ์ OTOP ที่ขึ้นทะเบียนผู้ประกอบการในปี 2553 จำนวน 33,218 คน

1.4.2 ตัวแปรที่ศึกษา

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรอิสระ (Independent Variable) และตัวแปรตาม (Dependent Variable) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

1.4.2.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) คือปัจจัยพื้นฐานของสถานประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น หรือ OTOP ประกอบด้วย

1. ประเภทของผลิตภัณฑ์
2. ประเภทของกิจการ
3. ระยะเวลาการก่อตั้ง
4. ระดับดาว
5. วิธีการผลิต

1.4.2.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ ปัจจัยความเสี่ยงในโซ่อุปทานแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านการจัดหาวัตถุดิบ (Supply Risk)
2. ด้านกระบวนการผลิต (Process Risk)
3. ด้านระบบควบคุมและการวางแผน (Plan and Control Risk)
4. ด้านความต้องการผลิตภัณฑ์ (Demand Risk)
5. ด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (Environmental Risk)

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความเสี่ยงในโซ่อุปทานของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น หรือ OTOP ที่เกิดขึ้น

131040
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ได้แนวทางการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมเพื่อนำไปสู่การพัฒนาระบบโซ่อุปทานผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. ได้ข้อเสนอแนะในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของโซ่อุปทานผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

1. **ความเสี่ยง (Risk)** คือ เหตุการณ์ การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จต่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลได้

2. **ความเสี่ยงด้านการจัดหาวัตถุดิบ (Supply Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากกิจกรรมในห่วงโซ่อุปทานขาเข้า ซึ่งเกิดจากปัญหาของผู้ส่งมอบรวมถึงกิจกรรมในการจัดซื้อวัตถุดิบสำหรับการผลิต การขนส่ง การจัดเก็บ และการแจกจ่ายวัตถุดิบสำหรับการผลิต

3. **ความเสี่ยงด้านกระบวนการผลิต (Process Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการผลิต หรือการแปรรูปวัตถุดิบซึ่งเกิดความผิดพลาดในวิธีปฏิบัติงาน (Methodology) ความผิดพลาดของระบบการปฏิบัติงาน หรือความผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน รวมถึงการพัฒนาเทคโนโลยีที่ช่วยในการเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์และบริการ

4. **ความเสี่ยงด้านระบบควบคุมและการวางแผน (Plan and Control Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับระบบบัญชี ระบบการเงิน การบริหารจัดการขององค์กร รวมถึงการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่วิเคราะห์ความต้องการ สรรหา คัดเลือก ประเมินผล พัฒนา ฝึกอบรม ระบบเงินเดือนค่าจ้าง และแรงงานสัมพันธ์

5. **ความเสี่ยงด้านความต้องการผลิตภัณฑ์ (Demand Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากลูกค้ารวมไปถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บ รวบรวม จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์และบริการไปยังลูกค้า และยังครอบคลุมถึงกิจกรรมการให้บริการเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ การบริการหลังการขาย และการชักจูงให้ลูกค้าซื้อผลิตภัณฑ์และบริการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (Environmental Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากภายนอกโซ่อุปทานที่ยากต่อการพยากรณ์ หรือไม่สามารถควบคุมได้ ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

7. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) คือ การบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการ การดำเนินงานต่างๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาส ที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ประเมินได้ ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

8. ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น หรือผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) หมายถึง สินค้าที่ทำการผลิต โดยการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นให้กลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ มีจุดเด่นเป็นเอกลักษณ์ของตนเองที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่นของแต่ละจังหวัด โดยทำการผลิตตำบลละหนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการพัฒนาท้องถิ่นสร้างชุมชนเข้มแข็งพึ่งตนเองได้ ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการสร้างงานสร้างรายได้ ด้วยการนำทรัพยากรในท้องถิ่นมาพัฒนาเพิ่มมูลค่าเป็นผลิตภัณฑ์และบริการคุณภาพเพื่อจำหน่ายในตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้ผู้วิจัยได้รวบรวมเนื้อหาที่เกี่ยวข้องจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการโซ่อุปทานและโลจิสติกส์

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเสี่ยงในโซ่อุปทาน

2.3 การบริหารความเสี่ยง

2.4 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

2.5 นโยบายสนับสนุนจากภาครัฐบาล

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการโซ่อุปทานและโลจิสติกส์

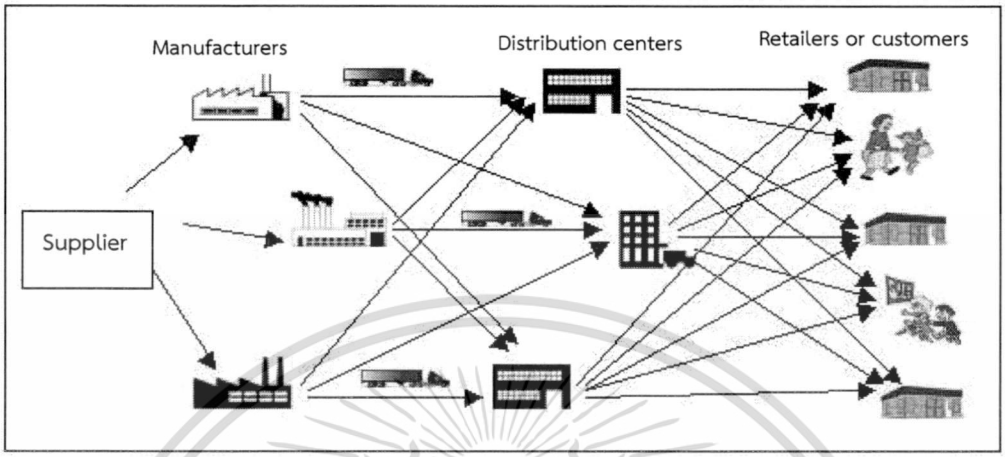
ในภาคธุรกิจอุตสาหกรรม และภาคธุรกิจที่มิใช่อุตสาหกรรมใด ๆ จำเป็นต้องมีการเคลื่อนย้ายสินค้าจากสถานที่ที่เป็นแหล่งผลิตและสถานที่ที่เป็นแหล่งบริโภค การแลกเปลี่ยนจะเกิดขึ้นเมื่อมีความไม่สมดุลกันระหว่างปริมาณ ประเภท และเงื่อนไขเวลาของความเพียงพอและความต้องการสินค้า หากจำนวนบุคคลหรือองค์กรในชุมชนมีปริมาณสินค้ามากเกินความต้องการในขณะที่บุคคลหรือองค์กรในชุมชนอื่นยังมีความต้องการที่จะบริโภคสินค้านั้นอยู่ก็จะก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนขึ้น จึงจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาช่องทางการกระจายสินค้า เพื่อเชื่อมโยงระหว่างผู้ผลิตกับผู้บริโภค โดยการเชื่อมต่อของกิจการต่าง ๆ ที่เริ่มตั้งแต่การจัดส่งสินค้าที่ผลิตเสร็จไปยังตลาดสามารถเรียกชื่อได้ว่า “โซ่อุปทาน (Supply Chain)” (กมลชนก สุทธิวาทฤพุฒิ และคณะ, 2547: 294)

2.1.1 การจัดการโซ่อุปทาน

โซ่อุปทาน (Supply Chain) หมายถึงกิจกรรมทั้งหมดที่เกี่ยวเนื่องกับการไหลและการแปรสภาพสินค้าตั้งแต่สถานะวัตถุดิบ (Material Flow) ไปจนถึงการส่งถึงมือลูกค้าขั้นสุดท้าย การเชื่อมประสานการดำเนินธุรกิจตั้งแต่แหล่งวัตถุดิบไปจนถึงผู้บริโภค รวมถึงการไหลของข้อมูล (Information Flow) การจัดการโซ่อุปทานเป็นการรวมกิจกรรมที่กล่าวมานั้นเพื่อการปรับปรุงความสัมพันธ์ภายใน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โซ่อุปทาน การแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกันและการกำจัดส่วนเกินออกจากโซ่อุปทานตลอดสาย เป็นผลให้โซ่อุปทานตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น รวดเร็วขึ้น ด้วยต้นทุนที่ต่ำลงซึ่งจะทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังภาพที่ 2.1

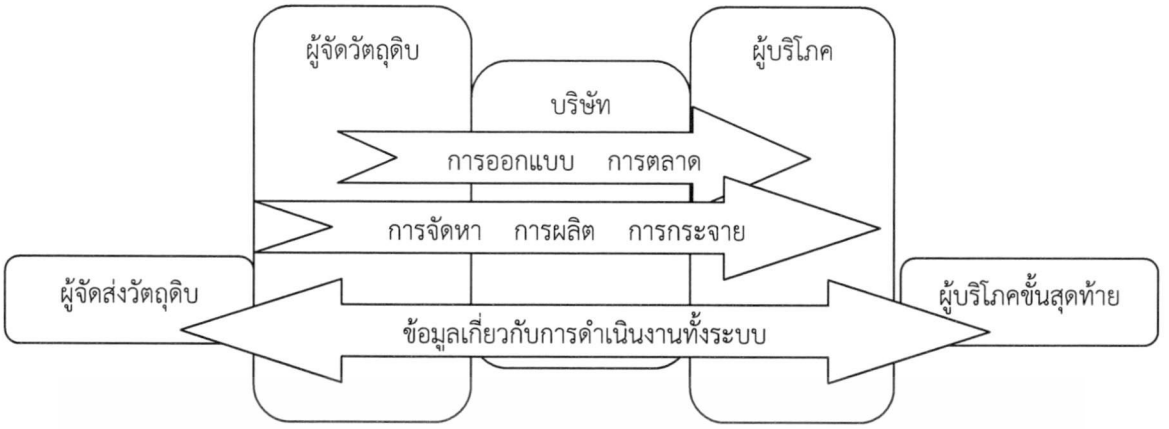


ภาพที่ 2.1 โครงข่ายโซ่อุปทาน

ที่มา : สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2555)

การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management SCM) หมายถึง การบูรณาการของกระบวนการทางธุรกิจที่เริ่มต้นจากผู้บริโภคขั้นสุดท้ายผ่านไปจนกระทั่งถึงผู้จัดจำหน่ายขั้นแรกสุดที่ทำหน้าที่จัดหาสินค้า บริการ และสารสนเทศเพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่ผู้บริโภค (กมลชนก สุทธิวาทฤพุฒิ และคณะ, 2547: 294) โซ่อุปทานที่ดีนั้นจะช่วยให้องค์กรเกิดความสามารถในการแข่งขัน โดยการเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารเข้าด้วยกันทั้งในด้านของการลดต้นทุน การปรับปรุงกระบวนการทำงานและการเพิ่มระดับความพึงพอใจของลูกค้า ด้วยความร่วมมือกันของผู้ผลิต ผู้ส่งมอบ ผู้จำหน่าย ไปจนถึงผู้บริโภคขั้นสุดท้าย ทำให้เกิดการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า การประสานงานรวมถึงกระบวนการทางธุรกิจที่ครอบคลุมจากผู้จัดส่งวัตถุดิบ ผ่านระบบธุรกิจอุตสาหกรรมไปสู่ผู้บริโภคขั้นสุดท้าย ซึ่งมีการส่งผ่านผลิตภัณฑ์ การบริการ และข้อมูลสารสนเทศควบคู่กันไป อันเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มในตัวผลิตภัณฑ์และนำเสนอสิ่งเหล่านี้สู่ผู้บริโภคขั้นสุดท้าย การจัดการโซ่อุปทานจะสอดคล้องกับการบริหารระบบโลจิสติกส์ คือ อาศัยหลักการสื่อสารและการดำเนินงานที่ประสานกันเพื่อที่จะดำเนินกิจกรรมการจัดการเคลื่อนที่ของวัตถุดิบหรือสินค้าให้ถูกที่ถูกเวลา เป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ในแต่ละขั้นตอนที่ผลิตภัณฑ์เคลื่อนผ่านไปโดยมีต้นทุนที่เหมาะสม ดังภาพที่ 2.2 (ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์, 2548)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบโดยรวมของการจัดการโซ่อุปทาน

ที่มา : ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์ (2548)

กิจกรรมหลักของโซ่อุปทาน ได้แก่

1. การจัดหา (Procurement) เป็นการจัดหาวัตถุดิบหรือวัสดุเพื่อป้อนเข้าไปยังจุดต่าง ๆ ในสายของโซ่อุปทาน

2. การขนส่ง (Transportation) เป็นกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าของสินค้าในแง่ของการย้ายสถานที่ หากสินค้าถูกขายอยู่ที่หน้าสถานที่ผลิตอาจจะไม่มีลูกค้ามาซื้อเลยก็ได้ อีกประการหนึ่งก็คือหากการขนส่งที่ไม่ดี สินค้าอาจจะได้รับความเสียหายระหว่างทาง ซึ่งการขนส่งจะมีผลต่อต้นทุนโดยตรง

3. การจัดเก็บ (Warehousing) เป็นกิจกรรมที่มิได้เพิ่มคุณค่าให้กับตัวสินค้า แต่ก็เป็นกิจกรรมที่ต้องมีเพื่อรองรับกับความต้องการของลูกค้าที่ไม่คงที่ รวมทั้งประโยชน์ในด้านของการประหยัดเมื่อมีการผลิตของจำนวนมากในแต่ละครั้ง หรือผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรที่มีปริมาณวัตถุดิบที่ไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับฤดูกาลและสภาพลม ฟ้า อากาศ ทำให้ต้องมีสินค้าคงคลังจัดเก็บไว้

4. การกระจายสินค้า (Distribution) เป็นกิจกรรมที่ช่วยกระจายสินค้าจากจุดจัดเก็บส่งต่อไปยังร้านค้าปลีกหรือซุปเปอร์มาร์เก็ต

2.1.2 โลจิสติกส์

โลจิสติกส์ (Logistics) ตามความหมายดั้งเดิมคือ “การส่งกำลังบำรุง” หรือ “พลาธิการ” โดยโลจิสติกส์เริ่มนำมาใช้ในการจัดการยุทธศาสตร์สงครามสมัยใหม่ในช่วงเกิดสงครามเกาหลีหรือประมาณปี ค.ศ.1950 ซึ่งเป็นสงครามที่มีระยะทางที่ไกลมาก เพื่อใช้ในการลำเลียงยุทธปัจจัยให้กับกองทัพสหรัฐอเมริกา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คำว่า โลจิสติกส์ (Logistics) หากแปลตามพจนานุกรมแล้ว คือ การส่งกำลังบำรุงในทางทหาร เป็นการขนส่งยุทโธปกรณ์จากแนวหลังไปสู่แนวหน้าให้ถูกสถานที่ได้ทันเวลา จึงได้มีการนำเอาวิธีการดังกล่าวมาประยุกต์ใช้กับระบบการขนส่งคมนาคม ทำให้โลจิสติกส์ถูกบัญญัติให้เป็นความหมายของระบบการขนส่งในอีกนัยหนึ่งว่า "การจัดการวางแผน กำหนดสายงาน และควบคุมกิจกรรมทั้งการเคลื่อนย้ายและไม่เคลื่อนย้ายในการลำเลียงสินค้าจากที่หนึ่งไปสู่อีกที่หนึ่งอย่างถูกต้อง รวดเร็ว ทันเวลา" แต่คำนิยามที่นิยมใช้กันในปัจจุบันที่บัญญัติขึ้นโดย Council of Supply Chain Management Professional คือ "*Logistics Management is that part of the supply chain process that plans, implements and controls the efficient, effective flow and storage of goods, service and related information from the point-of-origin to the point-of-consumption in order to meet customers' requirements.*" และมีผู้แปลเป็นภาษาไทยไว้ว่า *"การบริหารจัดการโลจิสติกส์เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการระบบโซ่อุปทาน ซึ่งรวมเรื่องของการวางแผน การดำเนินการ การควบคุม การไหลเวียน และการจัดเก็บสินค้า บริการ และสารสนเทศ อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลจากจุดเริ่มต้นจนถึงจุดของการบริโภค เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค"*

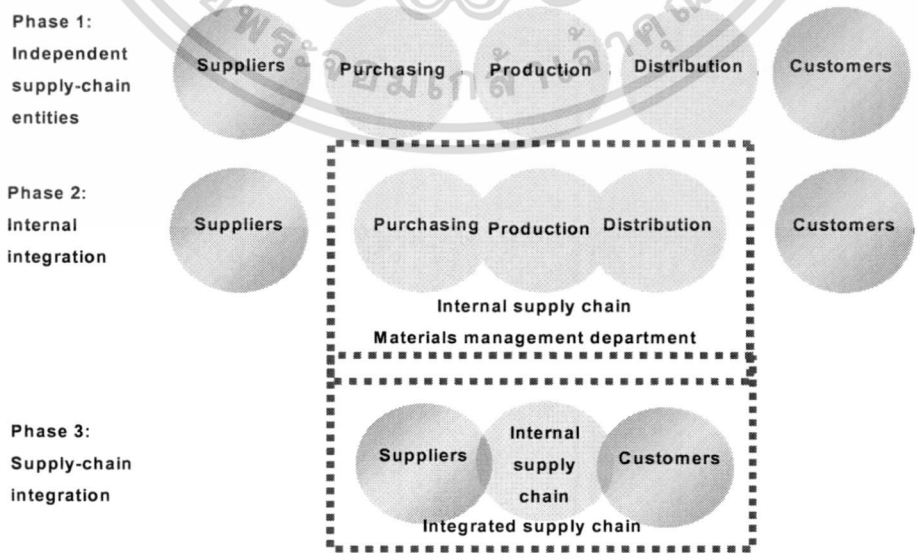
กระบวนการต่าง ๆ ของโลจิสติกส์ จะเน้นที่การปฏิสัมพันธ์แบบที่เป็นองค์รวมหรือบูรณาการ (Integration) หมายถึง กระบวนการในการจัดการให้วัตถุดิบ สินค้า และบริการ การเคลื่อนย้ายจากต้นทางไปยังผู้บริโภคปลายทางได้ทันเวลาและมีประสิทธิภาพ โดยโลจิสติกส์จะมีความหมายซึ่งเน้นไปในกระบวนการเคลื่อนย้ายสินค้า ซึ่งมีความหมายรวมไปถึงการขนส่งสินค้า การเก็บรักษาสินค้าและการกระจายสินค้า กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ และกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการคาดคะเนของตลาด ทั้งนี้อาจให้ความหมายที่ชัดเจนและถือเป็นภารกิจหลักของโลจิสติกส์ได้ว่า "โลจิสติกส์ หมายถึง การจัดการเคลื่อนย้ายของสินค้า บริการ ข้อมูลข่าวสาร และการเงินระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภค (สำนักงานพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ)

กิจกรรมโลจิสติกส์ เป็นกิจกรรมสนับสนุนการทำงานภายในโซ่อุปทานเพื่อให้ทุกหน่วยงานภายในองค์กรเชื่อมโยงเข้าหากัน รวมถึงเป็นการเชื่อมโยงระหว่างองค์กรทั้งด้านอุปสงค์ และอุปทาน โดยกิจกรรมหลักด้านโลจิสติกส์ (Key Logistics Activities) สามารถแบ่งออกเป็น 13 กิจกรรม ดังนี้ (Lambert, 2002)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. การติดต่อสื่อสารด้านโลจิสติกส์ (Logistics Communications)
2. การบริการลูกค้า (Customer Service)
3. การจัดการคำสั่งซื้อ (Order Processing)
4. การพยากรณ์ความต้องการ (Demand Forecasting)
5. การจัดซื้อ (Procurement)
6. การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management)
7. กิจกรรมการขนส่ง (Transportation)
8. การบริหารคลังสินค้าและการจัดเก็บ (Warehousing and Storage)
9. โลจิสติกส์ย้อนกลับ (Reverse Logistics)
10. การจัดเตรียมอะไหล่และชิ้นส่วนต่าง ๆ (Part and Service Support)
11. การเลือกที่ตั้งโรงงานและคลังสินค้า (Plant and Warehouse Site Selection)
12. การเคลื่อนย้ายวัตถุดิบและสินค้า (Material Handling)
13. การบรรจุและหีบห่อ (Packing and Packing)

กิจกรรมที่เกิดขึ้นในโซ่อุปทานและโลจิสติกส์เป็นการเชื่อมโยงกันระหว่างองค์กร ทรัพยากร และกิจกรรมต่าง ๆ ที่รวมถึงการก่อให้เกิดคุณค่าในรูปของสินค้าสำเร็จรูปหรือบริการให้แก่ลูกค้าในโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ มีขอบเขตของกิจกรรมในโซ่อุปทานเกิดขึ้นได้ทั้งส่วนระหว่างองค์กรและภายในองค์กร



ภาพที่ 2.3 ขอบเขตของกิจกรรมในโซ่อุปทาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในภาพที่ 2.3 โครงสร้างโซ่อุปทานระหว่างองค์กรประกอบด้วยซัพพลายเออร์ ผู้ผลิต และลูกค้า สำหรับโซ่อุปทานภายในองค์กรผู้ผลิต ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก คือ การจัดซื้อ (Purchasing) การผลิต (Production) และ การกระจายสินค้าให้แก่ลูกค้า (Distribution)

Phase 1 แสดงถึงแต่ละองค์กรและกิจกรรมหลักในองค์กรผู้ผลิตแต่ละส่วนที่เป็นอิสระต่อกัน ไม่เชื่อมโยงกัน กระบวนการทางธุรกิจในโซ่อุปทานนี้ยังขาดการเชื่อมโยงทั้งระหว่างองค์กรและภายในองค์กร

Phase 2 แสดงถึงการเชื่อมโยงกิจกรรมหลักในองค์กรผู้ผลิต ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงกิจกรรมภายในองค์กร (Internal Integration Supply Chain) คือ การเชื่อมโยงระหว่างการจัดซื้อ (Purchasing) การผลิต (Production) และ การกระจายสินค้าให้แก่ลูกค้า (Distribution) ในระดับนี้ยังขาดการเชื่อมโยงระหว่างองค์กร ซัพพลายเออร์และลูกค้า

Phase 3 แสดงถึงการเชื่อมโยงกิจกรรมภายในองค์กรและการเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับซัพพลายเออร์และลูกค้า ในระดับนี้กระบวนการทางธุรกิจจะเป็นการเชื่อมโยงโดยรวมในโซ่อุปทาน (Integrated Supply Chain)

ปัจจุบันองค์กรธุรกิจต่างต้องเผชิญกับสภาวะการแข่งขันที่สูงและถูกผลักดันให้มีการจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในโซ่อุปทาน โดยส่วนของโซ่อุปทาน คือ ผู้ขายวัตถุดิบ ผู้ผลิต และลูกค้า และส่วนของกระบวนการโลจิสติกส์ คือ กระบวนการเคลื่อนย้าย (Movement หรือ Transport) กระบวนการจัดเก็บ (Storage) กระบวนการรวบรวม (Consolidation) และกระบวนการกระจาย (Distribution) ทั้งส่วนที่เป็นวัตถุดิบและสินค้ามายังจุดต่าง ๆ ที่มีความต้องการใช้วัตถุดิบหรือสินค้านั้น ๆ จากต้นน้ำลงมายังกลางน้ำและต่อไปยังปลายน้ำ กระบวนการทั้งหมดจะมีประสิทธิภาพมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับว่าธุรกิจหรืออุตสาหกรรมนั้น ๆ มีการจัดการ (Management) กระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากหรือน้อยเพียงใด ซึ่งท้ายสุดจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการตอบสนองความต้องการของลูกค้ารวมทั้งการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งการที่องค์กรต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการจัดการโลจิสติกส์ และโซ่อุปทานย่อมได้เปรียบกว่าธุรกิจหรืออุตสาหกรรมที่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าว เพราะการทำธุรกิจให้ประสบความสำเร็จในปัจจุบันไม่ได้แข่งกันที่ใครมีเงินทุนมากกว่ากัน แต่จะแข่งกันที่ใครมีพันธมิตรทางการค้าหรือคู่ค้าที่ดีกว่ากัน ซึ่งสิ่งสำคัญในการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการและเกิดประสิทธิภาพรวมทั้งประสิทธิผลนั้นก็คือความร่วมมือร่วมใจกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(Collaboration) ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กร (ยศนันท์ ศุภพิบูลย์กุล, 2554)

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเสี่ยงในโซ่อุปทาน

ความเสี่ยง ได้รับความสนใจในวงวิชาการมาตั้งแต่ศตวรรษที่ 17 (Frosdick, 1997) โดยงานวิจัยงานแรกที่ได้นำความเสี่ยงมาประยุกต์ในด้านธุรกิจปรากฏอยู่ในระหว่างปี 1950-1960 (Snider, 1991) และต่อมาแนวคิดของความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงได้ถูกนำไปประยุกต์ในหลากหลายสาขา อาทิเช่น ทางด้านเศรษฐศาสตร์ (เช่น Kahneman and Trersky, 1979; Tversky and Kahneman, 1992) ด้านการเงิน (เช่น Smith et al., 1989) การจัดการด้านกลยุทธ์ (เช่น Bettis and Thomas, 1990; Simons, 1990) และด้านการบริหารต่างประเทศ (เช่น Ting, 1988; Miller, 1992) เป็นต้น อย่างไรก็ตามงานวิจัยในด้านความเสี่ยงในโซ่อุปทานเพิ่งได้รับความสนใจในแวดวงการศึกษามาประมาณ 10 กว่าปีที่ผ่านมา (เช่น Harland et al., 2003; Christopher and Peck., 2004; Zsidisin et al., 2004; Mannj and Mentzer, 2008a; 2008b) เนื่องจากความเสี่ยงในโซ่อุปทานได้กลายเป็นประเด็นที่สำคัญในองค์กร ซึ่งหากองค์กรต่าง ๆ ไม่สามารถจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว จะส่งผลให้เกิดอุปสรรคต่าง ๆ ในการบริหารการจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสมรรถนะ (Performance) ขององค์กรเอง (Mitchell, 1995) อาทิเช่น ความไม่แม่นยำในการพยากรณ์ คุณภาพของสินค้าไม่ได้มาตรฐาน และความสัมพันธ์กับสมาชิกในโซ่อุปทานที่ต่ำ ซึ่งส่งผลให้องค์กรเสียชื่อเสียงและเสียลูกค้าในที่สุด

การที่จะแก้ปัญหาหรือลดผลกระทบที่เกิดต่าง ๆ เหล่านี้จำเป็นต้องนำกลยุทธ์การจัดการความเสี่ยงในโซ่อุปทาน (Supply Chain Risk Management) เข้ามาบริหารจัดการ (Frosdick, 1997; 2008b) ซึ่ง Chirstopher and Peck (2004) และ Christopher (2005) ได้จำแนกความเสี่ยงในโซ่อุปทานออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านกระบวนการผลิต (Process Risk) (2) ด้านการควบคุม (Control Risk) (3) ด้านความต้องการผลิตภัณฑ์ (Demand Risk) (4) ด้านการจัดหา (Supply Risk) และ (5) ด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (Environmental Risk) ซึ่งได้จำแนกความเสี่ยง 2 ด้านแรกถือว่าเป็นปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร ส่วนความเสี่ยงด้านความต้องการผลิตภัณฑ์และการจัดหาวัตถุดิบจะเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโซ่อุปทาน และเป็นปัจจัยที่เชื่อมโยงกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายนอกองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

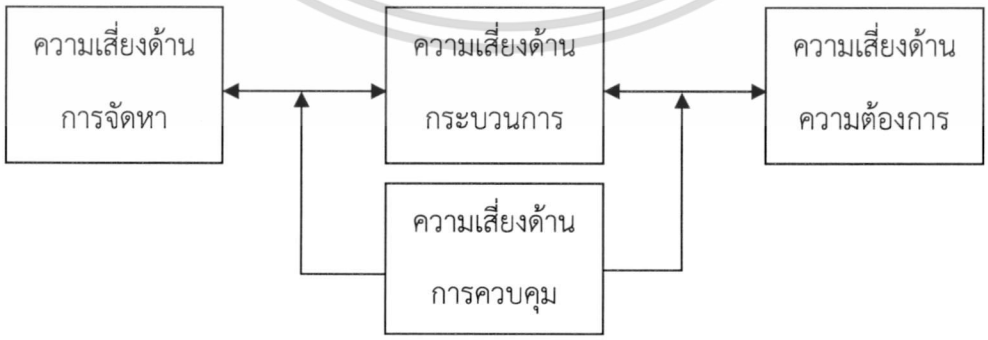
ส่วนปัจจัยที่ 5 เป็นปัจจัยภายนอกในโซ่อุปทาน ซึ่งสอดคล้องกับการแบ่งกลุ่มความเสี่ยงของ Mason-Jones and Towill, (1998) ซึ่งพิจารณาในแง่ของแหล่งกำเนิดของปัจจัยความเสี่ยง สามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่มคือ

1. ความเสี่ยงภายใน (Internal Risks) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานภายในองค์กร ซึ่งเกิดได้ใน 2 ลักษณะคือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงาน เช่น ความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของพนักงาน เป็นต้น และความเสี่ยงที่เกิดจากการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร เช่น การตัดสินใจเรื่องระดับสินค้าคงคลังสำรอง และการตัดสินใจปัญหาทางด้านการเงิน เป็นต้น

2. ความเสี่ยงในโซ่อุปทาน (Supply Chain Risks) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กรแต่อยู่ภายในโซ่อุปทาน ความเสี่ยงนี้เกิดขึ้นจากอันตรกิริยาระหว่างองค์กรภายในโซ่อุปทาน ซึ่งอาจเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากผู้ผลิตหรือผู้จัดหาวัตถุดิบ (Risks from Suppliers) เช่น ช่วงเวลานำส่งวัตถุดิบ ปริมาณที่มีอยู่ของวัตถุดิบ เป็นต้น ความเสี่ยงที่เกิดจากลูกค้า (Risks from Customers) เช่น ความต้องการที่ผันผวน การชำระเงิน ปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการสั่งซื้อ เป็นต้น

3. ความเสี่ยงภายนอก (External risks) เป็นความเสี่ยงที่มีอันตรกิริยา (Interaction) กับสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ โซ่อุปทาน ซึ่งสิ่งแวดล้อมในที่นี้อาจเป็นสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มนุษย์สร้างขึ้น เช่น สภาพอากาศ ภัยธรรมชาติ วิกฤตการณ์ทางการเมืองของประเทศ เป็นต้น

โดยความสัมพันธ์ของปัจจัยความเสี่ยงในโซ่อุปทานทั้ง 5 ด้าน ตามกรอบแนวคิดของ Chirstopher and Peck (2004) Christopher (2005) และแนวคิด Mason-Jones and Towill (1998) แสดงดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 ความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ในโซ่อุปทาน

ที่มา : Mason-Jones and Towill (1998)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นอกจากนั้นนักวิจัยต่าง ๆ ยังได้จำแนกประเภทความเสี่ยงในโซ่อุปทานออกเป็นประเภทอื่น ๆ เช่น Manuj and Mentzer (2008a) ได้แบ่งประเภทของความเสี่ยงในโซ่อุปทานเป็น 8 ด้าน ได้แก่ ด้านอุปทาน (Supply Risk) ด้านกระบวนการ (Operational Risk) ด้านอุปสงค์ (Demand Risk) ด้านความปลอดภัย (Security Risk) ด้านมหภาค (Macro Risk) ด้านนโยบาย (Policy Risk) ด้านการแข่งขัน (Competitive Risk) และด้านทรัพยากร (Resource Risk) Manuj and Mentzer (2008a; 2008b) ได้ระบุไว้ว่าปัจจัยเสี่ยงที่มีความสำคัญและส่งผลกระทบโดยตรงกับโซ่อุปทานนั้นได้แก่ ความเสี่ยงด้านความต้องการ ด้านการจัดหาวัตถุดิบ ด้านกระบวนการ และด้านความปลอดภัย

นอกจากนี้ Chopa and Sodhi (2004) ได้แบ่งประเภทของความเสี่ยงในโซ่อุปทานเป็นความหายนะ (Disruptions) ความล่าช้า (Delays) ระบบ (System) การพยากรณ์ (Forecast) ทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Property) กระบวนการจัดซื้อจัดหา (Procumbent) กระบวนการรับสินค้า (Receivables) สินค้าคงคลัง (Inventory) และกำลังการผลิต (Capacity) ในขณะที่ Sinha et al. (2004) ได้ทำการศึกษาความเสี่ยงในโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมการบิน (Aerospace Industry) และได้จำแนกความเสี่ยงเป็น 4 ด้าน คือ ด้านมาตรฐาน (Standard) ด้านผู้จัดหาวัตถุดิบ (Supplier) ด้านเทคโนโลยี (Technology) และด้านการปฏิบัติ (Process) ในขณะที่ Zsidisin et al. (2000) ได้ระบุว่าความเสี่ยงของโซ่อุปทานจะเกี่ยวข้องกับการออกแบบ การควบคุมคุณภาพ ต้นทุน การจัดหาได้ กระบวนการผลิต ซัพพลายเออร์ กฎระเบียบและสิ่งแวดล้อม สุขอนามัยและความปลอดภัย นอกจากนี้ยังมีการจำแนกประเภทของความเสี่ยงในโซ่อุปทานไว้ในงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น Mason Jones and Towill (1998); Jüttner et al. (2003) และ Peck (2005) เป็นต้น

โดยตารางที่ 2.1 จะสรุปปัจจัยหลักและปัจจัยย่อยที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงในโซ่อุปทานโดยใช้เกณฑ์ของ Chistopher and Peack (2004) Christopher (2005) และ Kersten et al. (2006) ในการจัดกลุ่มปัจจัย ซึ่งจำแนกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.1 ปัจจัยหลักและปัจจัยย่อยที่ส่งผลกระทบความเสี่ยงในโซ่อุปทาน

ปัจจัยหลัก	ปัจจัยย่อย
ด้านการจัดหาวัตถุดิบ	1. การจัดส่งวัตถุดิบ (วิธีการขนส่ง ความสามารถจัดส่งได้ตามกำหนด) 2. ต้นทุนวัตถุดิบ 3. ความยืดหยุ่นในการจัดส่งวัตถุดิบทั้งด้านปริมาณและกำหนดส่ง 4. ขาดแคลนวัตถุดิบ 5. คุณภาพวัตถุดิบจากผู้ส่งมอบ 6. ความน่าเชื่อถือของข้อมูลจากผู้ส่งมอบ
ด้านกระบวนการผลิต	1. คุณภาพของสินค้า 2. ความสามารถในการผลิต 3. ความยืดหยุ่นในการผลิต 4. เครื่องจักรเสีย 5. การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีการผลิต
ด้านระบบปฏิบัติการและควบคุม	1. สภาพทางการเงินของบริษัท 2. สวัสดิการและค่าแรงงานในบริษัท 3. อุบัติเหตุในโรงงาน 4. ขาดแคลนพนักงานในการผลิต 5. ขาดแคลนระบบการวางแผนและควบคุมการผลิต 6. ความผิดพลาดของพนักงานผลิต
ด้านความต้องการ	1. การเปลี่ยนแปลงคำสั่งซื้อของลูกค้าทั้งปริมาณและกำหนดส่ง 2. การเปลี่ยนแปลงเวลานำ (Lead time) ของลูกค้า 3. ลูกค้าต้องการความยืดหยุ่นสูง 4. ข้อกำหนดของลูกค้า 5. การเติมเต็มคำสั่งซื้อของลูกค้า 6. ความน่าเชื่อถือของข้อมูลจากลูกค้า 7. การเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านราคา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจัยหลัก	ปัจจัยย่อย
ด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก	1. การประท้วง 2. กฎระเบียบ ข้อกำหนดและนโยบายของรัฐบาล 3. ต้นทุนของคู่แข่ง 4. ภัยพิบัติทางธรรมชาติ 5. ปัญหาด้านโลจิสติกส์ 6. การย้ายฐานการผลิตของคู่ค้า 7. สภาวะการตลาดและสภาพเศรษฐกิจ 8. การก่อการร้าย 9. ปัญหาการจราจรระหว่างการขนส่งสินค้า 10. ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม

1. ด้านจัดหาวัตถุดิบ เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดส่งวัตถุดิบของผู้ส่งมอบ ต้นทุนวัตถุดิบ ความยืดหยุ่นและความน่าเชื่อถือของข้อมูลของผู้ส่งมอบวัตถุดิบ การขาดแคลนหรือคุณภาพของวัตถุดิบ การจัดเก็บ ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้เรียกได้ว่าเป็นโซ่อุปทานขาเข้า (Inbound) ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นจะเป็นความเสี่ยงที่องค์กรไม่สามารถดำเนินการจัดหาวัตถุดิบมาผลิตสินค้าได้ทันตามต้องการของลูกค้า ซึ่งปัจจัยดังกล่าวถือว่าเป็นปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายนอกองค์กร

1.1 การจัดส่งวัตถุดิบ ผู้ส่งมอบจะต้องคำนึงถึงความถูกต้องของคำสั่งซื้อของลูกค้าในเรื่องของมูลค่าสินค้า ปริมาณสินค้า คุณภาพ สถานที่และระยะเวลาในการจัดส่ง รวมถึงต้องคำนึงถึงวิธีการจัดส่งที่เหมาะสม หากผู้ส่งมอบวัตถุดิบจัดส่งวัตถุดิบไม่ตรงตามเวลาที่กำหนดไว้แล้วจะส่งผลให้การผลิตไม่เป็นตามแผนการผลิตที่บริษัทได้วางไว้ ดังนั้นควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ส่งมอบเพื่อการจัดการโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ต้นทุนวัตถุดิบ หมายรวมถึงต้นทุนของวัตถุดิบสำหรับการผลิต ที่จะนำมาใช้เป็นปัจจัยนำเข้าและรวมถึงค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการสั่งซื้อหรือการดำเนินการใด ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุดิบนี้รวมไปถึงต้นทุนการเก็บรักษาวัตถุดิบ ต้นทุนแรงงาน ต้นทุนการเสื่อมสภาพของวัตถุดิบ และต้นทุนการเก็บรักษา ซึ่งวัตถุดิบบางประเภทอาจจะมีราคาผันผวนตามภาวะเศรษฐกิจ หรือราคาน้ำมันที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ ก็จะส่งผลให้เกิดความเสี่ยงในโซ่อุปทานขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.3 ความยืดหยุ่นในการจัดส่งวัตถุดิบ หมายถึงความสามารถของผู้ส่งมอบในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้าได้อย่างกะทันหันโดยไม่มีการพยากรณ์ไว้ล่วงหน้า โดยจัดส่งได้ตรงตามความต้องการ ตรงเวลา และสามารถควบคุมคุณภาพและราคาสินค้าได้

1.4 การขาดแคลนวัตถุดิบ หมายถึงการที่ไม่สามารถจัดหาวัตถุดิบสำหรับการผลิตได้ทันตามความต้องการ อาจมีสาเหตุมาจากผู้ส่งมอบไม่สามารถจัดส่งวัตถุดิบให้ได้ตามกำหนด การยกเลิกกิจการของผู้ส่งมอบหรือการสูญเสียคู่ค้า ดังนั้นผู้ประกอบการควรเลือกผู้ส่งมอบที่มีความน่าเชื่อถือและไม่ควรมีผู้ส่งมอบเพียงรายเดียว เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดจากการขาดแคลนวัตถุดิบ

1.5 คุณภาพวัตถุดิบจากผู้ส่งมอบ เป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่จะส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า โดยผู้ประกอบการจะต้องตรวจสอบหรือทดสอบว่าคุณภาพของวัตถุดิบที่ได้รับนั้น ผ่านเกณฑ์มาตรฐานหรือข้อกำหนดที่ได้ตั้งไว้หรือไม่ก่อนที่จะนำมาใช้ในการผลิต

1.6 ความน่าเชื่อถือของข้อมูลจากผู้ส่งมอบ หมายถึงความถูกต้องของข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้ส่งมอบวัตถุดิบ เช่น ข้อมูลความสามารถในการผลิต ข้อมูลการเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิต สถานะของวัตถุดิบว่าอยู่ในขั้นตอนใด ซึ่งหากมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นบริษัทจะได้หาวิธีในการแก้ปัญหาได้ทันเวลา

2. ด้านกระบวนการผลิต เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากหลายปัจจัยภายในองค์กร ทั้งความสามารถและความยืดหยุ่นในการผลิต การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีการผลิต ซึ่งปัจจัยด้านกระบวนการผลิตเป็นปัจจัยเสี่ยงปัจจัยหนึ่งในโซ่อุปทานแต่ก็สามารถควบคุมได้เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

2.1 คุณภาพของสินค้า ต้องเป็นไปตามข้อกำหนดของลูกค้าทั้งในเรื่องของประสิทธิภาพการใช้งานและรูปลักษณ์ภายนอก ซึ่งวัดได้จากเปอร์เซ็นต์ของเสียที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตของเสียต่าง ๆ นั้นเกิดได้จากหลายสาเหตุ เช่น วัตถุดิบไม่ได้คุณภาพ เครื่องจักรขัดข้อง และพนักงานทำงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

2.2 ความสามารถในการผลิต หมายถึง ความสามารถในการผลิตสูงสุดของบริษัทที่สามารถจะผลิตสินค้าให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า รวมทั้งความสามารถที่จะผลิตเพื่อให้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงโดยที่ไม่มีการพยากรณ์ไว้ล่วงหน้า

2.3 ความยืดหยุ่นในการผลิต หมายถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงสินค้าอย่างกะทันหัน ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิต เช่น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การเปลี่ยนแปลงรุ่นของสินค้า และเปลี่ยนแปลงรูปแบบการผลิต ดังนั้นทางบริษัทต้องผลิตสินค้าโดยไม่กระทบต่อคุณภาพและเวลาในการจัดส่ง

2.4 เครื่องจักรเสีย เกิดได้จากหลายสาเหตุ เช่น ขาดการบำรุงรักษา ใช้งานหนักเกินไป และความเสื่อมประสิทธิภาพของเครื่องจักร เป็นต้น เมื่อเครื่องจักรเกิดการชำรุดเสียหายจะทำให้กระบวนการผลิตเกิดการหยุดชะงัก ส่งผลให้เกิดความล้าช้า และบางครั้งไม่สามารถผลิตสินค้าได้ทันตามความต้องการของลูกค้า

2.5 การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีการผลิต ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัท ซึ่งมีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานของพนักงาน ทำให้พนักงานต้องมีการเรียนรู้ทางด้านเทคโนโลยี เครื่องจักร หรือเทคนิคใหม่ ๆ เพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

3. ด้านระบบปฏิบัติการและควบคุม เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการบริหารจัดการขององค์กร ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ความเชื่อถือได้ทางการเงิน การจัดการและบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่บุคคลในองค์กร โดยคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารทุกระดับ และพนักงานทุกคนต้องมีบทบาทร่วมกันในการจัดการ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าการปฏิบัติงานจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

3.1 สภาพทางการเงินของบริษัท คือความเชื่อถือได้และความถูกต้องของรายงานทางการเงิน ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารองค์กรที่ต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ลงทุน ผู้ถือหุ้น ลูกค้า และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้สามารถรับมือกับภาวะฉุกเฉินต่าง ๆ ได้ เช่น สภาพเศรษฐกิจตกต่ำ และภัยธรรมชาติ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้แสดงถึงความมั่นคงทางการเงินของบริษัท ความพร้อมในการลงทุนเพื่อเพิ่มกำลังการผลิต และความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงเมื่อมีเทคโนโลยีใหม่ ๆ เกิดขึ้น

3.2 สวัสดิการและค่าแรงงานในบริษัท หมายถึงค่าตอบแทนและสวัสดิการในส่วนต่าง ๆ ตามที่พนักงานควรจะได้รับจากบริษัท เนื่องจากวัตถุประสงค์ในการทำงานของพนักงานนั้นก็เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี หากเกิดความไม่พึงพอใจอาจเกิดการรวมตัวกันของพนักงานเพื่อเรียกร้องได้ ซึ่งจะทำให้เกิดความล่าช้าในการทำงานหรือบางครั้งต้องหยุดกระบวนการผลิตส่งผลให้ส่งมอบสินค้าไม่ทันตามความต้องการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.3 อุบัติเหตุในโรงงาน เป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิดซึ่งเป็นสถานการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ไฟไหม้ น้ำท่วมเครื่องจักรหรือบริษัท พนักงานได้รับอุบัติเหตุเนื่องจากความไม่ระมัดระวังในการทำงาน ระบบรักษาความปลอดภัยบกพร่อง หรืออาจจะเกิดจากการออกแบบการคำนวณการใช้งานของเครื่องจักรไม่เหมาะสม ซึ่งจะทำให้เกิดความล่าช้าในการผลิต

3.4 การขาดแคลนพนักงานในการผลิต เนื่องจากการปรับตัวที่ดีขึ้นของภาคอุตสาหกรรมในประเทศไทยส่งผลให้มีความต้องการแรงงานเพิ่มมากขึ้น แต่กลับขาดแคลนพนักงานในการผลิต การลาออก และการขาดงานของพนักงานก็ส่งผลกระทบต่อการผลิตโดยตรง เนื่องจากทำให้มีการส่งมอบงานล่าช้า

3.5 การขาดแคลนระบบการวางแผนและควบคุมการผลิต ทำให้ไม่สามารถทราบถึงการใช้ทรัพยากรในการทำกิจกรรมต่าง ๆ เช่น แรงงาน วัตถุดิบ และเครื่องมือต่าง ๆ เป็นต้น เมื่อไม่ทราบถึงทรัพยากรที่มีอยู่จะส่งผลต่อความผิดพลาดการวางแผนในการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ทำให้การผลิตไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ลูกค้ากำหนด

3.6 ความผิดพลาดของพนักงานผลิต อาจเกิดจากความไม่เข้าใจในขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจนจากการรับพนักงานใหม่หรือการโอนย้ายหน่วยงาน ทำให้พนักงานขาดความชำนาญในการทำงาน หรืออาจเกิดจากสภาพแวดล้อมและความเมื่อยล้าจากการทำงานเนื่องจากการเคลื่อนไหวที่ไม่เหมาะสมหรือการเคลื่อนย้ายที่มากเกินไปจนทำให้สินค้าเสียหายได้

4. ด้านความต้องการผลิตภัณฑ์ เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งถือเป็นความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นในกิจกรรมโซ่อุปทานขาออก (Outbound) ซึ่งรวมถึงกิจกรรมการจัดเก็บ การรวบรวม การจัดการสินค้าคงคลัง การจัดส่งสินค้าถึงลูกค้า และการบริการหลังการขาย

4.1 การเปลี่ยนแปลงคำสั่งซื้อของลูกค้า หมายถึงการเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้าทั้งในเรื่องของปริมาณและการกำหนดส่งสินค้าโดยไม่มีการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า จึงส่งผลกระทบต่อการวางแผนการผลิตและระยะเวลาในการจัดส่งสินค้า

4.2 การเปลี่ยนแปลงเวลานำ (Lead Time) หมายถึงการเปลี่ยนระยะเวลาในการรอคอยสินค้าหลังจากที่ได้มีการตกลงซื้อขายสินค้าเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ซึ่งมักเกิดขึ้นอย่างกะทันหันโดยไม่มีการพยากรณ์ไว้ล่วงหน้า ดังนั้นองค์กรจึงต้องคำนึงถึงปัจจัยในเรื่องของความพร้อมของวัตถุดิบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสามารถในการผลิตและการขนส่งสินค้าให้ลูกค้า เพื่อสามารถตอบสนองลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด

4.3 ลูกค้าต้องการความยืดหยุ่นสูง หมายถึงความต้องการของลูกค้าในการปรับเปลี่ยนรูปแบบของสินค้าอย่างกะทันหัน ในมุมมองของลูกค้านั้นต้องการให้บริษัทสามารถตอบสนองความต้องการทั้งในเรื่องของคุณภาพของสินค้า ประสิทธิภาพการทำงาน และส่งสินค้าได้ตามกำหนดเวลาที่ได้ตกลงไว้

4.4 ข้อกำหนดของลูกค้า บริษัทต้องดำเนินการตามข้อกำหนดและมาตรฐานต่าง ๆ ที่ลูกค้าได้กำหนดไว้ ซึ่งบริษัทจำเป็นต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและเพิ่มเติมข้อกำหนดใหม่ ๆ ตามที่ลูกค้าต้องการ บางครั้งอาจส่งผลกระทบกับความสามารถในการผลิตและการจัดส่งสินค้า

4.5 การเติมเต็มคำสั่งซื้อของลูกค้า เป็นการบริหารสินค้าคงคลังเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันเวลาโดยการเติมเต็มสินค้าคงคลังให้เพียงพออยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด และเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีในระยะยาว

4.6 ความน่าเชื่อถือของข้อมูลจากลูกค้า เป็นข้อมูลที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก เช่น ความต้องการของลูกค้าขั้นสุดท้าย เวลาในการจัดส่งสินค้า เนื่องจากข้อมูลต่าง ๆ เหล่านั้นสามารถนำมาคาดการณ์แนวโน้มการผลิตในครั้งต่อไปได้ หากข้อมูลมีความถูกต้องมาก ก็จะทำให้ข้อผิดพลาดในการวางแผนและการคาดการณ์ปริมาณความต้องการของสินค้าก็จะลดน้อยลง นอกจากนี้ยังเป็นแนวทางในการลงทุนเพื่อเพิ่มความสามารถในการผลิตได้ด้วย

4.7 การเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านราคา สิ่งที่ลูกค้าทุกคนต้องการก็คือ การหาซื้อสินค้าราคาถูกที่สุดในระดับคุณภาพที่ต้องการ ดังนั้นบริษัทจำเป็นต้องหากลยุทธ์มาใช้ในการแข่งขัน ซึ่งราคาเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สามารถครองส่วนแบ่งทางการตลาดได้เป็นอย่างดี เมื่อราคาสินค้าปรับตัวเพิ่มขึ้นทางบริษัทต้องหาแนวทางที่จะปรับลดต้นทุนลงไปด้วย

5. ด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกโซ่อุปทาน ซึ่งไม่สามารถคาดการณ์หรือพยากรณ์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นไว้ล่วงหน้าได้และยากต่อการควบคุม จึงจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมสำหรับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อป้องกันการขาดแคลนสินค้าและความไม่พึงพอใจของลูกค้า

5.1 การประท้วงหรือการเรียกร้องตามความต้องการของพนักงาน จะส่งผลให้การดำเนินการล่าช้าหรือบางครั้งอาจส่งผลให้สายการผลิตหยุดชะงัก ทำให้การส่งมอบสินค้าไม่ทันตามความต้องการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของลูกค้า ซึ่งอาจต้องเสียค่าปรับเนื่องจากส่งสินค้าล่าช้า และสูญเสียโอกาสเนื่องจากขาดแคลนสินค้าจากการประท้วงของพนักงาน

5.2 กฎระเบียบ ข้อกำหนด และนโยบายของรัฐบาล เช่น มาตรฐานในการผลิต การเปิดเสรีทางการค้า การลดอัตราภาษีการนำเข้า การคุ้มครองผู้บริโภค การควบคุมราคาสินค้า ซึ่งต้องเป็นไปตามกฎหมายที่รัฐบาลกำหนด

5.3 ต้นทุนของคู่แข่ง หมายถึงราคาและต้นทุนสินค้าที่ผลิตต้องต่ำกว่าบริษัทคู่แข่ง แต่คุณภาพของสินค้าต้องอยู่ในระดับเดียวกันหรือสูงกว่าบริษัทคู่แข่ง เปรียบเทียบได้จากความสามารถทางด้านต้นทุน คุณภาพสินค้า และราคาขายของบริษัทกับบริษัทคู่แข่ง

5.4 ภัยพิบัติทางธรรมชาติ เป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ได้แก่ น้ำท่วม ลมพายุ แผ่นดินไหว โรคระบาด เหตุการณ์เหล่านี้อยู่นอกเหนือความควบคุมของบริษัท จึงจำเป็นต้องศึกษาเหตุการณ์ที่เคยเกิดขึ้นในอดีตเพื่อหาแนวทางในการป้องกันและรับมือกับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น

5.5 ปัญหาด้านโลจิสติกส์ เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกบริษัท (ผู้ส่งมอบ ลูกค้า และบริษัทคู่ค้าอื่น ๆ) ซึ่งอาจเกิดจากการจัดซื้อจัดหา การผลิต การจัดเก็บสินค้าคงคลัง การขนส่ง และการกระจายสินค้า ประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้อาจส่งผลให้เกิดความล่าช้าได้

5.6 การย้ายฐานการผลิตของคู่ค้า เป็นการเพิ่มต้นทุนให้กับบริษัททั้งในแง่ของการจัดส่งสินค้า การติดต่อสื่อสาร การกำกับดูแล และการลงทุน เมื่อคู่ค้าย้ายฐานการผลิตอาจทำให้เกิดการแข่งขันกับบริษัทคู่แข่งซึ่งอยู่ใกล้กับฐานการผลิตอีกด้วย องค์กรสามารถนำสถิติการเจริญเติบโตของพื้นที่มาใช้พิจารณาและวางแผนเพื่อหาวิธีป้องกันได้

5.7 สภาวะการตลาดและสภาพเศรษฐกิจ เป็นปัญหาที่เกิดจากสภาวะการตลาดและสภาพเศรษฐกิจ เช่น วิกฤตเศรษฐกิจ ค่าเงินแข็งตัว ภาวะเศรษฐกิจถดถอยทั่วโลก รวมไปถึงความต้องการของตลาดซึ่งส่งผลต่อสภาพคล่องทางเศรษฐกิจของบริษัท บริษัทจึงต้องรัดกุมในการผลิตซึ่งอาจส่งผลต่อทั้งบริษัทและคู่ค้า

5.8 การก่อการร้าย เป็นปัญหาที่เกิดจากการกระทำของมนุษย์ เช่น สงคราม การชุมนุมประท้วง และการก่อการร้าย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลถึงภาพรวมของประเทศรวมไปถึงบริษัท ซึ่งอาจก่อให้เกิดความไม่เชื่อมั่นของลูกค้า ทำให้เกิดความเสี่ยงในการผลิตและการขนส่งสินค้าอีกด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.9 ปัญหาการจราจรระหว่างการขนส่งสินค้า เป็นปัญหาที่เกิดจากการจราจรทั้งสภาพการจราจรในขณะขนส่ง สภาพอากาศ สภาพถนน ยานพาหนะในการขนส่ง รวมถึงอุบัติเหตุที่เกิดขึ้น ส่งผลให้การขนส่งอาจเกิดความล่าช้า ซึ่งเป็นปัญหาที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ล่วงหน้า

5.10 ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม เป็นปัญหาที่เกิดจากการกำจัดของเสีย ปัญหาในการระบายน้ำหรือมลภาวะต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการผลิต สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อกระบวนการทำงาน และสภาพแวดล้อมที่ไม่พึงประสงค์จะส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานลดลง ภาพลักษณ์ขององค์กร และยังส่งผลกระทบต่อชุมชนและสังคมอีกด้วย

2.3 การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึงความไม่แน่นอน (หรือโอกาส) ที่จะนำไปสู่ความสูญเสีย หรือการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป้าหมายที่กำหนด (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552) ซึ่งหากเกิดขึ้นแล้วจะมีผลกระทบทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหารต่อการบรรลุตามวัตถุประสงค์ (Objective) และเป้าหมาย (Target) ขององค์กรที่กำหนด ทั้งนี้ความเสี่ยงจะประกอบด้วยความแน่นอน (Certainty) และความไม่แน่นอน (Uncertainty) ซึ่งจะมีผลกระทบ (Exposure) ต่อเป้าหมายที่กำหนด ความเสี่ยงนั้นสามารถบริหารจัดการเพื่อกำจัดหรือลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและองค์กรสามารถยอมรับได้

การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการซึ่งทุกคนในองค์กรไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร หรือบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการหาและให้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ในการคาดการณ์เพื่อการตัดสินใจในการเลือกยุทธศาสตร์ กำหนดเป้าหมาย จัดทำแผนงาน และจัดสรรงบประมาณในการปฏิบัติงาน โดยมีเป้าหมายเพื่อที่จะให้การปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งเอาไว้ หรือลดผลของความเสียหาย (หรือผลกระทบ) ที่อาจเกิดขึ้นซึ่งจะมีผลต่อความสูญเสียขององค์กร

2.3.1 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงขององค์กร

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นเกิดจากหลายสาเหตุ เช่น วัฒนธรรมขององค์กร ลูกค้าหรือผู้รับบริการ บุคลากร เศรษฐกิจและการเมือง การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สภาพการแข่งขัน สิ่งแวดล้อม และภัยพิบัติต่าง ๆ เป็นต้น แหล่งที่มาของความเสี่ยงแบ่งเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ภายในองค์กร และภายนอกองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความเสี่ยงภายในองค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพการทำงาน สถานที่ทำงานที่ไม่ปลอดภัย ระบบบัญชีที่ไม่น่าเชื่อถือ ขาดการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ และความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) เป็นต้น

ความเสี่ยงภายนอกองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงในกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ เช่น การเปิดการค้าเสรี และการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ กระแสโลกาภิวัฒน์ เสถียรภาพทางการเมือง พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและภัยพิบัติต่าง ๆ เป็นต้น

2.3.2 การบริหารความเสี่ยงองค์กร

การบริหารความเสี่ยงองค์กร คือ การบริหารจัดการเพื่อการคาดการณ์และลดผลเสียของความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นแก่องค์กร โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ ซึ่งวัตถุประสงค์ที่สำคัญของการบริหารความเสี่ยงมี 3 ประการคือ (1) เพื่อลดภาวะเสี่ยง (Reduce Risks) (2) เพื่อเพิ่มโอกาส (Increase Potential Opportunities) (3) เพื่อลดความไม่แน่นอน (Reduce Overall Uncertainty) ของผลลัพธ์ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552)

การบริหารความเสี่ยงองค์กรนั้นจะต้องมองภาพรวมขององค์กรทั้งหมดรวมถึงโครงสร้าง กระบวนการและวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งการพัฒนาของตลาดโลกพร้อมกับกระแสโลกาภิวัตน์ทำให้รูปแบบความเสี่ยงมีความซับซ้อนมากขึ้น ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องสร้างสิ่งใหม่ ๆ โดยเน้นการสร้างคุณค่าเพิ่มให้ลูกค้าตลอดเวลา เพราะฉะนั้นกลยุทธ์ทางธุรกิจจึงเป็นกระบวนการที่ต้องปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และสิ่งเหล่านี้ย่อมนำมาซึ่งความเสี่ยงรูปแบบใหม่ ถ้าองค์กรสามารถบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพประกอบกับการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรและของผู้บริหารได้ จะส่งผลต่อการบริหารสินทรัพย์ทั้งหมดขององค์กรซึ่งไม่ใช่เฉพาะสินทรัพย์ทางการเงินเท่านั้นแต่รวมไปถึงสินทรัพย์ด้านลูกค้า ลูกจ้าง ผู้จัดหาวัตถุดิบของบริษัท โดยการบริหารความเสี่ยงควรเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร และวิธีการบริหารความเสี่ยงที่จะเลือกมาปฏิบัตินั้นจะต้องมีความสอดคล้องกับโครงสร้างวัฒนธรรมและกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อองค์กรและบุคลากรจะสามารถดำเนินการต่อไปได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่บุคคลและองค์กรตระหนัก และได้เลือกวิธีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดมาปฏิบัติใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้ตั้งไว้ (ฐิติวดี ชัยวัฒน์, 2552)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การบริหารความเสี่ยงยุคใหม่เป็นการบริหารความเสี่ยงที่เน้นวิธีการพัฒนาประสิทธิภาพ การบริหารจัดการความไม่แน่นอน และสร้างคุณค่าที่มั่นคงกับผู้มีส่วนได้เสียต่อมูลค่าขององค์กร การบริหารความเสี่ยงจึงช่วยให้องค์กรสามารถจัดการความเสี่ยงโดยการป้องกันและเพิ่มมูลค่าขององค์กรโดยมีวิธีการ 3 วิธีการด้วยกัน (นฤมล สอาดโฉม, 2550) ได้แก่

วิธีการที่ 1 เน้นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันระยะยาว

การบริหารความเสี่ยงองค์กรสามารถช่วยให้ผู้บริหารกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจประกอบกับแผนการบริหารความเสี่ยงที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งยังเป็นการยกระดับของการจัดการความเสี่ยงไปสู่การวางกลยุทธ์ โดยมุ่งเน้นที่การเพิ่มมูลค่าขององค์กรมิใช่เพียงแค่การจัดการความเสี่ยงจากการดำเนินงานหรือจัดการความเสี่ยงทางการเงินเท่านั้น

วิธีการที่ 2 เน้นการจัดการต้นทุนการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยงองค์กรเป็นการรวบรวมข้อมูลความเสี่ยงต่างๆ และการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงบนฐานข้อมูลที่มี อาจมีการยกเลิกกิจกรรมที่ไม่จำเป็นและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงประเภทต่าง ๆ เพื่อจัดสรรต้นทุนการบริหารความเสี่ยงให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเพื่อให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์ทางธุรกิจประสบความสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าไว้

วิธีการที่ 3 เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของผู้บริหาร

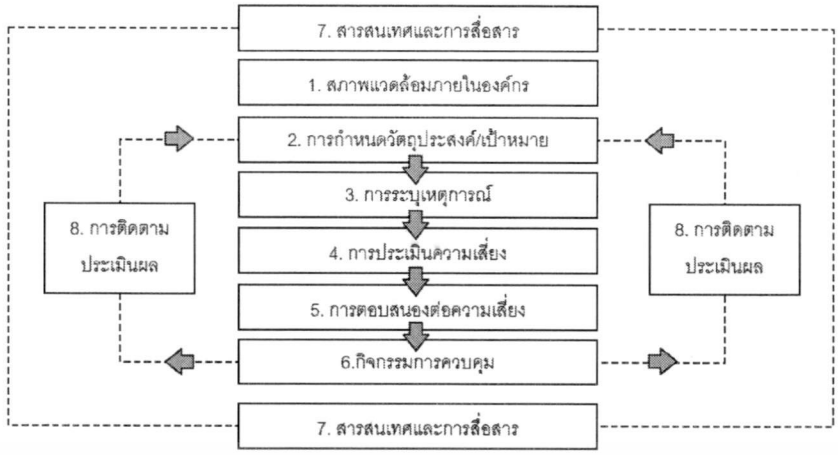
การบริหารความเสี่ยงขององค์กรสามารถช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจ ช่วยลดผลการดำเนินงานที่ให้ผลตอบแทนต่ำกว่าที่ควรจะเป็นและลดการขาดทุน โดยการเตรียมการป้องกันผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยงที่สำคัญต่าง ๆ เอาไว้ล่วงหน้า และพัฒนาแนวทางบรรเทาความสูญเสียจากเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ ได้ดีขึ้น โดยเปลี่ยนการจัดการความเสี่ยงจากการหลีกเลี่ยงและขัดขวางมาเป็นการสร้างความแตกต่างโดยการป้องกันความเสียหายและเพิ่มมูลค่าให้แก่องค์กร เป็นการหาแนวทางที่ดีที่สุดและหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ ในการเติบโตเพื่อการสร้างผลตอบแทนให้สูงขึ้น

2.3.3 การบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO

2.3.3.1 องค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO

การบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามแนวของ COSO ประกอบไปด้วยองค์ประกอบที่เกี่ยวโยงกัน 8 องค์ประกอบแสดงดังภาพที่ 2.5 (สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทยและตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2551; http://www.opsmoac.go.th/ewt_dl_link.php?nid=1014)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.5 องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO

ที่มา : http://www.opsmoac.go.th/ewt_dl_link.php?nid=1014

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานของวิธีการที่บุคลากรขององค์กรจะมองภาพความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง หัวใจสำคัญของธุรกิจไม่ว่าประเภทใดก็ตามคือ บุคลากร ซึ่งประกอบไปด้วยคุณสมบัติเฉพาะตัวของแต่ละคน ความซื่อสัตย์ คุณค่าทางจริยธรรมและความสามารถ รวมทั้งสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านั้น

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) ผู้บริหารจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงในแต่ละระดับให้ได้ก่อนที่จะระบุเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น และส่งผลต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น การบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะทำให้เกิดความมั่นใจว่าผู้บริหารมีกระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์อยู่แล้ว และวัตถุประสงค์ที่ผู้บริหารได้เลือกนั้นจะสนับสนุนและสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กรรวมถึงสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่องค์กรรับได้

3. การระบุเหตุการณ์ (Event Identification) องค์กรต้องระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร โดยการระบุถึงเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากปัจจัยภายใน เช่น บุคลากร กระบวนการ และเทคโนโลยี เป็นต้น หรือปัจจัยภายนอก เช่น สภาวะเศรษฐกิจ การเมือง การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และภาวะแวดล้อมทางธรรมชาติ เป็นต้น ซึ่งส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมถึงการแยกแยะระหว่างเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงกับโอกาสหรือเป็นทั้งความเสี่ยงและโอกาส กรณีที่เป็นโอกาส ผู้บริหารจะนำเอาโอกาสนั้นกลับไปสู่กระบวนการกำหนดกลยุทธ์หรือกำหนดวัตถุประสงค์ต่อไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ความเสี่ยงต่าง ๆ ที่ได้ระบุมานั้นจะถูกนำไปวิเคราะห์เพื่อสร้างเกณฑ์การพิจารณาสำหรับตัดสินว่าความเสี่ยงเหล่านั้นควรจะได้รับการจัดการอย่างไร ความเสี่ยงจะมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ซึ่งอาจจะได้รับผลกระทบจึงต้องมีการประเมินความเสี่ยงทั้งความเสี่ยงที่มีอยู่ตามธรรมชาติ (Inherent Risk) และความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk) โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงนั้น ๆ ซึ่งโดยปกติแล้วจะใช้ทั้งวิธีเชิงคุณภาพและวิธีเชิงปริมาณร่วมกัน

5. การตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Response) บุคลากรขององค์กรจะเป็นผู้ระบุและประเมินแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่เป็นไปได้ ซึ่งได้แก่ การหลีกเลี่ยง การยอมรับ การลดหรือการหาผู้ร่วมรับความเสี่ยง ผู้บริหารจะเป็นผู้เลือกแนวทางที่จะจัดการกับความเสี่ยงในรูปแบบต่างๆ ให้เหมาะสมสอดคล้องกับช่วงความเบี่ยงเบนของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ขององค์กร

6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) นโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานต่างๆ จะต้องมีการกำหนดและนำมาบังคับใช้เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงซึ่งผู้บริหารเลือกมานั้นได้มีการนำไปดำเนินการจนเสร็จสิ้นอย่างมีประสิทธิผล

7. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกันจะต้องได้รับการระบุ จัดเก็บและนำไปสื่อสารในรูปแบบและกรอบเวลาที่เอื้อให้บุคลากรสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบได้ สารสนเทศเป็นสิ่งที่ทุกระดับในองค์กรจำเป็นต้องใช้ในการระบุ การประเมิน และการตอบสนองต่อความเสี่ยง การสื่อสารที่มีประสิทธิผลจะต้องเกิดขึ้นและรับรู้ในวงกว้างทั้งจากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน บุคลากรทุกฝ่ายจะต้องได้รับการสื่อสารที่ชัดเจนเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของตน

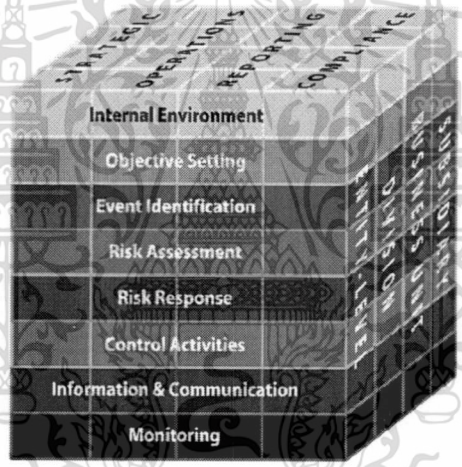
8. การติดตามประเมินผล (Monitoring) กระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กรทั้งหมดจะต้องได้รับการติดตามประเมินผลและปรับเปลี่ยนตามความจำเป็น วิธีการเช่นนี้จะทำให้องค์กรปรับตัวได้ในทุกสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป การติดตามประเมินผลสามารถทำได้ใน 2 ลักษณะ คือ การดำเนินการติดตามประเมินอย่างต่อเนื่องหรือแยกประเมินผลการบริหารความเสี่ยงขององค์กรต่างหาก หรือใช้ทั้งสองวิธีรวมกันก็ได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามที่ได้กล่าวข้างนั้นไม่จำเป็นที่จะต้องดำเนินการเรียงไปตามลำดับตั้งแต่ข้อ 1 ถึง 8 แต่เป็นกระบวนการที่สามารถเกิดขึ้นได้หลายทิศทางและอาจซ้ำไปซ้ำมา โดยที่องค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งจะมีอิทธิพลต่อองค์ประกอบอื่น ๆ

2.3.3.2 ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง

วัตถุประสงค์และองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมีความสัมพันธ์กันโดยตรง เนื่องจากวัตถุประสงค์ คือสิ่งที่องค์กรมุ่งมั่นที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จ ส่วนองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร คือ สิ่งจำเป็นที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ๆ ความสัมพันธ์ดังกล่าวแสดงให้เห็นเป็นภาพสามมิติได้ดังภาพที่ 2.6 (สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทยและตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2551)



ภาพที่ 2.6 ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร
ที่มา : http://ermthailand.blogspot.com/p/erm-coso.html

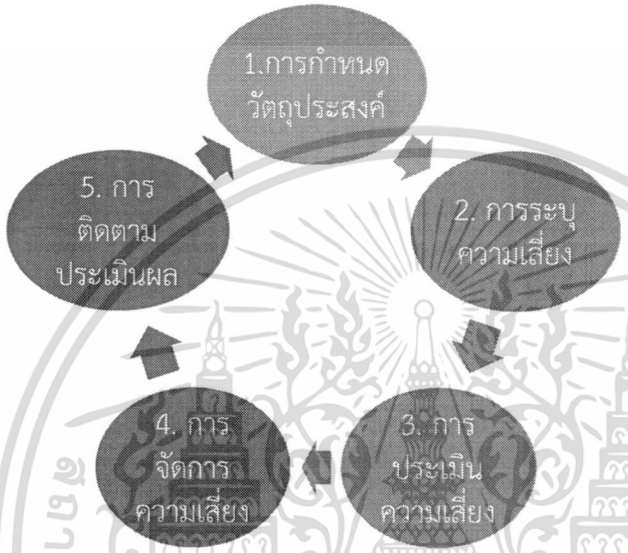
จากภาพที่ 2.6 จะเห็นว่าแต่ละแถวขององค์ประกอบที่ตัดผ่านตามแนวขวางใช้กับวัตถุประสงค์ทั้ง 4 ประเภท คือ กลยุทธ์ การปฏิบัติ การรายงาน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และเมื่อพิจารณาที่ประเภทของวัตถุประสงค์แล้ว องค์ประกอบทั้ง 8 ประการของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่แสดงในแถวแนวนอนต่างก็มีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์แต่ละประเภท ส่วนในแกนมิติที่สามจะแสดงความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมีความเกี่ยวข้องกับทั้งองค์กรหรือแต่ละหน่วยงานใดขององค์กรก็ได้ องค์กรและระดับหน่วยธุรกิจขององค์กร ภาพที่ 2.6 นี้ช่วยให้สามารถมุ่งความสนใจไปที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การบริหารความเสี่ยงขององค์กรหรือที่ประเภทของวัตถุประสงค์ องค์ประกอบหน่วยงานหรือหน่วยงานย่อยใด ๆ ขององค์กรก็ได้

2.3.3.3 กระบวนการของการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการในการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO นั้นจะประกอบด้วย 5 ขั้นตอนที่สำคัญแสดงดังภาพที่ 2.7 และมีรายละเอียดดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.7 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

ที่มา : ปรับปรุงจาก http://www.fsct.com/risk/risk.pdf

1. การกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมาย (Set Objectives)

การกำหนดวัตถุประสงค์ภายในองค์กรจะต้องมีความสอดคล้องหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การดำเนินงานขององค์กร และจะต้องสอดคล้องกันตั้งแต่ระดับองค์กร หน่วยงาน กิจกรรม จนถึงระดับบุคคล เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมาย และทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับ การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนจะสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน โดยวัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องคำนึงถึงหลัก SMART ดังนี้ (http://www.opsmoac.go.th/ewt_dl_link.php?nid=1014; http://www.fsct.com/risk/risk.pdf)

S : Specific หมายถึง มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน

M : Measurable หมายถึง สามารถวัดผลหรือประเมินผลได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

A : Achievable หมายถึง สามารถปฏิบัติให้บรรลุผลได้

R : Reasonable หมายถึง สมเหตุสมผล มีความเป็นไปได้

T : Time constrained หมายถึง มีกรอบเวลาที่ชัดเจนและเหมาะสม

2. การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง (Event Identification)

เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากทั้งภายในและภายนอก ถือเป็นกระบวนการที่สำคัญมากกระบวนการหนึ่งสำหรับการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เพราะถ้าหากการระบุความเสี่ยงไม่ได้รับการศึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วนแล้ว ความเสี่ยงที่ไม่ได้ถูกระบุในกระบวนการนี้จะกลายเป็นความเสี่ยงที่ไม่ได้รับการวิเคราะห์วางแผนการจัดการใด ๆ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจนำมาซึ่งความสูญเสียที่ยิ่งใหญ่ต่อองค์กรได้ โดยปกติการระบุความเสี่ยงจะดูจากประวัติการเกิดเหตุการณ์ในอดีตที่ผ่านมาหรือการคาดเดาเหตุการณ์ที่อาจมีผลกระทบในอนาคต

กระบวนการระบุปัจจัยเสี่ยงและผลกระทบนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการเก็บข้อมูลความสูญเสียที่เกิดขึ้นภายใต้แต่ละหน่วยงานเพิ่มเติมในรูปของความถี่การเกิดความสูญเสีย และความรุนแรงของความสูญเสีย ส่วนข้อมูลของการดำเนินการใด ๆ เพื่อลดความสูญเสียที่เกิดในอดีตจะเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานขั้นต่อไป โดยในการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้นจะต้องระบุรายละเอียดของปัจจัยเสี่ยงและผลกระทบลงในแบบฟอร์ม ตัวอย่างแบบฟอร์มแสดงดังตารางที่ 2.2 ต่อไปนี้

ตารางที่ 2.2 แบบฟอร์มการประเมินความเสี่ยง

ลำดับความสำคัญ	ความเสี่ยง	โอกาสที่เกิด (1)	ผลกระทบต่อองค์กร (2)	เกณฑ์ความเสี่ยง (1) x (2)	ระดับความเสี่ยง
1.					
2.					
.					
n					

ที่มา : ปรับปรุงจาก ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550)

3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้ (http://www.opsmoac.go.th/ewt_dl_link.php?nid=1014)

3.1) พิจารณาโอกาสและความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาสและความถี่ที่จะเกิดนั้นมากน้อยเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ ซึ่งการกำหนดความถี่จะขึ้นอยู่กับประเด็นความเสี่ยงนั้น ๆ โดยตารางที่ 2.3 – 2.10 แสดงตัวอย่างของการกำหนดความถี่ในแต่ละระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์และความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง ดังนี้

ตารางที่ 2.3 ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
4	สูง	2-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง
2	น้อย	2-4 ปีต่อครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง

ตารางที่ 2.4 ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดสูงมาก
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบ้างเป็นบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.2) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ตารางที่ 2.5 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงปริมาณ

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มากกว่า 5 แสนบาทขึ้นไป
4	สูง	มากกว่า 1 แสนบาท – 5 แสนบาท
3	ปานกลาง	มากกว่า 50,000 – 1 แสนบาท
2	น้อย	มากกว่า 10,000 – 50,000 บาท
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท

ตารางที่ 2.6 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงคุณภาพ

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์/มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
4	สูง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก/มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
3	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก/มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
2	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร/มีการบาดเจ็บรุนแรง
1	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย/ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

ตารางที่ 2.7 ระดับรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ต่อเป้าหมายขององค์กร

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูงมาก
4	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูง
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างและชื่อเสียงขององค์กรบ้าง
2	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรน้อย
1	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรเลย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.8 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูงมาก
4	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูง
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างและชื่อเสียงขององค์กรบ้าง
2	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรน้อย
1	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรเลย

ตารางที่ 2.9 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ต่อบุคลากร

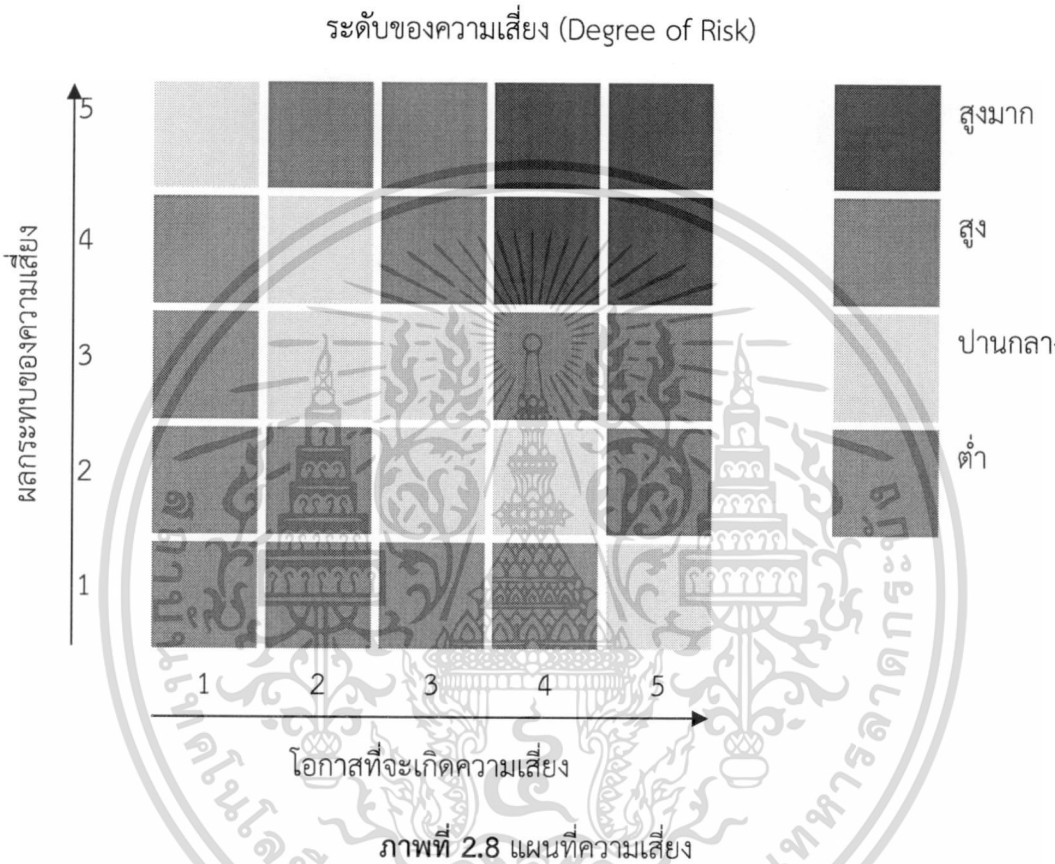
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ถูกเลิกจ้างหรือออกจากงานเนื่องจากเป็นอันตรายต่อร่างกายและชีวิตผู้อื่นโดยตรง
4	สูง	ถูกลงโทษทางวินัย ตัดเงินเดือน ไม่ได้ขึ้นเงินเดือน
3	ปานกลาง	ถูกทำทัณฑ์บน ความรุนแรงส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้อื่นและสร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม
2	น้อย	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
1	น้อยมาก	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนาน ๆ ครั้ง

ตารางที่ 2.10 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ต่อกระบวนการ

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานอย่างรุนแรงมาก
4	สูง	มีผลกระทบต่อกระบวนการดำเนินงานรุนแรง
3	ปานกลาง	มีการชะงักงันอย่างมีนัยสำคัญของกระบวนการและการดำเนินงาน
2	น้อย	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อกระบวนการและการดำเนินงาน
1	น้อยมาก	ไม่มีการชะงักงันของกระบวนการและการดำเนินงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาสและความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด โดยกำหนดเกณฑ์ระดับความเสี่ยงไว้ 4 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ



ภาพที่ 2.8 แผนที่ความเสี่ยง

ที่มา : ปรับปรุงจาก (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2550: 31;
http://www.opsmoac.go.th/ewt_dl_link.php?nid=1014

ในการจัดลำดับความเสี่ยงนั้น เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วจะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยง เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการประเมินความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากและสูงมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

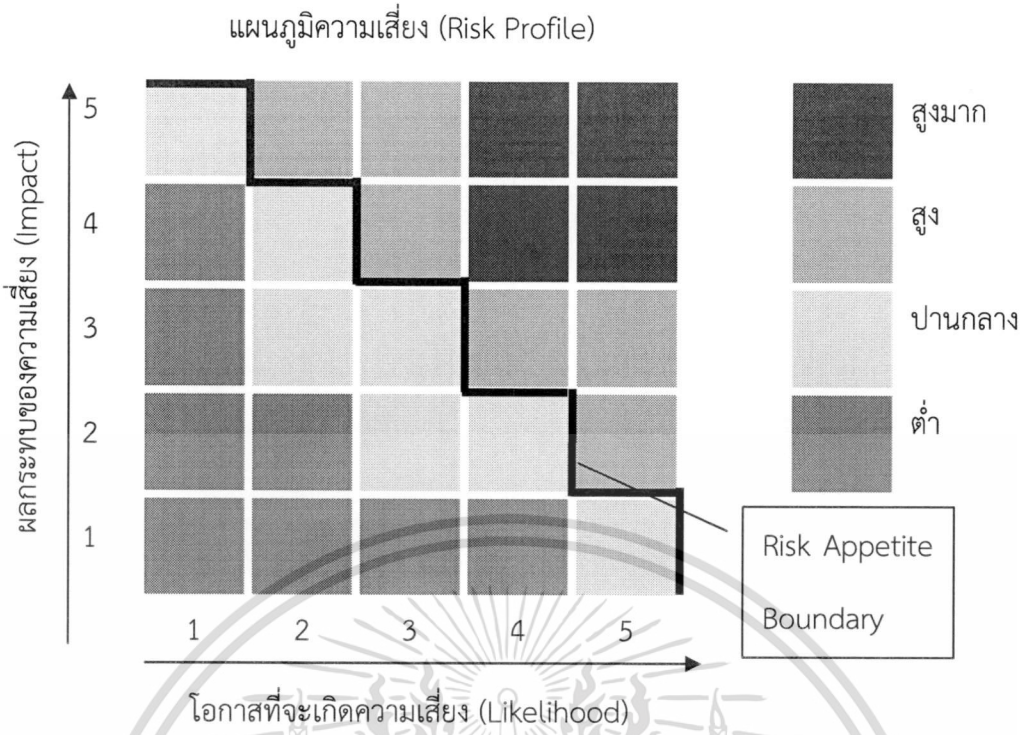
ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary)

ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) x ผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) ...(2.1)

ซึ่งจัดแบ่งเป็น 4 ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น 4 ส่วนซึ่งใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่งดังนี้ (http://www.opsmoac.go.th/ewt_dl_link.php?nid=1014)

1. ความเสี่ยงที่ตกอยู่ในระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง 1-4 คะแนน เป็นความเสี่ยงที่ทางองค์กรยอมรับได้ กำหนดในแผนภูมิความเสี่ยงเป็นสีเขียว
2. ความเสี่ยงที่ตกอยู่ในระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง 5-9 คะแนน เป็นความเสี่ยงที่ทางองค์กรยอมรับได้แต่มีแผนควบคุมความเสี่ยง กำหนดในแผนภูมิความเสี่ยงเป็นสีเหลือง
3. ความเสี่ยงที่ตกอยู่ในระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง 10-15 คะแนน เป็นความเสี่ยงที่ทางองค์กรมีแผนลดความเสี่ยง กำหนดในแผนภูมิความเสี่ยงเป็นสีส้ม
4. ความเสี่ยงที่ตกอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง 16-25 คะแนน เป็นความเสี่ยงที่ทางองค์กรต่างมีแผนลดและประเมินซ้ำหรือถ่ายโอนความเสี่ยง กำหนดในแผนภูมิความเสี่ยงเป็นสีแดง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.9 แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

ที่มา : http://www.opsmoac.go.th/ewt_dl_link.php?nid=1014

4. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response)

การบริหารความเสี่ยงขององค์กรโดยส่วนใหญ่จะเริ่มจากการจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในเขตสีแดงหรือสีส้มก่อน วัตถุประสงค์หลักในการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านี้ก็เพื่อลดความถี่และความรุนแรงของความสูญเสียลงมาอยู่ในเขตสีเหลืองหรือสีเขียวของแผนภูมิความเสี่ยง หลังจากได้ลำดับความเสี่ยงที่ควรได้รับการจัดการก่อนหลังในแผนภูมิความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือ การวิเคราะห์เพื่อวางแผนกลยุทธ์ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง ผู้บริหารความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่จะได้รับภายใต้ทางเลือกต่าง ๆ สามารถพิจารณา 4 ทางเลือกหลัก คือ การรับความเสี่ยงไว้เอง (Risk Retention) การลดความสูญเสีย (Loss Control) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) และการถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Transference) ดังนี้ (นฤมล สอาดโฉม, 2550: 163-164; http://www.opsmoac.go.th/ewt_dl_link.php?nid=1014)

4.1 การรับความเสี่ยงไว้เอง (Risk Retention) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่จนปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เช่น กรณีที่มี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรง และอาจไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใด ๆ เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงอาจไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่อาจจะเกิดขึ้นจึงให้รับความเสี่ยงไว้โดยไม่ดำเนินการใดๆ

4.2 การลดความสูญเสีย (Loss Control) หมายถึง เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้โดยการควบคุม (Contain) ทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่รับได้ โดยมีการกำหนดแผนลดการสูญเสียซึ่งจะประกอบด้วยทั้งแผนลดโอกาสการสูญเสียและแผนลดความรุนแรงของการสูญเสียหลังจากเกิดการสูญเสียแล้ว

4.3 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) หรือการยกเลิก (Terminate) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นไม่สามารถยอมรับได้และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน เช่น การยกเลิกเป้าหมายโครงการ งานหรือกิจกรรมที่มีความเสี่ยง การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น ดังนั้นจึงจำเป็นต้องปรับขั้นตอนการทำงานเพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนั้น โดยการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมลง

4.4 การถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Transference) หมายถึงการโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยงไปให้ผู้อื่นช่วยรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน หรือถ่ายโอนให้บุคคลที่สามร่วมรับความเสี่ยง เช่น การทำประกันภัย การทำสัญญารับเหมา หรือผ่านสัญญาจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น อย่างไรก็ตามความเสี่ยงบางประเภทอาจจะไม่สามารถถ่ายโอนได้ด้วยวิธีการใด ๆ (นฤมล สอาดโฉม, 2550: 164)

5. การติดตามประเมินผลความเสี่ยง (Risk Monitoring and Evaluation)

เมื่อได้ทางเลือกที่เหมาะสมในการบริหารความเสี่ยงแล้วผู้บริหารความเสี่ยงต้องกำหนดแผนการบริหารความเสี่ยงที่แต่ละหน่วยงานจะต้องร่วมปฏิบัติ เพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการควบคุมความเสี่ยงสูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และสามารถปฏิบัติได้จริง ต้องอาศัยความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ปัญหาที่ผู้บริหารความเสี่ยงต้องเผชิญ คือการขาดความร่วมมือจากหน่วยงานในองค์กรที่ต้องปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์บริหารความเสี่ยง การติดตามประเมินผลกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง การติดตาม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประเมินผลจะช่วยให้ผู้บริหารความเสี่ยงได้ข้อมูลเพิ่มเติมไปใช้ เพื่อการปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

2.3.4 ปัจจัยที่ทำให้การบริหารความเสี่ยงประสบความสำเร็จ

ปัจจัยที่จะช่วยทำให้การบริหารความเสี่ยงประสบความสำเร็จ มีดังนี้

1. นำเทคโนโลยีและสารสนเทศเข้ามาช่วยในการจัดเก็บข้อมูล และการคำนวณด้านต่าง ๆ เพื่อให้การส่งถ่ายข้อมูลและตอบกลับเป็นได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว

2. ฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ความเข้าใจในระบบบริหารความเสี่ยงและตระหนักถึงความสำคัญในการจัดทำระบบดังกล่าว

3. ผู้บริหารมีความตั้งใจทำระบบบริหารความเสี่ยงอย่างจริงจัง รวมทั้งให้ความสนับสนุนในทุก ๆ ด้าน

4. ความร่วมมือจากทุกฝ่ายภายในองค์กรที่จะร่วมมือกัน เพื่อป้องกันความเสี่ยงให้มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยที่สุด

2.4 โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ หรือเรียกสั้น ๆ ว่า โอทอป (OTOP) นั้น เป็นนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล เพื่อสนับสนุนให้แต่ละชุมชนได้ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเองเป็นจุดขาย ออกจำหน่ายสร้างงาน สร้างรายได้ และกระตุ้นเศรษฐกิจชุนชน พร้อมจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านแห่งละ 1 ล้านบาท เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียน ซึ่งภาครัฐจะให้ความช่วยเหลือในด้านความรู้สมัยใหม่และการบริหารจัดการ เพื่อเชื่อมโยงผลิตภัณฑ์จากชุมชนออกขายสู่ตลาดกว้างโดยได้มอบหมายให้คณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (กอ.นตผ.) เป็นหน่วยกำกับดูแล มีรองนายกรัฐมนตรี นายปองพล อดิเรกสาร เป็นประธาน และคณะอนุกรรมการจำนวน 9 คณะทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคร่วมกันบริหารโครงการ

หนึ่งในเก้าคณะนั้นมี คณะอนุกรรมการกำหนดมาตรฐานและพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์รวมอยู่ด้วย ซึ่งมีกระทรวงอุตสาหกรรมเป็นหน่วยรับผิดชอบหลัก ทำหน้าที่ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ในโครงการดังกล่าว ให้มีการรับรองคุณภาพและแสดงเครื่องหมายรับรองคุณภาพ เพื่อเพิ่มความเชื่อถือยอมรับแก่ผู้บริโภค ให้สามารถขยายตลาดจากการค้าภายในชุมชนเป็นการค้าระหว่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ชุมชนสู่ตลาดเมืองจนถึงตลาดสากลที่เน้นในเรื่องของมาตรฐานและคุณภาพผลิตภัณฑ์ตามโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ หรือ “ผลิตภัณฑ์ OTOP” (One Tumbon One Product) แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มสินค้า ประกอบด้วย สินค้าที่เป็นอาหาร อันได้แก่ ผลิตผลทางการเกษตร, ผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูป สินค้าที่ไม่ใช่อาหาร ได้แก่ ผลิตภัณฑ์หัตถกรรมหรืออุตสาหกรรมในครัวเรือน รวมถึงการแปรรูปอื่น ๆ

กลุ่มศิลปวัฒนธรรม สถานที่และบริการ ศิลปวัฒนธรรม งานเทศกาล การละเล่นพื้นบ้านประเพณีต่าง ๆ สถานที่คือ แหล่งท่องเที่ยว บริการคือ บริการที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นให้แก่ผู้รับบริการ ได้แก่ นวดแผนโบราณ รถลาก เกวียนลาก เป็นต้น

มาตรฐานการคัดเลือกผลิตภัณฑ์ “หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์” เน้นเฉพาะกลุ่มสินค้าที่ผลิตโดยชุมชนเท่านั้น ชุมชนในที่นี้หมายถึง กลุ่มคนที่รวมกันประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งทั้งที่จดทะเบียนหรือไม่มีการจดทะเบียน เป็นการรวมกลุ่มกันเองโดยธรรมชาติก็ได้ เช่น กลุ่ม ชมรม สมาคม สหกรณ์ มูลนิธิ เป็นต้น

ปรัชญาโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

“หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์” เป็นแนวทางประการหนึ่งที่จะสร้างความเจริญแก่ชุมชนให้สามารถยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของคนในชุมชนให้ดีขึ้น โดยการผลิตหรือจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่น ให้กลายเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ มีจุดเด่นเป็นเอกลักษณ์ของตนเองที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น สามารถจำหน่ายในตลาดทั้งภายในและต่างประเทศ โดยมีหลักการพื้นฐาน 3 ประการ คือ (กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย, 2545)

1. ภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สากล (Local Yet Global)
2. พึ่งตนเองและคิดอย่างสร้างสรรค์ (Self-Reliance-Creativity)
3. การสร้างทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development)

ผลิตภัณฑ์ไม่ได้หมายถึงตัวสินค้าเพียงอย่างเดียว แต่เป็นกระบวนการทางความคิดรวมถึงการบริการ การดูแล การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การรักษาภูมิปัญญาไทย การท่องเที่ยวศิลปวัฒนธรรม ประเพณี การต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้กลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ มีจุดเด่น จุดขายที่รู้จักกันแพร่หลายไปทั่วประเทศและทั่วโลก

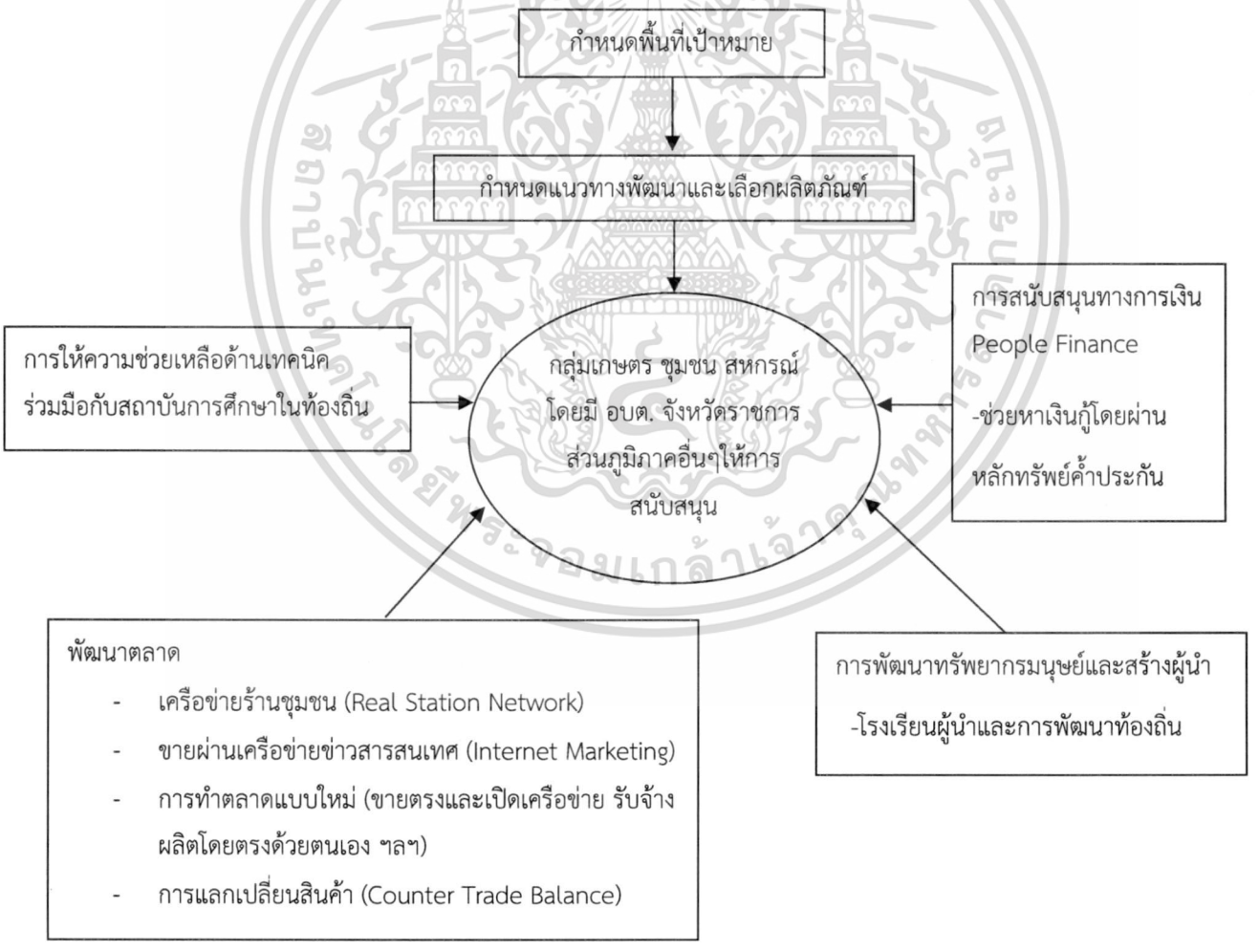
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วัตถุประสงค์ของโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์

จากนโยบายของรัฐบาลที่ได้แถลงต่อรัฐสภา และตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยคณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์แห่งชาติ พ.ศ.2544 การดำเนินงานตามโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย, 2545)

1. สร้างงาน สร้างรายได้ แก่ชุมชน
2. สร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนให้สามารถคิดเอง ทำเอง ในการพัฒนาท้องถิ่น
3. ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น
4. ส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของชุมชน ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยสอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมท้องถิ่น

ภาพที่ 2.10 แสดงให้เห็นถึงแนวทางการพัฒนาโดยประชาชนมีส่วนร่วม ดังนี้



ภาพที่ 2.10 แนวทางการพัฒนาโดยประชาชนมีส่วนร่วม

ที่มา : กรมการพัฒนาชุมชนกระทรวงมหาดไทย (2545)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.4.1 หลักการและเหตุผลของโครงการ OTOP

เพื่อให้ประชาชนของประเทศมีงานทำ สร้างรายได้เพิ่ม สร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนส่งเสริมภูมิปัญญาของท้องถิ่นและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงได้มีการจัดให้มีโครงการ “หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์” โดยมีหลักการและเหตุผลของโครงการดังนี้ (กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย, 2545)

1. การให้การสนับสนุน (Support) มากกว่าการให้เงินช่วยเหลือ (Subsidy) โดยหลักการของขบวนการนี้ ไม่เน้นที่การให้เงินสนับสนุนแก่ท้องถิ่น เพราะมักจะไปทำลายความสามารถในการพึ่งตนเอง ซึ่งรัฐบาลจะให้เพียงการสนับสนุนแก่ชุมชนต่างๆด้านเทคนิค เพื่อที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ตลอดจนการช่วยเหลือในด้านการโฆษณาประชาสัมพันธ์และด้านการตลาด

ชุมชนท้องถิ่นจะได้รับช่วยเหลือเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์อย่างเต็มใจ เช่น จากศูนย์วิจัยและแนะแนวทางการเกษตรและประมง (Agricultural and Marine Product Processing Research and Guidance Center)

นโยบายหลัก 3 ประการ

1.1 มาตรฐานผลิตภัณฑ์คุณภาพระดับโลก โดยผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นต้องมีคุณภาพได้มาตรฐาน มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับวัฒนธรรมและมีจุดเด่นเฉพาะเป็นที่ยอมรับของตลาดทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

1.2 มีเอกลักษณ์เป็นที่ลือชื่อเพียงหนึ่งเดียว จะต้องมีการระดมความคิดในการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อให้ได้สิ่งที่ดีที่สุดเท่าที่จะช่วยกันทำได้ โดยการคำนึงถึงการรื้อฟื้นวัฒนธรรมประเพณีในแต่ละท้องถิ่นให้สอดคล้องกันอย่างเหมาะสมไม่ซ้ำใคร และเป็นเอกลักษณ์เฉพาะหมู่บ้านหรือตำบลให้เป็นที่ยอมรับทั่วไป

1.3 พัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการปรับปรุงเทคโนโลยี ด้วยการสร้างบุคคลที่มีความคิดกว้างไกล มีความรู้ความสามารถให้เกิดขึ้นในสังคม มีการวางแผนการตลาดมุ่งเน้นการผลิตและบริการโดยคำนึงถึงผู้บริโภคเป็นหลัก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. กิจกรรมหลัก

2.1 ขยายสินค้าท้องถิ่นไปยังตลาด โดยผลิตภัณฑ์ที่ผลิตต้องสอดคล้องกับวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น เพื่อเป็นการอนุรักษ์และเป็นจุดเด่นของท้องถิ่น รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพเพื่อขยายตลาดออกสู่เครือข่ายท้องถิ่น ระดับจังหวัด และระดับโลก

2.2 ผลิตและคิดค้นขึ้นเองในท้องถิ่น โดยอาศัยความรู้ความสามารถของคนในชุมชน ให้ความร่วมมือกันรับผิดชอบ โดยมีหน่วยงานของจังหวัด กระทรวง กรม เป็นผู้คอยให้คำแนะนำและคอยให้การสนับสนุนในด้านของเทคโนโลยีและการคิดค้นอุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

2.3 การสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพของท้องถิ่น ในท้องถิ่นนั้น ๆ ต้องมีการเลือกเฟ้นบุคลากรที่มีความรู้ สามารถมองการณ์ไกล สามารถวางแผนในระยะยาวเป็นที่ยอมรับของคนในท้องถิ่น แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อช่วยกันแก้ปัญหาและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ได้ผลิตขึ้น

2.4.2 การจัดการด้านการตลาด

แนวทางสำหรับการจัดการด้านการตลาดมีดังนี้ (กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย, 2545)

1. ตลาดผสมผสาน (One Tambon One Product Bazaar-Interaction Market) การนำเครื่องมือทางการตลาด เช่น ผลิตภัณฑ์ ช่องทางจัดจำหน่าย การโฆษณา การใช้พนักงานขาย การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย การจัดกิจกรรม มาใช้ในการสื่อสารโครงการรณรงค์ทางการตลาด เช่น Relaunch Campaign ตัวผลิตภัณฑ์ ฉลาก กล่อง ขนาดบรรจุ อาจต้องปรับเปลี่ยน พร้อมทั้งเพิ่มช่องทางจัดจำหน่าย มีการโฆษณา การใช้พนักงานขาย การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย การจัดกิจกรรม โปสเตอร์ ใบปลิว (Brochure) การสนับสนุนกิจกรรม (Sponsorship) การจัดตั้งชมรม (Club) การจัดรายการเยี่ยมชมโรงงาน (Plant Tour / Company visit) การออกงานแสดงสินค้า (Trade shows) การสร้างเว็บ (Web Site) การสร้างช่องทางจัดจำหน่าย การส่งเสริมสังคม เครื่องเขียน แบบพิมพ์ต่าง ๆ ตลอดจนการใช้ช่องทางและสื่อต่าง ๆ ที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม การนำกิจกรรม ช่องทางการสื่อสารที่ใช้ผสมกันนั้น มาจัดกระบวนการให้มีความสอดคล้อง ต่อเนื่อง สนับสนุนซึ่งกันและกัน (Interactive) ทำให้เกิดประสิทธิผล และประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. บริษัท หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (One Tambon One Product Inc.)

3. การจัดการแสดงสินค้า (One Tambon One Product Movement Product Exhibition) การจัดแสดงข้อมูลเนื้อหาผลงานต่าง ๆ ด้วยวัสดุ สิ่งของ อุปกรณ์และกิจกรรมที่หลากหลายแต่มีความสัมพันธ์กันในแต่ละเรื่องโดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน มีการวางแผนและออกแบบที่เร้าความสนใจให้ผู้ชมมีส่วนร่วมในการดู การฟัง การสังเกต การจับต้องและการทดลองด้วยสื่อที่หลากหลาย เช่น รูปภาพ ของจริง หุ่นจำลอง ป้ายนิเทศ และกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การประกวด การแข่งขัน การบรรยาย การสาธิต การอภิปราย และการตอบปัญหา เป็นต้น

4. การจัดงานมหกรรม/เทศกาล(One Tambon One Product Festival) นิทรรศการขนาดใหญ่ ได้แก่ นิทรรศการประเภทงานแสดง (fair) หมายถึง นิทรรศการขนาดใหญ่ที่มีบริเวณกว้างขวาง และงานมหกรรม (exposition) หมายถึง นิทรรศการขนาดใหญ่มโหฬารระดับชาติหรือนานาชาติ

5. ร้านค้าในเมืองตนเอง (Home Town Shop)

6. ร้านทดสอบตลาด (One Tambon One Product Antenna Shop)

7. การทำ Homepage สำหรับสินค้าของชุมชน ผ่าน Thaitambon.com

8. เชื่อมชุมชน/สหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร ผ่านเครือข่ายสารสนเทศเพื่อการค้าต่างตอบแทน (Counter Balance)

2.4.3 การจัดประเภทของสินค้า OTOP

การจำแนกประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นจะต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์การใช้ ซึ่งในงานวิจัยนี้จะจำแนกออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2549)

1. ประเภทอาหาร	แบ่งเป็น	3	หมวดย่อย
2. ประเภทเครื่องดื่ม	แบ่งเป็น	2	หมวดย่อย
3. ประเภทผ้า/เครื่องแต่งกาย	แบ่งเป็น	2	หมวดย่อย
4. ประเภทของใช้ ของตกแต่ง ของที่ระลึก	แบ่งเป็น	7	หมวดย่อย
5. ประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร	แบ่งเป็น	3	หมวดย่อย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. **ประเภทอาหาร** หมายถึง ผลผลิตทางการเกษตรและอาหารแปรรูป ซึ่งจำเป็นต้องได้รับมาตรฐานอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น มาตรฐานอาหารและยา GMP HACCP Qmark มผช. มอก. มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ ฮาลาล และมีการบรรจุภัณฑ์เพื่อการจำหน่ายทั่วไป โดยสินค้าประเภทอาหารจะแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

- ผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรที่ใช้บริโภค เช่น พืช ผัก ผลไม้ เป็นต้น
- ผลิตผลทางการเกษตรที่เป็นวัตถุดิบ และผ่านกระบวนการแปรรูปเบื้องต้น เช่น เนื้อสัตว์สด ข้าวสาร อาหารประมงสด เป็นต้น
- อาหารแปรรูปกึ่งสำเร็จรูป/สำเร็จรูป

2. **ประเภทเครื่องดื่ม** แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ เครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ คือ สุราแช่ สุรากลั่น เช่น สาโท ไวน์ เหล้าขาว 30–40 ดีกรี เป็นต้น และเครื่องดื่มที่ไม่มีแอลกอฮอล์ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มประเภทพร้อมดื่ม เช่น น้ำผลไม้ น้ำสมุนไพร ผลิตภัณฑ์ประเภทชงละลาย เช่น ขิงผงสำเร็จรูป มะตูมผง เป็นต้น และผลิตภัณฑ์ประเภทชง เช่น ชาจีน ชาใบหม่อน เป็นต้น

3. **ผ้า/เครื่องแต่งกาย** แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม หมายถึง ผ้าทอและผ้าถักจากเส้นใยธรรมชาติหรือเส้นใยสังเคราะห์ ผลิตภัณฑ์ประเภทเสื้อผ้า เครื่องประดับ เครื่องตกแต่งร่างกายจากวัสดุทุกประเภท

4. **ของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก** หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่มีไว้ใช้ หรือตกแต่งประดับในบ้านและสถานที่ต่างๆ เครื่องใช้สอย หรือเครื่องเรือน ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการใช้สอย ตกแต่งหรือให้เป็นของขวัญ รวมทั้งสิ่งประดิษฐ์ที่สะท้อนวิถีชีวิต ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมท้องถิ่น ทั้งนี้ไม่รวมถึงผลิตภัณฑ์ที่ใช้หรือประดับตกแต่งร่างกาย และสินค้านั้นต้องไม่ผลิตโดยเครื่องจักรอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ในลักษณะโรงงานที่ใช้เครื่องจักรเป็นหลัก ใช้แรงงานคนเสริม โดยไม่ใช้ฝีมือการผลิต ซึ่งของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก แบ่งเป็น 7 กลุ่ม ได้แก่

- ไม้
- จักสาน
- ดอกไม้ประดิษฐ์/วัสดุจากเส้นใยธรรมชาติ
- โลหะ
- เซรามิค/เครื่องปั้นดินเผา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- เคหะสิ่งทอ และอื่นๆ

5. สมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร หมายถึง ผลิตภัณฑ์จากสมุนไพร หรือมีสมุนไพรเป็นส่วนประกอบที่ส่งผลต่อสุขภาพ ได้แก่ ยาจากสมุนไพร เครื่องสำอางสมุนไพร วัตถุอันตรายที่ใช้ในบ้านเรือน เช่น น้ำยาล้างจานจากสมุนไพร สมุนไพรไล่หรือกำจัดแมลง ซึ่งสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

- ยาจากสมุนไพร
- เครื่องสำอางสมุนไพร
- วัตถุอันตรายที่ใช้ในบ้านเรือน

นอกจากนี้ทางคณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์แห่งชาติ ได้จัดให้มีการคัดสรรสินค้าจากสุดยอดของจังหวัด ภาค และประเทศ โดยมุ่งหวังเพื่อที่จะทำการพัฒนาสินค้าให้นำออกสู่ตลาดมากยิ่งขึ้น จากภายในแหล่งชุมชนผู้ผลิต ไปสู่ภูมิภาคใกล้เคียง ไปสู่ประเทศเพื่อนบ้าน และพัฒนาไปสู่ตลาดโลก เมื่อสินค้าได้มีการพัฒนาไปถึงขั้นของการสร้างตราสินค้าหรือเครื่องหมายการค้า และสินค้าได้มาตรฐานระดับโลก จากแนวคิดดังกล่าว ทางภาครัฐจึงได้มีการกำหนดแนวทางในการคัดสรรสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ขึ้น โดยได้จัดทำเป็นคู่มือหลักเกณฑ์การคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย (OTOP Product Champion) เพื่อให้คณะกรรมการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์นำไปใช้ในการคัดสรรสินค้าในแต่ละตำบลเพื่อนำเสนอไปสู่อำเภอจังหวัดและการคัดสรรในระดับภูมิภาคเพื่อนำไปสู่การคัดสรรเป็นสินค้าสุดยอดเพื่อสนับสนุนไปสู่ตลาดในระดับโลกต่อไป โดยเกณฑ์ในการคัดสรรเพื่อวัดศักยภาพของสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ดังกล่าวนั้น ทางหน่วยงานของภาครัฐได้มีการพิจารณาในหลายๆด้าน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วยปัจจัยต่างๆเช่น ชื่อกลุ่ม จำนวนสมาชิกกลุ่ม ประเภทของผลิตภัณฑ์ สถานที่ตั้ง สถานะของกลุ่ม และจำนวนแรงงาน (คณะอำนวยการโครงการการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย, 2546)

ส่วนที่ 2 หลักเกณฑ์ทั่วไป 5 ด้านประกอบด้วย

1. ด้านผลิตภัณฑ์ ได้แก่ แหล่งที่มาของวัตถุดิบ การขยายแรงงาน/กำลังการผลิต ช่วงระยะเวลาในการผลิต กำลังการผลิต การรักษาสิ่งแวดล้อมในกระบวนการผลิตศักยภาพ ในการผลิตจำนวนมาเพื่อจำหน่าย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ด้านการตลาด ได้แก่ แหล่งจำหน่ายหลักของสินค้า รายได้ในการจัดจำหน่ายสินค้าเทียบกับปีที่ผ่านมา ความต่อเนื่องของตลาด รูปแบบของบรรจุภัณฑ์ เครื่องหมายและฉลากช่องทางการจำหน่าย การสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า

3. ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ได้แก่ การพัฒนารูปแบบ และสีสันของผลิภัณฑ์ โดยดูจากการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ในรอบ 1 ปี ทั้งด้านคุณภาพของสินค้า และการพัฒนาบรรจุภัณฑ์

4. ด้านเรื่องราวหรือตำนานของผลิตภัณฑ์ ได้แก่ เรื่องราวของตัวผลิตภัณฑ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น/เอกลักษณ์ของท้องถิ่น

5. ด้านความเข้มแข็งของชุมชน ได้แก่ ระยะเวลาในการจัดตั้งกลุ่ม กองทุนของกลุ่มและการบริหารจัดการองค์กร/กลุ่ม

ส่วนที่ 3 หลักเกณฑ์เฉพาะกลุ่มผลิตภัณฑ์ เช่น ประเภทอาหาร ประเภทเครื่องดื่ม ประเภทเครื่องใช้ และเครื่องประดับตกแต่ง ประเภทศิลปะประดิษฐ์ และของที่ระลึก ประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช้อาหารและยา

สินค้าที่ผ่านการคัดสรรดังกล่าวจะนำมาจัดระดับตามลำดับคะแนน ดังนี้ (คณะอำนวยการโครงการการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย, 2554)

ระดับ 5 ดาว ได้คะแนนตั้งแต่ 90 คะแนนขึ้นไป

ระดับ 4 ดาว ได้คะแนนตั้งแต่ 70-89 คะแนน

ระดับ 3 ดาว ได้คะแนนตั้งแต่ 50-69 คะแนน

ระดับ 2 ดาว ได้คะแนนตั้งแต่ 30-49 คะแนน

ระดับ 1 ดาว ได้คะแนนตั้งแต่ 1-29 คะแนน

หลังจากนั้นจึงนำผลการคัดสรรสินค้าดังกล่าวส่งต่อให้มีการประกวดและจัดงานในระดับประเทศเพื่อคัดสรรสุดยอด หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย โดยใช้เกณฑ์การคัดสรรพิจารณาถึงความต้องการของตลาด ซึ่งการจัดระดับสินค้าในระดับประเทศแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ (คณะกรรมการโครงการการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย, 2554)

1. ระดับ A เป็นสินค้าที่มีความสามารถในการส่งออกได้ทันที

2. ระดับ B เป็นสินค้าที่มีศักยภาพสูง เป็นที่ยอมรับระดับประเทศ และสามารถพัฒนาสู่สากลได้ โดยภาครัฐให้การสนับสนุน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ระดับ C เป็นสินค้าระดับกลาง ที่สามารถพัฒนาสู่ระดับ B ได้ด้วยการปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อน/ข้อจำกัดต่าง ๆ ของสินค้า โดยภาครัฐให้การสนับสนุน

4. ระดับ D เป็นสินค้าที่มีศักยภาพต่ำ มีแนวทางในการพัฒนา 2 แนวทาง คือ

D1 เป็นสินค้าที่สามารถพัฒนาสู่ระดับ C โดยภาครัฐให้การสนับสนุน และมีการประเมินศักยภาพเป็นระยะ

D2 เป็นสินค้าที่ไม่สามารถพัฒนาสู่ระดับ C ได้ เนื่องจากมีจุดอ่อนมาก และยากต่อการพัฒนา ภาครัฐอาจจะยกเลิกการส่งเสริมสินค้านั้น

2.4.4 แนวทางในการพัฒนาสินค้า OTOP

จากจุดเริ่มต้นได้มีการแนะนำให้ชุมชนพยายามปรับปรุงสินค้าให้มีความโดดเด่นและแตกต่างจากคู่แข่งขันในตลาด ซึ่งธุรกิจใดๆที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มขึ้นได้ จะสามารถขายสินค้าได้ในราคาที่สูงขึ้น หรือขายได้มากขึ้น ดังนั้นภาครัฐจึงได้มีการพยายามวางแนวทางในการพัฒนาดังภาพที่ 2.11 (ชูศักดิ์ เดชเกรียงไกรกุล และนิทัศน์ คณะวรรณ, 2545: 10)

ภาพที่ 2.11 ต้นแบบแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนของธุรกิจไทย

ที่มา : ชูศักดิ์ เดชเกรียงไกรกุล และนิทัศน์ คณะวรรณ (2545: 10)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.4.5 ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

กลุ่มผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม คือ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2549)

กลุ่มผู้ผลิตชุมชน หมายถึง กลุ่มคนที่รวมตัวกันเป็นกลุ่มในชุมชน ผลิตสินค้าที่แสดงความเป็นไทยหรือภูมิปัญญาไทยและสมาชิกในกลุ่มร่วมกันผลิตร่วมกันบริหารจัดการและร่วมรับผลประโยชน์ เช่น กลุ่มผู้ผลิตชุมชนที่จดทะเบียนอย่างเป็นทางการ ได้แก่ สมาคม สหกรณ์ มูลนิธิ และกลุ่มผู้ผลิตชุมชนที่ไม่จดทะเบียนอย่างเป็นทางการได้แก่ กลุ่ม และชมรมต่าง ๆ

ผู้ผลิตชุมชนที่เป็นเจ้าของรายเดียว หมายถึง บุคคลใดบุคคลหนึ่งในชุมชน ที่ผลิตสินค้าที่แสดงความเป็นไทยหรือภูมิปัญญาไทย และมีความเชื่อมโยงกับชุมชนในข้อใดข้อหนึ่ง ได้แก่ การที่ชุมชนมีส่วนร่วมในการผลิต (จ้างแรงงาน/ใช้วัตถุดิบ) หรือมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการหรือมีส่วนร่วมได้รับผลประโยชน์

ผู้ผลิตที่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) หมายถึง ผู้ผลิต/ผู้ประกอบการที่ได้ทำการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล ได้แก่ บริษัทจำกัด ห้างหุ้นส่วนสามัญ ซึ่งผลิตสินค้าที่แสดงความเป็นไทยหรือภูมิปัญญาไทย และมีความเชื่อมโยงกับชุมชนในข้อใดข้อหนึ่ง ได้แก่ การที่ชุมชนมีส่วนร่วมในการผลิต (จ้างแรงงาน/ใช้วัตถุดิบ) หรือมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ หรือมีส่วนร่วมได้รับผลประโยชน์โดยมีสินทรัพย์ที่รวมกันมากกว่า 5 ล้านบาท

2.4.6 หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

1. บทบาทของหน่วยงานภาครัฐที่มีต่อผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

กลไกในการขับเคลื่อนการดำเนินงานส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น มี 2 ส่วน ได้แก่ **ส่วนกลาง** ซึ่งจะประกอบไปด้วยกระทรวงต่าง ๆ (ดังตารางที่ 2.11) ซึ่งมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย หลักการ แนวทาง ยุทธศาสตร์การส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น เพื่อให้การจัดทำแผนงานและงบประมาณของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องประสานกันอย่างบูรณาการและมีประสิทธิภาพ ทั้งพิจารณาแผนปฏิบัติการงานส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น พร้อมกำกับติดตามผลการดำเนินงาน และใน **ส่วนภูมิภาค** ซึ่งมีหน้าที่ในการสนับสนุนและดำเนินงานตามนโยบาย และแผนปฏิบัติการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น โดยประสานงานกับส่วนกลางและติดตามผลการดำเนินงาน รายงานให้ส่วนกลางทราบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.11 หน่วยงานที่ส่งเสริมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	บทบาท
กระทรวงมหาดไทย - กรมการพัฒนาชุมชน	มีบทบาทหลัก ด้านการสนับสนุนชุมชน ค้นหาผลิตภัณฑ์ ทั้งกำหนดตำแหน่งของชุมชนและผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน พัฒนาเครือข่ายผู้ผลิต การเชื่อมโยงเครือข่ายองค์ความรู้ในชุมชน การสำรวจและรวบรวมข้อมูลกลุ่มผู้ผลิตและผลิตภัณฑ์ในชุมชน ข้อมูลเครือข่ายผู้ผลิต ข้อมูลของชุมชนที่เกี่ยวข้อง
กระทรวงอุตสาหกรรม - กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม - สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม - สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน - สำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม - สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัด	มีบทบาทหลัก ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดและคำสั่งซื้อ การพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการและเพิ่มขีดความสามารถในการประกอบการ กำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน การส่งเสริมและพัฒนาด้านคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์ ผลักดันการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น
กระทรวงพาณิชย์ - สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ - สำนักงานพาณิชย์จังหวัด	มีบทบาทหลัก ด้านกระบวนการคัดเลือกกลุ่มผู้ผลิตที่มีศักยภาพทางการตลาด OTOP Select กำหนดทิศทางการตลาดทุกระดับของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น สนับสนุนการสร้างแบรนด์ของผลิตภัณฑ์ การส่งเสริมการตลาดทั้งในและต่างประเทศ ส่งเสริมการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาและการคุ้มครองภูมิปัญญาท้องถิ่น
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ - สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ - สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัด - สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ (มกอช.)	มีบทบาทหลัก ด้านการพัฒนากระบวนการผลิตและวัตถุดิบ และการส่งเสริมยกระดับคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์ประเภทอาหารแปรรูปผลิตผลทางการเกษตร การประมง การปศุสัตว์ และประเภทเครื่องดื่ม
กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี - สำนักงานปลัดกระทรวงกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี - สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) - สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (พว.) - กรมวิทยาศาสตร์บริการ	มีบทบาทหลัก ด้านการสนับสนุนและพัฒนาศักยภาพทางเทคโนโลยีการผลิต พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ การแก้ปัญหาด้านการผลิตและพัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น การสนับสนุนการถ่ายทอดเทคโนโลยีจากผลงานวิจัยสู่ภาคการผลิต และการบริการให้คำปรึกษาและจัดกิจกรรมอื่น ๆ
กระทรวงแรงงาน	มีบทบาทหลัก ด้านหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานในเชิงธุรกิจชุมชน และการพัฒนายกระดับฝีมือแรงงานของกลุ่มชุมชน
กระทรวงสาธารณสุข - สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา	มีบทบาทหลัก ด้านส่งเสริมให้ความรู้เกี่ยวกับด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพมาตรฐานตามกฎหมายภายใต้สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา การยกระดับคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์ประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.11 (ต่อ) หน่วยงานที่ส่งเสริมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

กระทรวงศึกษาธิการ	มีบทบาทหลัก ด้านการเป็นเครือข่ายองค์ความรู้ชุมชนในท้องถิ่น ส่งเสริมและให้บริการทางวิชาการแก่กลุ่มผู้ผลิตในชุมชนที่สอดคล้องกับศักยภาพและความเชี่ยวชาญเฉพาะของกลุ่มผู้ผลิตในชุมชน การพัฒนาคลัสเตอร์ (Cluster Development) การบ่มเพาะผู้ประกอบการ การเป็นพี่เลี้ยงให้แก่กลุ่มผู้ผลิตในชุมชนและสนับสนุนให้เยาวชนเรียนรู้และสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น
สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.)	มีบทบาทหลัก ด้านสนับสนุนการดำเนินงานส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นทั้งด้านระบบบริหาร แผนการดำเนินงานและงบประมาณ หน่วยงานข้อมูลรวมของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น และเป็นหน่วยงานในการประสานงานกลาง ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานโครงการภายใต้แผนปฏิบัติการ

ที่มา : คณะอนุกรรมการบริหารงานส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (2550)

2.4.7 นโยบายภาครัฐที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

รัฐบาลมีความมุ่งมั่นที่จะส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นอย่างต่อเนื่องนับแต่ปี 2545-2554 ภาครัฐได้ให้การส่งเสริมอย่างครอบคลุมโดยในแต่ละปีได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานดังตารางที่ 2.12

ตารางที่ 2.12 แนวทางการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

ปี	แนวทางการดำเนินงาน
2545	ได้ดำเนินงานส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น ได้เริ่มจากการวางระบบกลไกการบูรณาการระหว่างหน่วยงานต่างๆ การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด นโยบาย แนวทางการดำเนินงานให้แก่ชุมชน ผู้ประกอบการ นักวิชาการ เจ้าหน้าที่ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค มีการส่งเสริมการรวมกลุ่มผู้ผลิตในชุมชน และการสนับสนุนให้ชุมชนนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์
2546	มุ่งเน้นการสร้างการรู้จักและยอมรับในผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นให้มากขึ้น โดยได้จัดให้มีการคัดสรรสุดยอดผลิตภัณฑ์ OTOP Product Champion และการจัดงานแสดงสินค้าประจำปี (OTOP City) ขึ้นเป็นครั้งแรก
2547	มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานของผลิตชุมชนและท้องถิ่น โดยผลิตภัณฑ์ที่เข้าร่วมการคัดสรรสุดยอดผลิตภัณฑ์ OTOP Product Champion ประจำปี 2547 โดยเฉพาะประเภทอาหารและเครื่องดื่มจะต้องได้การรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ โดยควบคู่กับการพัฒนายกระดับความ สามารถในการบริหารจัดการและการเสริมสร้างความรู้พื้นฐานในการประกอบธุรกิจให้แก่เจ้าหน้าที่และผู้ประกอบการ (SMART OTOP)
2548	เน้นการส่งเสริมการตลาด โดยจัดกิจกรรมส่งเสริมการจำหน่ายในรูปแบบที่หลากหลาย งานแสดงและจำหน่ายสินค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ งาน “OTOP to the World” ซึ่งเป็นงานแสดงสินค้าระดับนานาชาติสำหรับสินค้า OTOP โดยเฉพาะ
2549	มุ่งเน้นการค้นหาสุดยอดผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น ได้แก่ การคัดสรร OTOP Product Champion ประจำปี 2549 การคัดสรรสุดยอดหมู่บ้าน OTOP Village Champion และคัดสรร สุดยอดผลิตภัณฑ์เด่นของจังหวัด (Provincial Star Products)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2550	ได้ปรับทิศทางการส่งเสริมโดยการเปลี่ยนชื่อจาก “หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์” เป็น “ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น” โดยเน้นความสำคัญของชุมชน แทนผลิตภัณฑ์ และเริ่มระบบการส่งเสริมอย่างเป็นขั้นตอนเพื่อค้นหาผลิตภัณฑ์ที่มีศักยภาพทางการตลาด ในการกำหนดแนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และกระจายไปสู่ภูมิภาคเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดได้อย่างกว้างขวาง รวมถึงการขยายเครือข่ายองค์ความรู้ในชุมชน (KBO) พร้อมยกระดับมาตรฐานการจัดการวิสาหกิจชุมชน (แผนแม่บทการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น พ.ศ. 2551-2555)
2551	มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อให้แต่ละชุมชนสามารถใช้ทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาสินค้า โดยรัฐพร้อมที่จะสนับสนุนให้ชุมชนเข้าถึงองค์ความรู้สมัยใหม่ แหล่งเงินทุน และพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการและการตลาด เพื่อเชื่อมโยงสินค้าจากชุมชนสู่ตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ (http://downmerng.blogspot.com : ออนไลน์)
2552	มุ่งเน้นให้ผู้ผลิต ผู้ประกอบการ OTOP เกิดความมั่นใจในนโยบายของรัฐบาล ว่าสินค้า OTOP จะได้รับการสนับสนุนในเรื่องการตลาดอย่างทั่วถึง และจริงใจโดยการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายให้มากขึ้น กรมฯ จัดประกวดผลงานของเครือข่ายองค์ความรู้ KBO จังหวัด (OTOP KBO Contest) เพื่อค้นหา Best Practice และผลิตภัณฑ์ OTOP ที่ได้รับการยกระดับมาตรฐาน นอกจากนี้กรมฯ ได้จัดโครงการพัฒนาเยาวชนเพื่อการอนุรักษ์ และสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น (http://www.otoptoday.com/about/otop-ten-years : ออนไลน์)
2553	มุ่งเน้นการส่งเสริม OTOP ให้ได้มาตรฐาน และส่งเสริมการบริหารผลิตภัณฑ์ OTOP ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยการจัดสรรงบประมาณของกรมฯ ในการลงทะเบียนผู้ประกอบการ OTOP ปีการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย (OPC) การเพิ่มประสิทธิภาพกลุ่มอาชีพ OTOP เสริมสร้างความเข้มแข็งแก่เครือข่ายองค์ความรู้ (Knowledge-Based OTOP: KBO) (http://www.otoptoday.com/about/otop-ten-years : ออนไลน์)
2554	เนื่องจากครบรอบ 1 ทศวรรษ OTOP ไทย กรมการพัฒนาชุมชนมีนโยบายและแนวทางในการส่งเสริมพัฒนา OTOP เชิงรุก โดยเฉพาะการเตลาดเพื่อเพิ่มช่องทางการตลาด ผ่านโครงการต่างๆ เช่น OTOP DELIVERY, OTOP MOBILE TO THE FACTORY, การจัดแสดงและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ OTOP สานสัมพันธ์สองแผ่นดิน, หมู่บ้าน OTOP เพื่อการท่องเที่ยว (OVC), การจัดงาน OTOP ภูมิภาค, การสืบสานสุดยอดภูมิปัญญาไทยสู่เวทีโลก, คลังภูมิปัญญา OTOP, การพัฒนาเยาวชนเพื่อการอนุรักษ์และสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น, เพิ่มประสิทธิภาพเครือข่าย OTOP ระดับประเทศ การประชาสัมพันธ์ช่องทาง TV Mahadthai Channel PRESS TOUR OTOP และห้องแสดงผลิตภัณฑ์ OTOP 2511 (http://www.otoptoday.com/about/otop-ten-years : ออนไลน์)

ที่มา : คณะอนุกรรมการบริหารงานส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (2550);

http://downmerng.blogspot.com (2008) และ http://www.otoptoday.com/about/otop-ten-years

ในปี 2550 ภาครัฐได้จัดทำแผนแม่บทการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น พ.ศ. 2551-2555 ซึ่งแผนแม่บทฯ ที่ภาครัฐได้จัดทำขึ้นก็เพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีการบูรณาการระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคชุมชน รวมถึงมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การส่งเสริมและพัฒนากลุ่มผู้ผลิตในชุมชนที่มีอยู่ อันได้แก่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ยุทธศาสตร์อยู่ดีมีสุข ที่มุ่งเน้นการพัฒนาชุมชนแบบมีส่วนร่วมและการเชื่อมโยงกับบทบาทขององค์กรส่วนท้องถิ่น วัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนการพัฒนาชุมชนด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน ภายใต้เงื่อนไขที่ประชาชนและชุมชนเป็นผู้ดำเนินการ โดยคำนึงถึงความหลากหลายและความแตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ สนับสนุนให้ชุมชนร่วมกันกำหนดตำแหน่งการพัฒนาอาชีพของชุมชน ภายใต้กรอบแผนงาน 5 ด้าน คือ 1) แผนงานสร้างการเรียนรู้และความสามารถในการจัดการของชุมชน 2) แผนงานกำหนดตำแหน่งการพัฒนาอาชีพของชุมชนภายใต้ระบบและกลไกการตลาด 3) แผนงานพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น ที่ครอบคลุมทุกประเภทผลิตภัณฑ์ โดยเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในด้านบรรจุภัณฑ์ ด้านการเชื่อมโยงตลาด ด้านมาตรฐานทั้งคุณภาพ ความสะอาด และความปลอดภัย เป็นต้น 4) แผนงานสนับสนุนชุมชนให้มีบทบาทรองรับความอ่อนแอของระบบครอบครัวไทย และ 5) แผนงานดูแลความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของชุมชน

ยุทธศาสตร์วิสาหกิจชุมชน มุ่งให้ชุมชนเข้มแข็งด้วยระบบเศรษฐกิจชุมชนที่พึ่งตนเองโดยกระบวนการวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อชุมชนและทุกภาคส่วนเกิดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ชุมชนสามารถดำเนินกิจการวิสาหกิจชุมชนได้และมีการบริหารจัดการที่ดี รวมถึงวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนได้รับการส่งเสริมสนับสนุนอย่างเป็นระบบและมีเอกภาพ โดยมียุทธศาสตร์ 3 ส่วนประกอบด้วย (1) การเรียนรู้ การวิจัยและพัฒนา (2) การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง และ (3) การส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน

แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2550-2554 ฉบับที่ 1 มุ่งให้การเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับกิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อให้สามารถเติบโตอย่างสมดุลต่อเนื่อง และยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันและการทำธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยฐานความรู้ และความสามารถในเชิงทักษะฝีมือ ยุทธศาสตร์การส่งเสริมประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) การสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการ (2) การเพิ่มผลิตภาพและขีดความสามารถทางนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคการผลิต (3) การเพิ่มประสิทธิภาพและลดผลกระทบในภาคการค้า (4) การส่งเสริมภาคบริการในการสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่ม (5) การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภูมิภาคและท้องถิ่น โดยมุ่งเน้นส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายและความเชื่อมโยงธุรกิจของวิสาหกิจในภูมิภาค และพัฒนาศักยภาพการผลิต การ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จัดการธุรกิจ โดยใช้เทคโนโลยี วัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย เพื่อสร้างคุณค่าและยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการของวิสาหกิจในภูมิภาคและชุมชนให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด และมีบทบาทในการสร้างความมั่นคงให้กับเศรษฐกิจฐานราก และ (6) การพัฒนาปัจจัยเอื้อในการดำเนินธุรกิจ

แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2555-2559 ฉบับที่ 2 มุ่งสู่ วิสัยทัศน์ "พัฒนาศักยภาพวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย ให้เติบโตอย่างสมดุลและยั่งยืนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนหลักของเศรษฐกิจไทย" ยุทธศาสตร์การส่งเสริมประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) สนับสนุนปัจจัยแวดล้อมให้เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย (2) เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย (3) ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยให้เติบโตอย่างสมดุลตามศักยภาพของพื้นที่ (4) เสริมสร้างศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยให้เชื่อมโยงกับเศรษฐกิจระหว่างประเทศ

2.4.8 โครงการต่างๆ ที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

จากการบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสินค้า OTOP ซึ่งสามารถส่งเสริมให้ผู้ประกอบการสร้างรายได้ให้กับชุมชนอย่างต่อเนื่อง โดยเมื่อพิจารณารายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น ซึ่งกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทยได้มีการจัดเก็บข้อมูลรายได้จากกลุ่มผู้ประกอบการตั้งแต่ปี 2545 ถึง 2554 ซึ่งมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 2.13

ตารางที่ 2.13 รายได้การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

ปีงบประมาณ	รายได้ (บาท)
2545 (ม.ค. 45 – ก.ย. 45)	16,714,848,168
2546 (ต.ค. 45 – ก.ย. 46)	33,276,963,039
2547 (ต.ค. 46 – ก.ย. 47)	46,362,571,156
2548 (ต.ค. 47 – ก.ย. 48)	55,104,862,371
2549 (ต.ค. 48 – ก.ย. 49)	67,859,401,624

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสำคัญในกิจกรรมการเพิ่มช่องทางการตลาด เพื่อให้ชุมชนได้ผลิตสินค้าและเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งในและต่างประเทศ

2.4.10 ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

โครงการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP) เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มจากความโดดเด่นซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่น และเป็นการกระจายรายได้เข้าสู่หน่วยเศรษฐกิจระดับรากหญ้าของแต่ละชุมชนได้เป็นอย่างดี การพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นจะต้องคำนึงถึงปัจจัยสำคัญอยู่หลายประการที่มีส่วนช่วยให้ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นประสบความสำเร็จดังนี้ (ธีรยุส วัฒนาศุภโชค, 2550)

ปัจจัยแรก คือ ต้องสร้างความตระหนักของผู้คนในแต่ละท้องที่ ให้รู้ถึงศักยภาพ ความโดดเด่นและเอกลักษณ์ที่ตนเองมี และนำมาสร้าง “มูลค่าเพิ่ม” ให้กับผลิตภัณฑ์ของตน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนและสามารถพึ่งพาตนเองได้ ซึ่งผู้ผลิตจะต้องมีความตื่นตัว ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการสร้างคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์และบริการชุมชนและท้องถิ่นให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด โดยใช้จุดเด่นของความเป็นไทยในด้านทักษะฝีมือและอัธยาศัยไมตรีเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญ ส่งผลให้เกิดประโยชน์แก่การพัฒนาสู่ชุมชนและท้องถิ่นอย่างแท้จริง

ปัจจัยที่สอง คือ สืบสานความต่อเนื่องของการพัฒนา มิใช่ว่าเมื่อในท้องที่ของตนสามารถค้นหาเอกลักษณ์ประจำท้องถิ่นขึ้นมาได้แล้ว ก็จะยึดติดกับความสำเร็จนั้นตลอดไป ซึ่งการปรับปรุงพัฒนา ให้เอกลักษณ์ดังกล่าวโดดเด่นขึ้น ตรงใจลูกค้ามากขึ้น ถือเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การทำวิจัยและพัฒนา (R&D) ถึงแม้ว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีแบรนด์สินค้าเป็นของตนเองและประสบความสำเร็จในระดับหนึ่งแล้วก็ตาม แต่หากไม่ได้มีการพัฒนาปรับปรุงรูปแบบของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่นำเสนอให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ก็อาจจะทำให้สูญเสียตลาดในส่วนนั้นได้ อาจจะทำการวิจัยและพัฒนาโดยเริ่มจากการสำรวจตลาด เพื่อจะได้ปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือบริการให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้มากที่สุด เช่น การพัฒนารูปแบบบรรจุภัณฑ์ที่ทันสมัย สวยงาม และสามารถเก็บรักษาคุณภาพของสินค้าได้เป็นอย่างดี เป็นต้น ดังนั้นการวิจัยและพัฒนาจึงเป็นสิ่งจำเป็น และต้องทำอย่างสม่ำเสมอ

ปัจจัยที่สาม คือ เรื่องของการตลาดและช่องทางการจัดจำหน่าย ที่ต้องมีการพัฒนาและเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายสินค้าไปสู่ตลาดเป้าหมายให้ทั่วถึง ซึ่งเทคนิคการตลาดขั้นพื้นฐาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต้องมีการประยุกต์ใช้กับผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นอย่างจริงจัง ทั้งเรื่องของผลิตภัณฑ์ การตั้งราคา การโปรโมชั่น และส่งเสริมการขายต่างๆ โดยเฉพาะช่องทางการจัดจำหน่ายจะต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ เพราะถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้สินค้าหรือบริการ สามารถประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ การพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายขึ้นมานั้น จะต้องเป็นช่องทางที่ถาวรและสามารถทำการกระจายสินค้าที่ผลิตขึ้นมาอย่างต่อเนื่องได้ รวมทั้งการพึ่งพาตัวกลางค้าปลีกที่มีมากจนเกินไป ก็จะทำให้กำไร (Margin) ส่วนใหญ่จะไปตกอยู่กับช่องทางเหล่านั้น สุดท้ายผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น ก็ไม่สามารถจะพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

ปัจจัยที่สี่ คือ การสนับสนุนจากรัฐบาลอย่างจริงจังและต่อเนื่อง รวมถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นรากฐานของการดำเนินงานอย่างยั่งยืน ซึ่งจะก่อให้เกิดการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการได้

ปัจจัยที่ห้า ถือเป็นหัวใจของความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น คือ การมองพิจารณาโอกาสทางธุรกิจและการตลาดในมุมมองที่กว้างขึ้น ไม่เพียงแต่เน้นขอบเขตเฉพาะตลาดในแต่ละท้องถิ่นเท่านั้น แต่ต้องมองว่าตลาดโดยรวมมีความต้องการที่ยังไม่เติมเต็มในด้านใดบ้าง ซึ่งผู้ประกอบการต้องประเมินและค้นหาศักยภาพทางธุรกิจของตนให้พบ และนำจุดเด่นเอกลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่นของตนมาทำการเพิ่มมูลค่า และตอบสนองความต้องการของตลาดที่มีศักยภาพนั้นให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำมาสู่ความสามารถทางการแข่งขันและความมั่งคั่งที่ยั่งยืนสำหรับแต่ละท้องถิ่นได้

2.5 นโยบายสนับสนุนจากภาครัฐบาล

รัฐบาลได้มีนโยบายในการดำเนินโครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการพัฒนาท้องถิ่น สร้างชุมชนเข้มแข็งพึ่งตนเองได้ ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการสร้างงานสร้างรายได้ ด้วยการนำทรัพยากรในท้องถิ่นมาพัฒนาเพิ่มมูลค่าเป็นผลิตภัณฑ์และบริการคุณภาพในการดำเนินการตามนโยบาย หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องใช้กลไกของหน่วยงานดำเนินการทั้งระบบ ขับเคลื่อนให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดการบูรณาการในการดำเนินงานร่วมกัน ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติโดยรวม ขบวนการสร้างรายได้โดยการพึ่งตนเองเป็นแนวคิดที่เน้นขบวนการสร้างรายได้จากผลิตภัณฑ์ในแต่ละหมู่บ้านหรือตำบล แนวคิดนี้สนับสนุนและส่งเสริมให้ท้องถิ่น สามารถสร้างผลิตภัณฑ์ (Product) และตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์นี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยเฉพาะ โดยที่ท้องถิ่นจำเป็นต้องพึ่งตนเอง (Self-reliance) เป็นหลัก ดังนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องในขบวนการนี้จำเป็นต้องอุทิศพลังกาย (Energy) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) และความปรารถนา (Desire) ที่จะใช้ทรัพยากรที่หาพบในท้องถิ่นเป็นหลัก เพื่อที่จะสร้างการกินดีอยู่ดีและคุณภาพชีวิตมุ่งสู่ตลาดสากลพร้อมๆกับการเน้นท้องถิ่น ขบวนการนี้จึงพยายามที่จะเพิ่มคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่มีคุณลักษณะของท้องถิ่นเป็นหลักให้เข้าสู่มาตรฐานสากล เพื่อจะขยายขอบเขตตลาดไปสู่ตลาดโลก เสริมกับการตลาดในประเทศ การคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่แต่ละท้องถิ่นผลิตขึ้นให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ มีการจัดการทางด้านการตลาดอย่างเหมาะสม สามารถเพิ่มรายได้ให้แก่ชุมชนนั้นๆได้ทางหนึ่ง คนในท้องถิ่นให้ความร่วมมือร่วมใจกัน ให้คำแนะนำและให้กำลังใจซึ่งกันและกัน มีจุดประสงค์ไปในทางเดียวกัน จึงสามารถทำให้ความคิดนั้นๆ สำเร็จได้ สิ่งที่มองเห็นได้ชัดก็คือ การคิดค้น และการสร้างผลิตภัณฑ์บนรากฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรม สิ่งที่มองไม่เห็นคือ พลังแห่งความเป็นน้ำหนึ่งเดียวกันของคนในท้องถิ่นซึ่งจะเกิดจากความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน

แนวทางการพัฒนาท้องถิ่นนี้เป็นการสืบสานวัฒนธรรมที่ดีงามให้คงอยู่ต่อไป สร้างความภาคภูมิใจให้กับคนรุ่นต่อๆไป แนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกันกับธรรมชาติจะช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตให้สูงขึ้น อยู่กับธรรมชาติอย่างชาญฉลาดและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ช่วยสร้างกำลังใจให้เกิดขึ้น รวมทั้งเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับหน่วยงานที่จะให้การสนับสนุน เป็นแนวทางการส่งเสริม และสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์โดยมีกิจกรรมทางการตลาด การผลิต การบริหารการจัดการ และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีทางด้านการผลิต ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาชนบท เกิดการสร้างงานสร้างรายได้ และนำไปสู่เป้าหมายของการมีคุณภาพชีวิตที่ดีของประชากรและวางรากฐานที่สำคัญของประเทศและสังคมไทย โดยกรมการพัฒนาชุมชนได้สรุปการขับเคลื่อนโครงการ OTOP 1 ทศวรรษ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 จนถึงปี พ.ศ. 2554 ดังตารางที่ 2.14

ตารางที่ 2.14 สรุปการขับเคลื่อนโครงการ OTOP 1 ทศวรรษ (พ.ศ. 2544 – 2554)

ปี	สรุปการขับเคลื่อนโครงการ OTOP 1 ทศวรรษ (พ.ศ. 2544 – 2554)
2544	Ministerial: สร้างกลไกการบริหารบูรณาการทุกหน่วยงาน
2545	In Search: ค้นหาสินค้า OTOP
2546	OTOP Product: คัดสรร OPC – OTOP
2547	Standard: สร้างมาตรฐาน มผช. – Smart OTOP – OTOP Premium - OTOP

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

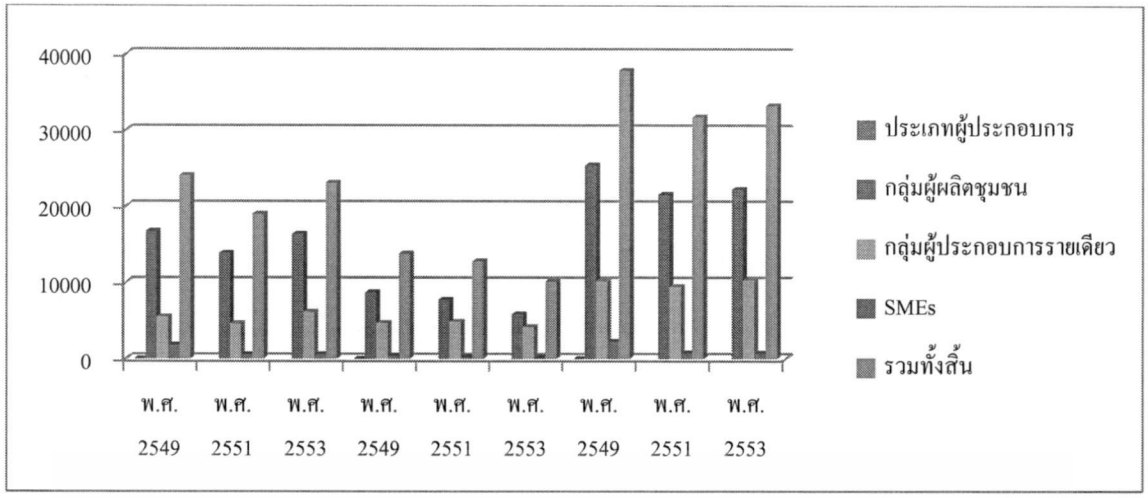
2548	Marketing: OTOP ช่วยภัยแล้ง (Grand/ Mega Sale) – งานวิถีไทยสู่โลก – OTOP Lifestyle Fair
2549	In Search of Provincial Star OTOP – OTOP Village champion – Advanced Smart OTOP – OTOP
2550	OTOP Select: OTOP Midyear & Select 2007 – OVC - KBO
2551	Product Development: KBO – OVC – แล้วหาแหล่งทุนหนุนแหล่งผลิต OTOP – OTOP City
2552	Adding Marketing: ลงทะเบียน OTOP – คัดสรร OTOP – OVC – OTOP KBO Contest – Young OTOP
2553	Product Development: ลงทะเบียน OTOP – คัดสรร OTOP – OVC – KBO Contest 2010 – OTOP ภูมิภาค
2554	Adding Marketing: OTOP เชิงรุก – OTOP Delivery - OTOP Mobile to the factory – OTOP สานสัมพันธ์สอง

จำนวนผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ OTOP ที่จดทะเบียนจากปี พ.ศ. 2549 กรมการพัฒนาชุมชนได้รับมอบหมายให้ดำเนินการสำรวจและลงทะเบียนผู้ผลิต ผู้ประกอบการ OTOP โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและเพิ่มเติมข้อมูลผู้ผลิต ผู้ประกอบการ OTOP ที่ลงทะเบียนในปี พ.ศ.2547 และเพื่อจัดเก็บข้อมูลผู้ผลิต ผู้ประกอบการรายใหม่ ซึ่งมีผู้ผลิต ผู้ประกอบการ OTOP แจ้งลงทะเบียนในปี 2553 จำนวน 33,218 ราย แยกเป็น กลุ่มผู้ผลิตชุมชน จำนวน 22,189 ราย ผู้ผลิตชุมชนที่เป็นเจ้าของรายเดียว จำนวน 10,303 ราย และผู้ผลิตที่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จำนวน 726 ราย ดังตารางที่ 2.15 (กรมพัฒนาชุมชน, 2554)

ตารางที่ 2.15 จำนวนผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ OTOP ที่จดทะเบียน พ.ศ. 2545 - 2554

ปี	พ.ศ. 2549	พ.ศ. 2551	พ.ศ. 2553	พ.ศ. 2549	พ.ศ. 2551	พ.ศ. 2553	พ.ศ. 2549	พ.ศ. 2551	พ.ศ. 2553
ประเภทผู้ประกอบการ	**รายเดิม**			**รายใหม่**			**รวม**		
กลุ่มผู้ผลิตชุมชน	16,715	13,838	16,352	8,689	7,731	5,837	25,404	21,569	22,189
กลุ่มผู้ประกอบการรายเดียว	5,494	4,616	6.151	4,699	4,858	4,152	10,193	9,474	10,303
SMEs	1,840	558	574	403	197	152	2,243	755	726
รวมทั้งสิ้น	24,049	19,012	23,077	13,791	12,786	10,141	37,840	31,798	33,218

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.12 จำนวนผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ OTOP ที่จดทะเบียน พ.ศ. 2545 – 2554

ที่มา : กรมพัฒนาชุมชน (2554)

จากตัวเลขสถิติทำให้สะท้อนได้ว่าโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ทางภาครัฐพยายามส่งเสริมและสนับสนุน นโยบายการช่วยเหลือกลุ่มผู้ผลิตสินค้า OTOP ให้มีมากขึ้น เช่น การกระจายสินค้า การสร้างมาตรฐานสินค้า การให้ความรู้ความเข้าใจการผลิตที่ถูกต้อง เป็นต้น รวมถึงพยายามสร้างมาตรฐานการผลิตให้สามารถนำไปจำหน่ายในต่างประเทศได้ อย่างไรก็ตามผลิตภัณฑ์ที่จะมาดำเนินการลงทะเบียน จำแนกได้ 6 ประเภท ได้แก่ ประเภทอาหาร ประเภทเครื่องดื่ม ประเภทผ้าเครื่องแต่งกาย ประเภทเครื่องใช้และเครื่องประดับตกแต่ง ประเภทศิลปะประดิษฐ์และของที่ระลึก และประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยา ซึ่งมาตรฐานแต่ละประเภทสินค้า จะต้องผ่านการรับรองจากหน่วยงานรัฐจึงจะจำหน่ายได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง มีมาตรฐานหลายๆหน่วยงานดูแล เช่น กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงอุตสาหกรรม เป็นต้น เพราะผลิตภัณฑ์ดังกล่าวมีความเกี่ยวพันกับผู้บริโภคโดยตรง และอาจได้รับผลกระทบเป็นวงกว้าง

ภายใต้สภาพแวดล้อมของการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงและมีการเปลี่ยนแปลงไปมาก โดยเฉพาะธุรกิจแบบใหม่ (New Economy) ที่ความต้องการของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในขณะที่ผู้ประกอบการยังมุ่งแสวงหากำไรสูงสุด ต้องการต้นทุนการผลิตต่ำ ผลิตในปริมาณที่เหมาะสมและทันตามความเปลี่ยนแปลงของลูกค้า จึงต้องมีความสามารถในการบริหารงานและดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น และอาจมีผลกระทบต่อการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาด เนื่องจากวงการอายุของผลิตภัณฑ์จะสั้นลงเรื่อยๆ และลูกค้าก็มีความคาดหวังสูงขึ้น และการส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้าต้องสามารถทำได้ในเวลาที่รวดเร็ว สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ได้เป็นแรงขับเคลื่อน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ให้บริษัทต่างๆ ต้องพยายามค้นหาแนวทางในการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจ และเป็นหลักประกันในความอยู่รอดของบริษัท ดังนั้นธุรกิจส่วนใหญ่ทั่วโลกได้เริ่มหันมาลงทุนและให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทาน เนื่องจากมองเห็นว่าเป็นแนวทางเดียวที่จะสามารถลดต้นทุน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันเชิงธุรกิจ ประกอบกับความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องในเทคโนโลยีการสื่อสารและการขนส่ง เช่น การสื่อสารแบบไร้สาย อินเตอร์เน็ตและการส่งมอบอย่างทันทีทันใด ได้มีส่วนในวิวัฒนาการอย่างต่อเนื่องของห่วงโซ่อุปทานและเทคนิคในการบริหารห่วงโซ่อุปทาน

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มาลีรัตน์ ภัทจารีสกุล (2553) ได้ศึกษาถึง ความเสี่ยงในโซ่อุปทานของธุรกิจค้าส่งอุปกรณ์กอล์ฟ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นแล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง พร้อมทั้งจัดเตรียมแผนรองรับความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงและโอกาสที่จะเกิดมากที่สุด 3 อันดับแรกเพื่อลดความเสี่ยงที่มีอยู่เดิมในโซ่อุปทานและป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในธุรกิจค้าส่งอุปกรณ์กอล์ฟ ผลการจัดลำดับความเสี่ยงโดยใช้ตารางการประเมินความเสี่ยง (Risk Measurement Matrix) จะได้ผลการจัดอันดับความสำคัญของความเสี่ยงในโซ่อุปทานของธุรกิจค้าส่งอุปกรณ์กอล์ฟ 3 อันดับแรก คือ ความเสี่ยงด้านการติดต่อสื่อสาร เรื่องการให้ความร่วมมือ ความเสี่ยงด้านการจัดการสินค้าคงคลัง และความเสี่ยงด้านการจัดการคลังสินค้า เรื่องการจัดการบุคลากร จากนั้นผู้วิจัยได้สร้างแผนรองรับความเสี่ยงทั้ง 3 ด้านที่ประกอบไปด้วย แผนป้องกันความเสี่ยง แผนรองรับความเสี่ยง และแผนฟื้นฟูความเสี่ยง ทั้งนี้แผนดังกล่าวมีการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ผ่านตัวชี้วัด 5 ด้านคือ ด้านความไว้วางใจ ด้านการตอบสนอง ด้านความยืดหยุ่น ด้านต้นทุนและด้านสินทรัพย์ ทำให้แผนรองรับความเสี่ยงมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ช่วยให้ธุรกิจค้าส่งอุปกรณ์กอล์ฟเข้าใจในเรื่องของความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงในโซ่อุปทานมากขึ้น ตลอดจนนำแผนเหล่านี้ไปใช้เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจและโซ่อุปทานได้อีกด้วย

อภิญญา วิสุทธิวัฒน์ และ อภิชาต โสภาแดง (2553) ได้ทำการศึกษาห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมยานยนต์พบว่ามีเหตุการณ์ที่เกิดจากความไม่แน่นอนเป็นจำนวนมากแล้วทำให้เกิดความเสี่ยงขึ้นในห่วงโซ่อุปทาน ทำให้ระบบเกิดการชะงักหรือความล่าช้าในการรับปัจจัยการผลิตและส่งผล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กระทบต่อต้นทุนที่เพิ่มขึ้น ซึ่งงานวิจัยนี้ได้นำเสนอกรอบแนวคิดสำหรับการวิเคราะห์ความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทานของผู้ผลิตชิ้นส่วนในอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยโดยได้บูรณาการแนวคิดจากงานวิจัยที่เกี่ยงข้องและสร้างกรอบแนวคิดจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสร้างกรอบแนวคิดซึ่งซึ่งประกอบด้วยปัจจัยที่มีผลต่อความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทานทั้งหมด 33 ปัจจัย ครอบคลุมตามแหล่งความไม่แน่นอนในห่วงโซ่อุปทานทั้ง 5 ด้าน คือด้านวัตถุดิบ ด้านกระบวนการผลิต ด้านระบบควบคุม ด้านความต้องการ และด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก และกิจกรรมต่างๆ ในห่วงโซ่คุณค่า ทั้ง 9 กิจกรรม คือ การนำวัตถุดิบเข้า การผลิต การส่งผลิตภัณฑ์ออก การตลาดและการขาย การให้บริการ โครงสร้างพื้นฐานของบริษัทการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาเทคโนโลยี และการจัดซื้อจัดหา

ผลจากการศึกษาห่วงโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมยานยนต์ พบว่ามีปัญหาที่เกิดจากความไม่แน่นอนในห่วงโซ่อุปทานเป็นจำนวนมาก เช่น ปัญหาจากผู้ส่งมอบ ปัญหาคุณภาพ และปัญหาจากเหตุการณ์ต่างๆ เช่น การย้ายฐานการผลิต การลดอัตราภาษีการนำเข้าชิ้นส่วนให้เหลือ 0% ตามกรอบเขตการค้าเสรีอาเซียน ปัญหาการเรียกคืนรถ และปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจโลกตกต่ำเมื่อปี 2552 ทำให้ปริมาณการผลิตรถยนต์ลดลงถึง 28% จากเหตุการณ์ดังกล่าวทำให้หลายบริษัทต้องปิดกิจการชั่วคราวและปลดพนักงานออกเป็นจำนวนมาก ทำให้ส่งผลกระทบต่อผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ลำดับถัดไปในห่วงโซ่อุปทานด้วย เนื่องจากไม่มีคำสั่งซื้อชิ้นส่วนจากโรงงานประกอบรถยนต์ ซึ่งความไม่แน่นอนเหล่านี้ทำให้การวิเคราะห์ความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทานเป็นสิ่งสำคัญ เพราะช่วยบรรเทาผลกระทบและช่วยจัดการความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทาน งานวิจัยนี้จึงสร้างกรอบแนวคิดสำหรับการวิเคราะห์ความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทานของผู้ผลิตชิ้นส่วนในอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย เพื่อเป็นแนวทางในการป้องกันหรือลดความเสี่ยงและความสูญเสียต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในห่วงโซ่อุปทาน

ปิยะภรณ์ ทรัพย์คำจันทร์ (2552) ได้ทำการศึกษาระบบการจัดการโลจิสติกส์ของสับปะรดนางแลภายใต้กรอบการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ในตำบลนางแล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงรายโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลสถานภาพทั่วไปของเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดนางแล ซึ่งได้กล่าวไว้ว่าปัจจัยที่สนับสนุนการจัดการโซ่อุปทาน มีดังนี้

1. ทักษะด้านโลจิสติกส์ (Logistics Skills) ทักษะด้านโลจิสติกส์จะว่าด้วยการจัดการดำเนินงานในกิจกรรมต่างๆในธุรกิจ ซึ่งการจัดการทางโลจิสติกส์จะว่าด้วยการจัดการดำเนินการในกิจกรรมต่างๆในธุรกิจ ซึ่งการจัดการทางโลจิสติกส์นั้นจะมุ่งเน้นถึงประสิทธิภาพของการดำเนินงานและ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประสิทธิผลที่เกิดขึ้น หรือแม้แต่การทำงานที่ดีที่สุดของกิจกรรมนั้นๆ การจัดการด้านโลจิสติกส์สามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วนใหญ่ๆคือ

1.1 โลจิสติกส์ในองค์กร ซึ่งจะรวมถึงการจัดการดำเนินการผลิต การพยากรณ์ การวางแผนการผลิต การวางแผนกำลังการผลิต การจัดลำดับการผลิต การบริหารวัสดุคงคลัง การบริหารคลังสินค้า และอื่นๆ

1.2 โลจิสติกส์ระหว่างองค์กร เป็นเรื่องที่คนส่วนมากจะคำนึงถ้ากล่าวถึง โลจิสติกส์เพราะเป็นเรื่องที่รวมถึงการประสานงานระหว่างองค์กร การจัดส่ง การขนส่ง การบริหารรถขนส่ง และเส้นทางการขนส่ง

นอกจากนี้ยังมีส่วนอื่นที่สนับสนุนโลจิสติกส์ เช่น ส่วนการทำงานด้านการขาย การตลาด การซ่อมบำรุง และการบริหารหลังการขาย เป็นต้น

2. ทักษะด้านการสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Alliance Skills) ซึ่งหมายถึงกระบวนการที่สองบริษัทขึ้นไปตกลงที่จะแบ่งสันข้อมูลลงทุนร่วมกัน และปรับปรุงการทำงานต่างๆร่วมกัน ข้อมูลที่คู่พันธมิตรใช้ร่วมกันนั้น ควรจะมีการเปิดเผยและปราศจากความลับระหว่างกัน ข้อมูลดังกล่าวได้แก่ แผนธุรกิจ การพยากรณ์ ข้อมูลการขาย ข้อมูลคงคลังและกิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวกับการไหลของผลิตภัณฑ์ จากนั้นในการที่จะพัฒนาไปสู่พันธมิตรทางยุทธศาสตร์มี 3 ขั้นตอนด้วยกันที่ควรคำนึงถึง นั่นคือ การก่อให้เกิดความเข้าใจในหลักการ การเชื่อมโยงเข้าด้วยกัน และยืนยันความเป็นพันธมิตร

3. ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Skills) การร้อยส่วนต่างๆของโซ่อุปทานเข้าด้วยกันต้องอาศัยการไหลเวียนข้อมูล และวัสดุให้เป็นหนึ่งเดียวกัน สิ่งหนึ่งที่จะสามารถเชื่อมโยงส่วนต่างๆนี้เข้าด้วยกันได้ในยุคปัจจุบันก็คือ เทคโนโลยีสารสนเทศจะทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างกิจกรรมในโซ่อุปทานเป็นไปได้อย่างรวดเร็วอีกทั้งการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศเขามาสนับสนุนการจัดการโซ่อุปทานนั้นต้องคำนึงถึงธรรมชาติขององค์กรกระบวนการทางธุรกิจ และที่สำคัญที่สุด คือ เงินลงทุน

ธนวัฒน์ ภัทรศิริน (2551) ได้ทำการศึกษาถึงการบริหารความเสี่ยงของระบบโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน กรณีศึกษา ศูนย์กระจายสินค้าบางบัวทอง บริษัท ซี พี ออลล์ จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา และวิเคราะห์ความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงของระบบโลจิสติกส์และห่วง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โซ่อุปทานในระบบธุรกิจค้าปลีกของศูนย์กระจายสินค้าบางบัวทองซึ่งทำการขนส่งสินค้าไปยังร้านค้าปลีกคือ ร้านเซเว่นอีเลฟเว่น โดยทำการศึกษาตั้งแต่เดือนมกราคม ถึง เดือนธันวาคม พ.ศ. 2551 วิธีการที่ได้มาของข้อมูลคือ ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ที่ทำงานอยู่ในแผนกขนส่งสินค้า รวมทั้งข้อมูลทุติยภูมิบางส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานด้านขนส่งสินค้า จากการศึกษานี้พบว่าสามารถจำแนกประเภทของความสูญเสียได้เป็น ความเสี่ยงด้านการจัดการสินค้าคงคลัง ความเสี่ยงในการจัดเก็บสินค้าคงคลัง ความเสี่ยงด้านการขนส่งสินค้าและความเสี่ยงด้านอื่นๆ และจากการประเมินความเสี่ยงตามทฤษฎีการจัดการความเสี่ยงภัยพบว่ามีความเสี่ยงที่สำคัญคือ 1) ความเสี่ยงเนื่องจากสินค้าที่ส่งให้ร้านค้าชำรุดหรือหมดอายุซึ่งสาเหตุอาจจะเกิดจาก Supplier หรือวิธีการทำงานของพนักงานภายในศูนย์กระจายสินค้า 2) ความเสี่ยงที่เกิดจากรถที่ขนส่งสินค้าไปส่งสินค้าไม่ตรงต่อเวลา 3) ความเสี่ยงที่เกิดจากความบกพร่องในหน้าที่ของพนักงานประจำรถขนส่งสินค้า สำหรับประโยชน์ของการศึกษาครั้งนี้คือ เพื่อให้ธุรกิจค้าปลีกที่มีกระบวนการทำงานที่เหมือนกันหรือคล้ายคลึงกันสามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยง ป้องกันความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้น และร่วมมือกันจัดทำระเบียบปฏิบัติ รวมถึงนโยบายในการป้องกัน แก้ไขและบรรเทาความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

วลัยลักษณ์ อัตธีรวงศ์ (2550) ได้ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกซื้อสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกซื้อสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของประชาชนในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าจากตัวแปรที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) ทั้งสิ้น 30 ตัวแปร จะได้ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกซื้อสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของประชาชนในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีค่า Eigenvalue มากกว่า 1 รวมทั้งสิ้น 7 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านรูปลักษณ์และคุณค่าของสินค้า OTOP 2) ปัจจัยด้านส่งเสริมเอกลักษณ์ท้องถิ่นไทย 3) ปัจจัยด้านการจัดจำหน่ายสินค้า สถานที่และการจัดวางสินค้า 4) ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการเลือกซื้อสินค้า 5) ปัจจัยด้านความคุ้มค่า 6) ปัจจัยด้านบริการและคุณภาพ และ 7) ปัจจัยด้านราคา

ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์ (2549) ได้ศึกษาถึงการจัดการโลจิสติกส์และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน สำหรับผลิตภัณฑ์ OTOP ในจังหวัดชลบุรี โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาและตรวจสอบแนวทางของระบบการจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานของผู้ประกอบการ OTOP 2) เพื่อตรวจสอบและระบุปัจจัยที่มีผล กระทบต่อการดำเนินการในการผลิต และกระจายสินค้า พร้อมทั้งหาแนวทางใน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับผู้ประกอบการและผู้ผลิตสินค้า OTOP และ 3) เพื่อใช้ข้อมูลจากการศึกษาในการกำหนดยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ในอันที่จะสร้างหรือเพิ่มขีดความสามารถในการแข่ง ขันของผู้ประกอบการ รวมทั้งสร้างมูลค่า เพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ OTOP เป็นที่ต้องการของตลาด ผลจากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาท และความสำคัญของการจัดการโลจิสติกส์ แม้ว่าการจัดการโลจิสติกส์สามารถช่วยลดต้นทุนและเพิ่มการให้บริการลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังพบว่ามีความสัมพันธ์อย่างยิ่งระหว่างการนำเอาระบบโลจิสติกส์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งความสำเร็จและประสิทธิผลของการนำเอาระบบโลจิสติกส์มาใช้จะขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายสินค้า/วัตถุดิบและการส่งผ่านข้อมูลสารสนเทศ ดังนั้นผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับการนำเอาเทคนิคและกลยุทธ์โลจิสติกส์มาใช้กับองค์กรของตน รวมทั้งบทบาทของภาครัฐที่คอยช่วยเหลือและสนับสนุน ควรจัดระบบสาธารณูปโภคที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการโลจิสติกส์ เช่น คลังสินค้ารวมหรือรถขนส่งของเครือข่าย

กมลพรรณ บุญสุทธิ (2548) ได้ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการกลุ่มในโครงการ หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ โดยศึกษาจากกรณีกลุ่มจักสานทองเหลือง ตำบลท่าไข่ จังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งมีข้อค้นพบทางการวิจัยดังนี้ 1) ไม่มีหน่วยงานของรัฐที่เป็นเจ้าภาพในการรับผิดชอบงานในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์โดยตรง เพราะกลุ่มอาชีพต่างๆในโครงการไม่ค่อยได้รับความสะดวก และต้องติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆของรัฐเอง จึงควรจัดให้มีเจ้าภาพและมอบอำนาจอย่างแท้จริงให้ด้วย เพื่ออำนวยความสะดวก และประสานงานเรื่องต่างๆให้กับกลุ่มผู้ผลิต และ 2) ยุทธศาสตร์และกรอบแนวทางการปฏิบัติงานในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ปี 2547 ตัวอย่างเช่น ในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการบรรจุภัณฑ์ ที่ต้องการให้ทุกกลุ่มในโครงการมีบรรจุภัณฑ์ซึ่งเป็นตัวช่วยในการส่งเสริมการขาย ซึ่งรัฐบาลมิได้คำนึงถึงปัญหาด้านผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย ทั้งขนาด และรูปแบบ ทำให้ส่งผลกระทบต่อเงินลงทุนของกลุ่ม ดังนั้น จึงควรมีการทำการศึกษาวิเคราะห์ ก่อนมีการกำหนดเป็นนโยบาย มิฉะนั้น ปัญหาที่ยังไม่สามารถหาหนทางแก้ไขได้นี้ จะส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าของกลุ่มได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความเสี่ยงในโซ่อุปทานของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอเรียบเรียงสาระสำคัญตามลำดับ หัวข้อต่อไปนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3 การตรวจสอบเครื่องมือ

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้ประกอบการหรือหัวหน้ากลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP) ที่ขึ้นทะเบียนกับกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทยในปี 2553 รวมทั้งสิ้น 33,228 คน (http://www.cep.cdd.go.th)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็น ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์หรือหัวหน้ากลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP) โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างนั้นผู้วิจัยใช้การคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของการคำนวณ Taro Yamane และกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างไว้ที่ร้อยละ 5 (e = 0.05) (อุทุมพร จามรมาน, 2537: 30) ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \tag{3.1}$$

เมื่อ n คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

N คือ จำนวนประชากรทั้งหมด

e คือ ค่าความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 0.05 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ดังนั้นจะคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้ดังนี้

$$n = \frac{33,228}{1+33,228(0.05)^2} = 396 \text{ คน} \qquad (3.1)$$

โดยงานวิจัยนี้จะดำเนินการเก็บตัวอย่างมากกว่าที่คำนวณได้จากสูตรที่ (3.1) ประมาณ 2 เท่า เนื่องจากการสุ่มตัวอย่างโดยอาศัยความน่าจะเป็นด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบง่ายทำได้ยากในทางปฏิบัติกับสถานประกอบการแต่ละแห่งของตัวอย่างที่ตั้งอยู่ห่างไกลกัน และมีข้อจำกัดด้านงบประมาณในการเข้าถึงตัวอย่างในแต่ละสถานประกอบการ

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ แบบสอบถาม (ดังภาคผนวก ก) ที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นมาตามกรอบแนวคิดของการศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1: เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยส่วนพื้นฐานของสถานประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP) ได้แก่ ประเภทของผลิตภัณฑ์ ระดับดาว ประเภทของกิจการ ระยะเวลาการก่อตั้ง เงินลงทุน วิธีการผลิต แหล่งวัตถุดิบ ความถี่ในการสั่งซื้อวัตถุดิบ เวลานำ ลักษณะการผลิตหลัก ตลาด ช่องทางการจัดจำหน่าย และการจัดส่งสินค้าให้ลูกค้า

ส่วนที่ 2: เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อความเสี่ยงในโซ่อุปทาน โดยจำแนกเป็น ด้านจัดหาวัตถุดิบ ด้านกระบวนการผลิต ด้านระบบควบคุมและวางแผน ด้านความต้องการผลิตภัณฑ์ และด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก มาใช้ในการสร้างแบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ทสเกล (Likert Scale) โดยแบ่งทั้งหมด 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ประกอบด้วย ข้อความทั้งข้อความเชิงบวก (Positive Items) และข้อความเชิงลบ (Negative Items)

ส่วนที่ 3: แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ แนวทางการแก้ปัญหาหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการลดความเสี่ยงในโซ่อุปทานของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.3 การตรวจสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยนำแบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นไปตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 2 ท่าน จากนั้นนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิมาการปรับปรุงแก้ไขก่อนจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้ประกอบการจำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบวิธีของ Cronbach ค่าความเชื่อมั่นที่หาโดยวิธีนี้เรียกว่า “สัมประสิทธิ์แอลฟา” (α) มีสูตรดังนี้ (ยุทธ ไกยวรรณ์, 2553: 199)

$$\alpha = \frac{k}{(k-1)}\left\{1-\frac{\sum S_i^2}{S_t^2}\right\} \qquad (3.2)$$

α แทน ค่าความเชื่อมั่น

k แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

$\sum S_i^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

S_t^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

ซึ่งได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α) เท่ากับ 0.923 จึงนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์หรือหัวหน้ากลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP) ในจังหวัดต่าง ๆ ในประเทศไทยจำนวน 780 ราย โดยเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ประกอบการด้วยตัวเองในแต่ละจังหวัดและจากงานแสดงสินค้าต่าง ๆ ที่ภาครัฐจัดขึ้น เช่น เมืองทองธานีและในจังหวัดที่จัดงานแสดงสินค้า จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมดก่อนจะนำไปวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งในงานวิจัยนี้ได้ขนาดตัวอย่างที่สมบูรณ์จำนวน 752 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคือ โปรแกรม SPSS for Windows (Statistical Package for the Social Sciences for Windows) ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ข้อมูลปัจจัยพื้นฐานของสถานประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP) ของกลุ่มตัวอย่าง (ส่วนที่ 1) มาจัดเป็นหมวดหมู่โดยแยกตาม ประเภทของผลิตภัณฑ์ ระดับดาว ประเภทของกิจการ ระยะเวลาการก่อตั้ง เงินลงทุน วิธีการผลิต แหล่งวัตถุดิบ ความถี่ในการสั่งซื้อวัตถุดิบ เวลานำ ลักษณะการผลิตหลัก ช่องทางการจัดจำหน่าย และการจัดส่งสินค้าให้ลูกค้าแล้วทำการวิเคราะห์ปัจจัยพื้นฐานของสถานประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP) โดยนำข้อมูลมาหาค่าร้อยละ (Percentage)

2. นำคำตอบที่ได้ในส่วนที่ 2 ซึ่งเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความเสี่ยงในโซ่อุปทานในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านจัดหาวัตถุดิบ ด้านกระบวนการผลิต ด้านระบบควบคุมและวางแผน ด้านความต้องการผลิตภัณฑ์ และด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก มาลงรหัสตามคำตอบให้เลือกทั้งหมด 5 ระดับ ได้แก่ มีระดับความเสี่ยงมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยมีลักษณะข้อคำถามทั้งเชิงบวก (Positive) และในเชิงลบ (Negative) ตามเกณฑ์การให้คะแนนดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 คะแนนในแต่ละระดับความเสี่ยงในโซ่อุทานของแบบสอบถาม

ระดับความคิดเห็น	คะแนน	
	คำถามเชิงบวก	คำถามเชิงลบ
มีระดับความเสี่ยงมากที่สุด	5	1
มีระดับความเสี่ยงมาก	4	2
มีระดับความเสี่ยงปานกลาง	3	3
มีระดับความเสี่ยงน้อย	2	4
มีระดับความเสี่ยงน้อยที่สุด	1	5

ที่มา : พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2543: 107-108)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. จากนั้นนำตัวแปรที่สอบถามในส่วนที่ 2 จำนวน 31 ตัวแปร มาทำการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) ซึ่งเป็นเทคนิคที่ใช้รวมกลุ่มตัวแปรที่มีลักษณะที่เหมือนกันไว้ในกลุ่มเดียวกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะลดจำนวนตัวแปรจำนวนมากๆ ให้เหลือเพียงไม่กี่ปัจจัย (Factor) โดยอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Communality) ซึ่งแต่ละปัจจัยประกอบด้วยตัวแปรหลายตัวที่มีความสัมพันธ์ร่วมกันสูง (อาจเป็นไปในทิศทางเดียวกัน หรือ ทิศทางตรงข้ามกันก็ได้

4. จากนั้นข้อมูลจากแบบสอบถาม ส่วนที่ 1 และปัจจัยที่ส่งผลต่อความเสี่ยงในโซ่อุปทานของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่วิเคราะห์ได้ในหัวข้อ 3.5.2 มาเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยพื้นฐานของสถานประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP) โดยแยกตาม ประเภทของผลิตภัณฑ์ ระยะเวลาการก่อตั้ง ระดับดาว และวิธีการผลิตของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ส่งผลต่อปัจจัยความเสี่ยงในโซ่อุปทาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) สำหรับทดสอบค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่าสองกลุ่มขึ้นไปที่เป็นอิสระต่อกัน และหากพบว่ามีความแตกต่างกันภายในกลุ่มจะทำการทดสอบว่าคู่ใดมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันด้วยวิธี Least Significant Different (LSD)

5. สรุปผลการศึกษาและสรุปประเด็นความคิดเห็นอื่น ๆ ที่พบเกี่ยวกับปัจจัยอื่นที่มีความเสี่ยงในโซ่อุปทานเพิ่มเติมจากแบบสอบถามในส่วนที่ 3

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.6.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยพื้นฐานของสถานประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP) เช่น ประเภทของผลิตภัณฑ์ ระดับดาว ประเภทของกิจการ ระยะเวลาการก่อตั้ง และวิธีการผลิต ซึ่งคำนวณได้จากสมการที่ (3.2)

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนของข้อมูลของแต่ละข้อ} \times 100}{\text{จำนวนรวมทั้งหมด}} \qquad (3.2)$$

3.6.2 การวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) มีขั้นตอนการวิเคราะห์ในงานวิจัยนี้ดังต่อไปนี้

1. ตรวจสอบว่าตัวแปรต่างๆ ที่ทำการศึกษามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ถ้าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรคู่ใดมีค่าใกล้ เคียง +1 หรือ -1 แสดงว่าตัวแปรคู่นั้นมีความสัมพันธ์กัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มากควรอยู่ในกลุ่มปัจจัยเดียวกัน ถ้าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรคู่ใดมีค่าใกล้เคียงศูนย์ แสดงว่าตัวแปรคู่นั้นไม่มีความสัมพันธ์กันหรือสัมพันธ์กันน้อยควรอยู่คนละกลุ่มปัจจัย แต่ถ้าตัวแปรที่ไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่น ๆ หรือมีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่นๆ น้อยมากก็ควรตัดตัวแปรนั้นออกจากการวิเคราะห์ปัจจัย

2. การสกัดปัจจัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาจำนวนปัจจัยที่สามารถใช้แทนตัวแปรทั้งหมดทุกตัวได้หรือเป็นการดึงรายละเอียดจากตัวแปรมาไว้ในปัจจัย ในการวิจัยครั้งนี้จะใช้วิธี Principle Component Analysis หรือ PCA ซึ่งเป็นวิธีการที่นิยมใช้กันมากที่สุดในทางปฏิบัติ เนื่องจากเป็นวิธีที่มีเงื่อนไขว่าแต่ละปัจจัยร่วมจะต้องตั้งฉากกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแต่ละปัจจัยร่วมจะมีความเป็นอิสระต่อกัน

3. การหมุนแกนปัจจัย โดยจะทำให้ค่าปัจจัยที่ได้ของตัวแปรมีความชัดเจนมากขึ้น จนกระทั่งทราบว่าตัวแปรนั้นควรอยู่ในกลุ่มปัจจัยใดหรือไม่ควรอยู่ในกลุ่มปัจจัย ในการวิจัยครั้งนี้จะเลือกวิธีการหมุนแกนแบบมุมฉากโดยเลือกวิธีหมุนแกนด้วยวิธีวาริเมกซ์ (Varimax) ซึ่งเป็นวิธีที่นิยมใช้เพราะเป็นวิธีลดจำนวนตัวแปรในแต่ละปัจจัยให้เหลือน้อยที่สุด ซึ่งจะทำให้ได้เฉพาะตัวแปรที่มีค่าการรวมตัวแบบเชิงเส้นสูง องค์ประกอบที่ผ่านการหมุนแกนแล้ว จะมีค่า Loading กระจายระหว่างองค์ประกอบ และเมื่อนำค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากทั้ง 2 องค์ประกอบมายกกำลัง สองแล้วบวกกันจะได้ค่าเท่ากับค่ารวมกัน (Communality) ซึ่งเป็นค่าสัดส่วนของค่าความแปรปรวนของตัวแปรที่สามารถอธิบายได้ โดย Common Factor โดยมีสูตรการคำนวณดังนี้

$$h_i^2 = \sum_{k=1}^{m} a_{ik}^2 \qquad (3.3)$$

เมื่อ h_i^2 คือ ค่ารวมกัน (Communality) ของตัวแปรตัวที่ i

และ $\sum_{k=1}^{m} a_{ik}^2$ คือ น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรตัวที่ i ตั้งแต่องค์ประกอบที่ k=1 ถึง m

3.6.3 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ใช้ในการทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มที่ไม่เกี่ยวข้องกัน (Independent Samples) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2543: 135) ซึ่งในการศึกษานี้ใช้สำหรับทดสอบค่าเฉลี่ยของตัวแปรตาม ได้แก่ ปัจจัยความเสี่ยงในโซ่อุปทานระหว่างตัวแปรอิสระที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม ได้แก่ ปัจจัยพื้นฐานของสถาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP) เช่น ประเภทของผลิตภัณฑ์ ระดับดาว ประเภทของกิจการ และวิธีการผลิต

ขั้นตอนการวิเคราะห์โดยวิธี One-way ANOVA (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540: 162-163) มีดังต่อไปนี้

1. เปลี่ยนสมมุติฐานวิจัยเป็นสมมุติฐานสถิติ

2. สมมุติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบโดยวิธี One-way ANOVA คือ

H_0 : ค่าเฉลี่ยระหว่างประชากร k กลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าเฉลี่ยของประชากรอย่างน้อยสองประชากรแตกต่างกัน

หรือ $H_0 : \mu_1 = \mu_2 = ... = \mu_k$

$H_1 : \mu_i \neq \mu_j$,เมื่อ $i \neq j$; $i, j = 1,2,...,k$

3. สถิติที่ใช้ทดสอบ (บุญชม ศรีสะอาด, 2535 : 116)

$$F = \frac{MS_b}{MS_w} \qquad (3.4)$$

วิธีวิเคราะห์ค่าต่าง ๆ แสดงในตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.2 ตารางการวิเคราะห์โดยวิธี One-way ANOVA

Source of Variation	Degree of Freedom	Sum Square	Mean Square	F
Between Groups	k-1	$SS_b = \sum_{j=1}^{k} \frac{T_j^2}{n_j} - \frac{T^2}{n}$	$MS_b = \frac{SS_b}{k-1}$	$F = \frac{MS_b}{MS_w}$
Within Group	n-k	$SS_w = SS_T - SS_b$	$MS_w = \frac{SS_w}{n-k}$	
Total	n-1	$SS_T = \sum_{j=1}^{k} \sum_{i=1}^{n_j} x_{ij}^2 - \frac{T^2}{n}$		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อ k คือจำนวนกลุ่ม

n คือ ขนาดตัวอย่างทั้งหมด

n_j คือ ขนาดตัวอย่างของกลุ่มตัวอย่างที่ j

T_j คือ ผลรวมของคะแนนทุกตัวในกลุ่มตัวอย่างที่ j

T คือผลรวมของคะแนนทั้งหมด

x_{ij} คือ คะแนนแต่ละตัว

4. การตัดสินใจ ถ้าค่า p-value มีค่าน้อยกว่า α จะปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 นั่นคือยอมรับว่า ค่าเฉลี่ยของประชากรอย่างน้อยสองประชากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ถ้าค่า p-value มากกว่าหรือเท่ากับ α จะยอมรับ H_0 นั่นคือยอมรับว่าค่าเฉลี่ยระหว่างประชากร k กลุ่มไม่แตกต่างกัน

3.6.4 การเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธี Least-Significant Different (LSD)

วิธี Least-Significant Different (LSD) นิยมใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสิ่งทดลองทีละคู่ ซึ่งเป็นวิธีที่ง่ายในการคำนวณ และมีความถูกต้องในการทดสอบมาก ผู้วิจัยจึงได้เลือกใช้ในกรณีที่การทดสอบค่าเฉลี่ยโดย One-way ANOVA ให้ผลว่ามีค่าเฉลี่ยอย่างน้อย 2 กลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกัน เนื่องจาก One-way ANOVA จะไม่ทราบว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างใดบ้างที่ไม่เท่ากัน ดังนั้น จึงต้องทำการทดสอบต่อไปว่าค่าเฉลี่ยใดบ้างไม่เท่ากัน โดยหากพบว่ากลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มมีความเสี่ยงในโซ่อุปทานแต่ละด้านแตกต่างกันจึงจะดำเนินการทดสอบรายคู่โดยวิธี Least-Significant Different (LSD) โดยมีขั้นตอนการคำนวณดังนี้

1. กำหนดระดับนัยสำคัญ α = 0.05

2. คำนวณค่า LSD จากสูตร

$$\text{LSD} = t_{\frac{\alpha}{2},n-k}\sqrt{MS_w\left(\frac{1}{n_i}+\frac{1}{n_j}\right)} \qquad (3.5)$$

เมื่อ $t_{\frac{\alpha}{2},n-k}$ คือค่าที่ได้จากตาราง t ที่ df. = $n-k$ ที่ $\frac{\alpha}{2}$

n_i คือ ขนาดตัวอย่างของกลุ่มตัวอย่างที่ i

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

n_j คือ ขนาดตัวอย่างของกลุ่มตัวอย่างที่ j

3. คำนวณหาค่า $\left|\bar{X}_i - \bar{X}_j\right|$ เมื่อ $i \neq j \quad ;i, j = 1,2,...,k$

เมื่อ $\bar{X}_i$ คือ ค่าเฉลี่ยของคะแนนในกลุ่มตัวอย่างที่ i

$\bar{X}_j$ คือ ค่าเฉลี่ยของคะแนนในกลุ่มตัวอย่างที่ j

4. การตัดสินใจ

ถ้าค่า $\left|\bar{X}_i - \bar{X}_j\right|$ ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า LSD หมายความว่าค่าเฉลี่ยของประชากรคู่ที่นำมาเปรียบเทียบนั้นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ถ้าค่า $\left|\bar{X}_i - \bar{X}_j\right|$ ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับค่า LSD หมายความว่าค่าเฉลี่ยของประชากรคู่ที่นำมาเปรียบเทียบนั้นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญหรือไม่แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ผลจากการสำรวจข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น ได้แบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 752 ชุด ซึ่งผลการศึกษาแบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปและและปัจจัยส่วนพื้นฐานของสถานประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

4.2 การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเสี่ยงในโซ่อุปทาน

4.3 การทดสอบสมมุติฐาน

4.4 การประเมินระดับความเสี่ยงในโซ่อุปทาน

4.1 ข้อมูลทั่วไปและลักษณะของสถานประกอบการ

ในส่วนนี้จะนำเสนอข้อมูลทั่วไปและปัจจัยพื้นฐานของสถานประกอบการของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 752 ราย (ตารางที่ 4.1) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ร้อยละ 34.1 ผลิตผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องใช้และเครื่องประดับตกแต่ง รองลงมาผลิตผลิตภัณฑ์ประเภทผ้าและเครื่องแต่งกายและอาหาร คิดเป็นร้อยละ 24.6 และ 19.5 ตามลำดับ โดยผลิตภัณฑ์เหล่านั้นส่วนใหญ่ร้อยละ 39.2 เป็นผลิตภัณฑ์ระดับ 4 ดาว และรองลงมาเป็นผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาวร้อยละ 29.5 และเป็นผลิตภัณฑ์ระดับ 3 ดาวร้อยละ 28.8 ตามลำดับ ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเป็นกลุ่มผู้ผลิตชุมชน ร้อยละ 51.3 และรองลงมาร้อยละ 41.6 เป็นผู้ประกอบการที่จดทะเบียนเป็นผู้ผลิตชุมชนที่เป็นเจ้าของรายเดียว และส่วนใหญ่ดำเนินกิจการมามากกว่า 7 ปีขึ้นไป ถึงร้อยละ 66.7 รองลงมาร้อยละ 17.1 ได้ดำเนินกิจการมากกว่า 5-7 ปี

สำหรับเงินลงทุนขององค์กรโดยเฉลี่ยต่อเดือนพบว่าผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ระบุว่าใช้เงินลงทุนต่อเดือน มากกว่า 100,001 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 26.0 รองลงมาใช้เงินลงทุนเฉลี่ยมากกว่า 10,001-30,000 บาท และมากกว่า 30,001-60,000 บาท ไม่แตกต่างกันมากนัก กล่าวคือคิดเป็นร้อยละ 24.6 และ 23.9 ตามลำดับ แหล่งวัตถุดิบนั้นร้อยละ 82.3 ใช้วัตถุดิบภายในจังหวัดและร้อยละ 53.5 นำวัตถุดิบมาจากจังหวัดอื่น ๆ นอกจากนั้นร้อยละ 8.4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้ระบุว่ามีการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศด้วย โดยส่วนใหญ่ประมาณหนึ่งในสามของกลุ่มตัวอย่าง (ร้อยละ 36.0) จะสั่งวัตถุดิบสัปดาห์ละครั้ง และรองลงมาร้อยละ 26.2 เป็นรูปแบบอื่น ๆ เช่น เดือนละครั้ง เป็นต้น โดยส่วนใหญ่ผู้ประกอบการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 86.5 ชำระเงินค่าวัตถุดิบด้วยเงินสด

ช่วงเวลาที่สถานประกอบการใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์หลักนั้นส่วนใหญ่ร้อยละ 63.7 จะทำการผลิตเต็มเวลารองลงมาร้อยละ 19.4 ทำการผลิตช่วงเวลาที่ว่างจากงานประจำ ระยะเวลาการสั่งซื้อผลิตภัณฑ์หลักจนกระทั่งลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์นั้นส่วนใหญ่ผู้ประกอบการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 38.1 ระบุว่าสามารถส่งมอบผลิตภัณฑ์ได้ทันที และรองลงมาร้อยละ 29.7 ลูกค้าจะต้องสั่งล่วงหน้าน้อยกว่า 1 สัปดาห์ โดยส่วนใหญ่ของผู้ประกอบการร้อยละ 74.4 จะผลิตทั้งตามคำสั่งซื้อ (Make-to-Order) และผลิตไว้รอจำหน่าย (Make-to-Stock)

ผู้ประกอบการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีช่องทางการจัดจำหน่ายหลายช่องทาง อาทิเช่น จำหน่าย ณ งานแสดงสินค้า (ร้อยละ 81.5) ศูนย์จำหน่ายที่ภาครัฐจัดขึ้น (ร้อยละ 62.0) และจำหน่าย ณ แหล่งผลิต (ร้อยละ 57.4) และสำหรับการจัดส่งผลิตภัณฑ์หลักนั้นส่วนใหญ่จัดส่งผลิตภัณฑ์เอง (ร้อยละ 74.1) และรองลงมามีพ่อค้าคนกลางมารับผลิตภัณฑ์ถึงสถานประกอบการ (ร้อยละ 55.5)

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (ราย)	ร้อยละ (%)
1. ประเภทของผลิตภัณฑ์		
• อาหาร	147	19.5
• เครื่องใช้และเครื่องประดับตกแต่ง	257	34.1
• ผ้าและเครื่องแต่งกาย	185	24.6
• เครื่องดื่ม	57	7.5
• สมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยา	106	14.1
2. ระดับดาว		
• ระดับ 1ดาว	9	1.2
• ระดับ 2 ดาว	9	1.2
• ระดับ 3 ดาว	217	28.8
• ระดับ 4 ดาว	295	39.2
• ระดับ 5 ดาว	222	29.5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ประเภทธุรกิจ		
• กลุ่มผู้ผลิตชุมชน	386	51.3
• ผู้ผลิตชุมชนที่เป็นเจ้าของรายเดียว	313	41.6
• ผู้ผลิตที่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม SMEs	51	6.8
• ไม่ระบุ	2	0.3
4. ระยะเวลาที่สถานประกอบการก่อตั้งขึ้น		
• ไม่เกิน 1 ปี	3	0.4
• มากกว่า 1-3 ปี	44	5.8
• มากกว่า 3-5 ปี	73	9.7
• มากกว่า 5-7 ปี	129	17.1
• มากกว่า 7 ปี	502	66.7
5. วิธีการผลิตผลิตภัณฑ์ของสถานประกอบการที่ใช้เป็นหลัก		
• ผลิตด้วยเครื่องจักร	14	1.9
• ผลิตด้วยแรงงานคน	387	49.3
• ทั้ง 2 ประเภท	367	48.8
6. เงินลงทุนขององค์กรโดยเฉลี่ยต่อเดือน		
• น้อยกว่า 10,000 บาท	59	7.8
• มากกว่า 10,001-30,000 บาท	185	24.6
• มากกว่า 30,001-60,000 บาท	180	23.9
• มากกว่า 60,001-90,000 บาท	68	9.0
• มากกว่า 90,001-100,000 บาท	64	8.5
• มากกว่า 100,001 บาทขึ้นไป	196	26.0
7. แหล่งวัตถุดิบของท่านที่ใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์หลัก (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
• ใช้วัตถุดิบในจังหวัดทั้งหมด	620	82.3
• ใช้วัตถุดิบจากต่างจังหวัดทั้งหมด	403	53.5
• นำเข้าจากต่างประเทศ	63	8.9
8. ความถี่ในการสั่งวัตถุดิบ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
• สั่งสัปดาห์ละ 1 ครั้ง	271	36.0
• สั่งสัปดาห์ละ 2 ครั้ง	140	18.6
• สั่งสัปดาห์ละ 3 ครั้ง	176	23.4
• อื่น ๆ	197	26.2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

9. การชำระเงินเมื่อสั่งซื้อวัตถุดิบ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
• ชำระเงินสดทันที	651	86.5
• ผ่อนชำระเงินเป็นงวด	144	19.1
• อื่น ๆ	40	5.3
10.ช่วงเวลาที่สถานประกอบการใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์หลัก		
• ช่วงเวลาที่ว่างจากงานประจำ	146	19.4
• ผลิตเฉพาะบางช่วงเวลา เช่น ตามฤดูกาล	73	9.7
• ทำการผลิตเต็มเวลา	480	63.7
• อื่น ๆ	53	7.0
11. ระยะเวลาการสั่งซื้อผลิตภัณฑ์หลักจนกระทั่งลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์		
• พร้อมส่งทันที	287	38.1
• สั่งล่วงหน้าน้อยกว่า 1 สัปดาห์	224	29.7
• สั่งล่วงหน้ามากกว่า 1-2 สัปดาห์	122	16.2
• สั่งล่วงหน้ามากกว่า 2-4 สัปดาห์	88	11.7
• สั่งล่วงหน้ามากกว่า 4 สัปดาห์	31	4.1
12. ระดับตลาดที่ท่านจำหน่ายผลิตภัณฑ์หลัก (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
• ส่วนใหญ่ขายอยู่ภายในจังหวัด	317	42.1
• ส่วนใหญ่ขายอยู่ภายในประเทศ	591	78.5
• มีการส่งออกต่างประเทศ	176	23.4
• ไม่ระบุ	53	7.0
13. ลักษณะการผลิตผลิตภัณฑ์หลักของผู้ประกอบการ		
• ผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้า	135	17.9
• ผลิตแล้วเก็บไว้เพื่อรอจำหน่าย	58	7.7
• ทั้งผลิตตามคำสั่งซื้อและผลิตไว้รอจำหน่าย	559	74.4
14. ช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์หลัก (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
• จำหน่าย ณ แหล่งผลิต	432	57.4
• ศูนย์จำหน่ายที่ภาครัฐจัดขึ้น	467	62.0
• จำหน่ายเองตามศูนย์ประจำจังหวัด	211	28.0
• จำหน่ายผ่านพ่อค้าคนกลาง	336	44.6
• จำหน่ายตามงานแสดงสินค้า	614	81.5
• จำหน่ายผ่านทาง Internet	210	26.7

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

15. การจัดส่งผลิตภัณฑ์<u>หลัก</u> (ตอบได้มากกว่า1 ข้อ)		
• จัดส่งผลิตภัณฑ์เอง	558	74.1
• ลูกค้ามารับผลิตภัณฑ์เอง	255	33.9
• มีพ่อค้าคนกลางมารับผลิตภัณฑ์ถึงที่	418	55.5
• ไม่ระบุ	63	8.4

4.2 การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเสี่ยงในโซ่อุปทาน

ในงานวิจัยนี้ได้นำเทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) เข้ามาใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงในโซ่อุปทานของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น โดยตัวแปรที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยมีจำนวนตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ทั้งสิ้น 31 ตัวแปร ซึ่งเป็นตัวแปรที่ปรากฏในแบบสอบถามในส่วนที่ 2 ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการทดสอบสมมุติฐานเบื้องต้นก่อนว่าข้อมูลที่มีอยู่สามารถนำเทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) มาใช้ได้โดยพิจารณาจากค่า Kaiser-Meyer-Olkin และ Bartlett's Test พบว่าได้ค่า p-value เท่ากับ 0.000 (ตารางที่ 4.2) แสดงว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันจึงสามารถนำเอาเทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) มาใช้ได้

ตารางที่ 4.2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร โดยใช้ KMO and Bartlett's Test[a]

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.919
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	9155.773
	Df	465
	Sig.	.000

[a] Based on correlations

ในงานวิจัยนี้ได้ทำการหมุนแกนปัจจัยแบบมุมฉากด้วยวิธีวาริเมกซ์ (Varimax) ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS/PC$^+$ for Window Version ได้ปัจจัยที่มีค่า Eigen Value ที่มีค่ามากกว่า 1 ทั้งสิ้น 6 ปัจจัย โดยที่ทั้ง 6 ปัจจัยนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ทั้งหมดร้อยละ 56.0 รายละเอียดของแต่ละปัจจัยและตัวแปรย่อยแสดงในตารางที่ 4.3 – 4.4 ต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.3 ร้อยละของความแปรปรวนที่สามารถอธิบายได้

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	9.389	30.288	30.288	9.389	30.288	30.288	3.622	11.684	11.684
2	2.339	7.544	37.831	2.339	7.544	37.831	3.291	10.615	22.300
3	1.786	5.762	43.593	1.789	5.762	43.593	3.107	10.022	32.322
4	1.456	4.696	48.289	1.456	4.696	48.289	3.057	9.862	42.184
5	1.347	4.345	52.634	1.347	4.345	52.634	2.363	7.624	49.808
6	1.043	3.366	56.000	1.043	3.366	56.000	1.919	6.192	56.000

ตารางที่ 4.4 ค่าอิทธิพลรวมของปัจจัยที่สกัดได้ทั้งหมดที่มีต่อตัวแปรแต่ละตัว

ปัจจัย	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเสี่ยงในโซ่อุปทาน	Extraction
1. ด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	มีข้อมูลการเปลี่ยนแปลงการผลิตไม่น่าเชื่อถือ	.770
	เกิดความผิดพลาดจากคำสั่งซื้อ	.741
	คุณภาพของผลิตภัณฑ์ยังไม่ได้ตามมาตรฐาน	.673
	การตัดสินใจต่างๆ ขึ้นกับลูกค้ารายหลักเพียงรายเดียว	.549
	ผลิตภัณฑ์มีวงจรชีวิตสั้นและล้าสมัยเร็ว	.538
2. ด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้	ด้านการเมือง เช่น การเปลี่ยนนโยบายของภาครัฐ ความไม่เสถียรภาพของรัฐบาล	.751
	กฎหมาย นโยบาย และข้อกำหนดต่างๆของรัฐบาล ส่งผลต่อราคาผลิตภัณฑ์และยอดขาย	.706
	ด้านเศรษฐกิจ เช่น ราคาน้ำมันเชื้อเพลิงเพิ่มขึ้น ดัชนีค่าครองชีพลดลงและอัตราการแลกเปลี่ยนสกุลเงินลดลง	.700
	สภาวะการแข่งขันที่รุนแรงในตลาดมีผลกระทบกับยอดขายและกำไร	.661
	ขาดการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	.528
	ความเป็นไปได้ของการเปิดเสรีทางการค้ากับต่างประเทศ	.477
3. ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กร	ความต้องการที่ไม่แน่นอนของลูกค้า	.688
	มีต้นทุนสินค้าคงคลังสูง	.654
	การปรับเปลี่ยนมีการซับซ้อนและยุ่งยาก	.650
	ขาดการวางแผนการจัดเก็บสินค้าคงคลัง	.585

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

	ขาดความแม่นยำในการพยากรณ์	.493
	ความไม่พร้อมทางด้านการเงินในการรับมือกับภาวะฉุกเฉิน	.470
4. ด้านกระบวนการผลิต	มีแรงงานไม่เพียงพอต่อการผลิต	.761
	ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญในด้านการผลิต	.659
	ไม่สามารถที่จะตอบสนองปริมาณสั่งซื้อที่ลูกค้าต้องการได้	.617
	ขาดอุปกรณ์หรือเครื่องจักรที่ทันสมัยในการพัฒนาผลิตภัณฑ์	.590
	ค่าแรงที่สูงขึ้น	.528
5. ด้านจัดหาวัตถุดิบ	ปริมาณวัตถุดิบไม่เพียงพอต่อความต้องการ	.722
	ความล่าช้าในการได้รับวัตถุดิบ	.671
	ราคาวัตถุดิบไม่แน่นอนมีการขยับตัวสูงขึ้น	.606
	คุณภาพของวัตถุดิบไม่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนด	.549
	จัดหาวัตถุดิบได้จากผู้ขายแหล่งเดียว	.527
6. ด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน	ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงแบบผลิตภัณฑ์ตามที่ลูกค้าต้องการ	.655
	ความผิดพลาดในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่สู่ตลาดในเวลาที่ไม่เหมาะสม	.564
	ไม่สามารถรับมือกับคำสั่งที่เปลี่ยนแปลงกะทันหัน	.492
	สถานประกอบการอยู่ในพื้นที่เสี่ยงภัยธรรมชาติเช่น น้ำท่วม แผ่นดินไหว และดินถล่ม เป็นต้น	.485

โดยปัจจัย 6 ปัจจัยในตารางที่ 4.3 มีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยที่ 1 ประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) มีข้อมูลการเปลี่ยนแปลงการผลิตไม่น่าเชื่อถือ 2) เกิดความผิดพลาดจากคำสั่งซื้อ 3) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ยังไม่ได้ตามมาตรฐาน 4) การตัดสินใจต่าง ๆ ขึ้นกับลูกค้ารายหลักเพียงรายเดียว และ 5) ผลิตภัณฑ์มีวงจรชีวิตสั้นและล้าสมัยเร็ว โดยผู้วิจัยตั้งชื่อใหม่ว่า **“ปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า”** ซึ่งปัจจัยนี้สามารถอธิบายผันแปรของข้อมูลได้ร้อยละ 11.684

ปัจจัยที่ 2 ประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ 6 ตัวแปร ได้แก่ 1) ด้านการเมือง เช่น การเปลี่ยนนโยบายของภาครัฐ ความไม่เสถียรภาพของรัฐบาล 2) กฎหมาย นโยบาย และข้อกำหนดต่าง ๆ ของรัฐบาล ส่งผลต่อราคาผลิตภัณฑ์และยอดขาย 3) ด้านเศรษฐกิจ เช่น ราคาน้ำมันเชื้อเพลิงเพิ่มขึ้น ดัชนีค่าครองชีพลดลงและอัตราการแลกเปลี่ยนสกุลเงินลดลง 4) สภาวะการแข่งขันที่รุนแรงในตลาดมี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลกระทบกับยอดขายและกำไร 5) ขาดการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และ 6) ความเป็นไปได้ของการเปิดเสรีทางการค้ากับต่างประเทศ โดยผู้วิจัยตั้งชื่อใหม่ว่า **"ปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้"** ซึ่งปัจจัยนี้สามารถอธิบายผันแปรของข้อมูลได้ร้อยละ 10.615

ปัจจัยที่ 3 ประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ 6 ตัวแปร ได้แก่ 1) ความต้องการที่ไม่แน่นอนของลูกค้า 2) ต้นทุนสินค้าคงคลังสูง 3) การปรับเปลี่ยนมีความซับซ้อนและยุ่งยาก 4) ขาดการวางแผนการจัดเก็บสินค้าคงคลัง 5) ขาดความแม่นยำในการพยากรณ์ และ 6) ความไม่พร้อมทางด้านการเงินในการรับมือกับภาวะฉุกเฉิน โดยผู้วิจัยตั้งชื่อใหม่ว่า **"ปัจจัยเสี่ยงด้านการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กร"** ซึ่งปัจจัยนี้สามารถอธิบายผันแปรของข้อมูลได้ร้อยละ 10.022

ปัจจัยที่ 4 ประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) มีแรงงานไม่เพียงพอต่อการผลิต 2) ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญในด้านการผลิต 3) ไม่สามารถที่จะตอบสนองปริมาณสั่งซื้อที่ลูกค้าต้องการได้ 4) ขาดอุปกรณ์หรือเครื่องจักรที่ทันสมัยในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และ 5) ค่าแรงที่สูงขึ้น โดยผู้วิจัยตั้งชื่อใหม่ว่า **"ปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิต"** ซึ่งปัจจัยนี้สามารถอธิบายผันแปรของข้อมูลได้ร้อยละ 9.862

ปัจจัยที่ 5 ประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) ปริมาณวัตถุดิบไม่เพียงพอต่อความต้องการ 2) ความล่าช้าในการได้รับวัตถุดิบ 3) ราคาวัตถุดิบไม่แน่นอนมีการขยับตัวสูงขึ้น 4) คุณภาพของวัตถุดิบไม่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนด และ 5) จัดหาวัตถุดิบได้จากผู้ขายแหล่งเดียว โดยผู้วิจัยตั้งชื่อใหม่ว่า **"ปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดหาวัตถุดิบ"** ซึ่งปัจจัยนี้สามารถอธิบายผันแปรของข้อมูลได้ร้อยละ 7.624

ปัจจัยที่ 6 ประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงแบบผลิตภัณฑ์ตามที่ลูกค้าต้องการ 2) ความผิดพลาดในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่สู่ตลาดในเวลาที่ไม่เหมาะสม 3) ไม่สามารถรับมือกับคำสั่งที่เปลี่ยนแปลงกะทันหัน และ 4) สถานประกอบการอยู่ในพื้นที่เสี่ยงภัยธรรมชาติ เช่น น้ำท่วม แผ่นดินไหว และดินถล่ม เป็นต้น โดยผู้วิจัยตั้งชื่อใหม่ว่า **"ปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน"** ซึ่งปัจจัยนี้สามารถอธิบายผันแปรของข้อมูลได้ร้อยละ 6.192

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของข้อมูลทั่วไปขององค์กรกับปัจจัยเสี่ยงในโซ่อุปทานผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

ในหัวข้อนี้ผู้วิจัยจะนำเทคนิคการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) มาใช้ในการวิเคราะห์หารูปแบบความสัมพันธ์ของของข้อมูลทั่วไปขององค์กรกับปัจจัยเสี่ยงในโซ่อุปทานผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ซึ่งในการวิเคราะห์นั้นจะจำแนกตัวแปรที่ศึกษาออกเป็น 2 ประเภทคือ กำหนดให้ข้อมูลทั่วไปขององค์กร ได้แก่ ประเภทของผลิตภัณฑ์ ระดับดาว ระยะเวลาในการดำเนินกิจการ และลักษณะการผลิตเป็นตัวแปรตาม (Dependent Variable) และ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเสี่ยงในโซ่อุปทานที่คัดเลือกได้จากการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) ในหัวข้อที่ 4.2 ทั้ง 6 ปัจจัยเป็นตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ซึ่งได้แก่ ปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (X_1) ปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (X_2) ปัจจัยเสี่ยงด้านการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กร (X_3) ปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิต (X_4) ปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดหาวัตถุดิบ (X_5) และ ปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน (X_6) รายละเอียดของผลการทดสอบสมมุติฐานด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนสรุปในหัวข้อ 4.3.1- 4.3.6 ต่อไปนี้

4.3.1 ปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในตารางที่ 4.5 ได้ค่า sig = 0.007 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธ H_0 นั่นคือ ประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่ต่างกันมีปัจจัยเสี่ยงด้านปัจจัยด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้าแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.5 ประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	16.018	5	3.204	3.252	0.007
Within Groups	734.982	746	0.985		
Total	751.000	751			

เมื่อทำการเปรียบเทียบเป็นรายคู่พบว่า ผลิตภัณฑ์ประเภทอาหาร ผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องใช้และเครื่องประดับตกแต่ง ผลิตภัณฑ์ประเภทผ้า เครื่องแต่งกาย และผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องดื่ม มี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้าแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ผลการเปรียบเทียบประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยวิธี LSD

ปัจจัย	ข้อมูลทั่วไป	กลุ่มที่	p-value				
			1	2	3	4	5
ประเภทของผลิตภัณฑ์	อาหาร	1	-	0.671	0.443	0.815	0.003**
	เครื่องใช้และเครื่องประดับตกแต่ง	2	-	-	0.182	0.618	0.003**
	ผ้า เครื่องแต่งกาย	3	-	-	-	0.813	0.000**
	เครื่องดื่ม	4	-	-	-	-	0.024**
	สมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยา	5	-	-	-	-	-

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในตารางที่ 4.7 ได้ค่า sig = 0.010 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธ H_0 นั่นคือ ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นทุกระดับดาวมีปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้าแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.7 ระดับดาวของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	13.150	4	3.288	3.328	0.010
Within Groups	737.850	747	0.988		
Total	751.000	751			

เมื่อทำการเปรียบเทียบเป็นรายคู่พบว่า ผลิตภัณฑ์ระดับ 1 ดาว มีปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้าแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ระดับ 3 ดาว ระดับ 4 ดาว ระดับ 5 ดาวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และผลิตภัณฑ์ระดับ 2 ดาวมีปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้าแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ระดับ 3 ดาว ระดับ 4 ดาว ระดับ 5 ดาวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังตารางที่ 4.8

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.8 ผลการเปรียบเทียบระดับดาวของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยวิธี LSD

ปัจจัย	ข้อมูลทั่วไป	กลุ่มที่	p-value				
			1	2	3	4	5
ระดับดาวของผลิตภัณฑ์	ระดับ 1 ดาว	1	-	0.744	0.020**	0.027**	0.019**
	ระดับ 2 ดาว	2	-	-	0.005**	0.008**	0.005**
	ระดับ 3 ดาว	3	-	-	-	0.622	0.978
	ระดับ 4 ดาว	4	-	-	-	-	0.598
	ระดับ 5 ดาว	5	-	-	-	-	-

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในตารางที่ 4.9 ได้ค่า sig = 0.052 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงยอมรับ H_0 นั่นคือ ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่มีระยะเวลาการก่อตั้งต่างกันมีปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้าไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.9 ระยะเวลาการก่อตั้งของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	18.310	5	3.662	3.729	0.052
Within Groups	732.690	746	0.982		
Total	751.000	751			

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในตารางที่ 4.10 ได้ค่า sig = 0.092 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงยอมรับ H_0 นั่นคือ ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่มีลักษณะการผลิตที่ต่างกันมีปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้าไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.10 ลักษณะการผลิตของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	6.437	3	2.146	2.156	0.092
Within Groups	744.563	748	0.995		
Total	751.000	751			

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเอกสารนี้ทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.3.2 ปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในตารางที่ 4.11 ได้ค่า sig = 0.011 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธ H_0 นั่นคือ ประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่ต่างกันมีปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.11 ประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	14.865	5	2.973	3.013	0.011
Within Groups	736.135	746	0.987		
Total	751.000	751			

เมื่อทำการเปรียบเทียบเป็นรายคู่พบว่า ผลิตภัณฑ์ประเภทอาหารมีปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ประเภทผ้า เครื่องแต่งกาย และผลิตภัณฑ์ประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องใช้และเครื่องแต่งกายมีปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ผลการเปรียบเทียบประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม ด้วย LSD

ปัจจัย	ข้อมูลทั่วไป	กลุ่มที่	p-value				
			1	2	3	4	5
ประเภทของผลิตภัณฑ์	อาหาร	1	-	0.078	0.062**	0.020**	0.001**
	เครื่องใช้และเครื่องประดับตกแต่ง	2	-	-	0.807	0.164	0.025**
	ผ้า เครื่องแต่งกาย	3	-	-	-	0.220	0.054
	เครื่องดื่ม	4	-	-	-	-	0.930
	สมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยา	5	-	-	-	-	-

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในตารางที่ 4.13 ได้ค่า sig = 0.016 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธ H_0 นั่นคือ ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นทุกระดับดาวมีปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.13 ระดับดาวของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	12.074	4	3.018	3.051	0.016
Within Groups	738.926	747	0.989		
Total	751.000	751			

เมื่อทำการเปรียบเทียบเป็นรายคู่พบว่าผลิตภัณฑ์ระดับ 1 ดาว มีปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ระดับ 3 ดาว และระดับ 4 ดาว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ผลการเปรียบเทียบระดับดาวของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมด้วยวิธี LSD

ปัจจัย	ข้อมูลทั่วไป	กลุ่มที่	p-value				
			1	2	3	4	5
ระดับดาวของผลิตภัณฑ์	ระดับ 1 ดาว	1	-	0.395	0.038**	0.011**	0.056
	ระดับ 2 ดาว	2	-	-	0.372	0.176	0.463
	ระดับ 3 ดาว	3	-	-	-	0.084	0.570
	ระดับ 4 ดาว	4	-	-	-	-	0.019
	ระดับ 5 ดาว	5	-	-	-	-	-

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในตารางที่ 4.15 ได้ค่า sig = 0.300 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงยอมรับ H_0 นั่นคือ ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่มีระยะเวลาในการดำเนินกิจการมีปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.15 ระยะเวลาในการดำเนินกิจการของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม

Source of variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	6.064	5	1.213	1.214	0.300
Within Groups	744.936	746	0.999		
Total	751.000	751			

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในตารางที่ 4.16 ได้ค่า sig = 0.237 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงยอมรับ H_0 นั่นคือ ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่มีลักษณะการผลิตที่ต่างกันมีปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.16 ลักษณะการผลิตของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม

Source of variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	4.239	3	1.413	1.415	0.237
Within Groups	746.761	748	0.998		
Total	751.000	751			

4.3.3 ปัจจัยเสี่ยงด้านการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กร

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในตารางที่ 4.17 ได้ค่า sig = 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธ H_0 นั่นคือ ประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่ต่างกันมีปัจจัยเสี่ยงด้านปัจจัยการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กรแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.17 ประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กร

Source of variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	25.679	5	5.136	5.282	0.000
Within Groups	725.321	746	0.972		
Total	751.000	751			

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อทำการเปรียบเทียบเป็นรายคู่พบว่า ผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องใช้และเครื่องประดับตกแต่ง มีปัจจัยเสี่ยงด้านปัจจัยการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กรแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องดื่ม และผลิตภัณฑ์ประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และผลิตภัณฑ์ประเภทผ้า เครื่องแต่งกาย มีปัจจัยเสี่ยงด้านปัจจัยการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กรแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องดื่ม และผลิตภัณฑ์ประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ผลการเปรียบเทียบประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กรด้วยวิธี LSD

ปัจจัย	ข้อมูลทั่วไป	กลุ่มที่	p-value				
			1	2	3	4	5
ประเภทของผลิตภัณฑ์	อาหาร	1	-	0.174	0.200	0.051	0.120
	เครื่องใช้และเครื่องประดับตกแต่ง	2	-	-	0.990	0.004**	0.003**
	ผ้า เครื่องแต่งกาย	3	-	-	-	0.005**	0.005**
	เครื่องดื่ม	4	-	-	-	-	0.403
	สมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยา	5	-	-	-	-	-

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในตารางที่ 4.19 ได้ค่า sig = 0.175 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงยอมรับ H_0 นั่นคือ ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นทุกระดับดาวมีปัจจัยเสี่ยงด้านการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กรไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.19 ระดับดาวของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กร

Source of variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	6.334	4	1.583	1.588	0.175
Within Groups	744.666	747	0.997		
Total	751.000	751			

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในตารางที่ 4.20 ได้ค่า sig = 0.051 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงยอมรับ H_0 นั่นคือ ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่มีระยะเวลาดำเนินกิจการต่างกันมีปัจจัยเสี่ยงด้านการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กรไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.20 ระยะเวลาดำเนินกิจการของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กร

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	12.842	5	2.570	2.625	0.051
Within Groups	730.158	746	0.979		
Total	751.000	751			

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในตารางที่ 4.21 ได้ค่า sig = 0.468 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงยอมรับ H_0 นั่นคือ ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่มีลักษณะการผลิตที่ต่างกันมีปัจจัยเสี่ยงด้านการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กรไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.21 ลักษณะการผลิตของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กร

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.544	3	0.848	0.848	0.468
Within Groups	748.456	748	1.001		
Total	751.000	751			

4.3.4 ปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิต

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในตารางที่ 4.22 ได้ค่า sig = 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธ H_0 นั่นคือ ประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่ต่างกันมีปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิตแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.22 ประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิต

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	29.661	5	5.932	6.135	0.000
Within Groups	721.339	746	0.967		
Total	751.000	751			

เมื่อทำการเปรียบเทียบเป็นรายคู่พบว่า ผลิตภัณฑ์ประเภทอาหาร มีปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิตแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องดื่ม และผลิตภัณฑ์ประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องใช้และเครื่องประดับตกแต่งและผลิตภัณฑ์ประเภทผ้า เครื่องแต่งกายมีปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิตแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23 ผลการเปรียบเทียบประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิตด้วยวิธี LSD

ปัจจัย	ข้อมูลทั่วไป	กลุ่มที่	p-value				
			1	2	3	4	5
ประเภทของผลิตภัณฑ์	อาหาร	1	-	0.275	0.751	0.091**	0.000**
	เครื่องใช้และเครื่องประดับตกแต่ง	2	-	-	0.420	0.261	0.000**
	ผ้า เครื่องแต่งกาย	3	-	-	-	0.125	0.000**
	เครื่องดื่ม	4	-	-	-	-	0.111
	สมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยา	5	-	-	-	-	-

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในตารางที่ 4.24 ได้ค่า sig = 0.764 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงยอมรับ H_0 นั่นคือ ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นทุกระดับดาวมีปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิตไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.24 ระดับดาวของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิต

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.850	4	0.463	0.461	0.764
Within Groups	749.150	747	1.003		
Total	751.000	751			

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในตารางที่ 4.25 ได้ค่า sig = 0.159 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงยอมรับ H_0 นั่นคือ ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่มีระยะเวลาการดำเนินกิจการต่างกันมีปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิตไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.25 ระยะเวลาการดำเนินกิจการของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิต

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	7.944	5	1.589	1.595	0.159
Within Groups	743.056	746	0.996		
Total	751.000	751			

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในตารางที่ 4.26 ได้ค่า sig = 0.376 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงยอมรับ H_0 นั่นคือ ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่มีลักษณะการผลิตที่ต่างกันมีปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิตไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.26 ลักษณะการผลิตของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิต

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3.108	3	1.036	1.036	0.376
Within Groups	747.892	748	1.000		
Total	751.000	751			

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.3.5 ปัจจัยเสี่ยงด้านจัดหาวัตถุดิบ

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในตารางที่ 4.27 ได้ค่า sig = 0.930 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงยอมรับ H_0 นั่นคือ ประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่ต่างกันมีปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดหาวัตถุดิบไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.27 ประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านจัดหาวัตถุดิบ

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.349	5	0.270	0.269	0.930
Within Groups	749.651	746	1.005		
Total	751.000	751			

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในตารางที่ 4.28 ได้ค่า sig = 0.450 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงยอมรับ H_0 นั่นคือ ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นทุกระดับดาวมีปัจจัยเสี่ยงด้านจัดหาวัตถุดิบไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.28 ระดับดาวของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านจัดหาวัตถุดิบ

Source of Variation	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3.690	4	0.923	0.922	0.450
Within Groups	747.310	747	1.000		
Total	751.000	751			

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในตารางที่ 4.29 ได้ค่า sig = 0.828 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงยอมรับ H_0 นั่นคือ ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่มีระยะเวลาการดำเนินกิจการของต่างกันมีปัจจัยเสี่ยงด้านจัดหาวัตถุดิบไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.29 ระยะเวลาการดำเนินกิจการของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านจัดหาวัตถุดิบ

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.160	5	0.432	0.430	0.828
Within Groups	748.840	746	1.000		
Total	751.000	751			

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในตารางที่ 4.30 ได้ค่า sig = 0.820 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงยอมรับ H_0 นั่นคือ ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่มีลักษณะการผลิตที่ต่างกันมี ปัจจัยเสี่ยงด้านจัดหาวัตถุดิบไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.30 ลักษณะการผลิตของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านจัดหาวัตถุดิบ

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	0.925	3	0.308	0.307	0.820
Within Groups	750.075	748	1.003		
Total	751.000	751			

4.3.6 ปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในตารางที่ 4.31 ได้ค่า sig = 0.038 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธ H_0 นั่นคือ ประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่ต่างกันมีปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหันแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.31 ประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	11.741	5	2.348	2.370	0.038
Within Groups	739.259	746	0.991		
Total	751.000	751			

เมื่อทำการเปรียบเทียบเป็นรายคู่พบว่า ผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องใช้และเครื่องประดับตกแต่งมีปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหันแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังตารางที่ 4.32

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.32 ผลการเปรียบเทียบประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหันด้วยวิธี LSD

ปัจจัย	ข้อมูลทั่วไป	กลุ่มที่	p-value				
			1	2	3	4	5
ประเภทของผลิตภัณฑ์	อาหาร	1	-	0.084	0.600	0.939	0.115
	เครื่องใช้และเครื่องประดับตกแต่ง	2	-	-	0.209	0.267	0.001**
	ผ้า เครื่องแต่งกาย	3	-	-	-	0.687	0.034
	เครื่องดื่ม	4	-	-	-	-	0.322
	สมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยา	5	-	-	-	-	-

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในตารางที่ 4.33 ได้ค่า sig = 0.217 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงยอมรับ H_0 นั่นคือ ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นทุกระดับดาวมีปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหันไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.33 ระดับดาวของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5.765	4	1.441	1.445	0.217
Within Groups	745.235	747	0.998		
Total	751.000	751			

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในตารางที่ 4.34 ได้ค่า sig = 0.051 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงยอมรับ H_0 นั่นคือ ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่มีระยะเวลาการดำเนินกิจการต่างกันมีปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหันไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.34 ระยะเวลาการดำเนินกิจการของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	13.970	5	2.794	2.828	0.015
Within Groups	737.030	746	0.988		
Total	751.000	751			

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ในตารางที่ 4.35 ได้ค่า sig = 0.568 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงยอมรับ H_0 นั่นคือ ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่มีลักษณะการผลิตที่ต่างกันมีปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหันไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.35 ลักษณะการผลิตของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นกับปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.027	3	0.676	0.675	0.568
Within Groups	748.973	748	1.001		
Total	751.000	751			

4.4 การประเมินความเสี่ยงในโซ่อุปทาน

4.4.1 การจัดลำดับความเสี่ยงในโซ่อุปทานของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

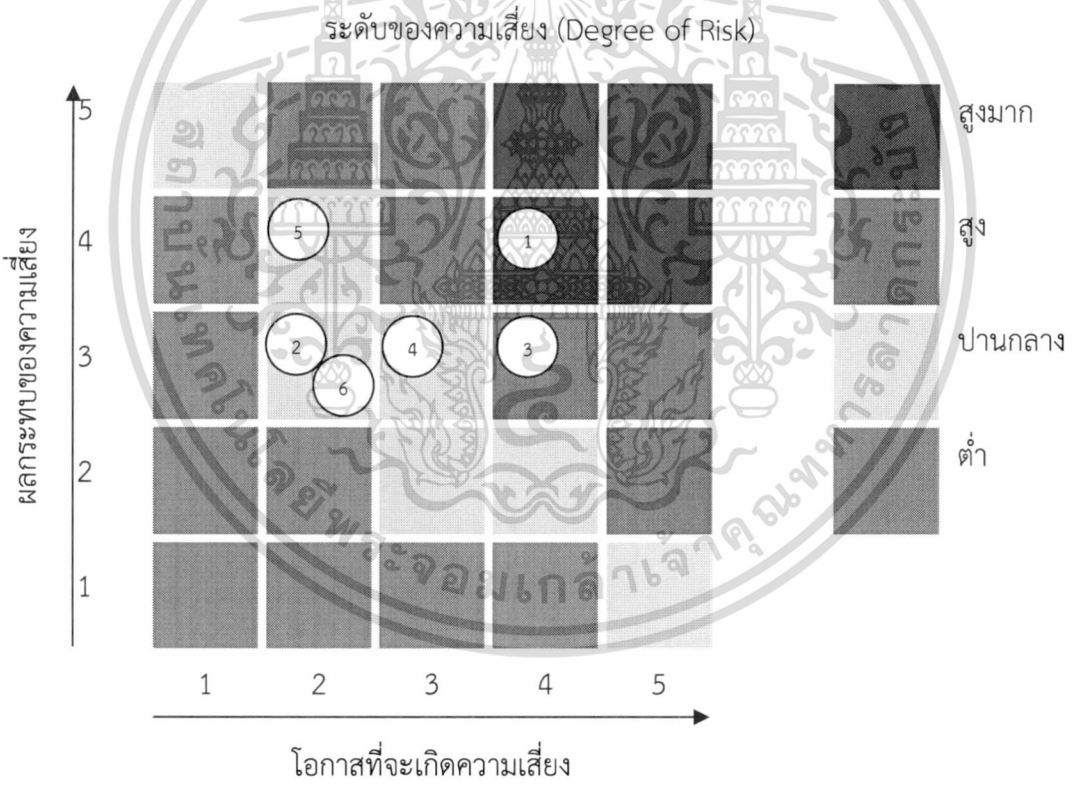
ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลในหัวข้อที่ 4.2 พบว่ามีปัจจัยที่ส่งต่อความเสี่ยงในโซ่อุปทานของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นทั้งสิ้น 6 ปัจจัยหลักด้วยกัน ได้แก่ ปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (X_1) ปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (X_2) ปัจจัยเสี่ยงด้านการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กร (X_3) ปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิต (X_4) ปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดหาวัตถุดิบ (X_5) และปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน (X_6) ผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยทั้ง 6 มาจัดลำดับความเสี่ยงโดยการระดมความคิดเห็นกับผู้ประกอบการเพื่อจัดลำดับความเสี่ยงและหาแนวทางในการลดความเสี่ยงในโซ่อุปทานลง ผลการประเมินความเสี่ยงแสดงได้ดังตารางที่ 4.36

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.36 การจัดลำดับความเสี่ยงในโซ่อุปทานของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

อันดับ	ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
		ผลกระทบ (1)	โอกาส (2)	คะแนน (1)*(2)		
1	ด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	4	4	16	สูงมาก	1
2	ด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก	3	2	6	ปานกลาง	5*
3	ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กร	3	4	12	สูง	2
4	ด้านกระบวนการผลิต	3	3	9	สูง	3
5	ด้านการจัดหาวัตถุดิบ	4	2	8	ปานกลาง	4
6	ด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน	3	2	6	ปานกลาง	5*

ซึ่งสามารถนำมาจัดแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map) ได้ดังภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 แผนภูมิความเสี่ยงของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

ผลจากการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงในโซ่อุปทานของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นในตารางที่ 4.36 พบว่าปัจจัยที่มีความเสี่ยงเป็นลำดับสูงสุดใน 6 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า สำหรับปัจจัยที่มีความเสี่ยงเป็นอันดับน้อยสุดในความคิดเห็นผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ ปัจจัยด้านการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหันและด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยในงานวิจัยนี้จะวิเคราะห์หาแนวทางในการลดความเสี่ยงสำหรับปัจจัยด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

4.4.2 แนวทางในการลดความเสี่ยงของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

ผลจากการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นปัจจัยที่ผู้ประกอบการที่ได้ระบุว่าเป็นปัจจัยที่มีความเสี่ยงสูงสุด ซึ่งปัจจัยนี้มีปัจจัยย่อย 5 ปัจจัยด้วยกัน ได้แก่ 1) ข้อมูลการเปลี่ยนแปลงการผลิตไม่น่าเชื่อถือ 2) เกิดความผิดพลาดจากคำสั่งซื้อ 3) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ยังไม่ได้ตามมาตรฐาน 4) การตัดสินใจต่างๆ ขึ้นกับลูกค้ารายหลักเพียงรายเดียว และ 5) ผลิตภัณฑ์มีวงจรชีวิตสั้นและล้าสมัยเร็ว ซึ่งความเสี่ยงดังกล่าวถือว่าเป็นปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กรและเกี่ยวข้องกับโซ่อุปทานซึ่งเชื่อมโยงมายังด้านลูกค้าซึ่งเป็นผู้ซื้อหลัก โดยผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นจะต้องถึงปัจจัยหรือสาเหตุของความเสี่ยง เป็นแนวทางการทำงานจากระดับล่างสู่ระดับบน (Bottom up Approach) คือ การให้ผู้ปฏิบัติงานหรือกลุ่มแม่บ้านช่วยกันทบทวนว่ากิจกรรมที่ตนเองทำอยู่ว่ามีความเสี่ยงอะไรบ้างที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการหรือขั้นตอนการดำเนินงานหลัก โดยการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันของคณะทำงาน หรือการระดมสมองของผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง การตรวจสอบ/ตรวจติดตามประสบการณ์ การวิเคราะห์ SWOT หรือการสัมภาษณ์/แบบสอบถาม เป็นต้น ในการระบุความเสี่ยงและปัจจัยหรือสาเหตุของความเสี่ยงนั้น หากพบว่ามีความเสี่ยงและปัจจัยหรือสาเหตุของความเสี่ยงเป็นจำนวนมากหรือมีความซ้ำซ้อนกัน ควรพิจารณาจัดทำหมวดหมู่ของความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง เพื่อความสะดวกในการดำเนินการบริหารจัดการ โดยแนวทางในการควบคุมหรือจัดการความเสี่ยงมีดังนี้

4.4.2.1 แนวทางการจัดการภายในองค์กร

ในการหาแนวทางลดหรือกำจัดความเสี่ยงในโซ่อุปทานให้กับผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นนั้นจำเป็นที่พิจารณาทั้งในระดับกลยุทธ์ (Strategic Management Risk Strategy) และระดับการดำเนินงาน (Operations Management Risk Strategy) โดยเจ้าของกิจการหรือหัวหน้ากลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นจะต้องมีการพัฒนากลยุทธ์ความเสี่ยงในลักษณะที่เป็น Proactive เพื่อที่จะหลีกเลี่ยง ลด หรือหาแนวทางตอบสนองความเสี่ยงให้ตรงตามพันธกิจและจุดประสงค์ขององค์กร รวมทั้งจัดทำ Checklist ไว้สำหรับตรวจสอบความเสี่ยง โดยมีแนวทางการดำเนินการดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.ผู้ประกอบการจะต้องตรวจสอบว่าความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นในปัจจุบันได้มีการจัดทำระบบการควบคุมภายในองค์กรอยู่แล้วหรือไม่

2. ถ้ามีการควบคุมแล้วให้ประเมินต่อว่า การควบคุมเหล่านั้นได้ผลตามความต้องการอยู่หรือไม่

3.ต้องกำหนดผู้รับผิดชอบความเสี่ยง (Risk Owner) ภายในองค์กร โดยผู้รับผิดชอบจะต้องพิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน และพิจารณาแนวทางปฏิบัติที่จำเป็นเพิ่มเติม เพื่อให้มีการลดระดับความเสี่ยงมิให้เกินกว่าระดับที่ยอมรับได้ และควรมีกำหนดค่าความเสี่ยงเป็นค่ากลางไว้ใช้กับทุกฝ่ายงาน

เมื่อกำหนดทางเลือกที่เหมาะสมแล้ว ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นควรจะต้องพิจารณาว่าค่าความเสี่ยงดังกล่าวได้มีกิจกรรมควบคุมต่าง ๆ ที่ป้องกันหรือลดความเสี่ยงลงให้อยู่ในระดับที่สามารถรองรับได้แล้วหรือไม่ หรือหากองค์กรมีกิจกรรมที่ควบคุมแล้วแต่ไม่เพียงพอต่อจะต้องวางแผนเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่รองรับได้ โดยองค์ประกอบของแผนบริหารความเสี่ยงมีรายละเอียดดังตารางที่ 4.37 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.37 องค์ประกอบของแผนบริหารความเสี่ยง

องค์ประกอบ	รายละเอียด
เรื่อง	ระบุภารกิจอย่างเป็นทางการ (Mission Statement)
ปัจจัยเสี่ยง	ระบุประเด็นความเสี่ยง
หลักการและเหตุผล	ระบุถึงความจำเป็นที่จะต้องจัดทำแผนและระบุผลกระทบที่มีต่อการดำเนินงาน
วัตถุประสงค์ของแผน	ระบุผลที่ต้องการให้บรรลุผลสำเร็จ พร้อมเวลาและตัวชี้วัด
ระยะเวลาดำเนินการ	ระบุระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดการดำเนินงาน
งบประมาณ	ระบุงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง
ชื่อผู้รับผิดชอบ	กำหนดผู้รับผิดชอบ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ระบุผลที่คาดว่าจะได้รับจากความสำเร็จของการดำเนินงานทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ทั้งทางตรงและทางอ้อม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.4.2.2 แนวทางการจัดการโดยภาครัฐ

เนื่องจากผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นเป็นองค์กรขนาดเล็ก รวมทั้งบุคลากรที่มีอย่างจำกัด และส่วนหนึ่งมีปัญหาด้านเงินลงทุนในการประกอบกิจการ ยังขาดการจดบันทึกข้อมูลอย่างเป็นระบบ ดังนั้นภาครัฐควรมีมาตรการสนับสนุนผู้ประกอบการต่างในด้านต่าง ๆ ได้แก่

1.ภาครัฐควรให้ความสนใจผลิตภัณฑ์ OTOP ให้มากขึ้นในการสนับสนุนทางด้านข้อมูล ข่าวสารที่ทันสมัย ข้อมูลธุรกิจพลังงานทดแทน ทั้งข้อมูลด้านการบริหารจัดการธุรกิจ ข้อมูลด้านการตลาด การผลิต คุณภาพ การควบคุมราคา และวัตถุดิบเนื่องจากในปัจจุบันพบว่าวัตถุดิบเริ่มไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาด ภาครัฐควรมีการส่งเสริมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้เข้าสู่มาตรฐาน ควรให้หน่วยงานในระดับชุมชนสนับสนุนส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนตนเองให้มากขึ้น ควรหาแนวทางในการลดต้นทุนทางการตลาด และมีการจัดการความเสี่ยงด้านปัญหาทางการเมือง ปัญหาด้านภัยธรรมชาติ และปัญหาด้านเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง

2. ควรมีจัดการอบรมให้เกิดความรู้ความเข้าใจถึงวิธีการบริหารความเสี่ยงในองค์กร

3.ควรมีการส่งเสริมความรู้และจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะเพื่อดูแลในเรื่องของการจัดการโซ่อุปทานให้แก่ผู้ประกอบการเพื่อให้เห็นถึงการจัดการและการเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ ซึ่งเป็นการส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการให้สามารถจัดการกับความเสี่ยงได้

4. ควรมีการจัดตั้งกองทุนสนับสนุนในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กองทุนให้คำปรึกษา (Consultancy Fund) และกองทุนเพื่อการพัฒนาเทคโนโลยี (Technology Fund) เป็นต้น และหาแหล่งเงินทุนที่ดอกเบี้ยต่ำให้กับผู้ประกอบการ รวมถึงส่งเสริมให้ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาตนเองให้พร้อมกับการเปิดเสรีอาเซียนและพัฒนาความสามารถทางการตลาดให้กว้างขึ้น

5. ควรมีการจัดงานแสดงผลิตภัณฑ์ให้เพิ่มมากขึ้น ในการจัดงานแสดงสินค้าควรจัดหาสถานที่ในการจัดจำหน่ายที่เหมาะสมที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้ง่ายและควรจัดแสดงผลิตภัณฑ์ทั้งในกรุงเทพ ระดับภูมิภาค สำหรับการจัดงานประจำปีนั้นผู้ประกอบการส่วนใหญ่ต่างให้ความเห็นว่าควรมีการจัดงานที่อิมแพคอารีน่า เมืองทองธานีในช่วงเวลาเดียวกันของทุก ๆ ปีเพื่อเป็นสัญลักษณ์บ่งบอกให้ทั้งผู้ซื้อ และผู้ขายให้ทราบว่าในช่วงเวลาดังกล่าวมีการจัดงานแสดงสินค้าขึ้น ซึ่งเป็นการดึงดูดทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติให้มาสนใจผลิตภัณฑ์สินค้าไทยให้มากยิ่งขึ้น รวมทั้งควรมีการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการที่มีศักยภาพจัดแสดงในต่างประเทศอย่างสม่ำเสมอ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง "การศึกษาความเสี่ยงในโซ่อุปทานของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น" มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาถึงความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น และ (2) เพื่อการวิเคราะห์และหาแนวทางในการลดความเสี่ยงในโซ่อุปทาน โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นโดยมีกลุ่มตัวอย่างที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 752 ราย ทำการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลด้วยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ปัจจัย การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธี LSD จากนั้นนำปัจจัยด้านความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลมาให้ผู้ประกอบการเป็นผู้จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลกระทบและโอกาสที่เกิดขึ้นที่เกิดขึ้นของปัจจัยนั้น ๆ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ข้อมูลลักษณะการประกอบกิจการของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

1. ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นส่วนใหญ่ทำการผลิตผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องใช้และเครื่องประดับตกแต่ง (ร้อยละ 34.1) รองลงมาเป็นผลิตภัณฑ์ประเภทผ้า (ร้อยละ 24.6) และเครื่องแต่งกายและอาหาร (ร้อยละ 19.5) ตามลำดับ โดยผลิตภัณฑ์เหล่านั้นส่วนใหญ่เป็นผลิตภัณฑ์ระดับ 4 ดาว (ร้อยละ 39.2) และรองลงมาเป็นผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว (ร้อยละ 29.5) และเป็นผลิตภัณฑ์ระดับ 3 ดาว (ร้อยละ 28.8) ตามลำดับ

2. ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้ผลิตชุมชน (ร้อยละ 51.3) และรองลงมาเป็นผู้ประกอบการที่จดทะเบียนเป็นเจ้าของรายเดียว (ร้อยละ 41.6) และส่วนใหญ่ดำเนินกิจการมามากกว่า 7 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 66.7) รองลงมาดำเนินกิจการมากกว่า 5-7 ปี (ร้อยละ 17.1)

3. สำหรับเงินลงทุนขององค์กรโดยเฉลี่ยต่อเดือนพบว่าผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นส่วนใหญ่ระบุว่าใช้เงินลงทุนต่อเดือนมากกว่า 100,001 บาทขึ้นไป (ร้อยละ 26.0) รองลงมาใช้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เงินลงทุนเฉลี่ยมากกว่า 10,001-30,000 บาท และมากกว่า 30,001- 60,000 บาท ไม่แตกต่างกันมากนัก (ร้อยละ 24.6 และ 23.9 ตามลำดับ)

4. ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นส่วนใหญ่ระบุว่าใช้แหล่งวัตถุดิบภายในจังหวัด (ร้อยละ 82.3) และ นำวัตถุดิบมาจากจังหวัดอื่น ๆ (ร้อยละ 53.5) นอกจากนั้น ได้ระบุว่ามีการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศด้วย (ร้อยละ 8.4) โดยส่วนใหญ่ จะสั่งวัตถุดิบสัปดาห์ละครั้ง (ร้อยละ 36.0) และรองลงมา เป็นรูปแบบอื่น ๆ (ร้อยละ 26.2) เช่น เดือนละครั้ง เป็นต้น โดยส่วนใหญ่ของผู้ประกอบการจะชำระเงินค่าวัตถุดิบด้วยเงินสด (ร้อยละ 86.5)

5. ช่วงเวลาที่สถานประกอบการใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์หลักนั้นส่วนใหญ่ร้อยละ 63.7 จะทำการผลิตเต็มเวลารองลงมาร้อยละ 19.4 ทำการผลิตช่วงเวลาที่ว่างจากงานประจำ ระยะเวลาการสั่งซื้อผลิตภัณฑ์หลักจนกระทั่งลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์นั้นส่วนใหญ่ผู้ประกอบการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 38.1 ระบุว่าสามารถส่งมอบผลิตภัณฑ์ได้ทันที และรองลงมาร้อยละ 29.7 ลูกค้าจะต้องสั่งล่วงหน้าน้อยกว่า 1 สัปดาห์

6. โดยส่วนใหญ่ของผู้ประกอบการร้อยละ 74.4 จะผลิตทั้งตามคำสั่งซื้อ (Make-to-Order) และผลิตไว้รอจำหน่าย (Make-to-Stock)

7. ผู้ประกอบการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีช่องทางการจัดจำหน่ายหลายช่องทาง อาทิเช่น จำหน่าย ณ งานแสดงสินค้า (ร้อยละ 81.5) ศูนย์จำหน่ายที่ภาครัฐจัดขึ้น (ร้อยละ 62.0) และจำหน่าย ณ แหล่งผลิต (ร้อยละ 57.4) และสำหรับการจัดส่งผลิตภัณฑ์หลักนั้นส่วนใหญ่จัดส่งผลิตภัณฑ์เอง (ร้อยละ 74.1) และรองลงมามีพ่อค้าคนกลางมารับผลิตภัณฑ์ถึงสถานประกอบการ (ร้อยละ 55.5)

5.1.2 การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเสี่ยงในโซ่อุปทาน

ในงานวิจัยนี้ได้นำเทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) เข้ามาใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงในโซ่อุปทานของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น โดยตัวแปรที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยมีจำนวนตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ทั้งสิ้น 31 ตัวแปรย่อย ทำการหมุนแกนปัจจัยแบบมุมฉากด้วยวิธีวาริเมกซ์ (Varimax) ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS/PC^{+} for Window Version ได้ปัจจัยที่มีค่า Eigen Value ที่มีค่ามากกว่า 1 ทั้งสิ้น 6 ปัจจัย ซึ่งที่ปัจจัยทั้ง 6 นี้สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ทั้งหมดร้อยละ 56.0 โดยมีรายละเอียดดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจัยที่ 1 "ปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า" ประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) มีข้อมูลการเปลี่ยนแปลงการผลิตไม่น่าเชื่อถือ 2) เกิดความผิดพลาดจากคำสั่งซื้อ 3) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ยังไม่ได้ตามมาตรฐาน 4) การตัดสินใจต่างๆ ขึ้นกับลูกค้ารายหลักเพียงรายเดียวและ 5) ผลิตภัณฑ์มีวงจรชีวิตสั้นและล้าสมัย

ปัจจัยที่ 2 "ปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้"ประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ 6 ตัวแปร ได้แก่ 1) ด้านการเมือง เช่น การเปลี่ยนนโยบายของภาครัฐ ความไม่เสถียรภาพของรัฐบาล 2) กฎหมาย นโยบาย และข้อกำหนดต่างๆของรัฐบาล ส่งผลต่อราคาผลิตภัณฑ์และยอดขาย 3) ด้านเศรษฐกิจ เช่น ราคาน้ำมันเชื้อเพลิงเพิ่มขึ้น ดัชนีค่าครองชีพลดลงและอัตราการแลกเปลี่ยนสกุลเงินลดลง 4) สภาวะการแข่งขันที่รุนแรงในตลาดมีผลกระทบกับยอดขายและกำไร 5) ขาดการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และ 6) ความเป็นไปได้ของการเปิดเสรีทางการค้ากับต่างประเทศ

ปัจจัยที่ 3 "ปัจจัยเสี่ยงด้านการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กร" ประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ 6 ตัวแปร ได้แก่ 1) ความต้องการที่ไม่แน่นอนของลูกค้า 2) ต้นทุนสินค้าคงคลังสูง 3) การปรับเปลี่ยนมีความซับซ้อนและยุ่งยาก 4) ขาดการวางแผนการจัดเก็บสินค้าคงคลัง 5) ขาดความแม่นยำในการพยากรณ์ และ 6) ความไม่พร้อมทางด้านการเงินในการรับมือกับภาวะฉุกเฉิน

ปัจจัยที่ 4 "ปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิต" ประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) มีแรงงานไม่เพียงพอต่อการผลิต 2) ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญในด้านการผลิต 3) ไม่สามารถที่จะตอบสนองปริมาณสั่งซื้อที่ลูกค้าต้องการได้ 4) ขาดอุปกรณ์หรือเครื่องจักรที่ทันสมัยในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และ 5) ค่าแรงที่สูงขึ้น

ปัจจัยที่ 5 "ปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดหาวัตถุดิบ" ประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) ปริมาณวัตถุดิบไม่เพียงพอต่อความต้องการ 2) ความล่าช้าในการได้รับวัตถุดิบ 3) ราคาวัตถุดิบไม่แน่นอนมีการขยับตัวสูงขึ้น 4) คุณภาพของวัตถุดิบไม่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนด และ 5) จัดหาวัตถุดิบได้จากผู้ขายแหล่งเดียว

ปัจจัยที่ 6 "ปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน"ประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงแบบผลิตภัณฑ์ตามที่ลูกค้าต้องการ 2) ความผิดพลาดในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่สู่ตลาดในเวลาที่ไม่เหมาะสม 3) ไม่สามารถรับมือกับคำสั่งที่เปลี่ยนแปลง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กะทันหัน และ 4) สถานประกอบการอยู่ในพื้นที่เสี่ยงภัยธรรมชาติ เช่น น้ำท่วม แผ่นดินไหว และดินถล่ม เป็นต้น

5.1.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของข้อมูลทั่วไปขององค์กรกับปัจจัยเสี่ยงในโซ่อุปทานผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

งานวิจัยนี้ได้ทำการวิเคราะห์หารูปแบบความสัมพันธ์ของของข้อมูลทั่วไปขององค์กร ได้แก่ ประเภทของผลิตภัณฑ์ ระดับดาว ระยะเวลาในการดำเนินกิจการ และลักษณะการผลิตเป็นตัวแปรตาม (Dependent Variable) ว่ามีความสัมพันธ์กันกับปัจจัยเสี่ยงในโซ่อุปทานผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่คัดเลือกได้จากการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) ทั้ง 6 ปัจจัยเป็นตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่ ปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (X_1) ปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (X_2) ปัจจัยเสี่ยงด้านการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กร (X_3) ปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิต (X_4) ปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดหาวัตถุดิบ (X_5) และ ปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน (X_6) โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ผลการทดสอบสมมุติฐานที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 สรุปได้ดังนี้

1. ประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่ต่างกันมีปัจจัยเสี่ยงด้านปัจจัยด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้าแตกต่างกัน โดยพบว่าผลิตภัณฑ์ประเภทอาหาร ประเภทเครื่องใช้และเครื่องประดับตกแต่ง ผลิตภัณฑ์ประเภทผ้า เครื่องแต่งกาย และประเภทเครื่องดื่ม มีปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้าแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นทุกระดับดาวมีปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้าแตกต่างกัน โดยพบว่าผลิตภัณฑ์ระดับ 1 ดาว มีปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้าแตกต่างจากระดับ 3 ดาว ระดับ 4 ดาว ระดับ 5 ดาว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และผลิตภัณฑ์ระดับ 2 ดาว มีปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้าแตกต่างจากระดับ 3 ดาว ระดับ 4 ดาว ระดับ 5 ดาว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่ต่างกันมีปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมแตกต่างกัน โดยพบว่า ผลิตภัณฑ์ประเภทอาหารมีปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ประเภทผ้าเครื่องแต่งกาย และประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องใช้และเครื่องแต่งกายมีปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมแตกต่างจากประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นทุกระดับดาวมีปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมแตกต่างกัน โดยพบว่าผลิตภัณฑ์ระดับ 1 ดาว มีปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมแตกต่างจากระดับ 3 ดาว และระดับ 4 ดาว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5. ประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่ต่างกันมีปัจจัยเสี่ยงด้านปัจจัยการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กรแตกต่างกัน โดยพบว่าผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องใช้และเครื่องประดับตกแต่ง มีปัจจัยเสี่ยงด้านปัจจัยการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กรแตกต่างจากประเภทเครื่องดื่ม และผลิตภัณฑ์ประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และผลิตภัณฑ์ประเภทผ้า เครื่องแต่งกาย มีปัจจัยเสี่ยงด้านปัจจัยการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กรแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องดื่ม และประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

6. ประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่ต่างกันมีปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิตแตกต่างกัน โดยพบว่าผลิตภัณฑ์ประเภทอาหารมีปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิตแตกต่างจากประเภทเครื่องดื่มและประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องใช้และเครื่องประดับตกแต่ง และผลิตภัณฑ์ประเภทผ้า เครื่องแต่งกายมีปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิตแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

7. ประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่ต่างกันมีปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหันแตกต่างกัน โดยพบว่าผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องใช้และเครื่องประดับตกแต่งมีปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหันแตกต่างจากประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สำหรับการทดสอบข้อมูลทั่วไปขององค์กรกับปัจจัยเสี่ยงในโซ่อุปทานอื่น ๆ พบว่าไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากนั้นนำปัจจัยที่ส่งต่อความเสี่ยงในโซ่อุปทานของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นทั้งสิ้น 6 ปัจจัยหลักด้วยกัน ได้แก่ ปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (X_1) ปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (X_2) ปัจจัยเสี่ยงด้านการวางแผนและการบริหารจัดการภายในองค์กร (X_3) ปัจจัยเสี่ยงด้านกระบวนการผลิต (X_4) ปัจจัยเสี่ยงด้านการจัดหาวัตถุดิบ (X_5) และปัจจัยเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน (X_6) ทั้ง 6 ปัจจัยมาจัดลำดับความเสี่ยงโดยการระดมความคิดเห็นกับผู้ประกอบการเพื่อจัดลำดับความเสี่ยงและหาแนวทางในการลดความเสี่ยงในโซ่อุปทานลง ผลการประเมินความเสี่ยงพบว่า ปัจจัยที่มีความเสี่ยงเป็นลำดับสูงสุด ได้แก่ ปัจจัยด้านกระบวนการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า สำหรับปัจจัยที่ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ระบุว่ามีความเสี่ยงเป็นอันดับน้อยสุด ได้แก่ ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหันและด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก

5.2 ข้อเสนอแนะ

1. ในการหาแนวทางลดหรือกำจัดความเสี่ยงในโซ่อุปทานให้กับผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นนั้นจำเป็นที่พิจารณาทั้งในระดับกลยุทธ์ (Strategic Management Risk Strategy) และระดับการดำเนินงาน (Operations Management Risk Strategy) โดยเจ้าของกิจการหรือหัวหน้ากลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นจะต้องมีการพัฒนากลยุทธ์ความเสี่ยงในลักษณะที่เป็น Proactive เพื่อที่จะหลีกเลี่ยง ลด หรือหาแนวทางตอบสนองความเสี่ยงให้ตรงตามพันธกิจและจุดประสงค์ขององค์กร รวมทั้งจัดทำ Checklist ไว้สำหรับตรวจสอบความเสี่ยง

2. ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องให้ความรู้ความเข้าใจกับผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นโดยการเข้ามาให้ความช่วยเหลือโดยมีมาตรการสนับสนุนผู้ประกอบการในด้านต่าง ๆ เช่น สนับสนุนทางด้านข้อมูล ข่าวสารที่ทันสมัย ทั้งข้อมูลด้านการบริหารจัดการธุรกิจ ข้อมูลด้านการตลาด ข้อมูลธุรกิจพลังงานทดแทน และบริการธุรกิจให้คำปรึกษาและพี่เลี้ยง รวมถึงการกำหนดมาตรฐานสินค้า ตลอดจนการจัดตั้งกองทุนสนับสนุนในรูปต่างๆ อาทิเช่น กองทุนให้คำปรึกษา (Consultancy Fund) และกองทุนเพื่อการพัฒนาเทคโนโลยี (Technology Fund) เป็นต้น รวมทั้งจัดการอบรมให้เกิดความรู้ความเข้าใจถึงวิธีการบริหารความเสี่ยงในองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ในการศึกษาครั้งต่อไปอาจจะทำการศึกษาความเสี่ยงในโซ่อุปทานของผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นแยกแต่ละประเภทผลิตภัณฑ์ เพื่อตรวจสอบว่ามีปัจจัยเสี่ยงในโซ่อุปทานแตกต่างกันจากข้อค้นพบที่ได้จากงานวิจัยนี้หรือไม่

4. ควรทำการศึกษาหรือพัฒนาตัวแบบหรือวิธีการที่จะบริหารปัจจัยเสี่ยงในโซ่อุปทานที่สามารถให้ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นหรือผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถนำไปประเมินความเสี่ยงในโซ่อุปทานของตน เพื่อที่จะช่วยให้องค์กรต่าง ๆ สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและลดเวลารอคอยที่เกี่ยวข้องกับทุก ๆ ฝ่ายลง

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เอกสารอ้างอิง

กมลชนก สุทธิวาทนฤพุฒิ และคณะ. (2547). *การจัดการโซ่อุปทานและโลจิสติกส์*. กรุงเทพฯ : ท้อป.

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2543). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล*. กรุงเทพฯ : ซี เค แอนด์ เอส โฟโต้สตูดิโอ.

กมลพรรณ บุญสุทธิ์. (2548). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการกลุ่มในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ : ศึกษากรณีกลุ่มจักสานทองเหลือง ตำบลท่าไข่ จังหวัดฉะเชิงเทรา*. ปริญญานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

การบริหารจัดการความเสี่ยง (ERM และ COSO), [ออนไลน์], เข้าถึงได้จาก http://ermthailand.blogspot.com/p/erm-coso. (วันที่ค้นข้อมูล : 30 มีนาคม 2555)

กรมพัฒนาชุมชน. (2554), [ออนไลน์], เข้าถึงได้จาก http://www.cdd.go.th/cdd50/web1/Index.php. (วันที่ค้นข้อมูล : 30 มีนาคม 2555)

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์. *คู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร*, [ออนไลน์], เข้าถึงได้จาก : http://www.opsmoac.go.th/ewt_dl_link.php?nid=1014. (วันที่ค้นข้อมูล : 1 กุมภาพันธ์ 2556)

จิรประภา อัครบวร และภูมิพร ธรรมสถิตเดช. (2552). *การบริหารความเสี่ยง*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2550). *การบริหารความเสี่ยง*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : ออฟเซ็ท ครีเอชั่น.

ชูศักดิ์ เดชเกรียงไกรกุล และนิทัศน์ คณะวรรณ. (2545). *การตลาด 1 ตำบล 1 ผลิตภัณฑ์และธุรกิจ SMEs*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ฐิติวดี ชัยวัฒน์. (2552). *การบริหารความเสี่ยงภัยและการประกันภัยในศตวรรษที่ 21*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์. (2548). *การจัดการลอจิสติกส์*. กรุงเทพ : เอ็กซเปอร์เน็ท.

ธีรยุส วัฒนาศุภโชค. (2550). ความผันแปรทางธุรกิจและแนวทางกลยุทธ์ในการรับมือขององค์กรธุรกิจไทย. *จุฬาลงกรณ์วารสาร*, 19, 13-15.

นฤมล สอาดโฉม. (2550). *การบริหารความเสี่ยงองค์กร*. กรุงเทพฯ : ฐานการพิมพ์.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. กรุงเทพ : ศูนย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปิยะภรณ์ ทรัพย์คำจันทร์. (2552). *ระบบการจัดการโลจิสติกส์ของสับปะรดนางแลภายใต้กรอบการจัดการห่วงโซ่อุปทาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.

มาลีรัตน์ ภัทจารีสกุล (2553). *การศึกษาความเสี่ยงในโซ่อุปทานของธุรกิจค้าส่งอุปกรณ์กอล์ฟ*. ปริญญานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ บัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.

ยศนันท์ ศุภพิบูลย์กุล. (2554). ความสำคัญของการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานในภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม. *Industrial Technology Review*, 17(216), 101-105.

ยุทธ ไกยวรรณ์. (2553). *หลักสถิติวิจัยและการใช้โปรแกรม SPSS*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วลัยลักษณ์ อัตธีรวงศ์. (2550). ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกซื้อสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 15(1), 88-89.*

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2555), [ออนไลน์], เข้าถึงได้จาก : http://www.ismed.or.th/SME2/src/bin/controller.php?view=first.First. (วันที่ค้นข้อมูล : 28 มีนาคม 2555)

สำนักงานปลัดประทรวงเกษตรและสหกรณ์. *คู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองกรณ์*, [ออนไลน์], เข้าถึงได้จาก : http://www.opsmoac.go.th/ewt_dl_link.php?nid=1014. (วันที่ค้นข้อมูล : 28 มีนาคม 2555)

สำนักส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นและรัฐวิสาหกิจชุมชน. *OTOP*, [ออนไลน์], เข้าถึงได้จาก : http://www.cep.cdd.go.th (วันที่ค้นข้อมูล : 28 มีนาคม 2555)

สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทยและตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2551). *กรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการ : บทสรุปสำหรับผู้บริหารและกรอบโครงสร้าง*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.

อภิญดา สวารชร และคณะ. *คู่มือการบริหารความเสี่ยงของ ชสอ.*, [ออนไลน์], เข้าถึงได้จาก : http://www.fsct.com/risk/risk.pdf, (วันที่ค้นข้อมูล : 1 กุมภาพันธ์ 2556)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Bettis, R.A. and Thomas, H. (1990), *Risk, Strategy, and Management*, JAI Press, Greenwich, CT.

Christopher, M. (2005), *Logistics and Supply Chain Management: Creating Value-Adding Networks*, 3rd ed., FT Prentice-Hall, Harlow.

Christopher, M. and Peck, H. (2004), "Building the resilient supply chain", *International Journal of Logistics Management*, Vol. 15 No.2, pp.1-19.

Frosdick, S. (1997), "The techniques of risk analysis are insufficient in themselves", *Disaster Prevention and Management*, Vol. 6 No. 3, pp.165-177.

Harland, C., Brenchley, R. and Walker, H. (2003), "Risk in Supply Networks", *Journal of Purchasing & Supply Management*, Vol. 9 No. 2, pp. 51-62.

Jüttner, U., Peck, H. and Christopher, M. (2003), "Supply chain risk management: outlining an agenda for future research", *International Journal of Logistics*, Vol. 6 No. 4, pp. 197-210.

Kahneman, D. and Tversky, A. (1979), "Prospect theory: an analysis of decision under qrisk", *Econometrica*, Vol. 47 No. 2, pp. 263-291.

Manuj, I. and Mentzer, J.T. (2008a), "Global supply chain risk management", *Journal of Business Logistics*, Vol. 29 No. 1, pp. 133-155.

Manuj, I. and Mentzer, J.T. (2008b), "Global supply chain risk management strategies", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 38 No. 3, pp. 192-223.

Mason-Jones, R., Towill, D.R. (1998), "Shrinking the supply chain uncertainty circle", *Control, The Institute of Operations Management*, Vol. 24 No.7, pp. 17-22.

Miller, K.D. (1992), "A framework for integrated risk management in international business", *Journal of International Business Studies*, Vol. 23 No. 2, pp. 311-331.

Mitchell, V.W. (1995), "Organizational risk perception and reduction: a literature review", *British Journal of Management*, Vol. 6 No. 2, pp. 115-133.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Peck, H. and Juttner, U. (2002), "Risk management in the supply-chain", *Logistics and Transport Focus*, Vol. 4 No. 10, pp. 17-21.

Simons, R. (1999), "How risky is your company?", *Harvard Business Review*, Vol. 77 No. 3, pp. 85-94.

Smith, C.W., Smithson, C.W. and Wilford, D.S. (1989), "Managing financial risk", *Journal of Applied Corporate Finance*, Vol. 1 No. 4, pp. 27-48.

Snider, H. (1991), "Risk management: a retrospective view", *Risk Management*, April, pp. 47-54.

Ting, W. (1988), "Multinational risk assessment and management", *The International Executive*, Vol. 30 No. 2, pp. 31-33.

Tversky, A., Kahneman, D. (1992), "Advances in prospect theory: cumulative representation of uncertainty", *Journal of Risk and Uncertainty*, Vol. 5 No.4, pp. 297-323.

Zsidisin, G.A., et.al.(2004), "An analysis of supply risk assessment techniques", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 34 No.5, pp. 397-413.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่อนุญาตให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เลขที่แบบสอบถาม..... ☐ ☐ ☐

ชื่อกลุ่ม..... จังหวัด.....

แบบสอบถาม เรื่อง "ความเสี่ยงในโซ่อุปทานของผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์"

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย √ ลงในช่อง ☐ ให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียว (ยกเว้นระบุเป็นอย่างอื่น)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปและลักษณะของสถานประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

ข้อ 1. ประเภทของผลิตภัณฑ์ที่ท่านผลิตเป็นหลักในสถานประกอบการ

☐ อาหาร ☐ เครื่องใช้ และเครื่องประดับตกแต่ง ☐ ผ้า เครื่องแต่งกาย

☐ เครื่องดื่ม ☐ สมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยา ☐ อื่นๆโปรดระบุ.....

ข้อ 2. ระดับดาวของผลิตภัณฑ์ที่ท่านผลิตเป็นหลักในสถานประกอบการ

☐ ระดับ 1 ดาว ☐ ระดับ 2 ดาว ☐ ระดับ 3 ดาว ☐ ระดับ 4 ดาว ☐ ระดับ 5 ดาว

ข้อ 3. ประเภทกิจการของผู้ผลิตผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

☐ กลุ่มผู้ผลิตชุมชน ☐ ผู้ผลิตชุมชนที่เป็นเจ้าของรายเดียว ☐ SMEs

ข้อ 4. ระยะเวลาที่สถานประกอบการก่อตั้งขึ้น

☐ ไม่เกิน 1 ปี ☐ มากกว่า 1-3 ปี ☐ มากกว่า 3-5 ปี ☐ มากกว่า 5-7 ปี ☐ มากกว่า 7 ปีขึ้นไป

ข้อ 5. วิธีการผลิตผลิตภัณฑ์ที่ใช้เป็นหลักในสถานประกอบการ

☐ ผลิตด้วยเครื่องจักร ☐ ผลิตด้วยแรงงานคน ☐ ทั้ง 2 ประเภท

ข้อ 6. เงินลงทุนขององค์กรโดยเฉลี่ยต่อเดือน

☐ น้อยกว่า 10,000 บาท ☐ มากกว่า 10,001-30,000 บาท ☐ มากกว่า 30,001-60,000 บาท

☐ มากกว่า 60,001-90,000 บาท ☐ มากกว่า 90,001-100,000 บาท ☐ มากกว่า 100,001 บาทขึ้นไป

ข้อ 7. แหล่งวัตถุดิบของท่านที่ใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์หลัก (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ใช้วัตถุดิบภายในจังหวัด ☐ ใช้วัตถุดิบจากต่างจังหวัด

ข้อ 8. ความถี่ในการสั่งซื้อวัตถุดิบ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ สั่งสัปดาห์ละ 1 ครั้ง ☐ สั่งสัปดาห์ละ 2 ครั้ง ☐ สั่งสัปดาห์ละ 3 ครั้ง ☐ อื่นๆโปรดระบุ.....

ข้อ 9. การชำระเงินเมื่อสั่งซื้อวัตถุดิบ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ชำระเงินสดทันที ☐ ผ่อนชำระเงินเป็นงวด ☐ อื่นๆโปรดระบุ.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ 10. ช่วงเวลาที่สถานประกอบการใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์หลัก

☐ ช่วงเวลาที่ว่างจากงานประจำ ☐ ผลิตเฉพาะบางช่วงเวลา เช่น ตามฤดูกาล

☐ ทำการผลิตเต็มเวลา ☐ อื่นๆโปรดระบุ.....

ข้อ 11. ระยะเวลาการสั่งซื้อผลิตภัณฑ์หลักของลูกค้าจนกระทั่งถึงมือลูกค้า

☐ พร้อมส่งทันที ☐ สั่งล่วงหน้าน้อยกว่า 1 สัปดาห์

☐ สั่งล่วงหน้ามากกว่า 1-2 สัปดาห์ ☐ สั่งล่วงหน้ามากกว่า 2-4 สัปดาห์ ☐ อื่นๆ โปรดระบุ .....

ข้อ 12. ลักษณะการสั่งผลิตผลิตภัณฑ์หลักของผู้ประกอบการ

☐ ผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้า ☐ ผลิตเพื่อเก็บสต็อก

☐ ทั้งผลิตตามคำสั่งซื้อและผลิตไว้รอจำหน่าย ☐ อื่นๆ โปรดระบุ .....

ข้อ 13. ระดับตลาดที่ท่านจำหน่ายผลิตภัณฑ์หลัก (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ส่วนใหญ่ขายอยู่ภายในจังหวัด ☐ ส่วนใหญ่ขายอยู่ภายในประเทศ

☐ มีการส่งออกต่างประเทศ ☐ อื่นๆ โปรดระบุ .....

ข้อ14. ช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์หลัก (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ จำหน่าย ณ แหล่งผลิต ☐ ศูนย์จำหน่ายสินค้าที่ทางภาครัฐจัดขึ้น ☐ จำหน่ายเองตามศูนย์ประจำจังหวัด

☐ ผ่านพ่อค้าคนกลาง ☐ จำหน่ายตามงานแสดงสินค้า ☐ ผ่านทาง Internet อื่นๆโปรด

ระบุ.....

ข้อ15. การจัดส่งผลิตภัณฑ์หลัก (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ จัดส่งเอง ☐ ลูกค้ามารับเอง ☐ มีพ่อค้าคนกลางมารับถึงที่

☐ จัดส่งทางไปรษณีย์ ☐ อื่นๆโปรดระบุ.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 2 ข้อมูลความเสี่ยงในโซ่อุปทาน โปรดทำเครื่องหมาย √ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับระดับความเสี่ยงของสถานประกอบการที่ตรงกับท่านมากที่สุด

ความเสี่ยงในโซ่อุปทาน	โอกาสที่จะเกิดขึ้นกับสถานประกอบการ				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
ด้านจัดหาวัตถุดิบ					
1) ราคาวัตถุดิบไม่แน่นอนมีการขยับตัวสูงขึ้น					
2) คุณภาพของวัตถุดิบไม่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนด					
3) ปริมาณวัตถุดิบไม่เพียงพอต่อความต้องการ					
4) ความล่าช้าในการได้รับวัตถุดิบ					
5) จัดหาวัตถุดิบได้จากผู้ขายแหล่งเดียว					
ด้านกระบวนการผลิต					
1) เกิดความผิดพลาดจากคำสั่งซื้อ					
2) มีข้อมูลการเปลี่ยนแปลงการผลิตไม่น่าเชื่อถือ					
3) ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญในด้านการผลิต					
4) ขาดอุปกรณ์หรือเครื่องจักรที่ทันสมัยในการพัฒนาผลิตภัณฑ์					
5) มีแรงงานไม่เพียงพอต่อการผลิต					
6) คุณภาพของสินค้ายังไม่ได้ตามมาตรฐาน					
7) ไม่สามารถที่จะตอบสนองปริมาณสั่งซื้อที่ลูกค้าต้องการได้					
8) ค่าแรงที่สูงขึ้น					
ด้านระบบควบคุมและวางแผน					
1) ขาดความแม่นยำในการพยากรณ์เพื่อการวางแผนการผลิต					
2) ความต้องการที่ไม่แน่นอนของลูกค้า					
3) การปรับเปลี่ยนการผลิตเพื่อให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป					
4) ความไม่พร้อมทางด้านการเงินในการรับมือกับภาวะฉุกเฉิน					
5) ขาดการวางแผนการจัดเก็บสินค้าคงคลัง					
6) มีต้นทุนสินค้าคงคลังสูง					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความเสี่ยงในโซ่อุปทาน	โอกาสที่จะเกิดขึ้นกับสถานประกอบการ				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
ด้านความต้องการผลิตภัณฑ์					
1) ความสามารถรับมือกับคำสั่งซื้อที่เปลี่ยนแปลงกะทันหันได้					
2) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงแบบผลิตภัณฑ์ตามที่ลูกค้าต้องการ					
3) ผลิตภัณฑ์มีวงจรชีวิตสั้นและล้าสมัยเร็ว					
4) ความผิดพลาดในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่สู่ตลาดในเวลาที่ไม่เหมาะสม					
5) การตัดสินใจต่างๆขึ้นกับลูกค้ารายหลักเพียงรายเดียว					
ด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก					
1) ผลกระทบด้านเศรษฐกิจ เช่น ราคาน้ำมันเชื้อเพลิงเพิ่มขึ้น ดัชนีค่าครองชีพลดลงและอัตราการแลกเปลี่ยนสกุลเงินลดลง					
2) ผลกระทบด้านการเมือง เช่น การเปลี่ยนนโยบายของภาครัฐ ความไม่เสถียรภาพของรัฐบาล					
3) สถานประกอบการอยู่ในพื้นที่เสี่ยงภัยธรรมชาติเช่น น้ำท่วม แผ่นดินไหว ดินถล่ม					
4) ขาดการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว					
5) สภาวะการแข่งขันที่รุนแรงในตลาดมีผลกระทบกับยอดขายและกำไร					
6) กฎหมาย นโยบาย และข้อกำหนดต่างๆของรัฐบาลส่งผลต่อราคาผลิตภัณฑ์และยอดขาย					
7) ความเป็นไปได้ของการเปิดเสรีทางการค้ากับต่างประเทศ					

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการลดความเสี่ยงในโซ่อุปทานของผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

.....

.....

.....

.....

*****ขอขอบคุณอย่างสูงในการตอบแบบสอบถาม*****

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น ห้ามมิให้ทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่ หรือนำไปใช้