

## บทที่ 4

### ผลการวิจัยและพัฒนาระบบบริหารจัดการเครือข่าย

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ภูมิศึกษากลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิบ้านพระพุทธร หมู่ที่ 2 ตำบลเทพา อำเภอเทพา และกลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิบ้านปากบาง สะกอม หมู่ที่ 4 ตำบลสะกอม อำเภोजะนะ จังหวัดสงขลา มีผลการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. รูปแบบเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในอาหารแปรรูปภาคใต้ เพื่อพึ่งตนเองอย่างยั่งยืน หลังจากคณะวิจัยได้ร่วมกันทดลองการสร้างเครือข่ายระดับภูมิภาคกับโครงการวิจัย ฯ ของภาคใต้แล้ว ผลการทดลองรูปแบบเครือข่ายด้านการตลาดของกลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิ ปรากฏดังต่อไปนี้

1.1 กลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิบ้านปากบางสะกอมไม่สามารถเข้าร่วมปฏิบัติการทดลองได้ เนื่องจากผลิตภัณฑ์กะปิของกลุ่มมีจำนวนน้อย และได้จำหน่ายไปหมดแล้ว

1.2 กลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิบ้านพระพุทธร ได้เข้าร่วมกับเครือข่ายด้านการตลาด โดยจัดส่งสินค้าไปทดลองจำหน่ายร่วมกับร้านสหกรณ์สุราษฎร์ธานี โดยจัดส่งผลิตภัณฑ์ทางรถไฟ เป็นการขายในระบบและโอนเงินผ่านธนาคารกรุงไทย ซึ่งกลุ่มสามารถดำเนินกิจการได้เป็นอย่างดี

เกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการเครือข่ายการตลาดระดับภูมิภาคที่โครงการวิจัย ฯ ได้ทดลองไปแล้วนั้น คณะนักวิจัยและกลุ่มมีความเห็นและข้อเสนอแนะดังนี้

1 ควรมีการดำเนินงานในลักษณะเครือข่ายของภาคใต้ต่อไป เพราะช่วยในการขยายกิจการของกลุ่มเป็นอย่างดี และเป็นแนวทางในการพัฒนากลุ่มให้ประสบความสำเร็จในเชิงธุรกิจได้

2 มหาวิทยาลัยราชภัฏที่ร่วมโครงการวิจัยควรสนับสนุนส่งเสริมกลุ่มและเครือข่ายในลักษณะเช่นนี้ต่อไปจนกว่าเครือข่ายจะมีความเข้มแข็งเพียงพอ

3 ควรจัดประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างกลุ่มที่เข้าร่วมในโครงการอย่างจริงจัง เพื่อจัดตั้งเครือข่ายที่เป็นรูปธรรม เช่น โครงสร้างการบริหาร ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงที่ใช้ร่วมกัน คณะกรรมการบริหาร เป็นต้น บนพื้นฐานของความเป็นธรรมและความเอื้ออาทรต่อกัน

4 มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีควรเป็นแกนกลางในการประสานงานต่อไปโดยในด้านการตลาดควรประสานงานผ่านกลุ่มสมาชิกโดยตรงอีกทางหนึ่งด้วย

5 เมื่อกลุ่มสมาชิกสามารถดำเนินกิจกรรมของเครือข่ายได้โดยตนเองแล้ว ควรปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการใหม่ โดยให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นที่ปรึกษา ภาคีสมาชิกเป็นกรรมการบริหารเครือข่ายเต็มรูปแบบต่อไป

2. สถานภาพและศักยภาพของกลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิบ้านพระพุทธรและบ้านปากบางสะกอม ผลการวิจัยปรากฏ ดังต่อไปนี้

### 2.1 ความเป็นเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนของกลุ่ม

#### 2.1.1 กลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิบ้านพระพุทธร

กลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิบ้านพระพุทธร มีลักษณะของวิสาหกิจชุมชนที่เป็นจุดแข็ง คือ ชุมชนเป็นเจ้าของกิจการ ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน มีการริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมของชุมชน และการพึ่งตนเองได้

จุดแข็งในเรื่องชุมชนเป็นเจ้าของกิจการ จะเห็นได้จากสมาชิกของกลุ่มทั้งหมดอาศัยอยู่ในชุมชน ที่ทำการของกลุ่ม และสภาพที่ผลิตของกลุ่มตั้งอยู่ในชุมชน

จุดแข็งเรื่องผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน พบว่าการผลิตกะปิของกลุ่มเป็นผลสืบเนื่องมาจากการประกอบอาชีพประมงชายฝั่งของชุมชน โดยในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ถึงเดือนเมษายนจะเป็นระยะที่กุ้งทะเล (กุ้งเคย) ซึ่งเป็นวัตถุดิบในการผลิตกะปิเจริญเติบโตเต็มที่ ชาวประมงบางส่วนจึงจับกุ้งแทนปลาขายให้กลุ่ม นอกจากนี้สมาชิกของกลุ่ม ซึ่งเป็นสตรีทั้งหมดไม่ได้ประกอบอาชีพอะไรในระยะแรกจึงผลิตกะปิ เพื่อเป็นอาหารและเป็นรายได้เสริมในครอบครัวก่อน แล้วพัฒนาการมาเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่เป็นอาชีพสำคัญของครอบครัวอีกอาชีพหนึ่ง

จุดแข็งเรื่องมีการริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมของชุมชน พบว่ากะปิเป็นผลิตภัณฑ์ดั้งเดิมของชุมชนบ้านพระพุทธรมาหลายชั่วอายุคน มีกรรมวิธีการผลิตแบบง่าย ๆ อาศัยธรรมชาติเป็นหลัก ซึ่งผลิตได้น้อย และกลุ่มไม่มีการควบคุมมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ แต่ในปัจจุบันกลุ่มได้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิตได้อย่างเหมาะสม ทั้งเครื่องบดกุ้ง การคัดเลือกกุ้งที่มีคุณภาพ การใช้ภาชนะที่สะอาด การป้องกันแมลง ผุ่น สุขอนามัยในการผลิต การไม่ใช้สารเคมี การรักษาสีเงาสด ระบบการผลิต และการจำหน่าย เป็นต้น ทำให้กลุ่มมีมาตรฐานในการผลิตที่เป็นสากลมากยิ่งขึ้น เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค และเป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่าเป็นกะปิเทพาของแท้ที่มีคุณภาพ ซึ่งมีรสชาติเป็นเอกลักษณ์ของกลุ่ม

จุดแข็งในเรื่องการพึ่งตนเองได้ พบว่ากลุ่มจัดตั้งมาแล้ว 19 ปี มีสมาชิกจำนวน 36 คน มีเงินทุนหมุนเวียนปีละ 100,000 บาท ปีที่ทำการเป็นของตนเอง มีผู้นำที่เข้มแข็ง ปัจจุบันผู้นำคนหนึ่งคือ นางสุนีย์ หัดชะเง ได้รับคัดเลือกให้เป็นประธานเครือข่ายสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของอำเภอเทพาอีกด้วย

จุดอ่อนของการเป็นวิสาหกิจชุมชน พบว่ากลุ่มกะปิบ้านพระพุทธรมีจุดอ่อนในเรื่องทรัพยากรในการผลิต และขาดกระบวนการเรียนรู้

จุดอ่อนด้านทรัพยากรในการผลิต พบว่ากลุ่มมีวัตถุดิบในการผลิตไม่เพียงพอ เนื่องจากต้องอาศัยธรรมชาติเป็นหลัก กล่าวคือ ใช้กึ่งสดจากทะเล (กุ้งเคย) ซึ่งมีชุกชุมเพียงประมาณ 3 เดือนเท่านั้น (กุมภาพันธ์-เมษายน) ทำให้ช่วงเวลาในการผลิตสั้น และปริมาณการผลิตน้อย

จุดอ่อนด้านกระบวนการเรียนรู้ พบว่าผู้นำของกลุ่มบางคนเท่านั้นที่ได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากหน่วยงานของรัฐบาลให้ไปร่วมประชุมสัมมนาเพื่อรับการถ่ายทอดความรู้ และเทคโนโลยีอย่างสม่ำเสมอ สมาชิกส่วนใหญ่ไม่มีโอกาสไปรับการถ่ายทอดมากนัก

ในส่วนที่เป็นจุดอ่อนของความเป็นเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนนั้น พบว่ากลุ่มยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องความเป็นเครือข่าย และไม่มีการค้าเนินงานในลักษณะของเครือข่ายกับกลุ่มอื่น ๆ

อย่างไรก็ตามเมื่อวิเคราะห์สถานภาพ และศักยภาพของกลุ่มแล้ว พบว่ากลุ่มมีจุดแข็ง และมีโอกาสที่จะพัฒนาเป็นเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในโครงการวิจัยครั้งนี้ได้

### 2.1.2 กลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิบ้านปากบางสะกอม

กลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิบ้านบางสะกอม มีลักษณะของวิสาหกิจชุมชนที่เป็นจุดแข็ง คือ ชุมชนเป็นเจ้าของกิจการ ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน และการพึ่งตนเองได้

จุดแข็งในเรื่องชุมชนเป็นเจ้าของกิจการ จะเห็นได้จากคณะกรรมการ และสมาชิกของกลุ่มเป็นผู้อาศัยในชุมชน ที่ทำการ และสถานที่ผลิตตั้งอยู่ในชุมชน และกำหนดระเบียบที่จัดสรรผลการกำไรเป็นประจำปีให้แก่กิจการของชุมชนไว้อย่างชัดเจน

จุดแข็งเรื่องผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน พบว่าการผลิตกะปิของกลุ่มเป็นผลสืบเนื่องมาจากบรรพบุรุษที่ผลิตเพื่อใช้บริโภคในครอบครัว และชุมชนก่อน แล้วขยายเพื่อการผลิตสร้างรายได้เสริมให้แก่สมาชิก โดยที่สมาชิกของกลุ่มทุกคนประกอบอาชีพการประมงชายฝั่ง และมีเรื่องประมงเป็นของตนเอง เมื่อถึงช่วงที่กุ้งทะเล (กุ้งเคย) ชุกชุมจึงทำการผลิตกะปิ ซึ่งสมาชิกทุกคนจะช่วยกันทำการผลิต ไม่ใช่แรงงานจากภายนอกกลุ่ม ผลผลิตที่ได้นอกจากใช้บริโภคแล้ว เน้นการจำหน่ายแก่คนในชุมชนก่อนแล้วจึงจำหน่ายให้กับบุคคลภายนอก

จุดแข็งเรื่องการพึ่งตนเองได้ พบว่าสมาชิกของกลุ่มร่วมกันผลิตกะปิมาแล้วไม่น้อยกว่า 20 ปี แต่จัดตั้งกลุ่มอย่างเป็นทางการมาเมื่อประมาณ 12 ปี กลุ่มมีกฎระเบียบที่ชัดเจนในเรื่องสมาชิกที่กำหนดให้สมาชิกทุกคนต้องร่วมกันใช้แรงงานในการผลิต และการดำเนินกิจการของกลุ่มเท่านั้น ปัจจุบันมีเงินทุนหมุนเวียนปีละประมาณ 70,000 บาท และมีสมาชิกจำนวนเพียง 14 คน แต่ทุกคนมีอาชีพหลัก คือ การประมงอยู่แล้ว การผลิตกะปิเป็นเพียงการสร้างรายได้เสริมเท่านั้น แม้จะมีผลกำไรจากการประกอบการไม่มากนัก แต่กลุ่มก็ยังสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้

จุดอ่อนของความเป็นวิสาหกิจชุมชน พบว่ากลุ่มกะปิบ้านปากบางสะกอม มีจุดอ่อนในเรื่องทรัพยากรในการผลิต การดำเนินการแบบบูรณาการ และขาดกระบวนการเรียนรู้

จุดอ่อนด้านทรัพยากรในการผลิต พบว่ากลุ่มมีวัตถุดิบในการผลิตคือกุ้งทะเล (กุ้งเคย) น้อย เพราะต้องพึ่งพาธรรมชาติ มีช่วงเวลาในการผลิตสั้นเพียง 3 เดือน (กุมภาพันธ์-เมษายน) และมีเงินทุนหมุนเวียนน้อย ทำให้ปริมาณการผลิตน้อย และรายได้ของกลุ่มน้อย ไม่สามารถประกอบการเป็นอาชีพหลักได้ ซึ่งจากการเข้าร่วมโครงการวิจัย ฯ ในครั้งนี้กลุ่มได้จำหน่ายกะปิไปหมดแล้ว ไม่สามารถจัดส่งเข้าร่วมทดลอง เพื่อศึกษารูปแบบเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในอาหารแปรรูปภาคใต้ เพื่อพึ่งตนเองอย่างยั่งยืนกับโครงการวิจัย ฯ ในครั้งนี้ได้

จุดอ่อนด้านการดำเนินการแบบบูรณาการ พบว่ากลุ่มทำการผลิตกะปิเพียงผลิตภัณฑ์เดียวไม่มีการผลิตผลิตภัณฑ์อื่นอีก ไม่มีการปรับปรุงแก้ไขระเบียบของกลุ่มให้เอื้อต่อการดำเนินกิจการและขยายกิจการของกลุ่ม ทำให้สมาชิกของกลุ่มมีจำนวนน้อย และไม่เพิ่มขึ้น เงินทุนหมุนเวียนมีจำกัด กลุ่มและรายได้ของสมาชิกไม่เพิ่มขึ้น

จุดอ่อนด้านการขาดกระบวนการเรียนรู้ พบว่ากลุ่มขาดกระบวนการเรียนรู้ โดยเฉพาะการเรียนรู้จากภายนอกกลุ่ม และภายนอกชุมชน เพราะมีเพียงผู้นำกลุ่มบางคนเท่านั้นที่มีโอกาสไปร่วมประชุมสัมมนา ฝึกอบรมเพื่อรับการถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีต่าง ๆ จากภาครัฐ และภาคเอกชน แต่สมาชิกส่วนใหญ่ของกลุ่มไม่มีโอกาสดังกล่าว จึงทำให้กลุ่มเจริญเติบโตไม่มากนัก ดังนั้นแม้ว่ากลุ่มจะมีจุดแข็งในระดับหนึ่ง แต่การขาดกระบวนการเรียนรู้เป็นจุดอ่อนและปัญหาสำคัญในการพัฒนากลุ่มให้ประสบความสำเร็จประการหนึ่ง

ในส่วนที่เป็นจุดอ่อนของการเป็นเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนนั้น พบว่ากลุ่มมีลักษณะเช่นเดียวกับกลุ่มกะปิบ้านพระพุทธ คือ ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องความเป็นเครือข่าย และไม่ได้ดำเนินงานในลักษณะของเครือข่ายกับกลุ่มอื่น ๆ แต่อย่างใด

### 3. การสร้างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิบ้านพระพุทธ และบ้านปากบางสะกอม

คณะนักวิจัยและกลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิทั้งสองกลุ่มได้ร่วมกันพัฒนาเครือข่ายกลุ่มใน 4 รูปแบบ คือ เครือข่ายการผลิต เครือข่ายการตลาด เครือข่ายข้อมูล เครือข่ายการเรียนรู้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานของกลุ่ม ซึ่งผลการวิจัยปรากฏดังต่อไปนี้

### 3.1 กระบวนการสร้างและพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน คณะนักวิจัยได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.1.1 การศึกษาบริบทชุมชนและกลุ่ม ศึกษาจากเอกสารเกี่ยวกับหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของจังหวัดสงขลา เอกสารแนะนำกลุ่มผลิตภัณฑ์ การสัมภาษณ์พัฒนาการ อำเภอเทพา และพัฒนาการอำเภอจะนะ แคนนำและสมาชิกของกลุ่ม จนกระทั่งได้ข้อมูลดังที่นำเสนอไว้ในบทที่ 3

3.1.2 การกำหนดแนวทางในการก่อตั้งและพัฒนา ได้จัดประชุมสมาชิกของแต่ละกลุ่ม เพื่อชี้แจงรายละเอียดต่าง ๆ ของโครงการวิจัย จนสมาชิกมีความเข้าใจ เชื่อมมั่นในความสำเร็จของโครงการวิจัย และยินดีเข้าร่วมโครงการวิจัย

3.1.3 การวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและปัญหาอุปสรรค (SWOT) ของกลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิทั้ง 2 กลุ่ม โดยการจัดเวทีประชาคม ดังรายละเอียดที่นำเสนอในบทที่ 3

3.1.4 การจัดประชุมและระดมสมองระหว่างสมาชิกแกนนำของกลุ่มผลิตภัณฑ์ทั้ง 2 กลุ่ม เพื่อดำเนินการก่อตั้งเครือข่าย กำหนดวัตถุประสงค์ แนวทางที่เหมาะสมในการดำเนินการ คือรูปแบบของการบริหาร แคนนำร่วม และระบบความสัมพันธ์ของเครือข่าย

3.1.5 การนำแกนนำของกลุ่มทั้ง 2 กลุ่ม ไปศึกษาดูงาน ไปร่วมประชุมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ โครงการวิจัยเพื่อศึกษารูปแบบเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในอาหารแปรรูปภาคใต้ เพื่อพึ่งตนเองอย่างยั่งยืน ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

3.1.6 การทดลองก่อตั้งเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนระหว่างกลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิบ้านพระพุทธรกับกลุ่มบ้านปากบางสะกอม และเครือข่ายฯ ภาคใต้

3.1.7 การติดตามประเมินผลการทดลอง โดยการตรวจเยี่ยมกลุ่ม และนำแกนนำของกลุ่ม ไปร่วมประชุมเพื่อรายงานผลการทดลองกับโครงการฯ ภาคใต้ ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี ทุกครั้งที่มีการประชุมและนำไปปรับปรุงการดำเนินงานของเครือข่ายให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

3.1.8 การประชุมเพื่อสรุปผลการทดลองการดำเนินงานระหว่างคณะนักวิจัย ทั้งในเครือข่ายระดับจังหวัด คือกลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิบ้านพระพุทธรกับบ้านปากบางสะกอม และเครือข่ายฯ ภาคใต้

3.2 รูปแบบเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน คณะนักวิจัยและสมาชิกของกลุ่มกะปิบ้านพระพุทธรและบ้านปากบางสะกอมได้เลือกรูปแบบเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน จำนวน 4 รูปแบบคือ เครือข่ายการผลิต เครือข่ายการตลาด เครือข่ายข้อมูล และเครือข่ายการเรียนรู้ เพื่อทดลองในโครงการวิจัย ซึ่งผลการวิจัยปรากฏดังต่อไปนี้

### 3.2.1 เครือข่ายการผลิต

ก่อนดำเนินการวิจัยกลุ่มกะปิทั้ง 2 กลุ่ม ไม่ได้มีการติดต่อสัมพันธ์กันแบบเครือข่ายธุรกิจเลย แม้ว่ากลุ่มจะมีที่ทำการห่างกันเพียงประมาณ 20 กิโลเมตร และผู้นำของกลุ่มบางคนจะมีสายสัมพันธ์แบบเครือญาติกันก็ตาม แต่ละกลุ่มดำเนินกิจการของตนเอง โดยไม่ได้รู้สึกรู้ว่าเป็นคู่แข่งกันกันในเชิงธุรกิจ และไม่จำเป็นต้องเป็นเครือข่ายกัน เพราะผลผลิตของกลุ่มมีไม่มากนักและจำหน่ายได้ตามปริมาณที่ต้องการ แต่เมื่อได้เข้าร่วมโครงการวิจัยและดำเนินงานตามกระบวนการวิจัย คือ การเตรียมการพัฒนาเครือข่าย การบริหารเครือข่าย การพัฒนาความสัมพันธ์ และการพึ่งตนเองได้ของเครือข่ายด้วยการประชุมร่วมกัน การวิเคราะห์ SWOT การจัดวิทยากรให้ความรู้ การได้ไปศึกษาดูงาน การไปร่วมประชุมกับโครงการวิจัยที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี การทดลองดำเนินธุรกิจในลักษณะของเครือข่าย การประเมินผลและการพัฒนาเครือข่าย ร่วมกับโครงการวิจัยฯ ในระยะเวลาที่กำหนดแล้ว กลุ่มได้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญดังนี้

1) การก่อตั้งเครือข่ายทั้งสองกลุ่มมีความเห็นร่วมกันว่าควรมีการรวมกันเป็นเครือข่าย แต่ไม่ควรรวมเป็นองค์กรเดียวกัน เพราะกลุ่มมีความแตกต่างกันหลายประการ เช่น ระเบียบข้อบังคับ จำนวนสมาชิก จำนวนเงินทุน วิธีการบริหารและจัดการกลุ่ม เป็นต้น ควรรวมกันในลักษณะของเครือข่ายกิจกรรมเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร วัตถุดิบ มาตรฐานการผลิตและการพัฒนาคุณภาพ โดยใช้ผู้นำของกลุ่มกะปิบ้านพระพุทธร คือ นางสุนีย์ หัตตะเจ และกลุ่มกะปิบ้านปากบางสะกอม คือ นายเจ้หวัง มุทะจันทร์ เป็นแกนกลางในการประสานงานหรือเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มและสถาบันการศึกษา คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา หรือส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ให้การสนับสนุน

2) ทั้งสองกลุ่มได้เห็นถึงข้อจำกัดของกลุ่มในเรื่องจำนวนสมาชิกน้อย รูปแบบของผลิตภัณฑ์และผลิตภัณฑ์ไม่เหมาะสม วัตถุดิบในการผลิตมีปริมาณจำกัด ทำให้กลุ่มได้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญคือ

(1) กลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิบ้านปากบางสะกอมเห็นสมควรให้แก้ไขระเบียบข้อบังคับเพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่มได้มากขึ้น ควรพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้สวยงามน่าใช้มากขึ้น เพิ่มปริมาณการผลิตให้มากขึ้น สมาชิกควรไปร่วมประชุมสัมมนา ฝึกอบรมต่าง ๆ เพื่อการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองให้มากขึ้น

(2) กลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิบ้านพระพุทธร เห็นสมควรให้กลุ่มใช้วัตถุดิบในการผลิต คือ กุ้งทะเลที่มีคุณลักษณะเช่นเดียวกับกุ้งของกลุ่มจากแหล่งอื่น ๆ โดยมีพื้นที่เป้าหมายในจังหวัดระนอง โดยกลุ่มกำลังศึกษาถึงความเป็นไปได้ในการนำสมาชิกไปทำการผลิตกะปิถึงจังหวัดระนอง

แต่หลังจากได้ไปศึกษาและดูงานกลุ่มเครือข่ายกะปิจังหวัดระนองแล้ว พบว่าไม่สามารถดำเนินการได้ เนื่องจากตลาดกะปิของจังหวัดระนองไม่ใช่ตลาดเสรี แต่ผูกขาดโดยกลุ่มผลิตกะปิต่าง ๆ ในจังหวัดระนองไว้หมดแล้ว ไม่สามารถซื้อกะปิจากชาวประมงได้โดยตรง แต่กลุ่มจะนำวิธีการที่ได้จากโครงการวิจัยฯ ไปศึกษาในตลาดกึ่งอื่น ๆ ต่อไป ในส่วนของบรรจุภัณฑ์นั้นทางกลุ่มประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง แต่ยังมีความต้องการที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในเรื่องของการควบคุมสีและกลิ่นของกะปิเมื่อใส่ในบรรจุภัณฑ์แล้ว และได้นำการผลิตสินค้าตัวใหม่ขึ้นอีก 2 ผลิตภัณฑ์ คือ ปลากระตักอบแห้งกับน้ำนูด เพราะสมาชิกกลับมีเวลาว่างจากการผลิตประมาณ 9 เดือน สามารถผลิตสินค้าตัวอื่นได้โดยไม่ส่งผลกระทบต่อการผลิตกะปิแต่อย่างใด

### 3.2.2 เครือข่ายการตลาด

หลังจากการพัฒนาของกลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิโดยคณะวิจัยและร่วมทดลองการสร้างเครือข่ายระดับภูมิภาคกับโครงการวิจัยฯ ของภาคใต้แล้ว ผลการพัฒนาปรากฏว่ากลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิบ้านปากบางสะกอมไม่สามารถเข้าร่วมปฏิบัติการทดลองได้ครบทุกขั้นตอน เนื่องจากผลิตภัณฑ์กะปิของกลุ่มมีจำนวนน้อยและได้จำหน่ายไปหมดแล้ว มีเพียงกลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิบ้านพระพุทธรเท่านั้นที่มีผลิตภัณฑ์คงเหลือจำนวนหนึ่งเข้าร่วมกับโครงการวิจัยฯ ซึ่งผลการพัฒนาเครือข่ายด้านการตลาดของกลุ่มกะปิบ้านพระพุทธร ทำให้กลุ่มเห็นความสำคัญของเครือข่ายการตลาดจึงได้ดำเนินการของเครือข่าย

1) เครือข่ายการตลาดภายในจังหวัด หลังจากได้ทดลองกับโครงการวิจัยฯ ร่วมกับเครือข่ายภาคใต้แล้ว ได้ขยายตลาดเพิ่มขึ้น โดยส่งไปขายที่ร้านลานดอกแก้ว บริเวณแหลมสมิหลาซึ่งเป็นแหล่งท่องเที่ยวสำคัญของจังหวัดสงขลา โดยมีผู้จำหน่ายไปรับผลิตภัณฑ์จากกลุ่มเอง จากเดิมที่ส่งไปจำหน่ายที่ร้านค้าในบริเวณสนามบินหาดใหญ่สองร้าน คือร้าน “โตนไทย OTOP” และร้าน “เฟิร์สแอนเฟิร์น” โดยกลุ่มจัดส่งโดยตนเอง ในรูปแบบการซื้อขายโดยตรงแบบขายขาด และใช้ระบบเงินสด

2) เครือข่ายการตลาดในภูมิภาค ก่อนเข้าร่วมโครงการฯ ไม่ได้ทำการตลาดในระดับภูมิภาค แต่หลังจากเข้าร่วมโครงการแล้ว กลุ่มได้ขยายการตลาดของกลุ่มออกไป 2 จังหวัด คือ

(1) จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยส่งผลิตภัณฑ์ไปทำการตลาดกับร้านสหกรณ์สุราษฎร์ธานี จำกัด (COOP) ซึ่งเป็นเครือข่ายที่ใช้ทดลองในโครงการวิจัยเพียงแห่งเดียว จำนวน 2 ครั้ง เนื่องจากผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเหลืออยู่จำนวนน้อย ไม่สามารถส่งได้ครบทุกแห่ง แต่หลังจากได้ไปศึกษาและดูงานกับโครงการวิจัยฯ ในจังหวัดระนอง สุราษฎร์ธานี และนครศรีธรรมราช แล้วกลุ่มกะปิบ้านพระพุทธรได้ตกลงเป็นเครือข่ายการตลาดกับร้าน Smart OTOPI ซึ่งมีร้านจำหน่ายสินค้าอยู่ที่ท่าเรือเฟอร์รี่อำเภอคอนสัก จังหวัดสุราษฎร์ธานีในฤดูกาลผลิตใหม่อีกด้วย

(2) จังหวัดยะลา สมาชิกของกลุ่มเป็นผู้นำผลิตภัณฑ์ไปจำหน่ายเอง ในตลาดนัดในตัวจังหวัดยะลา ในระบบเงินสดและกำลังหาร้านค้าที่เหมาะสมจะรับกะปิของกลุ่มไปขาย

เนื่องจากกลุ่มผลิตกะปิบ้านปากบางสะกอมไม่ได้ร่วมทดลองเครือข่ายการตลาด จึงมอบหมายให้นางสุนีย์ หักขะเจ ผู้นำของกลุ่มผลิตกะปิบ้านพระพุทธรเป็นผู้จัดการเครือข่ายในโครงการวิจัยฯ ครั้งนี้

### 3.2.3 เครือข่ายการเรียนรู้

ผลจากการวิจัยทำให้กลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิบ้านพระพุทธรและบ้านปากบางสะกอมเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่ายการเรียนรู้ในกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งยังเชื่อมโยงกับกลุ่มผู้ผลิตและกลุ่มผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์ของจังหวัดชุมพร สุราษฎร์ธานีและนครศรีธรรมราชที่ร่วมในโครงการวิจัยครั้งนี้ด้วย โดยเฉพาะกลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิบ้านพระพุทธรได้มีช่องทางในการเรียนรู้และติดต่อสื่อสารกับกลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิบ้านจัดถัย อ.เมือง จ.ระนอง และกลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิเสาภา อ.สิชล จ.นครศรีธรรมราช

ในการวิจัยครั้งนี้กลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิบ้านปากบางสะกอมไม่ได้ทดลองส่งผลิตภัณฑ์ไปร่วมจำหน่ายกับโครงการ เนื่องจากจำหน่ายผลิตภัณฑ์หมดแล้วแต่ได้เรียนรู้กระบวนการวิจัยจากกลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิบ้านพระพุทธรในลักษณะของเครือข่ายการเรียนรู้มากกว่ากิจกรรมอื่น ๆ

3.2.4 เครือข่ายข้อมูล กลุ่มกะปิบ้านพระพุทธรยังไม่มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัย ยังไม่มีคอมพิวเตอร์ใช้ในการดำเนินงานของกลุ่ม เพราะผลตอบแทนในทางธุรกิจไม่มากนัก และบุคลากรของกลุ่มไม่มีความรู้ความสามารถเพียงพอ แต่ได้ร่วมกับเว็บไซต์ของเครือข่ายหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของตำบลเทพา และจังหวัดสงขลาในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านระบบคอมพิวเตอร์ นอกจากนี้ยังเผยแพร่ข้อมูลของกลุ่ม โดยใช้บรรจุกัมภ์และเอกสารของกลุ่ม ส่วนการติดต่อทางโทรศัพท์นั้นสามารถติดต่อได้ทั้งโทรศัพท์ติดตั้ง และโทรศัพท์ติดตามตัว

## 4. การทดลองการดำเนินงานเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนกลุ่มกะปิบ้านพระพุทธรกับบ้านปากบางสะกอม

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มเป็นเครือข่ายกันอย่างไม่เป็นทางการ ในลักษณะของการประสานงานระหว่างผู้นำกลุ่มกับผู้นำกลุ่มในรูปแบบของเครือข่ายการผลิตและเครือข่ายการเรียนรู้ ไม่ได้ดำเนินการแบบเครือข่ายธุรกิจเต็มรูปแบบ เนื่องจากกลุ่มยังมีกิจกรรมในเชิงธุรกิจน้อย ยังไม่เห็นความสำคัญของการรวมกันเป็นเครือข่ายในปัจจุบัน แต่ในอนาคต ถ้าหากกลุ่มขยายธุรกิจและเติบโตมากขึ้น ก็คงมีความจำเป็นที่จะรวมกันเป็นเครือข่ายอย่างแท้จริง

ผลการวิจัยรูปแบบของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนของโครงการวิจัยที่กล่าวมาแล้วสรุปได้ดังตารางที่ 4.1



ตารางที่ 1 สรุปผลการวิจัยรูปแบบของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนของโครงการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย	ผลการวิจัย
<p>1. รูปแบบเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในอาหารแปรรูปแบบภาคใต้ เพื่อการพึ่งตนเองอย่างยั่งยืน</p> <p>2. สถานภาพ และศักยภาพของกลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิ</p>	<p>1. กลุ่มบ้านพระพุทธเข้าร่วมโครงการ แต่กลุ่มปากบางสะกอมไม่ได้เข้าร่วมในโครงการ</p> <p>2. เห็นด้วยกับรูปแบบที่โครงการ ฯ ทดลอง</p> <p>3. กลุ่มบ้านพระพุทธสามารถดำเนินกิจการได้ด้วยศักยภาพของกลุ่ม</p> <p>2.1 กลุ่มบ้านพระพุทธ</p> <p>จุดแข็งของความเป็นวิสาหกิจชุมชน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ชุมชนเป็นเจ้าของกิจการ</li> <li>2. ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน</li> <li>3. มีการริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมของชุมชน</li> <li>4. การพึ่งตนเองได้</li> </ol> <p>จุดอ่อนของความเป็นวิสาหกิจชุมชน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทรัพยากรในการผลิตไม่เพียงพอ</li> <li>2. สมาชิกกลุ่มยังขาดกระบวนการเรียนรู้สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในความเป็นเครือข่าย</li> </ol>

วัตถุประสงค์ของการวิจัย	ผลการวิจัย
	<p><b>2.2 กลุ่มบ้านปากบางสะกอม</b></p> <p><b>จุดแข็งของความเป็นวิสาหกิจชุมชน</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ชุมชนเป็นเจ้าของกิจการ</li> <li>2. ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน</li> <li>3. การพึ่งตนเองได้</li> </ol> <p><b>จุดอ่อนของความเป็นวิสาหกิจชุมชน</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทรัพยากรในการผลิตไม่เพียงพอ</li> <li>2. ขาดการดำเนินการแบบบูรณาการ</li> <li>3. สมาชิกขาดกระบวนการเรียนรู้</li> <li>4. สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในความ</li> </ol>
<p>3. การสร้างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มผลิตภัณฑ์กะปิบ้านพระพุทธ และบ้านปากบางสะกอม</p>	<p><b>3.1 การเตรียมการสร้างและพัฒนาเครือข่าย</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1.1 การศึกษาบริบทชุมชนและกลุ่ม</li> <li>3.1.2 การกำหนดแนวทางการพัฒนา</li> <li>3.1.3 การวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่ม</li> <li>3.1.4 การก่อตั้งเครือข่ายจังหวัดและภาคใต้</li> <li>3.1.5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างแกนนำ</li> <li>3.1.6 การทดลองดำเนินงาน</li> <li>3.1.7 การติดตามประเมินผล</li> <li>3.1.8 การสรุปผลการทดลอง</li> </ol> <p><b>3.2 รูปแบบของเครือข่ายฯ</b></p> <p><b>3.2.1 เครือข่ายการผลิต</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การแลกเปลี่ยนวัตถุดิบ คือ กุ้งกะปิระหว่างกลุ่ม</li> </ol>

วัตถุประสงค์ของการวิจัย	ผลการวิจัย
	<p>2) กลุ่มบ้านพระพุทธรเห็นสมควรให้ใช้วัตถุดิบจากแหล่งอื่น ๆ ที่มีคุณลักษณะเหมือนของกลุ่ม เช่น กุ้งจากกลุ่มบ้านปากบางสะกอม จากจังหวัดระนอง เป็นต้น</p> <p>3) กลุ่มบ้านปากบางสะกอมเห็นสมควรให้แก้ไขในระเบียบว่าด้วยสมาชิกของกลุ่มเพื่อเพิ่มจำนวนสมาชิกของกลุ่ม</p> <p><b>3.2.2 เครื่องมือการติดตามกลุ่มบ้านพระพุทธร</b></p> <p>1) เครื่องมือการติดตามภายในจังหวัดเพิ่มขึ้นคือ ร้านคอกแก้วบริเวณแหลมสมิหลา แหล่งท่องเที่ยวสำคัญของจังหวัดสงขลา</p> <p>2) เครื่องมือการติดตามในภูมิภาคเพิ่มขึ้น คือร้านสหกรณ์สุราษฎร์ธานี จำกัด กลุ่มบ้านปากบางสะกอมไม่ได้เข้าร่วมทดลองในวัตถุประสงค์นี้ และติดตามในตัวจังหวัดยะลา</p> <p><b>3.2.3 เครื่องมือการเรียนรู้</b></p> <p>ทั้งสองกลุ่มเชื่อมโยงเป็นเครื่องมือการเรียนรู้และเชื่อมโยงกับกลุ่มต่าง ๆ ในโครงการวิจัยฯ</p> <p><b>3.2.4 เครื่องมือข้อมูล</b></p> <p><b>กลุ่มบ้านพระพุทธร</b></p> <p>1) ขาดระบบสารสนเทศที่ทันสมัย</p> <p>2) บุคลากรไม่มีความรู้ความสามารถ</p> <p>3) ไม่มีงบประมาณเพียงพอ</p>

วัตถุประสงค์ของการวิจัย	ผลการวิจัย
	<p>4) ใช้เครือข่ายคอมพิวเตอร์ผ่านเว็บไซต์ของ OTOP อำเภอเทพา และจังหวัดสงขลา</p> <p>กลุ่มบ้านปากบางสะกอม ไม่เข้าร่วมในวัตถุประสงค์นี้</p>
<p>4. การทดลองการดำเนินงานเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนกลุ่มกะปิบ้านพระพุทธรักษาบ้านปากบางสะกอม</p>	<p>4.1 เป็นเครือข่ายการผลิตและเครือข่ายการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ</p> <p>4.2 ผู้นำกลุ่มเป็นผู้ประสานงานกิจกรรมของเครือข่าย คือการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเป็นสิ่งสำคัญ</p>

