

พันธมิตรธุรกิจวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดนภาคใต้

ชมพูนุช ศรีพงษ์¹ สันติ อารักษ์คุณากร²
กนกวรรณ กาญจนธานี³ ปิยะดา มณีนิล⁴
และสัสดี กำแพงดี⁵

บทคัดย่อ

พันธมิตรธุรกิจเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยเพิ่มความเข้มแข็งทางธุรกิจและศักยภาพในการแข่งขัน งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการดำเนินงานทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดนภาคใต้ 2) ศึกษาทัศนคติที่มีต่อพันธมิตรธุรกิจระหว่างวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดนภาคใต้ และ 3) พัฒนาพันธมิตรธุรกิจระหว่างวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม การวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์กลุ่ม และการสนทนากลุ่มสมาชิกวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 3 กลุ่ม รวม 41 คน รวมทั้งใช้แบบสอบถามเพื่อประเมินความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ผลการศึกษาพบว่า 1) ทุกกลุ่มได้รับเงินลงทุนเริ่มต้นจากหน่วยงานต้นสังกัด จัดทำบัญชี มีกำลังการผลิตเพียงพอ สินค้ามีมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนรับรอง ส่งเสริมการตลาดอย่างต่อเนื่อง จัดจำหน่ายสินค้าโดยตรงกับลูกค้าและผ่านคนกลางทางการตลาด สมาชิกกลุ่มแบ่งหน้าที่การทำงานอย่างชัดเจน จ่ายผลตอบแทนตามชิ้นงานที่ผลิตและแบ่งผลกำไร รวมทั้งพัฒนาความสามารถในการผลิตให้แก่สมาชิกอย่างสม่ำเสมอ 2) สมาชิกของทุกกลุ่มมีทัศนคติที่ดีและยินดีเข้าร่วมเป็นพันธมิตรธุรกิจระหว่างกัน และ 3) การพัฒนาพันธมิตรธุรกิจระหว่างวิสาหกิจชุมชนได้ผลิตผลิตภัณฑ์ส่งให้แกกัน เพื่อนำไปพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่หรือบริการที่ใหม่ที่มีมูลค่าสูงขึ้น ผลการพัฒนาพันธมิตรธุรกิจทำให้วิสาหกิจชุมชนแต่ละกลุ่มมีรายได้เพิ่มขึ้น ลูกค้ามีความพึงพอใจกับผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ใหม่ส่วนใหญ่ที่พัฒนาขึ้น สมาชิกได้เรียนรู้การทำงานร่วมกับคู่พันธมิตรและพยายามพัฒนาความสามารถในการผลิตเพื่อชื่อเสียงของกลุ่มและการยอมรับของคู่พันธมิตร ตลอดจนเกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกของแต่ละวิสาหกิจชุมชน

คำสำคัญ: 1. พันธมิตรธุรกิจ 2. วิสาหกิจชุมชน 3. แม่บ้านทหารบก

¹ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา อีเมล : chompunuch2@hotmail.com โทร : 08 6963 6116

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา อีเมล : santi.a@yru.ac.th โทร : 08 1540 9657

³ อาจารย์ ดร. ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา อีเมล : kanokwan.k@yru.ac.th โทร : 08 1406 6377

⁴ อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา อีเมล : humor000@gmail.com โทร : 08 6498 0890

⁵ อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา อีเมล : sasadee01@hotmail.com โทร : 08 1075 6667

Alliances of thai army housewives' community enterprises in the southern border provinces

**Chompunuch Sriphong⁶, Santi Arakkunakorn⁷,
Kanokwan Kanchanatane⁸, Piyada Maneenin⁹
and Sasadee Kamphaengdee¹⁰**

Abstract

Business alliance is a strategy for enhancing business strength and competitiveness. Therefore, this study aims 1) to study the business operations of community enterprises that belong to army housewives in the southern border provinces; 2) to study the housewives' attitudes towards the establishment of business alliances among the community enterprises of army housewives in the southern border provinces and; 3) to develop the business alliances of army housewives' community enterprises in the southern border provinces. The techniques used to collect the qualitative data were non-participant observation, document analysis, group interviews, and focus groups with 3 community enterprises. The total number of army housewife members is 41. Questionnaires were also used to evaluate customer satisfaction. The results revealed that 1) all groups received initial fund from the military unit, doing the accounts and the members working together to plan the production. Apart from this, there was enough production capacity. The products met standard quality and assurance based on community approval. There was a constantly continuous marketing promotion. Products can be distributed into two ways, namely via direct the customers and the middlemen. Group members were clearly and equally divided their works. Shares and profits were distributed depending upon works' quality and quantity. Colleagues were regularly trained in order to improve their work performance accordingly. 2) Group's members expressed their good attitude towards works and were favour to be the business alliance. 3) The alliance was characterized by networking where one group sends its product to the other groups in order to develop a new product or packaging with higher value. The result of the development of the business alliance has increased the income of each community

⁶ Assistant Professor, Ph.D., Faculty of Management Sciences, Yala Rajabhat University, Yala, Thailand.

Email address: chompunuch2@hotmail.com Tel: 08 6963 6116

⁷ Assistant Professor, Faculty of Management Sciences, Yala Rajabhat University, Yala, Thailand.

Email address: santi.a@yru.ac.th Tel: 08 1540 9657

⁸ Lecturer, Ph.D., Faculty of Management Sciences, Yala Rajabhat University, Yala, Thailand.

Email address: kanokwan.k@yru.ac.th Tel: 08 1406 6377

⁹ Lecturer, Faculty of Management Sciences, Yala Rajabhat University, Yala, Thailand.

Email address: humor000@gmail.com Tel: 08 6498 0890

¹⁰ Lecturer, Faculty of Management Sciences, Yala Rajabhat University, Yala, Thailand.

Email address: sasadee01@hotmail.com Tel: 08 1075 6667

enterprise due to higher value products and greater customer satisfaction. Members learnt to work with alliances and attempted to improve their ability to produce for the group's reputation and acceptance of alliances, further enhancing the relationship between members of each community enterprise.

Keywords: 1. Business alliances 2. Community enterprise 3. Thai army housewives

บทนำ

การประกอบธุรกิจในปัจจุบันล้วนต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่งเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และเผชิญกับสภาพการแข่งขันที่มีค่อนข้างสูง พันธมิตรทางธุรกิจจึงกลายเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญและได้รับความนิยมนับเพิ่มมากขึ้น โดยการสร้างความร่วมมือกันระหว่างองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยน หรือแบ่งปันทรัพยากร ตลอดจนความรู้ความสามารถที่มีมาช่วยกันพัฒนาสินค้าหรือการบริการ ทำให้แต่ละองค์กรต่างได้เพิ่มความเข้มแข็งทางธุรกิจและศักยภาพในการแข่งขัน (Seedee, 2016a) อาจกล่าวได้ว่า พันธมิตรทางธุรกิจเป็นการสร้างความร่วมมือตั้งแต่สององค์กรขึ้นไป โดยการนำศักยภาพที่เป็นจุดแข็งของแต่ละธุรกิจที่ต่างมีอยู่นั้นมาเกื้อหนุนกันในการผลิตสินค้าหรือดำเนินกิจกรรมใด ๆ ที่เป็นเป้าหมายสำคัญร่วมกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและต่างฝ่ายต่างได้รับประโยชน์หรือผลตอบแทน อีกทั้งยังสนับสนุนขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจและโอกาสในการค้า นำไปสู่ความเข้มแข็งและความเจริญเติบโตต่อไปในอนาคต การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจนับว่ามีความสำคัญต่อธุรกิจขนาดย่อม เนื่องจากเป็นแนวทางที่จะนำไปสู่การลดต้นทุนทางการค้า การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและตลาด และการพัฒนาในด้านอื่นของธุรกิจ (Office of Industrial Economics, 2015) อีกทั้งกลยุทธ์พันธมิตรทางธุรกิจยังเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจขนาดย่อมในการต่อยอดและขยายธุรกิจ (Seedee, 2016) ดังนั้นการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจย่อมเอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินงานของธุรกิจขนาดย่อมอย่างวิสาหกิจชุมชน

ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ได้นิยามว่าวิสาหกิจชุมชนเป็นกิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการหรืออื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมตัวกันประกอบกิจการ เพื่อสร้างรายได้ และเพื่อการพัฒนาครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน (Secretariat Office of Community Enterprise Promotion, 2005) จากการที่วิสาหกิจชุมชนเป็นกิจการของคนในชุมชนที่มีวิถีชีวิตที่คล้ายกัน ผูกพันและพึ่งพากัน ทำให้กลุ่มแม่บ้านทหารบกกองทัพบกที่ 4 ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งอยู่ในหน่วยทหารเดียวกันได้รวมกลุ่มจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้กลุ่มได้รับการรับรองตามกฎหมาย โดยดำเนินการผลิตผลิตภัณฑ์เพื่อให้มีผลิตภัณฑ์ประจำหน่วยทหารที่สังกัด และเพื่อเป็นการส่งเสริมอาชีพและสร้างรายได้ให้กับสมาชิก ดังนั้นวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารในจังหวัดชายแดนภาคใต้ทุกกลุ่มต่างพยายามพัฒนาการดำเนินงานทางธุรกิจอย่างต่อเนื่องตามศักยภาพที่มี เพื่อสามารถสร้างรายได้ที่มั่นคงและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นให้แก่สมาชิก อย่างไรก็ตามวิสาหกิจชุมชนทุกกลุ่มล้วนต่างมีจุดอ่อนจุดแข็งที่แตกต่างกัน ดังนั้นถ้าหากใช้จุดแข็งของแต่ละกลุ่มที่มีมาเติมเต็มศักยภาพทางธุรกิจของกันและกัน ในลักษณะเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ ย่อมเอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาธุรกิจของกันและกัน ให้มีความเข้มแข็ง ก้าวหน้า และก้าวไกลไปพร้อม ๆ กัน นำไปสู่ความรักความสามัคคี ตลอดจนการสร้างงานและรายได้ที่มั่นคงให้แก่สมาชิกวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มแม่บ้านทหารบก ซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่ต้องเลิกการทำงานในภูมิลำเนาเดิมเพื่อย้ายติดตามกำลังพลผู้เป็นสามีที่ต้องมาปฏิบัติงานภายใต้พันธกิจหลักเดียวกัน คือ การรักษาความสงบและความมั่นคงในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

อนึ่ง การแก้ไขปัญหาความมั่นคงในพื้นที่ชายแดนภาคใต้ในปัจจุบันของกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในภาค 4 ส่วนหน้า ได้เน้นการพัฒนาด้านเศรษฐกิจเป็นหลักซึ่งมีความสำคัญและเอื้อต่อการแก้ไขและพัฒนาในด้านอื่น ๆ ของพื้นที่ จึงส่งเสริมการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้เป็นหนึ่งในโครงการเร่งด่วน (Yala Task Force, 2016) ประกอบกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 ได้ให้

ความสำคัญกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เพื่อขยายฐานการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก และส่งเสริมสังคมผู้ประกอบการ (Office of the National Economic and Social Development Board, 2017) ตลอดจนการขับเคลื่อนประเทศตามโมเดลประเทศไทย 4.0 ที่มุ่งเน้นฐานพลังประชารัฐ ผนึกกำลังของทุกภาคส่วนเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการในเชิงนวัตกรรม มีความคิดสร้างสรรค์ และสร้างมูลค่า รวมถึงการพัฒนาผู้ประกอบการให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีทักษะ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (Mesinsee, 2015) ดังนั้น การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจึงเป็นการสนองนโยบาย และการดำเนินงานตามแผนพัฒนาประเทศดังกล่าวข้างต้น โดยเฉพาะการพัฒนาในเรื่องพันธมิตรทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนที่ดำเนินงานโดยกลุ่มแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพราะเป็นมิติใหม่ของการพัฒนาที่สามารถสร้างความเข้มแข็งทางธุรกิจให้กับหลายวิสาหกิจชุมชนได้ในคราวเดียวกัน และเอื้อประโยชน์ต่อการยกระดับขีดความสามารถทางการแข่งขันให้กับวิสาหกิจชุมชนกลุ่มดังกล่าวที่จะเป็นกำลังสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ให้มีความมั่งคั่ง มั่งคั่ง และยั่งยืนสืบไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการดำเนินงานทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. เพื่อศึกษาทัศนคติที่มีต่อพันธมิตรธุรกิจระหว่างวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดนภาคใต้
3. เพื่อพัฒนาพันธมิตรธุรกิจระหว่างวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดนภาคใต้

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ

1. ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ คือ สมาชิกวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารในจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยเป็นวิสาหกิจชุมชนที่สมาชิกดำเนินงานทางธุรกิจร่วมกันมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่จดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนจนถึงปัจจุบัน ได้แก่ 1) วิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขากรมทหารราบที่ 151 ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานกระจูด มีสมาชิกจำนวน 17 คน 2) วิสาหกิจชุมชนผ้าบาติกค่ายสิรินธร ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ผ้าบาติก มีสมาชิกจำนวน 13 คน และ 3) วิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขาหน่วยข่าวกรองทางทหาร ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง มีสมาชิก 11 คน รวมทั้งสิ้น 41 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในแต่ละขั้นตอนการศึกษามีดังนี้

2.1 การศึกษาการดำเนินงานทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านทหารกองทัพบกภาคที่ 4 กองทัพบกไทย ในจังหวัดชายแดนภาคใต้โดยศึกษาในด้านการบริหารองค์การ ด้านการเงิน ด้านการผลิต ด้านการตลาด และด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามขอบเขตหน้าที่หลักในการจัดการธุรกิจ (Pride, Hughes & Kapoor, 2012) ด้วยการสังเกตแบบ ไม่มีส่วนร่วม การตรวจสอบเอกสารการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของกลุ่ม และการสัมภาษณ์แบบกลุ่มกับสมาชิกวิสาหกิจชุมชนแต่ละกลุ่ม

2.2 การศึกษาทัศนคติที่มีต่อพันธมิตรธุรกิจระหว่างวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยศึกษาตามองค์ประกอบทัศนคติ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเข้าใจ ด้านความรู้สึก และด้านพฤติกรรม (Wonganutaroj, 2010) ด้วยการสนทนากลุ่มสมาชิกวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดนภาคใต้แต่ละกลุ่ม

2.3 การพัฒนาพันธมิตรธุรกิจระหว่างวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้วยการสนทนากลุ่มประธานและตัวแทนสมาชิกจากทั้ง 3 วิสาหกิจชุมชน เพื่อหาข้อสรุปในการพัฒนาเป็นพันธมิตรธุรกิจระหว่างกัน ดำเนินการพัฒนาโดยคณะวิจัยร่วมกับสมาชิกของแต่ละกลุ่ม และติดตามผลการพัฒนาด้วยการสัมภาษณ์แบบกลุ่มกับสมาชิกวิสาหกิจชุมชนแต่ละกลุ่ม ตลอดจนสอบถามความพึงพอใจของลูกค้านักค้าแต่ละวิสาหกิจชุมชน จำนวน 100 คน ที่มีต่อผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์ใหม่ของวิสาหกิจชุมชน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลและสถานที่เก็บข้อมูล

ผู้วิจัยทำหนังสือเพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังผู้บังคับหน่วยและประธานชมรมแม่บ้านทหารบกหน่วยต่าง ๆ ดังนี้ 1) กรมทหารราบที่ 151 ซึ่งเป็นต้นสังกัดของวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 151 สาขากรมทหารราบที่ 151 2) กรมทหารราบที่ 152 ซึ่งเป็นต้นสังกัดของวิสาหกิจชุมชนผ้าบาติกค่ายสิรินธร 3) หน่วยข่าวกรองทางทหารที่ 15 ซึ่งเป็นต้นสังกัดของวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขาหน่วยข่าวกรองทางทหาร โดยเก็บรวบรวมข้อมูล ณ ที่ทำการวิสาหกิจชุมชนแต่ละกลุ่ม ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดปัตตานี และจังหวัดนราธิวาส รวมทั้งเก็บรวบรวมข้อมูลการสนทนากลุ่มสมาชิกจากทั้ง 3 วิสาหกิจชุมชน ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา จังหวัดยะลา นอกจากนี้เก็บรวบรวมการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อสินค้าหรือบรรจุภัณฑ์ใหม่ของแต่ละวิสาหกิจชุมชน ณ สถานที่จำหน่ายสินค้าของแต่ละกลุ่ม

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มและการสนทนากลุ่ม นำมาวิเคราะห์เนื้อหา ดีความ และสรุปผล ส่วนข้อมูลการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และการตรวจสอบเอกสารในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของกลุ่ม นำมาวิเคราะห์และสรุปเสริมข้อมูลการสัมภาษณ์กลุ่มและการสนทนากลุ่ม และสำหรับข้อมูลการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อสินค้าหรือบรรจุภัณฑ์ใหม่ของแต่ละวิสาหกิจชุมชน นำมาวิเคราะห์หาค่าร้อยละ

ผลการวิจัย

การดำเนินงานทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการบริหารองค์การ สมาชิกวางแผนการทำงานและตัดสินใจร่วมกัน โดยมีประธานชมรมแม่บ้านทหารบกซึ่งเป็นภรรยาของผู้บังคับหน่วยที่กลุ่มสังกัดเป็นที่ปรึกษาและให้การสนับสนุน ยกเว้นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขาหน่วยข่าวกรองทางทหาร ผู้บังคับหน่วยเป็นที่ปรึกษาโดยตรง ทุกกลุ่มแบ่งงานและมอบหมายอำนาจหน้าที่แก่สมาชิกโดยมีโครงสร้างองค์การอย่างชัดเจน ประธานกลุ่มทำหน้าที่ติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ ตลอดจนกำกับดูแล ติดตาม และควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามแผน

ด้านการเงิน วิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขากรมทหารราบที่ 151 วิสาหกิจชุมชนผ้าบาติกค่ายสิรินธร และวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขาหน่วยข่าวกรองทางทหาร ต่างได้รับเงินลงทุนเริ่มต้นในการดำเนินงานจากหน่วยงานต้นสังกัด ทั้งนี้วิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขากรมทหารราบที่ 151 เพียงแห่งเดียวที่ได้รับเงินลงทุนแบบให้เปล่า ส่วนกลุ่มอื่นได้รับแบบให้ยืมโดย

ให้ทยอยจ่ายคืนเมื่อมีกำไร ทุกกลุ่มจัดทำบัญชีรายรับรายจ่าย และจัดทำทะเบียนคุณวิถุคุณดีและสินค้า

ด้านการผลิต วิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขากรมทหารราบที่ 151 ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานกระจูดเป็นเครื่องใช้ต่าง ๆ เช่น กระเป๋า ตะกร้า ถาด ฯลฯ วิสาหกิจชุมชนผ้าบาติกค่ายสิรินธร ผลิตผลิตภัณฑ์ผ้าบาติกชนิดเขียนลาย และออกแบบตัดเย็บเป็นรูปแบบต่าง ๆ เช่น ผ้าคลุมไหล่ ผ้าพันคอ ผ้าห่ม กลองทึชชู ปลอกหมอน ฯลฯ วิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขาหน่วยข่าวกรองทางทหาร ผลิตผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องสำอางที่มีน้ำมันมะพร้าวสกัดเย็นเป็นส่วนประกอบ เช่น น้ำมันมะพร้าวสกัดเย็น สสูตรจาวมะพร้าว ครีมนำรุงผิวหน้า เซรั่ม สบู่ ฯลฯ วัสดุอุปกรณ์ในการผลิตของทุกกลุ่มสั่งซื้อจากร้านค้าในจังหวัดที่ตั้งกลุ่มและจากกรุงเทพมหานคร แต่สำหรับวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขากรมทหารราบที่ 151 ใช้วัตถุดิบคือกระจูดที่ขึ้นตามธรรมชาติเป็นจำนวนมาก ภายในค่ายทหารซึ่งเป็นที่ตั้งของกลุ่ม ทุกกลุ่มวางแผนการผลิตสินค้าโดยการมีส่วนร่วมของสมาชิก และดำเนินงานตามแผน รวมทั้งควบคุมสินค้าคงคลังให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม มีกำลังการผลิตเพียงพอต่อการดำเนินงาน ผลิตภัณฑ์ของทุกกลุ่มได้รับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน และผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องสำอางทุกรายการได้รับเลขที่ใบรับแจ้ง นอกจากนี้ทุกกลุ่มได้ขึ้นทะเบียนเป็นผู้ผลิตและผู้ประกอบการโอท็อป

ด้านการตลาด เมื่อพิจารณาผลิตภัณฑ์พบว่า ผลิตภัณฑ์ของทุกกลุ่มมีคุณภาพดี ได้รับเครื่องหมายมาตรฐานรับรอง พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพิ่มขึ้นจากเดิม ทุกกลุ่มจัดทำสื่อตราสินค้าและเครื่องหมายตราสินค้าจัดทำป้ายสินค้าหรือฉลากสินค้า จัดทำบรรจุภัณฑ์เฉพาะหน่วยสำหรับผลิตภัณฑ์ประเภทผ้าบาติก และประเภทเครื่องสำอาง การกำหนดราคาพิจารณาจากต้นทุน ราคาขายในท้องตลาด และกำไรที่ต้องการ ส่วนช่องทางการจัดจำหน่ายของทุกกลุ่มใช้ช่องทางตรง และช่องทางอ้อมคือ ผ่านคนกลางทางการตลาด เช่น ร้านแบ่งปันของกองพลทหารราบที่ 15 ร้านค้าสมาคมแม่บ้านทหารบก ร้านภูฟ้า พ่อค้าคนกลางที่สั่งซื้อสินค้าไปจำหน่ายต่อ สำหรับการส่งเสริมการตลาดของทุกกลุ่มใช้วิธีส่งเสริมการขายโดยให้ส่วนลดทางการค้าเพื่อจูงใจลูกค้าโฆษณาสินค้าผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ ได้แก่ เฟซบุ๊ก และแอปพลิเคชันไลน์

ด้านทรัพยากรมนุษย์ สมาชิกกลุ่มได้เชิญชวนแม่บ้านทหารซึ่งย้ายมาใหม่เข้าเป็นสมาชิก สำหรับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผ้าบาติกสิรินธร มีกำลังพลทหารได้มาร่วมเป็นกำลังการผลิต และวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขากรมทหารราบที่ 151 มีชาวบ้านรอบค่ายซึ่งมีความสนใจการจักสานได้มาร่วมในงาการผลิต โดยในการทำงานร่วมกันของสมาชิกจะมีกฎระเบียบและข้อตกลงต่าง ๆ สมาชิกของแต่ละกลุ่มได้รับการพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่องจากการถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่ม การเชิญปราชญ์ชาวบ้านและนักวิชาการมาให้ความรู้ ทุกกลุ่มจ่ายผลตอบแทนตามชิ้นงานที่ผลิตและแบ่งผลกำไร นอกจากนี้ให้ค่าตอบแทนพิเศษหากเป็นตัวแทนของกลุ่มไปออกร้านจำหน่ายสินค้า อย่างไรก็ตามสมาชิกมีรายได้ยังไม่แน่นอนประมาณ 2,000-2,500 บาทต่อรอบการผลิตและการจำหน่าย ทำให้สมาชิกบางส่วนของทุกกลุ่มทำงานอื่นเสริม และมาร่วมกิจกรรมการผลิตของกลุ่มเฉพาะช่วงที่ว่างจากงานประจำ

ทัศนคติที่มีต่อพันธมิตรธุรกิจระหว่างวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดนภาคใต้

จากการสนทนากลุ่มสมาชิกวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านแต่ละกลุ่ม พบว่าสมาชิกของทุกกลุ่มมีทัศนคติต่อการสร้างพันธมิตรธุรกิจระหว่างวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดนภาคใต้ในรายละเอียดแต่ละประเด็นดังนี้

ด้านความเข้าใจ สมาชิกของแต่ละกลุ่มมีความเข้าใจว่าพันธมิตรทางธุรกิจเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่ม มีข้อตกลงเกี่ยวกับการผลิต การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การตกลงราคาซื้อขาย โดยแต่ละกลุ่มที่เป็นพันธมิตรกันต่างได้ประโยชน์ รวมทั้งต้องพยายามเสริมสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีของกลุ่มพันธมิตรให้มั่นคงและยั่งยืน

ด้านความรู้สึ สมาชิกของแต่ละกลุ่มต่างมีความรู้สึกที่ดี และยินดีเป็นพันธมิตรทางธุรกิจกับวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารกลุ่มอื่น และมีความเห็นว่าการรวมกลุ่มพันธมิตรทางธุรกิจจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาธุรกิจในอนาคต อย่างไรก็ตามสมาชิกของแต่ละกลุ่มยังมีความเห็นตรงกันว่า การทำงานระหว่างกลุ่มพันธมิตรต้องสื่อสารสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน ไม่ให้เกิดข้อสงสัยต่าง ๆ รวมถึงดูแลช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

ด้านพฤติกรรม สมาชิกของทุกกลุ่มตื่นตัวและสนใจที่จะสร้างพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และพัฒนาธุรกิจร่วมกัน แต่ยังคงมีความกังวลในเรื่องการเลือกคู่พันธมิตรที่ดีและมีความเหมาะสม เพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์ร่วมกัน และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อไปอย่างยั่งยืน สมาชิกแต่ละกลุ่มจึงพยายามสอบถามรายละเอียดการผลิต คุณค่า และมูลค่าผลิตภัณฑ์ของกลุ่มอื่นว่ามีความสัมพันธ์กันหรือสามารถส่งเสริมกับการผลิตสินค้าของกลุ่มตนได้หรือไม่ โดยเฉพาะการสร้างนวัตกรรมใหม่ การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกันเพื่อให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า อีกทั้งยังมีความเห็นตรงกันว่า การรับรู้ถึงคุณค่าผลิตภัณฑ์ของกลุ่มพันธมิตรจะช่วยให้สมาชิกในแต่ละกลุ่มมีความเข้าใจการทำงานของกลุ่มพันธมิตรมากขึ้น

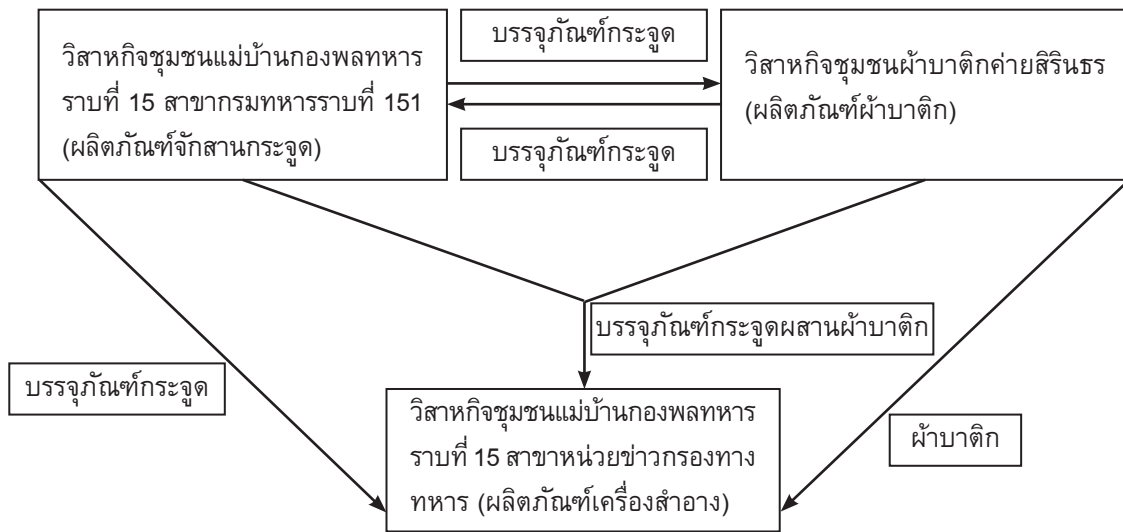
โดยสรุป สมาชิกของทุกกลุ่มมีความสนใจและยินดีเข้าร่วมเป็นพันธมิตรทางธุรกิจระหว่างกัน โดยให้เหตุผลในทำนองเดียวกันคือ ต้องการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความแปลกใหม่และทันสมัยยิ่งขึ้น ตลอดจนต้องการเพิ่มโอกาสทางการตลาด

การพัฒนาพันธมิตรธุรกิจระหว่างวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดนภาคใต้
จากการสนทนากลุ่มตัวแทนวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 กลุ่ม ได้ตกลงเป็นพันธมิตรทางธุรกิจระหว่างกัน ในลักษณะการผลิตผลิตภัณฑ์ให้กับอีกกลุ่มซึ่งเป็นพันธมิตรธุรกิจ เพื่อนำไปพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่เดิมหรือพัฒนาบรรจุภัณฑ์รูปแบบใหม่ที่มีมูลค่าสูงขึ้น ทั้งนี้คู่พันธมิตรระดมความคิดร่วมกันในการกำหนดรูปแบบผลิตภัณฑ์เพื่อผลิตให้ได้ตรงตามความต้องการ รวมทั้งตกลงในเรื่องราคาซื้อขาย และวิธีการส่งมอบ ดังแสดงพันธมิตรระหว่างวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดนภาคใต้ในภาพที่ 1 และมีรายละเอียดการดำเนินงานดังนี้

1. คู่พันธมิตรธุรกิจระหว่างวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขากรมทหารราบที่ 151 และวิสาหกิจชุมชนผ้าบาติกค่ายสิรินธร ได้พัฒนาการดำเนินงานร่วมกันทางธุรกิจดังนี้

1.1 วิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขากรมทหารราบที่ 151 ผลิตบรรจุภัณฑ์ที่สานจากกระจูดให้กับวิสาหกิจชุมชนผ้าบาติกค่ายสิรินธร โดยรูปแบบซึ่งผลิตตามที่ร่วมกันพัฒนาจำแนกได้ 3 ลักษณะ ได้แก่ 1) สายคาดผ้าบาติกโดยติดเวลโกรเทปที่ปลายทั้งสองข้างเพื่อยึดติดกัน มีทั้งแบบกึ่งขอบด้วยผ้าบาติกและแบบไม่กึ่งขอบ 2) กระบอกสำหรับใส่ผ้าบาติก และ 3) กล่องมีฝาปิดโดยเจาะช่องหน้าต่าง การจักสานมีทั้งแบบใช้เส้นกระจูดสีธรรมชาติ แบบใช้เส้นกระจูดย้อมสี แบบตกแต่งกึ่งขอบด้วยผ้าบาติก และแบบตกแต่งด้วยดอกไม้ฝักจากกระจูด

1.2 วิสาหกิจชุมชนผ้าบาติกค่ายสิรินธร ผลิตผ้าบาติกเขียนลายให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขากรมทหารราบที่ 151 นำไปใช้ในการตกแต่งกระเป๋าสานจากกระจูด



- พันธมิตรทางธุรกิจระดมความคิดร่วมกันในออกแบบผลิตภัณฑ์ที่จะผลิตและส่งมอบให้แก่กัน
- พันธมิตรทางธุรกิจตกลงราคาซื้อขายและวิธีการส่งมอบผลิตภัณฑ์
- พันธมิตรทางธุรกิจสื่อสารกันอย่างต่อเนื่องเพื่อทำความเข้าใจการดำเนินงานทางธุรกิจร่วมกัน

ภาพที่ 1 พันธมิตรธุรกิจระหว่างวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดนภาคใต้

2. คู่พันธมิตรธุรกิจระหว่างวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขากรมทหารราบที่ 151 และวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขาหน่วยข่าวกรองทางทหาร ได้พัฒนาการดำเนินงานร่วมกัน โดยวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขากรมทหารราบที่ 151 ผลิตบรรจุภัณฑ์ที่สานจากกระจูดในลักษณะตะกร้าและถาด ตามรูปแบบที่ตกลงร่วมกันสำหรับใส่ผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางให้กับวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขาหน่วยข่าวกรองทางทหาร

3. คู่พันธมิตรธุรกิจระหว่างวิสาหกิจชุมชนผ้าบาติกค่ายสิรินธร และวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขาหน่วยข่าวกรองทางทหาร ได้พัฒนาการดำเนินงานร่วมกันโดยวิสาหกิจชุมชนผ้าบาติกค่ายสิรินธร ผลิตผ้าบาติกและตัดเย็บตัดต่อกับกระเป๋าพลาสติกใสเพื่อเป็นบรรจุภัณฑ์ สำหรับใส่เครื่องสำอาง รวมทั้งผลิตผ้าบาติกส่งให้ทางสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขาหน่วยข่าวกรองทางทหาร นำไปตัดเย็บเป็นบรรจุภัณฑ์เอง

4. พันธมิตรธุรกิจระหว่างวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขากรมทหารราบที่ 151 วิสาหกิจชุมชนผ้าบาติกค่ายสิรินธร และวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขาหน่วยข่าวกรองทางทหาร ดำเนินงานร่วมกันโดยวิสาหกิจชุมชนผ้าบาติกค่ายสิรินธร ผลิตผลิตภัณฑ์ผ้าบาติกเขียนลายส่งให้กับวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขากรมทหารราบที่ 151 นำไปใช้ตกแต่งบรรจุภัณฑ์จักสานกระจูดสำหรับใส่ผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางให้กับวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขาหน่วยข่าวกรองทางทหาร

ตัวอย่างผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์จากการพัฒนาพันธมิตรธุรกิจระหว่างวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ตัวอย่างผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์จากการพัฒนาพันธมิตรธุรกิจระหว่างวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดนภาคใต้

จากการสัมภาษณ์แบบกลุ่มกับสมาชิกวิสาหกิจชุมชนแต่ละกลุ่ม ภายหลังจากพัฒนาตามรูปแบบพันธมิตรธุรกิจระหว่างวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดนภาคใต้ และได้นำสินค้าใหม่หรือบรรจุภัณฑ์ใหม่เสนอต่อลูกค้า ผลปรากฏว่า

1. วิสาหกิจชุมชนทุกกลุ่มมีรายได้ต่อรอบการผลิตและการจำหน่ายเพิ่มขึ้นจากเดิม โดยวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขากรมทหารราบที่ 151 มีรายได้เพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 16 ส่วนวิสาหกิจชุมชนผ้าบาติกค่ายสิรินธรมีรายได้เพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 30 และวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านทหารบกกองพลทหารราบที่ 15 สาขาหน่วยข่าวกรองทางทหาร มีรายได้เพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 12 เนื่องจากสินค้าจำหน่ายได้มากขึ้นจากการจำหน่ายให้แก่คู่พันธมิตรและลูกค้าของกลุ่มที่สั่งซื้อเข้ามา อีกทั้งผลิตภัณฑ์มีมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐศาสตร์เพราะขายสินค้าได้ในราคาที่สูงขึ้นแก่ลูกค้าคนสุดท้าย จึงทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม รายได้ที่เพิ่มขึ้นดังกล่าวนี้ของวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขากรมทหารราบที่ 151 ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานกระจูด ส่วนใหญ่มาจากการจำหน่ายบรรจุภัณฑ์ให้กับคู่พันธมิตร นอกจากนี้รายได้ที่เพิ่มขึ้นของหลายกลุ่มยังเป็นการเพิ่มรายได้ให้กับชาวบ้านในชุมชนรอบค่ายทหารซึ่งเป็นที่ตั้งกลุ่มอีกด้วย โดยเฉพาะวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขากรมทหารราบที่ 151 เนื่องจากกำลังการผลิตส่วนหนึ่งของกลุ่มคือชาวบ้านรอบค่าย และวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขาหน่วยข่าวกรองทางทหาร เนื่องจากมะพร้าวซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักสั่งซื้อจากชาวบ้านในพื้นที่

2. ความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์ใหม่ของลูกค้าซึ่งเป็นผู้บริโภคคนสุดท้ายของแต่ละวิสาหกิจชุมชน โดยให้ลูกค้าพิจารณาผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์ใหม่แต่ละรายการ และให้เลือกตอบว่าพึงพอใจ

หรือไม่พึงพอใจ ผลการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์ใหม่ของแต่ละวิสาหกิจชุมชน มีรายละเอียดดังนี้

2.1 วิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขากรมทหารราบที่ 151 ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานกระดาษ

ลูกค้าส่วนใหญ่คิดเป็นร้อยละ 63 ยังไม่พึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ใหม่ของกลุ่ม คือกระเป๋าซึ่งตกแต่งด้วยผ้าบาติก โดยให้เหตุผลคล้ายคลึงกันว่า ลายผ้าบาติกยังไม่สวยและไม่ดึงดูดตาเท่าที่ควร สีผ้าบาติกไม่เข้ากับสีกระดาษที่จักสาน ข้อคิดเห็นดังกล่าวนี้ทางกลุ่มได้แจ้งไปยังสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผ้าบาติกค่ายสิรินธร ซึ่งยินดีปรับปรุงพัฒนาโดยจะผลิตผ้าบาติกลายใหม่ ๆ ให้กับทางกลุ่มได้พิจารณาในโอกาสต่อไป

2.2 วิสาหกิจชุมชนผ้าบาติกค่ายสิรินธร ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ผ้าบาติก

ลูกค้าส่วนใหญ่คิดเป็นร้อยละ 84 พึงพอใจต่อสายรัดผลิตภัณฑ์ที่จักสานด้วยกระดาษแบบไม่กึ่งขอบด้วยผ้าบาติก และร้อยละ 89 พึงพอใจต่อบรรจุภัณฑ์กระดาษลักษณะแบบกล่องมีฝาปิด เจาะช่องหน้าต่าง และตกแต่งด้วยตัวดอกไม้พับจากกระดาษ นอกจากนี้ลูกค้าได้ให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมคือ ชอบบรรจุภัณฑ์ตรงที่มีความเป็นธรรมชาติ นำไปใช้ประโยชน์ซ้ำได้ อีกทั้งมีลูกค้าได้ให้ความเห็นว่ากล่องกระดาษเหมาะที่ใช้เป็นบรรจุภัณฑ์สำหรับผ้าบาติกผืนใหญ่ และสำหรับมอบเป็นของขวัญซึ่งทำให้ดูมีคุณค่าเพิ่มขึ้น แต่ถ้าจำหน่ายโดยทั่วไปอาจใช้แค่สายรัดผลิตภัณฑ์ก็เพียงพอ

2.3 วิสาหกิจชุมชนแม่บ้านทหารกองพลทหารราบที่ 15 สาขาหน่วยข่าวกรองทางทหาร

ลูกค้าส่วนใหญ่คิดเป็นร้อยละ 87 พึงพอใจต่อบรรจุภัณฑ์แบบตะกร้ากระดาษซึ่งไม่ตกแต่งผ้าบาติก และร้อยละ 63 พึงพอใจแบบกระเป๋าพลาสติกตกแต่งด้วยผ้าบาติก นอกจากนี้มีลูกค้าบางส่วนให้ความเห็นว่าชอบบรรจุภัณฑ์แบบตะกร้ากระดาษมากกว่าบรรจุภัณฑ์แบบอื่น ๆ เพราะมีความเป็นธรรมชาติ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อได้

3. สมาชิกของทุกกลุ่มมีความเห็นตรงกันว่า จากการที่กลุ่มมีพันธมิตรทางธุรกิจทำให้สมาชิกได้เรียนรู้การทำงานร่วมกันกับคู่พันธมิตร รวมทั้งพยายามรักษาคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานและปรับปรุงรูปแบบสินค้าให้ตรงกับความต้องการของคู่พันธมิตร ตลอดจนปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้นซึ่งเห็นได้อย่างชัดเจนจากระยะเวลาในการผลิตและการส่งมอบสินค้าแก่คู่พันธมิตรลดลงประมาณร้อยละ 12.5 เมื่อเปรียบเทียบกับการส่งมอบในครั้งแรก อีกทั้งการส่งมอบสินค้าเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและทันเวลา ทั้งนี้เพื่อชื่อเสียงของกลุ่มและได้รับการยอมรับจากคู่พันธมิตร นอกจากนี้การมีพันธมิตรทางธุรกิจยังช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกของแต่ละวิสาหกิจชุมชน อย่างไรก็ตามวิสาหกิจชุมชนทุกกลุ่มยังข้องกังวลตรงกันถึง ความยั่งยืนของคู่พันธมิตร หากสมาชิกของแต่ละกลุ่มเปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากต้องติดตามกำลังพลซึ่งเป็นสมาชิกไปประจำหน่วยทหารอื่นตามวาระการโยกย้าย

อภิปรายผล

การดำเนินงานทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารในจังหวัดชายแดนภาคใต้

วิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขากรมทหารราบที่ 151 วิสาหกิจชุมชนผ้าบาติกค่ายสิรินธร และวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขาหน่วยข่าวกรองทางทหาร ดำเนินงานทางธุรกิจ โดยต่างได้รับเงินลงทุนเริ่มต้นจากหน่วยงานต้นสังกัด จัดทำบัญชีตามหลักวิชาการ วางแผนการผลิต

สินค้าและผลิตสินค้าน้ำที่มีคุณภาพได้รับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน ทำการตลาดด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ จัดทำซื้อตราสินค้าและเครื่องหมายตราสินค้า จัดทำป้ายสินค้าหรือฉลากสินค้า จัดทำบรรจุภัณฑ์ กำหนดราคา พิจารณาจากต้นทุน ราคาขายในท้องตลาด และกำไรที่ต้องการ ช่องทางการจัดจำหน่ายของกลุ่มใช้ช่องทางตรงและช่องทางอ้อม มีโครงสร้างองค์กรชัดเจน มีสมาชิกที่เป็นกำลังการผลิตอย่างเพียงพอ ดูแลสมาชิกด้วยการจ่ายผลตอบแทน และพัฒนาความสามารถของสมาชิกอยู่เสมอ ทั้งนี้การที่วิสาหกิจชุมชนทุกกลุ่มได้รับการสนับสนุนเงินลงทุนจากหน่วยงานต้นสังกัด อาจเนื่องมาจากทางหน่วยทหารต้องการให้มีผลิตภัณฑ์ของแม่บ้านประจำหน่วย และต้องดำเนินงานตามโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์และอาชีพเสริม พลต.หญิง ลดาพร ใจดี เพิ่มรายได้ ที่สมาคมแม่บ้านทหารบกกำหนด (Thai army wives association, 2016) ส่วนการทำบัญชีย่อมช่วยให้กลุ่มทราบถึงผลการประกอบการเพื่อประโยชน์ต่อการวางแผนและตัดสินใจทางธุรกิจในอนาคต สำหรับการวางแผนการผลิตนั้นทำให้กลุ่มสามารถผลิตสินค้าได้ในปริมาณที่เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า และการที่กลุ่มพัฒนาผลิตภัณฑ์จนได้รับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน เป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้บริโภคในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ของทางกลุ่ม ในส่วนการทำตลาดทั้งเรื่องผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด คงเพราะต้องการให้ผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจและตัดสินใจซื้อสินค้าของทางกลุ่ม สำหรับการกำหนดโครงสร้างองค์กรและแบ่งงานแก่สมาชิกอย่างชัดเจน อาจเพื่อให้การปฏิบัติงานสอดคล้องตามแผนและเป็นการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของสมาชิกแต่ละคน ส่วนการเชิญชวนแม่บ้านทหารซึ่งย้ายมาใหม่ให้มาร่วมเป็นสมาชิก อาจเนื่องมาจากต้องการให้ผู้สืบทอดการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนต่อไป และทดแทนสมาชิกเดิมที่ต้องโยกย้ายตามกำลังพลซึ่งเป็นสามีไปยังหน่วยทหารอื่น สำหรับการจ่ายผลตอบแทนและการส่งเสริมความรู้ในการทำงานให้แก่สมาชิก เป็นหลักการโดยทั่วไปในการจูงใจและรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้คงอยู่กับองค์กร สอดคล้องกับการศึกษาซึ่งระบุว่าการบริหารจัดการกลุ่มที่เป็นระบบ การให้สมาชิกมีส่วนร่วมกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และแผนการดำเนินงาน การพัฒนาสินค้าจนได้รับรองมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับจากลูกค้า การพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานของสมาชิก ล้วนคือปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน (Tangrujijun, et al., 2016) และตรงกับการศึกษาซึ่งระบุว่าในการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วยปัจจัยสำคัญด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการผลิต ด้านการเงิน ด้านการตลาด และด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Phothinam, 2017)

ทัศนคติที่มีต่อพันธมิตรธุรกิจระหว่างวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดนภาคใต้

สมาชิกวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารทั้ง 3 กลุ่ม มีทัศนคติที่ดีต่อการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจระหว่างวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยมีความเข้าใจว่าเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่มที่จะเอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ รวมทั้งมีความรู้สึกที่ดีในการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจกับวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารกลุ่มอื่น และมีความเห็นว่าการรวมกลุ่มพันธมิตรทางธุรกิจจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาธุรกิจ ตลอดจนสมาชิกของแต่ละวิสาหกิจชุมชนแสดงพฤติกรรมที่สื่อถึงความตื่นตัวและสนใจสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ ทั้งนี้การศึกษาทัศนคติจากองค์ประกอบในด้านความเข้าใจ ด้านความรู้สึก และด้านพฤติกรรม ย่อมทำให้เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติกับพฤติกรรมได้เป็นอย่างดี (Saererat, et al., 2007) ดังนั้นเมื่อบุคคลมีทัศนคติหรือมีความรู้สึกในทางบวกต่อเหตุการณ์หนึ่ง ๆ ย่อมแสดงออกในลักษณะของความพึงพอใจ เห็นด้วย ชอบ และสนับสนุน (Wonganutaroj, 2010)

การพัฒนาพันธมิตรธุรกิจระหว่างวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดนภาคใต้
วิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 กลุ่ม ได้ตกลงเป็นพันธมิตรทางธุรกิจระหว่างกันในลักษณะการผลิตผลิตภัณฑ์ให้กับอีกกลุ่ม เพื่อนำไปพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ใหม่ที่มูลค่าสูงขึ้น ตรงกับการศึกษาที่ระบุว่าเป้าหมายการร่วมเป็นพันธมิตรคือ การขยายตลาดหรือกลุ่มลูกค้าให้มากขึ้น การยกระดับการให้บริการของธุรกิจ และทำให้ได้วัตถุดิบหรือผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในการบริการตรงกับความต้องการของลูกค้า (Seedee, 2016) อีกทั้งการหาพันธมิตรธุรกิจก็เพื่อต้องการองค์การธุรกิจอื่นที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะมาช่วยกระจายความรับผิดชอบช่วยเพิ่มศักยภาพธุรกิจให้เป็นที่น่าเชื่อถือ และเพื่อต้องการลดค่าใช้จ่ายในการลงทุนที่จะช่วยให้ธุรกิจสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Chaichanapan & Thongkong, 2014)

จากการพัฒนาพันธมิตรธุรกิจระหว่างวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดนภาคใต้ทำให้วิสาหกิจชุมชนทุกกลุ่มมีรายได้เพิ่มจากเดิม ลูกค้าส่วนใหญ่พึงพอใจต่อบรรจุภัณฑ์ใหม่ที่จักสานด้วยกระจูดเพื่อใช้บรรจุผลิตภัณฑ์ผ้าบาติกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผ้าบาติกค่ายสิรินธร และบรรจุภัณฑ์ใหม่ที่จักสานด้วยกระจูดเพื่อใช้บรรจุผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขาหน่วยข่าวกรองทางทหาร นอกจากนี้การมีพันธมิตรธุรกิจทำให้สมาชิกของแต่ละวิสาหกิจชุมชนได้เรียนรู้การทำงานร่วมกันกับคู่พันธมิตร พยายามปรับปรุงการผลิตสินค้าและกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้นเพื่อชื่อเสียงของกลุ่มและการยอมรับของคู่พันธมิตร ทั้งนี้การที่ลูกค้าพึงพอใจต่อบรรจุภัณฑ์จักสานด้วยกระจูด อาจเป็นเพราะผู้บริโภคในปัจจุบันใส่ใจสิ่งแวดล้อมมากขึ้น จึงให้ความสนใจกับบรรจุภัณฑ์ที่ผลิตจากวัตถุดิบธรรมชาติ และสามารถนำกลับมาใช้ซ้ำได้ ตรงกับการศึกษาซึ่งระบุว่าผู้บริโภคตระหนักต่อการเลือกใช้บรรจุภัณฑ์เพื่อสิ่งแวดล้อม รวมทั้งรับรู้ว่าการเลือกใช้บรรจุภัณฑ์เพื่อสิ่งแวดล้อมช่วยลดปริมาณขยะและรักษาสิ่งแวดล้อม (Srijaroon, 2016) ส่วนการที่กลุ่มมีรายได้เพิ่มขึ้นอาจเนื่องมาจากลูกค้ามีจำนวนเพิ่มมากขึ้นทั้งลูกค้าที่เป็นคู่พันธมิตรและลูกค้าเดิมของกลุ่ม อีกทั้งสามารถจำหน่ายสินค้าได้ในราคาที่สูงขึ้น การมีคู่พันธมิตรยอมให้ต่างฝ่ายปรับปรุงการทำงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาร่วมกันเพื่อให้งานสำเร็จและได้รับประโยชน์ทั้งสองฝ่าย จึงเท่ากับเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันไปในตัว สอดคล้องกับการศึกษาที่รายงานว่าการผลิตพันธมิตรทางธุรกิจมีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมซึ่งประกอบไปด้วยด้านประสิทธิภาพด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองลูกค้า (Sumranruen, et al., 2013) นอกจากนี้กลยุทธ์พันธมิตรทางธุรกิจเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่มีความสำคัญในการดำเนินธุรกิจ เพราะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันจากการร่วมมือกันของคู่พันธมิตร (Swangkong & Jadesadalug, 2018) และพันธมิตรทางธุรกิจเป็นเครื่องมือที่มีอำนาจมาก เพราะทำให้เกิดความยืดหยุ่นและสามารถมาตอบสนองหรือมาเติมเต็มความต้องการของธุรกิจ และเป็นการสร้างโอกาสให้กับธุรกิจ (Bangmo, 2015)

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยนำไปสู่ข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. เพิ่มการสื่อสารและการประสานความร่วมมือกันมากขึ้น โดยเฉพาะระหว่างคู่พันธมิตรวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขากรมทหารราบที่ 151 ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานกระจูด และวิสาหกิจชุมชนผ้าบาติกค่ายสิรินธร ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ผ้าบาติก เพื่อให้ได้ลวดลายและสีสันทันผ้าบาติกที่สวยงามตรงตามความต้องการ สามารถนำมาใช้ตกแต่งผลิตภัณฑ์จักสานจากกระจูด รวมไปถึงการเลือกสีเส้นกระจูดของกลุ่ม

จักสานกระจูดต้องให้เข้ากับสีของผ้าบาติก เพื่อเพิ่มมูลค่า คุณค่า และความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์
จักสานกระจูดซึ่งนำผ้าบาติกมาตกแต่ง

2. วิสาหกิจชุมชนผ้าบาติกค่ายสิรินธร ควรเน้นสิ่งซึ่งผลิตภัณฑ์จักสานกระจูด ได้แก่ สายรัดผ้าบาติก
และบรรจุภัณฑ์ในลักษณะกล่องกระจูดมีฝาปิดเจาะหน้าต่าง ตกแต่งด้วยดอกไม้ผ้าจากกระจูด ซึ่งได้พัฒนา
ร่วมกับวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านทหารกองพลทหารราบที่ 15 สาขากรมทหารราบที่ 151 ผู้ผลิตภัณฑ์จักสาน
กระจูดซึ่งเป็นคู่พันธมิตร เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่มีความพึงพอใจบรรจุภัณฑ์ในลักษณะดังกล่าว

3. วิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกองพลทหารราบที่ 15 สาขาหน่วยข่าวกรองทางทหาร ควรเน้นสิ่งซึ่ง
บรรจุภัณฑ์จักสานกระจูดในลักษณะตะกร้าตามแบบที่พัฒนาร่วมกับวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านทหารกองพล
ทหารราบที่ 15 สาขากรมทหารราบที่ 151 ผู้ผลิตภัณฑ์จักสานกระจูดซึ่งเป็นคู่พันธมิตร เนื่องจากลูกค้า
ส่วนใหญ่พึงพอใจบรรจุภัณฑ์ในลักษณะดังกล่าวซึ่งใช้สำหรับใส่กีฬเซตเครื่องสำอางชุดใหญ่

4. คู่พันธมิตรธุรกิจระหว่างวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ควรร่วมกัน
ประเมินและทบทวนผลที่เกิดขึ้นจากการรวมกลุ่มพันธมิตรอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลและข้อเสนอแนะที่ได้รับ
ไปปรับปรุงและพัฒนาการทำงานร่วมกัน ตลอดจนรักษาการเป็นพันธมิตรธุรกิจระหว่างกันให้ยั่งยืน

5. วิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารในจังหวัดชายแดนภาคใต้ทุกกลุ่ม ควรจัดการภายในกลุ่มให้การ
ดำเนินงานทางธุรกิจเกิดความยั่งยืนแม้ว่าสมาชิกของกลุ่มเปลี่ยนแปลงไปก็ตาม และคงรักษาความร่วมมือ
ระหว่างคู่พันธมิตรให้มั่นคงสืบไป

กิตติกรรมประกาศ

บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของแผนวิจัยพันธมิตรวิสาหกิจชุมชนของแม่บ้านทหารบกในจังหวัดชายแดน
ภาคใต้ ซึ่งได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561



References

- Bangmo, Somkit. (2015). **Organizational and Management (องค์การและการจัดการ)**. (12nd ed.). Bangkok: Witayahpat.
- Chaichanapan, Patcha. & Thongkong, Supa. (2014). Collaboration Patterns in Construction Industry for Sustainable Business Alliance Development (รูปแบบความร่วมมือระหว่างองค์กรในอุตสาหกรรมก่อสร้างเพื่อพัฒนาเป็นพันธมิตรทางธุรกิจที่ยั่งยืน). In **Proceedings of the DPU-Wuhan International Conference on Oriental Leadership**, pp. 103-112. Bangkok: Dhurakij Pundit University.
- Mesinsee, Suwit. (2015). **Thailand 4.0 Model, Mesinsee's Thinking Crystallization (โมเดลประเทศไทย 4.0 ผลึกความคิด สุวิทย์ เมษินทรีย์)**. [Online]. Retrieved July 21, 2017 from <http://www.thansettakij.com/2015/08/31/9309>
- Office of Industrial Economics. (2015). **Strategic Alliances Guidelines for Thai Food and Beverage Industry Entrepreneurs with Partners in Vietnam (แนวทางการสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มไทยกับคู่ค้าในเวียดนาม)**. (Research report). Bangkok: Office of Industrial Economics.
- Office of the National Economic and Social Development Board. (2017). **The Twelve National Economic and Social Development Plan (2017-2021) (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-พ.ศ. 2564)**. Bangkok: Office of the National Economic and Social Development Board.
- Phothinam, Panadda. (2017). The Study of the Managerial Development of Community Enterprise in Kalasin Province (การศึกษาและพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกาฬสินธุ์). **Journal of the Way Human Society**, 5(1): 191-206.
- Pride, W. M., Hughes, R. J. & Kapoor, J. R. (2012). **Introduction to Business**. (11th ed.). OH: South-Western.
- Saererat, Siriwan., Hirunkitti, Sonchai. & Tungsintrup, Tanawan. (2007). **Management and Organizational Behavior (การจัดการและพฤติกรรมองค์กร)**. Bangkok: Teera Film and Sitex.
- Secretariat Office of Community Enterprise Promotion. (2005). **Community Enterprise Promotion Act, B.E. 2548 (พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548)**. Bangkok: Department of Agriculture Extension, Ministry of Agriculture and Cooperatives.
- Seedee, Rattana. (2016). Business Alliance: Elements of Building Alliances, Learning Process and Alliances Performance (พันธมิตรทางธุรกิจ: องค์ประกอบของการสร้างพันธมิตร กระบวนการเรียนรู้ และประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านพันธมิตร). **Panyapiwat Journal**, 8(3): 254-264.
- Seedee, Rattana. (2016a). Guideline for Thai Spa and Massage to Build Business Alliances in the ASEAN Economic Community. **Veridian E-Journal, Silpakorn University**, 9(3): 756-779.

- Srijaroon, Jariya. (2016). Perception of Using Packaging for Environment of Customer in Bangkok Metropolitan Areas (การรับรู้การเลือกใช้บรรจุภัณฑ์เพื่อสิ่งแวดล้อมของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร). **Southeast Bangkok Journal**, 2(2): 16-33.
- Sumranruen, Suparadee., Tangpinyophuttikun, Pichai. & Chailom, Peerawat. (2013). Effects of Business Alliance Strategy on Competitive Advantage of the Board of Investment (BOI) Businesses in Thailand (ผลกระทบของกลยุทธ์พันธมิตรทางธุรกิจที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนในประเทศไทย). **Journal of Accountancy and Management, Mahasarakham University**, 5(4): 66-77.
- Swangkong, Kanlaya. & Jadesadalug, Viroj. (2018). Business Alliances Strategy: Alternative for Tour Operators in Thailand (กลยุทธ์พันธมิตรทางธุรกิจ: ทางเลือกสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวของไทย), **Veridian E-Journal, Silpakorn University**, 11(1): 150-167.
- Thai Army Wives Association. (2016). **The Main Projects of Thai Army Wives Association** (โครงการหลักของสมาคมแม่บ้านทหารบก). [Online]. Retrieved November 28, 2018 from <http://www.thaiarmywives.org>
- Tangrujijun, Thanun., Kumsri, Rasmon., Rattana, Phafun. & Sakulsak, Irin. (2016). Management Potential of Community Enterprise Nameunsri Cloth Weaving Group, Trang Province (การศึกษาศักยภาพการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผ้าทอนาหมื่นศรี จังหวัดตรัง). In **Proceedings of the Tenth Hatyai National and International Conference**, pp. 1326-1336. Songkhla: Hatyai University.
- Wonganutaroj, Preeyaporn. (2010). **Educational Psychology** (จิตวิทยาการศึกษา). Bangkok: Soonsuesermkrungthep.
- Yala Task Force. (2016). **Driving the Southern Border Provinces' Economic** (การขับเคลื่อนงานด้านเศรษฐกิจจังหวัดชายแดนใต้). Pattani: Yala Task Force.