

ภาคผนวก ค.

ตารางที่ ค. 1 ผลการวิเคราะห์กรณีศึกษาประเภทผ้าทอและผลิตภัณฑ์จากผ้าทอ

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
<p>การจัดองค์กร (มี 16 กรณีศึกษา แบ่งเป็น 8 กลุ่มชุมชน 6 กลุ่มประยุกต์ และ 2 รายเดี่ยว)</p>	<p>1. ประชานมี ความสามารถ และมีบทบาท กว้างขวางใน ชุมชน (19%)</p> <p>2. กลุ่มผ้าทอ ส่วนใหญ่มี สมาชิกที่ สามัคคีกันและ เชื่อถือประชาน มาก</p> <p>3. กลุ่มผ้าทอ (50%) ตั้งขึ้น จากความ ต้องการของ คนในชุมชน (เป็นกลุ่มธรรม ชาติ)</p>	<p>1. การบริหารจัดการองค์กร (คณะกรรมการ) : การบริหาร จัดการของกลุ่มยังไม่มีประ สิทธิภาพเท่าที่ควร (69%)</p> <p>- คณะกรรมการปฏิบัติงานไม่ สอดคล้องกับ ตำแหน่ง (หรือ ไม่ได้ทำหน้าที่ในตำแหน่งนั้น หรือทำหน้าที่ผิดตำแหน่ง)</p> <p>- คณะกรรมการมีความสามารถ ไม่เพียงพอ (25%)</p> <p>2. สมาชิกยังไม่มีส่วนร่วมในการ บริหารจัดการ กลุ่มเท่าที่ควร</p> <p>3. ขาดการสร้างตัวแทนประชาน กลุ่ม</p> <p>กรณีรายเดี่ยว : (2 ราย หรือ 12.5%)การบริหารจัดการกิจ การอยู่ในความรับผิดชอบ ของเจ้าของกิจการเพียงผู้ เดียวทำให้ไม่สามารถดูแลกิจ การได้ทั่วถึง</p>	<p>1. การส่งเสริม สนับสนุนจาก หน่วยงานของ รัฐตามนโยบาย ของรัฐ</p> <p>บาล เช่น หนึ่ง ตำบลหนึ่งผลิต ภัณฑ์</p> <p>2. การส่งเสริม สนับสนุนจาก โครงการฝ้าย แกมใหม่</p>	<p>1.ระบบการศึกษา ทำให้คนรุ่นใหม่ ไม่มาสีบทอดงาน ทอผ้า และไม่ทำ งานในชุมชนของ ตน</p> <p>2. ค่านิยมให้ลูก หลานรับราชการ หรือทำงานใน ระบบเงินเดือน</p> <p>3. ลักษณะสังคม ไทยอย่างหนึ่ง คือ บางคนไม่สนใจ งานบริหารและ เกรงใจรวมทั้ง อยากผลัดภาระ ให้ผู้นำ หรือ ประชาน</p>	<p>1.ผู้ประกอบการรายเดี่ยวและ กลุ่มประยุกต์บางกลุ่ม ไม่ ทราบแหล่งให้ความช่วยเหลือ ด้านต่างๆ ของภาครัฐ เช่น กลุ่มหนองโป่ง อ.สารภี</p> <p>2.กลุ่มขาดความรู้ในการจัดการ องค์กร</p> <p>3.ขาดการสืบทอดผู้นำกลุ่ม</p> <p>4. กลุ่มต้องการพึ่งพาหน่วยงาน ราชการเป็นเป้าหมายหลัก : เนื่องจากการจัดตั้งกลุ่มเกิด จากการส่งเสริม (ไม่ได้เกิด จากความต้องการของคนใน กลุ่ม) จึงรอรับการช่วยเหลือ จากหน่วยงาน</p>	<p>1. กลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการกลุ่ม</p> <p>1.1 สนับสนุนการตั้งกลุ่มเฉพาะเมื่อมีความต้องการที่แท้จริง</p> <p>1.2 รัฐควรให้ความสำคัญในการจัดการองค์กร การบริหารกลุ่มให้มาก ขึ้น และมีลักษณะเป็นมืออาชีพมากขึ้น โดยเน้นให้ครอบคลุม จำนวนสมาชิกในกลุ่มให้กว้างขวางขึ้น หรือถ้าเป็นไปได้ควรอบรม คณะกรรมการทั้งองค์กร</p> <p>1.3 พัฒนาความสามารถของสมาชิกโดยพิจารณาตามความถนัดของ แต่ละคน และหาที่ปรึกษาเข้ามาช่วยเหลืองานบริหารของกลุ่ม</p> <p>1.4 ในการคัดเลือกคณะกรรมการควรคำนึงถึงความเหมาะสมตาม ลักษณะงาน และมีการแบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจน</p> <p>1.5 ชี้ชวนและแนะนำให้กลุ่มตระหนักถึงการกระจายผลประโยชน์ของ กลุ่มไปยังคณะกรรมการ และสมาชิกอย่างทั่วถึงกันและเป็นธรรม ให้มากยิ่งขึ้น โดยควรมีการจ่ายค่าตอบแทนให้กับคณะกรรมการ และปันผลคืนให้กับสมาชิก เพื่อสร้างแรงจูงใจให้มีส่วนร่วมในการ บริหาร</p> <p>1.6 ควรมีการส่งเสริมให้มีการศึกษาดูงาน ในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มโดยรวม และมีการจัดการองค์กรที่ดี</p> <p>1.7หน่วยงานสนับสนุน ควรจัดให้มีการฝึกอบรมและควรให้น้ำหนักกับ in house training</p> <p>1.8 การจัดองค์กรควรมีการเสริมการอบรมด้านภาษาไปพร้อมกัน</p>

ตารางที่ ค. 1 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การจัดการองค์กร (ต่อ)		- การดำเนินงานติดขัด หาก เจ้าของกิจการติดภารกิจหรือ เจ็บป่วย				<p>สำหรับกลุ่มที่พร้อมจะติดต่อกับต่างประเทศ</p> <p>1.9 ในการฝึกอบรม หน่วยงานสนับสนุนภาครัฐและองค์กรพัฒนาเอกชน (NGO's) ควรมีการประสานงานการวางแผนการฝึกอบรมเพื่อลดความซ้ำซ้อน ทั้งนี้ควรมีการประสานผลงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ลงตัว</p> <p>2. กลยุทธ์การสร้างเสริมความเข้มแข็งให้กับกลุ่ม และสร้างตัวแทนกลุ่ม</p> <p>2.1. อบรมการสร้างเจตนารมณ์ร่วม เพื่อเสริมการสร้างเสริมความเข้มแข็งของกลุ่มต่อไป</p> <p>2.2 สร้างกิจกรรมเสริมความสามัคคีภายในกลุ่มเพื่อเสริมจุดแข็ง</p> <p>2.3 อบรมเพื่อสร้างภาวะผู้นำ การจัดการองค์กร (รูปแบบการจัดองค์กรให้มีการหมุนเวียนการทำหน้าที่) ซึ่งโดยปกติในหลายกลุ่มมีการช่วยเหลือกันอยู่แล้วแต่ยังไม่มียุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพเพียงพอ</p> <p>2.4 สร้างวิทยากรใหม่ ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งพระสงฆ์ และครู ที่มีความรู้และนำมาต่อยอดในด้านสังคม คุณธรรม จริยธรรม ความสามัคคีของกลุ่ม</p> <p>2.5 นำทุนของสังคมมาใช้ให้เป็นประโยชน์ให้เต็มที่ เช่น วัดมีพื้นที่ คนและทรัพยากรอื่นๆอยู่แล้ว</p> <p>2.6 การนำหัตถกรรมท้องถิ่นเข้าสู่หลักสูตรการศึกษาในชุมชน</p> <p>2.7 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสร้างจิตสำนึกและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการรวมกลุ่มเป็นองค์กรชุมชน และความรู้สึกเป็นเจ้าของให้แก่สมาชิกในกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มที่ตั้งขึ้นด้วยวัตถุประสงค์อื่น เช่น กลุ่มที่จัดตั้งขึ้นเพื่อรองรับการช่วยเหลือจาก หน่วยงานหรือองค์กร</p>

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การจัดการองค์กร (ต่อ)						<p>ต่างๆ ในพื้นที่ เช่น จาก สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร นอกเหนือจาก การรวมกันผลิตและขาย ซึ่งจะล้มเหลวได้ง่ายเมื่อสมาชิกผู้ที่เข้มแข็งแล้วแยกตัวออกไป</p> <p>2.8 ยกย่องช่างฝีมือท้องถิ่น เช่น มอปรังวัด ศิลปินแห่งชาติ ในสาขา นั้นๆ</p> <p>2.9 เทียบโอนความรู้ช่างฝีมือ และอบรมเพิ่มเติมเพื่อให้สามารถปรับ วุฒิการศึกษาตามมาตรฐานปัจจุบัน เช่น ปวช. และ ปวส.</p> <p>2.10 สร้างผู้ช่วยขึ้นมาจากคนงานที่มีอยู่และทำงานประจำกับกิจการ มานาน ซึ่งรู้งานในกิจการเป็นอย่างดี จะทำให้ง่ายในการฝึกเข้ามา ช่วยดูแลกิจการ</p> <p>2.11 เจ้าของกิจการ (รายเดี่ยว) ควรหาผู้ช่วยดูแลกิจการในบางส่วน</p> <p>2.12 ส่งเสริมให้เจ้าของกิจการรายเดี่ยวแสวงหาความรู้และขอรับการ สนับสนุนตามนโยบาย SMEs</p>
การผลิต	<p>กลุ่มผ้าทอส่วนใหญ่มีแรงงานที่มีทักษะฝีมือและความชำนาญในการทอผ้าตามแบบและลายที่กำหนดให้</p>	<p>1. แรงงาน</p> <p>1.1 แรงงานขาดความคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบ และขาดทักษะฝีมือด้านการแปร รูปและการย้อมสีธรรมชาติ</p> <p>1.2 แรงงานขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาฝีมือ</p> <p>1.3 แรงงานขาดแคลนในบางช่วง (ฤดูการเกษตร และเทศ</p>	<p>1. มีหน่วยงานที่พร้อมช่วยเหลือด้านการพัฒนาทักษะฝีมือการผลิตและการออกแบบ เช่น โครงการฝ้ายแกมไหม ศูนย์</p>	<p>1. ราคาฝ้ายมีแนวโน้มสูงขึ้นและขาดแคลน ในบางช่วง</p> <p>2. รายได้ (ค่าจ้าง) จากอาชีพอื่นในชุมชนสูงกว่ารายได้จากการทอผ้า ซึ่งบางกรณีสร้าง</p>	<p>1. กลุ่มฯ เน้นการผลิตในเชิงปริมาณมากกว่าเชิงคุณภาพ ทำให้ผลตอบแทนต่ำจนใกล้ขาดทุน</p> <p>2. ฝีมือการทำงานยังไม่ละเอียดและไม่เรียบร้อยสำหรับงานระดับปานกลางขึ้นไป แรงงานขาดทักษะฝีมือ ในการพัฒนาไป ทอผ้าแบบอื่นๆ ทำได้ยาก</p>	<p>1. การสร้างวิสัยทัศน์การบริหารธุรกิจ เพื่อการผลิตที่คุ้มค่าและลดปัญหา การตลาดที่ต้องแข่งขันกันอย่างรุนแรงด้วยสินค้าระดับธรรมดาที่มีอุปทานล้นตลาด</p> <p>2. กลยุทธ์เพื่อพัฒนาความรู้ด้านการผลิตและเทคโนโลยีการผลิต</p> <p>2.1 ในการพัฒนาควมมีการทำงานร่วมกับศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 โครงการฝ้ายแกมไหม และคณะวิจิตรศิลป์ มช.</p> <p>2.2 เน้นให้กลุ่มได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมในด้านการออกแบบ หรือ การแปรรูป (ตามความเหมาะสมของกิจการ) และเทคนิคการย้อมสีธรรมชาติ ทั้งนี้กลุ่มสามารถขอความช่วยเหลือได้จากศูนย์ส่งเสริม</p>

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

ประเด็นการจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การผลิต (ต่อ)		<p>เทศกาล)</p> <p>2. กลุ่มส่วนใหญ่ยังขาดการถ่ายทอด ในขณะที่บางกลุ่ม ได้มีการถ่ายทอดประสบการณ์ในการทอผ้า แต่ไม่ประสบความสำเร็จในการถ่ายทอด เช่น กลุ่มคอนหลง และป่าไผ่</p> <p>3. กลุ่มผ้าทอส่วนใหญ่ไม่มีการบำบัดน้ำเสียที่เกิดจากการฟอกย้อม และบางกลุ่มมีบ่อบำบัดน้ำเสียแต่ไม่ใช้</p> <p>4. บางกลุ่มขาดการควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ให้ได้มาตรฐานสม่ำเสมอ แม้ทุกกลุ่ม/รายจะระบุว่ามีการตรวจสอบคุณภาพด้วยวิธีหนึ่งวิธีใดแล้วก็ตาม</p>	<p>ศิลปะล้านนา</p> <p>คณะวิจิตรศิลป์</p> <p>เป็นต้น</p> <p>2. มีบริษัทผลิตสีคุณภาพ (ICI) สามารถผสมสีได้ตามตัว</p> <p>อย่างสีเดิมทุกครั้ง</p> <p>3. แนวโน้มความนิยมการใช้สีจากวัสดุธรรมชาติมีมากขึ้น</p>	<p>รายได้ต่ำกว่า 10 บาทต่อวันทำงาน</p> <p>3. สีย้อมเคมีในท้องตลาดมีคุณภาพต่ำ</p> <p>4. เทคโนโลยีการผสมสีที่มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน (เหมือนสีทาบ้าน) มีต้นทุนสูง</p> <p>5. ด้ายที่ใช้ทอผ้าผลิตจากโรงงานอุตสาหกรรม ทำให้ยากต่อการสร้างเอกลักษณ์เฉพาะกลุ่ม</p> <p>6. ผ้าที่ย้อมด้วยสีธรรมชาติมีสีไม่คงทน/ ซีดง่าย</p>	<p>3. ผู้ประกอบการขาดทักษะในการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับลักษณะเนื้อผ้า และขาดความรู้ในการใช้สีและลวดลาย</p> <p>4. สีย้อมผ้า (สีของ) ที่ผู้ประกอบการใช้ มีคุณภาพต่ำ ทำให้สีที่ย้อมออกมาไม่สม่ำเสมอ ประกอบการควบคุมสีไม่ได้ จึงทำให้สินค้าถูกส่งกลับ</p> <p>5. สีย้อมที่มีคุณภาพนั้น ราคาค่อนข้างแพง (ขายเป็นกิโล กรัม) และขณะนี้ยังไม่มีจำหน่ายในท้องตลาด ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จึงใช้สีย้อมผ้าที่ไม่ค่อยมีคุณภาพและผู้ประกอบการบางรายไม่ทราบแหล่งจำหน่ายสีย้อมคุณภาพดี</p> <p>6. ผู้ประกอบการ บางรายไม่ทราบขั้นตอนที่ถูกต้องในการขอความช่วยเหลือจากหน่วยงาน</p>	<p>อุตสาหกรรมภาคที่ 1 โครงการฝ้ายแกมไหม ศูนย์ศิลปะล้านนา คณะวิจิตรศิลป์ มข.</p> <p>2.3 ใช้สื่อ เช่น ทีวี วิดีโอ ในการเผยแพร่องค์ความรู้</p> <p>2.4 เชื่อมข้อมูลให้ผู้ประกอบการได้เข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารด้านเทคโนโลยีในการพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์</p> <p>3. กลยุทธ์เพื่อแก้ปัญหาคุณภาพแรงงานและการจัดการแรงงานอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>3.1 กลุ่มที่อยู่ในพื้นที่เดียวกัน ซึ่งขาดแคลนแรงงานที่มีคุณภาพ ควรจะมีการรวมกัน</p> <p>3.2 แบ่งงานและกระจายงานตามฝีมือแรงงาน</p> <p>3.3 กลุ่มที่แรงงานยังมีคุณภาพฝีมือไม่ได้มาตรฐาน ควรจ่ายค่าแรงตามคุณภาพของงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาฝีมือ</p> <p>3.4 กลุ่มควรจูงใจแรงงานในพื้นที่ โดยการปรับอัตราค่าจ้างให้สูงขึ้นอย่างน้อยเท่ากับค่าจ้างแรงงานชั้นต่ำ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความสามารถในการจ้างงานและผลตอบแทนที่จะได้รับด้วย</p> <p>4. กลยุทธ์เพื่อสืบทอดผ้าทอของชุมชน</p> <p>4.1 ให้นำหน่วยงานการศึกษาในท้องถิ่นบรรจุวิชาการทอผ้าในหลักสูตรวิชา สปช. ในระดับประถมศึกษาหรือวิชาเลือกในระดับมัธยมศึกษา โดยให้แรงงานฝีมือเป็นวิทยากร</p> <p>4.2 เพื่อผลในระยะยาวและเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐในการส่งเสริมให้ไทยเป็นศูนย์กลางแห่งแฟชั่นการออกแบบ ควรถูกบรรจุไว้</p>

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การผลิต (ต่อ)					<p>7. และบางรายไม่ทราบแหล่งให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ</p> <p>8. บางท้องถิ่นเช่น บ้าน วังขอนแดง ชาวคนรุ่นใหม่ในการสืบทอดการทอผ้า สาเหตุสำคัญคือ ค่าตอบแทนไม่จูงใจ</p> <p>9. การยอมรับธรรมชาติยังไม่มีความภาพ</p> <p>10. การเพิ่มขึ้นของราคาฝ้ายจะกลายเป็นปัญหาของผู้ประกอบการในอนาคต</p> <p>11. ผู้ประกอบการยังมีโลกทัศน์ที่ไม่กว้างนักทั้งในด้านการผลิต</p> <p>12. ปัญหาน้ำเสียอันเกิดจากสีย้อม เช่น บางพื้นที่ใน อ.ป่าซางไม่สามารถใช้น้ำบาดาลในการอุปโภค บริโภคได้ และบางพื้นที่ใน อ.จอมทอง น้ำเสียค่อนข้างรุนแรง เนื่องจากมีการปล่อยน้ำเสียลงในแม่น้ำแม่กลาง</p> <p>13. การผลิตสีย้อมธรรมชาติบางสีมีผล</p>	<p>ในหลักสูตร เพื่อสร้างความชำนาญให้แก่เยาวชนผู้มีความรู้ด้านนี้</p> <p>5. กลยุทธ์เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต</p> <p>5.1 ตั้งจุดหรือศูนย์รวมในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารการผลิตผ้าทอ</p> <p>5.2 รวมตัวกันจัดหาเทคโนโลยีผสมสีที่ได้มาตรฐานบริการสมาชิกผู้ย้อมสีใช้ในการผลิตผ้าทอ หรือมีการรวมตัวกันย้อมสีเพียงจุดเดียวเพื่อจ่ายต่อการควบคุมและบำบัดน้ำเสีย และลดต้นทุนการผลิตและต้นทุนทางสังคม</p> <p>5.3 หน่วยงานรัฐควรใช้มาตรการควบคุมปัญหาน้ำเสียและสารเคมีตกค้างจากกระบวนการผลิตของกลุ่มผ้าทอในชุมชนอย่างเข้มงวด โดยให้หน่วยงานสนับสนุนสร้างจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อมของผู้ผลิต และให้ตระหนักถึงประโยชน์ของระบบบำบัดน้ำเสีย ทั้งนี้ระบบบำบัดต้องสะดวกแก่การใช้งานด้วย</p> <p>5.4 กลุ่มควรมีระบบบำบัดน้ำเสียซึ่งมีหลายรูปแบบ เช่น ระบบบำบัดน้ำเสียที่โครงการฝ้ายแกมไหมแนะนำ เป็นต้น ซึ่งมีต้นทุนต่ำและใช้เวลาในการก่อสร้างน้อย</p> <p>5.5 ในอนาคตหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมให้จัดตั้งกลุ่มอาชีพผ้าทอมือและย้อมสี ควรให้ความรู้ในเรื่องของการย้อมสีที่จะส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปกับการจัดตั้งกลุ่ม</p> <p>6. กลยุทธ์เพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและสุขภาพ</p> <p>6.1 หน่วยงานของรัฐที่มีอยู่ในพื้นที่ เช่น อบต.หรือเทศบาล ควรทำการสำรวจกลุ่มผู้ผลิตผ้าทอมือที่อยู่ในเขตรับผิดชอบของตนเองและ</p>

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การผลิต (ต่อ)					กระทบต่อการทำลายไม้บางประเภท	<p>ทำทะเบียนประวัติ</p> <p>6.2 ออกมาตรการ/ระเบียบให้ผู้ผลิตผ้าทอมือในพื้นที่ที่ทำการผลิต และย้อมสีซึ่งส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้ปฏิบัติ และเจ้าหน้าที่ทำควบคุมให้ปฏิบัติตามมาตรการอย่างจริงจัง</p> <p>6.3 กลุ่มผู้ผลิตผ้าทอมือ หน่วยงานในพื้นที่ (อบต. หรือเทศบาล) ร่วมกับหน่วยงานต่างๆ (เช่น โครงการฝ้ายแกมไหม) หารูปแบบในการบำบัดน้ำเสียที่เหมาะสมและราคาถูก</p> <p>7. กลยุทธ์เพื่อการจัดหาวัตถุดิบอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>7.1 ให้ข้อมูลการจัดการวัตถุดิบ และแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านวัตถุดิบจากหน่วยงานอื่นๆ ที่มีข้อมูลอยู่ก่อนแล้ว</p> <p>7.2 ผู้ผลิตผ้าทอควรรวมกลุ่มตั้งเป็นชมรมหรือสมาคม เพื่อหาแหล่งวัตถุดิบที่ over supply (เส้นฝ้าย) ทั้งภายในและต่างประเทศ (พม่า ลาว และจีน) และสร้างอำนาจการต่อรองในการซื้อวัตถุดิบปริมาณมาก เพื่อให้ได้ราคาถูก</p> <p>8. ส่งเสริมการใช้ทุนทางสังคมให้เกิดประโยชน์ต่อหัตถกรรมผ้าทอ</p> <p>9. กลุ่มที่มีศูนย์ผลิตและจำหน่าย (ที่ทำการกลุ่ม) ควรพัฒนาศูนย์ฯ ให้เป็นแหล่งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับแหล่งผลิตผ้าทอคุณภาพดีในท้องถิ่น และให้ความรู้เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ และเทคโนโลยีการผลิต โดยมีสมาชิกที่มีฝีมือเป็นวิทยากร เพื่อเพิ่มบทบาทของกลุ่มฯ ต่อชุมชน</p> <p>10. เฝ้าส่งเสริมการวิจัยต่อเนื่องในประเด็นวิจัย :</p> <p>10.1 ปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการผลิตในระดับพื้นบ้านเฉพาะท้องถิ่น</p>

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การผลิต (ต่อ)						<p>ถิ่น และจัดฝึกอบรมให้แก่ผู้ประกอบการ</p> <p>10.2 วิธีการใช้วัสดุจากธรรมชาติในการย้อมสีผ้า โดยไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม</p> <p>10.3 วิธีการบำบัดน้ำเสีย สารเคมีตกค้างจากกระบวนการผลิต</p>
การตลาด	ไม่มีจุดแข็งอย่างชัดเจน	<p>1.ขาดทักษะในการบริหารจัดการการตลาด ทั้งด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ การตั้งราคา การต่อรองราคา การหาตลาด การส่งเสริมการขาย</p> <p>2. ผลิตภัณฑ์ขาดเอกลักษณ์เฉพาะของกลุ่ม เนื่องจากมีการลอกเลียนแบบกันอย่างรวดเร็ว</p> <p>3. รูปแบบผลิตภัณฑ์ไม่ทันสมัย และนำไปประยุกต์ใช้ได้น้อย (เช่น ผ้าจก)</p> <p>4.การตลาดเป็นตลาดแบบตั้งรับ</p>	<p>มีกระแสนิยมใช้ผ้าทอมือและกระแสความนิยมผลิตภัณฑ์ผ้าทอสีธรรมชาติของผู้บริโภคเพิ่มขึ้น ทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ</p>	<p>1. การส่งเสริมกลุ่มในปัจจุบัน ตามนโยบายหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ทำให้สินค้าล้นตลาด</p> <p>2. ราคาผ้าทอต่ำลง (เช่น ผ้าจก) เนื่องจากสินค้าล้นตลาดและแข่งขันสูง</p> <p>3. มีสินค้าทดแทนมาก (ผ้าทออุตสาหกรรม และ เสื้อผ้าสำเร็จรูป)</p> <p>4. รูปแบบของสินค้าอุตสาหกรรมมี</p>	<p>1. รูปแบบผ้าทอของผู้ประกอบการขาดความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว (product differentiation)</p> <p>2. กิจกรรม ขาดนักออกแบบ และนักออกแบบมักไม่ใส่ใจการออกแบบผ้าทอเท่าที่ควร</p> <p>3. การตั้งราคายังไม่เหมาะสม เช่น กลุ่มสตรีทอผ้าบ้านเฮี้ย ตั้งราคาผ้าลายก่านเท่ากับลายทั่วๆ ไป ซึ่งต่ำเกินไป</p> <p>4. ผู้ประกอบการยังมีโลกทัศน์ที่ไม่กว้างนักในด้านการตลาด</p>	<p>1. กลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการด้านการตลาด</p> <p>1.1 อบรมให้เห็นความสำคัญและเพิ่มทักษะด้านการตลาด (4's p) การอบรมที่ได้ผลต้องใช้เวลาและอบรมกรรมกรกลุ่มพร้อมๆ กัน</p> <p>1.2 อบรมแนวคิดการตลาด โดยทดสอบแนวคิดการตลาดก่อนการอบรมเชิงปฏิบัติการโดยมีการส่งเสริมอุตสาหกรรมขยายผลและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2. กลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันจากการพัฒนาและสร้างเอกลักษณ์ผลิตภัณฑ์</p> <p>2.1 ชี้แนะให้เห็นประโยชน์ของการใช้และอนุรักษ์วัฒนธรรมท้องถิ่น</p> <p>2.2 อบรมให้ความรู้ในการนำเอกลักษณ์ที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด</p> <p>2.3 ศึกษาดูงานกลุ่มที่ประสบความสำเร็จในการนำเอกลักษณ์ในชุมชนมาพัฒนาสินค้าให้เป็นที่ต้องการของตลาด</p> <p>2.4. จัดประกวดการออกแบบ และพัฒนาผลิตภัณฑ์สำหรับบุคคลทั่วไปเป็นประจำและอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2.5 อบรมเพื่อพัฒนาการออกแบบ แบบวิถีตรศิลป์ และสอดคล้องกับหลักสีเขียว</p>

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การตลาด (ต่อ)				<p>การเปลี่ยนแปลงรวดเร็วและมีให้เลือกมาก</p> <p>5. กลุ่มผู้ใช้ผ้าทอในประเทศมีวงจำกัด (ข้าราชการและผู้สูงอายุ)</p> <p>6. กระแสนิยมตะวันตกยังแรงกว่ากระแสนิยมไทย</p>		<p>2.6 สร้างความคิดริเริ่มในการดัดแปลงผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง</p> <p>2.7 อบรมให้เห็นความสำคัญของคุณภาพผลิตภัณฑ์ โดยกลุ่มควรติดตามสถานการณ์ตลาดอยู่เสมอ</p> <p>2.8 บางกลุ่มที่มีตราสินค้าของตนเอง เช่น นพรัตน์สิ่งทอ ควรมีการจดทะเบียนตราสินค้าของกลุ่มเพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้า</p> <p>2.9 กลุ่มควรจัดสิทธิบัตรในผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาขึ้นใหม่ซึ่งเน้นเอกลักษณ์เฉพาะตน เพื่อป้องกันการลอกเลียนแบบ</p> <p>2.10. ควรเปิดโลกทัศน์ของบุคลากรในกลุ่มให้กว้างขวางขึ้น เพื่อให้ทราบถึงระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์ของกลุ่มตน เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งในตลาด ได้เห็นถึงรูปแบบผลิตภัณฑ์แปลกใหม่ ทำให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างเต็มที่ และเพื่อเป็นการขยายช่องทางการจัดจำหน่าย</p> <p>3. กลยุทธ์ในการสร้างช่องทางการตลาดและการตลาดเชิงรุก</p> <p>3.1 หน่วยงานสนับสนุน ควรเข้ามาช่วยเหลือด้านช่องทางจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ เช่น การสนับสนุนบูธแสดงและจัดจำหน่ายสินค้า แจ็งข่าวสารการออกร้านแสดงสินค้าให้กลุ่มต่าง ๆ ทราบเป็นประจำ</p> <p>3.2 จัดตั้งชมรมผู้ผลิตและผู้ขายผลิตภัณฑ์ผ้าทอเพื่อให้เกิดการรวมตัวกันและป้องกันการตัดราคา</p> <p>3.3 จัดทำแค็ตตาล็อกและรหัสแสดงสินค้าเพื่อให้ง่ายต่อการสั่งซื้อผลิตภัณฑ์</p>

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การตลาด (ต่อ)						<p>3.4 กลุ่มควรเพิ่มช่องทางการจำหน่าย โดยส่งไปจำหน่ายตามร้านค้า ของที่ระลึก ร้านค้าภายในโรงแรมต่างๆ ภายในจังหวัดและมีเค็ดตา ลอกฝากไว้ตามโรงแรมหรือสถานที่ท่องเที่ยวต่างๆ</p> <p>3.5 กลุ่มควรสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงกันทางการตลาดและสร้างอำนาจ ต่อรอง</p> <p>3.6 ส่งเสริมให้มีการสร้างกลุ่มและเครือข่ายผู้ผลิตผ้าทอและกลุ่มธุรกิจ โรงแรม หรือชมรมธุรกิจท่องเที่ยวต่างๆ</p> <p>3.7 ใช้สื่อ เช่น ทวี วีดีโอ เผยแพร่ องค์ความรู้</p> <p>3.8 เชื่อมข้อมูลให้ผู้ประกอบการได้เข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารด้าน เทคโนโลยีในการพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์</p> <p>3.9 ส่งเสริมการดูงานการออกร้านแสดงสินค้าตามหน่วยงานต่างๆ ที่จัด ขึ้นทั้งในและต่างจังหวัด หรือต่างประเทศ</p> <p>3.10 แบ่งประเภทผลิตภัณฑ์ตามลักษณะการใช้สอย (1)ประเภทนำไปประยุกต์ใช้แปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆ เช่น เสื้อผ้า ชาวต่างชาติ (2)ประเภทสำหรับคนไทยใช้</p> <p>3.11. รณรงค์การใช้ผลิตภัณฑ์ผ้าทอในชีวิตประจำวันอย่างต่อเนื่อง เช่น แต่งกายพื้นเมืองหรือผ้าทอในวันศุกร์ในโรงเรียนหรือหน่วยงาน ราชการ</p> <p>4. กลยุทธ์เพื่อสร้างอำนาจต่อรองควรจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายบริการฝากขาย และแลกเปลี่ยนสินค้า ตลอดจนป้องกันการตัดราคากันเอง</p>

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

ประเด็นการจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การตลาด (ต่อ)						<p>5. กลยุทธ์ลดสินค้าล้นตลาด</p> <p>5.1 ก่อนการส่งเสริมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรมีการศึกษาให้แน่ชัดก่อนว่าผลิตภัณฑ์ใดควรได้รับการส่งเสริมในแง่เศรษฐกิจและผลิตภัณฑ์ใดควรควบคุมการผลิต (มองในแง่การคงเอกลักษณ์และวัฒนธรรม)</p> <p>5.2 กลยุทธ์การตลาดนำการผลิตโดยการฝึกอบรมการจัดการการตลาดดังกล่าวแล้วในกลยุทธ์ข้อ 1</p> <p>6. กลุ่มที่อยู่ใกล้แหล่งท่องเที่ยว หรือเป็นหมู่บ้านหัตถกรรม ควรใช้การท่องเที่ยวเชิงหมู่บ้าน (home stay) ในการพัฒนาการตลาด</p> <p>7. กลยุทธ์เพื่อพัฒนาเครือข่ายองค์กรเพื่อการตลาดควรเน้นประเด็นการเชื่อมโยงหัตถกรรมผ้าทอกับอุตสาหกรรมอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุตสาหกรรมท่องเที่ยว / การแปร รูปผ้าพื้นเมืองกับเฟอร์นิเจอร์ ฯลฯ</p>
การเงิน	ไม่มีจุดแข็งอย่างชัดเจน	<p>1. กลุ่มขาดทักษะในการบริหารจัดการการเงิน และการจัดทำบัญชี</p> <p>2. กลุ่มไม่ให้ความสำคัญกับการจัดทำบัญชี</p>	<p>มีแหล่งเงินทุนให้การสนับสนุน</p> <p>กลุ่มอาชีพหลายแห่ง เช่นธนาคาร ออมสิน (กองทุนชุมชน) และศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1</p>	<p>1. กลุ่มในชุมชนมีหลายกลุ่ม ทำให้เกิดการแย่งชิงแหล่งเงินทุนภายในชุมชน</p> <p>2. อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ของกลุ่มออมทรัพย์ใน</p>	<p>1. ขาดการบันทึกบัญชีที่เป็นระบบ</p> <p>2. ขาดแคลนเงินทุน ซึ่งอาจมีสาเหตุจากการขาดทักษะการบริหารจัดการทางการเงิน หรือกลุ่มขาดข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับแหล่งเงินทุน</p>	<p>1. กลยุทธ์เพื่อเพิ่มความสามารถในการวางแผนและบริหารการเงิน</p> <p>1.1 ทำการทดสอบความรู้ด้านบัญชี กลุ่ม/กิจการต่างๆ และจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการด้านบัญชี ติดตามผลการฝึกอบรม</p> <p>1.2 อบรมเชิงปฏิบัติการสำหรับผู้ที่ยังลงมือปฏิบัติจริงไม่ได้</p> <p>2. กลยุทธ์เพื่อส่งเสริมการทำบัญชี</p> <p>2.1 หารูปแบบบัญชีอย่างง่ายเหมาะสำหรับงานหัตถกรรม กลุ่ม/กิจการสามารถนำไปใช้ได้จริง</p> <p>2.2 จัดทำหรือจัดสร้างโปรแกรมบัญชีอย่างง่าย</p>


ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การเงิน (ต่อ)				ชุมชนและนอก ระบบไม่แตก ต่างกัน (อัตรา ดอกเบี้ยสูง) ทำ ให้การพัฒนา กลุ่มด้านเงินทุน ไม่ต่อเนื่อง		

ตารางที่ ค. 2 ผลการวิเคราะห์กรณีศึกษาประเภทผลิตภัณฑ์จักสานจากไม้ไผ่และเส้นใยพืช

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การจัดองค์กร(มี 12 กรณีศึกษา แบ่งเป็น 10 กลุ่ม ชุมชน 1 กลุ่ม ประยุกต์ และ 1 รายเดี่ยว)	ประธานมีความ สามารถ มี ประสบการณ์ และมีบทบาท กว้างขวางในชุม ชน (75%)	1. คณะกรรมการ : การบริหาร จัดการของกลุ่มยังไม่มีประสิทธิ ภาพเท่าที่ควร (90%) - คณะกรรมการปฏิบัติงานไม่ สอดคล้องกับ ตำแหน่ง -คณะกรรมการมีความสามารถ ไม่เพียงพอกับหน้าที่ตาม ตำแหน่ง (40%) และบุคลากร ขาดความรู้ภาษาต่างประเทศ ที่จำเป็นในการติดต่อค้าขาย	การส่งเสริม สนับสนุนจาก หน่วยงานของรัฐ ตามนโยบายของ รัฐบาล	ลักษณะสังคมไทย ที่ชาวบ้านส่วน ใหญ่ไม่สนใจงาน บริหาร และมีความ เกรงใจ ดังนั้นภาวะ งานจึงตกอยู่ที่ผู้นำ (ประธาน)	1. การพัฒนาองค์กรขึ้นอยู่กับศักยภาพของประธาน 2. มีการพึ่งพาหน่วยงานราชการ สูง เนื่องจากการสนับสนุนของ หน่วยงานในการรวมกลุ่มหรือ จัดตั้ง ยังไม่สอดคล้องกับ สภาพ (ลักษณะ) การรวมกลุ่ม ที่แท้จริง กลุ่มมีการจัดตั้งจาก การส่งเสริม (ไม่ได้เกิดจาก ความต้องการของคนในกลุ่ม)	1. กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการกลุ่ม 1.1 รัฐควรให้ความสำคัญในการจัดการองค์กร การบริหารกลุ่มให้มากขึ้น และมีลักษณะเป็นมืออาชีพมากขึ้น โดยเน้นให้ครอบคลุม จำนวนสมาชิกในกลุ่มให้กว้างขวางขึ้น หรือถ้าเป็นไปได้ควรอบรม คณะกรรมการทั้งองค์กร 1.2 อบรมเพื่อสร้างภาวะผู้นำ การจัดการองค์กร (รูปแบบการจัดองค์กรให้มีการหมุนเวียนการทำหน้าที่) ซึ่งโดยปกติในหลายกลุ่มมีการ ช่วยเหลือกันอยู่แล้วแต่ยังไม่มียุทธวิธีที่มีประสิทธิภาพเพียงพอ 1.3 ในการคัดเลือกคณะกรรมการควรคำนึงถึงความเหมาะสมตาม ลักษณะงาน และมีการแบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจน

ตารางที่ ค.2 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การจัดการ (ต่อ)		<p>กับชาวต่างชาติ (สำหรับกลุ่มที่มีลูกค้าชาวต่างประเทศ)</p> <p>2. สมาชิก : ความร่วมมือในหมู่สมาชิกยังมีไม่มากเท่าที่ควร (30%)</p> <p>- สมาชิกยังไม่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกลุ่มเท่าที่ควร ภาระงาน การตัดสินใจ และความรับผิดชอบกระจุกตัวที่ประธานเป็นส่วนใหญ่ ทำให้คณะกรรมการขาดการเรียนรู้ และประสบการณ์ประกอบกับคณะกรรมการมักจะไม่สนใจในการเข้ามามีส่วนร่วมในงานบริหาร (90%)</p> <p>3. ลักษณะการจัดตั้งกลุ่มแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ กลุ่มที่แท้จริง และกลุ่มแฝง (หรือกลุ่มประยุกต์) ซึ่งกลุ่มที่แท้จริงส่วนใหญ่ขาดการสร้างตัวแทนประธานกลุ่ม (กลุ่มที่แท้จริงมีส</p>			<p>จึงรอการช่วยเหลือจากหน่วยงาน</p> <p>3. กลุ่มยังขาดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการองค์กร ภาวะผู้นำ</p> <p>4. ขาดการจำแนกกลุ่มเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐเข้ามาส่งเสริม และให้ความช่วยเหลือกลุ่มอย่างเหมาะสม ตามความ</p> <p> การและปัญหาของกลุ่ม</p>	<p>1.4 กลุ่มควรตระหนักถึงการกระจายผลประโยชน์ของกลุ่มไปยังคณะกรรมการ และสมาชิกอย่างทั่วถึงกันให้มากยิ่งขึ้น โดยควรมีการจ่ายค่าตอบแทนให้กับคณะกรรมการและปันผลคืนให้กับสมาชิกเพื่อสร้างแรงจูงใจให้มีส่วนร่วมในการบริหาร</p> <p>1.5 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสร้างจิตสำนึกและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการรวมกลุ่มเป็นองค์กรชุมชน และความรู้สึกเป็นเจ้าของให้แก่สมาชิกในกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มที่ตั้งขึ้นด้วยวัตถุประสงค์อื่นนอกเหนือจากการรวมกันผลิตและขาย</p> <p>2. กลยุทธ์การสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่ม และสร้างตัวแทนกลุ่ม</p> <p>2.1 สร้างวิทยากรใหม่ ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งพระสงฆ์ และครู ที่มีความรู้และนำมาต่อยอดในด้านสังคม คุณธรรม จริยธรรม ความสามัคคีของกลุ่ม</p> <p>2.2 นำทุนของสังคมมาใช้ให้เป็นประโยชน์อย่างเต็มที่ เช่น วัด ซึ่งมีพื้นที่ คน และทรัพยากรอื่นๆ อยู่แล้ว</p> <p>2.3 ลักษณะการอบรม ควรให้น้ำหนักกับ in house training</p> <p>2.4 หน่วยงานสนับสนุนควรจัดฝึกอบรมการบริหารจัดการองค์กรให้แก่กลุ่ม และสนับสนุนในการศึกษาดูงานกลุ่มที่ประสบความสำเร็จในด้านการบริหารจัดการ</p> <p>2.5 กลุ่มควรเริ่มสร้างตัวแทนประธานกลุ่ม โดยมองหาผู้ที่มีศักยภาพในพื้นที่</p> <p>2.6 จำแนกกลุ่มให้ชัดเจน ว่าเป็นกลุ่มที่แท้จริงและกลุ่มประยุกต์ และ</p>

ตารางที่ ค.2 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การจัดการ (ต่อ)		สัดส่วน 10 ใน 11 กลุ่ม) 4. การกระจายผลประโยชน์ไม่ทั่วถึง (มี 10 ราย ที่ไม่มีการเรียกหุ้น 6 รายที่ไม่มีสวัสดิการแก่สมาชิก และ 6 รายที่ไม่มีเงินปันผลเมื่อสิ้นปี)				แยกกลุ่มที่ต้องการจัดตั้งเองกับกลุ่มที่ตั้งขึ้นจากการสนับสนุนของภาครัฐ
การผลิต	1. กลุ่มมีความชำนาญในการจักสานผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มจนเป็นวิทยากรได้ 2. สมาชิกกลุ่มมีการถ่ายทอดความรู้และฝึกการจักสานให้บุตรหลาน (ยกเว้นกลุ่มผักตบ ขวา) 3. กลุ่มจักสานไม้ไผ่จำนวนมาก	1. คุณภาพผลิตภัณฑ์ 1.1 สมาชิกขาดความรู้และทักษะฝีมือในการจักสานรูปแบบใหม่ ขาดการจัดการการผลิตที่มีประสิทธิภาพ และไม่มี การตรวจสอบและควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ 1.2 มีประสิทธิภาพ และไม่มี การตรวจสอบและควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ 1.3 ผลิตภัณฑ์ผักตบขวามีเชื้อราขาวและราดำ และผลิตภัณฑ์ไม้ไผ่เกิดมอด 2. ขาดเครื่องมือและทักษะการใช้เครื่องมือ 2.1 บางกลุ่มขาดเครื่องมือและอุปกรณ์การผลิต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต	1. มีหน่วยงานสนับสนุนและสถาบันการศึกษาในชุมชนมีเทคโนโลยีการผลิตที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาหัตถกรรมจักสานได้ 2. วัสดุทดแทนหรือใช้ประกอบกับผักตบขวามี	1. สภาพภูมิอากาศในฤดูฝนไม่เอื้ออำนวยต่อการผลิตและทำให้วัสดุบิดงอไม่มีคุณภาพ 2. วัสดุบิดงอระหว่างชุมชนที่ดูแลแหล่งป่าไม้และกลุ่มที่เข้าไปตัดไม้ (ขาดการประสานความร่วมมือกับแหล่ง	1. ฝีมือการจักสานของผู้ประกอบการ ยังขาดความประณีต ขาดทักษะในการออกแบบผลิตภัณฑ์ และมีการใช้วัสดุที่ไม่ใช่จากธรรมชาติเข้ามาปะปนทำให้ขาดความกลมกลืนและเกิดความขัดแย้งทางศิลปะ 2. การใช้ก๊อมน้ำมันอบผลิตภัณฑ์เป็นอันตรายต่อสุขภาพเมื่อได้สูดดมและสัมผัส 3. การขาดแคลนวัสดุบิดงอไม่ใ้ในขนาด อีกทั้งในปัจจุบันผู้ประกอบการ มักสานชิ้นงานที่ให้ราคาผลตอบแทนต่ำและสิ้นเปลืองวัสดุบิดงอ	1. กลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และทักษะฝีมือ 1.1 ในการพัฒนาควรมีการทำงานร่วมกับกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน 1.2 อบรมเพื่อพัฒนาการออกแบบ แบบวิถีชีวิตศิลป์ และสอดคล้องกับหลักสีเขียว 1.3 สร้างความคิดริเริ่มในการดัดแปลงผลิตภัณฑ์ รูปแบบใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง และให้สอดคล้องกับการใช้งาน 1.4 ผู้ประกอบการควรเน้นความประณีตในการผลิตและเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ เช่น การเพิ่มการบุผ้าไหมในตะกร้าจักสาน เป็นต้น เพื่อเพิ่มระดับราคาจำหน่ายให้สูงขึ้น 1.5 การทำงานของกลุ่ม/กิจการควรแบ่งงานตามความถนัดและฝีมือแรงงาน 2. กลยุทธ์เพื่อจัดเตรียมวัสดุบิดงอให้เหมาะสมในชุมชน 2.1 ให้ข้อมูลการจัดการวัสดุบิดงอ และแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านวัสดุบิดงอจากหน่วยงานอื่นๆ ที่มีข้อมูลอยู่ก่อนแล้ว 2.2 หาแหล่งวัสดุบิดงอที่ over supply (ไม้ไผ่) และวางแผนจัดเตรียม

ตารางที่ ค.2 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การผลิต(ต่อ)	ปัญญาดั้งเดิม ของท้องถิ่นมา ใช้ในการเก็บ รักษาวัตถุดิบ	2.2. บางกลุ่มขาดความรู้ทาง เทคนิคการผลิต และขาด ความชำนาญในการใช้ เครื่องมือ จึงไม่นำเครื่องมือ และอุปกรณ์การผลิตที่ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพ มาใช้ 3. วัตถุดิบ 3.1 สมาชิกยังเน้นการผลิตรูป แบบเดิม และเน้นปริมาณ การผลิต โดยไม่คำนึงถึงการ ขาดแคลนวัตถุดิบ 3.2 กลุ่มส่วนใหญ่ไม่มีวัตถุดิบ ภายในพื้นที่ และเสี่ยงต่อ การขาดแคลนวัตถุดิบใน อนาคต 4. สุขลักษณะและสิ่งแวดล้อม. 4.1 กลุ่มมีการใช้สารเคมีที่ เป็นอันตรายต่อสุขภาพของ ผู้ผลิตและผู้บริโภค เช่น กำมะถัน และเซลไดรท์	หลากหลาย และหาได้ไม่ ยาก	วัตถุดิบ (ไม่ไผ่) 2.2 สภาพภูมิ อากาศและภูมิ ประเทศในท้อง ถิ่นไม่เหมาะสม ต่อการปลูกไม้ งานในฤดูกาล เกษตรและช่วง เทศกาล	4. ผู้ประกอบการ ขาดทักษะใน การใช้เทคโนโลยีใหม่ เช่น เครื่องเลื่อยตัดอก ซึ่งได้รับการส่ง เสริมจากหน่วยงานรัฐ 5. การรับช่วงการผลิต อาจเกิดผล กระทบในทางลบต่อการถ่าย ทอดภูมิปัญญา เพราะผู้ผลิตจะ มีความชำนาญเฉพาะขั้นตอนที่ ตนรับผิดชอบเท่านั้น และมีผู้ ชำนาญเพียงไม่กี่รายนำแต่ละ ชิ้นส่วนมาประกอบเข้าด้วยกัน ซึ่งหากบุคคลดังกล่าวออกไป จากกลุ่ม หรือเสียชีวิตไปก็จะมี ไม่มีใครผู้สืบทอด 6. ผู้ประกอบการยังมีโลกทัศน์ที่ ไม่กว้างนักในด้านการผลิต 7. คุณภาพผลิตภัณฑ์ไม่ได้มาตรฐาน	แหล่งวัตถุดิบที่เหมาะสมของชุมชน พัฒนาและให้ความรู้ด้านการดัด แปลงวัสดุทดแทนอื่นๆ เช่น วัสดุเหลือใช้ วัชพืช หรือมาใช้ในการงาน หัตถกรรม (ผักตบ) 2.3 ผู้ประกอบการควรหันมาผลิตสินค้าที่ใช้ฝีมือมีขนาดเล็กใช้วัตถุดิบ น้อย แต่มีมูลค่าสูงขึ้น 2.4 งานจักสานควรให้ความสำคัญในการนำวัตถุดิบหลักและวัตถุดิบ อื่นๆ ที่มีอยู่ท้องถิ่นมาใช้ประโยชน์เพื่อรักษาเอกลักษณ์ทางวัฒน ธรรมและบรรพบุรุษที่มีความสอดคล้องกับตัวผลิตภัณฑ์ด้วย 2.5 พิจารณาศักยภาพทางการตลาดของผักตบชวา หากเห็นว่ามีศักย ภาพควรรหาแนวทางส่งเสริมการปลูกผักตบชวา โดยคำนึงถึงผล เสียต่อสิ่งแวดล้อม เช่น การทำแปลงปลูก 2.6 ควรส่งเสริมให้มีการปลูกซ่อมวัตถุดิบทดแทนส่วนที่ใช้ไปในพื้นที่ที่ เหมาะสม เช่น ในประเทศจีนที่รัฐบาลจะจำกัดพื้นที่ป่าไว้เพื่อใช้ เป็นทรัพยากรในการผลิต 3. กลยุทธ์เพื่อสุขอนามัยและสิ่งแวดล้อม 3.1 อบรมความรู้ให้กับกลุ่มด้านการใช้สารเคมี เครื่องมือ ฯลฯ ที่ไม่ เป็นอันตรายต่อผู้ผลิตและสิ่งแวดล้อม 3.2 การพัฒนาหัตถกรรมจักสานในระยะยาวต้องไม่กระทบต่อสิ่งแวดล้อม และสุขภาพของทั้งผู้ผลิตและผู้บริโภคในระยะยาว 4. กลยุทธ์การพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิต 4.1 การใช้โซดาแอส และคอปเปอร์ซัลเฟตในการต้มดอกหรือใช้ความ

ตารางที่ ค.2 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การผลิต (ต่อ)		<p>4.2.กลุ่มไม่ให้ความสำคัญต่อกรรมวิธีการผลิตที่ถูกสุขลักษณะ เช่น ลักษณะการนั่งและใช้เครื่องมือ</p> <p>4.3 กลุ่มไม่ได้คำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสุขภาพที่เกิดจากของเสียจากกระบวนการผลิต</p>				<p>ต้นไอน้ำในการป้องกันมอดหรือการจักตอกให้บางลงแล้วนำมารมควันและเก็บในที่แห้งและร้อนจะช่วยป้องกันมอดในไม้ไม่ได้</p> <p>4.2 เครื่องตัดใบลานหรือป่านศรนารายณ์อาจนำมาใช้ในการตัดผักตบชวาได้</p> <p>4.3 การใช้หวายสอดเป็นเส้นยืนทำให้สร้างทรงเครื่องจักสานได้ง่ายขึ้น</p> <p>4.4 การป้องกันเชื้อรา หากเป็นกลุ่มขนาดใหญ่ควรใช้หม้อต้มความดันในการต้มไม้ไฟ เพราะการต้มด้วยหม้อต้มความดันจะใช้ความร้อนสูง น้ำในเนื้อไม้จะระเหยออกไปอย่างรวดเร็วทำให้ไม้ไฟไม่แตกง่าย</p> <p>4.5 หากเป็นกลุ่มขนาดใหญ่ควรจัดหาเครื่องขัดกระดาษทรายเพื่อใช้ตัดหน้าไม้ไฟให้เรียบและกลมกลึงและหากต้องการเครื่องขัดกระดาษทรายแบบเป็นหมุนต้องประยุกต์ขึ้นเอง ทั้งนี้ติดต่อบริษัทศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1</p> <p>4.6 ในการใช้น้ำมันวานิชควรมีอุปกรณ์ป้องกัน</p> <p>4.7 ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 ช่วยคิดค้นพัฒนาเครื่องมือตัดเส้นผักตบชวาให้ออกมาเป็นรูปธรรมได้ และใช้งานได้ตามความต้องการของผู้ผลิต</p> <p>4.8 ควรเปลี่ยนแปลงจากการทาน้ำมันวานิชและน้ำมันสนเป็นการพ่นซึ่งน่าจะทำให้สารเคมีเข้าไปเคลือบในซอกกลวดลายผลิตภัณฑ์ที่ไม่สามารถทำได้อย่างทั่วถึงเพื่อช่วยให้ป้องกันเชื้อราได้ดียิ่งขึ้น</p> <p>4.9 ควรส่งเสริมให้แรงงานผลิตตระหนักรู้ถึงความงามทางศิลปะซึ่งจะ</p>

ตารางที่ ค.2 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การผลิต (ต่อ)						<p>ช่วยกระตุ้นให้ผู้ผลิตมีการพัฒนาฝีมือให้ประเด็นขึ้น เป็นวิธีที่สามารถเพิ่มมูลค่าและคุณค่าของผลิตภัณฑ์ได้</p> <p>5. กลยุทธ์ส่งเสริมการวิจัย</p> <p>5.1 ควรมีการวิจัยหว่านแฝกเพื่อหาวิธีในการเพิ่มความคงทนและไม่เป็นเชื้อรา</p> <p>5.2 ควรศึกษาเรื่องการใช้วัสดุหรือวัตถุดิบทดแทนไม้ไผ่และผักตบชวา ซึ่งอาจขาดแคลนในอนาคต</p> <p>5.3 ควรมีการวิจัยการใช้สีธรรมชาติ อย่างคุ่มค่า มีประสิทธิภาพ และอนุรักษ์วัตถุดิบในผลิตภัณฑ์จักสาน เช่น สีจากลูกมะเกลือและสะเดา เป็นต้น</p> <p>5.4 การวิจัยหาปริมาณที่เหมาะสมในการใช้กัมมะถันเพื่ออบผลิตภัณฑ์ อย่างมีประสิทธิภาพและเพื่อความปลอดภัย ของผู้ใช้และสิ่งแวดล้อม และวิจัยเพื่อหาสารทดแทนกัมมะถัน</p> <p>5.5 ควรศึกษาเพื่อแก้ปัญหาเชื้อราเกิดกับวัตถุดิบอันเนื่องจากความชื้น และปัญหาหมอดในผลิตภัณฑ์ โดยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ และสิ่งแวดล้อม</p>
การตลาด	<p>กิจการรายเดี่ยวและกลุ่ม</p> <p>ประยุกต์มีความสามารถในการทำตลาดเชิงรุก</p>	<p>1. กลุ่ม/กิจการขาดอำนาจต่อรองราคา</p> <p>2. กลุ่มส่วนใหญ่ขาดทักษะความรู้ด้านการบริหารจัดการการตลาด</p>	<p>1. ช่องทางการตลาดของกลุ่มสามารถขยายได้อีกมาก</p> <p>2. ได้รับความ</p>	<p>1. ผลิตภัณฑ์ที่ใช้วัตถุดิบใหม่เช่น หว่านแฝก ยังไม่เป็นที่รู้จัก</p> <p>2. การแทรกแซง</p>	<p>1. ผู้ประกอบการยังมีโลกทัศน์ที่ไม่กว้างนักในด้านการตลาด</p> <p>ขาดข้อมูลการตลาด</p> <p>2. ปัญหาด้านราคา : การตั้งราคาขาดอำนาจการต่อรอง</p>	<p>1. กลยุทธ์เพื่อขยายตลาดหัตถกรรมจักสาน และสร้างอำนาจต่อรองให้กับกลุ่ม/กิจการ</p> <p>1.1 รณรงค์การใช้ผลิตภัณฑ์จักสานในชีวิตประจำวัน เช่น การถือตะกร้าไปตลาด</p> <p>1.2 กลุ่มควรมีการจัดการการผลิตภัณฑ์ : สร้างเอกลักษณ์</p>

ตารางที่ ค.2 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การตลาด (ต่อ)		<p>2.1 กลุ่มขาดความรู้และการจัดการที่จะผลิตสินค้าให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย</p> <p>2.2 ไม่มีการตรวจสอบและแบ่งเกรด ผลិតภัณฑ์จึงมีคุณภาพไม่ดีและยังไม่สม่ำเสมอ</p> <p>3. กิจกรรมที่มีเอกลักษณ์ของตนเอง (เช่น กิจกรรมของนายถวัลย์) ไม่มีการจดทะเบียนและประทับตราสินค้า (brand name) ของตนเอง ทำให้เกิดการลอกเลียนแบบ</p> <p>4. กลุ่มที่แท้จริงทำตลาดแบบเชิงรับ เพราะผลิตภัณฑ์มีมูลค่าต่ำ</p> <p>5. ไม่มีความสามารถในการหาข้อมูลการตลาด</p>	<p>ช่วยเหลือจากหน่วยงานของรัฐ เช่น OTOP</p> <p>3. ผลិតภัณฑ์จักสานสามารถนำไปเป็นสินค้าทดแทน :</p> <p>กระแสรองอนุรักษ์มีแนวโน้มสูงขึ้น ทำให้คนหันมาใช้ผลิตภัณฑ์มากขึ้น</p> <p>4. ผลិតภัณฑ์จักสานมีความต้องการซื้อดี เนื่องจากเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีราคาถูก อายุการใช้งานสั้น และเป็นสินค้าเพื่อการใช้สอย</p>	<p>จากคู่แข่งภายนอกพื้นที่ โดยนำระบบเงินทุนจักสานขึ้นงานจากสมาชิก</p> <p>3. ผลិតภัณฑ์ทดแทน (ผลิตจากพลาสติก ฯลฯ) มีมากและราคาถูก</p> <p>4. อุปทานของเครื่องจักรสานมีมากเนื่องจาก การส่งเสริมมีความซ้ำซ้อนในรูปแบบผลิตภัณฑ์</p>	<p>3. หน่วยงานสนับสนุนเข้าส่งเสริมซ้ำซ้อนในพื้นที่เดียวกัน ซึ่งมีส่วนก่อให้เกิดปัญหาในชุมชน (แตกแยกและมีการแข่งขัน)</p> <p>4. ผลិតภัณฑ์จักสานยังขาดเอกลักษณ์ของท้องถิ่น (จุดอ่อน – ขาดทักษะการออกแบบ และทำตลาดแบบเชิงรับ)</p> <p>5. ขาดการส่งเสริมการขาย (promotion) ผลិតภัณฑ์ (กรณีผู้ผลิตหญ้าแฝก, ตลาดเชิงรับ)</p>	<p>1.3 หน่วยงานสนับสนุน ควรเข้ามาช่วยเหลือผลิตภัณฑ์ที่ใช้วัตถุดิบใหม่ เช่น การสนับสนุนบูธแสดงและจัดจำหน่ายสินค้า</p> <p>1.4 ผู้ประกอบการควรศึกษารูปแบบผลิตภัณฑ์จักสานของทั้งภายในและต่างประเทศเพื่อนำมาปรับใช้พัฒนารูปแบบและรูปทรงผลิตภัณฑ์ของตนโดย ผสมผสานลวดลายและเทคนิคการจักสานของท้องถิ่นเอาไว้เป็นเอกลักษณ์ และให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มลูกค้า (niche market)</p> <p>1.5 สนับสนุนผู้ประกอบการที่มีศักยภาพที่ต้องการสร้างยี่ห้อ/ตราผลิตภัณฑ์ของตนเองนั้น ต้องมีความกระตือรือร้นที่สร้างอย่างจริงจังและสามารถควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ได้จึงจะเป็นการพัฒนาระดับตลาดให้สูงขึ้น ในขณะที่เดียวกันจะเป็นการผลักดันให้ผู้ประกอบการรายอื่นที่มีความสามารถด้อยกว่าขึ้นมาแทนที่ตนเองในตลาดเดิม ซึ่งเป็นการช่วยพัฒนาอุตสาหกรรมในภาพรวม และส่งเสริมให้ผู้ที่ต้องการมีการจัดการตราสินค้า</p> <p>1.6 การมีตราสินค้า (brand name) ผู้ประกอบการต้องเร่งพัฒนาผลิตภัณฑ์อยู่เสมอ เพื่อหนีการ ลอกเลียนแบบและรักษาเอกลักษณ์ของตนเอง</p> <p>1.7 ควรมีการจัดตั้งชมรมจักสานขึ้นในหมู่บ้านที่มีกลุ่มผู้ผลิตย่อยๆ ในหมู่บ้านเช่น บ้านป่าบงหลวง เพื่อแก้ปัญหาการตัดราคา ควรจัดภูมิทัศน์ของหมู่บ้านให้เหมาะเป็นหมู่บ้านจักสานและจัดทำพิพิธภัณฑ์เครื่องจักรสานประจำหมู่บ้าน</p>

ตารางที่ ค.2 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การตลาด (ต่อ) 			5.หน่วยงานในพื้นที่ ให้การสนับสนุนจัดตั้งเครือข่ายเพื่อประโยชน์ทั้งด้านการผลิตและการตลาด (ผลิตภัณฑ์จักสาน ผักตบชวาของ จ.พะเยา)			1.8 ควรสนับสนุนให้มีการแข่งขัน (ประกวด) ด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์จักสาน 1.9 ผู้ประกอบการควรมี catalog สินค้าเพื่อเป็นตัวอย่างให้ลูกค้าพิจารณา 1.10 การแก้ปัญหาการตัดราคาอาจทำได้ให้มีการประชุมตกลงราคาร่วมกันของผู้ผลิตทุกกลุ่มในแต่ละจังหวัด เช่น ในเขตรอบกว๊านพะเยา จ.พะเยา เพื่อเป็นการพยุงราคาไม่ให้ตกต่ำ 2. กลยุทธ์เพื่อพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการตลาดให้กับกลุ่ม 2.1 ชี้ให้เห็นความสำคัญของการตลาด (4's p) 2.2 อบรมให้เห็นความสำคัญของคุณภาพผลิตภัณฑ์ 2.3 ฝึกอบรมบริหารด้านการตลาด 2.4 ควรเปิดโลกทัศน์ของผู้ประกอบการ โดยการนำไปดูงานในแหล่งผลิตต่างๆ เช่น กลุ่มผู้ผลิตในจ.อุทัยธานี บ้านบางเจ้าอ่า อ.โพธิ์ทอง จ.อ่างทอง และดูงานที่ศูนย์จำหน่ายผลิตภัณฑ์ของศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 เพื่อให้เห็นรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่มีความประณีตคุณภาพดีและมีมูลค่าสูงและช่วยขยายช่องทางการตลาดให้กว้างขึ้น 2.5 อบรมด้านการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร และการติดต่อกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาษาไทยและต่างประเทศที่จำเป็น 2.6 ผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มผลิตควรมี 2 แบบคือ 1) แบบที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น หรือเน้นความงาม (ศิลปะ) และ 2) แบบทั่วไป หรือประโยชน์ใช้สอย (เพิ่มยอดขาย)

ตารางที่ ค.2 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การเงิน	กลุ่มมีแหล่งเงินทุนให้สมาชิกกู้ยืมเพื่อจัดซื้อวัตถุดิบ (ผักตบชวา)	<ol style="list-style-type: none"> กลุ่มขาดทักษะในการบริหารจัดการการเงิน และการจัดทำบัญชี รวมถึงตัวชี้วัดทางการเงิน แผนทางการเงินทั้งระยะสั้นและระยะยาว กลุ่มส่วนใหญ่ไม่ให้ความสำคัญกับการจัดทำบัญชี การทำกำไรของกลุ่มต่ำ เนื่องจากกลุ่มคิดต้นทุนต่ำกว่าความเป็นจริง และไม่สามารถกำหนดราคาสินค้าได้ ทำให้ความสามารถใน (โดยเฉพาะจักสานไม้ไผ่ประเภทตะแกรง กระดัง) มีปัญหาการติดตามหนี้จากการให้สมาชิกกู้ยืม (บางกลุ่มไม่สามารถติดตามทวงเงินที่สมาชิกกู้ยืมคืนได้ทั้งหมด) 	<ol style="list-style-type: none"> มีสถาบันการศึกษาที่สามารถให้คำแนะนำได้ มีแหล่งเงินกู้เมื่อต้องการสินเชื่อ 	<p>มีหน่วยงานที่อบรมการจัดทำบัญชีให้กลุ่ม เช่น สหกรณ์อำเภอ และ สหกรณ์จังหวัด แต่เนื้อหาไม่ตรงกับสถานการณ์ มีความซับซ้อน อบรมไม่ทั่วถึง ขาดการติดตามอย่างต่อเนื่อง ทำให้ไม่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้จริง</p>	<p>การจัดการและบัญชี มีความซับซ้อนและยังไม่ถูกนำความรู้จากกรอบที่ผ่านเข้าไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพในด้านต่างๆ คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การวางแผนการเงิน - การจัดทำบัญชีอย่างเหมาะสม - การบริหารการเงิน 	<p>กลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการด้านการเงิน โดยมีแบบบัญชีที่ถูกต้องและมีข้อมูลชัดเจนอันเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการผลิต และการตลาด</p> <ol style="list-style-type: none"> ให้มีการอบรมด้านการเงินเพื่อเพิ่มความสามารถในการจัดการด้านการเงิน เช่น การวางแผนเพื่อลดต้นทุนกลุ่ม อบรมด้านการบริหารการเงิน จัดการอบรมด้านบัญชีอย่างเป็นระบบ โดยประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อลดความซ้ำซ้อน และมีการติดตามการนำไปใช้อย่างใกล้ชิดเพื่อการนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ ค. 3 ผลการวิเคราะห์กรณีศึกษาประเภทกระต๊อและผลิตภัณฑ์จากกระต๊อ

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การจัดองค์กร (มี 6 กรณีศึกษา แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ชุมชน 2 กลุ่ม ประยุกต์ และ 1 รายเดี่ยว)	1. ผู้นำมีความรู้ ความสามารถมี ความเสียสละ และมีประสบ การณ์ในการทำ ธุรกิจนี้มานาน (33%) 2. มีการแบ่งปัน ผลประโยชน์ จากการดำเนิน งาน (33%) 3. สมาชิกมี ความสามัคคี (50 %)	1. กรรมการปฏิบัติงานไม่เต็มที่ เพราะมีภาระงานประจำ (80%) 2. สมาชิกไม่ตระหนักถึง ประโยชน์ของการรวมกลุ่ม (50%) 3. กรรมการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับตำแหน่ง และขาด ความสามารถ (40%)	มีโอกาสดำเนิน ความช่วยเหลือ จากหน่วยงานได้ ง่าย		1. โครงสร้างองค์กรของกลุ่มบาง กลุ่มขาดฝ่ายออกแบบผลิต ภัณฑ์ 2. ไม่มีคำตอบแทนสำหรับคณะ กรรมการ ยกเว้นประธานและ เลขานุการ ทำให้กรรมการอื่นๆ ไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน 3. กลุ่มยังขาดความรู้ด้านการ บริหารจัดการองค์กร 4. มีกลุ่มที่เกิดขึ้นโดยไม่สมัครใจ	1. กลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารองค์กร 1.1 รัฐควรให้ความสำคัญในการจัดการองค์กร การบริหารกลุ่มให้ มากขึ้น และมีลักษณะเป็นมืออาชีพมากขึ้น โดยเน้นให้ครอบคลุม จำนวนสมาชิกในกลุ่มให้กว้างขวางขึ้น หรือถ้าเป็นไปได้ควรอบรม คณะกรรมการทั้งองค์กร 1.2 ลักษณะการอบรม ควรให้น้ำหนักกับ in house training 1.3 เสริมการอบรมเรื่องภาษา เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานให้กับ ฝ่ายการตลาด 2. กลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจให้กับคณะกรรมการและสมาชิก 2.1 กระจายคำตอบแทนให้แก่กรรมการ 2.2 ให้เงินปันผล หรือสวัสดิการในรูปแบบอื่นแก่สมาชิก
การผลิต	1. ลักษณะผลิต ภัณฑ์มีความ หลากหลาย 2. สมาชิกมี ทักษะความ ชำนาญในการ ผลิต และ	1. คุณภาพ 1.1 สีที่ใช้คุณภาพไม่สม่ำเสมอ 1.2 ผลิตภัณฑ์กระต๊อสาขูป ยงพารามีอายุการใช้งาน 2 ปี และสีมีความคงทนต่ำ 2. การจัดการ 2.1 การผลิตไม่ครบวงจร	ได้รับการ สนับสนุนความรู้ จาก 10 หน่วย งาน (เฉลี่ย 4 หน่วยงานต่อ กลุ่ม)	1. ในฤดูฝนมี ปัญหาเชื้อรา (50%) 2. ขาดแรงงานใน ช่วงฤดูการ เกษตร (33%) 3. ราคาวัตถุดิบ	1. ผลิตภัณฑ์กระต๊อเป็นสิน ค้าสิ้นเปลือง จึงจำเป็นต้องมี การพัฒนารูปแบบและมีการ ออกแบบอยู่เสมอ 2. สีของดอกไม้แห้งที่ใช้ในการทำ กระต๊อและผลิตภัณฑ์นั้น ไม่คงทน ซีดจางเร็ว (ภายใน 6	1. กลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตและการบริหารจัดการการผลิต 1.1 ประสานงานหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อประสานด้านข้อมูล ข่าวสารการผลิตที่สำคัญ และด้านการพัฒนาเทคโนโลยีต่างๆ กับ กลุ่มต่างๆ 1.2 การใช้ฝีมือแรงงานในการผลิตแทนการใช้เครื่องไฮโดรลิก ทำให้ ผลิตภัณฑ์ออกมาในเชิงศิลปะซึ่งมีชีวิตชีวากว่าผลิตภัณฑ์ในเชิง

ตารางที่ ค. 3 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การผลิต (ต่อ)	หลายขั้นตอน การผลิต สามารถฝึกฝนได้ ในเวลาสั้น	2.2 กลุ่มส่วนใหญ่ไม่มีวัดดูดิบ ภายในพื้นที่ และเสี่ยงต่อการ ขาดแคลนวัตถุดิบในอนาคต 3. เทคโนโลยี 3.1 ขาดความรู้ในการป้องกัน เชื้อราและการรักษาความสด ของสีกระดาษและดอกไม้ 3.2 ขาดเครื่องมือและอุปกรณ์ เช่น เครื่องคัดแยกน้ำ เครื่องซึ่ง เยื่อสา เครื่องเจาะกระดาษ เครื่องตัดกระดาษ 3.3 ในบางขั้นตอนการผลิตไม่ ได้ปรับเปลี่ยนเทคโนโลยี เพื่อ ให้เพิ่มประสิทธิภาพการ ทำงาน เช่น การเพิ่มตัวล็อค เครื่องตอก และเครื่องอัดกลีบ ดอกไม้กระดาษ 4. มลภาวะและสุขอนามัย 4.1 ส่วนใหญ่ไม่มีกระบ้ำบ้น้ำ เสีย (67%) 4.2 การใช้เครื่องมือการผลิต		มีแนวโน้มสูงขึ้น (50%) 4. คุณภาพวัตถุดิบ ไม่ได้มาตรฐาน และควบคุมได้ ยาก 5. เยื่อสาส่วนใหญ่ นำเข้าจากประ เทศเพื่อนบ้าน (ลาว เป็นหลัก)	เดือน) 3. การเกิดเชื้อราบนดอกไม้ กระดาษ และดอกกระดาษ สาชูปยางพารา 4. เยื่อสาหายากต้องนำเข้าจาก ประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งจะส่งผล กระทบต่อผู้ผลิตกระดาษสาใน ประเทศที่มีอยู่เป็นจำนวนมาก 5. กลุ่มไม่ทราบข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับแหล่งวัตถุดิบราคาถูก 6. ผลกระทบจากสารเคมีที่ใช้ใน การผลิตกระดาษสาทั้งต่อผู้ ผลิตและสิ่งแวดล้อม 7. บ่อน้ำบ้น้ำเสียจากการผลิต กระดาษสาที่สามารถนำไปใช้ ได้อย่างเหมาะสม	อุตสาหกรรม และทำให้หัตถกรรมไทยยังสามารถแข่งขันกับของจีน แดงได้ นอกจากนี้เครื่องตอกและเครื่องอัดกลีบแบบไฮโดรลิก มี ราคาค่อนข้างแพง และต้องใช้ช่างเทคนิคควบคุมซึ่งจะทำให้การ ใช้แรงงานในท้องถิ่นลดลง การพัฒนาเทคโนโลยี ต้องคำนึงถึงคุณ ค่าความเป็นงานฝีมือควบคู่ไปด้วย 1.3 ในกรณีที่จำเป็นต้องใช้เครื่องมืออื่น ผู้ประกอบการควรพัฒนา เครื่องตอกและเครื่องอัดกลีบดอกไม้กระดาษให้มีตัวล็อค เพื่อ ทุนแรงในการกด โดยผู้ประกอบการสามารถติดต่อขอความช่วยเหลือ จากศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมได้ 1.4 ปรับปรุงเทคโนโลยีการใช้สีโดยเฉพาะสีธรรมชาติ เพื่อหลีกเลี่ยง การแข่งขันกับต่างประเทศ 1.5 การใช้กาวที่ไม่มีคุณภาพ มีน้ำผสมมากจะส่งผลให้เกิดเชื้อราบน ผลิตภัณฑ์ได้ง่าย ดังนั้นกลุ่มควรใช้กาวสำหรับทำดอกไม้กระดาษ โดยเฉพาะ 1.6 ปรับปรุงเทคนิคการชูปยางพารา การนำผลิตภัณฑ์ดอกไม้ชูป ยางพารามาคลุกแป้งจะช่วยลดปัญหาการเกิดเชื้อราได้ แต่ไม่ควร คลุกแป้งมากเกินไป โดยเฉพาะในขณะที่ยางพารายังไม่แห้ง (ไม่ ควรฉีดด้วยแลคเกอร์ เพราะจะทำให้ลดความเป็นธรรมชาติของ กระดาษสา) 1.7 พัฒนารีบบแห้ง กล่าวคือ การใช้เครื่องอบแห้งช่วยป้องกัน ปัญหาการเกิดเชื้อราของดอกไม้ชูปยางพาราในช่วงฤดูฝนได้ และ

ตารางที่ ค. 3 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การผลิต (ต่อ)		บางชนิด เช่น เครื่องตอกและ อัดกลีบ ไม่เหมาะสมทำให้เกิด ความปวดเมื่อย 4.3 ในการผลิตก่อให้เกิดสาร เคมีตกค้างในน้ำ (67% หรือ 4 ใน 6 ราย) นำน้ำเสียจากการ ผลิตซึ่งมีสารไฮโดรเจนเปอร์ ออกไซด์ และสีย้อมไปเททิ้ง โดยไม่ผ่านการบำบัด)				<p>ไม่ควรใช้เตารีดรีดดอกไม้แห้งเพราะความร้อนจะเป็นปัจจัยทำลาย ความคงทนของสีโดยตรง</p> <p>1.8 แนะนำการสลัดน้ำที่มีต้นทุนต่ำ เช่น การใช้เครื่องซักผ้าในการ สลัดน้ำออกจากก้อนเยื่อสา จะทำให้ผู้ประกอบการมีต้นทุนการ ผลิตที่ต่ำกว่าการใช้เครื่องสลัดน้ำซึ่งมีราคาสูงถึงประมาณ 40,000 บาท</p> <p>1.9 แนะนำวิธีป้องกันการเกิดเชื้อรา เช่น การใช้เจลซิลิกาเป็นสารดูด ความชื้น และใช้ยูรีเทรนน้ำเคลือบ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ทนทานขึ้น</p> <p>1.10 สร้างฐานข้อมูลด้านเทคโนโลยีการผลิต</p> <p>2. กลยุทธ์เพื่อรักษาสิ่งแวดล้อม</p> <p>2.1 ถ่ายทอดความรู้และนำระบบการจัดการน้ำเสียมาใช้</p> <p>2.2 แนะนำวิธีตรวจสอบน้ำเสียก่อนปล่อยลงท่อน้ำทิ้งสู่ชุมชน / แม่น้ำ</p> <p>2.3 แนะนำให้ผู้ประกอบการตั้งสารเคมีที่สะสมในบ่อบำบัดน้ำเสียไป ฝังกลบด้วย</p> <p>3. กลยุทธ์การพัฒนาวัตถุดิบคุณภาพสูง</p> <p>3.1 ส่งเสริมการปลูกต้นปอสาพันธุ์ที่มีคุณภาพในพื้นที่ที่เหมาะสม (เช่น จ. แม่ฮ่องสอน) เพื่อป้องกันการขาดแคลนวัตถุดิบ</p> <p>3.2 ให้ความรู้ในการจัดการวัตถุดิบเพื่อป้องกันเชื้อรา และรักษาคุณ ภาพวัตถุดิบ ในต้นทุนที่เหมาะสม</p> <p>3.3 พัฒนาวัสดุเศษที่เหลือใช้อื่นๆ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มและนำมาใช้ทด แทนหรือใช้ประกอบกับปอสา โดยออกแบบผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้อง</p>

ตารางที่ ค. 3 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การผลิต (ต่อ)						<p>คล้องกับคุณสมบัติของวัตถุดิบและตลาดเป้าหมาย</p> <p>3.4 การให้ข้อมูลความรู้กับผู้ผลิตในด้านหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ ดังนี้ :-</p> <p>(1) กลุ่มควรพัฒนาทักษะฝีมือของแรงงานในการผลิต ซึ่งโรงเรียนสารพัดช่างมีหลักสูตรอบรมออกแบบจัดดอกไม้ นอกจากนี้ยังมีหลักสูตรอบรมที่วิทยาลัยอาชีวศึกษา หรือติดต่อขอรับการอบรมจากเคหกิจอำเภอ</p> <p>(2) ผู้ประกอบการที่ทำเฟรมเอง สามารถติดต่อซื้อไม้ได้จากองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (ออป.) ซึ่งการซื้อจาก ออป. นับเป็นการส่งเสริมการปลูกป่าเพิ่มขึ้นอีกทางหนึ่ง</p> <p>(3) กลุ่มควรติดต่อประสานกับศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมในด้านเทคโนโลยีการออกแบบ</p> <p>(4) ผู้ประกอบการที่ต้องการข้อมูลเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์และวัตถุดิบยางพารา นั้นสามารถติดต่อไปที่สำนักอุตสาหกรรมจังหวัดอ่างทอง และสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดสิงห์บุรี</p> <p>4. กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพ</p> <p>4.1 สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาสี เพื่อใช้กับกระดาษสาให้มีความคงทนโดยไม่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและผู้ใช้</p> <p>4.2 พัฒนาระบบการผลิตโดยมีต้นทุนต่ำสำหรับกิลิปดอกไม้ เพื่อป้องกันการเปลี่ยนสี และสีซีดจางอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้เพื่อยืดอายุการวางตลาดและไม่เป็นอุปสรรคต่อการขยายตลาด</p>

ตารางที่ ค. 3 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การผลิต (ต่อ)						4.3 ควรมีการศึกษาความเป็นไปได้ (feasibility study) ในการนำเครื่องอบมาใช้อบดอกไม้เพื่อยืดอายุการเก็บรักษาผลผลิตดอกไม้ดอกไม้ชุบยางพาราให้ยาวนานกว่า 2 ปี เพื่อให้สามารถขยายตลาดส่งออกได้ ทั้งนี้โดยศึกษาความต้องการของตลาดต่างประเทศเสียก่อน
การตลาด	1. มีการส่งเสริมการขาย เช่น การให้เครดิต ชำระเงิน การแถม ส่วนลด และบริการขนส่ง 2. มีลูกค้าประจำ ลักษณะการขายจึงเป็นการรับคำสั่งซื้อ 3. มีการส่งไปจำหน่ายในตลาดต่างประเทศ	1. ผลผลิตขนาดเล็กเกินไป 2. ขาดบุคลากรที่มีความสามารถในด้านการตลาดและการใช้ภาษาต่างประเทศ (33%) 3. ขาดอำนาจการต่อรอง (50%)	1. มีโอกาสการประชาสัมพันธ์ทาง web site ต่าง ๆ 2. มีการออกร้านแสดงสินค้าบ่อยครั้ง 3. มีโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (มีกลุ่มได้รับเลือกอยู่ใน OTOP) และโครงการสนับสนุนอื่นๆ	1. ขาดข้อมูลข่าวสารด้านการตลาด 2. การลอกเลียนแบบผลิตภัณฑ์ 3. คู่แข่งในพื้นที่มีจำนวนมาก 4. สถานที่ตั้งอยู่ห่างไกลจากแหล่งชุมชนและตลาด (เฉพาะบางกลุ่ม)	1. ขาดการสร้างเอกลักษณ์ 2. กลุ่มขาดความรู้ในการตั้งราคาผลผลิต/ขาดอำนาจการต่อรอง 3. กลุ่มขาดนโยบายการตลาดในเชิงรุก	1. กลยุทธ์การออกแบบผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและสร้างเอกลักษณ์ 1.1 อบรมพัฒนาการออกแบบ เพื่อสร้างความคิดริเริ่มในการดัดแปลงผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง และสามารถสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพงานฝีมือ 1.2 อบรมผู้ผลิตดอกไม้ประดิษฐ์จากกระดาษสา ให้คำนึงถึงลักษณะทางกายภาพของดอกไม้เพื่อประกอบการออกแบบ 1.3 เสวนาให้เห็นความเสียหายจากการลอกเลียนแบบผลิตภัณฑ์ซึ่งกันและกัน 1.4 ฝึกอบรมการออกแบบผลิตภัณฑ์ ซึ่งสามารถทำได้ตั้งแต่ลักษณะของกระดาษ รูปแบบผลิตภัณฑ์ (style) การให้สีประเภทของผลิตภัณฑ์ (เช่น เครื่องตกแต่ง กระดาษห่อของขวัญ ฯลฯ) 1.5 แยกแยะประยุกต์ ใช้ศิลปวัฒนธรรมสอดแทรกให้เหมาะสม โดยให้เกิดความแตกต่างกับผู้ผลิต/กลุ่ม ที่อยู่ในท้องถิ่นเดียวกัน 1.6 เน้นการสร้างบุคลากร เพื่อการออกแบบโดยเฉพาะ ซึ่งควรเป็นหัวใจของงานกระดาษสา(เพราะเป็นสินค้าสิ้นเปลือง มีอายุใช้สอยสั้น

ตารางที่ ค. 3 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การตลาด (ต่อ)						<p>และมีการเปลี่ยนใจกว่าสินค้าทดแทนอื่นๆ)</p> <p>2. กลยุทธ์การตลาดเชิงรุก</p> <p>2.1 ประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มต่างๆ เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารด้านการตลาด</p> <p>2.2 กลุ่ม/ผู้ประกอบการ สัมผัสเป็นสมาชิกของศูนย์หัตถกรรมภาคเหนือ เพื่อรับข่าวสารการจัดงานในโอกาสต่างๆ ซึ่งเป็นโอกาสให้พบปะลูกค้า และนำไปสู่การติดต่อธุรกิจเชิงรุก</p> <p>2.3 เพิ่มการประชาสัมพันธ์ตนเองโดยอาศัยการให้ข้อมูลบนฉลากปิดสินค้า จัดทำแผ่นพับ ฯลฯ ซึ่งปัจจุบันยังมีปฏิทินน้อยมาก</p> <p>2.4 ติดต่อต่างประเทศโดยตรงโดยผ่าน website ให้มากขึ้น</p> <p>2.5 ทำตลาดเป้าหมายเฉพาะ (niche market) ของตนเองให้มากขึ้น</p> <p>3. พัฒนาบุคลากรด้านการตลาด</p> <p>3.1 ฝึกอบรมความรู้ด้านการตลาด โดยเฉพาะการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การตั้งราคาและการส่งเสริมการขายเป็นพิเศษ</p> <p>3.2 ฝึกอบรมภาษาต่างประเทศให้แก่สมาชิกที่มีศักยภาพหรือรับผู้มีความสามารถด้านภาษาเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่ม (หรือเป็นพนักงานขายให้แก่ธุรกิจรายเดียว) ทำหน้าที่ด้านการขายและติดต่อต่างประเทศ</p>
การเงิน	มีการจัดทำบัญชีแต่ยังไม่เป็นระบบที่สมบูรณ์	1. การบันทึกบัญชีไม่ละเอียดเท่าที่ควรทำให้ไม่ทราบต้นทุนและผลการดำเนินงานที่แท้จริง	1. มีการเชื่อมโยงกับกลุ่มเครือข่ายในพื้นที่ที่ให้		ขาดการจัดทำบัญชีที่ละเอียดชัดเจนและสม่ำเสมอ	<p>กลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการด้านการเงิน</p> <p>1. อบรมหรือจัดหาโปรแกรมบัญชีอย่างง่ายให้กลุ่มฯ (เนื่องจากมีหลายกลุ่มที่มีการใช้คอมพิวเตอร์)</p>



ตารางที่ ค. 3 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การเงิน (ต่อ)		2. ขาดการวางแผนการเงินระยะยาว	การสนับสนุนด้านการเงิน (เฉพาะบางกลุ่ม) 2. หน่วยงานต่างๆ ให้ความสนับสนุนด้านเงินทุน			2. อบรมการวิเคราะห์การเงินให้กลุ่มอย่างต่อเนื่องเป็นลำดับขั้น เพื่อให้สามารถวิเคราะห์สถานภาพการเงินโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และตีความหมาย เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนธุรกิจอย่างได้ผล 3. อบรมด้านการจัดการการเงิน เพื่อให้เกิดการใช้เงินสนับสนุนอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ ค. 4 ผลการวิเคราะห์กรณีศึกษาประเภทเครื่องปั้นดินเผาและเซรามิค

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ	
การจัดองค์กร (มี 4 กรณีศึกษา แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ประยุกต์ 1 มูลนิธิ และ 1 รายเดี่ยว)	1. มีมูลนิธิเพื่อเสริมสร้างอาชีพให้แก่เยาวชน โดยการสนับสนุนของวัด จึงกลายเป็นองค์กรที่น่าจะมีความยั่งยืน	1. ไม่มีการรวมกลุ่มอาชีพที่แท้จริง (มีเฉพาะกลุ่มประยุกต์) จึงไม่มีการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่ม (สมาชิกภายในกลุ่มได้รับเพียงค่าจ้าง) 2. การแบ่งงานไม่เป็นไปตามหน้าที่ / ตำแหน่ง	ได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงาน (เช่น ศูนย์มีชัยช่วยจัดองค์กร) แต่ยังไม่เต็มรูปแบบ	ขาดความสนใจในการสืบทอดกิจการจากบุคคลรุ่นหลัง ซึ่งเป็นผลมาจากแนวโน้มทางสังคม	หากประธาน และคณะกรรมการไม่มีความเสียสละจะทำให้กลุ่มไม่ประสบความสำเร็จ		1. กลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรให้ตรงกับความต้องการของกลุ่ม 1.1 เนื่องจากกลุ่มเครื่องปั้นดินเผามีเป็นจำนวนมาก ควรมีการสร้างวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญการจัดองค์กรของเครื่องปั้นดินเผา 1.2 หาหลักเกณฑ์ (ซึ่งอาจจะมีอยู่แล้ว) ในการจำแนกกลุ่มประยุกต์และกลุ่มที่แท้จริง(ชุมชน) ออกจากกัน เพื่อประโยชน์ในการฝึกอบรมการบริหารองค์กรให้ตรงกับลักษณะของกิจการ และเพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมอย่างแท้จริง 1.3 ในการฝึกอบรม หน่วยงานสนับสนุนภาครัฐและองค์กรพัฒนาเอกชน (NGO's) ควรมีการประสานงานการวางแผนการฝึกอบรมเพื่อ





ตารางที่ ค. 4 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การจัดองค์กร (ต่อ)						ลดความซ้ำซ้อน ทั้งนี้ควรมีการประสานผลงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ลงตัว 1.4 การส่งเสริมการจัดองค์กรควรพิจารณาถึงประเด็นวัฒนธรรมและเศรษฐกิจควบคู่กันไป 2. กลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารองค์กร - ควรมีการส่งเสริมให้มีการศึกษาดูงาน ในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จโดยรวม และมีการจัดการองค์กรที่ดี
การผลิต	1.กลุ่มมีเอกลักษณ์ : รูปแบบผลิตภัณฑ์และใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น 2.มีการเลือกและตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบหลัก (ดิน) 3.มีช่างปั้นรุ่นเก่าที่มีทักษะฝีมือสูงอยู่บ้างในบางกลุ่ม (แต่มี	1.คุณภาพ 1.1 กลุ่มส่วนใหญ่ยังขาดช่างฝีมือที่มีทักษะและประสบการณ์ (3 ใน 4) 1.2 วัตถุดิบคุณภาพไม่ดี และผลิตภัณฑ์ไม่มีเอกลักษณ์ 2.มลภาวะ 2.1 ครั้นจากการเผาอบกวนเพื่อนบ้าน 2.2 ผู้ประกอบการมองไม่เห็นการสร้างปัญหาผลกระทบต่ออากาศจากระบบการเผา 3. เทคโนโลยี	1. ได้รับความช่วยเหลือจากศูนย์พัฒนาเครื่องเคลือบดินเผา (เกาะคา) และศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 2. แหล่งผลิตอยู่ในพื้นที่ที่มีชื่อเสียงด้านเซรามิก	1. เชื้อเพลิงในการเผาหายากและมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (ฟืน) แวดล้อม (ฟืน) 2. เทคโนโลยีการผลิตที่ศูนย์ส่งเสริมมีอยู่ไม่สอดคล้องกับลักษณะการผลิตของชุมชน 3. ในพื้นที่มีกลุ่มอาชีพหลายกลุ่มที่ให้คำตอบแทน	1. ขาดการสืบทอดในชุมชนเนื่องจากการผลิตเครื่องปั้นดินเผาได้รับคำตอบแทนต่ำ และใช้เวลานานในการสร้างทักษะ 2.กิจการบางกิจการมีฝีมืออยู่ในเกณฑ์ดี (เช่น ดันดีเซรามิค) แต่ขาดแนวทางที่ชัดเจนด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ และกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน 3. ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มเครื่องปั้นดินเผาอ่อนเขากว เป็นสินค้าที่ต้นทุนสูงแต่มูลค่าต่ำ อายุการใช้งานและความ	1. กลยุทธ์เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต 1.1 สร้างเครือข่ายด้านการผลิตเพื่อจัดหาเทคโนโลยีและวัตถุดิบให้กับกลุ่มสมาชิก 1.2 ควรมีการรวมกลุ่มเงินกองทุนด้านเทคโนโลยี เพื่อจัดหาเครื่องบดดิน และรีดดิน แล้วจำหน่ายดินวัตถุดิบให้ผู้ผลิตรายย่อย 1.3 ให้ความรู้กับผู้ประกอบการถึงเทคโนโลยีในการเผาที่มีเปอร์เซ็นต์ในการแตกหักต่ำ 1.4 จัดฝึกอบรมผู้ประกอบการในด้านการเพิ่มคุณภาพดินโดยใช้เทคโนโลยี 1.5 เชื่อมข้อมูลให้ผู้ประกอบการได้ทราบถึงแหล่งเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพในการผลิตและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม 1.6 ใช้สื่อ เช่น ทีวี วิดีโอ เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ให้กับผู้ประกอบการ 2. กลยุทธ์เพื่อสร้างเอกลักษณ์ผลิตภัณฑ์

ตารางที่ ค. 4 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การผลิต (ต่อ)	จำนวนน้อย)	<p>3.1 เทคโนโลยีการเผา โดยเฉพาะเผาไฟฟ้ายังมีรูปแบบที่ทำให้สูญเสียพลังงาน</p> <p>3.2 วิธีการเผาและเตาเผาที่ยังล้าสมัย</p> <p>3.3 บางกลุ่มขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย (ขาดความรู้และเทคโนโลยี)</p> <p>3.4 คุณภาพของผลิตภัณฑ์ไม่สม่ำเสมอเนื่องจากเทคโนโลยีการเผา</p> <p>3.5 กลุ่มไม่มีข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งเทคโนโลยีที่เหมาะสม (รวมทั้งกลุ่มไม่มีความกระตือรือร้นแสวงหาข้อมูลเทคโนโลยีอย่างเพียงพอ)</p> <p>4. การจัดการ</p> <p>4.1 ต้องซื้อวัตถุดิบจากต่างถิ่นทำให้ต้นทุนสูง</p> <p>4.2 ผู้ประกอบการไม่เห็นความสำคัญของการสูญเสีย</p>		<p>สูงกว่า ทำให้เกิดการขาดแรงจูงใจในการเข้ามาทำงานด้านเครื่องปั้นดินเผา</p>	<p>คงทนต่ำ</p> <p>4. การเผาอุณหภูมิต่ำโดยใช้ฟืนหรือฟางข้าวจะส่งผลเสียได้หลายประการ คือ กระทบต่อสิ่งแวดล้อม เช่น มีควันรบกวน สิ้นเปลืองเชื้อเพลิง ผลิตภัณฑ์แตกเสียหายง่ายและการนำผลิตภัณฑ์ที่แตกเสียหายนี้มาใช้ใหม่จะไม่คุ้มทุน</p>	<p>2.1 ฝึกอบรมช่างฝีมือในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการสร้างมูลค่าให้ผลิตภัณฑ์ เช่น การวาดลายบนเครื่องปั้นของมูลนิธิฯ (อ. เวียงกาหลง)</p> <p>2.2 ให้ความรู้กับช่างฝีมือในการใช้สูตรดินสร้างเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ และเพิ่มคุณภาพวัตถุดิบ</p> <p>2.3 ให้ความรู้กับช่างฝีมือด้านเทคโนโลยีการผลิตในการสร้างเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ และเพิ่มคุณภาพวัตถุดิบ</p> <p>2.4หาเทคโนโลยีที่เหมาะสม (โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางด้านเศรษฐศาสตร์) ประหยัดพลังงานและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (มลพิษทางอากาศ) ทั้งนี้ยังคงเอกลักษณ์ของภูมิปัญญาท้องถิ่น</p> <p>3. กลยุทธ์เพื่อสืบทอดงานหัตถกรรมสู่ลูกหลาน</p> <p>3.1 การนำหัตถกรรมท้องถิ่นเข้าสู่หลักสูตรการศึกษาในชุมชน</p> <p>3.2 ยกย่องช่างฝีมือท้องถิ่น เช่น มอบรางวัลศิลปินแห่งชาติในสาขานั้นๆ</p> <p>3.3 เียบโอนความรู้ช่างฝีมือให้มีคุณภาพสอดคล้องกับมาตรฐานปัจจุบัน เช่น ปวช. ปวส. และอบรมเพิ่มเติม</p> <p>4. ผลักดันงานวิจัยเพื่อศึกษาเตาเผา และวิธีการเผาที่เหมาะสม (โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางด้านเศรษฐศาสตร์) สำหรับผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าต่ำหรือปรับปรุงวิธี handle โดยใช้เตาเผาเดิม ทั้งนี้ยังคงเอกลักษณ์ของภูมิปัญญาท้องถิ่น</p>

ตารางที่ ค. 4 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การผลิต (ต่อ)		จากกระบวนการผลิต ซึ่งทำให้ต้นทุนต่อหน่วยสูงขึ้น				
การตลาด	ไม่มีอย่างเด่นชัด	<ol style="list-style-type: none"> ไม่มีการรวมตัวกันผลิตและจำหน่าย เพื่อสร้างอำนาจต่อรอง  กิจการใช้กลยุทธ์แบบตั้งรับราคาจึงขึ้นอยู่กับพ่อค้า ผลิตภัณฑ์กินเนื้อที่และแตกหักง่าย 	<ol style="list-style-type: none"> ตลาดเครื่องปั้นดินเผาในรูปแบบโบราณ ขยายตัวกว้างขึ้น (ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ) มีโอกาสให้ข้อมูลตลาดใน thaitambon .com ธุรกิจการท่องเที่ยวขยายตัวจากนักท่องเที่ยวในและต่างประเทศ อสังหาริมทรัพย์ขยายตัวทำให้เกิดความต้องการ 	<p>สำหรับเครื่องปั้นดินเผาเพื่อการใช้สอยเป็นภาชนะบรรจุ มีการทดแทนด้วยผลิตภัณฑ์พลาสติกที่ราคาถูกและคงทนกว่า หรือผลิตภัณฑ์จากโลหะ ฯลฯ</p>	<ol style="list-style-type: none"> ไม่มีการรวมตัวกันขาย ราคาขึ้นอยู่กับผู้ซื้อ ขาดการตลาดเชิงรุก ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มเครื่องปั้นดินเผาอ่อนขาแก้ว เป็นสินค้าสิ้นเปลือง เพราะแตกหักง่าย และสิ้นเปลืองวัตถุดิบมาก ในขณะที่มูลค่าเพิ่มต่ำ ยังไม่มีวิธีการจัดการการขนส่งที่ดี 	<ol style="list-style-type: none"> กลยุทธ์เพื่อพัฒนาตลาดเชิงรุก <ol style="list-style-type: none"> ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการตลาด ฝึกอบรมผู้ประกอบการให้เข้าใจถึงกลยุทธ์การตลาดแบบเชิงรุก อบรมแนวคิดการตลาด โดยทดสอบแนวคิดการตลาดก่อน - อบรมเชิงปฏิบัติการ - กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมขยายผล และติดตามผลอย่างต่อเนื่อง กลยุทธ์เพื่อสร้างอำนาจต่อรองและพัฒนาเอกลักษณ์ผลิตภัณฑ์ <ol style="list-style-type: none"> อบรมผู้ประกอบการให้เห็นถึงความสำคัญและแนวคิดในการพัฒนาเอกลักษณ์ของกลุ่ม อบรมผู้ประกอบการเทคนิคในการสร้างเอกลักษณ์และจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ จัดตั้งชมรมผู้ผลิตและผู้ขายเครื่องปั้นดินเผาเพื่อป้องกันการตัดราคาและให้เกิดการรวมตัวกัน จัดตั้งเครือข่ายธุรกิจที่มีลักษณะเกี่ยวเนื่องกัน ตั้งศูนย์สาธิตในหมู่บ้าน/ชุมชน/เครือข่าย ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวแบบพักอาศัย (home stay) ซึ่งให้ประโยชน์ในด้านการตลาดและส่งเสริมค่านิยม ของเยาวชนในหมู่บ้านให้รักงานปั้น สนับสนุนให้มีการวิจัยเกี่ยวกับความต้องการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์เครื่องปั้นดินเผา เนื่องจากในการหาแนวทางยกระดับ



ตารางที่ ค. 4 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การตลาด (ต่อ)			เครื่องตกแต่ง บ้านและสวน 5.นโยบาย OTOP เปิด โอกาสให้ผลิต ภัณฑ์ท้องถิ่น			อุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา ควรตระหนักถึงระดับความต้องการ ของตลาดด้วยว่ามีตลาดรองรับเพียงพอสำหรับการขยายตัวหรือไม่ 3.7 ควรเน้นประเด็นการเชื่อมโยงเครื่องปั้นดินเผากับอุตสาหกรรมอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุตสาหกรรมท่องเที่ยว 3.8 ควรมีการเสริมการอบรมด้านภาษาไปพร้อมกันกับการอบรมการ ตลาด
การเงิน	ไม่มี	1. กลุ่มขาดทักษะในการบริหาร จัดการการเงิน และการจัดทำ บัญชี รวมถึงตัวชี้วัดทางการเงิน แผนทางการเงินทั้งระยะสั้นและ ระยะยาว 2. กลุ่มส่วนใหญ่ไม่ให้ความสำคัญ กับการจัดทำบัญชี 3. กลุ่มคิดต้นทุนต่ำกว่าความ เป็นจริง และไม่สามารถกำหนด ราคาสินค้าได้ ทำให้ความ สามารถในการทำกำไรของกลุ่ม ต่ำ	1. มีแหล่งเงินทุน และเงินกู้ในกรณี ที่มีความต้องการ สินเชื่อ 2. มีวิทยากรใน ภูมิภาคซึ่ง สามารถให้ความ รู้ด้านการจัดการ การเงินและการ จัดทำบัญชี และ มีเยาวชนที่จบ การศึกษาด้าน บัญชีจำนวนมาก 3. มีโปรแกรม	ไม่มี	กลุ่มขาดทักษะในการบริหารจัดการ การเงินและการจัดทำบัญชี	กลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการด้านการเงิน 1. จัดทำบัญชีให้เป็นระบบเพื่อใช้ในการวางแผนการผลิต การตลาด การ เงิน (รวมถึงสภาพคล่องการเงิน) และการควบคุมต้นทุนและค่าใช้จ่ายของ กลุ่ม 2. กลุ่มควรมีการจัดทำบัญชีอย่างเป็นระบบ ครบถ้วน และชัดเจน เพื่อใช้ เป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการวางแผนการผลิตและการตลาด 3. การฝึกอบรมด้านการบริหารการเงิน และการจัดทำบัญชีของหน่วยงาน สนับสนุน ควรเป็นกรอบที่สามารนำไปใช้ได้จริง ซึ่งจำเป็นต้องมีการ ติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง 4. อบรมโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการจัดการการเงินสำหรับกลุ่มที่มีความ พร้อม

ตารางที่ ค.4 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การเงิน (ต่อ)			สำเร็จรูปพร้อม นำมาประยุกต์ใช้ ได้			

ตารางที่ ค.5 ผลการวิเคราะห์กรณีศึกษาประเภทไม้แกะสลัก

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การจัดองค์กร (มี 2 กรณีศึกษา แบ่งเป็น 1 กลุ่มชุมชน และ 1 กลุ่ม ประยุกต์)	1. มีการรวมตัว เป็นชมรม แต่ การจัดการเป็น ลักษณะราย เดี่ยวทำให้ง่าย ต่อการจัดการ ภายในกิจการ ของแต่ละราย 2. การรวมกลุ่มฯ ได้รับผลประ โยชน์ทางกฎ หมาย(สหกรณ์) 3. ราคามือวีลี่ย ทัศน์	1. สมาชิกของชมรมยังไม่ให้ความ ร่วมมือในการทำงาน กลุ่มเท่าที่ ควร 2. การที่ไม่เป็นนิติบุคคล ทำให้ไม่ สามารถติดต่อกับลูกค้าได้โดย ตรง โดยเฉพาะลูกค้าจากต่าง ประเทศ 3. สมาชิกไม่มีความต้องการมีส หกรณ์อย่างจริงจัง	1. ชมรมได้รับ ความช่วยเหลือ จากหน่วยงาน ให้จัดตั้งเป็นหมู่ บ้าน อุตสาห กรรมและได้รับ การประชา สัมพันธ์ผ่านสื่อ บ่อย 2. หน่วยงานให้ การสนับสนุน อย่างต่อเนื่อง	ไม่มี	ขาดการมีส่วนร่วม (ยกเว้นการจัด ทำวัตถุดิบ) ทำให้เกิดการรวมกลุ่ม แบบหลวมๆ เท่านั้น	กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร (สหกรณ์) 1. จัดให้สมาชิกดูงานสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นกำลังใจในการ รวมกลุ่ม 2. จัดให้มีการประชุมร่วมกับหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนในท้องถิ่นที่บ่อยขึ้น เพื่อกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้น

ตารางที่ ค.5 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ	
การผลิต	<p>1. แรงงาน และทักษะการผลิต</p> <p>1.1 สมาชิกมีทักษะและประสบการณ์ดีพอสมควร</p> <p>1.2 ผลิตภัณฑ์ไม่ต้องอาศัยทักษะฝีมือมากนัก(ชมรม)</p> <p>1.3 มีการแบ่งงานชัดเจน (ชมรม)</p> <p>2 การใช้วัตถุดิบ</p> <p>2.1 การผลิตส่วนใหญ่ไม่ได้ใช้ไม้เศรษฐกิจ จึงมักไม่มีปัญหาด้านกฎหมายการใช้ไม้ (ป่าขาม)</p>	<p>1.ขาดเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์</p> <p>2.เครื่องจักร เครื่องมือ อุปกรณ์</p> <p>2.1 ขาดเครื่องมือและอุปกรณ์</p> <p>2.2 การดัดแปลงอุปกรณ์การผลิต ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร (ชมรม)</p> <p>3.มีปัญหาเรื่องเสียง และฝุ่นจากการผลิตและไม่มีกำบังป้องกันที่ถูกต้อง (ชมรม)</p> <p>4.มีอันตรายจากการใช้เครื่องจักรและสารเคมีในการผลิต (ชมรม)</p> <p>5.การจัดการด้านผังการผลิต ยังไม่เหมาะสม (ชมรม)</p> <p>6. ไม่ได้มีการวางแผนการผลิตในระยะยาว (ชมรม)</p>	สามารถนำเศษเหลือจากการผลิต (เศษไม้ และขี้เลื่อย) นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ หรือสร้างมูลค่า (ป่าขาม)	<p>1.การขาดแคลนไม้ในอนาคต (ไม้สัก และไม้เนื้ออ่อนอื่น ๆ)</p> <p>2.วัตถุดิบไม่มีคุณภาพ</p> <p>3.นโยบายการควบคุมการใช้ไม้บางประเภทการทำงาน</p> <p>4.สถานที่ตั้งอยู่ห่างไกลจากแหล่งชุมชนและตลาด</p>	<p>1.ขาดเครื่องจักรเครื่องมือ ไม่มีเครื่องเลาเตอร์</p> <p>2.วัตถุดิบไม่มีคุณภาพ</p> <p>3.การลักลอบการใช้ไม้เถื่อน และการนำไม้สักเก่าที่มีอยู่แล้วมา</p> <p>3. นโยบายการควบคุมการใช้ไม้บางประเภทการทำงาน</p> <p>4. สถานที่ตั้งอยู่ห่างไกลจากแหล่งชุมชนและตลาด</p>	<p>1.ขาดเครื่องจักรเครื่องมือ ไม่มีเครื่องเลาเตอร์</p> <p>2.วัตถุดิบไม่มีคุณภาพ</p> <p>3.การลักลอบการใช้ไม้เถื่อน และการนำไม้สักเก่าที่มีอยู่แล้วมาใช้เป็นเรื่องขัดต่อกฎหมาย (กลุ่มสหกรณ์)</p> <p>* ประเด็นปัญหาการผลิตของกลุ่ม (สหกรณ์) แตกต่างจากกลุ่มประยุกต์โดยสิ้นเชิง ทั้งนี้สืบเนื่องจากลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตเป็นสำคัญ</p>	<p>1. กลยุทธ์เพื่อเพิ่มมูลค่าสูงสุดให้กับทรัพยากรไม้ และสร้างเอกลักษณ์สินค้า</p> <p>1.1 นำทรัพยากรไม้ที่ลดน้อยถอยลงมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยงานฝีมือที่มีความประณีตและมีคุณค่าทางศิลปะ</p> <p>1.2 ปรับใช้วัตถุดิบให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดย นำวัตถุดิบไม้แบบปาร์เกต์ (parquet) คือนำไม้ชิ้นเล็ก ๆ มาต่อกัน ทำให้งานแกะสลักที่ได้มีน้ำหนักเบา มีการนำเศษวัสดุเหลือทิ้งจากการผลิตไปประยุกต์ใช้ เช่น ผู้ผลิตในอินเดียนำขี้เลื่อยไปผลิตเป็นตุ๊กตา หรือหาวัตถุดิบทดแทนไม้เนื้อแข็ง เช่น ไม้ไผ่ ซึ่งสามารถจัดหาได้ง่ายกว่า</p> <p>1.3 อบรมให้เข้าใจถึงการออกแบบอย่างถูกหลักวิชาการ โดยพิจารณาว่าจะมุ่งไปในแนวทางศิลปะพื้นบ้าน (folk art) หรือศิลปะเหมือนจริง (realistic) หรือผลิตสินค้าให้เป็นเอกลักษณ์ของกลุ่มหรือท้องถิ่น เช่น การแกะสลักรูปพระธาตุดอยสุเทพ เพื่อเจาะตลาดลูกค้ากลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ หรือผลิตเกมที่เป็นเอกลักษณ์ของป่าขาม</p> <p>1.4 จัดหลักสูตรการแกะสลักให้เข้าสู่หลักสูตรการศึกษาประจำท้องถิ่น</p> <p>2. กลยุทธ์เพื่อสุขอนามัยและสิ่งแวดล้อม</p> <p>2.1 ควรคำนึงถึงปัญหาของฝุ่นละอองที่มีผลกระทบต่อสุขภาพของคนในชุมชน</p> <p>2.2 ลักษณะของเครื่องจักรที่ใช้ยังเป็นแบบดัดแปลง และแรงงานยัง</p>

ตารางที่ ค.5 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การผลิต (ต่อ)	2.2 วัตถุดิบจัด หาได้ไม่ยาก และสามารถใช้ วัตถุดิบทดแทน (ชมรม) 2.3 มีการใช้วัตถู ดิบอย่างมีประ สิทธิภาพ (ชมรม) 2.4 มีการกระ จ่ายคำสั่งซื้อ เพื่อการผลิตให้ แก่สมาชิก (สหกรณ์)					ขาดความรู้ในการใช้เครื่องจักรอย่างปลอดภัย นอกจากนั้นในขั้น ตอนการผลิตจะเกิดฝุ่นไม้ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อสุขภาพของ บุคคลแวดล้อมหากเข้าตาหรือสูดดม ดังนั้นผู้ประกอบการ ควรจัด สถานที่ทำการผลิตให้เกิดความปลอดภัยยิ่งขึ้น
การตลาด	1. มีตลาดแน่น นอน (ชมรม) 2. มีการขายส่ง ทำให้มีภาระ ด้านการตลาด น้อย (สหกรณ์) 3. ได้รับเลือก	1. ลักษณะผลิตภัณฑ์ 1.1 ผลิตภัณฑ์ขาดเอกลักษณ์ (กลุ่มสหกรณ์) 1.2 การบรรจุภัณฑ์ยังไม่ดึงดูด ใจผู้บริโภค (ชมรม) 2. การบริหารการตลาด 2.1 การตั้งราคาไม่เหมาะสม	มีโอกาสให้ซื้อ มูลตลาดใน thai tambon.com (สหกรณ์)	1. คู่แข่งขันมากใน ตลาด 2. ขึ้นอยู่กับภาวะ เศรษฐกิจ 3. การรับรู้ข่าวสาร ด้านการตลาดมี น้อย	1. ราคาจำหน่ายต่ำเมื่อเปรียบ เทียบกับสินค้าที่อื่น เช่น บ้าน ถวายเป็นจากสมาชิกจะคิดสิน ค้าคุณภาพต่ำมาวางจำหน่าย ส่งไปจำหน่ายที่แหล่งท่องเที่ยว (บ้านถวายเป็น) ในลักษณะขายส่ง	1. กลยุทธ์เพื่อขยายตลาดผลิตภัณฑ์ และสร้างอำนาจต่อการตลาด 1.1 อบรมด้านการบรรจุภัณฑ์ และการออกแบบผลิตภัณฑ์ 1.2 สร้างระบบข้อมูลด้านทัศนะของผู้ซื้อ และลักษณะสินค้าที่ตรงกับ ทัศนคติของผู้บริโภคและผู้ใช้เพื่อเป็นทางเลือกในการตัดสินใจ 1.3 อบรมและส่งเสริมให้ผู้ประกอบการได้รับทราบข้อมูลความต้องการ ของกลุ่มลูกค้าต่างๆ (เพื่อให้มีการผลิตโดยมีเป้าหมายและกลุ่มลูก ค้า)

ตารางที่ ค.5 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
การตลาด	<p>เป็นผลิตภัณฑ์ ในหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (กลุ่มสหกรณ์)</p> <p>4. มีการรวมตัว กันจำหน่ายที่ ร้านของสห กรณ์</p>	<p>2.2 ไม่สามารถวางแผนการ ตลาดในระยะยาว เนื่องจาก จากการรอรับการสั่งซื้อ (ชมรม)</p> <p>2.3 เป็นผู้ผลิตรายเล็ก ส่วน แบ่งการตลาดน้อย มี ลักษณะเป็น Price Taker (ยอมรับราคา)</p> <p>2.4 มีการตัดราคากันภายใน กลุ่มฯ</p> <p>3. ขาดบุคลากรที่มีความสามารถ ในการใช้ภาษาต่างประเทศ สำหรับติดต่อกับลูกค้าชาวต่าง ชาติ</p> <p>4. มีตลาดแน่นอนแต่น้อยราย และไม่สามารถขยายตลาดได้ (ชมรม)</p>			<p>2. ราคาจำหน่ายต่ำเมื่อเปรียบ เทียบกับสินค้าที่อื่น เช่น บ้าน ถวายเป็น เนื่องจากสมาชิกจะคัดสิน ค้าคุณภาพต่ำมาวางจำหน่าย เข้ากลุ่ม ส่วนสินค้าคุณภาพดีจะ ส่งไปจำหน่ายที่แหล่งท่องเที่ยว (บ้านถวายเป็น) ในลักษณะขายส่ง</p> <p>3. ขาดบุคลากรด้านตลาด</p> <p>4. คู่แข่งค่อนข้างมากทั้งในและ นอกพื้นที่ และยังมีมีการตัดราคา สินค้ากันภายในสมาชิก</p> <p>5. กลุ่มฯ ยังไม่สามารถสร้างเอก ลักษณะอันเป็นจุดเด่นของชุมชน ขึ้นมาได้</p> <p>6. เป็นสินค้าที่ยากต่อการจำหน่าย โดยเฉพาะสินค้าชิ้นใหญ่ซึ่งเป็น อุปสรรคทำให้ได้กลุ่มใหม่ไม่ ต้องการเข้ามาซื้อ</p> <p>7. การพัฒนาทิศทาง คือ การ พัฒนาทางด้านการตลาดเพื่อ แข่งขันให้ได้มาซึ่งคำสั่งซื้อ</p>	<p>1.4 อบรมและส่งเสริมให้ผู้ประกอบการได้รู้จักและพบกับตลาดหลากหลายเพื่อจะพัฒนาผลิตภัณฑ์และขยายกลุ่มลูกค้าเพิ่มขึ้น</p> <p>1.5 ขยายการประชาสัมพันธ์ โดยผ่าน Thaitambon.com ให้เคลื่อนไหวและน่าสนใจอยู่ตลอดเวลา</p> <p>2. กลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการด้านการตลาด</p> <p>2.1 จัดฝึกอบรม ศึกษานเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการตลาดเชิงรุก</p> <p>2.2 อบรมการใช้ภาษาต่างประเทศเพื่อติดต่อสื่อสารและการค้า</p> <p>2.3 อบรมให้รู้จักการเพิ่มมูลค่าสินค้า (delivery value)</p> <p>2.4 อบรมการบริหารสินค้าคงคลังควบคู่กับการเลือกสายผลิตภัณฑ์เป็น พิเศษ เพื่อมิให้สินค้าค้างสต็อกข้ามปีมากเกินไป โดยเฉพาะชิ้นงาน ขนาดใหญ่</p>

ตารางที่ ค.5 (ต่อ)

ประเด็น การจัดการ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	ประเด็นปัญหาหลัก	กลยุทธ์/มาตรการ
					(order) ปริมาณมาก ทำให้คุณ ค่าของงานหัตถกรรมสูญหาย ไป และยังส่งผลให้เกิดการ แก่งแย่งวัตถุดิบ จนเกิดภาวะ การขาดแคลนวัตถุดิบในที่สุด 8. ขาดข้อมูลการตลาด 9. มีปัญหาการบริหารสินค้าคง คลัง	
การเงิน	1. ส่วนใหญ่ไม่มี ภาระหนี้สินจาก การกู้ยืม เนื่อง จากมีเงินทุน เพียงพอ (ชมรม) 2. มีผู้มีความรู้ บัญชีขั้นสูง และ มีการจัดทำบัญชี และเอกสารด้าน การเงิน (สหกรณ์)	1. ขาดบุคลากรด้านการเงิน (ชมรม) 2. ขาดการบันทึกบัญชี (ชมรม) 3. ไม่สามารถเก็บค่าบำรุงจาก สมาชิกได้ครบ (สหกรณ์) 4. กิจการบางรายขาดแคลนเงิน ทุนหมุนเวียน (ชมรม) 5. ไม่มีการวางแผนการเงินระยะ ยาว (สหกรณ์)			1. ไม่มีการวางแผนการเงินระยะ ยาว 2. ไม่มีผู้ทำหน้าที่ด้านการเงิน	กลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการด้านการเงิน 1. เร่งอบรมให้เห็นประโยชน์และความสำคัญด้านการบัญชีและการเงิน 2. มีการอบรมบัญชีตั้งแต่ระดับพื้นฐานจนถึงระดับขั้นสูง ตามความ เหมาะสมเพื่อนำไปใช้ในการวางแผน