

**การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาธุรกิจชุมชนในผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือ
กรณีศึกษา: กลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวง ตำบลแม่แรง
อำเภอป่าซาง จังหวัดลำพูน**

**The Knowledge Management to Develop Community Business
Enterprise in Cotton Products, Case Study: The Hand Made Cotton
Weaving Groups at Donluang Village, Tambon Maerang,
Amphur Pasang, Lamphun Province.**

ผศ.มานพ ชุ่มอ่อน

สาขาวิชาการตลาด คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาธุรกิจชุมชนในผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือ
กรณีศึกษา: กลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวง ตำบลแม่แรง
อำเภอป่าซาง จังหวัดลำพูน

**The Knowledge Management to Develop Community Business Enterprise
in Cotton Products, Case Study: The Hand Made Cotton Weaving Groups at
Donluang Village, Tambon Maerang, Amphur Pasang, Lamphun Province.**

ผศ.มานพ ชุ่มอ่อน

สาขาวิชาการตลาด คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

บทคัดย่อ

แผนงานวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและพัฒนารูปแบบการจัดการธุรกิจชุมชนอย่างบูรณาการในด้านการผลิต การตลาด เงินทุน และการบริหารจัดการกลุ่ม และเพื่อศึกษาสภาพและศักยภาพการบริหารจัดการ กลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวงแบบมีส่วนร่วม ผลการวิจัย (1) ด้านการพัฒนาระบบการจัดการทางการตลาด พบว่า กลุ่มควรขยายตลาดไปยังกลุ่มนักท่องเที่ยว สถานศึกษา โรงแรม และร้านอาหาร กำหนดจุดขายเป็นผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือแท้ 100 เปอร์เซ็นต์ ตั้งราคาขายที่สัมพันธ์กับตำแหน่งผลิตภัณฑ์ใหม่ เพิ่มช่องทางการขายทางออนไลน์จัดทำสปอตโฆษณาผ่านวิทยุชุมชน และการโฆษณาผ่านเว็บไซต์ ควรเพิ่มพนักงานขายแสวงหาคำสั่งซื้อ และร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการประชาสัมพันธ์สินค้า และใช้การตลาดทางตรงสร้างลูกค้าใหม่ๆ และรักษาลูกค้าเดิม (2) ด้านการพัฒนาระบบการผลิต พบว่า การตั้งราคาขายและผลตอบแทน ส่วนใหญ่ร้อยละของผลตอบแทนจากการขายส่ง จะต่ำกว่าร้อยละ 10 ถึง 7 รายการ จาก 12 รายการที่ผลิต และระหว่างร้อยละ 10.0-20.0 จำนวน 4 รายการ โดยมีเพียง 1 รายการผลิตเท่านั้น ที่ให้ผลตอบแทนมากกว่าร้อยละ 20.0 ส่วนปัญหาสำคัญที่เกิดจากการผลิต คือ ปัญหาการขาดผู้สืบทอดการทอผ้าฝ้าย ราคาวัตถุดิบสูง ขาดช่างฝีมือ ขาดความรู้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และขาดเทคโนโลยี ที่จะใช้ในการผลิตและการออกแบบ (3) ด้านความต้องการทางการเงินและแหล่งเงินทุนในการดำเนินธุรกิจ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จะใช้เงินทุนส่วนตัวในการผลิต แต่มีบางส่วนที่ใช้บริการจากสถาบันการเงินของรัฐ ส่วนปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นจากการใช้แหล่งเงินทุน คือ ขาดหลักทรัพย์ค้ำประกันวงเงินกู้ อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมสูง และยังขาดความรู้ในการขอกู้ยืมเงิน โดยวัตถุประสงค์การขอสินเชื่อ ก็เพื่อนำไปซื้อวัตถุดิบและนำมาใช้จ่ายเป็นค่าจ้าง ซึ่งส่วนใหญ่ต้องการกู้ยืมจากสถาบันการเงินของรัฐ และมีความต้องการที่จะกู้ยืมเงินในระยะเวลาปานกลาง ระยะสั้น และระยะยาวในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน

และ (4) ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม พบว่า กลุ่มเริ่มก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ.2525 โดยมีสมาชิก 10 คน จนเมื่อปี 2535 ได้รวมตัวกันจัดตั้งกลุ่มทอผ้าบ้านดอนหลวงขึ้น และได้รับคัดเลือกให้เป็นหมู่บ้านอุตสาหกรรมดีเด่นในปี 2542 ต่อมาในปี 2543 ได้ก่อสร้างศูนย์รวมผลิตภัณฑ์เครือข่ายกลุ่มทอผ้า หัตถกรรมพื้นบ้าน โดยมีประธานกลุ่มทำหน้าที่เป็นผู้ดูแลศูนย์เป็นหลัก และหากมีคำสั่งซื้อจากลูกค้า ประธานกลุ่มจะเป็นผู้แจกจ่ายงานให้กับสมาชิกตามความถนัดของแต่ละคน กลุ่มมีการจัดแบ่ง โครงสร้างองค์กรตามหน้าที่ โดยแบ่งออกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายการเงินและบัญชี ฝ่ายการผลิต และ ฝ่ายการตลาด แต่อย่างไรก็ตาม กลุ่มยังไม่มี การติดตามและควบคุมผล การดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม มากนัก และการบริหารงานกลุ่มงานส่วนใหญ่จะมีประธานกลุ่มทำแต่เพียงผู้เดียว

บทนำ

ในยุคของการแข่งขันในโลกโลกาภิวัตน์ ทำให้ภูมิปัญญาชาวบ้านในการผลิตผลิตภัณฑ์ เพื่อการจำหน่ายในชุมชนหรือต่างชุมชนไม่สามารถแข่งขันได้อย่างยุติธรรม เพราะโลกของการ แข่งขันทางธุรกิจในปัจจุบันต้องอาศัยความพร้อมทั้งทางด้านเทคโนโลยี ข่าวสารข้อมูล การผลิต การตลาด การบริหารจัดการ และการเงิน ชุมชนใดที่มีศักยภาพสูงในเรื่องดังกล่าว ก็สามารถสร้าง ความเข้มแข็งให้กับธุรกิจของชุมชนได้ ทำนองกลับกัน หากชุมชนใดอ่อนแอ โอกาสที่จะทำให้ ธุรกิจชุมชนนั้นประสบความสำเร็จได้ก็ยากยิ่ง จึงทำให้รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ต่างให้ความสำคัญกับการพัฒนาเศรษฐกิจในระดับรากหญ้ามากขึ้น ทั้งนี้เพราะหากชุมชนเข้มแข็งและมีความอยู่ดีกินดีแล้ว การพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ ก็สามารถทำได้ง่ายมากขึ้น ซึ่งส่งผลให้แนวคิด ในการพัฒนาเศรษฐกิจแบบพอเพียงและยั่งยืนในปัจจุบัน ได้รับการส่งเสริมและการสนับสนุน จากรัฐบาลเป็นอย่างมาก

ลำพูนเป็นจังหวัดที่ตั้งอยู่ทางภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานคร ตามทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 11 (สายเอเชีย) เป็นระยะทาง 689 กิโลเมตร เป็นพื้นที่ซึ่งมีศักยภาพ ในการพัฒนาเป็นศูนย์กลางความเจริญของภาคเหนือตอนบน และอนุภูมิภาคกลุ่มแม่น้ำโขง หรือ พื้นที่สี่เหลี่ยมเศรษฐกิจร่วมกับจังหวัดเชียงใหม่ มีพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 4,505,882 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 2,815,675 ไร่ หรือคิดเป็นร้อยละ 4.85 ของพื้นที่ภาคเหนือตอนบน เศรษฐกิจส่วนใหญ่ ของจังหวัดขึ้นอยู่กับผลผลิตทางเกษตรกรรม เช่น การทำนาข้าว ทำสวนลำไย ทำไร่กระเทียม ไร่หอม ไร่ยาสูบ และพืชไร่อื่นๆ อาชีพหลักที่สำคัญ อาทิ การทำหมวก การจักสาน การแกะสลักไม้ การทอผ้าพื้นเมือง และผ้าบาติก ซึ่งถึงแม้ส่วนใหญ่จะเป็นอุตสาหกรรมในครัวเรือนก็ตาม แต่ก็ถือ ได้ว่าเป็นอาชีพที่ถาวร มั่นคง มีรายได้พอประมาณ จนอาจกล่าวได้ว่าเป็นอาชีพหลักของครอบครัว ลำพูนมีส่วนราชการที่ประกอบด้วยอำเภอ/กิ่งอำเภอ รวมจำนวนทั้งสิ้น 7 อำเภอ กับ 1 กิ่งอำเภอ

แม่แรงเป็นตำบลหนึ่งในเขตการปกครองของอำเภอป่าซาง จังหวัดลำพูน ประกอบด้วย 11 หมู่บ้าน คือ หมู่ที่ 1 บ้านกองงาม หมู่ที่ 2 บ้านแม่แรง หมู่ที่ 3 บ้านต้นผึ้ง หมู่ที่ 4 บ้านดอนตอง หมู่ที่ 5 บ้านหนองเจือก หมู่ที่ 6 บ้านสันกอดู่ หมู่ที่ 7 บ้านดอนหลวง หมู่ที่ 8 บ้านป่าบะ หมู่ที่ 9 บ้านดอนน้อย หมู่ที่ 10 บ้านป่าบุก หมู่ที่ 11 บ้านกอดู่ จำนวนประชากรในเขต (อบต.) มีจำนวนทั้งสิ้น 7,656 คน มีจำนวนครัวเรือน 2,491 หลังคาเรือน ประชากรในตำบลส่วนใหญ่ประกอบอาชีพหลัก คือ การทำนาและทำสวน อาชีพรองลงมา คือ การทอผ้าฝ้ายและการผลิตผลิตภัณฑ์ จากผ้าฝ้าย โดยทิศเหนือติดต่อกับตำบลปากบ่องและตำบลป่าซาง ทิศใต้ติดต่อกับตำบลท่าคุ้มและตำบลมะกอก ทิศตะวันออกติดต่อกับตำบลป่าซางและม่วงน้อย ส่วนทิศตะวันตกติดต่อกับตำบลบ้านเรือน

แผนการวิจัยการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาธุรกิจชุมชนในผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือ จะศึกษา กลุ่มผู้ผลิต ผ้าฝ้ายทอมือที่มีศักยภาพการดำเนินงานที่เข้มแข็งระดับหนึ่ง คือ กลุ่มผ้าฝ้ายทอมือ บ้านดอนหลวง ตั้งอยู่บ้านเลขที่ 3/1 หมู่ 7 บ้านดอนหลวง ตำบลแม่แรง อำเภอป่าซาง จังหวัดลำพูน เริ่มก่อตั้งกลุ่มขึ้นมาเมื่อปี พ.ศ.2525 มีสมาชิกกลุ่มเริ่มแรกจำนวน 10 คน ช่วงแรกของการก่อตั้ง กลุ่มจะเป็นการผลิตผ้าฝ้ายทอมือเพื่อใช้และจำหน่ายในท้องถิ่น ต่อมาได้รับการช่วยเหลือในด้าน การผลิต การตลาด เงินทุนหมุนเวียน และได้รับการอบรมรูปแบบเทคนิคต่างๆ จนกลุ่มเริ่มมีความ เป็นปึกแผ่นมากขึ้น ปัจจุบันมีสมาชิก 108 คน แบ่งการผลิตออกเป็น 4 กลุ่ม คือ กลุ่มตัดเย็บ แปรรูป ทอพรหม ที่นอน กลุ่มปักผ้าและถักริมผ้า กลุ่มทอผ้าฝืน และกลุ่มทอผ้าทุกอย่าง จากการศึกษา และการสำรวจข้อมูลในเบื้องต้น สามารถสรุปประเด็นที่เป็นปัญหาหลักในการทำธุรกิจชุมชน ในผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือของกลุ่ม ดังนี้

1. ปัญหาด้านตัวผลิตภัณฑ์ แมื่กลุ่มจะมีผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย อาทิ เสื้อผ้า รองเท้า กระเป๋า ผ้าพันคอ ผ้าปูโต๊ะ ผ้าม่าน ปลอกหมอน หมอน ที่รองจาน หมวก ผ้าคลุมเตียง ของชำร่วยหรือของที่ระลึกจากผ้าฝ้าย เป็นต้น แต่ก็ยังคงเป็นการผลิตในรูปแบบเดิมๆ กล่าวคือ รูปแบบผลิตภัณฑ์เป็นอย่างไรในอดีต ปัจจุบันก็ยังคงผลิต ในรูปแบบนั้นๆ อยู่ อาทิ สีสันทึ่จัดซื้อ ไม่สดใส รูปแบบผลิตภัณฑ์ที่คล้ายกัน หาความแตกต่างและความมีเอกลักษณ์ ได้ยาก ไม่มีการ เปลี่ยนแปลงรูปแบบของบรรจุภัณฑ์ หรือสีสันทึ่ของผลิตภัณฑ์ ทั้งที่ความต้องการของตลาด ในผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมาก อาทิ ความต้องการของที่ระลึกและของ ชำร่วยจากผ้าฝ้ายที่มีสีสันทึ่สะดุดตา มีบรรจุภัณฑ์และตราหือ ซึ่งโดยความสามารถในภูมิปัญญา ท้องถิ่น กลุ่มสามารถผลิตผ้าฝ้ายทอมือรูปแบบใหม่ๆ ได้ แต่ก็ยังไม่มีผู้นำกลุ่มคนใดที่ได้นำเอา แนวคิดการทำธุรกิจสมัยใหม่ ซึ่งต้องบูรณาการเอาศาสตร์ด้านการผลิต การตลาด การจัดการเงินทุน และการบริหารจัดการกลุ่มไปประยุกต์ใช้ภายในกลุ่มอย่างแท้จริง

2. ปัญหาด้านตลาดที่จะรองรับสินค้า กลุ่มต้องการขยายตลาด จากการขายเฉพาะ ในชุมชนไปสู่ตลาดนอกชุมชน หรือแม้แต่ขยายไปสู่ยังตลาดต่างประเทศมากขึ้น โดยสิ่งทีต้องการ ได้รับการช่วยเหลือจากหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเร่งด่วน ก็คือ การสนับสนุนด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่ม การบริหารจัดการกลุ่ม ทีดีและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจัดการ ด้านการตลาดทีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่าทีเป็นอยู่ในปัจจุบัน

3. ปัญหาด้านเงินทุนหมุนเวียน กลุ่มต้องการเงินทุนเพื่อใช้เป็นทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน การจัดซื้อวัตถุดิบ การจ้างแรงงาน และการปรับปรุง หรือซื้ออุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต

4. ปัญหาเยาวชนหรือคนรุ่นใหม่ในหมู่บ้าน ไม่สนใจที่จะสานต่อภูมิปัญญาการทอผ้าฝ้ายทอมือที่เป็น ภูมิปัญญาของชาวบ้าน จึงอยากให้มีหน่วยงานเข้ามาฝึกอบรมให้เยาวชนรู้คุณค่าของสิ่งทอนี้ และหันมาให้ความสนใจในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากผ้าฝ้ายให้เป็นอาชีพหลัก หรืออาชีพเสริม ทั้งนี้เพื่อป้องกันปัญหาการว่างงาน และปัญหาสังคมที่อาจจะตามมาอันเนื่องมาจากการขาดรายได้ของครอบครัว

อย่างไรก็ตาม การนำความรู้จากวิทยาการสมัยใหม่ทางด้านเศรษฐศาสตร์ การตลาด การผลิต การเงิน และการบริหารจัดการ ไปประยุกต์ใช้กับภูมิปัญญาท้องถิ่นในชุมชน จะช่วยให้ชุมชนเกิดการพัฒนารัฐกิจชุมชนไปในทิศทางที่ดีและยั่งยืนมากยิ่งขึ้น สามารถสร้างรายได้ที่พอเพียงกับกลุ่ม อันจะช่วยให้กลุ่มพึ่งพาตนเองได้ และใช้ทรัพยากรภายในชุมชนอย่างคุ้มค่า ซึ่งเป็นไปตามยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 ที่ได้ให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทย ผู้สังคมแห่งภูมิปัญญา และการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังมียุทธศาสตร์การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและสังคมให้เป็นรากฐานที่มั่นคงของประเทศ โดยมุ่งเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนด้วยการส่งเสริมการรวมตัว ร่วมคิด ร่วมทำในรูปแบบที่หลากหลาย และจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ตามความพร้อมของชุมชน เกิดการสร้าง ความมั่นคงของเศรษฐกิจชุมชน ที่เน้นการผลิตเพื่อการบริโภคอย่างพอเพียงนำภูมิปัญญา และวัฒนธรรมท้องถิ่นมาใช้สร้างสรรค์คุณค่าของสินค้าและบริการ พร้อมทั้งสร้างระบบอู่เพาะวิสาหกิจชุมชน ควบคู่กับการพัฒนาความรู้ และทักษะในการประกอบอาชีพ

ดังนั้น ทีมวิจัยจึงได้แนวคิดว่าจะให้นำเอาภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีอยู่ในกลุ่มมาบูรณาการกับความรู้ที่เป็นสากลของคณะผู้วิจัย อันได้แก่ ความรู้ด้านเศรษฐศาสตร์ ความรู้ด้านการตลาด ความรู้ด้านการบริหารจัดการ และความรู้ด้านการเงิน โดยนำเสนอหลักคิดและหลักในการพัฒนาอย่างเป็นระบบแล้ว ก็จะสามารถพัฒนาเป็นฐานความรู้กับคืนสู่ท้องถิ่น และเกิดการพัฒนาเครือข่ายความรู้ไปสู่ชุมชนอื่นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาและพัฒนารูปแบบการจัดการธุรกิจชุมชนอย่างบูรณาการในการผลิตผลิตภัณฑ์จากผ้าฝ้ายทอมือของกลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวง ตำบลแม่แรง อำเภอป่าซาง จังหวัดลำพูน ทางด้านการผลิต การตลาด เงินทุน การดำเนินงาน และการบริหารจัดการกลุ่ม โดยผสมผสานกับแนวความคิดเศรษฐกิจพอเพียง ภูมิปัญญาของท้องถิ่น และการพึ่งพาทรัพยากรภายในชุมชน

2. เพื่อศึกษาสภาพและศักยภาพการบริหารจัดการกลุ่มแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์จากผ้าฝ้ายทอมือของกลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวง ตำบลแม่แรง อำเภอป่าซาง จังหวัดลำพูน

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) ใช้กรอบการดำเนินการศึกษาตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของชุมชน ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและ เชิงคุณภาพมาบูรณาการควบคู่กันเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยอย่างครบถ้วน

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทางการตลาด การวิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิ วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลจากการสนทนากลุ่มย่อย การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การสังเกต แล้วบรรยายประกอบการวิเคราะห์ ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา แล้วรายงานผลเป็นการบรรยายประกอบการวิเคราะห์

2. การวิเคราะห์ข้อมูลทางด้านเศรษฐศาสตร์ ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนำมาตรวจสอบความถูกต้องด้วยการนำข้อมูลที่ไม่ชัดเจน กลับไปสอบถามเพิ่มเติมแล้วจึงนำมาวิเคราะห์และแปรผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และเศรษฐศาสตร์ ด้วยการคำนวณหาค่าและอธิบายผลการศึกษา ใช้สถิติในการทดสอบและมีการใช้สถิติเชิงพรรณนาในรูปความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. การวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการทางการเงินและแหล่งเงินทุน วิธีการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจากการออกแบบสอบถาม ผลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ผู้นำกลุ่ม ใช้วิธีการสังเกตและการเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม และนำข้อมูลที่ได้รับมาบรรยายเชิงพรรณนา เพื่อสรุปผลการศึกษากับข้อมูลพื้นฐานของกลุ่ม และข้อมูลเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการขออนุมัติสินเชื่อให้แก่กลุ่ม มีการประมวลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล แล้วนำผลของการดำเนินงานด้านการเงินของกลุ่มตัวอย่าง นำมาแปลความหมายเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย

4. การวิเคราะห์ข้อมูลทางการบริหารจัดการกลุ่ม นำข้อมูลที่ได้จากการสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต และการทำกิจกรรมกลุ่ม มาประมวลผล วิเคราะห์ข้อมูล และแปลความหมายเพื่อตอบจุดประสงค์ของ การวิจัย สรุปข้อค้นพบ วิธีการบูรณาการ และสรุปผลการวิจัยด้วยการบรรยาย นำเสนอ และเผยแพร่ผลงานการวิจัย

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ผลการวิจัยการพัฒนากระบวนการจัดการทางการตลาดที่เหมาะสมของกลุ่ม พบว่า กลุ่มควรขยายตลาดไปยังกลุ่มนักท่องเที่ยวที่ซื้อผ้าฝ้ายทอมือไปเป็นของฝากของที่ระลึก กลุ่มโรงเรียนและสถานศึกษาที่ใช้ผลิตภัณฑ์สำหรับทำกิจกรรม กลุ่มโรงแรมและร้านอาหารที่นำไปตกแต่งภายใน และกลุ่มตลาดต่างประเทศ โดยจำหน่ายผ่านทางเว็บไซต์ ด้านตำแหน่งผลิตภัณฑ์ควรกำหนดไปที่ความเป็นผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือ 100% ทอด้วยกี่โบราณ สามารถสัมผัสได้ถึงคุณค่าเวลาใช้งาน ด้านผลิตภัณฑ์ ควรพัฒนารูปแบบให้ทันสมัย ตรงกับความต้องการของลูกค้า ชื่อตราสินค้าที่ร่วมกันพัฒนาขึ้นมา คือ ผ้าฝ้ายดอนหลวง (Donluang Cotton) โดยมีโลโก้และเครื่องหมายการค้าเป็นรูปผู้หญิงสาวสวยของ กำลังนั่งกรอเส้นด้าย มีฉากหลังเป็นรูปผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือที่หลากหลายรูปแบบและสี สอดรับกับสีโลโก้ คือ แดง สี ฟ้า สีเขียว สีเหลือง สีน้ำตาล ด้านราคาควรคำนึงถึงกำไรสุทธิมากขึ้น เพราะส่วนใหญ่ร้อยละของผลตอบแทนจากการขายจะต่ำกว่าร้อยละ 10 ส่วนการขายปลีกจะได้รับผลตอบแทน ระหว่างร้อยละ 11-38 ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ควรเพิ่มช่องทางการขายออนไลน์ นอกเหนือจากการจำหน่ายผ่านศูนย์ฯ และผ่านค้าส่งและค้าปลีก ด้านการส่งเสริมการตลาด ได้แก่ (1) การโฆษณา ควรจัดทำสโปดโฆษณาผ่านวิทยุชุมชน การใช้สื่อ ณ จุดขาย อาทิ โบรชัวร์ นามบัตร และการโฆษณาผ่านเว็บไซต์ (2) การขายโดยบุคคล ควรมีพนักงานขายแสวงหาค่าสั่งซื้อเพื่อทำการตลาดในเชิงรุก (3) การประชาสัมพันธ์ ควรร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประชาสัมพันธ์ไปยังสาธารณชนภายนอกมากขึ้น (4) ด้านการส่งเสริมการขาย ควรเลือกทำกับกลุ่มลูกค้าประจำ และกลุ่มลูกค้าใหม่ และ (5) การตลาดทางตรง ควรเร่งสร้างฐานข้อมูลของลูกค้า และใช้กิจกรรมการตลาดทางตรงเข้าไปเสนอขายสินค้าให้กับลูกค้า อาทิ การใช้จดหมายขายตรง และการใช้โทรศัพท์ทางตรง เป็นต้น



ภาพที่ 1 ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวงที่ใช้การทอผ้าด้วยมือ

ผลการวิจัยทางการพัฒนากระบวนการผลิตของกลุ่ม พบว่า การผลิต การตั้งราคาขาย และผลตอบแทน ส่วนใหญ่ร้อยละของผลตอบแทนจากการขายส่ง ต่ำกว่าร้อยละ 10 ถึง 7 รายการ จาก 12 รายการที่ผลิต หรือคิดเป็นร้อยละ 58.3 และมีรายการผลิตที่ได้ผลตอบแทนระหว่างร้อยละ 10.0-20.0 จำนวน 4 รายการ คิดเป็นร้อยละ 33.3 และมีเพียง 1 รายการผลิตที่ให้ผลตอบแทนมากกว่า ร้อยละ 20.0 แต่ผลตอบแทนจากการขายปลีก จะได้รับผลตอบแทนระหว่างร้อยละ 11.1-318.67 ส่วนปัญหาที่เกิดจากการผลิตและการตลาด พบว่า ปัญหาการขาดผู้สืบทอดการทอดผ้าฝ้ายมีมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 72.7 รองลงมา คือ ปัญหาราคาวัตถุดิบสูงคิดเป็นร้อยละ 63.6 ส่วนปัญหาที่อยู่ในระดับมาก คือ ขาดช่างฝีมือ ขาดความรู้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ขาดเทคโนโลยีที่จะใช้ในการผลิต และการออกแบบ และปัญหาขาดความรู้ด้านการตลาด ส่วนด้านการพัฒนากระบวนการผลิต พบว่า สมาชิกกลุ่มสนใจเข้าร่วมโครงการศึกษาดูงานเพื่อนำกลับมาพัฒนากระบวนการผลิตและการทำตลาดของกลุ่ม ดังนั้น การศึกษาดูงานจึงเป็นการทบทวนการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ให้กับสมาชิก และเป็นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการผลิตและการตลาดต่อไปในอนาคต แต่อย่างไรก็ตาม ผลิตภัณฑ์บางส่วนของกลุ่มเป็นสินค้าแฟชั่น ที่ความนิยมในตัวสินค้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้นจึงต้องออกแบบผลิตภัณฑ์ให้ทันสมัยและสอดคล้องกับสถานการณ์ของตลาดแฟชั่นที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ผลการวิจัยด้านความต้องการทางการเงินและแหล่งเงินทุนในการดำเนินธุรกิจ พบว่า มีผู้ผลิตจำนวน 21 คน จากกลุ่มตัวอย่าง 37 คน ใช้เงินทุนส่วนตัวในการผลิต อีก 10 คนใช้แหล่งเงินทุนจากสถาบันการเงินของรัฐ ที่เหลือไม่มีการกู้ยืมเงินเพราะเป็นลูกจ้างของผู้ผลิตรายใหญ่ในกลุ่ม ปัญหาที่เกิดขึ้นจากแหล่งเงินทุนในปัจจุบัน พบว่า มีผู้ผลิต 9 คนขาดหลักทรัพย์ค้ำประกันวงเงินกู้ รองลงไป คือ มีจำนวน 5 คน ระบุปัญหาที่เกิดขึ้นจากแหล่งเงินทุน คือ อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมสูง และยังขาดความรู้ในการขอกู้ยืมเงิน ส่วนวัตถุประสงค์การขอวงเงินสินเชื่อ พบว่า มีจำนวน 12 คน ที่ต้องการสินเชื่อเพื่อการซื้อวัตถุดิบ ส่วนอีก 11 คนต้องการเงินทุนหมุนเวียนในการจ่ายค่าจ้างโดยมี 10 คน ต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุนภายในระยะเวลา 1-3 เดือน และ 6 คน ต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุนภายในระยะเวลา 1 ปี ด้านแหล่งเงินทุนเพื่อใช้ดำเนินธุรกิจ พบว่า มีผู้ผลิตจำนวน 13 คน ต้องการเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินของรัฐ และ 6 คนต้องการใช้เงินทุนส่วนตัว ส่วนระยะเวลากู้ยืมเงิน มีจำนวน 6 คน ต้องการกู้ยืมระยะเวลาปานกลาง (1-2 ปี) อีก 5 คน ต้องการกู้ยืมระยะสั้น (7-12 เดือน) และอีก 4 คน ต้องการกู้ยืมเงินระยะยาว (3 ปีขึ้นไป) ด้านแหล่งเงินทุนที่กลุ่มต้องการความช่วยเหลือ พบว่า มีจำนวน 10 คนต้องการความช่วยเหลือจากศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 เชียงใหม่ อีก 5 คน ต้องการความช่วยเหลือจากธนาคารพาณิชย์ ส่วนปัญหาทางการเงินที่เกิดขึ้น คือมีจำนวน 5 คน ขาดเงินทุนในการดำเนินธุรกิจ มี 4 คนที่ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุน และการขาดความรู้ในการขอกู้ยืมเงิน ส่วนข้อมูลความรู้ทางการเงินที่ต้องการ พบว่า มีผู้ผลิตตอบจำนวน 6 คนต้องการจัดวิทยากรมาบรรยายให้ความรู้ทางการเงินและการจัดกลุ่ม และสัมมนาทางวิชาการ และมีผู้ผลิต 5 คนต้องการไปศึกษาดูงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และอีก 4 คน ต้องการฝึกเขียนโครงการทางการเงินเพื่อนำเสนอขอกู้เงินในการทำธุรกิจต่อไป

ผลการวิจัยด้านการบริหารจัดการกลุ่มเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน พบว่า การก่อตั้งกลุ่มในเริ่มแรกจะมีสมาชิกเพียง 10 คน โดยทำการจัดจำหน่ายในท้องถิ่นเป็นส่วนใหญ่ จนเมื่อปี 2535 จึงได้รวมตัวกันจัดตั้งกลุ่มทอผ้าและกลุ่มกิจกรรมเครือข่ายบ้านดอนหลวงขึ้นอย่างเป็นทางการ โดยติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาช่วยเหลือด้านการผลิต การตลาด เงินทุนหมุนเวียน จนกลุ่มเริ่มมีความเข้มแข็งมากขึ้น จนกระทั่งได้รับคัดเลือกให้เป็นหมู่บ้านอุตสาหกรรมดีเด่นในปี 2542 และปี 2543 ได้ก่อสร้างศูนย์รวมผลิตภัณฑ์เครือข่ายกลุ่มทอผ้าหัตถกรรมพื้นบ้านขึ้นในบริเวณหมู่บ้านดอนหลวง ซึ่งใช้เป็นศูนย์จำหน่ายสินค้าของหมู่บ้าน ซึ่งเมื่อมีคำสั่งซื้อ ประธานกลุ่มจะแจกจ่ายงานให้กับสมาชิกตามความถนัดของแต่ละกลุ่ม ปัจจุบันกลุ่มผ้าฝ้ายดอนหลวงมีจำนวนสมาชิกถึง 108 คน อย่างไรก็ตาม กลุ่มยังไม่มีแผนการทำธุรกิจที่ชัดเจน โดยเฉพาะแผนระยะยาว ซึ่งในภาพรวมจะวางแผน โดยประธานกลุ่ม กลุ่มมีการจัดโครงสร้างองค์กรแบบง่าย โดยมีประธานกลุ่ม และรองประธานกลุ่มทำหน้าที่เป็นผู้ดูแลศูนย์ มีฝ่ายการเงินและบัญชีทำหน้าที่ดูแลระบบบัญชีรายรับรายจ่ายของกลุ่มดูแลงบประมาณการผลิต ส่วนฝ่ายการผลิตจะทำหน้าที่ดูแลและควบคุมคุณภาพการผลิตของสมาชิกในแต่ละกลุ่ม และฝ่ายการตลาดจะทำหน้าที่ด้านการขาย และการทำกิจกรรมด้านการตลาด และด้านการควบคุมการดำเนินงาน ยังไม่มีการติดตามและควบคุมผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม จะมีก็เพียงการตรวจเช็คสินค้า การควบคุมการเงิน และการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับสมาชิก

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

แผนงานวิจัยใช้รูปแบบการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ เน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน การเปิดเวทีชาวบ้าน การสัมภาษณ์ผู้รู้ในชุมชน การสนทนากลุ่มย่อย การสังเกต การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง การใช้แบบสอบถามและแบบวิเคราะห์เอกสารและการจัดโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ และการศึกษาดูงาน

ผลการวิจัยด้านการพัฒนากระบวนการจัดการทางการตลาดที่เหมาะสม พบว่า กลุ่มควรขยายตลาดไปยังกลุ่มนักท่องเที่ยวที่ซื้อผ้าฝ้ายทอมือไปเป็นของฝากของที่ระลึก กลุ่มโรงเรียนและสถานศึกษาที่ใช้ผลิตภัณฑ์สำหรับทำกิจกรรม กลุ่มโรงแรมและร้านอาหารที่นำไปตกแต่งภายใน และกลุ่มตลาดต่างประเทศ โดยจำหน่ายผ่านทางเว็บไซต์ ด้านตำแหน่งผลิตภัณฑ์ควรกำหนดไปที่ความเป็นผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือ 100% ทอด้วยกี่โบราณ ด้านราคาควรกำหนดราคาขายปลีกและขายส่งให้สูงขึ้นตามตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่กำหนดขึ้นมาใหม่ ควรเพิ่มช่องทางการขาย ออนไลน์ นอกเหนือจากการจำหน่ายผ่านศูนย์ฯ และผ่านคำสั่งและค้าปลีก ด้านการส่งเสริมการตลาด (1) การโฆษณา ควรจัดทำสปอตโฆษณาผ่านวิทยุชุมชน การใช้สื่อ ณ จุดขาย อาทิ โบรชัวร์ นามบัตร และการโฆษณาผ่านเว็บไซต์ (2) การขายโดยบุคคล ควรมีพนักงานขายแสวงหาคำสั่งซื้อเพื่อทำการตลาดในเชิงรุก (3) การประชาสัมพันธ์ ควรร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประชาสัมพันธ์

ไปยังสาธารณชนภายนอกมากขึ้น (4) ด้านการส่งเสริมการขาย ควรเลือกทำกับกลุ่มลูกค้าประจำ และกลุ่มลูกค้าใหม่ และ (5) การตลาดทางตรง ควรเร่งสร้างฐานข้อมูลของลูกค้า และใช้กิจกรรมการตลาดทางตรงในการเข้าไปเสนอขายสินค้า อาทิ การใช้จดหมายขายตรงและการใช้โทรศัพท์ทางตรง ส่วนข้อเสนอแนะด้านการตลาดนั้น ปัญหาการขาดความรู้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการออกแบบผลิตภัณฑ์ กลุ่มควรแสวงหาความช่วยเหลือและเข้าร่วมโครงการกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาทักษะและความชำนาญในการพัฒนาและการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้มากขึ้น ส่วนปัญหาการขายตัดราคากัน ควรเน้นการผลิตสินค้าให้มีคุณภาพ พัฒนาการห่อและบรรจุภัณฑ์ และกำหนดจุดขายให้ชัดเจน และควรพัฒนารูปแบบสินค้าใหม่ๆ เพื่อรองรับตลาดแฟชั่น การแก้ไขปัญหาสินค้าตกค้างในคลังสินค้า ควรเพิ่มพนักงานขายแสวงหาคำสั่งซื้อเพื่อทำการตลาดในเชิงรุก และหาตลาดเป้าหมายใหม่ๆ ตลอดจนมีโครงการส่งเสริมผู้ผลิตรุ่นใหม่ให้มีความเป็นนักการตลาดและนักขาย อาทิ โครงการอบรมแบบเข้มข้นสำหรับนักการตลาดรุ่นใหม่ เข้าถึงเทคโนโลยีและแนวคิดการผลิตใหม่ๆ อาทิ โครงการสร้างนักขายออนไลน์ (E-Commerce) โดยฝึกฝนให้คนรุ่นใหม่เข้ามาเรียนรู้งานการขายผ่านทางอินเทอร์เน็ตจากเว็บไซต์ต้นแบบ (www.thaitradepoint.com/donluang) จนกระทั่งมีความเชี่ยวชาญแล้ว จึงค่อยแยกตัวไปทำอย่างอิสระให้กับกลุ่มต่อไป ตลอดจนผลักดันให้สมาชิกได้พัฒนาการทำธุรกิจของตนเองอย่างจริงจัง มิใช่ทำเพื่อเป็นเพียงอาชีพเสริมหรือทำไปเพียงเพื่อต้องการหารายได้เป็นวันๆ เท่านั้น

ผลการวิจัยทางการพัฒนากระบวนการผลิตของกลุ่ม พบว่า การผลิต การตั้งราคาขาย และผลตอบแทน ส่วนใหญ่ร้อยละของผลตอบแทนจากการขายส่ง ต่ำกว่าร้อยละ 10 ถึง 7 รายการ จาก 12 รายการที่ผลิตหรือคิดเป็น ร้อยละ 58.3 และมีรายการผลิตที่ได้ผลตอบแทนระหว่างร้อยละ 10.0-20.0 จำนวน 4 รายการ คิดเป็นร้อยละ 33.3 และมีเพียง 1 รายการผลิตที่ให้ผลตอบแทนมากกว่าร้อยละ 20.0 แต่ผลตอบแทนจากการขายปลีก จะได้รับผลตอบแทนระหว่างร้อยละ 11.1-318.67 ส่วนปัญหาที่เกิดจากการผลิตและการตลาด พบว่า ปัญหาการขาดผู้สืบทอดการทอดผ้าฝ้ายมีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 72.7 รองลงมา คือ ปัญหาราคาวัตถุดิบสูงคิดเป็นร้อยละ 63.6 ส่วนปัญหาที่อยู่ในระดับมาก คือ ขาดช่างฝีมือ ขาดความรู้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ขาดเทคโนโลยีที่จะใช้ในการผลิต และการออกแบบ และปัญหาขาดความรู้ด้านการตลาด ส่วนด้านการพัฒนากระบวนการผลิต พบว่า สมาชิกกลุ่มสนใจเข้าร่วมโครงการศึกษาดูงานเพื่อนำกลับมาพัฒนากระบวนการผลิตและการทำตลาดของกลุ่ม ดังนั้น การศึกษาดูงานจึงเป็นการทบทวนการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ให้กับสมาชิก และเป็นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการผลิตและการตลาดต่อไปในอนาคต แต่อย่างไรก็ตาม ผลิตภัณฑ์บางส่วนของกลุ่มเป็นสินค้าแฟชั่น ที่ความนิยมในตัวสินค้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้นการออกแบบสินค้าจะต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ตลาดแฟชั่นที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่วนข้อเสนอแนะด้านการผลิตนั้น กลุ่มควรพัฒนาผลิตภัณฑ์และการออกแบบผลิตภัณฑ์ ให้มีความแตกต่างจากผู้ผลิตแหล่งอื่นๆ และการสร้างอัตลักษณ์ผลิตภัณฑ์ของตนเอง โดยเฉพาะคุณภาพสินค้าที่ต้องยกระดับคุณภาพให้สูงขึ้นพร้อมพัฒนา บรรจุภัณฑ์และตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับสากล โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องให้ความช่วยเหลือและให้ความสำคัญ

กับบทบาทของเยาวชนในพื้นที่ โดยขอความร่วมมือจากสถานศึกษาและผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดงานอนุรักษ์และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อให้เยาวชนเล็งเห็นถึงความสำคัญของหัตถกรรมท้องถิ่น รวมถึงจัดสรรงบประมาณเป็นงบประมาณในการส่งเสริมฝึกอบรมด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ และตราสินค้าเพื่อสร้างอัตลักษณ์ผลิตภัณฑ์ที่เป็นของตนเอง และศึกษาวิจัยเพื่อหาแนวทางในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในท้องถิ่น หรือการส่งเสริมการจัดโฮมสเตย์เชิงวัฒนธรรม เพื่อสร้างบรรยากาศการท่องเที่ยวร่วมกับการจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากผ้าฝ้ายทอมือของชุมชน ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต และวิธีการย้อมผ้าฝ้ายให้มีคุณภาพคงทน สีไม่ตกและใส่ได้สบาย ทั้งนี้เพราะส่วนใหญ่กลุ่มยังคงใช้การย้อมสีผ้าฝ้ายแบบธรรมชาติ แต่ก็ควรศึกษาผลกระทบเกี่ยวกับการย้อมสีผ้าฝ้ายต่อสิ่งแวดล้อม เพราะในอนาคตเป็นสิ่งที่ต้องตระหนักถึงเป็นอย่างมาก รวมถึงการจัดการระบบบำบัดน้ำผ่านบ่อบำบัดก่อนปล่อยน้ำทิ้งไป

ผลการวิจัยด้านความต้องการทางการเงินและแหล่งเงินทุนในการดำเนินธุรกิจ พบว่ามีผู้ผลิตจำนวน 21 คน จากกลุ่มตัวอย่าง 37 คนใช้เงินทุนส่วนตัวในการผลิต อีก 10 คนใช้แหล่งเงินทุนจากสถาบันการเงินของรัฐ ที่เหลือไม่มีการกู้ยืมเงินเพราะเป็นลูกจ้างของผู้ผลิตรายใหญ่ในกลุ่ม ปัญหาที่เกิดขึ้นจากแหล่งเงินทุนในปัจจุบัน พบว่า มีผู้ผลิต 9 คนขาดหลักทรัพย์ค้ำประกันวงเงินกู้ยืมลงไป คือ มีจำนวน 5 คน ระบุปัญหาที่เกิดขึ้นจากแหล่งเงินทุน คือ อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมสูงและยังขาดความรู้ในการขอกู้ยืมเงิน ส่วนวัตถุประสงค์การขอวงเงินสินเชื่อ พบว่า มีจำนวน 12 คนที่ต้องการสินเชื่อเพื่อการซื้อวัตถุดิบ ส่วนอีก 11 คนต้องการเงินทุนหมุนเวียนในการจ่ายค่าจ้างโดยมี 10 คน ต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุนภายในระยะเวลา 1-3 เดือน และ 6 คน ต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุนภายในระยะเวลา 1 ปี ด้านแหล่งเงินทุนเพื่อใช้ดำเนินธุรกิจ พบว่า มีผู้ผลิตจำนวน 13 คน ต้องการเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินของรัฐ และ 6 คน ต้องการใช้เงินทุนส่วนตัว ส่วนระยะเวลากู้ยืมเงินมีจำนวน 6 คน ต้องการกู้ยืมระยะเวลาปานกลาง (1-2 ปี) อีก 5 คน ต้องการกู้ยืมระยะสั้น (7-12 เดือน) และอีก 4 คน ต้องการกู้ยืมเงินระยะยาว (3 ปีขึ้นไป) ด้านแหล่งเงินทุน ที่กลุ่มต้องการความช่วยเหลือ พบว่า มีจำนวน 10 คนต้องการความช่วยเหลือจากศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 เชียงใหม่ อีก 5 คน ต้องการความช่วยเหลือจากธนาคารพาณิชย์ ส่วนปัญหาทางการเงินที่เกิดขึ้นคือ มีจำนวน 5 คน ขาดเงินทุนในการดำเนินธุรกิจ มี 4 คนที่ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุน และการขาดความรู้ในการขอกู้ยืมเงิน ส่วนข้อมูลความรู้ทางการเงินที่ต้องการ พบว่า มีผู้ผลิตตอบจำนวน 6 คนต้องการจัดวิทยากรบรรยายให้ความรู้ทางการเงินและการจัดกลุ่ม และสัมมนาทางวิชาการ และมีผู้ผลิต 5 คนต้องการไปศึกษาดูงานหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง และอีก 4 คน ต้องการฝึกเขียนโครงการทางการเงินเพื่อนำเสนอขอเงินในการทำธุรกิจต่อไป ด้านข้อเสนอแนะด้านการเงินนั้น เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างเป็นเจ้าของกิจการโดยตรงและถูกจ้างรับจ้างทำการผลิต รวมทั้งข้อมูลจากผู้ผลิตอิสระที่มีได้เป็นสมาชิกกลุ่ม ดังนั้น การศึกษาต่อไปจึงควรเน้นศึกษาจากผู้ผลิตที่มีปัญหาทางการเงิน และต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุนโดยตรง และเนื่องจากแหล่งเงินทุนในการวิจัยเป็นการคัดเลือกจากแหล่งเงินทุนที่เป็นสถาบันการเงินของรัฐบาล ซึ่งผู้ผลิตมีความคุ้นเคยและอยู่ในพื้นที่

ให้บริการทางการเงิน ดังนั้น ควรนำเสนอทางเลือกจากแหล่งเงินทุนอื่นๆ เช่น ธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร หรือสถาบันการเงินของภาคเอกชน รวมถึงการสรุปหลักเกณฑ์ของแหล่งเงินทุนมาเปรียบเทียบกัน เพื่อให้ผู้ผลิตเลือกแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมและตรงกับความต้องการมากที่สุด และควรติดตามความคืบหน้าในการขอกองเงินของผู้ผลิต โดยเน้นกลุ่มตัวอย่างที่ทำวิจัย เพื่อให้ทราบถึงแหล่งเงินทุนที่มีการนำเสนอบริการทางการเงินที่ตรงกับความต้องการของกลุ่ม

ผลการวิจัยด้านการบริหารจัดการกลุ่มเพื่อพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชน พบว่า การก่อตั้งกลุ่มในเริ่มแรกจะมีสมาชิกเพียง 10 คน โดยทำการจัดจำหน่ายในท้องถิ่นเป็นส่วนใหญ่ จนเมื่อปี 2535 จึงได้รวมตัวกันจัดตั้งกลุ่มทอผ้าและกลุ่มกิจกรรมเครือข่ายบ้านดอนหลวงขึ้นอย่างเป็นทางการ โดยติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาช่วยเหลือด้านการผลิต การตลาด เงินทุนหมุนเวียน จนกลุ่มเริ่มมีความเข้มแข็งมากขึ้น จนกระทั่งได้รับคัดเลือกให้เป็นหมู่บ้านอุตสาหกรรมดีเด่น ประจำปี 2542 ต่อมาในปี 2543 ได้ก่อสร้างศูนย์รวมผลิตภัณฑ์เครือข่ายกลุ่มทอผ้าหัตถกรรมพื้นบ้านขึ้น ในบริเวณหมู่บ้านดอนหลวง ซึ่งใช้เป็นศูนย์จำหน่ายสินค้ากลุ่มทอผ้าบ้านของหมู่บ้าน ซึ่งเมื่อมีคำสั่งซื้อ ประธานกลุ่มจะแจกจ่ายงานให้กับสมาชิกตามความถนัดของแต่ละกลุ่ม แต่อย่างไรก็ตาม กลุ่มไม่ค่อยมีการวางแผนการทำธุรกิจชุมชน โดยเฉพาะแผนในระยะยาว ซึ่งในภาพรวมจะทำโดยประธานกลุ่ม ด้านการจัดองค์การ จะมีการจัดโครงสร้างองค์กรแบบง่าย โดยมีประธานกลุ่ม และรองประธานกลุ่มทำหน้าที่เป็นผู้ดูแลศูนย์ มีฝ่ายการเงินและบัญชีทำหน้าที่ดูแลระบบบัญชีรายรับรายจ่ายของกลุ่มดูแลงบประมาณการผลิต ด้านฝ่ายการผลิตจะทำหน้าที่ดูแลและควบคุมคุณภาพการผลิตของสมาชิกในแต่ละกลุ่ม และฝ่ายการตลาดจะทำหน้าที่ด้านการขาย และการทำกิจกรรมด้านการตลาด ส่วนการควบคุมการดำเนินงาน ยังไม่มีการติดตามและควบคุมผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมมากนัก โดยมีเพียงการตรวจเช็คสินค้า การควบคุมการเงิน และการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับสมาชิกเท่านั้น ส่วนข้อเสนอแนะด้านการบริหารจัดการกลุ่ม จากปัญหาสมาชิกในกลุ่มไม่ค่อยเข้าร่วมประชุม ทำให้สมาชิกไม่ค่อยมีโอกาสได้พบปะพูดคุยกันเกี่ยวกับกิจกรรมของกลุ่ม ดังนั้นประธานกลุ่มควรมีการจัดประชุมให้มากขึ้น และจัดหากิจกรรมที่น่าสนใจทำในระหว่างการประชุม ทั้งนี้เพื่อดึงดูดสมาชิกที่ไม่ค่อยเข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่มได้มาร่วมกิจกรรมมากขึ้น และควรหาโอกาสเข้ารับการอบรม ศึกษา ดูงานการบริหารงานของกลุ่มที่เข้มแข็งและแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาขับเคลื่อนกลุ่มและพัฒนาขีดความสามารถของกลุ่มที่จะสร้างสรรค์ ผลิตภัณฑ์ให้โดดเด่นมีคุณภาพที่จะได้รับรางวัลโอท็อป จากระดับ 3 ดาว ผู้ระดับที่สูงขึ้น

จากผลการศึกษาของชุดโครงการข้างต้น หากนำมาวิเคราะห์ในทางการบริหารธุรกิจแล้ว กลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายดอนหลวง มีศักยภาพและขีดความสามารถที่จะเข้าไปแข่งขันและสามารถสร้างความอยู่ดีกินดีให้กับสมาชิกกลุ่มได้อย่างยั่งยืน เพราะข้อมูลจากการวิจัยด้านการตลาด การผลิต การเงิน และการบริหารจัดการกลุ่ม ต่างชี้ให้เห็นถึงปัญหาที่สอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกันว่า กลุ่มควรมีการปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจชุมชนของตนไปในทิศทางใด แต่ที่สำคัญ กลุ่มต้องนำผลการวิจัยนี้ไปปฏิบัติจริง มีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล ตลอดจนการควบคุมการดำเนินงาน และร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น หรือสนับสนุนในสิ่งที่ทำร่วมกันแล้ว เกิดผลในทางที่ดีกับกลุ่มต่อไป

เอกสารอ้างอิง

เทศบาลตำบลแม่แรง. แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2554-2556). ลำพูน : เทศบาลตำบลแม่แรง, 2553.
บรรเจิด พุกกะศรี และคณะ. การเปลี่ยนแปลงรูปแบบของผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือในอำเภอป่าซาง
จังหวัดลำพูน. ลำปาง: มหาวิทยาลัยโยนก, 2543.
ลำแพน จอมเมือง, และสุทธิพงษ์ วสุโสภานผล. ผ้าทอไทลื้อ : เศรษฐกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง.
โครงการวิจัยเศรษฐกิจชุมชนหมู่บ้านไทย. กรุงเทพฯ: สร้างสรรค์, 2546.

บทปริทัศน์

การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาธุรกิจชุมชนในผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือ กรณีศึกษา : กลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวง ตำบลแม่แรง อำเภอป่าซาง จังหวัดลำพูน

โดย รศ.ดร.ธเนศ ศรีวิชัยลำพันธ์
สถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือได้มีการสืบทอดและพัฒนาต่อกันมาหลายชั่วอายุคน และมีลักษณะแตกต่างกันไปตามวัฒนธรรมของแต่ละชุมชน มาในระยะหลังผลิตภัณฑ์ดังกล่าวได้รับการพัฒนาและมีการส่งเสริมในเชิงธุรกิจมากขึ้น แต่เนื่องจากผลิตภัณฑ์ดังกล่าวมีการผลิตด้วยมือ และความชำนาญของผู้ผลิต และผลิตภัณฑ์ดังกล่าวส่วนใหญ่อยู่ในชุมชนต่างๆ โดยที่กลุ่มคนเหล่านี้ขาดโอกาสที่จะเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร การตลาด การบริหารจัดการ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย จึงทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับผลิตภัณฑ์ที่มาจากโรงงานอุตสาหกรรมได้

การที่ผู้วิจัยได้เข้าไปศึกษาค้นคว้า และพยายามนำความรู้จากวิทยาการสมัยใหม่ทางด้านเศรษฐศาสตร์ การตลาด การผลิต การเงิน และการบริหารจัดการ ไปประยุกต์ใช้กับภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อจะช่วยให้ชุมชนได้เกิดการพัฒนารุจกัไปในทางที่ดี และสามารถสร้างรายได้ให้กับกลุ่มได้นั้นเป็นเรื่องที่ดี และควรขยายไปยังกลุ่มอื่นๆ ต่อไป

การที่ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิจัยแบบมีส่วนร่วมโดยใช้การสนทนากลุ่มย่อย การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การสังเกต และการตอบแบบสอบถาม เป็นวิธีการวิจัยที่เหมาะสมกับงานวิจัยในลักษณะนี้

ผลการวิจัยนี้พบว่า การศึกษาด้านการตลาดยังไม่ชัดเจนนัก ซึ่งนักวิจัยควรจะพิจารณาให้ชัดเจน มีแต่ข้อเสนอแนะเพื่อให้กลุ่มดำเนินการในด้านต่างๆ เท่านั้น ในส่วนของการสัมภาษณ์ การผลิตของกลุ่มทั้งด้านการผลิต การตั้งราคาขาย และผลตอบแทนที่ส่วนใหญ่พบว่าผลตอบแทนค่อนข้างต่ำ ในด้านปัญหาพบว่า ขาดแคลนผู้สืบทอดการทอผ้าฝ้าย ปัญหาราคาวัตถุดิบสูงขึ้น ขาดช่างฝีมือ ขาดความรู้ เทคโนโลยี ผลการวิจัยด้านความต้องการทางการเงินและแหล่งเงินทุนในการดำเนินการธุรกิจ ส่วนใหญ่ใช้เงินส่วนตัวของสมาชิกเอง ส่วนน้อยใช้แหล่งเงินทุนจากสถาบันการเงินของรัฐ ในด้านปัญหาการเงิน ได้แก่ การขาดแคลนหลักทรัพย์ค้ำประกันเงินกู้ และความต้องการความช่วยเหลือด้านสินเชื่อ

ผลการวิจัยในด้านการบริหารจัดการกลุ่ม พบว่า กลุ่มได้มีการพัฒนาเรื่อยๆ จนได้รับคัดเลือกให้เป็นหมู่บ้านพัฒนาอุตสาหกรรมดีเด่น แต่อย่างไรก็ตามกลุ่มก็ยังไม่มีการจัดทำแผนธุรกิจที่ชัดเจน ไม่มีการติดตามและควบคุมการดำเนินงานให้เป็นรูปธรรม

จากผลการศึกษาวิจัยชี้ให้เห็นว่า ถึงกลุ่มจะได้รับการคัดเลือกให้เป็นหมู่บ้านพัฒนาอุตสาหกรรมตัวอย่างดีเด่น แต่กลุ่มเองก็ยังมีปัญหาในหลายๆ ด้าน และมีแนวโน้มที่จะไม่สามารถพัฒนาไปได้อย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม หลังจากที่ได้ทราบปัญหา และผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะ แนวทางการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ กับกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือดังกล่าวไปแล้ว นักวิจัยควรจะมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน หลังจากที่ได้กลุ่มฯ ได้ดำเนินการไปในระยะหนึ่ง ว่ากลุ่มได้นำข้อเสนอแนะไปปฏิบัติมากน้อยเพียงใด และประสบความสำเร็จหรือไม่อย่างไร