

การวิจัยแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจชุมชนที่ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ที่ยังไม่ได้เผยแพร่ ในเขตภาคเหนือ¹

ศศิเพ็ญ พวงสายใจ²
วัชรีย์ พฤทธิษานนท์²
พรทิพย์ เรียรศิริวิทย์²
สุขุม พันธุ์ณรงค์³
พิมลพรรณ บุญยะเสนา³

บทคัดย่อ

Unseen OTOP คือ กลุ่มธุรกิจชุมชนที่ผลิตผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ที่ยังไม่ได้เผยแพร่ ในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบนที่ใช้ในการศึกษาจำนวน 43 กลุ่ม ซึ่งมีศักยภาพที่จะสามารถพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน อันจะนำมาซึ่งความเข้มแข็งและยั่งยืนของกลุ่มวัตถุประสงค์ของการวิจัยคือ เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของธุรกิจชุมชนที่ผลิตผลิตภัณฑ์ OTOP หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ที่ยังไม่ได้เผยแพร่ และเพื่อพัฒนาศักยภาพของธุรกิจชุมชนดังกล่าวในเบื้องต้น วิธีการศึกษาใช้การวิจัยแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) การวิเคราะห์ศักยภาพ ใช้การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน ส่วนการพัฒนาศักยภาพเบื้องต้นทำโดยการให้กลุ่มจัดทำแผนธุรกิจและจัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตามแผน

การวิเคราะห์ศักยภาพธุรกิจชุมชนในด้านต่างๆกล่าวคือธุรกิจที่มีศักยภาพดีนั้น ในด้านบริหารจัดการพบว่าขึ้นอยู่กับผู้นำกลุ่ม กลุ่มที่ผู้นำมีความรับผิดชอบ มีการศึกษาดี มีความรู้ในขบวนการผลิตสินค้าของตนเป็นอย่างดี มีความกระตือรือร้น มีความโปร่งใสในการดำเนินการ สมาชิกให้การยอมรับสามารถแก้ไขปัญหาของกลุ่มได้อย่างรวดเร็ว และรู้จักช่องทางการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยราชการจะเป็นกลุ่มที่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมกลุ่ม นอกจากนั้นกลุ่มที่มีศักยภาพดีนั้นจะมีโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจน มีกฎระเบียบของกลุ่ม และมีหน่วยงานภาครัฐเข้ามาสนับสนุน ในด้านการผลิตพบว่าธุรกิจที่มีศักยภาพดีนั้น จะผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ มีการใช้วัตถุดิบและแรงงานภายในท้องถิ่น สามารถผลิตผลิตภัณฑ์ได้ต่อเนื่องและตรงตามคำสั่งซื้อของลูกค้า มีการจัดการที่คำนึงถึงผลเสียต่อสิ่งแวดล้อม ในด้านการเงินพบว่าธุรกิจที่มีศักยภาพดีนั้น จะมีการร่วมลงทุนกันของ

¹ บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยโครงการ การวิจัยแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจชุมชนในเขตภาคเหนือ (UNSEEN OTOP) สาระระดับสากลอย่างยั่งยืน แหล่งทุน สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ

² รองศาสตราจารย์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

³ นักวิจัยประจำศูนย์วิจัยและพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

สมาชิก มีการจัดทำบัญชี มีการจัดสรรเงินปันผลให้แก่สมาชิก ในด้านการตลาดพบว่าธุรกิจที่มีศักยภาพ
ดีนั้น จะเป็นกลุ่มที่มีการตลาดอย่างกว้างขวาง ทราบลูกค้ากลุ่มเป้าหมายในสินค้าของตนเป็นอย่างดี มี
การประชาสัมพันธ์สินค้าในหลายรูปแบบ

ปัญหาที่เกิดขึ้นพบว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่ยังไม่สามารถผลิต ผลิตภัณฑ์ได้ตรงตามความ
ต้องการของลูกค้า ยังคงผลิตตามรูปแบบเดิมที่เคยผลิต เป็นรูปแบบการผลิตและการตลาดแนวรับโดย
รอรูปแบบผลิตภัณฑ์และคำสั่งซื้อจากลูกค้า ไม่กล้ารุกตลาดโดยการคิดหรือออกแบบผลิตภัณฑ์เพื่อ
นำเสนอสู่ตลาด ไม่มีความสามารถในการค้นหา แหล่งหรือสื่อที่จะนำเสนอผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้า และไม่มี
ฐานหรือทราบแหล่งข้อมูลความต้องการของลูกค้าในแต่ละช่วงเวลา จึงส่งผลให้กลุ่มไม่สามารถใช้
ศักยภาพและทรัพยากรการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น สำหรับกลุ่มธุรกิจสินค้า
หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ที่ยังไม่ได้เผยแพร่ ควรมีการสร้างจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ให้มีความแตกต่าง
จากผลิตภัณฑ์ที่มีจำหน่ายโดยทั่วไปโดยยังคงรักษาเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ไว้เพื่อเป็นการสร้าง
มูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ อันจะนำมาซึ่งการเป็นที่ต้องการของตลาดซึ่งจะส่งผลต่อรายได้และความ
เป็นอยู่ที่ดีและยั่งยืนของกลุ่ม

การพัฒนาศักยภาพเบื้องต้นโดยการให้กลุ่มธุรกิจทำแผนธุรกิจและจัดการฝึกอบรมตามแผน
พบว่าในแต่ละกลุ่มสามารถจะวางแผนเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตนให้มีคุณภาพดีขึ้นและมีความ
หลากหลายมากขึ้น เมื่อประเมินผลการจัดการฝึกอบรมตามแผนธุรกิจพบว่าค่าคะแนนเฉลี่ยของ
ขั้นตอนหลังการอบรมสูงกว่าก่อนการอบรม แสดงถึงพัฒนาการการทำงานของกลุ่มว่ามีการพัฒนาที่ดี
ขึ้น เกิดการเรียนรู้ เกิดการทำงานร่วมกันอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ข้อค้นพบนี้แสดงว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนที่
ผลิตสินค้าที่ยังไม่เผยแพร่มาก่อน หากได้รับการพัฒนาแล้วจะสามารถเพิ่มศักยภาพของกลุ่มได้

ABSTRACT

Unseen OTOP is a group of community business producing one tambol one product product which are not widely distribute. They are 43 groups of community business in the Upper Northern Region area of Thailand in this study. These groups have some potential in developing their ability to strengthen their competitive power and creating the sustainability of their groups. The objectives of this study are to determine the potential of these Unseen OTOP community business groups and to develop their potential. This research is a Participatory Action Research. Strengthen and weakness analysis were used to determine their performance. Setting up Business Plan and training as planned were used as a guide line to develop their potential.

This research discovered that the high successful of the group depends on many factors in the line of management, production, marketing, financing and environment management. In the line of management, the success depends on the leader who is a

responsibility person, well educated, well-known by the society, and active. Most of all the leader who processes a clear concept in managing, a capability to quickly solve the problems of the group, and knows how to organize the relationship with the government sector will lead the group in carrying out the group's activities successfully. Moreover, the success also depends on the existing of a clear structure of work and a strict rule to operate production. In the line of production, the success depends on the good quality of the product, the use of material and labor in the area, the continuity of producing, the production responded to the order of customer, and the concerning of environment management. In the line of financial, the success depends on the contribution of financing from the members, the recording of account balance, and the rule to distribute profit among members. In the line of marketing, the success depends on the perfect knowledge of the product's market, and the variety ways to promote their product.

This research discovered that the important problem which need to develop to enhance their potential is in the line of production of their products. Most business groups are still producing and marketing in the same old passive style. They are waiting for the styles and orders from the customers instead of moving forward to create new designs. They are unable to find the sources or media to present their products to the customers and lack of data base of consumer taste. The impact of these factors make the group unable to have the production potential and use the resources for the production effectively. These community business group should produce identity product which retains the unique characteristic and makes a difference from other products in the same line. The value creation can be created the market demand and will lead to an increase in income and create a sustainable better life style.

The development to enhance potential was done by supporting the group to set up a business plan and providing a training as planned. The results showed that each group has an ability to set business plan. To develop their products, they concerned about product quality and product variety. The evaluation of training shows that the average score after training is higher than that of before training. This implies that the Unseen OTOP community business group can be developed to gain higher potential.

1. บทนำ

การเกิดขึ้นของธุรกิจชุมชนในช่วงที่ผ่านมา เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและเป็นจำนวนมาก ทั้งที่เนื่องมาจากการกระตุ้นจากภาครัฐ แต่การพัฒนาการและการปรับตัวของธุรกิจชุมชนยังค่อนข้างช้าเมื่อเทียบกับภาวะที่โลกปรับเปลี่ยนเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจที่อาศัยฐานความรู้เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนา ธุรกิจชุมชนที่ยั่งยืนจะต้องสามารถสร้างเสถียรภาพและมีภูมิคุ้มกันที่เอื้อต่อการปรับตัว มีสมรรถนะและขีดความสามารถในการแข่งขัน ปัญหาศักยภาพและความพร้อมที่จะแข่งขันของธุรกิจชุมชน ไม่ว่าจะเป็นความพร้อมด้านระบบบริหารจัดการองค์กร ระบบการตลาดภายในประเทศและสากล ระบบการเงิน การบัญชี ระบบการบริหารกระบวนการผลิต การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างชุมชน ซึ่งปัญหาเหล่านี้ล้วนเป็นอีกปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและความยั่งยืนต่อชุมชน โดยควรผสมผสานและมีความสอดคล้องกับหลัก “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ที่มีแนวคิดด้านความพอประมาณ ความมีเหตุผล ภูมิคุ้มกัน ภายใต้เงื่อนไขความรู้และคุณธรรม ซึ่งควรดำเนินการพัฒนา และจัดกลุ่มปัญหาของธุรกิจชุมชน เพื่อค้นหาแนวทางการพัฒนา และผลิตภัณฑ์ของธุรกิจชุมชนที่ยังไม่ได้เผยแพร่ (Unseen Product of Commodity Business) แต่มีศักยภาพพอและพร้อมที่จะพัฒนาอย่างครบวงจร บนพื้นฐานการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ที่สร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างรายได้ และสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน ผลิตภัณฑ์มีมาตรฐานระดับสากล

2. วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของธุรกิจชุมชนในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน ที่ผลิตผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ที่ยังไม่ได้เผยแพร่
- 2) เพื่อพัฒนาศักยภาพของธุรกิจชุมชน ในด้านการบริหารจัดการ การผลิต การตลาด การเงิน การบัญชีและสิ่งแวดล้อม

3. ประโยชน์ของการวิจัย

เกิดเครือข่ายการร่วมพัฒนาในกลุ่มภาคประชาชน เครือข่ายนักวิจัย นักวิจัยรุ่นใหม่ นักวิชาการ และหน่วยราชการ เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาธุรกิจชุมชน

4. กรอบแนวคิดในการวิจัย

ปัจจัยหลักที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชน ประกอบไปด้วย

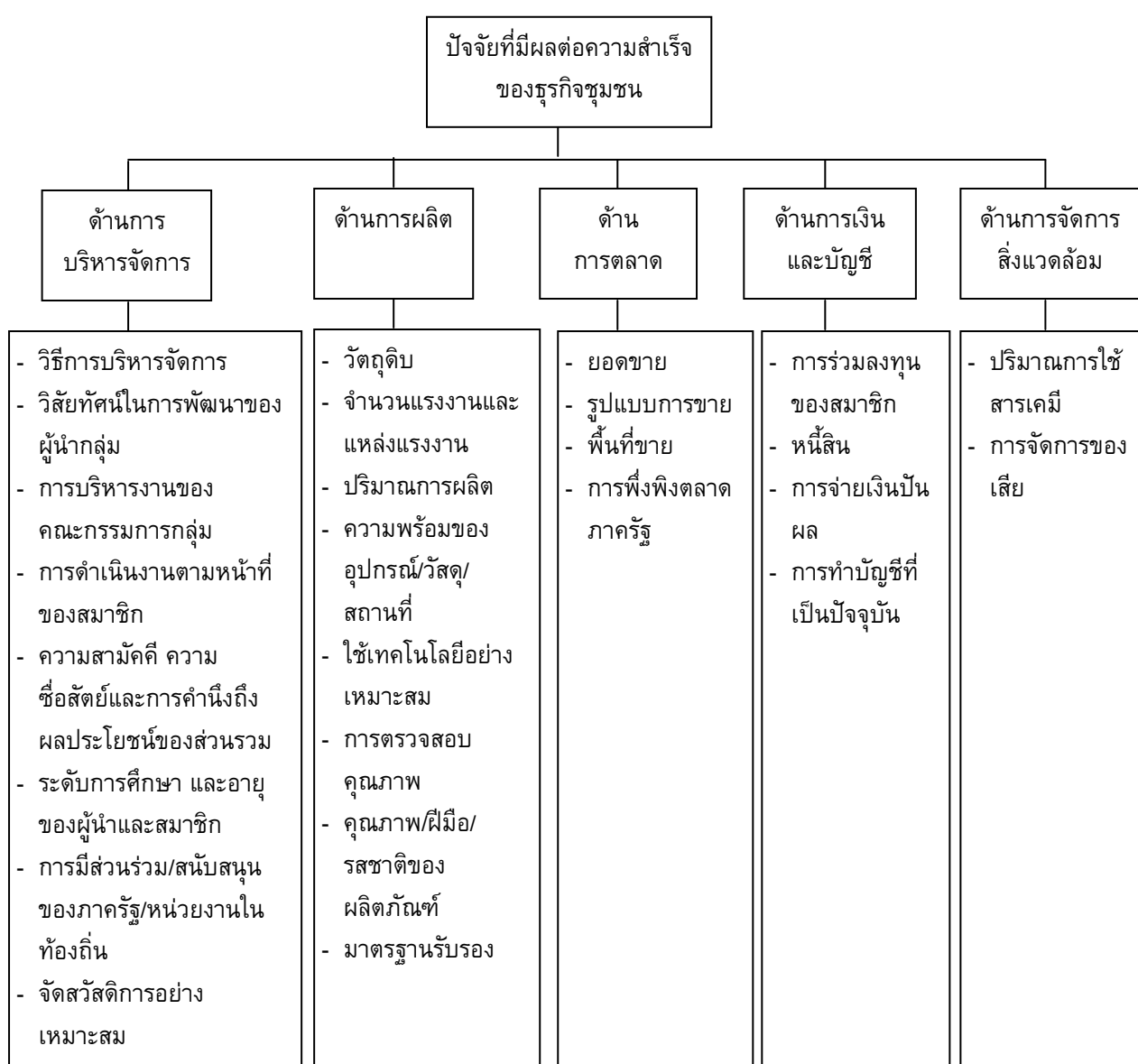
- (1) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการประกอบด้วย รูปแบบและวิธีการบริหารจัดการกลุ่ม วิสัยทัศน์ในการพัฒนาของผู้นำกลุ่ม การบริหารงานของคณะกรรมการกลุ่ม การดำเนินงานตามหน้าที่ ความสามัคคี ความซื่อสัตย์และการคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวม ระดับการศึกษา และอายุของผู้นำและสมาชิก การมีส่วนร่วม/สนับสนุนของภาครัฐ/หน่วยงานในท้องถิ่น และการจัดสวัสดิการอย่างเหมาะสม

(2) ปัจจัยด้านการผลิตประกอบด้วย แหล่งที่มา/จำนวน/คุณภาพของวัตถุดิบ จำนวนแรงงาน และแหล่งที่มาของแรงงาน ปริมาณการผลิตที่เหมาะสม ความพร้อมของอุปกรณ์/วัสดุ/สถานที่ การใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม การตรวจสอบคุณภาพ คุณภาพ/ฝีมือ/รสชาติของผลิตภัณฑ์ และมาตรฐานรับรอง

(3) ปัจจัยด้านการตลาดประกอบด้วย ยอดขาย เทคนิค/วิธี/รูปแบบการขาย พื้นที่ขาย และการพึ่งพิงตลาดภาครัฐ

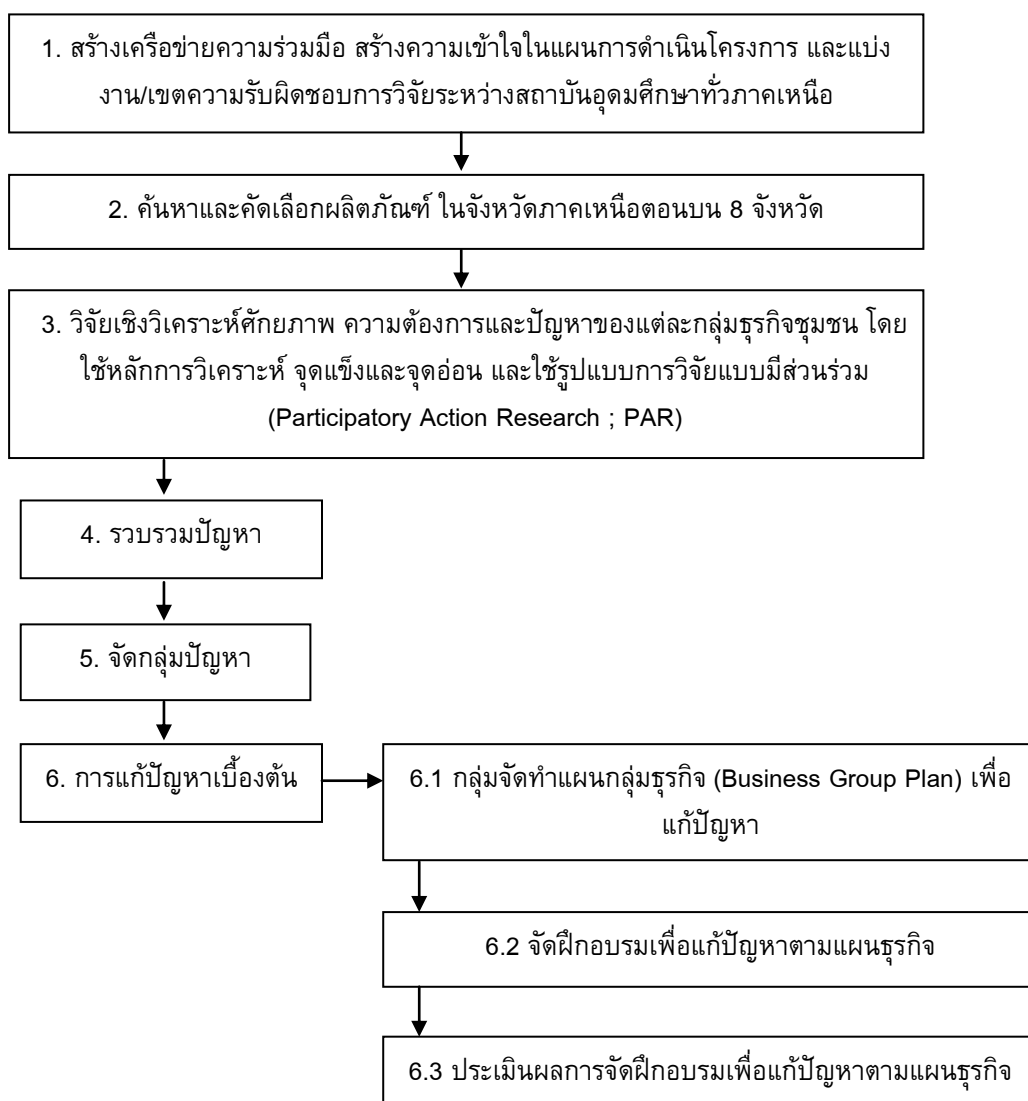
(4) ปัจจัยด้านการเงินและบัญชีประกอบด้วย การร่วมลงทุนของสมาชิก ภาระหนี้สิน การจ่ายเงินปันผล และการทำบัญชีที่เป็นปัจจุบัน

(5) ปัจจัยด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมด้วย ปริมาณการใช้สารเคมี กระบวนการจัดการของเสีย



5. วิธีการศึกษา

ขั้นตอนในการศึกษาเริ่มจากการทำความเข้าใจในแผนการดำเนินโครงการ และแบ่งงาน/เขตความรับผิดชอบการวิจัยระหว่างสถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศซึ่งเป็นเครือข่ายความร่วมมือทางการวิจัย จากนั้นจึงค้นหาและคัดเลือกผลิตภัณฑ์ ในจังหวัดภาคเหนือตอนบน 8 จังหวัด และนำมาวิจัยเชิงวิเคราะห์ศักยภาพ ความต้องการและปัญหาของแต่ละกลุ่มธุรกิจชุมชน โดยใช้หลักการวิเคราะห์ศักยภาพจุดแข็งและจุดอ่อน และใช้รูปแบบการวิจัยแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research ; PAR) และรวบรวมปัญหา จัดกลุ่มปัญหา เพื่อแก้ปัญหาเบื้องต้นโดยให้กลุ่มจัดทำแผนกลุ่มธุรกิจ (Business Group Plan) ตามวิธีการดังนี้



6. ผลการศึกษา

1) ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

จากการศึกษาศักยภาพและจัดกลุ่มปัญหา มีจำนวนกลุ่มที่ต้องการได้รับการสนับสนุนและยินดีร่วมกระบวนการวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหา จำนวน 43 กลุ่ม โดยจะทำการวิจัยและพัฒนาเชิงปฏิบัติการในเรื่องของการพัฒนาคน เพิ่มความรู้ความสามารถ และสร้างจิตสำนึกในการทำงานกลุ่ม การพัฒนาองค์กร ระบบบริหารจัดการกลุ่ม การพัฒนาระบบการผลิต การบริหารกระบวนการผลิต การพัฒนาวัตถุดิบในการผลิต การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ บรรจุภัณฑ์ และการพัฒนารูปแบบการจัดทำบัญชี ซึ่งทั้ง 43 กลุ่ม เป็นกลุ่มธุรกิจชุมชนที่ได้รับการจัดอันดับจากกรมพัฒนาชุมชนในระดับ 2 ดาว 4 กลุ่ม ระดับ 3 ดาว 18 กลุ่ม ระดับ 4 ดาว 10 กลุ่ม ระดับ 5 ดาว 5 กลุ่ม และไม่ได้ส่งขอรับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ จำนวน 6 กลุ่ม เมื่อจำแนกตามประเภทผลิตภัณฑ์พบว่า เป็นผลิตภัณฑ์อาหาร 11 กลุ่ม ผลิตภัณฑ์ผ้าทอ 12 กลุ่ม ผลิตภัณฑ์แปรรูปจากผ้า 8 กลุ่ม ผลิตภัณฑ์เครื่องประดับตกแต่ง 10 กลุ่ม และผลิตภัณฑ์จักสาน 2 กลุ่ม (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 ประเภทผลิตภัณฑ์

มาตรฐานผลิตภัณฑ์	อาหาร	ผ้าทอ	แปรรูปจากผ้า	เครื่องประดับตกแต่ง	จักสาน	รวม
ไม่ได้ขอดาว	2	1	1	1	1	6
2 ดาว	1	1	-	2	-	4
3 ดาว	4	4	5	5	-	18
4 ดาว	2	4	2	2	-	10
5 ดาว	2	2	-	-	1	5
รวม	11	12	8	10	2	43

ที่มา : จากการสำรวจ

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ข้อมูลด้านเพศ อายุ และการศึกษาของผู้นำ จำนวนสมาชิก อายุกลุ่มโดยเฉลี่ย และการได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐโดยจำแนกตามประเภทผลิตภัณฑ์สรุปได้ดังนี้ (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจชุมชน

รายการ	ประเภทของกลุ่มธุรกิจชุมชน				
	อาหาร	ผ้าทอ	แปรรูปจากผ้า	เครื่องประดับตกแต่ง	จักสาน
ผู้นำ					
เพศ	หญิง	หญิง	หญิง	หญิง	หญิง
อายุเฉลี่ย	49 ปี	47 ปี	43 ปี	42 ปี	51 ปี
การศึกษา	ประถมศึกษา	ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา/สายอาชีพ	มัธยมศึกษา/สายอาชีพ	ประถมศึกษา
อายุกลุ่มโดยเฉลี่ย	9 ปี	8 ปี	8 ปี	8 ปี	8 ปี
จำนวนสมาชิกกลุ่มเฉลี่ย	41 คน	39 คน	22 คน	20 คน	45 คน
การได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ	มากกว่า 3 หน่วยงาน	มากกว่า 3 หน่วยงาน	1-3 หน่วยงาน	1-3 หน่วยงาน	1-3 หน่วยงาน

ที่มา : จากการสำรวจ

2) การวิเคราะห์ศักยภาพของธุรกิจชุมชน

จากการวิเคราะห์ศักยภาพของธุรกิจชุมชนในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านการเงินและบัญชี การจัดการสิ่งแวดล้อม สรุปได้ดังนี้ (ตารางที่ 3)

ตารางที่ 3 ศักยภาพของธุรกิจชุมชน

รายการ	ประเภทของกลุ่มธุรกิจชุมชน				
	อาหาร	ผ้าทอ	แปรรูปจากผ้า	เครื่องประดับตกแต่ง	จักสาน
ด้านการบริหารจัดการ					
โครงสร้างการบริหารงาน	มี	มี	มี	มี	มี
ด้านการผลิต					
1) การบริหารการผลิต					
การทำการผลิต	ผลิตทั้งปี	ผลิตทั้งปี	ผลิตทั้งปี	ผลิตเมื่อมีคำสั่งซื้อ	ผลิตทั้งปี
การตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์	มี	มี	มี	มี	มี

ตารางที่ 3 (ต่อ)

รายการ	ประเภทของกลุ่มธุรกิจชุมชน				
	อาหาร	ผ้าทอ	แปรรูปจากผ้า	เครื่องประดับตกแต่ง	จักสาน
2) การใช้ปัจจัยการผลิต					
วัตถุดิบ	ในจังหวัด	ในจังหวัด	ในจังหวัด	ในจังหวัด	ในจังหวัด
แรงงาน	ในตำบล	ในตำบล	ในตำบล	ในตำบล	ในตำบล
จำนวนแรงงาน	0-20 คน	21-50 คน	0-20 คน	0-20 คน	21-50 คน
ด้านการตลาด					
รูปแบบการขาย	ขายส่ง	ขายปลีก	ขายส่งและปลีก	ขายส่ง	ขายส่ง
พื้นที่ขาย	ในจังหวัด	ทั่วไป	ทั่วไป	ทั่วไป	ทั้งในและต่างจังหวัด
การพึงพิงตลาดภาครัฐ	พึงพิงต่ำกว่า	พึงพิง 0-100,000	พึงพิง 100,000-	พึงพิง 100,000-	พึงพิง 0-100,000
ยอดขาย	500,000 บาทต่อปี	บาทต่อปี	500,000 บาทต่อปี	500,000 บาทต่อปี	บาทต่อปี
ด้านการเงินและบัญชี					
การลงทุน	ร่วมลงทุน	ร่วมลงทุน	ร่วมลงทุน	มีทั้งร่วมลงทุนและเป็นทุนของประธาน	ร่วมลงทุน
หนี้สิน	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	มี
การจ่ายเงินปันผล	จ่าย	จ่าย	จ่าย	มีทั้งจ่ายและไม่จ่าย	จ่าย
การจัดทำบัญชี	มีแต่ไม่เป็นปัจจุบัน	มีทั้งที่เป็นปัจจุบันและไม่เป็นปัจจุบัน	มีและเป็นปัจจุบัน	มีแต่ไม่เป็นปัจจุบัน	มีทั้งการทำบัญชีที่เป็นปัจจุบันและไม่มีการทำบัญชี
การจัดการสิ่งแวดล้อม					
การจัดการของเสียจากการผลิต	มี	มี	มี	มี	มี

ที่มา : จากการสำรวจ

การวิเคราะห์ศักยภาพของธุรกิจชุมชน ในภาพรวม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจชุมชนในระดับพื้นฐาน ซึ่งมีจุดแข็งและจุดอ่อนทั้งด้านการบริหารจัดการ ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านการเงินและบัญชี และด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สรุปได้ดังนี้ (ตารางที่ 4)

ตารางที่ 4 จุดแข็ง จุดอ่อน ของกลุ่มธุรกิจชุมชน

จุดแข็ง	จุดอ่อน
ด้านการบริหารจัดการ	
ผู้นำ	
1. ผู้นำของกลุ่มเป็นเพศหญิง เนื่องจากสมาชิกส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ทำให้การประสานงานภายในกลุ่มเป็นไปได้ดี 2. ผู้นำมีอายุระหว่าง 41 – 60 ปี ถือเป็นช่วงอายุของผู้นำในช่วงวัยทำงาน วัยกลางคน จะมีวุฒิภาวะ สติ และประสบการณ์ในการทำงาน 3. ผู้นำมีบทบาทในชุมชน ช่วยให้การบริหารจัดการ การติดต่อประสานงานหน่วยงานภายนอก สะดวกมากขึ้น	1. ผู้นำของกลุ่มเป็นเพศหญิง อาจมีปัญหาในเรื่องความคล่องตัว การเดินทางต่างๆ 2. ผู้นำมีอายุระหว่าง 41 – 60 ปี ถือเป็นช่วงปลายของอายุการทำงาน อาจมีปัญหาผู้นำสืบทอดในอนาคต และการที่ผู้นำเป็นคนมีอายุอาจมีปัญหาในเรื่องการติดตาม การเปลี่ยนแปลงภาวะการณ์ต่างๆ และความคิดสร้างสรรค์ที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ 3. ผู้นำมีระดับการศึกษาไม่สูง เพียงแค่ระดับประถมศึกษา ทำให้เป็นปัญหาในการพัฒนาหรือรับรู้ความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ
สมาชิกกลุ่ม	
1. กลุ่มมีจำนวนสมาชิกระหว่าง 0-30 คน ทำให้บริหารจัดการได้ง่ายและสะดวก 2. $\frac{1}{3}$ ของสมาชิกกลุ่มมีระดับการศึกษาสูงกว่าประถมศึกษาทำให้การบริหารจัดการกลุ่มมีประสิทธิภาพการสื่อสาร การรับองค์ความรู้ใหม่ๆ ทำได้ดียิ่งขึ้น สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือนำความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้กับกลุ่ม 3. สมาชิกกลุ่มทั้งหมดมีอายุไม่ถึง 60 ปี ทำให้การปฏิบัติงานโดยเฉพาะกระบวนการผลิตมีความรวดเร็ว กระฉับกระเฉง และคล่องแคล่วว่องไวกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับผู้สูงอายุ	1. กลุ่มมีจำนวนสมาชิกระหว่าง 0-30 คน เมื่อมีคำสั่งซื้อเป็นจำนวนมากอาจทำการผลิตไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนด และอาจมีปัญหาในการระดมทุนและความคิดเพื่อไปพัฒนากลุ่ม

ตารางที่ 4 (ต่อ)

จุดแข็ง	จุดอ่อน
ด้านการบริหารจัดการ (ต่อ)	
องค์ประกอบของกลุ่ม	
1. กลุ่มมีอายุการก่อตั้งระหว่าง 6-10 ปี ซึ่งถือได้ว่ากลุ่มมีประสบการณ์ในการบริหารจัดการ 2. กลุ่มมีโครงสร้างการบริหารและระเบียบทำให้ง่ายต่อการสั่งการเป็นลำดับชั้น 3. กลุ่มมีหน่วยงานรัฐเข้ามาสนับสนุนมากกว่า 3 หน่วยงาน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการให้การดูแลกลุ่มอย่างใกล้ชิดจากหน่วยงานภาครัฐและการให้การสนับสนุน ส่วนใหญ่อยู่ในลักษณะการให้กลุ่มได้ออกงานแสดงสินค้าอันเป็นการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายและยอดขายให้กับกลุ่ม	1. กลุ่มไม่มีการดำเนินหน้าที่ตามที่รับผิดชอบทำให้การดำเนินงานเกิดความล่าช้า อาจส่งผลต่อการเพิ่มภาระหน้าที่ให้กับบุคคลใดบุคคลหนึ่งโดยเฉพาะประธานกลุ่ม
ด้านการผลิต	
ผลิตภัณฑ์	
1. กลุ่มมีจำนวนผลิตภัณฑ์ระหว่าง 6-10 ชนิดทำให้ลูกค้าสามารถเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ได้หลากหลายตามความต้องการ 2. ผลิตภัณฑ์กลุ่มมีคุณภาพ/ฝีมือ/ความประณีต/รสชาติเป็นที่ยอมรับ ทำให้สามารถเพิ่มช่องทางตลาดได้โดยเป็นการตลาดแบบปากต่อปากซึ่งเป็นวิธีการที่ลูกค้ากับลูกค้าได้แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นและมีความน่าเชื่อถือ	1. กลุ่มมีมาตรฐานผลิตภัณฑ์ระหว่าง 0-3 ดาว แสดงให้เห็นว่ากลุ่มต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทั้งในด้านรูปแบบและคุณภาพผลิตภัณฑ์ 2. กลุ่มได้รับกำไรต่อหน่วย 0-20% ทำให้กลุ่มขาดเงินทุนหมุนเวียนภายในกลุ่มและส่งผลกระทบต่อเงินทุนหมุนเวียนในการผลิตและบริหารจัดการ เช่น มีการลดปริมาณการผลิตลง
การบริหารการผลิต	
1. กลุ่มมีที่มาของวัตถุดิบภายในจังหวัด ทำให้มีความสะดวกสบาย ลดต้นทุนในการผลิต และเป็นการใช้ทรัพยากรการผลิตในชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ 2. กลุ่มมีจำนวนแรงงานผลิตอยู่ระหว่าง 0-20 คน สามารถควบคุมคุณภาพในการบริหารการผลิตได้ง่าย 3. กลุ่มมีที่มาของแรงงานในตำบล ทำให้สะดวก	1. กลุ่มมีจำนวนแรงงานผลิตอยู่ระหว่าง 0-20 คน ทำให้เมื่อมีคำสั่งซื้อเป็นจำนวนมากอาจผลิตไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนด

ตารางที่ 4 (ต่อ)

จุดแข็ง	จุดอ่อน
ด้านการผลิต (การบริหารการผลิต) (ต่อ)	
- เมื่อมีคำสั่งซื้อเป็นจำนวนมาก ไม่เป็นอุปสรรคในการประสานงานเนื่องจากเป็นเพื่อนบ้านหรือบุคคลภายในหมู่บ้านเดียวกัน - กลุ่มมีการผลิตตลอดทั้งปี ทำให้เมื่อมีคำสั่งซื้อผลิตภัณฑ์จากลูกค้าแบบเร่งด่วนหรือเป็นจำนวนมาก สามารถนำผลิตภัณฑ์ที่ผลิตไว้ออกมาจำหน่าย - กลุ่มมีความพร้อมของอุปกรณ์/วัสดุ/อาคารสถานที่ผลิต ทำให้สะดวกสบายในกระบวนการผลิตและการบริหารการผลิตมีประสิทธิภาพ - กลุ่มตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นการสร้างมาตรฐานให้กับผลิตภัณฑ์และสร้างความมั่นใจและความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้า - กลุ่มจัดการมลภาวะที่เกิดจากกระบวนการผลิต ซึ่งไม่ส่งผลกระทบต่อชุมชน และเป็นการรักษาสภาพแวดล้อมภายในชุมชน	
ด้านการเงิน	
- กลุ่มมีการร่วมลงทุน/ลงทุนของสมาชิก ทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมและเป็นการสร้างความสามัคคีภายในกลุ่ม - กลุ่มไม่มีหนี้สิน ทำให้กลุ่มมีความเข้มแข็งในด้านการเงินและสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้ - กลุ่มมีการจ่ายเงินปันผลให้สมาชิก ซึ่งเป็นการสร้างรายได้ให้กับสมาชิกและเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ - กลุ่มมีการทำบัญชีที่เป็นปัจจุบัน สามารถตรวจสอบได้ทำให้เกิดความโปร่งใสและใช้ข้อมูลทางบัญชีมาเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการได้	

ตารางที่ 4 (ต่อ)

จุดแข็ง	จุดอ่อน
ด้านการตลาด	
1. กลุ่มมียอดขายในช่วงระหว่าง 100,000-500,000 บาทต่อปี เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนสมาชิกกลุ่มที่มีประมาณ 0-30 คนทำให้กลุ่มมีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอในการบริหารจัดการ	1. กลุ่มมีรูปแบบการขายส่วนใหญ่เป็นการขายส่ง ทำให้กลุ่มไม่เป็นที่รู้จักในตลาดลูกค้าปลีกโดยตรงและมีช่องทางตลาดแคบ
2. กลุ่มมีรูปแบบการขายส่วนใหญ่เป็นการขายส่ง ซึ่งเป็นการเจาะกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในรูปแบบร้านค้าจำหน่ายผลิตภัณฑ์ได้ครั้งละมาก ๆ	2. การที่กลุ่มมีพื้นที่การขายแบบกระจายทั่วไปโดยไม่เจาะจงกลุ่มลูกค้าอาจทำให้การบริหารจัดการและการออกแบบผลิตภัณฑ์ทำได้ยากมากขึ้น
3. กลุ่มมียอดขายในช่วงระหว่าง 100,000-500,000 บาทต่อปี เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนสมาชิกกลุ่มที่มีประมาณ 0-30 คนทำให้กลุ่มมีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอในการบริหารจัดการ	3. กลุ่มมีรูปแบบการขายส่วนใหญ่เป็นการขายส่ง ทำให้กลุ่มไม่เป็นที่รู้จักในตลาดลูกค้าปลีกโดยตรงและมีช่องทางตลาดแคบ
4. กลุ่มมีรูปแบบการขายส่วนใหญ่เป็นการขายส่ง ซึ่งเป็นการเจาะกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในรูปแบบร้านค้าจำหน่ายผลิตภัณฑ์ได้ครั้งละมาก ๆ	4. การที่กลุ่มมีพื้นที่การขายแบบกระจายทั่วไปโดยไม่เจาะจงกลุ่มลูกค้าอาจทำให้การบริหารจัดการและการออกแบบผลิตภัณฑ์ทำได้ยากมากขึ้น
5. กลุ่มมีพื้นที่การขายแบบกระจายทั่วไป ทำให้เป็นที่รู้จักและขยายตลาดได้กว้างขึ้น	5. การที่กลุ่มพึ่งพิงการตลาดภาครัฐมากเกินไปอาจทำให้กลุ่มไม่มีความยั่งยืนและเป็นภาระในการดูแลของภาครัฐ
6. กลุ่มมีการพึ่งพิงการตลาดของภาครัฐ เช่น งาน OTOP CITY 51-90% ของยอดขาย เนื่องจากหน่วยงานต่าง ๆ ช่วยส่งเสริมการตลาดโดยการจัดงานขึ้นเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ จัดแสดงและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ตามสถานที่ต่าง ๆ ทำให้กลุ่มมีตลาดที่กว้างขึ้นและมีรายได้เพิ่มมากขึ้น	

3) การจัดกลุ่มปัญหา (Cluster)

จากการจัดกลุ่มปัญหาของกลุ่มธุรกิจชุมชนในกลุ่มอาหาร ผ้าทอ แปรรูปจากผ้า เครื่องประดับ ตกแต่ง และจักสาน (ตารางที่ 5) พบว่า ในภาพรวมส่วนใหญ่ของกลุ่มธุรกิจชุมชนมีปัญหาในด้านการผลิตและการตลาด

- (1) กลุ่มผลิตภัณฑ์อาหาร จะมีปัญหาด้านการตลาดมากที่สุด
- (2) กลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอ กลุ่มแปรรูปจากผ้า กลุ่มเครื่องประดับตกแต่ง และกลุ่มจักสานจะมีปัญหาด้านการผลิตมากที่สุด รองลงมาจะเป็นปัญหาด้านการตลาด
- (3) กลุ่มแปรรูปจากผ้าจะมีปัญหาด้านการผลิตและการตลาดมากที่สุด
- (4) กลุ่มจักสานจะมีปัญหาด้านการผลิตมากที่สุด
- (5) กลุ่มเครื่องประดับตกแต่งจะมีปัญหาด้านการผลิตและการตลาดมากที่สุด

ตารางที่ 5 ปัญหาของกลุ่มธุรกิจชุมชน

กลุ่ม (43 กลุ่ม)	ด้านการ บริหาร จัดการ	ด้าน การ ผลิต	ด้าน การเงิน	ด้าน การตลาด	รวม
อาหาร					
จำนวนกลุ่มอาหาร	11	11	11	11	44
จำนวนกลุ่มที่มีปัญหา	9	9	9	10	37
ร้อยละของกลุ่มที่มีปัญหา	(81.8)	(81.8)	(81.8)	(90.9)	(84.09)
1) วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านแม่ตาด (กิจกรรมขนมอบ)	✓	✓	✓	✓	
2) กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านต้นจันทร์	✓	✓	✓	✓	
3) กลุ่มอาชีพอาหารแปรรูปสันติสุข	-	✓	-	✓	
4) กลุ่มแม่บ้านปางต้นหม้อ	✓	✓	✓	-	
5) กลุ่มออมทรัพย์อุตสาหกรรมครัวเรือน	✓	✓	✓	✓	
6) กลุ่มผลิตอาหารเพื่อสุขภาพบ้านนาเอียง	✓	-	✓	✓	
7) กลุ่มข้าวแต่น้ำแดงโมแม่บัวจันทร์	✓	-	✓	✓	
8) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแหนมแม่ใบ	✓	✓	✓	✓	
9) กลุ่มแปรรูปและถนอมอาหารบ้านแม่ตาด	✓	✓	✓	✓	
10) กลุ่มแหนมบ้านทำน้าว	✓	✓	✓	✓	
11) กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสบ สอย	-	✓	-	✓	

ตารางที่ 5 (ต่อ)

กลุ่ม (43 กลุ่ม)	ด้านการ บริหาร จัดการ	ด้าน การ ผลิต	ด้าน การเงิน	ด้าน การตลาด	รวม
ผ้าทอ					
จำนวนกลุ่มผ้าทอ	12	12	12	12	48
จำนวนกลุ่มที่มีปัญหา	9	12	9	11	41
ร้อยละของกลุ่มที่มีปัญหา	(75.0)	(100.0)	(75.0)	(91.7)	(85.41)
12) ศูนย์ส่งเสริมผลิตภัณฑ์ผ้าทอมือตำบลท่าผา	✓	✓	-	✓	
13) กลุ่มทอผ้าบ้านหลายแก้ว-หนองปู	✓	✓	✓	✓	
14) กลุ่มทอผ้าไหมบ้านเนินไทรพัฒนา	✓	✓	✓	✓	
15) กลุ่มทอผ้าที่กระตุกเวียงเชียงรุ่ง	✓	✓	✓	✓	
16) กลุ่มผ้าทอสีตะกอก	✓	✓	✓	-	
17) กลุ่มสตรีสหกรณ์บ้านหนองเงือก	-	✓	✓	✓	
18) กลุ่มทอผ้าฝ้ายบ้านมีย้อมสีธรรมชาติ	✓	✓	✓	✓	
19) กลุ่มทอผ้าพื้นเมือง	✓	✓	-	✓	
20) กลุ่มผ้าทอมือไหมแกมฝ้าย	✓	✓	✓	✓	
21) กลุ่มทอผ้าบ้านถ่อน	-	✓	✓	✓	
22) กลุ่มสตรีทอผ้าบ้านป่าเหียง	✓	✓	✓	✓	
23) กลุ่มทอผ้าย้อมสีธรรมชาติ(ดำก็ญะ)	-	✓	-	✓	
แปรรูปจากผ้า					
จำนวนกลุ่มแปรรูปจากผ้า	8	8	8	8	32
จำนวนกลุ่มที่มีปัญหา	3	8	6	8	25
ร้อยละของกลุ่มที่มีปัญหา	(37.5)	(100.0)	(75.0)	(100.0)	(78.13)
24) กลุ่มสตรีและเยาวชนสหกรณ์(หัตถกรรม)	-	✓	✓	✓	
25) กลุ่มสตรีแม่บ้านตำบลร่องวัวแดง	✓	✓	✓	✓	
26) กลุ่มเศรษฐกิจพอเพียง(ตัดเย็บเสื้อผ้า)	✓	✓	✓	✓	
27) กลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายบ้านสันตันธง	-	✓	✓	✓	
28) กลุ่มหัตถกรรมผ้าต้นมือบ้านต้นไคร้	-	✓	✓	✓	
29) กลุ่มสตรีสหกรณ์แม่ใจ	✓	✓	✓	✓	
30) กลุ่มโครงการบ้านทอผืน	-	✓	-	✓	
31) กลุ่มเสื้อไตกลยา	-	✓	-	✓	

ตารางที่ 5 (ต่อ)

กลุ่ม (43 กลุ่ม)	ด้านการ บริหาร จัดการ	ด้าน การ ผลิต	ด้าน การเงิน	ด้าน การตลาด	รวม
จักสาน					
จำนวนกลุ่มจักสาน	2	2	2	2	8
จำนวนกลุ่มที่มีปัญหา	0	2	1	1	4
ร้อยละของกลุ่มที่มีปัญหา	(0.0)	(100.0)	(50.0)	(50.0)	(50.0)
32) กลุ่มอาชีพจักสานบ้านดอนตัน	-	✓	✓	-	
33) กลุ่มหัตถกรรมผักตบชวาบ้านสันบัวบก	-	✓	-	✓	
เครื่องประดับตกแต่ง					
จำนวนกลุ่มเครื่องประดับตกแต่ง	10	10	10	10	40
จำนวนกลุ่มที่มีปัญหา	4	10	7	10	31
ร้อยละของกลุ่มที่มีปัญหา	(40.0)	(100.0)	(70.0)	(100.0)	(77.5)
34) กลุ่มรมไม้ไผ่บ้านป่าจั่ว	-	✓	✓	✓	
35) วิสาหกิจชุมชนเสน่ห์สาบ้านไร่	-	✓	-	✓	
36) ศูนย์ฝึกวิชาชีพคนตาบอดฯ	✓	✓	-	✓	
37) กลุ่มเทียนหอมเวียงดอย	-	✓	-	✓	
38) กลุ่มผลิตภัณฑ์ไยบวบเพื่อสุขภาพ	-	✓	✓	✓	
39) กลุ่มปวีณมลเทียนหอม	-	✓	✓	✓	
40) กลุ่มทำเซรามิคบ้านทุ่งม่านเหนือ	✓	✓	✓	✓	
41) กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านนาเอียง	✓	✓	✓	✓	
42) กลุ่มนักเรียนสนใจงานประดิษฐ์โรงเรียนร้อง กว้างอนุสรณ์	✓	✓	✓	✓	
43) ศูนย์บูรณาการสายใยชุมชน	-	✓	✓	✓	

ที่มา: จากการสำรวจ

4) การพัฒนาศักยภาพกลุ่ม

ในการพัฒนากลุ่ม ได้แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนคือ

4.1 การให้กลุ่มค้นหาปัญหา ข้อบกพร่องของกลุ่ม และเขียนแผนธุรกิจเพื่อแก้ไขปัญหา และพัฒนากลุ่ม โดยใช้กระบวนการฝึกอบรม

4.2 การพัฒนาช่องทางการตลาดให้กับกลุ่มโดยการนำผลิตภัณฑ์ของกลุ่มไปนำเสนอในงานต่างๆ เพื่อให้เป็นที่รู้จักของลูกค้ามากยิ่งขึ้น และเพื่อสำรวจความต้องการของตลาด ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์กลุ่ม

ซึ่งผลการพัฒนาศักยภาพของกลุ่มมีดังนี้

4.1) การพัฒนาศักยภาพกลุ่มเบื้องต้นโดยดำเนินการทำแผนธุรกิจ (Business Plan)

ก) ผลการพัฒนาศักยภาพกลุ่มเบื้องต้นจากการจัดฝึกอบรมตามแผนธุรกิจ

จากการจัดฝึกอบรมตามแผนธุรกิจเพื่อพัฒนากลุ่มให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น พบว่า กลุ่มส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาในด้านกระบวนการผลิต และการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ โดยผลการพัฒนาศักยภาพกลุ่มเบื้องต้นจากดำเนินการตามแผนธุรกิจ (Business Plan) มีดังนี้ (ตารางที่ 6)

การพัฒนาศักยภาพกลุ่มอาหาร

การพัฒนาศักยภาพกลุ่มอาหาร พบว่า กลุ่มได้รับการพัฒนาทั้งผลิตภัณฑ์เดิมให้มีรสชาติ สีสัน กลิ่น ที่น่ารับประทานยิ่งขึ้น และได้รับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ให้สามารถผลิตผลิตภัณฑ์ได้หลากหลายมากยิ่งขึ้น ได้เรียนรู้วิธีการที่ทำให้ผลิตภัณฑ์อาหารสามารถเก็บไว้ได้นานขึ้นกว่าเดิม

การพัฒนาศักยภาพกลุ่มผ้าทอ

การพัฒนาศักยภาพกลุ่มผ้าทอ พบว่า กลุ่มได้รับการพัฒนากระบวนการย้อมสีผ้าทอให้สามารถนำวัตถุดิบที่มีในท้องถิ่นมาแปรรูปเป็นสีย้อมผ้าทอได้ พัฒนาเทคนิคการย้อมสีผ้าที่ถูกต้อง พัฒนาการวิธีในการมัดย้อม การวาดลวดลายบนผืนผ้า พัฒนาเทคนิคการปั่นด้าย การทอผ้าลวดลายอื่นๆ นอกจากนี้ยังได้รับการพัฒนาทางด้านการแปรรูปผ้าทอเป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆ เช่น กล่องกระดาด ติชชู กระเป๋า ผ้าปูโต๊ะ ผ้าพันคอ ตุ๊กตา เป็นต้น

การพัฒนาศักยภาพกลุ่มแปรรูปจากผ้า

การพัฒนาศักยภาพกลุ่มแปรรูปจากผ้า พบว่า กลุ่มได้รับการพัฒนาให้สามารถคิดค้น และแปรรูปผลิตภัณฑ์ได้มากยิ่งขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด อาทิเช่น การทำผ้ามาเน่ ปลอกหมอน ชุดจานรองแก้ว ตัดเย็บเสื้อผ้า เป็นต้น อีกทั้งยังได้รับการพัฒนาให้สามารถตกแต่งผลิตภัณฑ์ในลวดลายต่างๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม และมีความสวยงามมากยิ่งขึ้น

การพัฒนาศักยภาพกลุ่มจักสาน

การพัฒนาศักยภาพกลุ่มจักสาน พบว่า กลุ่มได้รับการพัฒนาทางด้านการผลิตให้สามารถผลิตได้ในรูปแบบที่แตกต่างไปจากเดิม และมีความยากมากยิ่งขึ้น เช่น กระเป๋าเดินทาง ทรงกลม มีล้อ

การพัฒนาศักยภาพกลุ่มเครื่องประดับตกแต่ง

การพัฒนาศักยภาพกลุ่มเครื่องประดับตกแต่ง พบว่า กลุ่มส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาทางด้านการผลิตในประเภทผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ให้สามารถผลิตได้หลากหลายมากยิ่งขึ้น หรือสร้างความแปลกใหม่ให้กับผลิตภัณฑ์ สร้างทางเลือกให้กับผู้บริโภค เช่น การทำร่มขนาดเล็ก หลากสี กรอบรูปดอกไม้ เทียนหอมผลไม้ต่างๆ เป็นต้น

ตารางที่ 6 ผลการพัฒนาศักยภาพกลุ่มเบื้องต้น

ชื่อกลุ่ม	ผลการพัฒนาศักยภาพกลุ่มเบื้องต้น
อาหาร	
1) วิสาหกิจชุมชนกลุ่ม แม่บ้านเกษตรกรบ้านแม่ ตาด(กิจกรรมขนมอบ)	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - ได้รับความรู้ในการถนอมผลิตภัณฑ์ให้เก็บรักษาได้นานขึ้นจาก 1 เดือน เป็น 3-4 เดือน ได้ความรู้เชิงปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิม - ได้รับความรู้ในการผลิตคุกกี้สำเร็จ โดยไม่ใส่สารกันบูด
2) กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้าน ต้นจันทร์	พัฒนาผลิตภัณฑ์เดิม - เข้าใจวิธีการถนอมอาหาร และทราบปัจจัยที่ทำผลิตภัณฑ์หมดอายุเร็ว - ได้เทคนิคการยืดอายุผลิตภัณฑ์ ให้เก็บรักษาผลิตภัณฑ์ได้นานขึ้น จาก 3 เดือน เป็น 5 เดือน
3) กลุ่มอาชีพอาหารแปรรูป สันติสุข	พัฒนาผลิตภัณฑ์เดิม - ได้รับความรู้ในการผลิตขนมที่มีคุณภาพ
4) กลุ่มแม่บ้านปางต้นหม้อ	พัฒนาการบริหารบัญชี - กลุ่มได้รับความรู้ในการจัดทำบัญชี
5) กลุ่มออมทรัพย์ อุตสาหกรรมครัวเรือน	พัฒนาผลิตภัณฑ์เดิม - ได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการผลิตทุนเชิงให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค
6) กลุ่มผลิตอาหารเพื่อ สุขภาพบ้านนาเอี้ยง	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - พัฒนาสูตรผลิตภัณฑ์จนได้ผลิตภัณฑ์ใหม่ 3 ชนิด ได้แก่ แยมพุดซ้อนไพรสูตรมะขาม แยมพุดซ้อนไพรสูตรดอกอัญชัน และผลิตภัณฑ์ครีมอาบน้ำ
7) กลุ่มข้าวแต่น้ำแดงโมแม่ บัวจันทร์	พัฒนาผลิตภัณฑ์เดิม - มีความรู้ความเข้าใจในการถนอมอาหารเพื่อให้มีอายุการเก็บรักษานานขึ้น
8) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนขนม แม่ใบ	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - ได้รับความรู้และวิธีการทำขนมอัดหลอดสามารถเก็บรักษาได้ 3-4 สัปดาห์
9) กลุ่มแปรรูปและถนอม อาหารบ้านแม่ต๋ึด	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - ผลิตภัณฑ์ขนมอบ 9 ชนิด คือ คุกกี้ลูกเกด เค้กเนย เค้กสับ คุกกี้เนย ขนมเปียะไส้ถั่ว ขนมเปียะไส้เผือก ขนมปังไส้เผือก ขนมปังไส้หมูหยอง บราวนี่ และขนมประเภทหนึ่ง 1 ชนิด คือ ขนมปุยฝ้าย
10) กลุ่มขนมบ้านท่านาว	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - สามารถทำการผลิตหมูหยองสูตรดั้งเดิม และพัฒนาสูตรเป็นน้ำพริกหมูหยองได้
11) กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์ เพื่อการผลิตบ้านสบสอย	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - ได้รับความรู้ในการแปรรูปผลิตภัณฑ์น้ำมันงา

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ชื่อกลุ่ม	ผลการพัฒนาศักยภาพกลุ่มเบื้องต้น
ผ้าทอ	
12) ศูนย์ส่งเสริมผลิตภัณฑ์ผ้าทอมือตำบลท่าผา	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - ได้ผ้าฝ้ายย้อมสีธรรมชาติจากเปลือกไม้ประดู่และ ใบมะม่วง และมาผลิตเป็นที่ใส่กระดานทอแบบกลองและแบบม้วน ยาม ผ้าพันคอและหมวก
13) กลุ่มทอผ้าบ้านหลายแก้ว-หนองปู	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่เพิ่มขึ้น 3 ผลิตภัณฑ์ คือ กลองกระดานทอแบบต่างๆ กระเป๋าแบบต่างๆ และได้แนวความคิดในการตกแต่งผ้าปูโต๊ะ
14) กลุ่มทอผ้าไหมบ้านเนินไทรพัฒนา	พัฒนาเทคนิคการผลิต - สามารถย้อมสีได้ด้วยตัวเอง - ได้รับความรู้/เทคนิค/สูตรการผสมสีย้อมผ้า(สีธรรมชาติ)/วิธีปฏิบัติที่ถูกต้อง
15) กลุ่มทอผ้าที่กระตุกเวียงเชียงรุ้ง	พัฒนาเทคนิคการผลิต - ได้กรรมวิธีการผลิตผ้ามัดย้อม การใช้วัสดุหาง่ายมามัดย้อม และการวาดลวดลายบนผืนผ้าแล้วมัดย้อม
16) กลุ่มผ้าทอสีตะกอล	พัฒนาเทคนิคการผลิต/พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - การขึ้นเครื่อง การเก็บเขา การคัดลาย และการสลับเขา - สามารถทอผ้าได้ทั้งหมด 7 ลาย ได้แก่ ลายราชวัตร ลายกนิรี ลายศตวัตร ลายดอกพิกุล ลายชฎาหนู ลายดอกสร้อย และลายผักแว่น
17) กลุ่มสตรีสหกรณ์บ้านหนองเจือก	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่เพิ่มขึ้น 5 ผลิตภัณฑ์ คือ พรหมเช็ดเท้า และผ้าพันคอทอมือ เข็มกลัดรูปช้างจากผ้าฝ้าย เสื้อและตุ๊กตา
18) กลุ่มทอผ้าฝ้ายบ้านมีย้อมสีธรรมชาติ	พัฒนาเทคนิคการผลิต/พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - เทคนิคและวิธีการปั่นฝ้าย และสามารถพัฒนาลวดลายผ้าทอแบบใหม่ได้ 2 ลวดลาย
19) กลุ่มทอผ้าพื้นเมือง	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - ได้ผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ 5 รูปแบบ คือ ผ้าทอลายน้ำไหล ผ้าทอลายแมงมุม ผ้าทอลายมุก ผ้ามานหน้าต่าง และปลอกหมอน
20) กลุ่มผ้าทอมือไหมแกมฝ้าย	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - สามารถทอลวดลายใหม่ๆ ได้ 3 ลวดลาย คือ ลาย 3 เส้น ลายราชวัตร และลายดอกสร้อย
21) กลุ่มทอผ้าบ้านถ่อน	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - กลุ่มฯ สามารถทอผ้าได้ทั้งหมด 2 ลาย ได้แก่ ลายดอกमुखประยุกต์กับลายน้ำไหล และลายสามประยุกต์กับลายน้ำไหล
22) กลุ่มสตรีทอผ้าบ้านป่าเหียง	พัฒนาเทคนิคการผลิต - ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอน และเทคนิควิธีการตัดเย็บกระเป๋าจากผ้าทอ และได้ผลิตภัณฑ์ใหม่ คือ กระเป๋าแบบสะพายและกระเป๋าถือ

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ชื่อกลุ่ม	ผลการพัฒนาศักยภาพกลุ่มเบื้องต้น
ผ้าทอ (ต่อ)	
23) กลุ่มทอผ้าย้อมสีธรรมชาติ(ดำกัญชะ)	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่เพิ่มขึ้น 1 รูปแบบ คือ ผ้าพันคอ
แปรรูปจากผ้า	
24) กลุ่มสตรีและเยาวชนสหกรณ์(หัตถกรรม)	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - กลุ่มฯ ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่เพิ่มขึ้น 4 ผลิตภัณฑ์ คือ ผ้ามา่น ปลอกหมอนอิง ชุดรองจานและรองแก้ว หมอนใบชา และกระเป๋า
25) กลุ่มสตรีแม่บ้านตำบลร้องวัวแดง	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - กลุ่มฯ ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่เพิ่มขึ้น 1 รูปแบบ คือ เสื้อผ้ายืด
26) กลุ่มเศรษฐกิจพอเพียง(ตัดเย็บเสื้อผ้า)	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - กลุ่มฯ ได้ผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่เพิ่มขึ้น 2 แบบ คือ กางเกงขาสั้น และกางเกงขายาว จากผ้า TC
27) กลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายบ้านสันตันธง	พัฒนาเทคนิคการผลิต/พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - สมาชิกกลุ่มฯ สามารถทำผลิตภัณฑ์ที่มีลวดลายใหม่ๆ ได้จำนวน 20 ลาย
28) กลุ่มหัตถกรรมผ้าต้นมือบ้านตันไคร้	พัฒนาเทคนิคการผลิต/พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - สมาชิกได้รับความรู้ เกี่ยวกับเทคนิคการใช้สี และการออกแบบลวดลายใหม่ๆ จากผ้าต้นมือ - ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่เพิ่มขึ้น คือ กล้องกระดาดขี้ขี้และกระเป๋าแบบ
29) กลุ่มสตรีสหกรณ์แม่ใจ	พัฒนาผลิตภัณฑ์เดิม - ได้ออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ที่ทันสมัยและมีการนำลวดลายผ้าชาวเขามาประดับตกแต่ง คือ ชุดแซค เสื้อคลุม และกระโปรงผ้าปักลายชาวเขา
30) กลุ่มโครงการบ้านทอฝัน	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - ผลิตภัณฑ์ใหม่ คือ ผ้าคาดโต๊ะ ปลอกหมอน กระเป๋า และผ้ารองแก้ว
31) กลุ่มเสื้อไตกลยา	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่ คือ เสื้อนอกคอกลมผ่าหน้าและเสื้อนอกคอตั้ง (คอจีน)
จักสาน	
32) กลุ่มอาชีพจักสานบ้านดอนตัน	พัฒนาผลิตภัณฑ์เดิม - ได้ทราบแนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เดิมให้เป็นที่ต้องการของลูกค้า
33) กลุ่มหัตถกรรมผักตบชวาบ้านสันบัวบก	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - ได้ผลิตภัณฑ์กระเป๋าเดินทาง ทรงกลม มีล้อ จำนวน 1 ผลิตภัณฑ์

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ชื่อกลุ่ม	ผลการพัฒนาศักยภาพกลุ่มเบื้องต้น
เครื่องประดับตกแต่ง	
34) กลุ่มร่มไม้ไผ่บ้านป่าจิว	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่เพิ่มขึ้น คือ ร่มขนาดเล็ก หลากสี
35) วิสาหกิจชุมชนเสน่ห์สาบ้านไร่	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - กลุ่มฯ ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยออกแบบแบบพิมพ์เอง คือ กรอบรูปดอกไม้
36) ศูนย์ฝึกวิชาชีพคนตาบอดฯ	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - สมาชิกกลุ่มฯ ผลิตผลิตภัณฑ์ใหม่ คือ ลูกบอลการบูร
37) กลุ่มเทียนหอมเวียงดอย	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - กลุ่มฯ ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่ คือ เทียนหอมผลส้ม ผลสตอเบอรี่ ผลแอปเปิ้ล และแดงโม
38) กลุ่มผลิตภัณฑ์ใยบัวเพื่อสุขภาพ	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - กลุ่มฯ ได้รับผลิตภัณฑ์ใหม่ คือ กรอบรูป
39) กลุ่มปวีณมลเทียนหอม	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่ คือ เทียนหอมขนมไทย เทียนหอมลูกกวาด เทียนหอมแฟนตาซี ทรงเรขาคณิต เทียนหอมเบเกอรี่ และเทียนหอมอาหารเช้า
40) กลุ่มทำเซรามิคบ้านทุ่งม่านเหนือ	พัฒนาเทคนิคการผลิต/พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - สมาชิกมีความเข้าใจวิธีการทำแม่พิมพ์ และกลุ่มฯ ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่จากการฝึกอบรม คือ ตุ๊กตาเซรามิครูปนกฮูก (ที่ใส่พริกไทย) และตุ๊กตาเซรามิครูปช้าง (กระปุกออมสิน)
41) กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านนาเอี้ยง	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - สมาชิกสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ได้โดยได้ผลิตภัณฑ์(หมอนอิง) 5 รูปแบบ
42) กลุ่มนักเรียนสนใจงานประดิษฐ์โรงเรียนรื่องกวางอนุสรณ์	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - กลุ่มฯ ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่เพิ่มขึ้นทั้งหมดจำนวน 22 แบบ/ลวดลาย คือ กระเป๋าสีเครื่องเขียน กระเป๋าสีเหรียญ กระเป๋าก๊อทั่วไป ปลอกหมอนย้อมหอมรูปแบบต่างๆ ปลอกหมอนบาติกย้อมหอม ดอกเบญจมาศและดอกกล้วยไม้ย้อมหอม
43) ศูนย์บูรณาการสายใยชุมชน	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - สมาชิกกลุ่มฯ ผลิตผลิตภัณฑ์ใหม่ได้ 2 ผลิตภัณฑ์ คือ ผลิตภัณฑ์โคมไฟทรงเหลี่ยม และทรงสูง

ที่มา : จากการจัดทำแผนธุรกิจ

ข) ประเมินผลการจัดฝึกอบรมตามแผนธุรกิจ

ในการประเมินแผนธุรกิจของกลุ่มแบ่งขั้นตอนการประเมินเป็น 3 ช่วง คือ

1. ประเมินขั้นตอนการดำเนินงานก่อนการฝึกอบรม
2. ประเมินขั้นตอนการดำเนินงานระหว่างการฝึกอบรม
3. ประเมินขั้นตอนการดำเนินงานหลังการฝึกอบรม

ดำเนินการประเมินโดย อาจารย์พี่เลี้ยงกลุ่ม นักวิจัย และกลุ่มธุรกิจชุมชน และให้คะแนนระหว่าง 1-10 โดยกำหนดให้ 1 เท่ากับระดับความสามารถน้อยสุด และ 10 เท่ากับระดับความสามารถสูงสุด

ผลการประเมินโดยใช้สถิติ **t - test** พบว่า ในภาพรวม ค่าเฉลี่ยคะแนนหลังการฝึกอบรมสูงกว่าคะแนนก่อนการฝึกอบรมที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ในผลิตภัณฑ์อาหารค่าเฉลี่ยคะแนนหลังการฝึกอบรมสูงกว่าคะแนนก่อนการฝึกอบรมที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ผลิตภัณฑ์ผ้าทอและแปรรูปจากผ้า ค่าเฉลี่ยคะแนนหลังการฝึกอบรมสูงกว่าคะแนนก่อนการฝึกอบรมที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนในผลิตภัณฑ์ประเภทจักสาน ของใช้และเครื่องประดับตกแต่งค่าเฉลี่ยคะแนนหลังการฝึกอบรมและคะแนนก่อนการฝึกอบรมไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากจำนวนตัวอย่างในกลุ่มผลิตภัณฑ์นี้มีน้อยเกินไป แสดงว่า หากกลุ่มเหล่านี้ได้รับการพัฒนาจะสามารถเพิ่มศักยภาพได้

กลุ่มมีค่าเฉลี่ยคะแนน 7.5 โดยกลุ่มประเภทผลิตภัณฑ์จักสานเป็นกลุ่มที่มีคะแนนเฉลี่ยในการจัดฝึกอบรมตามแผนธุรกิจสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ยคะแนน 8.3 ส่วนกลุ่มผลิตภัณฑ์อาหาร มีค่าเฉลี่ยในทุกๆ เกณฑ์ ต่ำที่สุด เนื่องจากส่วนใหญ่ไม่มีการจดบันทึกระหว่างการฝึกอบรม จะอาศัยการทำความเข้าใจ และให้สมาชิกแต่ละคนช่วยกันจำ ซึ่งอาจส่งผลให้มีความผิดพลาดในสูตร ที่จะทำการผลิตในครั้งต่อไป ทำให้รสชาติเปลี่ยนไป และการฝึกอบรมกลุ่มไม่ได้มีการพิจารณาศักยภาพของตนเอง เช่น ยังไม่มีความพร้อมด้านอุปกรณ์ ทำให้เมื่อฝึกอบรมมีความรู้แล้ว ไม่สามารถนำกลับไปดำเนินการผลิตได้ และเมื่อพิจารณาคะแนนที่ได้ในแต่ละเกณฑ์ ตั้งแต่ขั้นตอนก่อนการฝึกอบรม จนถึงขั้นตอนหลังการฝึกอบรม จะเห็นได้ว่า ค่าเฉลี่ยรวมในเกณฑ์หลังจะมีค่าสูงขึ้นในทุกๆ ผลิตภัณฑ์ แสดงถึงพัฒนาการในการทำงานกลุ่มของแต่ละกลุ่มว่ามีพัฒนาการที่ดีขึ้น เกิดการเรียนรู้ และมีประสบการณ์ในการทำงานช่วยให้ผลประเมินออกมาดีมากขึ้น (ตารางที่ 7)

ตารางที่ 7 ผลการประเมินการฝึกอบรมตามแผนธุรกิจ

ประเภทผลิตภัณฑ์	ค่าเฉลี่ย คะแนน ก่อนการ ฝึกอบรม	ค่าเฉลี่ย คะแนน ระหว่างการ ฝึกอบรม	ค่าเฉลี่ย คะแนนหลัง การ ฝึกอบรม	ค่าเฉลี่ย คะแนน รวม 3 เกณฑ์	จำนวน กลุ่ม (N)	df	t	Sig. (2-tailed)
ผลิตภัณฑ์อาหาร	6.7	7.2	7.4	7.0	10	9	-3.85	0.00*
ผลิตภัณฑ์ผ้าทอ	7.0	7.4	7.9	7.5	9	8	-2.25	0.05*
ผลิตภัณฑ์แปรรูปจากผ้า	7.1	7.6	8.2	7.7	12	11	-2.65	0.02*
ผลิตภัณฑ์จักสาน	8.3	7.9	8.7	8.3	2	1	-0.60	0.66
ผลิตภัณฑ์ของใช้และเครื่องประดับ ตกแต่ง	7.6	7.0	7.9	7.4	5	4	-1.26	0.28
รวมทุกผลิตภัณฑ์	7.1	7.4	7.9	7.5	38	37	-4.73	0.00*

ที่มา : จากการประเมินร่วมกันระหว่างนักวิจัย และกลุ่มธุรกิจชุมชน

หมายเหตุ : กำหนดให้คะแนนประเมินอยู่ระหว่าง 1 – 10

โดย 1 = ระดับความสามารถน้อยสุด และ 10 = ระดับความสามารถสูงสุด

* = Sig (2-tailed) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

4.2) การพัฒนาศักยภาพกลุ่มเบื้องต้นด้านการตลาด

สำหรับการพัฒนาศักยภาพด้านการตลาด โครงการได้นำผลิตภัณฑ์ของกลุ่มที่ได้รับการพัฒนาขึ้นมาใหม่จากการดำเนินตามแผนธุรกิจ และผลิตภัณฑ์เดิมของกลุ่ม มาเผยแพร่เพื่อเพิ่มช่องทางการตลาด และทดสอบตลาด ในงานแสดงต่างๆ เช่น ดำเนินการจัดงานแสดงสินค้าเฉพาะโครงการ การร่วมออกงานแสดงสินค้าระดับประเทศ และระดับนานาชาติ (Made in Thailand) การออกงานแสดงสินค้าของหน่วยงานราชการ องค์กรเอกชน การทดลองออกจำหน่ายโดยกลุ่มธุรกิจชุมชนเอง นอกจากนี้ยังได้จัดทำนามบัตร โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อ จัดทำเว็บไซต์ (Website : <http://www.unseenotop.com>) เพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสในการทำธุรกิจของแต่ละกลุ่มธุรกิจชุมชน

7. ข้อเสนอแนะ

แนวทางการจะสร้างความยั่งยืนให้กับกลุ่มธุรกิจชุมชนในอนาคตนั้น ควรดำเนินการดังนี้

1. ควรจะมีโครงการพัฒนาศักยภาพของกลุ่ม เช่น การฝึกอบรมพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ การสร้างจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ให้มีความแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ที่มีจำหน่ายโดยทั่วไปโดยยังคงรักษาเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ไว้เพื่อเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ อันจะนำมาซึ่งการเป็นที่ยอมรับของตลาดซึ่งจะส่งผลต่อรายได้และความเป็นอยู่ที่ดีและยั่งยืนของกลุ่ม

2. ควรจะมีโครงการสร้าง “ผู้นำที่มีคุณภาพ” โดยการส่งเสริมการปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้นำกลุ่ม ให้เป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มีภาวะการเป็นผู้นำ รู้จักช่องทางต่างๆ ในการสร้างความสัมพันธ์ มีความโปร่งใสในการดำเนินการ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน การค้นคว้าพัฒนาความคิดตลอดเวลาและทันต่อเหตุการณ์

3. ควรจะมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการส่งข่าวสารข้อมูลความต้องการของลูกค้าในแต่ละช่วงเวลา และข้อเสนอแนะโดยแยกตามประเภทผลิตภัณฑ์ให้กับกลุ่มธุรกิจชุมชนทราบ เพื่อให้กลุ่มนำไปเป็นข้อมูลเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่อไป

4. ควรสร้างแหล่งหรือสื่อกลางในการนำผลิตภัณฑ์จากกลุ่มไปนำเสนอให้ลูกค้า เช่น การเสนอขายสินค้าผ่านทางเว็บไซต์ การจัดทำแคตตาล็อก ตามช่วงเวลาอย่างสม่ำเสมอเพื่อรวบรวมสินค้า ภาพผลิตภัณฑ์ที่มีการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ และข้อมูลศักยภาพของกลุ่มส่งให้ ผู้ค้าระหว่างประเทศ รวมถึงจัดงานแสดงผลผลิตภัณฑ์ในพื้นที่ต่างๆ ในช่วงระยะเวลาและสถานการณ์ที่เหมาะสม

5. ควรมีนโยบายให้สถาบันการศึกษาตัวแทนแต่ละจังหวัดจัดตั้งหน่วยเฉพาะกิจในสถาบัน ซึ่งสถาบันดังกล่าวต้องมีนักวิชาการในหลากหลายสาขา สถาบันการศึกษาต้องทำคำสั่งให้นักวิชาการในสถาบันมีหน้าที่เพิ่มเติมในการให้ความช่วยเหลือ เป็นที่ปรึกษาแก่กลุ่ม โดยสาขาที่มีความจำเป็นและสามารถช่วยกลุ่มได้ ได้แก่ สาขาด้านการตลาด การออกแบบผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์ การบริหารจัดการ และการเงิน การบัญชี เป็นต้น

6. ส่งเสริมการศึกษาวิจัยในเชิงปฏิบัติการ ที่กลุ่มมีส่วนร่วมในการวิจัย ร่วมลงทุน และเรียนรู้ร่วมกันกับนักวิจัย ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และตลาด การปรับเปลี่ยนแนวคิด การเข้าถึงแหล่งข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การแปลผลข้อมูล และการสรุปผล เป็นการสอนและให้ประสบการณ์แก่กลุ่มในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

7. รูปแบบการตลาดเชิงรุกถือว่าเป็นรูปแบบการตลาดที่กลุ่มธุรกิจชุมชนยังทำได้ไม่ดีพอ ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินการดังกล่าวคือ รูปแบบผลิตภัณฑ์ที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตาม Trend ของตลาด คุณภาพ/ความละเอียดประณีตของผลิตภัณฑ์ที่ยังไม่สอดคล้องกับราคาจำหน่าย และการไม่ทราบข้อมูลข่าวสารความต้องการของลูกค้า ถือเป็นอุปสรรคสำคัญในการทำตลาดเชิงรุก ซึ่งจะ เป็นรูปแบบที่จะนำมาซึ่งความยั่งยืนของกลุ่ม

เอกสารอ้างอิง

- ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ. 2542. ธุรกิจชุมชน : เส้นทางที่เป็นไปได้. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว).
- ทรงศักดิ์ ศรีบุญจิตต์, อารี วิบูลย์พงศ์. 2544. ศักยภาพของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนด้วยอาหารธุรกิจแปรรูปพื้นบ้าน. ในรายงานการสัมมนาระบบเกษตรแห่งชาติ ครั้งที่ 1 ระหว่างวันที่ 15-17 พฤศจิกายน 2543 ณ โรงแรมหลุยส์ แทเวิร์น หลักสี่ กรุงเทพฯ. ขอนแก่น. หน้า 323-339.
- รัชชัย กันทะวันนา. 2544. การพัฒนาแบบองค์รวมโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน กรณีศึกษาตำบลเหมืองจี้ อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน.
- นภาพร ณ เชียงใหม่. 2543. ได้ศึกษาการพัฒนาช่องทางการตลาดผลิตภัณฑ์นมของสหกรณ์การเกษตรไชยปราการ จำกัด.
- นิพนธ์ พัวพงศกร และอัมมาร สยามวาลา. 2538. กลุ่มเศรษฐกิจของชาวบ้าน : ความสำเร็จและความอยู่รอด. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.
- ประหยัด สายวิเชียร. 2542. รูปแบบการจัดการที่ทำให้กลุ่มแปรรูปผลผลิตเกษตรภาคเหนือประสบความสำเร็จ.
- พนินท์ นนทโคตร. 2544. “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรภาคเหนือในอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปพื้นบ้าน”. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ศศิเพ็ญ พวงสายใจ และคณะ. 2552. การวิจัยแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจชุมชนในเขตภาคเหนือ สู่ระดับสากลอย่างยั่งยืน. รายงานการวิจัยศูนย์วิจัยและพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.