

การวิจัยแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เพื่อการส่งออกของชุมชนกลุ่มผู้ผลิตน้ำมันงา จังหวัดแม่ฮ่องสอน¹

ศศิเพ็ญ พวงสายใจ²

สุขุม พันธุ์ณรงค์³

พิมลพรรณ บุญยะเสนา³

ฉนวนรสร ชัยยศ⁴

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันเพื่อการส่งออกของกลุ่มผู้ผลิตน้ำมันงา จังหวัดแม่ฮ่องสอน ในด้านการผลิต ด้านการตลาด และด้านผลิตภัณฑ์ โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของชุมชน และเพื่อก่อให้เกิดระบบเครือข่ายเบื้องต้นของผู้ผลิตน้ำมันงา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตและแปรรูปบ้านสบสอย กลุ่มผู้ผลิตน้ำมันงาบ้านทุ่งกอมู และกลุ่มศิลปิน (กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านท่าโป่งแดง) วิธีการวิจัยประกอบด้วย การรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มโดย SWOT Analysis การรวบรวมประเด็นปัญหาและการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพของกลุ่ม ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มสบสอยมีจุดแข็งในด้านการผลิตที่เน้นวิถีธรรมชาติโดยใช้พลังงานในการผลิต มีผู้นำที่มีความสามารถมีความคิดสร้างสรรค์ กลุ่มผู้ผลิตน้ำมันงาบ้านทุ่งกอมูมีจุดแข็งในด้านการรวมกลุ่มกันเพื่อช่วยเหลือสมาชิกในการรับซื้อวัตถุดิบจากสมาชิกในราคาที่สูงกว่าราคาตลาด ส่วนกลุ่ม

ศิลปินมีจุดแข็งในด้านการเป็นหน่วยงานของศูนย์ศิลปิน ในด้านจุดอ่อนของทั้งสามกลุ่มมีเหมือนๆ กันคือ ด้านบริหารจัดการนั้นขึ้นอยู่กับผู้นำกลุ่ม ขาดความรู้ในด้านการผลิตให้ได้มาตรฐาน ขาดความรู้ทางด้านการตลาดและการออกแบบผลิตภัณฑ์ และขาดความรู้ในการกำหนดราคาซึ่งเห็นได้จากการกำหนดราคาน้ำมันงาในขวดบรรจุเหมือนกันแต่ทั้ง 3 กลุ่มตั้งราคาแตกต่างกัน ในด้านอุปสรรคของทั้ง 3 กลุ่มที่เป็นข้อจำกัดในการส่งออกสินค้าก็คือ การขนส่งผลิตภัณฑ์ที่บรรจุในขวดแก้วเกิดการแตกของขวดบรรจุ ความห่างไกลของตัวจังหวัดทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงขึ้น นอกจากนั้นแล้วก็มีปัญหาเรื่องตลาดของน้ำมันงายังไม่กว้างขวาง ผู้บริโภคไม่ทราบถึงประโยชน์ของการใช้ ส่วนโอกาสของแต่ละกลุ่มนั้นควรจะเน้นไปที่การท่องเที่ยวโดยการขายผลิตภัณฑ์ให้ควบคู่ไปกับการท่องเที่ยว ซึ่งกลุ่มสบสอยมีโอกาสนในการพัฒนาจากการที่ใช้เครื่องผลิตน้ำมันงาพลังงานในลักษณะของการใช้ภูมิปัญญา ซึ่งเป็นกรรมวิธีการผลิตที่ไม่เหมือนใคร ทำให้สามารถพัฒนาเป็นสถานที่ท่องเที่ยวได้และสามารถวางผลิตภัณฑ์ขายควบคู่

¹งานวิจัยนี้ได้รับการสนับสนุนจากเครือข่ายการวิจัยภาคเหนือตอนบน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ปี 2547

²ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

³นักวิจัย คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

⁴นักวิจัย คณะวิจิตรศิลป์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ไปด้วย กลุ่มทุ่งกงมู มีโอกาสจากการที่แกนนำกลุ่มมีอาชีพหลักเป็นมัคคุเทศน์ ทำให้สามารถจำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้กับกลุ่มนักท่องเที่ยวได้ ส่วนกลุ่มศิลาชีพนั้นจากการที่ได้รับการสนับสนุนจากศูนย์ศิลาชีพ ดังนั้นจึงสามารถที่จะพัฒนาแหล่งผลิตให้เป็นสถานที่ท่องเที่ยวและสามารถที่จะนำสินค้าไปขายที่ศูนย์ศิลาชีพอื่นๆ ได้อีกด้วย ดังนั้นการเพิ่มศักยภาพของกลุ่มผู้ผลิตน้ำมันงาจึงเน้นไปที่ตัวผลิตภัณฑ์ที่จะมาส่งเสริมในด้านการท่องเที่ยวทางที่มวิจัยได้เข้าไปช่วยพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพ โดยได้เชิญผู้เชี่ยวชาญเข้าไปให้ความรู้ทางด้านการตลาด การผลิต และการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้แก่กลุ่ม ผลที่ได้โดยการสนับสนุนของที่มวิจัยก็คือ ทางกลุ่มได้จัดทำแผนการปรับปรุงกระบวนการผลิตเพื่อให้ได้มาตรฐาน ได้ส่งน้ำมันงาให้สถาบันอาหารวิเคราะห์ส่วนประกอบเพื่อนำไปทำฉลากติดกับขวดผลิตภัณฑ์ ได้มีการออกแบบบรรจุภัณฑ์ใหม่เพื่อให้เหมาะสมกับการซื้อหาของนักท่องเที่ยว ส่วนการสร้างเครือข่ายในเบื้องต้นจะมีศูนย์ศิลาชีพของจังหวัดแม่ฮ่องสอนเป็นหลักในการรวมตัวกันในลักษณะที่ศูนย์ศิลาชีพเป็นแหล่งสาธิต และค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อฝึกอบรมและสาธิตให้กับกลุ่มอื่นๆ ต่อไป

ABSTRACT

This research has the objective to help development and export competitiveness improvement of Sesami oil producer groups in production, marketing and product line aspects through community participatory learning process which can lead to the initial creation of network system among such producers. Three community group were covered including Bar Sob Soy Saving Cooperative, Ban Tung Kong Mu Sesami Producer Group and Ban Pong

Daeng Women's Occupational Arts Group. Data were obtained by direct interview and SWOT analysis was performed to identify issues and potentials for development. Ban Sob Soy Group exhibits its strength in addressing natural means in production process by exploiting hydro-energy, and having creative group leader, Ban Tung Kong Mu Group is strong in the aspect of group action by buying raw materials from its members at relatively higher price than market level. The Occupational Arts Group has its strength from being a part of Occupational Arts Center. All three groups share similar weakness in the sense that administration and management are almost entirely under the charge of group leaders; there is the lack of knowledge concerning production for uniform standard, marketing, product designs, and price determination for example Sesami oil in the same bottle size is priced differently by the three groups. Their common problems in exporting business lies in fragility of glass container during transportation, and the high transportation cost due to geographic remoteness of the Province. Furthermore, market is still quite narrow because consumers do not realize the usefulness of Sesami oil. Opportunity of each group is opened in tourism industry for at least the chance to sell the products to visitors. Ban Sob Soy Group is unique in its natural energy driven production process based on local knowledge and thus can be promoted as a tourist attraction spot with the products being sold as souvenir. Ban

Tung Kong Mu Group's leader also has his main occupation as local guide and thus can be a catalyst for products selling to visitors. The Occupational Art Group has an advantage for being a branch of the main Center and may be able to get support from the Center for development as a tourist attraction spot and for selling its products at other branches of the Center. Therefore, products for promotion in tourism business has become a promising candidate for enhancing the potential of these sesame oil producers groups. The research team has provided them the development assistance by arranging experts to educate the group members about marketing, production, and packaging, consequently, these groups became able to formulate product plans to assure standard quality output, send sample to the Food Institute for analysis to obtain certified statement in product labeling, and get a new design for container in the form appropriate as souvenir. For the building of network at the initial stage, Mae Hong Son's Occupational Arts Center shall be the core organizer for such attempt by acting as a demonstration and product development research agent as well as arranging training and demonstration activities for other interested groups.

Key words: Semami oil, development and capacity building

1. ความเป็นมาของการศึกษา

จากนโยบายของรัฐบาล เพื่อกระตุ้นระบบเศรษฐกิจฐานรากในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นโครงการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการสร้างงาน สร้างรายได้ สร้างความสามารถในการแข่งขัน และสร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนให้แก่ชุมชนทั่วประเทศ โครงการนี้ทำให้ธุรกิจชุมชน/วิสาหกิจชุมชนในช่วงที่ผ่านมาเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและมากมาย แต่การพัฒนาการและการปรับตัวยังค่อนข้างช้าเมื่อเทียบกับภาวะที่โลกปรับเปลี่ยนเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจที่อาศัยฐานความรู้เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนา เนื่องจากประสิทธิภาพการผลิตยังอยู่ในระดับต่ำ มีการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างสิ้นเปลือง ขาดการอนุรักษ์ฟื้นฟูอย่างเป็นระบบ ก่อให้เกิดความเสื่อมโทรมของฐานการผลิต และเป็นปัญหาต่อเนื่องส่งผลกระทบต่อการพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืนในระยะยาว

ธุรกิจชุมชน/วิสาหกิจชุมชนที่ยั่งยืนจะต้องสามารถสร้างเสถียรภาพและมีภูมิคุ้มกันที่เอื้อต่อการปรับตัวเมื่อได้รับผลกระทบจากภาวะผันผวนของระบบเศรษฐกิจ รวมทั้งจะต้องมีสมรรถนะและขีดความสามารถในการแข่งขันสูง มีการเชื่อมโยงของแต่ละธุรกิจชุมชน/วิสาหกิจชุมชน และเชื่อมโยงกับธุรกิจเอกชนอย่างสมดุล เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มของภาคการผลิตที่ตรงกับความต้องการของตลาดภายในและภายนอกประเทศ ตลอดจนสร้างความแปลกใหม่เพื่อนำตลาดไปสู่การเพิ่มการจ้างงาน การยกระดับรายได้ที่แท้จริง และคุณภาพชีวิตของคนในประเทศ ในปัจจุบัน ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อ

การพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจชุมชนในระยะยาวยังมีประสิทธิภาพต่ำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งศักยภาพของคนความสามารถด้านการบริหารจัดการ การตลาดและการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ที่ต่อเนื่อง การเสริมสร้างให้ปัจจัยเหล่านี้มีคุณภาพเพียงพอเป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่งและต้องทำให้เกิดขึ้นให้ได้

กลุ่มชุมชนกลุ่มผู้ผลิตน้ำมันงาในจังหวัดแม่ฮ่องสอน เป็นตัวอย่างของกลุ่มธุรกิจชุมชนกลุ่มหนึ่งที่ประสบปัญหาด้านการบริหารจัดการ การตลาด และการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ ทำให้การใช้ศักยภาพการผลิตที่กลุ่มมีได้ไม่เต็มความสามารถ กลุ่มมีการส่งออกจากแหล่งผลิตไปยังจังหวัดอื่นๆ และต่างประเทศโดยผ่านพ่อค้าคนกลางหรือผู้ส่งออก มีคำสั่งซื้อที่ไม่แน่นอน ลูกค้าประจำมีน้อยเกินไป ไม่มีรูปแบบและการวางแผน การตลาดและ การบริหารจัดการภายในกลุ่มที่เหมาะสมกับการแข่งขัน เป็นกลุ่มธุรกิจชุมชนที่มีผลิตภัณฑ์พื้นบ้านที่หากนำมาต่อยอดหรือผสมผสานหรือออกแบบพัฒนาแล้วจะก่อให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมใหม่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ สร้างงาน สร้างรายได้ สร้างความยั่งยืนและมีโอกาสพัฒนาสมรรถนะและความสามารถในการแข่งขันเพื่อไปสู่ระดับสากลได้

ดังนั้น การศึกษา/วิจัยในครั้งนี้จึงเป็นการศึกษาวิเคราะห์ถึงศักยภาพในด้านการบริหารจัดการ การตลาด และการออกแบบผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ของกลุ่มผู้ผลิตน้ำมันงา รวมไปถึงการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพในเบื้องต้น โดยใช้กรณีศึกษาจากผู้ผลิตน้ำมันงา จังหวัดแม่ฮ่องสอน จำนวน 3 กลุ่มเป็นตัวอย่างในการวิจัย โดยวิธีการศึกษาจะใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของกลุ่มธุรกิจชุมชนและนักวิชาการ โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการคือประการแรกเพื่อพัฒนาศักยภาพของคน

ในชุมชนและระหว่างชุมชน ในด้านการบริหารการผลิต การตลาด และการออกแบบผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์ ให้มีคุณภาพโดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของชุมชน เป็นการพัฒนาแบบองค์รวมโดยยึดคนเป็นศูนย์กลาง ประการที่สองเพื่อก่อเกิดระบบเครือข่ายเบื้องต้นของผู้ผลิตน้ำมันงาเพื่อร่วมพัฒนาและแก้ไขปัญหา และประการสุดท้ายเพื่อนำข้อมูลที่ได้รับการวิจัย ไปเป็นประโยชน์ในระดับนโยบาย ต่อผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการส่งเสริมกระบวนการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นต่อไป โดยที่การพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันเพื่อการส่งออกหมายถึงการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาและสร้างความพร้อมให้กับกลุ่มน้ำมันงาให้สามารถส่งออกสินค้าออกไปจากตัวจังหวัดและในที่สุดมีโอกาสที่จะส่งออกไปต่างประเทศได้ในอนาคต

2. วิธีการศึกษา

ในการศึกษาได้ใช้กลุ่มตัวอย่างจากกลุ่มผู้ผลิตน้ำมันงาในจังหวัดแม่ฮ่องสอนจำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตและแปรรูปบ้านสบสอย 2) กลุ่มผลิตน้ำมันงาบ้านทุ่งกองมู และ 3) กลุ่มศิลปินชีพ (กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านท่าโป่งแดง) ระยะเวลาของการวิจัยตั้งแต่ 1 กรกฎาคม 2547 ถึง 30 มิถุนายน 2548 โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยดังนี้

กิจกรรมที่ 1 การรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการรวบรวมข้อมูลกลุ่มธุรกิจชุมชนผู้ผลิตน้ำมันงา จำนวน 3 กลุ่มในจังหวัดแม่ฮ่องสอน โดยใช้การสัมภาษณ์ ด้วยการใช้แบบสัมภาษณ์ทั้งแบบปลายเปิดและปลายปิดและใช้รูปแบบการวิจัยแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research ; PAR) เพื่อศึกษาข้อมูลด้านต่างๆ ดังนี้

1) ข้อมูลทั่วไปของกลุ่ม : สถานประกอบการ สถานที่ตั้งประวัติความเป็นมาและพัฒนาการของกลุ่ม การบริหารงานทั่วไปของกลุ่มฯ แหล่งให้ความสนับสนุนและความช่วยเหลือแก่กลุ่ม ฯ

2) การผลิตและเทคโนโลยีการผลิต : ผลิตภัณฑ์ การบริหารการผลิต การจัดหาปัจจัยการผลิต แรงงานและการจ้างงาน กรรมวิธีการผลิต พัฒนาการด้านเทคโนโลยีการผลิตและบรรจุภัณฑ์ สภาพและผังโรงงาน การจัดการด้านสาธารณสุข

3) การตลาด : การบริหารการตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์ บรรจุภัณฑ์ ฉลาก ช่องทางการจัดจำหน่าย ราคาและการตั้งราคา การส่งเสริมการขาย ปัญหาและอุปสรรคทางการตลาด

4) การบริหารการเงิน : การบริหารการเงิน การระดมทุน ผลการดำเนินงาน สถานภาพทางการเงิน

กิจกรรมที่ 2 การวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่ม

ดำเนินการวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่ม ธุรกิจชุมชนผู้ผลิตน้ำมันงา จำนวน 3 กลุ่มในจังหวัดแม่ฮ่องสอน โดยใช้หลักการวิเคราะห์ของ SWOT Analysis เพื่อวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของแต่ละกลุ่ม

กิจกรรมที่ 3 การจัดกลุ่มปัญหา

จากการดำเนินการรวบรวมข้อมูลของกลุ่มและการวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่ม นำปัญหาที่ได้มาจัดกลุ่มของปัญหา ซึ่งคาดว่าประเด็นปัญหาของกลุ่มธุรกิจชุมชนผู้ผลิตน้ำมันงา ประกอบด้วย

- 1) ปัญหาด้านการจัดการการผลิต
- 2) ปัญหาด้านผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์
- 3) ปัญหาด้านการตลาด

กิจกรรมที่ 4 การสร้างศักยภาพในการส่งออก

จากสภาพปัญหาที่รวบรวมได้ในกิจกรรมที่ 3 ทางทีมวิจัยได้วางแผนทางการดำเนินงานเพื่อแก้ปัญหาในด้านต่างๆ ดังนี้

1. ปัญหาด้านการจัดการการผลิต มีแนวทางดำเนินงาน คือ เชิญวิทยากรผู้มีความรู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการเพื่อให้ความรู้ด้านการบริหารจัดการแก่กลุ่มผู้ผลิตน้ำมันงา

2. ปัญหาด้านผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์ มีแนวทางดำเนินงาน คือ

ก. เชิญวิทยากรผู้มีความรู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ให้มีความรู้ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ แก่กลุ่มผู้ผลิตน้ำมันงา

ข. การทดสอบตลาดของผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์เดิมโดยการนำเอาสินค้าในบรรจุภัณฑ์ใหม่ไปวางจำหน่ายแล้วสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้า

ค. นำผลจากการทดสอบตลาด มาดำเนินการออกแบบผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์ตามความต้องการของผู้บริโภค โดยทีมวิจัย

ง. นำผลการพัฒนาผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์ที่พัฒนาแล้วมาดำเนินการสอบถามความคิดเห็นของสมาชิกกลุ่มเพื่อปรับปรุงอีกครั้ง

3. ปัญหาด้านการตลาด มีแนวทางดำเนินงาน คือ เชิญวิทยากรผู้มีความรู้เชี่ยวชาญด้านการตลาดให้ความรู้ด้านตลาด แก่กลุ่มผู้ผลิตน้ำมันงา

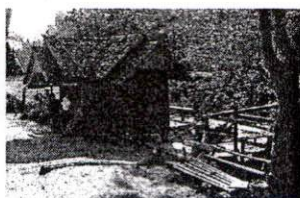
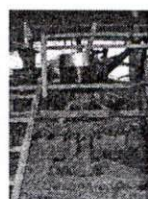
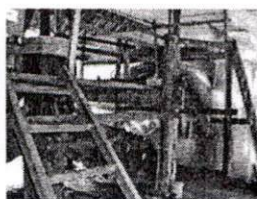
3. ผลการศึกษา

3.1 ข้อมูลทั่วไป

3.1.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มสหกรณ์ ออมทรัพย์เพื่อการผลิตและแปรรูปบ้านสบสอย

กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสบสอย ได้จัดตั้งกลุ่มตั้งแต่ปี 2545 ซึ่งเป็นการรวมกลุ่มของสมาชิกผู้ปฏิบัติงานและตัวเหลืองปลอด

สารเคมีในหมู่บ้าน มีสมาชิก 29 คน ลักษณะการรวมกลุ่มเป็นรูปแบบกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต มีการระดมทุนและกระจายผลประโยชน์ให้สมาชิก วัตถุประสงค์เพื่อเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลผลิตทางการเกษตร และใช้ภูมิปัญญาในท้องถิ่น ในการสร้างอาชีพและรายได้ให้ชุมชน



ภาพที่ 1 กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตและแปรรูปบ้านสบสอย

การจัดการองค์กรกลุ่มได้มีการคัดเลือกคณะกรรมการกลุ่มจำนวน 9 คน ได้แก่ ตำแหน่ง ประธาน รองประธาน เลขานุการ เหรัญญิก และ กรรมการฝ่ายต่างๆ โดยมีมติเอกฉันท์ในการคัดเลือกจากสมาชิก ซึ่งคุณสมบัติที่ใช้คัดเลือกคณะกรรมการจะพิจารณาจากเป็นบุคคลที่มีความประพฤติดี และมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง ส่วนผู้นำกลุ่มพิจารณาจากการมีประสบการณ์ด้านการตลาดและการติดต่อทางธุรกิจจากการศึกษาพบว่า การดำเนินงานของภายในองค์กรยังไม่ค่อยมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการทำงานภายในกลุ่มยังเป็นการบริหารงานแบบเครือญาติ อาศัยความคุ้นเคยในการทำงาน ทำให้คณะกรรมการที่ได้รับคัดเลือกเข้ามาบางส่วนยังทำงานไม่ตรงกับตำแหน่ง และภาระส่วนใหญ่อยู่ที่บุคคลที่มีความสามารถ และได้รับความไว้วางใจ

จากสมาชิก ประกอบกับ กลุ่มยังขาดความรู้ความเข้าใจในระบบการบริหารงานแบบสหกรณ์ ซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่ยังไม่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเท่าที่ควร ถึงแม้ว่าจะมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น แต่การขับเคลื่อนกิจกรรมของกลุ่มยังอยู่ที่ผู้นำ ซึ่งอาจส่งผลต่อความยั่งยืนในการพัฒนา กลุ่ม

ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสบสอย เป็นน้ำมันบรรจุขวดขนาดต่างๆ ซึ่งกลุ่มนำภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาใช้ในการผลิต ลักษณะการผลิตที่เน้นวิถีธรรมชาติ โดยใช้พลังงานในการผลิตน้ำมันงา ไม่ก่อให้เกิดมลภาวะ แต่ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ต้องประสบปัญหา ด้านคุณภาพของน้ำมันงาของกลุ่มยังมี กลิ่นหืนและระดับโปรแตสเซียมไฮดรอกไซด์สูงกว่าที่จะขอย. ได้



ภาพที่ 2 ผลิตภัณฑ์กลุ่มสหกรณ์น้ำมันเพื่อการผลิตและแปรรูปบ้านสบสอย

การผลิตของกลุ่มส่วนใหญ่มีทั้งการผลิตตามคำสั่งซื้อ และการผลิตเพื่อไว้รอจำหน่าย การบริหารการผลิต ส่วนใหญ่ เหนือถูกเป็นผู้รับผิดชอบในการรับคำสั่งซื้อและให้ฝ่ายการผลิตและฝ่ายจัดซื้อวัตถุดิบเป็นจัดหาวัตถุดิบและดำเนินการผลิต โดยการวางแผนการผลิต ได้เน้นด้านการสำรองซื้อวัตถุดิบ วัตถุดิบออกเป็น 2 ช่วง ได้แก่ ในช่วงเดือน กรกฎาคม - กันยายน และเดือนธันวาคม - มกราคม ซึ่งเป็นช่วงที่มีวัตถุดิบงามากและมีราคาถูก จากนั้นกลุ่มจะมีการผลิตมากในช่วงเดือนตุลาคม - ธันวาคม เฉลี่ย 1,700 ขวด/เดือน ส่วนเดือนอื่นๆ ผลิตประมาณ 1,600 ขวด/เดือน ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อการวางแผนการผลิตคือ เงินทุนหมุนเวียน ปริมาณวัตถุดิบ สมรรถนะของครกอีตงาในการผลิตต่อวัน รวมถึงยอดขายและแนวโน้มการตลาด

ลักษณะในการทำงานมีการจ้างแรงงานประจำในกระบวนการผลิต (การอัดน้ำมันงา) 1 คน เวลาในการทำงานประมาณ 14 ชั่วโมง ต่อวัน ได้รับค่าจ้าง 150 บาท/วัน และแรงงานชั่วคราว ในการทำกิจกรรมต่างๆ เช่น การคั้ดงา ตากงา การรกองน้ำมันงา รวมถึงการบรรจุ ประมาณ 2-3 คน เวลาในการทำงานประมาณ 8 ชั่วโมง ต่อวัน ได้รับค่าจ้าง 70 บาท/วัน

การใช้เทคโนโลยีในการผลิตยังเป็นแบบดั้งเดิม เช่น ครกอีตง กั้ดงัน เฝือก โดยอาศัยพลังงานเนื่องจากกรรมวิธีการผลิตส่วนใหญ่ มีขั้นตอนไม่ยุ่งยากซับซ้อน ซึ่งการใช้เทคนิคการผลิตโดยอาศัยพลังงาน กลุ่มยังประสบปัญหาด้านกำลังการผลิตและการสีกรของเฝือก ดังนั้นกลุ่มได้มีการวางแผนที่จะนำครกอีตงาแบบใช้มอเตอร์มาร่วมในกระบวนการผลิต เพื่อเพิ่มกำลังการผลิต และลดการสีกรของเฝือก

จากการศึกษา พบว่า กลุ่มมีปัญหาทางด้านเครื่องมืออุปกรณ์การผลิต สีกร่อง่ายใช้เวลานานในการผลิต ทำให้ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการผลิตและกำลังการผลิต นอกจากนี้กลุ่มยังประสบปัญหาด้านการตรวจสอบคุณภาพ เนื่องจากขาดความรู้ด้านเทคนิคและเครื่องมือในการตรวจสอบ รวมทั้งการสำรองซื้อวัตถุดิบ ซึ่งต้องใช้เงินทุนหมุนเวียนมากในการจัดซื้อ ซึ่งราคาวัตถุดิบมีแนวโน้มสูงขึ้นอาจจะส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตของกลุ่มในอนาคต

สำหรับด้านต้นทุนและผลตอบแทนผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม จากการวิเคราะห์พบว่า น้ำมันงาขนาด 88 ซีซี มีความสามารถในการทำกำไรต่อหน่วยมากที่สุด โดยมีอัตรากำไรต่อราคาและอัตรากำไรต่อต้นทุน คิดเป็นร้อยละ 53.30 และร้อยละ 114.15 ตามลำดับ และมีอัตรายอดขายของผลิตภัณฑ์ต่อ

ยอดขายผลิตภัณฑ์หลักของผลิตภัณฑ์แต่ละประเภทมากที่สุด (ร้อยละ 50) อาจจะเนื่องมาจากมีขนาดขวดกะทัดรัด ขนส่งสะดวก ทำให้การสั่งซื้อจากพ่อค้าคนกลางค่อนข้างมาก รวมถึงเป็นที่ต้องการของลูกค้า ทำให้ในช่วงที่มีการออกจากร้านลูกค้าจะนิยมซื้อเป็นของฝาก

การบริหารการตลาดของกลุ่ม มีบุคคลที่ดูแล 2 คน คือประธานกลุ่มและเหรัญญิกเป็นผู้ดูแลด้านรับคำสั่งซื้อ ส่งมอบสินค้า รวมถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยผลิต โฉนบารุงผิว สบู่และแชมพูที่ใช้ น้ำมันงาเป็นส่วนประกอบ ซึ่งเป็นกิจการคู่ขนานกับการผลิตของกลุ่ม เพื่อสร้างความหลากหลายให้กับผลิตภัณฑ์จากน้ำมันงาและขายควบคู่ไปกับผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ลักษณะการตลาดของกลุ่มเป็นแบบตั้งรับ ซึ่งเป็นการผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้าประจำและผลิตสินค้าเพื่อรอจำหน่ายในช่วงงานเทศกาล และการจัดงานออกร้านต่างๆ สำหรับการวางแผนการตลาดในอนาคต กลุ่มฯ คาดว่าจะมีการพัฒนารูปแบบให้หลากหลายเน้นสร้างเอกลักษณ์และส่งเสริมการขายให้เป็นผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพและเข้าร่วมกับกิจกรรมการส่งเสริมการท่องเที่ยวภายในจังหวัด

ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายของกลุ่มส่วนใหญ่ เน้นด้านการขายส่ง คิดเป็นร้อยละ 50 ส่วนใหญ่เป็นพ่อค้าต่างจังหวัด (กรุงเทพ นนทบุรี เชียงใหม่ เชียงราย อุดรฯ เป็นต้น) และพ่อค้าในจังหวัดและร้อยละ 50 เป็นการออกร้าน และการฝากขายสินค้ากับหน่วยงานและร้านค้าต่างๆ ในจังหวัดสถานที่ต่างๆ สำหรับผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มที่ยอดขายมากที่สุด ได้แก่ น้ำมันงาขนาด 88 ซีซี รองลงมาได้แก่ น้ำมันงาขนาด 500 ซีซี และ 200 ซีซี คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 30 และ 20 ตามลำดับ

การตั้งราคาผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม กลุ่มกำหนดตามราคาสินค้าประเภทเดียวกันที่จำหน่ายใน

ท้องตลาด โดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ดังนี้ ค่าขนส่งและค่าสีกรของเครื่องมือ โดยกลุ่มบวกกำไรเพิ่มร้อยละ 15-20 ของต้นทุนการผลิต จากการวิเคราะห์การตั้งราคาผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม พบว่าราคาของผลิตภัณฑ์ทั้งหมดที่กลุ่มตั้งนั้น มีการบวกกำไรเพิ่มมาร้อยละ 50 โดยการตั้งราคาของกลุ่มพิจารณาด้านทุนเงินสดเป็นสำคัญ ได้แก่ ค่าวัตถุดิบและ ค่าแรง สำหรับปัจจัยที่กลุ่มเห็นว่า เป็นปัจจัยที่มีลูกค้าติดต่อซื้อขาย และใช้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม คือ ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเป็นผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ ในการใช้บำรุงผิวพรรณ ใช้นวดตัว แก้วปวดเมื่อยและสามารถนำไปบริโภคได้ ทำให้ลูกค้าสนใจในตัวสินค้าของกลุ่ม นอกจากนี้ กลุ่มเน้นการผลิตที่มีคุณภาพ เพื่อสร้างความเชื่อถือและความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า

จากการศึกษา พบว่า ปัญหาด้านการตลาดของกลุ่ม ส่วนใหญ่ เป็นด้านการขนส่ง ต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง กลุ่มยังขาดความรู้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ส่งผลให้ตลาดยังไม่กว้างเท่าที่ควร นอกจากนี้กลุ่มยังขาดความรู้ด้านการตลาด และขาดบุคลากรที่ทำหน้าที่ด้านการตลาด รวมทั้งสถานที่ตั้งของกลุ่ม ซึ่งเป็นทั้งสถานที่ผลิตและจำหน่ายห่างไกลจากตัวจังหวัด ส่งผลต่อการขยายช่องทางการจัดจำหน่าย

การบริหารการเงินของกลุ่ม อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของเหรัญญิก ทำหน้าที่ในการบริหารด้านเงินทุนหมุนเวียน การถือเงินสด การจัดทำบัญชีขาย และกรรมการฝ่ายบัญชี ดูแลด้านการบันทึกบัญชีรับจ่าย บัญชีออมทรัพย์ และเก็บเงินออมทรัพย์จากสมาชิก การหมุนเวียนเงินภายในกลุ่ม มีการจัดสรรเงินสำหรับ ด้านการจัดซื้อวัตถุดิบและการจัดเก็บรายได้ นอกจากนี้สำหรับเงินทุนจากการระดมจากสมาชิก เงินทุนที่ได้รับการสนับสนุนและกำไรสะสม กลุ่มนำมาใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนประมาณ 100,000 - 150,000 บาท ส่วนที่เหลือ

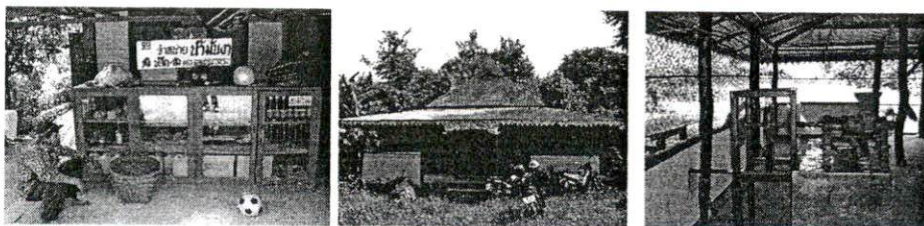
นำมาให้สมาชิกกู้ยืม เฉลี่ยคนละประมาณ 4,000 - 5,000 บาท อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 5 ต่อปี ระยะเวลากู้ยืม 1 ปี ซึ่งสมาชิกนำเงินดังกล่าวไปใช้ ทางการเกษตร (ปลูกกระเทียม) สิ้นปีกลุ่มฯ จะมีการจัดสรรผลกำไร เพื่อนำมาปันผลทุกสิ้นปี โดยแบ่งเป็น 2 ส่วนดังนี้ 1) ปันผลคืนให้กับสมาชิกร้อยละ 50 และสมทบเข้ากลุ่มร้อยละ 50

ด้านแหล่งเงินทุนของกลุ่ม ตั้งแต่เริ่มจัดตั้งกลุ่มฯ มีการระดมทุนจากสมาชิก จากสมาชิกมูลค้ำรวม 11,000 บาท การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ดังนี้ ได้รับการสนับสนุนเงินทุนให้เปล่ารวม 90,000 บาท ได้แก่ อบต.ปางหมู สหกรณ์จังหวัดแม่ฮ่องสอน องค์การการค้าสุรสภา และสำนักงานพัฒนาชุมชน นอกจากนี้กลุ่มได้กู้เงินจากสำนักงานเกษตรจังหวัด จำนวน 150,000 บาท และสำนักงานพัฒนาชุมชน 75,000 บาท สำหรับสถานภาพทางการเงินของกลุ่มฯ ในปัจจุบัน กลุ่มฯ มีสินทรัพย์หมุนเวียนทั้งสิ้นประมาณ 237,063 บาท สินทรัพย์ถาวร มูลค่ารวมประมาณ 180,000 บาท และหนี้สินระยะยาวประมาณ 150,000 บาท และส่วนของเจ้าของ ประมาณ 200,000 บาท

ผลการดำเนินงานประจำปี 2546 จากการวิเคราะห์ กลุ่มฯ มีต้นทุนขายรวมเท่ากับ 219,284.31 บาท ยอดขายรวมเท่ากับ 716,834 บาท และมีกำไรสุทธิรวมทั้งสิ้น 84,956.77 บาท จากการวิเคราะห์ศักยภาพทางการเงิน พบว่า กลุ่มมีศักยภาพทางการเงินค่อนข้างดี เนื่องจากประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกลุ่มฯ ความสามารถในการทำกำไร และผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุนอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างดี

3.1.2 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มผลิตน้ำมันงาบ้านทุ่งกอมู

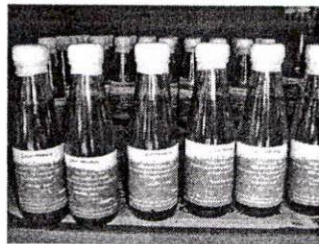
กลุ่มผลิตน้ำมันงาบ้านทุ่งกอมู ตั้งอยู่ที่ หมู่ 3 ตำบลปางหมู อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน เดิมทีเป็นกลุ่มแพทย์แผนไทย - ไต ต่อมาในปี พ.ศ. 2544 ได้เปลี่ยนมาเป็นกลุ่มผลิตน้ำมันงาบ้านทุ่งกอมู เนื่องจากเห็นว่าการผลิตน้ำมันงาเป็นกิจกรรมที่น่าสนใจ และสามารถสร้างรายได้ให้กับสมาชิก ปัจจุบันกลุ่มฯ มีสมาชิกทั้งหมด 60 คน มีนายทุนอ่อง อนันตรสถาพร เป็นประธานกลุ่มฯ วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการของกลุ่มฯ ยังไม่ได้มีการกำหนดขึ้น การประชุมคณะกรรมการจะจัดขึ้นปีละ 2 ครั้ง และการประชุมกับสมาชิกจะมีปีละ 1 ครั้ง



ภาพที่ 3 กลุ่มผลิตน้ำมันงาบ้านทุ่งกอมู

ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ คือ น้ำมันงา บรรจุขวด ขนาด 500 ซีซี และขนาด 200 ซีซี โดยมีสมาชิก กลุ่มฯ ร่วมกันบริหารการผลิต ดำเนินการผลิตตาม ความถนัดของสมาชิก โดยกลุ่มฯ จะรับซื้อเมล็ดงา ในเดือนสิงหาคมถึงต้นเดือนพฤศจิกายนของทุกๆ ปี จากผู้ที่เป็นสมาชิกกลุ่มเท่านั้น และดำเนินการ

ผลิตตลอดปี โดยใช้อาคารผลิตจากของกลุ่มแพทย์ แผนไทย-ไต ทั้งนี้แรงงานในการผลิตมาจากผู้ที่เป็น สมาชิก ซึ่งทำการผลิตน้ำมันงาเป็นอาชีพเสริม รอง จากการทำนา สมาชิกที่มีส่วนร่วมในการผลิตจะ ได้รับค่าจ้างเป็นเงิน 80 บาทต่อคนต่อวัน และจะ ได้รับเปอร์เซ็นต์จากการขาย



ภาพที่ 4 ผลิตภัณฑ์กลุ่มผลิตน้ำมันงาบ้านทุ่งกงมู

ในการจัดการด้านตลาดของกลุ่มฯ นั้น ยังไม่มี การวางแผนที่แน่นอน กลุ่มฯ มีวิธีการรักษาลูกค้า เก่าด้วยการรักษาและคงคุณภาพของน้ำมันงาให้ สม่าเสมอ เพราะลูกค้าที่ซื้อส่วนใหญ่นั้นชอบ น้ำมันงาของกลุ่มฯ เนื่องจากเป็นมีคุณภาพดีทั้งใน เรื่องของกลิ่นและสีของน้ำมันงา นอกจากนี้ กลุ่มฯ ยังได้รับข้อมูลทางด้านการตลาดและการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ จากกรมพัฒนาวิสาหกิจชุมชน และ คณะกรรมการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ในเรื่อง สินค้า OTOP ปัจจุบันนี้ทางกลุ่มมีช่องทางการจัด จำหน่ายเพียง 2 ช่องทาง คือ การขายให้วันสนันท์ ในจังหวัดเชียงใหม่ ร้อยละ 60 ของยอดขายทั้งหมด และการขายที่กลุ่มฯ ร้อยละ 40 ของยอดขาย ทั้งหมด

ในการกำหนดราคาขายกลุ่มฯ จะทำการ กำหนดราคาน้ำมันงาเอง โดยพิจารณาจากค่าเมล็ด งาที่รับซื้อจากสมาชิกในหมู่บ้านในราคาที่สูงกว่า ตลาดประมาณ 5 บาทหรือ 10 บาท รวมกับต้นทุน ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ซึ่งปัจจุบันกลุ่มมีราคาขายราคาเดียว

คือ 100 บาทสำหรับขวดขนาด 500 ซีซี และ 50 บาทสำหรับขวดขนาด 200 ซีซี

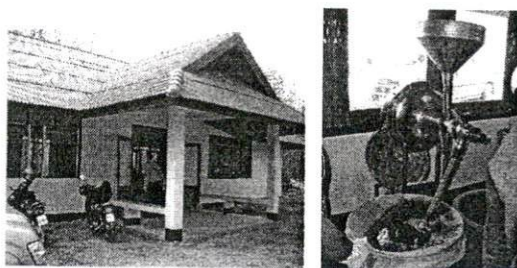
ในด้านการเงินผู้รับผิดชอบการบริหารการเงิน ของกลุ่มผู้ผลิตน้ำมันงาบ้านทุ่งกงมู คือ เจริญญิก และผู้ช่วย ทำหน้าที่ลงบัญชีรายรับ รายจ่ายอย่าง ง่าย เงินทุนในการดำเนินงานในช่วงแรกได้จากกู้ยืม เงินจากสำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลปางหมู มาเป็นจำนวนเงิน 100,000 บาท และเปิดรับ สมาชิกโดยเก็บค่าธรรมเนียมการสมัครคนละ 20 บาท เป็นเงินจำนวน 1,200 บาท

ในปี พ.ศ.2547 กลุ่มฯ ใช้เงินทุนหมุนเวียนใน การดำเนินงาน จำนวน 60,000 บาท โดยในจำนวน เงิน 60,000 บาทนี้ แบ่งเป็นเงินทุนสำรอง 20,000 บาท และใช้สำหรับซื้อเมล็ดงา 40,000 บาท (หรือ ประมาณ 200 ถัง) โดยจะเฉลี่ยซื้อเมล็ดงาจาก สมาชิกคนละเท่าๆ กัน กลุ่มฯ มีหนี้ที่ต้องชำระในปี พ.ศ.2548 จำนวน 100,000 บาท มีลูกหนี้ค้างชำระ จำนวน 15,000 บาท

สถานภาพทางการเงินของกลุ่มผู้ผลิตน้ำมันงา นั้น ถือได้ว่ามีสถานภาพทางการเงินปานกลาง เนื่องจากเป็นกลุ่มขนาดเล็ก และทำการผลิตน้ำมันงาเป็นอาชีพเสริม เมื่อมีรายได้จากการขายน้ำมันงาเท่าไร ก็จะนำมาใช้เป็นทุนหมุนเวียนในการซื้อเมล็ดงาเก็บไว้ในการผลิตเท่านั้น สมาชิกกลุ่มจะมีรายได้จากการรับจ้างผลิตวันละ 80 บาท และได้รับส่วนแบ่งจากการขาย

3.1.3 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มศิลปินาชีพ (กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านท่าโป่งแดง)

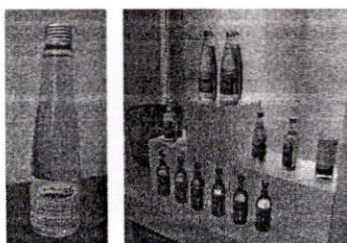
กลุ่มศิลปินาชีพ (กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านท่าโป่งแดง) ตั้งอยู่ที่ถนนขุนลุมประพาส ตรงข้ามกลับศูนย์ราชการจังหวัดแม่ฮ่องสอน เป็นกลุ่มที่ตั้งขึ้นใหม่ มีสมาชิก 10 คน โดยมีผลิตภัณฑ์จำหน่าย 3 ชนิดคือ น้ำมันงา มี 2 ขนาด คือ ขนาด 500 ซี.ซี. และขนาด 200 ซี.ซี.ผลิตภัณฑ์เต้าเจี้ยว และขนมงา จะทำการผลิตโดยใช้เครื่องอัดน้ำมันงาไฟฟ้าที่เกิดจากการประดิษฐ์คิดค้นขึ้นเอง เครื่องอัดนี้จะทำการอัดงาได้รวดเร็วและไม่ต้องใช้น้ำในการอัดงา ในปีที่ผ่านมาจะมีรายได้จากการขายโดยประมาณทั้งสิ้น 40,000 บาท



ภาพที่ 5 กลุ่มศิลปินาชีพ (กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านท่าโป่งแดง)

กลุ่มมีลูกค้าเป้าหมาย คือ ปัจจุบันกลุ่มยังอยู่ในช่วงของการพัฒนาการผลิตให้ได้มาตรฐานและการทดลองตลาด ดังนั้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายจึงเป็นกลุ่มลูกค้าที่รู้จักคุณประโยชน์ของน้ำมันงา การตั้งราคาขายจะตั้งราคาสูงกว่ากลุ่มอื่นๆ การจัดจำหน่ายจะจำหน่ายโดยผ่านเครือข่ายของศูนย์ศิลปินาชีพ จำหน่ายผ่านพ่อค้าคนกลาง และจำหน่าย

ในงานออกร้านต่างๆ เช่น งาน OTOP CITY งานศิลปแผ่นดินไทย งานฤดูหนาวและกาชาดของจังหวัด งานลอยกระทง เป็นต้น ชื่อเสียงของผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเกิดจากการบอกเล่าปากต่อปากของลูกค้าที่มาซื้อสินค้าจากศูนย์ศิลปินาชีพและการออกร้านกับหน่วยงานต่างๆ



ภาพที่ 6 ผลิตภัณฑ์กลุ่มซิลปาชีพ (กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านท่าโป่งแดง)

ในด้านการเงิน กลุ่มฯได้รับความช่วยเหลือจากโครงการพัฒนาตามพระราชดำริ และงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ ในจังหวัด ทำให้กลุ่มไม่มีปัญหาทางการเงิน

ขณะนี้กลุ่มกำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนามาตรฐานการผลิตให้ได้มาตรฐาน GMP เพื่อจะได้ขอการรับรองจากคณะกรรมการอาหารและยา (อย.)

3.2 การวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่ม

จากข้อมูลทั่วไปทั้ง 3 กลุ่ม ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์ศักยภาพ โดยวิธีการแบบ SWOT จากการใช้รูปแบบการวิจัยแบบมีส่วนร่วม คือนักวิจัยเข้าไปสำรวจข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกันกับกลุ่ม ซึ่งผลการวิเคราะห์มีดังต่อไปนี้ และสรุปตามตารางในภาคผนวก ก

3.2.1 จุดแข็ง

ก. การวิเคราะห์จุดแข็งด้านการจัดการองค์กร

ในด้านการจัดการองค์กร กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตและแปรรูปบ้านสบสอย มีความเข้มแข็งในด้านที่กลุ่มมีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถ มีแนวความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม

กลุ่มผลิตน้ำมันงาบ้านทุ่งกองมู เมื่อพิจารณาถึงด้านการจัดการองค์กร พบว่า มีความ

เข้มแข็งในด้านที่ผู้นำกลุ่มเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในด้านการจัดการองค์กร และมีแนวความคิดที่ดีในการช่วยเหลือชุมชน

กลุ่มซิลปาชีพ (กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านท่าโป่งแดง) เมื่อพิจารณาถึงด้านการจัดการองค์กร พบว่า มีความเข้มแข็งในด้านที่ระบบบริหารจัดการอยู่ภายใต้ศูนย์ซิลปาชีพในพระบรมราชินูปถัมภ์ มีทหารเป็นผู้ดูแล

ข. การวิเคราะห์จุดแข็งด้านการผลิต

กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตและแปรรูปบ้านสบสอย มีความเข้มแข็งในด้านที่ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มได้ใช้วัตถุดิบในชุมชน และนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในกระบวนการผลิต เน้นวิถีการผลิตทางธรรมชาติ มีการผลิตที่เป็นเอกลักษณ์ และสามารถพัฒนาเป็นจุดขายได้

กลุ่มผลิตน้ำมันงาบ้านทุ่งกองมู มีความเข้มแข็งในด้านที่กลุ่มได้นำวัตถุดิบในชุมชนมาใช้ในการผลิต และรับซื้อวัตถุดิบในราคาที่สูงกว่าท้องตลาด

กลุ่มซิลปาชีพ (กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านท่าโป่งแดง) เมื่อพิจารณาถึงด้านการผลิต พบว่า มีความเข้มแข็งในด้านที่ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มได้ใช้เทคโนโลยีการผลิตที่คิดค้นขึ้นมาเอง มีการวิเคราะห์ทดลองและพัฒนากระบวนการผลิตที่เป็นระบบ

ค. การวิเคราะห์จุดแข็งด้าน

การตลาด

ในด้านการตลาด กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตและแปรรูปบ้านสบสอย มีความเข้มแข็งในด้านที่กลุ่มมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้หลากหลาย โดยขายควบคู่ไปกับผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม และมีลูกค้าประจำทั้งภายในจังหวัดและต่างจังหวัด

กลุ่มผลิตน้ำมันงาบ้านทุ่งกอมู เมื่อพิจารณาถึงด้านการตลาด พบว่า มีความเข้มแข็งในด้านที่จำหน่ายน้ำมันงาในราคาถูกเมื่อเปรียบเทียบกับที่อื่น

กลุ่มคิลปาศีพ (กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านท่าโป่งแดง) เมื่อพิจารณาถึงด้านการตลาด พบว่า มีความเข้มแข็งจากการที่หน่วยงานของศูนย์คิลปาศีพทั่วประเทศเป็นสถานที่จัดจำหน่าย ซึ่งเป็นที่น่าเชื่อถือทางการตลาด

ง. การวิเคราะห์จุดแข็งด้านการเงิน

ในด้านการเงิน กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตและแปรรูปบ้านสบสอย มีความเข้มแข็งในด้านที่กลุ่มมีการระดมทุนเริ่มแรกทำให้กลุ่มเริ่มมีการพึ่งพาตนเอง มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีการจัดสรรรายได้และค่าใช้จ่ายอย่างชัดเจน และปันผลคืนหุ้นให้สมาชิก

กลุ่มผลิตน้ำมันงาบ้านทุ่งกอมู เมื่อพิจารณาถึงด้านการเงิน พบว่า มีความเข้มแข็งในด้านที่กลุ่มเริ่มมีการพึ่งพาตนเอง และมีวัตถุประสงค์ในการช่วยเหลือชุมชนเป็นสำคัญ

กลุ่มคิลปาศีพ (กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านท่าโป่งแดง) เมื่อพิจารณาถึงด้านการเงิน พบว่า มีความเข้มแข็งในด้านที่เงินทุนในการดำเนินการมาจากจังหวัด

3.2.2 จุดอ่อน

ก. การวิเคราะห์จุดอ่อนด้านการจัดการองค์กร

ในด้านการจัดการองค์กร กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตและแปรรูปบ้านสบสอย มีจุดอ่อนในด้านที่ภาระหน้าที่ในการบริหารจัดการยังเป็นภาระรับผิดชอบของประธานกลุ่มและกลุ่มยังขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานในรูปแบบสหกรณ์

กลุ่มผลิตน้ำมันงาบ้านทุ่งกอมู เมื่อพิจารณาถึงด้านการจัดการองค์กร พบว่า มีจุดอ่อนในด้านที่แกนนำในกลุ่มมีภาระงานในอาชีพหลักค่อนข้างสูง ทำให้กิจกรรมการดำเนินงานและผลิตภัณฑ์ของกลุ่มที่จะออกสู่ตลาดมีไม่ต่อเนื่องทั้งปี

กลุ่มคิลปาศีพ (กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านท่าโป่งแดง) เมื่อพิจารณาถึงด้านการจัดการองค์กร พบว่า มีจุดอ่อนจากการที่มีหน่วยงานในพระบรมราชินูปถัมภ์มาเป็นผู้บริหารงานโดยมีเจ้าหน้าที่ทหารเป็นผู้ดูแล คิดค้น วิจัยและพัฒนาทำให้ชาวบ้านที่เข้าร่วมโครงการในฐานะของสมาชิกผู้ผลิต มีหน้าที่ในการผลิตเพื่อจำหน่ายไม่มีบทบาทในการบริหารจัดการภายในกลุ่ม

ข. การวิเคราะห์จุดอ่อนด้านการผลิต

ในด้านการผลิต กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตและแปรรูปบ้านสบสอย มีจุดอ่อนในด้านสุขลักษณะในการผลิตยังไม่ได้มาตรฐาน มีโอกาสปลอมปนสิ่งปนเปื้อนได้ อุปกรณ์การผลิตมีอายุการใช้งานสั้น การจัดการของเสียจากกระบวนการผลิต ยังไม่มีรูปแบบชัดเจน

กลุ่มผลิตน้ำมันงาบ้านทุ่งกอมู เมื่อพิจารณาถึงด้านการผลิต พบว่า มีจุดอ่อนในด้านอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในการผลิตคุณภาพยังไม่ได้มาตรฐาน การจัดการของเสียจากกระบวนการผลิตยังไม่มีรูปแบบชัดเจน ขาดเครื่องมืออุปกรณ์บาง

ประเภท และยังขาดความรู้และการจัดการด้านเทคนิคการผลิต

กลุ่มศิลปาชีพ (กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านท่าโป่งแดง) เมื่อพิจารณาถึงด้านการผลิตพบว่า เครื่องผลิตน้ำมันงามีปัญหาในเรื่องการควบคุมความร้อน และขนาดของเครื่องที่เล็ก ทำให้การผลิตช้า และได้ปริมาณการผลิตน้อย

ค. การวิเคราะห์จุดอ่อนด้านการตลาด

ในด้านการตลาด กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตและแปรรูปบ้านสบสอย มีจุดอ่อนในด้านการตลาดของกลุ่มยังจำกัด และเป็นการตลาดแบบตั้งรับ ขาดความรู้ด้านการแหล่งจัดจำหน่าย และรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการ

กลุ่มผลิตน้ำมันงาบ้านทุ่งกอมู เมื่อพิจารณาถึงด้านการตลาด พบว่า มีจุดอ่อนจากการที่ตลาดของกลุ่มยังจำกัด และเป็นการตลาดแบบตั้งรับ วางจำหน่ายที่กลุ่มเพียงอย่างเดียว กลุ่มยังขาดความรู้ด้านการแหล่งจัดจำหน่าย ด้านการหาตลาด และรูปแบบผลิตภัณฑ์ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และบรรจุภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการ

กลุ่มศิลปาชีพ (กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านท่าโป่งแดง) เมื่อพิจารณาถึงด้านการตลาดพบว่า มีจุดอ่อนเนื่องจากขณะนี้กลุ่มยังไม่ได้นำผลิตภัณฑ์ออกจำหน่ายในตลาดอย่างเต็มรูปแบบ เนื่องจากต้องการให้ได้รับการรับรองจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

ง. การวิเคราะห์จุดอ่อนด้านการเงิน

ในด้านการเงิน กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตและแปรรูปบ้านสบสอย มีจุดอ่อนจากการขาดเงินทุนในการขยายการผลิตและการลงทุน ขาดความรู้ด้านการบริหารการเงิน การทำบัญชี

กลุ่มผลิตน้ำมันงาบ้านทุ่งกอมู เมื่อพิจารณาถึงด้านการเงิน พบว่า มีจุดอ่อนในด้านที่ขาดเงินทุนในการขยายการผลิตและการลงทุน ขาด

ความรู้ด้านการบริหารการเงิน การทำบัญชี ดังนั้นการทำบัญชียังไม่ต่อเนื่อง ทำให้ขาดข้อมูลในการวางแผนทางการเงิน

กลุ่มศิลปาชีพ (กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านท่าโป่งแดง) เมื่อพิจารณาถึงด้านการเงิน พบว่า มีจุดอ่อนในด้านที่ขาดความรู้ด้านการบริหารการเงิน การทำบัญชี

3.2.3 โอกาส

กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตและแปรรูปบ้านสบสอย มีโอกาสในการพัฒนาจากการที่ใช้เครื่องผลิตน้ำมันงาพลังงานในลักษณะของการใช้ภูมิปัญญา ซึ่งเป็นกรรมวิธีการผลิตที่ไม่เหมือนใคร ทำให้สามารถพัฒนาเป็นสถานที่เที่ยวได้ (เกษตรเชิงนิเวศน์)

กลุ่มผลิตน้ำมันงาบ้านทุ่งกอมู มีโอกาสจากการที่แกนนำในกลุ่มมีอาชีพหลักเป็นไกด์ ทำให้สามารถจำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้กับกลุ่มนักท่องเที่ยวได้ และน้ำมันงาสามารถนำไปพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ได้

โอกาสของกลุ่มศิลปาชีพ (กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านท่าโป่งแดง) คือ การที่สามารถพัฒนาเป็นสถานที่ท่องเที่ยวได้ (พิพิธภัณฑ์ของศูนย์ศิลปาชีพ จังหวัดแม่ฮ่องสอน) อีกทั้งยังได้รับการสนับสนุนจากศูนย์ศิลปาชีพ ในพระบรมราชูปถัมภ์และจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งด้านเงินทุน การคิดค้นพัฒนาและวิจัย การจัดฝึกอบรม และการให้คำแนะนำต่าง ๆ และน้ำมันงาสามารถนำไปพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ได้

3.2.4 อุปสรรค

อุปสรรคของกลุ่มน้ำมันงาทั้ง 3 กลุ่มคือ ราคาวัตถุดิบเริ่มสูงขึ้น การแย่งวัตถุดิบกับกลุ่มผู้ผลิตอื่นๆ การขนส่งไม่สะดวก เกิดการแตกเสียหายของผลิตภัณฑ์ ทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง เนื่องจากกลุ่มไม่มีพาหนะเป็นของตนเอง มีการผลิตผลิตภัณฑ์

น้ำมันในรูปแบบเดียวเพิ่มมากขึ้น อาจส่งผลต่อราคาได้

3.3 การจัดกลุ่มปัญหา

3.3.1 ปัญหาด้านการจัดการการผลิต

การผลิตน้ำมันงามีปัญหาในเรื่องสุขลักษณะที่ดีในการผลิต อันเนื่องมาจากมาตรฐานการผลิตของกลุ่มยังไม่ได้มาตรฐาน ไม่ถูกสุขลักษณะที่ดีในการผลิต ทำให้อายุของ ผลิตภัณฑ์สั้น เก็บรักษาได้ไม่นานซึ่งมีข้อเสนอแนะจากการวิจัย คือ

1. หน่วยงานภาครัฐควรเข้ามาดูแลตรวจสอบระบบหรือกระบวนการมาตรฐานการผลิตของกลุ่มให้มากกว่านี้

2. มาตรฐานการผลิตน้ำมันงาของทั้ง 3 กลุ่ม ยังไม่ถูกสุขลักษณะที่ดีในการผลิตตามมาตรฐาน GMP กลุ่มควรเห็นความสำคัญในเรื่องดังกล่าว ซึ่งในอนาคตอาจเกิดผลกระทบต่อการประกอบการของกลุ่มได้

3. ควรจะมีเอกสารควบคุมคุณภาพมาตรฐานการผลิตเพื่อให้สามารถนำไปปรับปรุงการผลิตให้ได้มาตรฐาน

3.3.2 ปัญหาด้านผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์

ปัญหาในเรื่องบรรจุภัณฑ์ การออกแบบบรรจุภัณฑ์ของกลุ่มยังไม่สามารถสื่อให้ลูกค้า หรือ ดึงให้ลูกค้าสนใจซื้อสินค้า และไม่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ได้ ข้อเสนอแนะจากการวิจัย คือ

1. เนื่องจากสภาพภูมิศาสตร์ของจังหวัดที่มีการคมนาคมไม่สะดวก การซื้อน้ำมันจากแหล่งผลิตในลักษณะซื้อประจำทำได้ยาก ดังนั้นกลยุทธ์ด้านบรรจุภัณฑ์ที่ควรนำมาใช้คือ ขายให้

ลูกค้าในลักษณะเป็น package หรือขายในปริมาณมาก โดยให้ส่วนลดปริมาณให้กับลูกค้า

2. ป้ายฉลากของน้ำมันงา ควรบอกถึงคุณประโยชน์ของผลิตภัณฑ์น้ำมันงา และคุณค่าทางโภชนาการ

3. ควรออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้มีความสะดวกในการพกพาของลูกค้า

4. ขวดบรรจุภัณฑ์จะต้องบอกวิธีใช้ให้ชัดเจน เช่น วิธีในการนำไปปรุงอาหาร วิธีในการนำไปใช้เป็นเครื่องสำอาง ต่างๆ เช่น วิธีการนำไปหมักผม เป็นต้น

3.3.3 ปัญหาด้านการตลาด

1. การตั้งราคาสินค้าในแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน เนื่องจากต้นทุนของบรรจุภัณฑ์ อีกทั้งบรรจุภัณฑ์ที่กลุ่มได้ออกแบบไม่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าได้ดีพอ ผู้บริโภคไม่ทราบถึงการใช้ประโยชน์ที่แท้จริงจากน้ำมันงา และมาตรฐานการผลิตยังไม่ได้มาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับจากผลดังกล่าว จึงสามารถแยกหัวข้อของปัญหาได้ดังนี้

2. กลุ่มยังไม่มี ความชำนาญในการคิดหาช่องทางการจัดจำหน่าย จึงทำให้ลักษณะการตลาดของกลุ่มเป็นแบบตั้งรับ ไม่สามารถสร้างความได้เปรียบจากการผลิตสินค้าที่มีต้นทุนการผลิตต่ำ และมีคุณภาพออกไปแข่งขันในตลาดได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

3. ขาดความรู้ในการตั้งราคาสินค้า

3.3.4 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ควรประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริโภคทราบถึงคุณประโยชน์หรือคุณค่าทางโภชนาการของน้ำมันงา เพื่อเป็นการสร้างความต้องการให้เกิดขึ้นในกลุ่มผู้บริโภค โดยวิธีการเขียนเป็นบทความเผยแพร่ทางหนังสือพิมพ์ หรือทำเป็นสคริปออกโทรทัศน์ หรือเผยแพร่ผ่านทาง internet เป็นต้น

2. ศูนย์ศิลปาชีพ จังหวัดแม่ฮ่องสอน มีความพร้อมในด้านสถานที่ ที่สามารถสร้างเป็นศูนย์จำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำมันงาของกลุ่มน้ำมันงากลุ่มอื่นๆ ได้และจังหวัดควรมีการจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าผลิตภัณฑ์ OTOP เพื่อเป็นศูนย์กลางในการติดต่อระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย อันเนื่องมาจากสภาพภูมิศาสตร์ของจังหวัด มีความยากลำบากในการติดต่อ และการขนส่ง

3. กระบวนการผลิตน้ำมันงาของกลุ่ม OTOP ในจังหวัดแม่ฮ่องสอนสามารถนำมาเป็นจุดขาย และสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายโดยการพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวให้กับจังหวัดได้ โดยมีแนวทางการพัฒนา คือ พัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อให้นักท่องเที่ยวเข้ามาชมกระบวนการผลิตที่แตกต่างกันของแต่ละกลุ่ม คือ กลุ่มน้ำมันงาสกัดด้วยวิธีเย็น กลุ่มน้ำมันงาสกัดด้วยแรงอัด กลุ่มน้ำมันงาสกัดด้วยพลังไฟฟ้า เป็นต้น

4. การที่ระดับราคาน้ำมันงา ของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ได้สร้างประโยชน์ในการแบ่งแยกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้กับสินค้าน้ำมันงาได้ สามารถช่วยป้องกันการกีดกันราคาจากพ่อค้าคนกลาง กลุ่มสามารถขึ้นราคาสินค้าได้ในอนาคต และทำให้เกิดการแข่งขันในเรื่องของราคาแต่จะเกิดการแข่งขันในเรื่องของคุณภาพผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นผลดีต่อผลิตภัณฑ์น้ำมันงา มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจน

5. น้ำมันงาควรมีการหาแนวทางเพื่อแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์อื่นๆ เพื่อเพิ่มมูลค่า เช่น กาขงา ที่ได้หลังจากอัดน้ำมันงาแล้ว ปัจจุบันใช้เลี้ยงสัตว์อย่างเดียว ควรนำมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์อื่น เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม เช่น ทอฟฟี่งา สบู่้ำมันงาใส่กาขงา เป็นต้น

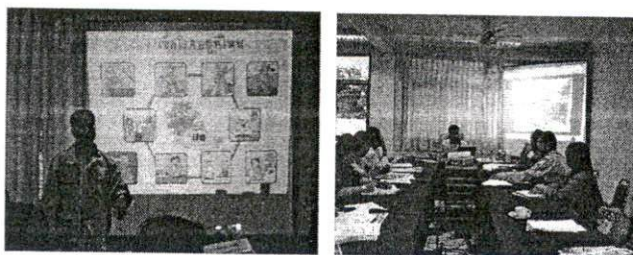
6. ควรจะมีการวิจัยกลุ่มลูกค้าที่ซื้อน้ำมันงาคือใคร มีความชอบใช้ในลักษณะไหน เพื่อที่จะได้ผลิตสินค้าออกมาให้ตรงความต้องการ

4. การสร้างศักยภาพในการส่งออก

จากการวิเคราะห์ศักยภาพทำให้ทราบถึงประเด็นปัญหาหลักของกลุ่มผู้ผลิตน้ำมันงาในจังหวัดแม่ฮ่องสอน อยู่ 3 ด้าน คือ ปัญหาทางด้านการจัดการผลิต การตลาดและบรรจุภัณฑ์ ดังนั้นการสร้างศักยภาพในการส่งออก จึงต้องคำนึงถึงการสร้างศักยภาพทางด้านการบริหารการผลิต การตลาด และบรรจุภัณฑ์ โดยที่ทีมวิจัยได้มีการดำเนินการสร้างศักยภาพในการส่งออกเป็นเบื้องต้น โดยการจัดการฝึกอบรมในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

4.1 การสร้างศักยภาพด้านการบริหารจัดการการผลิต

การสร้างศักยภาพด้านการบริหารจัดการผลิต ให้ได้ตามมาตรฐาน GMP (Good Manufacturing Practice) ทางทีมวิจัยได้เชิญคุณชาญกร สินธุสัย จากศูนย์พันธุวิศวกรรมและเทคโนโลยีชีวภาพแห่งชาติ มาให้ความรู้เกี่ยวกับมาตรฐาน GMP ให้กับกลุ่มผู้ผลิตน้ำมันงาและกลุ่มอื่นๆ ที่สนใจ และให้กลุ่มจัดทำแผนปรับปรุงการบริหารการผลิต ซึ่งแต่ละกลุ่มได้แผนปรับปรุงกระบวนการผลิตและระยะเวลาในการดำเนินการตามแผน ในการจัดการระบบสุขลักษณะในด้านต่างๆ คือ ด้านวัตถุดิบ เช่น แผนการจัดวางวัตถุดิบให้เป็นระเบียบและวางบนชั้นวางที่ยกสูงจากพื้น ด้านอาคาร-สถานที่ เช่น จัดทำป้ายห้ามให้บุคคลภายนอกเข้ามาในบริเวณผลิตทำความสะอาดสม่ำเสมอ จัดซื้อฝารอบหลอดไฟ ด้านอุปกรณ์-เครื่องมือ เช่น แผนการคิดค้นวิธีทำความสะอาดใหม่ ด้านการขนส่ง-ลำเลียง เช่น แผนการหารถยนต์เพื่อช่วยในการขนส่ง ด้านเทคนิค/กรรมวิธี เช่น แผนการฝึกอบรมวิธีการจัดเก็บเอกสาร ด้านคนผู้ปฏิบัติงาน เช่น แผนการตัดชุดฟอร์มให้ได้มาตรฐาน การห้ามสูบบุหรี่ในขณะปฏิบัติงาน ฝึกอบรมเรื่อง GMP และด้านบรรจุภัณฑ์ เช่น แผนการออกแบบป้ายฉลากใหม่ ออกแบบบรรจุภัณฑ์

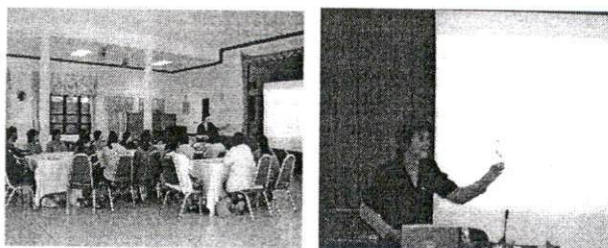


ภาพที่ 7 การฝึกอบรมเรื่องมาตรฐานการผลิต

4.2 การสร้างศักยภาพด้านบรรจุภัณฑ์

ทีมวิจัยได้เชิญ ผศ.อรนุช สมภักดี อาจารย์ประจำสาขาวิชาออกแบบบรรจุภัณฑ์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตภาคพายัพ มาให้ความรู้เกี่ยวกับการออกแบบผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์แก่ผู้ผลิตน้ำมันงาและกลุ่มอื่นๆ ที่สนใจ



ภาพที่ 8 การฝึกอบรมเรื่องการออกแบบผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์

จากนั้นได้นำผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์เดิมไปสัมภาษณ์เพื่อขอแนวทางในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์จากลูกค้า แล้วนำผลจากการทดสอบตลาด มาดำเนินการออกแบบผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์ตามความต้องการของผู้บริโภค แล้วจึงนำผลการพัฒนาผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์ที่พัฒนาแล้วมาดำเนินการสอบถามความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มทุกคนเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมกับความต้องการของตลาด

1) การทดสอบตลาดผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์ครั้งที่ 1

หลังจากการทำการฝึกอบรมแล้ว ทีมวิจัยได้ให้กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตและแปรรูปบ้านสบสอย ทำการออกแบบสัมภาษณ์ลูกค้าเพื่อหาแนวทางการปรับปรุงผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า โดยสุ่มตัวอย่างลูกค้าจำนวน 100 ตัวอย่าง ผลจากการสัมภาษณ์ข้อมูลลูกค้า พบว่า ลูกค้ามักจะซื้อน้ำมันงาเพื่อไป

ประกอบอาหาร ร้อยละ 50 และรองลงมาคือ ซื่อไปเพื่อใช้ทำบำรุงผิวพรรณ ร้อยละ 22 ร้อยละ 20 ตามลำดับ และซื้อเป็นของฝาก และลูกค้าต้องการให้มีการปรับปรุงบรรจุภัณฑ์เพื่อให้เป็นบรรจุภัณฑ์ลักษณะขายเป็นชุดมากถึงร้อยละ 65 (คิดยอดรวมขายเป็นชุดสปาและชุดของขวัญ) และหากมีการปรับปรุงบรรจุภัณฑ์ผลิตภัณฑ์น้ำมันงาขายเป็นชุดลูกค้าร้อยละ 78 สนใจที่จะซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่มซึ่งถือว่าการสร้างช่องทางการจำหน่ายใหม่ให้กับกลุ่มผลิตภัณฑ์น้ำมันงา

2) การออกแบบผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์ตามผลการทดสอบตลาด

จากข้อมูลการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าจำนวน 100 ตัวอย่าง ทีมวิจัยจึงจัดให้มีการออกแบบบรรจุภัณฑ์โดย ผศ.อรนุช สมภักดี อาจารย์ประจำสาขาวิชาออกแบบบรรจุภัณฑ์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตภาคพายัพ เป็นแบบขายเป็นชุดจำนวน 2 แบบ คือ

ก. แบบบรรจุภัณฑ์ชุดใหญ่ ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม 7 ชนิดผลิตภัณฑ์ คือ น้ำมันงา สบู่เหลวน้ำมันงา แชมพูน้ำมันงา โลชั่นน้ำมันงา 3 ชนิด และสบู่ก้อนน้ำมันงา

ข. แบบบรรจุภัณฑ์ชุดเล็ก ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม 3 ชนิดผลิตภัณฑ์ คือ สบู่เหลวน้ำมันงา แชมพูน้ำมันงา และโลชั่นน้ำมันงา

นอกจากนั้นยังได้มีการออกแบบป้ายฉลากผลิตภัณฑ์ใหม่ให้มีความน่าสนใจมากยิ่งขึ้น

3) การสอบถามความคิดเห็นสมาชิกกลุ่มถึงความเหมาะสมของรูปแบบบรรจุภัณฑ์ที่ออกแบบใหม่

ผลจากการออกแบบโดย ผศ.อรนุช สมภักดี ทีมนักวิจัยได้นำบรรจุภัณฑ์และป้ายฉลากใหม่ไปสอบถามสมาชิกกลุ่ม พบว่า สมาชิกกลุ่มให้เห็นว่าแบบบรรจุภัณฑ์ชุดใหญ่ ควรทำออกมาในลักษณะคล้ายกับ ชุดของขวัญของเด็ก โดยเปิดให้ลูกค้าได้เห็นผลิตภัณฑ์ชัดเจนกว่านี้ และจัดวางยึดผลิตภัณฑ์โดยวางในแนวนอน และให้ปรับปรุงให้เหลือแบบชุดบรรจุภัณฑ์แบบเดียวคือ ชุดบรรจุภัณฑ์ 4 ชนิดผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย น้ำมันงา สบู่เหลวน้ำมันงา โลชั่นน้ำมันงา และสบู่ก้อนน้ำมันงา นอกจากนั้น สมาชิกกลุ่มได้ให้ข้อมูล ความต้องการของลูกค้าที่อยากให้มีป้ายบอกข้อมูลทางโภชนาการบนฉลากผลิตภัณฑ์ ดังนั้น ทีมวิจัยจึงได้ทำการส่งน้ำมันงาตัวอย่างให้กับสถาบันอาหารทำการตรวจสอบผลิตภัณฑ์น้ำมันงาหาข้อมูลทางโภชนาการ เพื่อที่จะได้นำข้อมูลดังกล่าว มาบอกให้ลูกค้าทราบในป้ายฉลากผลิตภัณฑ์

4) การตรวจคุณภาพน้ำมันงา

ทีมวิจัยได้ดำเนินการส่งน้ำมันงาของกลุ่มไปให้สถาบันอาหาร (2008 ซอยจรัญสนิทวงศ์ 40 ถนนจรัญสนิทวงศ์ แขวงบางยี่ขัน เขตบางพลัด กรุงเทพฯ) ตรวจสอบคุณภาพน้ำมันงาทั้ง 3 กลุ่มเพื่อให้ได้ทราบถึงส่วนประกอบต่างๆ ในน้ำมันงา และคุณสมบัติที่จะได้รับจากการบริโภคน้ำมันงา

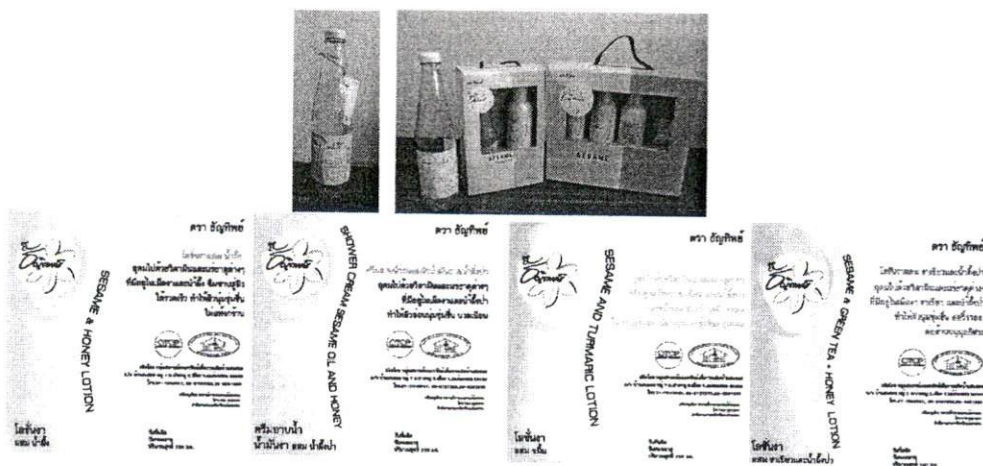
เอกสารแนบที่ 1		เอกสารแนบที่ 2		เอกสารแนบที่ 3	
กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์		กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์		กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์	
กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์		กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์		กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์	

ภาพที่ 9 การตรวจคุณภาพน้ำมันงา

5) ปรับปรุงรูปแบบบรรจุภัณฑ์ครั้งที่ 2

จากข้อมูลที่ได้ทำการสอบถามความคิดเห็นสมาชิกกลุ่มถึงความเหมาะสมของรูปแบบบรรจุภัณฑ์ที่ออกแบบใหม่ในครั้งแรก และข้อมูลคุณภาพน้ำมันงาที่วิเคราะห์โดยสถาบันอาหาร ทีมวิจัยได้นำมาปรับปรุงรูปแบบบรรจุภัณฑ์ใหม่ โดย ผศ.อรนุช สมภักดี สาขาวิชาออกแบบบรรจุภัณฑ์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตภาคพายัพ ดังนี้

- บรรจุภัณฑ์ขวดบรรจุน้ำมันงา พร้อมป้ายฉลาก
- ป้ายฉลากขวดครีมอาบน้ำ แชมพูและโลชั่นพร้อม
- กล่องบรรจุภัณฑ์ชุดเล็ก สามารถบรรจุน้ำมันงา โลชั่น แชมพู หรือครีมอาบน้ำ ได้ 2 ขวด
- กล่องบรรจุภัณฑ์ชุดใหญ่ สามารถบรรจุน้ำมันงา โลชั่นแชมพู หรือครีมอาบน้ำ ได้ 3 ขวด และบรรจุสบู่ได้ 1 ก้อน พร้อมบรรจุภัณฑ์สบู่ และ ได้มอบให้กับกลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตและแปรรูปบ้านสบสอย



ภาพที่ 10 การพัฒนาบรรจุภัณฑ์

4.3 การสร้างศักยภาพด้านการตลาด

การสร้างศักยภาพด้านการตลาดมีแนวทางดำเนินงานคือ ทีมวิจัยเชิญ ผศ.จำเนียร บุญมาก อาจารย์ประจำคณะธุรกิจการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มาให้ความรู้เกี่ยวกับช่องทางทางการตลาด แก่ผู้ผลิตน้ำมันงาและกลุ่มอื่นๆ ที่สนใจ และผลจากการที่กลุ่มน้ำมันงาของจังหวัดแม่ฮ่องสอน ทั้ง 3 กลุ่มได้เข้าร่วมอบรมเรื่องช่องทางการตลาด ทำให้ทราบว่า จังหวัดแม่ฮ่องสอนมีข้อจำกัดจากลักษณะภูมิประเทศ และการคมนาคมที่ลำบาก ดังนั้น ช่องทางการตลาดที่กลุ่มเห็นว่าเป็นวิธีการที่จะช่วยแก้ปัญหาดังกล่าวได้คือ

1. ช่องทางการตลาดที่เป็นการขยายตลาดในลักษณะปากต่อปาก เพราะกลุ่มมั่นใจในคุณภาพของน้ำมันงาที่ลูกค้าซื้อไปแล้วได้ผลตามที่โฆษณา โดยจะต้องมีการให้ข้อมูลในการติดต่อกลุ่มบนป้ายฉลากอย่างถูกต้อง

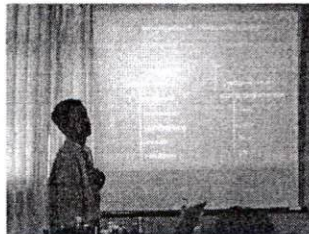
2. ช่องทางการตลาดโดยการให้ศูนย์ศิลปาชีพเป็นแหล่งขายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มในลักษณะการฝากขาย เนื่องจากชื่อเสียงของศูนย์ศิลปาชีพเป็นที่น่าเชื่อถือของกลุ่มลูกค้า

3. ช่องทางการตลาดโดยการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้สามารถขายผลิตภัณฑ์ในลักษณะเป็นชุด เนื่องจากลูกค้าที่จะมาเที่ยวจังหวัดแม่ฮ่องสอน แล้วกลับมาอีก มีโอกาสเป็นไปได้น้อย เนื่องจากสภาพภูมิประเทศและการคมนาคม ดังนั้น หากสามารถขายผลิตภัณฑ์ในลักษณะเป็นชุดได้จะทำให้กลุ่มมีรายได้เพิ่มมากขึ้น

4. การให้ความรู้แก่ลูกค้าถึงคุณประโยชน์ของน้ำมันงา

5. สร้างช่องทางการขายในพื้นที่ใกล้เคียง

6. จัดตั้งศูนย์จำหน่ายระดับจังหวัด



ภาพที่ 11 การฝึกอบรมเรื่องช่องทางการตลาด

4.4 การสร้างเครือข่าย

กลุ่มน้ำมันงาในจังหวัดแม่ฮ่องสอนได้มีการรวมตัวเป็นเครือข่ายกลุ่มน้ำมันงา ก่อนที่โครงการวิจัยนี้จะเข้าไปดำเนินการ โดยมีศูนย์ศิลปาชีพจังหวัดแม่ฮ่องสอนเป็นแกนหลัก ซึ่งเป็นการรวมตัวในลักษณะที่ศูนย์ศิลปาชีพเป็นแหล่งสาธิต และค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ เมื่อได้ผลจากการวิจัยและพัฒนาศูนย์ศิลปาชีพก็จะทำการเผยแพร่ ฝึกอบรม และสาธิตให้กับกลุ่มอื่นๆ อีก

ต่อไป ยกตัวอย่างเช่น ขณะนี้ศูนย์ศิลปาชีพกำลังทำการสร้างเครื่องอัดน้ำมันงาระบบไฟฟ้า ซึ่งเป็นการอัดน้ำมันงาโดยไม่ต้องใช้น้ำ ทำให้น้ำมันงาที่ผลิตได้มีอายุการใช้งานมากขึ้น ไม่มีกลิ่นเหม็นหืน นอกจากนั้นเครื่องนี้ยังช่วยให้อัดน้ำมันงาได้ในเวลาที่รวดเร็วและมีปริมาณที่มากขึ้นด้วย ซึ่งกำลังอยู่ในระหว่างการพัฒนาปรับปรุงเครื่องให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นและจากการที่ทีมวิจัยได้เข้าไปทำงานร่วมกับกลุ่มฯ ทั้ง 3 กลุ่ม ก็ทำให้เกิดการขยายความ

ช่วยเหลือภายในเครือข่าย คือ การที่ศูนย์ศิลปาชีพจะเป็นช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์อีกช่องทางหนึ่งให้กับกลุ่มผู้ผลิตน้ำมันงากลุ่มอื่นๆ ในลักษณะของการฝากขาย ซึ่งจะเป็นอีกวิธีการหนึ่งที่ช่วยแก้ปัญหาทางด้านการตลาดให้กับกลุ่มน้ำมันงาจังหวัดแม่ฮ่องสอน ได้

5. สรุป

จากการวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มผู้ผลิตน้ำมันงา จังหวัดแม่ฮ่องสอน จำนวน 3 กลุ่มคือกลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการผลิตและแปรรูปบ้านสบสอย กลุ่มผลิตน้ำมันงาบ้านทุ่งทองมู และกลุ่มศิลปาชีพ พบว่ามีจุดแข็งในด้านการที่กลุ่มมีผู้นำที่เข้มแข็ง มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการจัดการบริหารองค์กรได้ดี เป็นศูนย์รวมของสมาชิก ส่งผลให้กลุ่มมีความเข้มแข็ง นอกจากนั้นแล้วการรวมกลุ่มเพื่อรับซื้อวัตถุดิบเมล็ดธัญพืชในราคาสูงกว่าพ่อค้าคนกลาง มาผลิตกันเองจะช่วยป้องกันการกดราคารับซื้อวัตถุดิบเมล็ดธัญพืชจากพ่อค้าคนกลาง(เอกชน) ได้ มีจุดอ่อนในด้านบริหารจัดการนั้นขึ้นอยู่กับผู้นำกลุ่ม ขาดความรู้ในด้านการผลิตให้ได้มาตรฐาน ขาดความรู้ทางด้านการตลาดและการออกแบบผลิตภัณฑ์ และขาดความรู้ในการกำหนดราคา มีอุปสรรคในด้านการส่งออกสินค้าก็คือ การขนส่งผลิตภัณฑ์ที่บรรจุในขวดแก้วเกิดการแตกของขวดบรรจุ ความห่างไกลของตัวจังหวัดทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง นอกจากนั้นแล้วก็มีปัญหาเรื่องตลาดของน้ำมันงายังไม่กว้างขวาง ผู้บริโภคไม่ทราบถึงประโยชน์ของการใช้ ส่วนโอกาสของแต่ละกลุ่มนั้นควรจะเน้นไปที่

การท่องเที่ยวโดยการขายผลิตภัณฑ์ให้ควบคู่ไปกับการท่องเที่ยว ซึ่งกลุ่มสบสอยมีโอกาสนในการพัฒนาจากการที่ใช้เครื่องผลิตน้ำมันงาพลังน้ำในลักษณะของการใช้ภูมิปัญญา ซึ่งเป็นกรรมวิธีการผลิตที่ไม่เหมือนใคร ทำให้สามารถพัฒนาเป็นสถานที่ท่องเที่ยวได้และสามารถวางผลิตภัณฑ์ขายควบคู่ไปด้วย กลุ่มทุ่งทองมู มีโอกาสจากการที่แกนนำกลุ่มมีอาชีพหลักเป็นนักகுเทศน์ ทำให้สามารถจำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้กับกลุ่มนักท่องเที่ยวได้ ส่วนกลุ่มศิลปาชีพนั้นจากการที่ได้รับการสนับสนุนจากศูนย์ศิลปาชีพ ดังนั้นจึงสามารถที่จะพัฒนาแหล่งผลิตให้เป็นสถานที่ท่องเที่ยวและสามารถที่จะนำสินค้าไปขายที่ศูนย์ศิลปาชีพอื่นๆ ได้อีกด้วย ดังนั้นการเพิ่มศักยภาพของกลุ่มผู้ผลิตน้ำมันงาจึงเน้นไปที่ตัวผลิตภัณฑ์ที่จะมาส่งเสริมในด้านการท่องเที่ยว ทางที่มวิจัยได้เข้าไปช่วยพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพในเบื้องต้น โดยได้เชิญผู้เชี่ยวชาญเข้าไปให้ความรู้ทางด้านการตลาด การผลิต และการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้แก่กลุ่ม ผลที่ได้โดยการสนับสนุนของทีมวิจัยก็คือ ทางกลุ่มได้จัดทำแผนการปรับปรุงกระบวนการผลิตเพื่อให้ได้มาตรฐาน ได้ส่งน้ำมันงาให้สถาบันอาหารวิเคราะห์ส่วนประกอบเพื่อนำไปทำฉลากติดกับขวดผลิตภัณฑ์ ได้มีการออกแบบบรรจุภัณฑ์ใหม่เพื่อให้เหมาะสมกับการซื้อหาของนักท่องเที่ยว ส่วนการสร้างเครือข่ายในเบื้องต้นจะมีศูนย์ศิลปาชีพของจังหวัดแม่ฮ่องสอนเป็นหลักในการรวมตัวกันในลักษณะที่ศูนย์ศิลปาชีพเป็นแหล่งสาธิต และค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อฝึกอบรมและสาธิตให้กับกลุ่มอื่นๆ ต่อไป

บรรณานุกรม

- กฤตติกา แสนโภชน. [2543]. รูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนเพื่อพึ่งตนเอง: กรณีชุมชนจังหวัดอุดรธานี. คำาโครงการวิทยานิพนธ์ปริญญาเอก สาขาวิชาพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. กาญจนนา แก้วเทพ. 2539. "ภาพรวมของพัฒนาการองค์กรชุมชน." ใน เอกสารสรุปการสัมมนาทางเลือกและศักยภาพชาวอีสาน. ขอนแก่น : สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (เอกสารถ่ายสำเนา).
- ข่ายชนบทไทย. 2547. ธุรกิจชุมชน. แหล่งที่มา : <http://www.thairuralnet.org/test/communitybusiness.html>
- ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ. 2542. ธุรกิจชุมชน : เส้นทางที่เป็นไปได้. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ทรงศักดิ์ ศรีบุญจิตต์ และอารี วิบูลย์พงศ์. 2544. "ศักยภาพของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนด้วยอาหารธุรกิจแปรรูปพื้นบ้าน." ใน รายงานการสัมมนาระบบเกษตรแห่งชาติ ครั้งที่ 1. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. หน้า 323-339.
- ธวัชชัย กันทะวันนา. การพัฒนาแบบองค์รวมโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน กรณีศึกษา ตำบลเหมืองจี้ อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน. ม.ป.ท. : ม.ป.พ., 2544.
- นิพนธ์ พัวพงศกร และอัมมาร สยามวาลา. [2538]. กลุ่มเศรษฐกิจของชาวบ้าน : ความสำเร็จและความอยู่รอด. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.
- ประหยัด สายวิเชียร. รูปแบบการจัดการที่ทำให้กลุ่มแปรรูปผลผลิตเกษตรภาคเหนือประสบความสำเร็จ. ม.ป.ท. : ม.ป.พ., 2542.
- พรจิต สมบัติพานิช และคณะ. การประเมินโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์. กรุงเทพฯ : คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2546.
- พนินท์ นนทโคตร. "ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรภาคเหนือในอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปพื้นบ้าน." วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2544.
- มงคล ด้านธานินทร์. เศรษฐกิจชุมชน : พึ่งตนเองเชิงระบบ หลักการและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2541.
- อารีย์ เชื้อเมืองพาน. การพัฒนากลุ่มสะสมทุนเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, 2542.

ภาคผนวก

ตารางภาคผนวก ผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis

การวิเคราะห์ SWOT	กลุ่มแปรรูปบ้านสบสอยฯ	กลุ่มผลิตน้ำมันงาบ้านทุ่งกอมู	กลุ่มศิลปาชีพ
จุดแข็ง ด้านการจัดการ องค์กร	■ ผู้นำกลุ่มเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถทั้งด้านการจัดการองค์กร การประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เครือข่ายต่าง ๆ รวมทั้ง เป็นผู้ที่มีแนวความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ■ ผู้นำกลุ่มมีความรับผิดชอบและเสียสละในการทำงาน ■ การรวมกลุ่มเป็นลักษณะการทำงานแบบเครือญาติ ทำให้การติดต่อประสาน และการบริหารงานคล่องตัวในระดับหนึ่ง ■ กลุ่มมีการจัดสรรผลกำไรนำไปพัฒนาท้องถิ่น (กองทุนฌาปนกิจ) ■ มีการแบ่งหน้าที่ในการทำงานอย่างชัดเจน	■ ผู้นำกลุ่มเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการองค์กร และมีแนวความคิดที่ดีในการช่วยเหลือชุมชน	■ เป็นหน่วยงานที่มีระบบบริหารจัดการภายใต้ศูนย์ศิลปาชีพในพระบรมราชินูปถัมภ์ ที่มีความเข้มแข็ง มีหน่วยงานทางทหารเป็นผู้ดูแล ■ ผู้นำกลุ่มมีความรับผิดชอบและเสียสละในการทำงาน ■ มีการแบ่งหน้าที่ในการทำงานอย่างชัดเจน
จุดแข็ง ด้านการผลิต	■ ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มได้นำวัตถุดิบในชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่น มาประยุกต์ใช้ในการผลิต ■ มีวัตถุดิบภายในชุมชน และใกล้แหล่งวัตถุดิบ ■ การวางแผนการผลิต ด้านการจัดซื้อวัตถุดิบ ■ กระบวนการผลิตไม่ยุ่งยากซับซ้อน ■ ลักษณะการผลิตที่เน้นวิถีธรรมชาติ โดยใช้พลังน้ำในการผลิตน้ำมันงา ■ มีโรงเรือนและอุปกรณ์การผลิตที่เป็นเอกลักษณ์	■ ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มได้นำวัตถุดิบในชุมชนมาใช้ในการผลิต ■ มีวัตถุดิบภายในชุมชน และใกล้แหล่งวัตถุดิบ ■ การวางแผนการผลิต ด้านการจัดซื้อวัตถุดิบ และรับซื้อวัตถุดิบในราคาที่สูงกว่าท้องตลาด เนื่องจากจุดมุ่งหมายที่ต้องการช่วยเหลือเกษตรกรผู้ผลิตงา ■ กระบวนการผลิตไม่ยุ่งยากซับซ้อน	■ ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มได้นำวัตถุดิบในชุมชนและเทคโนโลยีการผลิตที่คิดค้นขึ้นมาเอง มาประยุกต์ใช้ในการผลิต ■ มีวัตถุดิบภายในชุมชน และใกล้แหล่งวัตถุดิบ ■ มีการวิเคราะห์ทดลองและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นระบบ ■ การวางแผนการผลิต ด้านการจัดซื้อวัตถุดิบ ■ กระบวนการผลิตไม่ยุ่งยากซับซ้อน ■ ลักษณะการผลิตที่เน้นการพัฒนาเทคโนโลยีเครื่องผลิตน้ำมันงา จากการศึกษาของหน่วยงาน ที่มีทหารเป็นผู้ดูแล

ตารางภาคผนวก (ต่อ)

การวิเคราะห์ SWOT	กลุ่มแปรรูปบ้านสบสอยฯ	กลุ่มผลิตน้ำมันงาบ้านทุ่งกอมู	กลุ่มศิลปาชีพ
จุดแข็งด้านการตลาด	- มีลูกค้าประจำทั้งภายในจังหวัดและต่างจังหวัด - คณะกรรมการกลุ่มมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้หลากหลาย มีมูลค่าเพิ่มขึ้น โดยขายควบคู่ไปกับผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม - มีการส่งเสริมการขายและให้ความสำคัญกับการสื่อสารโฆษณาประชาสัมพันธ์	น้ำมันงาที่กลุ่มผลิตจำหน่ายมีราคาถูกเมื่อเปรียบเทียบกับที่อื่น	- หน่วยงานของศูนย์ศิลปาชีพทั่วประเทศเป็นสถานที่จัดจำหน่าย - ชื่อของหน่วยงาน (ศูนย์ศิลปาชีพ) เป็นที่น่าเชื่อถือทางการตลาด ได้รับการยอมรับจากลูกค้า
จุดแข็งด้านการเงิน	- มีการระดมทุนเริ่มแรกในการรวมกลุ่ม ทำให้กลุ่มเริ่มมีการพึ่งพาตนเอง มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และเกิดความสามัคคี - การจัดสรรรายได้และค่าใช้จ่ายอย่างชัดเจน - มีการปันผลคืนหุ้นให้สมาชิก เป็นการสร้างแรงจูงใจหนึ่งในการทำงานร่วมกัน	มีการระดมทุนเริ่มแรกในการรวมกลุ่ม ทำให้กลุ่มเริ่มมีการพึ่งพาตนเอง และกลุ่มมีวัตถุประสงค์ในการช่วยเหลือชุมชนเป็นสำคัญ	เงินทุนในการดำเนินการมาจากจังหวัด และกรมโยธาที่ใช้งบส่วนกลางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย
จุดอ่อนด้านการจัดการองค์กร	- ภาระหน้าที่ในการบริหารจัดการยังเป็นภาระรับผิดชอบของประธานกลุ่มและเลขานุการ อาจส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของกลุ่ม - กลุ่มยังขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานในรูปแบบสหกรณ์ ยังอาศัยการทำงานแบบเครือญาติ ทำให้สมาชิกส่วนใหญ่ไม่เข้ามามีส่วนร่วมเท่าที่ควร	- แกนนำในกลุ่มมีภาระงานในอาชีพหลักค่อนข้างสูง ทำให้กิจกรรมการดำเนินงานและผลิตภัณฑ์ของกลุ่มที่จะออกสู่ตลาดมีไม่ต่อเนื่องทั้งปี - ภาระหน้าที่ในการบริหารจัดการยังเป็นภาระรับผิดชอบของแกนนำในกลุ่มเพียงไม่กี่คน อาจส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของกลุ่ม - กลุ่มยังขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานรูปแบบกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ	จากการที่มีหน่วยงานในพระบรมราชูปถัมภ์มาเป็นผู้บริหารงานโดยมีเจ้าหน้าที่ทหารเป็นผู้ดูแล คิดค้น วิจัยและพัฒนา ทำให้ชาวบ้านที่เข้าร่วมโครงการในฐานะของสมาชิกผู้ผลิต มีหน้าที่ในการผลิตเพื่อจำหน่ายไม่มีบทบาทในการบริหารจัดการภายในกลุ่ม

ตารางภาคผนวก (ต่อ)

การวิเคราะห์ SWOT	กลุ่มแปรรูปบ้านสบสอยฯ	กลุ่มผลิตน้ำมันงาบ้านทุ่งกอมู	กลุ่มศิลาชีพ
จุดอ่อน ด้านการผลิต	■ สุขลักษณะในการผลิตยังไม่ได้มาตรฐาน มีโอกาสปนเปื้อนสิ่งปนเปื้อนได้ ■ ปัญหาด้านอุปกรณ์การผลิต เช่น ครก เพือง มีอายุการใช้งานสั้น ■ วัตถุดิบไม่เพียงพอ ■ การจัดการของเสียจากกระบวนการผลิต กากงา ยังไม่มีรูปแบบชัดเจน เพื่อรองรับการขยายการผลิตในอนาคต ■ ขาดเครื่องมืออุปกรณ์บางประเภท เช่น เครื่องตรวจสอบคุณภาพ การเป็นกรด-เบส และยังขาดความรู้และการจัดการด้านเทคนิคการผลิต ทำให้มีการใช้กำลังการผลิตและการใช้แรงงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพ	■ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการผลิต คุณภาพยังไม่ได้มาตรฐาน ■ การจัดการของเสียจากกระบวนการผลิต กากงา ยังไม่มีรูปแบบชัดเจน เพื่อรองรับการขยายการผลิตในอนาคต ■ ขาดเครื่องมืออุปกรณ์บางประเภท เช่น เครื่องตรวจสอบคุณภาพ การเป็นกรด-เบส และยังขาดความรู้และการจัดการด้านเทคนิคการผลิต ทำให้มีการใช้กำลังการผลิตและการใช้แรงงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพ ■ กลุ่มยังขาดความรู้ในการพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์ และบรรจุภัณฑ์	■ กลุ่มอยู่ระหว่างการคิดค้นเทคโนโลยีเครื่องผลิตน้ำมันงา ขณะนี้ได้คิดค้นเครื่องต้นแบบสำเร็จแล้ว แต่ยังมีปัญหาในเรื่องการควบคุมความร้อน และขนาดของเครื่องที่เล็ก ทำให้การผลิตช้า และได้ปริมาณการผลิตน้อย ■ ยังอยู่ระหว่างการก่อสร้างปรับปรุงสถานที่ผลิต ■ กลุ่มยังขาดความรู้ในการพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์ และบรรจุภัณฑ์
จุดอ่อน ด้านการผลิต (ต่อ)	■ กลุ่มยังขาดความรู้ในการพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์ ■ ด้านคุณภาพของน้ำมันงาเนื่องจากในปัจจุบันผลิตภัณฑ์น้ำมันงาของกลุ่มยังมีกลิ่นหืนและระดับโปรแตสเซียมไฮดรอกไซด์สูงกว่าที่จะขอการรับรองจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) ได้	■ ด้านคุณภาพของน้ำมันงาเนื่องจากในปัจจุบันผลิตภัณฑ์น้ำมันงาของกลุ่มยังมีกลิ่นหืนและระดับโปรแตสเซียมไฮดรอกไซด์สูงกว่าที่จะขอการรับรองจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) ได้	

ตารางภาคผนวก (ต่อ)

การวิเคราะห์ SWOT	กลุ่มแปรรูปบ้านสบสอยฯ	กลุ่มผลิตน้ำมันงาบ้านทุ่งกอมู	กลุ่มศิลปาชีพ
จุดอ่อน ด้านการตลาด	- ตลาดของกลุ่มยังจำกัด และเป็นการตลาดแบบตั้งรับ - กลุ่มยังขาดความรู้ด้านการแหล่งจัดจำหน่าย และรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการ - กลุ่มขาดความรู้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ส่งผลให้ตลาดยังไม่กว้างเท่าที่ควร - กลุ่มยังขาดความรู้ด้านการหาตลาด	- ตลาดของกลุ่มยังจำกัด และเป็นการตลาดแบบตั้งรับ วางจำหน่ายที่กลุ่ม/ในชุมชนเพียงอย่างเดียว - กลุ่มยังขาดความรู้ด้านการแหล่งจัดจำหน่าย ด้านการหาตลาด และรูปแบบผลิตภัณฑ์ บรรจุภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการ - กลุ่มขาดความรู้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ส่งผลให้ตลาดยังไม่กว้างเท่าที่ควร	- ขณะนี้กลุ่มยังไม่ได้นำผลิตภัณฑ์ออกจำหน่ายในตลาดอย่างเต็มรูปแบบเนื่องจาก กลุ่มต้องการให้ได้รับการรับรองจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) ก่อน - ราคาขายของกลุ่มสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ - นอกจากตลาดเพื่อจำหน่ายที่ศูนย์ศิลปาชีพและเครือข่ายและการออกร้านตามหน่วยงานแล้ว ยังไม่มีแนวความคิดในการหาช่องทางทางการตลาดในรูปแบบอื่น - ขาดความรู้ด้านการแหล่งจัดจำหน่าย และรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการ - กลุ่มขาดความรู้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ส่งผลให้ตลาดยังไม่กว้างเท่าที่ควรกลุ่มยังขาดความรู้ด้านการหาตลาด
จุดอ่อน ด้านการเงิน	- ขาดเงินทุนในการขยายการผลิตและการลงทุน - ขาดความรู้ด้านการบริหารการเงิน การทำบัญชี ดังนั้นการทำบัญชียังไม่ต่อเนื่อง ทำให้ขาดข้อมูลในการวางแผนทางการเงิน	- ขาดเงินทุนในการขยายการผลิตและการลงทุน - ขาดความรู้ด้านการบริหารการเงิน การทำบัญชี ดังนั้นการทำบัญชียังไม่ต่อเนื่อง ทำให้ขาดข้อมูลในการวางแผนทางการเงิน	ขาดความรู้ด้านการบริหารการเงิน การทำบัญชี ดังนั้นการทำบัญชียังไม่ต่อเนื่อง ทำให้ขาดข้อมูลในการวางแผนทางการเงิน
โอกาส	- กลุ่มใช้เครื่องผลิตน้ำมันงาพลังน้ำ ในลักษณะของการใช้ภูมิปัญญาซึ่งเป็นกรรมวิธีการผลิตที่ไม่เหมือนใคร - การสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งด้านเงินทุน การจัดฝึกอบรม และการให้คำแนะนำต่าง ๆ - การพัฒนาเป็นสถานที่ท่องเที่ยวได้ (เกษตรเชิงนิเวศน์)	- เนื่องจากการผลิตของกลุ่มไม่ได้มุ่งหวังกำไร ทำให้สามารถตั้งราคาได้ต่ำกว่าคู่แข่ง - แกนนำในกลุ่มมีอาชีพหลักเป็นไกด์ ทำให้สามารถจำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้กับกลุ่มนักท่องเที่ยวได้ - น้ำมันงาสามารถนำไปพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ได้	การพัฒนาเป็นสถานที่ท่องเที่ยวได้ (พิพิธภัณฑ์ของศูนย์ศิลปาชีพ จังหวัดแม่ฮ่องสอน)

ตารางภาคผนวก (ต่อ)

การวิเคราะห์ SWOT	กลุ่มแปรรูปบ้านสบสอยฯ	กลุ่มผลิตน้ำมันงาบ้านทุ่งกงมู	กลุ่มศิลปาชีพ
โอกาส (ต่อ)	■ การสร้างเครือข่ายผู้ปลูกงาทั้งภายในอำเภอและต่างอำเภอ โดยผ่านสหกรณ์การเกษตร ■ น้ำมันงาสามารถนำไปพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ได้		■ ได้รับการสนับสนุนจากศูนย์ศิลปาชีพ ในพระบรมราชูปถัมภ์และจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งด้านเงินทุน การคิดค้นพัฒนาและวิจัย การจัดฝึกอบรม และการให้คำแนะนำต่าง ๆ ■ น้ำมันงาสามารถนำไปพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ได้
อุปสรรค	■ การแย่งวัตถุดิบกับกลุ่มผู้ผลิตอื่นๆ ■ ราคาวัตถุดิบเริ่มสูงขึ้น ■ การขนส่งไม่สะดวก เกิดการแตกเสียหายของผลิตภัณฑ์ ทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง เนื่องจากกลุ่มไม่มีพาหนะเป็นของตนเอง ■ มีการผลิตผลิตภัณฑ์น้ำมันในรูปแบบเดียวเพิ่มมากขึ้น อาจส่งผลต่อราคาได้	■ การแย่งวัตถุดิบกับกลุ่มผู้ผลิตอื่น ๆ ■ ราคาวัตถุดิบเริ่มสูงขึ้น ■ การขนส่งไม่สะดวก เกิดการแตกเสียหายของผลิตภัณฑ์ทำให้ต้นทุนในการขนส่งสูง ■ มีการผลิตผลิตภัณฑ์น้ำมันในรูปแบบเดียวเพิ่มมากขึ้น อาจส่งผลต่อราคาผลิตภัณฑ์	■ ราคาวัตถุดิบเริ่มสูงขึ้น ■ การขนส่งไม่สะดวก เกิดการแตกเสียหายของผลิตภัณฑ์ ทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง ■ มีการผลิตผลิตภัณฑ์น้ำมันในรูปแบบเดียวเพิ่มมากขึ้น อาจส่งผลต่อราคาผลิตภัณฑ์

ที่มา : จากการสำรวจ