

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาศูนย์รวมชุมชนในผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือ กรณีศึกษา: กลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวง ตำบลแม่แรง อำเภอบ้านฝาง จังหวัดลำพูน จะนำเสนอผลการศึกษาวิจัยตามกรอบของวัตถุประสงค์ในแต่ละชุดโครงการ ตามลำดับ ดังนี้

ผลการศึกษาโครงการพัฒนาระบบการจัดการทางการตลาดฯ

วัตถุประสงค์ข้อ 1 : เพื่อศึกษาประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้านการตลาดที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบันและอนาคตที่เหมาะสมสำหรับผลิตภัณฑ์จากผ้าฝ้ายทอมือฯ ผลการศึกษามีดังนี้

กลุ่มตลาดเป้าหมาย คือ พ่อค้าส่งและพ่อค้าปลีกเสื้อผ้า ที่ตั้งอยู่ในจังหวัดลำพูน เชียงใหม่ แต่ส่วนใหญ่จะเน้นการขายปลีกแก่กลุ่มลูกค้าที่มาซื้อยังศูนย์รวมผลิตภัณฑ์เครือข่ายกลุ่ม

ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ กลุ่มยังไม่กำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่ชัดเจนในการรับรู้ เพียงแต่เน้นความเป็นผ้าฝ้ายทอมือที่ผลิตการย้อมสีธรรมชาติ ไม่มีวัตถุดิบอันตรายเจือปนในการย้อม

กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ ในการผลิตสินค้ากลุ่มสมาชิกกลุ่มที่ประกอบอาชีพนี้จะมีเครื่องทอผ้าหรือ “กี่” ประจำบ้านของตน โดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการผลิตอื่น ๆ อาทิ เครื่องปั่นด้าย เครื่องทอผ้า ส่วนวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตจะซื้อมาจากตลาดวโรรส เชียงใหม่ แล้วนำมาย้อมสีแบบธรรมชาติ ส่วนปัญหาสำคัญที่พบในผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม คือ คุณภาพของสินค้าที่เกิดจากกระบวนการผลิต กล่าวคือ เกิดปัญหาในการสวมใส่และการซัก คือ ผ้าตกสีเวลาซัก หรือผ้าหดตัว ทำให้สวมใส่แล้วไม่สบายตัว อย่างไรก็ตาม ผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวง มีจุดแข็งจากชื่อเสียงดั้งเดิมของอำเภอบ้านฝาง ที่มีชื่อเสียงด้านงานหัตถกรรม สินค้าของกลุ่มมีทั้งผ้าผืน ผลิตภัณฑ์ผ้าสำหรับใช้ในครัวเรือน ผ้าปูโต๊ะ ผ้า màn ปลอกหมอน รองเท้าผ้า และเสื้อผ้าพื้นเมือง

กลยุทธ์ราคา กลุ่มจะตั้งราคาสินค้าโดยต้นทุนเป็นฐานในการกำหนดราคา และตั้งราคาโดยบวกราคาจากต้นทุน กล่าวคือ กลุ่มจะคำนวณต้นทุนการผลิตต่อหน่วยแล้วนำมาบวกกับกำไรที่ต้องการ โดยกำไรจากการขายส่งจะน้อยกว่า การขายปลีก ประมาณร้อยละ 70-80

กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย สมาชิกแต่ละรายจะมีกลุ่มลูกค้าของตนเองโดยขายส่งให้กับผู้ค้าส่งและผู้ค้าปลีกในภาคหลวงจังหวัดเชียงใหม่ แต่มีสมาชิกบางคนใช้การขายปลีกผ่านบ้านของตนที่ดัดแปลงเป็นร้านขายเสื้อผ้า และอีกส่วนหนึ่งจะนำสินค้ามาฝากขายที่ศูนย์รวมผลิตภัณฑ์เครือข่ายกลุ่มทอผ้าหัตถกรรมพื้นบ้าน ส่วนช่องทางการขายในตลาดท้องถิ่น จะผ่านมือจากผู้ผลิตแล้ว

ส่งถึงผู้บริโภค ในตลาดต่างจังหวัด สินค้าจะถูกส่งผ่านมือพ่อค้าคนกลางก่อนที่จะถึงมือผู้บริโภค ปัจจุบันได้เพิ่มช่องทางจำหน่ายผ่านงานประจำปี “แต่งสี อดคลาย ผ้าฝ้ายคอนหลวง” ซึ่งเป็นงานถนนคนเดินภายในหมู่บ้าน ซึ่งจะจัดช่วงก่อนประเพณีสงกรานต์

กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด วิธีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือของกลุ่ม จะใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การออกร้านแสดงสินค้าที่หน่วยงานราชการจัดขึ้น การใช้กลยุทธ์การแนะนำแบบปากต่อปากของผู้บริโภค อย่างไรก็ตาม กลุ่มยังไม่มีการใช้การตลาดทางตรง และไม่มีระบบจัดเก็บฐานข้อมูลของลูกค้า

วัตถุประสงค์ข้อ 2 : เพื่อพัฒนาและหารูปแบบกระบวนการจัดการทางการตลาดที่เหมาะสมของกลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายทอมือบ้านคอนหลวงฯ ผลการศึกษามีดังนี้

รูปแบบในการจัดการส่วนประสมทางการตลาด ที่กลุ่มควรนำมาประยุกต์ใช้เพื่อการบริหารจัดการตลาดที่ดีและยั่งยืน และใช้เป็นทิศทางสำหรับการทำธุรกิจชุมชนต่อไป มีดังนี้

กลยุทธ์การเลือกตลาดเป้าหมาย จากปัญหาการทำตลาดและปัญหายอดขายที่ลดลง กลุ่มควรใช้กลยุทธ์การเลือกตลาดเป้าหมายแบบหลายส่วนตลาด โดยขยายตลาดและพัฒนาตลาดจากตลาดกลุ่มเดิม ไปยังกลุ่มตลาดเป้าหมายใหม่ ๆ ดังนี้

1. กลุ่มตลาดนักท่องเที่ยว ได้แก่ กลุ่มที่เข้ามาท่องเที่ยวยังจังหวัดลำพูนและเชียงใหม่ ซึ่งกลุ่มเหล่านี้มักหาซื้อสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์ของจังหวัด หรืออำเภอไปเป็นของฝากแก่เพื่อนญาติมิตร และคนรู้จักคุ้นเคยกัน และเป็นกลุ่มที่มีศักยภาพในการซื้อสูง
2. กลุ่มโรงเรียนและสถานศึกษา ที่ต้องการได้เสื้อผ้าสำหรับในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน อาทิ งานกีฬาของโรงเรียน หรือการแต่งกายชุดพื้นเมืองในวันศุกร์ เป็นต้น
3. กลุ่มตลาดผู้ใช้รายใหม่ อาทิ การขยายตลาดไปยังกลุ่มโรงแรม หรือร้านอาหารที่ต้องการนำเอาผลิตภัณฑ์จากผ้าฝ้ายทอมือไปตกแต่งตามแบบสไตล์ล้านนาไทย
4. กลุ่มตลาดที่เป็นกลุ่มลูกค้าต่างประเทศ เพื่อรองรับกับจำนวนสมาชิกที่สูงขึ้นโดยใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านทางเว็บไซต์ ซึ่งทีมวิจัยได้ร่วมพัฒนาเว็บไซต์ของกลุ่มขึ้นมาแล้ว

กลยุทธ์การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ กลุ่มควรสร้างจุดขายที่ชัดเจน สามารถแข่งขันได้ภายใต้ทรัพยากรและขีดความสามารถที่ทำได้ คือ “ผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือ 100 % ที่ทอด้วยหูกทอผ้า (กี่) แบบโบราณ และสามารถสัมผัสได้ถึงคุณค่าเวลาสวมใส่หรือเวลาใช้”

กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (Product Strategy) กลุ่มควรทำการสำรวจตลาดเพื่อหาความต้องการของตลาดในด้านรูปแบบหรือสไตล์ของเสื้อผ้า จากนั้นจึงนำเอาข้อมูลมาใช้ในการพัฒนารูปแบบหรือปรับปรุงคุณประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ให้มีความทันสมัย ตรงกับความต้องการของตลาดและสร้างความหลากหลายในทางเลือกให้กับผู้บริโภคมากขึ้น ซึ่ง ชื่อตราสินค้า สี และโลโก้ ควรพัฒนาตาม

แนวคิดในการสร้างตราสินค้าที่ดี ฉะนั้น ชื่อตราสินค้าต้องสื่อถึงถิ่นกำเนิดของสินค้า คือ “ผ้าฝ้ายดอนหลวง” (Donluang Cotton) โลโก้และเครื่องหมายการค้าเป็นรูปภาพผู้หญิงสาวชาวของที่สื่อถึงถิ่นกำเนิดเดิมของชุมชน แต่งกายด้วยชุดของชาวยอง นุ่งผ้าเปียบ และกำลังนั่งกรอเส้นด้าย ฉากพื้นหลังในการสร้างการรับรู้เป็นรูปของผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือในรูปแบบ ลวดลาย และสีสันท่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับสไตล์แกนของตราสินค้าที่ว่า “แต่งสี อดลลาย ผ้าฝ้าย ดอนหลวง” เป็นอย่างดี

กลยุทธ์ราคา (Price Strategy) กลุ่มควรคำนึงถึงกำไรสุทธิที่จะได้รับหลังจากจำหน่ายสินค้ามากขึ้น เพราะเมื่อวิเคราะห์การตั้งราคาพร้อมกับโครงการด้านเศรษฐศาสตร์ พบว่า ต้นทุนการผลิต การตั้งราคาขาย และผลตอบแทนส่วนใหญ่ ร้อยละของผลตอบแทนจากการขายส่งต่ำมาก กล่าวคือ มีผลตอบแทนจากการผลิตที่ต่ำกว่าร้อยละ 10 ถึง 7 รายการจาก 12 รายการที่ผลิตหรือคิดเป็นร้อยละประมาณ 58 มีรายการผลิตที่ได้ผลตอบแทนอยู่ระหว่างร้อยละ 10-20 จำนวน 4 รายการคิดเป็นร้อยละเพียง 33 และมีเพียง 1 รายการที่ให้ผลตอบแทนมากกว่าร้อยละ 20 ดังนั้น ผู้ผลิตหลายรายจึงแก้ปัญหาด้วยการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ด้วยการขายปลีกแทนการขายส่ง สำหรับผลตอบแทนจากการขายปลีกจะได้รับผลตอบแทนระหว่างร้อยละ 11-38 หรือ กล่าวอีกนัยหนึ่ง กลุ่มจะใช้วิธีกำหนดราคาตามต้นทุนแบบวิธีส่วนบวกเพิ่ม (Mark up Pricing) แต่ควรกำหนดผลตอบแทนที่สูงกว่านี้เพื่อจูงใจให้สมาชิกเข้าร่วมในการดำเนินงานมากขึ้น และต้องพัฒนากลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด และกำหนดจุดขายหรือตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามแนวทางที่ได้จากการเข้าร่วมงานวิจัยในครั้งนี้

กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place Strategy) กลุ่มควรเพิ่มช่องทางจัดจำหน่ายไปยังตลาดออนไลน์ จากเว็บไซต์ของกลุ่มที่ทางทีมวิจัยและกลุ่มได้ร่วมกันสร้างขึ้นมานเอง เพราะเป็นเว็บไซต์สำหรับการค้าขายจริง ไม่ใช่เว็บไซต์ที่ประชาสัมพันธ์ผ่านหน่วยงานอื่น ๆ แต่ก็ยังคงใช้ทั้งช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านศูนย์รวมผลิตภัณฑ์เครือข่ายกลุ่มและช่องทางอ้อม คือ การจัดจำหน่ายสินค้าผ่านตัวกลางทางการตลาดในการกระจายสินค้า อาทิ พ่อค้าส่งและพ่อค้าปลีก

กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy) กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดของกลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายทอมือ จะใช้เครื่องมือการส่งเสริมการตลาดที่น้อยมาก ดังนั้น กลุ่มควรจัดสรรงบประมาณส่วนหนึ่งสำหรับการส่งเสริมการตลาด และขอความร่วมมือไปยังหน่วยงานของรัฐที่สามารถให้ความช่วยเหลืองานด้านนี้ได้ อาทิ เทศบาลตำบล การท่องเที่ยวของจังหวัด หรือหน่วยงานพัฒนาชุมชนต่าง ๆ โดยกิจกรรมการส่งเสริมการตลาดที่กลุ่มควรทำควรเป็นในลักษณะของการผสมผสานในการใช้สื่อแบบบูรณาการ ภายใต้งบประมาณที่มีอยู่ ดังนี้

1. ด้านการโฆษณา (Advertising) กลุ่มควรจัดทำสปอตโฆษณาสินค้า และโฆษณาศูนย์จำหน่ายสินค้าผ่านทางวิทยุชุมชน การใช้สื่อ ณ จุดขายที่เพิ่มเติม คือ การใช้โบรชัวร์ที่มีรายละเอียดของสินค้าและราคา และการโฆษณาผ่านเว็บไซต์ของกลุ่ม

2. **ด้านการขายโดยบุคคล (Personal Selling)** กลุ่มควรมีพนักงานขายแสวงหา คำสั่งซื้อเพิ่มอีก 1 คน (พัฒนาจากเยาวชนในหมู่บ้าน) โดยทำหน้าที่การทำตลาดในเชิงรุกเข้าหากลุ่มตลาดเป้าหมายใหม่ ๆ ที่กลุ่มจะพัฒนาในการทำการตลาดต่อไป แต่ยังคงให้ประธานกลุ่มที่ทำหน้าที่เป็นพนักงานขายประจำศูนย์ เพื่อรองรับกับลูกค้าที่เข้ามาซื้อสินค้าภายในศูนย์และรวบรวมสินค้าของสมาชิก

3. **ด้านการประชาสัมพันธ์ (Public Relation)** นอกจากการประชาสัมพันธ์ผ่านหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ เทศบาลตำบลแม่แรง กลุ่มควรแสวงหาวิธีการประชาสัมพันธ์ในระดับกว้าง อาทิ การร่วมมือกับภาคราชการระดับจังหวัด หรือหน่วยงานสนับสนุนการท่องเที่ยวของจังหวัดเพื่อการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ไปยังภายนอกมากขึ้น

4. **ด้านการส่งเสริมการขาย (Sales Promotion)** เนื่องจากกลุ่มกำหนดราคาส่วนเพิ่มที่ต่ำ ดังนั้นการส่งเสริมการขายควรเลือกทำกับกลุ่มลูกค้าประจำ และกลุ่มลูกค้าใหม่

5. **การตลาดทางตรง (Direct Marketing)** การตลาดทางตรงที่ต้องเร่งทำ ก็คือ การเก็บรวบรวมฐานข้อมูลลูกค้า และใช้เครื่องมือการสื่อสารการตลาดทางตรงเข้าไปติดต่อกับกลุ่มเหล่านั้น อาทิ การใช้จดหมายขายตรงและการใช้โทรศัพท์ทางตรง

ผลการศึกษาโครงการการพัฒนากระบวนการผลิตฯ

วัตถุประสงค์ข้อ 1 : เพื่อศึกษาสภาพทั่วไป สักยภาพ และบริบทของกลุ่มฯ ผลการศึกษามีดังนี้

ลักษณะกิจการผลิต แบ่งเป็น 4 ลักษณะ คือ กิจการทอผ้า กิจการตัด-เย็บผ้าทอเป็นผลิตภัณฑ์ กิจการทอผ้าและตัด-เย็บครบวงจรและกิจการทอสูง ทุกกิจการมีผู้ผลิตรวม 16 ราย ประกอบด้วยกิจการทอผ้า 2 ราย กิจการตัด-เย็บ 11 ราย กิจการทอผ้าและตัดเย็บครบวงจร 2 รายและกิจการทอสูง 1 ราย จากการศึกษากิจการตัด-เย็บผลิตภัณฑ์จากผ้าฝ้ายทอมือพบว่า เจ้าของกิจการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 90.9 และส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 60 ปีคิดเป็นร้อยละ 36.4 ผู้ผลิตส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับประถมศึกษาคิดเป็นร้อยละ 90.9 และส่วนใหญ่ยึดอาชีพการตัดเย็บผ้าฝ้ายทอมือเป็นอาชีพหลักร้อยละ 90.9 และส่วนใหญ่มีระดับรายได้เฉลี่ยมากกว่า 20,000 บาทต่อเดือนต่อครัวเรือนคิดเป็นร้อยละ 54.5 การศึกษาข้อมูลช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากผ้าฝ้ายทอมือซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามสามารถตอบได้มากกว่า 1 ข้อ พบว่า ผู้ผลิตส่วนใหญ่ร้อยละ 81.8 จำหน่ายผลิตภัณฑ์โดยการขายส่ง รองลงมาร้อยละ 72.7 จำหน่ายผลิตภัณฑ์ด้วยการขายปลีก และร้อยละ 63.3 จำหน่ายผลิตภัณฑ์ด้วยการฝากขายที่ศูนย์หัตถกรรมกลุ่มทอผ้าบ้านดอนหลวง

วัตถุประสงค์ข้อ 2 : เพื่อศึกษาต้นทุนการผลิต รายรับ และกำไรในผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มฯ ผลการศึกษามีดังนี้

ผู้ผลิตแต่ละรายจะผลิตผลิตภัณฑ์จากผ้าฝ้ายทอมือที่แตกต่างกัน เช่น ผลิตผ้ามาบ่า ไส้หมอนหนุน เสื้อกระดุมจีนแขนสั้น เสื้อมัดข้อม กลองทิชชูกลมติดหัวช้าง กางเกงขาก๊วย ผ้าปูโต๊ะ หมวกผ้าทอ กระเป๋าใบใหญ่ กลองทิชชูกลม ดังนั้นข้อมูลต้นทุนการผลิตที่ได้จะเป็นต้นทุนการผลิตของผู้ผลิตแต่ละรายโดยประมาณการไม่ใช่ค่าเฉลี่ยจากผู้ผลิตหลายราย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลต้นทุนการผลิต การตั้งราคาขายและผลตอบแทนพบว่า ส่วนใหญ่ร้อยละของผลตอบแทนจากการขายส่งค่อนข้างต่ำคือ มีผลตอบแทนจากการผลิตที่ต่ำกว่าร้อยละ 10 ถึง 7 รายการจาก 12 รายการที่ผลิตหรือคิดเป็นร้อยละ 58.3 มีรายการผลิตที่ได้ผลตอบแทนอยู่ระหว่างร้อยละ 10.0-20.0 จำนวน 4 รายการคิดเป็นร้อยละ 33.3 และมีเพียง 1 รายการที่ให้ผลตอบแทนมากกว่าร้อยละ 20.0 ดังนั้น ผู้ผลิตหลายรายจึงแก้ปัญหาด้วยการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ด้วยการขายปลีก สำหรับผลตอบแทนจากการขายปลีกผู้ผลิตจะได้รับผลตอบแทนระหว่างร้อยละ 11.1-318.67 ส่วนปัญหาที่เกิดจากการผลิตและการตลาดของกลุ่มพบว่า ระดับปัญหาที่มากที่สุดที่มีสัดส่วนสูงเมื่อเทียบกับปัญหาอื่นๆ คือปัญหาการขาดผู้สืบทอดการทอผ้าฝ้ายคิดเป็นร้อยละ 72.7 ปัญหาที่มีระดับมากที่สุดรองลงมาคือปัญหาราคาวัตถุดิบสูงคิดเป็นร้อยละ 63.6 ระดับปัญหาที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ปัญหาการขาดช่างฝีมือดี ปัญหาการขาดความรู้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ปัญหาการขาดเทคโนโลยีการผลิตและการออกแบบและปัญหาการขาดความรู้ทางการตลาด

วัตถุประสงค์ข้อ 3 : เพื่อพัฒนาระบบการผลิตของกลุ่มฯ ผลการศึกษามีดังนี้

การวิจัยได้ดำเนินโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการผลิตผ้าฝ้ายทอมือบ้านคอนหลวงขึ้น เมื่อวันที่ 22 สิงหาคม-30 กันยายน 2553 ณ ที่ทำการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตผ้าฝ้ายทอมือ บ้านคอนหลวง ตำบลแม่แรง อำเภอป่าซาง จังหวัดลำพูน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตผ้าฝ้ายทอมือ บ้านคอนหลวงปรับปรุงและพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์และออกแบบลายผ้าได้มากขึ้น กระตุ้นให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตผ้าฝ้ายทอมือพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตของตนให้ดีขึ้นสามารถหาตลาดและหาช่องทางการจัดจำหน่ายได้เพิ่มขึ้น ผลการประเมินโครงการพบว่าสมาชิกกลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายทอมือบ้านคอนหลวง มีความสนใจและเข้าร่วมโครงการดังกล่าวจำนวนมาก วิทยากรที่มาอบรมรู้จักและสนิทสนมกับสมาชิกกลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายบ้านคอนหลวงเป็นอย่างดี เนื่องจากเคยเข้ามาอบรมให้กลุ่มนี้มาแล้วเมื่อหลายปีก่อน ดังนั้นโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการดังกล่าวจึงเป็นการทบทวน การออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ให้กับสมาชิก อย่างไรก็ตาม ผลิตภัณฑ์จากผ้าฝ้ายทอมือเป็นสินค้าในลักษณะของแฟชั่นความนิยมของตัวสินค้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้นการอบรมการออกแบบผลิตภัณฑ์จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทันกับสถานการณ์ของแฟชั่นที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ผลการศึกษาโครงการความต้องการทางการเงินและแหล่งเงินทุนในการดำเนินธุรกิจ

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 : เพื่อศึกษาถึงความต้องการทางการเงินเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจผ้าฝ้ายทอมือของกลุ่ม ผลการศึกษา มีดังนี้

1. จากการออกแบบสอบถามผู้ผลิตผ้าฝ้ายทอมือ จำนวน 37 คน มีผู้ผลิตผ้าฝ้ายทอมือเป็นเพศหญิงมากที่สุด คือ จำนวน 36 คน มีผู้ผลิตอายุเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 51-60 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ 14 คน รองลงไป คือ มีผู้ผลิตที่มีอายุเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 41-60 ปี จำนวน 10 คน และมีอายุเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 30-40 ปี จำนวน 9 คน สำหรับข้อมูลเกี่ยวกับระดับการศึกษา ผู้ผลิตผ้าฝ้ายทอมือมีระดับการศึกษาระดับประถมศึกษา มากที่สุด คือ มีจำนวน 30 คน รองลงไป คือ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 4 คน

2. ข้อมูลทางด้านอาชีพหลักของผู้ผลิตผ้าฝ้ายทอมือ ส่วนใหญ่ คือ มีจำนวน 23 คน ที่เป็นผู้รับจ้างทั่วไป ซึ่งได้แก่ การเป็นลูกจ้างรับจ้างทำการผลิตผ้าฝ้ายทอมือ และมีผู้ผลิตจำนวน 7 คน ที่ประกอบอาชีพค้าขาย ได้แก่ การเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายผ้าฝ้ายทอมือโดยผู้ผลิตผ้าฝ้ายทอมือส่วนใหญ่หรือจำนวน 23 คน มีระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 5,000 บาท รองลงไป คือ มีจำนวน 11 คน มีระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ระหว่าง 5,000-10,000 บาท

3. จากการสอบถามกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเกี่ยวกับฐานะการเข้าเป็นสมาชิกกลุ่ม ทอผ้าบ้านดอนหลวง และระยะเวลาในการเข้าเป็นสมาชิก มีผู้ผลิตจำนวน 26 คน จากกลุ่มตัวอย่างรวม 37 คน เป็นสมาชิกของกลุ่มทอผ้าบ้านดอนหลวง โดยมีระยะเวลาในการเข้าเป็นสมาชิกล้นกว่า 10 ปี จำนวน 12 คน สำหรับเหตุผลในการเข้าเป็นสมาชิกกลุ่ม เพื่อให้ได้รายได้ในการประกอบอาชีพ สมาชิกต้องการมีส่วนร่วมในการพัฒนา กลุ่ม และก่อให้เกิดการต่อรองกับลูกค้าและมีผู้ผลิตจำนวน 11 คนที่ไม่ได้เป็นสมาชิกกลุ่ม เนื่องจากเป็นผู้ผลิตจากพื้นที่อื่นที่เข้ามาจำหน่ายสินค้าที่บ้านดอนหลวง ผู้ผลิตบางคนอยากทำงานโดยไม่เข้ากลุ่ม และบางคนไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมที่ทางกลุ่มจัดขึ้น

4. ข้อมูลเกี่ยวกับประเภทสินค้าที่ทำการผลิต มีผู้ผลิตทำการผลิตผ้าฝ้ายทอมือ และผ้าฝ้ายมากที่สุด คือ มีจำนวน 21 คน จากจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 37 คน สินค้าที่มีผู้ผลิตในลำดับรองลงไป คือ สินค้าสำหรับใช้ตกแต่งบ้าน เสื้อผ้าและเครื่องนุ่งห่ม ตลอดจนสินค้าที่ระลึกและอื่น ๆ ทางด้านประสบการณ์ในการผลิตของผู้ผลิตผ้าฝ้ายทอมือ มีผู้ผลิตจำนวน 18 คน มีประสบการณ์ในการผลิตมานานกว่า 20 ปี รองลงไป คือ มีผู้ผลิตจำนวน 7 คน ที่มีประสบการณ์ในการผลิตมานานกว่า 11-15 ปี

ด้านข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการทางการเงิน ปัญหาที่เกิดขึ้นทางการเงิน พบว่า

1. ข้อมูลทางการเงินเกี่ยวกับแหล่งเงินทุนในการดำเนินธุรกิจ มีผู้ผลิตจำนวน 21 คน จากกลุ่มตัวอย่าง รวม 37 มีแหล่งเงินทุนที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันมาจากเงินทุนส่วนตัว และมีผู้ผลิตจำนวน 10 ที่มีแหล่งเงินทุนจากสถาบันการเงินของรัฐบาล จากข้อมูลดังกล่าว ผู้ผลิตไม่มี

การกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินของเอกชน ส่วนผู้ที่ไม่ตอบคำถามในส่วนนี้ เนื่องจากเป็นลูกจ้างของผู้ผลิตรายใหญ่ในกลุ่ม จึงไม่ได้ให้ข้อมูลทางด้านการเงินและแหล่งเงินทุนในการดำเนินธุรกิจโดยปัญหาที่เกิดขึ้นจากแหล่งเงินทุนในปัจจุบัน คือ มีผู้ผลิตผ้าฝ้ายทอมือ จำนวน 9 คน ที่ขาดหลักทรัพย์ในการค้ำประกันวงเงินกู้ ส่วนปัญหาที่สำคัญรองลงไป คือ มีผู้ผลิตผ้าฝ้ายทอมือ จำนวน 5 คนที่ระบุปัญหาที่เกิดขึ้นจากแหล่งเงินทุน คือ อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมสูง และผู้ผลิตขาดความรู้ในการขอกู้ยืมเงิน

2. จากการสอบถามเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการขอวงเงินสินเชื่อ ผู้ผลิตผ้าฝ้ายทอมือจำนวน 12 คน มีความต้องการวงเงินสินเชื่อสำหรับการซื้อวัตถุดิบ รองลงไป คือ ผู้ผลิตจำนวน 11 คน มีความต้องการเงินทุนหมุนเวียนในการจ่ายค่าจ้าง ทางด้านข้อมูลเกี่ยวกับระยะเวลาที่ผู้ผลิตต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุน มีผู้ผลิตผ้าฝ้ายทอมือ จำนวน 10 ต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุนภายในระยะเวลา 1-3 เดือน และมีผู้ผลิตจำนวน 6 คน ต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุนภายในระยะเวลา 1 ปี

3. ด้านแหล่งเงินทุนเพื่อใช้ดำเนินธุรกิจของกลุ่ม มีผู้ผลิตจำนวน 13 คน ต้องการเข้าถึงเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินของรัฐ และมีผู้ผลิตจำนวน 6 คน ต้องการใช้เงินทุนส่วนตัวในการดำเนินธุรกิจ โดยผู้ที่ตอบคำถามในข้อนี้ ไม่ต้องแหล่งเงินทุนจากสถาบันการเงินเอกชน หรือเงินกู้ยืมจากเจ้าหนี้ในระบบเลย ส่วนผู้ที่ไม่ตอบ เป็นเพียงลูกจ้างของกลุ่มผู้ผลิตรายใหญ่ ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับระยะเวลาในการกู้ยืมเงินเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจ ผู้ผลิตตอบคำถามข้อนี้ไม่มีความแตกต่างกันมากนัก คือ มีผู้ผลิตจำนวน 6 คน ต้องการกู้ยืมเงินระยะเวลาปานกลาง (1-2 ปี) รองลงไป คือ จำนวน 5 คน ต้องการกู้ยืมเงินระยะสั้น (7-12 เดือน) และมีผู้ผลิตจำนวน 4 คน ต้องการกู้ยืมเงินระยะยาว (3 ปีขึ้นไป)

4. ข้อมูลด้านแหล่งเงินทุนที่กลุ่มต้องการความช่วยเหลือทางการเงิน มีผู้ผลิต 10 คน ต้องการความช่วยเหลือทางการเงินจากศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 จังหวัดเชียงใหม่ อีก 5 คน ต้องการความช่วยเหลือจากธนาคารพาณิชย์ของรัฐบาล สำหรับปัญหาทางด้านการเงินที่เกิดขึ้น คือ มีผู้ผลิต 5 คน ขาดเงินทุนในการดำเนินธุรกิจ ปัญหาสำคัญรองลงไปที่ผู้ผลิตตอบในจำนวน 4 คนเท่ากัน คือ ผู้ผลิตไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนและการขาดความรู้ในการขอกู้ยืมเงิน ส่วนข้อมูลความรู้ทางการเงินที่ผู้ผลิตมีความต้องการ มีผู้ผลิตตอบในจำนวน 6 คนเท่ากัน คือ การจัดวิทยากรมาบรรยายให้ความรู้ทางการเงิน และการจัดกลุ่มสัมมนาทางวิชาการ รองลงไป คือ มีผู้ผลิตจำนวน 5 คน ต้องการไปศึกษาดูงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และมีผู้ผลิตจำนวน 4 คน ต้องการฝึกเขียนโครงการทางการเงิน

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 : เพื่อศึกษาถึงแหล่งเงินทุน เพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจผ้าฝ้ายทอมือของกลุ่มฯ ผลการศึกษา มีดังนี้

1. ข้อมูลจากหน่วยงานหรือสถาบันการเงินของรัฐบาล ที่กลุ่มมีความต้องการช่วยเหลือจากการเงินมากที่สุด คือ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 จังหวัดเชียงใหม่ ได้ข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งเงินทุน และเงื่อนไขในการสนับสนุนทางการเงินแก่กลุ่ม ดังนี้

1.1 หน่วยงานที่ให้บริการทางการเงิน คือ หน่วยงานเงินทุนหมุนเวียน ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 จังหวัดเชียงใหม่ เป็นหน่วยงานในสังกัดของกรมส่งเสริมอาชีพ กระทรวงอุตสาหกรรม ที่มีการจัดตั้งขึ้นเพื่อให้กู้ยืมเงินเพื่อเป็นทุนในการประกอบอาชีพ หรือขยายการผลิตอุตสาหกรรมในครอบครัวและหัตถกรรมไทย โดยผู้ผลิตผ้าฝ้ายทอมือบ้านคอนหลวง จัดเป็นกลุ่มอาชีพประเภทที่ 3 คือ ประเภทผ้าและเครื่องแต่งกาย และเป็นกลุ่มอาชีพที่มีการจัดตั้งขึ้นมาตั้งแต่ปี 2535 ทางกลุ่มมีการจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงานของกลุ่ม และมีสมาชิกรวมจำนวน 108 คน จึงเป็นผู้ผลิตที่เข้าข่ายในการขอรับการสนับสนุนทางการเงินจากหน่วยงานเงินทุนหมุนเวียนได้

1.2 วงเงินที่กู้ยืมและอัตราดอกเบี้ย กลุ่มสามารถกู้ยืมเงินได้ คือ รายละไม่เกิน 50,000 บาท ชำระคืนภายใน 2 ปี ระยะเวลาปลอดหนี้ไม่เกิน 4 เดือน วงเงินรายละเกิน 50,000 บาท แต่ไม่เกิน 100,000 บาท ชำระคืนภายใน 4 ปี ปลอดหนี้ไม่เกิน 4 เดือน อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 6 ต่อปี

1.3 หลักประกันเงินกู้ ใช้หลักทรัพย์สินหรือบุคคลค้ำประกันได้ เป็นโฉนดที่ดิน หรือนส. 3 ก หรือที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างที่เป็นของตนเอง หรือบุคคลอื่นที่ให้ความยินยอมค้ำประกันวงเงินกู้ไม่เกินร้อยละ 80 ของราคาประเมิน เครื่องจักรที่ได้จดทะเบียนกับสำนักงานเครื่องจักรกลางที่มีมูลค่าเพียงพอและเคลื่อนย้ายได้ยาก หนังสือค้ำประกันของธนาคาร กรณีบุคคลค้ำประกันวงเงินกู้ไม่เกิน 20,000 บาท ให้ข้าราชการ หรือบุคคลที่เชื่อถือได้ไม่น้อยกว่า 1 คนค้ำประกัน วงเงินกู้เกิน 20,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท ให้ข้าราชการหรือบุคคลที่เชื่อถือได้ไม่น้อยกว่า 2 คน ค้ำประกัน ส่วนกลุ่มอาชีพจะต้องมีผู้ให้รับรองกลุ่มอาชีพ แล้วให้กรรมการ หรือสมาชิกกลุ่มอาชีพไม่น้อยกว่า 5 คน ค้ำประกัน

2. ข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งเงินทุนของธนาคารออมสิน สาขาป่าซาง จังหวัดลำพูน ได้ข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งเงินทุน และเงื่อนไขการสนับสนุนทางการเงินแก่สมาชิกกลุ่ม ดังนี้

2.1 สินเชื่อโครงการธนาคารประชาชน เป็นสินเชื่อที่สนับสนุนให้ประชาชนมีการประกอบอาชีพ หรือมีธุรกิจขนาดเล็ก โดยเป็นผู้ผลิตที่มีสถานประกอบอาชีพที่แน่นอน มีสมุดบัญชีเงินฝากกับธนาคารออมสิน กู้ยืมเงินได้ไม่เกินรายละ 100,000 บาท อัตราดอกเบี้ยอยู่ระหว่างร้อยละ 0.5-0.75 ต่อเดือน ชำระคืนเงินกู้ไม่เกิน 5 ปี หรือ 60 เดือน ผู้กู้ยืมเงินสามารถให้บุคคลที่ธนาคารให้ความเชื่อถือค้ำประกันวงเงินได้ หรือใช้หลักทรัพย์สินค้ำประกันได้

2.2 สินเชื่อเพื่อธุรกิจ SMEs เป็นสินเชื่อสำหรับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อสนับสนุนให้ผู้ประกอบการดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง ผู้กู้ต้องการเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจวงเงินเบิกเกินบัญชี ระยะเวลาไม่เกิน 1 ปี โดยมีหลักประกันเป็นเงินฝาก หรือสลากออมสินหรือหลักทรัพย์เป็นที่ดิน หรือที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้าง และผู้ต้องเสนอเอกสารตามข้อกำหนดของธนาคาร

3. ข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งเงินทุนของธนาคารธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย สาขาจังหวัดลำพูน ได้ข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งเงินทุน และเงื่อนไขในการสนับสนุนทางการเงินแก่ผู้ผลิตผ้าฝ้ายบ้านดอนหลวง ดังนี้

3.1 สินเชื่อ OTOP เป็นวงเงินกู้ยืมเพื่อใช้ในการพัฒนากิจการ เพื่อพัฒนากระบวนการผลิต การพัฒนารูปแบบของผลิตภัณฑ์ และเพื่อเป็นใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนแก่ผู้ผลิตสินค้า OTOP โดยกำหนดให้มีระยะเวลาในการเงินไม่เกิน 5 ปี และผู้ผลิตจะต้องมีหนังสือรับรองการผลิตจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในขณะที่วงเงินให้กู้ยืมจะแตกต่างกันตามระดับมาตรฐานของผู้ผลิตสินค้า OTOP โดยธนาคารจะคิดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ในอัตราร้อยละ 7 ต่อปี และมีหลักประกันเป็นข้าราชการหรือพนักงานรัฐวิสาหกิจ หรือบุคคลค้ำประกันตามระเบียบที่ธนาคารกำหนดไว้

3.2 สินเชื่อ SME POWER เป็นสินเชื่อเพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการท่องเที่ยว และธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่ได้รับผลกระทบจากวิกฤติเศรษฐกิจและปัญหาการเมืองในประเทศ เพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจ โดยมีระยะเวลาสิ้นสุดวงเงินให้กู้ในวันที่ 31 ธันวาคม 2553 มีวงเงินให้กู้ยืมตั้งแต่วงเงิน 50,000 บาท ถึงวงเงิน 5,000,000 บาท ธนาคารคิดอัตราดอกเบี้ยพิเศษขั้นต่ำในอัตราร้อยละ 4 ต่อปี ใช้หลักทรัพย์สินค้ำประกันเงินกู้เป็นที่ดิน หรือใช้บุคคลค้ำประกัน หรือการค้ำประกันชั่วคราวระหว่างผู้กู้ หรือหนังสือค้ำประกันของบริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (บสย.)

ผลการศึกษาโครงการการบริหารจัดการกลุ่มด้วยการจัดการความรู้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 : เพื่อศึกษาดำเนินงานและการบริหารจัดการในปัจจุบันของกลุ่มฯ
ผลการศึกษาที่มีดังนี้

1. การดำเนินงานของกลุ่ม การทอผ้าฝ้ายเป็นกิจกรรมที่ชาวบ้านจะได้รับถ่ายทอดภูมิปัญญาจากบรรพบุรุษ ชาวบ้านส่วนใหญ่จึงทำอาชีพทอผ้าและแปรรูปผลิตภัณฑ์จากผ้าฝ้ายกันเป็นอาชีพรองจากการทำเกษตรกรรม กลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวงมีการรวมกลุ่ม โดยชาวบ้านที่ทอผ้าฝ้ายและแปรรูปผลิตภัณฑ์ในบ้านดอนหลวง และเมื่อมีสมาชิกเพิ่มขึ้น ก็ได้รับความช่วยเหลือในด้านต่างๆ และได้รับคัดเลือกให้เป็นหมู่บ้านอุตสาหกรรมดีเด่น มีการก่อตั้งศูนย์รวมผลิตภัณฑ์เครือข่ายกลุ่มทอผ้าหัตถกรรมพื้นบ้าน ซึ่งเป็นศูนย์หน้าขายสินค้าของกลุ่ม และสำนักงานของกลุ่ม นอกจากนี้เทศบาลแม่แรง ตำบลแม่แรงได้ให้การสนับสนุนการทอผ้าของชาวบ้าน โดยการจัดงานแต่งสือวดลายขึ้นเป็นประจำทุกปี และให้การสนับสนุนงบประมาณในการจัดงาน

1.1 ด้านการผลิต วัตถุดิบที่ใช้ในการทอผ้า คือเส้นฝ้าย ซึ่งกลุ่มจะซื้อจากร้านในตลาดวโรรส ตรอกเหล่าโจ้ว เป็นประจำ 2 ร้านใหญ่ คือ ร้านจิน เอง ฮวด และร้านฝ้ายทอง ฝ้ายที่ซื้อ มีทั้งที่เป็นฝ้ายดิบนำมาย้อมสี และเส้นฝ้ายที่ย้อมสีแล้ว ผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือของบ้านดอนหลวง จะมีความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว เครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ในการทอผ้าฝ้ายด้วยมือ ได้แก่ อีดฝ้าย

กึ่ง ซาลูน กงผัดหลอดเบียร์ กวงกว้าง บ่าก๊วก หลักฮ้วน ที่หรือเครื่องทอผ้า ซึ่งสมาชิกแต่ละคนจะเป็นกลุ่มแม่บ้านที่มีอายุกว่า 30 ปีขึ้นไป ซึ่งส่วนใหญ่จะมีอายุในช่วง 50 - 60 ปี ขณะนี้มีปัญหาการขาดแคลนแรงงานในการทอผ้า เนื่องจากคนรุ่นหนุ่มสาวไม่สนใจงานทอผ้า เพราะส่วนใหญ่จะไปเรียนหนังสือในตัวเมือง และเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วก็ทำงานใน ตัวเมือง หรือในเขตนิคมอุตสาหกรรม

1.2 ด้านการตลาด ผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือที่ผลิตมีหลากหลายรูปแบบ ทั้งผ้าผืนหน้ากว้าง 2 เมตร เสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย กระเป๋า รองเท้า เครื่องตกแต่งบ้าน เครื่องใช้ภายในบ้าน และของที่ระลึก จากการศึกษาพบปัญหาที่ควรปรับปรุงในเรื่องคุณภาพของสินค้า คือ ผ้าสีตก สีซีดลงเร็วหลังซัก ผ้าจะแข็งและหดตัว รีดยาก ช่องทางการจัดจำหน่าย สมาชิกแต่ละรายจะมีกลุ่มลูกค้าของตนเอง มีการจำหน่ายทั้งปลีกและส่ง การขายส่งจะขายให้กับพ่อค้าในกาดหลวง จังหวัดเชียงใหม่ พ่อค้าคนกลางในจังหวัดลำพูน และพ่อค้าคนกลางที่เลือกซื้อสินค้าที่ร้าน สมาชิกบางคนมีร้านค้าของตนเองก็ขายที่หน้า สมาชิกส่วนหนึ่งจะนำสินค้ามาฝากขายที่ศูนย์รวมผลิตภัณฑ์เครื่องนุ่งห่มทอผ้าหัตถกรรมพื้นบ้าน และมารับ คำสั่งซื้อที่เข้ามาที่ศูนย์ นอกจากนี้ ยังมีการจำหน่ายในงานประจำปีของหมู่บ้าน คือ “แต่งสี อวดลาย ผ้าฝ้ายดอนหลวง” และไปออกงานแสดงสินค้าต่าง ๆ เช่น งานโอท็อปที่เมืองทองธานี

1.3 ด้านการเงิน กลุ่มมีเงินทุนหมุนเวียนไม่มาก เนื่องจากเงินลงทุนมาจากเงินส่วนตัว ดังนั้น การเตรียมสินค้าปริมาณมากเพื่อขายในช่วงงานประจำปี หน้าหนาว ปีใหม่ สงกรานต์ หรือเมื่อได้รับคำสั่งซื้อปริมาณมากจะเกิดปัญหาเงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอ กลุ่มได้รับเครดิตในการซื้อเส้นฝ้ายจากร้านในตัวเมืองเชียงใหม่ เมื่อผลิตแล้วจึงนำไปขายให้กับร้านค้านั้นเพื่อหักล้างหนี้กัน

2. การบริหารจัดการกลุ่ม กลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวง มีประธานกลุ่มคนปัจจุบันคือ คุณอุไร ผ้าเจริญ สมาชิกต้องเป็นคนในบ้านดอนหลวง และเข้ามาถือหุ้นได้อย่างน้อย 1 หุ้น แต่ไม่เกินคนละ 10 หุ้นปัจจุบันกลุ่มมีการขยายตัว มีสมาชิกเพิ่มขึ้นเป็นลำดับ ในปี 2554 กลุ่มมีสมาชิกทั้งสิ้น 108 คน ซึ่งเพิ่มขึ้นจากแต่ก่อนมาก สมาชิกจะมีการเลือกผู้บริหารกลุ่มจากตัวแทนสมาชิกให้มาบริหารงาน โดยใช้ศูนย์รวมผลิตภัณฑ์เครื่องนุ่งห่มทอผ้าของกลุ่มฯ เป็นที่ทำการสำนักงานของกลุ่มด้วยการบริหารงานของกลุ่มมีการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ดังนี้

2.1 การวางแผนงาน กลุ่มไม่ได้มีการวางแผนล่วงหน้าในระยะยาว ไม่ได้มีการจัดทำแผนเป็นลายลักษณ์อักษร ส่วนใหญ่จะทำงานตามที่เคยทำ แผนงานของกลุ่มมักเป็นแผนระยะสั้นเฉพาะหน้า ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการผลิต การเงิน การตลาด การบริหารจัดการ จะทำโดยประธานกลุ่มและจะทำกันอย่างง่าย ๆ ไม่เป็นทางการ ด้วยการพูดคุยปรึกษา ตกลงกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งประธานกลุ่มจะเป็นผู้นำคําคำแล้วแต่ละกลุ่มย่อยจะไปดำเนินการต่อ สมาชิกสามารถนำสินค้ามาฝากขายที่ศูนย์ฯ ได้ ซึ่งปกติจะมีการเคลียร์ยอดกับสมาชิกทุกเดือนโดยประธานกลุ่มเป็นผู้ดำเนินการ และเมื่อมีคำสั่งซื้อเข้ามาที่ศูนย์ฯ จำหน่ายผลิตภัณฑ์ฯ ประธานกลุ่มจะแจกจ่ายออเดอร์ให้กับสมาชิกตามความถนัด หรือตามรูปแบบสินค้าว่าเป็นของสมาชิกคนใดหรือกลุ่มใดที่เอาฝากไว้ที่ศูนย์ฯ และให้

สมาชิกวางแผนการผลิตให้ทันกำหนดส่งมอบสินค้า โดยอาจนำงานไปกระจายหาคนในหมู่บ้านมาช่วยทำ แต่ถ้าหากพิจารณาแล้วไม่สามารถทำได้ตามกำหนดก็จะไม่รับผลิต เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายภายหลัง การทำงานร่วมกันของสมาชิก หากมีปัญหาจะพูดคุยทำความเข้าใจและตกลงกัน

2.2 การจัดองค์การ กลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านบ้านดอนหลวงมีเลือกตัวแทนสมาชิกมาบริหารงานของกลุ่ม มีการจัดโครงสร้างองค์กรแบบอย่างง่าย และจัดทำแผนผังองค์การ แสดงไว้ที่ศูนย์ฯ โดยมีประธานกลุ่ม คือคุณอุไร ฟ้าเจริญ และรองประธานกลุ่ม คือ นางสมบุญ ยาจันทร์ จัดแผนงานตามหน้าที่ มีฝ่ายผลิต ฝ่ายการเงินและบัญชี ฝ่ายตลาด แต่ในทางปฏิบัติประธานกลุ่มจะทำหน้าที่ดูแลงานในศูนย์ฯ ทั้งหมดทุกด้าน และอยู่ประจำที่ศูนย์ฯ ทุกวัน ทำหน้าที่ขาย ตรวจนับสินค้าผลิต ดูแลการเงิน ประสานงานกับสมาชิกและหน่วยงานต่าง ๆ ต้อนรับคณะศึกษาดูงานเป็นส่วนใหญ่ ทำให้การบริหารงานในกลุ่มจึงยังคงไม่มีการร่วมคิด ร่วมทำจากสมาชิกในกลุ่มอย่างแท้จริง กลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวงมีการจัดทำกฎ ระเบียบ ของกลุ่ม ซึ่งเป็นกฎเกี่ยวกับการเป็นสมาชิก การถือหุ้น การเข้าร่วมประชุม การแบ่งผลตอบแทนจากการนำสินค้ามาฝากขายที่ศูนย์ฯ การรับออเดอร์และการกระจายงาน ถึงแม้กลุ่มจะมีการวางกฎ ระเบียบของกลุ่มเอาไว้ ซึ่งเป็นกติกาอย่างกว้าง ๆ แต่จากการสังเกต พบว่าการบังคับใช้ระเบียบและเงื่อนไขในการดำเนินงานที่เกี่ยวกับความร่วมมือของสมาชิกกลุ่มยังไม่เต็มที่โดยเฉพาะเรื่องของการประชุม

2.3 การนำ กลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวง มีประธานกลุ่มที่อายุไม่มาก เมื่อเทียบกับสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งส่วนใหญ่อายุ 50 ปีขึ้นไป ประธานเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่มแม้มีอาวุโสน้อยกว่าสมาชิก ทั้งนี้ เนื่องจากมีความรู้ ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต อีเมล และมีความคล่องตัว มีเวลาทำงานให้กลุ่มได้อย่างเต็มที่ สามารถอยู่ประจำที่ศูนย์ฯ ได้ทุกวัน สามารถติดต่อประสานงานกับสมาชิกในกลุ่มและบุคคลภายนอกได้ดี

2.4 การควบคุม กลุ่มไม่มีการควบคุมที่เป็นรูปธรรม เนื่องจากกลุ่มไม่ได้มีการวางแผนงานที่ชัดเจน ส่วนใหญ่ประธานกลุ่มจะเป็นผู้ติดตามงาน การตรวจเช็คสินค้า ควบคุมการเงินของศูนย์ฯ เป็นหลัก นอกจากนี้ มีการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับสมาชิกและงานของศูนย์ฯ ด้วยคอมพิวเตอร์

3. การสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า มีเทศบาลตำบลแม่แรงคอยให้การส่งเสริมชาวบ้านดอนหลวงในการผลิตผ้าฝ้ายทอมือเพื่อสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น และทำให้ชาวบ้านมีรายได้เพิ่มขึ้นจากอาชีพรองนี้ จนบ้านดอนหลวงมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของคนต่างถิ่น และต่างชาติ เทศบาลตำบลแม่แรงได้จัดสรรงบประมาณสนับสนุนให้มีการจัดงานแต่งสีลวดลาย ผ้าฝ้ายดอนหลวง เป็นงานประจำปี ในช่วงต้นเดือนเมษายน ซึ่งนอกจากจะเป็นการเป็นการหาตลาดให้กับชาวบ้านแล้ว ยังช่วยกระตุ้นการท่องเที่ยวและส่งเสริมวัฒนธรรมพื้นบ้าน ที่สามารถสร้างรายได้เข้าสู่หมู่บ้านจำนวนมาก นอกจากนี้องค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนยังช่วยประชาสัมพันธ์งานโดยการจัดทำป้าย สื่อสารผ่านทางสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย

สำหรับการส่งเสริมงานหัตถกรรมทอผ้าและการแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เห็นว่าควรเน้นในเรื่องของการออกแบบผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มแก่สินค้า ดึงดูดลูกค้า และตั้งราคาที่สูงขึ้นได้ รวมทั้งต้องการให้มีการศึกษาผลกระทบเกี่ยวกับการย้อมสีผ้าฝ้ายต่อสิ่งแวดล้อมและสุขภาพทางเทศบาลมีความห่วงใยและจัดตรวจสอบสุขภาพแก่ชาวบ้านเป็นประจำทุกปี

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 : เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับศักยภาพของกลุ่มฯ ผลการศึกษามีดังนี้

1. การวิเคราะห์ศักยภาพโดยการวิเคราะห์ SWOT

1.1 จุดแข็งของกลุ่ม ได้แก่ กลุ่มมีชื่อเสียงในการทอผ้าวกกับชื่อเสียงดั้งเดิมของหมู่บ้านในเรื่องหัตถกรรม สมาชิกมีฝีมือและความชำนาญในงานทอผ้า และการตัดเย็บ ได้รับการถ่ายทอดภูมิปัญญาการทอผ้าจากบรรพบุรุษ ลวดลายการทอที่ละเอียดและสวยงามเป็นเอกลักษณ์ ผลิตภัณฑ์มีความหลากหลาย และเป็นสินค้าโอท็อป 3 ดาว เป็นเวลา 4 ปีแล้ว กลุ่มได้รับรางวัลจากหน่วยงานต่าง ๆ ต่อเนื่องกันหลายปี สามารถผลิตเอง จำหน่ายเอง มีศูนย์จำหน่ายผลิตภัณฑ์เอง ผู้นำกลุ่มเป็นคนรุ่นใหม่ มีความรู้ทางคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตที่จะช่วยในการบริหารงานของกลุ่ม

1.2 จุดอ่อนของกลุ่ม ได้แก่ การที่กลุ่มขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียน มีการขายสินค้าตัดราคากันในกลุ่ม ไม่มีการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ บรรจุภัณฑ์ที่ไม่ดึงดูด ขาดความชำนาญในการผสมสีเพื่อการย้อมผ้าให้ได้สีตรงกับความต้องการ ขาดบุคลากรในช่วงต้นฤดูทอผ้าและช่วงเก็บเกี่ยวผลผลิตทางการเกษตร และขาดผู้สืบทอดภูมิปัญญาการทอผ้า ไม่สามารถรับคำสั่งซื้อเนื่องจากผลิตสินค้าไม่ทัน ความคิดเห็นในกลุ่มไม่ตรงกัน ตกลงกันไม่ได้ และสมาชิกในกลุ่มไม่ค่อยมาประชุม

1.3 โอกาส ได้แก่ การมีองค์กรและหน่วยงานราชการต่าง ๆ เข้ามาให้การสนับสนุน และประชาสัมพันธ์ให้กับกลุ่ม การส่งเสริมการท่องเที่ยวช่วยให้มีนักท่องเที่ยวเข้ามาซื้อสินค้ามากขึ้น มีการจัดงานแต่งสีอวดลายเป็นประจำทุกปี อาชีพหัตถกรรมช่วยให้มีรายได้เพิ่ม มีพ่อค้าคนกลางมารับสินค้าไปขาย หมู่บ้านใกล้เคียงช่วยการผลิตสินค้าได้ และมีแหล่งเงินทุนหลายแหล่งมากขึ้น

1.4 อุปสรรค ได้แก่ ไม่มีแหล่งวัตถุดิบ คือ เส้นฝ้ายที่อยู่ใกล้ ทำให้เสียค่าใช้จ่ายในการขนส่ง และวัตถุดิบมีราคาสูงขึ้น ฝ้ายมีราคาสูงขึ้น สีฝ้ายไม่ตรงกับที่สั่งไว้ หากสั่งซื้อจำนวนน้อยต้องซื้อเป็นเงินสด มีการลอกเลียนแบบ ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มที่คล้ายกันมีราคาถูกกว่า ลูกค้าสั่งของแล้วไม่มารับหรือยกเลิก ถูกกดราคาจากลูกค้า ปัญหาการเมืองทำให้นักท่องเที่ยวไม่เข้ามาซื้อสินค้า

2. ความต้องการของกลุ่มผ้าฝ้าย จากการแบ่งกลุ่มระดมความคิด พบว่า กลุ่มผ้าฝ้ายมีความต้องการพัฒนากลุ่มในเรื่องต่อไปนี้ คือ (1) ให้มีการศึกษาดูงานกลุ่มผ้าฝ้ายอื่นเพื่อนำความรู้และประสบการณ์มาปรับใช้กับกลุ่มของตน (2) พัฒนาสินค้าให้มีมาตรฐานเป็นสินค้า OTOP 5 ดาวจะช่วยขยายตลาด (3) พัฒนาบรรจุภัณฑ์และโลโก้ของกลุ่มใหม่ (4) ขยายตลาดการซื้อขายผ่านทาง

อินเทอร์เน็ต (5) ออกแบบการทอลายใหม่ ๆ และพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้สมาชิกกลุ่มมีเป้าหมายหรือความใฝ่ฝันอยากให้อีกกลุ่มมีงานทำ มีคำสั่งซื้ออย่างต่อเนื่อง เพื่อให้กลุ่มและชุมชนมีรายได้ตลอด โดยที่คนในชุมชนไม่ต้องออกไปทำงานนอกบ้าน กลุ่มอยากให้รัฐบาลและหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามาช่วยเหลือ และมีงบประมาณส่งเสริมการผลิตอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งอยากให้คนรุ่นหลังสืบทอดศิลปะการทอผ้า โดยการพัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้การทอผ้าที่น่าสนใจอีกแห่งหนึ่ง

3. แนวทางการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับศักยภาพของกลุ่ม และแนวทางพัฒนากลุ่มอย่างมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเข้มแข็งแก่กลุ่ม มีดังนี้ ประธานหรือแกนนำกลุ่มจะกระตุ้นให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันวางแผนการทำงานของกลุ่ม มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนและกลุ่มธุรกิจชุมชนประเภทเดียวกันให้มากขึ้น จัดให้มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์เรื่องราวของกลุ่มสื่อต่างๆ ให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น โดยเฉพาะสื่อทางอินเทอร์เน็ต เพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้กับกลุ่ม เชื่อมโยงกิจกรรมของกลุ่มกับกลุ่มโฮสเต็ล กลุ่มควรเข้าร่วมงานแสดงสินค้างานแฟชั่นโชว์ในระดับประเทศ เพื่อให้สินค้าเป็นที่รู้จักในวงกว้างขึ้น สมาชิกทุกคนในกลุ่มควรรหาโอกาสเข้ารับการอบรม ศึกษา ดูงานการบริหารงานของกลุ่มที่เข้มแข็ง และแสวงหาความรู้ด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ การซ่อมผ้า เพื่อนำมาขับเคลื่อนกลุ่ม จัดประชุมสมาชิกกลุ่มให้บ่อยขึ้น โดยให้สมาชิกได้มีการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจผ่านการประชุม และชักจูงสมาชิกเข้าร่วมประชุมและทำกิจกรรมร่วมกัน ตลอดจนสร้างความรัก สามัคคี ความร่วมมือเพื่อพัฒนากลุ่มให้มีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น

4. การติดตามผลการดำเนินงานของโครงการวิจัย สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นสมาชิกของกลุ่มผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวง เป็นเพศหญิงทั้งหมด 24 คน อายุต่ำสุด 34 ปี สูงสุด 72 ปี และครึ่งหนึ่งมีอายุอยู่ในช่วง 50 – 59 ปี ส่วนใหญ่ร้อยละ 83.3 สมรสแล้ว และมีการศึกษาระดับประถมศึกษา คิดเห็นของกลุ่มผ้าฝ้ายทอมือ ตัวอย่างสรุปได้ว่า หลังจากได้เข้าร่วมกิจกรรมของโครงการวิจัย ส่วนใหญ่เห็นว่ากลุ่มมีความเข้มแข็งขึ้นพอสมควร คิดเป็นร้อยละ 87.5 จำนวนครึ่งหนึ่ง เห็นว่าสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรมมีความรัก ความเข้าใจกันมาก และอีกครั้งหนึ่งเห็นว่า สมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรมมีความรัก ความเข้าใจกันปานกลาง ส่วนใหญ่ร้อยละ 79.2 มีการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการทุกครั้ง และร้อยละ 87.5 เห็นว่ากลุ่มมีการบริหารจัดการกลุ่มที่ดีขึ้นปานกลาง ส่วนใหญ่ร้อยละ 62.5 เห็นว่าโครงการนี้ช่วยตอบสนองความต้องการในการพัฒนากลุ่มในระดับมาก และจำนวนครึ่งหนึ่ง เห็นว่าได้รับประโยชน์ในการเข้าร่วมในโครงการวิจัยนี้ในระดับมาก และอีกครั้งหนึ่งเห็นว่าได้รับประโยชน์ในการเข้าร่วมในโครงการวิจัยนี้ในระดับ ปานกลาง ส่วนใหญ่ร้อยละ 91.7 เห็นด้วยกับกิจกรรมในการพัฒนากลุ่มที่ให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วม และโดยภาพรวมแล้วส่วนใหญ่ ร้อยละ 70.8 มีความพึงพอใจมากในโครงการวิจัยนี้ หากมีโครงการวิจัยอื่นที่จะมาพัฒนากลุ่ม กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดทุกคนมีความพร้อมและมีความยินดีที่จะเข้าร่วมโครงการวิจัยอีก