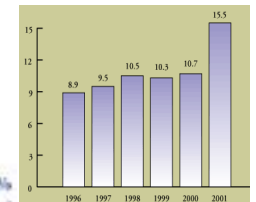
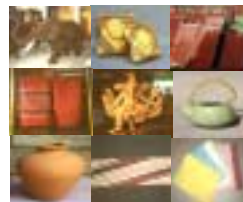
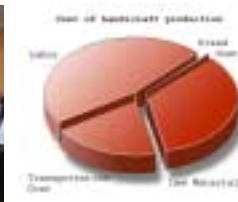


แผนปรับปรุงโครงสร้าง

วิสาหกิจหัตถกรรม
พื้นบ้าน

ชมรมหัตถกรรมพื้นบ้านป่าขาม



โครงการวิจัย การปรับปรุงโครงสร้างอุตสาหกรรมหัตถกรรมพื้นบ้านในภาคเหนือตอนบน
สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)



ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร และคณะเศรษฐศาสตร์

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2546

แผนปรับปรุงโครงสร้าง

ชมรมหัตถกรรมพื้นบ้านป่าขาม

โครงการวิจัย การปรับปรุงโครงสร้างอุตสาหกรรมหัตถกรรมพื้นบ้านในภาคเหนือตอนบน
สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)



ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร และคณะเศรษฐศาสตร์

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2546

คณะวิจัย

หัวหน้าโครงการ

อาจารย์ ดร. ทรงศักดิ์ ศรีบุญจิตต์^{(1), (3)}

หัวหน้าโครงการร่วม

รศ. ดร. อารี วิบูลย์พงศ์^{(2), (3)}

นักวิจัย

อาจารย์ศิริพร กิริติการกุล⁽⁴⁾

ประทานทิพย์ กระมล⁽³⁾

อาจารย์นันทมน ชีระกุล^{(1), (3)}

ผู้ช่วยนักวิจัย

พิมพ์พิมล แก้วมณี⁽³⁾

พีรพงษ์ ปราบริปู⁽³⁾

(1) คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

(2) ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

(3) ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

(4) ภาควิชาเศรษฐศาสตร์และสหกรณ์ คณะธุรกิจเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้

คำนำ

โครงการวิจัย “การปรับปรุงโครงสร้างอุตสาหกรรมหัตถกรรมพื้นบ้านในภาคเหนือตอนบน” มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ชีตความสามารถในการแข่งขัน และความเข้มแข็งทางการผลิต การตลาด การเงิน และการจัดองค์กรของผู้ประกอบการหัตถกรรมพื้นบ้าน อันจะส่งผลต่อการยกระดับรายได้ของหน่วยประกอบการและการจ้างงานในท้องถิ่น โดยดำเนินการวิจัยแบบเจาะลึกถึงโครงสร้างทางธุรกิจรอบด้าน และการจัดองค์กรของหน่วยประกอบการ ซึ่งทำให้ได้ข้อมูลรายละเอียดอันเป็นประโยชน์ต่อการเสนอแนะให้หน่วยประกอบการสามารถนำไปพิจารณาปรับปรุงกิจการของตนได้เป็นอย่างดี

แผนธุรกิจฉบับนี้ เป็น แผนธุรกิจของ ชมรมหัตถกรรมพื้นบ้านป่าขาม ซึ่งเป็นผลต่อเนื่องจากการวิจัยกรณีศึกษาเจาะลึกดังกล่าวแล้วข้างต้น อย่างไรก็ตามแผนปรับปรุงโครงสร้าง จะเป็นอย่างไรนั้นย่อมต้องเป็นไปตามความประสงค์ของเจ้าของกิจการเป็นสำคัญ ดังนั้นการเขียนแผนปรับปรุงโครงสร้างฉบับนี้ จึงเกิดจากระดมความคิดของกลุ่มประกอบการโดยมีคณะวิจัยทำหน้าที่ด้านวิชาการในการคำนวณ วิเคราะห์ผล และเขียนแผน โดยปรับปรุงและเพิ่มเติมให้เกิดความสมบูรณ์และมีความเป็นไปได้มากที่สุด ภายใต้ข้อจำกัดของเวลา และเป้าหมายของหน่วยประกอบการ ทั้งนี้เพื่อให้ได้แผนการปรับปรุงโครงสร้างการผลิต การตลาด การเงิน และการจัดองค์กรที่เหมาะสมสำหรับหน่วยประกอบการ

คณะผู้วิจัยขอขอบคุณท่าน และสมาชิกในองค์กร ที่ให้การต้อนรับเป็นอย่างดี รายงานฉบับนี้ไม่อาจเกิดขึ้นได้โดยปราศจากความร่วมมือของท่าน ตลอดจนการอนุญาตให้เสนอรายงานได้ตามความเป็นจริง และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะนำแผนปรับปรุงโครงสร้างที่ร่วมกันจัดทำขึ้นนี้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์สืบไป

คณะวิจัย

มีนาคม 2546

สารบัญ

	หน้า
คณะวิจัย	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
บทสรุปผู้บริหาร	1
1. ภาพรวมของชมรมหัตถกรรมพื้นบ้านป่าขาม	1
2. การวิเคราะห์ SWOT ของชมรมฯ	5
3. กลยุทธ์ในการดำเนินการ	6

แผนปรับปรุงโครงสร้าง

ชมรมหัตถกรรมพื้นบ้านป่าขาม

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

ชมรมหัตถกรรมพื้นบ้านป่าขาม เกิดจากการรวมตัวของผู้ประกอบการผลิตเกมและของเล่นไม้ ปัจจุบันมีสมาชิก 14 ราย เป็นผู้ประกอบการที่ตั้งโรงงานอยู่ภายในเขตหมู่บ้านป่าขาม ซึ่งผู้ประกอบการแต่ละรายมีความชำนาญในการผลิตแตกต่างกันไป

ผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการในชมรมแบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ (1) เกมและของเล่นไม้ (2) เรือจำลอง (3) เฟอรินเจอร์ไม้ และ (4) ผลิตภัณฑ์ชิ้นกลางสำหรับใช้เป็นวัตถุดิบการผลิตเกมและของเล่นไม้ รวมทั้งสิ้น 86 ชนิด

ชมรมฯ ได้รับคัดเลือกให้เป็นหมู่บ้านอุตสาหกรรมดีเด่น อีกรายการโทรทัศน์เข้ามาขอถ่ายทำการผลิตและการดำเนินงานของผู้ประกอบการในชมรมฯ หลายรายการอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการท้องถิ่นหลายแห่ง ทำให้ชื่อเสียงของชมรมฯ เป็นที่รู้จักแพร่หลาย ส่งผลดีต่อยอดขายของผู้ประกอบการในชมรม

ลักษณะการขายโดยส่วนมากเน้นการขายส่ง โดยแต่ละรายมีลูกค้าประจำเป็นของตนเอง ซึ่งส่วนใหญ่เป็นคนกลางทางการตลาดทั้งในจังหวัดและต่างจังหวัด ส่วนการขายปลีกมีบ้างเพียงประปราย

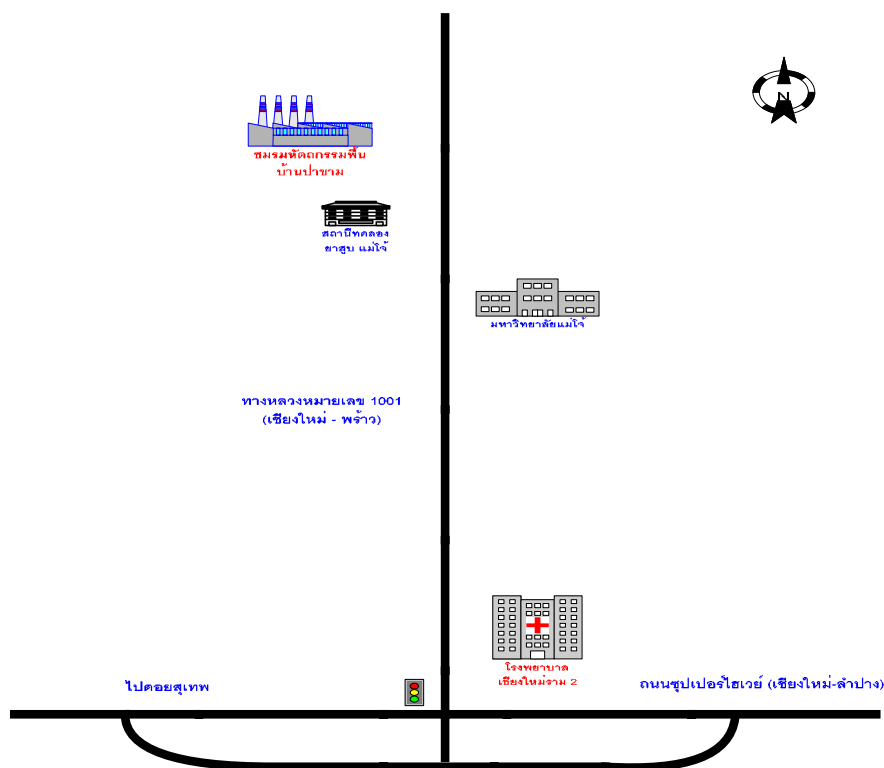
เนื่องจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่สามารถให้ข้อมูลทางด้านการผลิต โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้นทุนการผลิต ข้อมูลทางการเงินและการตลาดที่ครบถ้วน ดังนั้นจึงไม่สามารถชี้ให้เห็นถึงศักยภาพทางการผลิต การเงินและการตลาดที่ชัดเจนของกิจการได้ แผนปรับปรุงโครงสร้างฯ นี้ จึงเป็นเพียงข้อเสนอแนะ และแนวทางการพัฒนาชมรมฯ ไปสู่ความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

1. ภาพรวมของชมรมหัตถกรรมพื้นบ้านป่าขาม

● ประวัติความเป็นมาของชมรมฯ

ชมรมหัตถกรรมพื้นบ้านป่าขาม ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2540 โดยการรวมตัวของผู้ประกอบการผลิตเกมและของเล่นไม้ในหมู่บ้านป่าขามและหมู่บ้านอื่น จำนวน 32 ราย มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้สมาชิกดำเนินกิจการร่วมกัน เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในการประกอบอาชีพหัตถกรรมพื้นบ้าน ภายใต้ข้อบังคับของชมรมฯ ในปัจจุบันมีสมาชิกที่ร่วมกิจกรรมของชมรมอยู่ 14 ราย ซึ่งผู้ประกอบการที่ตั้งโรงงานอยู่ในหมู่บ้านป่าขามทั้งหมด แบ่งเป็นผู้ผลิตที่มีกำลังการผลิตขนาดใหญ่ จำนวน 3 ราย ขนาดกลางจำนวน 8 ราย และขนาดเล็ก จำนวน 3 ราย

สำนักงานชมรมตั้งอยู่ เลขที่ 63/1 หมู่ที่ 3 ตำบลหนองหาร อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่



แผนภาพที่ 1 สถานที่ตั้งชมรมหัตถกรรมพื้นบ้านป่าขาม

- สถานการณ์ปัจจุบันของชมรมฯ

คณะกรรมการชมรมมีจำนวน 13 คน และนอกจากนี้ยังมีที่ปรึกษาชมรม อีก 3 คน โดยประธานชมรมมีวาระในการดำรงตำแหน่ง 1 ปี ด้วยลักษณะการผลิตที่เป็นแบบผู้ประกอบการรายเดี่ยว มีการบริหารจัดการตนเอง และมีการประชุมสมาชิกในชมรมมีน้อยมากหรือแทบจะไม่มีเลย ทำให้บทบาทของความเป็นชมรมแทบจะไม่มีให้เห็น มีเพียงการเก็บเงินสมาชิกรายเดือนเท่านั้นที่ยังแสดงให้เห็นถึงความเป็นชมรมอยู่

หากพิจารณาในด้านของปัญหาที่เกิดขึ้นในขั้นตอนการผลิต พบว่ามีน้อยมาก เนื่องจากการผลิตที่ไม่ซับซ้อนและมีการแบ่งงานกันทำอย่างชัดเจน

การตลาดโดยรวมจะมีความแตกต่างกันไปตามขนาดการผลิตและความหลากหลายของชนิดสินค้า โดยส่วนใหญ่เป็นการผลิตเพื่อขายส่ง แต่ละรายมีลูกค้าเป็นของตนเอง ซึ่งมักเป็นลูกค้าประจำที่มีการซื้อขายกันมานาน ส่วนการกำหนดราคา ราคาของผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ จะเป็นราคาตลาด แต่ในบางผลิตภัณฑ์ที่ผู้ประกอบการเป็นผู้พัฒนาขึ้นมาจะสามารถกำหนดราคาเอง และมีผู้ประกอบการบางรายที่ราคาของผลิตภัณฑ์ถูกกำหนดโดยบริษัทที่เป็นลูกค้าประจำ แต่ปัญหาหลัก ที่ผู้ผลิตแต่ละรายประสบเหมือนกันคือ ตลาดสินค้าประเภทนี้ยังไม่กว้าง และลูกค้าแต่ละรายที่เข้ามาสั่งซื้อก็เป็นลูกค้าประจำรายเดิมๆ ลูกค้ารายใหม่ยังมีน้อย บทบาทของชมรมในการช่วยเหลือทางด้านการตลาดมีน้อยมาก

ผู้ประกอบการแต่ละราย ไม่มีการวางแผนทางการเงินที่แน่ชัด นอกจากนี้ เกือบทั้งหมดยังไม่ได้มีการจัดทำบัญชีตามแบบอย่างที่ถูกต้องทางบัญชี ส่วนใหญ่จะทำเพียงบัญชีรายรับรายจ่ายอย่างง่าย หรือเป็นเพียงบิลเงินสดที่ทำไว้เท่านั้น ซึ่งการที่ไม่ได้มีการจัดทำบัญชีอย่างถูกต้อง ทำให้กิจการของผู้ผลิตเกือบทั้งหมด ไม่ทราบผลการดำเนินงานที่แท้จริงของตน ซึ่งจะให้เป็นปัญหาในการวางแผนด้านการดำเนินงานของกิจการต่อไปในอนาคต

โดยภาพรวมแล้ว ผู้ประกอบการแต่ละรายมีสถานภาพทางการเงินค่อนข้างดี พิจารณาจากการใช้เงินทุนส่วนตัวในการดำเนินงาน เพียงแต่ยังต้องการเงินทุนที่จะนำมาใช้ในการขยายกิจการเท่านั้น

● คณะกรรมการดำเนินงาน

1. นายวิจิตร	ดวงบาล	ประธานกรรมการ
2. นายบุญเลื่อน	วงศ์นวล	รองประธานกรรมการ
3. นายบุญเลิศ	คำสุข	รองประธานกรรมการ
4. นางจรรยา	โปทา	เลขานุการ/กรรมการ
5. นายเสาร์คำ	คำสุข	เหรัญญิก/ กรรมการ
6. นายนิคม	เสาร์ขัน	ฝ่ายตลาด/กรรมการ
7. นายทองปาน	จิตรจง	ฝ่ายตลาด/กรรมการ
8. นายสมคิด	กันทะคำ	ฝ่ายเก็บเงินรายเดือน/กรรมการ
9. นางสุนีย์	ลือขุนทด	ปฎิคม/กรรมการ
10. นายสุพน	ธิดี	ปฎิคม/กรรมการ
11. นายมานพ	ใจทา	ปฎิคม/กรรมการ
12. นางจันทร์ศรี	เขย	ปฎิคม/กรรมการ
13. นายสุวัฒน์	เหลืองประเสริฐ	ฝ่ายช่าง/กรรมการ

ที่ปรึกษาชมรมหัตถกรรมพื้นบ้านปทุม

1. นายคำตัน	คำสุข	ผู้นำคนเก่าและสมาชิกกลุ่ม
2. นายประสิทธิ์	ปัญญาเป้ง	ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 3 ตำบลหนองหาร
3. นายบุญล้อม	ถวาย	นายกเทศมนตรี เทศบาลตำบลแม่ใจ

● **ลักษณะและรายละเอียดของผลิตภัณฑ์**

ผลิตภัณฑ์ที่ผู้ประกอบการในชมรมฯ ผลิต ส่วนใหญ่ได้แก่ เกมและของเล่นไม้ชนิดต่างๆ นอกจากนั้นยังมีการผลิตเรือสำเภาจีนจำลอง รถของเล่น เฟอร์นีเจอร์ และผลิตสินค้าที่เป็นวัตถุดิบในการผลิตเกมและของเล่น ผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการในชมรมแสดงได้ดังนี้

ลำดับ	รายชื่อผลิตภัณฑ์	ลำดับ	รายชื่อผลิตภัณฑ์	ลำดับ	รายชื่อผลิตภัณฑ์
1	รถไฟใหญ่	31	โดมิโน 2 ชั้น (ใหญ่)	61	โดมิโน 3 เหลี่ยม
2	รถไฟเล็ก	32	ม้าแข่ง	62	เต่าเพชรกลม (12 ชั้น กลม)
3	รถลากแร่	33	รูได้	63	ปิระมิด
4	กากบาท	34	หัวใจไม้	64	หมากรุกจีน
5	เต๋า 9 ชั้น	35	ปิดกล่อง (ใหญ่)	65	หมากหยิบ (ไม้เสียบ)
6	แท่งแกรม เล็ก(ยาว)	36	ปิดกล่อง (เล็ก)	66	หมากล้อม
7	หมากข้าม (ใหญ่ 5x5)	37	ต่อสี (ใหญ่)	67	บารีแคท
8	หมากข้าม (ใหญ่ 4x4)	38	ต่อสี (เล็ก)	68	เปลี่ยนสี
9	หมากฮอส (ใหญ่ 5x5)	39	ขุนแผนรอดช่อง	69	หมากข้าม (เล็ก)
10	หมากพลิก (ใหญ่ 5x5)	40	ขุนแผนจั่ว	70	เปลี่ยนแปด
11	เสื้ตักถั่ง (เล็ก 4x4)	41	3 เหลี่ยม	71	ขุนแผนใหญ่
12	แพคกิ้ง	42	เสื้ข้ามฟาก	72	เสื้รอดห่วง
13	เต๋ารูลายใหญ่	43	4 สี	73	ยุทธศาสตร์ (เล็ก)
14	เต๋ารูเล็ก	44	ดาว 10 พับ (ใหญ่)	74	ไฟนอกกระจอก
15	บิงโก (ใหญ่)	45	ดาว 10 กล้อง	75	เจดีย์ (7 ชั้น) กลม
16	บิงโก (เล็ก)	46	เต๋าเพชร	76	หมากรุกฝรั่ง
17	คาราหา (หมากหลุม)	47	เต๋าดาวเหลี่ยม (เล็ก)	77	หมากรุก (กลาง)
18	4 ห่วง	48	ลูกแก้วหลงทาง	78	หมากรุก (จัมโบ้)
19	หนูรอดห่วง	49	ดอกเห็ด	79	เรือสำเภาจีนจำลอง (จั่ว)
20	1 หลัก	50	ตัวต่อใหญ่ (สี่เหลี่ยมพิศวง)	80	เรือสำเภาจีนจำลอง (เล็ก)
21	เต๋า 7 ชั้น (ใหญ่)	51	ตัวต่อเล็ก	81	เรือสำเภาจีนจำลอง (กลาง)
22	เต๋า 7 ชั้น (กลาง)	52	ดาว 6 กล้อง	82	เรือสำเภาจีนจำลอง (ใหญ่)
23	เต๋า 7 ชั้น (จั่ว)	53	รถ 16 ล้อ	83	เรือสำเภาจีนจำลอง (จัมโบ้)
24	แบคแกมมอน (ใหญ่)	54	รถลูกเต๋า	84	เฟอร์นีเจอร์
25	แบคแกมมอน (เล็ก)	55	รถบรรทุก (กลาง)	85	ไม้เส้น (วัตถุดิบ)
26	คอนโด (ใหญ่)	56	ตุ๊กตาซัก	86	เม็ดสี (วัตถุดิบ)
27	คอนโด (เล็ก)	57	ทายสีทายใจ		
28	โดมิโน 4 ชั้น (เล็ก)	58	ยุทธศาสตร์ (ใหญ่)		
29	โดมิโน 2 ชั้น (เล็ก)	59	คอกหมู		
30	โดมิโน 4 ชั้น (ใหญ่)	60	บันไดงู		

- เป้าหมาย

ภายในปี พ.ศ. 2550 ชมรมฯ มีความเข้มแข็ง มีระบบบริหารงานที่ตอบสนองความต้องการของสมาชิก เป็นศูนย์กลางในการให้ความช่วยเหลือ ร่วมกันแก้ไขปัญหา และสนับสนุนซึ่งกันและกันในหมู่สมาชิก สามารถ ร่วมกันลดต้นทุนการผลิต และขยายตลาดได้มากขึ้น ทั้งในระดับท้องถิ่น ภูมิภาค และประเทศ และมุ่งไปสู่การ บรรลุวัตถุประสงค์ของชมรมฯ ที่ตั้งไว้

- วัตถุประสงค์ของชมรมฯ

ชมรมหัตถกรรมพื้นบ้านปายาม มีวัตถุประสงค์เพื่อให้สมาชิกดำเนินกิจการร่วมกันเพื่อช่วยเหลือซึ่งกัน และกัน ในการประกอบอาชีพหัตถกรรมพื้นบ้าน ดังต่อไปนี้

1. รวบรวมผลิตผลและผลิตภัณฑ์ของสมาชิกจัดการจำหน่าย
2. เพื่อให้มีการพัฒนา ปรับปรุงฝีมือแรงงานท้องถิ่นให้มีเอกภาพและประสิทธิภาพ
3. เพื่อก่อให้เกิดการใช้ประโยชน์ร่วมกัน มีการประสานงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง โดยให้ ความสำคัญต่อการผลิตที่สอดคล้องกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมตลอดจน ความจำเป็นของท้องถิ่นและพื้นที่
4. เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจสมัครสมานสามัคคีและการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน
5. เพื่อป้องกันการกระทำความผิดกฎหมายของสมาชิกและดำรงไว้ซึ่งคุณธรรม
6. เพื่อเพิ่มการใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีรักษาคุณภาพประสิทธิภาพในการผลิต
7. เพื่อลดต้นทุนการผลิต และเพิ่มรายได้อย่างเป็นระบบในกลุ่มสมาชิก
8. เพื่อส่งเสริมเผยแพร่หัตถกรรมในครัวเรือนและการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์
9. ส่งเสริมการประหยัด การช่วยเหลือตนเองและสังคม
10. ให้มีการสงเคราะห์แก่สมาชิกและครอบครัว ในการประกอบอาชีพ
11. กระทำการต่างๆ ให้ถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย ประเพณี และวัฒนธรรมโดยสุจริต

2. การวิเคราะห์ SWOT Analysis

- จุดแข็ง

- (1) กิจการขนาดใหญ่ เกิดการประหยัดต่อขนาด ต้นทุนการผลิตต่อหน่วยต่ำมีผลิตภัณฑ์ที่ หลากหลาย ซึ่งเป็นการสร้างทางเลือกให้แก่ลูกค้า
- (2) กิจการขนาดกลางและเล็ก เจ้าของกิจการมักเข้าร่วมในการผลิต ทำให้ควบคุมการผลิตได้ง่าย มี ผลิตภัณณ์น้อยชนิด ทำให้เกิดความชำนาญในการผลิต และผลิตภัณฑ์มีเอกลักษณ์
- (3) สมาชิกของชมรมฯ อาศัยอยู่ในเขตหมู่บ้านเดียวกัน ง่ายต่อการติดต่อสื่อสารเป็นไปโดยสะดวก

- จุดอ่อน

- (1) ความสัมพันธ์ในแง่ความช่วยเหลือกันของสมาชิกมีน้อยลง การทำกิจกรรมร่วมกันมีน้อยครั้ง
- (2) ตลาดสินค้ายังแคบ ลูกค้าน่าจะมีน้อยราย ขาดการเข้าถึงกลุ่มลูกค้ารายใหม่ เกิดปัญหาความเสี่ยงด้านการตลาด
- (3) กิจกรรมส่วนใหญ่ ยังไม่สามารถกำหนดราคาสินค้าเองได้
- (4) กิจกรรมส่วนใหญ่ไม่มีระบบบัญชีที่ดี ถูกต้อง และไม่ให้ความสำคัญกับระบบบัญชี

- โอกาส

การที่หมู่บ้านได้รับการจัดตั้งเป็นหมู่บ้านอุตสาหกรรมหัตถกรรมพื้นบ้าน ทำให้มีโอกาสเป็นที่รู้จักของกลุ่มลูกค้า และบุคคลทั่วไป และการที่ชมรมฯ ได้รับความสนใจจากสื่อต่างๆ โดยเฉพาะทางโทรทัศน์ ยิ่งทำให้เป็นการส่งเสริมให้ชมรมฯ เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ชมรมฯ ยังได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆ เช่น ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม ภาคที่ 1 จังหวัดเชียงใหม่ และเทศบาลตำบลแม่ใจ อีกด้วย

- ข้อจำกัด

ในอนาคตผู้ประกอบการแต่ละราย อาจประสบปัญหาการขาดแคลนไม้ นอกจากนี้การที่มีผู้ผลิตในพื้นที่ค่อนข้างมาก ราย ทำให้มีโอกาสเกิดการแข่งขันที่ค่อนข้างสูง

3. กลยุทธ์ในการดำเนินการ

- แผนกลยุทธ์ระยะสั้น

- (1) จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความมีส่วนร่วมของสมาชิกในชมรม เพื่อกระชับสัมพันธ์ภาพระหว่างสมาชิก
- (2) กำหนดให้มีการประชุมหารือบ่อยครั้ง เพื่อสร้างความเข้าใจเรื่องบทบาทของชมรม พยายามที่จะสื่อให้เห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกัน หากมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร อันก่อให้เกิดการวางแผนงานร่วมกัน ตลอดจนหาแนวทางปรับปรุงระบบการบริหารงานชมรมให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น
- (3) ชมรมประสานกับหน่วยงานสนับสนุนเพื่อขอรับการอบรมการจัดทำบัญชีเพื่อธุรกิจขนาดย่อม เพื่อให้ระบบบัญชีสามารถสะท้อนต้นทุนและสถานภาพทางการเงินของกิจการได้อย่างชัดเจน
- (4) ร่วมมือกันขยายช่องทางการตลาด เน้นทำตลาดเชิงรุก เพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาดเดิมไว้ และเข้าครองตลาดใหม่อย่างต่อเนื่อง
- (5) ผู้ประกอบการรายที่มีความต้องการขยายกิจการ หาแหล่งเงิน ต้นทุนต่ำ เพื่อนำมาใช้ขยายกิจการ

- **แผนกลยุทธ์ระยะยาว**

- (1) แสวงหาความร่วมมือจากหน่วยงานสนับสนุนต่างๆ เพื่อหาแนวทางขยายตลาดของเล่นไม้ เกม และผลิตภัณฑ์อื่นของสมาชิก
- (2) สมาชิกประสานกันเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านการผลิต เช่น ร่วมกันสั่งวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตในปริมาณมากเพื่อลดต้นทุนการผลิต เพื่อความได้เปรียบจากการประหยัดจากขนาด (Economy of Scale) และสร้างอำนาจต่อรองให้เกิดขึ้น
- (3) แสวงหาข้อตกลงแบบสันติวิธีร่วมกันเพื่อยุติปัญหาการตัดราคาในระหว่างหมู่สมาชิก