



โครงการ “การพัฒนารูปแบบการคัดกรองสินค้าหนึ่ง
ตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่เป็นหัตถอุตสาหกรรม”

ภาคผนวก 6

รายงานสรุปการพัฒนาปรับปรุง

โดย ผศ.ดร.อภิชาติ ไสภาแดง และคณะ

กุมภาพันธ์ 2549

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการ “การพัฒนารูปแบบการคัดกรองสินค้าหนึ่ง
ตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่เป็นหัตถอุตสาหกรรม”

คณะผู้วิจัย

สังกัด

- | | |
|----------------------------|----------------------|
| 1. ผศ.ดร. อภิชาติ โสภิตา | มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ |
| 2. ผศ.ดร.ชนนาท กฤตวรกาญจน์ | มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ |
| 3. อ.ดร.วิชัย จัทรทิพัฒน์ | มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ |
| 4. อ.ธัญญาภาณุภาพ อานันทนะ | มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ |

สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

(ความเห็นชอบในรายงานนี้เป็นของผู้วิจัย สกว.ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)

ภาคผนวก 6.1

รายงานสรุปการพัฒนาปรับปรุง
กลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือ

**รายงานสรุปผลการพัฒนาปรับปรุง
โครงการการพัฒนาแบบคัดกรองสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์
ที่เป็นหัตถอุตสาหกรรม**

1. ชื่อที่ปรึกษา

ผศ.ดร.อภิชาติ โสภาแดง

2. ชื่อองค์กรที่ได้รับการให้คำปรึกษา

กลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือ (ผ้าฝ้ายข้างเผือก)

สถานที่ตั้ง 127/20 หมู่ 2 ต.ข้างเผือก อ.เมือง จ.เชียงใหม่

3. ผลิตภัณฑ์ขององค์กร

ผลิตภัณฑ์ขององค์กรประกอบด้วยเสื้อผ้าบุรุษ สตรี บรรจุภัณฑ์ผ้าฝ้าย กระเป๋า ยาม และศิลปะประดิษฐ์จากผ้าฝ้ายซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. เสื้อผ้าฝ้ายบุรุษ สตรี

เสื้อผ้าฝ้ายบุรุษ จะมีเสื้อสูทแขนสั้นอัดขาว โดยจะเป็นผ้าฝ้ายที่มีเนื้อแน่น แต่ไม่หนาจนหนัก ขับอัดโดยผ้าขาวปาน เพื่อการระบายความร้อน ส่วนผ้าก็จะฟอกสี อาบ อบ น้ำยากันแมลง ทำให้ผ้าใช้ได้ทนนาน สีไม่ตก โดยเป็นสีโทนธรรมชาติ

เสื้อสตรี มีทั้งขับอัดด้วยผ้าขาวและแบบไม่ขับอัด ซึ่งผ้าที่นำมาตัดก็จะผ่านขั้นตอนการฟอกสี อาบ อบ น้ำยากันสติก และน้ำยากันแมลง ส่วนเสื้อขับอัดผ้าขาวจะใช้ผ้าเยื่อฝ้ายในการอัด ทำให้สวมใส่สบาย ไม่ร้อน และผ้าอัดจะแนบติดกับตัวเสื้อโดยไม่หลุดลอกออก

ลักษณะเด่นของผลิตภัณฑ์ เสื้อผ้าบุรุษ, สตรี คุณภาพของเนื้อผ้าฝ้าย สีสันทน การออกแบบสามารถใช้ได้หลายโอกาสในชีวิตประจำวันโดยมีการออกแบบที่หลากหลายตามความต้องการของลูกค้า เป็นภูมิปัญญาบรรพชนด้วยลายผ้าที่มีมานาน มีความประณีตของงานตัดเย็บที่เป็นสากล มีการคิดสรรอุปกรณ์ตกแต่งตัดเย็บ และรับประกันคุณภาพ สีผ้าฝ้ายคงทนไม่ซีดเร็ว



รูปที่ 3.1 แสดงเสื้อฝ้ายบุรุษ



รูปที่ 3.2 แสดงเสื้อฝ้ายสตรี

2. กระเป๋าผ้าฝ้ายหูไม้กระทอน

เป็นผลิตภัณฑ์ของกลุ่มที่ได้รับความนิยมมาก เพราะเป็นกระเป๋างานฝีมือ เป็นงานแพชเวิร์ค ลายกลุ่มครอบครัวไก่ และลายยีราฟ ที่สวยงามและใช้หูไม้กระทอนที่มีความทนทาน แข็งแรง ไม่แตก และหักง่าย

ลักษณะเด่นของผลิตภัณฑ์ กระเป๋า เป็นงานฝีมือที่มีความสวยงามประทับใจ เป็นของฝาก ของที่ระลึกได้ในทุกโอกาส เหมาะสมกับงานประชุมสัมมนาต่างๆ เป็นไม้กระทอนไม่แตก หรือหักง่าย



รูปที่ 3.3 แสดงกระเป๋าผ้าฝ้ายหูไม้กระทอน

3. บรรจุกุณฑณ์ผ้าฝ้าย

บรรจุกุณฑณ์ผ้าฝ้าย เช่น กล่องของขวัญ , กล่องใส่เสื้อผ้า , กล่องใส่นามบัตร และกรอบรูป เป็นต้น เป็นการเปลี่ยนรูปแบบบรรจุกุณฑณ์ที่ทำจากกระดาษสามาใช้ผ้าฝ้าย ซึ่งให้ความทนทานและสวยงาม เหมาะกับการให้เป็นของขวัญหรือของที่ระลึก

ลักษณะเด่นของผลิตภัณฑ์ บรรจุกุณฑณ์ เป็นทางเลือกสำหรับผู้เลือกบรรจุกุณฑณ์เป็นของขวัญ มีความสวยงามคงทน เป็นที่น่าประทับใจ และสามารถใช้อย่างดีเยี่ยม



รูปที่ 3.4 แสดงบรรจุกุณฑณ์ผ้าฝ้าย

4. ข้อมูลทั่วไปขององค์กร

ประวัติความเป็นมา

เมื่อประมาณกลางปี พ.ศ. 2544 นายันทวุฒิ พรหมรัตน์ ประธานกลุ่ม ได้เข้ารับการอบรม การทำบรรจุกุณฑณ์กระดาษ จากศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบกับ ภรรยา นางชนิสสา พรหมรัตน์ มีความชำนาญในการออกแบบตัดเย็บเสื้อผ้า จึงได้ร่วมกันจัดตั้งกลุ่ม ผลิตภัณฑ์กระดาษ และผ้าทอรับออกแบบบรรจุกุณฑณ์กระดาษและผลิตเสื้อผ้าฝ้ายทอมือส่งขาย โดยเป็นการออกแบบและรับทำตามใบสั่งซื้อของลูกค้า

ลักษณะเด่นของผลิตภัณฑ์

เสื้อผ้าบุรุษ, สตรี คุณภาพของเนื้อผ้าฝ้าย สีสันทน การออกแบบสามารถใช้ได้หลายโอกาสในชีวิตประจำวันโดยมีการออกแบบที่หลากหลายตามความต้องการของลูกค้า

-เป็นภูมิปัญญาบรรพชนด้วยลายผ้าที่มีมานาน

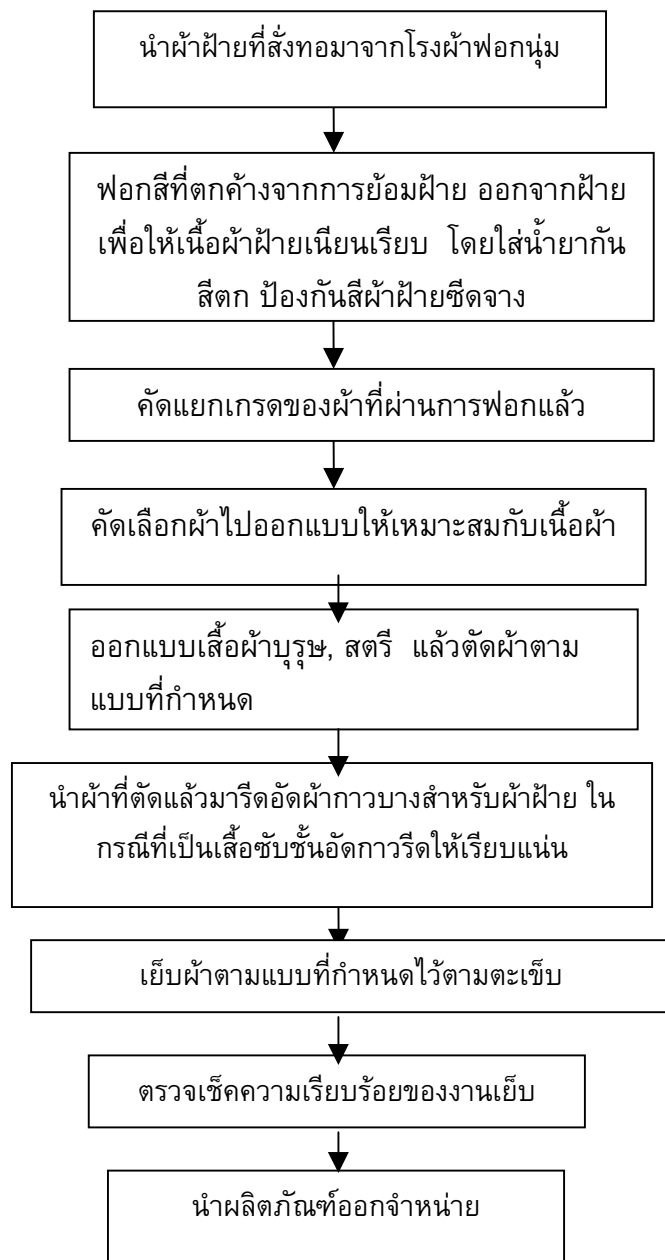
-มีความประณีตของงานตัดเย็บที่เป็นสากล

-มีการคิดสรรอุปกรณตกแต่งตัดเย็บ

-รับประกันคุณภาพ สีผ้าฝ้ายคงทนไม่ซีดเร็ว

กระเป๋า เป็นงานฝีมือที่มีความสวยงามประทับใจ เป็นของฝากของที่ระลึกได้ในทุกโอกาส เหมาะสมกับงานประชุมสัมมนาต่างๆ เป็นไม่กระทอนไม่แตก หรือหักง่าย

ขั้นตอนการผลิต



ตัวอย่างผลิตภัณฑ์



รูปที่ 4.1 แสดงเสื้อผ้าบุรุษ



รูปที่ 4.2 แสดงเสื้อผ้าสตรี



รูปที่ 4.3 แสดงบรรจุภัณฑ์จากผ้าฝ้าย

5. รายละเอียดผลการคัดกรอง

ผลคัดกรองในภาพรวมขององค์กร

	คะแนนรวม และเกรดที่ ได้รับ	กระบวนการ ในการ ดำเนินการ	ตัวสินค้า	โซ่คุณค่าและ การส่งเสริม พัฒนาท้องถิ่น	ผลการ ดำเนินงาน
ผลคะแนน	C				

ผลคัดกรองเฉพาะในด้านกระบวนการในการดำเนินการ

	การจัดการ ตลาดและลูกค้า	การจัดการผู้ ส่งมอบ	การบริหาร การผลิต	การจัดส่ง	การบริหาร องค์กร
ผลคะแนน	62.22	56.00	80.00	75.00	60.00

จากผลการคัดกรององค์กรด้วยรูปแบบคัดกรองสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่เป็นหัตถอุตสาหกรรมจะพบปัญหาในส่วนของการจัดส่งผู้ส่งมอบ เนื่องจากองค์กรมีการติดต่อสื่อสารตลอดการส่งมอบวัตถุดิบ(ผ้าทอ)แบบอาศัยการเชื่อใจเนื่องจากเป็นกลุ่มคนที่รู้จักกันมาก่อนอยู่แล้ว ดังที่กล่าวมาข้างต้นคือองค์กรผ้าฝ้ายทอมือหรือผ้าฝ้ายข้างเผือกนี้เป็นกลุ่มองค์กรที่เกิดจากการรวมกลุ่มกันของกลุ่มหมู่บ้านและการติดต่อสื่อสารจนกระทั่งการส่งมอบวัตถุดิบจะอาศัยหัวหน้ากลุ่มแต่ละหมู่บ้าน ซึ่งยังไม่มีการบริหารการจัดการที่ดี

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ จากผลการคัดกรอง

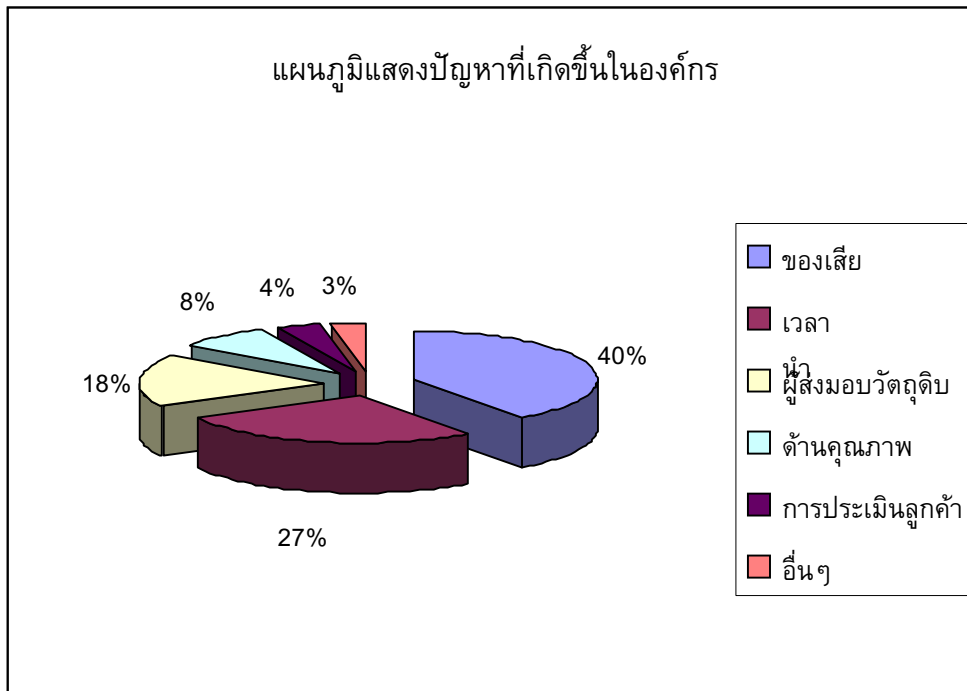
การสื่อสารข้อมูลของลูกค้าไปยังพนักงานที่ยังมีข้อบกพร่อง การขยายตลาดเพิ่มลูกค้าใหม่ที่ยังไม่เป็นรูปธรรม การจัดการด้านผู้ส่งมอบวัตถุดิบที่ยังไม่สามารถเชื่อถือหรือไว้วางใจได้ การควบคุมการผลิตในอนาคตในกรณีที่มีคำสั่งซื้อเพิ่มมากขึ้น

6. การกำหนด และคัดเลือกหัวข้อปัญหาที่ดำเนินการปรับปรุง

จากการศึกษาการดำเนินงานของกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายข้างเผือก จะพบปัญหาที่สามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มคือ

1. ปัญหาในองค์กรที่มีความสอดคล้องกับปัญหาที่ประเมินได้จากบทคัดกรอง
2. ปัญหาที่ผู้ประกอบการต้องการให้เข้าไปทำการแก้ไข
3. ปัญหาที่พบในการดำเนินงานนอกเหนือจากปัญหาที่พบจากบทคัดกรอง

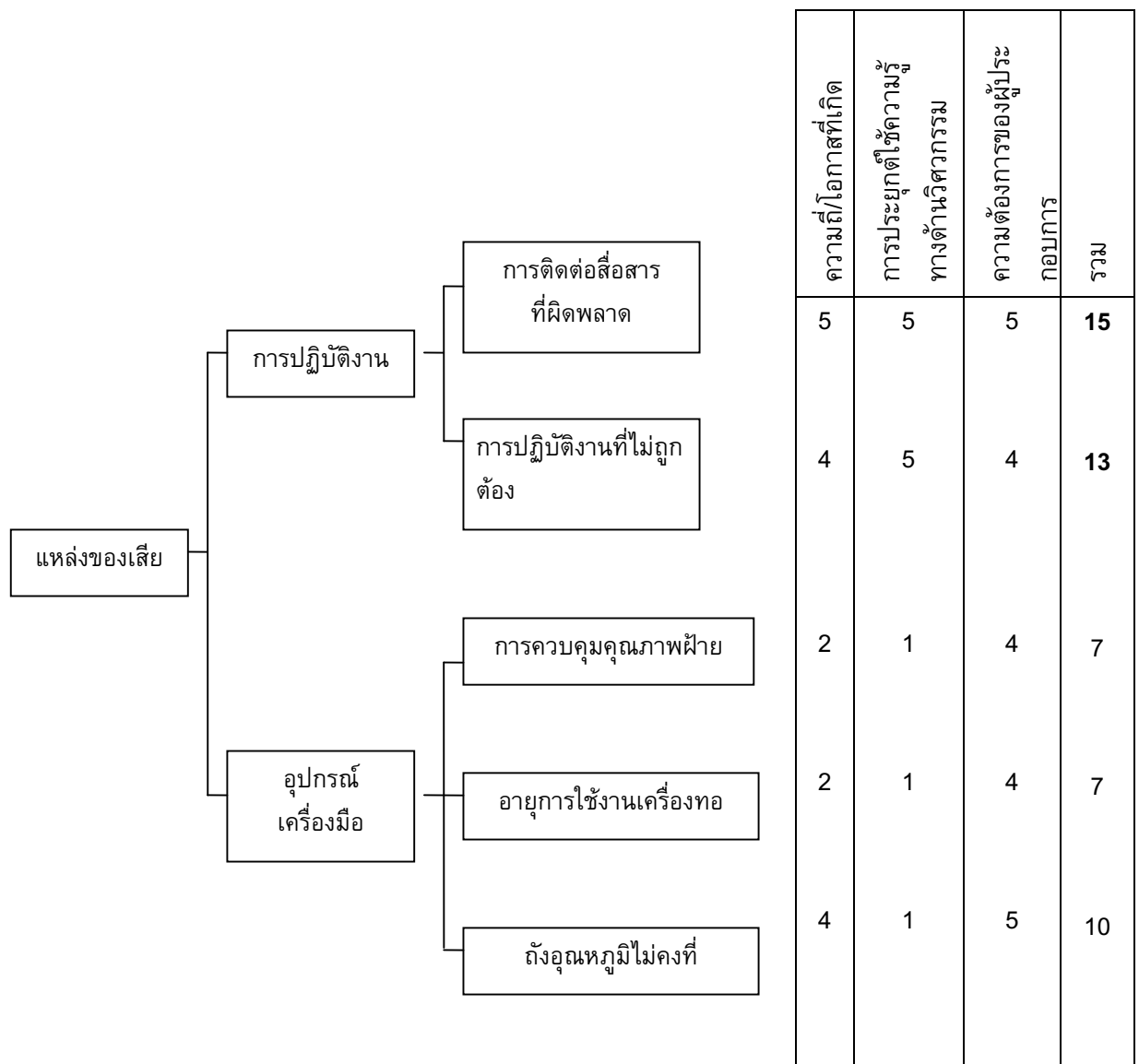
ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องเลือกปัญหาที่สามารถแก้ไขได้ โดยใช้ความรู้ทางด้านวิศวกรรมอุตสาหกรรมมาแก้ไข และการแก้ปัญหาดังกล่าวต้องเป็นการแก้ปัญหาที่สามารถวัดผลได้ในเวลาที่จำกัด ผู้จัดทำจึงได้เข้าไปแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ประกอบการได้ร่วมกันระบุปัญหาต่างๆทั้ง 3 ด้านมาวิเคราะห์และแยกย่อย พร้อมทั้งให้เปอร์เซ็นต์ความสำคัญกับปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นที่เกิดขึ้น โดยพิจารณาจากเกณฑ์ 2 เกณฑ์คือ เรื่องของโอกาสในการเกิดปัญหานั้น ความเสียหายที่เกิดขึ้นจากปัญหานั้นๆ และการที่จะประยุกต์ใช้ความรู้ทางด้านวิศวกรรมศาสตร์ซึ่งได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้



รูปที่ 6.1 แผนภูมิแสดงปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร

จากข้อมูลที่ได้ พบว่าปัญหาของเสียเป็นปัญหาที่มีโอกาสเกิดและความเสียหายมากที่สุดโดยมีค่าคิดเป็นร้อยละ 40 ของปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งหมด ดังนั้นการแก้ปัญหาทางด้านของเสียจึงเป็นแนวทางแรกที่จะทำการวิเคราะห์และหาแนวทางในการแก้ไขต่อไป

จากการวิเคราะห์ของเสียที่เกิดขึ้น พบว่าของเสียที่เกิดขึ้นนั้นเกิดจากหลายแหล่งทั้งภายในองค์กรทอผ้าบ้านครุหน้อยและเกิดขึ้นจากการติดต่อสื่อสารซึ่งสามารถเขียนแผนผังความสัมพันธ์ของการเกิดของเสียพร้อมทั้งใช้ตารางเมตริกซ์ในการวิเคราะห์เหลือวิธีการแก้ปัญหาได้ดังนี้



รูปที่ 6.1 แผนภาพความสัมพันธ์ของการเกิดของเสีย

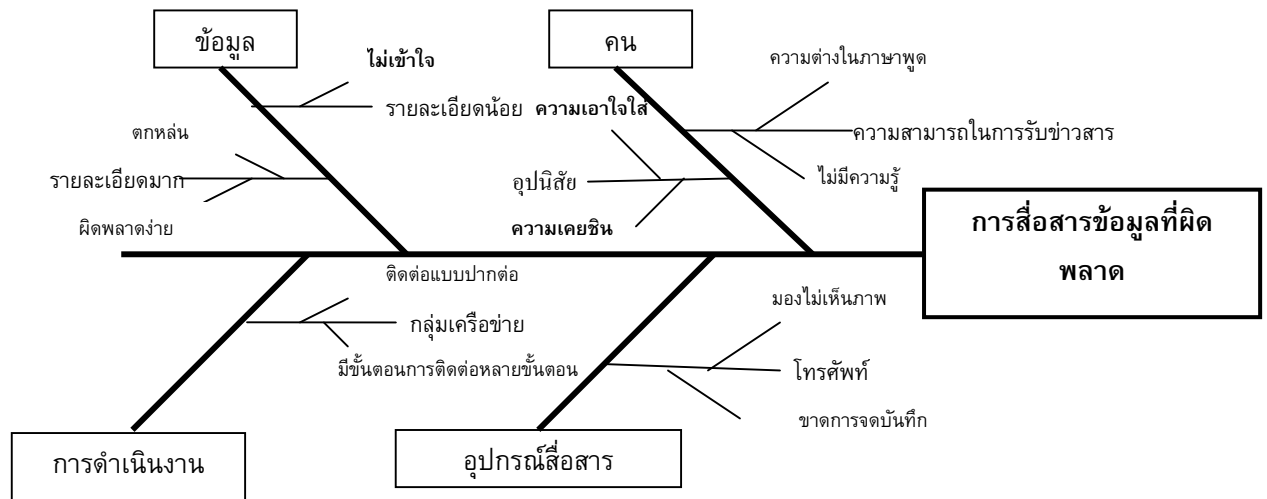
7. การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา

เมื่อพบว่าปัญหาของเสียที่เกิดขึ้นเกิดมาจาก 2 สาเหตุสำคัญคือ

1. การสื่อสารข้อมูลผิดพลาดระหว่างกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายข้างเผือก กับกลุ่มทอผ้าบ้านอาจารย์และการสื่อสารระหว่างหัวหน้ากลุ่มทอผ้าบ้านอาจารย์กับพนักงานในกลุ่ม
2. การปฏิบัติงานที่ผิดพลาดของพนักงานในกลุ่มทอผ้าบ้านอาจารย์

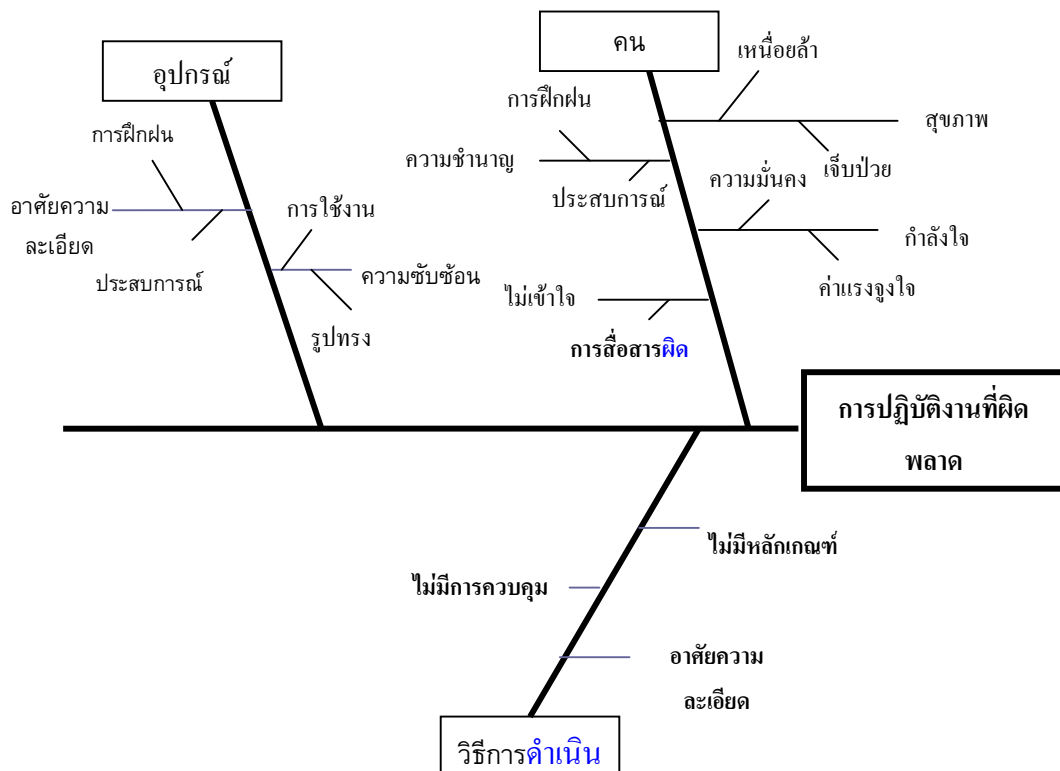
ดังนั้นจึงมีการนำปัญหาการสื่อสารข้อมูลที่ผิดพลาด และการปฏิบัติงานที่ไม่ถูกต้องมาทำการวิเคราะห์หาสาเหตุโดยใช้แผนผังก้างปลาดังนี้

7.1 การสื่อสารข้อมูลที่ผิดพลาด



รูปที่ 7.1 แผนผังก้างปลาแสดงสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาการสื่อสารข้อมูลที่ผิดพลาด

7.2 การปฏิบัติงานที่ผิดพลาด



รูปที่ 7.2 แผนผังก้างปลาแสดงสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดของพนักงาน

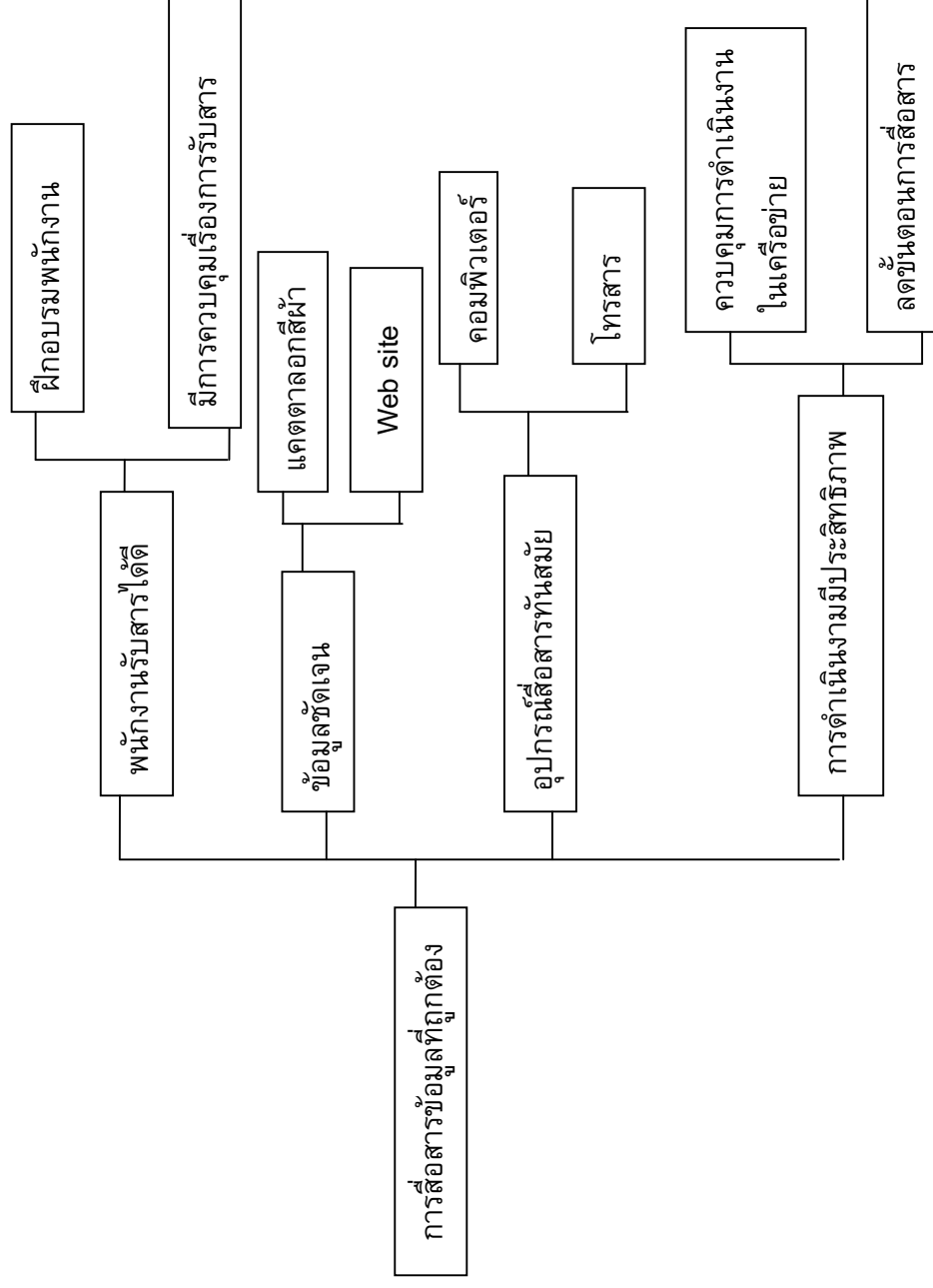
หลังจากการวิเคราะห์หาสาเหตุที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดแล้วพบว่าปัญหาดังกล่าวมีสาเหตุมาจากด้านต่างๆหลายด้านซึ่งต้องมีการเลือกและวิเคราะห์หาวิธีการแก้ไขปัญหาดังกล่าวซึ่งต้องเป็นวิธีการที่ให้ประโยชน์สูงสุดและตรงกับความต้องการของผู้ประกอบการ แต่อย่างไรก็ตามในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวยังจำเป็นที่จะต้องอยู่ในกรอบของเวลาที่จำกัดจึงต้องมีเกณฑ์ด้านเวลาที่ใช้ในการวิเคราะห์เลือกวิธีการแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วย ดังนั้นจึงได้มีการวิเคราะห์เลือกวิธีการแก้ไขปัญหาคำถามที่ผิดพลาดโดยใช้ แผนภูมิต้นไม้และแผนผังเมตริกซ์ร่วมกับการให้คะแนนร่วมกับผู้ประกอบการในแต่ละเกณฑ์ซึ่งประกอบด้วย

1. เกณฑ์ในเรื่องของความต้องการของผู้ประกอบการ
2. เกณฑ์ในเรื่องของเวลาที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาว່ว่าต้องใช้เวลามากน้อยเหมาะสมหรือไม่เพียงใด
3. เกณฑ์ในเรื่องของประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ระดับคะแนนที่ใช้ในการพิจารณา จะมีอยู่ทั้งหมด 5 ระดับ คือ

1 คะแนน	ระดับความสำคัญ น้อยที่
2 คะแนน	ระดับความสำคัญ น้อย
3 คะแนน	ระดับความสำคัญ ปานกลาง
4 คะแนน	ระดับความสำคัญ มาก
5 คะแนน	ระดับความสำคัญ มากที่สุด

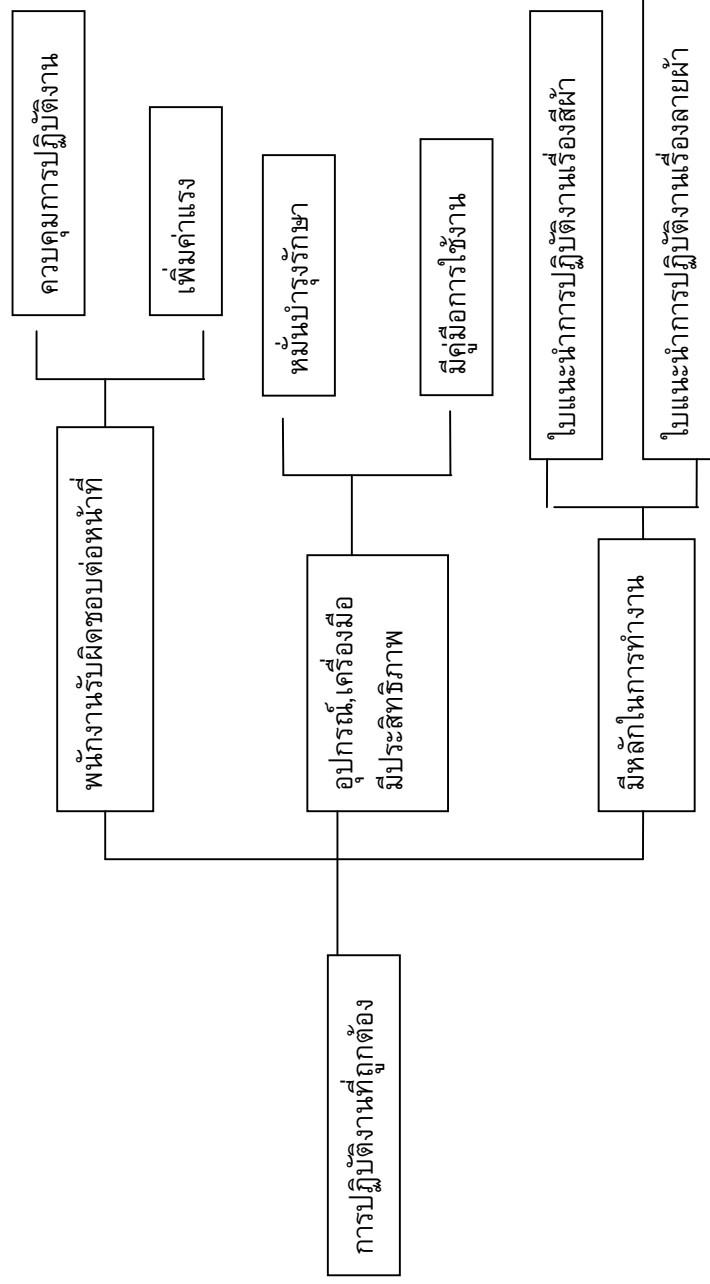
8. การวางแผนการแก้ไขปัญหาดามสาเหตุที่พบ



รูปที่ 8.1 แผนผังต้นไม้มองแผนผังเมตริกซ์ในการแก้ปัญหาการสื่อสารที่ไม่ถูกต้อง

ผู้ประเมินระบบ	แบบสอบถามการปฏิบัติงาน	แบบสอบถามการปฏิบัติงาน	จำนวนผู้ประเมิน	รวม
3	5	4	12	
4	5	5	14	
4	5	5	14	
5	5	5	15	
2	3	4	9	
3	3	2	8	
4	5	3	12	
3	3	4	10	

แบบทดสอบ ผู้เรียนก่อนเรียน	แบบทดสอบ ผู้เรียน	แบบทดสอบ ผู้เรียนหลังเรียน	คะแนน รวม
3	4	4	11
2	3	3	8
3	4	3	10
3	3	2	8
5	5	5	15
4	5	5	14

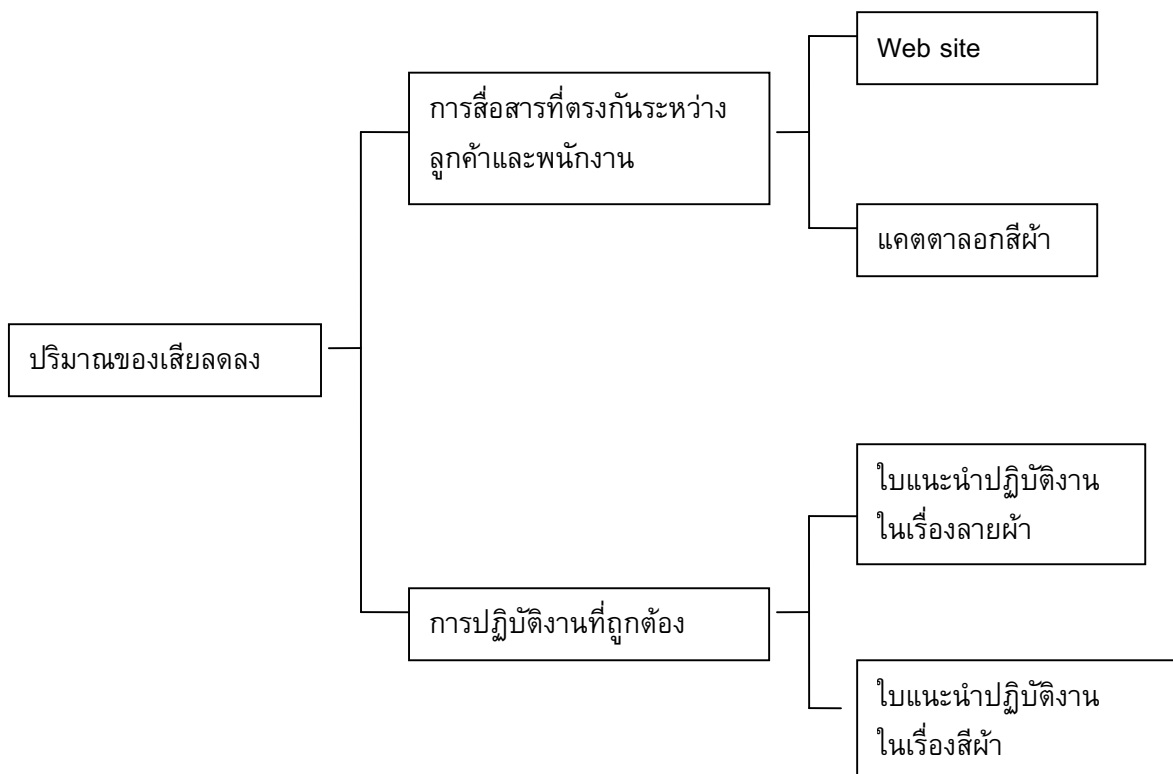


รูปที่ 8.2 แผนผังต้นไม้มองเห็นเมตริกซ์ในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่ถูกต้อง

ในการวางแผนแก้ไขปัญหาตามสาเหตุที่พบ จะพบว่าในขอบเขตของการแก้ปัญหาอยู่ภายใต้ระยะเวลาที่กำหนดตั้งนั้นการแก้ปัญหามีความจำเป็นถึงระยะเวลา ความต้องการของผู้ประกอบการ และประโยชน์ที่ได้รับ จึงมีการให้คะแนนเพื่อเป็นการคัดเลือกแนวทางที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหา ซึ่งในแต่ละปัญหาก็จะนำแนวทางที่ได้คะแนนสูงสุดมาดำเนินการแก้ไข ดังนี้

1. การแก้ปัญหาในเรื่องการสื่อสารข้อมูลผิดพลาด เราจะมุ่งเน้นเข้าไปทำการแก้ปัญหาในจุดนี้ โดย การทำแคตตาล็อกสีผ้า และการทำเว็บไซต์
2. การแก้ปัญหาในเรื่องการปฏิบัติงานที่ไม่ถูกต้องเราจะมุ่งเน้นการทำใบปฏิบัติงาน (Work instruction) ในเรื่องสีผ้า และลายผ้า เพื่อให้พนักงานมีหลักเกณฑ์ในการทำงาน และสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง

หากเราได้ทำการแก้ไขปัญหาตามสาเหตุดังกล่าวปริมาณของเสียที่เกิดขึ้นกับองค์กรก็จะมีค่าลดลง



9. การดำเนินการแก้ไขปัญหาดตามสาเหตุที่พบ

1. เว็บไซต์

การจัดทำเว็บไซต์ เพื่อการแก้ไขปัญหारेื่องการติดต่อสื่อสารระหว่างลูกค้าไปยังพนักงาน เพราะ เว็บไซต์ จะเป็นเครื่องมือสื่อสารที่สำคัญที่จะทำให้ลูกค้ามองเห็นภาพของสินค้าและบอกความต้องการของตนได้ว่าต้องการสินค้าแบบใด ซึ่งถ้าหากทางกลุ่มผลิตภัณฑ์นำเว็บไซต์ไปใช้ก็จะทำให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร คือ เว็บไซต์เป็นแนวทางในการเพิ่มกลุ่มลูกค้าใหม่ อาจจะส่งผลทำให้ทางกลุ่มผลิตภัณฑ์มียอดขายเพิ่มขึ้น



รูปที่ 9.1 แสดงตัวอย่างเว็บไซต์

2. แคตตาล็อกสีผ้า และใบแนะนำการปฏิบัติงาน

การจัดทำแคตตาล็อกสีผ้า แคตตาล็อกสีผ้าเป็นอุปกรณ์ที่ทำให้ตัวข้อมูลมีความชัดเจนยิ่งขึ้น และทำให้ความเข้าใจของพนักงานตรงกับความต้องการของลูกค้า ในแคตตาล็อกจะบอกชื่อของสีย้อม และเปอร์เซ็นต์สีย้อม แนวทางในการแก้ไขในแต่ละเรื่องจะมีความสัมพันธ์กัน คือลูกค้ามีการสั่งซื้อจากเว็บไซต์ หรือบอกความต้องการของตนให้แก่ทางกลุ่มผ้าฝ้ายข้างเผือก กลุ่มผ้าฝ้ายข้างเผือกทำการสั่งผลิตผ้าทอ โดยการจดบันทึกสีผ้าทอที่ลูกค้าต้องการแล้วนำมาเทียบกับแคตตาล็อกสีผ้า นำรหัสสีที่ได้นั้นให้กลุ่มผ้าทอบ้านอาจารย์นำไปดำเนินการผลิตผ้าทอ โดยในขั้นตอนการย้อมสีและการขึ้นลายนั้นจะมีการนำใบแนะนำการปฏิบัติงานไปใช้ประกอบด้วย

 รหัส : 404 สีย้อม : 0.2% สี : กะปิอ่อน	 รหัส : 431 สีย้อม : 0.4% สี : โขรสอ่อน	 รหัส : 409 สีย้อม : 0.4% สี : ขมิ้นพริก	 รหัส : 407 สีย้อม : 0.2% สี : ขมิ้นพริกน้ำตาล	 รหัส : 416 สีย้อม : 0.4% สี : ม่วงพริก
 รหัส : 413 สีย้อม : 0.4% สี : ม่วงอ่อน	 รหัส : 400 สีย้อม : 0.5% สี : ม่วง	 รหัส : 430 สีย้อม : 0.4% สี : ขมิ้นพริก	 รหัส : 094 สีย้อม : 2.0% สี : บานเย็นบี	 รหัส : 095 สีย้อม : 2.0% สี : บานเย็นอ่อน
 รหัส : 096 สีย้อม : 8.0% สี : บานเย็น	 รหัส : 111 สีย้อม : 5.0% สี : ม่วง ม.ช	 รหัส : 240 สีย้อม : 4.0% สี : ม่วงน้ำเงิน	 รหัส : 117 สีย้อม : 5.0% สี : ม่วง	 รหัส : 262 สีย้อม : 4.0% สี : ม่วงมะเขือ
 รหัส : 378 สีย้อม : 5.0% สี : ม่วงอมแดง	 รหัส : 113 สีย้อม : 5.0% สี : ม่วง	 รหัส : 253 สีย้อม : 4.0% สี : ม่วงเข้ม	 รหัส : 001 สีย้อม : 10% สี : ม่วงมังกุดเข้ม	 รหัส : 237 สีย้อม : 4.0% สี : ม่วงแดง

รูปที่ 9.2 แสดงแคตตาล็อกสีผ้า

ใบแนะนำการปฏิบัติงานเรื่องการย้อมสีผ้า

เปอร์เซ็นต์สีย้อม 0.2%

ใช้เกลือปริมาณ 10-12 ซ่อน

น้ำหนักฝ้าย(กิโลกรัม)	ปริมาณสี (กรัม)
ฝ้าย 4.5 (ฝ้าย 1 ลูก)	9
ฝ้าย 9 (ฝ้าย 2 ลูก)	18
ฝ้าย13.5 (ฝ้าย 3 ลูก)	27
ฝ้าย 18 (ฝ้าย 4 ลูก)	36

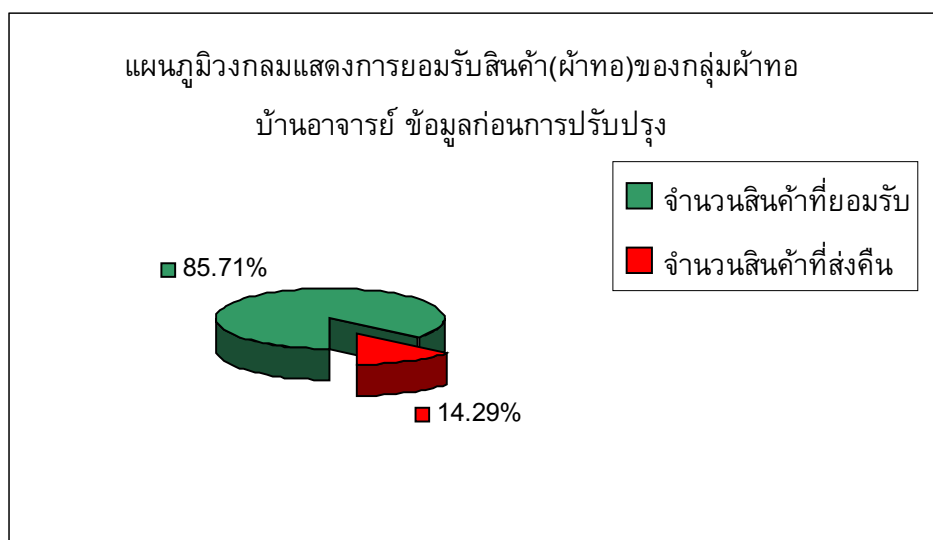
รายชื่อสีที่มีเปอร์เซ็นต์สีย้อม 0.2%

รหัสสี	ชื่อสี
121	เปลือกไม้อ่อน
404	กะปิอ่อน
407	ขมิ้นพริกน้ำตาล

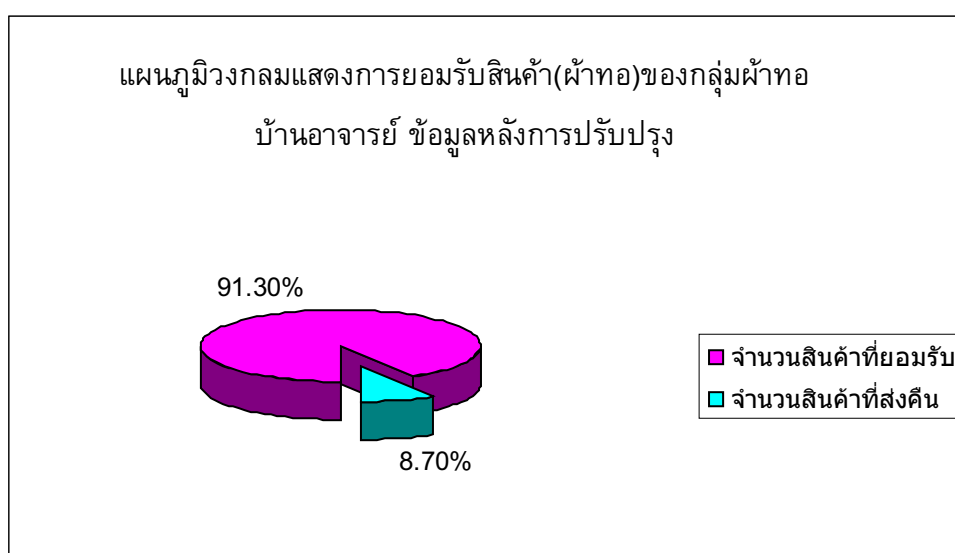
รูปที่ 9.3 แสดงใบแนะนำการปฏิบัติงานเรื่องการย้อมสี

10. ติดตามการแก้ไข้ปัญหา

การติดตามผลการแก้ไข้ปัญหาทำโดยการเปรียบเทียบข้อมูลการยอมรับผ้าทอของกลุ่มผ้าทอบ้านอาจารย์ที่ส่งให้กลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอช้างเผือก ก่อนปรับปรุงและหลังการปรับปรุง โดยการเก็บข้อมูลก่อนปรับปรุงเป็นเวลา 1 เดือน และข้อมูลหลังการปรับปรุงเป็นเวลา 1 เดือนและนำมาเปรียบเทียบกันและสร้างเป็นแผนภูมิวงกลม แสดงดังรูปที่ 10.1 และ 10.2



รูปที่ 10.1 แผนภูมิวงกลมแสดงการยอมรับผ้าทอ(ข้อมูลก่อนปรับปรุง)



รูปที่ 10.2 แผนภูมิวงกลมการยอมรับผ้าทอ(ข้อมูลหลังการปรับปรุง)

จากรูปที่ 10.1 และรูปที่ 10.2 หากนำข้อมูลมาเปรียบเทียบกับกันจะเห็นได้ว่า หลังจากการที่เรา นำ ไป แนะนำการปฏิบัติงาน และ แคะตาลอกสีผ้าไปใช้ในองค์กร เป็นระยะเวลา 1 เดือน การยอมรับผ้าทอที่ ทางกลุ่มผ้าทอบ้านอาจารย์ส่งให้กลุ่มผ้าฝ้ายข้างเผือก มีค่าเพิ่มขึ้นถึง 5.59%

11. มาตรฐานการทำงานที่ได้จากการติดตามผล

1. จากการนำใบแนะนำการปฏิบัติงานไปใช้ในองค์กร ทำให้องค์กรมีการปฏิบัติงานที่เป็นแบบแผนมากขึ้น พนักงานเกิดการเรียนรู้สามารถปฏิบัติงานได้เอง โดยการอ่านจากใบแนะนำการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นภาษาที่สื่อสารแล้วเข้าใจง่าย และถ้ามีการผลิตสายผ้าขึ้นมาใหม่ พนักงานสามารถนำใบแนะนำการปฏิบัติงานที่ได้ทำไว้แล้วมาเป็นแนวทาง เพื่อที่จะเขียนใบแนะนำการปฏิบัติงานขึ้นมาใหม่และนำไปใช้ต่อไป
2. แคะตาลอกสีผ้า เมื่อทั้งสองกลุ่มผลิตภัณฑ์ ทั้งผ้าฝ้ายข้างเผือกและผ้าทอบ้านอาจารย์ นำแคะตาลอกสีผ้าไปใช้ก็จะส่งผลดีในระยะยาว เพราะจะทำให้เกิดการสื่อสารที่ตรงกันระหว่างลูกค้ากับพนักงาน ทำให้สีของผ้าทอเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด
3. ใบแนะนำการปฏิบัติงานในเรื่องการผสมสีและปริมาณเกลือที่ใช้ในการย้อมจะสามารถสร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ทำให้พนักงานทำงานได้อย่างเป็นแบบแผน และยังเป็นการลดเวลาที่ใช้ในการย้อมผ้า เพราะว่าพนักงานไม่จำเป็นต้องมาทำการลองผิดลองถูกในเรื่องการผสมสี ถ้าหากพนักงานทำตามใบแนะนำการปฏิบัติงาน แล้วสีของผ้าทอมีความถูกต้องตรงกับความต้องการของลูกค้า
4. ในกรณีที่การผลิตมีการเปลี่ยน ยี่ห้อสีที่ใช้ในการย้อม หัวหน้ากลุ่มจะเป็นผู้ทำการติดต่อกับบริษัทสี เพื่อขอข้อมูลเรื่องโทนสี , อัตราส่วนของการใช้สีและเกลือที่ใช้ผสมในการย้อม และนำข้อมูลเหล่านี้มาเขียน ใบแนะนำการปฏิบัติงาน และแคะตาลอกสีผ้า ตามแบบอย่างของแคะตาลอกสีผ้าเดิม

12. ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข

1. ทางกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือ (ผ้าฝ้ายข้างเผือก) ต้องมีการไปออกร้านหรืองานแฟร์ที่ต่างจังหวัดทำให้การเก็บข้อมูลหรือการเข้าไปให้คำปรึกษาในการแก้ปัญหาเป็นไปอย่างลำช้า
2. การนัดหมายในการเข้าไปแก้ปัญหาและเก็บข้อมูลในกลุ่มผ้าทอบ้านอาจารย์ต้องรอหัวหน้ากลุ่ม เพราะหัวหน้ากลุ่มจะเป็นผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด หากสอบถามข้อมูลจากพนักงานอาจส่งผลทำให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน
3. ในส่วนของการดำเนินการแก้ไขปัญหาบางส่วนจำเป็นต้องอาศัยระยะเวลาถึงจะสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. ในส่วนของข้อมูลบางข้อมูลเป็นข้อมูลที่ได้จากการสอบถามผู้ประกอบการเนื่องจากผู้ประกอบการไม่เคยมีการเก็บข้อมูลในส่วนดังกล่าวจึงอาจทำให้ได้รับข้อมูลที่คาดเคลื่อนและยากในการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานก่อนปรับปรุงและหลังการปรับปรุง

5. ในส่วนของพนักงาน พบว่า ในช่วงแรกของการเก็บข้อมูลพนักงานมักไม่ให้ความร่วมมือเนื่องจากตัวพนักงานต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดความล่าช้าในการเก็บข้อมูล

แนวทางในการแก้ไขปัญหา

1. ในการเข้าไปให้คำปรึกษากับองค์กรเพื่อแก้ไขปัญหา ควรทำตารางการนัดหมายไว้ล่วงหน้าเพื่อความสะดวกในการเก็บข้อมูลและการแก้ไขปัญหาจะสามารถดำเนินการได้ทันเวลา
2. ในการเข้าไปเก็บข้อมูลในส่วนที่ต้องเกี่ยวข้องกับพนักงาน ควรสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน เพื่อเป็นการผูกมิตรและทำให้พนักงานไม่มีความรู้สึกที่ถูกจับผิด ซึ่งจะทำให้การเก็บข้อมูลเป็นไปได้อย่างราบรื่นและได้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง

13. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1. ในการพัฒนาองค์กรแต่ละองค์กรควรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องอีกทั้งสภาพแวดล้อมต่างๆก็มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นเมื่อมีการเสนอข้อเสนอแนะต่างๆไปแล้วควรมีการพัฒนาปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานทางต่อไปเรื่อยๆ จึงจะสามารถดำเนินงานต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. ควรจะมีการทำโครงการต่อเนื่องเพื่อเป็นการพัฒนาองค์กรอย่างเต็มประสิทธิภาพ

ภาคผนวก 6.2
รายงานสรุปการพัฒนาปรับปรุง
กลุ่มผ้าฝ้ายไต้หวัน

**รายงานสรุปผลการพัฒนาปรับปรุง
โครงการการพัฒนาแบบคัดกรองสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์
ที่เป็นหัตถอุตสาหกรรม**

1. ชื่อที่ปรึกษา

ผศ.ดร.อภิชาติ โสภาแดง

2. ชื่อองค์กรที่ได้รับการให้คำปรึกษา

กลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายใส่งาม

ตั้งอยู่เลขที่ 38 ต.ทรายมูล อ.สันกำแพง จ. เชียงใหม่

3. ผลิตภัณฑ์ขององค์กร

1. ผ้าฝ้ายปัก

ผ้าฝ้ายปัก เป็นผ้าทอพื้นบ้านที่มีลักษณะพิเศษ คือ จะมีการปักกลดลายบนพื้นผ้าด้วยมือ เพื่อให้เกิดความงดงาม ซึ่งชิ้นงานแต่ละชิ้นจะมีขนาด 2-3 เมตร ซึ่งสามารถนำไปตัดเป็นชุดในลักษณะต่างๆได้ ไม่ว่าจะเป็นชุดทำงาน,ผ้าถุง,เสื้อและกางเกง,หรืออาจจะนำไปประดับตกแต่งเป็นผ้าม่าน และผ้าปูโต๊ะได้อีกด้วย

ลักษณะเด่นของผลิตภัณฑ์ คุณสมบัติที่สำคัญ และถือเป็นจุดเด่นของผ้าฝ้ายใส่งาม ก็คือ ผ้าที่ตัดออกมาเวลาที่นำมาสวมใส่ผ้าจะดูพลิ้ว อ่อนไหว สวยงามเป็นอย่างยิ่ง อีกทั้งผู้ที่สวมใส่จะเกิดความรู้สึกที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการที่จะอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น ให้คู่กับสังคมไทยสืบต่อไป



รูปที่ 3.1 แสดงผ้าปัก

2. เสื้อผ้าฝ้าย

เสื้อผ้าฝ้ายบุรุษ จะมีเสื้อสูทแขนสั้นไม่มีลวดลายจากการปัก โดยจะเป็นผ้าฝ้ายที่มีเนื้อแน่น แต่ไม่หนามากนัก ระบายความร้อนได้ดี ส่วนผ้าก็จะฟอกสี ทำให้ผ้ามีอายุการใช้งานที่ยาวนาน สีไม่ซีดเร็ว และเน้นโทนสีที่เป็นธรรมชาติ

เสื้อผ้าฝ้ายสตรี จะมีทั้งเสื้อแขนสั้นและเสื้อแขนยาว มีการตกแต่งเสื้อด้วยลายปัก ซึ่งใช้วิธีการปักด้วยมือแบบดั้งเดิมของสมัยก่อนที่มีมานาน ที่คนพื้นบ้านเรียกว่า ปักดอกพริก สมัยใหม่เรียก เดซี่ เลซี่, ขอดตาไก่ เรียกเป็น ปมฝรั่งเศษ

ลักษณะเด่นของผลิตภัณฑ์ เสื้อผ้าบุรุษ, สตรี การออกแบบสามารถใช้ได้หลายโอกาสในชีวิตประจำวัน เนื้อผ้าทำให้ผู้สวมใส่เกิดความสบาย การตกแต่งลวดลายด้วยการปักจะเป็นตัวเพิ่มมูลค่าให้กับเสื้อผ้า ทำให้ผู้พบเห็นเกิดความประทับใจ และผลิตภัณฑ์ของทางกลุ่มผ้าฝ้ายใส่งามจะมีความเป็นเอกลักษณ์และทรงคุณค่า



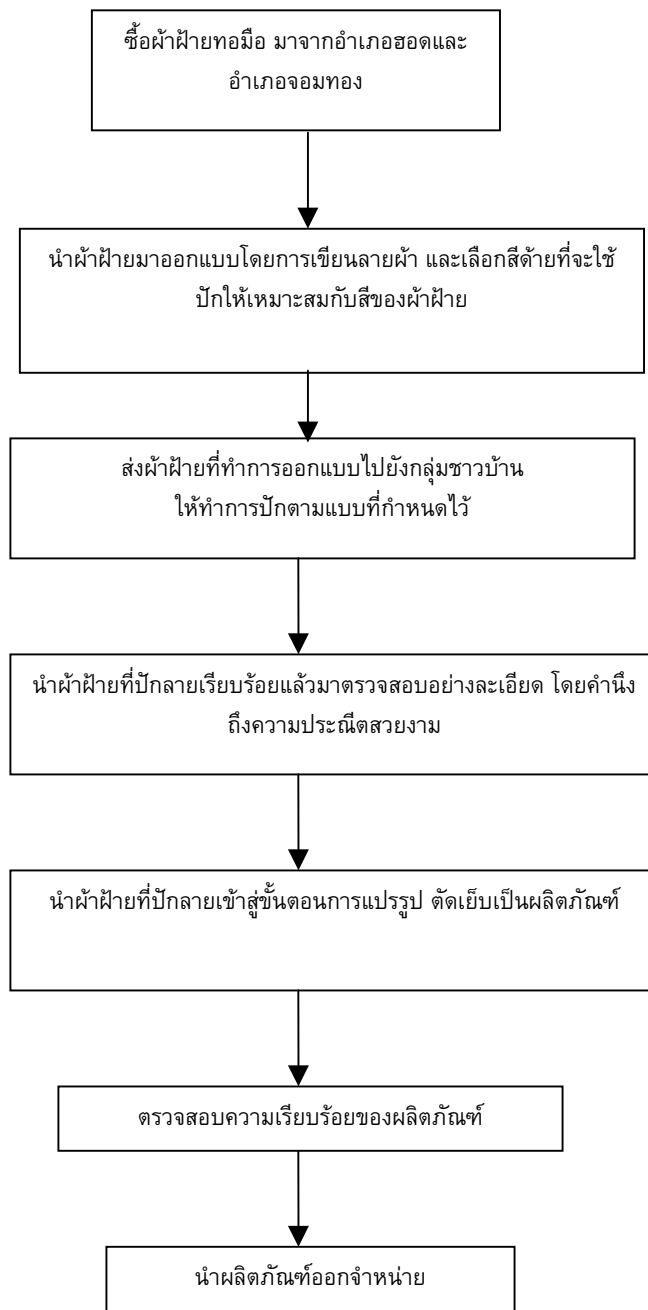
รูปที่ 3.2 แสดงเสื้อสำเร็จรูป

4. ข้อมูลทั่วไปขององค์กร + ลักษณะกระบวนการผลิต + รูปภาพ

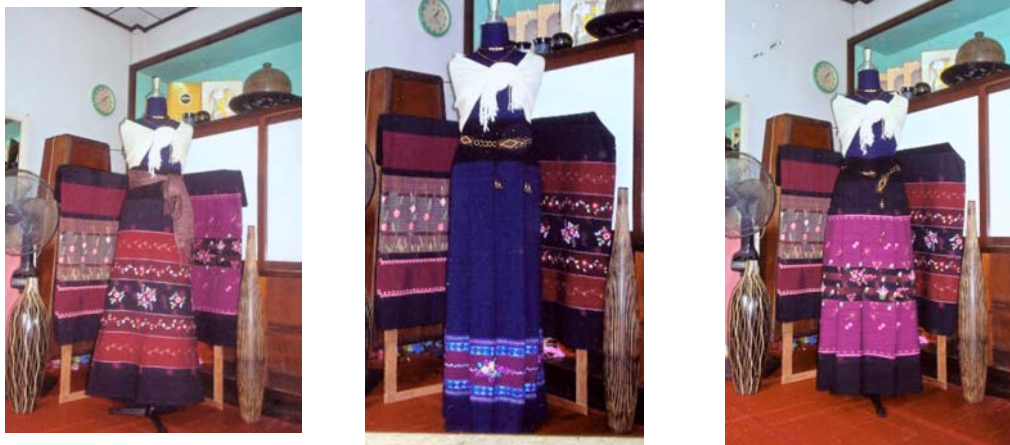
ผ้าฝ้าย ใส่งาม เป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่ผลิตงานฝีมือที่ได้นำเอาผ้าทอพื้นบ้านภายในจังหวัดเชียงใหม่ มาเพิ่มคุณค่าด้วยการปักลวดลายต่างๆเพื่อให้เกิดความสวยงาม ซึ่งชิ้นงานแต่ละชิ้นที่ถูกสร้างขึ้น มา จะมีความประณีต อ่อนช้อย และงดงามเป็นอย่างยิ่ง อันเกิดจากการคิดที่สร้างสรรค์ บวกกับภูมิปัญญาที่มีมาแต่อดีตวิธีการทำของผ้าฝ้ายใส่งาม จะเน้นที่ความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว คือ จะใช้วิธีการปักด้วยมือ ซึ่งนับวันจะค่อยๆจางหายไป จากท้องถิ่นตามกาลเวลา

คุณสมบัติ/รายละเอียดของสินค้า ผ้าฝ้ายใส่งาม เป็นผ้าทอพื้นบ้านที่มีลักษณะพิเศษ คือ จะมีการปักลวดลายบนผืนผ้าด้วยมือ เพื่อให้เกิดความงดงาม ซึ่งชิ้นงานแต่ละชิ้นจะมีขนาด 2-3 เมตร ซึ่งสามารถนำไปตัดเป็นชุดในลักษณะต่างๆได้ ไม่ว่าจะเป็นชุดทำงาน, ผ้าถุง, เสื้อและกางเกง, โดยคุณสมบัติอีกอย่างที่สำคัญ และถือเป็นจุดเด่นของผ้าฝ้ายใส่งาม ก็คือ ผ้าที่ตัดออกมาเวลาที่นำมาสวมใส่ผ้าจะดูพลิ้ว อ่อนไหว สวยงามเป็นอย่างยิ่ง

ขั้นตอนการผลิต



ตัวอย่างผลิตภัณฑ์



รูปที่ 3.3 แสดงตัวอย่างผลิตภัณฑ์

5. รายละเอียดผลการคัดกรอง

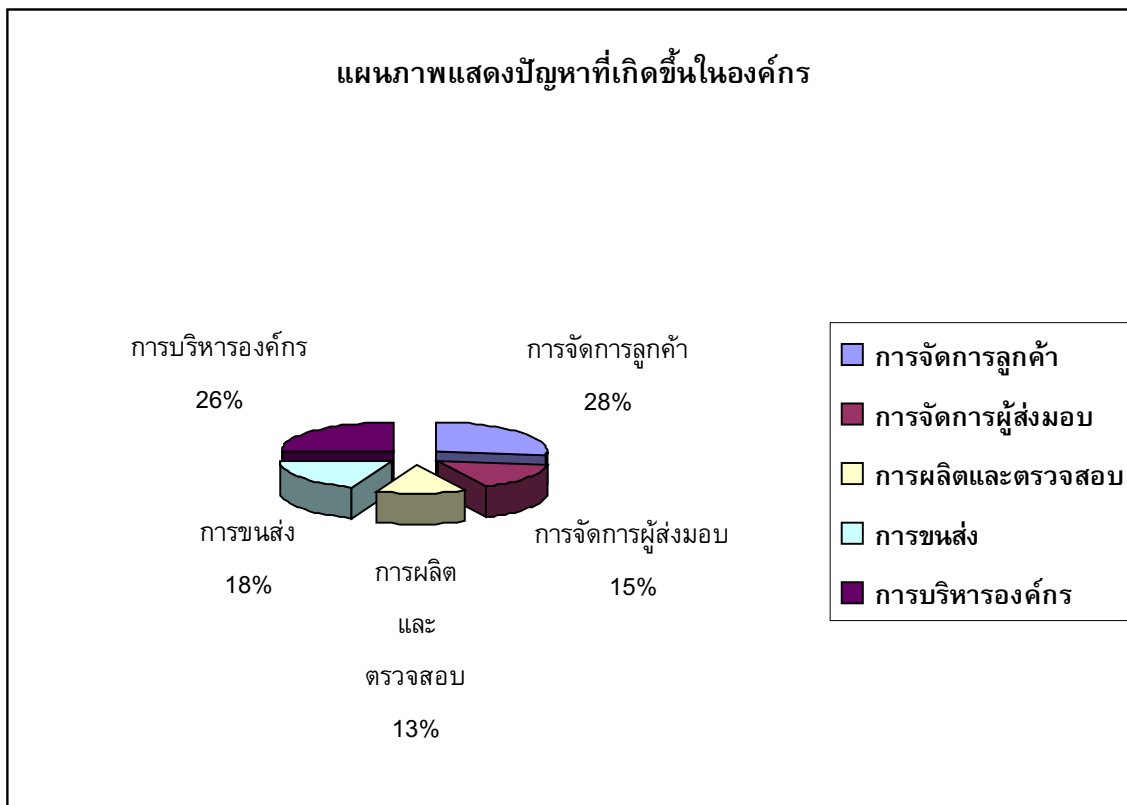
ผลคัดกรองเฉพาะในด้านกระบวนการในการดำเนินการ

	การจัดการ ตลาดและลูกค้า	การจัดการผู้ ส่งมอบ	การบริหาร การผลิต	การจัดส่ง	การบริหาร องค์กร
ผลคะแนน	37.14	68.57	77.14	56	40

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ จากผลการคัดกรอง

องค์กรมีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของกิจการอย่างไม่ชัดเจนจึงไม่สามารถนำกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมากำหนดทิศทางของการพัฒนาสินค้าและบริการขององค์กร การขยายตลาดเพิ่มลูกค้าใหม่ที่ยังไม่เป็นรูปธรรม ไม่มีวิธีการประเมินความพึงพอใจของลูกค้ามากนัก ยังไม่มีช่องทางในการจำหน่ายที่มีความเหมาะสมแน่ชัด ไม่สามารถสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ทั้งหมด นอกจากนี้ ยังไม่สามารถจัดการด้านการบริหารองค์กรได้อย่างเหมาะสม

6. การกำหนด และคัดเลือกหัวข้อปัญหาที่ดำเนินการปรับปรุง



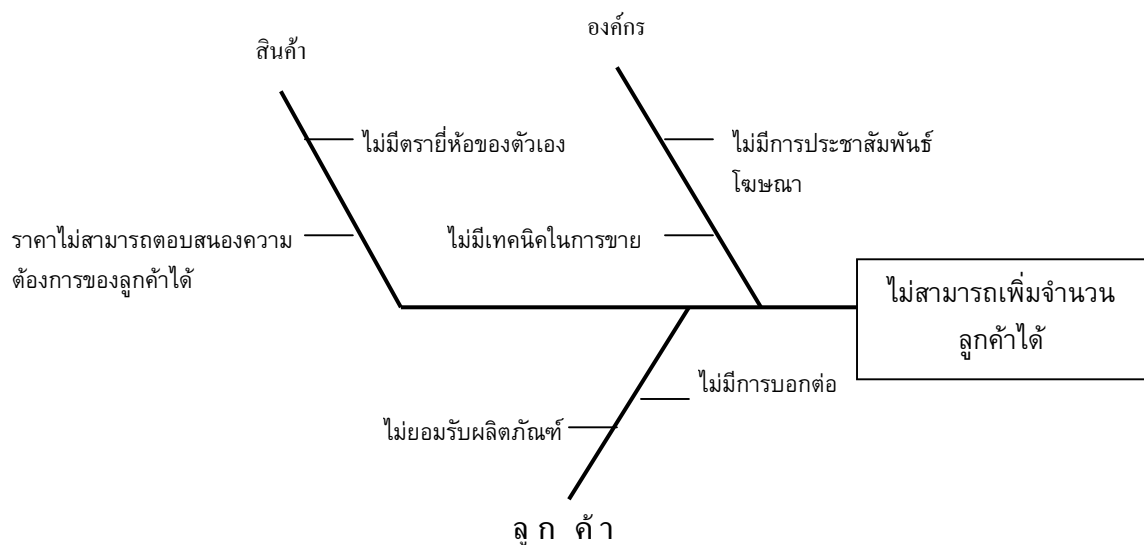
จากการศึกษาองค์กรพบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรประกอบไปด้วยปัญหา 2 ประเภทคือ

1. ปัญหาที่ได้จากแบบคัดกรอง ในกรณีศึกษาขององค์กรผ้าฝ้ายใสงามนี้ บทคัดกรองได้บ่งชี้ว่าองค์กรมีปัญหาในด้านการจัดการตลาดและลูกค้า กล่าวคือองค์กรองค์กรมีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของกิจการอย่างไม่ชัดเจนจึงไม่สามารถนำกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมากำหนดทิศทางของการพัฒนาสินค้าและบริการขององค์กร การขยายตลาดเพิ่มลูกค้าใหม่ที่ยังไม่เป็นรูปธรรม ไม่มีวิธีการประเมินความพึงพอใจของลูกค้ามากนัก ยังไม่มีช่องทางในการจำหน่ายที่มีความเหมาะสมแน่ชัด ไม่สามารถสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ทั้งหมด
2. ปัญหาที่ผู้ประกอบการต้องการให้เข้าไปแก้ไข จากการที่เข้าไปศึกษาการดำเนินการขององค์กรและได้มีการปรึกษาคู่มือกับผู้ประกอบการ พบว่าผู้ประกอบการต้องการให้นักวิจัยเข้าไปช่วยแก้ไขปัญหาด้าน การเพิ่มจำนวนลูกค้า เนื่องจากองค์กรเป็นองค์กรเล็กๆที่เพิ่งก่อตั้งขึ้นมาใหม่ และได้เข้ามาแข่งขันในตลาดผ้าฝ้ายซึ่งมีคู่แข่งอยู่ก่อนแล้ว สิ่งสำคัญที่สุดที่จะทำให้องค์กรอยู่รอดต่อไปได้และขยายต่อไปคือ การที่มีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้นซึ่งก็หมายถึงการเพิ่มของลูกค้านั่นเอง

เมื่อได้ทำการกำหนดปัญหาทั้ง 2 ข้อแล้วเราต้องทำการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาดังกล่าวโดยได้ใช้แผนผังก้างปลาเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาทั้งสองดังนี้

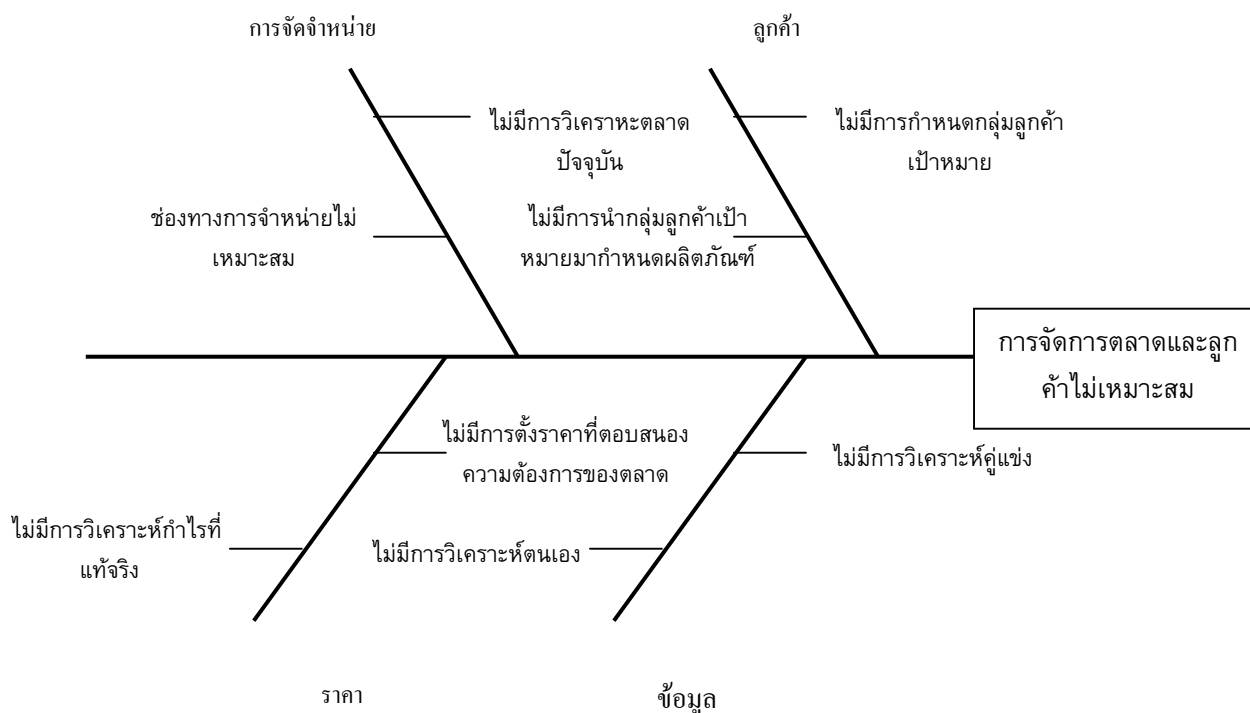
7. การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา

1. การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาเรื่ององค์กรไม่สามารถเพิ่มจำนวนลูกค้าได้



รูปที่ 7.1 แผนผังก้างปลาวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาเรื่ององค์กรไม่สามารถเพิ่มจำนวนของลูกค้าได้

2. การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาเรื่ององค์กรมีการจัดการตลาดและลูกค้าไม่เหมาะสม



รูปที่ 7.2 แผนผังก้างปลาวิเคราะห์สาเหตุปัญหาการจัดการตลาดและลูกค้าไม่เหมาะสม

8. การวางแผนการแก้ไขปัญหาตามสาเหตุที่พบ

เนื่องจากการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาทั้งสองที่ได้จากการวิเคราะห์แผนผังก้าง พบว่าปัญหาทั้งสองที่เกิดขึ้นในองค์กรนั้นมาจากสาเหตุหลายๆสาเหตุ ในการแก้ไขปัญหาจึงต้องมีการหาวิธีการแก้ไขปัญหาที่สามารถทำได้ตามระยะเวลาที่กำหนด สอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการ และ ต้องเลือกวิธีการที่ก่อให้เกิดผลประโยชน์ จึงต้องมีการเลือกโดยการให้คะแนนในแต่ละเกณฑ์ดังต่อไปนี้

ระดับคะแนนที่ใช้ในการพิจารณา จะมีอยู่ทั้งหมด 5 ระดับ คือ

- | | |
|---------|--------------------------|
| 1 คะแนน | ระดับความสำคัญ น้อยที่ |
| 2 คะแนน | ระดับความสำคัญ น้อย |
| 3 คะแนน | ระดับความสำคัญ ปานกลาง |
| 4 คะแนน | ระดับความสำคัญ มาก |
| 5 คะแนน | ระดับความสำคัญ มากที่สุด |

เนื่องการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาทั้งสองที่ได้จากการวิเคราะห์แผนผังก้าง พบว่าปัญหาทั้งสองที่เกิดขึ้นในองค์กรนั้นมาจากสาเหตุหลายๆสาเหตุ ในการแก้ไขปัญหาจึงต้องมีการหาวิธีการแก้ไขปัญหาที่สามารถทำได้ตามระยะเวลาที่กำหนด สอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการ และ ต้องเลือกวิธีการที่ก่อให้เกิดผลประโยชน์ จึงต้องมีการเลือกโดยการให้คะแนนในแต่ละเกณฑ์ดังที่กล่าวมาข้างต้น

หลังจากที่ได้มีการให้คะแนนในแต่ละด้านร่วมกับผู้ประกอบการแล้วสามารถสรุปผลการวางแผนการแก้ไขปัญหาเรื่องการเพิ่มจำนวนลูกค้า คือ

1. การประชาสัมพันธ์

- การทำแผนพับ เพื่อใช้เป็นสื่อในการโฆษณา และสื่อในการแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และรับรู้ในเรื่องของคุณค่าต่างๆในตัวผลิตภัณฑ์และยังเป็นการส่งเสริมให้เกิดการบอกต่อ หรือกลับมาซื้อซ้ำอีกด้วย
- การทำ website เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์องค์กรและผลิตภัณฑ์ ให้แก่ผู้ที่มีความสนใจ อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มช่องทางการตลาดอีกช่องทางหนึ่งอีกด้วย
- การทำนามบัตร เพื่อใช้เป็นสิ่งแลกเปลี่ยนข้อมูลกับลูกค้า เพื่อสะดวกหากต้องการการติดต่อกับลูกค้าและยังเป็นสื่อที่ให้ลูกค้าติดต่อกลับหากเกิดปัญหขึ้นกับสินค้ากล่าวคือเป็นตัวเช็คเรื่องการร้องเรียนและประเมินความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อที่จะได้นำข้อมูลจากลูกค้ามาทำการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

2. การทำให้ลูกค้ายอมรับในผลิตภัณฑ์ โดยจะทำการวิเคราะห์พร้อมทั้งเสนอวิธีในการทำให้ลูกค้ายอมรับผลิตภัณฑ์นั้นๆ

การจัดการตลาดและกลุ่มลูกค้าที่เหมาะสม				
การจัดการลูกค้า		การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย		
		การนำกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์	การวิเคราะห์ตัวเอง	การวิเคราะห์คู่แข่ง
		การวิเคราะห์คู่แข่ง	การวิเคราะห์ตลาดปัจจุบัน	การวิเคราะห์ราคาที่เหมาะสมด้านราคา
		3	5	5
		3	1	5
		3	5	4
		3	3	5
		3	5	5
		1	3	5
		13	9	12
		11	13	9

รูปที่ 8.2 แผนผังต้นไม้และแผนผังเมตริกซ์ในการแก้ปัญหาการจัดการตลาดและกลุ่มลูกค้าที่ไม่เหมาะสม

การแก้ไขเรื่องการจัดการลูกค้า คือจะทำการวิเคราะห์พร้อมทั้งเสนอแนวทางในการดำเนินงานในเรื่องต่อไปนี้เป็น

1. การวิเคราะห์ตลาดปัจจุบันโดยการแจกแบบสอบถาม และหาข้อมูลจากทางหน่วยงานของรัฐบาลในเรื่องข้อมูลพื้นฐานต่างๆที่เป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ปรับปรุงแก้ไของค์กร และทำเสนอแนวทางแก้ไขต่อไป ตลาดที่ทำการวิเคราะห์ได้แก่
 - งานออกร้านที่ทางรัฐบาลจัดขึ้น
 - งานถนนคนเดินท่าแพ
2. การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
3. การนำกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมาทำการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ(Quality Function Deployment)
4. การวิเคราะห์ตัวเองและคู่แข่ง

9. การดำเนินการแก้ไขปัญหาตามสาเหตุที่พบ

9.1 การดำเนินการแก้ไขปัญหาเพื่อนำไปสู่แนวทางการเพิ่มจำนวนลูกค้า

1. การประชาสัมพันธ์

- แผนพับ

มีลักษณะเป็นเอกสารสิ่งพิมพ์ ที่บรรจุข่าวสารหรือข้อเขียนที่องค์กรต้องการเผยแพร่หรือประชาสัมพันธ์ซึ่งจะให้รายละเอียดมากกว่าใบปลิว จะพิมพ์ด้วยกระดาษแผ่นเดียว หน้าเดียวหรือสองหน้าก็ได้ แต่พับอาจจะพับสอง พับสาม หรือพับสี่ก็ได้ จุดมุ่งหมายของแผ่นพับก็เพื่อเผยแพร่กิจกรรมต่างๆ ตลอดจนเผยแพร่รายละเอียดเกี่ยวกับองค์กรไปจนถึงรายละเอียดบางส่วนในเรื่องของผลิตภัณฑ์

ในกรณีขององค์กรผ้าฝ้ายสีงามนี้ได้ใช้แผ่นพับเป็นสื่อในการประชาสัมพันธ์ให้กับทางกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายสีงามทั้งในเรื่องขององค์กรและผลิตภัณฑ์ขององค์กร เพื่อให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกิดความสนใจและรู้จักผลิตภัณฑ์ ซึ่งนำมาสู่การตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ขององค์กรได้ ในแผ่นพับได้บอกรายละเอียดของสินค้าอย่างคร่าวๆ มีภาพตัวอย่างของสินค้า และชื่อที่อยู่ในการทำการติดต่อซื้อขายสินค้า เนื้อหาต่างๆในแผ่นพับจะถ่ายทอดให้ผู้ที่สนใจรับรู้ถึงคุณค่าของผลิตภัณฑ์ โดยมีตัวอย่างดังรูป



รูปที่ 9.1 แสดงแผ่นพับที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์

- นามบัตร

นามบัตรจะใช้ในการประชาสัมพันธ์ เพื่อการนำเสนอข้อมูลขององค์กรเพื่อให้เป็นที่รู้จักโดยจะใส่ข้อมูลเหล่านี้นลงไปในนามบัตร คือ ชื่อองค์กรหรือหน่วยงาน, ชื่อ, ที่อยู่, อาชีพ, เบอร์โทรศัพท์, อีเมล ลักษณะข้อความในนามบัตรจะต้องกะทัดรัด อักษรชัดเจน อ่านง่าย อาจต้องออกแบบให้มีศิลปะสวยงาม ขนาดเหมาะสมกับการเก็บไว้พกพา

ในส่วนของนามบัตรเป็นส่วนที่ใช้เป็นสื่อในการประชาสัมพันธ์องค์กรเพื่อให้เกิดการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มลูกค้ากับองค์กรซึ่งอาจเป็นแนวทางในการซื้อซ้ำของลูกค้า หรือเกิดการบอกต่อในส่วนของลูกค้า อีกทั้งองค์กรจะได้รับข้อมูลจากลูกค้าในเรื่องอื่นๆที่เป็นประโยชน์มาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงต่อไป



รูปที่ 9.2 แสดงตัวอย่างนามบัตร

- เว็บไซต์

เป็นสื่อในการประชาสัมพันธ์ทางอิเล็กทรอนิกส์ที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างยิ่งสำหรับโลกปัจจุบัน เว็บไซต์สามารถเชื่อมโยงเครือข่ายไปทั่วโลก ทำให้การประชาสัมพันธ์ขององค์กรสามารถเผยแพร่ไปได้อย่างกว้างขวาง ซึ่งอาจจะเป็นแนวทางสำหรับการเพิ่มจำนวนลูกค้าแนวทางหนึ่ง ซึ่งจะส่งผลในระยะยาวให้กับองค์กร

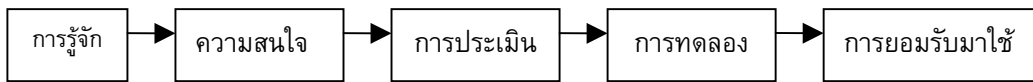
ในกรณีการทำเว็บไซต์ ให้กลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายใส่งาม มีจุดประสงค์เพื่อการประชาสัมพันธ์องค์กรในวงกว้างขึ้น ทำให้ผู้คนรู้จักสินค้ามากขึ้น อีกทั้งการทำเว็บไซต์ยังเป็นการเพิ่มช่องทางการตลาดอีกทางหนึ่ง ซึ่งผู้ที่สนใจสามารถเข้าไปในเว็บไซต์เพื่อศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับองค์กร หรือผลิตภัณฑ์ขององค์กรผ่านทางเว็บไซต์ ซึ่งในเว็บไซต์จะแสดงผลภัณฑ์แต่ละชนิดซึ่งลูกค้าสามารถเลือกและสั่งซื้อผ่านทางเว็บไซต์ หรือสามารถติดต่อเพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบ สี ลวดลายต่างๆได้โดยผ่านระบบอีเมล หรือต้องการที่จะโทรติดต่อโดยตรงกับองค์กรซึ่งในเว็บไซต์จะบอกรายละเอียดการติดต่อโดยละเอียดซึ่งเป็นแนวทางในการเพิ่มจำนวนลูกค้าได้ในอนาคต



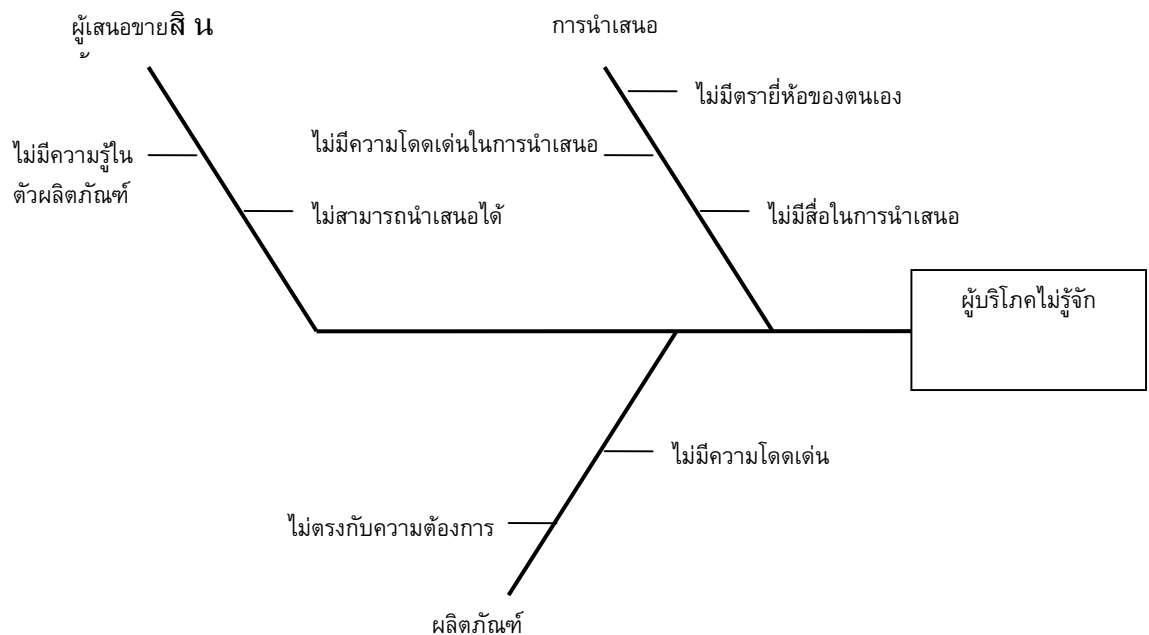
รูปที่ 9.3 แสดงตัวอย่างเว็บไซต์

2. การทำให้ลูกค้ายอมรับผลิตภัณฑ์

กระบวนการยอมรับผลิตภัณฑ์มาใช้ (Adopter Process)



การรู้จัก คือการที่ผู้บริโภคเริ่มรู้จักผลิตภัณฑ์แต่ขาดข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นกระบวนการแรกที่ทำให้ผู้บริโภคเกิดการยอมรับผลิตภัณฑ์มาใช้ซึ่งถือเป็นจุดสำคัญที่เราต้องใช้ความพยายามให้ผู้บริโภคเริ่มรู้จักผลิตภัณฑ์ขององค์กร จึงใช้แผนผังก้างปลาหาสาเหตุที่ผู้บริโภคไม่รู้จักสินค้าได้ดังนี้



รูปที่ 9.4 แสดงแผนผังก้างปลาวิเคราะห์สาเหตุของการไม่รู้จักสินค้าของผู้บริโภค

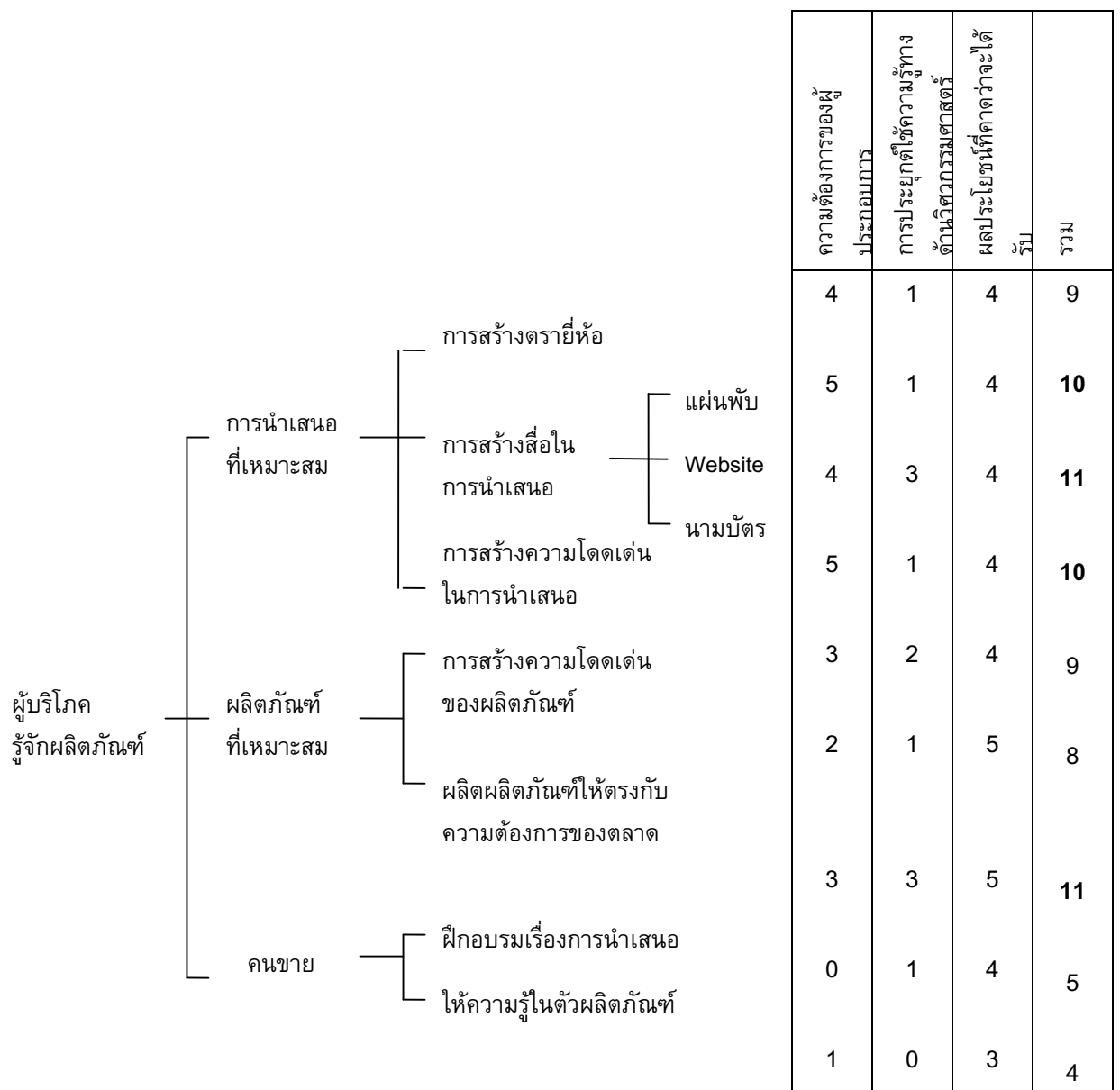
จากการวิเคราะห์ปัญหาที่ผู้บริโภคไม่รู้จักผลิตภัณฑ์ขององค์กรจากแผนผังก้างปลา พบว่ามีสาเหตุดังนี้

1. ด้านการนำเสนอ สาเหตุที่ทำให้ผู้บริโภคไม่รู้จักสินค้าในด้านของการนำเสนอได้แก่
 - การที่องค์กรไม่มีตราหือเป็นของตนเองทำให้ไม่สามารถนำเสนอตัวสินค้าได้อย่างเต็มที่ จึงทำให้ไม่สามารถทำให้ลูกค้าจดจำองค์กรได้และไม่สามารถแสดงความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ขององค์กรจากผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งได้

- การนำเสนอไม่มีความโดดเด่น คือไม่มีการตกแต่งร้านให้น่าสนใจ หรือไม่มีเทคนิควิธีการนำเสนอที่น่าสนใจจึงไม่สามารถดึงดูดลูกค้าได้
 - ไม่มีสื่อในการนำเสนอ
2. ด้านผลิตภัณฑ์ สาเหตุที่ทำให้ผู้บริโภคไม่รู้จักสินค้าในด้านของตัวผลิตภัณฑ์ได้แก่
- ผลิตภัณฑ์ไม่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค
 - ผลิตภัณฑ์ไม่มีความโดดเด่นจึงไม่สามารถดึงดูดลูกค้าเป้าหมายได้
3. ด้านผู้เสนอขายสินค้า สาเหตุที่ทำให้ลูกค้าไม่รู้จักผลิตภัณฑ์ในจากผู้เสนอขายสินค้าได้แก่
- ผู้เสนอขายสินค้าไม่มีความรู้ในตัวสินค้าทำให้ไม่สามารถเสนอจุดเด่นหรือจุดขายของสินค้าได้
 - ผู้นำเสนอขายสินค้าไม่สามารถนำเสนอขายสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการวิเคราะห์หาสาเหตุที่ทำให้ผู้บริโภคไม่รู้จักผลิตภัณฑ์จากแผนผังก้างปลาจะสามารถหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ แต่เนื่องจากการแก้ไขปัญหาดังกล่าวต้องสอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการ อีกทั้งยังต้องสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางด้านวิศวกรรมในการแก้ปัญหานั้นๆ และที่สำคัญยังต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับในการแก้ปัญหาดังกล่าวอีกด้วย

ดังนั้นจึงต้องหาแนวทางวิธีการแก้ปัญหาโดยใช้แผนภูมิต้นไม้แยกหาวิธีการแก้ปัญหานั้นๆ พร้อมทั้งแสดงผลการให้คะแนนในแต่ละเกณฑ์ร่วมกับผู้ประกอบการได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้



รูปที่ 9.5 แผนผังต้นไม้และแผนผังเมตริกซ์ในการแก้ปัญหาผู้ประกอบการไม่รู้จักผลิตภัณฑ์

การทำให้ลูกค้ารู้จักผลิตภัณฑ์ขององค์กรสามารถทำได้โดย

1. การทำแผนพับเพื่อใช้เป็นสื่อในการนำเสนอองค์กรและผลิตภัณฑ์
2. การทำเว็บไซต์เพื่อเป็นสื่อในการนำเสนอองค์กรและผลิตภัณฑ์
3. การทำนามบัตรเพื่อเป็นสื่อในการนำเสนอและเป็นข้อมูลในการที่ลูกค้าจะซื้อซ้ำหรือบอกต่อ
4. การผลิตผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของตลาด

จะเห็นว่าวิธีการดังกล่าวทั้ง 4 วิธีการได้ดำเนินการไปแล้วในส่วนของการแก้ไขปัญหาการเพิ่มจำนวนลูกค้าในส่วนของการประชาสัมพันธ์นั่นเอง

9.2 การดำเนินการแก้ไขปัญหาเพื่อนำไปสู่การจัดการตลาดและลูกค้าที่เหมาะสม

1. การวิเคราะห์ตัวเองและคู่แข่ง

1. จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) คือ

- ผลิตภัณฑ์ขององค์กรเป็นการเพิ่มคุณค่าของผ้าฝ้ายทอมือโดยการปักมือที่มีความประณีตสวยงาม ยากสำหรับการเลียนแบบ
- ผลิตภัณฑ์ที่มีความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ ลวดลายมีความสวยงามโดยจะมีการออกแบบลวดลายใหม่ๆ ขึ้นตลอดจึงทำให้ลวดลายมีความสวยงามแต่ไม่ล้าสมัย
- เป็นงานปักผ้าตลอดทั้งผืนซึ่งผ้าผืนหนึ่งต้องใช้เวลาในการปักค่อนข้างมาก และผ้าแต่ละลายจะมีความแตกต่างกันเนื่องจากเป็นงานปักมือซึ่งอาจถือได้ว่าเป็นมีเพียงผืนเดียวในโลกก็ว่าได้
- มีราคาไม่สูงเนื่องจากเป็นงานปักของชาวบ้านในกลุ่มองค์กรผ้าฝ้ายใส่งาม และนำออกจำหน่ายโดยตรงโดยองค์กรผ้าฝ้ายใส่งามโดยไม่ผ่านกลุ่มพ่อค้าคนกลาง
- เป็นหนึ่งในโครงการสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ ทำให้ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐบาลและมีการอุดหนุนจากประชาชน

2. จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) คือ

- การผลิตโดยการปักมือต้องใช้เวลานานกว่าจะได้ผลิตภัณฑ์แต่ละชิ้น
- ไม่มีร้านขายประจำ
- เป็นกลุ่มองค์กรเล็กๆระดับรากหญ้า
- ไม่มีตราเครื่องหมายของตนเอง
- มีการจัดการบริหารองค์กรตลอดจนการจัดการตลาดและลูกค้าเป้าหมายอย่างไม่เหมาะสม
- ขาดเงินทุนในการนำมาปรับปรุงพัฒนาองค์กร

3. โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities)

- ปัจจุบันรัฐบาลมีการสนับสนุนส่งเสริมผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์
- ประเทศไทยมีการส่งเสริมให้มีการซื้อของไทยใช้ของไทย

- รัฐบาลมีการสนับสนุนการออกร้านแสดงสินค้าเป็นประจำ เช่น งาน OTOP ต่างๆ และ งานถนนคนเดิน เป็นต้น
- มีการส่งเสริมให้ทุกวันศุกร์สวมใส่ชุดพื้นเมือง
- รัฐบาลมีการส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มชาวบ้านผลิตสินค้า เพื่อเป็นการเพิ่มรายได้แก่ชาวบ้าน พร้อมทั้งยังมีเงินทุนและแหล่งเงินทุนต่างๆสนับสนุนกลุ่มดังกล่าวอีกด้วย

4. อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats)

- คนสมัยใหม่มีความนิยมในผ้าฝ้ายพื้นเมืองน้อยลง
- ชาวบ้านที่ปักผ้าเริ่มเปลี่ยนอาชีพไปทำงานอื่นที่เป็นงานประจำมากขึ้น จึงทำให้การปักผ้าเป็นเพียงอาชีพเสริม ทำให้การผลิตผ้าปักใช้ระยะเวลานานขึ้น
- ชาวบ้านที่มีฝีมือในการปักผ้าที่สวยงามมีจำนวนลดลง อีกทั้งคนรุ่นใหม่ยังละเลยการเรียนรู้ในงานปักอีกด้วย
- มีคู่แข่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น เช่น คู่แข่งที่มีการจำหน่ายผ้าปักซึ่งเป็นการปักจักรซึ่งมีราคาถูกกว่าการปักมือและคู่แข่งที่มาจากการรวมกลุ่มชาวบ้านที่ได้รับการสนับสนุนจากทางรัฐบาลเหมือนกันก็มีจำนวนมากขึ้นอีกด้วย
- การสนับสนุนของรัฐบาลในด้านต่างๆไม่ทั่วถึงกลุ่มเนื่องจากกลุ่มผ้าฝ้ายใส่งามเป็นกลุ่มชาวบ้านระดับรากหญ้าขาดความรู้ในเรื่องการติดต่อประสานงานกับรัฐบาล
- เนื่องจากผลิตภัณฑ์ขององค์กรเป็นผลิตภัณฑ์ชนิดที่ไม่สิ้นเปลือง กล่าวคือ มีอายุการใช้งานค่อนข้างนานจึงมีโอกาสน้อยที่ผู้บริโภคแต่ละคนจะซื้อผลิตภัณฑ์ในจำนวนมากๆ

2. การวิเคราะห์ตลาดปัจจุบัน

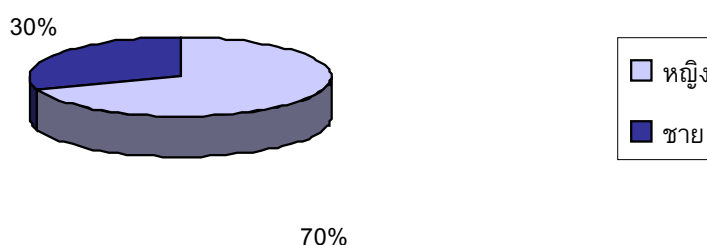
2.1 การวิเคราะห์ตลาดปัจจุบันในส่วนงานออกร้านของทางรัฐบาล

ข้อมูลที่ได้มาจากรายงานผลการพึงพอใจของผู้เข้าชมงาน และผู้ผลิต/ผู้ประกอบการจำหน่ายสินค้า

แบ่งเป็น 2 กลุ่มคือ 1. ส่วนของผลการประเมินความพึงพอใจและความคิดเห็นของผู้เข้าชมงาน

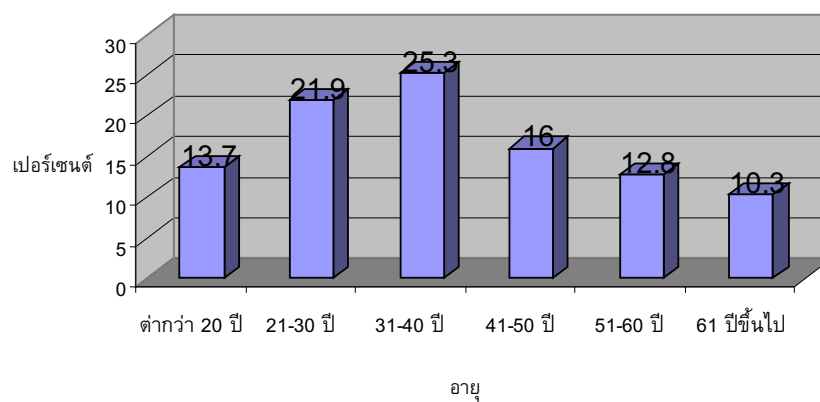
2. ส่วนของผลการประเมินความพึงพอใจและความคิดเห็นของกลุ่มผู้ผลิต-ผู้ประกอบการสินค้า OTOP โดยมีรายละเอียดสำคัญดังนี้

ส่วนของผลการประเมินความพึงพอใจและความคิดเห็นของผู้เข้าชมงาน



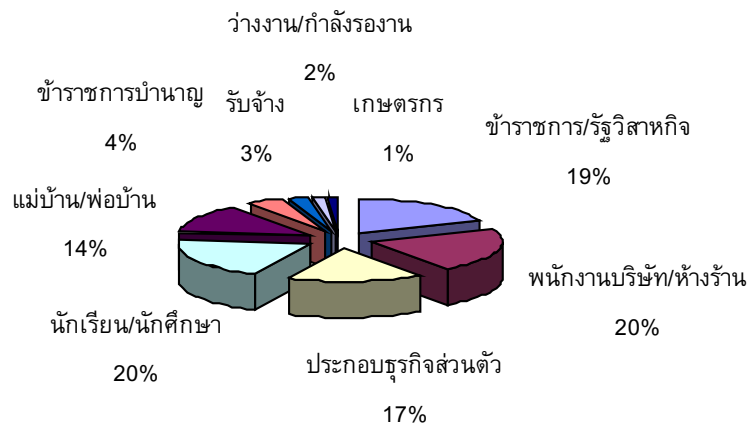
รูปที่ 9.6 แผนภูมิวงกลมแสดงเพศของผู้เข้าร่วมงาน

จากการศึกษาผู้เข้าร่วมงานจำนวน 468 คนด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ มีผู้เข้าร่วมงานเพศหญิงจำนวน 326 คน และเพศชายจำนวน 142 คน ซึ่งจะพบว่าผู้เข้าร่วมงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงเมื่อเทียบกับเพศชายจะพบว่ามีอัตราส่วนเพศหญิงต่อเพศชายเท่ากับ 7 : 3



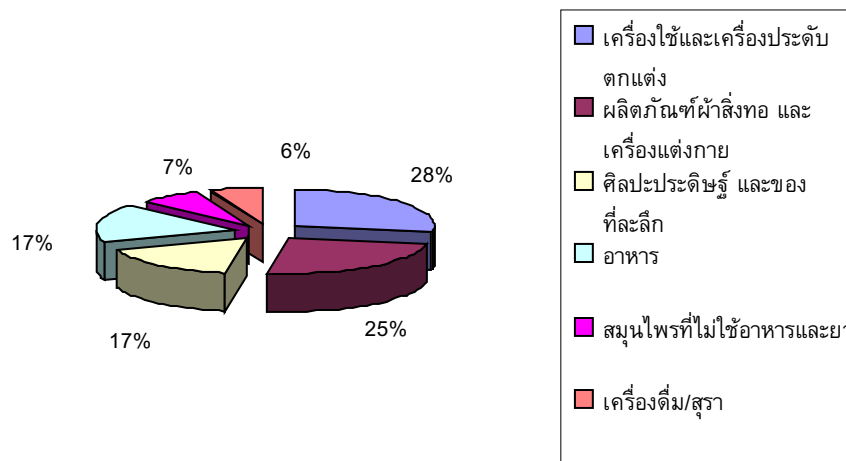
รูปที่ 9.7 แผนภูมิแท่งแสดงอายุของผู้เข้าร่วมงาน

จากการศึกษาพบว่าผู้เข้าชมงานมีอายุโดยเฉลี่ย 38.19 ปี ผู้เข้าร่วมชมงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุน้อยที่สุดมีอายุ 10 ปี อายุมากที่สุดมีอายุ 81 ปี ซึ่งช่วงอายุมีการกระจายตัวเป็นรูปประฆังคว่ำส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี



รูปที่ 9.8 แผนภูมिवงกลมแสดงอาชีพต่างๆของผู้เข้าร่วมงาน

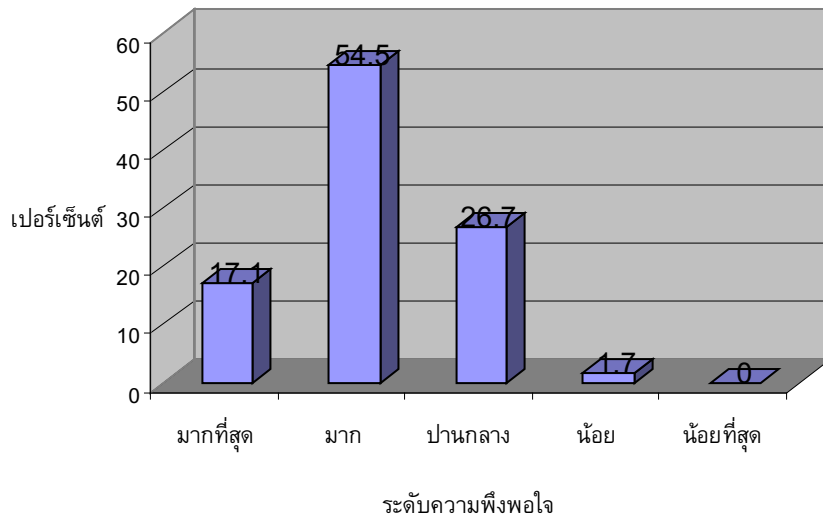
ในส่วนของอาชีพ พบว่าผู้เข้าร่วมงานที่ตกเป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ประกอบอาชีพ พนักงานบริษัท/ห้างร้าน รองลงมาเป็นนักเรียน/นักศึกษา, อาชีพข้าราชการ/พนักงานของรัฐ/รัฐวิสาหกิจ, ประกอบธุรกิจส่วนตัว และกลุ่มแม่บ้าน/พ่อบ้านในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน และมีส่วนน้อยที่เป็นกลุ่มข้าราชการบำนาญ ในขณะที่กลุ่มเกษตรกร และรับจ้างทั่วไปมีน้อยที่สุดดังรายละเอียดตามแผนภูมिवงกลมที่ปรากฏให้ดูด้านบน



รูปที่ 9.9 แผนภูมिवงกลมแสดงสินค้าที่ผู้เข้าร่วมงานตั้งใจมาชมและเลือกซื้อ

ในขณะที่ข้อมูลการจับจ่ายใช้สอยหรือการซื้อสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในงาน พบว่า ผู้เข้าร่วมชมงานที่ตกเป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความตั้งใจมาชมและเลือกซื้อสินค้าประเภทของใช้และเครื่องประดับตกแต่งมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 28 ของสินค้าทั้งหมด รองลงมาคือ สินค้าประเภทผลิตภัณฑ์ผ้าสิ่งทอและเครื่องแต่งกายร้อยละ 25 ของสินค้าทั้งหมด ,สิน

คำประเภทศิลปะประดิษฐ์และของที่ระลึก และสินค้าประเภทอาหารมีเท่ากันคือร้อยละ 12 ของสินค้าทั้งหมด และอีกร้อยละ 7,6 คือสินค้าประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยา และ เครื่องดื่ม/สุรา ตามลำดับ



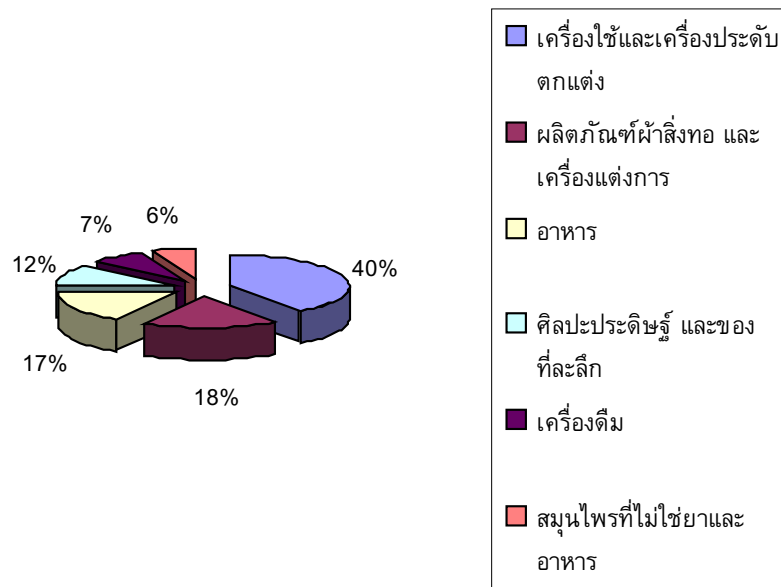
รูปที่ 9.10 แผนภูมิแท่งแสดงความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมงานต่อสินค้า OTOP

เมื่อสอบถามถึงความพึงพอใจของสินค้า OTOP ในภาพรวม พบว่า ผู้เข้าร่วมชมงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับมากถึงมากที่สุดถึงร้อยละ 71.6 รองลงมาคือ พึงพอใจในระดับปานกลางร้อยละ 26.7 และพึงพอใจในระดับน้อยร้อยละ 1.7 ในขณะที่ไม่มีผู้เข้าร่วมชมงานพึงพอใจต่อสินค้า OTOP ในภาพรวมน้อยที่สุดเลย ตามรายละเอียดที่ปรากฏในด้าบน

ส่วนของผลการประเมินความพึงพอใจและความคิดเห็นของกลุ่มผู้ผลิต/ผู้ประกอบการสินค้า OTOP ที่เข้าร่วมงานและนำสินค้าออกจำหน่าย

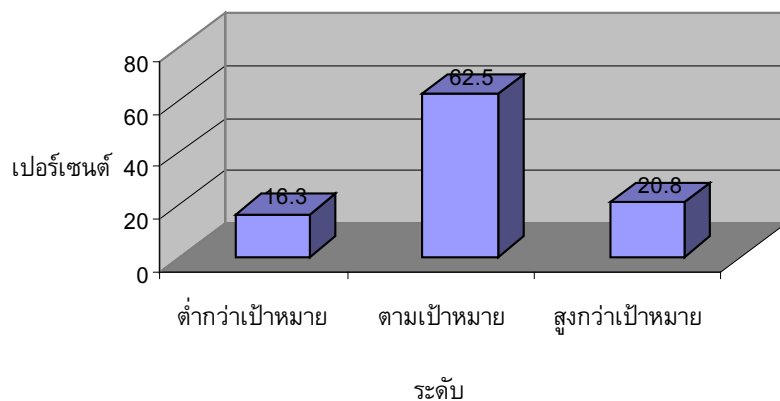
ในส่วนของบริษัทของสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่เข้าร่วมงานและร่วมจำหน่ายสินค้าในงานนี้มี 6 ประเภท จำแนกได้ดังต่อไปนี้

- เครื่องใช้และเครื่องประดับตกแต่ง
- ผลิตภัณฑ์ผ้าสิ่งทอ และเครื่องแต่งกาย
- อาหาร
- ศิลปะประดิษฐ์และของที่ระลึก
- เครื่องดื่ม
- สมุนไพรที่ไม่ใช่อาหารและยา



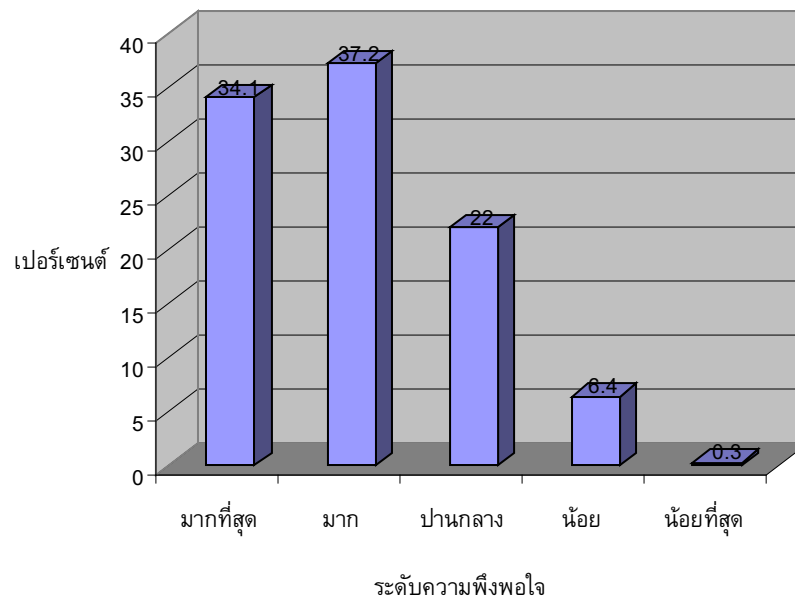
รูปที่ 9.11 แผนภูมิวงกลมแสดงประเภทสินค้าที่ออกจำหน่ายในงาน

จากการศึกษา พบว่ามีสินค้าประเภทเครื่องใช้และเครื่องประดับตกแต่งมากที่สุดถึงร้อยละ 40 ของสินค้าทั้งหมด รองลงมาคือ สินค้าประเภทผลิตภัณฑ์ผ้าสิ่งทอ และเครื่องแต่งกาย, สินค้าประเภท อาหารและ ศิลปะประติมากรรมและของที่ระลึก ส่วน ผลิตภัณฑ์ประเภท เครื่องดื่ม และ สมุนไพรที่ไม่ใช่ยาและอาหารมีน้อยที่สุดคือร้อยละ 7 และร้อยละ 6 ตามลำดับ



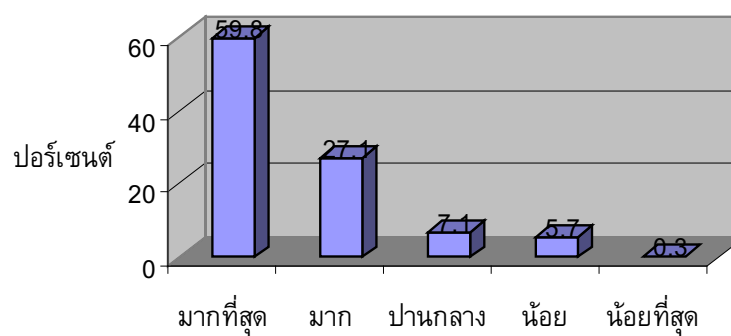
รูปที่ 9.12 แผนภูมิแท่งแสดงยอดการจำหน่ายสินค้า

ในส่วนของยอดการจำหน่ายสินค้าเมื่อเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ พบว่า ส่วนใหญ่ ยอดการจำหน่ายสินค้าเป็นไปตามเป้าหมายที่คาดไว้มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 62.5 รองลงมา คือ ยอดจำหน่ายสูงกว่าเป้าหมายที่คาดไว้ร้อยละ 20.8 ในขณะที่ยอดจำหน่ายสินค้าต่ำกว่าเป้าหมายที่คาดไว้มีร้อยละ 16.3



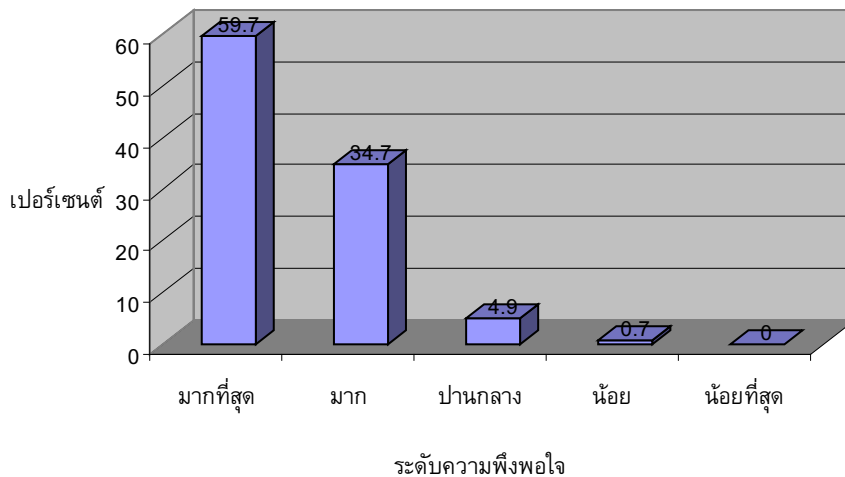
รูปที่ 9.13 แผนภูมิแท่งแสดงความพึงพอใจในด้านความคุ้มค่าในการเข้าร่วมขายสินค้า

ในด้านผู้ผลิต/ผู้ประกอบการที่นำสินค้าเข้ามาจำหน่ายมีความพึงพอใจในด้านความคุ้มค่าในการร่วมจำหน่ายสินค้า พบว่าผู้ผลิต/ผู้ประกอบการมีความพึงพอใจในระดับมากถึงมากที่สุดถึงร้อยละ 71.3 รองลงมาคือพึงพอใจในระดับปานกลางร้อยละ 22 และความพึงพอใจในระดับน้อยถึงน้อยที่สุดร้อยละ 6.9



รูปที่ 9.14 แผนภูมิแท่งแสดงความคิดเห็นของประโยชน์ของงาน

ในเรื่องของความคิดเห็นของผู้ผลิต/ผู้ประกอบการในด้านประโยชน์ของการจัดงาน พบว่า ผู้ผลิต/ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 59.8 มีความพึงพอใจมากที่สุด รองลงมาคือ ความพึงพอใจระดับมาก ร้อยละ 27.1 , ระดับปานกลาง 7.1 และระดับน้อยถึงน้อยที่สุดร้อยละ 6



รูปที่ 9.15 แผนภูมิแท่งแสดงความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของรัฐบาล

เมื่อสอบถามถึงความพึงพอใจของผู้ผลิต/ผู้ประกอบการในด้านการดำเนินงานของรัฐบาล พบว่า ผู้ผลิต/ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดถึงร้อยละ 59.7 รองลงมาคือ พึงพอใจในระดับมากร้อยละ 34.7 ,พึงพอใจในระดับปานกลางร้อยละ 4.9 และพึงพอใจในระดับน้อยเพียงร้อยละ 0.7 ในขณะที่ไม่มีผู้ผลิต/ผู้ประกอบการพึงพอใจต่อการดำเนินงานของรัฐบาลน้อยที่สุดเลย ตามรายละเอียดที่ปรากฏในแผนภูมิด้านบน

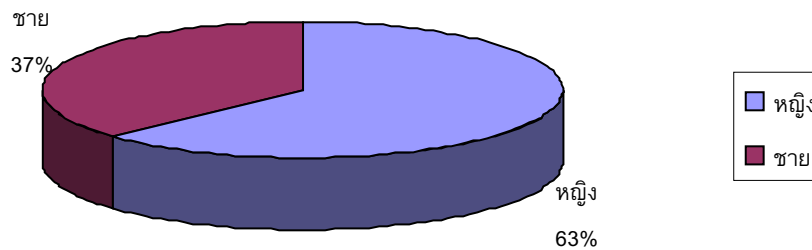
ในการวิเคราะห์การออกร้านที่ทางรัฐบาลจัดขึ้น สามารถสรุปผลได้ดังนี้

- ในส่วนของลูกค้า
 - ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง
 - ลูกค้าส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี
 - ลูกค้าส่วนใหญ่มีอาชีพพนักงานบริษัท/ห้างร้าน,นักเรียน นักศึกษาและข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ
- ในส่วนของโอกาส
 - ผู้บริโภคส่วนใหญ่มีความตั้งใจมาชมและเลือกซื้อสินค้าประเภทของใช้และเครื่องประดับตกแต่งมากที่สุด รองลงมาคือ สินค้าประเภทผลิตภัณฑ์ผ้า สิ่งทอและเครื่องแต่งกาย
 - ผู้เข้าร่วมชมงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจอย่างมากต่อสินค้า OTOP
 - ส่วนยอดการจำหน่ายสินค้า พบว่าส่วนใหญ่เป็นไปตามเป้าหมายที่คาดไว้ ทำให้ความคุ้มค่าในการร่วมจำหน่ายสินค้าอยู่ในระดับมาก
- ในส่วนของอุปสรรค

- ในการจำหน่ายสินค้า พบว่า ยอดการจำหน่ายสินค้าประเภทสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มยังมีค่าน้อยกว่ายอดการจำหน่ายสินค้าประเภทของใช้และเครื่องประดับตกแต่ง

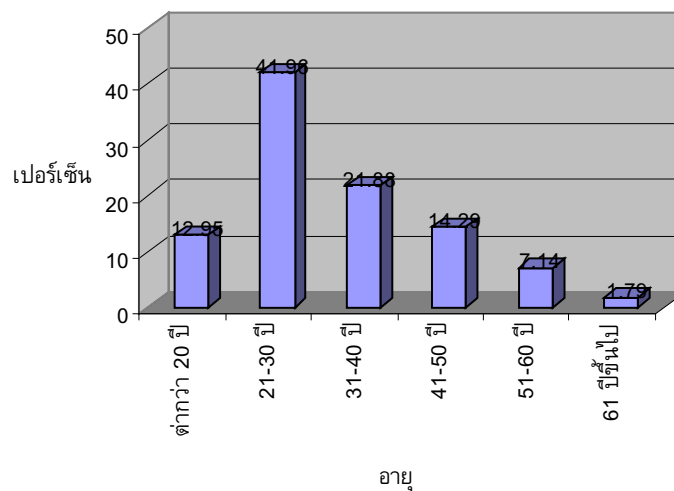
2.2 การวิเคราะห์ตลาดปัจจุบันในส่วนของถนนคนเดิน

ข้อมูลที่ได้มาจากการศึกษาจากแบบสอบถามผู้เข้าชมงาน และผู้ผลิต/ผู้ประกอบการจำหน่ายสินค้า โดยอาศัยหลักการแบบสุ่ม และในบางส่วนมาจากข้อมูลของทางเทศบาลนครเชียงใหม่ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้



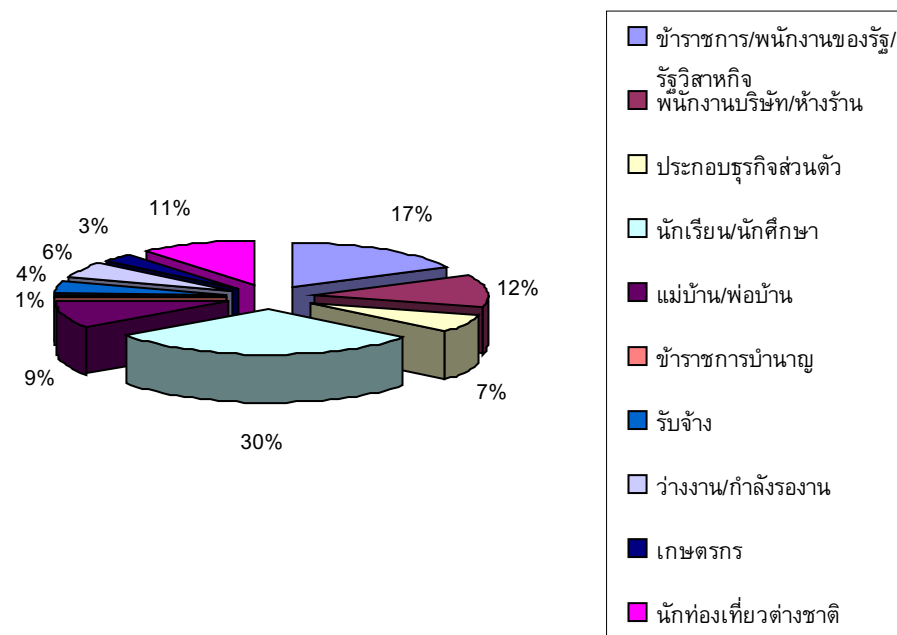
รูปที่ 9.16 แผนภูมิวงกลมแสดงเพศของผู้เข้าชมงานถนนคนเดิน

จากการศึกษาผู้เข้าร่วมงานจำนวน 224 คนด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ มีผู้เข้าร่วมงานเพศหญิงจำนวน 141 คน และเพศชายจำนวน 83 คน ซึ่งจะพบว่าผู้เข้าร่วมงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 63



รูปที่ 9.17 แผนภูมิแท่งแสดงช่วงอายุของผู้เข้าชมงานถนนคนเดิน

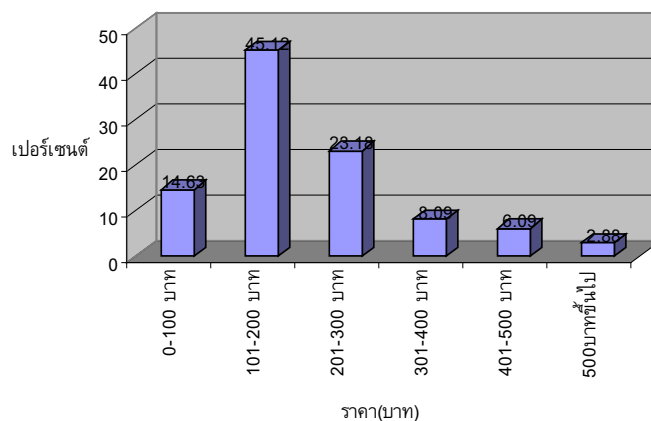
จากการศึกษาพบว่าผู้เข้าชมงานถนนคนเดิน พบว่าผู้เข้าร่วมงานส่วนมากมีอายุระหว่าง 21-30 ปีซึ่งมีมากถึงร้อยละ 41.96 ของช่วงอายุทั้งหมด รองลงมาคือมีอายุระหว่าง 31-40 ปี เป็นร้อยละ 21.88 และอีกส่วนหนึ่งคือกลุ่มของผู้เข้าร่วมงานที่มีอายุต่ำกว่า 20 ปี และมากกว่า 51 ปี



รูปที่ 9.18 แผนภูมิวงกลมแสดงอาชีพของผู้เข้าร่วมงานถนนคนเดิน

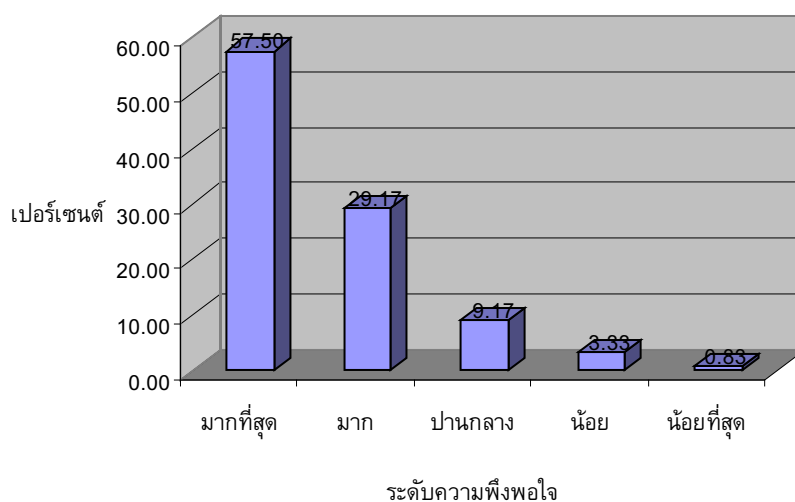
ในส่วนของอาชีพพบว่าผู้เข้าชมงานที่ตกเป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ประกอบอาชีพนักเรียน/นักศึกษาร้อยละ 30 รองลงมาคืออาชีพข้าราชการ/พนักงานของรัฐ/รัฐวิสาหกิจ ร้อยละ 17, พนักงานบริษัท/ห้างร้านร้อยละ 12 ซึ่งมีค่าใกล้เคียงกับกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีร้อยละ 11 ในส่วนที่เหลือก็เป็นส่วนของแม่บ้าน/พ่อบ้าน, ประกอบธุรกิจส่วนตัว, ว่างงาน/กำลังหางาน, รับจ้าง และเกษตรกรตามลำดับ

ส่วนในส่วนของ การจำหน่ายสินค้า พบว่า



รูปที่ 9.19 แผนภูมิแสดงช่วงราคาของสินค้าประเภทผ้าที่จำหน่ายในงานถนนคนเดิน

จากกราฟแท่งแสดงการกระจายตัวของราคาสินค้าจะเห็นว่าราคาสินค้าส่วนใหญ่จะอยู่ระหว่าง 101 – 200 บาท ซึ่งมีถึงร้อยละ 45.12 ถัดลงมาราคาจะอยู่ในช่วง 201-300 บาท ซึ่งมีอยู่ร้อยละ 23.18 , สินค้าราคาไม่เกิน100 บาท มีร้อยละ 14.63 , สินค้าราคา 301-400 บาทร้อยละ 8.06 ส่วนสินค้าที่มีราคาแพงกว่า 400 บาทมีอยู่ร้อยละ 9 ของราคาสินค้าทั้งหมด



รูปที่ 9.20 แผนภูมิแท่งแสดงความพึงพอใจในด้านผลประโยชน์ที่ได้จากงานถนนคนเดิน

เมื่อสอบถามถึงความพึงพอใจของผู้ผลิต/ผู้ประกอบการในด้านการดำเนินงานจัดถนนคนเดินพบว่า ผู้ผลิต/ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดถึงร้อยละ 57.5 รองลงมาคือ พึงพอใจในระดับมากร้อยละ 29.17 ,พึงพอใจในระดับปานกลางร้อยละ 9.17 และพึงพอใจในระดับน้อยเพียงร้อยละ3.33 ในขณะที่มีผู้ผลิต/ผู้ประกอบการพึงพอใจต่อจัดถนนคนเดินน้อยที่สุดร้อยละ0.83 ตามรายละเอียดที่ปรากฏในแผนภูมิด้านบน

การวิเคราะห์ตลาดปัจจุบันในส่วนของคนคนเดิน สามารถสรุปผลได้ดังนี้

- ในส่วนของลูกค้า
 - ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง
 - ลูกค้าส่วนใหญ่ประกอบอาชีพนักเรียน/นักศึกษา รองลงมาคืออาชีพ ข้าราชการ/พนักงานรัฐ/รัฐวิสาหกิจ
- ในส่วนของโอกาส
 - ผู้ประกอบการมีความพึงพอใจในด้านผลประโยชน์ในการจัดงานระดับมากถึงมากที่สุด
- ในส่วนของอุปสรรค
 - ส่วนในส่วนของ การจองสินค้านำประเภทผ้า การกระจายตัวของราคาสินค้าจะเห็นได้ว่าราคาสินค้าส่วนใหญ่จะอยู่ระหว่าง 101 – 200 บาท

3. การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

การดำเนินการต่าง ๆ ทางการตลาดจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อที่องค์กรจะสามารถวางแผนทางการตลาดให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมากที่สุด ดังนั้นจึงต้องมีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 3 ขั้นตอนดังนี้

- 1.การแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation)
- 2.การเลือกตลาดเป้าหมาย (Market Targeting)
- 3.การกำหนดตำแหน่งในตลาด (Market Positioning)

3.1 การแบ่งกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหรือการแบ่งส่วนการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายสีงาม

ส่วนตลาดที่1. “นักศึกษา”

ผู้บริโภคในส่วนนี้จะเน้นในเรื่องของการซื้อผลิตภัณฑ์เป็นของฝากในกรณีพิเศษหรือในช่วงเทศกาลพิเศษต่างๆ ผู้บริโภคส่วนนี้ส่วนมากไม่มีรายได้เป็นของตนเอง ฉะนั้นผลิตภัณฑ์ที่ใช้ตอบสนองควรจะมีความไม่มากนัก ส่วนมากมีอายุระหว่าง17-24 ปี ยังอยู่ในช่วงวัยรุ่นที่มีความนิยมในเรื่องแฟชั่น ดังนั้นผลิตภัณฑ์ที่จะนำเสนอในกลุ่มนี้ควรจะมีความเป็นแฟชั่นหรือมีแบบที่ค่อนข้างสมัยใหม่

ส่วนตลาดที่2. “คนทำงาน” (รวมถึงกลุ่มนักท่องเที่ยวจากต่างจังหวัด)

ในตลาดส่วนนี้เป็นกลุ่มคนที่มีรายได้เป็นของตนเอง เป็นการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ที่ต้องสะท้อนให้เห็นถึงตัวตนของตน หรือถือว่าเป็นเครื่องประดับชนิดหนึ่งในการเข้าสังคม

ผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในการตอบสนองจะต้องเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีความสวยงามคุณภาพสูง ราคาสมฐานะ รูปแบบเรียบหรูสามารถสวมใส่อย่างเป็นทางการได้

ส่วนตลาดที่3. “นักท่องเที่ยวต่างประเทศ”

ในกลุ่มตลาดส่วนนี้เป็นกลุ่มชาวต่างชาติที่เข้ามาท่องเที่ยวในเชียงใหม่ ซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมาก ดังนั้นผลิตภัณฑ์ที่ใช้ตอบสนองควรจะเป็นผลิตภัณฑ์ที่มุ่งเน้นความเป็นไทย ความเป็นเอกลักษณ์ มีสีสันสวยงาม

3.2 การเลือกตลาดเป้าหมาย

การเลือกตลาดเป้าหมายเป็นการเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ธุรกิจต้องการตอบสนองซึ่งได้มีการแบ่งเป็นกลุ่มย่อยๆไปแล้ว

การเลือกตลาดเป้าหมายจะต้องพิจารณาถึงทรัพยากรของธุรกิจและความน่าสนใจของตลาดซึ่งการเลือกตลาดเป้าหมายมี 3วิธีคือ

1. การตลาดที่ไม่มีการแบ่งส่วน(Undifferentiated Marketing)
2. การตลาดมุ่งหลายส่วนที่แตกต่างกัน (Differentiated Marketing)
3. การตลาดมุ่งเน้นเฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่ง(Concentrated Marketing)

ตารางที่ 4.5 แสดงผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ในปัจจุบันของกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายใส่สาม

รายการ	ราคา	หมายเหตุ
ผ้าปักขนาด 2*3 เมตร	800	ราคาขึ้นอยู่กับลวดลายของงานปัก
เสื้อสำเร็จรูป -ชาย -หญิง	350	ราคาขึ้นอยู่กับลวดลายและรูปแบบของเสื้อ
ชีนสำเร็จรูป	800	ราคาขึ้นอยู่กับลวดลายของงานปัก
กางเกงสะดอ	150	ราคาขึ้นอยู่กับลวดลายของงานปัก

หมายเหตุ : ผ้าปักขนาด 2*3 เมตร คือผ้าที่สามารถนำไปใช้ในการแปรรูปต่างๆได้ เช่น เป็น ผ้าม่าน ผ้าปูโต๊ะ หรือว่าสามารถนำไปตัดเป็นเสื้อผ้าในแบบที่ตนต้องการได้อีกด้วย

ตัวอย่างผลิตภัณฑ์



รูปที่ 9.21 แสดงตัวอย่างผลิตภัณฑ์ผ้าปักมือขนาด 2 *3 เมตร

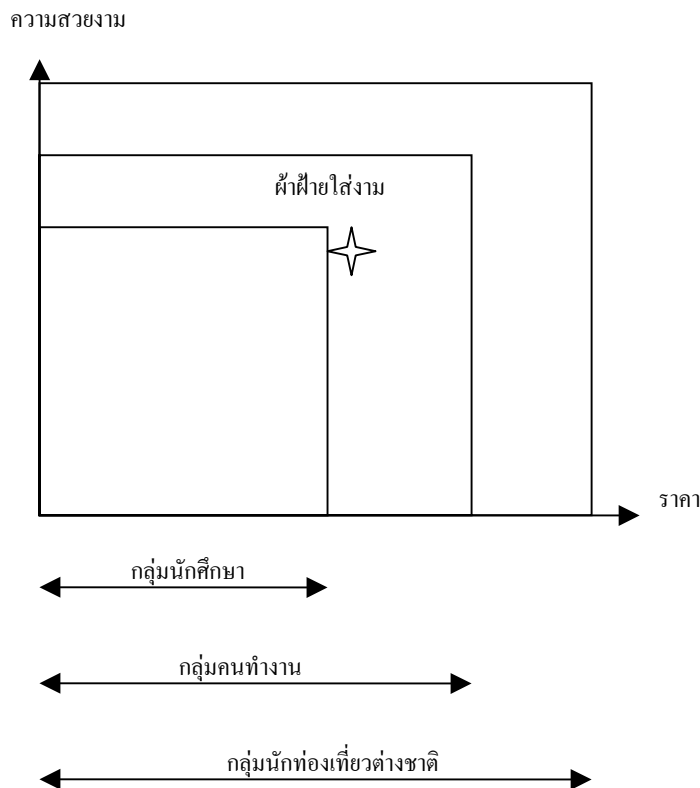
จากข้อมูลที่ได้พบว่าองค์กรมีผลิตภัณฑ์เพียง 4 ชนิดและในบางชนิดยังมีรูปแบบที่ไม่หลากหลายเช่น เสื้อสำเร็จรูปชาย/หญิง ยังมีรูปแบบที่ไม่โดดเด่น เป็นต้น

จะเห็นได้ว่าปัจจุบันองค์กรผ้าฝ้ายใส่غامอยู่ในกลุ่มธุรกิจที่ไม่มีการแบ่งส่วนตลาดโดยมีการจำหน่ายสินค้าเพียง 4 ชนิด คือ เสื้อสำเร็จรูปชาย/หญิง ,ชิ้นสำเร็จรูป ,กางเกงสะดอ และผ้าปักขนาด 2*3 เมตร ซึ่งยังมีความไม่แน่นอนว่าจะมุ่งเน้นในส่วนตลาดกลุ่มใดเป็นพิเศษ ทำให้ไม่สามารถกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ ซึ่งการทำการตลาดแบบนี้จะทำให้ไม่ประสบความสำเร็จในระยะยาว

ในการเรื่องของทรัพยากรการผลิตขององค์กร พบว่ามีทรัพยากรอย่างพอเพียงและมีความยืดหยุ่นสามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพเนื่องจากเป็นองค์กรของกลุ่มชาวบ้านหากมีการสั่งซื้อจำนวนมากและมีค่าตอบแทนที่ดีและมั่นคงก็จะสามารถผลิตได้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า

ดังนั้นองค์กรผ้าฝ้ายใส่غامควรที่จะใช้การตลาดแบบมุ่งหลายส่วนที่แตกต่างกัน เนื่องจากปัจจุบันผู้บริโภคมีความต้องการที่แตกต่างกัน จึงต้องมีการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในแต่ละกลุ่มให้ได้ แต่เนื่องจากกลุ่มของผู้บริโภคมีความหลากหลายจึงต้องมีการเลือกตอบสนองเพียงบางส่วนการตลาด

ผลิตภัณฑ์ของผ้าฝ้ายใส่غامเป็นงานฝีมือที่ได้นำเอาผ้าทอพื้นบ้านภายในจังหวัดเชียงใหม่ มาเพิ่มคุณค่าด้วยการปักลวดลายต่างๆเพื่อให้เกิดความสวยงาม ซึ่งชิ้นงานแต่ละชิ้นที่ถูกสร้างขึ้นมา จะมีความประณีต และงดงามเป็นอย่างยิ่ง และการปักเป็นการปักมือที่ต้องปักทีละเส้นจนเป็นลวดลายที่สวยงาม จึงมีความเป็นเอกลักษณ์สวยงาม เนื่องจากการผลิตที่ต้องอาศัยความชำนาญและระยะเวลาจึงทำให้ ราคาของผลิตภัณฑ์แต่ละชิ้นค่อนข้างสูงซึ่งสามารถแสดงได้ดังต่อไปนี้



รูปที่ 9.22 กราฟแสดงความสัมพันธ์ของราคาของสินค้ากับกลุ่มลูกค้า

เนื่องจากผลิตภัณฑ์ที่ได้จากกลุ่มผ้าฝ้ายใส่กางมีความประณีตสวยงามและมีราคาที่สูง ดังนั้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายควรเป็นกลุ่มที่สามารถจ่ายเงินจำนวนนี้เพื่อแลกกับผลิตภัณฑ์ที่สวยงามได้ คือกลุ่มผู้ที่รายได้เป็นของตนเอง หรือกลุ่มนักท่องเที่ยว ในส่วนของนักศึกษาจะเน้นในกรณีที่ต้องการจะซื้อเป็นกรณีพิเศษเช่น ซื้อเป็นของขวัญของฝากผู้ใหญ่ที่ให้ความเคารพ ซื้อเป็นของขวัญวันแม่ เป็นต้น จึงสามารถแบ่งกลุ่มลูกค้าขององค์กรผ้าฝ้ายใส่กางดังนี้

การแบ่งกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหรือการแบ่งส่วนการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายใส่กาง

ส่วนตลาดที่1. “นักศึกษา”

ผู้บริโภคในส่วนนี้จะเน้นในเรื่องของการซื้อผลิตภัณฑ์เป็นของฝากในกรณีพิเศษหรือในช่วงเทศกาลพิเศษต่างๆ ผู้บริโภคส่วนนี้ส่วนมากไม่มีรายได้เป็นของตนเอง ฉะนั้นผลิตภัณฑ์ที่ใช้ตอบสนองควรจะมีความไม่มากนัก ส่วนมากมีอายุระหว่าง17-24 ปี ยัง

อยู่ในช่วงวัยรุ่นที่มีความนิยมในเรื่องแฟชั่น ดังนั้นผลิตภัณฑ์ที่จะนำเสนอในกลุ่มนี้ ควรจะมีความเป็นแฟชั่นหรือมีแบบที่ค่อนข้างสมัยใหม่

ส่วนตลาดที่2. “คนทำงาน” (รวมถึงกลุ่มนักท่องเที่ยวจากต่างจังหวัด)

ในตลาดส่วนนี้เป็นกลุ่มคนที่มีรายได้เป็นของตนเอง เป็นการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ที่ต้อง สะท้อนให้เห็นถึงตัวตนของตน หรือถือว่าเป็นเครื่องประดับชนิดหนึ่งในการเข้าสังคม ผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในการตอบสนองจะต้องเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีความสวยงามคุณภาพสูง ราคาสมฐานะ รูปแบบเรียบหรูสามารถสวมใส่อย่างเป็นทางการได้

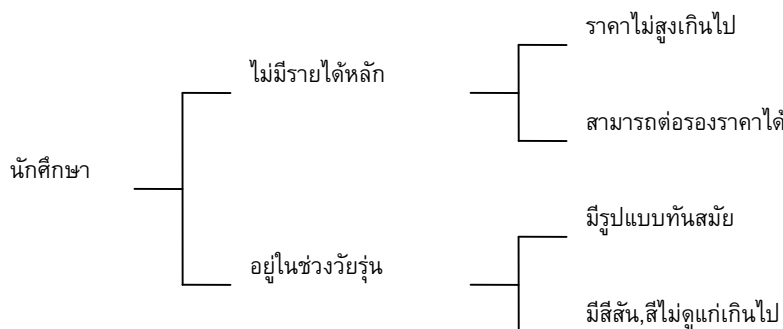
ส่วนตลาดที่3. “นักท่องเที่ยวต่างประเทศ”

ในกลุ่มตลาดส่วนนี้เป็นกลุ่มชาวต่างชาติที่เข้ามาท่องเที่ยวในเชียงใหม่ ซึ่งมีอยู่เป็น จำนวนมาก ดังนั้นผลิตภัณฑ์ที่ใช้ตอบสนองควรจะเป็นผลิตภัณฑ์ที่มุ่งเน้นความเป็น ไทย ความเป็นเอกลักษณ์ มีสีสันสวยงาม

4. การนำความต้องการของลูกค้าเป้าหมายมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์ในองค์กร

จากการแบ่งกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหรือการแบ่งส่วนการตลาดนั้นจะพบว่าสามารถแบ่งกลุ่ม ลูกค้าเป้าหมายเป็น 3 กลุ่มใหญ่คือ 1. กลุ่มนักศึกษา 2. กลุ่มคนทำงานซึ่งในที่นี้รวมถึงกลุ่มนัก ท่องเที่ยวจากต่างจังหวัดด้วย และ 3. กลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติ ซึ่งสามารถนำความต้องการจาก กลุ่มลูกค้าดังกล่าวมาเสนอเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงในตัวของผลิตภัณฑ์ดังนี้

ส่วนตลาดที่1. “นักศึกษา”

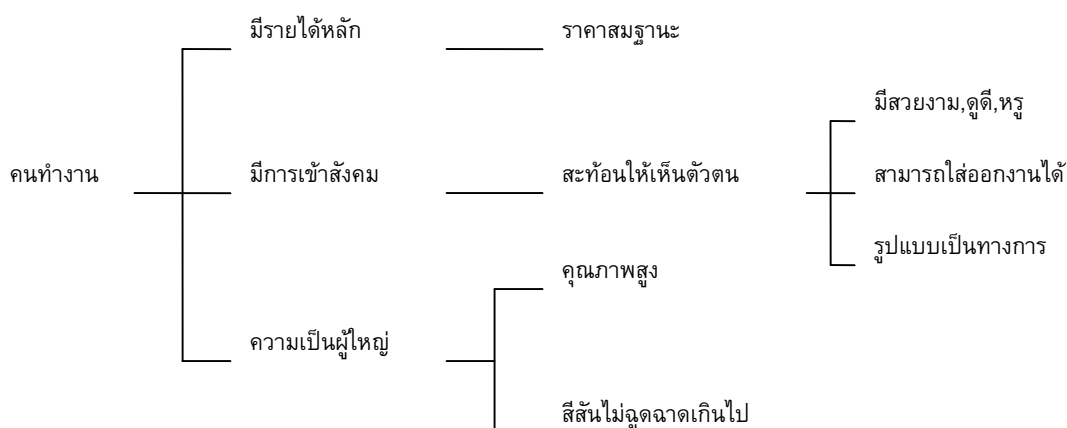


ส่วนตลาดที่เป็นส่วนนักศึกษาส่วนใหญ่จะเป็นเสื้อผ้าสำเร็จรูปซึ่งควรจะมีการจำหน่าย ผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะดังนี้

- มีราคาไม่แพงมากนัก
- สามารถตกลงราคากันได้
- มีรูปแบบที่ค่อนข้างทันสมัย หรือตามแฟชั่น
- มีสีสัน , สีไม่ดูแก่เกินไป

ในกรณีกลุ่มผ้าฝ้ายใส่งามจะเห็นว่ายังไม่มีผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มตลาดกลุ่มนี้ จึงควรมีการออกแบบคิดค้นผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มตลาดกลุ่มนี้ด้วย เนื่องจากกลุ่มตลาดกลุ่มนี้มีความสำคัญและมีจำนวนค่อนข้างมากในปัจจุบันและเนื่องจากกลุ่มตลาดกลุ่มนี้มีความต้องการที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นทางองค์กรต้องมีความยืดหยุ่นพอสมควรที่จะพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ตอบสนองความต้องการของกลุ่มตลาดกลุ่มนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนตลาดที่2. “คนทำงาน” (รวมถึงกลุ่มนักท่องเที่ยวจากต่างจังหวัด)



ส่วนการตลาดที่สองนี้เป็นกลุ่มคนทำงานซึ่งมีรายได้หลักการซื้อผลิตภัณฑ์ที่เป็นเสื้อผ้าสวมใส่หรือเครื่องประดับตกแต่งต่างมักจะคำนึงถึงภาพพจน์ของตนเองเนื่องจากถือว่าเป็นผลิตภัณฑ์ที่เลือกซื้อสามารถสะท้อนให้เห็นถึงตัวตนของผู้บริโภคโดยเฉพาะเสื้อผ้าถือว่าเป็นเครื่องประดับชนิดหนึ่งในการเข้าสังคมชนิดหนึ่งดังนั้นผลิตภัณฑ์ที่ควรนำเสนอให้แก่ตลาดชนิดนี้ควรมีลักษณะดังนี้

- มีราคาสบายใจ
- รูปแบบเรียบหรูสวยงามสามารถใส่ออกงานต่างๆได้
- สามารถสวมใส่อย่างเป็นทางการได้
- สวยงามคุณภาพสูง
- สีสันทันสมัย

ในส่วนของกลุ่มตลาดส่วนนี้ทางกลุ่มสามารถตอบสนองความต้องการได้เป็นอย่างดีและถือเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักขององค์กร แต่อย่างไรก็ตามองค์กรควรจะมีการสำรวจความเปลี่ยนแปลงด้านความต้องการของลูกค้ากลุ่มนี้เพื่อที่จะได้พัฒนาและตอบสนองความต้องการของกลุ่มตลาดกลุ่มนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ส่วนตลาดที่3. “นักท่องเที่ยวต่างประเทศ”

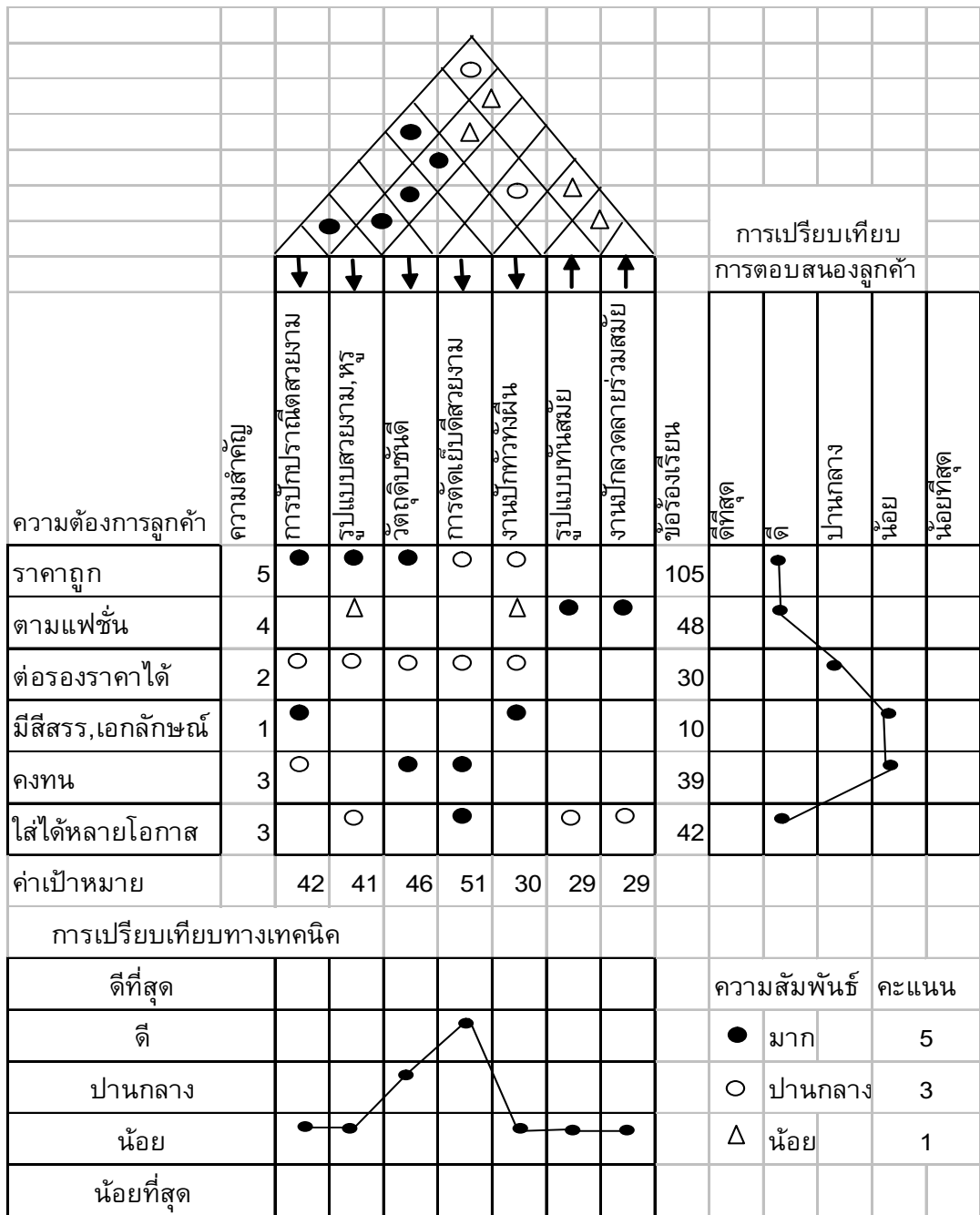
-ผลิตภัณฑ์ที่มุ่งเน้นความเป็นไทย ความเป็นเอกลักษณ์

-มีสีสันสวยงาม

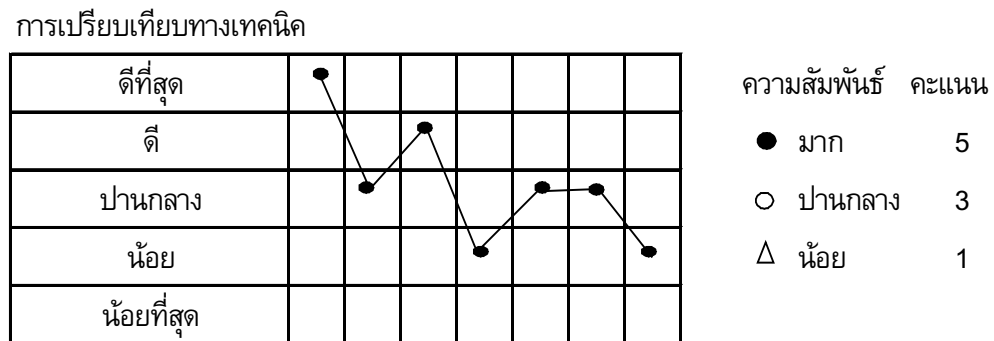
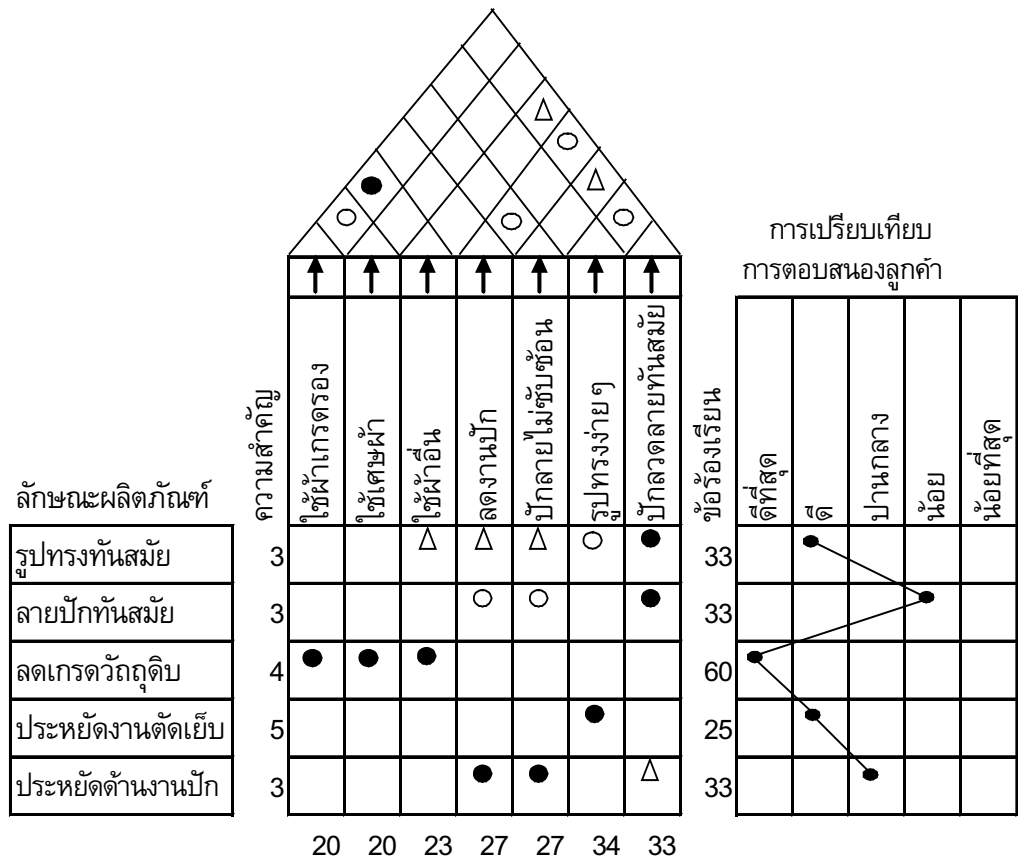
กลุ่มการตลาดกลุ่มนี้มีความสำคัญตรงที่กำไรจากการขายค่อนข้างสูงเนื่องจากทางองค์กรสามารถตั้งราคาขายที่สูงกว่าปรกติทำให้ได้กำไรจากการขายได้มากกว่าการขายให้แก่กลุ่มลูกค้ากลุ่มอื่น

จากการวิเคราะห์ตลาดปัจจุบันและการแบ่งกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย พบว่า กลุ่มลูกค้าเป้าหมายกลุ่มที่เป็นนักเรียนนักศึกษามีความสำคัญค่อนข้างสูง แต่องค์กรยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายกลุ่มนี้ได้มากนักจึงควรที่จะหาวิธีการตอบสนองกลุ่มลูกค้าเป้าหมายกลุ่มนี้

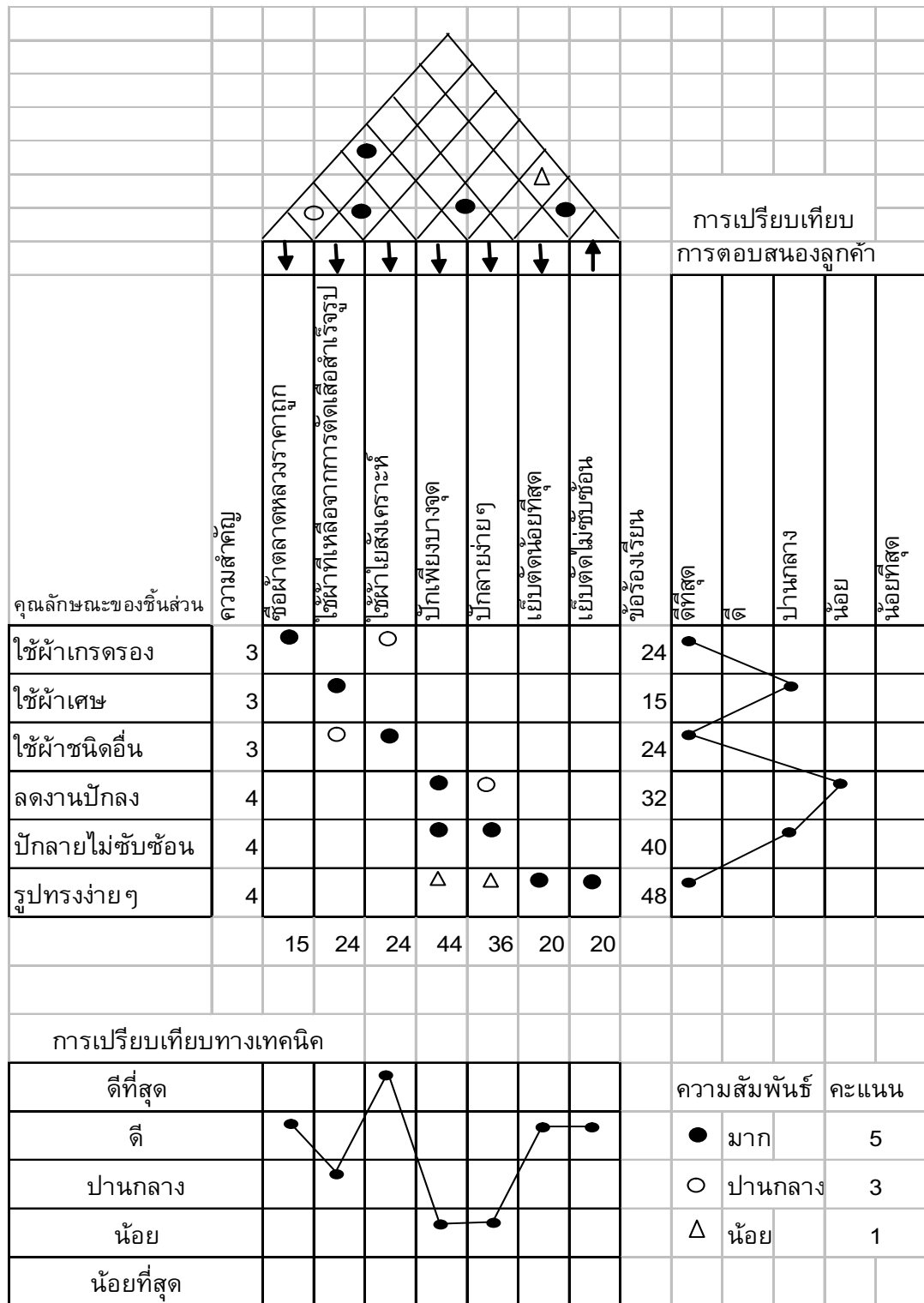
การใช้เทคนิคการกระจายการทำงานในเชิงคุณภาพ (Quality Function Deployment) จะทำให้องค์กรสามารถวางแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้จึงใช้เทคนิคการกระจายการทำงานในเชิงคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในกลุ่มนี้ อีกทั้งยังเป็นเทคนิคที่ใช้ในการเปลี่ยนความต้องการของลูกค้ามาเป็นผลิตภัณฑ์อย่างเป็นขั้นตอนและมีระบบ โดยอาศัยหลักการ และเทคนิควิศวกรรมเข้ามาเกี่ยวข้องในการทำ และจากนั้นจะทำการเจาะลึกไปในส่วนต่างๆของผลิตภัณฑ์ในด้านคุณภาพที่สามารถทำการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ หรือเป็นการเจาะลึกเข้าไปยังวิธีการตอบสนองความต้องการในแต่ละส่วนผลิต



รูปที่ 9.23 แผนภาพแสดง House of Quality: HOQ



รูปที่ 9.24 แผนภาพแสดง HOQ คุณลักษณะของชิ้นส่วน



รูปที่ 9.25 แผนภาพแสดง HOQ รายละเอียดของกระบวนการผลิต

จากการวิเคราะห์เทคนิคการกระจายการทำงานในเชิงคุณภาพ (Quality Function Deployment) แล้วพบว่าสามารถนำความต้องการของลูกค้ามากำหนดลักษณะผลิตภัณฑ์และเทคนิคในการผลิตได้ดังนี้

1. ควรประหยัดค่าใช้จ่ายในด้านของงานตัดเย็บ
2. ควรประหยัดค่าใช้จ่ายในด้านของงานปัก
3. ควรใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพรองลงมา
4. ผลิตภัณฑ์ควรมีรูปทรงทันสมัย

ส่วนของคุณสมบัติของชิ้นส่วนที่จำเป็นในการผลิตคือ

1. ใช้ผ้าเกรดรอง
2. ใช้ผ้าเศษ
3. ใช้ผ้าชนิดอื่น
4. ลดงานปักลง
5. ปักลายไม่ซับซ้อน
6. รูปทรงง่าย ๆ สบาย ๆ

คุณลักษณะหรือข้อกำหนดกระบวนการผลิตคือ

1. ใช้ผ้าที่เหลือจากการตัดเสื้อผ้าสำเร็จรูป
2. ใช้ผ้าใยสังเคราะห์
3. ใช้ผ้าเกรดรองจากตลาดวโรรสที่มีราคาถูก
4. ปักเพียงบางจุดของผลิตภัณฑ์
5. ปักลายง่าย ๆ
6. การตัดเย็บไม่ซับซ้อน



รูป 9.26 แสดงสินค้าที่ได้จากการทำQFD

10. ติดตามการแก้ไข้ปัญหา

จากการนำเสนอแนวทางการแก้ไข้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร ให้องค์กรนำข้อเสนอแนะไปปฏิบัติ โดยมีการเก็บข้อมูลก่อนการปรับปรุงเทียบกับข้อมูลหลังการปรับปรุงแล้ว เป้าหมายของการวัดผลคือ

ในด้านการเพิ่มจำนวนลูกค้า องค์กรสามารถนำสื่อการโฆษณาประชาสัมพันธ์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงาน และต้องส่งผลให้สามารถเพิ่มจำนวนลูกค้าและทำให้มีคนรู้จักผลิตภัณฑ์มากขึ้น ซึ่งสามารถวัดผลได้จำนวนที่ลูกค้าติดต่อกลับมาขอข้อมูลผลิตภัณฑ์กับทางองค์กร และจำนวนของผู้ที่เข้าชมเว็บไซต์

ในด้านการจัดการตลาดและกลุ่มลูกค้าที่เหมาะสม มุ่งเน้นการจัดการตลาดและลูกค้าที่เหมาะสมในถนนคนเดิน เมื่อองค์กรนำบทสรุปการวิเคราะห์ตลาดปัจจุบันของถนนคนเดินไปวางแผนการผลิตสินค้า และการนำความต้องการของลูกค้ามาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงในการผลิตผลิตภัณฑ์ ข้อมูลยอดขายสินค้าก่อนการทำแผนการจัดการตลาดและลูกค้าที่เหมาะสมมาเปรียบเทียบกับหลังการวางแผน ในตารางที่10.1 จะเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการแก้ไข้ปัญหา

ตารางที่ 10.1 แสดงยอดการจำหน่ายสินค้า ณ บริเวณถนนคนเดิน

ข้อมูลก่อนการปรับปรุง

วัน เดือน ปี	ประเภทของสินค้าที่ขายได้	ราคา (บาท)	จำนวน (ชิ้น)	รวม (บาท)	หมายเหตุ
2/10/2548	ผ้าชีนลายปัก	850	1	850	
	เสื้อคอวี(ญ)	350	1	350	
9/10/2548	ชุดผ้าฝ้ายสตรี	1,500	1	1,500	
16/10/2548	เสื้อผ้าฝ้ายบุรุษ	300	1	300	
23/10/2548	เสื้อคอวี (ญ)	350	2	700	
	ผ้าชีนลายปัก	850	1	850	
30/10/2548	ชุดผ้าฝ้ายสตรี	1,500	1	1,500	
6/11/2548	เสื้อผ้าฝ้ายบุรุษ	300	2	600	
	ผ้าชีนลายปัก	850	1	850	
13/11/2548	เสื้อคอวี (ญ)	350	1	350	
	เสื้อผ้าฝ้ายบุรุษ	300	1	300	
20/11/2548	เสื้อผ้าฝ้ายบุรุษ	300	2	600	
27/11/2548	ชุดผ้าฝ้ายสตรี	1,500	1	1,500	
	ผ้าชีนลายปัก	800	1	800	
4/12/2548	เสื้อผ้าฝ้ายบุรุษ	1	300	300	
	เสื้อผ้าฝ้ายสตรี(ปักลาย) ละเอียด	1	650	650	
11/12/2548	เสื้อผ้าฝ้ายบุรุษ	2	300	600	
18/12/2548	ผ้าชีนลายปัก	1	850	850	
25/12/2548	เสื้อผ้าสตรีปักลาย (ลายล้อ)	1	350	350	
	ชุดผ้าฝ้ายสตรี	1	1,500	1500	

ข้อมูลหลังการปรับปรุง

วัน เดือน ปี	ประเภทของสินค้าที่ขายได้	จำนวน (ชิ้น)	ราคา	รวม	หมายเหตุ
8/1/2549	กระโปรงวัยรุ่น	2	199	398	สินค้าที่ได้จาก QFD
	เสื้อผ้าฝ้ายปักลาย(เสื้อลื้อ)	1	350	350	
	เสื้อผ้าฝ้ายปักสตรีคอวี	1	550	550	
15/1/2549	สะตอ	2	150	300	สินค้าที่ได้จาก QFD
	กระโปรงวัยรุ่น	2	199	398	สินค้าที่ได้จาก QFD
	ผ้าชิ้นปักลาย	1	850	850	
22/1/2549	เสื้อผ้าฝ้ายปักลาย สตรี	1	650	650	
	ผ้าชิ้นปักลาย	1	850	850	
	เสื้อผ้าฝ้ายบุรุษ	1	300	300	
	กางเกงสะตอ	1	150	150	สินค้าที่ได้จาก QFD
29/1/2549	หยุดตรุษจีน				
3/2/2549	เสื้อผ้าฝ้ายบุรุษ	1	300	300	
4/2/2549	หยุดขาย				
5/2/2549	ชุดผ้าฝ้ายสตรี	1	1,500	1,500	
	กระโปรงวัยรุ่น	1	199	199	สินค้าที่ได้จาก QFD
	เสื้อผ้าฝ้ายบุรุษ	1	300	300	
	ผ้าชิ้นลายปัก	1	850	850	

หมายเหตุ วันที่ 3-5 กุมภาพันธ์เป็นวันฉลองครบรอบ 4 ปี ถนนคนเดิน

ตารางที่ 4.7 ตารางยอดการจำหน่ายสินค้าในแต่ละเดือน

เดือน	ยอดรวม(บาท/วัน)
ตุลาคม	1,210
พฤศจิกายน	1,250
ธันวาคม	1,062
มกราคม	1,599

จากจำนวนเดือนที่ทำการเก็บข้อมูลทั้งหมดเป็นเวลา 4 เดือน หากเปรียบเทียบข้อมูลก่อนปรับปรุงในเดือนธันวาคมกับข้อมูลหลังการปรับปรุงในเดือนมกราคม จะเห็นได้ว่ายอดขายสินค้าของทาง

กลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายใส่งามมีค่าเพิ่มขึ้น จากก่อนปรับปรุง 26.57% และจากการสอบถามผู้ประกอบการพบว่ามียอดขายปรับปรุงในเดือนมกราคมเพิ่มขึ้นจากเดือนมกราคมปีที่แล้ว 6.57%

11. มาตรฐานการทำงานที่ได้จากการติดตามผล

มาตรฐานการทำงานที่ได้จากการติดตามผลพบว่าองค์มีการเปลี่ยนแปลงตามแนวทางในการเสนอแนะในด้านการการตลาดและการจำหน่ายสินค้าต่างๆให้สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดแต่ละส่วนได้อย่างชัดเจน โดยจะเห็นได้ว่าการออกแบบผลิตภัณฑ์ในรูปแบบใหม่ๆที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าในแต่ละตลาดได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมมากยิ่งขึ้น ทำให้มีส่วนการตลาดเพิ่มขึ้น หรือสามารถเพิ่มลูกค้าได้นั่นเอง อีกทั้งในส่วนของการขยายช่องทางการตลาดโดยการจัดทำเว็บไซต์ โดยลูกค้าสามารถสั่งซื้อของหรือติดต่อกับองค์กรได้โดยตรงโดยผ่านเว็บไซต์ นี้อีกด้วย

12. ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข

- ในส่วนของการดำเนินการแก้ไขปัญหบางส่วนจำเป็นต้องอาศัยระยะเวลาถึงจะสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ในส่วนของการดำเนินการดำเนินงานบางส่วนเป็นการแก้ไขปัญหในระยะยาวซึ่งทำให้ไม่สามารถรอวัดผลได้อย่างถูกต้องชัดเจนในระยะเวลาที่จำกัด
- ในส่วนของการเก็บข้อมูลบางข้อมูลเป็นข้อมูลที่ได้จากการสอบถามผู้ประกอบการเนื่องจากผู้ประกอบการไม่เคยมีการเก็บข้อมูลในส่วนดังกล่าวจึงอาจทำให้ได้รับข้อมูลที่คลาดเคลื่อน
- ในส่วนของการเก็บข้อมูลกับทางราชการค่อนข้างล่าช้าและบางครั้งส่วนของทางราชการก็ไม่ได้ให้ความร่วมมือเท่าที่ควร
- ในส่วนของการพนักงาน พบว่า ในช่วงแรกของการเก็บข้อมูลพนักงานมักไม่ให้ความร่วมมือเนื่องจาก ตัวพนักงานต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดความล่าช้าในการเก็บข้อมูล

13. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

- ในการพัฒนาองค์กรแต่ละองค์กรควรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องอีกทั้งสภาพแวดล้อมต่างๆก็มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นเมื่อมีการเสนอข้อเสนอแนะต่างๆไปแล้วควรมีการพัฒนาปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานทางต่อไปเรื่อยๆ จึงจะสามารถดำเนินงานต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- น่าจะมีการจัดทำโครงการวิจัยต่อเนื่องเพื่อเป็นการพัฒนาองค์กรอย่างเต็มประสิทธิภาพ

ภาคผนวก 6.3
รายงานสรุปการพัฒนาปรับปรุง
มงคลผ้าไหม

**รายงานสรุปผลการพัฒนาปรับปรุง
โครงการการพัฒนารูปแบบคัดกรองสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์
ที่เป็นหัตถอุตสาหกรรม**

1 ชื่อที่ปรึกษา

อ.ดร.วิชัย ฉัตรทินวัฒน์

2 ชื่อองค์กรที่ได้รับการให้คำปรึกษา

มงคล ผ้าไหมยกดอก

3 ผลิตภัณฑ์ขององค์กร

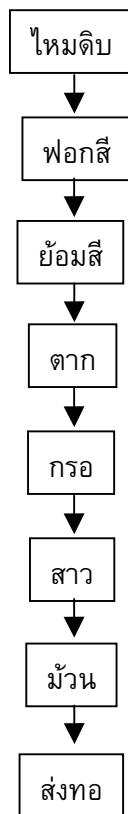
ผ้าไหมแก้ว , ผ้าไหมยกดอก



4 ข้อมูลทั่วไปขององค์กร

ประเภทธุรกิจ	ผ้าไหม
ผลิตภัณฑ์หลัก	ผ้าไหมแก้ว , ผ้าไหมยกดอก
ชื่อผู้ประกอบการ	นางอุษา เสนาธรรม
สำนักงานตั้งอยู่ที่	171 ถ.สุเทพ อ.เมือง จ.เชียงใหม่ 50000
โทรศัพท์ / โทรสาร	053-304593 01-5959350
ระยะเวลาในการประกอบกิจการที่ผ่านมา	6 ปี
ลักษณะการจดทะเบียนกิจการ	กลุ่มอาชีพ
ทุนจดทะเบียน	100,000 บาท
พื้นที่โรงงาน	1 ไร่
จำนวนพนักงาน	35 คน
ปริมาณการผลิตจริง	240 เมตร ต่อเดือน (ฤดูการมีผลต่อการผลิต)
ช่องทางการจำหน่าย	เปิดร้าน และ ออกงานแสดงสินค้าที่เมืองทองธานี
ลูกค้าหลัก	ชนวิตรไหมไทย ลูกค้าที่เป็นคนในท้องถิ่น
วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต	ไหมดิบ สี
ผลการคัดสรรที่ผ่านมาล่าสุด	4 ดาว

ขั้นตอนการผลิตกระดาษสา



รูปเครื่องมือต่างๆ ในการย้อมและกรอเส้นไหม

5 ผลคัดกรองเฉพาะในด้านกระบวนการในการดำเนินการ

คะแนนที่ได้รับ ในแต่ละด้าน	การจัดการ ลูกค้า (เต็ม 100%)	การจัดการผู้ ส่งมอบ (เต็ม 100%)	การผลิตและ ตรวจสอบ (เต็ม 100%)	การขนส่ง (เต็ม 100%)	การบริหาร องค์กร (เต็ม 100%)
	68.88	72.00	70.67	72.00	70.77

สรุปองค์กร	มีคุณภาพ มาตรฐาน ความสามารถในการผลิต และศักยภาพในการดำเนิน ธุรกิจสูง สินค้ามีจุดเด่นในตัวเอง ทำให้สามารถแข่งขันได้
ปัญหาที่พบ	การสื่อสารข้อมูลของลูกค้าไปยังพนักงานที่ยังมีข้อบกพร่อง การขยายตลาด เพิ่มลูกค้าใหม่ที่ยังไม่เป็นรูปธรรม ด้านการจัดการด้านการตลาดนั้นยังไม่ดีเท่า ที่ควร เนื่องจากยังไม่มีทางช่องทางในการขายที่มากนัก ทำให้ไม่สามารถเพิ่ม จำนวนลูกค้าได้

6 การกำหนด และคัดเลือกหัวปัญหาที่ดำเนินการปรับปรุง

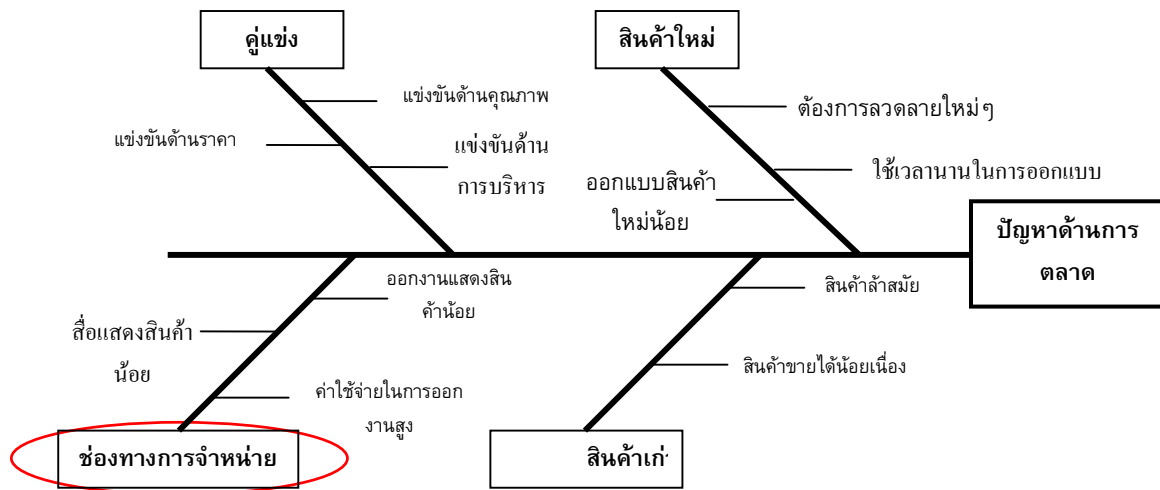
จากการรวบรวมปัญหาและความต้องการของร้านมงคลผ้าไหมยกดอกสรุปปัญหาที่พบดังนี้

1. ผู้ประกอบการต้องการความช่วยเหลือด้านการออกแบบลวดลาย เพราะสิ่งนี้เป็น
ตัวกำหนดราคาของผ้าไหม
2. ผ้าไหมมีการตกสี
3. ผู้ประกอบการขาดเทคโนโลยีด้านการผลิต เช่นหม้อต้มเพื่อไชย้อมเส้นไหม
4. การจัดการด้านการตลาดดีในระดับหนึ่ง ทำให้ไม่สามารถขยายตลาดเพิ่มฐานลูกค้า
ได้มากนัก
5. ผู้ประกอบการต้องการแคตตาล็อกหรือเว็บไซต์สำหรับแสดงสินค้า

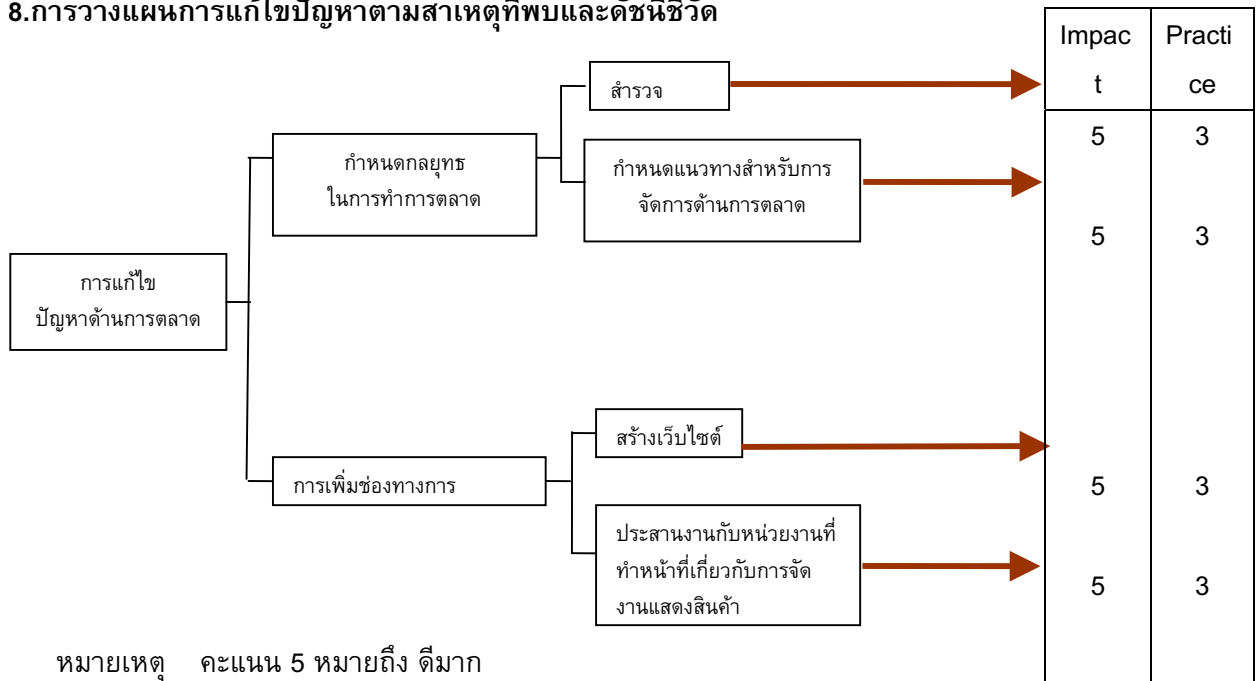
ปัญหาการขยายตลาดถือเป็นปัญหาที่ผู้ประกอบการมีความต้องการให้ช่วยเหลือมากที่สุด
เนื่องจากปัจจุบันองค์กรยังขาดการขยายตลาดที่เป็นรูปธรรม จึงเลือกปัญหาด้านการตลาดเพื่อทำการ
แก้ไขปรับปรุง

7.การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา

จากปัญหาที่เลือกมาคือปัญหาด้านการตลาดซึ่งวิเคราะห์ด้วยแผนภูมิแก๊งปลาได้ดังนี้



8.การวางแผนการแก้ไขปัญหาตามสาเหตุที่พบและดัชนีชี้วัด



หมายเหตุ คะแนน 5 หมายถึง ดีมาก
 คะแนน 4 หมายถึง ดี
 คะแนน 3 หมายถึง ปานกลาง
 คะแนน 2 หมายถึง น้อย
 คะแนน 1 หมายถึง น้อยมาก

9. การดำเนินการแก้ไขปัญหาตามสาเหตุที่พบ

การขยายช่องทางการตลาด

การขยายช่องทางการตลาดทำได้หลายวิธีเช่นการโฆษณาผ่านโทรทัศน์ วิทยุ สื่อหนังสือพิมพ์ ไปรษณีย์ แผนพับ หรือทางเว็บไซต์ ซึ่งการเลือกวิธีใดที่เหมาะสมที่สุดพิจารณาแสดงในตารางที่ 9.1 ตารางที่ 9.1 การวิเคราะห์สื่อโฆษณา

ปัจจัยต่างๆ	สื่อ	โทรทัศน์	วิทยุ	หนังสือพิมพ์	ใบปลิว	เว็บไซต์
การเข้าถึงผู้บริโภค		5	4	5	2	4
ค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้น (ค่าใช้จ่ายต่ำ)		1	2	1	3	5
ความต้องการของเจ้าของกิจการ		1	1	1	2	5
รวมคะแนน		7	7	7	7	14

เมื่อพิจารณาจะเห็นว่าการโฆษณาผ่านทางเว็บไซต์เป็นช่องทางที่มีความเหมาะสมมากที่สุด และสอดคล้องกับความต้องการของเจ้าของกิจการมากที่สุด

โดยการสร้างเว็บไซต์สร้างผ่านโปรแกรม Dreamweaver MX 2004 โดยใช้ชื่อเว็บไซต์ว่า <http://www.autos-express.com/otopshopping> ซึ่งภายในจะประกอบไปด้วยการแสดงสินค้าจากร้านมงคลผ้าไหมยกดอก

การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

เมื่อพิจารณาตัวผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ภายในองค์กร พบว่าสินค้าอยู่ในระดับ 3 CASH COW (อัตราการเจริญเติบโตต่ำ, ส่วนแบ่งตลาดเชิงเปรียบเทียบสูง) หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่ยังเป็นที่ต้องการของผู้บริโภคแต่อัตราการเพิ่มของยอดขายต่ำกลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับ Cash cows

- 1) พยายามรักษายอดขายไม่ให้ลดลง
- 2) เพิ่มช่องทางการจำหน่ายเพื่อชดเชยส่วนแบ่งการตลาดที่หายไป
- 3) นำกำไรที่ได้ไปใช้เป็นทุนสนับสนุนผลิตภัณฑ์อื่นๆ

การส่งเสริมการตลาด (Marketing Promotion)

เป็นส่วนหนึ่งของส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) Product, Price, Place, Promotion

มีหน้าที่หลักในการแจ้งข่าวสาร จูงใจผู้บริโภค สร้างทัศนคติที่ดี รวมถึงสร้างพฤติกรรมการซื้อ

ส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด (Promotion Mix)

- 1) เครื่องมือที่ใช้ในการส่งเสริมการตลาด
- 2) การโฆษณา (Advertising)
- 3) การประชาสัมพันธ์ (Public Relations)
- 4) การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling)
- 5) การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion)
- 6) การตลาดทางตรง (Direct Marketing)

การพัฒนาประสิทธิภาพของกระบวนการติดต่อสื่อสาร

- 1) การกำหนดกลุ่มผู้รับเป้าหมาย
- 2) การกำหนดการตอบสนองที่ต้องการ
- 3) การเลือกข่าวสาร
- 4) การเลือกสื่อ
- 5) การเลือกแหล่งข่าวสาร
- 6) การรวบรวมข้อมูลป้อนกลับ

การเลือกสื่อโฆษณา

ควรมองหาบริการโฆษณาที่ต้นทุนไม่สูงมากนัก และควรเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่องค์กรตั้งเป้าไว้ สื่อโฆษณาควรสามารถติดต่อกับองค์กรได้ง่ายและสามารถแสดงออกถึงคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ได้

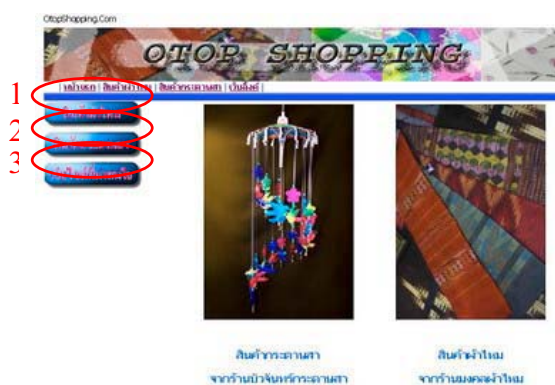
10 ผลติดตามการแก้ไขปัญห

ด้านช่องทางการจำหน่าย

การสร้างเว็บไซต์จุดประสงค์คือเพื่อขยายช่องทางการจำหน่ายให้แก่ร้านมงคลผ้าไหมยกดอก โดยเน้นกลุ่มลูกค้าภายในประเทศ ซึ่งในช่วงแรกเว็บไซต์อาจไม่เป็นที่รู้จักมากนักเนื่องจากยังไม่มีฐานข้อมูลในเว็บไซต์ www.google.com แต่จะเป็นประโยชน์อย่างมากสำหรับลูกค้ารายใหม่ที่รู้จักร้านมงคลผ้าไหมยกดอกจากการแสดงสินค้า เพราะทำให้ลูกค้ารายใหม่สามารถชมสินค้าที่ทางร้านมีและไม่ได้นำไปจัดแสดง หรือ ออกจำหน่ายตามงานมหกรรมสินค้าต่างๆ ได้ทางเว็บไซต์

11 ลักษณะการทำงานของเว็บไซต์

เว็บไซต์ <http://www.autos-express.com/otopshopping>



หน้าแรกของเว็บไซต์

1. ใช้ในการเข้าสู่เมนูเพื่อเลือกดูสินค้าผ้าไหมจากทางร้านมงคลผ้าไหมยกดอก

2.ใช้ในการเข้าสู่เมนูเพื่อเลือกดูสินค้ากระดาดสา

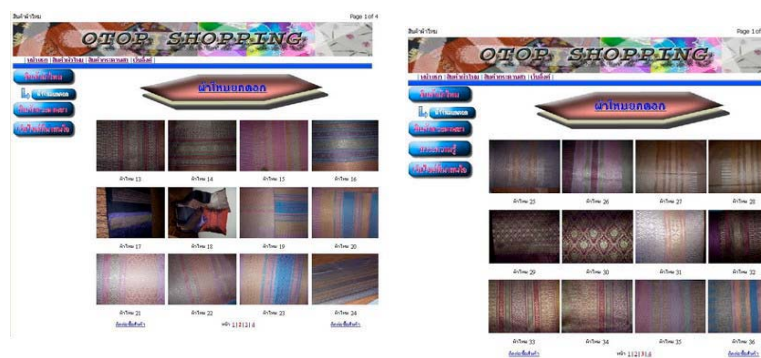
3.ใช้ในการเข้าสู่เมนูเพื่อเลือกรายชื่อของหน่วยงานที่น่าสนใจพร้อมช่องทางการติดต่อ



หน้าแสดงสินค้า

4. ช่องทางสำหรับการติดต่อผู้ประกอบการ

5. ใช้ในการเข้าสู่เมนูเพื่อเลือกหน้าแสดงสินค้าหน้าอื่นๆ



ตัวอย่างหน้าแสดงสินค้าหน้าอื่นๆ

12. ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข

1.การตลาดเป็นปัญหาที่มีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างง่าย ควรมีการประเมินองค์กรอยู่เสมอเพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

2.การทำเว็บไซต์ให้เป็นที่รู้จัก ในช่วงแรกเว็บไซต์อาจยังไม่เป็นที่รู้จักมากนัก การเข้าชมเว็บไซต์ของลูกค้าจะเป็นกลุ่มลูกค้าที่รู้จักร้านบัวจันทร์กระดาดสาอยู่แล้วและต้องการดูผลิตภัณฑ์ที่ทางร้านมีอยู่ในปัจจุบัน

3.การเพิ่มรูปภาพสินค้าใหม่เข้าไปในเว็บไซต์ยังจำเป็นต้องใช้ผู้ที่มีความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ซึ่งทางผู้ประกอบการสามารถเรียนรู้และทำการเพิ่มรูปภาพได้เองโดยไม่ต้องจ้างบุคคลอื่น

ภาคผนวก 6.4
รายงานสรุปการพัฒนาปรับปรุง
สุภัทร์เกมส์ไม้

รายงานสรุปผลการพัฒนาปรับปรุง

โครงการการพัฒนารูปแบบคัดกรองสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ที่เป็นหัตถอุตสาหกรรม

1. ชื่อที่ปรึกษา

อ.ธัญญาภาพ อานันทนะ

2. ชื่อองค์กรที่ได้รับการให้คำปรึกษา

สุภัทระเกมส์ไม้ ตั้งอยู่เลขที่ 394 ตำบลห้างฉัตร อำเภอ ห้างฉัตร จังหวัด ลำปาง 52160

3. ผลิตภัณฑ์ขององค์กร

สินค้าหัตถกรรมที่นำมา (ไม้ยางและไม้ฉำฉา) มาใช้เป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตผลิตภัณฑ์ ซึ่งได้อาจารย์ภูมิปัญญาชาวบ้านนำมาสร้างสรรค์ผลงาน พัฒนารูปแบบ เพื่อผลิตเป็น เกมส์ไม้โดยผลิตภัณฑ์หลักที่ทำการผลิต ได้แก่ เต่าสูง กล้องตัวเลข หมากพลีกลีกล่องนามบัตร เป็นต้น



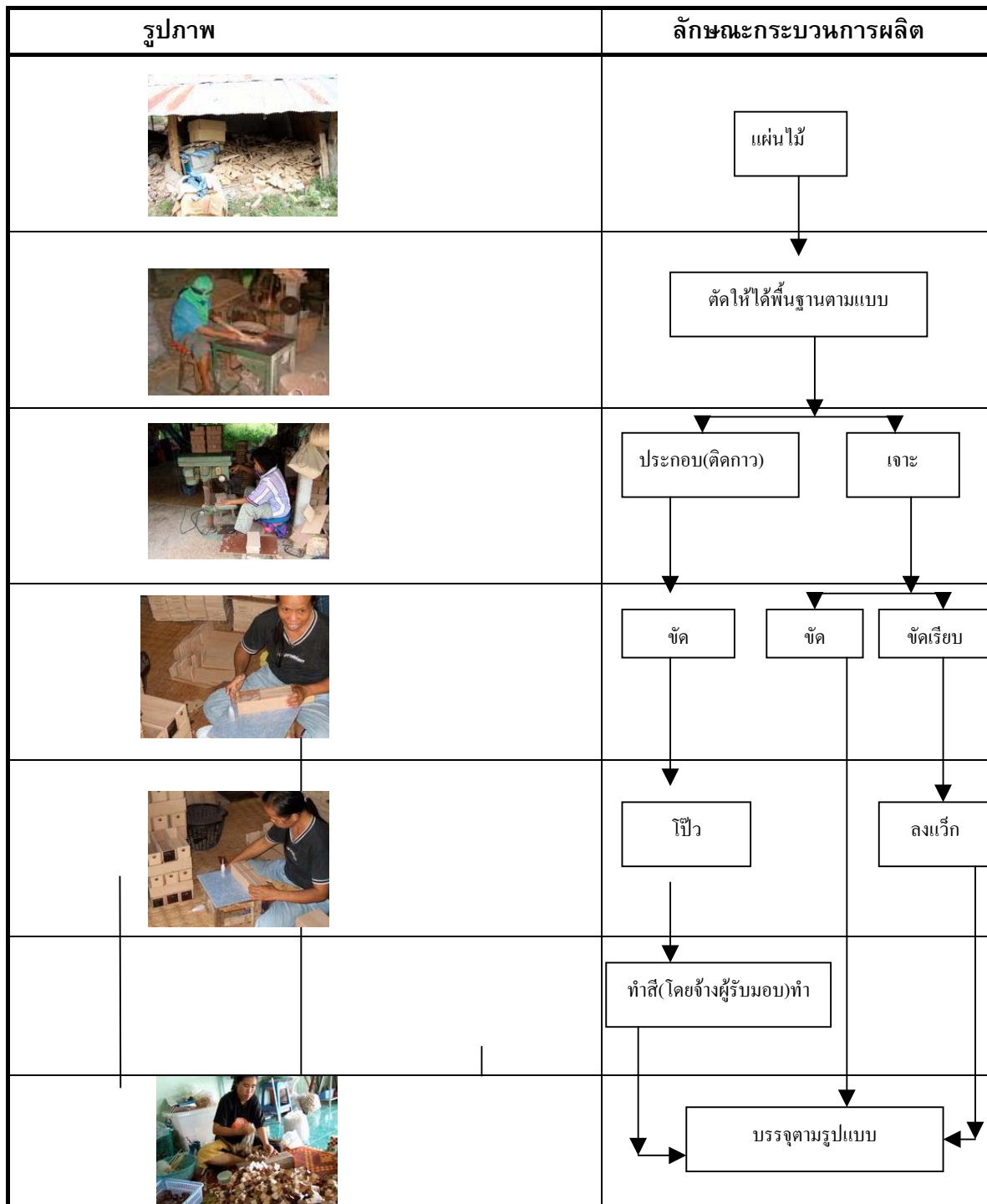
รูปที่ 3.1 แสดงผลิตภัณฑ์ขององค์กร

4. ข้อมูลทั่วไปขององค์กร

สุภัทระเกมส์ไม้ ผลิตภัณฑ์หลักที่ผลิตเป็นเกมส์ไม้, กล้องนามบัตร, งานแกะและสลักไม้ โดยวัตถุดิบหลักที่ใช้ในการแปรรูปคือ ไม้ยางพารา และ ไม้ฉำฉา เริ่มต้นการผลิตจากการก่อตั้งด้วยทุนส่วนตัว ประมาณปี พ.ศ. 2539 ต่อมาในปี พ.ศ. 2545 – 2547 ได้ผ่านการคัดสรรผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ รัฐบาลได้เข้ามาช่วยเหลือส่งเสริมทำให้เป็นอาชีพ โดยมีการส่งเสริมให้มีการออกโชว์ผลิตภัณฑ์

- ลักษณะการจดทะเบียนของกิจการคือ กลุ่มอาชีพ

- จำนวนพนักงานที่มีทั้งหมด 10 คน
- ระยะเวลาในการประกอบกิจการที่ผ่านมา 10 ปี
- ผลการคัดสรรที่ผ่านมามีมูลค่า 3 ดา



รูปที่ 4.1 แสดงกระบวนการผลิตขององค์กร

5. รายละเอียดผลการคัดกรอง
ผลคัดกรองในภาพรวมขององค์กร

	คะแนนรวม และเกรดที่ ได้รับ	กระบวนการ ในการ ดำเนินการ	ตัวสินค้า	ใช้คุณค่าและ การส่งเสริม พัฒนาท้องถิ่น	ผลการ ดำเนินงาน
ผลคะแนน	B	-	-	-	-

ผลคัดกรองเฉพาะในด้านกระบวนการในการดำเนินการ

	การจัดการ ตลาดและลูกค้า	การจัดการผู้ ส่งมอบ	การบริหาร การผลิต	การจัดส่ง	การบริหาร องค์กร
ผลคะแนน	66.67	54.28	77.78	56.00	40.00

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ จากผลการคัดกรอง

องค์กรมีคุณภาพ มาตรฐาน ความสามารถในการผลิต และศักยภาพในการดำเนินธุรกิจสูง สินค้ามีจุดเด่นในตัวเอง ทำให้สามารถแข่งขันได้ หากมีการปรับปรุงในบางด้านเพื่อยกระดับการผลิตและการแข่งขันให้ดีขึ้น

ฉะนั้นจากประเด็นหลักในการประเมินจากผลการคัดกรองนั้น จะเห็นได้ว่าด้าน การบริหาร(ด้านการประสานงานระหว่างขั้นตอนการผลิตในองค์กร) และด้านการจัดการผู้ส่งมอบนั้น มีระดับคะแนนที่ต่ำกว่าด้านอื่น ซึ่งเป็นแนวทางในการวิเคราะห์หาประเด็นปัญหาหลักในการดำเนินการแก้ไข

6.การกำหนด และคัดเลือกหัวข้อปัญหาที่ดำเนินการปรับปรุง

จากการประเมินโดยผลการคัดกรอง ปัญหาที่พบ การจัดการผู้ส่งมอบวัตถุดิบที่ยังไม่สามารถเชื่อถือได้หรือวางใจได้ และผู้ส่งมอบที่จำกัด การขยายตลาดเพิ่มลูกค้าใหม่ที่ยังไม่เป็นรูปธรรม การควบคุมการผลิตในอนาคตในกรณีที่มีคำสั่งซื้อเพิ่มมากขึ้นยังไม่เหมาะสม การบริหารองค์กรยังไม่มีวิสัยทัศน์ที่ดี ฉะนั้นจากการพิจารณาคะแนนในแต่ละด้านจากผลการคัดกรอง การสำรวจจากสภาพโรงงาน และความต้องการจากทางผู้ประกอบการ ได้สรุปประเด็นในการแก้ไขปรับปรุง ดังนี้

6.1 การประสานงานภายในองค์กรมีข้อบกพร่อง



โดยจากผลการคัดกรอง สภาพปัญหาที่พบ จากการพูดคุย ผู้ประกอบการและคนงาน ซึ่งประเด็นหลักที่เป็นปัญหาคือ การประสานงานภายในองค์กรมีข้อบกพร่อง กล่าวคือเกิด

จากการที่ผู้ประกอบการเน้นการ ทำงานจากตัวเองเป็นหลักจะเน้นการสื่อสารเป็นไปในทิศทางเดียว ผลกระทบที่ตามมาคือเมื่อเกิดปัญหาขึ้น คนงานก็จะรอการแก้ไขจากผู้ประกอบการแต่อย่างเดียว เป็นผลให้ไม่มี ประสิทธิภาพในการทำงาน

6.2 การไม่สามารถควบคุมผู้ส่งมอบได้

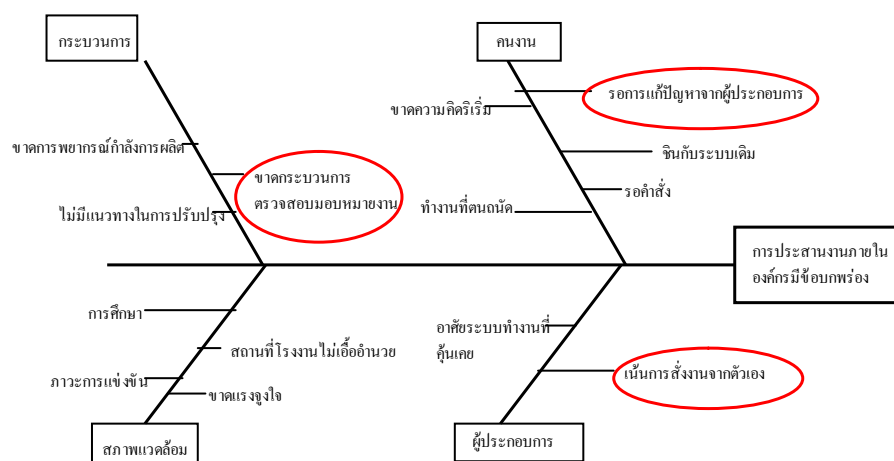


โดยจากผลการคัดกรอง สภาพปัญหาที่พบ จากการพูดคุยกับผู้ประกอบการและคนงาน ซึ่งประเด็นหลักที่เป็นปัญหาหลักคือ การไม่สามารถควบคุมผู้ส่งมอบได้ คือเมื่อผู้ส่งมอบมีวัตถุดิบก็จะนำวัตถุดิบมาส่งให้ ฉะนั้นเมื่อวัตถุดิบขาดก็จะเกิดปัญหาขึ้น ผลกระทบคือผู้ประกอบการจะต้องเป็นผู้ที่ไปติดต่อนำวัตถุดิบเข้าสู่กระบวนการผลิตเอง หรือในกรณีที่มีการสั่งงานที่เร่งด่วน ซึ่งทำให้การดำเนินงานในการผลิตล่าช้า รวมทั้งส่งผลในเรื่องของปริมาณของเสียที่จะเกิดขึ้น

7. การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา

จากประเด็นปัญหาในข้อที่ 6 สามารถทำการวิเคราะห์หาสาเหตุที่เกี่ยวข้องกับปัญหาดังกล่าวโดยได้นำเครื่องมือคุณภาพที่เรียกว่าแผนภูมิแก๊งปลา

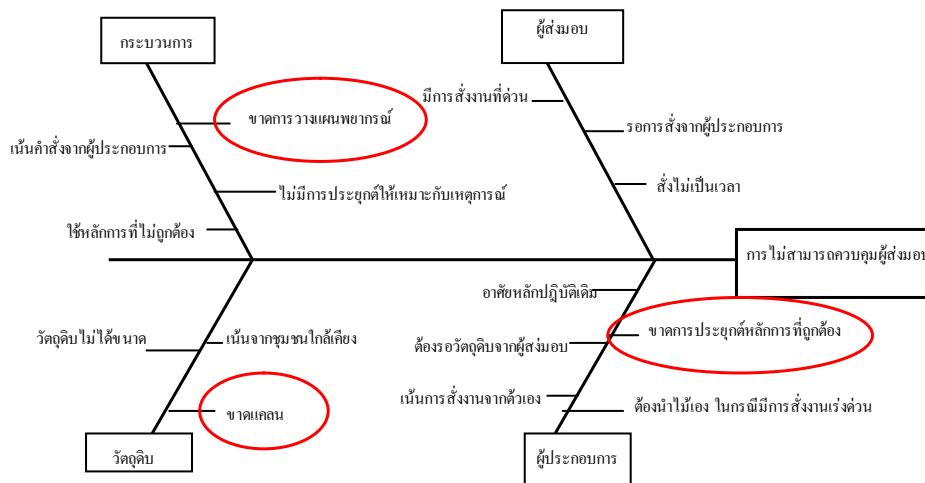
แผนภูมิแก๊งปลา คือ แผนภาพที่แสดงสาเหตุ (Cause) และผล (Effect) เป็นแผนภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของคุณภาพกับสาเหตุของมัน โดยการดึงเอาสาเหตุที่มีผลต่อคุณภาพที่เป็นไปได้ทั้งหมดออกมาเรียบเรียง แผนภาพสาเหตุและผลมีชื่อเรียกอื่น อีกคือ แผนภาพแก๊งปลา (Fish – Bone Diagram) หรือแผนภาพของอิชิคาว่า (Ishikawa Diagram)



รูปที่ 7.1 แสดงการวิเคราะห์ผังแก๊งปลากรณี การประสานงานภายในองค์กรมีข้อบกพร่อง

จากผลการคัดกรอง สภาพปัญหาที่พบ จากการหารือกับผู้ประกอบการและคนงาน ได้ผลสรุปสรุปประเด็นสาเหตุหลักที่มีผลกระทบต่อปัญหา

- ขาดกระบวนการตรวจสอบมอบหมายงาน
- เน้นคำสั่งจากตัวเอง(ผู้ประกอบการ)
- รอคอยแก้ไขจากผู้ประกอบการ



รูปที่ 7.2 แสดงการวิเคราะห์ผังก้างปลากรณี การไม่สามารถควบคุมผู้ส่งมอบ

จากผลการคัดกรอง สภาพปัญหาที่พบ จากการหารือกับผู้ประกอบการและคนงาน ได้ผลสรุปสรุปประเด็นหลักที่มีผลกระทบต่อปัญหา

- ขาดการวางแผนการพยากรณ์
- ขาดแคลนวัสดุ
- ขาดการประยุกต์หลักการที่ถูกต้อง

8. การวางแผนการแก้ไขปัญหาตามสาเหตุที่พบ

ประเด็นปัญหาหลักที่สรุปในข้อที่ 7 เพื่อวิเคราะห์หาแนวทางในการแก้ไขที่ถูกต้องนั้น ได้นำเครื่องมือคุณภาพที่เรียกว่าแผนผังต้นไม้ และแผนผังแมทริกซ์

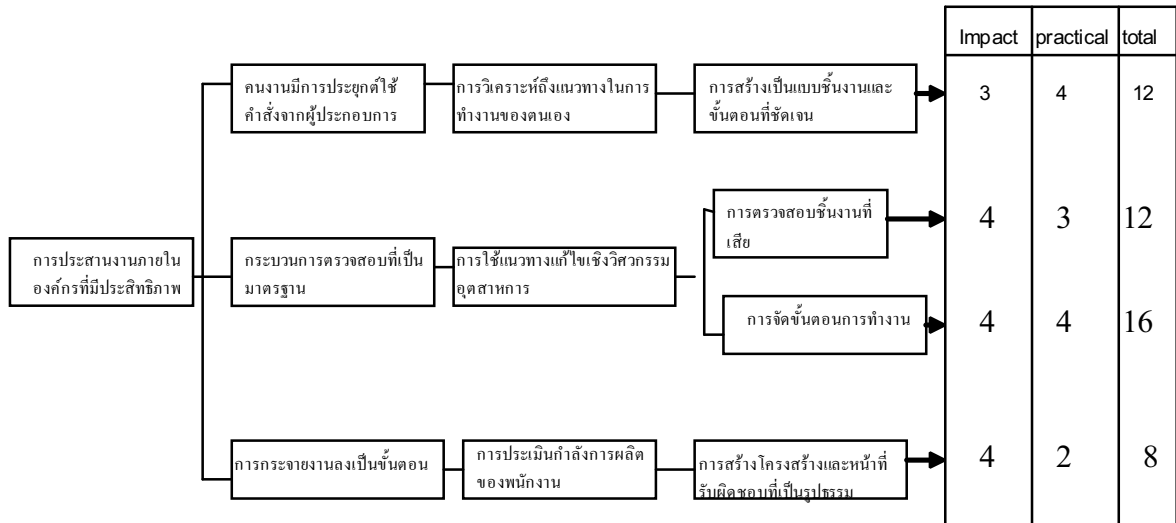
แผนผังต้นไม้คือ แผนผังต้นไม้หรือแผนผังระบบ คือ การประยุกต์วิธีการที่แรกเริ่มพัฒนาขึ้นสำหรับการวิเคราะห์ หน้าที่งานในวิศวกรรมคุณค่า วิธีนี้เริ่มจากการตั้งวัตถุประสงค์ และดำเนินการพัฒนากลยุทธ์สืบต่อมาเรื่อยๆ เพื่อการบรรลุผลสำเร็จ

การสร้างแผนผังนี้ทำให้เกิดแนวทางเฉพาะสำหรับการแก้ปัญหา แผนผังต้นไม้ถูกจัดประเภทว่าเป็นการพัฒนากลยุทธ์หรือว่าเป็นการพัฒนาส่วนประกอบอันใดอันหนึ่ง ก็ขึ้นอยู่กับการใช้งาน

แผนผังแมทริกซ์ประกอบด้วยแถวตั้ง (column) และแถวนอน (row) ซึ่งจุดที่ตัดกัน (Intersection) ใช้พิจารณาเพื่อตัดสินใจตำแหน่ง และลักษณะของปัญหาพร้อมกับแนวความคิดที่สำคัญ สำหรับการแก้ไข

ปัญหาการค้นพบแนวความคิดที่สำคัญ จะพิจารณาจากความสัมพันธ์ซึ่งแสดงโดยช่องของแมทริกซ์ ซึ่งเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพในการผลักดัน

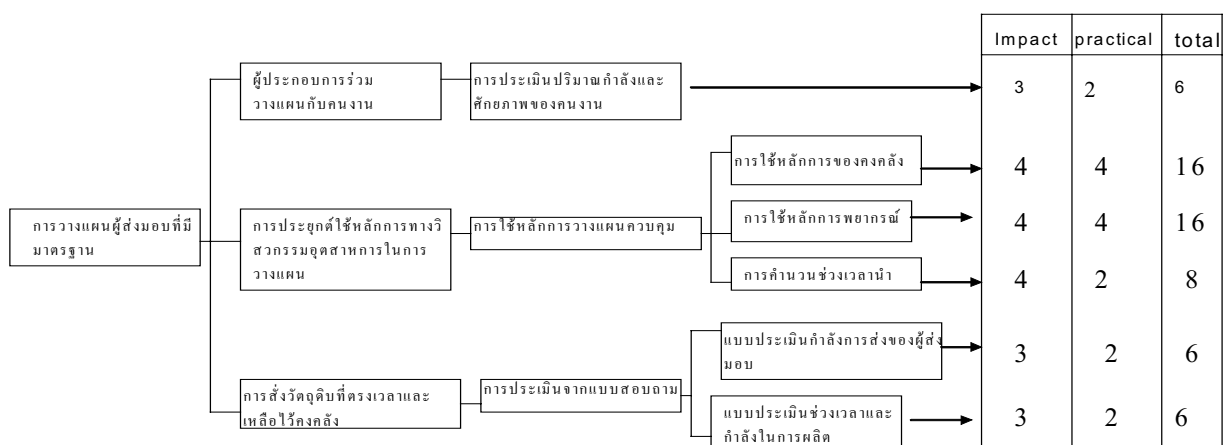
มีรูปแบบของแผนผังแมทริกซ์หลักๆอยู่ 5 แบบ มีชื่อตามรูปร่างของมัน นั่นคือ แมทริกซ์รูปตัว L , แมทริกซ์รูปตัว T , แมทริกซ์รูปตัว Y , แมทริกซ์รูปตัว X และ แมทริกซ์รูปตัว C



รูปที่ 8.1 ผังต้นไม้และผังแมทริกซ์ กรณีการประสานงานภายในองค์กรมีข้อบกพร่อง

จากรูปที่ 8.1 สรุปประเด็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขดังนี้

- การจัดขั้นตอนการทำงาน
- การสร้างแบบชิ้นงานและขั้นตอนที่ชัดเจน
- การตรวจสอบชิ้นงานที่เสียหาย



รูปที่ 8.2 ผังต้นไม้กรณีและผังแมทริกซ์ การไม่สามารถควบคุมผู้ส่งมอบ

จากรูปที่ 8.2 สรุปประเด็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขดังนี้

- การใช้หลักการของคงคลัง
- การใช้หลักการพยากรณ์
- การคำนวณช่วงเวลานำ

9.การดำเนินการแก้ไขปัญหาดำเนินการตามสาเหตุที่พบ

ในขั้นตอนแรกได้มีการเก็บข้อมูลเบื้องต้น เพื่อใช้เป็นข้อมูลเปรียบเทียบหลังจากการได้ดำเนินการปรับปรุงแล้ว โดยได้ใช้แบบเก็บข้อมูล (Check sheet) แยกเป็น 2 กรณี คือ

1. แบบบันทึกการเก็บข้อมูล ชิ้นงานเสียจากขบวนการผลิต
2. แบบบันทึกการเก็บข้อมูล รอบการขนย้ายในการบันทึกข้อมูล

[illegible][illegible]

หลังจากนั้นดำเนินการปรับปรุงตามวิธีแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข โดยได้ดำเนินการแก้ไข การประสานงานภายในองค์กรมีข้อบกพร่อง กล่าวคือ การทำขั้นตอนการทำงาน(Work Instruction) เพื่อเป็นมาตรฐานในการสื่อสารกันภายในองค์กรให้รับรู้ในหลัก การปฏิบัติเดียวกันนั้น



กรณีการไม่สามารถควบคุมผู้ส่งมอบได้ แนวทางในการแก้ไขนั้น คือการพยากรณ์โดยใช้อิทธิพลของฤดูกาลเข้ามาประยุกต์ใช้ กล่าวคือการส่งสินค้าของผู้ผลิต จะมีปริมาณมากและถี่ ในช่วง ไตรมาสต้น และสุดท้ายของปี (จากข้อมูลที่ได้จากผู้ประกอบการ) เนื่องจากเป็นช่วงเทศกาลส่งท้ายปี และมีนิทรรศการให้ผู้ประกอบการได้มี การบูชโชว์สินค้า ฉะนั้นจึงเป็นสาเหตุที่อิทธิพลของฤดูกาลมีส่วนเข้ามาเกี่ยวข้องโดยรายละเอียดมีดังนี้

การหาอิทธิพลของฤดูกาล

ในการประมาณการการเปลี่ยนแปลงตามฤดูกาลในข้อมูลอนุกรมเวลานี้ จะต้องสร้างเป็นค่าดัชนีฤดูกาล (Seasonal Index) โดยค่าดัชนีฤดูกาลส่วนใหญ่จะแสดงในรูปของร้อยละ ดังนั้น ดัชนีฤดูกาลของเดือนใดเท่ากับ 105 ก็หมายความว่าอันเนื่องมาจากผลของการเปลี่ยนแปลงตามฤดูกาล จึงทำให้ข้อมูลในเดือนนั้นสูงกว่าค่าเฉลี่ยร้อยละ 5 สำหรับวิธีการคำนวณค่าดัชนีฤดูกาลนั้นมีอยู่หลายวิธีด้วยกัน เช่น วิธีถ่วงเฉลี่ยอย่างง่าย วิธีอัตราส่วนต่อค่าเฉลี่ยอย่างง่าย และวิธีอัตราส่วนต่อค่าแนวโน้ม เป็นต้น สำหรับในที่นี้จะพูดถึงแต่เฉพาะวิธีอัตราส่วนต่อค่าแนวโน้มเท่านั้น

วิธีอัตราส่วนต่อค่าแนวโน้ม (The Ratio – to Trend Method)

ข้อมูลอนุกรมเวลาจะมีองค์ประกอบอยู่ 4 อย่าง คือ แนวโน้ม(T) ฤดูกาล(S) วัฏจักร(C) และความผิดปกติ (I) การหาดัชนีฤดูกาลจึงสามารถทำได้โดยการหาค่า T, C และ I ซึ่งมีขั้นตอนตามวิธีของอัตราส่วนต่อแนวโน้มดังนี้

1. คำนวณหาค่าแนวโน้มของแต่ละเดือน หรือแต่ละไตรมาสในข้อมูลจริง รายปี ซึ่งสมการแนวโน้มหาได้จากวิธีกำลังสองน้อยที่สุดจากข้อมูลที่กำหนดให้
2. หาอัตราส่วนระหว่างข้อมูลจริงกับแนวโน้มในแต่ละเดือน หรือแต่ละไตรมาสแล้วคูณด้วย 100 เพื่อให้อยู่ในรูปร้อยละ
3. หาค่าเฉลี่ยของอัตราส่วนในข้อ 2 ของแต่ละเดือน หรือแต่ละไตรมาสที่ตรงกันของแต่ละปี
4. ผลที่ได้ในข้อ 3 คือค่าดัชนีฤดูกาล

ตัวอย่าง จากข้อมูลที่รวบรวมได้ดังแสดงในตารางที่ 1 ซึ่งเป็นยอดขายสินค้าของโรงงานแห่งหนึ่ง รายไตรมาสตั้งแต่ปี 2539 ถึงปี 2542 โรงงานต้องการคำนวณหาค่าดัชนีฤดูกาลรายไตรมาสของข้อมูลชุดดังกล่าวโดยวิธีอัตราส่วนต่อค่าแนวโน้ม

ตารางที่ 9.1 แสดงข้อมูลยอดขายรายไตรมาสของโรงงานแห่งหนึ่งในอดีต 4 ปีที่ผ่านมา

พ.ศ.	ไตรมาสที่			
	1	2	3	4
2539	56	50	60	67
2540	62	56	65	71
2541	65	60	70	77
2542	73	66	75	85

จากข้อมูลยอดขายในอดีตดังในตารางที่ 9.1 สมมติว่าเราได้เลือกพิจารณาแนวโน้มแบบเส้นตรง โดยการหาสมการเส้นตรงจากวิธีกำลังสองน้อยที่สุด (ค่าแนวโน้มที่เหมาะสมไม่จำเป็นจะต้องเป็นเส้นตรงเสมอไป แต่ตามตัวอย่างนี้จะสมมติให้เป็นเส้นตรง) ซึ่งจากการคำนวณค่า a และ b โดยใช้สมการ (1) และ (2) จะได้สมการเส้นตรงดังนี้

$$Y(t) = 53.2 + 1.52 t$$

โดย

$$b = \frac{(16)(9510) - (1058)(136)}{(16)(1496) - (136)^2} = 1.52$$

และ

$$a = \frac{1058}{16} - \frac{(1.52)(136)}{16} = 53.2$$

จากสมการแนวโน้มนี้เราคำนวณค่าแนวโน้มในแต่ละไตรมาสของปี 2539 ถึงปี 2542 ได้โดยการแทนค่า t ด้วย 1, 2, 3 ... 16 เราจะได้ค่าแนวโน้มของแต่ละไตรมาสดังแสดงในตารางที่ 9.2

ตารางที่ 9.2 ค่าแนวโน้มแบบเส้นตรงมีความชันรายไตรมาส

พ.ศ.	ไตรมาสที่			
	1	2	3	4
2539	54.72	56.24	57.76	59.28
2540	60.80	62.32	63.84	65.36
2541	66.89	68.41	69.93	71.45
2542	72.97	74.49	76.01	77.53

ขั้นถัดไปเราหารข้อมูลยอดขายรายไตรมาสจริงในตารางที่ 1 ด้วยค่าแนวโน้มรายไตรมาสที่คำนวณได้ในตารางที่ 9.2 เราจะได้อัตราส่วนยอดขายจริงต่อค่าแนวโน้มดังแสดงในตารางที่ 9.3

ตารางที่ 9.3 อัตราส่วนยอดขายจริงต่อค่าแนวโน้มของแต่ละไตรมาส

พ.ศ.	ไตรมาสที่			
	1	2	3	4
2539	1.023	0.889	1.039	1.130
2540	1.020	0.899	1.018	1.086
2541	0.972	0.877	1.001	1.078
2542	1.000	0.886	0.987	1.096
รวม	4.015	3.551	4.045	4.390
เฉลี่ย	1.004	0.888	1.011	1.097

หลังจากนั้นทำการคำนวณหาผลรวม และค่าเฉลี่ยของอัตราส่วนดังกล่าวที่อยู่ในไตรมาสเดียวกันของแต่ละปีตามลำดับ ผลการคำนวณผลรวมและค่าเฉลี่ยได้ดังแสดงในตารางที่ 9.3 พร้อมกันแล้ว โดยค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้นี้เราเรียกว่าดัชนีฤดูกาล (Seasonal Index)

จากดัชนีฤดูกาลที่คำนวณได้นี้เราอาจจะตีความได้ว่ายอดขายของไตรมาสที่ 1 โดยทั่วไปจะเท่ากับ 1.004 เท่าของยอดขายรายไตรมาสโดยเฉลี่ย ในทำนองเดียวกันยอดขายรายไตรมาส 2 โดยทั่วไปจะเท่ากับ 0.888 เท่าของยอดขายรายไตรมาสโดยเฉลี่ย เป็นต้น

การใช้ประโยชน์ดัชนีฤดูกาลในการพยากรณ์

ในการพยากรณ์ข้อมูลรายเดือนหรือรายไตรมาสในอนาคต เช่น การพยากรณ์การผลิตสินค้า การพยากรณ์ยอดขายสินค้า จำเป็นอย่างยิ่งที่เราจะต้องนำดัชนีฤดูกาลเข้ามาพิจารณาด้วยเพราะเป็นที่เข้าใจแล้วว่าค่าแนวโน้มเป็นการเคลื่อนไหวในระยะยาว ส่วนการเปลี่ยนแปลงตามฤดูกาลเป็นความผันผวนระยะสั้น และในการพยากรณ์นั้นเรามีข้อสมมติว่า สาเหตุที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในช่วงระยะเวลาที่เก็บรวบรวมข้อมูลกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตจะเหมือนเดิม

ในการอธิบายวิธีการพยากรณ์โดยอาศัยดัชนีฤดูกาลที่คำนวณได้ จะใช้ตัวอย่างข้างบนอีกครั้งหนึ่ง โดยสมมติว่า ฝ่ายบริหารต้องการที่จะทราบยอดขายรายไตรมาสของปี 2543 จะเป็นอย่างไร โดยเราทราบสมการแนวโน้มแล้วคือ

$$Y(t) = 53.2 + 1.52 t$$

เมื่อแทนค่า t ด้วย 17, 18, 19 และ 20 โดยสมการแนวโน้มข้างต้น เราจะได้ค่าแนวโน้มของไตรมาสต่าง ๆ ในปี 2543 ดังปรากฏในแถวตั้งที่ 3 ของตารางที่ 9.4

ค่าแนวโน้มของแต่ละไตรมาสตามที่คำนวณได้จากกล่าวได้ว่าเป็นการพยากรณ์การขายของแต่ละไตรมาส โดยถือเสมือนหนึ่งว่าไม่มีการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากฤดูกาล อย่างไรก็ตาม ดัชนีฤดูกาลตามที่เราคำนวณได้ตามตารางที่ 3 ชี้ให้เห็นว่า ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากฤดูกาลเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยการขายของไตรมาสที่ 1 จะเท่ากับ 1.004 เท่าของการขายโดยเฉลี่ย ไตรมาสที่ 2 จะเท่ากับ 0.888 เท่า ไตรมาสที่ 3 จะเท่ากับ 1.011 เท่า และไตรมาสที่ 4 เท่ากับ 1.097 เท่า สมมติว่าเราผันผวนตามฤดูกาลยังคงเป็นไปในลักษณะดังกล่าวในปี 2543 เราจะต้องนำค่า 1.004 ซึ่งเป็นดัชนีฤดูกาลของไตรมาสที่ 1 คูณเข้ากับค่าแนวโน้มของไตรมาสเดียวกันนี้ สำหรับไตรมาสที่ 2 จะต้องคูณค่าแนวโน้มด้วย 0.888 ไตรมาสที่ 3 คูณค่าแนวโน้มด้วย 1.011 และไตรมาสที่ 4 คูณค่าแนวโน้มด้วย 1.097 จากตารางที่ 4 เมื่อคูณค่าแนวโน้มด้วยดัชนีฤดูกาลที่อยู่ในไตรมาสเดียวกัน (แถวตั้งที่ 4) เราจะได้ค่าพยากรณ์ยอดขายของปี 2543 ดังแสดงในแถวตั้งที่ 5 ของตารางที่ 9.4

ตารางที่ 9.4 ค่าพยากรณ์ปี 2543 และ 2544 โดยพิจารณาองค์ประกอบแนวโน้มและฤดูกาล

พ.ศ.	(1) ไตรมาสที่	(2) T	(3) ค่าแนวโน้ม	(4) ดัชนีฤดูกาล	(5) ค่าพยากรณ์
2543	1	17	79.04	1.004	79.36
	2	18	80.56	0.888	71.54
	3	19	82.08	1.011	82.98
	4	20	83.60	1.097	91.71
2544	1	21	85.12	1.004	85.46
	2	22	86.64	0.888	76.94
	3	23	88.16	1.011	89.13
	4	24	89.68	1.097	98.38

ขั้นตอนการคำนวณ

1. นำข้อมูลที่เกิดขึ้นรวบรวมไว้จาก (ใบสั่งสินค้า) มาเรียงลำดับ
2. เมื่อได้ข้อมูลแล้ว คิดเฉลี่ยเป็นช่วงไตรมาส

ตัวอย่าง จากใบสั่งซื้อ (กล่องตัวเลข)

เดือน	ยอดสั่งซื้อสินค้าปี 2546 (ชิ้น)	ยอดสั่งซื้อสินค้าปี 2547 (ชิ้น)
ม.ค.	410	408
ก.พ.	408 409 (1)	408 408 (5)
มี.ค.	408	409
เม.ย.	409	400
พ.ค.	150 336 (2)	250 353 (6)
มิ.ย.	450	408
ก.ค.	336	370
ส.ค.	400 378 (3)	402 392 (7)
ก.ย.	400	405
ต.ค.	417	410
พ.ย.	406 410 (4)	405 408 (8)
ธ.ค.	407	409

3. นำข้อมูลที่อยู่ในแต่ละช่วงไตรมาส้นมาคำนวณหาความสัมพันธ์กัน ระหว่าง แต่ละไตรมาส กับยอดสั่งซื้อสินค้า โดยจัดให้อยู่ในรูปความสัมพันธ์ดังนี้

$$Y = a + bt$$

$$a = \frac{\sum_{t=1}^N y(t)}{N} - b \frac{\sum_{t=1}^N t}{N}$$

$$b = \frac{N \sum_{t=1}^N t \cdot y(t) - \sum_{t=1}^N y(t) \sum_{t=1}^N t}{N \sum_{t=1}^N t^2 - \left(\sum_{t=1}^N t \right)^2}$$

ตัวอย่าง

ช่วงไตรมาส(t)	ยอดขาย(y)	t ²	t * y(t)
1	409	1	409
2	336	4	672
3	378	9	1134
4	410	16	1640
5	408	25	2040
6	353	36	2118
7	392	49	2744
8	408	64	3264
รวม 36	3094	204	14021

$$b = \frac{(8)(14021) - (3094)(36)}{(8)(204) - (36)^2} = 2.33$$

$$a = \frac{3094}{8} - \frac{(2.33)(36)}{8} = 376.27$$

$$y = 376.27 + 2.33t$$

เมื่อได้ความสัมพันธ์ดังกล่าวแล้ว ทำการคำนวณหาค่าดังตัวอย่าง โดยแทนในแต่ละช่วงไตรมาสลงในตัวแปร t

ช่วงไตรมาส(t)	y = 376.27 + 2.33t
1	378.6
2	380.93
3	383.26
4	385.59
5	387.92
6	390.25
7	392.58
8	394.91

4. หาค่าดัชนีฤดูกาลโดยการเปรียบเทียบค่าที่ได้จากข้อมูลจริงกับค่าที่ได้จากความสัมพันธ์ (y)

ตัวอย่าง

ค่าที่ได้จากข้อมูล (1)	ค่าที่ได้จากความสัมพันธ์ (2)	ดัชนีฤดูกาล($\frac{1}{2}$)
409	378.6	1.080
336	380.93	0.882
378	383.26	0.986
410	385.59	1.063
408	387.92	1.051
353	390.25	0.905
392	392.58	0.999
408	394.91	1.033

จากข้อมูลที่ได้มาดังนี้

ข้อมูลจริงที่ได้จาก (ใบสั่งสินค้า)

พ.ศ.	ไตรมาสที่			
	1	2	3	4
2547	409	336	378	410
2458	408	353	392	408

ข้อมูลที่ได้จากความสัมพันธ์ $y = 376.27 + 2.33t$

พ.ศ.	ไตรมาสที่			
	1	2	3	4
2547	378.6	380.93	383.26	385.59
2458	387.92	390.25	392.58	394.91

โดยการหาค่าดัชนีฤดูกาลได้ดังนี้

พ.ศ.	ไตรมาสที่			
	1	2	3	4
2547	1.080	0.882	0.986	1.063
2458	1.051	0.905	0.999	1.003
ค่าเฉลี่ย	1.065	0.894	0.993	1.033

ค่าดัชนีฤดูกาลนี้สามารถที่จะประเมินแนวโน้มของยอดการสั่งสินค้าได้ โดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ $y = 376.27 + 2.33t$ และค่าดัชนีฤดูกาล

ตัวอย่าง

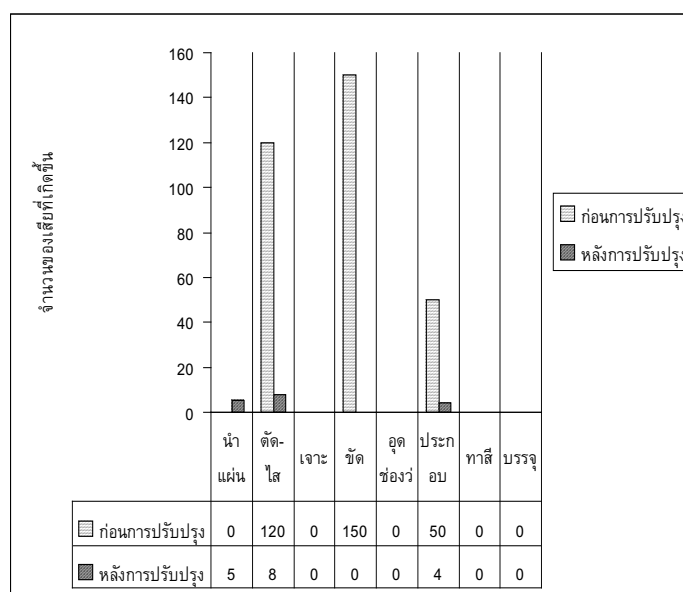
พ.ศ.	(1) ไตรมาสที่	(2) T	(3) ค่าแนวโน้ม(y)	(4) ดัชนีฤดูกาล	(5) ค่าพยากรณ์
2549	1	9	397.24	1.065	423.060
	2	10	399.57	0.894	357.215
	3	11	401.9	0.993	399.087
	4	12	404.23	1.033	417.569
2550	1	13	406.56	1.065	432.986
	2	14	408.89	0.894	365.548
	3	15	411.22	0.993	408.341
	4	16	413.55	1.033	427.197

ค่าพยากรณ์ที่ได้ออกมานี้เป็นการประมาณการ คร่าวๆ เพื่อที่จะได้ดำเนินการในการจัดการเกี่ยวกับการสั่งสินค้าเข้าก่อนที่จะดำเนินการผลิตจริงและ เพื่อประเมินถึงกำลังการผลิตที่มีอยู่

10. ผลติดตามการแก้ไขปัญหา

โดยการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขหลังจากได้นำวิธีการแก้ไขในแต่ละประเด็นแนวทางแก้ไขไปดำเนินการแก้ไขปรับปรุง แยกเป็นกรณีดังนี้

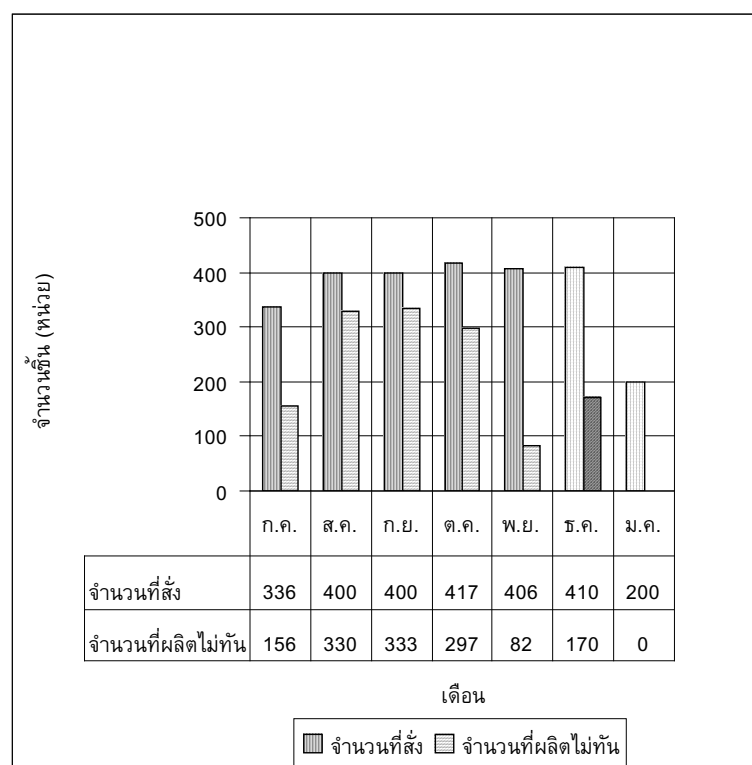
การประสานงานภายในองค์กรมีข้อบกพร่อง จากข้อที่ 9 กล่าวถึงขั้นตอนในการแก้ไขปรับปรุง โดยการจัด คู่มือการปฏิบัติงาน ดังข้อมูลที่บันทึกโดย ตัวอย่างแบบบันทึก ในระหว่างเดือน พฤศจิกายน-ธันวาคม 2548 ซึ่งเป็นช่วงก่อนการปรับปรุง และ ในเดือนมกราคม 2549 ซึ่งเป็นช่วงหลังการปรับปรุง แสดงได้ดังรูปกราฟข้างล่าง



รูปที่ 10.1 กราฟแสดงการเปรียบเทียบข้อมูลของเสียที่เกิดขึ้นหลังจากการนำคู่มือการปฏิบัติงานไปใช้กับพนักงานในกรณีสุภัทร์เกมส์ไม้

จากกราฟแสดงให้เห็นถึง ชี้นำงานของเสียเมื่อเปรียบเทียบกับกันระหว่างก่อนการปรับปรุง กับหลังการปรับปรุง ลดลงคิดเป็นร้อยละ 6.07 เมื่อเทียบกับก่อนการปรับปรุง ยกเว้นการนำวัตถุดิบมาเข้ากระบวนการผลิต เนื่องจากไม่สามารถคัดเลือกแผ่นไม้จากการซื้อได้จึงมีของเสียเกิดขึ้นเล็กน้อยแตกต่างกันในแต่ละครั้งการผลิต

การไม่สามารถควบคุมผู้ส่งมอบได้ จากข้อที่ 9 กล่าวถึงขั้นตอนในการแก้ไขปรับปรุง โดยการจัดทำคู่มือการพยากรณ์ ดังข้อมูลจากการเปรียบเทียบใบสั่งสินค้าและใบส่งสินค้าของผู้ประกอบการ ดังแสดงในตารางข้างบน ผลจากการดำเนินการแสดงดังตาราง และ รูปกราฟ ข้างล่างนี้



รูปที่ 10.2 กราฟแสดงการเปรียบเทียบข้อมูลจำนวนในการสั่งซื้อกับจำนวนที่ผลิตไม่ทันที่เกิดขึ้นก่อนและหลังการปรับปรุงในกรณีสุภัทร์เกมส์

จากรูปอธิบายได้ว่าในช่วงเดือนกรกฎาคม – พฤศจิกายน เป็นช่วงก่อนการปรับปรุง จากข้อมูลแสดงถึงจำนวนสินค้าที่สั่งเทียบกับจำนวนสินค้าที่ผลิตไม่ทัน ส่วนในช่วงธันวาคม 2548 – มกราคม 2549 เป็นช่วงดำเนินการปรับปรุงโดยการนำคู่มือการพยากรณ์ไปใช้ในการปรับปรุง ซึ่งมีแนวโน้มจำนวนสินค้าที่ผลิตไม่ทันลดน้อยลง คิดเป็นร้อยละ 33.29

11.มาตรฐานการทำงานที่ได้จากการติดตามผล

ผลจากการดำเนินการที่แสดงดังข้อที่ 10 เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้คือ ร้อยละ 5 เมื่อเปรียบก่อนการปรับปรุง ทั้ง 2 ประเด็นปัญหา ฉะนั้น

ในประเด็นปัญหาการประสานงานภายในองค์กรมีข้อบกพร่อง การปฏิบัติตามคู่มือการปฏิบัติการนั้น ทำให้ชิ้นงานหรือของเสียลดลง

ในประเด็นปัญหา การไม่สามารถควบคุมผู้ส่งมอบได้ การที่ปฏิบัติตาม คู่มือการพยากรณ์ สามารถที่จะช่วยให้จำนวนสินค้าที่ส่งไม่ทันกำหนดลดลง

12. ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข

ปัญหาและอุปสรรค

1. ผู้ประกอบการบางรายไม่มีการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับของเสียที่เกิดขึ้นในขบวนการผลิต ทำให้เกิดปัญหาต่อการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การดำเนินการแก้ไขปัญหในบางมาตรการ ยังเป็นการดำเนินการในระยะเวลานั้นๆ ถ้าได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานานขึ้นจะช่วยให้สามารถสร้างมาตรฐานการทำงานที่ดีขึ้นได้
3. มีการเปลี่ยนแปลงความต้องการของผู้สั่งซื้อทำให้ไม่สามารถเก็บข้อมูลชิ้นงานบางรายการการศึกษาได้ทันตามเวลา ซึ่งทำให้ข้อมูลที่ได้ขาดช่วงยากต่อการวิเคราะห์
4. ความคลาดเคลื่อนบางประการในการสื่อสารเวลาเก็บข้อมูล ซึ่งทำให้บางข้อมูลที่ต้องการไม่สมบูรณ์ต้องเสียเวลาในการเก็บข้อมูลเพิ่มเติม

แนวทางแก้ไข

1. เข้าไปเก็บข้อมูลสภาพปัจจุบัน โดยทีมงานผู้วิจัยเองในช่วงการเริ่มต้นเป็นระยะเวลา 2 เดือน ซึ่งทำให้สามารถที่วิเคราะห์ข้อมูลได้
2. ชี้แจงให้ผู้ประกอบการทราบข้อดีที่จะได้รับหากมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และข้อเสียที่จะเกิดขึ้นหากขาดการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง
3. ทำการบันทึกต่อไป และมีการนำข้อมูลในอดีตมาเปรียบเทียบกับสภาพปัจจุบันเพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไข
4. มีการถามถึงประเด็นปัญหาที่ตรงเป้าหมายที่ทีมผู้วิจัยต้องการ และพยายามโยงประเด็นให้เข้าถึงปัญหาที่ต้องการ

13. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1. พนักงานควรจัดให้มีการอบรมตามขั้นตอนในคู่มือการปฏิบัติงานที่เหมาะสมในการเก็บข้อมูลของเสียในขบวนการผลิต และควรจัดให้มีการเก็บข้อมูลแยกแต่ละขั้นตอนเพื่อทำให้เกิดการวิเคราะห์หาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุง
2. ผู้ประกอบการควรมีการบันทึกเก็บข้อมูลอย่างต่อเนื่องเป็นระยะทั้งชิ้นงานที่เสีย และจำนวนยอดส่งผลิตภัณฑ์ที่ไม่สามารถส่งทัน เพื่อนำข้อมูลไปประเมินกำลังในการผลิต
3. ทั้งพนักงานและผู้ประกอบการควรมีการจัดประชุมร่วมกันเป็นประจำอย่างน้อย 1 ครั้งต่อ 1 สัปดาห์ เพื่อรับทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นพร้อมทั้งเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุง

ภาคผนวก 6.5
รายงานสรุปการพัฒนาปรับปรุง
ร่มหัตถกรรม

**รายงานสรุปผลการพัฒนาปรับปรุง
โครงการการพัฒนารูปแบบคัดกรองสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์
ที่เป็นหัตถอุตสาหกรรม**

1. ชื่อที่ปรึกษา

อ.ธัญญาภาพ อานันทนะ

2. ชื่อองค์กรที่ได้รับการให้คำปรึกษา

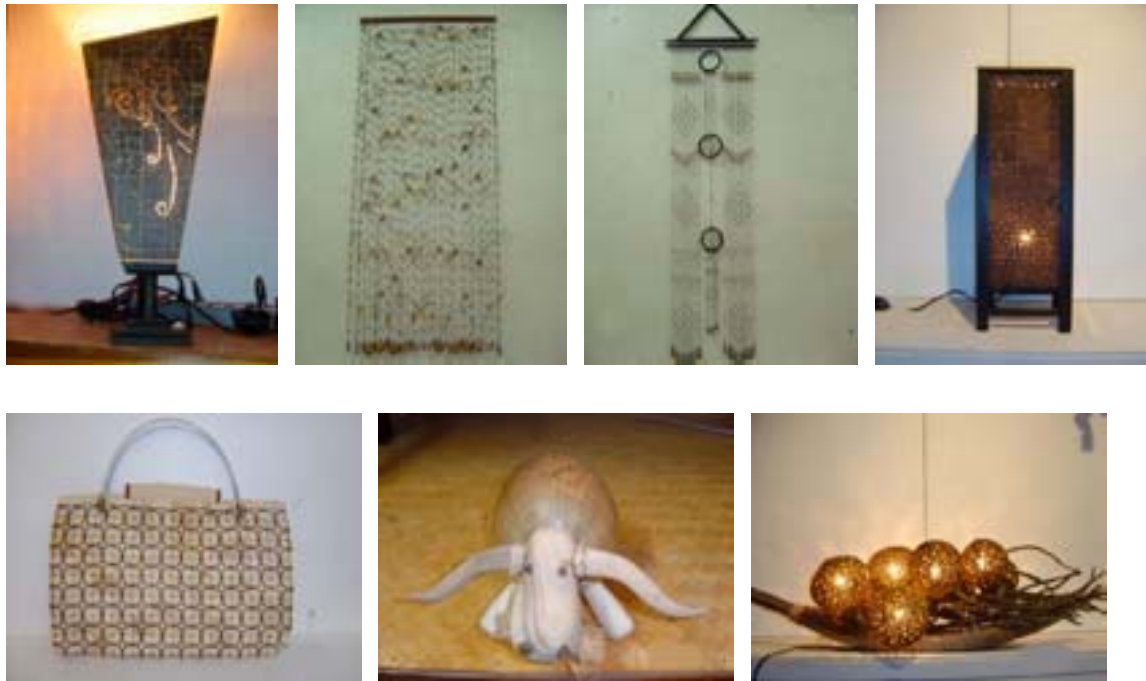
รมจักรหัตถกรรม ตั้งอยู่เลขที่ 211 หมู่ 6 ตำบลห้างฉัตร อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง รหัสไปรษณีย์ 52190

3. ผลิตภัณฑ์ขององค์กร

สินค้าหัตถกรรมที่นำกะลามะพร้าวและไม้มาใช้เป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตผลิตภัณฑ์ ซึ่งได้อาศัยภูมิปัญญาชาวบ้านนำมาสร้างสรรค์ผลงาน พัฒนารูปแบบ และเป็นการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทยสามารถแยกประเภทผลงานหัตถกรรมจากกะลามะพร้าวได้ 7 รูปแบบ คือ

1. เครื่องใช้ในครัวเรือน เช่น ช้อน ส้อม ตะเกียบ ทัพพี ชุดกาแฟ เป็นต้น
2. เครื่องประดับตกแต่งบ้านเรือน
 - 2.1 ตั้งโชว์ เช่น เรือใบ ม้ามังกร แจกันดอกไม้ เป็นต้น
 - 2.2 ของใช้ในบ้าน เช่น โคมไฟ เชิงเทียน พวงกุญแจ โมบาย เป็นต้น
3. เครื่องประดับตกแต่งร่างกาย เช่น สร้อยคอ สร้อยข้อมือ เข็มขัด ตุ้มหู กำไล กระเป๋า เป็นต้น
4. เครื่องดนตรี ทำซอฮู้ ซอสามสาย
5. งานปราชญา การนำเสนอผลงานทางชั้นงานแสดงให้เห็นถึงศิลปวัฒนธรรม ศาสนา ธรรมเนียม โดยส่วนมากจะออกมาในรูปแบบของของตั้งโชว์
6. สุขภาพ ทำเป็นเครื่องช่วยนวดฝ่าเท้า ชา แขน
7. ของเล่น เป็นสื่อการเรียนรู้ของเด็ก เช่น เต้ากะลา เดินกะลา เป็นต้น





รูปที่ 3.1 แสดงผลิตภัณฑ์ขององค์กร

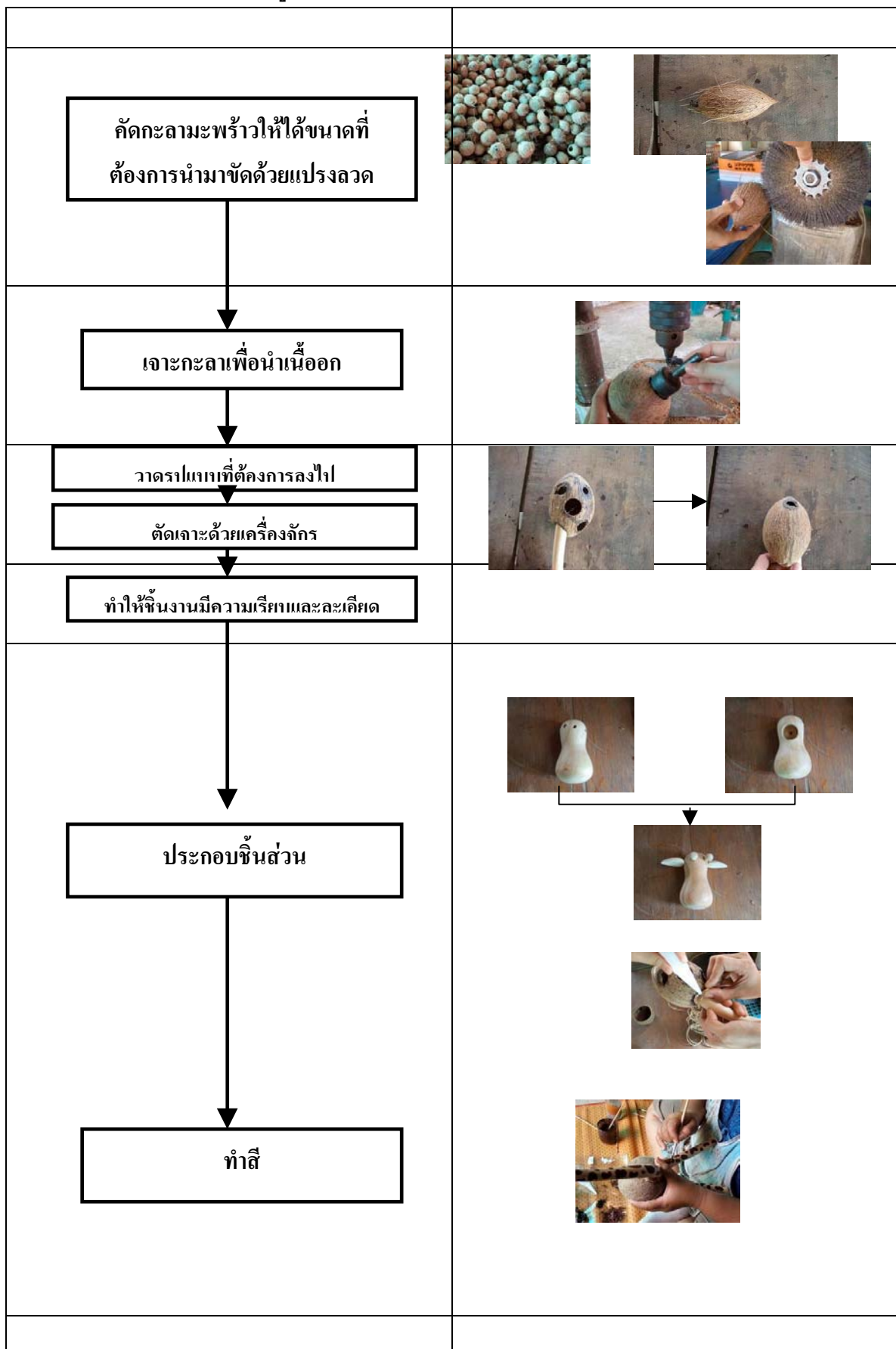
4. ข้อมูลทั่วไปขององค์กร

ก่อนที่จะมาเป็นร่มฉัตรหัตถกรรม คุณประภาส รัตนประทีป ได้มีความคิดแปลกใหม่เกี่ยวกับจังหวัดลำปางในด้านสินค้าพื้นเมือง คือ เสื้อผ้าพื้นเมือง น่าจะมีอะไรที่เป็นธรรมชาติมาตกแต่งเสื้อผ้าได้ ก็มองเห็น “กะลามะพร้าว” น่าจะนำมาทำประโยชน์ใช้สอยได้ คือ เป็นกระดุมเสื้อที่ทำจากกะลามะพร้าว เพราะได้เล็งเห็นถึงธุรกิจที่น่าจะเป็นไปได้ โดยได้เริ่มจากทำสินค้าจากกะลามะพร้าว เช่น กระดุมเสื้อจากกะลามะพร้าว เครื่องใช้ครัวเรือน เครื่องประดับ เครื่องตกแต่ง ฯลฯ จนทำให้สามารถครองตลาดในภาคเหนือได้เป็นอย่างดี หลังจากทำสินค้าจากกะลามะพร้าวแล้ว ความคิดของคุณประภาส ก็อยากที่จะทำสินค้าตัวใหม่ คือ ตะเกียบ: สินค้าที่มีกรรมวิธีการผลิตเช่นเดียวกัน และสามารถใช้เครื่องมือเดียวกันได้จนเป็นที่ยอมรับของตลาด และประสบความสำเร็จอยู่ในระดับหนึ่ง ปัจจุบันสินค้าที่ทางร่มฉัตรหัตถกรรมทำนั้นได้ขยายงานให้กับชาวบ้านใน อ.ห้างฉัตร และอำเภอใกล้เคียงใน จ.ลำปาง เพื่อส่งเสริมการพัฒนาอาชีพรายได้ และธุรกิจชุมชน เพื่อให้ชุมชนเกิดความคิดเอง ทำเอง พึ่งตนเองได้

ร่มฉัตรหัตถกรรมเริ่มก่อตั้งเมื่อวันที่ 1 มกราคม 2536 โดยมีสมาชิกเพียง 5 คน หลังจากนั้นได้รับการสนับสนุนจากทางพัฒนาชุมชนอำเภอห้างฉัตร และรับการสนับสนุนด้านเครื่องมือจาก อบต.ห้างฉัตร จนได้เพิ่มสมาชิกของกลุ่มเป็น 100 คน

1. สมาชิกกลุ่มบ้านขามแดง	20 คน
2. สมาชิกกลุ่มบ้านแม่ฮาว	20 คน
3. สมาชิกกลุ่มบ้านยางอ้อย	20 คน
4. สมาชิกกลุ่มบ้านทรายเจดีย์ขาว	5 คน
5. สมาชิกกลุ่มบ้านแม่ป๋ม อ.เกาะคา	20 คน
6. สมาชิกกลุ่มบ้านหนองถ้อยบ้านฮ่อม อ.แม่ทะ	15 คน

ขบวนการแปรรูปกะลา





รูปที่ 4.1 แสดงขั้นตอนกระบวนการผลิต

5. รายละเอียดผลการคัดกรอง

ผลคัดกรองในภาพรวมขององค์กร

	คะแนนรวม และเกรดที่ ได้รับ	กระบวนการ ในการ ดำเนินการ	ตัวสินค้า	โซ่คุณค่าและ การส่งเสริม พัฒนาท้องถิ่น	ผลการ ดำเนินงาน
ผลคะแนน	B	-	-	-	-

ผลคัดกรองเฉพาะในด้านกระบวนการในการดำเนินการ

	การจัดการ ตลาดและลูกค้า	การจัดการผู้ ส่งมอบ	การบริหาร การผลิต	การจัดส่ง	การบริหาร องค์กร
ผลคะแนน	68.57	48.57	65.45	60	60

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ จากผลการคัดกรอง

ยังไม่มี การวิเคราะห์คู่แข่ง เพื่อนำมาปรับใช้ให้เป็นประโยชน์แก่องค์กรเท่าที่ควร การขยายตลาด และลูกค้ายังไม่มากนัก การควบคุมวัตถุดิบในการผลิตยังไม่แน่นอนไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เมื่อไม่ได้วางแผนไว้และมาตรฐานในการผลิตยังไม่สม่ำเสมอมากนัก การบรรจุสินค้ายังไม่มีการจัดทำเป็นระบบที่ดี และระบบบัญชียังตรวจสอบได้ยาก

6. การกำหนด และคัดเลือกหัวข้อปัญหาที่ดำเนินการปรับปรุง

จากผลการคัดกรอง ความต้องการขององค์กร และการเข้าไปสำรวจสภาพปัจจุบัน พบว่า

ปัญหาขององค์กรโดยรวมแล้วมาจากการจัดการผู้ส่งมอบ ซึ่งมาจากผลการคัดกรองดังตารางข้างบนส่วนจากการเข้าไปสำรวจองค์กรและความต้องการขององค์กรนั้น ปัญหาส่วนใหญ่จะเกิดจากการจ้างเหมาจากกลุ่มสมาชิกที่ทำงานอยู่ที่บ้านหรือต่างอำเภอ ทำชิ้นส่วนประกอบ ชิ้นงาน ซึ่งชิ้นงานที่ได้รับบางครั้งไม่ได้คุณภาพ หรือเสีย ส่วนตัวพนักงานภายในองค์กรเองก็ยังไม่มีความชำนาญ ทำให้การชักถามอยู่บ่อยครั้งทำให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงสรุปปัญหาได้ 2 ประการหลัก คือ

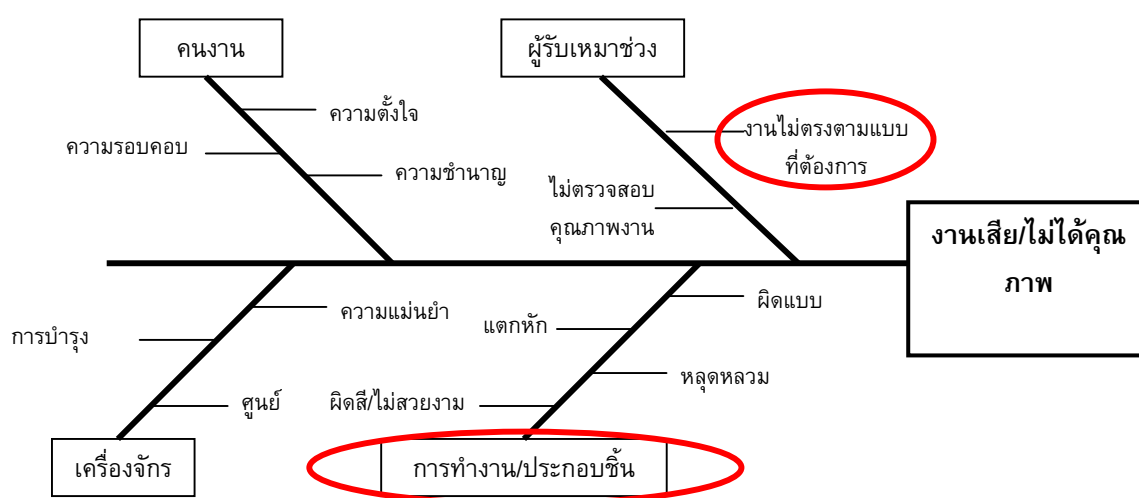
6.1 ชิ้นงานเสียหรือไม่ได้คุณภาพ จากการจ้างผู้รับเหมาภายนอกองค์กร ชิ้นงานที่ได้นั้นมีขนาดไม่ได้ตรงกับความต้องการ รวมทั้งบางครั้งไม่มีการตรวจชิ้นงานก่อนนำมาส่งให้กับองค์กร จึงต้องเสียเวลารอชิ้นส่วนที่ต้องนำกลับไปทำใหม่ เพื่อนำชิ้นส่วนนั้นมาประกอบเป็นตัวผลิตภัณฑ์

6.2 การจัดการกับผู้ส่งมอบยังไม่มีประสิทธิภาพ องค์กรมีการตรวจสอบผู้ส่งมอบแต่ไม่มีการบันทึกให้เป็นรูปร่างที่ชัดเจน ทำให้ไม่มีข้อมูลที่บ่งบอกถึงประสิทธิภาพของผู้ส่งมอบแต่ละรายได้อย่างเด่นชัด

7. การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา

จากการสรุปปัญหาที่เกิดขึ้นได้แล้ว จากนั้นแล้วจะมาวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหามาจากสาเหตุใดบ้าง โดยเราจะนำแผนผังก้างปลาเข้ามาช่วยในการวิเคราะห์ และสรุปสาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหา ดังนี้

7.1 ชิ้นงานเสียหรือไม่ได้คุณภาพ

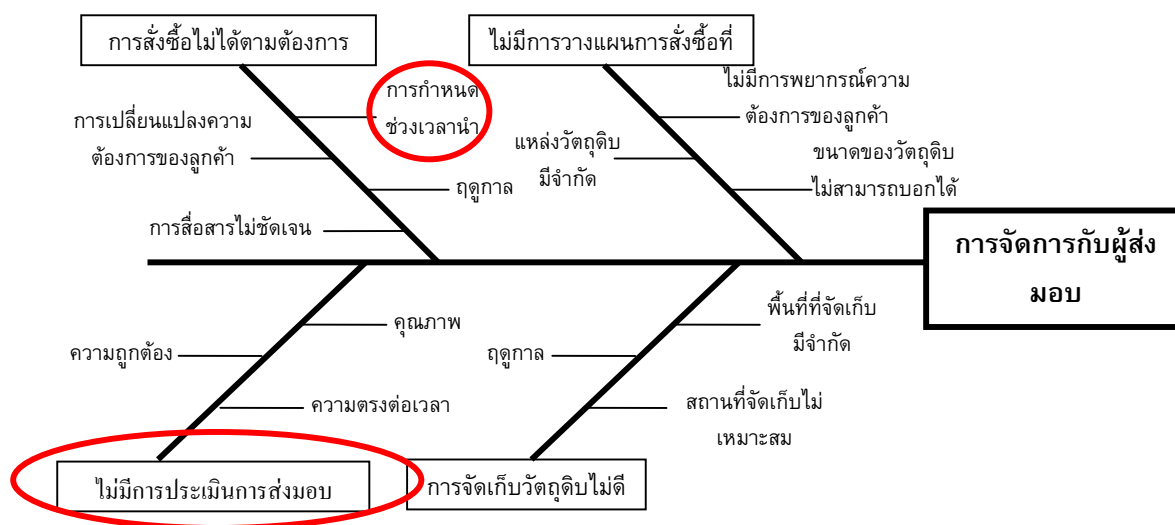


รูปที่ 7.1 แผนผังก้างปลาวิเคราะห์สาเหตุของงานเสีย/ไม่ได้คุณภาพ

จากแผนผังก้างปลาที่แสดงถึงสาเหตุที่ก่อให้เกิดงานเสียหรือไม่ได้มีคุณภาพ สามารถสรุปสาเหตุได้ 2 สาเหตุ คือ

1. ผู้รับเหมาช่วง ทำชิ้นงานได้ไม่ตรงตามแบบที่องค์กรต้องการ หรือไม่ได้ขนาดที่ต้องการ
2. การทำงานหรือการประกอบชิ้นงานของพนักงานภายในองค์กรไม่ได้คุณภาพหรือไม่ตรงกับแบบที่องค์กรต้องการ

7.2 การจัดการกับผู้ส่งมอบยังไม่มีประสิทธิภาพ



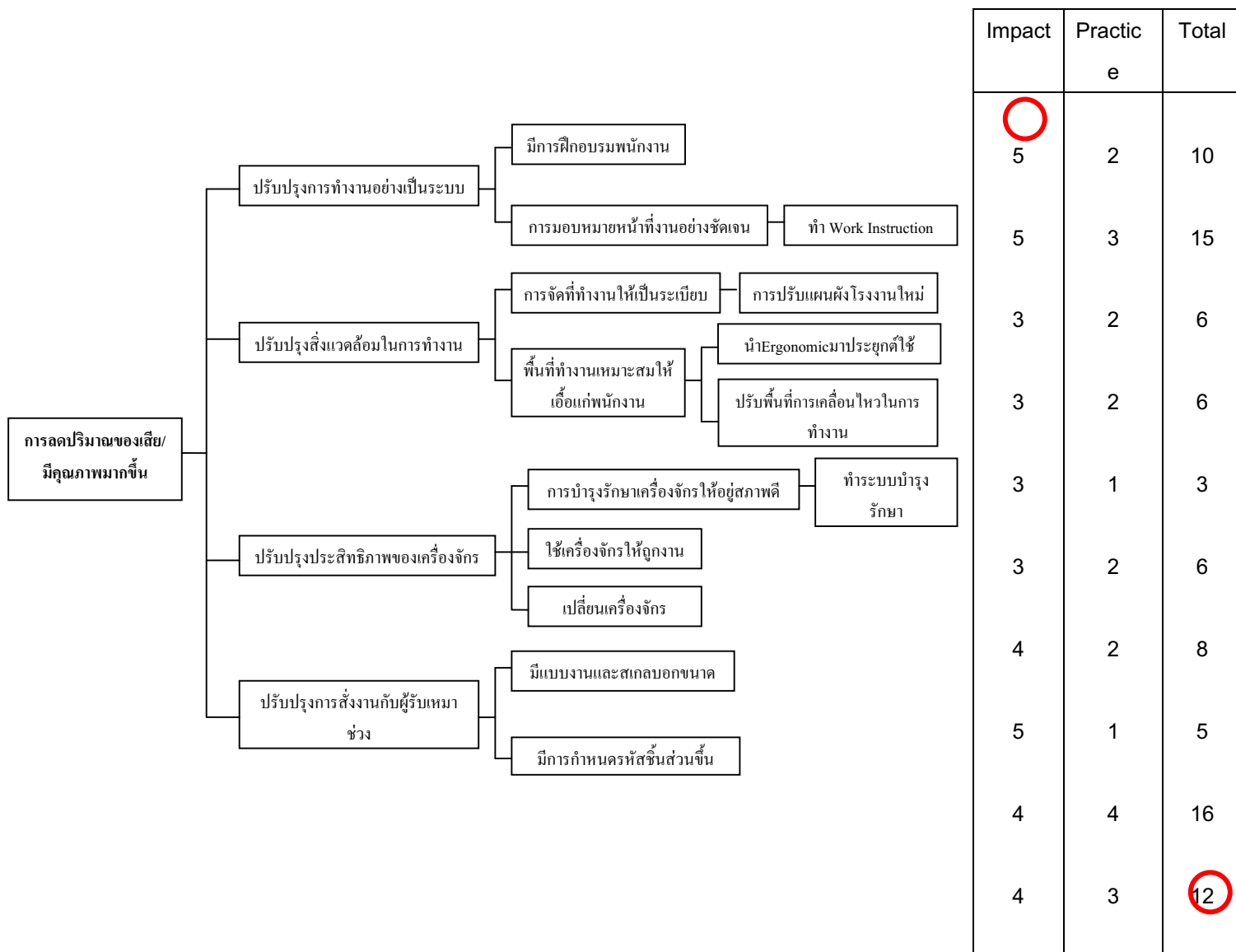
รูปที่ 7.2 แผนผังก้างปลาวิเคราะห์สาเหตุของการจัดการผู้ส่งมอบยังไม่ชัดเจน

จากแผนผังก้างปลาที่แสดงถึงสาเหตุที่แสดงถึงเกิดการจัดการกับผู้ส่งมอบยังไม่ชัดเจน สามารถสรุปสาเหตุได้ 2 สาเหตุ คือ

1. องค์กรไม่มีการกำหนดช่วงเวลานำในการสั่งซื้อ จึงทำให้การสั่งซื้อในบางครั้งไม่ได้จำนวนที่ต้องการใช้ในการผลิต
2. ไม่มีการประเมินการผู้ส่งมอบอย่างชัดเจน

8. การวางแผนการแก้ไขปัญหาตามสาเหตุที่พบ

เมื่อเราทราบสาเหตุจากแผนผังก้างปลาแล้วจากนั้นจะนำมาหาแนวทางในการแก้ไขสาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหา โดยนำแผนผังต้นไม้และแผนผังเมตริกซ์เข้ามาช่วย ซึ่งแผนผังต้นไม้จะบ่งชี้และกลยุทธ์ในการแก้ปัญหาอย่างชัดเจน ส่วนแผนผังเมตริกซ์ใช้พิจารณาเพื่อตัดสินใจตำแหน่ง และลักษณะของปัญหา พร้อมกับแนวความคิดที่สำคัญ สำหรับการแก้ปัญหาการค้นพบแนวความคิดที่สำคัญ จะพิจารณาจากความสัมพันธ์ซึ่งแสดงโดยช่องของเมตริกซ์ ซึ่งเป็นวิธีที่มีประสิทธิผลในการผลักดัน เราสามารถสรุปได้ดังนี้



รูปที่ 8.1 แผนผังต้นไม้และแผนผังเมทริกซ์ของการลดปริมาณของเสียง

สรุปแนวทางในการแก้ปัญหาในการลดปริมาณของเสียงหรือทำให้มีคุณภาพมากขึ้นได้ 2 วิธีด้วยกัน คือ

1. ทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Work instruction) ให้กับพนักงานภายในองค์กรเพื่อเป็นการปรับปรุงความผิดพลาดในการทำงานให้ถูกต้องตามแบบงานที่องค์กรต้องการ
2. มีแบบงานและสเกลบอกขนาด (Plat form) ให้แก่ผู้รับเหมาช่วง เพื่อให้ผู้รับเหมาช่วงสามารถรับทราบได้อย่างชัดเจน และทำชิ้นงานได้ตรงตามขนาดที่ต้องการ

				Impact	Practice	Total
การจัดการกับผู้ส่งมอบมีประสิทธิภาพ	การวางแผนการสั่งซื้อที่ดี	มีการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า	มีการวางแผนการผลิต	4	3	12
		หาแหล่งวัตถุดิบเพิ่ม		3	2	6
		มีการกำหนดขนาดของวัตถุดิบ		4	1	4
	การจัดเก็บวัตถุดิบมีประสิทธิภาพ	การวางแผนการจัดเก็บที่ดี	มีระบบการนำวัตถุดิบไปใช้	3	3	9
		มีสถานที่จัดเก็บเหมาะสม	มีการวางแผนการจัดเก็บที่ดี	4	2	8
	การสั่งซื้อมีประสิทธิภาพ	มีการกำหนดช่วงเวลานำ		5	4	20
		การมีวัตถุดิบคงคลังในช่วงเวลาหน้าฝน		4	2	8
		มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้า				
	มีระบบประเมินผู้ส่งมอบที่มีประสิทธิภาพ	มีใบประเมินผู้ส่งมอบที่มีประสิทธิภาพ		5	2	10
				5	4	20

รูปที่ 8.2 แผนผังต้นไม้และแผนผังเมตริกซ์ของการจัดการผู้ส่งมอบ

สรุปแนวทางในการแก้ปัญหาในการจัดการกับผู้ส่งมอบให้มีประสิทธิภาพได้ 2 วิธีด้วยกัน คือ

1. ทำการกำหนดช่วงเวลานำในการสั่งซื้อ
2. ทำใบประเมินผู้ส่งมอบที่มีประสิทธิภาพ

หมายเหตุ ความหมายของคะแนนในตารางเมตริกซ์ คือ

คะแนน 5 หมายถึง มากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง มาก

คะแนน 3 หมายถึง ปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง น้อย

คะแนน 1 หมายถึง น้อยที่สุด

9. การดำเนินการแก้ไขปัญหาดตามสาเหตุที่พบ

เนื่องจากมีมาตรการลดผลกระทบไม่ได้มีการเก็บข้อมูลของเสียไว้ก่อน จึงได้ออกแบบฟอร์มการบันทึกข้อมูลของเสียขึ้น โดยมีแบบฟอร์ม 2 ประเภทด้วยกัน คือ

- 1) แบบฟอร์มบันทึกข้อมูลของเสียจากการผลิตและประกอบชิ้นส่วนของพนักงานภายในองค์กร

2) แบบฟอร์มบันทึกข้อมูลของเสียจากการจ้างผู้รับเหมาช่วงผลิตชิ้นส่วนประกอบภายนอกองค์กร

ซึ่งแบบฟอร์มจะใช้เก็บข้อมูลทั้งก่อนและหลังการปรับปรุงจะนำไปใช้ในองค์กรเพื่อเก็บข้อมูลให้เป็นมาตรฐานและเกิดการพัฒนาต่อไป

นอกจากนี้ยังได้ทำแบบประเมินผู้รับเหมาช่วงด้วยเพราะองค์กรมีการประเมินผู้รับเหมาช่วงแต่ไม่มีการเก็บข้อมูลเป็นหลักฐาน จึงได้จัดทำขึ้นเพื่อให้

สามารถประเมินประสิทธิภาพของผู้รับเหมาช่วงในการจัดการกระบวนการอย่างครอบคลุมและก่อให้เกิดการปรับปรุงของผู้รับเหมาช่วงในด้านต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กรได้อย่างถูกต้อง

จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานภายในองค์กรและจัดทำแบบงานที่มีสเกลให้กับผู้รับเหมาช่วงภายนอกองค์กร ซึ่งแสดงในเอกสารที่แนบมาด้วย

10. ผลติดตามการแก้ไขปัญหา

10.1 การดำเนินการลดของเสียจากการผลิตและประกอบชิ้นส่วนของพนักงานภายในองค์กร

จากการเข้าไปเก็บข้อมูลก่อนการปรับปรุง พบว่าปัญหาของเสียที่เกิดจากการปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กร มาจากการประกอบชิ้นงานไม่แน่น การวางตำแหน่งของชิ้นงานไม่เหมาะสม ชิ้นส่วนแตกหักระหว่างประกอบ และสีที่ตกแต่งไม่ติดแน่น ซึ่งข้อมูลของเสียที่ได้แสดงได้ดังรูปที่ 10.1

จากข้อมูลของเสียที่ได้รวมทั้งแนวทางการแก้ปัญหาที่วิเคราะห์จึงได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานขึ้น ซึ่งจะแสดงรายละเอียดขั้นตอนในการปฏิบัติงานว่าจะต้องเริ่มทำงานตรงไหน ระบุจุดที่ต้องระวังในการทำงาน พร้อมทั้งมีรูปภาพประกอบเพื่อให้เข้าใจได้ง่าย โดยคู่มือการปฏิบัติงานนี้จะเป็นตัวช่วยในการทำให้พนักงานทำงานผิดพลาดน้อยลงในการปฏิบัติงานทำให้จำนวนของเสียลดลง อีกทั้งยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานด้วย ซึ่งแสดงข้อมูลของเสียหลังการปรับปรุงจากการนำคู่มือการปฏิบัติงานไปใช้ ดังรูปที่ 10.2