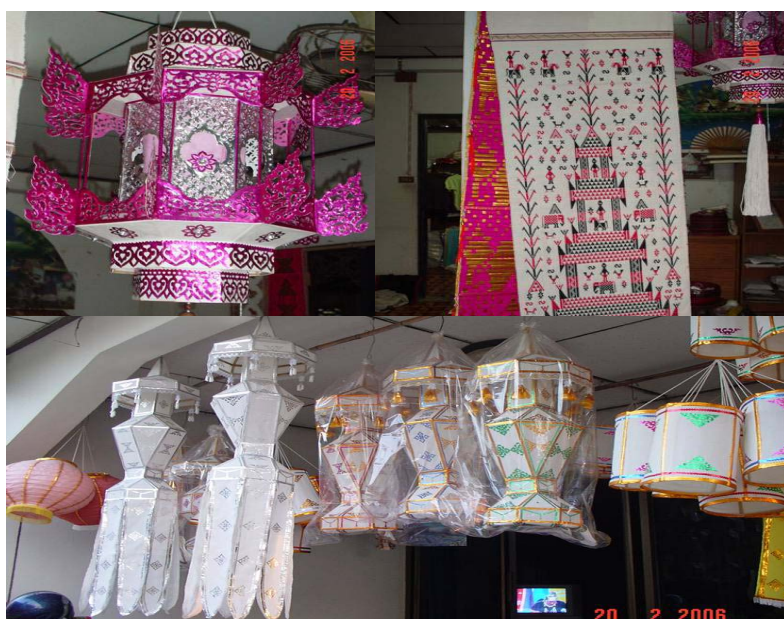


การบริหารสินค้าคงคลัง

กลุ่มส่วสำนทราย ผลิตสินค้าเพื่อเก็บเป็นสินค้าคงคลังขึ้นอยู่กับความต้องการ
ขึ้นงานในแต่ละเทศกาล เช่น ก่อนสงกรานต์ หรือลอยกระทงก็จะมีการผลิตขึ้นงานรอไว้ซึ่ง
ประมาณการจากปีที่ผ่านมา จะทำการผลิตล่วงหน้าประมาณสองเดือน ซึ่งจะผลิตสะสมไปไว้ใน
อาคารเก็บขึ้นงาน จนกว่าจะส่งมอบให้ลูกค้า สำหรับการเก็บวัตถุดิบที่ต้องประมาณการเก็บไว้นาน
เช่น ไม้ไผ่ ซึ่งจะมีคุณภาพไม่เหมือนกันในการตัดไม้ในฤดูที่ต่างกัน จึงต้องทำให้มีการเก็บคงคลัง
ไว้ให้เพียงพอ ส่วนวัตถุดิบอื่นที่หาซื้อได้ง่าย จะซื้อก็ต่อเมื่อของใกล้จะหมดแล้ว



ภาพที่ 115 การทำโครงและการตกแต่ง



ภาพที่ 117 โคม, ตุ้ง ล้านนาสำเร็จรูป

การบริหารจัดการด้านการตลาด

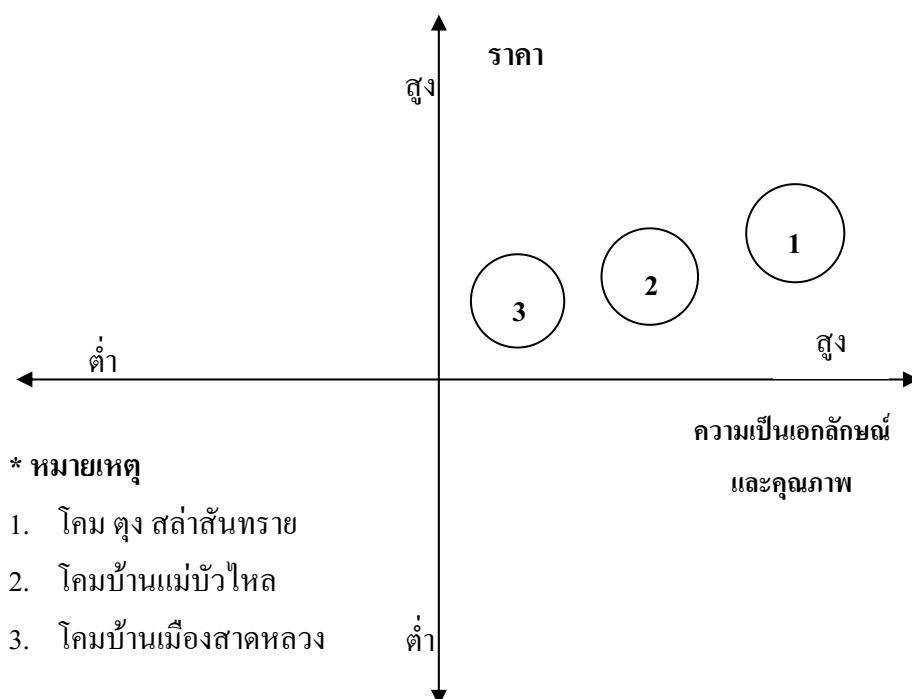
การแบ่งส่วนตลาด (Target Marketing)

การแบ่งส่วนตลาด (Market segmentation) กลุ่มส่วส่นทรายใช้หลักเกณฑ์ในการแบ่งส่วนตลาด โดยยึดหลักเกณฑ์ดังนี้

- 1) ด้านประชากรศาสตร์ : ใช้หลักเกณฑ์ทางด้านอายุ , ระดับรายได้ , อาชีพ
- 2) จิตวิทยา : ใช้หลักเกณฑ์ทางด้านลักษณะการดำเนินชีวิต (Lifestyle)
- 3) ด้านภูมิศาสตร์ : โดยแบ่งเป็นตลาดภาคเหนือ และนอกภาคเหนือ

การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Market targeting) เนื่องจากตลาดโคม, ตุ่งล้านนา นั้นเป็นเอกลักษณ์เฉพาะทางเหนือ ซึ่งกลุ่มส่วส่นทรายเลือกตลาดเป้าหมาย คือร้านค้าขายปลีก ที่ขายสังฆทาน , สินค้า OTOP , ของประดับบ้านที่เป็นศิลปะและวัฒนธรรมในจังหวัดเชียงใหม่ และพื้นที่ภาคเหนือโดยจะขายชิ้นงานที่เป็นลักษณะจำนวนมาก (Mass Product) จะขายได้มากในช่วงเทศกาล เช่นลอยกระทง ซึ่งลูกค้าก็จะเป็นลูกค้าทั่วไป กลุ่มที่จัดในงานเลี้ยงหรืองานแสดงเทศกาลต่างๆ โดยการนำไปตกแต่ง และจัดสถานที่แสดงถึงความเป็นศิลปะของไทย เช่น งานแต่งงาน งานบายศรีสู่ขวัญ งานแสดงสินค้า OTOP ของทางจังหวัด และอำเภอ เป็นต้น แต่สำหรับชิ้นงานที่เป็นเอกลักษณ์ ใช้ความประณีตในการผลิต มีราคาสูง ก็จะมีกลุ่มลูกค้าที่มีวิถีชีวิตที่ชื่นชอบงานศิลปะทางเหนือ นำไปประดับและตกแต่งสถานที่ ส่วนโรงแรมต่างๆในภาคเหนือ และนอกภาคเหนือ ซึ่งผู้ประกอบการมีความนิยม และเห็นคุณค่าศิลปะความประณีต ซึ่งเป็นหัตถกรรมพื้นเมือง ล้านนาของไทย

การกำหนดตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ (Market Positioning) ในการวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์โคม ตุ่ง ล้านนา ของส่วส่นทราย นั้นจะวางในตำแหน่งที่เน้นการเป็นเอกลักษณ์และความประณีตมีการออกแบบใหม่ซึ่งพัฒนาจากแบบเดิมให้เป็นแบบประยุกต์ที่ไม่ซ้ำใคร จะวางตำแหน่งราคาและคุณภาพของสินค้า



ภาพที่ 118 การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์กลุ่มสล่าสันทราย

ในด้านของการแข่งขันทางการค้า กลุ่มสล่าสันทรายจะมีคู่แข่งทางตรงได้แก่ กลุ่มบ้านแม่บัวไหล และกลุ่มบ้านเมืองสาดหลวง บางครั้งคู่แข่งก็มีการกวดราคา (Pricing) ในสินค้าประเภทเดียวกันทำให้การแข่งขันมีกำไรน้อยแต่กลุ่มสล่าสันทรายมีสินค้าที่มีคุณภาพดีกว่า สังเกตจากพ่อค้าส่งจะรับของกลุ่มไป ถึงแม้จะมีราคาสูงกว่าเล็กน้อยก็ตาม

ส่วนประสมการตลาด (Marketing mix)

ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

ผลิตภัณฑ์และตราสินค้า เนื่องจากโคม, ตุง ล้านนา เป็นสินค้าที่มีลักษณะเด่นที่ลวดลาย รูปทรง การออกแบบที่ ผสมผสานเอกลักษณ์ดั้งเดิมแบบล้านนาและความประณีตของชิ้นงานที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว อีกทั้ง ฝีมือของ กลุ่มสล่าสันทรายที่ได้รับการสั่งสมมา ยาวนานนั้นมีความละเอียดอ่อนในทุกขั้นตอนการผลิต และนายจักรพันธ์ ชัยแปง ผู้นำกลุ่ม ยังได้รับรางวัลศิลปินพื้นบ้านเพชรราชภัฏ-เพชรล้านนา ปี 2547 สาขาศิลปกรรม โคมและเครื่องสักการะ ล้านนา จึงทำให้เป็นที่รู้จัก ตลอดจนสื่อสารมวลชนแขนงต่างๆ ก็ลงข่าว ทำให้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มสล่าสันทรายเป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางทั้งในภาคเหนือ และทั่วประเทศ ทางกลุ่มจึงได้คิดตราสัญลักษณ์ขึ้นมาเป็นการประชาสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์ โดยใช้ชื่อกลุ่มเป็นตราสัญลักษณ์ (Brand) โดยใช้อักษรล้านนา “ส” (อักษรพื้นเมืองอ่านว่า “สะ”) แทนคำว่า “สล่าสันทราย” อยู่ตรงกลางรูปโคมไฟล้านนา



สล่าสันทราย

ภาพที่ 119 ตราสัญลักษณ์ กลุ่มสล่าสันทราย

ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ กลุ่มสล่าสันทรายได้ผลิตงานศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน โคม, ตุ๊ก ล้านนา ให้มีรูปแบบที่หลากหลาย สวยงาม ประณีต และมีความแตกต่างกัน ซึ่งมีรายละเอียดของชิ้นงานดังนี้

ตารางที่ 6 ชนิดผลิตภัณฑ์ และราคาขายส่ง

ประเภท	ชนิดผลิตภัณฑ์	ขนาด	ราคา (บาท)
โคม	โคมผัดลายคำ		1,200
		ใหญ่มาก	5,000
			2,500
			1,500
	โคมตั้ง	ใหญ่	80
			40
			30
		เล็ก	500
	โคมระย้า	กลาง	200
		เล็ก	100
	โคมระย้า	ใหญ่ รุ่น 1	3,000
			2,500
		กลาง	1,300
			1,000
	โคมดาว	กลาง	200
		เล็ก	150

	โคมกระจัง	500
	โคมเอว กระดาษสา	100
ตุ่ง	ตุ่งจิตร	2,500
	ตุ่งธรรมดา	รุ่น 1 50
		รุ่น 2 200
		รุ่น 3 200

คุณภาพของผลิตภัณฑ์ กลุ่มสล่าสันทรายได้ส่งโคม เข้าประกวดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ระดับประเทศซึ่งเป็นผลงานได้รับรางวัล OTOP ระดับ 3 ดาว คือ โคมผัดลายคำ และผลงานทุกชิ้นเป็นงานศิลปะที่ใช้ความประณีต และความสวยงาม รวมถึงการออกแบบที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวของกลุ่มสล่าสันทราย

การออกแบบ กลุ่มสล่าสันทราย ได้สร้างแนวความคิดผลิตภัณฑ์ใหม่ให้เกิดขึ้นใหม่ในสายตาผู้บริโภค จัดทำออกแบบและปรับปรุงรูปแบบ ลวดลายใหม่ ที่เป็นเอกลักษณ์ดั้งเดิมของล้านนาที่มีคุณภาพ เปี่ยมไปด้วยความประณีต เพื่อสร้างความแตกต่าง โคม, ตุ่ง ล้านนาของกลุ่มสล่าสันทราย จะมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว โดดเด่นไม่เหมือนคู่แข่ง นายจักรพันธ์ ชัยเป่ง ผู้นำกลุ่มกล่าวว่า “เคยมีครั้งหนึ่งที่คู่แข่งได้นำลายของเราไปทำแม่พิมพ์ แล้วนำไปผลิตชิ้นงานจำนวนมาก ซึ่งเราไปเห็นก็รู้เลยว่า เป็นของเรา ที่รู้เพราะออกแบบมาด้วยตัวเองทำไมจะไม่รู้” โดยการรักษาสินค้าผลิตภัณฑ์เดิมคือ ผ้า, กระดาษสา, ไม่สำหรับทำโครง ที่มีไว้อยู่แล้ว แต่ต้องมีการปรับปรุงกรรมวิธีการผลิตตลอดจนการควบคุมและพัฒนาคุณภาพของ โคม, ตุ่ง ล้านนา ให้มากขึ้น เพื่อตอกย้ำความเชื่อถือในเรื่องความประณีตและการใส่ใจในรายละเอียดตลอดจนกระบวนการผลิต

การบรรจุสินค้า กลุ่มสล่าสันทราย ได้เริ่มมีการออกแบบบรรจุภัณฑ์ (Packaging) ให้เหมาะสมกับชิ้นงานและราคาสินค้า นำตราสัญลักษณ์สินค้าร้อยกับเชือกผูกไว้กับตัวชิ้นงานเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์กลุ่มสล่าสันทราย และเป็นการเพิ่มมูลค่าแก่ชิ้นงานไปด้วย นอกจากนี้ยังมีแนวคิดที่จะแนบคู่มือ รายละเอียด ประวัติ รวมทั้งการดูแลรักษา โคม, ตุ่ง ล้านนาของกลุ่มสล่าสันทราย เพื่อช่วยสร้างคุณค่าและทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้นแก่ตัวผลิตภัณฑ์มากขึ้น

ด้านราคา (Price)

เนื่องจากผลิตภัณฑ์ โคม ตุ่ง ล้านนา เน้นการขายคุณภาพและคุณค่าความประณีตในกระบวนการผลิต กลุ่มสล่าสันทราย ตั้งราคาของชิ้นงานเป็นสองกลุ่ม คือชิ้นงานที่มีปริมาณมาก (Mass Products) การตั้งราคาจึงเป็นเลือกตั้งราคาไม่ต่างจากคู่แข่งมากนัก เป็นราคาที่คุ้มค่าเหมาะสม จึงไม่สูงหรือต่ำจนเกินไป โดยราคาเริ่มตั้งแต่ 30 บาทขึ้นไป ขณะที่ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพมากกว่าซึ่งจุดนี้เองจะช่วยดึงดูดให้ผู้บริโภคสนใจ และเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ โคม ตุ่ง ล้านนา

ของ กลุ่มสล่าสันทราย และในระยะยาวยังสามารถสร้างการยอมรับและสร้างฐานลูกค้าได้ อีกทั้งยังสามารถปรับราคาขึ้นตามภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ (Brand Image) ที่เพิ่มขึ้นได้

ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

กลุ่มสล่าสันทราย มีช่องทางการจัดจำหน่ายหลักคือ ที่ตั้งของกลุ่ม ซึ่งลูกค้าสามารถเลือกรูปแบบได้ตามต้องการซึ่งทางกลุ่มจะมีตัวอย่างของสินค้าไว้ให้ลูกค้าได้ชมและเลือกซื้อได้ การจัดจำหน่ายผ่านทางโทรศัพท์ ขายผ่านคนกลาง และการออกงานแสดงสินค้าร่วมกับภาครัฐ การสาธิตการตัดตุ้ง และได้รับเชิญไปบรรยาย ด้านการอนุรักษ์ศิลปหัตถกรรมล้านนา ของหน่วยงานต่างๆ ซึ่งจากการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าร่วมกับภาครัฐทำให้มีกลุ่มลูกค้าที่ติดตามมาซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ณ ที่ตั้งเป็นจำนวนพอสมควร รวมทั้งการรับคำสั่งซื้อเพื่อผลิตตามแต่ความต้องการของลูกค้า ในด้านการขนส่งส่วนมากแล้ว ลูกค้าจะเป็นผู้มารับสินค้าเองยัง ที่ตั้งกลุ่ม แต่หากลูกค้าต้องการให้ทางกลุ่มส่งให้ ทางกลุ่มจะจัดส่งให้ทางบริษัทขนส่ง โดยลูกค้าจะเป็นผู้รับผิดชอบค่าขนส่งเอง

ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

ในด้านการส่งเสริมการตลาด กลุ่มสล่าสันทราย ใช้วิธีการหลากหลายในการจัดกิจกรรม เช่น ใช้การสื่อสารการตลาดให้กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายรับทราบและเห็นความสำคัญของความประณีตของกรรมวิธีการทำ โคม ตุ้ง ล้านนาของกลุ่มสล่าสันทราย ด้วยสื่อต่างๆ เช่น วิทยุ นิตยสาร ที่มาสัมผัสผ่าน อินเทอร์เน็ตผ่านทางเว็บไซต์ และกิจกรรมทางการตลาดอื่นๆ มีภาพ โคม ตุ้ง ล้านนาของกลุ่มสล่าสันทราย ประกอบในการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคเพื่อแสดงให้เห็นให้ผู้บริโภคได้มองเห็นเปรียบเทียบรูปแบบความสวยงาม ราคา คุณภาพ ของตัวผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในการตัดสินใจเลือกซื้อ โคม, ตุ้ง ล้านนา มีการรับประกันคุณภาพสินค้า เมื่อพบข้อบกพร่องจากตัวผลิตภัณฑ์ โคม ตุ้ง ล้านนา ไม่ว่าจะเป็นรูปทรงต่างๆ ลวดลาย หากพบว่าไม่เป็นไปตามคุณภาพที่รับประกันว่ายินดีเปลี่ยนให้ใหม่ทันทีโดยไม่มีเงื่อนไขใดๆ ทั้งสิ้น หากลูกค้าซื้อสินค้าในปริมาณที่เยอะ ลูกค้าจะได้ในราคาต่ำลง ซึ่งหากซื้อน้อยชิ้นก็จะได้ราคาปลีก ราคาส่งจะเริ่มต้นที่ ซึ่งกำไรของกลุ่มจะต้องได้ไม่ต่ำกว่า 50 % ของต้นทุน เนื่องจากเป็นงานศิลปหัตถกรรม

วิธีการแสวงหาลูกค้า

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มสล่าสันทราย ได้นำเสนอผลิตภัณฑ์ผ่านทางผู้นำกลุ่ม คือ นายจักรพันธ์ ชัยแปง เป็นทายาทสืบทอดเจตนารมณ์ของพ่อสิงห์แก้ว มโนเพชร บรมครูทางด้านศิลปหัตถกรรม การตัดตุ้ง ทำโคม ล้านนา ด้วยพรสวรรค์ ในการสร้างผลงานที่สวยงาม ประณีต ผ่านการสาธิตการตัดตุ้ง และได้รับเชิญไปบรรยาย ด้านการอนุรักษ์ศิลปหัตถกรรมล้านนา ของหน่วยงานต่างๆ ซึ่งจากการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าร่วมกับภาครัฐทำให้มีกลุ่มลูกค้าที่ติดตามมาซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม รวมทั้งออกแสดงสินค้าร่วมกับหน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุนโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) และบางทีหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ก็ได้ขอเยี่ยมชม

โคม, ตุ้ง ล้วนมาของกลุ่มไปประดับในงานพิธีต่างๆ ก็ทำให้มีลูกค้ารู้จักผลิตภัณฑ์และต้องการซื้อเพื่อไปประดับสถานที่ บ้านเรือน บางทีก็ซื้อเป็นของที่ระลึก จะเห็นได้ว่าการแสวงหาลูกค้าของกลุ่มสล่าสันทรายจะไม่ใช้กลยุทธ์ทางธุรกิจเต็มรูปแบบ และจะใช้การขยายตลาดแบบค่อยเป็นค่อยไป โดยใช้การตลาดแบบบอกต่อกันไป (Man to Man) ซึ่งสอดคล้องกับความตั้งใจของผู้นำกลุ่มที่ไม่เน้นการทำธุรกิจ มากไปกว่าการอนุรักษ์ และถ่ายทอดศิลปหัตถกรรมล้านนาสู่คนรุ่นหลัง

วิธีการรักษาลูกค้า

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มสล่าสันทราย มีวิธีการรักษาลูกค้า โดยเน้นหลักการรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ดีกว่าคู่แข่ง การส่งมอบสินค้าตรงเวลา และมีความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า จากการสอบถามผู้นำกลุ่ม “เคยมีลูกค้าลูกค้าอยู่ลำพูน ตอนแรกสั่งผลิตภัณฑ์ โดยมีการบอกความต้องการและโอนเงินให้ส่วนหนึ่ง และเราก็ส่งมอบผลิตภัณฑ์ตามเวลา และคุณภาพที่ดี มีความประทับใจ ต่อมาเขาได้สั่งให้เราผลิตให้อีกจำนวนมากด้วย ที่นี้ไม่มาที่นี้ แต่โทรมาบอก พร้อมกับโอนเงินให้ก่อนเลย แสดงว่าเขาไว้ใจเรา” ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความไว้ใจของลูกค้าต่อ กลุ่มสล่าสันทรายที่ทำให้กลุ่มลูกค้าเดิมกลับมาซื้อซ้ำอีก

การบริหารจัดการด้านการเงิน และบัญชี

แหล่งที่มาของเงินทุน

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มสล่าสันทราย ใช้เงินทุนของผู้นำกลุ่มโดยที่ไม่ได้มีการกู้ยืมเงินจากส่วนใดทั้งสิ้น ทำให้ไม่มีภาระในด้านของการชำระหนี้สิน โดยจะมีการเก็บรักษาเงินสดไว้ในบัญชีธนาคาร เพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงานของกลุ่ม

การวางแผนทางการเงินนั้น ผู้นำกลุ่มจะเป็นประมาณการจำนวนเงินที่จะใช้ ซึ่งในการรับงานจากลูกค้า ก็จะมีการโอนเงินส่วนหนึ่งเพื่อเป็นเงินหมุนเวียนในการจัดซื้อวัตถุดิบ โดยในการรับงาน คุณจักรพันธ์ ชัยแปงจะให้ลูกค้าจ่ายเงินล่วงหน้า 40-50 % ของยอดเงินทั้งสิ้น คุณจักรพันธ์ ชัยแปงนำเงินดังกล่าว ซื้อวัตถุดิบในการผลิต ซึ่งทุกครั้งจะซื้อเป็นเงินสด ไม่มีเครดิต เมื่อมีการส่งมอบงานจึงจ่ายเงินที่เหลือ แต่บางครั้งลูกค้าเก่าที่ยอมรับฝีมือ และไว้ใจในผู้นำกลุ่มก็จะโอนเงินเต็มจำนวนมาให้เลย ทางกลุ่มจะมีการเก็บวัตถุดิบคงคลัง เช่น ไม้ไผ่ ไม้จำนวนหนึ่ง เนื่องจากคุณภาพของไม้ไผ่ในแต่ละฤดูกาล จะไม่เหมือนกัน ส่วนวัตถุดิบอื่นๆ ก็จะเก็บไว้น้อยกว่า ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ของกลุ่ม ที่เป็นค่าใช้จ่ายผันแปร ก็ได้แก่ ค่าแรง, ค่าวัตถุดิบ ส่วนค่าใช้จ่ายคงที่ ได้แก่ ค่าไฟ

ด้านการบัญชี

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มสล่าสันทราย มีการบริหารจัดการด้านการเงินโดย นายจักรพันธ์ ชัยแปง ผู้นำกลุ่มเพียงคนเดียว มีการบริหารจัดการส่วนการลงบันทึกบัญชีรายรับ –

รายจ่าย มีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร แต่เป็นลักษณะของการบันทึกที่ง่าย ๆ ไม่ได้ถูกต้องตามหลักของการบันทึกบัญชี เนื่องจากไม่มีความรู้ในเรื่องของหลักการทำบัญชี รายจ่ายจะใช้ร่วมกับรายจ่ายส่วนตัว จึงไม่สามารถแยกรายการจ่าย ที่เป็นต้นทุนการผลิตได้ การวัดผลการดำเนินงานจะเป็นการประเมินจากรายรับรายจ่ายที่ลงบันทึกไว้ง่าย ๆ และดูจากจำนวนเงินในบัญชีธนาคาร

ภาคผนวก ค

กิจกรรมการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

(PAR)

ชี้แจงการวิจัย



การวางแผนกระบวนการวิจัยแบบ PAR



ศึกษาบริบทชุมชนและบริบทธุรกิจชุมชน



ประเมินศักยภาพธุรกิจชุมชนทั้ง 10 กลุ่ม



การนำเสนอการวิเคราะห์ SWOT



ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล



การกำหนดแผนการสร้าง และพัฒนาธุรกิจชุมชน



สรุปบทเรียนการเรียนรู้ร่วมกัน



ที่ทำการกลุ่มฮ้านน้ำ



ภาคผนวก ง

ศึกษาดูงานแม่กำปอง

ศึกษาดูงานแม่กำปอง



ภาคผนวก จ
การเพิ่มทักษะด้านภาษาอังกฤษ

เพิ่มทักษะด้านภาษา



ภาคผนวก จ

พิธีเปิดตัว กลุ่มฮ้านน้ำ

เปิดตัวโครงการ ฮ้านน้ำ









