

บทที่ 5

ผลการศึกษาศภาพปัจจุบันและปัญหาของ กลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ตามตัวแบบไคมอนต์

ปัจจุบัน การรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็ว และมีการเชื่อมโยงเกี่ยวเนื่องกันมากขึ้นทุกวันนี้ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ควรมีการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมแบบเครือข่ายวิสาหกิจ เนื่องจากเป็นการรวมตัวทางธุรกิจแบบยกเครื่องบูรณาการที่ดึงความร่วมมือทุกส่วนมาผนวกไว้รวมกัน โดยยึดหลักสำคัญคือ การสร้างความร่วมมือเพื่อเสริมสร้างจุดเด่นและแก้ไขจุดอ่อนของกลุ่มอุตสาหกรรมของตนเองให้เข้มแข็งมากขึ้น พร้อมกับความต้องการจำเป็นและความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจอยู่ด้วย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงสภาพปัจจุบันและปัญหาของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ ตามตัวแบบไคมอนต์ ซึ่งเป็นกรอบในการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมในด้านต่าง ๆ เพื่อที่จะทราบถึงสิ่งที่จะส่งผลกระทบต่อการเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการศึกษาศภาพปัจจุบันและปัญหาของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ตามตัวแบบไคมอนต์ ออกเป็น 5 ส่วนใหญ่ ๆ ดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาศภาพปัจจุบันและปัญหาของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ตามตัวแบบไคมอนต์
2. ผลการประเมินปัจจัยแวดล้อมของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ตามตัวแบบไคมอนต์
3. ระดับผลกระทบจากปัจจัยแวดล้อมของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ตามตัวแบบไคมอนต์
4. ประเด็นสำคัญ (Critical Issues) และแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่
5. แนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ ตามตัวแบบ ไคมอนต์

ในการผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่นั้น ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การผลิต การตลาด การบริหารซึ่งเป็นกิจกรรมหลัก และการวิจัยและพัฒนาซึ่งเป็นกิจกรรมสนับสนุน เป็นต้น โดยการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมนั้น ประกอบด้วยธุรกิจและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีความเชื่อมโยงในด้านต่างๆ ซึ่งในกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ ประกอบด้วย

- ธุรกิจหลัก คือ กลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ 19 กลุ่ม
- ซัพพลายเออร์ คือ ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ โดยวัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่มี 2 ประเภท คือ ไม้ไผ่
- สถาบันการศึกษา คือ มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

- หน่วยงานภาครัฐ มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สำนักงานพาณิชย์จังหวัดมหาสารคาม สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดมหาสารคาม สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดมหาสารคาม การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยสำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และธนาคารออมสิน สาขามหาสารคาม เป็นต้น

สำหรับการประเมินปัจจัยแวดล้อมตามตัวแบบไคมอนต์ หากจะมองในภาพรวมแล้ว แต่ละอุตสาหกรรมจำเป็นที่จะต้องทราบถึงปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรม เพื่อเตรียมความพร้อมของผู้ผลิตให้สามารถแข่งขันในตลาดโลกได้มากขึ้น การวิเคราะห์ตามทฤษฎีตัวแบบไคมอนต์ นั้นเป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งปัจจัยในแต่ละด้านมีความเชื่อมโยงถึงกันและมีความสำคัญต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยปัจจัยทั้ง 4 ประกอบด้วย

1.1 เงื่อนไขของปัจจัยการผลิต (Factor Conditions)

การวิเคราะห์ด้านเงื่อนไขปัจจัยการผลิต เป็นการวิเคราะห์ถึงปัจจัยการผลิตและโครงสร้างพื้นฐานในด้านต่าง ๆ ที่จะช่วยเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม ซึ่งประกอบด้วยด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1.1 ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource)

จำนวนผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ทั้งหมด 19 ราย กลุ่มจักสาน บ้านลุมพุก ตั้งอยู่บ้านเลขที่ 29 หมู่ที่ 5 บ้านลุมพุก ตำบลโคกพระ อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม ประกอบธุรกิจประเภทจักสาน เป็นกิจการการผลิต ชนิดของสินค้าเป็นกระติบข้าวทำจากไม้ไผ่ ก่อตั้งเมื่อ พ.ศ. 2541 เงินทุนเมื่อเริ่มต้น 20,000 บาท เงินทุนปัจจุบัน 21,572 บาท จำนวนเงินหุ้น 6,500 บาท โดยมีกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ จำนวน 19 ราย ดังแสดงในตารางที่ 12

ตารางที่ 12 รายชื่อกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่และจำนวนสมาชิกในจังหวัดมหาสารคาม

ลำดับที่	รายชื่อกลุ่ม	ตำแหน่ง
1.	นายเสน่ห์ ภูบรม	ประธานกลุ่ม
2.	นายนายขุน มะโพธิ์ศรี	รองประธานกลุ่ม
3.	นางดวงตา สวงวนสิทธิ์	รองประธานกลุ่ม
4.	นางสมปอง ใต้ตาม	เลขานุการ
5.	นายประสิทธิ์ จันทรสอน	เหรัญญิก
6.	นายรอง ภูทองเมฆ	กรรมการตรวจสอบ
7.	นายจักรพันธ์ ศรีหาปัญญา	ประชาสัมพันธ์
8.	นางเกษร ภูกิ่งพลอย	สมาชิก
9.	นางจันทร์มา วงศ์ใหญ่	สมาชิก
10.	นายบุญเที่ยง เหล่าลุมพุก	สมาชิก
11.	นายคำพอง ภูทองเมฆ	สมาชิก
12.	นางทองเลียม ภูถมดี	สมาชิก
13.	นางสำราญ โพธิ์เหลือง	สมาชิก
14.	นางทองฝัน แน่นอุดร	สมาชิก
15.	นางเลียบ คำปลิว	สมาชิก
16.	นางรัตนา ภูผาง	สมาชิก
17.	นางทองบ่อ โพธิ์น้อย	สมาชิก
18.	นางเพ็ญ บุญโชติ	สมาชิก
19.	นางพิศมัย อินอุ่นโชติ	สมาชิก

(สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดมหาสารคาม, 2546, หน้า 10)

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ขนาดของกลุ่มที่แตกต่างกัน มิได้ส่งผลในด้านของทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน ซึ่งส่วนใหญ่พบกับปัญหาในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน คือ

1.1.1.1 การผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ต้องใช้ทักษะในการผลิตที่ต้องอาศัยฝีมือ และต้องอาศัยความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษ ในปัจจุบันบุคลากรและแรงงานมือ ซึ่งผู้ที่ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ส่วนใหญ่เป็นหญิง และเป็นผู้สูงอายุอยู่ในช่วง 47 ขึ้นไป ไม่ค่อยมีกลุ่มอายุช่วงวัยรุ่น ถึงแม้ว่า จะมีทักษะ มีความตั้งใจในการผลิตสูง แต่สมรรถนะทางร่างกาย ก็ถดถอยไปตามวัย และเนื่องจากคนในช่วงวัยรุ่นส่วนใหญ่นิยมเข้าไปทำงานในกรุงเทพฯ ทำให้ไม่มีคนที่จะมาสืบทอดวิธีการผลิต

1.1.1.2 ส่วนใหญ่ขาดแคลนผู้ที่มีความรู้ในด้านการตลาด ทำให้ปัจจุบันยังต้องประสบกับปัญหาด้านการจัดการทางการตลาด เนื่องจากสมาชิกขาดการเรียนรู้ข่าวสารทางการตลาดเกี่ยวกับความต้องการผลิตภัณฑ์ของลูกค้าหรือความต้องการของตลาด อีกทั้งสมาชิกไม่กล้าแสดงออกและไม่มีเวลาในการศึกษาเรื่องทางการตลาดอย่างจริงจัง

1.1.1.3 ในด้านความสามารถในการผลิตเครื่องจักสานของสมาชิกนั้น ยังไม่ได้มาตรฐานเดียวกันทุกคน ทั้งในเรื่องของการออกแบบลวดลายให้มีความหลากหลาย ซึ่งสมาชิกบางคนยังขาดความรู้ความชำนาญ นอกจากนี้ สมาชิกของกลุ่มหลายคนมีศักยภาพพอที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองไปสู่การผลิตที่มีมาตรฐานได้ แต่มีโอกาสนในการได้รับการเรียนรู้ไม่เท่ากันและสมาชิกของกลุ่มยังขาดความรู้และทักษะในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เอาให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด ในปัจจุบันจะมีความรู้และทักษะในการผลิตอยู่ในระดับดี แต่เป็นการผลิตรูปแบบเดิมเพื่อสนองตอบความต้องการของตลาดในท้องถิ่น

1.1.2 ทรัพยากรทุน (Capital Resource)

ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ให้ความเห็นว่า ในการบริหารทรัพยากรทุนนั้น ส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 85 จะใช้ทุนส่วนตัวและเงินทุนหมุนเวียนในการกู้ยืม และร้อยละ 15 จะใช้เงินทุนหมุนเวียนของกลุ่ม ในการซื้อวัตถุดิบมาใช้ในการผลิต นับว่าเป็นเงินจำนวนมาก สำหรับสมาชิก ปัญหาสำคัญของผู้ผลิตส่วนใหญ่ คือ ขาดแคลนเงินทุนที่จะใช้หมุนเวียนในการผลิต เพราะต้นทุนในการผลิตสูง เนื่องจากราคาของวัตถุดิบในการผลิตเครื่องจักสานมีราคาสูงขึ้น แต่ราคาในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ยังเท่าเดิม

1.1.3 วัฒนธรรม (Culture)

ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ให้ความเห็นว่า เป็นปัจจัยในการสร้างความสามารถทางการแข่งขันของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ ในปัจจุบันบุคลากรและแรงงานฝีมือส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ โดยคนในช่วงวัยรุ่นส่วนใหญ่มีค่านิยมในการเข้าไปทำงานที่กรุงเทพฯ จึงทำให้ไม่มีคนที่จะสืบทอดกรรมวิธีการผลิตเครื่องจักสาน อาจส่งผลให้อาณาเขตอาจเกิดการเลือนหายไปของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่

1.2 เงื่อนไขด้านอุปสงค์ (Demand Conditions)

เป็นการวิเคราะห์ถึงความต้องการของผู้บริโภคและลักษณะ โครงสร้างของตลาด ซึ่งจะเป็นตัวผลักดันให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ อันประกอบด้วยด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.2.1 แนวโน้มสู่ทางการตลาดเครื่องจักสานไทย

ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา จะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า ตลาดภายในประเทศได้พัฒนาให้ความนิยมในการใช้เครื่องจักสานไทยเพิ่มมากขึ้น ซึ่งกระตือรือร้น เป็นผลิตภัณฑ์จักสานไทยชนิดหนึ่งที่มีการขยายตลาดภายในประเทศค่อนข้างมาก ผนวกกับโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ตามแนวนโยบายของรัฐบาล ได้มีการเสริมสร้างความต้องการของตลาดเพิ่มมากขึ้นอย่างเห็นได้ชัด ถึงแม้ว่า จะไม่มีตัวเลขที่บ่งบอกก็ตาม นอกจากการบริโภคภายในประเทศโดยประชาชนชาวไทยทั่วไปแล้ว ยังมีตลาดภายในอีกตลาดหนึ่งที่เป็นตลาดค่อนข้างใหญ่เช่นกัน คือ ตลาดของนักท่องเที่ยวที่มีกำลังการซื้อสินค้าไทย และยังคงเป็นผลิตภัณฑ์สินค้าไทยอย่างหนึ่งที่ยังได้รับความนิยมจากชาวต่างประเทศที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทย เพื่อเป็นของฝากเมื่อเดินทางกลับ

จากข้อมูลข้างต้น จะเห็นว่า ตลาดของการจำหน่ายเครื่องจักสานมีแนวโน้มการขยายตัวขึ้น แต่ความต้องการวัตถุดิบ คือ ไม้ไผ่ที่ผลิตภายในประเทศในภาพรวมลดลง

1.2.2 ลักษณะของอุปสงค์

จากการศึกษาเงื่อนไขด้านอุปสงค์ (Demand Conditions) จากกลุ่มตัวอย่างผู้ซื้อผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ พบว่า ผู้ซื้อผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ ไม่ให้ความสนใจในคุณภาพที่ดีในการเลือกซื้อ ซึ่งในปัจจุบันผู้ซื้อผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ ถึงร้อยละ 50.75 ไม่ทราบว่าผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ ที่มีคุณภาพที่ดีนั้นมีลักษณะอย่างไร และปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้ตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ พบว่า ผู้ที่ซื้อผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ จะให้ความสำคัญกับสีสันทันและลวดลายมากที่สุด ร้อยละ 33.50 นั้นแสดงว่า ผู้ซื้อผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ ยังไม่ให้ความสำคัญกับคุณภาพ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมากเนื่องจากความพึงพอใจของผู้ซื้อผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ จะเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ผลิตปรับตัว และพัฒนาการผลิตสินค้าอยู่ตลอดเวลา

1.3 อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนกัน (Related and Supporting Industries)

ส่วนของอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนกัน เป็นการเชื่อมโยงระหว่างกันของกิจกรรมในกระบวนการผลิตในห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงแนวตั้ง (Vertical Linkage) และอุตสาหกรรมในเครือข่ายวิสาหกิจที่เกี่ยวพันกันและส่งเสริมความสามารถในการแข่งขัน แต่ไม่ได้อยู่ในสายของการผลิตตามห่วงโซ่อุปทาน ก็คือ การเชื่อมโยงในแนวนอน (Horizontal Linage) โดยลักษณะการเชื่อมโยงนั้นจะส่งผลกระทบต่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม อันประกอบด้วยด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.3.1 ความร่วมมือกันระหว่างแต่ละอุตสาหกรรม

ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ให้ความเห็นว่า ความเชื่อมโยงและความร่วมมือกันระหว่างขั้นตอนในห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ในอุตสาหกรรมซึ่งเป็นการเชื่อมโยงแนวตั้ง ไม่ได้มีการเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบหรือเป็นห่วงโซ่อุปทานที่ชัดเจน เนื่องจากแต่ละธุรกิจก็มีการดำเนินงานเพียงเพื่อที่จะตอบวัตถุประสงค์ของตนเอง และมีการดำเนินงานที่เป็นเอกเทศไม่ได้พึ่งพาซึ่งกันและกันโดยตรง ดังนั้นปัญหาที่เกิดขึ้นปัจจุบัน ก็คือแต่ละธุรกิจไม่ได้มีวัตถุประสงค์ร่วมกันในการพัฒนาอุตสาหกรรมโดยรวม

1.3.2 ความไม่เพียงพอของอุตสาหกรรมสนับสนุนบางประเภท

ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ ให้ความเห็นว่าในด้านของอุตสาหกรรมต้นน้ำ ซึ่งหมายถึง ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Supplies) หรือผู้ขายไม้ไผ่ที่มีคุณภาพนั้น มีจำนวนน้อย ส่งผลให้ไม่สามารถเปลี่ยนผู้จัดหาวัตถุดิบได้ง่าย และทำให้ผู้จัดหาวัตถุดิบมีอำนาจต่อรองมากกว่า

1.4 บริบทของการแข่งขันและกลยุทธ์ของบริษัท

1.4.1 การวิเคราะห์คู่แข่ง

จากการสอบถามกลุ่มผู้ผลิต 19 ราย พบว่า สามารถแบ่งคู่แข่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้ผลิตในลักษณะเดียวกัน คือ ผลิตเครื่องจักสานซึ่งเป็นคู่แข่งทางตรง และกลุ่มผู้ผลิตฝ่ายซึ่งเป็นคู่แข่งทางอ้อม ดังต่อไปนี้

1. คู่แข่งทางตรง คือ ผลิตเครื่องจักสานไทยที่ผลิตจากไม้ไผ่ โดยแต่ละกลุ่มก็มีการผลิตเครื่องจักสานที่มีลวดลายที่แตกต่างกันออกไป ก็คือ ผลิตเครื่องจักสาน อาทิ เครื่องจักสาน เป็นต้น

2. คู่แข่งทางอ้อม เป็นคู่แข่งที่นำเสนอสินค้าในลักษณะที่คล้ายกัน แต่ผลิตจากวัตถุดิบคนละชนิดกัน ก็คือ เครื่องจักสาน ซึ่งในปัจจุบันมีผู้ผลิตเครื่องจักสานทั้งหมด 19 ราย

1.4.2 สถานะการแข่งขัน

จากการสอบถามกลุ่มผู้ผลิต 19 ราย พบว่า ร้อยละ 10 ให้ความเห็นว่า สภาพการแข่งขันในปัจจุบันมีการแข่งขันที่รุนแรงเพิ่มมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันในท้องถิ่นเดียวกันและต่างท้องถิ่น จึงทำให้เกิดการแข่งขันในด้านราคากันขึ้น เนื่องจากการออกกฎระเบียบบังคับกฎหมายและนโยบายที่สนับสนุนให้เกิดการแข่งขันไม่ว่าจะเป็นโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ซึ่งเป็นโครงการที่รัฐบาลได้จัดทำขึ้นมานี้จะเป็นตัวช่วยให้เกิดการพัฒนาสินค้า โดยได้มีการจัดให้ผู้ผลิตแต่ละกลุ่มเข้ารับการฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านการบริหารจัดการ ด้านการผลิตและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้านการตลาด เป็นต้น และยังเป็นการยกระดับสินค้าให้มีคุณภาพ มีดีไซน์และสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคมากขึ้น โดยจะส่งผลให้ผลงานด้านแฟชั่นของไทยให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

1.4.3 กลยุทธ์การแข่งขัน

ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ให้ความเห็นว่า ส่วนใหญ่ไม่มีนโยบายในการกำหนดแนวทางการแข่งขัน แต่เป็นนโยบายในการดำเนินงานของกลุ่ม นอกจากนี้ การบริหารจัดการกลุ่มยังไม่เข้มแข็งพอ เนื่องจากไม่ได้มีการวางแผนในการดำเนินงานและส่วนใหญ่ยังขาดแคลนผู้ที่มีความรู้ในด้านการตลาด ทำให้ปัจจุบันต้องประสบกับปัญหาด้านการจัดการทางการตลาด จึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้ผลิตขาดแรงจูงใจที่จะใช้กลยุทธ์เชิงรุกในการบริหารกลุ่มและขาดการใช้กลยุทธ์ทางการแข่งขันและทางการตลาดเป็นตัวนำ

5. บทบาทของรัฐบาล (Government Role)

5.1 บทบาทการสนับสนุนและส่งเสริมของสถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องจักสาน

รัฐบาลได้ให้การสนับสนุนอุตสาหกรรมจักสานและเครื่องนุ่งห่มเป็นอย่างมาก ซึ่งได้มีการจัดตั้งสถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมจักสานขึ้น เมื่อปี พ.ศ. 2539 โดยเป็นตัวกลางในการส่งเสริมอุตสาหกรรมตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำ โดยได้จัดทำกิจกรรมต่างๆ ดังนี้

5.1.1 ศูนย์ข้อมูลเครื่องจักสาน

เป็นหน่วยงานหนึ่งภายใต้การดูแลของสถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมจักสาน บทบาทหลักของหน่วยงาน คือ ให้บริการข้อมูลผลิตภัณฑ์ไม้ไผ่แก่ผู้ประกอบการ โดยผ่านเว็บไซต์สถาบันเป็นหลัก ให้บริการห้องสมุด และเป็นตัวกลางในการเชื่อมโยงธุรกิจระหว่างผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ไม้ไผ่ ผ่านทางระบบสมาชิกเว็บไซต์ ตัวอย่างข้อมูลที่บรรจุอยู่ในเว็บไซต์ ได้แก่ สถิตินำเข้า ส่งออกข่าวสาร สัมมนา/อบรม และบทความ ตลอดจนบทสัมภาษณ์ต่างๆ

5.1.2 ฝึกอบรมสัมมนาด้านจักสาน

5.1.3 โครงการจัดทำแผนแม่บทอุตสาหกรรมจักสานและเครื่องนุ่งห่ม

5.1.4 โครงการให้คำปรึกษาแนะนำการจัดทำระบบมาตรฐาน

5.1.5 ศูนย์วิเคราะห์ทดสอบเครื่องจักรกล

5.1.6 การเปรียบเทียบศักยภาพของอุตสาหกรรมจักสาน

5.2 นโยบายที่ส่งเสริมและเอื้อต่อการพัฒนาของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่

ในปัจจุบันได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล ได้ออกกฎระเบียบบังคับกับ กฎหมาย และนโยบายที่สนับสนุนให้แต่ละชุมชนได้นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการพัฒนาสินค้า เช่น โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ที่มีการสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ที่อยู่ในโครงการ ได้รับโอกาสในการเผยแพร่สินค้าให้เป็นที่รู้จักแก่คนทั่วไปทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ โดย จะทำให้สินค้ามีคุณภาพและมีดีไซน์และสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคและเป็นที่ยอมรับ ในระดับสากลมากขึ้น ซึ่งจะทำให้กลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ มีความเข้มแข็งในรูปแบบการ รวมกลุ่มเพื่อเป็นการมีศักยภาพและขีดความสามารถของกลุ่ม

2. ผลการประเมินปัจจัยแวดล้อมของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ตามตัวแบบโดมอนต์

จากการวิเคราะห์ถึงสภาพปัจจุบันและปัญหาของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ สามารถสรุปได้เป็นปัจจัยซึ่งมีทั้งทางบวกและทางค้ำบลที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาขีด ความสามารถทางการแข่งขันในด้านต่าง ๆ ตามตัวแบบ โดมอนต์

1. เงื่อนไขของปัจจัยการผลิต (Factor Conditions)

1.1 ปัจจัยบวก

1.1.1 ความเป็นเอกลักษณ์ของลายผลิตภัณฑ์เครื่องจักสานที่โดดเด่นไม่เหมือนใคร และ มีการออกแบบประยุกต์ลายเครื่องจักสานให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้ ซึ่งจะสามารถดึงดูดใจ ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายให้มีการใช้ผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่เพิ่มมากขึ้น

1.1.2 กลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ ทุกกลุ่มได้ผ่านการคัดสรรสุดยอดหนึ่ง ตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย จากกระบวนการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์จังหวัด/อำเภอ โดยได้รับการ พิจารณาให้อยู่ในสินค้าระดับ 2-3 ดาว

1.1.3 การพัฒนาของเทคโนโลยีในปัจจุบันที่มีการพัฒนาเพิ่มมากขึ้น เช่น พัฒนา นาโนเทคโนโลยี เป็นต้น

1.2 ปัจจัยลบ

1.2.1 ทุนหมุนเวียนภายในกลุ่มมีน้อย ไม่เพียงพอกับความต้องการของสมาชิกในการจัดซื้อวัสดุสำหรับการผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ เพราะต้นทุนในการผลิตสูงเนื่องจากราคาของวัตถุดิบในการผลิตเครื่องจักสานมีราคาสูงขึ้นแต่ราคาในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ยังเท่าเดิม

1.2.2 ความสามารถในการผลิตเครื่องจักสานของสมาชิกไม่เท่ากัน การผลิตเครื่องจักสานของสมาชิกภายในกลุ่มยังไม่ได้มาตรฐานเดียวกันทุกคน รวมทั้งการข้อมี การออกแบบ ลวดลายให้มีความหลากหลายซึ่งสมาชิกบางคนยังขาดความรู้ความชำนาญ นอกจากนี้ สมาชิกของกลุ่มยังขาดความรู้และทักษะในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด ซึ่งในปัจจุบันจะมีความรู้และทักษะในการผลิตอยู่ในระดับดี

1.2.3 ความรู้ด้านการตลาด เนื่องจากสมาชิกไม่มีความรู้ทางการตลาด ขาดการเรียนรู้ข่าวสารทางการตลาดเกี่ยวกับความต้องการผลิตภัณฑ์ของลูกค้าหรือความต้องการของตลาดรวมทั้งสมาชิกไม่กล้าแสดงออกและไม่มีเวลาในการศึกษาเรื่องทางการตลาดอย่างจริงจัง

1.2.4 ค่านิยมของคนในช่วงวัยรุ่นส่วนใหญ่นิยมการเข้าไปทำงานที่กรุงเทพฯ จึงทำให้ไม่มีคนที่จะสืบทอดกรรมวิธีการผลิตเครื่องจักสาน

2. เงื่อนไขด้านอุปสงค์ (Demand Conditions)

2.1 ปัจจัยบวก

2.1.1 การขยายตลาดภายในประเทศมีแนวโน้มการขยายตัวขึ้น เนื่องจากมีโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ตามนโยบายของรัฐบาลที่ได้มีการเสริมสร้างความต้องการของตลาดให้เพิ่มมากขึ้น

2.1.2 อายุประชากรและจำนวนประชากรในกลุ่มของผู้สูงอายุมีสัดส่วนเพิ่มขึ้น ซึ่งประชากรในกลุ่มผู้สูงอายุจะเป็นกลุ่มที่นิยมใช้ที่ผลิตจากไม้ไผ่

2.2 ปัจจัยลบ

2.2.1 ผู้บริโภคไม่ให้ความสนใจในความพิถีพิถันในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ เนื่องจากผู้ซื้อผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ ยังไม่ให้ความสำคัญกับคุณภาพ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมาก เนื่องจากความพิถีพิถันของผู้ซื้อผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ จะเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ผลิตปรับตัวและพัฒนาการผลิตสินค้าอยู่ตลอดเวลา

3. อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนกัน (Related and Supporting industries)

3.1 ปัจจัยบวก

การส่งเสริมจากจังหวัดมหาสารคาม ในการอนุรักษ์วัฒนธรรมด้านการแต่งกาย โดยในปัจจุบันจังหวัดมหาสารคาม ได้มีการรณรงค์ให้หน่วยงานราชการ ภาคเอกชน ประชาชน ให้เครื่องจักสานทุกวันอังคาร ซึ่งจะเป็น โอกาสแก่กลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ คือ เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้มีการซื้อผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ เพิ่มมากขึ้น

3.2 ปัจจัยลบ

3.2.1 ขาดความร่วมมือกันระหว่างแต่ละธุรกิจในห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งเป็นการ เชื่อมโยงแนวตั้ง (Vertical Linkage) โดยไม่ได้มีการเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบหรือเป็นห่วงโซ่ อุตทานที่ชัดเจน

3.2.2 ความไม่เพียงพอของอุตสาหกรรมสนับสนุนบางประเภท โดยเฉพาะในด้าน ของอุตสาหกรรมต้นน้ำ ซึ่งก็คือผู้จัดหาวัตถุดิบ (Suppliers) หรือผู้ที่ยายไม้ไผ่นั้น ในปัจจุบันมี จำนวนน้อย เนื่องจากวัตถุดิบที่มีคุณภาพนั้นจะส่งผลถึงคุณภาพของผลิตภัณฑ์จักสานด้วย มีผู้จัด หาวัตถุดิบบางรายเท่านั้นที่มีวัตถุดิบที่มีคุณภาพ ส่งผลให้ไม่สามารถเปลี่ยนผู้จัดหาวัตถุดิบได้ง่าย และทำให้ผู้จัดหาวัตถุดิบมีอำนาจต่อรองมากกว่า

4. บริบทของการแข่งขันและกลยุทธ์ของบริษัท (Context for Firm, Structure and Rivalry)

4.1 ปัจจัยลบ

4.1.1 ไม่มีนโยบายในการกำหนดแนวทางในการแข่งขันของกลุ่มผู้ผลิต นอกจากนี้ กลุ่มผู้ผลิตยังไม่ได้มีการวางแผนในการผลิต ทำให้กลุ่มผู้ผลิตส่วนใหญ่ประสบกับปัญหาการผลิต ได้ไม่เพียงพอกับความต้องการในหน้าเทศกาล

4.1.2 กลุ่มผู้ผลิตขาดรูปแบบการบริหารจัดการ ซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่ให้ ความสำคัญในการทำกิจกรรมร่วมกับกลุ่มน้อย เนื่องจากไม่มีเวลา นอกจากนั้นความเข้มแข็งของ สมาชิกและการให้ความร่วมมือทั้งการแสดงความคิดเห็นภายในกลุ่มยังมีน้อย

4.1.3 สถานะการแข่งขันมีสูง เนื่องจากมีคู่แข่งหลายรายทั้งทางตรง คือ ผลิตเครื่องจัก สานลายต่าง ๆ และคู่แข่งทางอ้อม คือ การผลิตเครื่องจักสาน จึงทำให้เกิดแข่งขันในด้านราคากันขึ้น

5. บทบาทของรัฐบาล (Government Role)

5.1 ได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมของสถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมจักสาน ซึ่งได้จัดกิจกรรมต่างๆ เช่น การเป็นศูนย์ข้อมูลเครื่องจักสาน ฝึกอบรม สัมมนาด้านจักสาน โครงการจัดทำแผนแม่แบบอุตสาหกรรมจักสาน เป็นต้น

5.2 ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล ซึ่งได้ออกกฏระเบียบบังคับ กฎหมายและนโยบายในการเกิดเขตการค้าเสรีกับประเทศคู่ค้าที่สำคัญ ๆ ของไทย

5.3 ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล ซึ่งได้ออกกฏระเบียบบังคับ กฎหมายและนโยบายที่สนับสนุนให้แต่ละชุมชนได้นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการพัฒนาสินค้า เช่น โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) โดยจะทำให้สินค้าให้มีคุณภาพและมีดีไซน์และสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคและเป็นที่ยอมรับในระดับสากลมากขึ้น ซึ่งจะทำให้กลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ ได้มีความเข้มแข็งในรูปแบบของการรวมกลุ่มและเพิ่มศักยภาพของกลุ่ม

3. ระดับผลกระทบจากปัจจัยแวดล้อมของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ตามตัวแบบโดมอนด์

จากการสรุปการประเมินปัจจัยแวดล้อมของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ตามตัวแบบโดมอนด์โดยเป็นผลจากการรวบรวมปัจจัยต่าง ๆ มีผลต่อกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ ซึ่งมีทั้งด้านบวกและด้านลบ สามารถนำมาสรุปเพื่อให้ผู้ผลิตจำนวน 19 ราย ได้ให้คำคะแนนถ่วงน้ำหนัก ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

ตารางที่ 13 ระดับผลกระทบจากปัจจัยแวดล้อมของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ตาม
ตัวแบบโดมอนต์

ปัจจัย	ผลกระทบ		ระดับผลกระทบ		
	มี (ร้อยละ)	ไม่มี (ร้อยละ)	มาก (ร้อยละ)	ปานกลาง (ร้อยละ)	น้อย (ร้อยละ)
เงื่อนไขของปัจจัยการผลิต					
1. ความเป็นเอกลักษณ์ของลายเครื่องจักสานที่ไม่เหมือนใคร	100	0	55.07	35.33	9.60
2. ได้ผ่านการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทยในระดับ 2-3 ดาว	89.48	10.52	73.52	12.29	14.28
3. การพัฒนาของเทคโนโลยีในปัจจุบันมีเพิ่มมากขึ้น เช่น พัฒนาการนาโนเทคโนโลยี	9.76	90.24	20.00	2.24	77.76
4. ทุนหมุนเวียนภายในกลุ่มมีน้อยไม่เพียงพอ	95	5	74.19	16.29	9.52
5. ความสามารถของสมาชิกไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	90.24	9.76	82.95	2.76	9.52
6. กลุ่มผู้ผลิตยังขาดความรู้และความเข้าใจทางการตลาด	94.24	5.76	84.71	8.77	6.52
7. ค่านิยมของคนในช่วงวัยรุ่นส่วนใหญ่นิยมการเข้าไปทำงานที่กรุงเทพฯ	84.95	15.05	66.62	17.09	16.29
เงื่อนไขด้านอุปสงค์					
8. การขยายตลาดภายในประเทศมีแนวโน้มการขยายตัวสูงขึ้น	73.19	26.81	33.89	51.82	14.29

ตารางที่ 13 ระดับผลกระทบจากปัจจัยแวดล้อมของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสาน ไม้ไผ่ตาม
ตัวแบบไคมอนต์ (ต่อ)

ปัจจัย	ผลกระทบ		ระดับผลกระทบ		
	มี (ร้อยละ)	ไม่มี (ร้อยละ)	มาก (ร้อยละ)	ปานกลาง (ร้อยละ)	น้อย (ร้อยละ)
9. อายุประชากรและจำนวน ประชากรในกลุ่มของผู้สูงอายุมี สัดส่วนเพิ่มขึ้น	40.86	59.17	60.33	23.63	16.00
10. ผู้บริโภคไม่มีความพึงพอใจ ในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ จักสานไม้ไผ่	94.48	5.52	75.96	12.52	11.52
อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและ สนับสนุนกัน					
11. การส่งเสริมจากจังหวัด มหาสารคาม ในการอนุรักษ์ วัฒนธรรมด้านการแต่งกาย โดยได้มีการรณรงค์ให้ใช้เครื่อง จักสาน	96	4	91.48	8.52	0
12. ขาดความร่วมมือกัน ระหว่างแต่ละธุรกิจ	94.24	5.76	85.95	13.29	0.76
13. ความไม่เพียงพอของ อุตสาหกรรมสนับสนุนบาง ประเภท	40.86	59.14	77.10	20.76	2.14
บริบทของการแข่งขันและ กลยุทธ์ของบริษัท					
14. กลุ่มผู้ผลิตไม่มีนโยบายใน การกำหนดโครงสร้างการ แข่งขัน	94.48	5.52	77.19	13.52	9.29
15. กลุ่มผู้ผลิตขาดรูปแบบการ บริหารจัดการ	92.48	7.52	79.95	11.29	8.76

ตารางที่ 13 ระดับผลกระทบจากปัจจัยแวดล้อมของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ตาม
ตัวแบบไคมอนด์ (ต่อ)

ปัจจัย	ผลกระทบ		ระดับผลกระทบ		
	มี (ร้อยละ)	ไม่มี (ร้อยละ)	มาก (ร้อยละ)	ปานกลาง (ร้อยละ)	น้อย (ร้อยละ)
16. สภาวะการแข่งขันมีสูง จึงทำให้เกิดแข่งขันในด้านราคากันขึ้น	93.48	6.52	72.43	15.29	12.28
17. บทบาทการสนับสนุนและส่งเสริมของสถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องจักสาน	37.10	62.90	1.06	90.52	8.48
18. ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลซึ่งได้ออกกฎระเบียบบังคับ กฎหมาย และนโยบายในการเปิดเขตการค้าเสรี กับประเทศคู่ค้าที่สำคัญ ๆ ของไทย	9.76	90.24	10.00	25.24	64.76
19. นโยบายที่ส่งเสริมและเอื้อต่อการพัฒนากลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ เช่น โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP)	95	5	75.19	24.81	0

กำหนดให้ N = 19

4. ประเด็นสำคัญ และแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ จักสานไม้ไผ่

จากการวิเคราะห์ตามตัวแบบไดมอนต์ ได้สะท้อนถึงปัจจัยที่เป็นผลบวกและผลลบของผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ และได้มีการประเมินศักยภาพของความไปได้ในการพัฒนา ซึ่งสามารถสรุปประเด็นสำคัญ (Critical Issues) ได้ 5 ประเด็น ที่ต้องมีการแก้ไขอย่างจริงจัง เพื่อจัดทำแนวทางในการนำไปสู่ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาและเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ ได้แก่

4.1 ทรัพยากรมนุษย์

จากการวิเคราะห์ตามตัวแบบไดมอนต์ พบว่า เกิดผลกระทบร้อยละ 95.24 ในด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นปัญหาที่ต้องรีบแก้ไขอย่างเร่งด่วน เนื่องจากในปัจจุบันทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ขาดความรู้ความสามารถในด้านการผลิต ด้านการตลาด การบริหาร เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ที่ผลิตมานั้นมีประสิทธิภาพมากขึ้นและยังเป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ดังนั้นในการที่จะวางรากฐาน ที่ดีให้กับทุกกลุ่มผู้ผลิต จึงต้องเริ่มที่จะพัฒนาอย่างเร่งด่วนในการที่จะสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน

4.2 ทรัพยากรทุน

จากการวิเคราะห์ตามตัวแบบไดมอนต์ พบว่า เกิดผลกระทบร้อยละ 100 ในการขาดแคลนเงินทุนที่จะใช้หมุนเวียนในการผลิต ซึ่งก็เป็นปัญหาหนึ่งที่สำคัญมาก เนื่องจากเงินทุนเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการผลิต ถ้าขาดเงินทุนหมุนเวียนก็อาจจะทำให้การผลิตไม่ต่อเนื่องและไม่เพียงพอกับความต้องการของผู้บริโภค

4.3 ความพึงพอใจในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่

จากการวิเคราะห์ตามตัวแบบไดมอนต์ พบว่า จากผลการสำรวจผลกระทบ ร้อยละ 90.48 ผู้บริโภคไม่มีความพึงพอใจในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้เกิดการลดคุณภาพและส่งผลให้เกิดการแข่งขันในการตัดราคา

4.4 ความร่วมมือกันภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน

จากการวิเคราะห์ตามตัวแบบไดมอนต์ พบว่า การมีความสัมพันธ์ในเชิงเครือข่ายวิสาหกิจยังมีน้อยมาก ดังผลการสำรวจผลกระทบ พบว่า ร้อยละ 95.24 ยังขาดความร่วมมือกันระหว่างแต่ละธุรกิจ โดยในแต่ละธุรกิจที่เชื่อมขงในห่วงโซ่อุปทาน ยังมุ่งเน้นธุรกิจเฉพาะด้าน ดังนั้น โอกาสที่จะสร้างความสามารถทางการแข่งขัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตตามแนวคิดการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจจึงเกิดขึ้นได้ยาก ซึ่งประเด็นนี้เป็นปัญหาที่ยากที่จะแก้ไขได้ทันที

เนื่องจากเป็นแนวความคิดของแต่ละบุคคล การที่จะแก้ไขจึงต้องใช้เวลาในการที่จะปรับให้แต่ธุรกิจมาร่วมมือกัน

4.5 การสร้างสถานะแวดล้อมที่ก่อให้เกิดการแข่งขัน

จากการวิเคราะห์ตามตัวแบบโดมอนด์ พบว่า ในปัจจุบันมีสถานะการแข่งขันที่สูง จึงทำให้เกิดการแข่งขันในด้านราคากันขึ้น ประกอบกับกลุ่มผู้ผลิตยังขาดรูปแบบการบริหารจัดการที่เป็นระบบ ดังผลการสำรวจผลกระทบ พบว่า ร้อยละ 90.48 ขาดการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในระยะยาว ส่งผลให้เกิดสถานะการแข่งขันที่ไม่เหมาะสม กล่าวคือ เป็นการแข่งขันโดยตัดราคา ซึ่งอาจจะส่งผลให้เกิดการลดคุณภาพ นอกจากนี้ ยังอาจจะส่งผลให้เกิดการขาดแรงกระตุ้นในการแข่งขันเชิงสร้างสรรค์และขาดการพัฒนาการดำเนินงานให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

จากการวิเคราะห์ตามตัวแบบโดมอนด์จึงได้ทราบถึงผลกระทบที่เป็นปัจจัยลบของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ และได้นำมาประเมินเพื่อจัดทำแนวทางในการนำไปสู่ ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาและเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่

5. แนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่

จากการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน รวมไปถึงการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ตามตัวแบบโดมอนด์ ทำให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องปรับตัวเนื่องจากปัญหาและอุปสรรคตามประเด็นหลักที่ได้เสนอไว้แล้ว ดังนั้นจึงต้องมีการวางแผนเพื่อเป็นการกำหนดแนวทางในการที่จะพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและปัจจัยแวดล้อมที่เกิดขึ้น

หลักการในการกำหนดแนวทางในการที่จะพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ คือ ต้องเป็นแนวทางที่สืบเนื่องกับประเด็นหลักสำคัญ ๆ (Critical Issues) ที่ได้จากการวิเคราะห์ภาพรวมของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ โดยใช้ตัวแบบโดมอนด์ ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็นแนวทางใน 4 ด้านกว้าง ๆ ได้แก่

5.1 แนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ในด้านเงื่อนไขของปัจจัยการผลิต มีประเด็นสำคัญ ดังนี้ การเสริมสร้างและรักษาจุดแข็งของผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่

แนวทางในด้านเงื่อนไขของปัจจัยการผลิต จะเกี่ยวข้องกับประเด็นหลักที่สำคัญ คือ ขาดแคลนทรัพยากรที่มีความรู้ความสามารถในการผลิต ด้านการตลาด ขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียน จากการศึกษาพบว่า ผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ เป็นเครื่องจักสานที่มีความเป็นเอกลักษณ์ของจังหวัดมหาสารคาม และกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ได้ผ่านการคัดสรรสุดยอดหนึ่ง

ตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย (OTOP Product Champion) จากคณะอนุกรรมการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์จังหวัด/อำเภอ โดยได้รับการพิจารณาให้อยู่ในสินค้าระดับ 2-3 ดาว ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความพึงพอใจและตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากที่สุด แต่อย่างไรก็ตาม จากการสัมภาษณ์ผู้ผลิต พบว่า กลุ่มผู้ผลิตส่วนใหญ่กำลังประสบกับปัญหาทุนหมุนเวียน ไม่เพียงพอกับความต้องการของสมาชิกในการจัดซื้อวัสดุสำหรับการจักสาน และการผลิตเครื่องจักสานของสมาชิกในกลุ่มยังไม่ได้มาตรฐานเดียวกัน ซึ่งจะทำให้กลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่สูญเสียความสามารถในการแข่งขันได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้เสนอแนวทางในการเสริมสร้างและรักษาจุดแข็งของผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ ในด้านการบริหารกลุ่มให้มีประสิทธิภาพ โดยเน้นการระดมทุนและจัดระบบการจัดสรรเงินให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และด้านการพัฒนาบุคลากร โดยเน้นให้การจักสานมีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานเดียวกันทั้งกลุ่ม

5.2 แนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่
ในด้านเงื่อนไขด้านอุปสงค์ มีประเด็นสำคัญ ดังนี้ การสร้างมาตรฐานสินค้าและการจัดทำ
เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์จักสาน

แนวทางในด้านเงื่อนไขด้านอุปสงค์ จะเกี่ยวข้องกับประเด็นที่สำคัญ คือ ผู้บริโภคไม่มีความพึงพอใจในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ จากการศึกษาพบว่า ผู้ซื้อผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ให้ความสนใจในความพึงพอใจในการเลือกซื้อ ซึ่งส่วนใหญ่ไม่ทราบว่าผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ที่มีคุณภาพที่ดีนั้นมีลักษณะ โดยในการเลือกซื้อนั้นจะให้ความสำคัญกับสีสันทันและลวดลายมากกว่า ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้เสนอแนวทางในการสร้างมาตรฐานสินค้าและการจัดทำเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับคุณภาพของเครื่องจักสาน โดยการกำหนดมาตรฐานในการจัดอันดับสินค้า เพื่อให้ผู้บริโภคสามารถแบ่งแยกสินค้าที่มีคุณภาพสูง และสินค้าที่มีคุณภาพรองลงมา ซึ่งจะช่วยให้กลุ่มผู้ผลิตสามารถตั้งราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพ และยังเป็นการแก้ไขตัดราคาและลดคุณภาพ สร้างวัฒนธรรมการแข่งขันด้านคุณภาพ นอกจากนี้ผู้บริโภคจะได้สินค้าที่มีคุณภาพที่เหมาะสมกับราคา การจัดทำเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับคุณภาพของเครื่องจักสานเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้ผู้บริโภคมีความพึงพอใจในการเลือกซื้อมากยิ่งขึ้น

5.3 แนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่
 ในด้านเงื่อนไขด้านอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนกัน มีประเด็นสำคัญ ดังนี้ การสร้างความเข้มแข็งของห่วงโซ่อุปทาน

แนวทางในด้านอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนกัน จะเกี่ยวข้องกับประเด็นที่สำคัญ คือ ความร่วมมือกันภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน จากการศึกษาพบว่า ประเด็นสำคัญของกลุ่มผู้ผลิต คือ การขาดความเชื่อมโยงระหว่างห่วงโซ่อุปทาน ตั้งแต่อุตสาหกรรมต้นน้ำไปจนถึงอุตสาหกรรมปลายน้ำ ให้ความร่วมมืออยู่ในระดับต่ำและขาดการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้เสนอแนวทางในการสร้างความเข้มแข็งของห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการรณรงค์การจัดตั้งและการส่งเสริมการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจ คือ เพื่อสร้างความร่วมมือของธุรกิจที่อยู่ภายในห่วงโซ่อุปทาน โดยส่งเสริมให้มีความพร้อมและความเข้มแข็ง อันจะส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์ที่กระชับระหว่างกลุ่มธุรกิจจนเป็นแรงผลักดันให้เกิดการรวมตัวเป็นเครือข่ายวิสาหกิจขึ้น โดยมีการจัดทำโครงการส่งเสริมให้เกิดการสร้างเครือข่ายวิสาหกิจระหว่างธุรกิจภายในห่วงโซ่อุปทาน โดยภาครัฐจะต้องเป็นตัวกลางในการชี้แนะและสร้างจิตสำนึกให้ผู้ประกอบการทราบถึงความจำเป็นและประโยชน์ในการรวมกันเป็นเครือข่ายวิสาหกิจ ซึ่งจะทำให้เกิดการตกลงและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้ประกอบการทั้งในอุตสาหกรรมเดียวกันและต่างอุตสาหกรรม

5.4 แนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่
 ในด้านเงื่อนไขด้านบริบทของการแข่งขันและกลยุทธ์ของบริษัท มีประเด็นสำคัญดังนี้ การสร้างสถานะแวดล้อมที่ก่อให้เกิดการแข่งขัน

แนวทางในด้านบริบทของการแข่งขันและกลยุทธ์ของบริษัท เกี่ยวข้องกับประเด็นที่สำคัญ คือ การสร้างสถานะแวดล้อมที่ก่อให้เกิดการแข่งขัน จากการศึกษาพบว่า จากประเด็นสำคัญของกลุ่มผู้ผลิต คือ สถานะการแข่งขันมีสูงจึงทำให้เกิดการแข่งขันในด้านราคากันขึ้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้เสนอแนวทางในการสร้างสถานะแวดล้อมที่ก่อให้เกิดการแข่งขัน ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการสร้างบรรยากาศของการแข่งขันที่ทำให้กลุ่มผู้ผลิตมีความรู้สึกตื่นตัวและตระหนักถึงการแข่งขันทที่เกิดขึ้น อันจะส่งผลถึงวิธีการดำเนินงานของกลุ่มในหลาย ๆ ด้าน เช่น ด้านการผลิตให้มีประสิทธิภาพโดยมีการประหยัดต้นทุน เพื่อก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ที่มีราคาที่สะท้อนถึงคุณภาพที่แท้จริง และการจัดทำรูปแบบการบริหารที่เป็นระบบที่จะเอื้อให้เกิดการพัฒนามากขึ้น หากไม่มีการปรับตัวให้เข้ากับการแข่งขันที่เกิดขึ้น มีแต่การผลิตที่ให้ความสำคัญแต่ในเรื่องของต้นทุน ราคาอาจส่งผลให้เกิดผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพต่ำ ย่อมทำให้ลูกค้าเสียความไว้วางใจได้ โดยมีการจัดทำรูปแบบในการบริหารจัดการที่มีระบบ เพื่อเป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

ตารางที่ 14 แนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์จากสมุนไพร โดยตัวแบบ ไคมอนต์

สภาพปัญหา	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
เสนอ ไปขอขงบ้งจัดการผลิต 1. ทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอ กับความต้องการของ สมาชิกในการจัดซื้อวัสดุ สำหรับการผลิตผลิตภัณฑ์ จากสมุนไพร จัดสำเนาไปใส่	เพื่อระดมทุนและจัดระบบ การจัดสรรเงินให้มี ประสิทธิภาพมากขึ้น	1. ระดมทุนจากสมาชิกภายในกลุ่มและ จากแหล่งทุนภายนอก 2. ศึกษาดูงานและจัดระบบการจัดสรร เงินทุนร่วมกับภายในกลุ่ม	1. จำนวนเงินทุนที่เพิ่มขึ้น อย่างเพียงพอ 2. จำนวนสมาชิกที่ได้รับ เงินทุนหมุนเวียน	ธนาคารออมสิน 1. สำนักงานพัฒนา ชุมชนจังหวัด มหาสารคาม 2. สำนักงาน อุตสาหกรรมจังหวัด มหาสารคาม
2. การผลิตเครื่องจักสานยัง ไม่มาตรฐานเดียวกัน ทั้งกลุ่ม	เพื่อให้การผลิตมีประสิทธิ ภาพและได้มาตรฐานเดียวกัน ทั้งกลุ่ม	1. ศึกษาดูงานจากกลุ่มที่มีมาตรฐานใน การผลิตผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ 2. เชิญวิทยากรฝึกอบรมทั้งกลุ่ม	ผลิตภัณฑ์ของแต่ละกลุ่มมี มาตรฐานเดียวกัน	1. สำนักงานพัฒนา ชุมชนจังหวัด มหาสารคาม 2. สำนักงาน อุตสาหกรรมจังหวัด มหาสารคาม
3. กลุ่มผู้ผลิตขาดความรู้และ ความเข้าใจทางด้าน การ ตลาด	เพื่อให้กลุ่มผู้ผลิตขาดความรู้ และเข้าใจทางด้าน การตลาดเพิ่มมากขึ้น	1. ศึกษาดูงานจากกลุ่มอื่น ๆ ที่มีการ วางแผนงานทางการตลาด 2. เชิญวิทยากรมาฝึกอบรมทั้งกลุ่ม	1. จำนวนสมาชิกที่มีความรู้ ความเข้าใจด้านการ ตลาดมากขึ้น 2. มีการวางแผนดำเนินงาน ด้านการตลาด	1. สำนักงานพัฒนา ชุมชนจังหวัด มหาสารคาม 2. สำนักงานพาณิชย์ จังหวัดมหาสารคาม

ตารางที่ 14 แนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ โดยตัวแบบ ไคมอนต์ (ต่อ)

สภาพปัญหา	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
ในปัจจุบัน ไม่มีการรวมกลุ่มกันในการซื้อขายวิถีทางกิจผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ที่เป็นรูปธรรม	1. เพื่อสร้างระบบเครือข่ายวิถีทางกิจผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ที่เป็นรูปธรรม 2. เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของเครือข่ายวิถีทางกิจ	1. สำรวจศักยภาพและข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการรวมกลุ่มของผู้ประกอบการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 2. ระดมความคิดเพื่อพัฒนารูปแบบการรวมกลุ่มและเพื่อจัดทำแผนร่วมกัน	การรวมกลุ่มเครือข่ายวิถีทางกิจผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ที่เป็นรูปธรรม	สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดมหาสารคาม
บริบทของการแข่งขันและกลยุทธ์ของบริษัท	เพื่อการสร้างสภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดการแข่งขัน	กำหนดแผนการค้าเน้นงานที่เป็นระบบ โดยการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกลุ่ม	มีรูปแบบการบริหารงานที่เป็นระบบและมีแนวทางในการส่งเสริมการแข่งขัน	สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดมหาสารคาม