

Production and Marketing of Coconut Shell Product

Chusak Charoonsawat

M.A.(Economics), Assistant Professor

Department of Educational Foundation, Faculty of Liberal Arts,

Prince of Songkla University

E-mail: chusak.c@psu.ac.th

Abstract

This research focused on process of production and marketing of coconut shell products. The data were collected by interviewing group leaders and skilled workers of Chaiburee Handicrafts Group in Phattalung, Ban Na Tam Group in Songkhla and Srakaew Handicap Handicrafts Group in Nakorn Sri Thammarat, including the shopkeepers stores. The study indicated that there were many styles of coconut shell products like ornaments, furniture and utensils. Almost all were similar to foreign products and made from coconut shell. Producing-time for each piece varied from 2 - 3 minutes to 15 days. These products were allocated to their members and designed by their group leaders. The first, second and third groups' labors were 104, 30 and 9 respectively. Every group paid labor costs for each piece of work. The first and second groups took 3% of total sale for marketing expenses and the third took 20% for expenditure in marketing and purchasing raw materials. Most of the products were sold wholesale. About 80% of the first and second groups and 50% of the third group were exported. Each group had different strengths and weaknesses. However, they shared one strength, a strong group leader and one weakness, communicating with foreigners.

Keyword: coconut shell products, handicrafts, labor, marketing, production.

การผลิตและการตลาดผลิตภัณฑ์กะลามะพร้าว

ชูศักดิ์ จุฑาสวัสดิ์

ศ.ม.(เศรษฐศาสตร์), ผู้ช่วยศาสตราจารย์

ภาควิชาสารัตถศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

E-mail: chusak.c@psu.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการผลิตและการจำหน่ายของผลิตภัณฑ์กะลามะพร้าว เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบเจาะจง โดยสัมภาษณ์ผู้นำกลุ่มและช่างฝีมือจาก 3 กลุ่ม คือ ศูนย์ศิลปาชีพชัยบุรี จังหวัดพัทลุง กลุ่มบ้านหน้าถ้ำ จังหวัดสงขลา และกลุ่มหัตถกรรมคนพิการบ้านสระแก้ว จังหวัดนครศรีธรรมราช และร้านค้าบางแห่ง ผลการวิจัยพบว่าผลิตภัณฑ์มีตั้งแต่เครื่องประดับ ตกแต่งบ้าน เครื่องใช้ในครัว ส่วนใหญ่จะคล้ายกับของต่างประเทศ วัตถุดิบเป็นกะลาเกือบทั้งหมด เวลาผลิตตั้งแต่ 2-3 นาที ถึง 15 วัน ทั้งสามกลุ่มกระจายงานให้สมาชิก ส่วนใหญ่ประธานออกแบบ กลุ่มแรกมีแรงงาน 104 คน กลุ่มที่สอง 30 คน กลุ่มที่สาม 9 คน ทุกกลุ่มจ่ายค่าแรงเป็นรายชิ้นและหักเงินจากการขายสินค้าเข้ากลุ่ม สองกลุ่มแรกหักร้อยละ 3 เป็นค่าจำหน่าย กลุ่มที่สามหักร้อยละ 20 เป็นค่าการตลาดและวัตถุดิบ ส่วนใหญ่ขายส่ง สองกลุ่มแรกส่งออกร้อยละ 80 และกลุ่มที่สามร้อยละ 50 แต่ละกลุ่มมีจุดแข็งจุดอ่อนแตกต่างกัน ที่เหมือนกัน คือ มีจุดแข็งด้านตัวผู้นำกลุ่ม และจุดอ่อนด้านการใช้ภาษาสื่อสารกับต่างประเทศ

คำสำคัญ: การผลิต, การตลาด, ผลิตภัณฑ์กะลามะพร้าว, แรงงาน, หัตถกรรม

บทนำ

หลังเกิดวิกฤติเศรษฐกิจในปี 2540 แนวคิดเรื่องเศรษฐกิจชุมชนได้ถูกนำมาสนับสนุนให้คนไทยรู้จักพึ่งตนเอง มีการประกอบอาชีพในท้องถิ่น โดยนำปัจจัยการผลิตที่มีอยู่แล้วมาก่อให้เกิดรายได้สำหรับเลี้ยงตนเองและครอบครัว การผลิตสินค้าหัตถกรรมนับเป็นอีกอาชีพหนึ่งที่เหมาะสมกับแต่ละท้องถิ่น เพราะใช้วัตถุดิบที่มีอยู่อย่างมากมายในพื้นที่ บวกกับความรู้อย่างชำนาญและมีฝีมือในการประดิษฐ์ออกมาเป็น

ผลิตภัณฑ์ ซึ่งในภาคใต้ก็มีการผลิตสินค้าหัตถกรรมหลายชนิด รวมทั้งผลิตภัณฑ์กะลามะพร้าวที่มีการผลิตออกมาในรูปแบบต่างๆ อันเป็นการทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มจากวัสดุเหลือใช้ เนื่องจากกะลามะพร้าวมีคุณสมบัติเด่นที่มีความแข็งแรง มีสีและลวดลายตามธรรมชาติ จึงได้นำมาประดิษฐ์เป็นเครื่องใช้และเครื่องประดับต่างๆ อาทิ ทัพพี ถ้วยชาม กำไล ต่างหู ออกจำหน่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นการทำให้มีมูลค่าเพิ่มจาก

สิ่งที่เคยทิ้งขว้างอีกหลายเท่าตัว

ประธานคณะกรรมการสาขาสินค้าหัตถกรรม
หอการค้าไทย (2533) ได้แบ่งสินค้าหัตถกรรมออกเป็น
4 ประเภทดังนี้

1. สินค้าที่มีผู้ชอบสะสมเก็บไว้ เช่น ของโบราณ
ซึ่งเป็นสินค้าที่เกี่ยวกับศิลปะโดยตรง
2. ของที่ใช้ประโยชน์ได้ในชีวิตประจำวัน ซึ่ง
ต้องซื้อตลอดเวลา เพราะแตกหักได้ เช่น ของใช้บนโต๊ะ
อาหาร
3. ของตกแต่งบ้าน
4. ของขวัญราคาแพง

แต่ยังมีปัญหาเกี่ยวกับสินค้าหัตถกรรมหลาย
ประการ คือ ผลิตได้ช้า วัตถุดิบมีไม่เพียงพอ มีการ
แย่งซื้อตัวแรงงาน ขาดเงินทุนหมุนเวียน การจัดการ และ
คุณภาพของบุคลากร

ในด้านการออกแบบ วนิดา ลาวัญย์ทักษิณ
(2523) เห็นว่า ควรคำนึงถึงประโยชน์ในการใช้สอยที่
ไม่ยุ่งยากและคงทน มีความงามที่เรียบง่ายตาม
ธรรมชาติอยู่ด้วย ด้านปริมาณการผลิตก็ต้องมากพอ
สนองความต้องการของตลาด รวมทั้งมีราคาถูก และมี
ช่างฝีมือกับช่างธรรมดาที่สืบทอดกันมา

ส่วนการตลาดของสินค้าหัตถกรรม จากการ
ศึกษาของพรหมโชติ ไตรเวช (2537) พบว่า ปัญหา
ส่วนใหญ่มาจากหลายปัจจัย ได้แก่ สมาชิกกลุ่มขาด
ความเป็นผู้นำในการแสดงออก มักปล่อยให้หัวหน้า
กลุ่มทำการตลาดโดยลำพัง จึงเกิดการผูกขาด และ
สมาชิกกลายเป็นลูกจ้างในที่สุด รวมทั้งข้าราชการยัง
รับสินค้ามาจำหน่ายให้เป็นการฝึกให้กลุ่มรอรับความ
ช่วยเหลือ นอกจากนี้ สินค้าไม่มีคุณภาพ สมาชิกไม่มี
ความคิดริเริ่มในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ และการ
บรรจุหีบห่อจึงเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้สินค้าขายไม่ออก

พรหมโชติ ไตรเวช จึงได้เสนอแนะแนวทาง
การส่งเสริมการตลาดว่าควรจัดให้ผู้ผลิตพบผู้ซื้อโดยตรง
โดยจัดหาสถานที่ที่เป็นแหล่งชุมชน การคมนาคมสะดวก
และมีกลุ่มลูกค้าที่สนใจหลากหลายเป็นหลักหรือจัดตั้ง
ร้านค้าหรือศูนย์ผลิตภัณฑ์ส่งเสริมอาชีพที่มีผู้จัดการมือ
อาชีพหรือสามารถปฏิบัติงานได้เต็มเวลาเป็นผู้บริหาร
รวมทั้งเปิดตลาดสินค้าหัตถกรรม ด้วยตนเอง

ในด้านตลาดต่างประเทศปรากฏว่า การส่งออก

ผลิตภัณฑ์หัตถกรรมของไทยต้องประสบกับการแข่งขัน
ด้านราคาอย่างรุนแรง ในขณะที่ต้นทุนการผลิตของไทย
สูงกว่าประเทศเพื่อนบ้าน เช่น จีน อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์
 ฯลฯ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (ม.ป.ป.) จึงมีความเห็นว่
การที่จะส่งเสริมผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมให้มีเสถียรภาพ
ในการส่งออกไปยังตลาดต่างประเทศ จะต้องพัฒนาให้
ตรงกับรสนิยมของผู้บริโภค โดยเน้นกลยุทธ์ด้านการ
พัฒนารูปแบบและคุณภาพมากกว่ากลยุทธ์ด้านราคา ใน
ขณะที่ราคาวัตถุดิบและค่าแรงมีแนวโน้มที่สูงขึ้น เน้นการ
ใช้วัตถุดิบที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด โดย
การพัฒนาฝีมือทั้งด้านการผลิตและรูปแบบ เพื่อให้
ผลิตภัณฑ์หัตถกรรมสามารถจำหน่ายได้ในตลาดคุณภาพ
สูง และจากการศึกษาตลาดผลิตภัณฑ์หัตถกรรมใน
สหรัฐอเมริกา พบว่า ผู้ซื้อจะสั่งซื้อสินค้าที่แสดงในสมุด
รายการสินค้า (catalog) ซึ่งจะแสดงภาพของสินค้า
ประเภทต่างๆ รวมทั้งมีรายละเอียดบอกแหล่งกำเนิด
สินค้า วัตถุดิบ ประโยชน์ใช้สอย และราคาจำหน่ายด้วย

สำหรับประเภทของผลิตภัณฑ์กะหล่ำมะพร้าว
ของต่างประเทศที่น่าเสนอขายทางอินเทอร์เน็ต ส่วนใหญ่
จะเป็นประเภทของใช้ ของประดับ เช่น กล่องใส่
กระดาษชำระ ถาด ตะเกียง กรอบรูป สร้อยคอ กิ๊บ
ติดผม หรืออาจจะประดิษฐ์เป็นหน้ากากหรือสัตว์เลื้อย
คลานก็ได้ นอกจากนี้ ผลิตภัณฑ์บางชิ้นอาจจะใช้กะหล่ำ
มะพร้าวเป็นวัตถุดิบทั้งหมด ในขณะที่บางชิ้นใช้กะหล่ำ
มะพร้าวร่วมกับวัสดุอื่นเช่นเดียวกับของไทย ส่วน
ผลิตภัณฑ์กะหล่ำมะพร้าวของไทยที่น่าเสนอทางเว็บไซต์ก็มี
เช่นกัน เช่น www.thaitambon.com ที่นำผลิตภัณฑ์
พื้นบ้านของชุมชนต่างๆ เผยแพร่ ซึ่งรวมถึงผลิตภัณฑ์
กะหล่ำมะพร้าวของตำบลชัยบุรี อำเภอเมือง จังหวัด
พัทลุงด้วย แต่ของจังหวัดนครศรีธรรมราชกับจังหวัด
สงขลาในขณะนั้นยังไม่มี

การที่ผลิตภัณฑ์กะหล่ำมะพร้าวมีคู่ทางในการ
พัฒนาทางด้านการผลิตและขายตลาดเพื่อเพิ่มรายได้
ของชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเศรษฐกิจชุมชน
ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเกี่ยวกับการผลิตว่ามีปัญหาในด้านใด
และได้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงชนิดและรูปแบบของ
ผลิตภัณฑ์มากน้อยเพียงใด รวมทั้งมีอุปสรรคทางด้าน
การตลาดอย่างไร ทั้งนี้ เพื่อจะได้หาแนวทางช่วยเหลือ
และส่งเสริมให้สามารถเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการผลิตตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบจนถึงกรรมวิธีการประดิษฐ์ตกแต่งจนเป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป
2. เพื่อศึกษาชนิดและรูปแบบของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตออกมาจำหน่าย
3. เพื่อศึกษาวิธีการจัดจำหน่ายเพื่อสนองความต้องการของตลาดที่มีต่อผลิตภัณฑ์กะลามะพร้าว

วิธีการวิจัย

เป็นการทำวิจัยเชิงคุณภาพแบบเจาะจง (Purposeful Research) โดยการสัมภาษณ์ประธานกลุ่มและสมาชิกที่เป็นช่างฝีมือของกลุ่มผลิตผลิตภัณฑ์กะลามะพร้าว 3 กลุ่ม และศูนย์หรือร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์กะลามะพร้าว

1. ขอบเขตของการวิจัย

ศึกษาการผลิตจากกลุ่มผลิตผลิตภัณฑ์กะลามะพร้าวทั้ง 3 กลุ่ม กลุ่มแรก คือ ศูนย์ศิลปะอาชีพชัยบุรี บ้านคอกแก้ว ตำบลชัยบุรี อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง มีนายปลื้ม ชูคง เป็นประธานกลุ่ม กลุ่มที่สอง คือ กลุ่มบ้านหน้าถ้ำ บ้านเขารูปช้าง ตำบลปาดังเบซาร์ อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา มีนางบุญธรรม มะโนเพชร เป็นประธานกลุ่ม และกลุ่มที่สาม คือ กลุ่มหัตถกรรมคนพิการบ้านสระแก้ว ตำบลสระแก้ว อำเภอท่าศาลา จังหวัดนครศรีธรรมราช มีนายฉัตรชัย หมวดช่วย ซึ่งพิการเดินไม่ได้ เป็นประธานกลุ่ม

ในด้านการตลาดจะศึกษาจากศูนย์จำหน่ายหรือร้านค้าบางแห่งภายในเขตอำเภอที่กลุ่มผลิตดังกล่าวตั้งอยู่ หรืออำเภออื่นที่อยู่ใกล้เคียง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ใช้แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก แยกเป็น 2 แบบ คือ สัมภาษณ์ประธานกลุ่ม 1 แบบ และสัมภาษณ์ช่างฝีมืออีก 1 แบบ โดยแบบที่สัมภาษณ์ประธานกลุ่ม มีแนวคำถามเกี่ยวกับการบริหารงานกลุ่ม แหล่งเงินทุน วิธีการจัดซื้อวัตถุดิบ แบบที่ใช้ในการผลิต วิธีการผลิต แรงงาน วิธีการหาค่าแรง วิธีการกำหนดราคาและจำหน่าย การรับคำสั่งซื้อ การส่งเสริมการขาย และผลิตภัณฑ์ที่ขายดี ส่วนแบบสัมภาษณ์ช่างฝีมือ มีแนวคำถามเกี่ยวกับประสบการณ์และเวลาปฏิบัติงาน ประเภทผลิตภัณฑ์ที่

มีความชำนาญ เวลาทำของแต่ละชิ้น การมีส่วนร่วมในการออกแบบ และรายได้ในแต่ละวัน ส่วนการสำรวจราคาผลิตภัณฑ์กะลามะพร้าว จะใช้แบบสำรวจเพื่อบันทึกราคาขายของผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องประดับเครื่องใช้สอย และผลิตภัณฑ์ตั้งโชว์ต่างๆ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ใช้เวลาเก็บข้อมูลตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2544 ถึงเดือนสิงหาคม 2545 เป็นเวลา 1 ปี 3 เดือน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และสังเกตมาจำแนกประเภทตั้งแต่กระบวนการผลิต ประกอบด้วย วิธีดำเนินการ ระยะเวลาผลิต การจัดหาวัตถุดิบ การออกแบบ แรงงานของกลุ่ม เงินทุน การตลาด ประกอบด้วยวิธีการจำหน่าย วิธีการกำหนดราคาและชำระเงิน ผลิตภัณฑ์ที่ขายดี รวมทั้งการเปรียบเทียบราคาผลิตภัณฑ์บางชนิดของทั้ง 3 กลุ่มกับร้านนารายณ์ภัณฑ์ และร้านค้าในตลาดขนาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ตลาดควนขนุน จังหวัดพัทลุง และตลาดใหม่ราชพฤกษ์ไนท์พลาซ่า อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช และการบริหารกลุ่ม ประกอบด้วยการบริหารภายในกลุ่ม ความช่วยเหลือจากภายนอก และกิจกรรมอื่นๆ รวมทั้งวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของแต่ละกลุ่ม จากนั้นจึงจัดรูปแบบการนำเสนอแบบพรรณนาวิเคราะห์

ผลการวิจัย

1. กระบวนการผลิต โดยทั่วไปกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์กะลามะพร้าวจะมีลักษณะที่คล้ายกันดังต่อไปนี้

1.1 วิธีดำเนินการผลิต

มีทั้งให้ช่างมาผลิตที่ทำกรกลุ่มและรับงานไปทำที่บ้าน โดยผู้ที่รับงานไปทำที่บ้านจะต้องจัดหาวัสดุการผลิตเอง ยกเว้นกลุ่มบ้านสระแก้ว สมาชิกยังมารับวัสดุบางอย่าง เช่น กระจาดทรายจากกลุ่มไปใช้ส่วนเครื่องมือถ้ามีขนาดเล็ก สมาชิกจัดซื้อเอง แต่ถ้ามีขนาดใหญ่ เช่น เครื่องเจาะ จะเป็นของทางกลุ่ม ทั้งนี้ประธานกลุ่มจะเป็นผู้ฝึกสอนและมอบงานให้ฝึกปฏิบัติจนเป็นช่างฝีมือ การผลิตมีทั้งทำจนเสร็จทั้งชิ้น ซึ่งมักจะเป็นชิ้นเล็กๆ เช่น พวงกุญแจ ซ้อน เป็นต้น และแบ่งกันทำคนละส่วนแล้วนำมาประกอบภายหลัง ตัวอย่างเช่น แก้วไวน์ กลุ่มบ้านหน้าถ้ำจะให้สมาชิกรับงาน

เฉพาะส่วนที่เป็นตัวแก้วโวน์ เมื่อตัดแต่งและขัดจนเสร็จแล้วก็นำมาติดกันแก้วซึ่งทำด้วยไม้ที่กลุ่ม การผลิตจะทำตามคำสั่งซื้อในแต่ละคราวเป็นส่วนใหญ่ แต่บางกลุ่มอาจจะผลิตตามสมัยนิยม เช่น กลุ่มบ้านหน้าถ้ำใช้ลูกปิดกะหล่ำมะพร้าวผลิตร้อยคอ เข็มขัด กระเป๋า ไปแสดงตามงานแสดงสินค้าจนได้รับความสนใจ ในกรณีสมาชิกรับงานไปแล้วหากผลิตไม่ทันก็จะแบ่งให้เพื่อนบ้านช่วยทำแทน แต่ถ้าเป็นกลุ่มก็จะมอบให้กลุ่มอื่นช่วยผลิตให้ดังที่ศูนย์ชัยบุรีมอบให้กลุ่มบ้านสระแก้วช่วยผลิตแทน เป็นต้น

1.2 ระยะเวลาผลิต

ขึ้นกับความยากง่ายของแต่ละผลิตภัณฑ์และลักษณะงานที่ทำ บางผลิตภัณฑ์ต้องใช้เวลาจนถึง 15 วัน เช่น โคมไฟตั้งโชว์ ในขณะที่บางผลิตภัณฑ์ใช้เวลาเพียง 1 ชั่วโมง เช่น เครื่องใช้ในครัวประเภททัพพีช้อน แต่ช่างบางคนได้รับมอบหน้าที่ให้ทำเฉพาะอย่างตามความถนัด เช่น ตัดแต่ง ขัด หรือทาแลคเกอร์ ซึ่งในกรณีขัดกะลาเพื่อผลิตถ้วยจะใช้เวลาประมาณ 1-2 นาที ต่อใบ หรือตัดแต่งช้อนจะใช้เวลาประมาณ 2-3 นาทีต่อคัน แต่กลุ่มที่มีแรงงานน้อย คือ กลุ่มบ้านสระแก้ว ประธานกลุ่มจะพยายามคิดค้นเครื่องขัดกระดาษทราย โดยตัดแปลงแทนเจาะเป็นที่ขัดกะลาให้เรียบ แล้วนำมาประกบติดกันเพื่อทำเป็นด้ามจับของไม้จิ้มผลไม้ ซึ่งสามารถขัดได้ประมาณ 10 ชิ้นต่อครั้ง ส่วนกะลาที่นำมาขัดนั้น มีลักษณะเป็นวงกลมเส้นผ่านศูนย์กลางประมาณ 1.25 นิ้ว ถูกตัดแบ่งด้วยเครื่องบีบควรวลหลายชิ้น วิธีการแบบนี้ทำให้รองรับคำสั่งซื้อไม้จิ้มผลไม้ได้เป็นหมื่นชิ้น และสามารถผลิตได้ทันภายใน 1 เดือน

1.3 การจัดหาวัตถุดิบ

มีทั้งที่มีผู้นำมาเสนอขายที่กลุ่มและทางกลุ่มต้องออกไปจัดหาซื้อเอง ตัวอย่างเช่น กะลา ศูนย์ชัยบุรีต้องไปซื้อจากอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ตรัง สุราษฎร์ธานี และชุมพร ส่วนกลุ่มบ้านหน้าถ้ำและกลุ่มบ้านสระแก้วมีพ่อค้ามาเสนอขายที่กลุ่ม รวมทั้งทางกลุ่มให้สมาชิกจัดซื้อเองด้วย ส่วนวัสดุอื่นๆ เช่น กระดาษทราย ฆะแล็คส์ ยังสามารถสั่งซื้อได้จากร้านค้าภายใน

จังหวัดหรือสั่งซื้อจากกรุงเทพโดยตรง อย่างไรก็ดี มีวัตถุดิบบางอย่างเริ่มหายากขึ้น ได้แก่ ไม้ซี่เหล็ก ซึ่งแต่ละกลุ่มมีวิธีจัดหาที่แตกต่างกัน โดยศูนย์ชัยบุรีมีโรงเลื่อยขนาดเล็กในท้องถิ่นตัดเป็นท่อนเล็กๆตามขนาดผลิตภัณฑ์และด้ามจับของผลิตภัณฑ์จัดส่งให้ในราคาต่างๆ เช่น ช้อนชุปชิ้นละ 5 บาท ช้อนตักข้าวชิ้นละ 3.50 บาท ด้ามจวกชิ้นละ 2.50 บาท เป็นต้น โดยโรงเลื่อยเหล่านั้นรับซื้อไม้ซี่เหล็กจากผู้ขายที่บรรทุกรถ 10 ล้อจากต่างจังหวัดมาขายให้อีกต่อหนึ่ง ในขณะที่กลุ่มบ้านสระแก้วประธานกลุ่มจะไปหาซื้อต้นซี่เหล็กตามเชิงเขาหลวงและเขาพรายดำ ในอำเภอสิชลด้วยตนเอง และจ้างชาวบ้านเลื่อยแบ่งเป็นท่อน ซึ่งจะเดินทาง ไปซื้อประมาณ 3 เดือนต่อครั้งๆ ละ 1 คันรถปิคอัพเป็นเงินประมาณ 3 หมื่นบาท เมื่อได้ไม้มาแล้ว ก็จะจ้างโรงเลื่อยขนาดเล็กที่ตำบลดอนคา อำเภอท่าศาลา เลื่อยซอยหรือกลึงให้ได้รูปแบบตามขนาดที่ต้องการ ทั้งนี้โรงเลื่อยที่กลุ่มไปจ้างให้เลื่อยดังกล่าวเจ้าของก็มีลูกเป็นคนพิการเช่นกัน ส่วนกลุ่มบ้านหน้าถ้ำ แก้ปัญหาด้วยการใช้ไม้หลันต้น¹ แทนด้วย โดยหาซื้อจากท้องถิ่นในราคานี้ละ 12.50 บาท ซึ่งผู้ชายจะมาติดต่อกับกลุ่มเอง

1.4 รูปแบบของผลิตภัณฑ์

แต่ละกลุ่มจะผลิตตามที่ตนเองถนัด สนใจ และตามที่ตลาดต้องการ ซึ่งมีหลากหลายรูปแบบ แต่ที่เหมือนกัน คือ ผลิตเครื่องใช้ในครัว เช่น ทัพพี ตะหลิว ช้อน กระชอน เป็นต้น เนื่องจากฝึกให้สมาชิกผลิตได้ง่าย ใช้เวลาน้อย และตลาดต้องการ ส่วนผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะเด่นทั้งการออกแบบและฝีมือการประดิษฐ์ก็จะแตกต่างกันไปในแต่ละกลุ่ม และมักจะเป็นผลิตภัณฑ์ที่ผลิตโดยประธานกลุ่มเอง ตัวอย่างเช่น ศูนย์ชัยบุรีผลิตกึ่งก้ามกรามในตู้กระจก กลุ่มบ้านหน้าถ้ำผลิตกระเป๋าดึงและเข็มขัดทำด้วยลูกปิดกะหล่ำมะพร้าว และกลุ่มบ้านสระแก้วผลิตกระเป๋าสพายทำด้วยกะหล่ำมะพร้าวทั้งตัว กระเป๋าและฝาปิดโดยไม้ใช้โลหะเป็นส่วนประกอบ และมีสายสพายถักเป็นเกลียวด้วยเชือกปอขนาดเล็กผูกติดกับตัวกระเป๋าไว้อย่างแน่นหนา

¹ ไม้หลันต้นเป็นไม้ที่อยู่ในกลุ่มเดียวกับไม้ตะเคียนทรายและไม้พะยอม อาจเรียกอีกชื่อว่า ไม้กลันต้น มีเนื้อแข็งปานกลางเนื้อละเอียด สีขาวปนเหลือง เป็นไม้พื้นเมืองและมีกรานำเข้าจากมาเลเซียด้วย

ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ออกแบบโดยประธานกลุ่ม แต่มีบางครั้งที่ลูกค้านำต้นแบบหรือของตัวอย่างมาให้ผลิตตาม สมาชิกกลุ่มและบุคคลในครัวเรือนก็มีส่วนช่วยในการออกแบบด้วย ตัวอย่างเช่น ลูกชายของประธานกลุ่มบ้านหน้าถ้ำซึ่งกำลังเรียนด้านศิลปะได้ออกแบบที่ใส่เทียน กระเป๋าสะพาย และที่ใส่สบู่ออกวางขาย ทั้งนี้ ทุกกลุ่มจะคำนึงถึงประโยชน์ใช้สอยและความสวยงามเป็นสำคัญ โดยอาศัยประสบการณ์และการไปศึกษาดูงานทั้งในต่างจังหวัดและต่างประเทศมาประยุกต์ใช้ ตัวอย่างเช่น ประธานกลุ่มบ้านหน้าถ้ำได้ไปเห็นของใช้ต่าง ๆ ที่ทำด้วยพลาสติก เช่น ไม้ชงไวน์ ถ้วยใส่ขนม มีดปาดเนย และช้อนตักสลัด ก็นำรูปแบบนั้นมาผลิตตามโดยใช้กะลาเป็นวัตถุดิบแทน ส่วนประธานกลุ่มบ้านสระแก้วบอกเล่าถึงการออกแบบของตนว่า มักจะเกิดจากความรู้สึกละเอารมณ์ศิลปะในขณะนั้น เช่น การเซาะปีกไก่ หรือการเพิ่มลายในตัวกระเป๋าสะพาย ซึ่งมีความสวยงามอ่อนช้อยและเน้นลวดลายไทยเป็นส่วนใหญ่ และยังได้เปิดโอกาสให้สมาชิกของกลุ่มออกแบบผลิตภัณฑ์เองด้วย โดยให้สัมภาษณ์ว่า "...ผมจะชี้แนะแนวทางและให้ไปผลิตเองและนำมาให้ดู เช่น กีบติดผมเองานมีสไตลิ่งง่าย ๆ นกป้อนเหยื่อให้ลูก ตักแตนอยู่บนยอดหญ้า มาติดผม อย่ายึดอะไรทั้งสิ้น แต่คงรูปร่างสภาพเดิมของกะลาให้มากที่สุด..." ซึ่งปรากฏว่ามีสมาชิกบางคนได้ออกแบบและผลิตเป็นตัวเต่ากระปุกออมสินและพวงกุญแจ มาส่งให้กลุ่มเพื่อวางขายต่อไป

1.5 แรงงานของกลุ่ม

จำนวนแรงงานของแต่ละกลุ่มจะแตกต่างกันมาก โดยศูนย์ชัยบุรีมีจำนวน 104 คน กระจายอยู่ตามครัวเรือนต่าง ๆ ทั้งในหมู่บ้านเดียวกันและหมู่บ้านอื่น ๆ ของอำเภอเดียวกันและต่างอำเภอ กลุ่มนี้มีแรงงานประจำอยู่ที่กลุ่มเพียง 3 คน สำหรับกลุ่มบ้านหน้าถ้ำมีจำนวน 30 คน ประจำอยู่ที่กลุ่ม 17 คน ซึ่งจะมาทำเมื่อว่างจากภาระงานอื่น ส่วนอีก 13 คนทำอยู่ที่บ้านของตนเอง และกลุ่มบ้านสระแก้วมีประจำอยู่ที่กลุ่ม 7 คน และมาฝึกใหม่อีก 2 คน ทั้ง 2 กลุ่มหลังมีปัญหาเกี่ยวกับการเข้าออกของแรงงานมากโดยกลุ่มบ้านหน้าถ้ำมีปัญหาขาดแคลนช่างในบางช่วงเวลา เพราะผู้ที่ได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาเพิ่มเติมที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน เมื่อสำเร็จระดับมัธยมศึกษาตอนปลายและหา

งานใหม่ได้แล้วก็จะลาออกไป ทำให้ต้องฝึกคนใหม่เพื่อทดแทนคนเก่าอยู่เสมอ นอกจากนี้ บางคนยังมีความชำนาญไม่มากนัก รวมทั้งไม่ค่อยมีความอดทนด้วยจึงทำให้ได้ผลงานน้อยลง ในขณะที่กลุ่มบ้านสระแก้วก็ต้องมีภาระในการฝึกอบรมคนใหม่เช่นกัน เพราะผู้ที่ได้รับการฝึกจนมีฝีมือดีแล้ว มักจะแยกออกไปรวมตัวกับเพื่อน ๆ จัดตั้งกลุ่มใหม่ ซึ่งขณะนี้ มีจำนวน 10 กลุ่ม รวม คนฝึกที่ผ่านการฝึกอบรมจากกลุ่มนี้ไป แล้วจำนวน 68 คน ดังนั้น กลุ่มบ้านสระแก้วจึงหาทางออกด้วยการพัฒนาเครื่องมือผลิต โดยการดัดแปลงแทนเจาะให้เป็นเครื่องขัดกระดาษทรายดังกล่าวมาแล้ว ทั้งนี้ เพื่อให้ได้ผลงานรวดเร็วทันต่อความต้องการของลูกค้า

สำหรับศูนย์ชัยบุรี ซึ่งไม่มีปัญหาเรื่องการขาดแคลนแรงงาน เพราะมีการกระจายงานไปยังหมู่บ้านอื่น ๆ รวมทั้งส่งให้กลุ่มอื่นผลิตให้ด้วย จึงไม่มีปัญหาด้านนี้ และยังสามารถรับคำสั่งซื้อได้เป็นจำนวนมากด้วย อีกประการหนึ่ง กลุ่มนี้ไม่มีการแบ่งประเภทช่างว่าเป็นช่างฝีมือหรือช่างทั่วไปแต่จะมีฝ่ายตรวจสอบคุณภาพช่วยดูแลแม้ว่าในระยะแรกอาจจะต้องนำกลับไปแก้ไขบ้างเนื่องจากยังมีคุณภาพไม่ดีเท่าที่ควร แต่ในปัจจุบันไม่มีแล้ว เพราะทุกคนทราบดีว่า ควรทำให้มีความประณีตมากขึ้นเพียงใด

ในด้านวิธีการกำหนดค่าแรง ทั้ง 3 กลุ่มใช้วิธีเหมาจ่ายเป็นรายชิ้น โดยคำนึงถึงความชำนาญและเวลาที่ต้องใช้ในการทำงานแต่ละชิ้น ซึ่งเมื่อนำมารวมกับต้นทุนวัตถุดิบแล้ว จะต้องมียอดราคาขายที่ไม่แพงจนเกินไป แต่รายละเอียดของวิธีคิดและจ่ายค่าแรงยังมีความแตกต่างกันอยู่บ้าง กล่าวคือ ศูนย์ชัยบุรีจะประเมินค่าแรงภายใต้หลักเกณฑ์ของค่าวัสดุและเวลาที่ต้องใช้ในการทำงานแต่ละชิ้น โดยร่วมกำหนดกับสมาชิก และจ่ายเงินภายในวันเดียวกันกับวันที่ผู้สั่งซื้อมารับสินค้าหรือโอนเงินเข้าบัญชี ส่วนกลุ่มบ้านหน้าถ้ำ คนที่ทำจากบ้านจะได้ค่าแรงมากกว่าคนทำที่กลุ่ม ตัวอย่างเช่น ถ้าทำที่กลุ่มได้ชิ้นละ 4 บาท หากทำที่บ้านจะได้ชิ้นละ 5 บาท เพราะคนทำที่บ้านต้องจัดหาวัตถุดิบเอง ส่วนคนทำที่กลุ่มมีวัตถุดิบให้พร้อม และค่าแรงจะเพิ่มขึ้นตามการพัฒนาของฝีมือในกรณีที่ยังมีความชำนาญไม่มากนัก จะหักค่าแรงไว้เล็กน้อย เช่น ถ้าจ่ายให้ผู้ที่มีความชำนาญชิ้นละ 2 บาท ก็หักไว้ 0.25 บาท เพื่อจ่ายให้กับคน

ที่ช่วยขัดเกล่าให้ดีขึ้น และทางกลุ่ม จะจ่ายค่าแรงทุก 15 วัน สำหรับกลุ่มบ้านสระแก้ว ถ้าเป็นคนฝึกใหม่จะจ่ายเป็นเงินเดือนๆ ละ 700 บาท พร้อมทั้งอยู่และอาหาร 3 มื้อ เมื่อพัฒนาจนมีฝีมือดีขึ้น ก็จะจ่ายเป็นรายวันๆ ละ 200 บาท พร้อมทั้งอยู่และอาหารเช่นเดิม หลังจากฝึกจนชำนาญแล้ว จะได้รับค่าจ้างเป็นรายชิ้น โดยกลุ่มจะจ่ายค่าจ้างให้แก่สมาชิกทันทีที่ลูกค้าโอนเงินเข้าบัญชีแล้ว ซึ่งผู้รับค่าจ้างเป็นรายชิ้นของทั้ง 3 กลุ่มจะมีรายได้โดยเฉลี่ยประมาณ 10,000 บาทต่อเดือน

1.6 เงินทุนหมุนเวียน

ในตอนเริ่มต้นกิจการมีทั้งที่ใช้เงินส่วนตัว และได้รับเงินกู้จากหน่วยราชการ โดยศูนย์ชัยบุรี ประธานกลุ่มใช้เงินทุนส่วนตัวประมาณ 500 บาท เพราะยังใช้เครื่องมือง่าย ๆ เช่น ตะไบ มีดขูด สว่าน เลื่อยเหล็ก เป็นต้น ต่อมาได้รับความช่วยเหลือจากกรมการพัฒนาชุมชน ซึ่งสนับสนุนด้านวัสดุ อุปกรณ์ และเงิน โดยในปี 2535 เคยได้รับงบช่วยเหลือถึง 6.8 แสนบาททำให้สามารถสร้างยอดขายได้ถึง 3.3 ล้านบาทในปีเดียวกัน ส่วนกลุ่มบ้านหน้าถ้ำได้รับเงินกู้จากกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจำนวน 10,000 บาท และกลุ่มบ้านสระแก้ว ได้รับเงินกู้จากกรมประชาสัมพันธ์จำนวน 40,000 บาท แต่มีบางกลุ่มใช้วิธีจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์เพื่อระดมเงินสนับสนุนด้วยคือกลุ่มบ้านหน้าถ้ำซึ่งได้จัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ เมื่อปี 2541 กำหนดค่าหุ้นไว้หุ้นละ 100 บาท มีสมาชิก เมื่อเริ่มก่อตั้งกลุ่มจำนวน 112 คน และเพิ่มเป็น 200 กว่าคนในอีก 3 ปีต่อมา ซึ่งทางกลุ่มสามารถขอใช้เงินของกลุ่มออมทรัพย์ ได้โดยการทำสัญญากู้ยืม อย่างไรก็ตามทั้ง 3 กลุ่มต่างก็มีเงินทุนหมุนเวียนอย่างเพียงพอแล้ว เพราะมีทั้งเงินที่ได้จากการจำหน่ายสินค้า และได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยราชการและธนาคารออมสินให้กู้ยืมเงิน

2. การตลาด

แบ่งการศึกษาออกเป็นหัวข้อวิธีการจำหน่าย วิธีกำหนดราคาและชำระเงิน และผลิตภัณฑ์ที่ขายดี รวมทั้งการเปรียบเทียบราคาส่งและกำไรของทั้ง 3 กลุ่มกับของร้านนารายณ์และร้านค้าในท้องถิ่นเป็นบางร้าน

2.1 วิธีการจำหน่าย

ทั้ง 3 กลุ่มขายส่งเป็นส่วนใหญ่ ส่วนการขายปลีกในที่ทำกรกลุ่มก็มีบ้าง โดยศูนย์ชัยบุรีวางขาย

มากกว่ากลุ่มอื่น รองลงมา คือ กลุ่มบ้านสระแก้ว ส่วนกลุ่มบ้านหน้าถ้ำวางในตู้โชว์เล็กน้อย การติดต่อสั่งซื้อมีทั้งการติดต่อด้วยตนเอง โทรศัพท์ และจดหมาย โดย การติดต่อดังกล่าวกระทำผ่านประธานกลุ่มเป็นหลัก อย่างไรก็ตาม กลุ่มบ้านหน้าถ้ำยังมีปัญหาการติดต่อทางโทรศัพท์ เพราะอยู่ห่างไกล จึงต้องใช้เพจเจอร์ช่วยติดต่อกับ ในขณะที่ยุทธชัยบุรี นอกจากติดต่อผ่านวิธีการดังกล่าวแล้ว ยังมีการสั่งซื้อทางอินเทอร์เน็ตด้วย หลังจากที่ได้ติดตั้งคอมพิวเตอร์และเชื่อมโยงอินเทอร์เน็ตตั้งแต่วันที่ 2545 แล้ว มีคำสั่งซื้อทางอีเมล์เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ส่วนกลุ่มบ้านสระแก้วหลังจากลูกค้าติดต่อด้วยตนเองในครั้งแรกแล้ว ก็มักจะมีคำสั่งซื้อทางโทรสารตามมาภายหลัง

ในด้านการขายส่ง จะมีพ่อค้าคนกลางที่อยู่ในกรุงเทพฯ สั่งซื้อไปจำหน่ายต่อเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งมีการจำหน่ายภายในประเทศ (ส่วนใหญ่กรุงเทพฯ) และส่งออกต่างประเทศ แต่บางกลุ่มยังมีการติดต่อร้านค้าด้วยตนเอง โดยเฉพาะตามแหล่งท่องเที่ยวคือ กลุ่มบ้านสระแก้ว ซึ่งส่งไปจำหน่ายที่เกาะสมุยถึงร้อยละ 80 ของปริมาณที่จำหน่ายภายในประเทศทั้งหมด ส่วนการนำผลิตภัณฑ์ไปร่วมออกงานแสดงสินค้า ทั้ง 3 กลุ่มเน้นการส่งเสริมการขายด้วยวิธีที่ไม่เหมือนกัน กล่าวคือ ศูนย์ชัยบุรีเคยไปร่วมงานแสดงสินค้าที่หน่วยราชการจัดขึ้นหลายครั้ง ไม่ว่าจะจัดโดยกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ซึ่งส่วนใหญ่จัดที่กรุงเทพฯ อีกทั้งในบางโอกาสก็จะมีหน่วยราชการบางหน่วย อาทิ พัฒนาชุมชนจังหวัด ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียน และโรงเรียนต่างๆ มารับสินค้าไปจำหน่ายด้วย ส่วนกลุ่มบ้านหน้าถ้ำ ไปร่วมออกงานแสดงสินค้าที่โรงแรมริเวอร์ ซิตี้และกรมส่งเสริมการส่งออกเป็นส่วนใหญ่ ในขณะที่กลุ่มบ้านสระแก้วไม่ได้เน้นด้านนี้มากนัก เพราะมีปัญหาเกี่ยวกับสถานที่ที่รถเข็นนั่ง (wheelchair) เข้าไปไม่สะดวก และบางแห่งก็จัดสถานที่ขนาดเล็กให้ รวมทั้งไม่มีห้องน้ำสำหรับคนพิการด้วย ดังนั้น จึงใช้วิธีรับคำสั่งซื้ออยู่ที่กลุ่มมากกว่า

2.2 วิธีกำหนดราคาและชำระเงิน

การกำหนดราคาจะคำนึงถึงต้นทุนวัตถุดิบ เวลาผลิต และความยากง่ายของเนื้องาน โดยประธานกลุ่ม

จะเป็นผู้กำหนด แต่ชนิดที่สมาชิกร่วมผลิตก็จะปรึกษาร่วมกัน และมีทั้งที่ตั้งราคาโดยเปรียบเทียบและไม่เปรียบเทียบ กับผลิตภัณฑ์ของผู้ผลิตรายอื่น

ในด้านการซื้อขาย จะกระทำในรูปแบบเงินสดเป็นส่วนใหญ่ บางกลุ่มมีการให้เครดิตบ้างแต่ไม่มากนัก ซึ่งจะให้เฉพาะลูกค้าที่ทำการติดต่อกันมานานเท่านั้น ส่วนวิธีชำระเงินจะใช้วิธีโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากของประธานกลุ่ม แต่มีบางรายที่ใช้บริการของไปรษณีย์แบบเก็บเงินปลายทาง หลังจากที่ได้รับเงินแล้ว แต่ละกลุ่มจะมีวิธีบริหารเงินไม่เหมือนกัน กล่าวคือ ศูนย์ชัยบุรี จะหักเงินไว้ร้อยละ 3 ของยอดขาย เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายของพนักงานขายร้อยละ 2 และจัดตั้งเป็นกองทุนส่วนกลางสำหรับจัดซื้อสมุดบัญชี ค่าโทรศัพท์ และค่าขนส่งผลิตภัณฑ์อีกร้อยละ 1 ที่เหลือจ่ายให้กับสมาชิกแต่ละคนตามที่ได้ลงบัญชีการขายสินค้าไว้ ส่วนกลุ่มบ้านหน้าถ้ำ จะหักเงินไว้ร้อยละ 3 ของราคาสินค้า เพื่อเป็นค่าบริการในการจัดจำหน่าย และกลุ่มบ้านสระแก้ว จะหักเงินในกรณีที่ เป็นผลิตภัณฑ์ของสมาชิกที่ทำจากบ้าน โดยหักไว้ร้อยละ 20 ของราคาขาย เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายทางด้านการตลาด ค่าส่งของ และวัตถุดิบ

2.3 ผลิตภัณฑ์ที่ขายดีและตลาดที่สำคัญ

แต่ละกลุ่มจะมีผลิตภัณฑ์ที่เป็นตัวหลักในการสร้างรายได้เข้ากลุ่มไม่เหมือนกัน โดยศูนย์ชัยบุรีมีเครื่องใช้ในครัว อาทิ ตะหลิวและกระชอน ซึ่งเคยได้รับคำสั่งซื้อจากสหรัฐอเมริกาชนิดละ 30,000 ชิ้น มูลค่ารวม 900,000 บาท กลุ่มนี้มีตลาดที่สำคัญ ได้แก่ ประเทศแถบเอเชีย อเมริกา และยุโรป โดยส่งไปมากกว่าร้อยละ 80 ของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้

ส่วนกลุ่มบ้านหน้าถ้ำ มีแก้วไวน์ สินค้าของกลุ่มประมาณร้อยละ 80 จะส่งไปขายต่างประเทศ ซึ่งมีทั้งประเทศที่อยู่ใกล้เคียง อาทิ มาเลเซีย บรูไน ฟิลิปปินส์ และประเทศที่อยู่ห่างไกล อาทิ ญี่ปุ่น แคนาดา อังกฤษ ฝรั่งเศส เยอรมนี สหรัฐอเมริกา

ในขณะที่กลุ่มบ้านสระแก้ว มีจีสร้อยคอและชิ้นส่วนเข็มขัด ซึ่งเคยมีคำสั่งซื้อจีสร้อยคอในเดือนกรกฎาคม 2544 เดือนเดียวเกือบ 20,000 ชิ้น และชิ้นส่วนเข็มขัดขนาดละ 5,000 ชิ้น เพื่อจัดส่งไปยังประเทศอิตาลี ตลาดที่สำคัญของกลุ่มนี้ ได้แก่ ประเทศญี่ปุ่น ออสเตรเลีย และสหรัฐอเมริกา

สำหรับยอดขายของศูนย์ชัยบุรีจะใกล้เคียงกับของกลุ่มบ้านสระแก้ว คือประมาณ 2-3 ล้านบาทต่อปี ส่วนกลุ่มบ้านหน้าถ้ำมียอดขายประมาณ 4-5 ล้านบาทต่อปี

3. ราคาเปรียบเทียบ

เมื่อนำราคาผลิตภัณฑ์กะลามะพร้าวประเภทเดียวกันบางผลิตภัณฑ์ของแต่ละกลุ่ม รวมทั้งของร้านนารายณ์ที่กรุงเทพฯ เปรียบเทียบกัน ปรากฏว่ามีทั้งที่ใกล้เคียงกันและแตกต่างกันมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะสินค้าที่ผลิตจากแต่ละแหล่งมีขนาด ส่วนประกอบวัสดุที่ใช้บางส่วน และรายละเอียดที่แตกต่างกัน ดังนั้นราคาผลิตภัณฑ์ที่เรียกชื่อเหมือนกัน จึงอาจมีราคาสูงต่ำกว่ากันมากก็ได้ ดังตัวอย่างราคาของบางผลิตภัณฑ์ต่อไปนี้

ส่วนผลิตภัณฑ์กะลามะพร้าวที่วางขายตามร้านค้าทั่วไปในจังหวัดเดียวกันก็มีราคาไม่แตกต่างจากที่วางขายในที่ทำการกลุ่มมากนัก บางประเภทมีราคาต่ำกว่าด้วย ทั้งนี้ เพราะบางร้านค้ารับผลิตภัณฑ์จากชาวบ้านทั่วไปที่มีได้เป็นสมาชิกกลุ่ม หรืออาจรับจากสมาชิกกลุ่มที่ผลิตเหลือจากส่งกลุ่มก็ได้ อย่างไรก็ตาม การสังเกตบางผลิตภัณฑ์ที่ราคาต่ำกว่า ปรากฏว่า ฝีมือการประดิษฐ์ยังไม่ค่อยประณีตมากนัก ตัวอย่างเช่น ทัพพีการมัดขึ้นกะลาเข้ากับด้ามไม้ด้วยยานลิเพายังไม่คอยแน่นหนา ทำให้ขยับไปมาได้ เป็นต้น จึงเป็นไปได้ที่สินค้าเหล่านี้ อาจมีคุณภาพต่ำกว่าระดับที่กลุ่มจะรับไว้จำหน่าย หรือผลิตโดยผู้ที่เริ่มเป็นช่างก็ได้

4. การบริหารงานกลุ่ม

การดำเนินงานของทั้ง 3 กลุ่ม บทบาทส่วนใหญ่จะอยู่ที่ตัวของผู้นำกลุ่ม แต่ก็ยังมีการแบ่งหน้าที่ให้ผู้อื่นเข้ามาช่วย อาจจะเป็นบุคคลในครอบครัวตนเอง ญาติ และเพื่อนบ้าน โดยการจัดตั้งขึ้นเป็นคณะกรรมการสำหรับศูนย์ชัยบุรีมีบุคคลที่เข้าร่วมเป็นกรรมการ จำนวน 23 คน แบ่งเป็นประธาน รองประธาน เลขานุการ เภรัญญิกตำแหน่งละ 1 คน ผู้ช่วยเภรัญญิก ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ฝ่ายการตลาด ตำแหน่งละ 3 คน ฝ่ายคัดเลือกผลิตภัณฑ์ 5 คน ฝ่ายบรรจุภัณฑ์ 4 คน และฝ่ายบัญชีและคอมพิวเตอร์อีก 1 คน กลุ่มบ้านหน้าถ้ำ มีคณะกรรมการเพียง 9 คน แบ่งเป็นประธาน รองประธานกลุ่มฝ่ายผลิต รองประธานกลุ่มฝ่ายตลาด เลขานุการ เภรัญญิก

ตาราง 1 เปรียบเทียบราคาของผลิตภัณฑ์กะหล่ำมะพร้าวระหว่างศูนย์ศิลปาชีพชัยบุรี กลุ่มบ้านหน้าถ้ำ กลุ่ม
หัตถกรรมคนพิการบ้านสระแก้ว และร้านนารายณ์

รายการ	ราคา (บาทต่อหน่วย)			
	ศูนย์ชัยบุรี (เมื่อ 22 ก.ค. 44)	กลุ่มบ้านหน้าถ้ำ (เมื่อ 29 ก.ค. 44)	กลุ่มบ้านสระแก้ว (เมื่อ 19 ส.ค. 44)	ร้านนารายณ์ (เมื่อ 30 พ.ค. 44)
สร้อยคอ	10-20	35	10	
ปิ่นปักผม	25	30	30	
เข็มขัด	100	700	200	
กระเป๋าสะพาย		350	150	
กระดุม		30 (7 เม็ด)	3-4	70 ¹
คอมไฟ	300		300	
ที่เสียบปากกา	60 ²		50 ³ , 200 ⁴	
กระปุกออมสิน	50		150 ⁵	
ชั้นน้ำ	180 ⁶		20-30	
โถข้าว	150		230	
ถ้วยกาแฟ	50	55	60 ⁷	
กาน้ำชา	500		230	195
โถใส่น้ำตาล		70	60	160
แก้วไวน์	45-50	60	45	105 ⁸
ที่คนไวน์	12		30	80 ⁹
ที่วางสบู่		25	40	
จาน	80 ¹⁰		20-30	
ช้อน+ส้อม (คู่)	30	30	30-40	
ช้อนสลัด		30	50	
ถ้วยชุป	25		40	
ถ้วยชาม	10-15		40	
ทัพพี	15	20	20	
จวัก		20	25	
ตะบวยตักน้ำ	25		45	
พวงกุญแจ	10		15-25	

หมายเหตุ

- | | | | |
|----------------------------------------|-----------------------|-------------------|-------------------------|
| 1 มีจำนวน 5 เม็ด | 2 เป็นตัวเต่า, ตุ๊กตา | 3 เป็นตัวเต่า | 4 มีปลากัดติดอยู่ 1 คู่ |
| 5 เป็นตัวไก่ชน ถ้าเป็นลูกมังคุด 80 บาท | 6 รวมพานรอง | 7 รวมช้อนกาแฟด้วย | 8 เรียกแก้วแชมเปญ |
| 9 เรียกไม้คนคือกเทล | 10 เป็นรูปปลา | | |

ตำแหน่งละ 1 คน กรรมการ 3 คน และประชาสัมพันธ์
1 คน ส่วนกลุ่มบ้านสระแก้ว มีคณะกรรมการเพียง 5
คน โดยบางคนรับผิดชอบหลายหน้าที่ คือ ประธาน
และฝ่ายการตลาด 1 คน รองประธาน 1 คน ที่ปรึกษา
การตลาดและประสานงาน 1 คน เลขานุการและเหรียญก
อีกตำแหน่งละ 1 คน

จากการที่ผู้นำกลุ่มเป็นตัวหลักในการนำพากลุ่ม
ทั้งด้านการผลิตและการตลาด นับเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง
โดยเฉพาะบทบาทด้านการให้ความรู้และความคิดริเริ่ม
ต่างๆ อันเป็นการช่วยให้กลุ่มเข้มแข็งยิ่งขึ้น ตัวอย่างเช่น
นายปลื้ม ชูคง ประธานศูนย์ชัยบุรีเป็นวิทยากรเผยแพร่
ความรู้มาตั้งแต่ปี 2525 จนทำให้ศูนย์ฯ กลายเป็นแหล่ง

เรียนรู้ด้านหัตถกรรมกะลามะพร้าวของชาวบ้าน และหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในจังหวัดพัทลุง และจังหวัดอื่น ๆ จนมีการรวมกลุ่มกันทำหัตถกรรมกะลามะพร้าว ทั้งที่เป็นอาชีพหลัก และอาชีพเสริม กระจายอยู่ในจังหวัดต่าง ๆ ทั่วไป นอกจากนี้ ชาวต่างประเทศก็เคยมาเยี่ยมชมและร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการที่กลุ่มด้วย หรือนางบุญธรรม มะโนเพชร ประธานกลุ่ม บ้านหน้าถ้ำ ที่มีความคิดริเริ่มพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เช่น นำส่วนที่เหลือของกะลาหลังจากเจาะลูกบิดขนาดเล็กไปทำเป็น โคมไฟ ที่ใส่ปากกา หรือเครื่องหอมต่อไป เป็นต้น หรือนายฉัตรชัย หมวดช่วย ประธานกลุ่มบ้านสระแก้วที่ดึงคนพิการให้เข้ามาทำงานร่วมกัน และกระจายจากกลุ่มใหญ่ไปสู่กลุ่มย่อย เป็นการสร้างเครือข่ายให้กว้างขวางยิ่งขึ้น ซึ่งขณะนี้มียุ้ง 6-7 กลุ่มใน 14 จังหวัดภาคใต้แล้ว โดยเขาตั้งใจที่จะขยายสาขาไปให้ทั่วประเทศต่อไป

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาผลิตภัณฑ์กะลามะพร้าวทั้ง 3 กลุ่ม พบว่ามีที่ตั้ง ขนาด และลักษณะการดำเนินงานที่แตกต่างกันไป กล่าวคือ ศูนย์ชัยบุรีตั้งอยู่ห่างจากเขตเทศบาลเมืองประมาณ 15 กิโลเมตร จัดเป็นกลุ่มการผลิตขนาดใหญ่ เพราะมีแรงงาน 104 คน และตั้งมานานมากตั้งแต่ปี 2526 การดำเนินงานจึงค่อนข้างอยู่ตัว ส่วนกลุ่มบ้านหน้าถ้ำ ตั้งอยู่ห่างจากอำเภอสะเดาประมาณ 25 กิโลเมตร มีขนาดค่อนข้างเล็ก เพราะมีแรงงาน 30 คน กลุ่มนี้ตั้งเมื่อปี 2534 แต่การดำเนินงานยังไม่ค่อยราบรื่น รวมทั้งตั้งอยู่ไกล แม้ฝีมือจะดี แต่ก็ถูกแย่งตลาด เพราะตั้งราคาสูงกว่าส่วนกลุ่มบ้านสระแก้วตั้งอยู่ห่างจากอำเภอเมืองประมาณ 42 กิโลเมตร แต่ติดถนนใหญ่สาย นครศรีธรรมราช-ลิซล กลุ่มนี้มีขนาดเล็ก เพราะมีแรงงาน 9 คน เป็นคนฝึกใหม่ 2 คน กลุ่มนี้ตั้งเมื่อปี 2540 แต่ผลการดำเนินงานมีแนวโน้มดี เพราะผู้นำกลุ่มมีความมุ่งมั่น พยายามสร้างเครือข่าย และพัฒนาเครื่องมือช่วยในการผลิตให้เร็วขึ้น

สำหรับประเด็นที่พอจะนำมาอภิปราย มีดังนี้

1. กระบวนการผลิต

เนื่องจากลักษณะการผลิตของผลิตภัณฑ์กะลามะพร้าว โดยทั่วไปไม่ยุ่งยาก และใช้เวลาไม่นานนัก อีกทั้งมุ่งประโยชน์ใช้สอยเป็นส่วนใหญ่ เช่น ช้อน ทัพพี

พวงกุญแจ เป็นต้น อันเป็นชิ้นงานระดับทั่วไป จึงมีการแข่งขันสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวนิดา ลาวัณย์ ทักษิณ (2523) ที่เห็นว่าควรออกแบบที่เน้นการใช้ประโยชน์ที่ไม่ยุ่งยากและมีความคงทน การผลิตออกจำหน่ายของทุกกลุ่มจึงเป็นสินค้าประเภทนี้เป็นส่วนใหญ่ เพราะเป็นชิ้นเล็ก ๆ ทำให้เสร็จได้โดยเร็ว บางชิ้นใช้เวลาเพียง 1 ชั่วโมงเท่านั้น

การจัดหาวัตถุดิบบางประเภทก็มีปัญหาได้แก่ ไม้ซี่เหล็กที่เริ่มหายาก จนประธานกลุ่มบ้านสระแก้วต้องไปจัดหาตามป่าเขาด้วยตนเอง และกลุ่มบ้านหน้าถ้ำ ต้องใช้ไม้อื่นมาทำตามผลิตภัณฑ์แทน ที่ยังพอหาซื้อได้ เช่น กะลา ศูนย์ชัยบุรีก็ต้องออกไปซื้อจากต่างจังหวัดถึง สุราษฎร์ธานี และชุมพร ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของประธานคณะกรรมการสาขาสินค้าหัตถกรรม หอการค้าไทย (2523) ที่กล่าวว่า ปัญหาหนึ่งของสินค้าหัตถกรรมคือ วัตถุดิบมีไม่คอยเพียงพอ ซึ่งหากวัตถุดิบนั้นต้องใช้เวลาเติบโตช้า เช่น ไม้ซี่เหล็ก ถ้าผลิตภัณฑ์ขายดีมากขึ้นก็อาจสร้างปัญหากับการผลิตได้

ด้านแรงงานที่เป็นช่างฝีมือ บางกลุ่มมีปัญหาเกี่ยวกับการเข้าออกของแรงงานมาก โดยเฉพาะกลุ่มบ้านหน้าถ้ำที่ออกไปหางานอื่นทำหลังจากมีการศึกษาสูงขึ้น ส่วนกลุ่มบ้านสระแก้วเมื่อฝึกจนมีฝีมือดี ก็แยกตัวออกไปตั้งกลุ่มกันเอง อันเป็นอีกปัญหาหนึ่งของสินค้าหัตถกรรม ตามความเห็นของประธานคณะกรรมการสาขาสินค้าหัตถกรรม หอการค้าไทย (2523) นอกจากนี้ บางคนก็ทำเป็นอาชีพเสริม คือ จะมาทำเมื่อว่างจากภาระงานอื่น ประสิทธิภาพของการผลิตจึงไม่เต็มที่ จากปัญหาการขาดแคลนแรงงานและทำไม่เต็มที่ ทำให้เสียโอกาสในการรับคำสั่งซื้อเป็นจำนวนมากๆ ในคราวเดียวกัน นอกจากจะพยายามพัฒนาเครื่องมือผลิตเพื่อให้ผลิตชิ้นงานได้รวดเร็ว อย่างเช่นที่ประธานกลุ่มบ้านสระแก้วได้ดัดแปลงแทนเจาะให้เป็นเครื่องขัดกระดาษทราย หรือพยายามกระจายงานให้หมู่บ้านอื่นหรือกลุ่มอื่นช่วยผลิตแทน โดยมีฝ่ายตรวจสอบคุณภาพช่วยควบคุมอีกชั้นหนึ่งแบบเดียวกับศูนย์ชัยบุรีดำเนินการ

ส่วนการกำหนดค่าแรง แม้ทุกกลุ่มจะเหมาจ่ายเป็นรายชิ้นเหมือนกัน แต่ยังมีรายละเอียดของวิธีคิดที่ต่างกัน โดยเฉพาะระหว่างคนทำที่ทำการกลุ่มกับคนทำที่บ้าน ซึ่งกลุ่มบ้านหน้าถ้ำจะให้คนทำที่บ้านสูงกว่าเล็กน้อย

สมมติให้คนที่กลุ่มขึ้นละ 4 บาท หากทำที่บ้านจะได้ขึ้นละ 5 บาท เพราะต้องจัดหาวัตถุดิบเอง ส่วนกลุ่มบ้านสระแก้วให้เป็นรายเดือนในระยะฝึกงาน และเพิ่มเป็นรายวันเมื่อฝีมือดีขึ้น โดยมีที่อยู่และอาหารให้ 3 มื้อ จนชำนาญแล้วจึงจะได้รับค่าจ้างเป็นรายขึ้น การจ่ายค่าจ้างแบบนี้จะช่วยจูงใจให้ตั้งใจทำงานได้อีกวิธีหนึ่ง ในขณะที่ศูนย์ชัยบุรี แม้ไม่มีการแบ่งวิธีกำหนดค่าแรงเช่นนี้ แต่ก็มีฝ่ายตรวจสอบคุณภาพดูแลให้แก้ไขจนกว่าจะเป็นที่ยอมรับ ทั้งนี้ ค่าแรงที่ช่างจะได้รับจะเกี่ยวข้องกับการหักเปอร์เซ็นต์เมื่อจำหน่ายสินค้าได้ กล่าวคือ ศูนย์ชัยบุรีจะหักเงินไว้ร้อยละ 3 ของยอดขาย กลุ่มบ้านหน้าถ้ำจะหักเงินไว้ร้อยละ 3 ของราคาสินค้า และกลุ่มบ้านสระแก้ว จะหักเงินในกรณีที่ผลิตผลิตภัณฑ์ของสมาชิกที่ทำจากบ้าน โดยหักไว้ร้อยละ 20 ของราคาขาย ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อค่าแรงสุทธิที่แรงงานของแต่ละกลุ่มจะได้รับแตกต่างกันแต่จะเป็นผลดีต่อกลุ่มที่มีเงินทุนดำเนินการทางด้านการตลาดได้เพิ่มขึ้น

ด้านเงินทุนหมุนเวียน ในปัจจุบันทั้ง 3 กลุ่มไม่มีปัญหาขาดแคลน เนื่องจากได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่าง ๆ ยิ่งเป็นกลุ่มที่มีชื่อเสียงดีแล้ว หน่วยงานราชการก็จะยิ่งเข้ามาให้ความช่วยเหลือ รวมทั้งนำสินค้าไปออกงานให้ด้วย ความลำบากของแต่ละกลุ่มอาชีพจึงมักจะอยู่ในตอนเริ่มต้นกิจการต้องดิ้นรนด้วยตนเอง หากทางราชการจะเข้าไปช่วยเหลือให้มากในตอนนั้นก็ทำให้กลุ่มเข้มแข็งเร็วขึ้น

2. การตลาด

บทบาทสำคัญของการทำตลาด การตกลงราคา และรับชำระเงินจะตกอยู่ที่ผู้นำกลุ่ม ทั้งนี้ เพราะสมาชิกอื่นเข้าร่วมในลักษณะการรับงานไปทำเป็นชิ้น ๆ ดังนั้นกลุ่มจะพัฒนาหรือมีความเข้มแข็งมากน้อยเพียงใด จึงขึ้นอยู่กับผู้นำกลุ่มเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของพรหมโชติ ไตรเวช (2537) ที่พบว่า ปัญหาส่วนใหญ่ทางด้านการตลาดมาจากหลายปัจจัย ได้แก่ สมาชิกกลุ่มขาดความเป็นผู้นำในการแสดงออก มักปล่อยให้หัวหน้ากลุ่มทำการตลาดโดยลำพัง จึงเกิดการผูกขาดและสมาชิกกลายเป็นลูกจ้างในที่สุด แม้แต่ความคิดริเริ่มในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ สมาชิกก็ยังมีส่วนร่วมน้อย อาจจะเป็นเพราะผู้นำกลุ่มยึดการผลิตสินค้าหัตถกรรมเป็นอาชีพหลัก ในขณะที่สมาชิกอื่นยึดเป็นอาชีพรอง และ

บางคนอาจจะเปลี่ยนไปทำอาชีพอื่นเมื่อมีรายได้ดีกว่าก็ได้

ส่วนการส่งเสริมการขายแต่ละกลุ่มก็มีการนำสินค้าไปร่วมตามงานแสดงสินค้า ยกเว้นกลุ่มบ้านสระแก้วไม่ได้เน้นด้านนี้มากนัก เพราะความพิการเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินกิจกรรมดังกล่าว อีกทั้งยังมีการจัดตั้งร้านค้าหรือศูนย์จำหน่ายย่อย โดยเฉพาะกลุ่มบ้านหน้าถ้ำแทบจะไม่ได้เน้นทางด้านนี้ เนื่องจากสถานที่ตั้งอยู่ไกล ไม่สะดวกต่อนักท่องเที่ยวที่จะแวะเยี่ยมชม ส่วนศูนย์ชัยบุรีและกลุ่มบ้านสระแก้วมีการจัดตั้งร้านค้าบ้าง แต่ก็ทำให้สมาชิกหรือบุคคลในครอบครัวช่วยกันขายมิได้ ใช้ผู้จัดการมืออาชีพที่สามารถปฏิบัติงานได้เต็มเวลา เป็นผู้บริหาร ตามที่พรหมโชติ ไตรเวช (2537) เสนอแนะ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะมีผู้ไปแวะเยี่ยมชมเป็นครั้งคราวและยังมียอดขายไม่สูงมากนัก จึงไม่คุ้มกับการที่ต้องเสียค่าจ้างให้มืออาชีพมาบริหาร สำหรับวิธีการขายของทั้ง 3 กลุ่มยังต้องพึ่งพ่อค้าคนกลางเป็นส่วนใหญ่ เพราะยังไม่มีศักยภาพพอที่จะบุกเบิกตลาด โดยเฉพาะตลาดต่างประเทศ

ในกรณีข้อเสนอแนะของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (ม.ป.ป.) ที่ให้เน้นกลยุทธ์ด้านการพัฒนาแบบและคุณภาพมากกว่าด้านราคาเพื่อให้ผลิตภัณฑ์หัตถกรรมสามารถจำหน่ายได้ในตลาดคุณภาพสูงนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าทั้ง 3 กลุ่มมีความสามารถพอที่จะพัฒนาไปถึงจุดนั้นได้ หากมีผู้เสนอแนะและติดต่อตลาดให้ เพราะปัจจุบันแต่ละกลุ่มก็สามารถส่งผลิตภัณฑ์ของตนไปขายได้บ้างแล้ว เพียงแต่ยังต้องผ่านพ่อค้าคนกลางเป็นหลัก ดังนั้น หากมีการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มให้สามารถติดต่อสื่อสาร และมีความรู้ทางด้านการตลาดต่างประเทศบ้างคิดว่ากลุ่มจะสามารถบุกเบิกตลาดได้กว้างขวางยิ่งขึ้น นอกจากนี้ การนำผลิตภัณฑ์ของกลุ่มแสดงทางเว็บไซต์ ก็จะเป็นการประชาสัมพันธ์ได้อีกทางหนึ่ง ซึ่งบางเว็บไซต์ของไทย เช่น www.thaitambon.com ก็ได้ดำเนินการแล้ว

การกำหนดราคา ทุกกลุ่มอิงต้นทุน วัตถุดิบ เวลาผลิต และความยากง่ายของเนื้องาน และเมื่อจำหน่ายได้แล้ว ก็จะหักเข้ากลุ่มจำนวนหนึ่งดังกล่าวมาแล้วนั้น หากพิจารณาให้ดีแล้วจะเห็นว่าเป็นวิธีที่ดีอย่างหนึ่งที่จะได้เงินทุนมาดำเนินการทางด้านการตลาด ซึ่งสมาชิกควรจะได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบทุกคน แต่การที่กลุ่มบ้านสระแก้วหักถึงร้อยละ 20 เนื่องจากมีค่า

วัตถุประสงค์บางอย่างที่สมาชิกมารับจากกลุ่มไปใช้รวมอยู่ด้วย กิจการต่อไป แต่เมื่อหักค่าใช้จ่ายต่าง ๆ และต้นทุนแล้ว
อย่างไรก็ดี ราคาที่กำหนดนั้นควรจะรวมค่าดอกเบี้ยเงินกู้ ไม่ควรจะกระทบต่อค่าแรงที่สมาชิกควรจะได้อีกคือไม่ต่ำกว่า
และกำไรไว้ส่วนหนึ่งด้วย เพื่อจะได้เป็นทุนในการขยาย ค่าเสียโอกาส (opportunity cost) ของสมาชิก หมายถึง

ตาราง 2 จุดแข็ง จุดอ่อนของศูนย์ชัยบุรี กลุ่มบ้านหน้าถ้ำ กลุ่มบ้านสระแก้ว

จุดแข็ง		
ศูนย์ชัยบุรี	กลุ่มบ้านหน้าถ้ำ	กลุ่มบ้านสระแก้ว
1. เป็นที่รู้จักทั่วไปทั้งจากวิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ การออกงาน แสดงสินค้า และอินเทอร์เน็ต	1. มีความคิดริเริ่มในเรื่องการออกแบบ และประดิษฐ์ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ	1. มีลักษณะผู้นำ เข้มแข็ง และมุ่งมั่น ในการพัฒนางาน
2. รักษามาตรฐานสินค้าโดยตรวจสอบคุณภาพก่อนจัดส่งให้ลูกค้า	2. ผลงานเป็นที่ยอมรับ ฝีมือดี งานละเอียด สวยงาม	2. คิดค้นเทคนิคในการผลิตใหม่ ๆ ทำให้ผลิตชิ้นงานได้เร็วขึ้น
3. การอบรมให้คนในหมู่บ้านอื่นฝึกปฏิบัติจนผลิตได้ ช่วยเพิ่มแรงงานได้มากขึ้น	3. รู้จักประยุกต์ใช้วัสดุอื่นร่วมกับกะลามะพร้าว	3. ออกแบบผลิตภัณฑ์ได้แปลกใหม่ และน่าสนใจ
4. สามารถปรับตัวให้เข้ากับโลกยุคใหม่โดยใช้อินเทอร์เน็ต	4. มีความพยายามในการพัฒนาตนเองด้วยการค้นหาความรู้ใหม่ๆ	4. มีความคิดกว้างไกลในการสร้างเครือข่ายคนพิการ
5. มีการแบ่งงานกันทำ สามารถรองรับคำสั่งซื้อจำนวนมากได้	5. มีการคำนวณต้นทุนทุกขั้นตอน และพยายามลดต้นทุน	5. รองรับคำสั่งซื้อจำนวนมากได้ทันเวลาตามที่ลูกค้าต้องการ
6. มีหน่วยงานภายนอกเข้ามาให้ความช่วยเหลือทั้งด้านการผลิตและการจำหน่าย		6. มีมูลนิธิจากต่างประเทศและหน่วยงานของรัฐยื่นมือเข้ามาช่วยเหลือ
7. จัดทำแผ่นพับเผยแพร่กิจการของกลุ่ม		7. มีแผ่นพับซึ่งมีรูปและชื่อของผลิตภัณฑ์ ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ รวมทั้ง ราคาด้วย
		8. การคมนาคมไปยังกลุ่มสะดวก
จุดอ่อน		
ศูนย์ชัยบุรี	กลุ่มบ้านหน้าถ้ำ	กลุ่มบ้านสระแก้ว
1. ขาดการวางระบบการขายที่ดี	1. ท่าเลที่ตั้งของกลุ่มอยู่ห่างไกล	1. ความพิการทำให้เป็นอุปสรรคต่อการเดินทาง
2. ขาดบุคลากรที่สามารถสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ ต้องพึ่งพาค้าคนกลางในการส่งออก	2. ไม่สามารถผลิตเพื่อรองรับคำสั่งซื้อที่มีเป็นจำนวนมากได้ทันตามเวลาที่ลูกค้าต้องการ	2. การจัดหาวัตถุดิบบางชนิด ทำได้ยากขึ้น เพราะมีจำนวนลดลง ต้องเดินทางไปหาด้วยตนเอง
	3. ราคาสินค้าโดยเฉลี่ยยังสูงกว่าของกลุ่มอื่นๆ	3. ยังต้องเช่าสถานที่ทำการกลุ่ม
	4. ยังขาดการเตรียมสถานที่ไว้ต้อนรับ ผู้เข้าไปเยี่ยมชม โดยเฉพาะที่แสดงสินค้า	4. ขาดบุคลากรที่สามารถสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ ต้องพึ่งพาค้าคนกลางในการส่งออก
	5. ไม่มีแผ่นพับเผยแพร่ข้อมูลของกลุ่ม	
	6. ขาดบุคลากรที่สามารถสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ ต้องพึ่งพาค้าคนกลางในการส่งออก	

ถ้าสมาชิกมีหลายทางเลือกในการประกอบอาชีพในขณะนั้นแล้ว เขาสมควรใจมาเป็นช่างประดิษฐ์ผลิตภัณฑ์กะหล่ำมะพร้าว เขาก็ควรจะได้ค่าแรงอย่างน้อยไม่ต่ำกว่าทางเลือกของการประกอบอาชีพถัดไปที่ดีที่สุดที่ต้องสละไป

ผลิตภัณฑ์กะหล่ำมะพร้าวที่ผลิตออกจำหน่ายทั้งในตลาดภายในประเทศและตลาดต่างประเทศ สามารถเพิ่มมูลค่าให้สูงขึ้นได้อีกทางหนึ่ง ด้วยการพัฒนาเรื่อง การบรรจุหีบห่อให้มีความสวยงามมีใช้บรรจุในซองพลาสติกธรรมดาหรือมิได้บรรจุเช่นในปัจจุบัน ซึ่งในเรื่องนี้กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมและกรมส่งเสริมการส่งออกน่าจะให้ความช่วยเหลือได้ เพราะเป็นหน่วยงานที่มีเจ้าหน้าที่ผู้เชี่ยวชาญและเข้าใจความต้องการของตลาดเป็นอย่างดี

3. การบริหารงานกลุ่ม

กลุ่มที่มีการจัดรูปแบบเป็นระบบแล้ว คือ ศูนย์ชัยบุรี เพราะมีคณะกรรมการช่วยบริหารเกือบทุกฝ่าย ทั้งการผลิต การตลาด บัญชี และประชาสัมพันธ์ฝ่ายมี 3-5 คน ซึ่งเป็นการแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจน ในขณะที่อีก 2 กลุ่ม คือ กลุ่มบ้านหน้าถ้ำ และกลุ่มบ้านสระแก้ว มีคณะกรรมการไม่กี่ฝ่าย และบางฝ่ายทำหลายหน้าที่ ความรับผิดชอบแทบทั้งหมดจึงยังคงอยู่กับประธานกลุ่ม ซึ่งขัดกับหลักการบริหารที่ควรจะมีการกระจายอำนาจและแบ่งงานกันทำ อันเป็นการสะท้อนความจริงที่ว่า หากองค์กรใดยังมีการบริหารไม่เป็นระบบเท่าที่ควรการดำเนินงานกิจกรรมก็จะไม่เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เนื่องจากภาระหนักยังคงอยู่กับผู้นำกลุ่มแต่ผู้เดียว ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อ การผลิตและการตลาดของกลุ่ม ในกรณีเช่นนี้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นเรื่องการบริหารงานกลุ่ม การบริหารเงิน การจัดทำบัญชี และการตลาด ควรจะได้เข้าไปฝึกอบรมและให้คำแนะนำจนสามารถนำไปใช้งานได้จริง เพื่อให้กลุ่มเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป จุดแข็งจุดอ่อนของแต่ละกลุ่มได้เสนอในตารางที่ 2

ข้อเสนอแนะ

1. ด้านการผลิต ควรดำเนินการ

1.1 พยายามผลิตโดยใช้ไม้ทั้งหมด ตัวอย่างเช่น การยี่ตระหวางด้ามกับตัวจวกหรือตะหลิว แทนที่จะใช้หมุดทองเหลือง ก็ควรใช้ไม้เป็นสลักและ

ตอกยึดแทน รวมทั้งใช้ไม้ชนิดอื่นแทนไม้ซี่เหล็กที่เริ่มหายาก

1.2 จัดลิขสิทธิ์รูปแบบของผลิตภัณฑ์ และเครื่องมือผลิต เพื่อป้องกันการลอกเลียนแบบ

1.3 ทำสัญลักษณ์ในตัวผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่สังเกตได้ว่าผลิตภัณฑ์ใดเป็นของกลุ่มใด

2. ด้านการตลาด ควรดำเนินการ

2.1 จัดสถานที่แสดงสินค้าในกลุ่มให้เป็นระเบียบและดูง่ายรวมทั้งจัดวางสินค้าให้เป็นหมวดหมู่เพื่อดึงดูดความสนใจ

2.2 แต่ละกลุ่มควรจะมีผู้ช่วยด้านการตลาดที่มีความรู้ทางด้านภาษาอังกฤษพอสมควร เพื่อช่วยเหลือในด้านการติดต่อซื้อขายกับชาวต่างชาติ

2.3 จัดทำแผ่นพับเพื่อประชาสัมพันธ์ โดยมีรายละเอียดของกลุ่ม ตัวผลิตภัณฑ์ และราคาที่เป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษอยู่ด้วย

2.4 หน่วยงานของรัฐควรจะให้ความช่วยเหลือทางด้านการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มต่าง ๆ รวมทั้งจัดสถานที่จำหน่ายให้เป็นส่วนกลาง และเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มหรือองค์กรเอกชน เช่น หอการค้าจังหวัด เป็นต้น เพื่อความสะดวกในการติดต่อสื่อสารเรื่องการตลาดและการกำหนดราคาขาย

3. ด้านอื่น ๆ กลุ่มที่อยู่ในชุมชนที่ยังเป็นชนบทน่าจะหาแนวทางในการเพิ่มรายได้ของกลุ่ม ด้วยการพัฒนาศักยภาพของกลุ่มร่วมกับชาวบ้านในละแวกนั้น จัดทำเป็นสถานที่ท่องเที่ยวแบบพักชั่วคราว (home stay) โดยให้นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศได้ลองฝึกปฏิบัติการผลิตผลิตภัณฑ์กะหล่ำมะพร้าวด้วยตนเอง

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (ม.ป.ป.). แนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์หัตถกรรมไทยในประเทศสหรัฐอเมริกา. กรุงเทพฯ: กองส่งเสริมหัตถกรรมไทย กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม.
- พรหมโชติ ไตรเวช. (2537). ตลาดหัตถกรรมยุคโลกาภิวัตน์. วารสารพัฒนาชุมชน, 33(กรกฎาคม), 25-30.
- พัฒนาหัตถกรรมจากพื้นบ้านสู่ตลาดต่างประเทศ. (2533). วารสารผู้ส่งออก, 3(มิถุนายน), 53-60.

วนิดา ลาวัลย์ทักษ์ฉิม. (2523). หัตถกรรมพื้นบ้าน (Folk Craft). วารสารอุตสาหกรรมสาร, 23(มิถุนายน), 37-47.