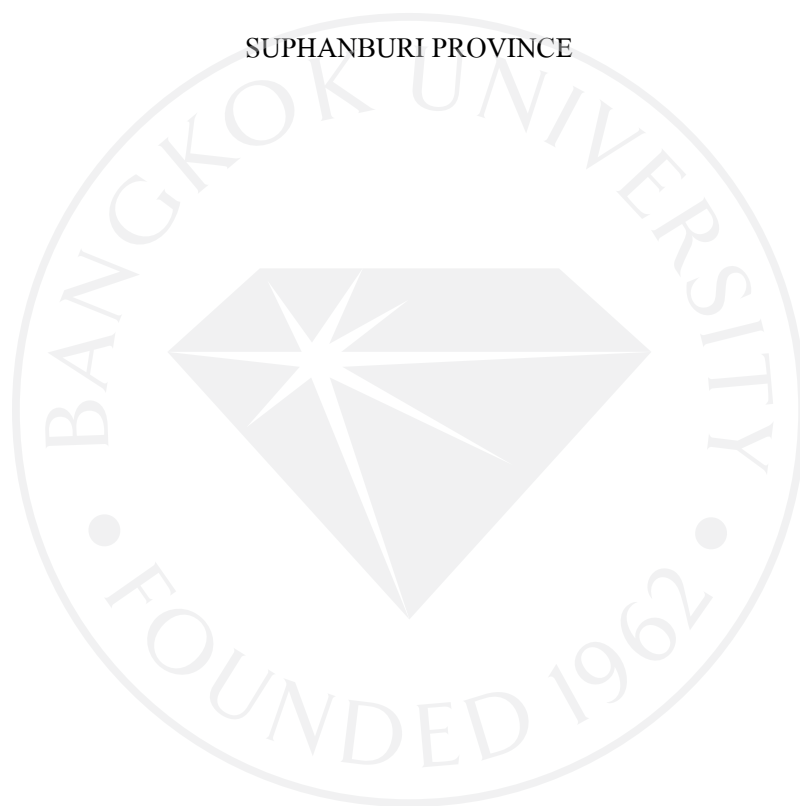


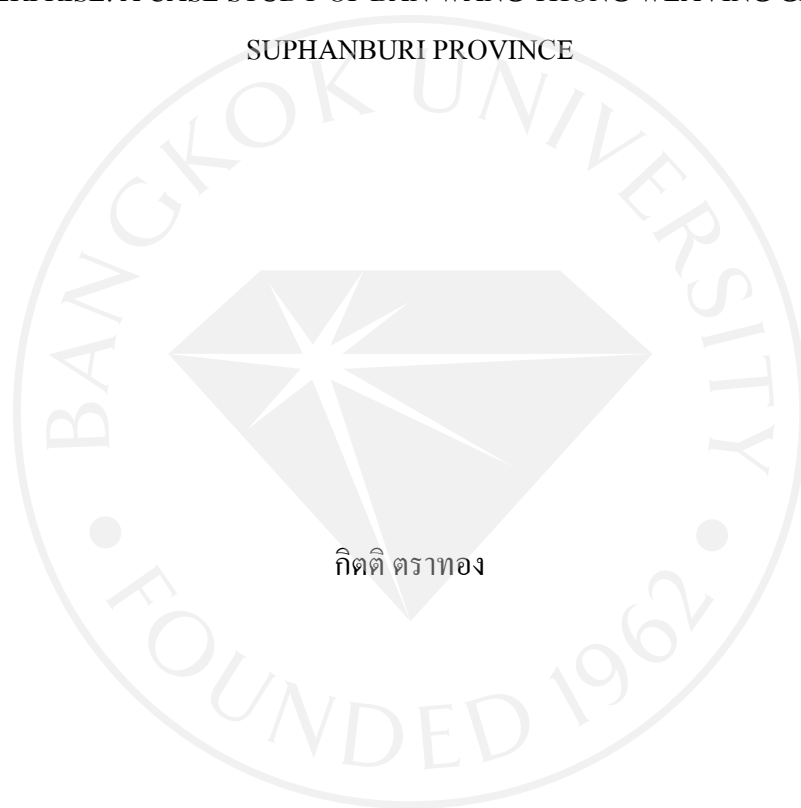
การศึกษาเพื่อวางต้นแบบกลยุทธ์การดำเนินวิสาหกิจกลุ่มทอผ้า กรณีศึกษากลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง
จังหวัดสุพรรณบุรี

THE DEVELOPMENT OF STRATEGIC OPERATING MODEL FOR COMMUNITY
ENTERPRISE: A CASE STUDY OF BAN WANG THONG WEAVING GROUP,
SUPHANBURI PROVINCE



การศึกษาเพื่อวางต้นแบบกลยุทธ์การดำเนินวิสาหกิจกลุ่มทอผ้า กรณีศึกษากลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง
จังหวัดสุพรรณบุรี

THE DEVELOPMENT OF STRATEGIC OPERATING MODEL FOR COMMUNITY
ENTERPRISE: A CASE STUDY OF BAN WANG THONG WEAVING GROUP,
SUPHANBURI PROVINCE



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ปีการศึกษา 2554



©2555

กิตติ ตราทอง
สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุมัติให้วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เรื่อง การศึกษาเพื่อวางต้นแบบกลยุทธ์การดำเนินวิสาหกิจกลุ่มทอผ้า ภูมิศึกษากลุ่มทอผ้า
บ้านวังทอง จังหวัดสุพรรณบุรี

ผู้วิจัย กิตติ ตราทอง

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์)

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ดร.ไกรฤกษ์ ปิ่นแก้ว)

ผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัย

(ดร.ประภัสสร วรรณสถิตย์)

ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(รองศาสตราจารย์สมจิตร ล้วนจำเริญ)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิวพร หวังพิพัฒน์วงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 27 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2555

กิตติ ตราทอง. ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, พฤษภาคม 2555, บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

การศึกษาเพื่อวางต้นแบบกลยุทธ์การค้าเนวิสาหกิจกลุ่มทอผ้ากรณีศึกษากลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง
จังหวัดสุพรรณบุรี (98 หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์

บทคัดย่อ

จากการสนับสนุนของทั้งภาครัฐและเอกชนส่งผลให้เกิดวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าเพิ่มขึ้น และผลิตสินค้าผ้าไทยออกจำหน่ายเป็นจำนวนมาก แต่ผลิตภัณฑ์ที่ได้มีคุณภาพแตกต่างกันออกไป ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน รวมถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มมีลักษณะที่แตกต่างกัน เช่น สินค้าขายไม่ได้มีปัญหาทางด้านการเงินวัตถุดิบมีราคาแพงไม่มีบรรจุนักของตนเอง ถูกหลานสมัยใหม่ไม่นิยมหัดทอผ้า การศึกษาในครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงการดำเนิน วิสาหกิจภายใต้ปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมไปถึงการวางต้นแบบกลยุทธ์ให้กับกลุ่ม ทอผ้าบ้านวังทอง โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ควบคู่ไปกับการสังเกตแบบมีส่วนร่วม กับสมาชิกกลุ่มทอผ้าทั้งหมด 5 คน โดยถามเกี่ยวกับปัจจัยภายใน ประกอบไปด้วยการจัดการด้านทรัพยากรและแรงงาน การจัดการด้านการตลาด การสร้างเครือข่าย ด้านการตลาด และสภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาวะการแข่งขัน

ผลการวิจัยพบว่า ยังมีโอกาสในการดำเนินธุรกิจเนื่องจาก การขยายตัวในอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวในจังหวัดสุพรรณบุรี และรัฐบาลมีการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนในด้านต่างๆ แต่ทางกลุ่มยัง พบกับอุปสรรคอยู่บ้างคือ มีการแข่งขันกันระหว่างกลุ่มต่างๆ ค่อนข้างรุนแรง และผ้าทอพิมพ์ลาย จากโรงงานมาตีตลาด ทำให้ราคาผ้าทอมือตกต่ำ และทางกลุ่มไม่สามารถผลิตเส้นด้ายด้วยตนเองได้ จุดแข็งคือผ้าทอมือที่มีเอกลักษณ์โดดเด่น ได้รับการยอมรับว่ามีความละเอียดประณีต มีประวัติ ความเป็นมาอันยาวนาน มีแรงงานที่มีความรู้ความชำนาญ มีแต่กลุ่มทอผ้ายังขาดความรู้ในการ วางแผนด้านการตลาดการแปรรูปผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย และขาดความรู้พื้นฐานในการ คิดค้นทุนสินค้าการจัดการด้านเครือข่ายของยังไม่ประสบความสำเร็จ

อนุมัติ:

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

Trathong, K. MBA (Master of Business Administration), May 2012, Graduate School, Bangkok University

A Study on a Strategic Model for Fabric Weaving Enterprises: A Case Study of Ban Wang Thong Weaving Group in Suphanburi Province (98 pp.)

Thesis Advisor: Asst. Prof. Kasemson Pipatsirisak, Ph.D.

ABSTRACT

With the support from both public and private sectors, there was an increasing number of fabric weaving enterprises and Thai textile product manufacturers in Thailand. However, these products were not standardized. Also, there were some problems and obstacles within the groups including no sales, financial problems, expensive raw materials, no packaging of their own, and new generation's lack of interest in learning to weave. The objectives of this qualitative research were to examine the operation of the enterprises under internal and external factors and to study a strategic model for Ban Wang Thong Group. The researcher conducted participant observation and in-depth interview with five group members. The questions were related to the internal factors including resources and labor, marketing management, and marketing networking, and the external factors including general environment and competitive environment.

The results of the study revealed that the opportunity to run this business was still open because of the growth of tourism industry in Suphanburi province and supports from the government. The obstacles that the group encountered was the rivalry among existing groups and the competitive price of the machine woven printed fabric which was relatively lower. In addition, the group could not produce the raw materials by themselves. However, the strength of hand woven fabric was that it was unique and well-accepted in terms of its neatness and delicacy. Also, it had a long history and was done by skilled labors. Three knowledge areas that the group needed in order to be successful in the business were marketing planning to come up with a more variety of products, basic calculation of the product costs, and networking.

Approved: _____

Thesis Advisor

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์ และ ดร. ไกรฤกษ์ ปิ่นแก้ว ที่กรุณาใช้เวลาให้ความรู้และคำแนะนำ ตรวจสอบแก้ไขและปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆ ตลอดจนการทำวิจัย ผู้ทำวิจัยขอกราบขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอบพระคุณ คุณกัลยา เทียงธรรม ประธานกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง และสมาชิกกลุ่มทอผ้าทุกท่านที่ได้สละเวลาอันมีค่า ให้ความร่วมมือและต้อนรับเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณเพื่อนๆ ร่วมรุ่นทุกคนที่คอยช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจให้กันมาโดยตลอด ทำให้การศึกษาในระดับปริญญาโทนี้เต็มไปด้วยความสุขสนุกสนานและเหตุการณ์ที่น่าประทับใจ

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ที่ได้ให้การดูแล และสนับสนุนในทุกๆ เรื่อง อีกทั้งยังเป็นที่ยึดเหนี่ยวของชีวิตเสมอมา

กิตติ ตราทอง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	
ที่มาและความสำคัญ	1
วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	3
ขอบเขตงานวิจัย	3
คำถามของงานวิจัย	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
คำนิยามศัพท์	5
บทที่ 2 ทฤษฎีแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
แนวคิด การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (TOWS Analysis)	6
ทฤษฎีสวนประสมทางการตลาด	9
การสร้างเครือข่ายวิสาหกิจ (Cluster)	16
การจัดการบุคลากรและแรงงาน	26
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	32
สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรม	34
บทที่ 3 วิธีการดำเนินงานวิจัย	
ประเภทของงานวิจัย	41
ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants)	41
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	41
การทดสอบเครื่องมือ	43
การวิเคราะห์ข้อมูล	44
บทที่ 4 ผลการศึกษา	
สภาวะแวดล้อมโดยทั่วไปของอุตสาหกรรมสิ่งทอในประเทศไทย	45
สภาวะการแข่งขันของธุรกิจการทอผ้า	49

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 4 (ต่อ) ผลการศึกษา	
สภาพแวดล้อมภายในของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง	52
การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (TOWS Analysis)	66
การกำหนดกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix	68
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
สรุปผลการศึกษา	72
อภิปรายผล	74
ข้อเสนอแนะจากการศึกษา	77
ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป	80
ข้อจำกัดในการศึกษา	82
บรรณานุกรม	83
ภาคผนวก	87
ประวัติเจ้าของผลงาน	98
ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิ์ในวิทยานิพนธ์	

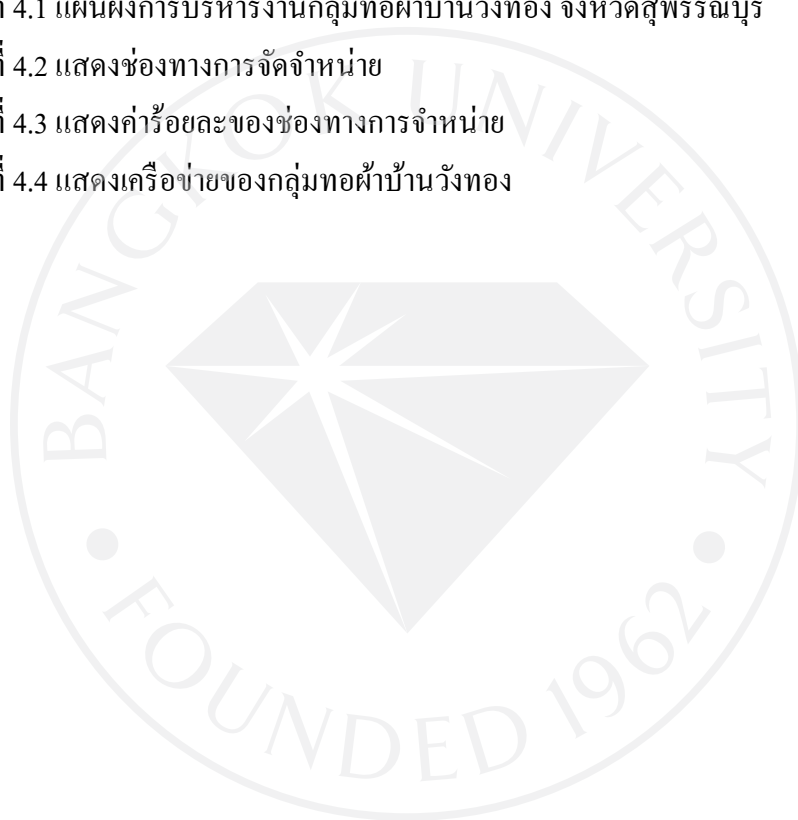
สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 แสดงต้นทุนของผ้าทอมือ	56
ตารางที่ 4.2 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อน จำแนกตามปัจจัยต่างๆ	66
ตารางที่ 4.3 สรุปโอกาสและอุปสรรคจำแนกตามปัจจัยต่างๆ	67
ตารางที่ 4.4 แสดงกลยุทธ์ SO (สร้างกลยุทธ์ทางเลือกโดยใช้จุดแข็งของกลุ่มไปช่วงชิงโอกาส ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น)	68
ตารางที่ 4.5 แสดงกลยุทธ์ ST (สร้างกลยุทธ์ทางเลือกโดยใช้จุดแข็งของกลุ่มเลี้ยงอุปสรรค ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น)	69
ตารางที่ 4.6 แสดงกลยุทธ์ WO (สร้างกลยุทธ์ทางเลือกโดยใช้โอกาสที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของ กลุ่มมาแก้ไขจุดอ่อน)	70
ตารางที่ 4.7 แสดงกลยุทธ์ WT (สร้างกลยุทธ์ทางเลือกโดยการลดจุดอ่อนของกลุ่ม และเลี้ยงอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้น)	71
ตารางที่ 5.1 สรุปต้นแบบกลยุทธ์	81

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 2.1 การเตรียม TOWS matrix โดยการเรียงคะแนนจากต่ำไปหาสูงของจุดแข็งจุดอ่อน 10 โอกาส และอุปสรรค	
ภาพที่ 2.2 แผนภาพเครือข่ายวิสาหกิจสิ่งทอจังหวัดชัยภูมิ	24
ภาพที่ 2.3 ห่วงโซ่คุณค่า	25
ภาพที่ 2.4 สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรม	34
ภาพที่ 4.1 แผนผังการบริหารงานกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง จังหวัดสุพรรณบุรี	53
ภาพที่ 4.2 แสดงช่องทางการจัดจำหน่าย	57
ภาพที่ 4.3 แสดงคำรื้อยละเอียดของช่องทางการจำหน่าย	58
ภาพที่ 4.4 แสดงเครือข่ายของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง	61



บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญ

สังคมไทยเป็นสังคมที่มีเอกลักษณ์ประจำชาติมาช้านาน และผ้าไทยเป็นศิลปวัฒนธรรมอีกแขนงหนึ่งของคนไทย มีหลักฐานการทอตั้งแต่สมัยประวัติศาสตร์มาจนถึงปัจจุบัน การทอผ้าไทยแต่ละท้องถิ่นนั้นจัดเป็นงานศิลปหัตถกรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงวิวัฒนาการอันทรงคุณค่าและเอกลักษณ์ของกลุ่มชนที่บรรจงสร้างสรรค์ลวดลายแต่งแต้มสีสันให้กลมกลืนสวยงามตลอดจนคิดค้นกรรมวิธีการผลิตด้วยภูมิปัญญาชาวบ้าน ซึ่งได้รับอิทธิพลจากขนบธรรมเนียมประเพณีความเชื่อในการดำรงชีวิตผสมผสานกับค่านิยมและแนวคิดในสังคมที่สืบทอดมาจากบรรพบุรุษ ซึ่งผ้าทอในท้องถิ่นต่างๆ ยังคงมีเอกลักษณ์โดยรวมที่เป็นจุดเด่นของความเป็นไทย คือความอ่อนช้อยของลวดลายความอ่อนหวานและกลมกลืนกันของสีสันบนลายผ้า

จากข้อมูลของกรมการพัฒนาชุมชนกระทรวงมหาดไทย (2544) พบว่านับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2537 เป็นต้น มาหลังจากที่รัฐบาลได้กำหนดให้เป็นปีรณรงค์วัฒนธรรมไทยเพื่อมุ่งให้คนไทยช่วยกันรักษาส่งเสริมสืบสานและพัฒนาวัฒนธรรมไทยในด้านการแต่งกายให้คงไว้ในความประณีตสะอาดเรียบร้อยมีระเบียบแบบแผนเป็นเอกลักษณ์เฉพาะท้องถิ่น เพื่อเป็นการอนุรักษ์ผ้าไทยโดยนำเอาความรู้ทางวิทยาศาสตร์ประยุกต์ใช้เพื่อเสริมสร้างคุณภาพให้เกิดความคงทนสะดวกแก่การใช้ทุกโอกาสรวมถึงปัจจุบันรัฐบาลได้ดำเนินการตามนโยบายในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 ซึ่งถือเป็นช่วงปรับเปลี่ยนที่สำคัญที่สุดช่วงหนึ่งของประเทศไทยที่จำเป็นต้องเร่งรัดการปฏิรูประบบต่างๆ ที่ได้เริ่มวางพื้นฐานไว้แล้วในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 ให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติ และจะต้องสร้างพลังร่วมกันให้เกิดค่านิยมใหม่ในสังคมไทยภายใต้หลัก “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ที่จะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการประเทศใหม่ คู่ความมีประสิทธิภาพและคุณภาพอย่างรู้เท่าทันโลก รวมทั้งสร้างความเชื่อมโยงระหว่างเศรษฐกิจมหภาคและเศรษฐกิจชุมชนให้เกื้อกูลกันซึ่งแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียว คือการแก้ปัญหาความยากจนการแก้ปัญหาเศรษฐกิจทางหนึ่ง คือนโยบายการจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านเพื่อให้ชาวบ้านกู้เงินกองทุนไปใช้ในการสร้างงานสร้างอาชีพสร้างรายได้ และกรมการพัฒนาชุมชนได้ดำเนินการสนับสนุนให้ประชาชนรวมกลุ่ม ภูมิความรู้ความสามารถและมีความชำนาญด้านการผลิตเป็นกลุ่มอาชีพเกิดขึ้นจึงเป็นที่มาของโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นนโยบายที่สำคัญที่มุ่งสร้างความเจริญเป็นแนวคิดที่ต้องการให้แต่ละหมู่บ้านมีผลิตภัณฑ์หลัก 1 ประเภท เป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้วัตถุดิบและทรัพยากรในท้องถิ่นลดการอพยพย้ายถิ่นไปสู่เมืองใหญ่เป็นการสร้างอาชีพสร้างรายได้ให้กับชุมชน

ผ้าไทยเป็นผลิตภัณฑ์หนึ่งที่มีการรวมกลุ่มอาชีพทอผ้าขึ้นมา โดยในแต่ละกลุ่มจะมีประธานกลุ่มที่เป็นผู้ดูแลและบริหารจัดการภายในกลุ่มคอยช่วยเหลือแนะนำติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้กลุ่มประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งกลุ่มอาชีพทอผ้ามีกระจายอยู่ทั่วไปในแต่ละจังหวัดจากการสนับสนุนของทั้งภาครัฐและเอกชนส่งผลให้เกิดกลุ่มทอผ้าเพิ่มขึ้น และผลิตสินค้าผ้าไทยออกจำหน่ายเป็นจำนวนมาก ซึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้มีคุณภาพแตกต่างกันออกไปไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน รวมถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มมีลักษณะที่แตกต่างจากการศึกษาของ ชวน, พวงเพ็ญ และทวี (2545) ซึ่งทำการวิจัยเรื่องโครงการศึกษาแนวทางยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่น: กรณีศึกษาผลิตภัณฑ์ผ้าไหมบ้านท่ากระจา อำเภอนาทน จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่ามีปัญหาและอุปสรรคคือ สินค้าขายไม่ได้มีปัญหาทางการเงิน วัตถุดิบมีราคาแพง ไม่มีบรรจุกันซ์ของตนเอง ลูกหลานสมัยใหม่ไม่นิยมหัดทอผ้า นอกจากนี้ ดารารธรรม (2545) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สถานการณ์ด้านการผลิตการตลาดและโอกาสทางการตลาดของสินค้าหัตถกรรมพื้นบ้านภายใต้โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของภาคเหนือ: กรณีศึกษาผ้าทอตีนจกพื้นเมืองของจังหวัดแพร่ ผลการวิจัยพบว่าเมื่อมีผู้ทอผ้ามากขึ้นมีจำนวนผ้าที่ทอได้มากขึ้น ก็เกิดปัญหาการขายตัดราคากันเองส่งผลให้ราคาผ้าทอตีนจกตกต่ำ ในปัจจุบันด้านการตลาดผู้ทอไม่ได้มีการแปรรูปผ้าทอให้เป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่มีรูปแบบหลากหลายสินค้าจึงไม่เป็นที่นิยมแพร่หลาย อีกทั้งประสบปัญหาการแข่งขันของผ้าทอที่มาจากจังหวัดอื่น และผ้าที่มาจากประเทศลาวพม่า และประกอบกับวัตถุดิบที่ใช้ในปัจจุบันชาวบ้านไม่ได้มีการทำเส้นด้ายเองเหมือนในอดีตต้องใช้เส้นด้ายจากใยประดิษฐ์ที่ซื้อมาจากที่อื่นซึ่งคุณภาพไม่ดีสีตกส่งผลให้ผ้าทอด้วยคุณภาพ

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาถึงการดำเนินวิสาหกิจภายใต้ปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง อำเภ่อู้อทอง จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งเป็นกลุ่มชาวบ้านกลุ่มหนึ่งที่รวมตัวกันดำเนินการทอผ้าเป็นอาชีพเสริมและประสบปัญหาต่างๆ เหมือนวิสาหกิจชุมชนทอผ้าอื่นๆ ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางให้กลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง และผู้ประกอบการอาชีพนี้หรือหน่วยงานของภาครัฐบาล ได้นำข้อมูลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ในการส่งเสริมและปรับปรุงพัฒนา การดำเนินวิสาหกิจของกลุ่มทอผ้าให้มีความเข้มแข็งมั่นคงยิ่งขึ้นต่อไป ซึ่งถือว่าเป็นพื้นฐานของการพัฒนาเศรษฐกิจในชุมชน ที่จะทำให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ และเป็นการสร้างอาชีพให้กับประชาชนในท้องถิ่น หมายถึงสามารถทำรายได้ให้กับจังหวัดสุพรรณบุรี และเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศได้อีกทางหนึ่งด้วย

วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาเพื่อวางต้นแบบกลยุทธ์การดำเนินวิสาหกิจกลุ่มทอผ้า: กรณีศึกษา กลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง จังหวัดสุพรรณบุรี มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยภายในที่มีผลต่อการดำเนินวิสาหกิจทางด้านการจัดการทรัพยากรการตลาด การจัดการบุคลากรและแรงงาน และการสร้างเครือข่ายวิสาหกิจของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง จังหวัดสุพรรณบุรี
2. เพื่อศึกษาปัจจัยภายนอกทางด้านสภาพแวดล้อมทั่วไป และสภาพแวดล้อมการแข่งขันที่มีผลต่อกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง จังหวัดสุพรรณบุรี
3. เพื่อเสนอต้นแบบกลยุทธ์การดำเนินวิสาหกิจทอผ้าแก่กลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง จังหวัดสุพรรณบุรี

ขอบเขตงานวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาค้นคว้าไว้ ดังนี้

1. ผู้ศึกษาจะทำการศึกษาเฉพาะการดำเนินวิสาหกิจของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง ตำบลจรเข้สามพัน อำเภ่อู่ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี มีระยะเวลาทำการศึกษาดังตั้งแต่วันที่ 25 เมษายน 2551 จนถึง วันที่ 30 สิงหาคม 2554
2. งานวิจัยนี้ผู้วิจัยทำการศึกษาปัจจัยทางการดำเนินงานซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยภายใน ได้แก่ การจัดการด้านทรัพยากรบุคคลและแรงงาน การจัดการด้านการตลาด การสร้างเครือข่ายวิสาหกิจ และปัจจัยภายนอกอื่น ได้แก่ สภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาวะการแข่งขัน ที่ส่งผลกระทบต่อตลาดของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทองเท่านั้น
3. งานวิจัยนี้ใช้การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการกำหนดต้นแบบกลยุทธ์ให้กับกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง
4. งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้การเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์กับสมาชิกกลุ่มทอผ้าบ้านวังทองในด้านปัจจัยภายใน ได้แก่ การจัดการด้านทรัพยากรบุคคลและแรงงาน การจัดการด้านการตลาด การสร้างเครือข่ายทางการตลาด และปัจจัยภายนอก ได้แก่ สภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาวะการแข่งขัน

คำถามของงานวิจัย

จากการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นของงานวิจัยเรื่อง การศึกษาเพื่อวางต้นแบบกลยุทธ์การดำเนินวิสาหกิจกลุ่มทอผ้า: กรณีศึกษากลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง จังหวัดสุพรรณบุรี ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นประเด็นปัญหาสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ

1. กลุ่มทอผ้าบ้านวังทองมีวิธีการจัดการด้านทรัพยากรบุคคลและแรงงานอย่างไร
2. กลุ่มทอผ้าบ้านวังทองมีวิธีการจัดการทรัพยากรด้านการตลาด (4P's) อย่างไร
3. กลุ่มทอผ้าบ้านวังทองมีวิธีการสร้างเครือข่ายกับธุรกิจหลัก หน่วยงานทางภาครัฐและเอกชน อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและอุตสาหกรรมที่สนับสนุนทางการตลาดอย่างไร
4. สภาพแวดล้อมทั่วไปซึ่งประกอบไปด้วยสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมทางสังคมวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี ส่งผลต่อการดำเนินวิสาหกิจของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทองอย่างไร
5. สภาพการแข่งขันของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทองซึ่งประกอบไปด้วย สภาพการแข่งขันในปัจจุบัน การเข้ามาของกลุ่มแข่งขันรายใหม่ สินค้าทดแทน อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ และอำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ ส่งผลต่อการดำเนินวิสาหกิจของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทองอย่างไร

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาเพื่อวางต้นแบบกลยุทธ์การดำเนินวิสาหกิจกลุ่มทอผ้า: กรณีศึกษากลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง จังหวัดสุพรรณบุรี ผู้วิจัยได้เล็งเห็นประโยชน์ของการศึกษาในเรื่องนี้ไว้ดังนี้

1. ทำให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก ซึ่งเป็นพื้นฐานให้ผู้ผลิต และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบเพื่อที่จะสามารถดำเนินการปรับปรุงแก้ไข ตลอดจนพัฒนาและส่งเสริมดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. กลุ่มทอผ้าบ้านวังทองจะสามารถนำต้นแบบกลยุทธ์ที่สร้างขึ้น ไปใช้ในการดำเนินวิสาหกิจให้มีประสิทธิภาพได้อย่างต่อเนื่อง
3. เป็นแนวทางให้แก่ผู้ที่สนใจศึกษาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้า และกลุ่มอาชีพเสริมอื่นในการทำศึกษาเชิงลึกต่อไป

คำนิยามศัพท์

วิสาหกิจชุมชนหมายถึง กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการหรือการอื่นๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพันมีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะ เป็นนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน

ต้นแบบกลยุทธ์หมายถึง แนวทางในการดำเนินวิสาหกิจกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง ที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของปัจจัยภายในอันได้แก่ จัดการด้านทรัพยากร บุคลากรและแรงงาน การจัดการด้านการตลาด การสร้างเครือข่ายวิสาหกิจ และปัจจัยภายนอกอันได้แก่ สภาพแวดล้อมทั่วไปและสถานะการแข่งขัน เท่านั้น

กลุ่มทอผ้าบ้านวังทองคือ หมู่บ้านที่เกิดขึ้นใหม่เป็นส่วนหนึ่งที่แบ่งพื้นที่ปกครองออกมาจากบ้านวังหลุมพอง เหตุที่ให้นามว่าวังทองก็ด้วยอาศัยคำว่า วัง จากคำนำหน้าของชื่อเดิม และอาศัยความหมายที่ดีงามของคำว่า ทอง การสืบสานตำนานทอผ้าภูมิปัญญาท้องถิ่น ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ ตำบลจระเข้สามพัน อำเภออุทุมพร จังหวัดสุพรรณบุรี แต่เดิมชาวบ้านหนองบัว วังหลุมพอง สืบสานสืบสานการทอผ้าใช้เองในครัวเรือนมาเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 200 ปี ด้วยฝีมือแบบโบราณ ต่อมาได้พัฒนาเป็นการทอด้วยกี่กระตุกเมื่อปี 2524 นอกจากทอเพื่อใช้เองก็ยังได้ทอขายบ้างตาม โอกาส ปัจจุบันรวมกันเป็นกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง มีเครือข่ายบ้านวังหลุมพอง หนองบัว และหมู่บ้านในละแวกใกล้เคียงเชื่อมโยงชีวิตวิถี มีการทอจำหน่ายอย่างกว้างขวาง

บทที่ 2

ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยนี้มีจุดประสงค์เพื่อ ศึกษาปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินวิสาหกิจของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง จังหวัดสุพรรณบุรี และเพื่อเสนอต้นแบบกลยุทธ์การดำเนินวิสาหกิจทอผ้าแก่กลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง จังหวัดสุพรรณบุรี

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ทฤษฎี แนวคิด เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

แนวคิด การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (TOWS Analysis)

ความหมายของ TOWS Analysis

พัทตร์พจน วัฒนสินธุ์ (2542) กล่าวว่า กระบวนการวิเคราะห์ TOWS เป็นเครื่องมือที่มีศักยภาพในการสร้างกลยุทธ์สำหรับองค์กรธุรกิจชุมชน เพราะเป็นเครื่องมือที่สามารถใช้งานได้ง่าย และรวดเร็วในการวิเคราะห์ภาพรวมของสถานการณ์ขององค์กร โดยเน้นว่ากลยุทธ์จะต้องก่อให้เกิดความเหมาะสม ระหว่างความสามารถภายในและสถานการณ์ภายนอก โดยจะต้องวิเคราะห์และพิจารณาว่า การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกก่อให้เกิดโอกาส และข้อจำกัดอย่างไรต่อองค์กรธุรกิจ และในขณะเดียวกันก็จะต้องวิเคราะห์ว่าปัจจัยต่างๆ ภายในองค์กรมีปัจจัยใดที่เป็นจุดแข็งและปัจจัยใดที่เป็นจุดอ่อน เนื่องจากจุดแข็งนำไปสู่การได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นสิ่งซึ่งองค์กรมีอยู่หรือสามารถทำซึ่งดีกว่าคู่แข่ง จุดอ่อนคือ สิ่งซึ่งองค์กรมีหรือทำ หรือไม่มีเลย ซึ่งในขณะที่คู่แข่งสามารถทำได้ดีกว่า

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2545) กล่าวว่า การวิเคราะห์ TOWS (TOWS Analysis) เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์สำหรับองค์กรหรือโครงการ ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็ง และจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กรซึ่ง TOWS มาจากตัวย่อภาษาอังกฤษ 4 ตัว ได้แก่

S มาจาก Strengths หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็งซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในบริษัท เช่น จุดแข็งด้านส่วนประสมการตลาด จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิต จุดแข็งด้านทรัพยากรบุคคล บริษัทจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด

W มาจาก Weaknesses หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ของบริษัท ซึ่งบริษัทจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหาเหล่านั้น

O มาจาก Opportunities หมายถึง โอกาส ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอกเป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัทเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน นักการตลาดที่จะต้องเสาะแสวงหาโอกาสอยู่เสมอและใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น

T มาจาก Threats หมายถึง อุปสรรค ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอกเป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งธุรกิจจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องและพยายามขจัดอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้น

กรอบการวิเคราะห์ TOWS

มัลลิกา ต้นสอน (2543) กล่าวว่ากรอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจประกอบด้วยการศึกษาสภาพแวดล้อมที่สำคัญ 2 ระดับ ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งจะสะท้อนโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินงานและการแข่งขันขององค์กร และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งแสดงถึงจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรหรือที่เรียกรวมกันว่า TOWS Analysis

นันทิยา หุตานูวัตติ และณรงค์ หุตานูวัตติ (2542) กล่าวว่าในการวิเคราะห์ TOWS นั้นการกำหนดเรื่อง หัวข้อ หรือประเด็น เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องคำนึงถึง เนื่องจากการกำหนดประเด็นทำให้การวิเคราะห์ และการประเมิน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ได้ถูกต้อง โดยเฉพาะการกำหนดประเด็นหลัก ได้ถูกต้องจะทำให้การวิเคราะห์ถูกต้องยิ่งขึ้น

การกำหนดกรอบการวิเคราะห์ TOWS ใดๆ นั้นขึ้นอยู่กับลักษณะธุรกิจและธรรมชาติขององค์กรนั้นๆ ซึ่งได้มีผู้เสนอไว้หลายท่านส่วนใหญ่ได้เสนอไว้ตรงกัน อาทิ พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์ (2542) ไพโรจน์ ปิยะวงษ์วัฒนา (2545) และสมยศ นาวิกการ (2546) เสนอ 4 ประเด็นสำหรับกรอบการวิเคราะห์ TOWS คือ 1) สภาพแวดล้อมทั่วไป 2) สภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรมและการแข่งขัน 3) ความสามารถขององค์กร (Capabilities) และ 4) ทรัพยากรขององค์กร (Resources)

นอกจากนี้ยังมีผู้ที่ได้นำแนวคิด TOWS Analysis ไปใช้ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ให้กับวิสาหกิจชุมชนหลายแห่ง อาทิ สิริกานต์ วงษ์ที (2550) ได้ศึกษา เรื่องกลยุทธ์ในการพัฒนาอุตสาหกรรมผ้าทอลายโบราณของ จังหวัดอุทัยธานี และฐานิดา อรุณพันธ์ (2546) ได้ศึกษา เรื่องกลยุทธ์การตลาดของกลุ่มสตรี ผ้าทอจกในจังหวัดแพร่ โดยใช้ทฤษฎีผสมผสานกันระหว่าง 3

ทฤษฎี คือทฤษฎีสภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรม ทฤษฎีการตลาดแบบองค์รวม และทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด

นันทิยา หุตานูวัตติ และณรงค์ หุตานูวัตติ (2543) ทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการเรื่อง การสร้างกลยุทธ์โดยกระบวนการวิเคราะห์ TOWS: กรณีศึกษาสามองค์กรธุรกิจชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้กรอบแนวคิดด้านการศึกษาภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร การประเมินประสิทธิภาพ และกลยุทธ์การจัดการ เพื่อใช้กำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร และใช้ลักษณะทางกายภาพและชีวภาพในสังคมชนบท ลักษณะทางสังคม เศรษฐกิจในสังคมชนบท โครงสร้างอำนาจในสังคมชนบท การแข่งขันทางการค้า รัฐบาลและหน่วยงานราชการในท้องถิ่น หน่วยงานพัฒนาเอกชนต่อการพัฒนาชนบท องค์กรระหว่างประเทศต่อการพัฒนาชนบท เพื่อกำหนดโอกาสและอุปสรรค

วิธีการกำหนดกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ TOWS Analysis

เมื่อทำการระบุ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคจากการประเมินปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในแล้วนั้น ขั้นตอนต่อไปจะทำการจัดลำดับความสำคัญของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อนำไปสร้างกลยุทธ์ทางเลือกซึ่งเรียกว่า TOWS Matrix ดังนี้

1. แยกจุดอ่อนจุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคตามประเภทหน้าที่ของกลุ่มในที่นี้แยกเป็น การจัดการบุคลากรและแรงงาน การตลาดและการสร้างเครือข่ายทางการตลาด
2. คัดเฉพาะจุดอ่อนจุดแข็งโอกาสและอุปสรรคที่มีความสำคัญสูงส่วนจุดอ่อนจุดแข็งที่มีความสำคัญต่ำจะไม่นำมาพิจารณา แต่สามารถย้อนกลับไปพิจารณาปัจจัยที่มีคะแนนต่ำได้
3. เรียงจุดอ่อนจุดแข็งโอกาสและอุปสรรคตามลำดับความสำคัญโดยจำแนกตามการจัดการบุคลากรและแรงงาน การตลาด และการสร้างเครือข่ายทางการตลาด
4. สร้างตาราง Matrix ของแต่ละประเภท โดยจุดแข็งและจุดอ่อนที่เรียงคะแนนไว้แล้วอยู่ในแนวนอน ส่วนโอกาสและอุปสรรคที่เรียงคะแนนไว้แล้วอยู่ในแนวตั้ง
5. สร้างกลยุทธ์ทางเลือกโดยใช้จุดแข็งของกลุ่มไปช่วงชิงโอกาสที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยใช้วิธีการจับคู่ระหว่างจุดแข็งและโอกาส หากคู่ใดเกิดความสอดคล้องก็ทำการบันทึกกลยุทธ์ทางเลือกนั้นไว้ ในการจับคู่นั้นอาจใช้จุดแข็งหรือโอกาสมากกว่าหนึ่งข้อก็ได้หรืออาจจะใช้เพียงอย่างเดียวก็ได้ หรือบางข้ออาจไม่ทำให้เกิดกลยุทธ์และกลยุทธ์ทางเลือกในส่วนนี้เรียกว่า กลยุทธ์จุดแข็ง-โอกาส
6. สร้างกลยุทธ์ทางเลือก โดยใช้จุดแข็งของกลุ่มเสี่ยงอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยใช้วิธีการจับคู่ระหว่างจุดแข็งและอุปสรรคหากคู่ใดเกิดความสอดคล้องก็ทำการบันทึก

กลยุทธ์ทางเลือกนั้นไว้ ในการจับคู่ที่อาจใช้จุดแข็งหรืออุปสรรคมากกว่าหนึ่งข้อก็ได้หรืออาจจะใช้เพียงอย่างเดียวก็ได้หรือบางข้ออาจไม่ทำให้เกิดกลยุทธ์และกลยุทธ์ทางเลือกในส่วนนี้เรียกว่า กลยุทธ์จุดแข็ง-อุปสรรค

7. สร้างกลยุทธ์ทางเลือกโดยใช้โอกาสที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของกลุ่มมาแก้ไขจุดอ่อนโดยใช้วิธีการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนและโอกาส หากคู่ใดเกิดความสอดคล้องก็ทำการบันทึกกลยุทธ์ทางเลือกนั้นไว้ ในการจับคู่ที่อาจใช้จุดอ่อนหรือโอกาสมากกว่าหนึ่งข้อก็ได้หรืออาจจะใช้เพียงอย่างเดียวก็ได้หรือบางข้อก็ไม่ทำให้เกิดกลยุทธ์ทางเลือกในส่วนนี้เรียกว่า กลยุทธ์จุดอ่อน-โอกาส

8. สร้างกลยุทธ์ทางเลือกโดยการลดจุดอ่อนของกลุ่มและเลี่ยงอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยใช้วิธีการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนและอุปสรรค หากคู่ใดเกิดความสอดคล้องก็ทำการบันทึกกลยุทธ์ทางเลือกนั้นไว้ ในการจับคู่ที่อาจใช้จุดอ่อนหรืออุปสรรคมากกว่าหนึ่งข้อก็ได้หรืออาจจะใช้เพียงอย่างเดียวก็ได้หรือบางข้อก็ไม่ทำให้เกิดกลยุทธ์ กลยุทธ์ทางเลือกในส่วนนี้เรียกว่า กลยุทธ์จุดอ่อน-อุปสรรค

9. เมื่อถึงขั้นนี้จะได้กลยุทธ์ทางเลือกทั้ง 4 แบบนี้ คือกลยุทธ์จุดแข็ง-โอกาส กลยุทธ์จุดแข็ง-อุปสรรค กลยุทธ์จุดอ่อน-อุปสรรค และกลยุทธ์จุดอ่อน-โอกาส

ทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด

พิบูล ทีปปาล (2545) กล่าวว่าส่วนประสมการตลาด เป็นแนวคิดที่สำคัญอย่างหนึ่งทางการตลาด เพราะการบริหารการตลาดนั้นเป็นการสร้างความพอใจให้กับลูกค้า นักการตลาดจะใช้ส่วนประสมการตลาดเป็นเครื่องมือสำคัญ ซึ่งจะต้องพัฒนาให้สอดคล้องกับตลาดเป้าหมาย (Target Market) ที่ได้เลือกสรรไว้

คำนิยามของส่วนประสมการตลาดมีผู้นิยามไว้ต่างกันดังนี้

คอตเลอร์ (Kotler, 2000) ได้นิยามว่า “ส่วนประสมการตลาดหมายถึง ชุดของเครื่องมือต่างๆ ทางการตลาดซึ่งบริษัทนำมาใช้เพื่อปฏิบัติการให้ได้ความตามวัตถุประสงค์ทางการตลาด ในตลาดเป้าหมาย” (Marketing mix is the Set of Marketing tool that firm uses to pursue its Marketing Objective in the Target Market.)

ปัจจัยภายใน / ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง _____ _____	จุดอ่อน _____ _____
โอกาส _____ _____	กลยุทธ์จุดแข็ง-โอกาส	กลยุทธ์จุดอ่อน-โอกาส
อุปสรรค _____ _____	ยุทธศาสตร์จุดแข็ง-อุปสรรค	กลยุทธ์จุดอ่อน-อุปสรรค

ภาพที่ 2.1: การเตรียม TOWS matrix โดยการเรียงคะแนนจากค่าไปหาสูงของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

แลมบ์แฮร์ และแมคดาเนียล (Lamp, Hair, and McDaniel, 2000) ได้นิยามว่า “ส่วนประสมการตลาดหมายถึง การนำกลยุทธ์เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ การจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด และการกำหนดราคา มาประสมกันเป็นหนึ่งเดียว จัดทำขึ้น โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง กับตลาดเป้าหมาย และทำให้เกิดความพึงพอใจซึ่งกันและกันทั้งสองฝ่าย” (Marketing mix refers to a unique blend of product, distribution, promotion, and pricing strategic designed to produce mutually satisfying exchanges with a target market.)

เซอร์ซิลล์ และปีเตอร์ (Churchill and Peter, 1995) ได้นิยามว่า “ส่วนประสมการตลาด คือ การนำเครื่องมือกลยุทธ์ทางการตลาดมาใช้ร่วมกัน เพื่อสร้างสรรค์คุณค่าให้กับลูกค้าและเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เครื่องมือหรือองค์ประกอบหลักของส่วนประสมการตลาด มี 4 อย่าง คือ ผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด (Marketing mix is a combination of strategic tools used to create value for customer and achieve organization objective. There are four primary tools or element in a marketing mix: product, price, placement, and promotion)

สุดาตวง เรืองรุจิระ (2540) นิยามว่า “ส่วนประสมการตลาดคือ องค์ประกอบที่สำคัญในการดำเนินงานทางการตลาด เป็นปัจจัยที่ควบคุมได้ กิจการธุรกิจจะต้องสร้างส่วนประสมการตลาดที่เหมาะสมในการวางกลยุทธ์ทางการตลาด ซึ่งประกอบไปด้วย ผลิตภัณฑ์ การจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด และการกำหนดราคา”

จากนิยามความหมายของส่วนประสมการตลาดดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปสาระสำคัญได้ว่า ส่วนประสมการตลาดประกอบด้วยกลยุทธ์ทางการตลาด 4 ด้าน คือ ผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด ที่นักการตลาดต้องพัฒนาขึ้นพร้อมกันให้เป็นแผนชุด เพื่อให้สอดคล้องกับตลาดเป้าหมาย โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง กับตลาดเป้าหมาย และทำให้เกิดความพึงพอใจซึ่งกันและกันทั้งสองฝ่ายซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจ เพื่อสนองความต้องการของผู้บริโภคให้พึงพอใจผลิตภัณฑ์ที่เสนอขาย ดังนั้นคำว่าผลิตภัณฑ์จึงหมายความรวมถึงแนวความคิดโดยรวมของวัตถุ (Objects) และกระบวนการ (Process) ซึ่งให้คุณค่าแก่ลูกค้า

จากคำอธิบายดังกล่าวทำให้สามารถเข้าใจได้ว่า แท้จริงแล้วลูกค้าไม่ได้ต้องการซื้อสินค้า หรือบริการเท่านั้น แต่ต้องการที่จะจ่ายเงินเพื่อซื้อผลประโยชน์และคุณค่าที่เฉพาะเจาะจง (Specific Benefits and Value) จากข้อเสนอทั้งหมด (Total Offering)

ธีรกิติ นวรัตน์ ณ อุรุทยา (2549) กล่าวว่าคำว่า ข้อเสนอทั้งหมด (Total Offering) อาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าผลิตภัณฑ์ทั้งหมดที่จะประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ระดับ ดังต่อไปนี้

1.1 ผลประโยชน์หลัก (Core Benefit) หมายถึง ผลประโยชน์หรือบริการพื้นฐานที่ลูกค้าต้องการอย่างแท้จริงจากการซื้อผลิตภัณฑ์

1.2 ผลิตภัณฑ์พื้นฐาน (Basic Product) เป็นการเปลี่ยนผลประโยชน์หลัก (Core Benefit) มาอยู่ในแบบรูปธรรมที่สามารถนำเสนอและสามารถตอบสนองกับความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าได้

1.3 ผลิตภัณฑ์ที่คาดหวัง (Expected Product) คือสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังว่าจะต้องได้รับเมื่อซื้อผลิตภัณฑ์

1.4 ผลิตภัณฑ์เสริม (Augmented Product) คือสิ่งที่ทำให้ผลิตภัณฑ์ของธุรกิจหนึ่งมีความแตกต่างไปจากผลิตภัณฑ์ของรายอื่นๆ เป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ในรูปของคุณภาพที่เหนือกว่า ซึ่งโดยทั่วไปแล้วลูกค้าไม่คาดหวังว่าจะได้รับ

1.5 ผลิตภัณฑ์ที่เป็นไปได้ (Potential Products) หมายถึงคุณค่าประโยชน์หรือคุณค่าเพิ่มทั้งหมดที่สามารถจะเพิ่มเติมเข้าไปในผลิตภัณฑ์ได้ในอนาคต เพื่อให้สามารถตอบสนองกับความพอใจของลูกค้าได้อย่างดีเลิศในลักษณะที่เกินความคาดหวังของลูกค้า (Exceeded Expectation) ดังนั้นผลิตภัณฑ์ที่เป็นไปได้นี้จะไม่เพียงแต่สร้างสร้างความพอใจให้กับลูกค้าเท่านั้น แต่ยังสามารถสร้างความประหลาดใจ (Surprise) ในแง่ดีให้กับลูกค้าด้วย ตัวอย่างของผลิตภัณฑ์ที่เป็นไปได้

จากการศึกษาของ ฐานิสร์ น้อยเพ็ง (2539) และมโนรส ทองรส (2550) พบว่าการผลิตผ้าทอของผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าใน

ด้านผลประโยชน์หลัก (Core Benefit) เท่านั้น เนื่องจากผู้ประกอบการนิยมขายเป็นสินค้ามากกว่า ทำให้เป็นผลิตภัณฑ์แปรรูปโดยมีวัตถุประสงค์ในการผลิตเพื่อจำหน่ายเป็นสินค้า ผู้ผลิตยังคงยึดติดกับการ ทอผ้าเป็นสินค้าทำให้มูลค่าของผลิตภัณฑ์เป็นไปอย่างจำกัด ซึ่งทำให้ช่องทางการจัดจำหน่าย น้อยลงส่วนในด้านผู้บริโภคกลับมีความต้องการซื้อสินค้าในประเภทเสื้อผ้าสำเร็จรูปมากที่สุด โดย คำนึงถึงความสวยงามของลวดลายและคุณภาพของสินค้าเป็นหลัก

พิบูล ทีปะปาล (2545), ดร.ฉวี เวา (2550) และ คอทเลอ (Kotler, 1997) กล่าวว่า ผลิตภัณฑ์ผ้าทอมือจัดเป็นสินค้าประเภทเปรียบเทียบซื้อ (Shopping Goods) แบบต่างชนิดกัน (Heterogeneous Shopping Goods) ผู้ซื้อจะทำการเปรียบเทียบในเรื่องความเหมาะสมของคุณภาพ และรูปแบบปัจจัยด้านราคาจะเป็นสิ่งที่รองลงมา ดังนั้นการผลิตสินค้าประเภทนี้ควรเน้นที่รูปแบบ ของสินค้า รวมไปถึงบรรจุภัณฑ์ที่สวยงามและแตกต่างจากคู่แข่งให้มากที่สุด โดยที่นอกจากจะ ผลิตเป็นสินค้าแล้วควรมีการคัดแยกและพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ในรูปแบบของผลิตภัณฑ์ต่างๆ เช่น ผ้า รองจาน ผ้าพันคอ เป็นต้น และถ้าผู้ผลิตปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้มีมาตรฐาน ประณีต แข็งแรง ทนทาน ก็จะทำให้ผู้บริโภคอยากซื้อสินค้ามากขึ้น

2. ราคา (Price) ชีรภิติ นวรัตน์ ณ อยุธยา (2549) กล่าวว่า เป็นส่วนหนึ่งในส่วนประสม ทางการตลาด ที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมทางการตลาด บริการของธุรกิจหลายๆ ประเด็นดังต่อไปนี้

ก. ราคาเป็นส่วนประสมการตลาดประเภทเดียวที่สามารถทำรายได้ให้กับธุรกิจ
ข. ราคามีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการรับรู้ของลูกค้าในเรื่องของคุณค่าและคุณภาพที่
ธุรกิจนำเสนอ

ค. ราคามีผลกระทบต่อการสร้างภาพลักษณ์ของสินค้า
เมธา สุธีร์โรจน์ (2540) กล่าวว่า โดยทั่วไปในราคาที่ต่ำที่สุดที่กิจการกำหนดขึ้น (Floor Price) เป็นราคาที่เท่ากับต้นทุนของกิจการ ราคาสูงสุด (Calling Price) เป็นราคาที่กำหนดขึ้น จากการรับรู้ของผู้บริโภคเกี่ยวกับคุณค่าของผลิตภัณฑ์หรือข้อเสนอของผู้ขาย (Perceived Value) การตั้งราคาผ้าทอมือของผู้ผลิตสินค้า หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่การกำหนดราคาขาย ผลิตภัณฑ์จะคำนึงถึงต้นทุนและกำไรที่ต้องการเป็นหลัก แต่ในทางปฏิบัติกิจการจะต้องพิจารณาถึง ราคาคู่แข่งด้วย ซึ่งราคาที่เป็นไปได้จะเป็นราคาที่อยู่ในช่วงราคาสูงสุดและราคาต่ำสุด ซึ่งมีวิธี อยู่ 3 วิธีหลักดังนี้

2.1 วิธีการกำหนดราคาจากต้นทุน (Cost-bases Pricing) เป็นการคิดราคาจาก ต้นทุน โดยการนำเอาต้นทุนทางตรงต่อหน่วย (ค่าแรงและค่าวัตถุดิบต่างๆ) รวมกับค่า โสหุ่ยต่อ หน่วย (Overhead) เพื่อให้ทราบต้นทุนต่อหน่วยทั้งหมดก่อนแล้วจึงบวกด้วยกำไรที่ต้องการ จะทำ ให้ได้ราคาขายที่ต้องการ

2.2 วิธีกำหนดราคาจากการแข่งขัน (Competition-base Pricing) เป็นการกำหนดราคาซึ่งนิยมใช้ในกรณีที่มาตรฐานของสินค้าแต่ละรายไม่แตกต่างกันมากนัก ซึ่งในกรณีนี้ราคาของสินค้าแต่ละรายจะมีผลกระทบอย่างมากต่อการกำหนดราคาของผู้ให้บริการรายอื่นๆ เนื่องจากผู้บริโภคมักมองไม่เห็นความแตกต่างของสินค้าของผู้ให้บริการแต่ละราย จึงมักเลือกราคาที่ต่ำที่สุด ดังนั้นผู้ขายแต่ละรายจึงมักกำหนดราคาของตนตามมูลค่าการแข่งขัน และคอยติดตามการเปลี่ยนแปลงราคาของกลุ่มแข่งขันอย่างใกล้ชิด ในธุรกิจบางประเภทการกำหนดราคาจะอยู่บนพื้นฐานของผู้นำตลาด (Market Leader) ซึ่งคู่แข่งแต่ละรายอาจกำหนดราคาให้เท่ากัน สูงกว่า หรือต่ำกว่าราคาของผู้นำตลาดก็ได้

2.3 วิธีการกำหนดราคาจากการรับรู้ในคุณค่าของผลิตภัณฑ์ของลูกค้า (Value-based Pricing) วิธีการกำหนดราคาแบบนี้ทำได้โดยกำหนดราคาค่าบริการบนพื้นฐานของการรับรู้ในคุณค่าสินค้าของลูกค้าเป้าหมายแต่ละกลุ่ม โดยพิจารณาจากปัจจัยที่สำคัญอันเกี่ยวข้องกับผู้บริโภค ซึ่งโดยทั่วไปลูกค้าจะมีการรับรู้ในเรื่องคุณค่า (Value) ที่แตกต่างกัน 4 ประเภทดังนี้

ก. ลูกค้าที่คิดว่าคุณค่าหมายถึง ราคาถูก ลูกค้ากลุ่มนี้จะคำนึงถึงราคาของสินค้าว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด คำว่าคุณค่าจึงหมายถึงความคุ้มค่าหรือราคาถูกนั่นเอง

ข. ลูกค้าที่คิดว่าคุณค่าหมายถึง คุณภาพของสินค้าที่ตรงกับความต้องการ ลูกค้ากลุ่มนี้จะให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ที่เขาได้รับจากสินค้า ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดโดยที่ราคามีความสำคัญรองลงไป การกำหนดราคาจึงสามารถทำได้สูง และเป็นสิ่งที่สังเกตว่าลูกค้ากลุ่มนี้เต็มใจที่จะจ่ายเงินเพิ่มขึ้นสำหรับคุณค่าที่เขาได้รับอันเกิดจากส่วนประกอบของสินค้าทั้งหมด

ค. ลูกค้าที่คิดว่าคุณค่าหมายถึง การแลกเปลี่ยนกันระหว่างคุณภาพของสินค้าที่ได้รับกับมูลค่าของเงินที่เสียไป ลูกค้าประเภทนี้จะพิจารณาค่าของสินค้าจาก คุณภาพของสินค้า เปรียบเทียบกับจำนวนเงินที่เขาต้องสูญเสียไปเป็นหลัก การกำหนดราคาที่เหมาะสมจึงต้องทำความเข้าใจก่อนว่า คุณภาพในที่นี้หมายถึงอะไรสำหรับลูกค้ากลุ่มนี้

ง. ลูกค้าที่คิดว่าคุณค่าหมายถึง สิ่งที่ได้รับมาทั้งหมดเปรียบเทียบกับทุกๆ สิ่งที่เสียไป คำว่าคุณค่าของลูกค้ากลุ่มนี้จึงหมายถึงการพิจารณาเปรียบเทียบ ผลประโยชน์ทั้งหมดที่เขาได้รับจากสินค้ากับสิ่งที่เสียไปซึ่งอาจอยู่ในรูปของเงิน เวลา แรงงาน หรือความพยายามก็ได้

พิบูล ทีปะปาล (2545) แนะนำการตั้งราคาสินค้าประเภทเปรียบเทียบซื้อ (Shopping Goods) แบบต่างชนิดกัน (Heterogeneous Shopping Goods) ควรตั้งราคาตามความนิยมของผู้บริโภค เพราะสินค้าประเภทนี้ราคาจะเป็นปัจจัยอันดับสองที่ลูกค้าพิจารณาในการตัดสินใจซื้อ สิ่งที่ลูกค้าพิจารณาเป็นอันดับแรกคือ รูปแบบและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ส่วนจะขายได้กำไรดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยดังกล่าว ด้วยเหตุนี้เองผลิตภัณฑ์ประเภทนี้โดยทั่วไปมักจะออกแบบให้ผลิตภัณฑ์ของ

คนให้ไม่เหมือนคู่แข่ง ดังนั้นจึงควรตั้งราคาตามความนิยมของผู้บริโภค สินค้าใดได้รับความนิยมมากก็สามารถตั้งราคาได้สูง แม้สินค้าทั้งหมดจะมีต้นทุนที่เท่ากัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พรพิมล เผ่าภูรี (2546) พบว่าผู้ซื้อผ้าทอมือนั้นจะให้ความสำคัญในเรื่องของราคาเหมาะสมกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ราคาสมเหตุสมผลสามารถต่อรองราคาได้และมีหลายระดับราคาที่สามารถเลือกได้ตามการใช้สอย

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง กิจกรรมซึ่งทำให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่หาง่ายสำหรับผู้บริโภค เมื่อเขาต้องการซื้อเมื่อใดและที่ไหน หรือโครงสร้างช่องทาง (สถาบันและกิจกรรม) ที่ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์กรไปยังตลาด สูดาดวง เรืองรุจิระ (2540) ได้แบ่งรูปแบบพื้นฐานของช่องทางการจำหน่ายออกเป็น 2 แบบคือ

ช่องทางการจำหน่ายโดยตรง (Direct Channel) เป็นช่องทางการจำหน่ายที่สินค้าสุดท้ายจะผ่านมือจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภคโดยตรง ไม่มีคนกลางเข้ามาเกี่ยวข้องการใช้ช่องทางนี้นิยมใช้ในตลาดธุรกิจมากกว่าตลาดผู้บริโภค จะใช้กับตลาดผู้บริโภคค่อนข้างน้อยส่วนใหญ่มักจะใช้กับสินค้าที่เน่าเปื่อยง่าย หรือสินค้าที่มีความจำเป็นต้องถึงมือผู้บริโภคอย่างรวดเร็วเพื่อรักษาความสดใหม่และคุณภาพของสินค้านั้นไว้

ช่องทางการจำหน่ายโดยอ้อม (Indirect Channel) เป็นช่องทางการจำหน่ายที่มีคนกลางเข้ามาเกี่ยวข้อง ประกอบด้วยตัวแทนคนกลาง พ่อค้าส่ง พ่อค้าปลีก ยังมีคนกลางเข้ามาหลายราย ช่องทางการจำหน่ายนั้นจะยิ่งยาวออกไปสินค้าจะไปถึงมือผู้รับปลายทางช้าออกไป เสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นสินค้ามีโอกาสเสียหายมากขึ้น โดยช่องทางนี้จะเป็นที่นิยมในตลาดผู้บริโภคมากกว่าตลาดธุรกิจ เพราะสามารถกระจายสินค้าได้อย่างกว้างขวางและทั่วถึง

อัจจิมา และสายสวรรค์ (2544) ได้เสนอแนวคิดของช่องทางการตลาดไว้ว่าลักษณะช่องทางการตลาดนั้นขึ้นอยู่กับจำนวนของระดับช่องทางการตลาด โดยช่องทางการตลาดจะเริ่มจากผู้ผลิตซึ่งเป็นเจ้าของหรือผู้รับผิดชอบต่อการขาย ความยาวช่องทางการตลาดขึ้นอยู่กับประเภทของสมาชิกในช่องทางการตลาดนั้นๆ โดยลักษณะของช่องทางการตลาดแบบต่างๆ มีดังนี้

2 ระดับ ผู้ผลิต ⇨ ผู้บริโภค

3 ระดับ ผู้ผลิต ⇨ พ่อค้าปลีก ⇨ ผู้บริโภค

4 ระดับ ผู้ผลิต ⇨ พ่อค้าส่ง ⇨ พ่อค้าปลีก ⇨ ผู้บริโภค

5 ระดับ ผู้ผลิต ⇨ พ่อค้าส่ง ⇨ พ่อค้าส่งย่อย ⇨ พ่อค้าปลีก ⇨ ผู้บริโภค

จากการศึกษาของ มโนรส ทองรส (2550) พบว่าผู้ผลิตผ้าทอมือนั้นจะกระจายสินค้าได้ 5 ช่องทางคือ ช่องทางที่หนึ่ง เป็นช่องทางที่สามารถจำหน่ายได้มากที่สุด คือกลุ่มจะนำผ้าไปจำหน่ายเองโดยการออกร้านตามงานแสดงสินค้าต่างๆ ทั้งภายในจังหวัดและกรุงเทพมหานครทั้งจากที่

ภาครัฐและภาคเอกชนเป็นผู้จัดให้ รองลงมาคือ ช่องทางที่สองจะมีพ่อค้าคนกลางจากจังหวัดใกล้เคียงมารับผ้าจากทางกลุ่มเอง ณ ที่ทำการกลุ่ม ช่องทางที่สาม คือ ทางกลุ่มจะนำผ้าไปฝากขายที่ศูนย์แสดงสินค้าเศรษฐกิจชุมชนซึ่งทางจังหวัด ได้มีการสนับสนุนให้ทุกกลุ่มได้มีโอกาสนำสินค้าของตนมาแสดงให้นักท่องเที่ยวที่มาท่องเที่ยวในจังหวัดได้เลือกชมและเลือกซื้อสินค้า OTOP ณ ศูนย์แสดงสินค้าเศรษฐกิจชุมชน ช่องทางที่ดีคือ ทางกลุ่มจะได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการต่างๆ ให้ตัดเย็บเพื่อเป็นเครื่องแบบของหน่วยงานราชการต่างๆ และช่องทางสุดท้าย คือ การที่มีนักท่องเที่ยวหรือผู้บริโภคริได้ไปเยี่ยมชมกลุ่มและได้ซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่มจากที่ทำการกลุ่ม

เพื่อเลือกช่องทางการจำหน่ายที่เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์และสามารถนำผลิตภัณฑ์ไปสู่ตลาดเป้าหมายได้อย่างถูกต้องด้วยค่าใช้จ่ายที่ประหยัดที่สุดนั้น พิบูล ทีปะปาล (2545) ได้แนะนำการกระจายสินค้าประเภทเปรียบเทียบซื้อ (Shopping Goods) แบบต่างชนิดกัน (Heterogeneous Shopping Goods) นี้ไม่จำเป็นต้องมีแหล่งขายมากนัก เนื่องจากผลิตภัณฑ์ประเภทนี้ลูกค้ามีความพอใจที่จะเที่ยวชมดูหลายๆ ร้านก่อนตัดสินใจซื้อ แต่จะเน้นแหล่งขายที่อยู่ใกล้กับคู่แข่ง ทั้งนี้แหล่งขายผลิตภัณฑ์ประเภทนี้มักจะจับกลุ่มอยู่ใกล้กัน เพื่อให้ลูกค้านั้นได้มีโอกาสเปรียบเทียบหลายๆ ร้านก่อนตัดสินใจซื้อ จะเห็นได้ว่าร้านที่ขายผลิตภัณฑ์ประเภทนี้ที่ตั้งอยู่โดดเดี่ยวนั้นมักจะไม่มีใครไปซื้อและเนื่องจากช่องทางการจำหน่ายของผลิตภัณฑ์มีน้อย เมื่อเทียบกับผลิตภัณฑ์อื่นๆ ผู้ผลิตจึงสามารถใช้พนักงานขายของตนเองโดยไม่ต้องผ่านพ่อค้าคนกลางในการจำหน่าย

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) การส่งเสริมการตลาด หรือการติดต่อสื่อสารทางการตลาดเป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อเพื่อสร้างทัศนคติ และพฤติกรรมซื้อ หรือหมายถึงเครื่องมือที่ใช้เพื่อการแจ้งข่าวสารจงใจ และเตือนความทรงจำเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร โดยมีส่วนประกอบดังนี้

1. การโฆษณา (Advertising) เป็นรูปแบบค่าใช้จ่ายในการเสนอขายโดยไม่ใช้บุคคลเกี่ยวกับ ความคิด สินค้า หรือบริการโดยผู้อุปถัมภ์รายการ

2. การขายโดยใช้พนักงาน (Personal Selling) เป็นการติดต่อทางตรงแบบเผชิญหน้าระหว่างผู้ขายกับผู้บริโภคที่คาดหวัง

3. การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) เป็นกิจกรรมการส่งเสริมที่นอกเหนือจากการโฆษณา การขายโดยพนักงาน และการประชาสัมพันธ์ ซึ่งสามารถกระตุ้นความสนใจการทดลองใช้และการซื้อของผู้บริโภคขั้นสุดท้ายหรือบุคคลอื่นๆ ในช่องทางการตลาดก็ได้

4. การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (Public Relation) การให้ข่าวเป็นการส่งเสริมการขายโดยไม่ใช้บุคคล โดยที่ไม่มีการจ่ายเงินจากองค์กรที่ได้รับประโยชน์จากกิจกรรม

นั้นๆ ส่วนการประชาสัมพันธ์หมายถึง ความพยายามที่มีการวางแผนโดยองค์กรหนึ่งๆ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กรให้เกิดขึ้นกับบุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

5. การตลาดทางตรง (Direct Marketing) หมายถึง วิธีการต่างๆ ที่นักการตลาดใช้ส่งเสริมผลิตภัณฑ์โดยตรง และสร้างให้เกิดการตอบสนองในทันทีทันใด ประกอบด้วยการขายทางโทรทัศน์ จดหมายตรง แคมเปญสื่อ โทรทัศน์ วิทยุ หรือหนังสือพิมพ์ที่มุ่งใจให้ผู้บริโภคตอบกลับเพื่อการซื้อ เพื่อการรับของตัวอย่าง หรือนำอุปโภคบริโภคไปใช้

จากการศึกษาของ ฐานิดา อรุณพันธุ์ (2546) และ ปาริชาติ สุพรหม (2550) พบว่าวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีจุดอ่อนในด้านการส่งเสริมการตลาดเป็นอย่างมาก ตัวอย่างเช่น การขายสินค้าผ่านช่องทางพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ยังทำไม่ได้ผล ขาดการโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้าให้เป็นที่รู้จัก และไม่ได้ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการบริหาร เพราะทางกลุ่มไม่มีงบประมาณและแนวคิดในด้านการส่งเสริมการตลาด ดังนั้นการส่งเสริมการตลาดของกลุ่มทอผ้ามีเพียงวิธีเดียวคือการขายโดยใช้พนักงานขายซึ่งเป็นการติดต่อสื่อสารทางตรงแบบเผชิญหน้าระหว่างผู้ขายกับลูกค้า คาดหวังมีการเสนอขายสินค้าและลดราคาสินค้าเล็กน้อยเมื่อลูกค้าต่อรอง

อย่างไรก็ตามหน่วยงานภาครัฐได้เข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมการตลาดให้กับกลุ่มทอผ้าได้แก่ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ซึ่งจะไปในลักษณะของสินค้าภายใต้โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ซึ่งโดยหลักการแล้วการส่งเสริมการตลาดของสินค้าผ้าทอมือนั้นควรเน้นไปที่รูปแบบและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ โดยส่วนใหญ่ร้านค้าปลีกจะเป็นผู้โฆษณาโดยมุ่งเน้นเฉพาะตัวผลิตภัณฑ์และผู้ผลิตจะใช้การโฆษณาในภาพกว้างเป็นส่วนรวมของบริษัท เพื่อให้เกิดการรู้จักกับตราสินค้าเท่านั้น

การสร้างเครือข่ายวิสาหกิจ (Cluster)

จากข้อมูลสำนักวิจัยเศรษฐกิจอุตสาหกรรม (2551) พบว่าหลายประเทศต่างให้ความสำคัญกับเรื่องของคลัสเตอร์ เนื่องจากมองเห็นความสำเร็จที่ผ่านมาของการรวมกลุ่มในลักษณะนี้ที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่กับประเทศในสหภาพยุโรป ทำให้มีคลัสเตอร์เกิดขึ้นมากมายกระจายไปทั่วโลกดังตัวอย่างของเอสเอ็มอีของประเทศญี่ปุ่นที่ผู้ประกอบการญี่ปุ่นมีการรวมตัวเป็นคลัสเตอร์ที่เข้มแข็งมากเมื่อบริษัทใหญ่กระจายงานลงมากก็จะพิจารณาแบ่งงานกันอย่างเป็นระบบ ในขณะที่ของไทยยังมีการแข่งขันและแย่งงานกันเอง ดังนั้นวิสาหกิจไทยควรร่วมมือและรวมกลุ่มเป็นคลัสเตอร์อย่างจริงจังเพราะจะช่วยให้ผู้ประกอบการมีความเข้มแข็ง และเป็นผลดีต่ออุตสาหกรรมโดยรวม

ความหมายของคลัสเตอร์ (Cluster)

พอร์เตอร์ (Porter, 1990) ได้ให้ความหมายของ คลัสเตอร์ ไว้ว่าเป็นความร่วมมือกันและเชื่อมต่อกันตลอดเวลาของกลุ่มอุตสาหกรรม ซึ่งอาจเป็นอุตสาหกรรมเดียวกันหรือต่าง

อุตสาหกรรมกันอันเป็นอุตสาหกรรมต่อเนื่อง รวมถึงผู้จัดหาวัตถุดิบสำหรับการผลิตโดยมีเป้าหมายและยุทธวิธีร่วมกัน ตลอดจนหน่วยงานหรือสถาบันต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและกลุ่มบุคลากรซึ่งให้บริการด้านการเงินที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในธุรกิจหรืออุตสาหกรรมนั้นมารวมตัวกันในพื้นที่ภูมิศาสตร์เดียวกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดการบริหารจัดการด้านความรู้ เทคนิค รวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพการผลิตร่วมกัน โดยมีภาครัฐเป็นผู้สนับสนุนและจัดหาสาธารณูปโภคที่จำเป็นให้

เช่นเดียวกับข้อมูลจากสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม (2546) พบว่าองค์การพัฒนาอุตสาหกรรมแห่งสหประชาชาติ หรือ United Nations Industrial Development Organization: UNIDO ได้ให้ความหมายของเครือข่ายวิสาหกิจไว้ว่าหมายถึง การกระจุกตัวหรือการรวมกลุ่มของวิสาหกิจที่ตั้งอยู่ในท้องถิ่นหรือพื้นที่ที่ใกล้เคียงกัน โดยที่วิสาหกิจในกลุ่มผลิตสินค้าหรือให้บริการที่มีลักษณะเหมือนกันเกี่ยวข้องกันหรือส่งเสริมกันจึงเผชิญกับปัญหาอุปสรรคโอกาสและการท้าทายทางธุรกิจที่คล้ายกัน นอกจากนี้เครือข่ายวิสาหกิจยังหมายรวมถึงผู้ให้บริการ (Service Providers) สถาบันการเงิน (Financial Institutes) สถาบันสนับสนุนต่างๆ (Supporting Institutes) และหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องในท้องถิ่น ซึ่งจะช่วยส่งเสริมการพัฒนาของเครือข่ายวิสาหกิจด้วย

ข้อมูลจากธนาคารกรุงศรีอยุธยา (2546) แสดงแนวคิดเกี่ยวกับ คลัสเตอร์ (Cluster) หรือการรวมกลุ่มของผู้ประกอบการในบริเวณพื้นที่เดียวกันมีมาตั้งแต่ช่วงปลายศตวรรษที่ 19 โดยอัลเฟรด มาร์แชล (Alfred Marshall) ได้ตั้งข้อสังเกตว่า กลุ่มอุตสาหกรรมที่ฝังตัวอยู่ ณ ที่ใดที่หนึ่งจะมีประสิทธิภาพที่ดีกว่าอุตสาหกรรมที่กระจายกันอยู่และดำเนินธุรกิจโดยลำพัง ต่อมาได้รับการพัฒนาเป็นทฤษฎีโดยศาสตราจารย์ ไมเคิล อี พอร์เตอร์ (Michael E.Porter) และด้วยภาวะเศรษฐกิจโลกได้เปลี่ยนแปลงไปมาก อันเนื่องมาจากกระแสโลกาภิวัตน์ การเปิดเสรีทางการค้า และผลกระทบของเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาซับซ้อนขึ้น จึงทำให้คลัสเตอร์ยังมีบทบาทสำคัญมากขึ้นในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันและการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ

ชัยพร วิเศษมงคล (2550) กล่าวว่าจากการพัฒนาแนวคิดเครือข่ายความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรในประเทศเยอรมัน และการพัฒนาคลัสเตอร์ในทางปฏิบัติในสหราชอาณาจักรได้ข้อสรุปถึงวิธีที่จะระบุลักษณะของคลัสเตอร์ออกเป็น 4 รูปแบบด้วยกันคือ

1. Geographical Cluster คือการรวมตัวกันที่ต้องมีเรื่องทางภูมิศาสตร์เข้ามาเกี่ยวข้องเป็นหลัก
2. Sectoral Clusters เป็นการรวมกลุ่มของธุรกิจที่มีการดำเนินการร่วมกันภายในกลุ่มสาขาเดียวกัน
3. Horizontal Cluster เป็นการเชื่อมโยงระหว่างกัน ระหว่างธุรกิจ เพื่อการแบ่งปันระดับของทรัพยากรยกตัวอย่างเช่น การบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management)

4. Vertical Cluster คือ Supply Chain Cluster หรือถ้าจะแบ่งเป็นประเภท โดยทั่วไปจะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท (แบ่งตามชนิดของความรู้ที่แตกต่างกัน) คือ

4.1 Techno Cluster คลัสเตอร์กลุ่มนี้จะมีการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินธุรกิจสูงสามารถปรับตนเองได้เป็นอย่างดีกับเศรษฐกิจฐานความรู้ ซึ่งส่วนใหญ่แล้วมักจะมีมหาวิทยาลัยและศูนย์วิจัยที่มีชื่อเสียงตั้งอยู่

4.2 Historic Knowledge-based Clusters คลัสเตอร์กลุ่มนี้จะมีกิจกรรมส่วนใหญ่ที่มีอยู่แล้วดั้งเดิม เพื่อพยายามรักษาความได้เปรียบในองค์ความรู้ที่มีอยู่เป็นเวลาหลายปีคลัสเตอร์ในกลุ่มนี้มักจะเจาะจงที่อุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่ง

ประโยชน์ของคลัสเตอร์ต่อ SME

ตามทฤษฎีแล้ว คลัสเตอร์จะส่งผลโดยตรงต่อความสามารถการแข่งขัน ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ควรมีการรวมตัวกันมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อเพิ่มผลผลิตของบริษัท ผู้ประกอบการ พร้อมกับเพิ่มขีดความสามารถทางนวัตกรรม อันเป็นผลให้กลุ่มอุตสาหกรรมนั้นๆ สามารถยืนอยู่ได้ด้วยตนเอง และสามารถพัฒนาตนเองให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ โดยแยกได้ 3 ประการคือ

1) การรวมกลุ่มเป็นการเลียนแบบพฤติกรรมธุรกิจขนาดใหญ่ ทดแทนสิ่งที่ธุรกิจขนาดเล็กที่ขาดไปคือ ไม่สามารถที่จะปรับตัวจากผลกระทบภายนอก โดยอาศัยความประหยัดทางขนาด (Economy of Scale)

2) สะดวกต่อการเข้าถึงทรัพยากรการผลิตที่มีประสิทธิภาพ อาทิ แรงงานที่มีทักษะและสามารถ เข้าถึงนวัตกรรมง่ายขึ้นมีความเป็นไปได้ในการลดต้นทุนเพื่อให้แข่งขันได้กับธุรกิจที่มีขนาดใหญ่กว่า

3) โดยการมีเครือข่ายและการแบ่งปันความรู้ตลอดจนความเป็นไปได้ในการเข้าถึงที่ปรึกษาทางธุรกิจ (Business Development Services: BDS) SMEs สามารถแข่งขันเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากร ทรัพย์สิน และระบบข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนความเข้มแข็งของการบริหารจัดการภายในองค์กรที่มีลักษณะพิเศษเฉพาะเจาะจง

สุวิทย์ คุณกิตติ (2551) กล่าวว่า การรวมกลุ่มคลัสเตอร์จะทำให้ผู้ประกอบการที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันและอุตสาหกรรมต่อเนื่องสามารถลดต้นทุนได้โดยอาจจะมีการสั่งซื้อวัตถุดิบร่วมกันและจะทำให้มีต้นทุนการขนส่งลดลง ซึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของไทยมีการรวมกลุ่มคลัสเตอร์ไปบ้างแล้ว เช่น ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มในจังหวัดขอนแก่น ชัยภูมิ ร้อยเอ็ด และมหาสารคาม โดยการรวมกลุ่มดังกล่าวจะเป็นการสนับสนุนให้อุตสาหกรรมกระจายตัวไปในภูมิภาคเพิ่มมากขึ้น

นอกจากนี้คลัสเตอร์ยังก่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกในหลายด้านด้วยกัน เช่น สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนวัตถุดิบที่ถูกลง เนื่องด้วยในคลัสเตอร์หนึ่งๆ มักจะประกอบด้วย อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกันจำนวนหนึ่ง ซึ่งมักจะใช้วัตถุดิบประเภทเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน ดังนั้นต้นทุนค่าวัตถุดิบที่ต้องใช้ร่วมกัน ค่าขนส่ง การลงทุนด้านการวิจัยและการพัฒนา ร่วมกันย่อมได้ราคาที่ถูกกว่าผู้ประกอบการเพียงรายเดียวดำเนินการ

จากประโยชน์ของเครือข่ายวิสาหกิจที่เกิดจากความร่วมมือด้านต่างๆ และตัวอย่างของเครือข่ายวิสาหกิจที่ประสบความสำเร็จข้างต้นแสดงถึงความสำคัญของการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายวิสาหกิจซึ่งจะช่วยเร่งให้เกิดการพัฒนาความร่วมมือระหว่างกิจการและความร่วมมือระหว่างสถาบันของรัฐและเอกชนในท้องถิ่นในหลายๆ ด้าน รวมทั้งเร่งให้เกิดการประดิษฐ์คิดค้น เทคโนโลยีนวัตกรรมใหม่ๆ และการเรียนรู้ร่วมกันความร่วมมือดังกล่าวประกอบกับความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของกิจการจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันโดยรวมของอุตสาหกรรมในเครือข่ายวิสาหกิจนั้นๆ ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าเครือข่ายวิสาหกิจเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถของอุตสาหกรรมสาขาต่างๆ และในส่วนของภาพกว้างเครือข่ายวิสาหกิจยังเป็นกลไกในการเชื่อมโยงการพัฒนาเศรษฐกิจระดับจุลภาคหรือในระดับกิจการและกลุ่มอุตสาหกรรม กับการพัฒนาเศรษฐกิจในระดับมหัพภาคหรือในระดับภาคการผลิตและระดับประเทศอีกด้วย การที่ประเทศประกอบไปด้วยเครือข่ายวิสาหกิจหลายๆ กลุ่มที่มีศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันสูงสามารถต่อสู้กับคู่แข่งในระดับนานาชาติได้ย่อมจะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดยรวมของประเทศไปด้วยนั่นเอง

เสรี พงศ์พิศ (2547) ได้กล่าวว่าระบบเศรษฐกิจชุมชนขับเคลื่อนด้วยตัวเองได้เพราะวิธีคิดที่ว่าด้วยระบบเชื่อมโยงกิจกรรมทางเศรษฐกิจต่างๆ หลายสิบกิจกรรมให้เกื้อกูลกัน (Cluster) เกิดผลเป็นทวีคูณ (Synergy) กิจกรรมเหล่านี้คือการประกอบการของชุมชนที่เรียกกันวันนี้ว่า วิสาหกิจชุมชน (SMCE)

จากการศึกษาของ สิริกานต์ วงษ์ที (2550) เรื่องกลยุทธ์ในการพัฒนาอุตสาหกรรมผ้าทอลายโบราณของจังหวัดอุทัยธานี พบว่าเครือข่ายอุตสาหกรรมผ้าทอลายโบราณของจังหวัดอุทัยธานีประกอบด้วย

1. ธุรกิจหลักประกอบไปด้วย 3 อุตสาหกรรมได้แก่ อุตสาหกรรมต้นน้ำคือ อุตสาหกรรมที่ผลิตเส้นใย อุตสาหกรรมกลางน้ำคือ อุตสาหกรรมที่เกี่ยวกับการย้อมการทอผ้า อุตสาหกรรมปลายน้ำคือ อุตสาหกรรมเกี่ยวกับธุรกิจการออกแบบตัดเย็บเสื้อผ้าและการจำหน่ายสินค้าในรูปแบบผ้าทอมือและเสื้อผ้าสำเร็จรูป

2. หน่วยงานที่สนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมือง การส่งเสริมและพัฒนาการทอผ้าพื้นบ้านในประเทศไทยได้มีมานานแล้วกว่า 20 ปี ซึ่งการดำเนินการได้จัดทำขึ้น

โดยหน่วยงานใน 3 ลักษณะคือ ส่วนราชการสถาบันการศึกษาและองค์การพัฒนาเอกชนซึ่งหน่วยงานเหล่านี้ตั้งอยู่ทั้งในเขตกรุงเทพมหานครเขตปริมณฑลและกระจายอยู่ในภูมิภาคต่างๆ ของประเทศซึ่งคณะกรรมการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสภาผู้แทนราษฎร (2542) ได้อธิบายดังนี้

ส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

1. ส่วนราชการกระทรวงอุตสาหกรรม

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (กสอ.) รับผิดชอบในด้านการพัฒนาส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมอุตสาหกรรมที่ดำเนินการอยู่แล้ว และส่งเสริมให้เกิดอุตสาหกรรมใหม่ๆ สนับสนุนในด้านการพัฒนาชนบทแบบยั่งยืนโดยการพัฒนาอาชีพและกระจายรายได้ให้แก่ประชาชนในชนบทอย่างต่อเนื่อง จัดทำโครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรมเพื่อช่วยพัฒนาปรับปรุงและยกระดับการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมในครอบครัวและหัตถกรรมในชุมชนเพื่อให้มีคุณภาพ

ส่วนอุตสาหกรรมในครอบครัวและหัตถกรรมสนับสนุนในด้านการออกแบบให้สินค้าหัตถกรรมไทยมีรูปแบบที่เป็นเอกลักษณ์สอดคล้องกับความนิยมของตลาดทั้งในและต่างประเทศ เน้นให้มีการลงทุนและการจ้างงานเพิ่มขึ้นสนับสนุนด้านการรวมกลุ่มของผู้ประกอบอาชีพภายในหมู่บ้านหรือชุมชน เพื่อก่อให้เกิดการเชื่อมโยงการผลิตระหว่างภาคเอกชนกับอุตสาหกรรมระดับครัวเรือนจัดหาแหล่งทุนเพื่อสนับสนุนการขยายกิจการ

กรมโรงงานอุตสาหกรรม (กรอ.) คอยควบคุมกำกับดูแลและตรวจสอบโรงงานอุตสาหกรรมส่งเสริมการกระจายโอกาสทางอุตสาหกรรมสู่ชุมชนและชนบท สนับสนุนให้ชุมชนเป็นเจ้าของกิจการและสร้างการมีส่วนร่วมในอุตสาหกรรมชุมชนพัฒนาเทคโนโลยีการจัดการด้านการตลาดการพัฒนาบุคลากรและขีดความสามารถของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมชุมชน

ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคต่างๆ รวม 11 ศูนย์ให้ความช่วยเหลือในด้านการพัฒนาอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัด ให้มีความสอดคล้องกับศักยภาพของจังหวัดและแผนแม่บทระดับชาติ พัฒนาอุตสาหกรรมในครอบครัวให้มีความเข้มแข็งและสามารถช่วยเหลือตนเองได้ การจัดการฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการทอผ้า

2. ส่วนราชการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

กรมส่งเสริมการเกษตรจัดทำโครงการส่งเสริมและพัฒนาการผลิตฝ้าย จัดทำแปลงสาธิตและถ่ายทอดเทคโนโลยี จัดทำเอกสารเผยแพร่ความรู้วิชาการและสถานการณ์ราคาฝ้าย เพื่อช่วยในการตัดสินใจขายผลผลิตฝ้ายของเกษตรกร ในส่วนของหม่อนไหมส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีการปลูกหม่อนเลี้ยงไหมส่งเสริมการเลี้ยงไหมและผลิตไหมพันธุ์ดีให้ความรู้ในการปรับปรุงคุณภาพการสาวไหมและฟอกย้อมสีให้แก่เกษตรกร สนับสนุนให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเกษตรเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับเกษตรกรสนับสนุนการรวมกลุ่มการบริหารจัดการปัจจัยการผลิตการแปรรูป ระดมเงินออมและจัดตั้งกองทุน (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2544)

ศูนย์วิจัยพืชไร่ในจังหวัดต่างๆ ช่วยเหลือทางด้านการศึกษาให้ความรู้อบรมและฝึกให้เกษตรกรได้รู้จักใช้เทคนิคใหม่ๆ เพื่อเพิ่มผลผลิตส่งเสริมการปลูกฝ้ายและการปลูกหม่อนเลี้ยงไหม ในส่วนของกรมวิชาการเกษตรให้ความช่วยเหลือเกี่ยวกับด้านฝ้ายและไหมโดยการศึกษาวิจัยและพัฒนาพันธุ์ฝ้ายและไหมให้ได้ผลผลิตที่ดี ถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตพืชและไหมไปสู่กลุ่มเป้าหมายทั้งทางภาครัฐเอกชนและเกษตรกร ตลอดจนการให้บริการวิเคราะห์ตรวจสอบรับรองและให้คำแนะนำต่างๆ (กรมวิชาการเกษตร, 2546)

3. กระทรวงมหาดไทย

สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท (รพช.) ช่วยเหลือสนับสนุนในการจัดตั้งกลุ่มธุรกิจเศรษฐกิจ สนับสนุนการรวมกลุ่มสนับสนุนด้านสินเชื่อการตลาดการบริหารทรัพย์สินการฝึกอบรม และสนับสนุนปัจจัยการผลิตในการประกอบอาชีพผ่านทางกองส่งเสริมอาชีพและธุรกิจเพื่อให้เกิดกระบวนการพัฒนาชนบทอย่างครบวงจรทั้งด้านส่งเสริมอาชีพและธุรกิจชุมชน เช่น ร้านค้าชนบท (กรมการเร่งรัดพัฒนาชนบท, 2545)

กรมการพัฒนาชุมชนสนับสนุนให้ประชาชนร่วมกันทำงานเป็นกลุ่มกระตุ้นให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาเพื่อยกระดับชีวิตและความเป็นอยู่ จัดฝึกอบรมหรือสาธิตการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อการประกอบอาชีพ จัดสวัสดิการที่เอื้ออำนวยต่อการสร้างโอกาสในการประกอบอาชีพ จัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์สนับสนุนด้านเงินทุนของกลุ่มและเงินทุนหมุนเวียนจัดบริการข้อมูลข่าวสารทางการตลาด จัดตลาดจำหน่ายผลผลิตที่ผลิตได้ (กรมการพัฒนาชุมชน, 2533)

กรมประชาสัมพันธ์ให้ความช่วยเหลือด้านการเสริมสร้างศักยภาพความมั่นคงให้กับครอบครัวและชุมชน โดยการจัดอบรมอาชีพให้แก่สตรีที่ด้อยโอกาสทางการศึกษา ฐานะยากจนให้มีโอกาสฝึกอาชีพสาขาต่างๆ เช่น ตัดเย็บเสื้อผ้า ช่วยบริการจัดหางาน ให้กู้ยืมเงินทุนในการประกอบอาชีพ นอกจากนี้ยังฟื้นฟูความรู้ทักษะความชำนาญในด้านวิชาชีพเสริมสร้างทัศนคติในการประกอบอาชีพให้สามารถสร้างงานได้ด้วยตนเองเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับรายได้ของประชาชน (กรมประชาสัมพันธ์, 2544)

4. สถาบันการศึกษา

สำนักงานวัฒนธรรมแห่งชาติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ สถาบันราชภัฏวิทยาเขตต่างๆ และสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลวิทยาเขตต่างๆ เป็นต้นสนับสนุนการค้นคว้าวิจัยและพัฒนารจัดการฝึกอบรมสนับสนุนด้านการให้ความรู้ด้านการออกแบบเสื้อผ้าเครื่องแต่งกายโดยใช้ผ้าไทยการอนุรักษ์การผลิตผ้าทอ รมรงค์ให้คนไทยแต่งกายด้วยผ้าไทยจัดการประกวดผ้าไทย

ส่วนองค์กรเอกชนที่เกี่ยวข้อง

1. มูลนิธิศิลปาชีพพิเศษในพระบรมราชูปถัมภ์ ส่งเสริมและอนุรักษ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้านในด้านการผลิตและเผยแพร่การใช้ผ้าไหมไทยให้เป็นที่รู้จักไปทั่วโลก รวมทั้งจัดฝึกอบรมให้ความรู้ เพื่อให้ประชาชนสามารถนำไปประกอบเป็นอาชีพเสริมเพื่อเพิ่มรายได้จัดหาวิทยากรแนะนำด้านการออกแบบการผสมสีการย้อมการพิมพ์สีไหมด้วยมือให้แก่ชาวบ้าน จัดหาตลาดสำหรับผลผลิตและช่วยเหลือโดยการนำผลิตภัณฑ์ไปจำหน่ายตามร้านจิตรลดาสาขาต่างๆ (ธนาคารกสิกรไทย, 2529)

2. องค์กรพัฒนาเอกชนต่างๆ ประมาณ 21 องค์กร เช่น สมาคมเทคโนโลยีที่เหมาะสมจังหวัดร้อยเอ็ด สมาคมไทยแพทย์จังหวัดน่าน มูลนิธิพัฒนาอีสาน มูลนิธิพัฒนาภาคเหนือ และศูนย์พัฒนาอาชีพสตรีเกียรติพัฒนาจังหวัดสงขลา เป็นต้น ช่วยในด้านการประสานความช่วยเหลือจากองค์กรภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชนในการพัฒนาศักยภาพช่วยเหลือในด้านการตลาด เช่น การออกร้านการแนะนำลูกค้าให้แก่กลุ่ม รวบรวมและเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการตลาดเทคโนโลยีเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต โดยเฉพาะในเรื่องของสิ่งทอที่ปลอดภัย รมรงค์การใช้สีย้อมผ้าที่ปลอดภัยเสริมสร้างศักยภาพให้กับกลุ่มชาวบ้าน โดยการพัฒนาผู้นำและการพัฒนาการเป็นผู้ประกอบการการให้ความรู้ในด้านการบริหารจัดการ การทำบัญชีรวมถึงการศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนประสบการณ์การจัดการฝึกอบรมและสัมมนา (มูลนิธิพัฒนาภาคเหนือ, 2543)

3. อุตสาหกรรมสนับสนุน ได้แก่ ธุรกิจขนส่ง อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว อุตสาหกรรมหีบห่อและสถาบันการเงิน

4. สถาบันเฉพาะทางและสถาบันการศึกษา ได้แก่ สถาบันการศึกษาในท้องถิ่น

นอกจากนี้จากการศึกษาของ ัญญา หงส์ดำเนิน (2549) พบว่าเครือข่ายวิสาหกิจสิ่งทอที่ไม่มีการเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมต้นน้ำ อุตสาหกรรมกลางน้ำ และอุตสาหกรรมสนับสนุนจะทำให้เกิดปัญหาการพึ่งพาวัตถุดิบจากต่างประเทศ เช่น ฝ้ายผ้าสีเงิน ทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้นและปัญหาการขาดการวิจัยและพัฒนาาร่วมกันระหว่างผู้ประกอบการในเครือข่ายวิสาหกิจสิ่งทอและปัญหาเกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอนเกี่ยวกับสิ่งทอ

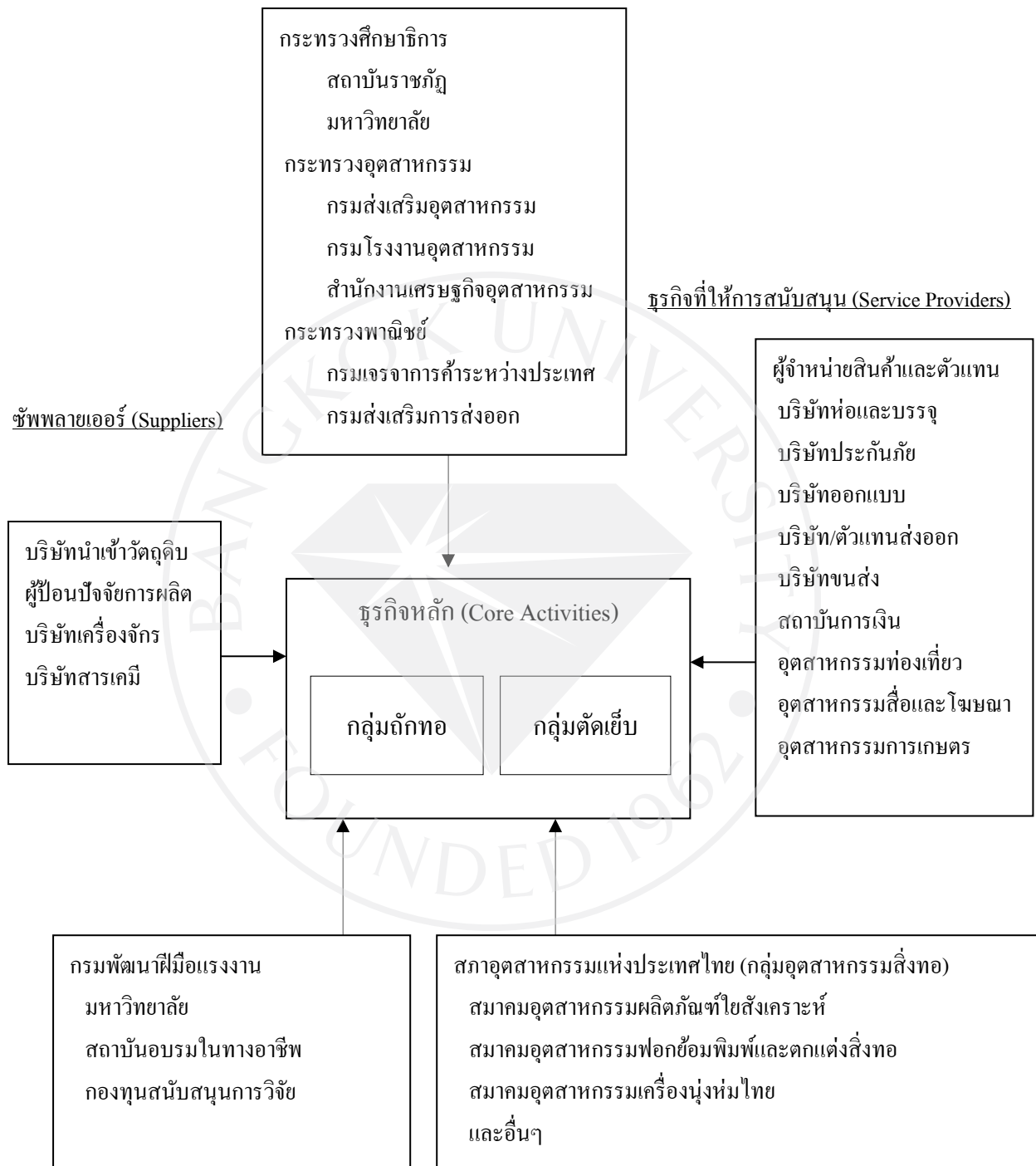
ัญญา หงส์ดำเนิน ได้ทำการศึกษาเรื่องการวิเคราะห์สถานการณ์ด้านปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจของเครือข่ายวิสาหกิจสิ่งทอจังหวัดชัยภูมิ พบว่าเครือข่ายวิสาหกิจสิ่งทอจังหวัดชัยภูมิเริ่มดำเนินการมาตั้งแต่วันที่ 7 มีนาคม พ.ศ. 2546 โดยในปี พ.ศ. 2546 มีรายได้ 202 ล้านบาท และในปี พ.ศ. 2547 รายได้เพิ่มขึ้นเป็น 210.60 ล้านบาท จากตัวเลขดังกล่าวทำให้กล่าวได้ว่าการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายวิสาหกิจสิ่งทอจังหวัดชัยภูมิ มีการพัฒนาไปได้เป็นอย่างดี โดยในปัจจุบันเครือข่ายวิสาหกิจสิ่งทอจังหวัดชัยภูมิประกอบด้วยกลุ่มของวิสาหกิจสิ่งทอ 2 กลุ่มด้วยกันคือ กลุ่มตัดเย็บเสื้อผ้า จำนวน 18 ราย และกลุ่มถักทอไหมพรมจำนวน 18 ราย และสถาบันต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและ

เอกชนมารวมตัวดำเนินกิจการอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน มีความร่วมมือเกื้อหนุนเชื่อมโยงและเสริมกิจการซึ่งกันและกัน แผนภาพเครือข่ายวิสาหกิจสิ่งทอจังหวัดชัยภูมิที่ตั้งเป้าหมายไว้ (Ideal Cluster Map) สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 2.2

นอกจากแนวคิดการสร้างเครือข่ายวิสาหกิจ (Cluster) นั้นยังมีแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าซึ่งมีโครงสร้างหลักๆ ที่สอดคล้องกับแผนภาพเครือข่ายวิสาหกิจสิ่งทอจังหวัดชัยภูมิ โดยได้ถูกตีพิมพ์ในหนังสือ Competitive advantage โดย Michael E. Porter เมื่อ ค.ศ. 1985 ซึ่งเป็นการกล่าวถึงเรื่องห่วงโซ่คุณค่าว่าเป็นเครื่องมือพื้นฐานในการตรวจสอบทุกกิจกรรมที่บริษัทกระทำและดูว่าการทำกิจกรรมภายในห่วงโซ่คุณค่านั้นก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างไร ซึ่งจะบอกได้ถึงแหล่งที่ทำให้เกิดการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งแต่ละกิจการอาจมีการสร้างคุณค่าจากกิจกรรมภายในที่แตกต่างกันไป

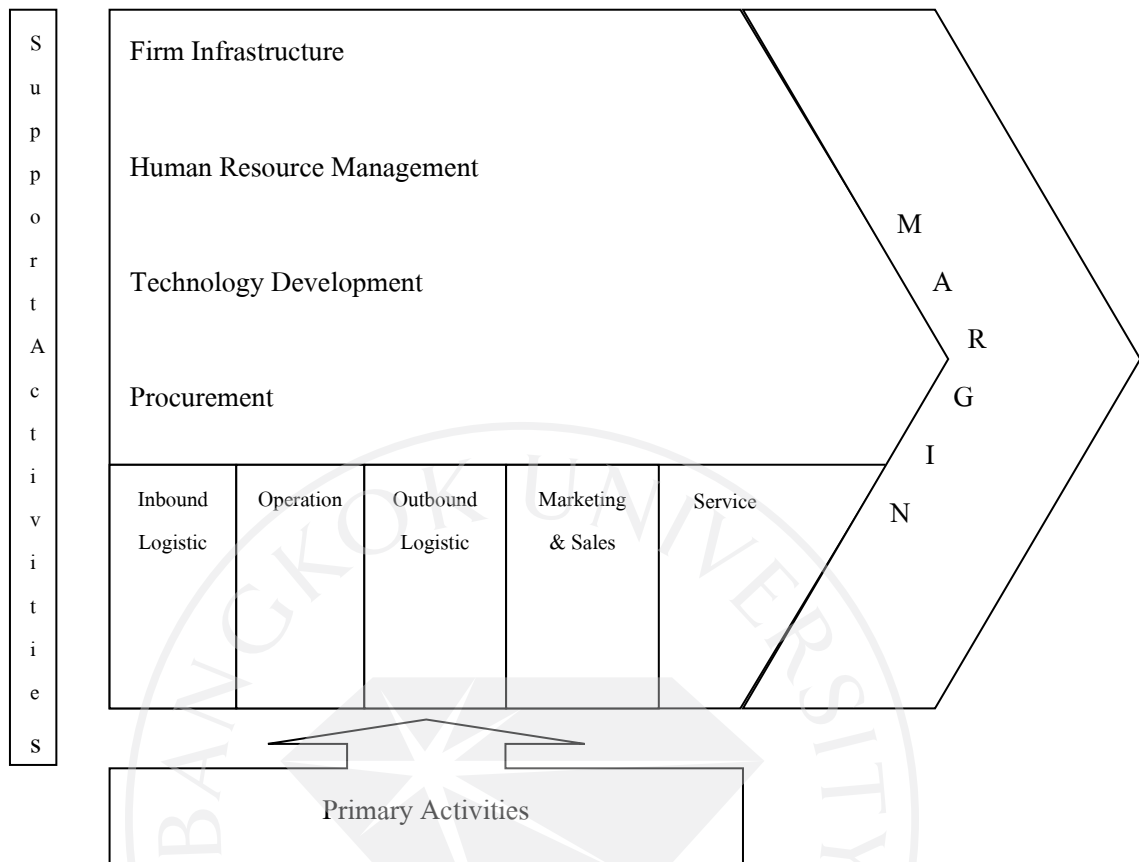
แนวคิดหลักของการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่านั้น จะมุ่งเน้นในด้านโครงสร้างหน้าที่ในการปฏิบัติงาน และการเปลี่ยนแปลงกระบวนการซึ่งเป็นมุมมองตามแนวราบของกิจการที่เริ่มต้นจากการนำเอาสินค้าไปสู่การส่งสินค้าไปยังผู้บริโภค กระบวนการนั้นจะถูกสร้างและวัดโดยกิจกรรมที่กิจการทำขึ้นเพื่อลูกค้า หรือตลาด โดยเฉพาะการมองจากกระบวนการนั้นเป็นการมองว่ากิจการมีการทำกิจกรรมอย่างไรบ้าง ซึ่งบ่อยครั้งการมองในลักษณะนี้เรียกว่าการแยกแยะกิจกรรมในการสร้างคุณค่า

หน่วยงานภาครัฐ (Government Agencies)



สถาบันการศึกษา (Education and Training Institutes) สมาคม/กลุ่มธุรกิจ (Cluster Organization)

ภาพที่ 2.2: แผนภาพเครือข่ายวิสาหกิจสิ่งทอจังหวัดชัยภูมิ



ภาพที่ 2.3: ห่วงโซ่คุณค่า

หลักการของการสร้างคุณค่าให้กับกิจการนั้นจะแบ่งกิจกรรมออกเป็น 2 ประเภทคือ กิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน ซึ่งกิจกรรมหลักจะประกอบไปด้วย 5 กิจกรรม ที่เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการผลิตสินค้า รวมทั้งการขาย และส่งมอบสินค้าให้ลูกค้า จนกระทั่งถึงบริการหลังการขาย ส่วนกิจกรรมที่สนับสนุนนั้นจะเป็นกิจกรรมที่สนับสนุนกิจกรรมหลัก ประกอบไปด้วย 4 กิจกรรมหลัก คือ การจัดหาวัตถุดิบ การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และ โครงสร้างพื้นฐานต่างๆ ภายในองค์กร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

กิจกรรมหลักของห่วงโซ่คุณค่าประกอบด้วย

การส่งปัจจัยนำเข้า (Inbound Logistics) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการรับ การเก็บ และการแจกจ่ายวัตถุดิบไปในการผลิต เช่น การควบคุมวัตถุดิบ การบริหารคลังสินค้า การกำหนดเวลาในการขนส่ง และการส่งคืนวัตถุดิบให้แก่ผู้ผลิต

การผลิต (Operation) เป็นกิจกรรมในการแปรรูปวัตถุดิบให้ออกมาเป็นสินค้าขั้นสุดท้าย เช่น การผลิต การบรรจุ การประกอบ การดูแลเครื่องมือเครื่องจักร การทดสอบ และการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

การจัดส่งผลผลิต (Outbound Logistics) เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการรวบรวมการจัดเก็บสินค้า และกิจกรรมในการกระจายสินค้าไปสู่ลูกค้า เช่น การจัดการสินค้าคงคลัง การจัดการวัตถุดิบ การจัดการขนส่งสินค้า กระบวนการส่งสินค้า เป็นต้น

การตลาดและการขาย (Marketing and Sales) เป็นกิจกรรมที่เป็นการจูงใจให้ลูกค้าเกิดความต้องการในการซื้อสินค้า เช่น การโฆษณา การส่งเสริมการขาย การผลักดันการขาย การเลือกช่องทางการขาย และการตั้งราคา เป็นต้น

การบริการ (Service) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริการเพื่อเพิ่มและรักษาคุณค่าในผลิตภัณฑ์ เช่น การติดตั้ง การซ่อมแซม การอบรม การจัดหาอะไหล่ทดแทนและการปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์

กิจกรรมสนับสนุนห่วงโซ่คุณค่า ประกอบไปด้วย

การจัดซื้อ (Procurement) เป็นกิจกรรมด้านการซื้อวัตถุดิบเข้ามาในการผลิต และปัจจัยนำเข้า จนกระทั่งถึงสินทรัพย์ต่างๆ เช่น เครื่องจักรเครื่องมือต่างๆ และสินทรัพย์ถาวร

การพัฒนาทางเทคโนโลยี (Technology Development) เป็นกิจกรรมที่ช่วยเพิ่มคุณค่าให้แก่สินค้าและกระบวนการ เช่น การวิจัยและพัฒนา การนำเทคโนโลยีต่างๆ มาใช้ในองค์กร เป็นต้น ซึ่งการพัฒนาเทคโนโลยีนั้นจะมีความสำคัญอย่างมากในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในทุกๆ อุตสาหกรรม

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) เป็นกิจกรรมที่ประกอบไปด้วย การจัดหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การพัฒนาและการจ่ายผลตอบแทน

โครงสร้างพื้นฐานองค์กร (Firm Infrastructure) ประกอบไปด้วยกิจกรรมในด้านการจัดการทั่วไป การวางแผน การเงิน การบัญชี กฎหมาย การจัดการด้านคุณภาพ และสาธารณูปโภคต่างๆ

โดยจุดมุ่งหมายของกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้เพื่อที่จะเสนอคุณค่าให้ได้มากกว่าต้นทุนที่จะเกิดขึ้น ซึ่งผลที่เกิดขึ้นก็คือกิจการจะได้รับผลกำไรที่เพิ่มขึ้นนั่นเอง

การจัดการบุคลากรและแรงงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2542) กล่าวว่าภายใต้สภาวะเศรษฐกิจที่เจริญเติบโตเร็ว และการเกิดวิกฤติทางเศรษฐกิจทั้งสองกรณี ต่างเป็นแรงกดดันทำให้งานด้านการบริหารงานบุคคลกลายเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของกิจการส่วนมาก ทั้งนี้เพราะทรัพยากรบุคคลคือทางออกของการขยายงาน หรือสร้างประสิทธิภาพทั้งในยามเศรษฐกิจดีและในยามที่เศรษฐกิจตกต่ำ แม้แต่ในระดับประเทศเองก็ได้เริ่มตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อ

ศักยภาพการแข่งขันของประเทศ รัฐบาลจึงได้กำหนดให้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 มุ่งเน้นถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อหวังให้การพัฒนาเป็นไปโดยยั่งยืน

คำว่า การบริหารงานบุคคล (Personnel Administration) มีคำอื่นๆ อีกหลายคำที่ใช้และมีความหมายเดียวกัน เช่น การบริหารพนักงานเจ้าหน้าที่การบริหารเจ้าหน้าที่ หรือการบริหารอัตรากำลัง เป็นต้น แต่หลังจากปี ค.ศ.1980 เป็นต้นมา มักเรียกว่าการบริหารทรัพยากรบุคคลหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) แต่ส่วนใหญ่ใช้คำว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้คล้ายกันดังนี้
 ริงชัย สันติวงษ์ (2539) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากรซึ่งจะสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ
 ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2542) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นศิลปะในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน โดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสม พัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพ และใช้บุคคลนั้นๆ ปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ

ฟลิปโป (Flippo, 1984) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง การวางแผนการจัดองค์การ การอำนวยความสะดวก การควบคุม การจัดหา การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การรวมพลัง การธำรงรักษา การพ้นจากการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานในองค์การบรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์ที่บุคคล องค์การ และสังคมกำหนดไว้

นิโกร (Nigro, 1984) กล่าวว่า การบริหารบุคคลหมายถึง ศิลปะในการเลือกคนใหม่ และใช้คนเก่าในลักษณะที่จะทำให้ผลงาน และการบริการจากบุคคลเหล่านั้นสูงสุดทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพ

จากที่กล่าวมาอาจสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่มีการใช้กลยุทธ์และศิลปะในการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ตั้งแต่การสรรหา พัฒนา รักษาไว้ และการใช้ประโยชน์ เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

ณัฐพันธุ์ เจริญนันท์ (2545) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรบุคคลต้องมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหรือสมาชิกขององค์การใน 3 ลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. ก่อนเข้าร่วมงาน หน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลขององค์การต้องทำการวางแผนทรัพยากรบุคคล สรรหา และจูงใจบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถและมีความเหมาะสมกับงานที่ต้องการให้เกิดความสนใจที่จะเข้าร่วมงานกับองค์การ ซึ่งการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่องค์การต้องการเป็นเรื่องที่มีความสำคัญในการสรรหาบุคลากร ดังนั้นผู้ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน

ด้านทรัพยากรบุคคลของแต่ละองค์การสมควรที่จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถเข้าถึงกลุ่มบุคคลที่องค์การมีความต้องการให้ร่วมงานด้วยได้อย่างเหมาะสม โดยที่การจูงใจบุคคลให้สนใจที่จะเข้าร่วมงานกับองค์การอาจเกิดขึ้นจากปัจจัยหลายอย่างประกอบกัน ดังที่จะกล่าวถึงรายละเอียดในส่วนของ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร

นอกจากการที่องค์การสามารถดึงดูดบุคคลให้สนใจเข้าร่วมงานแล้ว หน่วยงานด้านทรัพยากรต้องมีหน้าที่คัดเลือกบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความเหมาะสมที่สุด ให้เข้าทำงานกับองค์การ เนื่องจากบุคลากรที่มีคุณภาพจะช่วยส่งเสริมให้องค์การสามารถก้าวหน้าอย่างมั่นคง

2. ระเบียบปฏิบัติงาน นอกจากการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้าร่วมงานกับองค์การแล้ว งานทรัพยากรบุคคลยังมีหน้าที่ธำรงรักษาให้สมาชิกขององค์การมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี และมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการให้ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเหมาะสม จัดการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จัดสรรสวัสดิการและเสริมสร้างสุขอนามัยในการปฏิบัติงาน ตลอดจนช่วยกำหนดแนวทางความก้าวหน้าในอาชีพของบุคคล เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการทำงานทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ส่งผลให้สามารถทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจในการทำงานให้องค์การอย่างเต็มที่

3. ภายหลังจากการร่วมงาน การจัดการทรัพยากรบุคคลต้องคำนึงถึงบุคลากรที่ทำงานกับองค์การจนครบอายุเกษียณ หรือบุคคลที่มีความจำเป็นที่ต้องออกจากงานด้วยเหตุผลบางประการ ยกเว้นการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง โดยการจัดเตรียมความพร้อมให้บุคคลสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข อาทิ การให้บำเหน็จบำนาญ ทูลำรองเลี้ยงชีพ เงินทดแทน หรือผลตอบแทนในรูปแบบอื่น

นอกจากนี้หลายองค์การยังมีโครงการเตรียมการก่อนเกษียณอายุสำหรับบุคลากรทุกคนที่อายุเข้าใกล้เกณฑ์ เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสมเมื่อเวลามาถึง หลายหน่วยงานได้จัดให้มีโครงการสำหรับบุคลากรที่เกษียณอายุ เช่น การออกกำลังกาย การพบปะสังสรรค์ หรือกิจกรรมสันทนาการอื่น ตลอดจนการส่งเสริมให้บุคลากรเกษียณมาทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแก่องค์การ บุคลากรและสังคม เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นสามารถกระทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชีวิตของตนเอง บุคคลอื่น และสังคม เท่าที่เขาสามารถจะปฏิบัติได้

การจัดการบุคลากรและแรงงานกับวิสาหกิจชุมชนทอผ้า

ผ่องพันธ์ มณีรัตน์, ฉวีวรรณ ประจวบเหมาะ และ ปารีชาติ สุขุม (2535) และ ประเวศ วะสี (2536) กล่าวว่า การทอผ้าขึ้นถือเป็นเป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างหนึ่ง ซึ่งภูมิปัญญาท้องถิ่นนี้ สะสมขึ้นมาจากประสบการณ์ของชีวิตสังคมและสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน ถ้ายทอดสืบต่อกันมา เป็นวัฒนธรรมสมัยโบราณ การอบรมสั่งสอนเป็นหน้าที่ของครอบครัว การเรียนรู้จากการทำตาม ผู้ใหญ่เพื่อการดำรงชีวิตที่ต้องพึ่งตนเอง นักวิชาการบางคนเรียกว่าภูมิปัญญาชาวบ้าน ซึ่งในยุค ปัจจุบันสังคมไทยมีมรดกทางปัญญาสั่งสมไว้มาก แต่อิทธิพลทางเศรษฐกิจการเมืองครอบงำ ต่อเนื่องกันมาหลายทศวรรษจนทำให้คนไทยเพิกเฉยหันไปสนใจเรียนรู้และรับเอากระแสสากล นิยมเข้ามาปรับเปลี่ยนความคิดคุณค่าความเชื่อจะเห็นได้ว่าคุณค่าของภูมิปัญญาทุกวันนี้เป็นการ สร้างสรรค์เพื่อให้สังคมไทยดำรงอยู่และก้าวหน้าต่อไปตามวิถีทางที่เป็นตัวของตัวเอง สุดท้ายก็ ต้องประสบวิกฤตการณ์ คือการขาดความสามารถที่จะอยู่ร่วมกันอย่างมีคุณภาพส่งผลให้เกิดการ เสื่อมโทรมในศิลปะและหัตถกรรมพื้นบ้านอย่างกว้างขวาง เอกลักษณ์ของความเป็นพื้นบ้าน พื้นเมืองก็เสื่อมสลายลงไป

เพียว อุ่นศิริ (2537) กล่าวว่า การทอผ้าในประเทศไทยได้สืบทอดกันมาช้านานจนถึง ปัจจุบันก็ยังคงมีการทอผ้ากันอยู่ในท้องถิ่นต่างๆ ของประเทศ ซึ่งลักษณะของผ้าทอจะแตกต่างกัน ไปในแต่ละท้องถิ่นแต่ละภูมิภาคและแต่ละชุมชน ผ้าทอพื้นบ้านของไทยเป็นงานหัตถกรรมที่มีความงดงามและมีคุณค่าทางศิลปกรรมยิ่ง ผ้าทอพื้นเมืองที่มีเอกลักษณ์เป็นของตนเองในแต่ละ ท้องถิ่นทั้งนี้ต้องอาศัยความรู้ความชำนาญที่สืบทอดกันมาทำให้มีลักษณะเด่นแตกต่างกันออกไป ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของลวดลายสีสันทันและการกำหนดรูปแบบต่างๆ นั้น ขึ้นอยู่กับพื้นฐานของความเชื่อ ขนบธรรมเนียมประเพณีและศาสนา

สมัยก่อนสตรีไทยส่วนใหญ่สามารถทอผ้าไว้ใช้เองในครัวเรือนโดยผลิตเครื่องมือในการทอผ้าด้วยไม้และวัสดุที่ใช้ในการทอผ้าส่วนใหญ่สามารถหาได้ในท้องถิ่น ต่อมาการทอผ้าก็ได้ วิวัฒนาการจากการทอผ้าไว้ใช้ในครัวเรือนเปลี่ยนไปสู่การแลกเปลี่ยนและจำหน่าย เครื่องมือและ วัสดุที่ใช้ทอด้วยมือก็เปลี่ยนไปสู่เครื่องจักรวัสดุที่ใช้ทอจากเส้นใยธรรมชาติเปลี่ยนมาเป็นเส้นใย สังเคราะห์ สตรีที่มีความสามารถในการทอผ้าก็มีจำนวนน้อยลงจนแทบจะไม่มีในบางท้องถิ่น ประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่นก็พลอยสูญหายไปพร้อมกับศิลปะและลวดลายอันสวยงามของผ้า ทอพื้นเมืองจนต้องมีการจัดตั้งพิพิธภัณฑ์ขึ้นหลายๆ แห่งเพื่อเก็บรักษาผ้าทอของท้องถิ่นเอาไว้ให้ อนุชนได้ศึกษาภูมิหลังของตนเอง

ผ้าทอพื้นเมืองในปัจจุบันได้มีจำนวนลดน้อยลงต่างๆ ที่ความนิยมยังมีพอสมควร ตลาด ในการจำหน่ายแคบลงเรื่อยๆ เพราะขาดการส่งเสริมและสนับสนุนคนที่ฝีมือที่จะถ่ายทอดความรู้ หรือมาเป็นครูสอนก็หาได้ยากมาก ส่วนใหญ่จะมีก็เพียงแต่ผู้สูงอายุเท่านั้น ประชาชนส่วนใหญ่ไม่

ค่อยให้ความสนใจด้านงานหัตถกรรมเท่าที่ควร เนื่องจากมีโอกาสที่จะเลือกประกอบอาชีพอื่นซึ่งมีรายได้ที่ดีกว่า

ขวัญยืน ทองคอนจุก (2550) ประธานกลุ่มทอผ้าไทยทรงดำ ลาวโซ่ง บ้านคอนมะนาว จังหวัดสุพรรณบุรี กล่าวถึงเรื่องการทอผ้าหรือการสร้างสินค้าทางวัฒนธรรมว่า สิ่งสำคัญคือเรื่องของคนหากคนใจไม่รักก็จะไม่ทำแม้แต่คนโซ่งเอง เนื่องจากเห็นอยู่ประจำและไม่ชอบ กระทั่งมีคนมาดูงานในหมู่บ้านสินค้าได้รับการปรับปรุงพัฒนารูปแบบจนสวยงามและได้รับการชื่นชม คนจึงเล็งเห็นความสำคัญและเริ่มมาช่วยกันฟื้นฟู

สาเหตุหลักที่ทำให้ขาดแคลนแรงงานทอผ้าขึ้น ปริญ บุญฉนวน (2549) ได้ให้เหตุผลไว้อย่างน่าสนใจ 2 ประการดังนี้

1. กลุ่มประกอบการทอผ้าส่วนใหญ่ โดยเฉพาะกลุ่มพื้นบ้านมีรายได้ที่ยังไม่เหมาะสมหากคิดเชิงธุรกิจ แต่เนื่องจากชาวบ้านส่วนใหญ่ถือว่าการทอผ้าเป็นเพียงกิจกรรมยามว่าง จึงไม่คิดค่าแรงแต่อย่างใดจึงเห็นว่ารายได้จากการทอผ้าไม่สำคัญมาก และไม่มีผลต่อการดำเนินชีวิต

2. สมาชิกของกลุ่มทอผ้าส่วนใหญ่ ขาดความพร้อมต่อการดำเนินการที่ต่อเนื่อง หากจะดำเนินการแบบธุรกิจเนื่องจากการทอผ้าเป็นงานรอง จากการทำงานการเกษตรชาวบ้านจึงให้ความสำคัญกับการทอผ้าน้อยกว่า และขาดบุคลากรที่จะสืบทอดและหนุ่มสาวสมัยใหม่ไม่เห็นความสำคัญเพราะรายได้ตอบแทนไม่น่าพอใจเท่ากับอาชีพอื่น เช่นเดียวกับกับ เกษม พิพัฒน์เสรีธรรม (2547) ได้กล่าวไว้ในหนังสือเรื่อง OTOP นักสู้ชาวบ้านนักการตลาดชุมชนว่า หลายกลุ่มชนมีปัญหาในเรื่องการถ่ายทอดและฝึกฝนพัฒนาทักษะในการทำงาน ผลผลิตที่ชุมชนเป็นสินค้างานฝีมือ ในบางกลุ่มมีผู้เชี่ยวชาญจริงๆ ไม่ก็คนหลายฝ่ายบางแบบของบางกลุ่มมีคนทอเป็นเพียงคนเดียวหากปล่อยเลยตามเลยไม่มีการฝึกคนใหม่ขึ้นมารับช่วงอาจก่อให้เกิดความเสียหายอย่างคาดไม่ถึงก็เป็นได้

จากปัญหาดังกล่าวสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติกระทรวงศึกษาธิการ ได้ตระหนักถึงคุณค่าของภูมิปัญญาชาวบ้านจึงได้มีแนวทางที่จะดำเนินการส่งเสริมและอนุรักษ์พอสรุปได้ดังนี้

1. การทำความเข้าใจเรื่องภูมิปัญญาชาวบ้าน โดยอันดับแรกควรส่งเสริมเจ้าหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภูมิปัญญาชาวบ้าน จากนั้นควรจัด โอกาสให้เจ้าหน้าที่ได้ออกไปเยี่ยมเยียนศึกษาดูงานพบปะสนทนากับปราชญ์ชาวบ้าน ผู้มีผลงานน่าชื่นชมน่าสนใจต่างๆ นอกจากนี้ควรให้โอกาสไปร่วมกิจกรรมของชุมชนที่ปราชญ์ชาวบ้าน ได้จัดขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นการศึกษาอย่างมีส่วนร่วมทั้งนี้เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งสำหรับเป็นพื้นฐานในการวางแผนดำเนินการส่งเสริมพัฒนาฟื้นฟูสืบทอดเกี่ยวกับเรื่องภูมิปัญญาชาวบ้านต่อไป

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลภูมิปัญญาชาวบ้าน โดยประสานกับจังหวัด ศูนย์วัฒนธรรม จังหวัด ศูนย์วัฒนธรรมอำเภอทุกแห่ง ขอความร่วมมือเก็บรวบรวมข้อมูลด้านภูมิปัญญาชาวบ้านที่มีอยู่มากมายหลากหลายตามทุกหมู่บ้านทั่วประเทศอย่างจริงจัง แล้ววิเคราะห์จัดระบบในรูปของสื่อเอกสารหรือสื่อเผยแพร่อื่นๆ สำหรับการศึกษาส่งเสริมเผยแพร่ค้นคว้าวิจัยในระดับลึกต่อไป

3. การศึกษาค้นคว้าวิจัยโดยส่งเสริมสนับสนุนให้มีการศึกษาวิจัยเรื่องภูมิปัญญาชาวบ้านเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ในรากเหง้าพื้นเพของภูมิปัญญาในแต่ละด้านในแต่ละท้องถิ่นอย่างแท้จริง ทั้งนี้โดยเน้นให้มีการวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นพิเศษ

4. การส่งเสริมการเผยแพร่โดยรวบรวมองค์ความรู้ที่เหมาะสมแล้วเลือกสรรอย่างพิถีพิถันระมัดระวังที่เหมาะสมในแต่ละประเด็นแต่ละลักษณะนำมาจัดทำสื่อเพื่อการเผยแพร่ทางสื่อมวลชนทุกสาขาตามโอกาสอันเหมาะสม

5. การสนับสนุนคืนภูมิปัญญาให้แก่ชาวบ้าน โดยการยอมรับในความมีภูมิปัญญาของชาวบ้าน ไม่ดูถูกดูแคลนยอมรับในศักยภาพของชาวบ้านให้เป็นตัวของตัวเองโดยการยกย่องชาวบ้านให้กำลังใจในผลงานที่เขาคิดเขาทำ ช่วยเหลือสนับสนุนในกิจกรรมที่ชาวบ้านคิดชาวบ้านทำด้วยความเคารพ

6. การประสานแผนเพื่อสร้างเครือข่ายการดำเนินงานโดยการประสานงานกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนให้มีการร่วมมือกัน ศึกษาข้อมูลหาความรู้ด้านภูมิปัญญาชาวบ้านจากปราชญ์ชาวบ้านแล้วสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนศึกษาดูงาน

จากการศึกษาของ เพ็ญเพ็ญ อ่อนแก้ว (2546) เรื่องการถ่ายทอดความรู้การทอผ้าพื้นเมืองในจังหวัดนครศรีธรรมราช ได้เสนอว่าหน่วยงานราชการ เช่น กรมการพัฒนาชุมชนกรมส่งเสริมการเกษตรและกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ควรมีส่วนร่วมในการถ่ายทอดความรู้การทอผ้าพื้นเมืองและควรมีการพัฒนารูปแบบวิธีการถ่ายทอดความรู้ให้มีมาตรฐานเป็นระบบและมีคุณภาพ และสถานศึกษาในท้องถิ่นควรมีการปรับปรุงหลักสูตร โดยจัดให้มีกิจกรรมการเรียนการสอนเกี่ยวกับการทอผ้าพื้นเมือง หรือสอดแทรกเนื้อหาความรู้เกี่ยวกับผ้าทอพื้นเมืองเพื่อเป็นการปลูกฝังให้ครูนักเรียนได้ตระหนักและเห็นความสำคัญของภูมิปัญญาท้องถิ่น

นอกจากการส่งเสริมจากภายนอกแล้ว การดูแลสมาชิกผู้ทอผ้าจากภายในกลุ่มก็มีความสำคัญ เช่นเดียวกับ สมชาย หิรัญกิตติ (2542) ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า ทรัพยากรมนุษย์นั้นถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการวัดความได้เปรียบเชิงแข่งขันขององค์กรและธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโลกยุคสารสนเทศ ซึ่งจะต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ในการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อความรวดเร็ว และความลึกลดลดจนการเชื่อมโยงกับลูกค้าในการที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

จากที่กล่าวมานั้นสามารถสรุปได้ว่า ปัญหาที่สำคัญคือการขาดแคลนบุคลากรในด้านการสืบสวนภูมิปัญญาการทอผ้าพื้นบ้าน เนื่องจากผลตอบแทนที่ได้รับไม่จูงใจเท่ากับอาชีพอื่น กอปรกับอิทธิพลทางเศรษฐกิจการเมืองและวัฒนธรรมครอบงำต่อเนื่องกันมาหลายทศวรรษจนทำให้คนไทยเพิกเฉยหันไปสนใจเรียนรู้และรับเอากระแสสากลนิยมเข้ามาปรับเปลี่ยนความคิดคุณค่าความเชื่อ จึงทำให้ภูมิปัญญาท้องถิ่นนั้นค่อยๆ สูญหายไปในที่สุด

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ซาโรจน์ โอปัททกษิวิ (2546) ได้ให้ความหมายของสภาพแวดล้อมภายนอกไว้ว่า เป็นปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับองค์กรโดยตรง แต่จะมีอิทธิพลหรือผลกระทบทางอ้อมต่อองค์กรได้ พักตร์ผอง วัฒนสินธุ์ (2542) ได้สรุปถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกนั้นประกอบด้วย

1. ปัจจัยทางการเมือง (Political Factors) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรเป็นอย่างมากทั้งในแง่กฎเกณฑ์สำหรับภาคธุรกิจ กำลั้งการซื้อของผู้บริโภคและอื่นๆ ซึ่งมีประเด็นที่จำเป็นต้องพิจารณา

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2538) ได้กล่าวว่าการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมายจะมีผลกระทบต่อการตัดสินใจทางการตลาด ระบบการเมืองเป็นระบบที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบและสถาบันต่างๆ ในประเทศ ประกอบด้วยกลุ่มของนักกฎหมาย ตัวแทนรัฐบาล และกลุ่มอิทธิพลต่างๆ กลุ่มเหล่านี้มีอิทธิพลต่อองค์กรธุรกิจองค์กรอื่นๆ และบุคคลในสังคม

2. ปัจจัยทางด้านการเศรษฐกิจ (Economic Factors) ธุรกิจจะต้องพิจารณาสถานการณ์เศรษฐกิจการค้าทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยเฉพาะเมื่อต้องการทำการตลาดระหว่างประเทศ เพราะตลาดไม่ได้หมายถึงบุคคลเท่านั้น แต่ยังรวมถึงอำนาจซื้อของบุคคลด้วย อำนาจซื้อขึ้นกับรายได้ของบุคคล ราคาผลิตภัณฑ์ การออม และความเชื่อถือในผลิตภัณฑ์ แนวโน้มเศรษฐกิจจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญซึ่งนักการตลาดต้องให้ความสนใจ

ศิริวรรณ ศัญชานนท์ (2525) ได้กล่าวถึงสิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจไว้ว่า ตลาดไม่ได้หมายถึงบุคคลเท่านั้น แต่ยังรวมถึงอำนาจซื้อของบุคคลด้วย อำนาจซื้อขึ้นกับรายได้ของบุคคล ราคาผลิตภัณฑ์ การออม และความเชื่อถือในผลิตภัณฑ์ แนวโน้มเศรษฐกิจจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญซึ่งนักการตลาดต้องให้ความสนใจด้วย

3. สายสวรรค์ เรืองวิเศษ (2525) กล่าวว่าปัจจัยทางด้านสังคมและวัฒนธรรม (Socio-Cultural Factor) ลักษณะทางสังคมและวัฒนธรรมมีอิทธิพลแตกต่างกันตามแต่ละภูมิภาค เพราะมนุษย์เรามาเติบโตมาในวัฒนธรรมหนึ่งซึ่งทำให้กระทำหรือรู้สึกต่อสิ่งต่างๆ แตกต่างไปจากมนุษย์ที่

อยู่ในวัฒนธรรมอื่น แต่วัฒนธรรมนั้นค่อยๆ เปลี่ยนไปตามกาลเวลาซึ่งการเปลี่ยนแปลงนั้นนำมาซึ่งความคิดใหม่ๆ ความปรารถนาและพฤติกรรมใหม่ๆ สิ่งเหล่านี้มีผลต่อการดำเนินงานทางการตลาดที่ผู้ประกอบการต้องให้ความสนใจให้มาก

4. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological Factors) เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เป็นแรงผลักดันที่สำคัญของโลกาภิวัตน์

สุปัญญา ไชยชาญ (2543) กล่าวว่า นักการตลาดจำเป็นต้องติดตามความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีด้วยเหตุผล 3 ประการคือ

ก. เทคโนโลยีจะส่งผลกระทบต่อมายังรูปแบบและพฤติกรรมผู้บริโภคของตลาดไม่มากนักน้อยบ้างก็สนับสนุนให้มีการบริโภคผลิตภัณฑ์มากขึ้น และบางครั้งกลับทำให้ผู้บริโภคใช้สินค้าน้อยลง

ข. เทคโนโลยีก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เกิดจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอาจใช้ทดแทนผลิตภัณฑ์เดิมหรือไม่ก็ได้

ค. ทุกขั้นตอนของการดำเนินงานทางการตลาดเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องด้วยเสมอ เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ในการรวบรวมข้อมูลทางการตลาด ออกแบบผลิตภัณฑ์ช่วยในการกำหนดราคา และช่วยในการขนส่งสินค้า

นักธุรกิจ ปางปัญญากุลชัย (2545) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปและปัจจัยการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมที่ส่งผลกระทบต่อ การส่งออกสินค้าผ้าไหมและผลิตภัณฑ์ผ้าไหมไทย ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปที่มีผลกระทบต่อ การส่งออกผ้าไหมและผลิตภัณฑ์ผ้าไหมไทยมากที่สุด 3 อันดับแรกในความคิดเห็นของผู้ประกอบการมีดังนี้

- 1) สภาพแวดล้อมด้านการเมืองและกฎหมายคือความมั่นคงและมีเสถียรภาพของประเทศคู่ค้า
- 2) สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจคืออัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ
- 3) สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีคือการพัฒนาของระบบสื่อสารและ

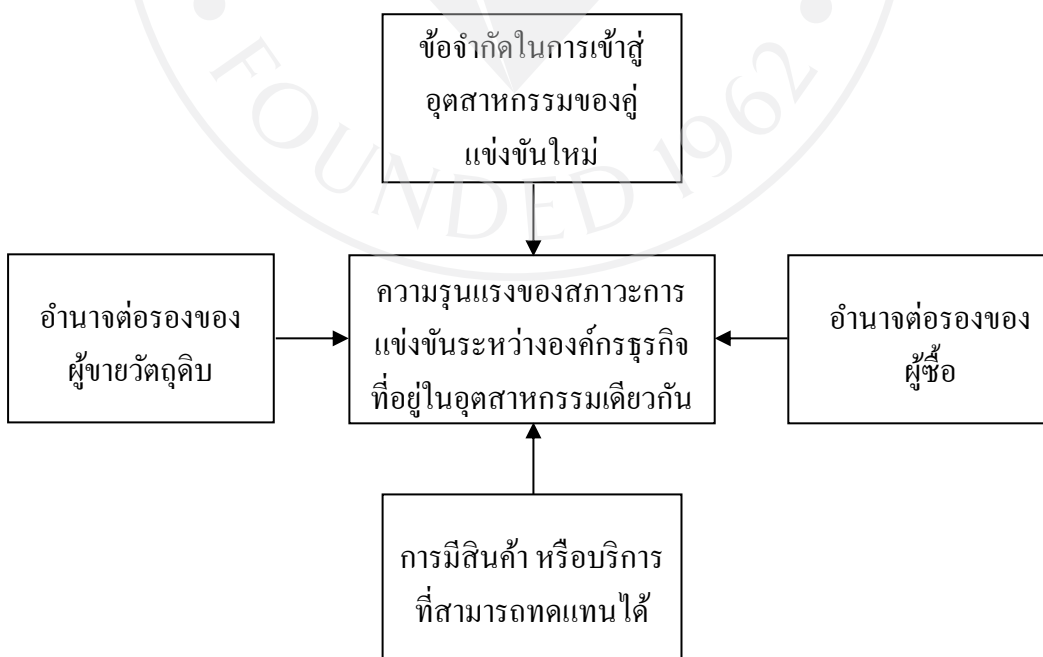
โทรคมนาคม

สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรม

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2542) กล่าวว่าในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกนั้น นอกเหนือจากการวิเคราะห์ในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทาง เศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย และการเมือง แล้วองค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือการวิเคราะห์อุตสาหกรรม ในการวิเคราะห์อุตสาหกรรมนั้น หัวใจก็คือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมแห่งการแข่งขัน ของ อุตสาหกรรมในเชิงโครงสร้าง

พอร์เตอร์ (Porter, 1998) ได้เสนอทฤษฎีสภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรม (Five-Forces Model) โดยบอกว่า การดำเนินงานขององค์กรธุรกิจขึ้นอยู่กับสภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่ องค์กรธุรกิจนั้นอยู่ ซึ่งอุตสาหกรรมคือ กลุ่มขององค์กรธุรกิจที่ทำการผลิตสินค้า หรือบริการที่มี ลักษณะเหมือนหรือคล้ายกันหรือสินค้า และบริการที่สามารถทดแทนกันได้ ในลักษณะการทดแทน ความต้องการของผู้บริโภค

สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่งย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญ 5 ประการ โดยความเข้มแข็งของปัจจัยเหล่านี้มีความเข้มแข็งมากเท่าใดย่อมส่งผลเสียต่อการขึ้นราคา ซึ่งนำไปสู่การได้กำไรของธุรกิจ ในอุตสาหกรรม ถือเป็นข้อจำกัดของธุรกิจ ในขณะที่เดียวกัน ถ้า ปัจจัยนั้นๆ มีความอ่อนแอย่อมเป็นโอกาสอันดีต่อธุรกิจ ในอุตสาหกรรมนั้นๆ เนื่องจากธุรกิจ สามารถได้กำไรมากขึ้น ปัจจัยดังกล่าวนี้ประกอบไปด้วย 5 ปัจจัยดังนี้



ภาพที่ 2.4: สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรม

ทฤษฎีสภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรม (Five-Forces Model) ของ Michael E. Porter เสนอว่าการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจขึ้นอยู่กับสภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่องค์กรธุรกิจนั้นอยู่ ซึ่งอุตสาหกรรมคือ กลุ่มขององค์กรธุรกิจที่ทำการผลิตสินค้า หรือบริการที่มีลักษณะเหมือนหรือคล้ายกัน หรือสินค้า และบริการที่สามารถทดแทนกันได้ ในลักษณะการทดแทนความต้องการของผู้บริโภค สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่งย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญ 5 ประการ โดยความเข้มแข็งของปัจจัยเหล่านี้มีความเข้มแข็งมากเท่าใดย่อมส่งผลเสียต่อการขึ้นราคา ซึ่งนำไปสู่การได้กำไรของธุรกิจ ในอุตสาหกรรมนั้นๆ ซึ่งถือเป็นข้อจำกัดของธุรกิจ ในขณะที่เดียวกันถ้าปัจจัยนั้นๆ มีความอ่อนแอย่อมเป็นโอกาสอันดีต่อธุรกิจ ในอุตสาหกรรมนั้นๆ เนื่องจากธุรกิจสามารถได้กำไรมากขึ้นแต่เนื่องจากสภาวะอุตสาหกรรมมีการพัฒนาอยู่เสมอ เช่นเดียวกับอุตสาหกรรมผ้าทอมือ การดำเนินงานขององค์กรผ้าทอมือนั้นจะขึ้นอยู่กับผลของปัจจัยทั้ง 5 ประการดังนี้

1. ข้อจำกัดในการเข้าสู่อุตสาหกรรมของกลุ่มแข่งขันใหม่ (Threat of New Entrants or Potential Competitors) กลุ่มแข่งขันใหม่ๆ ได้แก่องค์กรธุรกิจอื่นที่ในขณะนั้นอยู่ภายนอกอุตสาหกรรม แต่มีความสามารถและแนวโน้มที่จะเข้ามาในอุตสาหกรรม โดยปกติแล้วองค์กรธุรกิจเดิมที่อยู่ภายในอุตสาหกรรมจะพยายามป้องกันไม่ให้องค์กรใหม่ๆ เข้ามาในอุตสาหกรรม เนื่องจากองค์กรใหม่ๆ ที่จะเข้ามาในอุตสาหกรรมจะส่งผลกระทบต่อสภาวะในการแข่งขันในอุตสาหกรรม อันจะเป็นข้อจำกัดที่สำคัญต่อการดำเนินงาน และการแข่งขันขององค์กรธุรกิจเดิมในอุตสาหกรรม เนื่องจากองค์กรใหม่ที่เข้ามาย่อมต้องการส่วนแบ่งตลาดซึ่งเป็นผลเสียต่อองค์กรเดิมที่มีอยู่แล้ว ยกเว้นในกรณีที่ตลาดมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว การเข้ามาของธุรกิจใหม่ๆ ก่อให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงยิ่งขึ้น อาจมีการลดราคาสินค้าและบริการลง โดยในการตัดสินใจเข้าสู่อุตสาหกรรมขององค์กรธุรกิจใหม่จะขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญสองประการ ได้แก่ ต้นทุนในการเข้าสู่อุตสาหกรรม และการได้ตอบจากองค์กรธุรกิจเดิม โดยมีอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดที่สำคัญมีรายละเอียดดังนี้

ก) การประหยัดเนื่องจากขนาด (Economics of Scale) โดยปกติจะมีความเกี่ยวข้องกับขนาดขององค์กรธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมแล้ว ซึ่งการได้เปรียบเนื่องจากขนาดนี้เกิดขึ้นจากต้นทุนในการผลิตและการดำเนินงานที่ลดลง เนื่องจากองค์กรธุรกิจมีกำลังการผลิตหรือยอดขายที่เพิ่มมากขึ้น หรือส่วนลดที่เกิดขึ้นเมื่อซื้อวัตถุดิบเป็นจำนวนมาก หรือการกระจายต้นทุนคงที่ตามขนาดการผลิตที่มาก

สังวร ปัญญาติก (2546) กล่าวว่าในธุรกิจที่มีการผลิตขนาดใหญ่ ย่อมได้ส่วนลดจากการซื้อวัตถุดิบ อุปกรณ์และปัจจัยการผลิตอื่นๆ เป็นจำนวนครั้งละมากๆ รวมทั้งการประหยัดในต้นทุนกรณีที่ทำการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินทั้งหลาย ทั้งนี้เพราะธุรกิจขนาดใหญ่ย่อมเป็นที่เชื่อถือของ

สถาบันการเงินได้มากกว่า จนในบางครั้งอาจจะสามารถกู้ยืมได้ในอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่า ปัจจัยดังกล่าวมีผลทำให้ต้นทุนการผลิตของธุรกิจลดลง

ข) ความแตกต่างของสินค้าและบริการ (Product Differentiate) องค์กรธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมอยู่แล้วจะได้เปรียบในแง่ที่ว่าสินค้าซึ่งเป็นที่รู้จักแพร่หลาย และมีผู้บริโภคที่ภักดีต่อสินค้าชนิดนั้นอยู่แล้ว (Brand Loyalty) ซึ่งความภักดีในสินค้านี้สามารถเกิดขึ้นมาจากการโฆษณาอย่างต่อเนื่อง การปกป้องสินค้าโดยการจดทะเบียนสิทธิบัตร การมีนวัตกรรมของสินค้าใหม่ๆ การให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้า การบริการหลังการขายที่เป็นเยี่ยม

สุดาตวง เรื่องจริยะ (2540) กล่าวว่า การส่งเสริมการตลาดเป็นเครื่องมือที่สำคัญชนิดหนึ่งในการสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์ อาจด้วยการเสนอข้อมูลข่าวสารที่บ่งบอกความแตกต่าง เช่น ส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ว่าแตกต่างจากคู่แข่งอย่างไร เพื่อเป็นการเรียกร้องความสนใจจากผู้บริโภค

ค) เงินลงทุน (Capital Requirements) องค์กรธุรกิจใหม่ที่จะเข้ามาในอุตสาหกรรมจะต้องใช้เงินลงทุนที่สูงในหลายๆ ด้าน เช่น โรงงาน เครื่องจักร อุปกรณ์ในการผลิต การวิจัยและพัฒนา การโฆษณา และส่งเสริมการขาย เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือจากผู้บริโภค ฯลฯ ซึ่งการใช้เงินลงทุนอย่างสูงนี้ทำให้ต้นทุนในการดำเนินงานสูงไปด้วย ซึ่งย่อมเกิดความเสียเปรียบต่อองค์กรธุรกิจเดิมในอุตสาหกรรม

ง) ต้นทุนซึ่งไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ (Cost Disadvantages Independent of Scale (Size) or Absolute Cost Advantages) องค์กรธุรกิจเดิมที่อยู่ในอุตสาหกรรมจะมีการได้เปรียบเนื่องมาจากต้นทุนที่ต่ำ ซึ่งคู่แข่งใหม่ที่เข้ามาใหม่ไม่สามารถเลียนแบบหรือทดแทนได้โดยง่าย ซึ่งการได้เปรียบในลักษณะนี้ไม่จำเป็นต้องเกิดจากการมีต้นทุนที่ต่ำเท่านั้น แต่การได้เปรียบเหล่านี้ อาจเกิดขึ้นมาจากประสบการณ์ของการอยู่ในอุตสาหกรรมมานาน ความลับทางการค้า การควบคุมแหล่งวัตถุดิบหรือแรงงาน ช่องทางในการจัดหาเงินที่มีต้นทุนที่ต่ำ เทคโนโลยีที่ได้รับการปกป้องทางลิขสิทธิ์ ท่าเรือที่ดี หรือได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล

จ) นโยบายของรัฐบาล (Government Policy) รัฐบาลสามารถมีส่วนช่วยในการจำกัดการเข้าสู่อุตสาหกรรมขององค์กรธุรกิจใหม่ๆ โดยการให้สัมปทาน หรือสิทธิพิเศษในการดำเนินงานหรือในการแสวงหาวัตถุดิบที่มีจำกัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศกำลังพัฒนาที่รัฐบาลมีการคุ้มครองสิทธิในการดำเนินธุรกิจบางประเภท

ฉ) ค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนสินค้า (Switching Costs) ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายที่ผู้บริโภคจะต้องจ่ายเมื่อเปลี่ยนการใช้สินค้าหรือบริการชนิดหนึ่งเป็นอีกชนิดหนึ่ง โดยปกติผู้บริโภคไม่นิยมที่จะเปลี่ยนสินค้าหรือบริการที่ใช้อยู่แล้ว นอกจากธุรกิจใหม่เสนอสินค้าและบริการที่มีประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น หรือมีราคาที่ถูกลงอย่างเห็นได้ชัด

ข) การเข้าถึงช่องทางในการจัดจำหน่าย (Access to Distribution Channel) ในการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการ ช่องทางในการจัดจำหน่ายมีความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งองค์กรธุรกิจเดิมที่อยู่ในอุตสาหกรรมนั้นจะมีการจัดตั้งช่องทางในการจัดจำหน่ายที่พร้อมอยู่แล้ว ซึ่งมักเกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ที่ยาวนานที่มีอยู่กับผู้จัดจำหน่ายหรือพ่อค้าคนกลาง การที่องค์กรธุรกิจใหม่ที่จะเข้ามาสร้างช่องทางในการจัดจำหน่ายขึ้นมาใหม่จึงไม่ใช่เรื่องง่าย

2. ความรุนแรงของสภาวะการแข่งขันระหว่างองค์กรธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Intensity of Rivalry Among Existing Competitors) สภาวะการแข่งขันระหว่างธุรกิจต่างๆ จะทวีความรุนแรงขึ้นเมื่อองค์กรธุรกิจหนึ่งมองเห็นช่องทางในการได้กำไรมากขึ้น หรือถูกคุกคามจากการกระทำขององค์กรธุรกิจอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน เช่น การลดราคา การต่อสู้ทางด้านการตลาด การแนะนำสินค้าใหม่เข้าสู่ตลาด หรือการเพิ่มการให้บริการหลังการขายแก่ผู้บริโภค ถ้าสภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมไม่รุนแรง โอกาสที่องค์กรธุรกิจต่างๆ จะขึ้นราคาสินค้าและบริการ เพื่อให้ได้มาซึ่งกำไรที่มากขึ้นก็จะมีมาก โดยปกติความรุนแรงของสภาวะการแข่งขันขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ เหล่านี้

ก) จำนวนคู่แข่งในอุตสาหกรรม (Number of Competitors) จำนวนคู่แข่งในในแต่ละอุตสาหกรรม รวมทั้งความแตกต่างในเรื่องของขนาด และความสามารถในการดำเนินงานของแต่ละองค์กรธุรกิจในอุตสาหกรรมมีส่วนอย่างยิ่งในการกำหนดสภาวะการแข่งขัน อุตสาหกรรมที่มีจำนวนคู่แข่งน้อยจะมีการแข่งขันที่ไม่ค่อยรุนแรง แต่ถ้าจำนวนองค์กรธุรกิจในอุตสาหกรรมนั้นมีจำนวนน้อย แต่มีขนาดและความสามารถในการแข่งขันที่เท่าเทียมกัน ก็จะก่อให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงได้ ในขณะที่เดียวกันอุตสาหกรรมที่มีคู่แข่งจำนวนมากก็มีแนวโน้มที่จะแข่งขันกันอย่างรุนแรงเช่นกัน

ข) อัตราการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม (Rate of Industry Growth) อุตสาหกรรมที่มีอัตราการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว ก่อให้เกิดโอกาสสำหรับธุรกิจในการอุตสาหกรรมนั้นที่จะเติบโตตามสภาวะอุตสาหกรรมไปด้วย แต่ถ้าอัตราการเติบโตของอุตสาหกรรมช้าหรือน้อยย่อมส่งผลให้สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมนั้นมีมาก เนื่องจากองค์กรธุรกิจแต่ละแห่งต่างต้องการแข่งขันเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดที่มีน้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอุตสาหกรรมที่มีอัตราการเติบโตแบบถดถอย เนื่องจากในอุตสาหกรรมชนิดนี้ถ้าองค์กรธุรกิจหนึ่งมีอัตราการเติบโตย่อมจะได้รับมาจากการถดถอยของอีกองค์กรธุรกิจหนึ่ง ดังนั้นยิ่งอุตสาหกรรมใดมีอัตราการเติบโตที่ช้าหรือถดถอย สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมนั้นก็ยิ่งทวีความรุนแรงขึ้น

ค) ความเหมือนหรือความต่างของสินค้าและบริการ (Product or Service Characteristics) ในอุตสาหกรรมใดๆ ถ้าสินค้าในอุตสาหกรรมนั้นมีความแตกต่างกันมาก (Product

Differentiation) การแข่งขันจะไม่รุนแรงเนื่องจากผู้ซื้อสามารถเลือกซื้อได้ตามความต้องการหรือความภักดีที่มีต่อสินค้า แต่ถ้าสินค้าไม่ค่อยมีความแตกต่างกันระหว่างแต่ละองค์กรธุรกิจ

ง) มูลค่าของต้นทุนคงที่ (Amount of Fixed Costs) ถ้าต้นทุนคงที่หรือต้นทุนที่องค์กรธุรกิจลงทุนในอุตสาหกรรมนั้นสูง องค์กรธุรกิจย่อมต้องการที่จะทำการผลิตสินค้าออกมาในปริมาณที่มาก เนื่องจากถ้าสามารถผลิตได้มากเท่าใด องค์กรธุรกิจก็สามารถที่จะกระจายต้นทุนคงที่เฉลี่ยไปตามจำนวนสินค้าที่ผลิตมากขึ้นเท่านั้น ซึ่งเมื่อองค์กรธุรกิจในอุตสาหกรรมต่างผลิตออกมาเป็นจำนวนมาก องค์กรธุรกิจในอุตสาหกรรมย่อมต้องการหาทางในการขายสินค้าออกไปให้ได้มากที่สุด ซึ่งอาจจะใช้วิธีการตัดราคาหรือเน้นการส่งเสริมการขายเพื่อขายให้ได้ปริมาณมากที่สุดโดยไม่คำนึงถึงต้นทุน

จ) ข้อจำกัดในการออกจากอุตสาหกรรม (High Exit Barriers) ซึ่งครอบคลุมทั้งปัจจัยทางด้านเศรษฐศาสตร์ กลยุทธ์ และจิตวิทยา ในอุตสาหกรรมใดที่มีข้อจำกัดในการออกจากอุตสาหกรรมสูง การออกจากอุตสาหกรรมไปย่อมทำได้ยาก ทำให้องค์กรธุรกิจจำต้องทนอยู่ในอุตสาหกรรมที่ไม่สามารถให้ผลตอบแทนที่ดี ซึ่งส่งผลให้เกิดอุปทานที่มากเกินไปเกินความต้องการอันนำไปสู่การแข่งขันกันอย่างรุนแรงในด้านราคา ซึ่งองค์กรธุรกิจต่างๆ ก็หวังเพียงแต่จะให้ขายสินค้าได้เท่านั้น โดยไม่สนใจในเรื่องของราคามากนัก เพื่อที่จะสามารถได้รับผลตอบแทนกลับมาบ้าง

ฉ) ความแตกต่างทางพื้นฐานของกลุ่มแข่งขันในอุตสาหกรรม (Diversity of Rivals) เนื่องจากธุรกิจส่วนใหญ่จะมีจุดกำเนิด นโยบายในการดำเนินงาน วัฒนธรรม วัตถุประสงค์ และตลอดจนเป้าหมายที่แตกต่างกัน ทำให้แนวความคิด ทักษะ พฤติกรรม ตลอดจนกลยุทธ์ของแต่ละองค์กรธุรกิจในอุตสาหกรรมมีความแตกต่างกัน ซึ่งยิ่งพื้นฐานของแต่ละองค์กรธุรกิจมีความแตกต่างกันเท่าใดย่อมส่งผลให้สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมนั้นรุนแรงขึ้นเท่านั้น เนื่องจากองค์กรธุรกิจแต่ละแห่งมีกฎเกณฑ์ หรือแนวคิดในการแข่งขันที่แตกต่างกัน อันจะส่งผลให้วิธีการในการดำเนินธุรกิจ และการแข่งขันของแต่ละองค์กรแตกต่างกัน

ช) โครงสร้างในการแข่งขันของแต่ละอุตสาหกรรม (Competitive Structure) ซึ่งครอบคลุมทั้งจำนวน และขนาดขององค์กรธุรกิจต่างๆ ที่อยู่ในอุตสาหกรรมนั้นๆ ถ้าในแต่ละอุตสาหกรรมประกอบไปด้วยองค์กรธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลางจำนวนมาก โดยไม่มีแห่งใดแห่งหนึ่งเป็นผู้ผู้นำตลาด และสินค้าและบริการก็ไม่มี ความแตกต่างกันมากนักจะเป็นอุตสาหกรรมที่คู่แข่งใหม่ๆ มีโอกาสเข้ามาได้ง่าย และเมื่ออุตสาหกรรมใดมีองค์กรธุรกิจใหม่ๆ เข้ามาเป็นจำนวนมาก จะทำให้เกิดอุปทานที่เกินความต้องการ และเกิดการแข่งขันกันอย่างรุนแรง มีการตัดราคาสินค้า และบริการเกิดขึ้น ทำให้ความน่าสนใจของอุตสาหกรรมลดน้อยลง และทำให้มีองค์กรธุรกิจบางแห่งต้องออกจากอุตสาหกรรมไป และทำให้องค์กรธุรกิจใหม่ๆ ไม่อยากเข้าสู่อุตสาหกรรมนี้อีกต่อไป การเติบโตหรือน่าดึงดูดใจของอุตสาหกรรมประเภทนี้จะมีระยะเวลาที่สั้น

เนื่องจากคู่แข่งใหม่ๆ สามารถเข้าสู่อุตสาหกรรมได้ง่าย และเนื่องจากสินค้าและบริการของแต่ละองค์กรธุรกิจไม่มีความแตกต่างกัน ทำให้แต่ละองค์กรธุรกิจมักจะใช้การแข่งขันกันในเรื่องราคา ตัวอย่างของอุตสาหกรรมประเภทนี้ได้แก่ ร้านเช่าวิดีโอ ผับ ร้านอาหาร หรือร้านอัญรูป

ในขณะที่ยวกันลักษณะของโครงสร้างอุตสาหกรรมอีกประเภทหนึ่งจะมีองค์กรธุรกิจอยู่น้อยราย โดยที่แต่ละองค์กรธุรกิจจะเป็นองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่เท่าๆ กัน หรือบางครั้งจะมีองค์กรธุรกิจใหญ่มากที่คอยชี้นำอุตสาหกรรมอยู่เพียงหนึ่งหรือสององค์กรธุรกิจ นอกนั้นเป็นองค์กรธุรกิจขนาดเล็ก ซึ่งอุตสาหกรรมประเภทนี้จะเข้าข่ายอุตสาหกรรมที่ผูกขาด (Monopoly) หรือกึ่งแข่งขันกึ่งผูกขาด (Oligopoly) ซึ่งการกระทำกิจกรรมใดๆ ขององค์กรธุรกิจในอุตสาหกรรมชนิดนี้จะส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อคู่แข่งและส่วนแบ่งตลาดของคู่แข่งจนทำให้เกิดปฏิกิริยาตอบโต้ ซึ่งถ้าเกิดการตอบโต้กันอย่างรุนแรงย่อมจะส่งผลกระทบต่อทั้งอุตสาหกรรม ดังนั้นองค์กรธุรกิจในอุตสาหกรรมชนิดนี้จึงมักจะตั้งราคาสินค้าหรือบริการตามผู้นำตลาด หรือตามข้อตกลงที่มีต่อกันไว้ ตัวอย่างของอุตสาหกรรมประเภทนี้ได้แก่ รถยนต์ สายการบิน

3. การมีสินค้าหรือบริการที่สามารถทดแทนกันได้ (Threat of Substitute Products or Services) ธุรกิจ ในอุตสาหกรรมหนึ่งอาจจะมีการแข่งขันกับธุรกิจในอุตสาหกรรมอื่นที่ผลิตสินค้าที่มีลักษณะที่ทดแทนกันได้ ซึ่งอาจเป็นสินค้าคนละชนิดกัน แต่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้เหมือนกัน การมีสินค้าทดแทนในอุตสาหกรรมอื่นย่อมก่อให้เกิดข้อจำกัดในการตั้งราคาสินค้าไม่ให้สูงเกินไป เนื่องจากผู้บริโภคอาจจะหันไปใช้สินค้าที่ทดแทนกันได้ และถ้าค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ (Switching Cost) ต่ำปัจจัยในด้านการใช้สินค้าทดแทนก็จะมีผลต่ออุตสาหกรรมมาก ธุรกิจที่สามารถผลิตสินค้าที่ไม่มีสินค้าทดแทนได้ย่อมมีผลตอบแทนที่สูง เนื่องจากสามารถตั้งราคาของสินค้าได้สูงโดยไม่ต้องกลัวสินค้าทดแทน ถ้าอุตสาหกรรมใดมีสินค้าทดแทนได้ง่ายย่อมไม่สามารถหากำไรได้มาก เนื่องจากผู้บริโภคจะหันไปใช้สินค้าทดแทน

4. อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers) ผู้ซื้อจะมีผลกระทบต่ออุตสาหกรรม ถ้าผู้ซื้อ มีอำนาจต่อรอง หรือมีอิทธิพลต่อการกำหนดราคาของสินค้าและบริการให้ต่ำ หรือมีอิทธิพลในการต่อรองให้องค์กรธุรกิจเพิ่มคุณภาพของสินค้าและบริการให้มากขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรธุรกิจในแง่ต้นทุนในการดำเนินงานที่สูงขึ้น ในขณะที่ผู้ซื้อที่ไม่มีความเข้มแข็ง หรือไม่มีอำนาจต่อรองย่อมเปิดโอกาสให้องค์กรธุรกิจในอุตสาหกรรมสามารถขึ้นราคาสินค้าได้โดยง่าย การที่ผู้ซื้อจะมีอำนาจมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับอำนาจต่อรองที่ผู้ซื้อมีต่อองค์กรธุรกิจในอุตสาหกรรม โดยปกติแล้วผู้ซื้อจะมีอำนาจในการต่อรองมากในสถานการณ์ต่อไปนี้

- ก) ผู้ซื้อซื้อสินค้าในปริมาณที่มากเมื่อเทียบกับผลผลิตทั้งหมดขององค์กรธุรกิจ
- ข) ผู้ผลิตแต่ละรายในอุตสาหกรรมผลิตสินค้าที่ไม่มีความแตกต่างระหว่างกัน

ค) ต้นทุนในการเปลี่ยนสินค้า (Switching Cost) ต่ำ ทำให้ผู้ซื้อสามารถเปลี่ยนไปซื้อสินค้าจากองค์กรธุรกิจได้ง่าย

ง) ผู้ซื้อมีความสามารถในการเปลี่ยนสถานะเป็นผู้ผลิตเอง (Backward Integration) เช่น ผู้ผลิตรถยนต์รายใหญ่บางรายที่สามารถขยายเข้าไปเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์เอง

จ) ผู้ซื้อที่มีข้อมูลในด้านต่างๆ อาทิ ความต้องการสินค้า ราคาตลาด ต้นทุนของผู้ผลิตมาก ทำให้สามารถเลือก และต่อรองกับผู้ผลิตได้

ฉ) ผู้ผลิตมีจำนวนมาก แต่ผู้ซื้อมีจำนวนน้อย และมีขนาดใหญ่

ช) เมื่อผู้ซื้อสามารถที่จะซื้อสินค้าจากผู้ผลิตได้หลายรายในเวลาพร้อมๆ กัน

5. อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ (Bargaining Power of Suppliers) ผู้ขายวัตถุดิบจะมีอิทธิพลต่ออุตสาหกรรม เนื่องจากสามารถกำหนดให้สินค้ามีราคาสูงหรือต่ำได้ หรือเพิ่มหรือลดคุณภาพของสินค้าได้ ซึ่งส่งผลต่อต้นทุนและกำไรขององค์กรธุรกิจในกรณีที่ผู้ขายที่มีความอ่อนแอหรือมีอำนาจต่อรองต่ำย่อมถูกผู้ซื้อกดราคา และเรียกร้องสินค้าที่มีคุณภาพที่สูงขึ้นได้ โดยปกติแล้วผู้จัดหาวัตถุดิบจะมีอำนาจต่อรองมากเมื่อ

ก) ไม่มีสินค้าอื่นที่สามารถทดแทนได้ ผู้ซื้อไม่มีทางเลือกอื่นสำหรับการซื้อสินค้า

ข) อุตสาหกรรมหรือปริมาณที่ผู้ซื้อสั่งซื้อ ไม่มีความสำคัญต่อต้นทุน หรือกำไรของผู้ขายวัตถุดิบเท่าใด

ค) สินค้าของผู้ขายวัตถุดิบมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้ซื้อ

ง) สินค้าของผู้ขายวัตถุดิบมีความแตกต่างระหว่างกัน หรือมีต้นทุนในการเปลี่ยนสินค้าสูง (Switching Cost) ทำให้ผู้ซื้อไม่สามารถเปลี่ยนผู้จัดหาวัตถุดิบได้ง่าย

จ) ผู้จัดขายวัตถุดิบมีความสามารถที่จะเปลี่ยนสถานะกลายเป็นผู้บริโภครอง (Forward Integration)

ฉ) ตลาดหรืออุตสาหกรรมของผู้ขายวัตถุดิบมีองค์กรธุรกิจใหญ่ๆ อยู่ไม่กี่องค์กรธุรกิจ แต่ขายให้กับผู้บริโภครองหลายราย

พีค, จอห์น เอ. (2525/2546) กล่าวว่า บริษัทอาจใช้กลยุทธ์รวมตัวไปข้างหลัง เพื่อควบคุมหรือเป็นเจ้าของ ซัพพลายเออร์ กลยุทธ์นี้จะมีประสิทธิผลเมื่อซัพพลายเออร์ไว้วางใจไม่ได้ สินค้ามีราคาแพงเกินไป หรือไม่มีความสามารถตอบสนองความต้องการของบริษัท หรือธุรกิจได้ การใช้กลยุทธ์รวมตัวไปข้างหลัง ทำให้ธุรกิจสามารถเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ได้

บทที่ 3 วิธีการดำเนินงานวิจัย

ประเภทของงานวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาเพื่อวางต้นแบบกลยุทธ์การดำเนินวิสาหกิจกลุ่มทอผ้า: กรณีศึกษา กลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง จังหวัดสุพรรณบุรี เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้การเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการควบคู่ไปกับการสังเกตแบบมีส่วนร่วม

ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants)

การศึกษาค้นคว้านี้จะทำการศึกษากับกลุ่มสมาชิกทอผ้าบ้านวังทองทอง ตำบลจรเข้สามพัน อำเภอดูหลวง จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งมีสมาชิกทั้งหมด 350 คน จาก 29 หมู่บ้าน โดยจะทำการเลือกสมาชิกจากการแนะนำของประธานกลุ่มทอผ้าที่มีประสบการณ์ในการทอผ้าตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มาทำการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Depth Interview) จำนวนทั้งหมด 4 คน และ ประธานกลุ่มทอผ้าอีก 1 คน รวมกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จำนวนทั้งหมด 5 คน

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 1 คือประธานกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง เป็นผู้ดูแลและตัดสินใจในทุกๆด้านของกลุ่ม เช่น การจัดหาวัตถุดิบ การคัดเลือกสมาชิก การผลิต และด้านการขาย โดยได้รับตำแหน่งประธานกลุ่มทอผ้ามาเป็นระยะเวลา 12 ปี

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 2 มีอายุ 68 ปี มีประสบการณ์ในการทอผ้าเป็นเวลากว่า 50 ปี ปัจจุบันยังคงทอผ้าเพื่อหารายได้เสริม

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 3 มีอายุ 24 ปี มีประสบการณ์ในการออกร้านจำหน่ายสินค้าตามงานประจำปีในจังหวัดต่างๆ ประมาณ 6 ปี

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 4 มีอายุ 43 ปี มีประสบการณ์ในการทอผ้าประมาณ 10 ปี โดยทอผ้าเป็นอาชีพเสริมเพื่อหารายได้พิเศษนอกเหนือจากการทำนาซึ่งเป็นอาชีพหลัก

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 5 มีอายุ 72 ปี เคยทอผ้าเป็นอาชีพเสริม ปัจจุบันเป็นผู้สอนและแนะนำเทคนิค ลวดลายต่างๆ ให้กับสมาชิกในกลุ่ม และสอนการทอผ้าให้กับผู้ที่สนใจ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษาค้นคว้านี้ใช้การเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal Interview) โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Depth Interview) ซึ่งผู้ศึกษาได้สร้างโครงร่างประเด็นคำถามหลัก (Main Question) เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์จากกรอบแนวคิดที่สร้างไว้แบ่งได้เป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง ประกอบไปด้วย

1. ที่มาและประวัติของกลุ่มทอผ้า
2. โครงสร้างกลุ่มทอผ้า
3. วิธีการดำเนินงานของกลุ่มทอผ้า

ส่วนที่ 2 ประเด็นเกี่ยวกับปัจจัยภายในของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทองซึ่งจะประกอบไปด้วยปัจจัยหลัก 3 ด้าน ดังนี้

1. การจัดการด้านทรัพยากรและแรงงานประกอบด้วย

- 1.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสมาชิก
- 1.2 เกณฑ์ในการคัดเลือกสมาชิก
- 1.3 วิธีการฝึกอบรมแก่สมาชิก
- 1.4 วิธีการจ่ายผลตอบแทนแก่สมาชิก
- 1.5 วิธีการสร้างแรงจูงใจแก่สมาชิก
- 1.6 การเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วม
- 1.7 สาเหตุการขาดแคลนบุคลากรหรือสาเหตุที่อาจทำให้เกิดการขาดแคลนบุคลากร
- 1.8 ปัญหาด้านการจัดการทรัพยากรบุคคลและแรงงาน

2. การจัดการด้านการตลาด

- 2.1 ด้านผลิตภัณฑ์ (ความสวยงาม, ความหลากหลาย, การแปรรูป, ความคงทน, บรรจุภัณฑ์, บริการหลังการขาย)
- 2.2 วิธีการตั้งด้านราคา
- 2.3 ด้านช่องทางการขาย
- 2.4 ด้านการส่งเสริมการตลาด

3. การสร้างเครือข่ายทางการตลาด

- 3.1 การสร้างเครือข่ายกับธุรกิจหลัก
 - 3.1.1 อุตสาหกรรมต้นน้ำ (อุตสาหกรรมที่ผลิตเส้นใย)
 - 3.1.2 อุตสาหกรรมกลางน้ำ (อุตสาหกรรมที่เกี่ยวกับการย้อมและการทอผ้า)
 - 3.1.3 อุตสาหกรรมปลายน้ำ (อุตสาหกรรมเกี่ยวกับธุรกิจการออกแบบตัดเย็บเสื้อผ้าและการจำหน่ายสินค้าในรูปแบบเสื้อผ้าทอมือและเสื้อผ้าสำเร็จรูป)
- 3.2 หน่วยงานภาครัฐบาล

3.3 อุตสาหกรรมบริการเกี่ยวข้อง (ผู้ผลิตอุปกรณ์ทอผ้า ช่างฝีมือ แรงงานที่ทอผ้า ธุรกิจย้อมสีผ้า และ โรงผลิตเส้นฝ้าย)

3.4 อุตสาหกรรมสนับสนุน (ธุรกิจขนส่ง อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว อุตสาหกรรมหีบห่อ และสถาบันการเงิน)

3.5 สถาบันการศึกษาในชุมชน

ส่วนที่ 3 ประเด็นเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกดังนี้

1. สภาพแวดล้อมทั่วไป

1.1 ผลกระทบด้านการเมืองและกฎหมาย

1.2 ผลกระทบด้านเศรษฐกิจ

1.3 ผลกระทบด้านสังคมและวัฒนธรรม

1.4 ผลกระทบด้านเทคโนโลยี

2. สถานะการแข่งขัน

2.1 ความรุนแรงของสถานะการแข่งขันระหว่างกลุ่มทอผ้า

2.2 ข้อจำกัดในการเข้าสู่อุตสาหกรรมของกลุ่มแข่งขันใหม่

2.3 การมีสินค้าหรือบริการที่สามารถทดแทนกันได้

2.4 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ

2.5 อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ

การทดสอบเครื่องมือ

โครงสร้างคำถามที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้สร้างขึ้นตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสารตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างโครงสร้างคำถาม

2. นำโครงสร้างประเด็นคำถามหลัก (Main Question) เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

3. นำโครงสร้างคำถามไปตรวจสอบความเที่ยง โดยการใช่วิธีการแบบสามเส้ากับสมาชิกกลุ่มทอผ้าผู้ใหญ่นบ้าน และประธานกลุ่มทอผ้าบ้านวังทองแล้วปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

การวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ผู้ศึกษาจึงได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายในที่มีต่อการดำเนินวิสาหกิจทางด้านการจัดการทรัพยากรการตลาด การจัดการบุคลากรและแรงงาน และการสร้างเครือข่ายวิสาหกิจของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง เพื่อให้ทราบถึงจุดแข็งจุดอ่อน โดยใช้การวิเคราะห์เชิงพรรณนา

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัจจัยภายนอกทางด้านสภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมการแข่งขันที่มีผลต่อกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง จังหวัดสุพรรณบุรี โดยใช้การวิเคราะห์เชิงพรรณนา

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อเสนอกลยุทธ์การดำเนินวิสาหกิจทอผ้าแก่กลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง พิจารณา โอกาส อุปสรรค และจุดแข็ง จุดอ่อน ซึ่งจะทำการศึกษาโดยใช้ทฤษฎี TOWS Analysis เพื่อทำการคัดเลือกปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในและทำการประเมินปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน โดยนำปัจจัยที่สำคัญที่สุดออกมาเพื่อทำการวิเคราะห์ TOWS Matrix จะได้ผลออกเป็นกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์จุดแข็ง-โอกาส 2) กลยุทธ์จุดแข็ง-อุปสรรค 3) กลยุทธ์จุดอ่อน-อุปสรรค และ 4) กลยุทธ์จุดอ่อน-โอกาส

บทที่ 4 ผลการศึกษา

การศึกษาเพื่อวางต้นแบบกลยุทธ์การดำเนินวิสาหกิจกลุ่มทอผ้า: กรณีศึกษากลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง จังหวัดสุพรรณบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยภายในที่มีผลต่อการดำเนินวิสาหกิจทางด้าน การจัดการทรัพยากรการตลาด การจัดการบุคลากรและแรงงาน และการสร้างเครือข่ายวิสาหกิจของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง จังหวัดสุพรรณบุรี เพื่อศึกษาปัจจัยภายนอกทางด้านสภาพแวดล้อมทั่วไป และสภาพแวดล้อมการแข่งขันที่มีผลต่อกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง จังหวัดสุพรรณบุรี เพื่อเสนอต้นแบบกลยุทธ์การดำเนินวิสาหกิจทอผ้าแก่กลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง จังหวัดสุพรรณบุรี ดังนั้นในบทที่ 4 จะทำการศึกษาข้อมูล โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. สภาพแวดล้อมโดยทั่วไปของอุตสาหกรรมสิ่งทอในประเทศไทย
2. สภาพการแข่งขันของธุรกิจการทอผ้า
3. สภาพแวดล้อมภายในของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง
4. การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (TOWS Analysis)
5. การกำหนดกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix

สภาพแวดล้อมโดยทั่วไปของอุตสาหกรรมสิ่งทอในประเทศไทย

1. สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ

เศรษฐกิจของประเทศไทยปี พ.ศ. 2553 อยู่ในช่วงชะลอตัว ปัจจัยหลักๆ ที่ส่งผลกระทบต่อทำให้เศรษฐกิจไทยในภาพรวมชะลอตัวลงจากปีก่อนนั้นคือ การใช้จ่ายในการบริโภคและการลงทุนภาคเอกชนที่ลดลงซึ่งได้รับผลกระทบมาจากปัญหาราคาน้ำมันที่สูงขึ้น ปัญหาความไม่เสถียรภาพทางการเมืองของไทย รวมทั้งการคาดการณ์สภาพเศรษฐกิจโลกที่ชะลอตัว ซึ่งมีสาเหตุมาจากวิกฤติปัญหาสินเชื่อที่อยู่อาศัยที่ต่ำกว่ามาตรฐาน (ซับไพร์ม) หรือวิกฤติแฮมเบอร์เกอร์ซึ่งเกิดขึ้นในสหรัฐอเมริกาตั้งแต่กลางปี พ.ศ. 2550 ได้เริ่มส่งผลกระทบต่อด้านลบอย่างชัดเจนมากขึ้น เมื่อเศรษฐกิจของสหรัฐฯ มีปัญหาขอมส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศต่างๆ รวมทั้งส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมสิ่งทอไทยโดยตรงด้วย เนื่องจากสหรัฐอเมริกาคือเป็นคู่ค้าที่สำคัญของไทย การส่งออกสิ่งทอของไทยไม่เพียงแต่จะชะลอตัวเฉพาะตลาดสหรัฐฯ เท่านั้น แต่ยังรวมถึงการส่งออกไปยังสหภาพยุโรป ญี่ปุ่น และจีนด้วย เนื่องจากประเทศเหล่านี้เป็นผู้ส่งออกและลงทุนรายใหญ่ในสหรัฐฯ การขาดทุนหรืออัตราผลตอบแทนที่ลดลงจากการส่งออกไปยังสหรัฐฯ และการลงทุนในตราสารหนี้ที่เกี่ยวกับสินเชื่อซับไพร์มจะทำให้การบริโภคและการลงทุนในประเทศเหล่านี้ชะลอตัวด้วยซึ่งทำให้การส่งออกของไทยไปยังประเทศเหล่านี้ชะลอตัวลงด้วย

นอกจากปัจจัยด้านการส่งออกที่ชะลอตัวอันเนื่องจากปัญหาซับไพร์มแล้ว ยังมีปัจจัยอื่นๆ ที่จะทำให้เศรษฐกิจไทยไม่ขยายตัวมากนัก ได้แก่ การบริ โภคและการลงทุนในประเทศไทยที่ยังคงไม่ฟื้นตัวเนื่องจากอัตราเงินเฟ้อที่อาจปรับตัวสูงขึ้นและความเชื่อมั่นของผู้บริ โภคและนักลงทุนที่ยังไม่กลับคืนมาจากความกังวลเกี่ยวกับเสถียรภาพของรัฐบาล และความไม่แน่ใจเกี่ยวกับผลกระทบของปัญหาซับไพร์ม นักลงทุนจึงอาจจะตัดสินใจถือเงินสดหรือทรัพย์สินที่มีสภาพคล่องสูงไว้มากกว่าที่จะนำไปลงทุนโดยตรงประกอบกับปัญหาหนี้ครัวเรือนของไทยที่อยู่ในระดับสูง เป็นประวัติศาสตร์ถึงร้อยละ 31 ของรายได้ประชาชาติ ซึ่งอาจจะทำให้ประชาชนชะลอการบริ โภคเพื่อนำเงินไปชำระหนี้

จากปัจจัยดังกล่าวอาจส่งผลให้คาดว่าแนวโน้มคนว่างงานในประเทศไทยมีประมาณ 9 แสนคน เนื่องจากสถานการณ์ความไม่สงบภายในประเทศ และผลกระทบของวิกฤติการเงินและเศรษฐกิจโลก ส่งผลให้การจ้างงานในอุตสาหกรรมการผลิตลดลงอุตสาหกรรมส่งออกที่ใช้แรงงานสูงหดตัว การจ้างงานในภาคการท่องเที่ยว โรงแรมและภัตตาคารลดลง ทั้งนี้แนวทางหนึ่งที่รัฐบาลได้กำหนดขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาคนตกงานในปี พ.ศ. 2552 คือมีมาตรการส่งเสริมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (เอสเอ็มอี) และส่งเสริมอาชีพในชนบท เพื่อให้แรงงานกลับภูมิลำเนาให้มากขึ้น ซึ่งอาจส่งผลให้ตลาดสินค้า หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์มีการขยายตัวและแข่งขันเพิ่มขึ้น

2. สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม

ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีมรดกทางวัฒนธรรมประจำชาติที่เป็นของตนเองมาเป็นระยะเวลายาวนาน ไม่ว่าจะเป็นศิลปะไทย มารยาทไทย ภาษาไทย อาหารไทย และชุดประจำชาติไทย สิ่งต่างๆ เหล่านี้ล้วนมีคุณค่ามีความงดงามบ่งบอกถึงเอกลักษณ์แห่งความเป็นไทยที่นำความภาคภูมิใจมาสู่คนในชาติ การแต่งกายของไทย โดยเฉพาะในยุครัตนโกสินทร์ซึ่งมีอายุยาวนานมากกว่า 200 ปี นั้นได้มีวิวัฒนาการมาเป็นลำดับนับตั้งแต่ยุครัตนโกสินทร์ตอนต้น ตอนกลางยุคเริ่มการติดต่อกับสัมพันธ์กับต่างประเทศ ยุคเปลี่ยนแปลงการปกครอง หรือ ยุคมลานาไทย และจนปัจจุบันยุคแห่งเทคโนโลยีข่าวสาร

แต่ละยุคสมัยล้วนมีรูปแบบการแต่งกายที่เป็นของตนเองซึ่งไม่อาจสรุปได้ว่าแบบใดยุคใดจะดีกว่าหรือดีที่สุด เพราะวิถีชีวิตหรือวัฒนธรรมล้วนต้องมีการปรับเปลี่ยนบูรณาการไปตามสิ่งแวดล้อมของสังคมแล้วแต่สมาชิกของสังคมจะคัดสรรสิ่งที่เหมาะสมพอควรสำหรับตนพอควรแก่โอกาส สถานที่และกาลเทศะ หญิงไทยในยุคนี้จะแต่งกายตามสมัยนิยมและกล้าที่จะแต่งชุดที่ขัดกับวัฒนธรรมไทย เช่น นุ่งกระโปรงสั้นเหนือเข่า ใส่เสื้อรัดรูป ฯลฯ ตามแต่จะได้รับสื่อแฟชั่นจากทุกมุมโลก ซึ่งเข้าสู่สมัยเทคโนโลยีการสื่อสารไร้พรมแดน แฟชั่นการแต่งกายสมัยใหม่ระบอบออกไปสู่วัยรุ่นไทยทุกจังหวัดอย่างรวดเร็วผ่านสื่อประเภทต่างๆ โดยเฉพาะการแต่งกายเลียนแบบดารา

นักร้อง อาจกล่าวได้ว่าในช่วงนี้ยังไม่สามารถสรุปได้ว่ามีรูปแบบหรือไม่ว่าอย่างไร คงหมุนไปตามกระแสแฟชั่นของโลก

จากการศึกษาวงการแฟชั่นไทยในรอบสิบปีที่ผ่านมาพบว่า ถึงแม้แฟชั่นร่วมสมัยได้รับความสนใจจากศิลปินนักร้องแบบผ้าของประเทศไทยเป็นอย่างมากโดยมีผลงานที่สามารถสร้างชื่อเสียงให้กับวงการผ้าไทยก้าวขึ้นสู่ระดับแนวหน้าทำให้วงการแฟชั่นผ้าไทยจะเป็นที่ยอมรับในตลาดต่างประเทศเพิ่มมากขึ้นแต่ความนิยมในการเลือกซื้อสินค้าของคนไทยกลับไม่คลั่งไคล้เท่าที่ควรหากจะทำการวิเคราะห์ถึงปัญหาน่าจะมีผลมาจากกระแสนิยมแฟชั่นจากต่างชาติที่กำลังไหลบ่าเข้ามาสู่เมืองไทยโดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มวัยรุ่น

แม้วัฒนธรรมการแต่งกายจากตะวันตกจะแทรกซึมเข้ามาในวิถีชีวิตประจำวันของคนไทยจนยากที่จะเปลี่ยนแปลงได้ และส่งผลกระทบต่อขอยกจำหน่ายผ้าทอพื้นบ้าน แต่ความพยายามที่จะรณรงค์ให้คนไทยหันกลับมาแต่งกายด้วยผ้าไทยก็ยังคงสืบทอดอยู่เสมอ โดยผ้าทอที่ผลิตจากภูมิปัญญาท้องถิ่น ได้รับการสนับสนุนให้นำไปสู่การปฏิบัติโดยเริ่มจากกลุ่มข้าราชการชาย หญิง และแพร่หลายออกไปสู่ประชาชนและสาขาอาชีพอื่นๆ อย่างกว้างขวาง มีการเลือกสรรผ้าไทยจากท้องถิ่นต่างๆ มาออกแบบตัดเย็บอย่างสวยงาม วงการแฟชั่นทั้งชายหญิงต่างยอมรับความงดงามของผ้าไทยและสนับสนุนผ้าไทยกันอย่างเต็มที่

การเริ่มส่งเสริมการใช้ผ้าไทยนั้น ต้องเริ่มจากการนำผ้าไทย 1-2 ชิ้น มาประยุกต์เป็นเครื่องแต่งตัวหรือเครื่องประดับให้เข้ากับสไตล์ของแต่ละคน เช่น เนกไท ผ้าพันคอ ผ้าคลุมไหล่ ซึ่งปัจจุบันดีไซน์เนอร์ของไทยเก่งมีความสามารถสูงในการออกแบบและประยุกต์ให้มีความทันสมัยเพื่อให้คนสมัยใหม่ยอมรับผ้าไทยสามารถนำมาใช้ในชีวิตประจำวันและมีความเหมาะสมกับกาลเทศะ ซึ่งอาจจะยึดรูปแบบการตัดเย็บจากเสื้อผ้าแบรนด์เนม ถือว่ามีการตัดเย็บที่สวยงาม โดยนำผ้าไทยมาตัดเย็บตามดีไซน์ที่สวยงามของแบรนด์เนม ทั้งนี้เมื่อเปรียบเทียบราคาผ้าไทยกับผ้าต่างประเทศ จะเห็นได้ว่าผ้าไทยมีราคาถูกกว่ามากราคาอยู่ในกรอบที่ตลาดยอมรับ

3. สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี

อุตสาหกรรมสิ่งทอในประเทศไทยส่วนใหญ่เป็นสิ่งทอทั่วไป (Conventional Textiles) ซึ่งมีผลผลิตอยู่ในรูปของผลิตภัณฑ์เสื้อผ้าหรือที่คล้ายคลึงเป็นหลัก มีกระบวนการผลิตต่อเนื่องครบวงจรตั้งแต่อุตสาหกรรมต้นน้ำ (Upstream Industries) คืออุตสาหกรรมผลิตเส้นใย อุตสาหกรรมกลางน้ำ (Midstream Industries) คืออุตสาหกรรมผลิตเส้นด้าย อุตสาหกรรมถัก ทอผ้า และอุตสาหกรรมปลายน้ำ (Downstream Industries) คืออุตสาหกรรมฟอกย้อมไปจนถึงอุตสาหกรรมออกแบบแฟชั่นเสื้อผ้าและการตัดเย็บ แต่ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสิ่งทอของประเทศไทยในปัจจุบันนั้นยังถือว่าเป็นไปค่อนข้างช้า ทั้งนี้เนื่องมาจากสาเหตุหลายประการ

1. โรงงานสิ่งทอส่วนใหญ่เป็นโรงงานขนาดเล็กที่ขยายตัวมาจากอุตสาหกรรมครอบครัว การทำงานมักเป็นการทำแบบซ้ำเดิม (Routine) ของงานที่เกิดจากประสบการณ์และความรู้ที่สั่งสมมามากกว่าที่จะเป็นการพยายามพัฒนาความรู้และนำเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้าไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาสินค้าอย่างต่อเนื่อง การจ้างบุคลากรเพื่อทำงานวิจัยในบริษัทหรือโรงงานทางสิ่งทอนั้นค่อนข้างน้อย ในบางบริษัทที่มีขนาดกลางการพัฒนาจะอยู่ในรูปของการซื้อเทคโนโลยีจากต่างประเทศมากกว่าที่จะสร้างหน่วยงานวิจัยพัฒนาเอง เนื่องจากข้อจำกัดด้านเวลาและเงินทุน

2. ความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกลุ่มอุตสาหกรรมมีค่อนข้างน้อยเนื่องจาก โรงงานมีจำนวนมากและมีการผลิตสินค้าที่คล้ายๆ กันออกสู่ตลาด (เนื่องจากการขาดการพัฒนาและสร้างสินค้าที่มีความแตกต่าง) ข้อมูลส่วนใหญ่จึงมักเก็บเป็นความลับ

3. โรงงานขนาดใหญ่ ที่มีเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าเกือบทั้งหมดเป็นโรงงานที่ลงทุนจากบริษัทต่างชาติ และโรงงานเหล่านี้ส่วนใหญ่เป็นโรงงานผลิตเส้นใยซึ่งเป็นอุตสาหกรรมต้นน้ำ การถ่ายทอดเทคโนโลยีมักจำกัดอยู่ในเฉพาะบริษัทลูก ซึ่งถ้าในอนาคตมีการเคลื่อนย้ายการลงทุนไปยังประเทศอื่นอุตสาหกรรมสิ่งทอในประเทศไทยจะได้รับผลกระทบอย่างมาก เนื่องจากความเป็นอุตสาหกรรมต่อเนื่องซึ่งต้องอาศัยวัตถุดิบจากบริษัทเหล่านี้

4. ขาดงานวิจัยและการพัฒนาเทคโนโลยีทางด้านสิ่งทออย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ส่วนหนึ่งเนื่องมาจากการขาดแคลนบุคลากรและหน่วยงานประสานงาน บุคลากรด้านสิ่งทอส่วนใหญ่คืออาจารย์ในมหาวิทยาลัย ซึ่งเมื่อเทียบจำนวนบุคลากรเหล่านี้กับจำนวนโรงงานในอุตสาหกรรมสิ่งทอแล้ว ถือว่าน้อยมากเมื่อเทียบกับสาขาอื่นอุปสรรคความก้าวหน้า ของการพัฒนาเทคโนโลยีอีกส่วนหนึ่งคือ การขาดหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่ประสานความร่วมมือทั้งในระหว่างโรงงานในกลุ่มอุตสาหกรรมสิ่งทอกับหน่วยงานทางวิชาการและในระหว่างกลุ่มโรงงานเอง

4. สภาพแวดล้อมทางการเมือง

โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์เป็นนโยบายหนึ่งที่รัฐบาลกำหนดขึ้นมาเพื่อช่วยแก้ปัญหาความยากจนของประชาชน เพื่อให้แต่ละชุมชนได้ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการพัฒนาสินค้า โดยรัฐจะเข้าไปช่วยเหลือในด้านเทคโนโลยีและความรู้สมัยใหม่รวมถึงการบริหารจัดการเพื่อเชื่อมโยงสินค้าจากชุมชนสู่ตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ แต่ในสภาพการปัจจุบัน เกิดความวุ่นวายในประเทศประชาชนเกิดความไม่มั่นใจในรัฐบาลทำให้รัฐบาลและภาคการเมืองไร้เสถียรภาพ ส่งผลกระทบต่อภาวะเศรษฐกิจในโดยรวมในประเทศเป็นอย่างมาก นางบัวเงา วงศ์ใหญ่ เลขาธิการเครือข่ายโอท็อปจังหวัดพะเยา กล่าวว่าด้วยสถานการณ์การเมืองไม่มั่นคงในขณะนี้ได้ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการของกลุ่มโอท็อปต่างๆ ในเครือข่ายโอท็อปทั่วประเทศ อาทิ การระงับนโยบายและแผนงานการค้าเสรีสินค้าโอท็อปทั่วประเทศ ณ อิมแพคอารีนา เมืองทองธานี ซึ่งที่ผ่านมาในระดับจังหวัดได้มีการค้าเสรีสินค้าโอท็อปที่มีคุณสมบัติเพื่อเตรียมส่ง

เข้าคัดสรรไว้เรียบร้อยแล้ว แต่เนื่องจากรัฐบาลต้องประสบเหตุทางการเมือง ทำให้แผนงานดังกล่าว ถูกยกเลิกไปทำให้กลุ่มโอท็อปต่างๆ เกิดปัญหาเป็นอย่างมาก เนื่องจากการเข้าไปร่วมคัดสรรในครั้งนี้ ส่วนใหญ่ต้องการเข้าไปรับราชการตั้งซื้อสินค้าจากลูกค้าที่ติดต่อกันไว้นานนับปี แต่เมื่อถูกยกเลิก จึงทำให้ผู้ผลิตสินค้าโอท็อปที่ได้เตรียมผลิตภัณฑ์ไว้มูลค่ามหาศาลจะต้องสูญเสียโอกาสตามไปด้วย

จากการศึกษาพบว่า 6 เดือนแรกของปี พ.ศ. 2553 มียอดขายลดลงกว่า 20% เมื่อเทียบกับระยะเดียวกันของปีก่อน เนื่องจากความไม่ต่อเนื่องในนโยบายของภาครัฐยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้สถานการณ์ของผู้ผลิตสินค้าโอท็อปโดยเฉพาะรายย่อยย่ำแย่ลง มีเพียงผู้ผลิตโอท็อปรายใหญ่ที่มีทุนและสายป่านยาวเท่านั้นที่สามารถประคองตัวในภาวะเช่นนี้ เพราะตั้งแต่ปลายปีที่ผ่านมาจนถึงครึ่งแรกของปี พ.ศ. 2552 แทบไม่มีการจัดงานขายสินค้าโอท็อปเกิดขึ้น งานใหญ่ที่เคยจัดปีละ 2 ครั้ง ที่ศูนย์แสดงสินค้าเมืองทองธานี ก็ขาดความต่อเนื่องเพราะรัฐบาลไม่ให้ความสำคัญและไม่มียุทธศาสตร์ชัดเจนในการส่งเสริมและสนับสนุน

สถานการณ์แข่งขันของธุรกิจการทอผ้า

1. ข้อจำกัดในการเข้าสู่อุตสาหกรรมของกลุ่มแข่งขันใหม่

ข้อจำกัดในการประหยัดต่อขนาดของกลุ่มผ้าทอ ไม่มีการประหยัดต่อขนาด เนื่องจากต้นทุนของกลุ่มผ้าทอไม่ได้สะท้อนถึงต้นทุนที่แท้จริง กล่าวคือการคิดต้นทุนในการผลิตของกลุ่มผ้าทอยังละเลยต้นทุน เช่น ต้นทุนค่าอุปกรณ์ทอผ้าเฉลี่ยตลอดอายุการใช้งาน และต้นทุนค่าเฉลี่ยเดินทางไปซื้อผ้าเป็นต้น และกลุ่มผ้าทอยังไม่สามารถเร่งปริมาณการผลิตได้ถ้าไม่มีการเพิ่มแรงงาน ดังนั้น ถึงแม้จะมีส่วนลดจากการซื้อวัตถุดิบก็ไม่สามารถทำให้กลุ่มผ้าทอมีการประหยัดต่อขนาดได้ หากผู้ผลิตรายใหม่มีระบบการจัดการทรัพยากรที่ดีและสามารถจัดหาแรงงานที่มีฝีมือเพื่อเพิ่มการผลิตได้ จะสามารถมีความได้เปรียบในเรื่องการประหยัดต่อขนาด

ความแตกต่างในด้านของสินค้าแทบจะไม่มี ความแตกต่างกันเนื่องจากกลุ่มผ้าทอมีกนิยผลิตสินค้าเป็นลักษณะผ้าฝืน ซึ่งลวดลายที่ใช้ในการผลิตจะใช้ลายโบราณเหมือนกันแต่จะมีความแตกต่างกันบ้างในเรื่องของการให้บริการ เช่น การตกแต่งหน้าร้านที่สวยงามและมีสาธิตรูปโฉมที่ครบครันของกลุ่มชื่อเสียงของกลุ่มรูปแบบและสีสันทันจะเป็นที่รู้จักในหมู่ของผู้บริโภคทำให้ผู้บริโภคมีความจงรักภักดีต่อสินค้าก่อให้เกิดอุปสรรคต่อผู้ผลิตรายใหม่ที่จะเข้ามาแข่งขัน แต่หากผู้ผลิตรายใหม่สามารถสร้างเอกลักษณ์โดดเด่นหรือมีการบริการที่ยอดเยี่ยมและมีผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปที่ออกแบบทันสมัย เช่น เสื้อสูท กระโปรง กางเกง และกระเป๋า ให้ผู้บริโภคได้เลือกมากมายก็จะได้เปรียบกลุ่มผ้าทอ แต่ก็จะมีผู้บริโภคบางส่วนตัดสินใจซื้อโดยดูที่ราคาสินค้า

หรือถูกใจก็ซื้อขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการซื้อว่าจะซื้อไปทำอะไรถ้าซื้อไปตัดเย็บเป็นเสื้อผ้าจะพิถีพิถันในการเลือกซื้อสินค้าเป็นพิเศษ

ข้อจำกัดในเงินลงทุนต้นทุนซึ่งไม่สามารถลอกเลียนแบบได้และนโยบายของรัฐบาลกล่าวคือการทอผ้าของบ้านวังทองมีมานานกว่า 200 ปี ทำให้แทบทุกครัวเรือนจะมีอุปกรณ์ในการทอผ้าและแรงงานจะมีความรู้ความชำนาญในการทอผ้าทำให้ธุรกิจผ้าทอมีเงินลงทุนค่อนข้างต่ำ ประกอบกับรัฐบาลให้การสนับสนุน เช่น เงินลงทุนการโฆษณาเผยแพร่สินค้าให้เป็นที่รู้จักจัดหาช่องทางในการจัดจำหน่ายและรัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนแก่กลุ่มผ้าทอหากผู้ผลิตรายใหม่มีเงินลงทุนมาก แต่ถ้าขาดแรงงานที่มีฝีมือก็อาจจะไม่สามารถผลิตสินค้าได้มีคุณภาพ นอกจากนั้นการที่กลุ่มผ้าทอจะมีแรงงานที่มีฝีมือซึ่งเป็นความสามารถพิเศษเฉพาะบุคคลทำให้เกิดต้นทุนซึ่งไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย เช่น เทคนิคการให้สีการทำเครือ (การคืนด้ายเพื่อทำด้ายขึ้น) และการทอผ้าให้ผ้ามีเนื้อแน่นสม่ำเสมอ เป็นต้น

2. ความรุนแรงของสภาวะการแข่งขันระหว่างองค์กรธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน

ตลาดผ้าทอมีการแข่งขันที่รุนแรงในช่วงแรกของการเริ่มต้นโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ส่วนหนึ่งเนื่องมาจากการสนับสนุนอย่างจริงจังของหน่วยงานภาครัฐที่เข้ามาส่งเสริมด้านการผลิตแก่ชาวบ้าน ทำให้ชาวบ้านจำนวนมากหันมาทอผ้าเป็นอาชีพเสริมทั้งชาวบ้านที่ทอเป็นอยู่แล้ว และชาวบ้านที่เพิ่งฝึกหัดทอเพราะเห็นว่าใช้เงินลงทุนค่าอุปกรณ์เพียงเล็กน้อย นอกจากนี้มีร้านค้าที่เข้าร่วมโครงการกับภาครัฐเป็นผู้รับซื้อผ้าที่ทอได้ตามมาตรฐานตามที่กำหนดในราคาค่อนข้างสูง จากการส่งเสริมดังกล่าวจึงทำให้เกิดกลุ่มผู้ผลิตรายย่อยซึ่งเป็นกลุ่มสตรีจำนวนมาก ปริมาณผ้าทอที่ผลิตขึ้นมีมากเกินไปกว่าความต้องการของตลาดซึ่งการที่มีผู้ผลิตเป็นจำนวนมาก ทำให้ไม่สามารถควบคุมคุณภาพของผ้าทอได้อย่างทั่วถึง ผู้ทอผ้าบางส่วนทอผ้าไม่ได้มาตรฐานร้านค้าจึงไม่สามารถรับซื้อผ้าจากชาวบ้านได้จึงขายผ้าตัดราคากันเองให้กับคนกลาง ส่งผลให้เกิดเป็นราคามาตรฐานให้กับคนกลางที่เข้ามารับซื้อ

ปัจจุบันกลุ่มทอผ้าหลายกลุ่มได้เลิกการทอผ้าไปแล้วเนื่องจากไม่มีผู้รับซื้อและผู้นำกลุ่มเองก็ไม่สามารถนำผลิตภัณฑ์ของกลุ่มไปขายยังแหล่งอื่นได้ เนื่องจากสาเหตุหลายประการ เช่น

1. สินค้าของกลุ่มมีปริมาณน้อยและไม่มีเครดิตในการซื้อสินค้าจากกลุ่มอื่นไปขาย
2. ไม่มีเวลาเพราะมีภาระต้องรับผิดชอบ
3. สินค้าของกลุ่มยังไม่เป็นที่ถูกใจของผู้ซื้อ
4. ขาดเงินทุนและความรู้ในการแปรรูปผ้าทอจากเป็นผลิตภัณฑ์อื่นๆ
5. ปัญหาเรื่องค่าใช้จ่ายในการเดินทางและไม่มีสถานที่ขาย
6. ผู้ซื้อบางรายนำสินค้าไปแล้วแต่ไม่ชำระเงิน

ดังนั้นระดับการแข่งขันในปัจจุบันของผ้าทอมือที่ผลิตจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนนั้นถือว่าไม่รุนแรงนักซึ่งต่างจากในช่วงเริ่มต้น โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ เนื่องจากในปัจจุบันเหลือกลุ่มทอผ้าอยู่ไม่มาก เพราะต้องปิดตัวลงเนื่องจากประสบปัญหาต่างๆ ส่วนกลุ่มที่เหลืออยู่จะเป็นผู้สูงอายุที่มีฝีมือ ที่มีเวลาว่างในการทอและไม่ต้องการผลตอบแทนที่มากมาย ซึ่งมีจำนวนน้อยลงไปทุกวัน

3. การมีสินค้า หรือบริการที่สามารถทดแทนกันได้

ภัยจากสินค้าทดแทนในอุตสาหกรรมผ้าทอมือคือ ผ้าที่ทอด้วยเครื่องจักรถือว่าอยู่ในระดับสูงเนื่องจาก ต้นทุนในการผลิตผ้าทอมือนั้นมีต้นทุนสูง จึงทำให้ราคาขายของผ้าทอมือนั้นสูงตามไปด้วย ประกอบกับผ้าทอจากโรงงานที่ใช้เครื่องจักรในการทอจะมีลักษณะเนื้อผ้าเรียบ ลวดลายสม่ำเสมอ มีสีสันทากหลาย สามารถกำหนดปริมาณการผลิตได้แน่นอน มีคุณภาพสม่ำเสมอ และมีราคาถูกกว่าผ้าทอมือ ซึ่งผู้บริโภคนั้นจะ ไม่มีค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนสินค้าที่เคยใช้ ผ้าทอมือมาใช้ผ้าทอเครื่องจักรแต่อย่างใด แต่อย่างไรก็ตามผ้าทอมือมีจุดแข็งตรงที่มีขั้นตอนการผลิตโดยใช้แรงงานคนในการทอ ทำให้ลวดลายผ้าที่ทอออกมามีความสวยงาม นอกจากนั้นผ้าทอมือยังมีจุดเด่นเฉพาะตัวที่บ่งบอกถึงวัฒนธรรมการนุ่งห่มของคนในประเทศนั้นๆ อย่างชัดเจนเช่น ผ้าลาวผ้าพม่า เป็นต้น

4. อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ

ในตลาดของผ้าทอมือนั้น โดยทั่วไปแล้วสามารถจำแนกผู้บริโภคหรือผู้ซื้อผ้าทอ ออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่หนึ่ง กลุ่มประชาชนทั่วไปจะมีอำนาจในการต่อรองต่ำเนื่องจากการซื้อในแต่ละครั้งมีจำนวนน้อยและผู้บริโภคกลุ่มนี้จะไม่ทราบแหล่งผลิตหรือไม่ทราบราคาที่แท้จริงของสินค้า ยกเว้นแต่ได้รับคำแนะนำจากคนในท้องถิ่นหรือมีผู้พาไปซื้อที่แหล่งผลิต

กลุ่มที่สอง กลุ่มพ่อค้าคนกลางจะมีอำนาจในการต่อรองสูงเนื่องจากการซื้อในแต่ละครั้งจะซื้อในปริมาณที่มากและสม่ำเสมอ พ่อค้าคนกลางส่วนใหญ่จะมีความรู้ในเรื่องของผ้าทอเป็นอย่างดีว่าควรซื้อที่แหล่งใดถึงจะได้ของดีมีคุณภาพราคาไม่แพง ประกอบกับพ่อค้าคนกลางอาจมีความรู้จักสนิทสนมเป็นการส่วนตัวกับกลุ่มผ้าทอ

5. อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ

ผู้ขายวัตถุดิบจะมีอิทธิพลต่อธุรกิจ เนื่องจากสามารถกำหนดให้สินค้ามีราคาสูงหรือต่ำได้ หรือเพิ่มหรือลดคุณภาพของสินค้าได้ ซึ่งส่งผลต่อต้นทุนและกำไรของกลุ่มในกรณีที่ผู้ขายที่มีความอ่อนแอหรือมีอำนาจต่อรองต่ำย่อมถูกผู้ซื้อกดราคา และเรียกร้องสินค้าที่มีคุณภาพที่สูงขึ้นได้ โดยปกติแล้วกลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ จะใช้ภูมิปัญญาและวัตถุดิบที่สามารถหาได้ในท้องถิ่น

มาผลิตเป็นสินค้า ทำให้สินค้าที่ผลิตได้มีต้นทุนต่ำสามารถควบคุมคุณภาพและปริมาณของวัตถุดิบได้เป็นอย่างดี

ตัวอย่างเช่น กลุ่มสตรีบ้านกุศเสถียร อำเภอลำดวน จังหวัดสุรินทร์ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นในการทอผ้า เช่น ฝ้าย มีการปลูกเอง ไผ่ไหม มีการปลูกหม่อนเลี้ยงไหม ในชุมชนเพื่อผลิตไหมในการทอผ้าไหมเอง รวมทั้งการใช้สีจากธรรมชาติและสีเคมีบางส่วนซึ่งก็ไม่ทำให้เกิดมลพิษกับสิ่งแวดล้อมแต่อย่างใด ทรัพยากรบุคคลในชุมชนและอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการทอหาได้ในท้องถิ่นเป็นส่วนใหญ่ แต่ยังมีผู้ประกอบการทอผ้าบางกลุ่มยังคงต้องพึ่งพาวัตถุดิบเส้นใยสังเคราะห์หรือเส้นใยธรรมชาติจากภายนอกเพราะไม่สามารถผลิตได้เอง จึงทำให้กลุ่มผลิตผ้าทอมืออื่นๆ ไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งต่างๆ ได้ในระยะยาว

ในกรณีกลุ่มทอผ้าบ้านวังทองยังต้องพึ่งพาผู้ขายปัจจัยการผลิตในส่วนของเส้นด้ายสังเคราะห์ซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักในการทอเพราะไม่สามารถผลิตเส้นด้ายจากธรรมชาติได้เอง ผู้ขายปัจจัยการผลิตจึงมีอำนาจต่อรองกับกลุ่มทอผ้าอยู่บ้าง นอกจากนี้ยังส่งผลให้ทางกลุ่มไม่สามารถควบคุมคุณภาพของปัจจัยการผลิตได้เท่าที่ควร

สภาพแวดล้อมภายในของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง ประกอบด้วย

1. ด้านบุคลากรและแรงงาน

จากการสัมภาษณ์ของประธานกลุ่มทอผ้าและสมาชิกบางส่วนทำให้ทราบว่า บ้านวังทอง เป็นหมู่บ้านที่แบ่งพื้นที่การปกครองออกมาจากบ้านวังหลุมพอง (ปี พ.ศ. 2538) ตำบลจระเข้สามพัน อำเภอลำดวน (ซึ่งเคยเป็นเมืองเก่า) จังหวัดสุพรรณบุรี แต่เดิมชาวบ้านตั้งสมมติฐานการทอผ้าใช้เองในครัวเรือนมาเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 200 ปี ด้วยฝีมือแบบโบราณ ทอผ้าฝ้ายที่ปลูกและทำทุกขั้นตอนในชุมชนเป็นผ้าฝ้ายย้อมสีธรรมชาติ ผ้าที่ทอสามารถสวมใส่ได้หลายสิบปี ต่อมาเพื่อนบ้านเห็นความสวยงามของเนื้อผ้า และอายุการใช้งานนานจึงเริ่มมีการจำหน่าย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2520 เป็นต้นมา

ต่อมาปี พ.ศ. 2524 เริ่มมีการทอผ้าด้วยกี่กระตุก จากการส่งเสริมของสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอลำดวน มีการลงหุ้นตั้งกลุ่มทำให้เกิดผลดีด้านการผลิตการขยายมากขึ้น การทอผ้าโดยนำด้ายโทเร ด้ายไหมประดิษฐ์ไหมแท้มาทอ พัฒนาแบบผ้าลวดลายขึ้นมาเรื่อยๆ จากการที่เนื้อผ้าดีสีไม่ตกไม่หด ซักครั้งง่าย จึงเป็นที่นิยมแพร่หลาย พร้อมทั้งในชุมชน มีบ้านเรือนทรงไทยริมลำน้ำจระเข้สามพันมีความอุดมสมบูรณ์ของลำน้ำ พุงนา ป่าเขา เมื่อว่างจากการทำไร่ – นา ก็มาผลิตผ้าไว้ใช้เองซึ่งมีบางส่วนเหลือขาย นอกจากนี้กลุ่มทอผ้ามีสมาชิกอยู่เกือบทุกหลังคาเรือน มีความเข้มแข็งทำให้กลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง จากสมาชิกเริ่มต้นจำนวน 30 คน จนปัจจุบันมีสมาชิกจำนวน 456 คน (จาก 29

หมู่บ้าน ทั้งในพื้นที่ตำบลจรเข้สามพัน และนอกพื้นที่ตำบล) รวมเป็นเครือข่ายเป็นหมู่บ้าน OTOP ต้นแบบ และได้รับรางวัลหมู่บ้านอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเฉลิมพระเกียรติฯ 80 พรรษา

วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งกลุ่ม

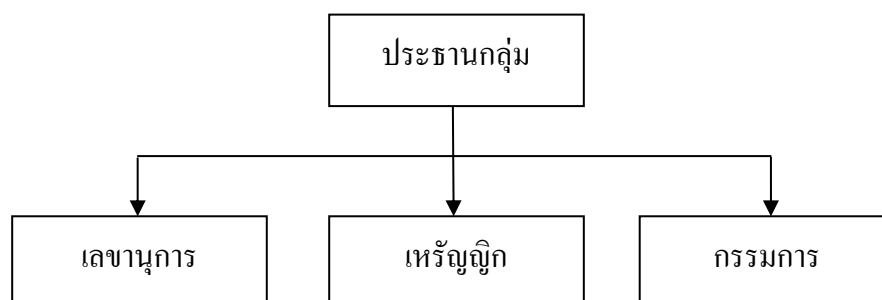
1. เพื่อยกระดับรายได้ของครอบครัวสมาชิกสหกรณ์ โดยการประกอบอาชีพเสริม
2. เพื่อเป็นองค์กรหลักและแกนนำในการพัฒนาเป็นรากฐานที่ดีแก่ชุมชน
3. เพื่อร่วมกันทำกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
4. เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของครอบครัวสมาชิก
5. เพื่อให้โอกาสคนว่างงานและคนพิการได้มีรายได้เสริม
6. เป็นการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรมท้องถิ่นให้ดำรงอยู่ต่อไป

รูปแบบการบริหารงานกลุ่ม

กลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง จังหวัดสุพรรณบุรี ได้ดำเนินการบริหารงานจัดการภายในกลุ่ม เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์แก่สมาชิกและชุมชนมากที่สุด โดยมีรูปแบบการบริหารงานภายในกลุ่มมีดังนี้ (ภาพที่ 4.1)

คณะกรรมการบริหารกลุ่มจะมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. พิจารณารับสมัครเข้าเป็นสมาชิกกลุ่ม
2. ดูแลกิจกรรมของกลุ่มให้เป็นตามข้อกำหนดและมติของที่ประชุมกลุ่ม รวมถึงระเบียบคำสั่งและมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานของกลุ่ม
3. เป็นผู้แทนกลุ่มในการติดต่อประสานงานกลุ่มหน่วยงานราชการหรือเอกชนอื่นๆ
4. พิจารณาจัดทำข้อกำหนดต่างๆ และแผนการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มเพื่อใช้ในแนวทางในการดำเนินกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ของกลุ่ม



ภาพที่ 4.1: แผนผังการบริหารงานกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง จังหวัดสุพรรณบุรี

นอกจากนี้ยังพบว่าสมาชิกของกลุ่มนั้นจะแบ่งหน้าที่ออกเป็นส่วนๆ ของกระบวนการผลิตในแต่ละขั้นตอน โดยทางกลุ่มจะเป็นผู้รับผิดชอบทั้งในด้านต้นทุนการผลิตและการตลาดทั้งหมด และเมื่อสมาชิกทำการผลิตตามขั้นตอนที่ได้รับมอบหมายแล้วจะมีตัวแทนกลุ่มของหมู่บ้านนั้นรวบรวมผลิตภัณฑ์มาส่งให้กับทางกลุ่มแล้วทางกลุ่มจะจ่ายค่าจ้างตอบแทนให้กับตัวแทนเพื่อไปแจกจ่ายให้กับสมาชิก และทางกลุ่มก็จะเป็นผู้นำผลิตภัณฑ์ดังกล่าวนั้นไปจำหน่ายเอง

ทั้งนี้ยังมีการประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อเป็นการพบปะพูดคุยหรือแจ้งปัญหาและข่าวสารต่างๆ ที่พบหรือเกิดขึ้นภายในกลุ่มให้กับสมาชิกกลุ่มได้รับทราบ เช่น แจ้งการฝึกอบรมของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อคัดเลือกสมาชิกไปฝึกอบรมหรือแจ้งข้อมูลการออกร้านแสดงสินค้าครั้งต่อไปให้สมาชิกกลุ่มได้รับทราบเพื่อที่จะให้สมาชิกกลุ่มเตรียมการผลิต

การสรรหาสมาชิกและการคัดเลือกสมาชิก

จากการสัมภาษณ์สมาชิกในกลุ่มส่วนใหญ่มีความเห็นตรงกันว่า สภาพะการทางเศรษฐกิจในปัจจุบันทำให้ชาวบ้านในชุมชนบ้านวังทองต้องหาอาชีพเสริมนอกจากการประกอบอาชีพหลัก คือการปลูกข้าวและทำการเกษตรอื่นๆ เพื่อเพิ่มรายได้ให้กับครอบครัวของตนเอง การทอผ้าจึงเป็นอาชีพเสริมที่ชาวบ้านส่วนใหญ่เลือก แต่จากรายได้หรือผลตอบแทนที่ได้จากการทอผ้านั้น มีจำนวนที่ไม่มากเมื่อเทียบกับการประกอบอาชีพอื่น จึงทำให้การทอผ้าเป็นอาชีพเสริมที่เป็นตัวเลือกสุดท้ายของชาวบ้านที่ยังอยู่ในวัยทำงานซึ่งมีช่วงอายุอยู่ประมาณ 18-60 ปี เนื่องจากกลุ่มคนกลุ่มนี้ยังมีกำลังที่จะทำงานหนักในการทำการเกษตรและเวลาว่างยังประกอบอาชีพรับจ้างทั่วไปได้อีกด้วย

ดังนั้นกลุ่มแรงงานหลักที่ประกอบอาชีพทอผ้าจะเป็นชาวบ้านที่มีอายุตั้งแต่ 60 ปีขึ้นไปที่มีเวลาว่างมากไม่สามารถทำงานหนักได้ แต่ยังมีสุขภาพโดยรวมแล้วยังแข็งแรงอยู่ มายึดอาชีพการทอผ้าเป็นอาชีพเสริม เนื่องจากเห็นว่าเป็นการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์โดยไม่คิดถึงผลตอบแทนว่าจะคุ้มค่าแรงหรือไม่

การดูแลสมาชิกระหว่างร่วมงาน

เนื่องจากอาชีพทอผ้านั้นเป็นเพียงอาชีพเสริมที่ชาวบ้านทำเฉพาะตอนมีเวลาว่างจากการเพราะปลูกหรือทำอาชีพหลัก จึงทำให้สมาชิกไม่มีความผูกพันและรู้สึกมีส่วนร่วมในกลุ่มเท่าที่ควร ประกอบกับรายได้หรือผลตอบแทนนั้นมีน้อยเนื่องจากกำไรที่ได้จากการขายผ้าทอมีมีราคาถูกจึงมีแรงงานเข้าออกอยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้ทางกลุ่มไม่สามารถฝึกอบรมชาวบ้านได้อย่าง

ในส่วนของบรรจุกัณฑ์และตราสินค้าในทางกลุ่มยังไม่มีบรรจุกัณฑ์ที่ เหมาะสมและมีลักษณะเฉพาะตัวเป็นเอกลักษณ์ของกลุ่ม จะใช้เพียงแค่ถุงพลาสติกทั่วไปในการใส่ สินค้าเมื่อลูกค้าเข้ามาซื้อสินค้าเท่านั้น

ราคา

จากการสำรวจต้นทุนในการทอผ้าตามความเข้าใจของชาวบ้านพบว่า ผ้าพื้น 1 ถูจะมีต้นทุนเพียง 150 บาท โดยคิดจากราคาต้นทุนจากด้ายพุ่งและด้ายยืน 100 บาท ซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตและค่าแรงในการทอ 50 บาทต่อผ้า 1 ถูเท่านั้น แต่จากการประเมินต้นทุนตามความเป็นจริงนั้นจะพบว่ามีค่าใช้จ่ายในการทอผ้าที่ชาวบ้านไม่ได้นำมาคิดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1: แสดงต้นทุนของผ้าทอมือ

รายการ	มูลค่าต่อผืน(บาท)
ค่าด้ายยืนและด้ายพุ่ง	100
ค่าจ้างแรงงานของตนเองในการทอ	50
ค่าอุปกรณ์ทอผ้าเฉลี่ยตลอดอายุการใช้งาน(10 ปี)	3
ค่าเฉลี่ยค่าเดินทางไปซื้อด้ายและนำผ้าไปส่งที่กลุ่ม	1
ค่าสาธารณูปโภค	2
รวมต้นทุนทั้งหมดเฉลี่ยต่อผืน	156

จากตารางได้ทำการสัมภาษณ์กลุ่มผ้าทอได้สรุปต้นทุนการทอผ้าตามความเข้าใจของชาวบ้านและประมาณการต้นทุนตามความจริงของการทอผ้าพื้นจะเห็นได้ว่ากลุ่มผ้าทอจะคิดต้นทุนต่ำกว่าความเป็นจริงโดยที่ชาวบ้านจะนำไปขายให้กับทางกลุ่มในราคา 150 บาท ซึ่งผู้นำกลุ่มจะนำไปขายส่งถูกลงละ 160 บาท และขายปลีกราคา 170 บาท

ช่องทางการจัดจำหน่าย

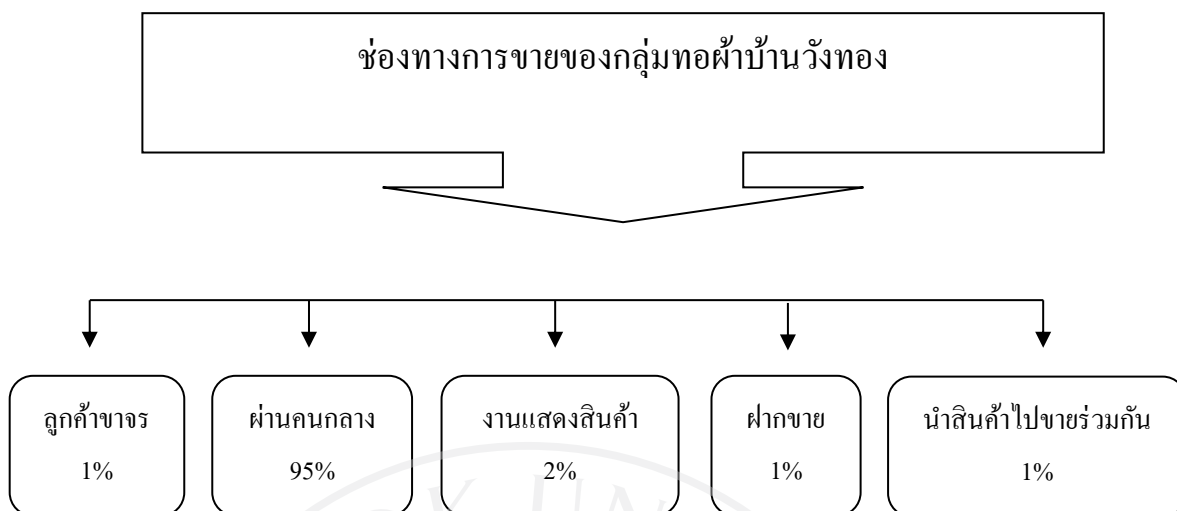
จากการสัมภาษณ์ประธานกลุ่มพบว่า ระดับช่องทางการจัดจำหน่ายผ้าทอมือทั้ง ช่องทางตรงและช่องทางอ้อมหนึ่งระดับ ซึ่งถือว่าเป็นช่องทางที่สิ้นทั้งนี้เนื่องจากข้อจำกัดด้านการผลิตที่ใช้ระยะเวลาค่อนข้างมากต้องมีการควบคุมคุณภาพสินค้าอย่างใกล้ชิดผู้ทอต้องการเงินเมื่อทอเสร็จในทันที จึงทำให้กลุ่มไม่สามารถรับคำสั่งซื้อและเก็บสต็อกสินค้าจำนวนมากได้ด้วยเหตุนี้กลุ่มสตรีจึงไม่สามารถขายผ้าทอให้กับลูกค้าที่เป็นผู้ค้าส่งรายใหญ่ได้



ภาพที่ 4.2: แสดงช่องทางการจัดจำหน่าย

จากการศึกษาสามารถแบ่งวิธีการจำหน่ายผ้าทอของกลุ่มสตรีได้ 5 วิธี ดังนี้

- 1) การจำหน่ายสินค้าให้กับลูกค้าจากร โดยมีการจัดวางสินค้าบริเวณแหล่งผลิต เพื่อดึงดูดลูกค้าและเป็นจุดสนใจแก่ผู้พบเห็น
- 2) การจำหน่ายโดยมีคนกลางไปเลือกซื้อหรือสั่งผลิตจากกลุ่มมีการจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้าทางไปรษณีย์ รถโดยสาร หรือนำไปส่งเอง ขึ้นอยู่กับข้อตกลงในการซื้อขายแต่ละครั้ง คนกลางส่วนใหญ่จะนำสินค้าไปขาย ณ แหล่งท่องเที่ยวของจังหวัดต่างๆ ซึ่งในช่องทางการขายในแบบนี้สามารถทำยอดขายได้ประมาณร้อยละ 95 ของยอดขายทั้งหมดในแต่ละปี
- 3) การจำหน่าย งานแสดงสินค้าต่างๆ ทั้งในกรุงเทพและต่างจังหวัดเป็นการเข้าถึงผู้บริโภคโดยตรงซึ่งถ้าเป็นงานแสดงสินค้าระดับประเทศที่มักจัดขึ้นที่กรุงเทพมหานคร หน่วยงานราชการจะเป็นผู้คัดเลือกกลุ่มสตรีที่จะนำสินค้าไปขาย โดยจะต้องเป็นกลุ่มที่มีศักยภาพมีการรวมตัวอย่างจริงจังและสินค้ามีคุณภาพดี
- 4) วิธีการฝากขายโดยกลุ่มสตรีที่นำสินค้าไปขายตามงานแสดงสินค้าต่างๆ จะนำสินค้าของกลุ่มที่มีความสนิทสนมคุ้นเคยกันไปขายด้วย
- 5) นอกจากนี้ยังมีวิธีการนำสินค้าไปขายร่วมกันเพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายในการเดินทาง และทำให้มีสินค้าให้ลูกค้าเลือกเป็นจำนวนมากหรือบางครั้งประชาชนกลุ่มก็จะนำสินค้าไปขายตามบ้านญาติหรือคนรู้จักในต่างจังหวัด



ภาพที่ 4.3: แสดงค่าร้อยละของช่องทางจำหน่าย

การส่งเสริมการตลาด

จากการศึกษาพบว่า การส่งเสริมการขายของทางกลุ่มจะประกอบด้วย การโฆษณาผ่านทางสื่อการโฆษณา ไม่ผ่านสื่อ และการขายโดยพนักงานขาย

การโฆษณาผ่านสื่อ (Above the Line) ประกอบด้วย โทรทัศน์ วิทยุ เอกสารสิ่งพิมพ์ และอินเทอร์เน็ต ผู้ผลิตไม่มีเงินเพียงพอที่จะจัดจ้างเอเจนซีที่มีความคิดสร้างสรรค์ และมีประสบการณ์ในการทำโฆษณาเปิดตัวสินค้าให้เป็นที่รู้จักและไม่สามารถจ้างดาราที่มีคุณสมบัติที่จะดึงดูดความสนใจให้ผู้บริโภคมีความต้องการอยากซื้อ มีเพียงการโฆษณาของภาครัฐที่ณรงค์ให้หันมาใช้ของไทยและเมืองกรุงเอกชนและสื่อสารมวลชนมาสัมภาษณ์เพื่อนำไปเผยแพร่ในรายการหนึ่งในเมืองไทยทางโทรทัศน์ช่อง 7 และช่อง 9 ซึ่งเป็นการแพร่ภาพในช่วงเวลาที่จำกัด และเน้นการให้ความรู้เป็นเชิงอนุรักษ์ วิทยุมีการโฆษณาผ่านสื่อวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี และ กาญจนบุรี ซึ่งจะเน้นการโฆษณาโดยใช้คลื่นความถี่ที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย โดยเนื้อหาในการโฆษณาทางวิทยุจะเพียงนำเสนอประวัติวิธีการทอผ้าและลวดลายของผลิตภัณฑ์ซึ่งไม่ได้นำเสนอรายละเอียดด้านคุณสมบัติประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ที่จะเอื้อประโยชน์ในเชิงพาณิชย์

เอกสารและสิ่งพิมพ์เป็นการโฆษณาที่กลุ่มทอผ้านิยมใช้ เนื่องจากเอกสารและสิ่งพิมพ์มีต้นทุนต่ำกว่าการโฆษณาผ่านสื่อโทรทัศน์และให้ภาพที่ชัดเจนกว่าโฆษณาผ่านสื่อวิทยุ เนื่องจากผลิตภัณฑ์เน้นกลุ่มผู้บริโภคที่ชอบการแต่งตัว ซึ่งเอกสารและสิ่งพิมพ์สามารถนำเสนอได้ทั้งรูปภาพและตัวหนังสือ เช่น วารสารประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แผ่นโบชัวร์ แต่ผู้ผลิตไม่ได้มีการโฆษณาผ่านสื่ออินเทอร์เน็ตมีเพียงแต่เว็บไซต์ของโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ภาครัฐบาล

ให้การสนับสนุนคือ www.thaitambon.com ซึ่งเป็นเว็บไซต์ที่มีการบอกรายละเอียดผลิตภัณฑ์และวันเวลาสถานที่ที่มีการออกร้านขายผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

การโฆษณาไม่ผ่านสื่อ (Below the Line) เป็นการโฆษณาที่มีการจัดกิจกรรมหรืองานออกร้านทั้งในจังหวัดและต่างจังหวัดร่วมกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน เช่น งานออกร้านที่กรุงเทพฯ ณ ศูนย์แสดงสินค้าอิมแพคเมืองทองธานี ซึ่งภาครัฐบาลได้จัดโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ และงานประจำจังหวัดสุพรรณบุรี ได้แก่ งานอนุสรดอนเจดีย์ ซึ่งจัดขึ้นในวันที่ 18-31 มกราคม ของทุกปี การจัดให้หน่วยราชการแต่งชุดผ้าทอสัปดาห์ละ 1 วัน และมีการจัดงานอบรมความรู้เกี่ยวกับการทอผ้าเพื่อให้ผู้ผลิตมารวมตัวกัน

การขายโดยพนักงานขาย (Personnel Selling) การจำหน่ายผลิตภัณฑ์จะมีการกำหนดให้มีพนักงานขายประจำอยู่ที่ศูนย์ประมาณวันละ 1 – 3 คน โดยจะมีการผลัดเวรกันเฝ้าซึ่งประธานกลุ่มจะเป็นผู้ต้อนรับผู้บริโภคที่มาซื้อเป็นส่วนใหญ่ โดยให้คำแนะนำแก่ผู้บริโภคเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ เมื่อทำการขายผลิตภัณฑ์ได้แล้วจะมีการแบ่งกำไรให้ทางกลุ่มสินค้า 10 บาท ไม่มีการให้ผลตอบแทนแก่พนักงานขายที่สามารถขายผลิตภัณฑ์ได้จำนวนมาก แต่จะมีการแบ่งผลกำไรจากการขายสินค้าในจำนวนที่เท่ากันเท่านั้น จึงไม่เป็นการกระตุ้นให้พนักงานพยายามทำยอดขายให้เพิ่มขึ้นเท่าที่ควร และไม่เกิดการเอาใจใส่ในการแนะนำผลิตภัณฑ์ ดังนั้นควรทำการกระตุ้นยอดขายโดยการแบ่งผลตอบแทนหรือมอบรางวัลให้เมื่อสามารถทำยอดขายได้ตามเป้า ทำการอบรมพนักงานขายให้สามารถให้คำแนะนำเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เมื่อผู้บริโภคมีปัญหาและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับพนักงานขายในการทำงาน

3. การจัดการเครือข่าย

กลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง จังหวัดสุพรรณบุรี นั้นจะประสบความสำเร็จต้องอาศัยความร่วมมือกับหน่วยงานหรือบุคคลหลายฝ่ายจึงจะประสบความสำเร็จได้ สำหรับเครือข่ายกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย ธุรกิจหลัก หน่วยงานภาครัฐ และเอกชนอุตสาหกรรมบริการเกี่ยวข้อง อุตสาหกรรมสนับสนุน สถาบันเฉพาะทาง และสถาบันการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

1. ธุรกิจหลักการผลิตผ้าทอของอำเภออุทุมพร ในอดีตจะทำครบวงจรตั้งแต่อุตสาหกรรมต้นน้ำ อุตสาหกรรมกลางน้ำ จนถึงอุตสาหกรรมปลายน้ำ แต่ในปัจจุบันการผลิตผ้าทอของอำเภออุทุมพรเพื่อการพาณิชย์ในอุตสาหกรรมต้นน้ำลดลง ซึ่งจะพบการผลิตเพื่อการพาณิชย์ในอุตสาหกรรมกลางน้ำ และอุตสาหกรรมปลายน้ำมากขึ้น การผลิตผ้าทอสามารถแบ่งอุตสาหกรรมออกเป็น 3 แบบ ได้แก่

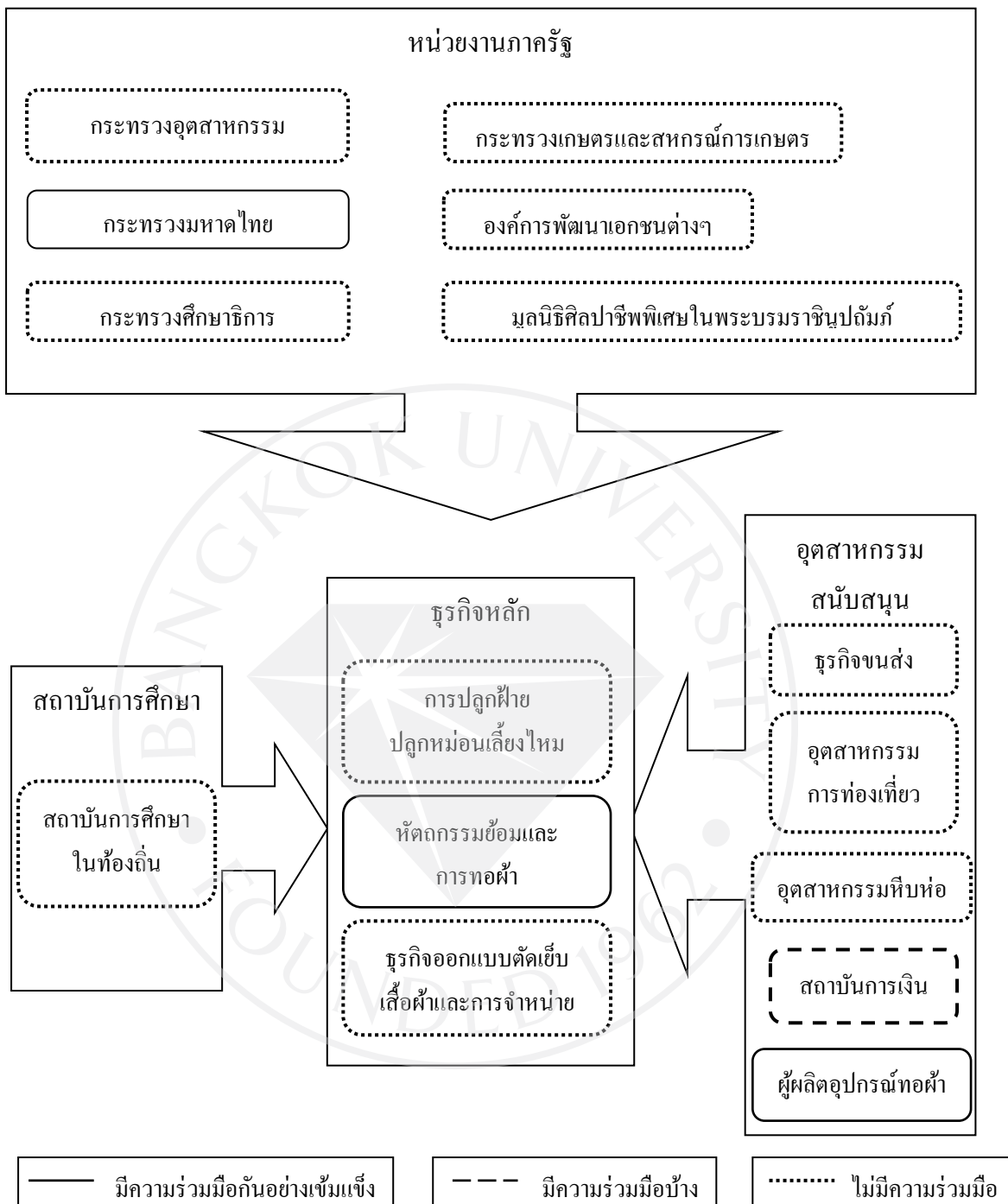
1.1 อุตสาหกรรมต้นน้ำคืออุตสาหกรรมที่ผลิตเส้นใยแบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ

1.1.1 เส้นใยจากไหม

เส้นใยไหมได้จากตัวไหม การเลี้ยงตัวไหมนิยมเลี้ยงกันมากในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือ และภาคกลาง ส่วนภาคใต้นั้นก็มีการเลี้ยงกันบ้างชาวบ้านเริ่มต้นจากการปลูกต้นหม่อนสำหรับเป็นอาหารของตัวไหม ต้นหม่อนขึ้นได้ดีในดินเกือบทุกชนิดไม่ว่าจะเป็นดินดีหรือดินค่อนข้างเลวก็ตาม โดยหม่อนต้องการความชุ่มชื้นเล็กน้อยในระยะตั้งตัว แต่เมื่อโตหม่อนจะทนความแห้งแล้งได้ดีพอสมควร

การเลี้ยงไหมตัวไหมเป็นสัตว์ชนิดหนึ่งที่มีลักษณะคล้ายตัวหนอน เมื่อแก่ตัวเข้าจะชักใยหุ้มตัวของมันเองและตัวไหมจะอาศัยอยู่ภายในนั้น ชาวบ้านจะนำใบหม่อนที่หั่นเป็นฝอยๆ ไปให้ตัวไหมกินและเฝ้าดูแลตัวไหมชักใยตัวไหม และใบหม่อนสามารถเลี้ยงและปลูกได้ทุกบ้านชาวบ้านจะเอารังไหมมาสาวเพื่อให้ได้เส้นไหม ต่อจากนั้นก็จะนำเส้นไหมมาฟอกโดยนำมาต้มฟอกด้วยด่างเพื่อขจัดสีเส้นไหมเดิมออกแล้วนำมาทอเพื่อทำให้เส้นไหมติดต่อกันเป็นเส้นเดียวกันตลอด หลังจากนั้นจึงนำมาย้อมสีแล้วจึงนำไปทอเป็นผืนผ้าตามที่ต้องการ

ในอดีตผู้ที่ทอผ้าไหมจะต้องเลี้ยงไหมเองแต่ปัจจุบันมีความเจริญในด้านต่างๆ ทำให้สามารถหาซื้อเส้นใยไหมได้ง่ายขึ้น ผู้ทอผ้าสามารถหาซื้อได้ตามความต้องการทั้งขนาดปริมาณ ดังนั้นผู้ที่ทอผ้าไหมจึงไม่จำเป็นต้องเลี้ยงไหมเอง แต่ยังมีบางท้องถิ่นที่ผู้ทอผ้ายังเลี้ยงไหมกันอยู่เพื่อเป็นการลดต้นทุนในการผลิตและใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ เส้นใยไหมมีคุณสมบัติเฉพาะตัวที่ดี คือมีความเหนียวสามารถทอด้วยกรรมวิธีต่างๆ ได้ดีมีความลื่นเป็นมันยืดหยุ่นเมื่อทอเป็นผืนผ้าแล้วมีความงดงามกว่าผ้าประเภทอื่นๆ นอกจากนี้ผ้าไหมยังระบายความร้อนได้ดีสวมใส่สบาย แต่มีข้อเสียในด้านการเก็บรักษาต้องพิถีพิถันในการเก็บรักษาการซักกรีด เนื่องจากผ้าไหมยับง่ายรีดค่อนข้างยากย้อมสีไม่ค่อยติดสีมักจะตกทำให้ผ้าเก่าเร็วจึงราคาค่อนข้างแพงผู้คนจึงไม่ค่อยนิยมนำมาตัดเสื้อผ้าเพื่อใช้สวมใส่ในการทำงานมักจะใช้ผ้าไหมเนื่องในโอกาสพิเศษ



ภาพที่ 4.4: แสดงเครือข่ายของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง

1.1.2 เส้นใยจากฝ้าย

ฝ้ายเป็นพืชเศรษฐกิจที่ปลูกได้ทั่วไปในทุกภาคของประเทศไทย เพราะเป็นพืชเขตอากาศร้อนชอบดินเหนียวปนทรายอากาศโปร่งไม่ชอบที่ร่มเงาบังปลูกง่าย การปลูกฝ้ายจะเริ่มปลูกใน เดือนพฤษภาคม ต่อกับ เดือนมิถุนายน หรือ ปลายเดือนกรกฎาคม ต่อ เดือน

สิงหาคม เพราะระยะเวลา 4-5 เดือนนี้ เป็นฤดูฝนจะช่วยให้ฝ้ายได้รับฝนดีพอประมาณ เดือนพฤศจิกายน ถึง เดือนธันวาคม ฝ้ายก็จะแก่และแตกปุย การปลูกฝ้ายชาวบ้านจะปลูกให้พร้อมๆ กับการปลูกข้าวคือหว่านข้าวในนาในขณะที่รอให้กล้าโตก็จะทำการปลูกฝ้ายไปด้วยคือปลูกในไร่หรือเนื้อที่ที่ว่างต่อจากบริเวณบ้านซึ่งสามารถดูแลได้ทั่วถึง เมื่อเสร็จจากการปลูกฝ้ายกล้าในนาก็โตพอดีต่อจากนั้นก็ถอนกล้าแล้วค้ำนาต่อไปพร้อมกันนั้นก็บำรุงรักษาฝ้ายที่ได้ปลูกไว้ระยะเวลาที่ใช้ในการปลูกฝ้าย จนกระทั่งสามารถเก็บปุยได้ใช้เวลาประมาณ 6-7 เดือน ชาวบ้านทุกครัวเรือนสามารถปลูกฝ้ายได้แล้วนำเส้นใยของฝ้ายมาทอเป็นผืนผ้าสำหรับนุ่งห่มและใช้สอยในชีวิตประจำวัน ปัจจุบันใยฝ้ายหาซื้อได้ง่าย แต่การทอผ้าฝ้ายค่อนข้างลดน้อยลงเนื่องมาจากใยฝ้ายไม่เหนียวเวลาทอจะขาดง่ายทำให้เสียเวลาในการทอและผ้าฝ้ายไม่ค่อยได้รับความนิยมแม้ว่าราคาจะไม่แพงเท่ากับผ้าไหม แต่ผ้าฝ้ายยับง่ายรีดยากย้อมสีไม่ค่อยย้อมติดสีทำให้ผ้าเก่าเร็วคุณสมบัติของเส้นใยฝ้ายดูความชื้นได้ง่ายเป็นตัวนำความร้อนที่ไม่ดี เหมาะสำหรับทอเป็นเครื่องนุ่งห่มในเมืองร้อนเพราะผ้าฝ้ายซับเหงื่อได้ดีและสามารถระบายอากาศได้ดี เมื่อฝ้ายดูความชื้นแล้วความชื้นจะระเหยกลายเป็นไอผู้ที่สวมใส่เสื้อผ้าด้วยผ้าฝ้ายจะรู้สึกเย็นสบายนอกจากนี้ผ้าฝ้ายมีความทนทานทนต่อความร้อนสูงสามารถฟอกขาวได้ด้วยสารฟอกขาวทุกชนิดผ้าฝ้ายเมื่อผ่านการใช้งานไปนานๆ เนื้อผ้าจะยังมีผิวสัมผัสอ่อนนุ่มมากยิ่งขึ้น

1.1.3 เส้นใยสังเคราะห์

ในปัจจุบันมีการใช้เส้นใยสังเคราะห์ในการทอผ้ากันมากขึ้นในแทบทุกภูมิภาค ส่วนหนึ่งเกิดจากความเจริญทางด้านเทคโนโลยีทำให้สามารถผลิตเส้นใยชนิดนี้ขึ้นมาใช้ได้มากยิ่งขึ้น โดยเส้นใยสังเคราะห์จะมีคุณสมบัติที่ดีในการทอมีความเหนียวทำให้ทอได้ง่ายสามารถย้อมติดสีได้ดีสีไม่ตก เมื่อทอเป็นผืนผ้าแล้วมีลักษณะคล้ายไหม ซักรีดและเก็บรักษาง่ายไม่ยับมีความทนทานสามารถหาซื้อได้ง่าย มีหลายประเภทหลายขนาดราคาไม่แพง ดังนั้นหน่วยงานราชการที่ทำหน้าที่ส่งเสริมอาชีพให้แก่ประชาชนซึ่งเข้าไปสอนการทอผ้าให้แก่ชาวบ้านมักจะใช้เส้นใยประดิษฐ์หรือเส้นใยสังเคราะห์ทำให้เกิดผ้าทอที่ใช้เส้นใยชนิดนี้ขึ้นมากมายและได้รับความนิยม สาเหตุเนื่องจากราคาผ้าทอที่ทอจากเส้นใยสังเคราะห์ราคาถูกกว่าผ้าที่ทอจากเส้นใยไหม นอกจากนี้ยังสะดวกในการดูแลรักษาเพราะผ้าทอจากเส้นใยสังเคราะห์สามารถดูแลรักษาได้ง่ายกว่าผ้าไหม

สำหรับความร่วมมือของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทองกับอุตสาหกรรมต้นน้ำหรืออุตสาหกรรมผลิตเส้นใยนั้นถือว่ายังขาดความร่วมมือกัน เนื่องจากการปลูกฝ้ายปลูกหม่อนเป็นอุตสาหกรรมต้นน้ำที่เหลืออยู่น้อยมาก ซึ่งเกิดจากปัญหาหลายประการ เช่น การขาดแรงงานผู้ผลิต ขาดความรู้ในการปลูกฝ้ายและภูมิอากาศไม่เหมาะกับการปลูก อีกทั้งไม่มีทุนเพียงพอที่จะสร้างโรงงานในด้านของวัตถุดิบที่เป็นใยสังเคราะห์ ถึงแม้ว่ากลุ่มทอผ้าจะมีการสั่งซื้อเป็นจำนวนมาก แต่ก็เทียบกับปริมาณ

การสั่งซื้อของโรงงานอุตสาหกรรมทอผ้าที่มีขนาดใหญ่ไม่ได้ ทำให้ความสัมพันธ์ของโรงงานผลิตเส้นใยสังเคราะห์กับกลุ่มทอผ้าบ้านวังทองก็เป็นเพียงแค่ผู้ซื้อกับผู้ขายธรรมดาเท่านั้น

1.2 อุตสาหกรรมกลางน้ำคืออุตสาหกรรมที่เกี่ยวกับการย้อมและทอผ้า

ปัจจุบันกลุ่มทอผ้าวังทองในจังหวัดสุพรรณบุรีมีการสร้างพันธมิตรระหว่างกลุ่มสตรีในจังหวัดและกลุ่มสตรีจังหวัดใกล้เคียง ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการร่วมมือกันดำเนินกิจกรรม โดยมีเป้าหมายทางด้านเศรษฐกิจคือ มีการร่วมมือกันขายสินค้า เช่น การฝากขายหรือนำสินค้าไปขายร่วมกันและการนำผลิตภัณฑ์ของกลุ่มอื่นๆ มาแปรรูป เช่น เสื้อหม้อฮ่อมตกแต่งด้วยผ้าทอซึ่งเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ทั้งนี้กลุ่มสตรีส่วนใหญ่ตระหนักถึงความสำคัญของการร่วมมือระหว่างพันธมิตรในลักษณะนี้ นอกจากนี้ยังมีการค้าแบบหักบัญชีกับกลุ่มสตรีด้วยกัน ส่วนมากเป็นกลุ่มสตรีทอผ้าที่อำเภอใกล้เคียงในจังหวัดกาญจนบุรี โดยสินค้าที่นำมาแลกเปลี่ยนคือผ้าทอยกดอกและเสื้อสำเร็จรูปของจังหวัดกาญจนบุรี

อย่างไรก็ตามแม้ว่ากลุ่มทอผ้าบ้านวังทองมีการร่วมมือกันอย่างเข้มแข็งในด้านของการขายสินค้า แต่ก็ยังขาดการตระหนักถึงการร่วมมือในด้านของการแลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการกลุ่มทอผ้าในด้านต่างๆ และยังขาดการร่วมมือในการร่วมกันสั่งซื้อเส้นด้ายสังเคราะห์ซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตผ้าทอทำให้ขาดอำนาจต่อรองกับ โรงงานผู้ขายปัจจัยการผลิต

1.3 อุตสาหกรรมปลายน้ำคืออุตสาหกรรมเกี่ยวกับธุรกิจการออกแบบตัดเย็บเสื้อผ้า และการจำหน่ายสินค้าในรูปแบบผ้าทอมือและเสื้อผ้าสำเร็จรูปออกสู่ตลาดนั้นไม่มีความร่วมมือกัน เนื่องจากผู้ผลิตแต่ละรายจะมีที่จัดจำหน่ายสินค้าซึ่งเป็นสถานที่เดียวกันกับแหล่งผลิตเป็นของตนเองทำให้ผู้บริโภครู้จักต้องเข้ามาซื้อสินค้าที่กลุ่มเพียงที่เดียวเท่านั้น อาจจะมีการนำสินค้าไปขายนอกสถานที่บ้างในบางครั้งแต่ก็ไม่ได้ช่วยเพิ่มยอดขายมากนัก เป็นเพียงแค่การออกไปประชาสัมพันธ์สินค้าของทางกลุ่ม การตัดเย็บและการแปรรูปผ้าทอจะเป็นการใช้แรงงานที่มีอยู่ในกลุ่มมาช่วยกันตัดเย็บตามความสามารถ แต่จะไม่มีมีการนำผ้าทอของทางกลุ่มไปให้กับร้านตัดเย็บที่มีความสามารถมาแปรรูปให้ รูปแบบของเสื้อผ้าที่ตัดเย็บออกมาจากฝีมือของสมาชิกภายในกลุ่มจึงยังขาดความประณีตเรียบร้อยและรูปแบบไม่ทันสมัยเท่าที่ควร

2. หน่วยงานภาครัฐและเอกชนในส่วนของการเชื่อมโยงระหว่างเครือข่ายวิสาหกิจสิ่งทอกลุ่มทอผ้าบ้านวังทองกับหน่วยงานภาครัฐนั้นพบว่า สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสุพรรณบุรี สังกัดกระทรวงมหาดไทย เป็นส่วนราชการที่มีบทบาทมากที่สุดในกรณีในการช่วยเหลือกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง โดยเป็นตัวกลางในการส่งเสริมการตลาดให้กับกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง โดยเชิญชวนให้ร่วมออกร้านขายสินค้าในงานกาชาดจังหวัดสุพรรณบุรีและงานประจำปีอื่นๆ เป็นตัวกลางนำผ้าทอของกลุ่มไปแสดงและจำหน่ายในงานเมืองแห่งภูมิปัญญาไทย (OTOP City) ที่เมืองทองธานี และ

ช่วยเก็บรวบรวมข้อมูลผลิตภัณฑ์ผ้าทอบ้านวังทองลงในอินเทอร์เน็ตเพื่อประชาสัมพันธ์ เช่น เว็บไซต์ไทยตำบลคอตคอม (thaitambon.com)

3. อุตสาหกรรมสนับสนุนซึ่งประกอบไปด้วย ธุรกิจขนส่งอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวภายใน จังหวัดสุพรรณบุรี และอุตสาหกรรมหีบห่อ นั้นยังขาดการร่วมมือกับทางกลุ่มทอผ้าโดยสิ้นเชิง กล่าวคือ เนื่องจากการขายสินค้าส่วนใหญ่ของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทองนั้นจะเป็นการขายส่งใน ปริมาณที่มาก โดยที่จะมีพ่อค้าคนกลางเข้ามารับซื้อสินค้าโดยตรงจากแหล่งผลิตทางกลุ่มจึงไม่ต้อง รับภาระในการจัดส่งสินค้าเอง และไม่ต้องทำบรรจุภัณฑ์ให้กับสินค้าแต่จะเป็นหน้าที่ของพ่อค้าคน กลางทั้งหมด

ในด้านของความร่วมมือกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวภายในจังหวัดสุพรรณบุรี ยังขาด ความร่วมมือด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ในปัจจุบันจังหวัดสุพรรณบุรีมีสถานที่ท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นอย่างมากมาย และมีชื่อเสียงในระดับประเทศ มีนักท่องเที่ยวเข้ามาเยี่ยมชมเป็นจำนวนมาก ตัวอย่างเช่น

บึงฉวากเฉลิมพระเกียรติ

เป็นบึงน้ำธรรมชาติขนาดใหญ่ มีพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 2,700 ไร่ อยู่ห่างจาก ตัวอำเภอเมืองสุพรรณประมาณ 64 กิโลเมตร บึงฉวากมีพื้นที่ติดต่อกับอำเภอหันคา จังหวัดชัยนาท และอำเภอเดิมบางนางบวชจังหวัดสุพรรณบุรี ส่วนที่อยู่ในเขตอำเภอเดิมบางนางบวชมีพื้นที่ ประมาณ 1,700 ไร่ ริมบึงฉวากมีบรรยากาศร่มรื่น ลมพัดเย็นสบายตลอด ในบริเวณบึงเต็มไปด้วย ดอกบัวสีแดงและชมพู ในช่วงตอนเช้าบัวจะบานสวยงามมีศาลาสำหรับเป็นที่พักผ่อนหย่อนใจของ ประชาชน มีบริการจักรยานน้ำนักท่องเที่ยวสามารถขออนุญาตกางเต็นท์พักผ่อนริมบึงได้ ปัจจุบัน กำลังมีการพัฒนาบึงฉวากให้เป็นสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญของจังหวัดสุพรรณบุรีมีสถานที่ท่องเที่ยว น่าสนใจอยู่ในความดูแล เช่น สถานแสดงพันธุ์สัตว์น้ำบึงฉวากเฉลิมพระเกียรติ บ่อจระเข้ น้ำจืด กระจก เสือและสิงโต ศูนย์จำหน่ายสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติลพบุรี

พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติลพบุรี ตั้งอยู่ในบริเวณศาลเจ้าพ่อหลักเมือง สุพรรณบุรี ก่อตั้งขึ้นเพื่อเฉลิมฉลองเนื่องในโอกาสที่ประเทศไทยและสาธารณรัฐประชาชนจีนมี ความสัมพันธ์ทางการทูตครบ 20 ปี เมื่อปี พ.ศ. 2539 พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติลพบุรีออกแบบขึ้น เพื่อนำเสนอเรื่องราวประวัติศาสตร์ของอารยธรรมจีนที่ยาวนานถึง 5,000 ปี ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันว่าเป็นอารยธรรมที่เก่าแก่และสำคัญที่สุดแห่งหนึ่งของโลก ภายใต้รูปแบบมังกรสัตว์ศักดิ์สิทธิ์ที่รู้จัก กันดี ภายในห้องจัดแสดงเรื่องราวประวัติศาสตร์จีนตั้งแต่สมัยตำนานการสร้างโลกยุคแรกเริ่มทาง ประวัติศาสตร์ และแสดงประวัติความเป็นมาของพี่น้องชาวไทยเชื้อสายจีนในประเทศไทย

ตลาดร้อยปีสามชุก

ตั้งอยู่ริมแม่น้ำท่าจีนติดกับที่ว่าการอำเภอสามชุก เป็นชุมชนชาวจีนเก่าแก่ที่ยังคงสภาพบ้านเรือน และตลาดแบบดั้งเดิมสิ่งที่น่าสนใจ ได้แก่ อาคารพิพิธภัณฑสถาน เป็นอาคารไม้โบราณติดลูกไม้ขนาด 3 ชั้น ของขุนจันทน์ จินารักษ์ นายภาษีเก่าซึ่งท่านเจ้าของตลาดมอบให้เป็นแหล่งรวบรวมภาพถ่ายวิถีชีวิตของผู้คนในสมัยก่อน ร้านถ่ายรูปโบราณที่ยังมีกล้องถ่ายภาพเก่าแก่อายุกว่าร้อยปี ให้บริการร้านขายยาสมุนไพร ขนม อาหารพื้นเมือง และกาแฟโบราณที่ยังใช้เครื่องคั่วกาแฟแบบดั้งเดิมบริเวณริมน้ำ

จากสถานที่ท่องเที่ยวทั้งหมดที่กล่าวมาเป็นที่น่าสังเกตว่าไม่มีสินค้าของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทองหรือกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอื่นๆ ในจังหวัดสุพรรณบุรีเข้าไปจำหน่ายเลย ทั้งที่สถานที่ดังกล่าวน่าจะเป็นทำเลทองที่จะสามารถทำกำไรให้กับกลุ่มได้

อย่างไรก็ดีทางกลุ่มยังมีความร่วมมือกับสถาบันการเงินอยู่บ้าง เช่น ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งเป็นสถาบันการเงินที่ให้คำปรึกษาด้านการเงินเป็นแหล่งเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ แต่ปัจจุบันสถาบันการเงินมีความเข้มงวดในการปล่อยสินเชื่ออย่างมากทำให้ผู้ผลิตเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ยาก

ในส่วนของผู้ผลิตอุปกรณ์ทอผ้ามีการร่วมมือกันอย่างเข้มแข็ง เนื่องจากภูมิปัญญาท้องถิ่นเกี่ยวกับการทอผ้าอยู่คู่กับวิถีชีวิตของชาวบ้านมาตั้งแต่สมัยโบราณรวมไปถึงการสร้างกี่ทอผ้าด้วย ดังนั้นช่างฝีมือที่สามารถซ่อมกี่ทอผ้าและสร้างกี่ทอผ้าได้ก็จะเป็นชาวบ้านที่อยู่ในชุมชนนี้เอง โดยการคิดค่าจ้างในการสร้างกี่ทอผ้าหรือซ่อมในส่วนที่ชำรุดนั้น ช่างฝีมือจะคิดในราคาที่ไม่แพงแต่จะเน้นไปในทางการช่วยเหลือกันในชุมชนเสียมากกว่า

4. สถาบันเฉพาะทางและสถาบันการศึกษา ได้แก่ สถาบันศึกษาในท้องถิ่น เช่น ร.ร.ดอนคาวิทยา ซึ่งเป็นโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ที่มีความใกล้ชิดกับชุมชน ในอำเภออุทุมพรพิสัย ขาดการร่วมมือกัน เช่น การเพิ่มการเรียนการสอนเกี่ยวกับการทอผ้าในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา เพื่อเป็นการปลูกฝังเกี่ยวกับการอนุรักษ์ศิลปะพื้นบ้านไม่ให้สูญหายและยังเป็นการลดความเสี่ยงการขาดแคลนแรงงานในอนาคตได้อีกด้วย

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (TOWS Analysis)

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ได้แก่ จุดแข็งจุดอ่อน และ โอกาสอุปสรรค มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.2: สรุปจุดแข็งและจุดอ่อน จำแนกตามปัจจัยต่างๆ

ปัจจัย	จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. การจัดการแรงงาน	1. มีบุคลากรในท้องถิ่นที่มีความรู้ความสามารถด้านการทอผ้าอยู่เป็นจำนวนมาก	1. ทางกลุ่มไม่สามารถกำหนดจำนวนแรงงานได้แน่นอนทำให้ไม่สามารถกำหนดผลผลิตได้แน่นอนด้วย 2. มีจำนวนแรงงานเข้าและออกบ่อยเกินไปทำให้ไม่สามารถฝึกอบรมแรงงานได้อย่างทั่วถึง 3. ขาดแคลนแรงงานรุ่นใหม่ในการผลิตทำให้ไม่สามารถเพิ่มปริมาณการผลิตได้
2. ด้านการตลาด	1. ผลิตภัณฑ์ผ้าทอของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทองมีชื่อเสียงในด้านความคงทนและลวดลายที่สวยงาม 2 มีการประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์ thaitambon.com	1. สินค้าที่จำหน่ายส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นผืน ไม่มีการแปรรูปสินค้า 2. ยังขาดตราสินค้าและการบรรจุหีบห่อที่เหมาะสม มีลักษณะเฉพาะตัวและเป็นเอกลักษณ์ของกลุ่ม 3. ยอดขายส่วนใหญ่ยังต้องอาศัยพ่อค้าคนกลางในการขายทำให้ไม่สามารถกำหนดราคาขายเองได้ 4. ทางกลุ่มไม่มีการติดต่อสื่อสารกับผู้บริโภคคนสุดท้ายโดยตรงทำให้ไม่สามารถรับรู้ความต้องการของลูกค้าได้ 5. ทางกลุ่มขาดการส่งเสริมการตลาดแบบเชิงรุกจึงทำให้ยอดขายปลีกซึ่งมีกำไรกว่าขายน้อยมากเมื่อเทียบกับยอดขายส่งซึ่งมีกำไรต่อชิ้นที่น้อยเนื่องจากถูกกดราคา 6. กลุ่มผ้าทอขาดความรู้พื้นฐานในการคิดต้นทุนสินค้าและตั้งราคาสินค้า
3. การสร้างเครือข่ายวิสาหกิจทอผ้า	1. มีการร่วมมือกันระหว่างกลุ่มทอผ้าบ้านวังทองกับกลุ่มทอผ้าจังหวัดใกล้เคียงในการฝากขายสินค้า	1. การจัดการด้านเครือข่ายของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทองยังไม่ประสบความสำเร็จ

ตารางที่ 4.3: สรุปโอกาสและอุปสรรคจำแนกตามปัจจัยต่างๆ

ปัจจัย	โอกาส	อุปสรรค
1. สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ	1. มีแนวโน้มคนว่างงานเพิ่มขึ้นซึ่งอาจส่งผลให้แรงงานกลับภูมิลำเนาและประกอบอาชีพในบ้านเกิดมากขึ้นด้วย 2. จังหวัดสุพรรณบุรีมีสถานที่ท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงและได้รับความนิยมในระดับประเทศหลายแห่ง	1. การส่งออกสิ่งทอของไทยชะลอตัวเนื่องจากปัญหาซัพไพร้ม 2. การบริโภคภายในประเทศยังคงไม่ฟื้นตัวเนื่องจากปัญหาทางด้านความกังวลเกี่ยวกับเสถียรภาพของรัฐบาลและความไม่แน่ใจเกี่ยวกับผลกระทบของปัญหาซัพไพร้ม
2. สภาพแวดล้อมทางสังคม/วัฒนธรรม	1. มีความพยายามจากทางภาครัฐบาลในการส่งเสริมให้พนักงานข้าราชการสวมใส่ผ้าทอเป็นเครื่องแบบในการปฏิบัติงาน	1. ความนิยมในการเลือกซื้อผ้าทอมือของคนไทยไม่ถึกถักเท่าที่ควรน่าจะมีผลมาจากกระแสนิยมแฟชั่นจากต่างชาติที่กำลังไหลบ่าเข้ามาสู่เมืองไทยโดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มวัยรุ่น
3. สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี	1. รัฐบาลจัดทำเว็บไซต์สินค้า OTOP เพื่อประชาสัมพันธ์ของแต่ละตำบล และเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย	1. ขาดการเชื่อมโยงกับหน่วยงานด้านวิชาการเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมด้านสิ่งทอและวัตถุดิบ
4. สภาพแวดล้อมทางการเมือง		1. ขาดการสนับสนุนจากทางภาครัฐบาลเนื่องจากความไม่สงบในประเทศ
5. ข้อจำกัดในการเข้าสู่อุตสาหกรรม		1. ขาดการประหยัดต่อขนาดในการผลิตสินค้า เนื่องจากต้นทุนของกลุ่มผ้าทอไม่ได้สะท้อนถึงต้นทุนที่แท้จริง 2. สินค้าผ้าทอของแต่ละกลุ่มมีลักษณะคล้ายกันเนื่องจากกลุ่มผ้าทอมักนิยมผลิตสินค้าเป็นลักษณะผ้าผืนซึ่งลวดลายที่ใช้ในการผลิตจะใช้ลายโบราณเหมือนกัน 3. ผู้บริโภคไม่มีค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนสินค้าซึ่งกลุ่มผ้าทอจะต้องสร้างเงื่อนไขในการเปลี่ยนสินค้าเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการรองรับ
6. สภาพการแข่งขันระหว่างผู้แข่งขันเดิมที่อยู่ในตลาดปัจจุบัน	1. ระดับการแข่งขันในปัจจุบันของผ้าทอมือที่ผลิตจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนไม่รุนแรงนักซึ่งเนื่องจากในปัจจุบันเหลือกลุ่มผ้าทออยู่ไม่มากนัก	
7. สินค้าหรือบริการที่สามารถทดแทนกันได้		1. ผ้าทอมือมีต้นทุนการผลิตที่สูงซึ่งแตกต่างกับผ้าทอด้วยเครื่องจักรที่มีต้นทุนต่ำกว่าและสามารถควบคุมปริมาณการผลิตได้
8. อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ	1. กลุ่มประชาชนทั่วไปมีอำนาจการต่อรองต่ำเนื่องจากซื้อในปริมาณน้อย	1. ลูกค้าที่เป็นกลุ่มพ่อค้าคนกลางมีอำนาจต่อรองสูงเนื่องจากมีกำลังซื้อในปริมาณมากจึงทำให้กลุ่มผ้าทอถูกกดราคา
9. อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ		1. กลุ่มทอผ้าบ้านวังทองยังคงต้องซื้อเส้นด้ายสังเคราะห์ที่เป็นวัตถุดิบหลักของการผลิตทำให้ไม่สามารถควบคุมต้นทุนได้

การกำหนดกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix

ตารางที่ 4.4: แสดงกลยุทธ์ SO (สร้างกลยุทธ์ทางเลือกโดยใช้จุดแข็งของกลุ่มไปช่วงชิงโอกาสที่คาดว่าจะเกิดขึ้น)

จุดแข็ง	โอกาส	กลยุทธ์ทางเลือก
S1. ผลិតภัณฑ์มีชื่อเสียงในด้านความคงทนและลวดลายที่สวยงาม	O1. มีแนวโน้มคนว่างงานเพิ่มขึ้นซึ่งอาจส่งผลให้แรงงานกลับภูมิลำเนาและประกอบอาชีพในบ้านเกิดมากขึ้น	1. ติดต่อกับหน่วยงานราชการต่างในท้องถิ่น โดยเริ่มจากหน่วยงานภายในชุมชน เช่น โรงเรียนและองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อขอเป็นผู้สนับสนุนในด้านการตัดเย็บเครื่องแบบโดยใช้ผ้าทอของกลุ่มนอกจากจะเป็นการเพิ่มยอดขายแล้วยังเป็นการประชาสัมพันธ์สินค้าโดยใช้บุคคลอ้างอิงที่มีความน่าเชื่อถือในสังคมอีกด้วย (S1S3 O1O4)
S2. มีการฝากขายสินค้ากันระหว่างกลุ่มทอผ้าต่างกลุ่ม	O2. มีการส่งเสริมให้พนักงานข้าราชการสวมใส่ผ้าทอเป็นเครื่องแบบในการปฏิบัติงาน	2. เพิ่มช่องทางการขายปลีกไปตามแหล่งท่องเที่ยวต่างๆ ภายในจังหวัดสุพรรณบุรี และจัดทำแคตตาล็อกสินค้า (S1S2S3S4 O2O3O5O6)
S3. มีบุคลากรในท้องถิ่นที่มีความรู้ความสามารถด้านการทอผ้าอยู่เป็นจำนวนมาก	O3. รัฐบาลจัดทำเว็บไซต์สินค้า OTOP เพื่อประชาสัมพันธ์ และเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย	
S4. การรวมกลุ่มกันอย่างเข้มแข็งทำให้เกิดการถ่ายทอดความรู้	O4. ระดับการแข่งขันในปัจจุบันของผ้าทอมือที่ผลิตจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนไม่รุนแรงนัก	
S5. มีการประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์ thaitambon.com	O5. จังหวัดสุพรรณบุรีมีสถานที่ท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงและได้รับความนิยมในระดับประเทศหลายแห่ง	
	O6. กลุ่มประชาชนทั่วไปมีอำนาจการต่อรองต่ำเนื่องจากซื้อในปริมาณน้อย	

ตารางที่ 4.5: แสดงกลยุทธ์ ST (สร้างกลยุทธ์ทางเลือกโดยใช้จุดแข็งของกลุ่มเลี้ยงอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้น)

จุดแข็ง	อุปสรรค	กลยุทธ์ทางเลือก
S1. ผลิตภัณฑ์มีชื่อเสียงในด้านความคงทนและลดความเสียหาย	T1. การส่งออกสิ่งทอของไทยชะลอตัว	1. ปรับปรุงและเพิ่มหลายผ้าทอให้ดูทันสมัยเหมาะกับกลุ่มลูกค้าสมัยใหม่ (S1S3S4S4 T1T2T3T5T7T10T)
S2. มีการฝากขายสินค้ากันระหว่างกลุ่มทอผ้าต่างกลุ่ม	T2. การบริโภคภายในประเทศยังคงไม่ฟื้นตัว	2. ใช้วัสดุที่หาง่ายในท้องถิ่นและมีราคาถูกอย่าง เช่น ฝ้ายมาเป็นส่วนประกอบในผ้าทอแทนเส้นด้ายสังเคราะห์เพื่อลดต้นทุนและยังเป็นวัสดุที่ดูทันสมัยและเหมาะกับอากาศในประเทศไทยอีกด้วย (S3S4 T4T7T9T10T11)
S3. มีบุคลากรในท้องถิ่นที่มีความรู้ความสามารถด้านการทอผ้าอยู่เป็นจำนวนมาก	T3. ความนิยมในการเลือกซื้อผ้าทอมือของคนไทยไม่คึกคักเท่าที่ควร	3. ร่วมมือกับกลุ่มทอผ้าอื่นๆ ในการออกร้านจำหน่ายสินค้าตามงานแสดงสินค้าและงานประจำปีในจังหวัดต่างๆ เพื่อประชาสัมพันธ์และเพิ่มยอดขายสินค้า (S1S2 T1T2T5T10)
S4. การรวมกลุ่มกันอย่างเข้มแข็งทำให้เกิดการถ่ายทอดความรู้	T4. ขาดการเชื่อมโยงกับหน่วยงานด้านวิชาการด้านสิ่งทอและวัสดุคหิ	4. สร้างเรื่องราวของสินค้าโดยให้ข้อมูลกับลูกค้าในเรื่องความเก่าแก่ของภูมิปัญญาในการทอผ้า (S1S3S4S5 T2T3T7T10)
S5. มีการประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์ thaitambon.com	T5. ขาดการสนับสนุนจากทางภาครัฐบาล	
	T6. ขาดการประหยัดต่อขนาดในการผลิตสินค้า	
	T7. สินค้าผ้าจกของแต่ละกลุ่มมีลักษณะคล้ายกัน	
	T8. ผู้บริโภคไม่มีค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนสินค้า	
	T9. ผ้าทอมือมีต้นทุนการผลิตที่สูง	
	T10. กลุ่มทอผ้าถูกกดราคาจากพ่อค้าคนกลาง	
	T11. กลุ่มทอผ้ายังคงไม่สามารถควบคุมต้นทุนได้เนื่องจากต้องซื้อเส้นด้ายสังเคราะห์ที่เป็นวัตถุดิบหลักของการผลิต	

ตารางที่ 4.6: แสดงกลยุทธ์ WO (สร้างกลยุทธ์ทางเลือกโดยใช้โอกาสที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของกลุ่มมาแก้ไขจุดอ่อน)

จุดอ่อน	โอกาส	กลยุทธ์ทางเลือก
W1. ทางกลุ่มไม่สามารถกำหนดจำนวนแรงงานได้แน่นอน	O1. มีแนวโน้มคนว่างงานเพิ่มขึ้นซึ่งอาจส่งผลให้แรงงานกลับภูมิลำเนาและประกอบอาชีพในบ้านเกิดมากขึ้น	1. ฝึกอบรมและถ่ายทอดความรู้ให้กับแรงงานรุ่นใหม่ที่มีงานทำและตกงานให้หันมาประกอบอาชีพในท้องถิ่นและทอผ้าเป็นอาชีพเสริม (W1W3 O1)
W2. ไม่สามารถฝึกอบรมแรงงานได้อย่างทั่วถึง	O2. มีการส่งเสริมให้พนักงานข้าราชการสวมใส่ผ้าทอเป็นเครื่องแบบในการปฏิบัติงาน	2. เปิดโอกาสให้แรงงานรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถได้เข้ามาบริหารจัดการกลุ่มทอผ้าในด้านการตลาด และการออกแบบผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มความคิดสร้างสรรค์และความทันสมัยให้กับกลุ่มทอผ้า (W4W5W6W7W8W9W10 O1)
W3. ขาดแคลนแรงงานและแรงงานรุ่นใหม่ในการผลิต	O3. รัฐบาลจัดทำเว็บไซต์สินค้า OTOP เพื่อประชาสัมพันธ์ และเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย	3. จัดตั้งกองทุนเพื่อนำเงินมาเป็นทุนการศึกษาเพื่อส่งแรงงานที่มีความสามารถไปศึกษาด้านการตัดเย็บและการออกแบบเครื่องแต่งกายเพื่อให้กลับมาพัฒนากลุ่มทอผ้าต่อไป (W4W5W6W7W8W9W10 O1O2O3O4O5)
W4. สินค้าที่จำหน่ายส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นชิ้น ไม่มีการแปรรูปสินค้า	O4. ระดับการแข่งขันในปัจจุบันของผ้าทอมือที่ผลิตจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนไม่รุนแรงนัก	4. เร่งสร้างเครือข่ายวิสาหกิจทอผ้าโดยให้กลุ่มทอผ้าบ้านวังทองเป็นศูนย์กลาง (W10 O2O3O4O5O6)
W5. ยังขาดตราสินค้าและการบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสม	O5. จังหวัดสุพรรณบุรีมีสถานที่ท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงและได้รับความนิยมในระดับประเทศหลายแห่ง	5. ร่วมมือกับสถานศึกษาในท้องถิ่นเพื่อเพิ่มวิชาเลือกในการฝึกสอนการทอผ้าในโรงเรียนทั้งในระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา และสายอาชีพ (W1W2W3O4O5O3)
W6. ไม่สามารถกำหนดราคาขายส่งเองได้	O6. กลุ่มประชาชนทั่วไปมีอำนาจการต่อรองค่านี้อาจซื้อในปริมาณน้อย	6. สร้างตราสินค้าและการหีบห่อที่เหมาะสมให้กับผลิตภัณฑ์โดยสื่อถึงความเป็นของฝาก (W5 O5)
W7. ไม่สามารถรับรู้ความต้องการของลูกค้าได้		
W8. มียอดขายปลีกน้อยกว่ายอดขายส่ง จึงทำให้มีกำไรน้อย		
W9. กลุ่มผ้าทอขาดความรู้พื้นฐานในการคิดต้นทุนสินค้าและตั้งราคาสินค้า		
W10. ขาดการจัดการด้านเครือข่ายวิสาหกิจที่ดี		

ตารางที่ 4.7: แสดงกลยุทธ์ WT (สร้างกลยุทธ์ทางเลือกโดยการลดจุดอ่อนของกลุ่มและเลี่ยงอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้น)

จุดอ่อน	อุปสรรค	กลยุทธ์ทางเลือก
W1. ทางกลุ่มไม่สามารถกำหนดจำนวนแรงงานได้แน่นอน	T1. การส่งออกสิ่งทอของไทยชะลอตัว	1. ส่งผลิตภัณฑ์เข้าประกวดเพื่อขอตราหรือสัญลักษณ์ที่บ่งบอกถึงมาตรฐานการผลิตและรับรองคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เช่น มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) และตราสัญลักษณ์ของจังหวัดสุพรรณบุรีที่แสดงถึงการได้รับคัดสรรระดับจังหวัดแล้วเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภค (W5W6W7T1T2T3T7)
W2. ไม่สามารถฝึกอบรมแรงงานได้อย่างทั่วถึง	T2. การบริโภคนอกภายในประเทศยังคงไม่ฟื้นตัว	2. สร้าง Silver bullet ตั้งราคาผลิตภัณฑ์ตามความประณีตและความสวยงามของเนื้องานเพื่อเพิ่มราคาของผลิตภัณฑ์ (W9W6 T7T10)
W3. ขาดแคลนแรงงานและแรงงานรุ่นใหม่ในการผลิต	T3. ความนิยมในการเลือกซื้อเสื้อผ้าทอมือของคนไทยไม่ถดถอยเท่าที่ควร	
W4. สินค้าที่จำหน่ายส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นสินค้า ไม่มีการแปรรูปสินค้า	T4. ขาดการเชื่อมโยงกับหน่วยงานด้านวิชาการด้านสิ่งทอและวัสดุคืบ	
W5. ยังขาดตราสินค้าและการบรรจุหีบห่อที่เหมาะสม	T5. ขาดการสนับสนุนจากทางภาครัฐบาล	
W6. ไม่สามารถกำหนดราคาขายส่งเองได้	T6. ขาดการประหยัดต่อขนาดในการผลิตสินค้า	
W7. ไม่สามารถรับรู้ความต้องการของลูกค้าได้	T7. สินค้าแฟชั่นของแต่ละกลุ่มมีลักษณะคล้ายกัน	
W8. มียอดขายปลีกน้อยกว่ายอดขายส่งจึงทำให้มีกำไรน้อย	T8. ผู้บริโภคไม่มีค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนสินค้า	
W9. กลุ่มผ้าทอขาดความรู้พื้นฐานในการคิดต้นทุนสินค้าและตั้งราคาสินค้า	T9. ผ้าทอมีมีต้นทุนการผลิตที่สูง	
W10. ขาดการจัดการด้านเครือข่ายวิสาหกิจที่ดี	T10. กลุ่มทอผ้าถูกกดราคาจากพ่อค้าคนกลาง	
	T11. กลุ่มทอผ้ายังคงไม่สามารถควบคุมต้นทุนได้เนื่องจากต้องซื้อเส้นด้ายสังเคราะห์ที่เป็นวัสดุคืบหลักของการผลิต	

สรุปผลการศึกษา

การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของชุมชนเป็นหน้าที่หนึ่งของรัฐบาล เพื่อที่จะกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาคต่างๆ ของประเทศรวมทั้งในภาคกลางด้วย โดยการพัฒนาสร้างอาชีพให้กับประชากรในชุมชนท้องถิ่น เพื่อให้ประชากรมีรายได้ที่เพิ่มขึ้นมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นคุณภาพชีวิตและสังคมที่ดี และสามารถพึ่งพาตนเองได้นอกเหนือจากอาชีพหลักทางด้านเกษตรกรรม ซึ่งการทอผ้าฝ้ายนั้นเป็นอาชีพเสริมอย่างหนึ่งที่สามารถสร้างรายได้เสริมให้กับเกษตรกรได้อีกทั้งในปัจจุบันมีการให้ความสนใจกับผลิตภัณฑ์ที่ผลิตจากวัตถุดิบธรรมชาติมากขึ้น ผลิตภัณฑ์ที่ลดผลกระทบจากฝ้ายจึงเป็นธุรกิจชุมชนหนึ่งที่น่าจะสนับสนุนให้เข้มแข็งและยั่งยืนต่อไปซึ่งการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักคือ เพื่อศึกษาปัจจัยภายในที่มีผลต่อการดำเนินวิสาหกิจทางด้านการจัดการทรัพยากรการตลาด การจัดการบุคลากรและแรงงาน และการสร้างเครือข่ายวิสาหกิจของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง จังหวัดสุพรรณบุรี เพื่อศึกษาปัจจัยภายนอกทางด้านสภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมการแข่งขันที่มีผลต่อกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง จังหวัดสุพรรณบุรี ตลอดจนการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการดำเนินการของกลุ่ม เพื่อเสนอต้นแบบกลยุทธ์การดำเนินวิสาหกิจทอผ้าแก่กลุ่มทอผ้าบ้านวังทองจังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้จากการสัมภาษณ์สมาชิกกลุ่มทอผ้าบ้านวังทองมาใช้ในการวิเคราะห์

ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปของอุตสาหกรรมสิ่งทอในประเทศไทยและสภาวะการแข่งขันในกลุ่มผ้าทอ พบว่าโอกาสในการประกอบธุรกิจยังมีอีกมากเนื่องจากคนไทยหันมาให้ความนิยมแต่งกายด้วยผ้าทอเพิ่มมากขึ้น ประชากรวัยทำงานจนถึงวัยสูงอายุซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายมีแนวโน้มสูงขึ้น ประกอบกับรัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนสินค้าจากภูมิปัญญาชาวบ้าน มีนโยบายในการพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มของประเทศไทยให้เจริญเติบโต รวมทั้งจัดทำเว็บไซต์สินค้า OTOP เพื่อประชาสัมพันธ์ทำให้ช่องทางการจัดจำหน่ายมีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในจังหวัดสุพรรณบุรียังมีการขยายตัว ส่งผลต่อความต้องการบริโภคของฝากของที่ระลึกเพิ่มสูงขึ้น อย่างไรก็ตามยังมีอุปสรรคในเรื่องของค่าจ้างแรงงานของประเทศไทยยังสูงเมื่อเทียบกับประเทศพม่าประเทศลาว และความหลากหลายของสินค้ายังมีน้อย นอกจากนี้ยังขาดองค์ประกอบทางการค้าและการวิจัยออกแบบรวมทั้งสถานการณ์การเมืองที่ไม่สงบของประเทศไทยในปัจจุบัน ส่งผลด้านลบต่อการดำเนินงานของกลุ่มโอท็อปเป็นอย่างมาก เนื่องจากการดำเนินนโยบายของรัฐบาลเกี่ยวกับการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

โดยเฉพาะการขาดตลาดให้กับกลุ่มผู้ผลิตสินค้าและการจัดหาเงินทุนนั้น ขาดความต่อเนื่องส่งผลให้กลุ่มผู้ผลิตสินค้าต้องปิดตัวลง เนื่องจากผลิตสินค้าออกมาแล้วแต่ไม่สามารถขายสินค้าได้

นอกจากนี้สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมค่อนข้างรุนแรง เนื่องจากข้อจำกัดในการเข้าสู่อุตสาหกรรมค่อนข้างต่ำหากมีเงินลงทุนก็สามารถเข้ามาทำการแข่งขันได้ แต่ข้อได้เปรียบในการแข่งขันระยะยาวที่สำคัญที่สุดไม่ใช่เงินลงทุนแต่เป็นกำลังแรงงานที่มีฝีมือ ดังนั้นนักลงทุนต้องให้ความสำคัญในการฝึกอบรมแรงงานขึ้นมาใหม่ ด้านการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกันมีความรุนแรงเนื่องจากจำนวนกลุ่มผ้าทอในอุตสาหกรรมมีจำนวนมากแต่กลุ่มผ้าทอมีขนาดและความสามารถใกล้เคียงกัน โดยเฉพาะการผลิตสินค้าจะมีลักษณะการผลิตที่คล้ายคลึงกันอยู่ ขณะเดียวกันก็มีผ้าทอเครื่องจักรจากประเทศพม่าและประเทศลาวที่เป็นสินค้าทดแทนเข้ามาเพิ่มความรุนแรงในการแข่งขันทำให้ผู้ซื้อสามารถเลือกสินค้าได้ตามความต้องการ นักลงทุนจึงควรผลิตสินค้าให้มีความแตกต่างและมีความหลากหลายเพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองแก่ผู้บริโภค สำหรับอำนาจการต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบมีความรุนแรงมากที่สุด เนื่องจากการผลิตไม่ครบวงจรซึ่งในปัจจุบันกลุ่มผ้าทอส่วนใหญ่จะซื้อวัตถุดิบสำเร็จรูปโดยเฉพาะเส้นด้ายสีย้อมผ้าจากโรงงานและอาศัยแรงงานเฉพาะขั้นตอนการทอมือเท่านั้น ถ้าหากผู้ขายวัตถุดิบไม่ขายวัตถุดิบให้กลุ่มผ้าทอก็จะไม่มีวัตถุดิบใช้เลย ดังนั้นนักลงทุนต้องมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้มีการผลิตแบบครบวงจรหรือป้องกันการขาดแคลนวัตถุดิบโดยการทำสัญญาซื้อขายวัตถุดิบระยะยาว

ผลการศึกษาปัจจัยภายในกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง พบว่าจุดแข็งที่สำคัญของกลุ่มผ้าทอคือผ้าทอมือที่มีเอกลักษณ์โดดเด่นและมีชื่อเสียงของจังหวัดสุพรรณบุรี ได้รับการยอมรับว่ามีความละเอียดประณีตสวยงามและมีประวัติความเป็นมาอันยาวนาน มีแรงงานที่มีความรู้ความชำนาญมีประสบการณ์ในการทอผ้าสามารถคิดค้นลวดลายใหม่ๆ ได้ซึ่งกลุ่มผ้าทอเกิดขึ้นจากการรวมกลุ่มกันอย่างเข้มแข็งซึ่งผู้ที่สนใจสามารถเข้าไปศึกษาการทอผ้าได้ทำให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ แต่กลุ่มผ้าทอยังขาดความรู้ในการวางแผนด้านการตลาดการแปรรูปผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายและขาดความรู้พื้นฐานในการคิดต้นทุนสินค้า นอกจากนี้การจัดการด้านเครือข่ายของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทองยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร เนื่องจากผู้ที่มีส่วนร่วมในเครือข่ายยังขาดความรู้และขาดความร่วมมือ ทำให้ไม่ตระหนักถึงความสำคัญในการสร้างเครือข่าย ซึ่งทำให้เกิดปัญหา เช่น การเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ยาก ขาดความรู้ในการตัดเย็บเสื้อผ้า และขาดการประสานงานกับสถานที่ท่องเที่ยวในจังหวัดสุพรรณบุรี ทำให้เสียโอกาสในการขายสินค้า

อภิปรายผล

จากการศึกษาปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินวิสาหกิจของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง ซึ่งประกอบไปด้วยสภาพแวดล้อมทั่วไป สภาพแวดล้อมการแข่งขัน และปัจจัยภายในประกอบไปด้วย การจัดการทรัพยากรการตลาด การจัดการบุคลากรและแรงงาน และการสร้างเครือข่ายวิสาหกิจของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

สภาพแวดล้อมทั่วไปพบว่า ในด้านเศรษฐกิจของประเทศไทยอยู่ในช่วงชะลอตัวปัจจัยหลักๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการใช้จ่ายในการบริโภคและการลงทุนภาคเอกชนที่ลดลง ซึ่งได้รับผลกระทบมาจากปัญหาราคาน้ำมันที่สูงขึ้น ปัญหาความไม่มีเสถียรภาพทางการเมืองของไทย รวมทั้งการคาดการณ์สภาพเศรษฐกิจโลกที่ชะลอตัว ด้านสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีพบว่า ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสิ่งทอ ของประเทศไทยเป็นไปค่อนข้างช้า เนื่องจากกลุ่มทอผ้าส่วนใหญ่เป็นกลุ่มขนาดเล็กที่ขยายตัวมาจากอุตสาหกรรมครอบครัว การทำงานมักเกิดจากประสบการณ์และความรู้ที่สั่งสมมา มากกว่าที่จะเป็นการพยายามพัฒนาความรู้และนำเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้าไปประยุกต์ใช้ สภาพแวดล้อมทางการเมืองพบว่า ขาดการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องจากทางภาครัฐบาลเนื่องจากความไม่สงบในประเทศ ด้านสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมพบว่า คนไทยหันมาให้ความสำคัญแต่งกายด้วยผ้าทอเพิ่มมากขึ้นประชากรวัยทำงานจนถึงวัยสูงอายุซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายมีแนวโน้มสูงขึ้น ซึ่งผลการศึกษาในด้านสภาพแวดล้อมทั่วไปนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ สาทโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน (2546) ได้ให้ความหมายของสภาพแวดล้อมภายนอกไว้ว่า เป็นปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับองค์กรโดยตรง แต่จะมีอิทธิพลหรือผลกระทบต่อองค์กรได้ และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ นัฏฐพร ปางปัญญากุลชัย (2545) ซึ่งพบว่าปัจจัยสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปที่มีผลกระทบต่อการผลิตผ้าไหมและผลิตภัณฑ์ผ้าไหมไทยมากที่สุด 3 อันดับแรกในความคิดเห็นของผู้ประกอบการคือ 1. สภาพแวดล้อมด้านการเมืองและกฎหมาย 2. สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ 3. สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี

สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมพบว่า ระดับการแข่งขันในปัจจุบันของผ้าทอมือที่ผลิตจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนไม่รุนแรงนัก เนื่องจากในปัจจุบันเหลือกลุ่มทอผ้าอยู่ไม่มากประกอบกับกลุ่มลูกค้าทั่วไปมีอำนาจการต่อรองต่ำ เนื่องจากซื้อในปริมาณน้อยส่งผลให้ยังมีความน่าสนใจในธุรกิจนี้อยู่บ้าง แต่ยังมีอุปสรรคบางประการที่กลุ่มทอผ้าจะต้องคำนึงถึงคือผ้าทอมือมีต้นทุนการผลิตที่สูงและไม่สามารถผลิตเส้นด้ายได้เอง แตกต่างกับผ้าทอด้วยเครื่องจักรที่มีต้นทุนต่ำกว่าและสามารถควบคุมปริมาณการผลิตได้ ประกอบกับลูกค้าที่เป็นกลุ่มพ่อค้าคนกลางมีอำนาจต่อรองสูงเนื่องจากมีกำลังซื้อในปริมาณมากจึงทำให้กลุ่มทอผ้าถูกกดราคา ซึ่งสอดคล้องกับ พอร์ตเตอร์ (Porter, 1998) ได้กล่าวว่าสภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่งย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญ 5 ประการ โดยความเข้มแข็งของปัจจัยเหล่านี้มีความเข้มแข็งมากเท่าใดย่อมส่งผลเสีย

ต่อการขึ้นราคา ซึ่งนำไปสู่การได้กำไรของธุรกิจในอนาคตหรือเป็นข้อจำกัดของธุรกิจ ในขณะที่เดียวกันถ้าปัจจัยนั้นๆ มีความอ่อนแอย่อมเป็นโอกาสอันดีต่อธุรกิจในอนาคตนั้นๆ เนื่องจากธุรกิจสามารถได้กำไรมากขึ้น

การจัดการด้านบุคลากรและแรงงานพบว่า การสมัครเข้าร่วมกลุ่มทอผ้าของสมาชิกใหม่นั้น เกิดจากการชักชวนแบบปากต่อปากโดยสมาชิก ที่มีช่วงอายุอยู่ประมาณ 60 ปีขึ้นไป โดยทางกลุ่ม ไม่มีกฎเกณฑ์ที่แน่นอนในการคัดเลือกสมาชิก เมื่อสมาชิกเข้าร่วมกลุ่มแล้วจะใช้ชาวบ้านที่มีฝีมือ และประสบการณ์อยู่แล้วเป็นผู้ฝึกสอนให้โดยในระหว่างการเป็นสมาชิกนั้นจะไม่ได้ผลตอบแทนอื่นๆ นอกจากค่าแรงในการทอผ้า เนื่องจากอาชีพทอผ้าเป็นเพียงอาชีพเสริมที่ชาวบ้านทำเฉพาะตอนที่ไม่มีเวลาว่างจากการเพราะปลูกหรือจากการทำอาชีพหลัก จึงทำให้สมาชิกไม่มีความผูกพันและรู้สึกมีส่วนร่วมในกลุ่มเท่าที่ควร ประกอบกับรายได้หรือผลตอบแทนนั้นมีน้อยเนื่องจากกำไรที่ได้จากการขายผ้าทอมีราคาถูกจึงมีแรงงานเข้าออกอยู่ตลอดเวลา โดยผลการศึกษาดังกล่าว สอดคล้องกับข้อเสนอของ ปริญ บุญฉนวน (2549) ที่ได้กล่าวว่าสาเหตุของการขาดแคลนแรงงานทอผ้ามีอยู่ 2 ประการคือ 1. ชาวบ้านส่วนใหญ่ถือว่าการทอผ้าเป็นเพียงกิจกรรมยามว่างจึงไม่คิดค่าแรงแต่อย่างใด จึงเห็นว่ารายได้จากการทอผ้าไม่สำคัญมาก และไม่มีผลต่อการดำเนินชีวิต 2. สมาชิกของกลุ่มทอผ้าส่วนใหญ่ขาดความพร้อมต่อการดำเนินการที่ต่อเนื่องหากจะดำเนินการแบบธุรกิจ เนื่องจากการทอผ้าเป็นงานรอง จากการทำงานการเกษตรชาวบ้านจึงให้ความสำคัญกับการทอผ้าน้อยกว่าและขาดบุคลากรที่จะสืบทอด และหนุ่มสาวสมัยใหม่ไม่เห็นความสำคัญเพราะรายได้ตอบแทนไม่น่าพอใจเท่ากับอาชีพอื่น

ด้านการตลาดพบว่าผ้าที่ทอขายส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นผ้าฝ้ายลวดลายที่ทอมีทั้งลายโบราณ และลายประยุกต์ คุณภาพของผ้าทอมีความแตกต่างกันบ้างขึ้นอยู่กับความประณีตของผู้ทอ เส้นด้ายที่ใช้เป็นเส้นด้ายสำเร็จรูปจากโรงงานอุตสาหกรรมทำให้ผ้าทอมีคุณภาพดีสีไม่ตก ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ฐานิสร์ น้อยเพ็ง (2539) พบว่าผู้ประกอบการนิยมขายเป็นผืนผ้ามากกว่าทำเป็นผลิตภัณฑ์แปรรูป โดยยังคงยึดติดกับการทอผ้าเป็นผืนทำให้มูลค่าของผลิตภัณฑ์เป็นไปอย่างจำกัด ซึ่งทำให้ช่องทางการจัดจำหน่ายน้อยลง

การตั้งราคาของผลิตภัณฑ์เป็นไปตามความเข้าใจของชาวบ้านและประมาณการต้นทุนตามความจริงของการทอผ้าพื้น โดยกลุ่มผ้าทอจะคิดต้นทุนต่ำกว่าความเป็นจริงและบวกกำไรที่ต้องเข้าไป สอดคล้องกับ เมธา สุธีร์โรจน์ (2540) ได้กล่าวว่า การตั้งราคาผ้าทอของผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ส่วนใหญ่การกำหนดราคาขายผลิตภัณฑ์จะคำนึงถึงต้นทุนและกำไรที่ต้องการเป็นหลัก

ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายพบว่า ระดับช่องทางการจัดจำหน่ายผ้าทอมีทั้งช่องทางตรง และช่องทางอ้อมหนึ่งระดับ ซึ่งถือว่าเป็นช่องทางที่สั้น โดยประกอบไปด้วยการจัดจำหน่ายสินค้า

ให้กับลูกค้าขาย การจำหน่ายให้พ่อค้าคนกลาง การจำหน่าย งานแสดงสินค้าต่างๆ การฝากขาย และการนำสินค้าไปขายร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ มโนรส ทองรส (2550) ได้กล่าวว่า ผู้ผลิต ผ้าทอมือนั้นจะกระจายสินค้าได้ 5 ช่องทางคือ ช่องทางที่หนึ่งกลุ่มจะนำผ้าไปจำหน่ายเอง โดยการออกร้านตามงานแสดงสินค้า ช่องทางที่สองจะมีพ่อค้าคนกลางจากจังหวัดใกล้เคียงมารับผ้า จากทางกลุ่มเอง ช่องทางที่สามทางกลุ่มจะนำผ้าไปฝากขายที่ศูนย์แสดงสินค้าเศรษฐกิจชุมชน ช่องทางที่สี่ทางกลุ่มจะได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการต่างๆ ให้ตัดเย็บเพื่อเป็น เครื่องแบบของหน่วยงานราชการต่างๆ ช่องทางที่ห้าการที่มีนักท่องเที่ยวหรือผู้บริโภคนได้ไปเยี่ยมชมกลุ่มและได้ซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่มจากที่ทำการกลุ่ม

ด้านการส่งเสริมการตลาดพบว่า ผู้ผลิตไม่มีเงินเพียงพอที่จะจัดจ้างเอเจนซี่ที่มีความคิดสร้างสรรค์และมีประสบการณ์ในการทำโฆษณาเปิดตัวสินค้าให้เป็นที่รู้จัก และไม่สามารถจ้างดารา ที่มีคุณสมบัติที่จะดึงดูดความสนใจให้ผู้บริโภคมีความต้องการอยากซื้อ มีเพียงการโฆษณาของ ภาครัฐที่ตรงรค์ให้หันมาใช้ของไทย แต่ทางกลุ่มยังมีการขายโดยพนักงานขายจะมีการกำหนดให้มี พนักงานขายประจำอยู่ที่ศูนย์ โดยเน้นให้คำแนะนำแก่ผู้บริโภคเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เพียงเท่านั้น สอดคล้องกับ ฐานิดา อรุณพันธุ์ (2546) พบว่าวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่เน้นมีจุดอ่อนในด้านการ ส่งเสริมการตลาดเป็นอย่างมาก ตัวอย่างเช่น การขายสินค้าผ่านช่องทางพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ยังทำ ไม่ได้ผล ขาดการโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้าให้เป็นที่รู้จักเพราะทางกลุ่มไม่มีงบประมาณและ แนวคิดในด้านการส่งเสริมการตลาด ดังนั้นการส่งเสริมการตลาดของกลุ่มทอผ้ามีเพียงวิธีเดียวคือ การขายโดยใช้พนักงานขายซึ่งเป็นการติดต่อสื่อสารทางตรงแบบเผชิญหน้าระหว่างผู้ขายกับลูกค้า คาดหวังมีการเสนอขายสินค้าและลดราคาสินค้าเล็กน้อยเมื่อลูกค้าต่อรอง

ด้านการจัดการเครือข่ายพบว่าโดยรวมกลุ่มทอผ้าบ้านวังทองยังขาดการร่วมมือกับ หน่วยงานต่างๆ คือกลุ่มธุรกิจหลัก สถาบันการศึกษา หน่วยงานภาครัฐ และอุตสาหกรรมสนับสนุน ทำให้สูญเสียโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของกลุ่มทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับกลุ่มผ้าทออื่นๆ ได้ แต่ยังคงมีความร่วมมืออยู่บ้างกับบางหน่วยงานเช่น ผู้ผลิตอุปกรณ์ทอผ้า สถาบันการเงิน หัตถกรรม ย้อมและการทอ และกระทรวงมหาดไทย สอดคล้องกับ ัญญา หงส์ดำเนิน (2549) พบว่าเครือข่าย วิสาหกิจสิ่งทอที่ไม่มีการเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมต้นน้ำ อุตสาหกรรมกลางน้ำ และอุตสาหกรรม สนับสนุน จะทำให้เกิดปัญหาการพึ่งพาวัตถุดิบจากต่างประเทศ เช่น ฝ้ายผ้าฝืน ทำให้ต้นทุนการ ผลิตสูงขึ้นและปัญหาการขาดการวิจัยและพัฒนาาร่วมกันระหว่างผู้ประกอบการในเครือข่าย วิสาหกิจสิ่งทอและปัญหาเกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอนเกี่ยวกับสิ่งทอ

ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

จากการศึกษาครั้งนี้ทำให้ได้ต้นแบบกลยุทธ์ซึ่งอาจเป็นแนวทางในการปฏิบัติสำหรับผู้ผลิตผ้าทอมือบ้านวังทองได้ดังนี้

กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ

1. ใช้กลยุทธ์ Opinion Leader โดยทำการสื่อสารการตลาดไปยังผู้มีอิทธิพลทางความคิดในชุมชนโดยติดต่อกับหน่วยงานราชการในท้องถิ่น เริ่มจากหน่วยงานภายในชุมชน เช่น โรงเรียนประถมศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลทุกตำบลในอำเภออุ้มถ้อง เริ่มจากตำบลจรเข้สามพันไปจนถึงองค์กรระดับจังหวัดในจังหวัดสุพรรณบุรี เพื่อขอเป็นผู้สนับสนุนในด้านการตัดเย็บเครื่องแบบโดยใช้ผ้าทอของกลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง นอกจากจะเป็นการเพิ่มยอดขายแล้ว ยังเป็นการประชาสัมพันธ์สินค้าโดยใช้นักคอสตัมเมอร์ที่มีความน่าเชื่อถือในสังคมอีกด้วย

2. เนื่องจากในปัจจุบันจังหวัดสุพรรณบุรีได้มีแหล่งท่องเที่ยวเกิดขึ้นหลายแห่ง เช่น บึงฉลวยเฉลิมพระเกียรติ พิพิธภัณฑ์ลูกหลานพันธุ์มังกร ตลาดร้อยปีสามชุก หอคอยบรรหารแจ่มใส ซึ่งในแต่ละวันโดยเฉพาะอย่างยิ่งในวันหยุดจะมีนักท่องเที่ยวจากทั่วทุกสารทิศ หลั่งไหลเข้ามาอย่างมากมาย จึงเป็นโอกาสให้กลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง ได้เพิ่มช่องทางการขายปลีกไปตามแหล่งท่องเที่ยวต่างๆ ภายในจังหวัดสุพรรณบุรี ดังที่ได้กล่าวมา และอาจมีการจัดโชว์การทอผ้าโดยใช้แรงงานที่มีฝีมือมาทอให้กลุ่มลูกค้าในสถานที่ท่องเที่ยวต่างๆ ได้ดูเพื่อเป็นการดึงดูดและสร้างความน่าสนใจ ณ จุดขายอีกด้วย

3. จัดทำแคตตาล็อกสินค้าของทางกลุ่มเพื่อใช้แจกประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าได้รู้จักกลุ่มทอผ้าและผลิตภัณฑ์ของทางกลุ่ม โดยระบุถึงรูปแบบของสินค้า ลวดลาย ความเป็นมาของสินค้าในแต่ละชิ้น และประวัติของลวดลายต่างๆ พร้อมทั้งบอกถึงความยากในการทอผ้าแต่ละชิ้นเพื่อเป็นการสื่อสารให้ผู้บริโภคได้รับรู้ถึงคุณค่าที่นอกเหนือจากการใช้ประโยชน์ เพื่อเป็นการสร้างประสบการณ์ที่ดีในการใช้สินค้า

กลยุทธ์เร่งพัฒนา

1. ฝึกอบรมและถ่ายทอดความรู้โดยใช้ความสัมพันธ์ใกล้ชิดแบบเครือญาติซึ่งเป็นจุดเด่นในสังคมชนบท ชักชวนให้กับแรงงานรุ่นใหม่ที่ไม่มีงานทำหรือตกงาน ให้หันมาประกอบอาชีพในท้องถิ่นและทอผ้าเป็นอาชีพเสริม โดยใช้ชื่อโครงการว่า “โครงการทอผ้าสู่เยาวชน” ซึ่งจะใช้วิธีสอนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เริ่มจากสอนให้รู้จักและสอนวิธีดูแลรักษาอุปกรณ์ต่างๆ วิธีการลงแป้งด้าย การกรอด้าย การต่อด้ายการเก็บปลายด้าย การเดินด้าย การเข็นหูก (วางหลอดด้าย) การสอดพื้นหูก การหวีด้าย โดยผู้ชำนาญการจะอธิบาย สาธิตการใช้อุปกรณ์และการทอผ้า

จากนั้นจะให้ผู้เข้าฝึกเข้าประจำที่ทอผ้า 3 – 5 คนต่อ ที่ 1 หลัง เพื่อฝึกทอผ้าจริงๆ ซึ่งจะได้รับการสอนและดูแลอย่างใกล้ชิด

2. เปิดโอกาสให้แรงงานรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกลุ่มทอผ้าในทุกๆ ด้าน เพื่อเพิ่มความคิดสร้างสรรค์และความทันสมัยให้กับผลิตภัณฑ์ของกลุ่มทอผ้า

3. จัดตั้งกองทุนโดยแบ่งจากกำไรที่ได้จากการทอผ้าของกลุ่ม เพื่อนำเงินมาเป็นทุนการศึกษาและส่งแรงงานที่มีความสามารถไปศึกษาด้านการตัดเย็บ การแปรรูปและการออกแบบเครื่องแต่งกาย เพื่อให้แรงงานเหล่านั้นกลับมาเป็นต้นแบบในการสอนแรงงานคนอื่นๆ ในกลุ่มทอผ้าต่อไป

4. เร่งสร้างเครือข่ายวิสาหกิจทอผ้าโดยให้กลุ่มทอผ้าบ้านวังทองเป็นศูนย์กลาง ดังนี้

4.1 สร้างความร่วมมือกับกลุ่มธุรกิจหลักเพื่อลดต้นทุนของผ้าทอและเพิ่มผลกำไรให้กับกลุ่มวิสาหกิจ คืออุตสาหกรรมต้นน้ำ ได้แก่ อุตสาหกรรมที่ผลิตเส้นใยซึ่งจะนำทรัพยากรที่ได้จากธรรมชาติมาผลิต เช่น การปลูกฝ้ายและโรงงานที่ผลิตเส้นใยสังเคราะห์ที่เป็นวัตถุดิบหลักในการผลิต อุตสาหกรรมกลางน้ำ ได้แก่ อุตสาหกรรมที่เกี่ยวกับการข้อมการทอผ้า และอุตสาหกรรมปลายน้ำ ได้แก่ อุตสาหกรรมเกี่ยวกับธุรกิจการออกแบบตัดเย็บเสื้อผ้าและการจำหน่ายสินค้าในรูปแบบผ้าทอมือและเสื้อผ้าสำเร็จรูปออกสู่ตลาด

4.2 สร้างความร่วมมือกับสถานศึกษาในท้องถิ่น เช่น โรงเรียนประถมศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา และโรงเรียนสายอาชีพต่างๆ เพื่อเพิ่มหลักสูตรและกิจกรรมเกี่ยวกับการฝึกสอนทอผ้าโดยใช้ทักษะยุค และการแปรรูปผลิตภัณฑ์ผ้าทอมือโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ของเยาวชน เพื่อให้เยาวชนได้สืบทอดภูมิปัญญาพื้นบ้านไม่ให้สูญหายและป้องกันการขาดแคลนแรงงานในอนาคต

4.3 ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานของทางภาครัฐบาลที่ถูกมอบหมายโดยตรงจากทางรัฐบาล เพื่อคอยช่วยเหลือวิสาหกิจชุมชนในด้านต่างๆ ดังนี้

4.3.1 ส่วนอุตสาหกรรมในครอบครัวและหัตถกรรมเพื่อขอความช่วยเหลือในด้านการออกแบบสินค้าหัตถกรรม ให้มีรูปแบบที่เป็นเอกลักษณ์สอดคล้องกับค่านิยมของตลาดทั้งในและต่างประเทศ และการรับความรู้ด้านการรวมกลุ่มของผู้ประกอบอาชีพภายในหมู่บ้านหรือชุมชน เพื่อก่อให้เกิดการเชื่อมโยงการผลิตระหว่างภาคเอกชนกับอุตสาหกรรมระดับครัวเรือน จัดหาแหล่งทุนเพื่อสนับสนุนการขยายกิจการ

4.3.2 กรมส่งเสริมการเกษตรและศูนย์วิจัยพืชไร่จังหวัดสุพรรณบุรี เพื่อขอรับความช่วยเหลือในด้านการส่งเสริมและพัฒนาการผลิตฝ้าย จัดทำแปลงสาธิตและถ่ายทอดเทคโนโลยี จัดทำเอกสารเผยแพร่ความรู้วิชาการและสถานการณ์ราคาฝ้าย เพื่อช่วยในการตัดสินใจ

ขายผลผลิตฝ้ายของเกษตรกรและในส่วนของหม่อนไหม ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีการปลูกหม่อนเลี้ยงไหม ส่งเสริมการเลี้ยงไหมและผลิตไหมไหมพันธุ์ดี ให้ความรู้ในการปรับปรุงคุณภาพการสาวไหมและฟอกย้อมสีให้แก่เกษตรกร เพื่อให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเกษตรเพิ่มรายได้ให้กับเกษตรกร สนับสนุนการรวมกลุ่มการบริหารการจัดหาปัจจัยการผลิตการแปรรูป ราคามเงินออมและจัดตั้งกองทุน

4.3.3 กรมการพัฒนาชุมชนและกรมประชาสัมพันธ์ เพื่อขอความรู้ในการให้ประชาชนร่วมกันทำงานเป็นกลุ่ม กระตุ้นให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาเพื่อยกระดับชีวิตและความเป็นอยู่ จัดฝึกอบรมหรือสาธิตการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อการประกอบอาชีพ จัดสวัสดิการที่เอื้ออำนวยต่อการสร้างโอกาสในการประกอบอาชีพ จัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์สนับสนุนด้านเงินทุนของกลุ่มและเงินทุนหมุนเวียน จัดบริการข้อมูลข่าวสารทางการตลาด จัดหาตลาดจำหน่ายผลผลิตที่ผลิตได้

4.3.4 สถาบันการศึกษา เช่น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ซึ่งอยู่ในละแวกใกล้เคียง สถาบันราชภัฏวิทยาเขตต่างๆ และสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลวิทยาเขตต่างๆ เพื่อสร้างความร่วมมือในการค้นคว้าวิจัยและพัฒนาการ จัดการฝึกอบรมสนับสนุนด้านการให้ความรู้ด้านการออกแบบเสื้อผ้าเครื่องแต่งกายโดยใช้ผ้าไทย การอนุรักษ์การผลิตผ้าทอ รณรงค์ให้คนไทยแต่งกายด้วยผ้าไทยและจัดการประกวดผ้าไทย

5. สร้างตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์ให้กับผลิตภัณฑ์ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความจงรักภักดีของลูกค้าเพื่อให้ผู้บริโภครับรู้ถึงคุณภาพ ภาพลักษณ์ จุดเด่นที่เราต้องการสร้างให้เกิดในใจของผู้บริโภค โดยมีมาตรการประกอบดังนี้

การกำหนดชื่อตราสินค้า โดยใช้ชื่อว่า “ผ้าทอบ้านวังทอง” ซึ่งเป็นชื่อสถานที่ตั้งกลุ่มทอผ้า เพื่อแสดงถึงความเป็นผลิตภัณฑ์ชุมชนและทำให้ผู้บริโภคทราบถึงสถานที่ผลิตอีกด้วย

กำหนดเครื่องหมายตราโดยใช้สัญลักษณ์ที่แสดงถึงความเก่าแก่ และเรื่องราวความมีมนต์ขลังของผ้าทอบ้านวังทอง

สร้างบรรจุภัณฑ์ที่พิมพ์ข้อความเล่าเรื่องความเป็นมาอันเก่าแก่ของผ้าทอมือบ้านวังทอง ความประณีตและความยากของการทอผ้า เพื่อสร้างความรู้สึกรักพิเศษและคุ้มค่าให้กับผลิตภัณฑ์ พร้อมทั้งแสดงสัญลักษณ์ที่เป็นมาตรฐานจากการส่งผลิตภัณฑ์เข้าประกวดลงบนตัวบรรจุภัณฑ์ เพื่อบ่งบอกถึงคุณภาพของเส้นฝ้าย คุณภาพทางด้านการย้อมสีเส้นฝ้าย และกระบวนการผลิต ผลิตภัณฑ์หัตถกรรมจากฝ้ายที่มีการใช้โคลนย้อมเป็นเอกลักษณ์ภูมิปัญญาในท้องถิ่นรวมทั้งคุณภาพในการทอ และจัดทำแผ่นพับหรือเอกสารเพื่อเผยแพร่ลักษณะเด่นของผ้าฝ้ายย้อมสีธรรมชาติที่แตกต่างจากการย้อมสีสังเคราะห์ โดยเฉพาะในการย้อมสีธรรมชาติที่ต้องใช้เทคนิคและความชำนาญในการใช้

วัสดุธรรมชาติเพื่อเป็นการรักษาสิ่งแวดล้อมไม่ให้ถูกทำลายจากการย้อมสีสังเคราะห์และยังเป็นการสร้างคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์และตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมอีกด้วย

กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน

1. ปรับปรุงและเพิ่มลายผ้าทอให้ดูทันสมัยเหมาะกับกลุ่มลูกค้าสมัยใหม่ เช่น การทอผ้าเป็นลวดลายตัวหนังสือเพื่อตัดเป็นชุดที่ใช้ในหน่วยงานราชการนั้นๆ โดยเฉพาะ
2. เพิ่มสัดส่วนของผลิตภัณฑ์ที่ทำจากวัสดุที่หาง่ายในท้องถิ่นและมีราคาถูก อย่างเช่นฝ้ายมาเป็นส่วนประกอบในผ้าทอแทนเส้นด้ายสังเคราะห์เพื่อลดต้นทุนของสินค้าและยังเป็นวัสดุที่ดูทันสมัยและเหมาะกับอากาศในประเทศไทยอีกด้วย
3. ร่วมมือกับกลุ่มทอผ้าอื่นๆ ในการออกงานจำหน่ายสินค้าตามงานแสดงสินค้าและงานประจำปีในจังหวัดและต่างจังหวัด โดยมีจุดประสงค์เพื่อเพิ่มยอดขายสินค้าและประชาสัมพันธ์สินค้าให้เป็นที่รู้จัก
4. เพิ่มการประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้นโดยเน้นการให้ข้อมูลกับลูกค้าในเรื่องความสวยงาม เก๋แก่ และมีคุณค่าของภูมิปัญญาในการทอผ้า เพื่อสร้างคุณค่าของสินค้าให้เกิดขึ้นในใจของผู้บริโภค โดยผ่านทาง การแจกแผ่นพับ และการประชาสัมพันธ์ด้านอื่น ตามแหล่งท่องเที่ยวต่างๆ

กลยุทธ์แก้วิกฤต

1. ส่งผลิตภัณฑ์เข้าประกวดเพื่อขอตราหรือสัญลักษณ์ที่บ่งบอกถึงมาตรฐานการผลิต ความสวยงามและรับรองคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เช่น มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) และตราสัญลักษณ์ของจังหวัดสุพรรณบุรีที่แสดงถึงการได้รับคัดสรรระดับจังหวัดแล้ว เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภค
2. จัดการคัดเลือกผลิตภัณฑ์ตามความประณีตและความสวยงามของเนื้องานความยากของลายในการทอและ วัสดุที่ใช้ในการทอ เพื่อที่จะได้สามารถนำเสนอให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม และสามารถเพิ่มราคาของผลิตภัณฑ์ในบางชิ้น ได้อีกด้วย

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาแนวทางในการพัฒนาตลาดผลิตภัณฑ์เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มผู้บริโภคอย่างแท้จริงซึ่งจะเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะเอื้อประโยชน์ต่อการประสบความสำเร็จของกลุ่ม

2. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องในกระบวนการผลิต ทั้งในส่วนของวัตถุดิบ แรงงาน การศึกษา เงินทุนในการผลิตและปัจจัยอื่นๆ ที่สำคัญต่อกระบวนการผลิตเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ ปรับปรุงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในกลุ่ม ให้กลุ่มมีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ตารางที่ 5.1: สรุปลักษณะแบบกลยุทธ์

	โอกาส	อุปสรรค
จุดแข็ง	<p>กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ติดต่อกับหน่วยงานราชการต่างในท้องถิ่น โดยเริ่มจากหน่วยงานภายในชุมชน เช่น โรงเรียนและองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อขอเป็นผู้สนับสนุนในด้านการตัดเย็บเครื่องแบบ โดยใช้ผ้าของกลุ่มนอกจากจะเป็นการเพิ่มยอดขายแล้วยังเป็นการประชาสัมพันธ์สินค้า โดยใช้บุคคลอ้างอิงที่มีความน่าเชื่อถือในสังคมอีกด้วย 2. เพิ่มช่องทางการขายปลีกไปตามแหล่งท่องเที่ยวต่างๆ ภายในจังหวัดสุพรรณบุรีและจัดทำแคตตาล็อกสินค้า 	<p>กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปรับปรุงและเพิ่มหลายผ้าทอให้ดูทันสมัย 2. ใช้วัสดุที่หาง่ายในท้องถิ่นและมีราคาถูกอย่าง เช่นฝ้ายมาเป็นส่วนประกอบในผ้าทอแทนเส้นด้ายสังเคราะห์เพื่อลดต้นทุนและยังเป็นวัสดุที่ดูทันสมัยและเหมาะกับอากาศในประเทศไทยอีกด้วย 3. ร่วมมือกับกลุ่มทอผ้าอื่นๆ ในการออกร้านจำหน่ายสินค้าตามงานแสดงสินค้าและงานประจำปีในจังหวัดต่างๆ เพื่อประชาสัมพันธ์และเพิ่มยอดขายสินค้า 4. สร้างเรื่องราวของสินค้าโดยให้ข้อมูลกับลูกค้าในเรื่องความเก่าแก่ของภูมิปัญญาในการทอผ้า
จุดอ่อน	<p>กลยุทธ์เร่งพัฒนา</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สืบอบรมและถ่ายทอดความรู้ให้กับแรงงานรุ่นใหม่ 2. จัดตั้งกองทุนเพื่อนำเงินมาเป็นทุนการศึกษาเพื่อส่งแรงงานที่มีความสามารถไปศึกษาด้านการตัดเย็บและการออกแบบเครื่องแต่งกายเพื่อให้กลับมาพัฒนากลุ่มทอผ้าต่อไป 3. สร้างเครือข่ายวิสาหกิจให้บ้านวังทองเป็นศูนย์กลาง 4. ร่วมมือกับสถานศึกษาในท้องถิ่นเพื่อเพิ่มวิชาเลือกในการฝึกสอนการทอผ้าในโรงเรียนทั้งในระดับประถมศึกษามัธยมศึกษา และสายอาชีพ 5. สร้างตราสินค้าและการหีบห่อที่เหมาะสมให้กับผลิตภัณฑ์ 	<p>กลยุทธ์แก้วิกฤต</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ส่งผลิตภัณฑ์เข้าประกวดเพื่อขอตราหรือสัญลักษณ์ที่บ่งบอกถึงมาตรฐานการผลิตและรับรองคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เช่นมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) และตราสัญลักษณ์ของจังหวัดสุพรรณบุรี ที่แสดงถึงการได้รับคัดสรรระดับจังหวัดแล้วเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภค 2. สร้าง Silver bullet ตั้งราคาผลิตภัณฑ์ตามความประณีตและความสวยงามของเนื้องานเพื่อเพิ่มราคาของผลิตภัณฑ์

ข้อจำกัดในการศึกษา

การวิจัยเรื่อง การศึกษาเพื่อวางต้นแบบกลยุทธ์การดำเนินวิสาหกิจกลุ่มทอผ้า กรณีศึกษา กลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่ามีข้อจำกัดในการวิจัยดังนี้

1. เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามแบบโครงร่างคำถาม และมีจำนวนประเด็นคำถามที่มาก ทำให้ต้องใช้เวลาในการเก็บข้อมูลประกอบกับ ผู้ให้ข้อมูลมีเวลาจำกัด เนื่องจากต้องทำงาน ส่งผลให้ต้องใช้เวลาหลายวันในการเก็บข้อมูลในแต่ละคน



บรรณานุกรม

- กรมการพัฒนาชุมชน. (2533). รายงานผลการดำเนินงานของกรมการพัฒนาชุมชนประจำปี
งบประมาณ 2532. [เอกสารสำเนา]. กรุงเทพฯ: กรมการพัฒนาชุมชน.
- กรมการพัฒนาชุมชน. (2544). แนวทางการดำเนินงานหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์. กรุงเทพฯ:
สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี.
- กรมการเร่งรัดพัฒนาชนบท. (2545). 36 ปีเล่าขานตำนานพัฒนาชนบทไทย. กรุงเทพฯ: กรมการ
เร่งรัดพัฒนาชนบท.
- กรมประชาสัมพันธ์. (2544). รายงานประจำปี 2543. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมและฝึกอบรม
สตรีภาคกลางกรมประชาสัมพันธ์.
- กรมพัฒนาชุมชน. (2544). ปัญหาจากการเพิ่มของประชากร. สืบค้นจาก
http://www.geocities.com/jea_pat/pop7.html.
- กรมวิชาการเกษตร. (2546). ภารกิจของกรมวิชาการเกษตร. สืบค้นจาก
<http://www.doa.go.th/agriculture.html>.
- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2544). รายงานประจำปีกรมส่งเสริมการเกษตร 2543. กรุงเทพฯ: กรม
ส่งเสริมการเกษตร.
- กระทรวงอุตสาหกรรม. (2540). อุตสาหกรรม 40. กรุงเทพฯ: ด้านอุตสาหกรรมพิมพ์.
- เกษม พิพัฒน์เสรีธรรม. (2547). OTOP นักสู้ชาวบ้านนักการตลาดชุมชน. กรุงเทพฯ: เออาร์
บิซิเนสเพรส.
- ขวัญยืน ทองดอนจุก. (2550). ขวัญยืน ทองจุก ผู้ชูชีวิตผ้าทอไทยทรงคำบ้านดอนมะนาว.
สืบค้นจาก <http://www.oknation.net/blog/print.php?id=48790>.
- ชัยพร วิเศษมงคล. (2550). คลัสเตอร์ข้าว (1). สืบค้นจาก
http://www.businesssthai.co.th/content.php?data=413679_Smart%20SMEs.
- ชวน เพชรแก้ว, พวงเพ็ญ ชูรินทร์ และทวิ แก้วมณี. (2545). โครงการศึกษาแนวทางการยกระดับ
ภูมิปัญญาท้องถิ่น: กรณีศึกษาผลิตภัณฑ์ผ้าไหมบ้านท่ากระเจียว อ. ท่าชนะ จ. สุราษฎร์ธานี:
สถาบันราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ฐานิดา อรุณพันธุ์. (2546). กลยุทธ์การตลาดของกลุ่มสตรี: กรณีศึกษาผ้าทอจากในจังหวัดแพร่.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ดีพิมพ์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ฐานิสร์ น้อยเพ็ง. (2541). ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสภาตำบลในการ
บริหารงานพัฒนาชนบท: ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ดีพิมพ์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2545). *กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ณัฐฐา หงษ์दानเนินการ. (2549). *วิเคราะห์สถานการณ์ด้านปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจของเครือข่ายวิสาหกิจสิ่งทอจังหวัดชัยภูมิ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ครุณี เวา. (2550). *ความคิดเห็นที่มีต่อลวดลายผ้าจากที่พัฒนาจากลายดั้งเดิมของบ้านนามนตำบลหัวทุ่งอำเภอคลองจังหวัดแพร่*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). *การบริหารสู่ศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.
- ธนาคารกรุงศรีอยุธยา (2546). *คลังสเตอร์: การรวมกลุ่มธุรกิจเพื่อการแข่งขัน*. สืบค้นจาก library.dip.go.th/multim/edoc/09578.doc.
- ธนาคารกสิกรไทย. (2529). *หัตถกรรมไทย*. กรุงเทพฯ: สยามบรรณการพิมพ์.
- ธีรภักดิ์ นวรัตน์ณอยุธยา. (2549). *การตลาดสำหรับการบริการแนวคิดและกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพร ปางปัญญากุลชัย. (2545). *ปัจจัยสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปและปัจจัยการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมที่ส่งผลกระทบต่อการผลิตสินค้าผ้าไหมและผลิตภัณฑ์ผ้าไหมไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.
- นันทยา หุตานวัตร และณรงค์ หุตานวัตร. (2545). *TOWS: การวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจชุมชน*. กรุงเทพฯ: สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์.
- นิโกร เฟลิกซ์ เอ. (2527). *การบริหารรัฐกิจแผนใหม่ [Modern public administration]* (ดินปรัชญา พฤทธิ, ผู้แปล). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (1970).
- ประเวศ วะสี. (2536). *การศึกษาของชาติกับภูมิปัญญาท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิภูมิปัญญา.
- ปริญ บุญฉนวน. (2549). *การศึกษาข้อมูลเปรียบเทียบการประกอบการ OTOP ผ้าทอพื้นบ้านอีสานในกลุ่มพื้นบ้านและกลุ่มธุรกิจ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปาริชาติ สุพรหม. (2550). *การนำระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มาใช้เพื่อส่งเสริมการค้าขายผลิตภัณฑ์เบญจรงค์ในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเยาวชนสหกรณ์บ้านหนองบัว จังหวัดกาญจนบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ผ่องพันธ์ มณีรัตน์, นวีวรรณ ประจวบเหมาะ และปาริชาติ สุขุม. (2535). *ปริทรรศน์วัฒนธรรมผ้าไทยและจักสานงานศิลป์ไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานวัฒนธรรมแห่งชาติ.

- พรพิมล เผ่าภูรี. (2546). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมกรบรีโภคผลิตภัณฑ์ผ้าไทยของนิสิต นักศึกษามหาวิทยาลัยของรัฐในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ภาควิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พัศตร์ผอง วัฒนสินธุ์. (2542). *การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิบูล ทีปะपाल. (2545). *การโฆษณาและการส่งเสริมการขาย*. กรุงเทพฯ: มิตรสัมพันธ์กราฟฟิค.
- พิศ, จอห์น เอ. (2525). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ [Strategic management]* (สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน, ผู้แปล). กรุงเทพฯ: ท้อป. (1988)
- เพียว อุ่นศิริ, สุจิต มอร์แกน, ถวัลย์ พงษ์ชนะ, ธนะ สวัสดิ์, ชาตรี สารัตถธรรม และ พลาขาม พิภพ. (2537). *สิ่งทอไทย*. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม.
- เพียงเพ็ญ อ่อนแก้ว. (2546). *การถ่ายทอดความรู้การทอผ้าพื้นเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2545). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มนโรส ทองรส. (2550). *การวิเคราะห์ทางเศรษฐกิจของการผลิตการตลาดและผลการดำเนินงานของกลุ่มสตรีทอผ้ากานบัวบ้านคำขวาง จังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ภาควิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2543). *กลยุทธ์ธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: เอ็กเซเปอร์เน็ท.
- มูลนิธิพัฒนาภาคเหนือ. (2543). *บันทึกฉบับ NGO*. เชียงใหม่: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตร.
- เมธา สุธีร์โรจน์. (2540). *แนวทางการวางแผนกลยุทธ์การตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ผ้าไหมของมูลนิธิส่งเสริมศิลปาชีพในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ภาควิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2542). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2538). *กลยุทธ์การตลาดและการบริหารการตลาด*. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- ศิริวรรณ ลัญชานนท์. (2525). *การจัดการตลาด*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2542). *กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: มติชน.
- สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ฉบับสมบูรณ์*. กรุงเทพฯ: เพชรจรัสแสงแห่งโลกธุรกิจ.
- สมยศ นาวิการ. (2546). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สังวร ปัญญาติลก. (2546). *เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สายสวรรค์ เรืองวิเศษ. (2525). *การบริหารการตลาด*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. (2526). *แผนธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ: โนเบิลบู๊ค.

สำนักงานคณะกรรมการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สภาผู้แทนราษฎร. (2542). *การวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อยกระดับผลิตภัณฑ์พื้นบ้านไทย ให้ได้เปรียบในเชิงแข่งขัน กรณีผ้าทอพื้นเมืองและอาหารแปรรูปพื้นบ้าน* (รายงานประชุมวิชาการ). กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม (2546). *เครือข่ายวิสาหกิจ (Cluster)*. สืบค้นจาก

<https://finance.myfirstinfo.com/viewnews.asp?newsid=53675>.

สิริกาน ตังษ์ที. (2550). *กลยุทธ์ในการพัฒนาอุตสาหกรรมผ้าทอลายโบราณของจังหวัดอุทัยธานี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ดีพิมพ์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สุคตวง เรืองรุจิระ. (2540). *ระเบียบวิธีการวิจัยตลาดเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: ประกายพริก.

สุปัญญา ไชยชาญ. (2543). *การบริหารการตลาด*. กรุงเทพฯ: พี.เอ.ลีฟวิ่ง.

สุวิทย์ คุณกิตติ (2551). *ดัชนีเศรษฐกิจไทย*. สืบค้นจาก www.oic.go.th/newspaper/26032551.doc.

เสรี พงศ์พิศ (2548). *โอท็อป ความจริงอีกด้าน*. สืบค้นจาก

http://www.phongphit.com/index.php?option=com_content&task=view&id=46&Itemid=50.

อัจจิมา เศรษฐบุตร และสายสวรรค์ วัฒนพานิช. (2544). *การบริหารการตลาด* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

Chanrles,W., Lamb, Jr., Joseph, F., Hair, Jr., & Carl, M. (2000). *Essentials of marketing*. Australia: Thomson/South-Western.

Flippo, E. B. (1984). *Personnel management*. NY: McGraw-Hill.

Gilbert, A., Churchill, Jr & Peter, P. (1995). *Marketing: creating value for customers*. USA: Austen Press-Irwin.

Kotler, P. (2000). *Kotler on marketing: how to create, win, and dominate markets*. New York: Free.

Porter, M. E. (1998). *Competitive advantage creating and sustaining superior performance with a new introduction*. New York: Free.



โครงร่างคำถามหลักในการสัมภาษณ์โครงการวิทยานิพนธ์
เรื่อง การศึกษาเพื่อวางต้นแบบกลยุทธ์การดำเนินวิสาหกิจกลุ่มทอผ้า
กรณีศึกษากลุ่มทอผ้าบ้านวังทอง จังหวัดสุพรรณบุรี

โครงร่างคำถามชุดนี้ สร้างขึ้นเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์ โครงการ
ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจะเก็บไว้เป็นความลับ และใช้
ประโยชน์ในการศึกษาเท่านั้น

.....
ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มทอผ้า

1. ที่มาและประวัติของกลุ่มทอผ้า

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

2. โครงสร้างกลุ่มทอผ้า

.....
.....
.....
.....

3. วิธีการดำเนินงานของกลุ่มทอผ้า

.....
.....
.....
.....

การจัดการด้านทรัพยากรและแรงงาน

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสมาชิก

.....
.....
.....
.....

2. เกณฑ์ในการคัดเลือกสมาชิก

.....
.....
.....
.....

3. วิธีการฝึกอบรมแก่สมาชิก

.....
.....
.....
.....

4. วิธีการจ่ายผลตอบแทนแก่สมาชิก

.....
.....
.....
.....

5. วิธีการสร้างแรงจูงใจแก่สมาชิก

.....
.....
.....
.....

6. การเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วม

.....
.....
.....
.....

7. สาเหตุการขาดแคลนบุคลากรหรือสาเหตุที่อาจจะทำให้เกิดการขาดแคลนบุคลากร

.....
.....
.....
.....

8. ปัญหาด้านการจัดการทรัพยากรบุคคลและแรงงาน

.....
.....
.....
.....

9. ข้อมูลอื่นๆ

.....
.....
.....
.....

การจัดการด้านการตลาด

1. ด้านผลิตภัณฑ์ (ความสวยงาม, ความหลากหลาย, การแปรรูป, ความคงทน, บรรจุภัณฑ์, บริการหลังการขาย)

.....

.....

.....

.....

2. ด้านราคา

.....

.....

.....

.....

3. ด้านช่องทางการขาย

.....

.....

.....

.....

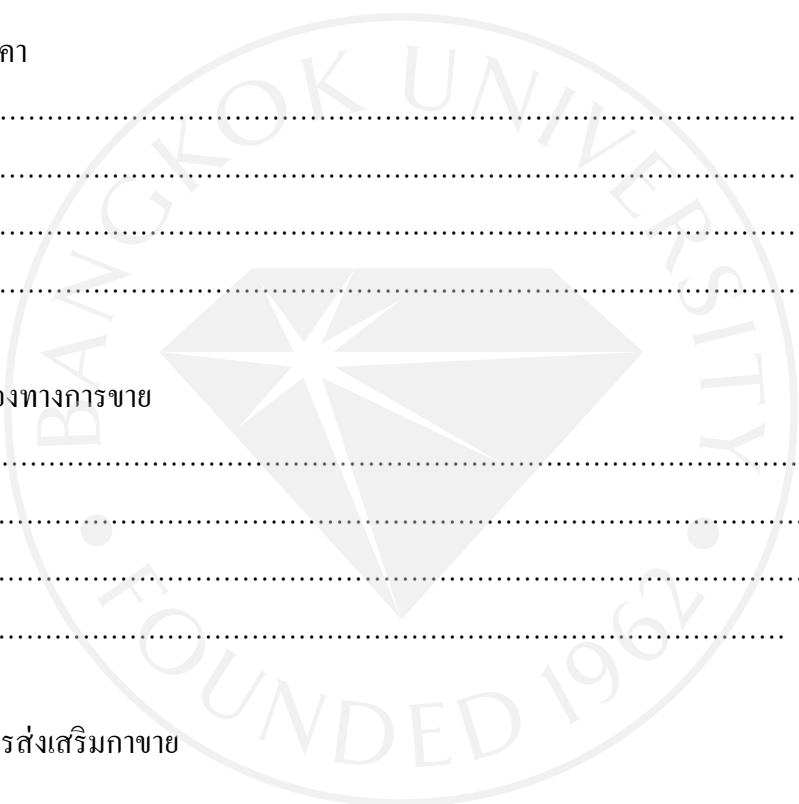
4. ด้านการส่งเสริมการขาย

.....

.....

.....

.....



การสร้างเครือข่ายทางการตลาด

ความร่วมมือทางวิสาหกิจของกลุ่มทอผ้ากับเครือข่ายทางการตลาด

1. ธุรกิจหลัก

1.1 อุตสาหกรรมต้นน้ำ (อุตสาหกรรมที่ผลิตเส้นใย)

.....

.....

.....

.....

1.2 อุตสาหกรรมกลางน้ำ (อุตสาหกรรมที่เกี่ยวกับการย้อม และการทอผ้า)

.....

.....

.....

.....

1.3 อุตสาหกรรมปลายน้ำ (อุตสาหกรรมเกี่ยวกับธุรกิจการออกแบบตัดเย็บเสื้อผ้าและการจำหน่ายสินค้าในรูปแบบ ผ้าทอมือ และเสื้อผ้าสำเร็จรูป)

.....

.....

.....

.....

2. หน่วยงานภาครัฐบาล

.....

.....

.....

.....

3. อุตสาหกรรมบริการที่เกี่ยวข้อง

.....

.....

.....

4. อุตสาหกรรมสนับสนุน

.....
.....
.....
.....

5. สถาบันการศึกษา

.....
.....
.....
.....

สภาพแวดล้อมทั่วไป

1. ผลกระทบด้านการเมืองและกฎหมาย

.....
.....
.....
.....

2. ผลกระทบด้านเศรษฐกิจ

.....
.....
.....
.....

3. ผลกระทบด้านสังคมและวัฒนธรรม

.....
.....
.....
.....

4. ผลกระทบด้านเทคโนโลยี

.....
.....
.....
.....

สภาวะการแข่งขัน

1. ความรุนแรงของสภาวะการแข่งขันระหว่างกลุ่มอาชีพ

1.1 จำนวนคู่แข่งในอุตสาหกรรม

.....
.....
.....
.....

1.2 อัตราการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม

.....
.....
.....
.....

1.3 ความเหมือน หรือความต่างของสินค้าและบริการ

.....
.....
.....
.....

1.4 มูลค่าของต้นทุนคงที่

.....
.....
.....
.....

1.5 ข้อจำกัดในการออกจากอุตสาหกรรม

.....
.....
.....
.....

1.6 ความแตกต่างทางพื้นฐานของกลุ่มแข่งขันในอุตสาหกรรม

.....
.....
.....
.....

1.7 โครงสร้างในการแข่งขันของอุตสาหกรรม

.....
.....
.....
.....

2. ข้อจำกัดในการเข้าสู่อุตสาหกรรมของกลุ่มแข่งขันใหม่

2.1 การประหยัดเนื่องจากขนาดการผลิต

.....
.....
.....
.....

2.2 ความแตกต่างของสินค้าและบริการ

.....
.....
.....
.....

2.3 เงินลงทุนเริ่มต้น

.....
.....
.....
.....

2.4 ค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนสินค้า

.....
.....
.....
.....

2.5 การเข้าถึงช่องทางในการจัดจำหน่าย

.....
.....
.....
.....

2.6 ต้นทุนซึ่งไม่สามารถลอกเลียนได้

.....
.....
.....
.....

2.7 นโยบายของรัฐบาล

.....
.....
.....
.....

3. การมีสินค้า หรือบริการที่สามารถทดแทนกันได้

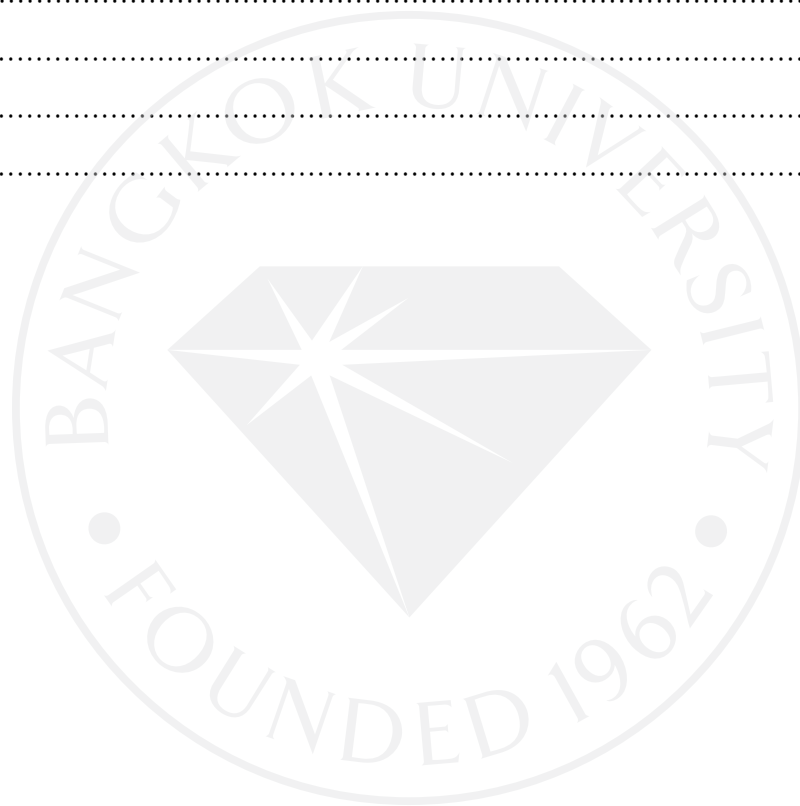
.....
.....
.....
.....

4. อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ

.....
.....
.....
.....

5. อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ

.....
.....
.....
.....



ประวัติเจ้าของผลงาน

ชื่อ-นามสกุล	นายกิตติ ตราทอง
วันเดือนปีเกิด	วันจันทร์ที่ 10 มกราคม พ.ศ. 2526
สถานที่เกิด	จังหวัดสุพรรณบุรี
ที่อยู่	บ้านเลขที่ 97/1 หมู่ 3 ตำบลวังหว่า อำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรีบริหารธุรกิจสาขาการตลาด มหาวิทยาลัยกรุงเทพ



มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์

วันที่ 27 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2555

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) กิตติ ทาทอง อยู่บ้านเลขที่ 97/1

ซอย..... ถนน..... ตำบล/แขวง..... รัชดาภิเษก

อำเภอ/เขต..... ศรีนครินทร์..... จังหวัด..... กรุงเทพมหานคร..... รหัสไปรษณีย์..... 10110

เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว.....

ระดับปริญญา ตรี โท เอก

หลักสูตร..... บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต..... สาขาวิชา..... คณะ..... บัณฑิตวิทยาลัย

ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า "ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ" ฝ่ายหนึ่ง และ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ตั้งอยู่เลขที่ 119 ถนนพระราม 4 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110 ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า "ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ" อีกฝ่ายหนึ่ง

ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ และ ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ตกลงทำสัญญากัน โดยมีข้อความดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิขอรับรองว่าเป็นผู้สร้างสรรค์และเป็นผู้มีสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในงานสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์หัวข้อ..... การศึกษาเพื่อวางตนในมณฑลขงการดำเนินชีวิตในกลุ่มคน..... การศึกษากลุ่มคนในวังหลวงจังหวัดสุพรรณบุรี.....

ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร..... บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต..... ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ (ต่อไปนี้เรียกว่า "สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์")

ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มีการกำหนดระยะเวลาในการนำสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ คัดแปลง เผยแพร่ต่อสาธารณชน ให้เข้าต้นฉบับหรือสำเนาอื่น ให้ประโยชน์อันเกิดจากลิขสิทธิ์แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้สิทธิโดยจะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการกระทำอื่นใดในลักษณะทำนองเดียวกัน

ข้อ 3. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาสิทธิในสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่นๆ เกี่ยวกับลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถนำงานนั้นออกทำซ้ำ เผยแพร่ หรือโฆษณาได้ ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิยินยอมรับผิดชอบและชดเชยค่าเสียหายแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในความเสียหายต่างๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิทั้งสิ้น

สัญญาฉบับนี้ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญาโดยละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อให้ไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ... [Redacted] ..ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ
(กิตติ ทรายทอง)

ลงชื่อ... [Redacted] ..ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ
(ดร. ชนันทา ชิตตัญญา)
ผู้อำนวยการสำนักหอสมุด

ลงชื่อ... [Redacted] ..พยาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศิวพร หวังพิพัฒน์วงศ์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลงชื่อ... [Redacted] ..พยาน
(จินตนา งามรุ่งเรือง)

