การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผลิตภัณฑ์ผ้าทอบนพื้นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์

STRATEGIC MANAGEMENT FOR WOVEN FABRIC PRODUCTS BASED ON CREATIVE ECONOMY

ธันย์นิชา วิโรจน์รุจน์
Tannicha Virojrut
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
Faculty of Management Sciences, Valaya Alongkorn Rajabhat University under the Royal Patronage

Received: February 29, 2020 / Revised: May 6, 2020 / Accepted: May 15, 2020

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอบนพื้นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์ 2) วิเคราะห์ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก ที่ส่งผลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอบนพื้นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 25 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง การเก็บรวบรวมข้อมูลจะใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์เชิงลึก การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการเชิงกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอบนพื้นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์มี 5 กลยุทธ์ ได้แก่ 1.1 ปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าทอเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค 1.2 สร้างและประสานเครือข่ายผลิตภัณฑ์ผ้าทอในภูมิภาคอื่น 1.3 การทำความเข้าใจผู้บริโภค 1.4 ปรับเปลี่ยนและพัฒนาการดำเนินการทางการตลาด 1.5 การจดทะเบียนสิทธิบัตรและลิขสิทธิ์ทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ผ้าทอ 2) ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ที่ส่งผลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอบนพื้นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ได้แก่ 2.1 ปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็งคือ ผลิตภัณฑ์ผ้าทอเป็นผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากภูมิปัญญาผลิตด้วยมือเป็นหลัก และจุดอ่อนคือ ผลิตภัณฑ์ผ้าทอไม่มีความหลากหลายไม่ค่อยได้รับความนิยมจากวัยรุ่น 2.2 ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสคือ ผลิตภัณฑ์ผ้าทอสามารถต่อยอดดัดแปลงเป็นผลิตภัณฑ์อื่น และอุปสรรคคือ ผลิตภัณฑ์ผ้าทอมีคู่แข่งขันได้รับความนิยมเฉพาะกลุ่มคนเท่านั้น

คำสำคัญ: การจัดการเชิงกลยุทธ์ ผลิตภัณฑ์ผ้าทอ พื้นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์

Abstract

This research aimed to study the strategic management for woven fabric products based on the creative economy and to analyze internal and external factors that have influenced. The sample size of 25 people was selected by purposive sample method. The data were collected through participant observation and in-depth interviews. The qualitative data analysis was applied, and the result found that first, strategic management for woven fabric products consisted of 5 strategies, that were 1) product development strategy to serve the customer

Corresponding Author
E-mail: Tannicha@vru.ac.th

wants, 2) network strategy to create a connection or joining within woven fabric producers in other regions, 3) customer understanding strategy, 4) marketing development, and 5) patent registration and intellectual property rights strategy added value to locally woven fabric products. Internal and external factors affecting the strategic management of woven fabric products based on the creative economy are as follows: 1) Internal factors that are the strengths, i.e., woven fabric products are products derived from wisdom. It is mainly produced by hand and the weakness is that non-woven products are not diverse. Not so popular with teenagers 2) Opportunistic external factors such as woven fabric products can be further modified into other products and the obstacle is that woven products have competitors. It is popular only among people.

Keywords: Strategic Management, Woven Fabric Products, Creative Economy Basis

บทนำ

ผ้าทอมือเกิดจากภูมิปัญญาและองค์ความรู้ของคนไทยที่เกิดจากการสั่งสมประสบการณ์ผ่านกระบวนการเรียนรู้ เลือกสรร ปรุงแต่ง พัฒนา และถ่ายทอดสืบต่อกันมา เพื่อใช้แก้ปัญหาและพัฒนาวิถีชีวิตของคนไทยให้สมดุลกับสภาพแวดล้อมและเหมาะสมกับยุคสมัย มีลักษณะเป็นองค์รวมของภูมิปัญญาหลายด้าน เช่น เกษตรกรรม อุตสาหกรรม หัตถกรรม ปรัชญา ศาสนา และประเพณีของไทย (Chomphulong, (2005: 45-46) ซึ่งองค์ความรู้ที่ได้จากการทอผ้านั้น เกิดขึ้นมาจากครั้งบรรพบุรุษยังคงรักษาวิถีชีวิตดั้งเดิม ได้อนุรักษ์วัฒนธรรมการทอผ้าในท้องถิ่นให้ยังคงดำรงอยู่มาจนถึงปัจจุบัน

การทอผ้าในปัจจุบันได้ปรับเปลี่ยนบริบทแห่งการเป็นงานศิลปะเครื่องประดับอาภรณ์เพื่อความสวยงามมาเป็นผลิตภัณฑ์ผ้าทอในรูปแบบต่างๆ ที่เกี่ยวเนื่องด้วยธุรกิจการค้าขาย ช่างทอผ้าจึงได้เปลี่ยนวิถีจากการเป็นช่างผู้ทอผ้ามาเป็นผู้ประกอบการผ้าทอ เพื่อนำผ้าที่ได้จากการทอมาสร้างผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับยุคสมัย และมีความสวยงามตามความต้องการของผู้บริโภค

ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ผ้าทอภาคกลางบางรายมีความพยายามทำธุรกิจด้วยตนเองแต่ไม่ประสบความสำเร็จ จนต้องปิดกิจการไปบางรายก็ทำเป็นงานเสริมยามว่างจึงไม่ได้ทำการตลาดอย่างจริงจัง บางรายได้เข้าร่วมกิจกรรมที่ภาครัฐส่งเสริม ภายใต้โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (One Tambon One Product: OTOP) หรือที่รู้จักกันดีว่า “สินค้าโอทอป” มีแนวคิดการพัฒนาส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของชุมชนในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตและเอกลักษณ์ในท้องถิ่น ผลการดำเนินงานของโครงการดังกล่าวจนถึงปัจจุบันเน้นการกระตุ้นลงทุนในลักษณะช่วยเหลือชุมชน แต่ยังคงประสบกับปัญหาที่ผลิตภัณฑ์มีความซ้ำซ้อนกันขาดการบริหารอย่างเป็นระบบ ขาดการพัฒนาตัวผลิตภัณฑ์ และขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้วยเอกลักษณ์ของชุมชน (Department of Community Development, 2008)

ผลิตภัณฑ์ผ้าทอจึงควรเน้นการออกแบบให้เหมาะสมกับยุคสมัยโดยที่ผ่านมาผู้ประกอบการส่วนใหญ่ใช้วิธีการให้สมาชิกที่มีความรู้ความสามารถและมีความชำนาญกว่าเป็นผู้ให้คำแนะนำ ฝึกสอนให้กับกลุ่มที่ยังขาดความรู้ความสามารถ เป็นการเรียนรู้แบบเดิมๆ ที่เคยทำกันมาในอดีต ทำให้ขาดความคิดสร้างสรรค์ที่โดดเด่นด้านผลิตภัณฑ์ผ้าทอ ซึ่งนำมาสู่ปัญหาด้านการตลาด จากการขาดความเข้าใจ

ในกลไกตลาดโดยผู้ประกอบการรุ่นใหม่จึงได้นำแนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) ซึ่งเป็นการสร้างมูลค่าสินค้าหรือบริการที่เกิดจากความคิดของมนุษย์พัฒนาไปสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ โดยเน้นกิจกรรมการผลิตที่ต้องพึ่งพาความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งสำคัญ “เศรษฐกิจสร้างสรรค์” จึงเป็นแนวคิดการขับเคลื่อนเศรษฐกิจบนพื้นฐานของการใช้องค์ความรู้ (Knowledge) การศึกษา (Education) การสร้างสรรค์งาน (Creativity) และการใช้ทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Property) ที่เชื่อมโยงกับรากฐานทางวัฒนธรรม การสั่งสมความรู้ทางสังคมและเทคโนโลยีนวัตกรรมสมัยใหม่ (Pholphirul, 2013: 6-7) อีกทั้งผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ผ้าทอยังขาดกลยุทธ์ในฐานะเป็นผู้ผลิตผ้าทอ ซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) จะมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการขององค์กรวิสาหกิจเพื่อสังคมในปัจจุบันเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เกี่ยวข้องกับการกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ นโยบาย รวมไปถึงการติดตามและประเมินผลขององค์กรวิสาหกิจอย่างเป็นระบบ (Chaimuang & Kanboonruang, 2018: 7)

การจัดการเชิงกลยุทธ์ภายใต้การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจของโลกในยุคดิจิทัลจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญสำหรับผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ผ้าทอ ซึ่งนับวันหากไม่ปรับตัวให้สามารถนำแนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์มาใช้ควบคู่กับการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสม การดำเนินธุรกิจในฐานะผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ผ้าก็อาจไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์และปัจจัยความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ผ้าทอบนพื้นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์ เพื่อที่ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ผ้าทอจะได้มีแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อดำเนินธุรกิจได้อย่างประสบความสำเร็จ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอบนพื้นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์
2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ที่ส่งผลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอบนพื้นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์

ทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือสำคัญของนักบริหาร เพราะการจัดการเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับอนาคตในระยะยาวขององค์การทั้งหมดจะนำไปสู่การเพิ่มโอกาสของความสำเร็จและความล้มเหลวของการตลาดและการพัฒนาองค์กรได้

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางขององค์การและช่วยให้นักบริหารปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงนั้นทำให้นักบริหารสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมสอดคล้องกับสภาวะความเปลี่ยนแปลงได้ เนื่องจากมีการเตรียมรับกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงไว้แล้วทำให้องค์การค้นหาแนวทางที่เหมาะสมที่สุดท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องทั้งนี้ เนื่องจากการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆ ขององค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ อีกทั้งจะช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับการบริหารองค์การในส่วนต่างๆ และช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันให้แก่ธุรกิจ (Banon, 2013: 21) โดยกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ Kosakul (2019: 35) และ Karavekphan (2018: 134) เสนอไว้ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) เป็นการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การโดยใช้ SWOT Analysis เป็นการพิจารณา 4 เรื่องสำคัญ คือ

S = Strengths เป็นจุดแข็งด้านทรัพยากรในองค์การที่มีศักยภาพและความสามารถทางการแข่งขัน เช่น ทักษะและความเชี่ยวชาญขององค์การ โครงสร้างองค์การ

W = Weaknesses เป็นจุดอ่อนด้านทรัพยากรภายในองค์การที่สำคัญ ซึ่งส่งผลต่อสมรรถนะและความสามารถในการแข่งขันขององค์การ เช่น ทิศทางยุทธศาสตร์ที่ไม่ชัดเจน ปัญหาทางด้านงบประมาณ บุคลากรขาดทักษะและความชำนาญ คุณภาพการให้บริการต่ำ ขาดเทคโนโลยีสนับสนุน เป็นต้น

O = Opportunities เป็นโอกาสขององค์การที่มีศักยภาพภายนอกที่เอื้ออำนวยประกอบไปด้วยนโยบายรัฐบาลสนับสนุน มีหน่วยงานภายนอกให้บริการเช่นเดียวกับองค์การ และเอื้อต่อการทำงานขององค์การ ความสามารถในการระดมทุนภายนอก เป็นต้น

T = Threats เป็นอุปสรรคภายนอกองค์การที่ทำให้องค์การต้องปรับตัวประกอบด้วยการเข้ามาของคู่แข่งขันใหม่ที่มีศักยภาพ อุปสรรคจากบริการหรือผลิตภัณฑ์ที่สามารถทดแทนกันได้ ความต้องการของประชาชนที่มีมากขึ้นกว่าเดิม ข้อกำหนดหรือกฎหมายต่างๆ ที่ทำให้องค์การล่าช้าในการให้บริการ เป็นต้น

1.2 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หมายถึง การนำทิศทางขององค์การที่กำหนดไว้อย่างกว้างๆ มาพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์การและเพื่อให้เป็นแนวทางที่จะทำให้องค์การบรรลุภารกิจและวัตถุประสงค์หลักขององค์การ

1.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ เมื่อองค์การได้กำหนดทิศทางขององค์การ วิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทางกลยุทธ์แล้ว จะต้องนำกลยุทธ์ที่ได้วางแผนจัดทำและคัดเลือกไว้มาดำเนินการประยุกต์ปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ ถ้ากระบวนการจัดการกลยุทธ์ขาดขั้นตอนนี้แล้วสิ่งที่ผู้บริหารขององค์การได้วิเคราะห์ จัดทำไว้ก็จะไม่เกิดผลขึ้นจริง นอกจากนี้ถึงแม้จะมีการวิเคราะห์หรือวางแผนทางกลยุทธ์ไว้ดีเพียงใด แต่ถ้าการปฏิบัติตามกลยุทธ์ขององค์การไม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ความพยายามในการวิเคราะห์หรือวางแผนก็จะไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ใดๆ ต่อองค์การ ดังนั้น จึงเห็นได้ว่าความสามารถในการปฏิบัติตามกลยุทธ์ขององค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการการจัดการกลยุทธ์

1.4 การควบคุมและประเมินผลเมื่อมีการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับทุกหน่วยงานและจะต้องวางระบบที่จะวัดความสำเร็จในการบรรลุเป้าประสงค์ในระดับต่างๆ จำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผล เพื่อช่วยให้ทราบถึงความก้าวหน้าปัญหาอุปสรรค ผลกระทบที่เกิดขึ้น อันจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบพิจารณาหาแนวทางแก้ไขต่อไป การติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิผล จะต้องอาศัยดัชนีชี้วัดความสำเร็จในหลายมิติและหลายระดับ เพื่อให้สอดคล้องกับการจัดการแนวใหม่

2. แนวคิดส่วนประสมทางการตลาด

องค์ประกอบที่สำคัญในการดำเนินงานด้านการตลาดเป็นปัจจัยที่ผู้ประกอบธุรกิจสามารถควบคุมได้ โดยจะต้องสร้างส่วนประสมการตลาดที่เหมาะสมในการวางกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จโดยส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) สามารถเรียกแบบย่อได้ว่า 4’Ps ซึ่ง Tiger (2019) และ Thabit & Manaf (2018: 102) เสนอรายละเอียดไว้ดังนี้

2.1 สินค้าหรือผลิตภัณฑ์ (Product) เป็นสินค้าหรือบริการที่อาจจะเหมาะกับความต้องการของตลาดกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งทุกสินค้ามีวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์และมีข้อดีข้อเสียเฉพาะตัวซึ่งหนึ่งในความท้าทายของการตลาดก็คือ การเลือกและสื่อสาร “จุดขาย” ของสินค้าให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าที่ได้เลือกไว้

2.2 ราคา (Price) เป็นกลยุทธ์ส่วนการตั้งราคาสินค้าลูกค้าแต่ละกลุ่มมีความสามารถและพฤติกรรมในการใช้เงินได้เหมือนกัน นอกจากนั้นแล้วสินค้าบางอย่างก็มีมูลค่ามากหรือน้อยขึ้นอยู่กับราคาและมุมมองของผู้ถือด้วย กลยุทธ์ด้านราคาที่ดีที่สุดคือกลยุทธ์ที่สามารถเพิ่มยอดขายและกำไรให้กับสินค้าได้มากที่สุด

2.3 การส่งเสริมการขาย (Promotion) กลยุทธ์การส่งเสริมการขายบางทีก็ถูกเรียกว่า การสื่อสารการตลาด (Marketing Communication) ซึ่งก็รวมทุกอย่างตั้งแต่การทำโฆษณา การจัดโปรโมชันส่งเสริมการขาย และการประชาสัมพันธ์ลูกค้า การส่งเสริมการขาย คือ กระตุ้นให้กลุ่มลูกค้าหลักของเรามีความอยากซื้อสินค้ามากขึ้น

2.4 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) สถานที่ขายและช่องทางการขายของสินค้าสินค้าส่วนมากต้องมีการกระจายสินค้าเพื่อให้สามารถเข้าถึงลูกค้าได้ง่ายขึ้น ลูกค้าแต่ละกลุ่มจะมีช่องทางการขายไม่เหมือนกัน กลยุทธ์ด้านช่องทางการขายที่ดีต้องเข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่เราต้องการได้และต้องมีค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม

3. แนวคิดตัวแบบแรงผลักดันทั้ง 5 (5 Forces Model Analysis)

การกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันโดยใช้การวิเคราะห์ตัวแบบแรงผลักดัน 5 ประการ (Five Force Model) ที่บอกถึงสภาพการแข่งขันในงานธุรกิจ ซึ่งความเข้มแข็งของแรงผลักดันทั้งหมดจะเป็นตัวกำหนดศักยภาพในการทำกำไรในงาน ถ้าแรงผลักดัน 5 ประการอ่อนแรงลงมาเพียงใด โอกาสในการบรรลุผลงานก็จะมากตามไปด้วยโดยมีอิทธิพลจากแรงกดดันทั้ง 5 ประการ ดังที่ Charoenying & Kidsom (2013: 8) เสนอดังนี้

3.1 ภัยคุกคามจากผู้บุกรุกหรือผู้ลงทุนหน้าใหม่ (Threat of Entry) โดยพิจารณาว่าในการดำเนินธุรกิจมีข้อได้เปรียบในการตอบสนองปริมาณการซื้อของลูกค้า มีต้นทุนของเทคโนโลยีต่ำ มีช่องการจัดจำหน่ายมาก สามารถทำให้เกิดภัยคุกคามจากผู้ลงทุนหน้าใหม่หรือไม่อย่างไร

3.2 อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (The Power of Buyer) โดยพิจารณาว่าผู้ซื้อนั้นเป็นผู้ซื้อรายใหญ่ที่ควบคุมตลาด มีผู้ขายรายอื่นๆ สนับสนุนผู้ซื้อมีทางเลือกในการตัดสินใจซื้อมาก การปรับเปลี่ยนผู้ขายทำให้เกิดผลกระทบต่อต้นทุนของผู้ซื้อและเกิดอำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือไม่อย่างไร

3.3 อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (The Power of Suppliers) โดยพิจารณาว่าการปรับเปลี่ยนผู้ขายทำให้มีผลกระทบต่อต้นทุนหรือไม่ ผู้ขายมีตราสินค้าที่มีความแข็งแกร่ง การร่วมมือของผู้ขายสามารถทำให้เกิดอำนาจต่อรองต่อผู้ซื้ออย่างไร

3.4 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitutes) โดยพิจารณาว่าสินค้าทดแทนนั้น มีลักษณะและคุณสมบัติที่ดีกว่า ความจำเป็นต้องใช้สินค้าสามารถทำให้เกิดภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนมากน้อยแค่ไหน

3.5 ความรุนแรงของการแข่งขันระหว่างผู้ผลิตที่มีอยู่ในธุรกิจ (Competitive Rivalry) โดยพิจารณาว่าคู่แข่งขันมีความสามารถในการควบคุมตลาด ทั้งผู้ซื้อสินค้าและผู้ขาย ปัจจัยการผลิตทำให้ผู้แข่งขันมีความได้เปรียบในธุรกิจมากน้อยเพียงใด

วิธีการวิจัย

การดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีวิธีการวิจัย 2 วิธี ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารวิชาการ สิ่งพิมพ์

สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานวิจัย วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผลิตภัณฑ์ผ้าทอบนพื้นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์

2. การวิจัยสนาม (Field Research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่สังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participation Observation) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร (Population) ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจผ้าทอในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 25 คน โดยพิจารณาจากคุณสมบัติการเป็นผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ทอผ้า

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวมรวมข้อมูลในการวิจัยสนาม ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview Guide) คือ แบบสัมภาษณ์ที่มีจำนวนข้อคำถาม ประโยคคำถาม และการเรียงลำดับคำถามที่แน่นอนตายตัวเพื่อใช้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นรายบุคคล ซึ่งมีแนวคำถามที่ได้จากแนวคิดตัวแบบแรงผลักดันทั้ง 5 (5 Forces Model Analysis)

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไป โดยการรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่การบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น ได้แก่ หนังสือทั่วไป ตำรา คู่มือ เอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. วิธีการรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม ผู้วิจัยได้ติดต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นรายบุคคลเพื่อขอนัดหมายวันและเวลาสัมภาษณ์เป็นการล่วงหน้า พร้อมทั้งอธิบายประเด็นของการสัมภาษณ์ให้ทราบอย่างคร่าวๆ และก่อนสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะอธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัยอย่างชัดเจนว่าจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ไปใช้ในการวิเคราะห์เชิงวิชาการเท่านั้น รวมทั้งขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการจดบันทึกการสนทนาและบันทึกเสียงทุกครั้ง และในระหว่างการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะถามคำถามตามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์เท่านั้น

กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ที่ส่งผลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอบนพื้นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์ เช่น

ปัจจัยภายใน

จุดแข็ง คือ ผลิตภัณฑ์ผ้าทอเป็นของที่พ่อแม่ปู่ย่าตายายสั่งสอนต่อๆ กันมา

จุดอ่อน คือ ไม่รู้จะขายอย่างไร ขายในเน็ตก็ทำไม่เป็น

ปัจจัยภายนอก

โอกาส คือ อยากให้มีคนของรัฐมาแนะนำมาสอนแปลกใหม่บ้าง

อุปสรรค คือ มีแต่ผู้เฒ่าที่ชอบผ้าแบบนี้ เด็กวัยรุ่นเขาไม่ชอบกัน

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างมาแยกประเด็นตามข้อคำถาม จากนั้นจึงวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละประเด็นโดยใช้วิธีการ “ตีความ” ตามหลักการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อสรุปผลการวิจัยแยกเป็นประเด็นๆ เรียงลำดับตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ แล้วผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่เรียกว่าการวิเคราะห์คำหลัก (Domain Analysis) ซึ่งเป็นการจำแนกจัดกลุ่มคำชุดหนึ่งให้อยู่ภายใต้คำอีกชุดหนึ่ง ซึ่งคำดังกล่าวนี้มีความหมายครอบคลุมคำชุดนั้นๆ หรืออาจกล่าวได้ว่าการวิเคราะห์คำหลักเป็นการจัดกลุ่มคำชุดหนึ่งให้อยู่ร่วมกันโดยอาศัยลักษณะความสัมพันธ์บางอย่างของคำแต่ละคำที่นำมาใช้จัดกลุ่ม (Lincharearn, 2012: 18)

2. นำข้อมูลการวิจัยในประเด็นที่ตั้งไว้มาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกันหรือแตกต่างกันของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างกับข้อมูลจากเอกสาร เพื่อใช้ในการอภิปรายผลซึ่งข้อมูลที่ได้จากการศึกษาดังกล่าว ผู้วิจัยได้ทำวิเคราะห์ข้อมูลและดำเนินการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation Approach) โดยการแสวงหาความเชื่อถือได้ของข้อมูลจากแหล่งที่แตกต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้า ดังนี้

2.1 ด้านข้อมูล (Data) พิจารณาข้อมูลจากเอกสารที่มาจากแหล่งที่แตกต่างกัน ในส่วนของบุคคลใช้การรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกันจากบุคคลหลายคน

2.2 ด้านทฤษฎีได้ใช้ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เป็นเครื่องตรวจสอบ

2.3 ด้านผู้วิจัย ใช้ข้อมูลจากผู้วิจัย และผู้ช่วยนักวิจัยหลายคนที่วิจัยในเรื่องนี้มาตรวจสอบว่าได้ข้อมูลผลการวิจัยตรงกันหรือไม่

ผลการวิจัย

จากวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและการรวบรวมข้อมูลจากภาคสนามโดยการสัมภาษณ์แล้วนำข้อมูลที่ได้มาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้การวิเคราะห์คำหลัก ซึ่งปรากฏผลการวิจัย ดังนี้

1. การจัดการเชิงกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอบนพื้นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ผลการวิจัยพบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอบนพื้นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์มี 5 กลยุทธ์ เพื่อเป็นแนวทางในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ดังนี้

1.1 การปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าทอเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค โดยทำการปรับเปลี่ยนคุณภาพทั้งด้านเนื้อผ้า สี ลวดลาย การออกแบบการแปรรูปผลิตภัณฑ์ การจัดทำหีบห่อบรรจุภัณฑ์ การนำเสนอสินค้าในรูปแบบต่างๆ การทำการตลาด และการจัดทำคู่มือการดูแลผลิตภัณฑ์จากผ้า

1.2 การสร้างและการประสานเครือข่ายผลิตภัณฑ์ผ้าทอในภูมิภาคอื่น เพื่อกำหนดทิศทางการมีส่วนร่วมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กลยุทธ์การผลิตและการจำหน่าย รวมทั้งสร้างเครือข่ายการรวมกลุ่มชุมชนแห่งการค้าผลิตภัณฑ์ผ้าทออีกทั้งผู้ประกอบการจะต้องรวมกลุ่มเพื่อกำหนดราคาสินค้าให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน จัดกลุ่มสินค้า แลกเปลี่ยนสินค้า และต่อยอดผลิตภัณฑ์สินค้า เพื่อปรับเปลี่ยนสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอให้เป็นที่ต้องการของผู้บริโภค และเข้ารับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการในการผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผ้าทอ

1.3 การทำความเข้าใจผู้บริโภค โดยผู้ประกอบการจะต้องหาข้อมูลความต้องการของผู้บริโภค แล้วจัดทำผลิตภัณฑ์ผ้าทอตามความต้องการของผู้บริโภค

1.4 การดำเนินการทางการตลาด ผู้ประกอบการต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาการดำเนินการทางการตลาด โดยเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายจากหน้าร้านเพียงอย่างเดียว ให้มีช่องทางการจัดจำหน่ายมากขึ้น ได้แก่ การส่งผลิตภัณฑ์ผ้าทอเข้าสู่ระบบออนไลน์ การนำผลิตภัณฑ์ผ้าทอไปเป็นของที่ระลึก ของใช้ และของประดับในเครือข่ายการท่องเที่ยว โรงแรม ร้านอาหาร ร้านนวดสปา และขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐให้สนับสนุนผลิตภัณฑ์ผ้าทอให้เป็นรูปธรรม

1.5 การจดทะเบียนสิทธิบัตรและลิขสิทธิ์ทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ผ้าทอ รวมทั้งป้องกันปัญหาการลอกเลียนแบบผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะทำให้ผลิตภัณฑ์ผ้าทอได้รับการยอมรับในฐานะเป็นผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์และผลิตภัณฑ์ผ้าทอจะได้รับการสนับสนุนให้มีโอกาสต่อยอดผลิตภัณฑ์ส่งออกไปจัดจำหน่ายยังต่างประเทศ

2. วิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอบนพื้นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์ โดยใช้การวิเคราะห์ SWOT ซึ่งมีแนวคำถามที่ได้จากแนวคิดตัวแบบแรงผลักดันทั้ง 5 (5 Forces Model Analysis) ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ที่ส่งผลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอบนพื้นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์ดังแสดงในตารางที่ 1 และตารางที่ 2

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ที่ส่งผลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอบนพื้นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์

ปัจจัยภายใน	**จุดแข็ง (Strengths: S)** S1: ผลิตภัณฑ์ผ้าทอเป็นผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากภูมิปัญญา S2: ผลิตภัณฑ์ผ้าทอเป็นผลิตภัณฑ์ที่ผลิตด้วยมือเป็นหลัก S3: ผลิตภัณฑ์ผ้าทอมีราคาไม่แพง S4: ผลิตภัณฑ์ผ้าทอใช้ประโยชน์ได้กับบุคคลทุกวัย S5: ผลิตภัณฑ์ผ้าทอส่วนใหญ่ทำมาจากวัสดุธรรมชาติ	**จุดอ่อน (Weaknesses: W)** W1: ผลิตภัณฑ์ผ้าทอไม่มีความหลากหลาย W2: ผลิตภัณฑ์ผ้าทอไม่ค่อยได้รับความนิยมจากวัยรุ่น W4: ผลิตภัณฑ์ผ้าทอไม่สามารถควบคุมคุณภาพได้อย่างมีมาตรฐาน W5: ผลิตภัณฑ์ผ้าทอไม่ค่อยมีช่องทางการจัดจำหน่ายในระบบออนไลน์
ปัจจัยภายนอก	**โอกาส (Opportunities: O)** O1: ผลิตภัณฑ์ผ้าทอสามารถต่อยอดดัดแปลงเป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในครัวเรือน โรงแรม สถานที่ราชการ และสถานประกอบการได้ O2: ภาครัฐให้การสนับสนุนและส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน O3: ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและการสื่อสารช่วยเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย O4: ผู้บริโภคหันมาให้ความสนใจผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติ O5: กระบวนการขนส่งมีความรวดเร็วสามารถขนส่งกระจายสินค้าไปยังแหล่งจัดจำหน่ายและผู้บริโภคได้อย่างรวดเร็ว	**อุปสรรค (Threats: T)** T1: มีคู่แข่งขันทุกภูมิภาค T2: ผลิตภัณฑ์ผ้าทอสามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย T3: ผลิตภัณฑ์ผ้าทอไม่ใช่สิ่งจำเป็นสำหรับการดำเนินชีวิต T4: อุปนิสัยผู้บริโภคจะซื้อสินค้าที่จำเป็น T5: ผลิตภัณฑ์ผ้าทอได้รับความนิยมเฉพาะกลุ่มคนเท่านั้น

ตารางที่ 2 การประเมินทางเลือกจากการจับคู่ปัจจัยภายใน-ปัจจัยภายนอก โดยใช้ทาวซ์แมททริกซ์ (TOWS Matrix)

จุดแข็งและโอกาส กลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy) SO1 = สำรวจตลาด วิเคราะห์ความต้องการของผู้บริโภค SO2 = วางแผนการผลิตตามความต้องการของผู้บริโภค SO3 = พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับกระแสความนิยมผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติ SO4 = ส่งเสริมให้มีการจัดจำหน่ายสินค้าในช่องทางต่างๆ SO5 = จัดระบบ กระบวนการขนส่งให้สะดวก รวดเร็ว ทันต่อความต้องการของผู้บริโภค	**จุดอ่อนและโอกาส กลยุทธ์เชิงแก้ไข (Conservative Strategy)** WO1 = ส่งเสริมการต่อยอดดัดแปลงผลิตภัณฑ์ผ้าทอให้สามารถเป็นสิ่งของเครื่องใช้ในหน่วยงานหรือองค์กร WO2 = ส่งเสริมให้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าทอให้เหมาะสมกับบุคคลแต่ละวัย WO3 = พัฒนาระบบการควบคุมคุณภาพได้อย่างมีมาตรฐาน WO4 = พัฒนากระบวนการประชาสัมพันธ์แนะนำสินค้าให้ทันสมัย
จุดแข็งและอุปสรรค กลยุทธ์เชิงป้องกัน (Competitive Strategy) ST1 = ภาครัฐสนับสนุนให้มีการพัฒนาเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ผ้าทอเฉพาะท้องถิ่น ST2 = สนับสนุนการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้มีลักษณะเฉพาะ ST3 = ส่งเสริมผลิตภัณฑ์ผ้าทอให้สามารถเป็นสิ่งของเครื่องใช้ในชีวิตประจำวัน ST4 = พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความจำเป็นต่อการนำไปใช้ประโยชน์ในโอกาสต่างๆ	**จุดอ่อนและอุปสรรค กลยุทธ์เชิงรับ (Defensive Strategy)** WT1 = ปรับแผนการดำเนินงานให้ผลิตภัณฑ์ผ้าทอมีคุณภาพรักษามาตรฐานการผลิต WT2 = ปรับบทบาทด้านแผนการดำเนินงานของผู้ผลิตโดยให้สามารถดำเนินการผลิตได้ตามความต้องการ WT3 = ปรับการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึงกับคนทุกกลุ่มวัยโดยคำนึงถึงประโยชน์และความจำเป็นในการใช้ผลิตภัณฑ์ผ้าทอ

จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก ในตารางที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็งประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ผ้าทอเป็นผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากภูมิปัญญาผลิตด้วยมือเป็นหลัก มีราคาไม่แพงสามารถใช้ประโยชน์ได้กับบุคคลทุกวัย และส่วนใหญ่ทำมาจากวัสดุธรรมชาติ

2. ปัจจัยภายในที่เป็นจุดอ่อนประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ผ้าทอไม่มีความหลากหลาย ไม่ค่อยได้รับความนิยมจากวัยรุ่น ไม่สามารถควบคุมคุณภาพได้อย่างมีมาตรฐานเดียวกัน และไม่ค่อยมีช่องทางการจัดจำหน่ายในระบบออนไลน์

3. ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ผ้าทอสามารถต่อยอดดัดแปลงเป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในครัวเรือน โรงแรม สถานที่ราชการและสถานประกอบการภาครัฐให้การสนับสนุนและส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและการสื่อสารช่วยเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายผู้บริโภคหันมาให้ความสนใจผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติ กระบวนการขนส่งมีความรวดเร็วสามารถขนส่งกระจายสินค้าไปยังแหล่งจัดจำหน่ายและผู้บริโภคได้อย่างรวดเร็ว

4. ปัจจัยภายนอกที่เป็นอุปสรรคประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ผ้าทอมีคู่แข่งขันทุกภูมิภาค สามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย ไม่ใช่สิ่งจำเป็นสำหรับการดำเนินชีวิต อุปนิสัยผู้บริโภคจะซื้อสินค้าที่จำเป็น ได้รับความนิยมเฉพาะกลุ่มคนเท่านั้น

นอกจากนี้ การประเมินทางเลือกจากการจับคู่ปัจจัยภายในปัจจัยภายนอก โดยใช้ทาวซ์ แมททริกซ์ (TOWS Matrix) ในตารางที่ 2 ผลการวิจัยพบว่า

1. จุดแข็งและโอกาส กลยุทธ์เชิงรุก ผลการวิจัยพบว่า ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ผ้าทอจะต้องสำรวจตลาดวิเคราะห์ความต้องการของผู้บริโภครวมถึงการวางแผนการผลิตตามความต้องการของผู้บริโภคมุ่งมั่นในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับกระแสความนิยมในผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติ ส่งเสริมให้มีการจัดจำหน่ายสินค้าในช่องทางต่างๆ การจัดการขนส่งจะต้องจัดระบบ กระบวนการขนส่งให้สะดวก รวดเร็ว ทันต่อความต้องการของผู้บริโภค

2. จุดอ่อนและโอกาส กลยุทธ์เชิงแก้ไข ผลการวิจัยพบว่า ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรส่งเสริมการต่อยอดดัดแปลงผลิตภัณฑ์ผ้าทอให้สามารถเป็นสิ่งของเครื่องใช้ในหน่วยงานหรือองค์กร ส่งเสริมให้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าทอให้เหมาะสมกับบุคคลแต่ละวัย รวมถึงพัฒนาระบบการควบคุมคุณภาพได้อย่างมีมาตรฐานและพัฒนากระบวนการประชาสัมพันธ์แนะนำสินค้าให้ทันสมัยมากยิ่งขึ้น

3. จุดแข็งและอุปสรรค กลยุทธ์เชิงป้องกัน ผลการวิจัยพบว่า ภาครัฐควรสนับสนุนให้มีการพัฒนาเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ผ้าทอเฉพาะท้องถิ่นให้มากยิ่งขึ้น รวมทั้งสนับสนุนการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้มีลักษณะเฉพาะ ส่งเสริมผลิตภัณฑ์ผ้าทอให้สามารถเป็นสิ่งของเครื่องใช้ในชีวิตประจำวันผู้ผลิตควรที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความจำเป็นต่อการนำไปใช้ประโยชน์ในโอกาสต่างๆ ได้

4. จุดอ่อนและอุปสรรค กลยุทธ์เชิงรับผลการวิจัยพบว่า การผลิตผลิตภัณฑ์ผ้าทอต้องมีการปรับแผนการดำเนินงานให้ผลิตภัณฑ์ผ้าทอมีคุณภาพรักษามาตรฐานการผลิต รวมถึงปรับบทบาทด้านแผนการดำเนินงานของผู้ผลิตโดยให้สามารถดำเนินการผลิตได้ตามความต้องการและปรับการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึงกับคนทุกกลุ่มวัยโดยคำนึงถึงประโยชน์และความจำเป็นในการใช้ผลิตภัณฑ์ผ้าทอ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยข้างต้นมีประเด็นที่น่าสนใจควรอภิปรายผล ดังนี้

1. การจัดการเชิงกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอบนพื้นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์มี 5 กลยุทธ์ เพื่อเป็นแนวทางในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ได้แก่ 1) ปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าทอเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค 2) สร้างและประสานเครือข่ายผลิตภัณฑ์

ผ้าทอในภูมิภาคอื่น 3) การทำความเข้าใจผู้บริโภค 4) ปรับเปลี่ยนและพัฒนาการดำเนินการทางการตลาด 5) การจดทะเบียนสิทธิบัตรและลิขสิทธิ์ทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ผ้าทอ ทั้งนี้เนื่องจากผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ผ้าทอบนพื้นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์ มีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนากลยุทธ์การผลิตให้ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคโดยการปรับเปลี่ยนประยุกต์เปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์ให้สอดรับกับช่วงวัยและกำลังซื้อของผู้บริโภค เช่น การใช้ผ้าทอในการผลิตกล่องดินสอเป็นรูปตุ๊กตาที่วัยรุ่นชอบ เป็นต้น การประชาสัมพันธ์โฆษณาสินค้า ต้องเข้าถึงได้ง่ายกับทุกเพศทุกวัย เพื่อให้ผู้บริโภคได้ทำความเข้าใจในสินค้า ซึ่งจะต้องปรับเปลี่ยนการนำเสนอสินค้าในสื่อออนไลน์ให้มากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังต้องสร้างกลุ่มเครือข่ายการจัดจำหน่ายสินค้าตลอดจนการแลกเปลี่ยนสินค้า และการกำหนดราคาให้สอดคล้องกัน นอกจากนี้ยังควรทำความเข้าใจในการยื่นขอจดทะเบียนสิทธิบัตรและลิขสิทธิ์ทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ผ้าทอ จึงทำให้ได้การจัดการเชิงกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอบนพื้นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์ 5 กลยุทธ์ โดยจะเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ผ้าทอนำกลยุทธ์นี้ไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าทอและดำเนินการจัดจำหน่ายได้ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับ Kosakul (2019: 88) มีแนวคิดว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการนำทิศทางขององค์การที่กำหนดไว้อย่างกว้างๆ มาพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์การและเพื่อให้เป็นแนวทางที่จะทำให้องค์การบรรลุภารกิจและวัตถุประสงค์หลักขององค์การ และผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Dararuang (2019: 138) ที่ได้วิจัยการพัฒนาผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์ทางการตลาดวิสาหกิจชุมชนบ้านเขาแหลม จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์เชิงรุกทางการตลาดวิสาหกิจชุมชนบ้านเขาแหลมประกอบด้วย 1) ออกงานแสดงสินค้าอย่างต่อเนื่อง 2) แสวงหาความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาด Modern Trade 3) ขยายกลุ่มตลาดในกลุ่มธุรกิจสปาและธุรกิจโรงแรม และ 4) พัฒนาการดำเนินงานด้านการตลาด 4.0 ผ่าน Social Media และ Digital Marketing

2. ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอบนพื้นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์ โดยใช้การวิเคราะห์ SWOT ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็งโดยสรุปประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ผ้าทอเป็นผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากภูมิปัญญาผลิตด้วยมือเป็นหลัก ทำจากวัสดุธรรมชาติมีราคาไม่แพง ใช้ประโยชน์ได้กับบุคคลทุกวัย 2) ปัจจัยภายในที่เป็นจุดอ่อนโดยสรุปประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ผ้าทอไม่มีความหลากหลาย ไม่ค่อยได้รับความนิยมจากวัยรุ่น ไม่สามารถควบคุมคุณภาพได้ และไม่ค่อยมีช่องทางการจัดจำหน่าย 3) ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสโดยสรุปประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ผ้าทอสามารถต่อยอดดัดแปลงเป็นผลิตภัณฑ์อื่น ภาครัฐให้การสนับสนุนความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี และการสื่อสารช่วยเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย ผู้บริโภคให้ความสนใจผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติ กระบวนการขนส่งมีความรวดเร็ว 4) ปัจจัยภายนอกที่เป็นอุปสรรคโดยสรุปประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ผ้าทอมีคู่แข่งขันลอกเลียนแบบได้ง่าย ไม่ใช่สิ่งจำเป็น อุปนิสัยผู้บริโภคจะซื้อสินค้าที่จำเป็น ได้รับความนิยมเฉพาะกลุ่มคนเท่านั้น ทั้งนี้ เนื่องจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกย่อมมีการเปลี่ยนแปลงไปตามเวลาและสถานการณ์ เนื่องจากบริบทของการซื้อขายเปลี่ยนแปลงไป ผู้บริโภคในปัจจุบันนิยมซื้อสินค้าที่จำเป็นในการดำรงชีวิตและเป็นสินค้าที่ผลิตจากวัสดุธรรมชาติ การวางแผนการผลิตจึงต้องคำนึงถึงการตอบรับในกำลังซื้อและองค์ประกอบของการซื้อของผู้บริโภคเป็นสำคัญ ซึ่งเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นก็มักส่งผลกระทบ จนทำให้การดำเนินธุรกิจด้านผลิตภัณฑ์ผ้าทอต้องปรับเปลี่ยนการดำเนินงาน เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น อีกทั้งการวิเคราะห์ปัจจัยภายในยังเป็นการประเมินทรัพยากรและความสามารถ

ของผู้ผลิตที่จะช่วยให้ตนเองได้ทราบถึงจุดแข็ง ซึ่งเป็นความได้เปรียบจากการใช้ทรัพยากรเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งขันและความสามารถต่อการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค รวมทั้งจุดอ่อนซึ่งเป็นข้อจำกัดในทรัพยากรและข้อจำกัดในความสามารถต่อการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค สิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดความเสียเปรียบในแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ นอกจากนี้ปัจจัยภายนอกยังเป็นแนวทางการดำเนินงานของผู้ผลิตที่ทำหน้าที่ช่วยให้มองเห็นทิศทางโอกาสและอุปสรรคในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าทอให้ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค และสามารถดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ผ้าทอได้อย่างประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของ Parinyasutinun (2015: 138) ซึ่งมีแนวคิดว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ทั้งสภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับงาน สิ่งเหล่านี้เป็นการวิเคราะห์เพื่อให้องค์การสามารถสร้างโอกาสและลดอุปสรรคในการดำเนินงาน ทั้งยังช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และตามความเป็นจริง และผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Pichayapongsa (2015: 77) ที่ได้วิจัยกลยุทธ์แผนธุรกิจผลิตภัณฑ์อาหารเสริม One Click So Chic ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยภายใน (Internal Factor) เป็นปัจจัยที่กิจการสามารถกำหนดได้และควบคุมได้ เช่น วัตถุประสงค์ทางการตลาดส่วนประสมทางการตลาด ต้นทุน และผู้มีอำนาจในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับราคา 2) ปัจจัยภายนอก (External Factor) เป็นปัจจัยที่กิจการไม่สามารถควบคุมได้ แต่ต้องคำนึงถึงการจัดการในส่วนของด้านราคา ได้แก่ ตลาด การแข่งขัน อุปสงค์ของการตลาด ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ และผู้จำหน่าย สภาพเศรษฐกิจ รัฐบาล และสุดท้ายซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมากในการประกอบธุรกิจคือจริยธรรมในการประกอบธุรกิจนั่นเอง

สรุปผล

จากผลการวิจัยข้างต้นสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. การจัดการเชิงกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอบนพื้นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์มี 5 กลยุทธ์ เพื่อเป็นแนวทางในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ได้แก่ 1) ปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าทอเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค 2) สร้างและประสานเครือข่ายผลิตภัณฑ์ผ้าทอในภูมิภาคอื่น 3) การทำความเข้าใจผู้บริโภค 4) ปรับเปลี่ยนและพัฒนาการดำเนินการทางการตลาด 5) การจดทะเบียนสิทธิบัตรและลิขสิทธิ์ทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ผ้าทอ

2. ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอบนพื้นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์ โดยใช้การวิเคราะห์ SWOT ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ผ้าทอเป็นผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากภูมิปัญญาผลิตด้วยมือเป็นหลัก และจุดอ่อน ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ผ้าทอไม่มีความหลากหลาย ไม่ค่อยได้รับความนิยมจากวัยรุ่น 2) ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ผ้าทอสามารถต่อยอดดัดแปลงเป็นผลิตภัณฑ์อื่น และอุปสรรค ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ผ้าทอมีคู่แข่งขัน ลอกเลียนแบบได้ง่าย ได้รับความนิยมเฉพาะกลุ่มคนเท่านั้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์

จากข้อมูลการปัจจัยภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ที่ส่งผลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอบนพื้นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์มีข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

1.1 กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (Product Strategy) ควรมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

1.2 กลยุทธ์ราคา (Price Strategy) ควรกำหนดราคาอยู่บนพื้นฐานต้นทุนและการยอมรับได้ของผู้บริโภคในวัยต่างๆ หากมีการตั้งราคาสูงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ผ้าทอจะต้องมีคุณภาพอยู่ในเกณฑ์ดีมากเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค

1.3 กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place Strategy) การประชาสัมพันธ์สินค้าเพื่อให้ผู้บริโภครู้จักสินค้าเป็นสิ่งมีความสำคัญ การเข้าถึงผู้บริโภคในยุคปัจจุบันจึงจำเป็นต้องอาศัยสื่อออนไลน์เข้ามามีส่วนในการจัดจำหน่ายสินค้า เช่น Facebook และ Instagram เป็นต้น

1.4 กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy) ควรมีการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมการตลาดเพื่อเพิ่มยอดจำหน่ายให้มากยิ่งขึ้น เช่น การลดราคา การจัดโปรโมชันสินค้า การจัดบรรจุหีบห่อในเทศกาลต่างๆ การสะสมแต้มการจัดซื้อเพื่อเป็นส่วนลดราคา เป็นต้น

2. ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

2.1 ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ผ้าทอควรนำกลยุทธ์ที่ได้จากงานวิจัยนี้ไปปรับประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยเน้นไปที่การประยุกต์ใช้สถานที่สำคัญในจังหวัดนำมาประยุกต์สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอให้เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคทุกวัย รวมถึงนักท่องเที่ยว ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจต่อไป

2.2 ในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาเกี่ยวกับการตลาดเชิงลึกของผลิตภัณฑ์ผ้าทอในกลุ่มประเทศอาเซียน เพื่อให้ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ผ้าทอ สามารถเข้าใจโครงสร้างปัจจัยที่สำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ทางการแข่งขันทางการค้า เพื่อขยายตลาดในกลุ่มประเทศภูมิภาคอาเซียน

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้ได้รับทุนจากทุนสนับสนุนงานวิจัยจากสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) พ.ศ. 2561

References

Banon, M. (2013). *Strategic management and innovation that affect the competitiveness of SMEs*.Lampang: Faculty of management science, LampangRajabhat University. [in Thai]

Charoenying, K. & Kidsom, A. (2013). The 5 Forces Model and Competitive Advantages Analysis for Expanding into Republice of India: A study of Container Liner Company, Ltd. *Journal of Business Administration , 10*(1), 1-21. [in Thai]

Chaimuang, N. & Kanboonruang, Ch. (2018). Strategic Management of Social Enterprise to Thailand 4.0. *The Journal of Payap, 28*(1), 1-18. [in Thai]

Chomphulong, N. (2005). *Local knowledge to learning*. Mahasarakham: Aphichat Press. [in Thai]

Dararuang, K. (2019). Development of product and market strategy for Ban Kao Lame community enterprise, Nakhonsawan province*. Suthiparithat journal, 13*(100), 130-143. [inThai]

Department of Community Development. (2008). *The history of One Tambon One Product*. Retrieved December 19, 2019, from http://www.otop5star.com/about-th.php [in Thai]

Karavekphan, B. (2018). *Economic, Political, and Administrative Courses*. Master of Public Administration, Ramkhamhaeng University. [in Thai]

Kosakul, V. (2019). *Strategic management academic procedures*. Master of Public Administration, Ramkhamhaeng University. [in Thai]

Lincharearn, A. (2012). Qualitative Data Analysis Techniques. *Journal of Educational Measurement Mahasarakham University, 17*(1), 17-29. [in Thai]

Pichayapongsa, C. (2015). *Business Plan for Supplement One Click So Chic*. Independent Study Master of Business Administration (Small and Medium-Sized Enterprises), Graduated School, Bangkok University. [in Thai]

Parinyasutinun, U. (2015). SWOT Analysis: Spotlight to Strategic Management and the community Can Do It. *Journal of Suranaree University of Technology, 10*(2), 137-157. [in Thai]

Pholphirul, P. (2013). Creative Economy and Development Issuesin Thailand. *The Journal of NIDA Economic Parithat, 7*(1), 1-17. [in Thai]

Thabit, H. & Manaf, B. R. (2018). The Evaluation of Marketing Mix Elements: A Case Study. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies, 4*(4), 100-109.

Tiger. (2019). *4P Marketing Mix.* Retrieved December 19, 2019, from https://thaiwinner.com/4p-marketing-mix/ [in Thai]

Name and Surname: Tannicha Virojrut
Highest Education: Master of Business Administration (Marketing)
University or Agency: Valaya Alongkorn Rajabhat University under The Royal Patronage
Field of Expertise: Marketing, Retail, and Business Administration