รายงานวิจัย

เรื่อง

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

โดย

รองศาสตราจารย์ ดร.กิ่งพร ทองใบ

รองศาสตราจารย์ ดร.ราณี อิสิชัยกุล

รองศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ

รองศาสตราจารย์ ดร.รชพร จันทร์สว่าง

รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชุณหพันธรักษ์

งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัย จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559

ชื่อเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการจัดการธุรกิจคลัสเตอร์กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

ชื่อผู้วิจัย รองศาสตราจารย์ ดร.กิ่งพร ทองใบ และคณะ

ปีที่แล้วเสร็จ 2561

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับประสิทธิภาพของคลัสเตอร์กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย 2) ศึกษาปัจจัยแวดล้อม กระบวนการและผลที่ได้จากการดำเนินธุรกิจที่เป็นสมาชิก 3) ศึกษาอิทธิพลของปัจจัยแวดล้อมและกระบวนการที่มีต่อประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ และ 4) เสนอแนะกระบวนการจัดการธุรกิจคลัสเตอร์กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมของไทย การวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมผสานเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยเชิงคุณภาพเก็บข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ผู้บริหารกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมและผู้บริหารกลุ่มคลัสเตอร์ไลฟ์สไตล์และแฟชั่นรวม 5 คน การวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลจากสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมจำนวน 37 ราย คิดเป็นร้อยละ 59.68 ของสมาชิกกลุ่มทั้งหมด การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหาสาระ ประเด็นคำถามและตัวแบบ Diamond Model การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ

ผลการวิจัย พบว่า ระดับประสิทธิภาพของคลัสเตอร์กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมอยู่ในระดับน้อย ปัจจัยแวดล้อมภายในซึ่งวิเคราะห์โดยตัวแบบเพชร (Diamond Model) เงื่อนไขทั้ง 6 ด้าน แต่ละด้านมีทั้งจุดเด่นและจุดด้อย ส่วนปัจจัยแวดล้อมภายนอก ได้แก่ การสนับสนุนของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและนโยบายของรัฐบาลสมาชิกของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมมีความเห็นว่าอยู่ในระดับน้อย กระบวนการในการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสมาชิกอยู่ในระดับน้อย ผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ พบว่า ปัจจัยกระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (X_3) มีอิทธิพลในการกำหนดประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม (Y) ได้ร้อยละ 41.20 (R^2 = 0.412) สมการในการพยากรณ์ $Y = 0.960 + 0.448X_3$ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ข้อเสนอแนะในการจัดการธุรกิจคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย คือ ผู้บริหารกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม และประธานบริหารคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์ ควรส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ โดยให้สมาชิกกลุ่มเข้ามีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่มทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมถึงการใช้กลไกการสื่อสารออนไลน์และเทคนิคการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมอื่น ๆ เพื่อขับเคลื่อนสู่นโยบายประเทศไทย 4.0 ต่อไป

คำสำคัญ ประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจ คลัสเตอร์ กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม

Title: Factors Affecting Effectiveness of Cluster Business of Gift and Decorative Industry Club, The Federation of Thai Industries

Researchs Dr. Kingporn Thongbai, Associate Professor ; et al.

Year: 2018

Abstract

The purpose of this research were (1) to study the effectiveness level of cluster business of Gift and Decorative Industry Club, The Federation of Thai Industries; (2) to examine external and internal factors, process and performance of cluster business members; (3) to measure influences of external and internal factors and process on effectiveness of cluster businesses; and (4) to propose cluster business management process of Gift and Decorative Industry Club that suits economic and social environment of Thailand. This research was a mixed method of qualitative and quantitative research. Qualitative data was collected by literature review and purposive interviews of five executives of Gift and Decorative Industry Club and Lifestyle and Fashion Industry Club. Quantitative data was collected by questionnaires of 37 club members as a response rate of 59.68% of the total. For qualitative data analysis, content analysis, and diamond model were used to analyze data. For quantitative data analysis, statistical tools for quantitative data analysis were employed including mean, standard deviation and multiple regression.

The results showed that the effectiveness level of cluster business of Gift and Decorative Industry Club, The Federation of Thai Industries was at a low level. Internal factors that were analyzed by six aspects of Diamond Model showed both strengths and weaknesses. External factors including support from the Federation of Thai Industries, related agencies and government policies were at a low level. Multiple Regression Analysis showed that strategic implementation participation (X_3) and had influenced upon the effectiveness of cluster business of Gift and Decorative Industry Club at 41.20%. Regression equation model predicted $Y = 0.960 + 0.448X_3$ Recommendations for cluster business management of Gift and Decorative Industry Club are that executives for Gift and Decorative Industry Club and chairman of Lifestyle and Fashion Club should support strategic participation of members directly and indirectly, and use online communication and other participative communication techniques in order to drive their cluster businesses to Thailand 4.0.

Key Words: Effectiveness, Cluster, Gift and Decorative Industry Club

กิตติกรรมประกาศ

ความสำเร็จของการวิจัยฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความกรุณาของคณะกรรมการพิจารณาโครงการวิจัยของสาขาวิชาวิทยาการจัดการที่ดำเนินการส่งเสริมการวิจัยของคณาจารย์ในสาขาวิชาฯ เพื่อพัฒนาวิชาการและมีผลงานจัดการตามกำหนดมาตรฐานผลงานของคณาจารย์ที่กลั่นกรองและให้ข้อเสนอแนะข้อเสนอโครงการวิจัยให้ได้รับทุนสนับสนุน ในการดำเนินงานวิจัยขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 5 ท่านที่เป็นคณะกรรมการบริหารกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม ที่ปรึกษากลุ่มฯ และประธานกลุ่มคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์ ตลอดจนผู้บริหารผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามในการทดสอบความเชื่อถือได้และกลุ่มสมาชิกอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยที่ร่วมมือตอบแบบสอบถามในการวิจัย

ขอขอบพระคุณนักวิชาการเจ้าของผลงานวิจัย หนังสือและตำราวิชาการต่าง ๆ ที่ได้นำมาอ้างอิงในการวิจัยนี้ รวมถึงกัลยาณมิตรผู้ให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวก ตลอดจนเป็นกำลังใจให้แก่คณะผู้วิจัย จนทำให้การวิจัยสำเร็จได้ด้วยดีซึ่งคณะผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

คณะผู้วิจัย

คำนำ

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยนี้ เป็นงานวิจัยเชิงประยุกต์ที่คณะผู้วิจัยซึ่งเป็นคณาจารย์ของสาขาวิชาวิทยาการจัดการตระหนักว่า รูปแบบการจัดการธุรกิจสมัยใหม่ที่มีการประยุกต์ใช้กันมากในช่วงสิบกว่าปีที่ผ่านมานี้ ได้แก่ การรวมกลุ่มธุรกิจ หรือ คลัสเตอร์ กอปรกับ หัตถอุตสาหกรรม เป็นกลุ่มอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับสินค้าผลิตภัณฑ์ชุมชนและงานศิลป์ของประเทศไทย คณะผู้วิจัยจึงได้กำหนดโครงการวิจัยเรื่องนี้ขึ้นมาโดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพของการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม ศึกษาปัจจัยแวดล้อม กระบวนการและปัจจัยผลที่ได้จากการดำเนินงานของธุรกิจที่เป็นสมาชิกคลัสเตอร์กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม และเพื่อเสนอแนะรูปแบบกระบวนการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมของไทย

ทั้งนี้คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยแบบผสมผสานเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ จนสามารถตอบปัญหาการวิจัยที่ตั้งไว้ ผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อองค์ความรู้ด้านการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ ซึ่งสามารถขยายผลไปใช้ในคลัสเตอร์อุตสาหกรรมอื่นได้และเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมในประเทศไทยต่อไป

คณะผู้วิจัย

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ.....ก
กิตติกรรมประกาศ.....ค
คำนำ.....ง
สารบัญ.....จ
สารบัญตาราง.....ช
สารบัญภาพ.....ซ
บทที่ 1 บทนำ.....1
ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหาในการวิจัย.....1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....2
สมมติฐานการวิจัย.....3
นิยมศัพท์เชิงปฏิบัติการ.....3
ขอบเขตการวิจัยและกรอบแนวคิดการวิจัย.....4
ระเบียบวิธีวิจัย.....5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....5
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....6
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคลัสเตอร์และการจัดการธุรกิจคลัสเตอร์.....6
ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจคลัสเตอร์.....19
การจัดการคลัสเตอร์ธุรกิจกลุ่มหัตถอุตสาหกรรม.....25
ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....32
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....40
การวิจัยเชิงคุณภาพ.....40
การวิจัยเชิงปริมาณ.....41
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....46
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ.....46
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ.....53

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ 68
สรุปผลการวิจัย 68
การอภิปรายผล 71
ข้อเสนอแนะการวิจัย 73
บรรณานุกรม 77
ภาคผนวก 80

สารบัญตาราง

ตารางที่ **หน้า**

ตารางที่ 4.1 ค่าเฉลี่ยทุนจดทะเบียน ยอดขายและระยะเวลาเป็นสมาชิก....54
ตารางที่ 4.2 สถานภาพการเป็นกรรมการบริหารกลุ่ม....54
ตารางที่ 4.3 ประเภทธุรกิจ....55
ตารางที่ 4.4 วัตถุประสงค์การเข้าร่วมกลุ่ม....56
ตารางที่ 4.5 ระดับความรู้เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์....56
ตารางที่ 4.6 ระดับความเห็นเกี่ยวกับการสนับสนุนของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย....57
ตารางที่ 4.7 ระดับความเห็นเกี่ยวกับการสนับสนุนของหน่วยงานอื่น....58
ตารางที่ 4.8 ระดับความเห็นต่อนโยบายรัฐบาล....58
ตารางที่ 4.9 ระดับการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ....59
ตารางที่ 4.10 ระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม....60
ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ simple Regression....64
ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression แบบ Enter....65
ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression แบบ Stepwise....66

สารบัญภาพ

ภาพที่ **หน้า**

1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย....4
2.1 ผลิตภาพที่เพิ่มขึ้นของธุรกิจนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของความสามารถทางการแข่งขัน ของประเทศ....20
2.2 กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของคลัสเตอร์....25
2.3 โครงสร้างกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม วาระปี พ.ศ. 2559 - 2561....29

บทที่ 1
บทนำ

ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหาในการวิจัย

หัตถอุตสาหกรรม หมายถึง งานอุตสาหกรรมหัตถกรรมในครัวเรือนที่ทำกันอยู่ทั่วไปในท้องถิ่นชนบทและอุตสาหกรรมหัตถกรรมที่พัฒนาเป็นอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ที่มีการใช้เครื่องจักรและเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการผลิตบางขั้นตอนหรือเป็นส่วนใหญ่ เพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน และปริมาณเพียงพอกับความต้องการของตลาด โดยพิจารณาแบ่งประเภทสินค้าหัตถอุตสาหกรรมตามลักษณะของการผลิตและวัตถุดิบ ได้แก่ ผ้าและผลิตภัณฑ์ผ้า ผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่และหวาย เครื่องรัก ผลิตภัณฑ์เส้นใยพืช เครื่องปั้นดินเผา เครื่องโลหะ เครื่องไม้ เครื่องหนัง อัญมณีและเครื่องจากเปลือกหอย ผลิตภัณฑ์จากเขาสัตว์ ผลิตภัณฑ์จากกระดูกสัตว์ เครื่องแก้ว ผลิตภัณฑ์หินและผลิตภัณฑ์เรซิ่น เป็นต้น (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม , 2547 www.ryt9.com/s/ryt9/143015)

หัตถอุตสาหกรรมในประเทศไทยมีการพัฒนาระบบการผลิตเรื่อยมา จากที่ไว้ใช้ในครัวเรือนจนปัจจุบันเป็นสินค้าอุตสาหกรรมที่สามารถส่งออกนำเงินตราต่างประเทศเข้าสู่ประเทศเป็นจำนวนมาก การส่งออกสินค้าหัตถอุตสาหกรรมเป็นนโยบายหนึ่งที่รัฐให้ความสำคัญ เนื่องจากปัจจัยที่จะผลักดันให้ภาวะเศรษฐกิจของประเทศมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง เพราะการส่งออกก่อให้เกิดการขยายการลงทุน สร้างความต้องการแรงงงานให้แก่ประเทศ ลดการขาดดุลการค้า และดุลการชำระเงิน ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่ทรัพยากร ช่วยลดต้นทุนการผลิต และช่วยสร้างความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการผลิต จากการที่ประเทศไทยประสบปัญหาภาวะเศรษฐกิจและการเงินในกลางปี 2540 และจากการปฏิบัติเงื่อนไขของ IMF รวมทั้งการปล่อยให้ค่าเงินลอยตัว มีผลทำให้ยอดการส่งออกสินค้าอุตสาหกรรมซึ่งรวมสินค้าหัตถอุตสาหกรรมของไทยขยายตัวเพิ่มขึ้นในปี 2541 เป็นต้นมา ทั้งนี้เป็นเพราะค่าเงินบาทที่ลดลงจึงทำให้การสั่งซื้อของจากต่างประเทศมากขึ้น อย่างไรก็ตามมูลค่าการส่งออกสินค้าหัตถอุตสาหกรรมแต่ละประเภทมีความแตกต่างกัน บางประเภทมีการส่งออกเพิ่มขึ้น บางประเภทส่งออกน้อยลง ขึ้นอยู่กับศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันของสินค้าหัตถอุตสาหกรรมแต่ละประเภทนั้นๆ

แม้ว่าภาครัฐจะให้การสนับสนุนกำหนดนโยบายและมาตรการต่างๆ เพื่อส่งเสริมการส่งออกนับตั้งแต่ประเทศไทยเริ่มใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 ในปี 2504 นโยบายการส่งเสริมการส่งออกเริ่มเห็นได้และเป็นรูปธรรมขึ้นตั้งแต่แผนที่ 5 (พ.ศ. 2525-2529) เป็นต้นมา แต่ก็ยังเกิดปัญหาข้อจำกัดต่างๆ ขึ้น เช่น ในด้านการผลิต มีปัญหาขาดแคลนวัตถุดิบ กรรมวิธีที่ล้าสมัย การขาดการพัฒนาเทคโนโลยีคุณภาพ ผู้ประกอบการ โดยเฉพาะผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม

ยังขาดความรู้และทักษะในการบริหารที่เป็นระบบ ทำให้ผลิตภาพ (Productivity) การผลิตต่ำ ในด้านการตลาดประสบปัญหาต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น เช่น ค่าจ้างแรงงาน รูปแบบสินค้ายังมีการพัฒนาน้อย ขาดการส่งเสริมออกแบบอย่างจริงจัง ระบบข่าวสารข้อมูลยังขาดประสิทธิภาพ ในด้านบุคลากรก็มีปัญหาขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือและบุคคลที่มีทักษะความรู้ด้านเทคโนโลยีการจัดการและการตลาด นอกจากนี้โครงสร้างทางด้านภาษีอากร กฎระเบียบของรัฐที่เกี่ยวข้องและบริการพื้นฐานทางด้านสาธารณูปโภค ก็ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการส่งออก (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม,2547)

ในช่วงสิบกว่าปีที่ผ่านมา นโยบายหลักประการหนึ่งของรัฐบาล ได้แก่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศโดยมีคลัสเตอร์ (Cluster) เป็นเครื่องมือที่สำคัญ ดังจะเห็นได้ว่ามีการกล่าวถึงคลัสเตอร์เป็นอย่างมากในช่วงปีที่ผ่านมา (อดิทัต วะสีนนท์ , 2555) แม้ในรัฐบาลพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชาในปัจจุบันนี้นโยบายส่งเสริมอุตสาหกรรมแบบคลัสเตอร์ก็ยังคงมีความสำคัญและขยายไปสู่อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ที่เรียกว่า ซุปเปอร์คลัสเตอร์ ส่วนภาคธุรกิจเอกชน สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยซึ่งเป็นองค์การที่ไม่หวังผลกำไรได้มีบทบาทอย่างมากในการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมได้นำแนวคิดการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์มาใช้ในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มอุตสาหกรรมต่าง ๆ ดังจะเห็นได้ว่ามีการพัฒนาคลัสเตอร์กลุ่มอุตสาหกรรมต่าง ๆ ขึ้นมา โดยในวันที่ 10 กรกฎาคม 2555 ได้มีการประชุมนำเสนอการจัดตั้งคลัสเตอร์อุตสาหกรรมแฟชั่นและไลฟ์สไตล์ขึ้น ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มอุตสาหกรรมจำนวน 6 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มอุตสาหกรรมสิ่งทอ กลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม กลุ่มอุตสาหกรรมหนังและผลิตภัณฑ์หนัง กลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า กลุ่มอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ และกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม (สรกิจ มั่นบุปพชาติ, สัมภาษณ์ มีนาคม 2559)

จากการสำรวจวรรณกรรมเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ในประเทศไทย พบว่าแนวคิดเรื่องนี้เป็นที่ยอมรับกันแพร่หลายในแง่ของการเป็นเครื่องมือในการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน อย่างไรก็ตามการรวมกลุ่มแบบคลัสเตอร์ใช่จะสำเร็จโดยง่าย (ธีระวุฒิ สุทธิประภาพ,2555) การวิจัยเรื่องนี้มุ่งจะศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือประสิทธิภาพทางการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพของการจัดการธุรกิจคลัสเตอร์กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาปัจจัยแวดล้อม กระบวนการและประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจที่เป็นสมาชิกคลัสเตอร์กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยนำเข้าและกระบวนการที่มีต่อประสิทธิภาพของการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของธุรกิจที่เป็นสมาชิกของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

4. เพื่อเสนอแนะรูปแบบกระบวนการจัดการธุรกิจคลัสเตอร์กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมของไทย

สมมติฐานการวิจัย

1. ประสิทธิภาพของคลัสเตอร์หัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยอยู่ในระดับต่ำ

2. ปัจจัยแวดล้อม และกระบวนการมีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิภาพของคลัสเตอร์หัตถอุตสาหกรรม

นิยามศัพท์/ นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

ปัจจัยแวดล้อมภายในธุรกิจ หมายถึง ลักษณะของธุรกิจ วัตถุประสงค์และความรู้ในด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์

ปัจจัยแวดล้อมภายนอก หมายถึง สิ่งแวดล้อมเกี่ยวกับการสนับสนุนของสภาอุตสาหกรรม หน่วยงานอื่นและนโยบายของรัฐบาล

กระบวนการ หมายถึง การดำเนินงานของคลัสเตอร์ ในการกำหนดยุทธศาสตร์ของคลัสเตอร์ การจัดทำโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ร่วมกัน และการดำเนินงานด้วยตนเองของธุรกิจหรือผู้ประการแต่ละรายในการเลือกกลยุทธ์การร่วมมือ หรือ การแข่งขัน

ประสิทธิภาพการดำเนินงาน หมายถึง ผลจากการรวมกลุ่มและดำเนินงานของคลัสเตอร์ในประสิทธิภาพ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการลดต้นทุน การตลาด นวัตกรรม การวิจัยและพัฒนา การลงทุนและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

คลัสเตอร์ธุรกิจ หรือ คลัสเตอร์อุตสาหกรรม หมายถึง การรวมตัวของธุรกิจและสถาบันที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ใกล้เคียงกันเพื่อร่วมมือ เชื่อมโยงและเสริมกิจกรรมกันให้บรรลุเป้าหมายประสิทธิภาพโดยรวม

คลัสเตอร์หัตถอุตสาหกรรม หมายถึง กลุ่มธุรกิจผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมด้านผลิตและจำหน่ายของขวัญและของแต่งบ้าน รวมถึงธุรกิจที่สนับสนุนและเกี่ยวข้องที่ได้ร่วมจดทะเบียนเป็นสมาชิกของคลัสเตอร์หัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

ขอบเขตการวิจัย และกรอบแนวคิดการวิจัย

ขอบเขตเนื้อหา

กระบวนการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ เป็นขั้นตอนการจัดการเชิงระบบที่ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า คือการรวมตัวกันของธุรกิจขนาดกลางและย่อมด้านหัตถอุตสาหกรรมและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง กระบวนการดำเนินงานของกลุ่มและสมาชิก และปัจจัยผลที่ได้จากการพัฒนากลุ่มคลัสเตอร์ในด้านต่าง ๆ รวม 6 ด้าน

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

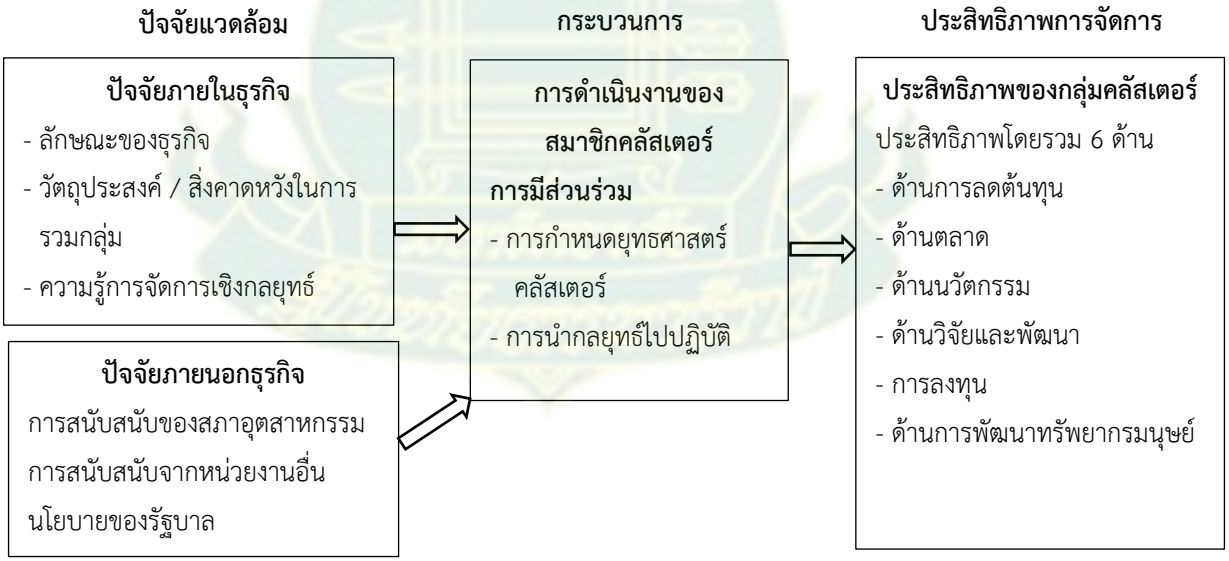
ประชากร ได้แก่ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมผู้ประกอบการด้านหัตถอุตสาหกรรมในประเทศไทยที่เป็นสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม การดำเนินการวิจัยเป็น 2 ส่วน ส่วนแรกเป็นการวิจัยคุณภาพจากผู้ให้ข้อมูล 5 ราย ส่วนที่สองเป็นการวิจัยเชิงปริมาณจากสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม ซึ่งในเบื้องต้นจะใช้แบบสอบถามส่งไปยังสมาชิกทั้งหมด

ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย 12 เดือน

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการจัดการของคลัสเตอร์หัตถอุตสาหกรรม คณะผู้วิจัยได้บูรณาการกรอบแนวคิดในการวิจัยจากตัวแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ Whellen and Hunger (2012) แนวคิดเรื่องคลัสเตอร์ของ Porter (1998) ได้กรอบแนวคิดการวิจัยดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้เป็นการวิจัยผสมผสานเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ประชากรในการวิจัยเชิงคุณภาพได้แก่ ผู้บริหารและกรรมการสภาอุตสาหกรรมที่บริหารกลุ่มคลัสเตอร์หัตถอุตสาหกรรม เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เกี่ยวกับนโยบายและกระบวนการจัดการกลุ่มคลัสเตอร์อุตสาหกรรมว่ามีขั้นตอนสำคัญใดบ้าง เพื่อเป็นแนวทางไปพัฒนาแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลเชิงปริมาณกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ประกอบการที่ร่วมเป็นสมาชิกในกลุ่มคลัสเตอร์หัตถอุตสาหกรรม โดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังผู้ประกอบการที่เป็นสมาชิกกลุ่มจากบัญชีรายชื่อสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหาสาระจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและกรรมการสภาอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม และการวิเคราะห์สภาพกลุ่มคลัสเตอร์อุตสาหกรรมโดยใช้ Diamond Model ของไมเคิล อี พอร์เตอร์ ซึ่งวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อม 4 ด้านที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ ได้แก่ สถานะปัจจัยการผลิต สถานะอุปสงค์ อุตสาหกรรมที่เกี่ยวเนื่องและสนับสนุน กลยุทธ์ โครงสร้างและความได้เปรียบทางการแข่งขัน

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลของคลัสเตอร์กลุ่มหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยเพื่อใช้ในการอธิบายและ สร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์
2. ได้พัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ และการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจในประเทศไทยเพื่อใช้ในการเรียนการสอนของสาขาวิชาวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชต่อไป
3. คณะผู้วิจัยในฐานะบุคลากรทางการศึกษาได้มีโอกาสพัฒนางานวิจัยเพื่อสังคม เนื่องจากภาคการศึกษามีบทบาทในการพัฒนาความรู้และถ่ายทอดความรู้เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เข้าสู่การทำงานในภาคธุรกิจเอกชน อันเป็นองค์ประกอบของคลัสเตอร์อุตสาหกรรมเพื่อการเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ

บทที่ 2
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการจัดการธุรกิจคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยนี้ คณะผู้วิจัยจะทำการทบทวนวรรณกรรมในประเด็นต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคลัสเตอร์และการจัดการธุรกิจคลัสเตอร์
2. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจคลัสเตอร์
3. การจัดการคลัสเตอร์ธุรกิจกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคลัสเตอร์และการจัดการธุรกิจคลัสเตอร์

1.1 ความหมายของคลัสเตอร์

คลัสเตอร์ (Cluster) เป็นแนวคิดการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมขององค์การธุรกิจ ที่มีมาตั้งแต่ปลายศตวรรษที่ 19 Marshall (Bekele and Jackson ,2006 อ้างใน ปิยะพร อริยขจร,2556) กล่าวไว้ในหลักเศรษฐศาสตร์ (Marshall ‘s Principles of Economics) ว่า อุตสาหกรรมมีแนวโน้มที่จะรวมกันเป็นกลุ่มอยู่ในภูมิภาคที่มีพื้นที่โดยเฉพาะ หรือใกล้เคียงกัน โดยจัดให้อยู่ในเมืองที่เป็นสัดส่วนชัดเจนเป็นพิเศษในการผลิตสินค้าที่อยู่ในกลุ่มที่มีความสัมพันธ์กัน

Porter (1990) ได้ให้ความหมายของคลัสเตอร์ไว้ว่า หมายถึง ความร่วมมือ ความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันของกลุ่มอุตสาหกรรม อาจเป็นอุตสาหกรรมเดียวกันหรือต่างอุตสาหกรรมที่มีความเกี่ยวเนื่องกัน รวมถึงซัพพลายเออร์ สถาบันวิจัยและพัฒนา สถาบันการเงิน และสถาบันอื่น ๆ โดยมีเป้าหมายและกลยุทธ์ร่วมกัน ซึ่งก่อให้เกิดการบริหารจัดการ ความรู้และเทคนิครวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม ตลอดจนประสิทธิภาพในการผลิตร่วมกัน โดยมีภาครัฐให้การสนับสนุนและจัดหาสาธารณูปโภคพื้นฐานสนับสนุน

United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) ได้ให้นิยามว่า คลัสเตอร์ คือการรวมตัวของกลุ่มธุรกิจที่ตั้งในท้องถิ่นหรือพื้นที่ใกล้เคียงกัน โดยจะผลิตสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะเหมือนกัน เกี่ยวข้องกันหรือส่งเสริมกัน ทำให้ธุรกิจในกลุ่มคลัสเตอร์ต้องเผชิญปัญหา อุปสรรค

โอกาส และความท้าทายทางธุรกิจที่คล้ายกัน การรวมกลุ่มอุตสาหกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพโดยรวม และทำให้เกิดการกระจายตัวของความรู้เนื่องจากผู้ประกอบการรายใดคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ผู้ประกอบการรายอื่นสามารถนำไปปรับปรุงและพัฒนาต่อยอดได้ ซึ่งจะส่งเสริมการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันในระบบเศรษฐกิจบนฐานนวัตกรรมอีกด้วย

ธีรวุฒิ สุทธิประภา (2555) ให้ความหมายคลัศเตอร์ หรือ เครือข่ายวิสาหกิจว่า เป็นแนวคิดของการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เน้นการมีส่วนร่วม อย่างแท้จริงของทุกภาคส่วน โดยกลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กลุ่มอุตสาหกรรมท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรงของตลาด การสร้างความร่วมมือกันของกลุ่มผู้ผลิตสินค้า ธุรกิจจัดหาสินค้าและธุรกิจสนับสนุนให้ผูกร้อยโยงเข้าด้วยกัน ความเชื่อมโยงที่เกิดขึ้นนี้ส่งผลดีต่อการลดต้นทุนการผลิตสินค้าทั้งระบบ ก่อให้เกิดการติดต่อและส่งต่อลูกค้าระหว่างธุรกิจ รวมทั้งการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและประสบการณ์ระหว่างกัน เพื่อนำไปพัฒนาและปรับปรุงแนวทางการดำเนินกิจกรรมของตนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและสร้างนวัตกรรมด้านสินค้าใหม่ ๆ

จากการสำรวจวรรณกรรมเกี่ยวกับความหมายของคลัสเตอร์ พบว่า มีผู้ให้คำจำกัดความของคลัสเตอร์ไว้หลากหลาย (Schmitz and Nadvi,1999; Wikipedia, 2016) รวมทั้งการศึกษาเรื่องคลัสเตอร์ในประเทศไทย (ธีระวุฒิ สุทธิประภา, 2555; ปิยะพร อริยขจร, 2556 ; รติมา คชนันท์ 2558) คณะผู้วิจัยเห็นว่า คำว่าคลัสเตอร์หรือที่ในภาษาไทยใช้ว่า เครือข่ายวิสาหกิจ ได้รับอิทธิพลมาจากแนวคิดของไมเคิล อี พอร์เตอร์ (Micheal E. Porter) ซึ่งการพัฒนาและนำแนวคิดเรื่องคลัสเตอร์มาใช้ในประเทศไทยเกี่ยวข้องกับแนวคิดการจัดการธุรกิจสมัยใหม่ คือ เรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่คณะผู้วิจัยมีความสนใจจะศึกษาในการวิจัยเรื่องนี้เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ของการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ จึงขอใช้นิยามคำว่าคลัสเตอร์ในเรื่องนี้ว่า คลัสเตอร์หรือเครือข่ายธุรกิจ หมายถึง กลุ่มขอธุรกิจและสถาบันที่เกี่ยวข้องมารวมตัวดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมด้วยกัน มีความร่วมมือเชื่อมโยงและเสริมกิจกรรมซึ่งกันและกันอย่างครบวงจร เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน คือ การเพิ่มผลิตภาพหรือประสิทธิภาพของธุรกิจ

1.2 การสร้างกลุ่มคลัสเตอร์

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (2547) ได้สรุปวิธีการสร้างการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมไว้ 2 วิธี คือ

1. การสร้างการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมจากอุตสาหกรรมที่มีลักษณะเด่นในสาขาหรือภาคเศรษฐกิจ โดยพิจารณาจากความเชื่อมโยงของอุตสาหกรรมหลักกับอุตสาหกรรมอื่น ๆ เพื่อที่จะสามารถร่วมเป็นการรวมกลุ่มอุตสาหกรรม

2. การสร้างการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมจากอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพในพื้นที่โดยพิจารณาเปรียบเทียบความเชื่อมโยงของอุตสาหกรรมทั่วไปและอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพ ซึ่งอุตสาหกรรมที่มีความเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมอื่นมากที่สุดจะสามารถร่วมกันจัดตั้งเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมได้

อนึ่งการสร้างการรวมกลุ่มทั้ง 2 วิธี ข้างต้นในบางอุตสาหกรรมอาจมีความสัมพันธ์กันอย่างไม่แท้จริง เนื่องจากการเชื่อมโยงระหว่างที่ตั้งของกลุ่มอุตสาหกรรมที่แข็งแรงในพื้นที่เดียวกัน ทั้งนี้มีความสัมพันธ์ที่ไม่แท้จริงสามารถแก้ไขได้โดยใช้ตารางปัจจัยการผลิต – ผลผลิต ข้อกำหนดทางอุตสาหกรรมและองค์ความรู้เกี่ยวกับอุตสาหกรรมได้ นอกจากนี้อุตสาหกรรมหนึ่ง ๆ สามารถเป็นส่วนหนึ่งของการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมได้มากกว่า 1 เครือข่าย อย่างไรก็ตามการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมมีหลายรูปแบบ และอุตสาหกรรมบางประเภทเป็นทั้งผู้จำหน่ายวัตถุดิบและผู้บริโภคของอุตสาหกรรมอื่นอีกหลายอุตสาหกรรม ซึ่งอุตสาหกรรมเหล่านี้เป็นอุตสาหกรรมสำคัญในทางเศรษฐกิจและยังทำให้เกิดความสอดคล้องกันระหว่างการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมต่าง ๆ อีกด้วย

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (2548) พบว่า การริเริ่มการรวมกลุ่มของอุตสาหกรรมเกิดได้ 2 ลักษณะ คือ

1. การริเริ่มจากภาคเอกชน (Private Initiative) มีลักษณะเป็น Bottom-up Approach โดยธุรกิจหลักในการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมมีการรวมกลุ่มกัน เพื่อดำเนินการผลักดันการพัฒนาและอาศัยสื่อมวลชนในการประชาสัมพันธ์และสร้างความเข้าใจที่ตรงกันและประสานงานในการกำหนดนโยบาย แนวทางกลยุทธ์ในการดำเนินการร่วมกัน เพื่อพัฒนาการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมของตนแล้วนำเสนอให้รัฐบาลทราบ และทำความตกลงเพื่อร่วมดำเนินการในกิจกรรมบางประการต่อไป

2. การริเริ่มจากภาครัฐ (Public Initiative) มีลักษณะแบบ Top-down Approach โดยภาครัฐเป็นผู้กำหนดการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมที่จะดำเนินการส่งเสริมและจัดการประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมนั้น ๆ เพื่อให้ภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องมาร่วมมือกันจัดทำและพัฒนาการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมของตนและร่วมกันกำหนดเป้าหมายการพัฒนาร่วมกันของอุตสาหกรรม ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการมาจากภาคเอกชนและภาครัฐ และภาครัฐทำหน้าที่เป็นผู้ให้การอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานของภาคเอกชนและติดตามประเมินผลการดำเนินงานการพัฒนาการรวมกลุ่มอุตสาหกรรม

รติมา คชนันท์ (2558) ได้ศึกษาการวมกลุ่มของคลัสเตอร์ใน 4 ประเทศ ได้แก่ ประเทศอิตาลี สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่นและจีน พบว่า การรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจทำให้ธุรกิจในประเทศเหล่านั้นมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ส่งผลให้เศรษฐกิจของประเทศนั้น ๆ เกิดความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและมีขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้นด้วย การพัฒนาคลัสเตอร์ในประเทศดังกล่าวมีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้ (รติมา คชนันท์, 2558 หน้า 5-11)

1. การพัฒนาคลัสเตอร์ในประเทศอิตาลี

มีคลัสเตอร์สิ่งทอที่ปราโต สิ่งทอที่ปราโตเกิดขึ้นตั้งแต่หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ในขณะนั้นระบบการผลิตในระดับท้องถิ่นส่วนใหญ่ดำเนินการดโยบริษัทขนาดใหญ่เพียงไม่กี่แห่ง ซึ่งมาจากการรวมบริษัทและการผลิตสิ่งทอที่มีคุณภาพต่ำ ต่อมาเมื่อมีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจเพิ่มขึ้นระบบการผลิตนี้ได้ขยายตัว โดยการมีตัวกลางในการเชื่อมโยงบริษัทเล็ก ๆ เหล่านี้เข้ากับตลาด ลักษณะที่น่าสนใจของอุตสาหกรรมสิ่งทอปราโต (Prato) ในประเทศอิตาลี คือ ตำแหน่งที่ตั้งของปราโตอยู่ในทำเลที่เหมาะสมมาก โดยเฉพาะการคมนาคมที่สะดวกทั้งทางรถยนต์ รถไฟ และเครื่องบิน นอกจากนี้ ยังมีสถานที่มีชื่อเสียง เช่น TullioBuzzi Textile Institution และมหาวิทยาลัย Florence ให้การอบรมเพื่อให้เป็นมืออาชีพ รวมทั้งมีธนาคารท้องถิ่นให้การสนับสนุนในการพัฒนาระบบโดยการจัดหาสินเชื่อระยะสั้นให้กับบริษัทขนาดเล็ก ประกอบกับกฎหมายแห่งชาติให้การส่งเสริมและดำเนินมาตรการกระตุ้นการลงทุน (ธนาคารกรุงศรีอยุธยา, 2546) ทั้งนี้ ความสำเร็จของปราโตมีความแตกต่างอย่างเห็นได้ชัดทั้งในด้านของความสามารถในการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย ความสามารถในการดัดแปลงแผนการผลิตล่วงหน้า และความสามารถในการรักษาระยะเวลาเฉลี่ยในการส่งของทุก 6 เดือน ซึ่งเป็นระยะเวลาเริ่มต้นของฤดูใบไม้ผลิ – ฤดูร้อน และฤดูใบไม้ร่วม – ฤดูหนาว โรงงานเหล่านี้จะมีการนำเสนอเส้นด้ายชนิดใหม่ ๆ กว่าสองพันชนิด และเสนอ

การออกแบบผ้าแนวใหม่กว่า 6,000 แบบ นอกจากนี้ คลัสเตอร์ปราโตยังเป็นแหล่งรวมศูนย์ของอุตสาหกรรมสนับสนุนการผลิตสิ่งทอในแต่ละภาคส่วนอีกด้วย อย่างไรก็ตาม ปราโตได้รวมเอาข้อดีด้านต่าง ๆ มาเป็นจุดแข็งในการพัฒนาดังต่อไปนี้ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและมหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2551)

1. ข้อดีของการเป็นผู้ประกอบการขนาดเล็กที่มีความยืดหยุ่น และความรวดเร็วในการตอบสนองต่ออุปสงค์ของตลาด

2. ด้านระบบผลิตเป็นการแบ่งกระบวนการผลิตออกเป็นขั้นตอนที่กระจายให้กับกลุ่มบริษัท ซึ่งจะมีความชำนาญเฉพาะขั้นตอน

3. ด้านตำแหน่งที่ตั้งของปราโตที่ตั้งอยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสมมาก ซึ่งอยู่กึ่งกลางระหว่างเมือง Milan และ Rome

4. มีการสนับสนุนจากภาคส่วนอื่น ๆ เช่น มีสถาบันการศึกษาเข้ามาให้การฝึกอบรมความรู้ด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ด้านวิศวกรรม การบริหารธุรกิจ ด้านการจัดการ หรือด้านกฎหมาย เป็นต้นเพื่อเพิ่มศักยภาพและเป็นฐานความรู้ในการพัฒนา รวมทั้งทางธนาคารท้องถิ่นได้ให้การสนับสนุนในการจัดหาสินเชื่อระยะสั้นให้กับบริษัทขนาดเล็ก ประกอบกับกฎหมายแห่งชาติยังให้การส่งเสริมและกระตุ้นการลงทุนโดยมีกองทุนพิเศษที่ทางธนาคารนำมาใช้เพื่อลดค่าใช้จ่ายให้กับบริษัทขนาดเล็ก

2. การพัฒนาคลัสเตอร์ในประเทศสหรัฐอเมริกา

มีคลัสเตอร์เทคโลโลยีคอมพิวเตอร์ที่ซิลิคอนวัลเลย์ (Silicon Valley) แคลิฟอร์เนียที่มีความสามารถในการผลิตซอฟแวร์ต่าง ๆ ชิป (Chip) คอมพิวเตอร์ และสินค้าไฮเทคโนโลยี (Hi-technology) ที่อยู่รวมกันเป็นกลุ่ม (ปิยะพร อริยขจร, 2556) นับเป็นคลัสเตอร์ตัวอย่างที่หลาย ๆ แห่งทั่วโลกพยายามที่จะลอกเลียนแบบ เนื่องจากเป็นคลัสเตอร์ที่มีพลวัตและความซับซ้อนสูง เพราะเป็นสถานที่ที่บริษัทชั้นนำทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโลกมักเปิดและ/หรือดำเนินการที่นี่เป็นส่วนใหญ่ นอกจากนี้ ยังประกอบไปด้วยมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก สถาบันการวิจัย ผู้จัดสินค้า/วัตถุดิบพิเศษ และผู้ให้บริการงานเฉพาะด้านต่าง ๆ อย่างคบถ้วน ตลอดจนไปถึงธนาคารพาณิชย์ นักกฎหมายที่มีความชำนาญเฉพาะทางด้านการลงทุนและการจดทะเบียนสิทธิบัตร บริษัทจัดหางาน ฯลฯ นอกจากนั้น ซิลิคอนวัลเลย์ยังมีข้อได้เปรียบในด้านสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมนวัตกรรม ประกอบกับความสัมพันธ์ของผู้คนในซิลิคอนวัลเลย์เป็นความสัมพันธ์ที่สร้างสมมาจากกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งในด้าน

วิชาชีพ ธุรกิจ และสังคมที่นำไปสู่ความร่วมมือ การแข่งขันและการให้ข้อมูลซึ่งกันและกัน โดยเอื้ออำนวยต่อการแพร่กระจายของความรู้ แนวคิด และเงินทุน หรือกล่าวได้ว่า ซิลิคอนวัลเลย์เป็นระบบอุตสาหกรรมที่มีพื้นฐานอยู่บนเครือข่ายภูมิภาคที่ส่งเสริมการเรียนรู้โดยรวม และมีการปรับตัวที่ยืดหยุ่นโดยผู้ผลิตที่เชี่ยวชาญในระบบที่ซับซ้อนของเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง ขณะเดียวกันซิลิคอนวัลเลย์ยังมีลักษณะเฉพาะของคลัสเตอร์ที่ส่งเสริมการรวมตัวอย่างหนาแน่น ทั้งนี้ เนื่องจากขนาดของตลาดที่ทำให้ต้นทุนของสินค้าถูกลง มีตลาดแรงงานที่พร้อมสมบูรณ์โดยเฉพาะอย่างยิ่งแรงงานที่มีความชำนาญพิเศษ พร้อมกับมีการเชื่อมโยงและความสัมพันธ์ที่นำไปสู่การแพร่กระจายของความรู้และข้อมูล (ธนาคารกรุงศรีอยุธยา , 2546)

Sexenian A. (2002) (อ้างถึงในสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2551) ได้กล่าวถึงซิลิคอนวัลเลย์ไว้ว่าเป็น “ระบบอุตสาหกรรมที่มีพื้นฐานอยู่บนเครือข่ายภูมิภาคที่ส่งเสริมการเรียนรู้โดยรวมและการปรับตัวที่ยืดหยุ่น โดยมีผู้ผลิตที่เชี่ยวชาญในระบบที่ซับซ้อนของเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง” ทั้งนี้ ปัจจัยสู่ความสำเร็จของซิลิคอนวัลเลย์ในสหรัฐอเมริกา มีทั้งสิ้น 8 ประการ คือ

1. การมีสถาบันการศึกษาชั้นแนวหน้าและการมีสถาบันการวิจัย (Research and Development) ที่มีศักยภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดต่อการบ่มเพาะอุตสาหกรรมเทคโนโลยี ได้แก่ มหาวิทยาลัย Stanford และการวิจัยของทางกองทัพ
2. ระบบเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพของสถาบันวิจัยซึ่งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน
3. การมีแรงงานที่มีฝีมือและได้รับการฝึกอบรม
4. มีส่วนเสริมด้านเทคโนโลยีจากแหล่งอุตสาหกรรมใกล้เคียง (Supporting Industries)
5. มีการร่วมลงทุนและการให้การสนับสนุนด้านเงินทุนแก่วิสาหกิจ (Venture Capital)
6. สถานที่มีความเหมาะสม ได้แก่ อุณหภูมิพอเหมาะ อัตราการเกิดอาชญากรรมต่ำและมีสิ่งอำนวยความสะดวกพร้อม
7. ค่าครองชีพอยู่ในระดับที่พอเหมาะ
8. ปัจจัยด้านความเสี่ยงของต้นทุนต่ำ

(สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2551)

3. การพัฒนาคลัสเตอร์ในประเทศญี่ปุ่น

การพัฒนาคลัสเตอร์ในประเทศญี่ปุ่น ดำเนินการกันเป็นที่แพร่หลายและได้รับการสนับสนุนทั้งจากภาครัฐบาลกลางและหน่วยงานรัฐบาลในระดับท้องถิ่น อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับอุตสาหกรรมใหม่ ๆ เช่น ด้านเทคโนโลยีชีวภาพและเภสัชกรรม ซึ่งหนึ่งในนั้นคือคลัสเตอร์วิทยาศาสตร์ที่โยโกฮามา (Life Sciences) โยโกฮามานับว่าเป็นเมืองใหญ่อันดับสองของประเทศญี่ปุ่นที่มีบริษัทด้านวิทยาศาสตร์ตั้งอยู่เป็นจำนวนมาก อีกทั้งมีสถาบันเฉพาะทางที่เรียกว่า Riken Yokohama Institute ทั้งนี้ เมืองโยโกฮามาได้ว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษาเอกชนทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินโครงการพัฒนาคลัสเตอร์และได้จัดตั้งหน่วยงานส่งเสริมอุตสาหกรรมเทคโนโลยีชีวภาพ (Bio-Technology Industry Promotion) เพื่อทำหน้าที่ประสานงานการพัฒนาและสนับสนุนงานวิจัยทั้งหลาย อย่างไรก็ดี กรณีศึกษาคลัสเตอร์วิทยาศาสตร์ที่โยโกฮามานี้เป็นกรณีศึกษาที่ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของบทบาทภาครัฐในการให้การสนับสนุนการพัฒนาคลัสเตอร์อย่างจริงจังดังจะเห็นได้จากองค์ประกอบสำคัญที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานของการพัฒนาคลัสเตอร์นี้ ได้แก่ Yokohama Joint Research Center กับ Leading Venture Plaza ซึ่งมีบทบาทในการผลักดันและบ่มเพาะบริษัทต่าง ๆ รวมทั้งสิ้น 34 บริษัท โดยมีกระบวนการและขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนการเตรียมการเป็นการแสวงหาความร่วมมือระหว่างกลุ่มเศรษฐกิจ
2. ขั้นตอนการสร้างแกนคลัสเตอร์ที่เกิดจากกลไกหลายรูปแบบ อาทิการจัดประชุม การทำโครงการวิจัยและมีการเซ็นสัญญาร่วมมือระหว่างบริษัท
3. ขั้นตอนการเกิดคลัสเตอร์โดยหลาย ๆ บริษัทจะเชื่อมโยงเข้าด้วยกันเพื่อก่อตัวเป็นคลัสเตอร์

นอกจากนี้ การสนับสนุนของภาครัฐที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การผ่อนคลายข้อกำหนดเรื่องการต่อใบอนุญาตให้ผู้ประกอบการ โดยให้มีการขยายระยะเวลาการต่อในอนุญาตจาก 3 ปี เป็น 5 ปีหรืออนุญาตให้ดำเนินการศึกษาวิจัยในบางเรื่องที่สามารถดำเนินการได้โดยไม่ต้องต่อใบอนุญาต เพื่อจูงใจให้บริษัทวิจัยชั้นนำของโลกต่างประเทศสามารถดำเนินงานด้านศึกษาวิจัยในประเทศอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้น นักวิจัยต่างประเทศได้รับสิทธิพิเศษให้สามารถนำครอบครัวมาอยู่ด้วยในถิ่นฐานเป็นการชั่วคราวหรือผู้ที่สร้างคุณประโยชน์จากงานวิจัยก็สามารถขอเป็นผู้พำนักเป็นการถาวรได้ เป็นต้น ทำให้มีนักวิทยาศาสตร์จำนวนมากเข้ามาทำงานวิจัยที่เมืองนี้ ส่งผลให้เมืองโยโกฮามาเป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีชีวภาพที่สำคัญแห่งหนึ่งของโลก และเป็นเมืองที่มีชื่อเสียงระดับโลกในการ

วิจัยด้านฟิสิกส์ วิศวกรรม เคมีวิทยาศาสตร์ทางการแพทย์และชีววิทยา (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและมหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2551)

4.การพัฒนาคลัสเตอร์ในประเทศจีน

จีนเป็นประเทศที่ประสบความสำเร็จอย่างสูงในการพัฒนาเป็นฐานการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมของโลก นอกจากต้นทุนค่าแรงที่ถูกแล้ว ต้นทุนการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมในจีนยังมีความได้เปรียบประเทศส่วนใหญ่ในโลก อันเนื่องมาจากการก่อตัวขึ้นของเครือข่ายห่วงโซ่การผลิตหรือคลัสเตอร์อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ในจีนซึ่งช่วยลดต้นทุนโลจิสติกส์ ตลอดจนการจัดหาวัตถุดิบ การสต๊อกสินค้า ช่วยลดค่าใช้จ่ายด้านการตลาดและเกิดการถ่ายทอดเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว จนอาจกล่าวได้ว่า จีนเป็นฐานการผลิตอุตสาหกรรมที่มีต้นทุนต่ำตลอดห่วงโซ่การผลิตนับตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบ อุตสาหกรรมต้นน้ำ กลางน้ำ จนถึงปลายน้ำ และโยงไปจนถึงการัดการด้านโลจิสติกส์ ระบบคลังสินค้า และการขนส่งสินค้าไปยังลูกค้าปลายทาง ทั้งนี้ การพัฒนาคลัสเตอร์อุตสาหกรรมของจีนมีรูปแบบต่าง ๆ กัน ขึ้นกับประเภทของสิ้นค้าและลักษณะการสะสมทุนของผู้ประกอบการ ดังนี้

1. คลัสเตอร์ที่พัฒนาจากอุตสาหกรรมครัวเรือน ส่วนใหญ่เริ่มจากอุตสาหกรรมเบา และอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเข้มข้น เมืองที่มีความโดดเด่นมากคือเมือง Wenzhou มณฑลเจ้อเจียง ที่มีการเติบโตของธุรกิจ SME อย่างรวดเร็วจนเป็นต้นแบบการพัฒนา SME ของจีน

2. คลัสเตอร์ที่เกิดขึ้นจากการลงทุนในอุตสาหกรรมส่งออก เช่น อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้า สิ่งทอและเสื้อผ้า รองเท้า พลาสติก และธุรกิจโลจิสติกส์ที่จัดหาวัตถุดิบที่สำคัญของจีน เช่น มณฑลกวางตุ้ง มีการลงทุนจากต่างชาติกว่าหนึ่งหมื่นกิจการ โดยกว่าร้อยละ 90 เป็น SME

3. คลัสเตอร์อุตสาหกรรมไฮเทค เช่น Zhonguancun (ZGC) ชานกรุงปักกิ่งแถบมหาวิทยาลัยปักกิ่งและชิงหัว ซึ่งขึ้นชื่อว่าเป็น Silicon Valley ของจีน

4. คลัสเตอร์อุตสาหกรรมที่อยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบ เช่น อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์อุตสาหกรรมไม้แปรรูปที่เมือง Pizhou มณฑลเจียงซู คลัสเตอร์อุตสาหกรรมอาหารที่เมือง Luohe มลฑลอันฮุย เป็นต้น

5. คลัสเตอร์อุตสาหกรรมที่ตั้งอยู่ใกล้ตลาดค้าส่งขนาดใหญ่ เช่น ตลาดค้าส่งไม้แปรรูปที่เมือง Linyi มณฑลซานตง ที่มีตลาด 44 แห่งและผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมไม้กว่า 5,000 ราย

อย่างไรก็ดี การพัฒนาคลัสเตอร์อุตสาหกรรมของจีนค่อนข้างมีลักษณะเฉพาะตัว โดยส่วนใหญ่เป็น SME ภาคเอกชน เช่น คลัสเตอร์อุตสาหกรรมที่เมือง Wenzhou มณฑลเจ้อเจียง ซึ่งร้อยละ 97 ของธุรกิจที่นั่นเป็นภาคเอกชน นอกจากนั้น คลัสเตอร์อุตสาหกรรมในจีนมีการกระจุกตัวในบางพื้นที่ โดยเฉพาะชายฝั่งทะเลภาคตะวันออกและตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ ลุ่มแม่น้ำเพิร์ล (PRD) ลุ่มแม่น้ำแยงซี (YRD) และแถบอ่าวปั๋วไห่ (Bohai-rim) อีกทั้งบางอุตสาหกรรมเท่านั้นที่จะมีการรวมตัวกันเป็นคลัสเตอร์ ส่วนใหญ่จะเป็นอุตสาหกรรมการผลิตต่าง ๆ เช่น รองเท้า สิ่งทอ พลาสติก อิเล็กทรอนิกส์ ยานยนต์ เป็นต้น นอกจากนั้นที่สำคัญยังมีการแบ่งงานกันทำเฉพาะด้านสูง โดยแต่ละขั้นตอนการผลิตมักดำเนินการโดยผู้ผลิตย่อยต่าง ๆ ที่มีอิสระจากกันและสินค้าชิ้นส่วนต่าง ๆ มีการซื้อขายแลกเปลี่ยนกันในตลาดค้าส่งในพื้นที่ใกล้เคียงโดยการเติบโตของคลัสเตอร์อุตสาหกรรมอาจเกิดขึ้นจากการลงทุนของอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ซึ่งมีแรงดึงดูดอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดเล็กต่าง ๆ ให้มารวมตัวกัน ดังเช่น การลงทุนของ Changhong และ TCL ที่เมือง Nantou นอกจากนั้น การพัฒนาคลัสเตอร์อุตสาหกรรมมักเกิดขึ้นควบคู่ไปกับการพัฒนาตลาดค้าส่งสินค้าอุตสาหกรรมและวัตถุดิบ ตัวอย่างหนึ่งคือ ตลาดอี้อู (Yiwu) มณฑลเจ้อเจียง ซึ่งเป็นตลาดสินค้าอุปโภคบริโภคที่ใหญ่ที่สุดในเอเชีย มีสินค้าให้เลือกซื้อถึง 320,000 รายการ จากกว่า 40,000 ร้านค้า

ซึ่งจากประสบการณ์ของจีน การพัฒนาคลัสเตอร์อุตสาหกรรมที่เกิดขึ้นนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต เนื่องจากการก่อตัวของห่วงโซ่อุปทานที่สมบูรณ์ขึ้น เปรียบเสมือนแม่เหล็กที่ดึงดูดผู้ประกอบการใหม่ ๆ รวมถึงลูกค้าที่ต้องการแสวงหาสินค้าราคาถูก อีกทั้งช่วยผลักดันการส่งออกของจีนจนขยายตัวในอัตราเลขสองหลักติดต่อกันมาเป็นเวลาหลายปี สรุปประโยชน์ที่สำคัญของคลัสเตอร์อุตสาหกรรมจีนได้ดังนี้

1. ก่อให้เกิดการพัฒนาอุตสาหกรรมและประสิทธิภาพในการแข่งขัน เนื่องจากความร่วมมือและการแข่งขันในคลัสเตอร์ทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยมีต้นทุนที่ลดลง จนทำให้เกิดความเป็นศูนย์กลางการผลิตที่ชัดเจนในระดับภูมิภาคและระดับโลก เช่น อุตสาหกรรมไฟแช็คที่เมืองเวิ่นโจว โดยมีสัดส่วนการผลิตถึงร้อยละ 70 ของโลก การผลิตเน็คไทที่เมืองเจิ้งโจว มณฑลเจ้อเจียงมีขนาดร้อยละ 30 ของทั้งโลกเช่นเดียวกับสัดส่วนการผลิตเครื่องคอมพิวเตอร์ที่เขตชิงซีในเมืองตงกวนมณฑลกวางตุ้งที่มากถึงร้อยละ 30 ของการผลิตทั้งโลก

2. ส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมเฉพาะด้านและการพัฒนาภาพลักษณ์สินค้า เช่น กวางตุ้งได้ขึ้นชื่อว่าเป็นแหล่งอุตสาหกรรมเบาของโลก รวมทั้งแหล่งจัดซื้อจัดหาชิ้นส่วนอุตสาหกรรม

3. เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต จากการพัฒนาห่วงโซ่อุปทานที่ซับซ้อนทำให้เป็นการลดต้นทุนการสต๊อกสินค้าและโลจิสติกส์ต่าง ๆ

4. ส่งเสริมนวัตกรรมและการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ เนื่องจากการแข่งขันที่เกิดขึ้นระหว่างผู้ผลิตจำนวนมากในคลัสเตอร์ต่าง ๆ

5. ก่อให้เกิดธุรกิจรวมทั้งการจ้างงานใหม่ ๆ เนื่องจากขนาดของการผลิตที่ใหญ่และซับซ้อนขึ้นทำให้เกิดธุรกิจใหม่ ๆ เช่น การจัดหาวัตถุดิบเฉพาะด้านการบริการต่าง ๆ เป็นต้น

6. เกิดการพัฒนาเมืองและชุมชนใหม่ ๆ จำนวนมาก เนื่องจากการหลั่งไหลเข้ามาของเงินทุนนักลงทุนต่างชาติและแรงงานจากชนบท โดยทั่วไปรายได้ต่อหัวของประชากรในเขตเมืองที่เป็นคลัสเตอร์อุตสาหกรรมจะสูงกว่ารายได้เฉลี่ยของจีนหลายเท่าตัว (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2551)

1.3 การจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์

กิ่งพร ทองใบ (2548) ได้กล่าวถึงความหมายของการจัดการไว้ว่า “การจัดการ หมายถึง กระบวนการในการกระทำให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งที่ตั้งไว้ล่วงหน้า การจัดการในทางวิชาการเป็นศาสตร์แขนงหนึ่งที่มีวิวัฒนาการยาวนานควบคู่กับสังคมมนุษย์ การที่มนุษย์อยู่รวมกันเป็นสังคมต้องมีกฎเกณฑ์และกติกาในการอยู่ร่วมกันที่เรียกว่า กฎหมาย และต้องมีกลไกในการอยู่ร่วมกันตามโครงสร้างในสังคม กล่าวคือ สังคมระดับประเทศต้องมีองค์กรผู้ปกครองที่เรียกว่ารัฐหรือรัฐบาลซึ่งมีหน้าที่ในการจัดการภาครัฐ หรือที่เรียกว่า การบริหารรัฐกิจ ส่วนในภาคเอกชนก็มีการจัดการธุรกิจ”

กระบวนการจัดการเป็นกระบวนการผสมผสานหรือบูรณาการทรัพยากรให้สามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งหน้าที่ทางการจัดการ (Management Function) ประกอบด้วยหน้าที่หลัก 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม (กิ่งพร ทองใบ 2548, 10-11)

จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว ได้กล่าวถึง การจัดการธุรกิจสมัยใหม่ ไว้ว่า ถึงเวลาที่วิสาหกิจไทยต้องปรับตัวเปลี่ยนแปลงเพื่อรับมือกับการแข่งขันที่เป็นสากลมากขึ้น โดยนำเอาวิธีการบริหารจัดการเข้ามาประยุกต์ใช้ การจัดการธุรกิจสมัยใหม่ไม่ได้หมายถึง การจัดการที่เปลี่ยนแปลงอะไรมากมายไปจากการจัดการในศตวรรษที่ผ่านมา เพียงแต่เป็นการนำหลักการจัดการที่ได้พิสูจน์แล้วว่าดีในช่วงปลายศตวรรษที่ผ่านมา บูรณาการให้เป็นระบบและนำมาใช้ให้สอดคล้องประสานกันอย่างลงตัว อาจเรียกว่าเป็นระบบการจัดการแบบครบวงจร (Integrated Management System – IMS) สรุปได้ว่า เป็นการจัดการที่เป็นระบบ ทันสมัย โปร่งใส และเทียบเคียงกับมาตรฐานอยู่ตลอดเวลา ขั้นตอนของระบบการ

จัดการสมัยใหม่มี 10 ขั้นตอน คือ 1) เริ่มที่ลูกค้า (Customer Needs and Value) 2) รู้สถานะตนเอง (Business Assessment) 3) สร้างภาพฝัน (Vision , Mission and Value) 4) หาทางไป (Strategic Plan) 5) จัดทำแผน (Business Plan) 6) ตั้งเป้าหมาย (Strategic Objectives) 7) กำหนดตัวชี้วัด (Critical Performance Measures) 8) ค้นหาตัวผลักดัน (Analyze Performance Drivers) 9) ลงมือปฏิบัติ (Processing Improvement) และ 10) ทบทวนผลลัพธ์ (Management Review)

วิกิตำรา (wikibook.org/wiki) ได้กล่าวถึงการจัดการสมัยใหม่ ว่าองค์การแต่ละประเภทแต่ละแห่งให้สารัตถะในการจัดการที่แตกต่างกันออกไปบ้าง แต่สิ่งหนึ่งที่ทุกองค์การต้องการจะเป็นเหมือนกันคือ การมุ่งมั่นที่จะเป็นที่หนึ่งทางธุรกิจแนวคิดที่มุ่งมั่นความเป็นเลิศนี้มีที่มาจากหนังสือ In Search of Excellence และกรอบแนวคิด 7S ของ Tom Peter และหนังสือ On Competition ของ Micheal E. Porter.

กิ่งพร ทองใบ (2556) กล่าวว่า ทฤษฎีการบริการจัดการสมัยใหม่ ประกอบด้วยทฤษฎี 3 กลุ่มด้วยกัน ได้แก่ ทฤษฎีเชิงระบบ ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ และทฤษฎีการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยในส่วนของทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ ได้กล่าวถึง แนวคิดการแสวงหาความเป็นเลิศทางการจัดการของ Peter and Waterman (1982) แนวคิดเรื่องสถานการณ์การแข่งขัน (On Competition) ของ Porter (1998) และ Good to Great ของ Collins (2001)

จากการทบทวนวรรณกรรมเรื่องการจัดการสมัยใหม่ข้างต้น จะเห็นได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นแนวคิดการจัดการสมัยใหม่ที่นักวิชาการส่วนใหญ่กล่าวถึงร่วมกัน โดยเฉพาะแนวคิดเรื่องสถานการณ์การแข่งขันของ Porter ซึ่งสามารถสรุปสาระแนวคิดดังกล่าวได้ดังนี้ (กิ่งพร ทองใบ,2556 หน้า 6-46)

> “ในภาวะการแข่งขันอันเนื่องมาจากโลกาภิวัตน์ องค์การธุรกิจที่อยู่รอดต้องมีวิสัยทัศน์ที่กำหนดจุดหมายการดำเนินงานในระยะยาวว่าองค์การต้องการดำเนินการไปถึงจุดใด มีสถานะที่องค์การต้องการจะเป็นอย่างไร ซึ่งการดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ต้องมีการประเมินสภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อกำหนดเป็นภารกิจหรือพันธกิจที่องค์การใช้เป็นทางเลือกในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ทางเลือกนี้เรียกอีกอย่างว่า กลยุทธ์ (Strategy) ซึ่งกลยุทธ์ที่องค์การกำหนดนี้จัดเป็นกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive advantage) ลักษณะกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่สำคัญมี 4 ประการ ได้แก่

1) คุณภาพ (quality) หมายถึง ลักษณะทางผลิตภัณฑ์หรือผลผลิตที่องค์การผลิตได้ต้องมีลักษณะที่ดีตามที่ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการต้องการ

2) ประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึง มูลค่าของผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์ที่องค์การผลิตได้เมื่อเปรียบเทียบกับมูลค่าของปัจจัยนำเข้าต้องมีค่ามากกว่า หรือกล่าวได้ว่ากระบวนการดำเนินงานมีการประหยัดต้นทุนค่าใช้จ่ายนั่นเอง

3) นวัตกรรม (innovation) หมายถึง การประดิษฐ์คิดค้นผลิตภัณฑ์หรือผลผลิตใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ

4) การตอบสนองความต้องการของลูกค้า (customer responsiveness) ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการเป็นเป้าหมายหรือจุดหมายปลายทางของการดำเนินงานขององค์การทุกประเภท การดำเนินงานขององค์การต้องมีลักษณะตอบสนองความต้องการของลูกค้า กล่าวคือ องค์การต้องค้นหาความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการว่ามีลักษณะความต้องการอย่างไร ซึ่งวิธีการในการค้นหาความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการก็คือ การวิจัยตลาดหรือวิจัยผู้บริโภคนั่นเอง เมื่อทราบลักษณะความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการแล้ว ก็จะนำความต้องการดังกล่าวไปกำหนดเป็นเป้าหมายสำหรับการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งหากวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ประสบผลสำเร็จจะได้นวัตกรรมขององค์การ ซึ่งองค์การจะได้ใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมโดยการนำนวัตกรรมออกสู่ตลาดเพื่อเป็นรายได้ขององค์การต่อไป

นอกจากนี้เมื่อกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์การขึ้นแล้ว ขั้นต่อไปของการจัดการเชิงกลยุทธ์คือ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (strategy implementation) ซึ่งการขับเคลื่อนกลยุทธ์ขององค์การจากขั้นการกำหนดกลยุทธ์ในระดับคณะกรรมการบริหาร และผู้บริหารในองค์การ ต้องมีการขับเคลื่อนโดยแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ในหลักเกณฑ์อาศัยการจัดโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ภาวะผู้นำ และบทบาททางวัฒนธรรมองค์การ เพื่อสร้างพลังในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้น”

Wheelen and Hunger (2012) ได้กล่าวในหนังสือ Strategic Management and Business Policy Toward Global Sustainability สรุปได้ว่า กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) จะมุ่งเน้นการพัฒนาตำแหน่งทางการแข่งขันในสินค้าหรือบริการของบริษัทหรือหน่วยธุรกิจในอุตสาหกรรมหรือสัดส่วนการตลาดที่บริษัทหรือหน่วยธุรกิจให้บริการอยู่โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างให้ธุรกิจของบริษัทมีความได้เปรียบ และมีความสามารถเหนือคู่แข่งขันซึ่งทำให้บริษัทมี

ความสามารถในการสร้างผลกำไรระยะยาว กลยุทธ์ระดับธุรกิจประกอบด้วย กลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) และกลยุทธ์ความร่วมมือ (Cooperative Strategy) ในการพิจารณากำหนดกลยุทธ์การแข่งขัน บริษัทหรือหน่วยธุรกิจต้องพิจารณาว่าควรแข่งขันในด้านต้นทุนต่ำ หรือ ความแตกต่างของสินค้าและบริการ และควรแข่งขันกับคู่แข่งรายใหญ่แบบ Head to Head เพื่อให้ได้ส่วนแบ่งการตลาดมากที่สุด หรือควรเน้นในตลาดที่เฉพาะของบริษัทเพื่อทำกำไรในตลาด กลยุทธ์การแข่งขันนี้ M.E. Porter ได้เสนอไว้เรียกว่า กลยุทธ์การแข่งขันแบบทั่วไป ซึ่งแบ่งเป็น 4 ชนิด ได้แก่ กลยุทธ์ผู้นำต้นทุนต่ำ (Cost Leadership Strategy) กลยุทธ์ความแตกต่าง (Differentiation Strategy) กลยุทธ์เน้นต้นทุนต่ำ (Focus Cost Strategy) และกลยุทธ์เน้นความแตกต่าง (Focus Differentiation Strategy) ส่วนกลยุทธ์ความร่วมมือเน้นกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่บริษัทหรือหน่วยธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งมีจุดอ่อนในปัจจัยแวดล้อมภายในบางประการทำให้เกิดความจำเป็นในการร่วมมือกับธุรกิจอื่นเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน กลยุทธ์ความร่วมมือมี 2 ชนิด คือ ความร่วมมือแบบมีข้อตกลง (Collusion) และพันธบัตรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Alliance) บริษัทหรือหน่วยธุรกิจเกิดการรวมตัวและใช้กลยุทธ์ความร่วมมือ มักมีสาเหตุเนื่องจากปัจจัยต่อไปนี้คือ

1. เพื่อได้รับเทคโนโลยีและหรือความสามารถในการผลิตที่เพิ่มขึ้นจากการดำเนินงานโดยลำพังเพียงกิจการเดียว
2. เพื่อเข้าถึงตลาดเฉพาะด้าน หรือเข้าถึงตลาดใหม่ได้รวดเร็วโดยมีต้นทุนที่ต่ำกว่า
3. เพื่อลดความเสี่ยงทางการเงิน ทำให้มีต้นทุนที่ต่ำกว่าจากความร่วมมือกับกิจการอื่นในห่วงโซ่อุปทาน หรือกิจการที่เกี่ยวเนื่องกัน
4. เพื่อเรียนรู้ถึงความสามารถ ทักษะใหม่ เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถดำเนินงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
5. เพื่อลดความเสี่ยงทางการเมือง ความร่วมมือกันจะลดปัญหาเรื่องทรัพยากรและความสามารถต่าง ๆ เมื่อขยายกิจการสู่ตลาดระหว่างประเทศ ทำให้มีความสัมพันธ์ที่ดีกับรัฐบาลบางประเทศนั้น ๆ ได้

2. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจคลัสเตอร์

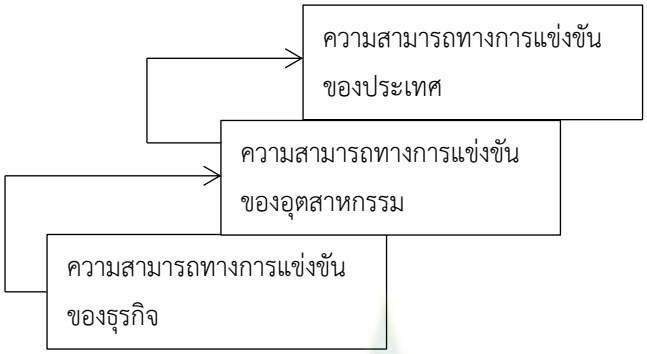
2.1 ประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจ

กระบวนการจัดการธุรกิจตามแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่องค์การธุรกิจแต่ละแห่งนำมาประยุกต์ใช้ผู้รับผิดชอบโดยตรงในการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์ ได้แก่ คณะกรรมการบริหาร (Board of Director) และผู้บริหารระดับสูง (Top Management) โดยคณะกรรมการบริหารจะมีหน้าที่หลัก 3 ประการ ได้แก่ 1) การริเริ่มและการตัดสินใจกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจหลักขององค์การ 2) การประเมินและจูงใจผู้บริหารระดับสูง 3) การตรวจสอบการบริหารจัดการองค์การให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ส่วนผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่ 1) ดำเนินงานตามขั้นตอนการบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) การดำเนินงานสร้างความสัมพันธ์ และ 3) การดำเนินงานการพัฒนาการบริหาร (Whellen and Hunger, อ้างอิงใน กิ่งพร ทองใบ,2549)

ประสิทธิภาพของการจัดการธุรกิจ เป็นเกณฑ์ที่ใช้วัดผลการดำเนินงานขององค์การธุรกิจโดยเปรียบเทียบระหว่างผลผลิตหรือปัจจัยนำออกที่ได้จากกระบวนการดำเนินธุรกิจกับปัจจัยนำเข้าเมื่อพิจารณาประสิทธิภาพของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ผลผลิตหรือปัจจัยนำออกที่ได้จากกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ นิยมเรียกกันว่า ผลงาน (Performance) ในขณะที่ปัจจัยนำเข้าพิจารณาจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การที่นำมากำหนดกลยุทธ์ การวัดผลงานเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ Norton และ Kaplan (1992) เรียกว่า Balanced Scorecard การวัดผลประกอบการขององค์การ (Output Performance) วัดจากดัชนีชี้วัด 4 ด้าน ได้แก่ มิติด้านการเงิน มิติด้านลูกค้า มิติด้านกระบวนการภายในองค์การ และมิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

2.2 ประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจคลัสเตอร์

ตามแนวคิดเรื่องคลัสเตอร์ของM.E. Porter (1998) เป้าหมายของการรวมกลุ่มของธุรกิจและสถาบันที่เกี่ยวข้องกันเป็นคลัสเตอร์ก็คือ การเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ซึ่งถือเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดย Porter เชื่อว่า ธุรกิจที่มารวมกลุ่มเป็นกลุ่มคลัสเตอร์เหล่านี้ถ้ามีความสามารถเพิ่มผลผลิตของตนให้สูงขึ้นได้ ย่อมอยู่ในสภาพที่ได้เปรียบคู่แข่งขันได้และหลาย ๆ ธุรกิจในภาคอุตสาหกรรมที่มีผลิตภาพเพิ่มขึ้น ก็ย่อมส่งผลให้อุตสาหกรรมนั้น ๆ มีความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้นเช่นกัน และหากหลาย ๆ อุตสาหกรรมในประเทศมีผลิตภาพเพิ่มขึ้นก็จะนำไปสู่การยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้สูงขึ้น ดังแสดงในภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 ผลิตภาพที่เพิ่มขึ้นของธุรกิจนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ

ปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจสามารถปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้นนี้ Porter เรียกว่า Diamond Model ซึ่งแนวคิดนี้ถูกนำมาเป็นตัวแบบการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจในประเทศไทยด้วย องค์ประกอบของ Diamond Model ประกอบด้วยปัจจัยสภาพแวดล้อมของธุรกิจที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ (วิพุธ อ่องสกุล,2557)

1. เงื่อนไขทางด้านปัจจัยการผลิต (Factor Conditions)

ปัจจัยการผลิตในประเทศจะเป็นตัวกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขันของประเทศโดยปัจจัยการผลิตในที่นี้จะมีความหมายอย่างกว้าง ประกอบด้วย แรงงาน (Labor) ที่ดิน (Arable Land) ทรัพยากรธรรมชาติ (Natural Resources) ทุน (Capital) และสาธารณูปโภค (Infrastructure) ในที่นี้เทคโนโลยีในการผลิตถือว่าเป็นปัจจัยการผลิตเช่นเดียวกัน ดังนั้นสภาพปัจจัยการผลิตในความหมายของพอร์ตเตอร์ จะหมายถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่ประเทศมี (Factor Endowment) และเกี่ยวข้องกับการผลิตของผู้ผลิตภายในประเทศ และมีผลกระทบต่อความได้เปรียบและเสียเปรียบในการแข่งขัน กล่าวโดยสรุปสภาพปัจจัยการผลิตในที่นี้จะครอบคลุมทรัพยากร (Resources) ต่าง ๆ ในประเทศที่มีอยู่ ซึ่งจะประกอบไปด้วย

1.1 ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) หมายถึง ปริมาณแรงงานคุณภาพและทักษะของแรงงาน ต้นทุนทางด้านแรงงาน (ค่าจ้าง) และการจัดการทางด้านทรัพยากรมนุษย์

1.2 ทรัพยากรทางกายภาพ (Physical Resources) หมายถึง ความอุดมสมบูรณ์และคุณภาพของทรัพยากร รวมถึงต้นทุนหรือมูลค่าของทรัพยากร โดยทรัพยากรกายภาพในที่นี้จะหมายถึง ที่ดิน น้ำ แร่ธรรมชาติ (Mineral) และพลังงานธรรมชาติ (Power Sources) อื่น ๆ นอกจากลักษณะคุณภาพของทรัพยากรกายภาพข้างต้นแล้ว ที่ตั้ง (Location) และขนาด (Geographic Size) ก็

มีความสัมพันธ์กับผู้ผลิตในประเทศและในตลาด เพราะว่าที่ตั้งของแหล่งทรัพยากรจะเกี่ยวข้องกับต้นทุนทางด้านการขนส่ง (Transportation Cost) และจะส่งผลกระทบต่อต้นทุนของผู้ผลิตได้

1.3 ทรัพยากรทางด้านความรู้ (Knowledge Resources) หมายถึง ทรัพยากรที่เกิดจากการสร้างสรรค์ พัฒนาและฝึกอบรม จะพบมากในปัจจัยด้านแรงงานที่มีทักษะเฉพาะ เช่น นักวิทยาศาสตร์ วิศวกร นักการตลาด และเจ้าหน้าที่เทคนิค เป็นต้น การพัฒนาทางด้านความรู้จะเกิดจากการสนับสนุนของทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชน โดยประเทศใดก็ตามที่ให้ความสำคัญกับทรัพยากรทางด้านนี้มาก มีนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน ประเทศนั้นจะมีศักยภาพในการพัฒนาและการแข่งขันกับประเทศต่าง ๆ ได้

1.4 ทรัพยากรทางด้านเงินทุน (Capital Resources) หมายถึง จำนวนและต้นทุนในการจัดหาและได้มาซึ่งเงินทุน ประเทศใดก็ตามที่มีแหล่งเงินทุนในประเทศที่มีต้นทุนต่ำ อัตราดอกเบี้ยต่ำและความมั่นคงของแหล่งเงินในประเทศ รวมถึงปริมาณเงินทุนที่เพียงพอในประเทศ จะทำให้ผู้ผลิตในประเทศนั้นมีความได้เปรียบเหนือกว่าประเทศที่มีข้อจำกัดทางด้านเงินทุน เนื่องมาจากการได้มาซึ่งเงินทุนจะรวมเป็นต้นทุนในการผลิตด้วย หากต้นทุนนี้มีราคาแพงจะส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตที่สูงตามไปด้วย

1.5 สาธารณูปโภค (Infrastructure) หมายถึง ปริมาณสาธารณูปโภคที่เพียงพอ และราคาไม่แพง ในที่นี้หมายถึง เครื่องสาธารณูปโภคต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการผลิต เช่น ไฟฟ้า น้ำประปา โทรศัพท์ การขนส่ง เป็นต้น เพราะประเทศใดก็ตามที่มีความพร้อมทางด้านสาธารณูปโภคนี้จะสามารถรองรับการขยายตัวของอุตสาหกรรมในประเทศ การพัฒนาการผลิตในประเทศจะส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของผู้ผลิต

2. เงื่อนไขทางด้านความต้องการหรืออุปสงค์ (Demand Condition)

อุปสงค์หรือความต้องการในที่นี้จะหมายถึงความต้องการภายในประเทศ ซึ่งจะทำให้เกิดความได้เปรียบด้านการแข่งขันในตลาดโลกได้ เนื่องจากอุปสงค์หรือความต้องการภายในประเทศจะเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดการพัฒนาการผลิตสินค้าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ ความต้องการภายในประเทศที่เพียงพอจะสามารถรองรับการผลิตปริมาณมาก ๆ ในประเทศ ซึ่งจะก่อให้เกิดการประหยัดต่อขนาดเนื่องจากสามารถทำการผลิตในปริมาณมาก ๆ นอกจากนั้นปริมาณและความต้องการในประเทศที่เพียงพอจะก่อให้เกิดการพัฒนาและขยายตัวในการผลิตของผู้ผลิตในประเทศอีกด้วย ในแบบจำลองของ พอร์ตเตอร์ จะเน้นสภาพความต้องการหรืออุปสงค์ในประเทศ ทั้งในรูป

ของปริมาณและคุณภาพของความต้องการ โดยให้ความสำคัญทางด้านคุณภาพเป็นหลักคุณภาพของความต้องการในที่นี้หมายถึง การบริโภคที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดมีเหตุมีผลคำนึงถึงประโยชน์การใช้ซึ่งจะช่วยประหยัดทรัพยากรที่ถูกนำมาใช้ในการผลิตที่ไม่จำเป็นหรือไม่เป็นที่ต้องการ ประเทศใดก็ตามที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพของความต้องการในประเทศ จะก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนั้นแล้วการเน้นความต้องการภายในประเทศหรือตลาดในประเทศเป็นหลักจะเป็นการลดการพึ่งพาผู้ซื้อในตลาดต่างประเทศ และความผันผวนอันเนื่องมาจากตลาดภายนอกประเทศเพราะมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา อาจกระทบผู้ผลิตในประเทศได้หากไม่สามารถเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาได้ทันการเปลี่ยนแปลงนั้น ก็จะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของตนได้

3. อุตสาหกรรมที่สนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง (Supporting and Related Industries)

อุตสาหกรรมการผลิตสินค้าชนิดใดที่จะมีความได้เปรียบด้านการแข่งขันอุตสาหกรรมนั้นจะต้องมีอุตสาหกรรมที่สนับสนุนและเกี่ยวเนื่องที่สามารถส่งเสริมความสามารถหรือศักยภาพของอุตสาหกรรมนั้น เนื่องจากอุตสาหกรรมสนับสนุนฯ นี้จะทำให้มีการพัฒนาผลิตสินค้าให้ตรงกับความต้องการภายในประเทศและต่างประเทศมากขึ้น โดยที่อุตสาหกรรมที่สนับสนุนและเกี่ยวเนื่องจะมีความเชื่อมโยงกันในการที่จะทำให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงการผลิตให้มีคุณภาพและปริมาณตรงกับความต้องการของผู้บริโภคมากขึ้น ทำให้การผลิตมีประสิทธิภาพ มีต้นทุนการผลิตต่ำ กล่าวโดยสรุปคือ การที่ประเทศใดที่มีอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องที่มีความได้เปรียบเชิงแข่งขันจะก่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงแข่งขันระหว่างประเทศของอุตสาหกรรมนั้น ๆ ทั้งนี้มาจากสาเหตุ 3 ประการที่สำคัญได้แก่

3.1 ช่องทางการจัดหาที่รวดเร็วมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะก่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วสามารถลดต้นทุนการผลิต และขยายตลาดให้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว หรืออาจได้รับสิทธิพิเศษมากกว่าผู้ผลิตรายอื่นในต่างประเทศในการมีวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนที่ดีที่สุด ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาอุตสาหกรรมในประเทศ และวัตถุดิบในประเทศยังถูกใช้เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด อีกทั้งยังเป็นการลดต้นทุนการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศได้อีกด้วย

3.2 ความร่วมมือกันอยู่ตลอดเวลาระหว่างผู้ผลิตที่ใช้วัตถุดิบกับผู้ผลิตวัตถุดิบ เช่น มีการพัฒนาและร่วมมือกันพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตให้มีประสิทธิภาพ จะก่อให้เกิดการพัฒนาร่วมกันทั้งสองฝ่าย

ประเทศมีโอกาสสูงที่จะประสบความสำเร็จในตลาดระหว่างประเทศสำหรับอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่ง ถ้ามีอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องตั้งอยู่ในประเทศเดียวกัน หรือมีการกระจุกตัวกันเกิดความร่วมมือกัน ก่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงแข่งขันระหว่างประเทศเหนืออุตสาหกรรมนั้นในประเทศอื่น ๆ

4. กลยุทธ์โครงสร้างและสภาพการแข่งขันของผู้ผลิต (Firm Strategy , Structure and Rivalry)

การจัดการโครงสร้างและระบบการบริหารอย่างเหมาะสมของผู้ผลิตในอุตสาหกรรมนั้นและการแข่งขันของผู้ผลิตในอุตสาหกรรมชนิดเดียวกันภายในประเทศจะทำให้เกิดการปฏิบัติตามการบริหารและการผลิตที่มีประสิทธิภาพของผู้ผลิตในอุตสาหกรรมมากขึ้น และเป็นแรงกดดันในการที่จะทำให้เกิดการพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพและรูปแบบที่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคมากขึ้น ซึ่งจะทำให้มีความได้เปรียบด้านการแข่งขันมากขึ้น

สภาพการแข่งขันในประเทศเป็นตัวกำหนดหนึ่งที่มีความสำคัญมากต่อการกำหนดความได้เปรียบเชิงแข่งขันของประเทศ การแข่งขันที่รุนแรงในประเทศสำหรับอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่งจะทำให้อุตสาหกรรมนั้นประสบความสำเร็จในตลาดระหว่างประเทศในระดับที่สูงมาก เนื่องจากจะเกิดแรงกดดันต่อกันและกันให้มีการพัฒนามากขึ้น ซึ่งการแข่งขันในประเทศไม่ได้หมายถึงแต่เฉพาะการแข่งขันทางด้านราคาเท่านั้น การแข่งขันในด้านอื่น ๆ ได้แก่ เทคโนโลยีอันจะนำไปสู่ความได้เปรียบเชิงแข่งขันที่ยั่งยืนกว่า และการแข่งขันในประเทศที่เข้มข้นมักจะกดดันให้เกิดการส่งออกเพื่อแสวงหาตลาดเพิ่มเติมเพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบด้านต้นทุนที่ลดลงเมื่อมีการผลิตครั้งละปริมาณมาก ๆ กระบวนการแข่งขันจะมีประโยชน์เพิ่มขึ้นอีกมากถ้าคู่แข้งขันในอุตสาหกรรมเดียวกันไม่อยู่กระจัดกระจายไปทั่วประเทศ แต่กระจุกตัวอยู่ในอาณาเขตเดียวกันมีการติดต่อและทำธุรกรรมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอตลอดเวลา และมีการเปิดตลาดโดยไม่กีดกันการนำเข้า เพื่อที่จะทดแทนการขาดแคลน สภาพการแข่งขันในประเทศที่เข้มข้นได้บ้างสำหรับประเทศเล็ก ๆ นอกจากนี้จำนวนผู้แข่งขันเพียงอย่างเดียวไม่ก่อให้เกิดประโยชน์หากขาดซึ่งคุณภาพ ดังนั้นจุดที่สำคัญ คือ คุณภาพของการแข่งขันต้องเข้มข้นด้วย เพราะสภาพการแข่งขันในประเทศที่เข้มข้นจะทำให้ทรัพยากรที่สำคัญของประเทศถูกนำไปใช้เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

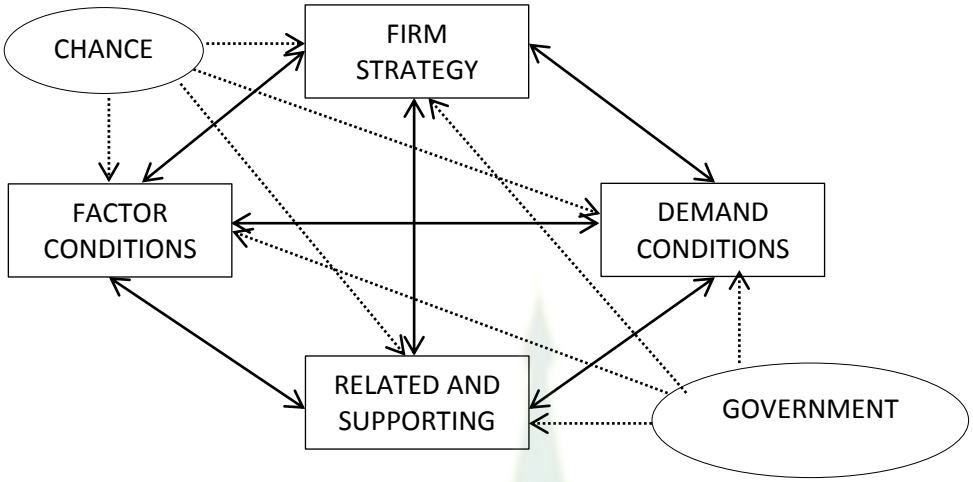
นอกจากตัวกำหนดทั้ง 4 ใน Diamond Model แล้วยังมีปัจจัยภายนอกที่มีบทบาทต่อการเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันของประเทศอีก 2 ประการคือ

5. รัฐบาล (Government)

รัฐบาลส่งผลกระทบและพร้อม ๆ กับได้รับผลกระทบจากตัวกำหนดทั้งสี่ โดยในบางกรณีเป็นผลทางด้านบวก ในบางกรณีก็เป็นผลทางด้านลบ ปัจจัยการผลิตในประเทศได้รับผลกระทบจากนโยบายของรัฐบาลทางด้านตลาดหลักทรัพย์ ด้านการศึกษา ด้านเงินช่วยเหลือจากรัฐบาล เป็นต้น อุปสงค์ในประเทศได้รับผลกระทบจากนโยบายด้านมาตรฐานสินค้า และด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของผู้ซื้อผู้บริโภค รวมทั้งรัฐบาลยังเป็นผู้ซื้อรายใหญ่ของสินค้าและบริการหลาย ๆ ชนิด อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องในประเทศได้รับผลกระทบจากนโยบายรัฐบาลด้านการโฆษณาและด้านอื่น ๆ ยุทธการ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขันในประเทศของบริษัทได้รับผลกระทบจากนโยบายรัฐบาลด้านภาษี ด้านการป้องกันและผูกขาด เหล่านี้เป็นต้น

6. เหตุสุดวิสัยหรือโอกาส (Chance)

การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และความเป็นไปได้ที่อาจจะคาดการณ์ล่วงหน้าไม่ได้ ล้วนมีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เช่น การมีนวัตกรรมใหม่เกิดขึ้น หรือความไม่ต่อเนื่องของเทคโนโลยีหลักที่เปิดช่องให้มีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาได้ การเปลี่ยนแปลงอย่างมากของตลาดการเงินโลกหรืออัตราแลกเปลี่ยน ตลอดจนการเกิดสงคราม ตัวแปรเหล่านี้มีความสำคัญ เพราะทำให้เกิด “ความไม่ต่อเนื่อง” ที่เปิดช่องให้มีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งในการแข่งขัน หรือล้มล้างข้อได้เปรียบที่มีอยู่เดิม และเปิดช่องให้ธุรกิจใหม่ ๆ ที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นจนเกิดความสามารถในการแข่งขัน ดังนั้นตัวแปรนี้มีบทบาทโดยการเข้าไปเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขใน Diamond โดยผลกระทบที่เกิดขึ้นก็จะแตกต่างไป เนื่องจากแต่ละประเทศก็จะมีตัวบ่งชี้ใน Diamond ที่แตกต่างกัน ตัวแบบ Diamond Model แสดงดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 แสดงกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของคลัสเตอร์ (Diamond Model) ที่มา : Michael E. Porter, The Competitive Advantage of Nation, 1998

3. การจัดการคลัสเตอร์ธุรกิจกลุ่มหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

3.1 ความเป็นมาและการดำเนินงานของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เป็นองค์กรไม่แสวงหากำไร ที่ได้รับการยกฐานะขึ้นจากสมาคมอุตสาหกรรมไทยที่ดำเนินการมาตั้งแต่วันที่ 13 พฤศจิกายน 2510 มาเป็นสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2530 ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรม ตามพระราชบัญญัติสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย พ.ศ.2530 ซึ่งเป็นนโยบายของรัฐที่ต้องการพัฒนาสถาบันธุรกิจภาคเอกชนของไทยให้แข็งแกร่ง อันจะทำให้กลไกการพัฒนาในภาคอุตสาหกรรมเป็นไปอย่างต่อเนื่อง สามารถประสานกับการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ และพิทักษ์ผลประโยชน์ของชาติในวงการเศรษฐกิจโลก สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยเป็นศูนย์กลาง 4 ด้านหลัก ดังนี้

1. ศูนย์กลางเชื่อมโยงด้านอุตสาหกรรมระหว่างภาคเอกชนกับภาครัฐและภาคต่างประเทศ
2. ศูนย์บริการด้านพัฒนาอุตสาหกรรม
3. ศูนย์กิจกรรมสำหรับผู้ประกอบการด้านอุตสาหกรรม
4. ศูนย์แก้ไขปัญหาเกี่ยวกับภาคอุตสาหกรรมให้กับสมาชิกทุกขนาด และทุกประเภททั้งที่เป็นสมาชิกและไม่เป็นสมาชิก โดยสภาอุตสาหกรรมฯ ทำหน้าที่เป็นปากเสียงและตัวแทนของอุตสาหกรรมทั้งหมดในประเทศไทย

วิสัยทัศน์

“เป็นแกนกลางเสริมสร้างความเข้มแข็ง และผลิตภาพอุตสาหกรรมไทย ให้สามารถแข่งขันได้ในระดับสากลเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของไทยให้ยั่งยืน”

สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ประกอบด้วยสมาชิก 2 ประเภท คือ

1. ประเภทสามัญ ซึ่งได้แก่ ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่เป็นนิติบุคคล และประกอบการอุตสาหกรรมตามกฎหมายว่าด้วยโรงงาน ซึ่งรวมทั้ง สมาคมการค้าเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรม

2. ประเภทสมทบ ได้แก่ บุคคลธรรมดาหรือนิติบุคคลใด ๆ ที่มิใช่โรงงานอุตสาหกรรมหรือสมาคมการค้า

ปัจจุบันสภาอุตสาหกรรมฯ มีสมาชิกครอบคลุมทั่วประเทศ มีกลุ่มอุตสาหกรรม 43 กลุ่ม และ 74 สภาอุตสาหกรรมจังหวัด

สภาอุตสาหกรรมเป็นนิติบุคคลมีอำนาจหน้าที่ดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดในพระราชบัญญัติอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ดังนี้

1. เป็นตัวแทนของผู้ประกอบอุตสาหกรรมภาคเอกชนในการประสานนโยบายและดำเนินการกับรัฐ

2. ส่งเสริมและพัฒนาการประกอบอุตสาหกรรม

3. ศึกษาและหาทางแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการประกอบอุตสาหกรรม

4. ส่งเสริม สนับสนุนการศึกษา วิจัย อบรม เผยแพร่วิชาการและเทคโนโลยีเกี่ยวกับอุตสาหกรรม

5. ตรวจสอบสินค้า ออกใบรับรองแหล่งกำเนิดหรือใบรับรองคุณภาพสินค้า

6. ให้คำปรึกษาและเสนอแนะแก่รัฐบาล เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจด้านอุตสาหกรรม

7. ส่งเสริมนักอุตสาหกรรมและเป็นแหล่งกลางสำหรับนักอุตสาหกรรมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อประโยชน์ต่อวงการอุตสาหกรรม

8. ควบคุมดูแลให้สมาชิกปฏิบัติตามกฎหมายเกี่ยวกับการประกอบอุตสาหกรรม

9. ปฏิบัติกิจการอื่น ๆ ตามกฎหมายกำหนด

บทบาทที่ทุกระดับเชื่อถือ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ได้รับการยอมรับทั่วไปในฐานะตัวแทน ภาคอุตสาหกรรมทำหน้าที่ประสานงานระหว่างภาคเอกชนและภาครัฐบาลทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ โดยมีบทบาทที่สำคัญดังนี้

"ร่วมเป็นกรรมการในคณะกรรมการร่วมภาครัฐบาลและเอกชนเพื่อแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจ หรือ กรอ. ซึ่งมีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน ตลอดจนรัฐบาลได้วางใจให้มีผู้แทน ส.อ.ท. ในคณะอนุกรรมการและคณะทำงานต่าง ๆ ในหน่วยงานราชการ จึงมีส่วนร่วมดูแล ส่งเสริมและวางแผน รวมทั้งนำเสนอปัญหาและแนวทางแก้ไขที่สอดคล้องเหมาะสมต่อภาครัฐบาล อันจะนำสู่การกำหนดนโยบายหรือการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย ระเบียบวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ และเอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจโดยรวมทุกภูมิภาคของประเทศ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย มีฐานะเท่าเทียมและประสานงานกับองค์กรภาคธุรกิจเอกชนด้านอุตสาหกรรมของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก จึงสามารถเจรจาต่อรองเพื่อผลประโยชน์ด้านอุตสาหกรรมของประเทศไทย และเป็นแกนกลางประสานให้เกิดความร่วมมือที่จะส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูลและร่วมพัฒนาธุรกิจ การค้า การลงทุน ตลอดจนปกป้องสิทธิ และความยุติธรรมที่สมาชิกและภาคอุตสาหกรรมพึงได้รับอย่างเต็มภาคภูมิทั้งในระดับประเทศ และระดับสากล ได้รับมอบอำนาจจากภาครัฐให้มีศักดิ์และสิทธิ์ที่จะสอดส่องตรวจตราดูแล ตลอดจนให้การรับรองสมาชิกและผู้ประกอบการอุตสาหกรรมทั่วไป เพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่างถูกต้องตามกติกา หลักเกณฑ์ กฎ ข้อบังคับ ระเบียบและกฎหมายที่กำหนด"

3.2 กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม

คณะกรรมการสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย มีมติเมื่อวันที่ 24 พฤศจิกายน 2546 ให้จัดตั้งกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม เพื่อเป็นการช่วยเหลือสนับสนุนกิจกรรมของสมาชิกของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีในระหว่างหมู่สมาชิก กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมมีความสามารถดำเนินกิจกรรมหรือทำนิติกรรมใด ๆ ในนามของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม ภายใต้การควบคุมและรับผิดชอบของคณะกรรมการกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมโดยไม่มีผลผูกพันสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยทางกฎหมายแต่อย่างใดทั้งสิ้น

กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมมีวัตถุประสงค์ดังนี้ (ข้อบังคับของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม ฉบับที่ 1,2547)

1. เพื่อเป็นศูนย์รวมสมาชิกของสภาตามกลุ่มที่สภากำหนด

2. เพื่อเป็นตัวแทนของสมาชิกกลุ่มในการประสานนโยบายและดำเนินงานระหว่างสมาชิกกลุ่มกับรัฐ

3. เพื่อเป็นที่สำหรับสมาชิกกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์เกี่ยวกับอุตสาหกรรม

4. เพื่อสร้างเสริมิตรภาพและความร่วมมือในหมู่ผู้ประกอบอุตสาหกรรม

5. เพื่อค้นคว้า เผยแพร่ ส่งเสริมและอบรมวิชาการที่ทันสมัยเพื่อให้อุตสาหกรรมภายในประเทศเจริญก้าวหน้า และสามารถแข่งขันกับผลิตภัณฑ์ของต่างประเทศได้

6. เพื่อกระทำการใด ๆ อันจะส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือและการประสานงานระหว่างกลุ่มผู้ประกอบอุตสาหกรรมกับส่วนราชการ ผู้จัดจำหน่ายและผู้บริโภค

7. เพื่อความเป็นปึกแผ่นในการป้องกันรักษาและส่งเสริมเสถียรภาพและผลประโยชน์อุตสาหกรรมภายในประเทศ

8. เพื่อส่งเสริมให้ผลิตภัณฑ์ทุกชนิดมีมาตรฐานเป็นที่เชื่อถือได้

9. เพื่อส่งเสริมให้ผู้ประกอบอุตสาหกรรมมากขึ้น และมีสมรรถภาพสูงขึ้น

10. ร่วมมือประสานงานกับสมาชิกของสภาและกลุ่มสมาชิกอื่น เพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของสภา

11. เพื่อส่งเสริมและหาช่องทางสนับสนุนให้ผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมในประเทศได้ขยายตลาดจำหน่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ

12. อื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการสภากำหนด

เพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มให้ที่ประชุมใหญ่ของกลุ่มเลือกคณะ-กรรมการคณะหนึ่งเรียกว่า “คณะกรรมการกลุ่ม” จากผู้แทนสมาชิกสามัญ มีจำนวนกรรมการตามที่ที่ประชุมใหญ่ของกลุ่มจะกำหนดแต่ต้องไม่น้อยกว่าห้าคน ให้คณะกรรมการกลุ่มเลือกกรรมการคนหนึ่งเป็นประธานกลุ่ม และให้ประธานกลุ่มเลือกกรรมการคนอื่นจากคณะกรรมการกลุ่มมีจำนวนตามที่ประธานกลุ่มจะกำหนด แต่ไม่น้อยกว่าห้าคนเพื่อเป็นรองประธานกลุ่ม เลขาธิการกลุ่ม และตำแหน่งอื่นตามที่ประธานกลุ่มจะเห็นสมควร คณะกรรมการกลุ่มมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสองปีเมื่อครบ

วาระแล้วจะรับเลือกกลับเข้ามาดำรงตำแหน่งอีกก็ได้ ทั้งนี้เว้นแต่ตำแหน่งประธานกลุ่มจะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินสองวาระมิได้

นับตั้งแต่มีการจัดตั้งกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม มีประธานกลุ่มมาแล้ว 3 รายได้แก่

1. นางเยาวดี สินธุประมา (พ.ศ.2547-2551) 2. นางกรภัคร์ มีสิทธิตา (พ.ศ.2551-2555) 3. นายสรกิจ มั่นบุปผชาติ (พ.ศ.2555-2559) และประธานกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมคนปัจจุบันได้แก่ นายศิลปชัย วัชระ โครงสร้างคณะกรรมการกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมวาระปี พ.ศ.2559-2561 แสดงดังภาพที่ 2.3

ภาพที่ 2.3 โครงสร้างกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม วาระปี พ.ศ.2559-2561

ในวันที่ 10 กรกฎาคม พ.ศ.2555 กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมได้ประชุมร่วมกับกลุ่มอุตสาหกรรมอื่นอีก 5 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มสิ่งทอ กลุ่มหนังและผลิตภัณฑ์หนัง กลุ่มเครื่องนุ่งห่ม กลุ่มรองเท้า กลุ่มอัญมณีและเครื่องประดับ เพื่อเสนอแนวทางการจัดตั้งคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์ขึ้น ที่ประชุมได้เลือกนายสมศักดิ์ ศรีสุภรวาณิชย์ ประธานกลุ่มอุตสาหกรรมสิ่งทอเป็นประธานคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์คนแรก ซึ่งได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย Vision 2020 ไว้ดังนี้ (ftiweb.off.fti.or.th/demo/6101/)

1. เพื่อส่งเสริมให้เกิด geographical cluster
    - เพื่อส่งเสริมให้มีพื้นที่สำหรับการสร้างคลัสเตอร์ โดยรวมกลุ่มอุตสาหกรรม ต้น กลาง และปลายน้ำ รวมถึง อุตสาหกรรมต่อเนื่องเพื่อแบ่งปันความรู้และเชื่อมโยงกันได้สะดวกมากขึ้น
2. การสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน และการพัฒนาผลิตภัณฑ์และ R&D
    - สร้าง pilot plait เพื่อใช้พัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพและมีความหลากหลายมากขึ้น
    - ยกเว้นกำแพงภาษีสำหรับผู้ประกอบการโดยเฉพาะเพื่อการนำเข้าวัตถุดิบ
    - พัฒนาศูนย์รวบรวมข้อมูลที่สามารถให้ความรู้และคำปรึกษาแก่ผู้ประกอบการในกลุ่มคลัสเตอร์ต่าง ๆ
    - พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับศักยภาพของบุคลากรไทย
3. จัด Trade Show แสดงสินค้าระดับคลัสเตอร์
    - จัดงานแสดงสินค้าระดับคลัสเตอร์แทนการแยกกลุ่มระดับอุตสาหกรรมย่อย
    - สนับสนุนให้มีการประยุกต์และผสมผสานของสินค้าภายในกลุ่มคลัสเตอร์

สำหรับการดำเนินงานของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมในคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์นั้น กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมเกิดจากการรวมกลุ่มผู้ผลิตสินค้าในกลุ่มของขวัญและของแต่งบ้าน สามารถเรียกว่าเป็นสินค้ากลุ่มไลฟ์สไตล์ (Lifestyle) ซึ่งเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีสินค้าหลากหลายในตัวสินค้า วัตถุดิบและประโยชน์ใช้สอย

ในปัจจุบันกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม (วาระ 2559-2561) มีวิสัยทัศน์ว่า

“กลุ่มหัตถอุตสาหกรรม เป็นกลุ่มอุตสาหกรรมสังกัดสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย มีภาระหน้าที่เป็นตัวแทนของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในกลุ่มผลิตภัณฑ์ของขวัญ ของตกแต่งที่เป็นงานศิลป์ งานฝีมือ และกลุ่มผลิตภัณฑ์ OTOP จะรักษาอุตสาหกรรมนี้ไว้โดยเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ความสำคัญของกลุ่มอุตสาหกรรม พัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยีในการผลิต การบริหารและการจัดจำหน่าย”

กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมมีพันธกิจดังนี้

■ ส่งเสริมและรักษาไว้ซึ่งอุตสาหกรรมของขวัญ ของตกแต่ง ที่เป็นงานศิลป์ งานฝีมือ และกลุ่มผลิตภัณฑ์ OTOP โดย

* ส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องความต้องการของตลาด
* พัฒนาเทคโนโลยีการผลิต
* เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารของผู้ประกอบการ
* พัฒนาช่องทางการตลาดและการจัดจำหน่าย
* สร้างความเข้มแข็งให้เครือข่ายผลิตภัณฑ์ OTOP

■ หาแหล่งสนับสนุนทั้งด้านการเงินและวิทยาการ

■ เชื่อมต่อกับหน่วยงานต้นน้ำ ปลายน้ำ ให้เกิดประสิทธิภาพทางธุรกิจ

ยุทธศาสตร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม มี 4 ยุทธศาสตร์ได้แก่

1. นิยามกลุ่มอุตสาหกรรมให้ชัดเจน
2. สำรวจข้อมูลพื้นฐานกลุ่มอุตสาหกรรม เพื่อ

*พัฒนาเทคนิค เครื่องมือและเครื่องจักรในการผลิต
* พัฒนาซอฟแวร์การจัดการการผลิต
* พัฒนาซอฟแวร์ด้านการค้า

3. สนับสนุนการทำการค้าผ่านเครือข่าย internet
4. ร่วมมือกับหน่วยราชการและองค์กรที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนสมาชิก กลุ่มอุตสาหกรรมและเครือข่าย OTOP

คณะกรรมการบริหารกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมชุดปัจจุบันได้ดำเนินงานในช่วงเดือนมีนาคม 2559 ถึงเดือนกันยายน 2559 แล้วดังนี้

- ประชุมปรึกษาหารือ “แนวทางความร่วมมือประชารัฐร่วมยกระดับ OTOP1 ด้วยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม” ครั้งที่ 1/2559 วันพุธที่ 4 พฤษภาคม 2559 จัดโดยกระทรวงวิทยาศาสตร์ฯ และรับเป็นหนึ่งในผู้คัดกรองผู้สมควรได้รับการสนับสนุนคูปองยกระดับ OTOP”
- สรุปนิยามกลุ่มอุตสาหกรรม เตรียมการเรื่องการเปลี่ยนแปลงชื่อกลุ่ม

- จัดตั้งคณะทำงาน คณะที่ปรึกษา จัดทำแบบสำรวจอุตสาหกรรมในกลุ่ม หารือจัดทำต้นแบบซอฟแวร์การบริหารการผลิต
- เตรียมการเรื่องการออกแสดงสินค้าในลักษณะรวมผลิตภัณฑ์ของกลุ่มอุตสาหกรรม และพัฒนาซอฟแวร์การจำหน่ายในงานแสดงสินค้า

โดยคณะกรรมการบริหารกลุ่มฯ หัตถอุตสาหกรรมมีเป้าหมายการดำเนินงานก่อนหมดวาระในต้นปี 2561 ใน 5 ประการดังนี้

- ประชาสัมพันธ์ให้รัฐและองค์กรที่เกี่ยวข้องเข้าใจความสำคัญของการดำรงอยู่ของอุตสาหกรรมท้องถิ่นที่เป็นงานศิลป์ งานฝีมือ กลุ่มผลิตภัณฑ์ OTOP ที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจชุมชนและท้องถิ่น
- ทำให้กลุ่มได้รับความยอมรับในฐานะตัวแทนของอุตสาหกรรมของขวัญ ของตกแต่ง ที่เป็นงานศิลป์ งานฝีมือ และกลุ่มผลิตภัณฑ์ OTOP ของประเทศ
- รณรงค์เพิ่มสมาชิกนิติบุคคล (สน.) ของกลุ่มให้มีจำนวนไม่ต่ำกว่า 100 ราย สมาชิกสมทบไม่ต่ำกว่า 100 ราย
- สำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลอุตสาหกรรมในกลุ่มและข้อมูลพื้นฐาน OTOP ในกลุ่มผลิตภัณฑ์ เพื่อการพัฒนาผู้ประกอบการ
- พัฒนาผู้ประกอบการในกลุ่มให้ได้อย่างเป็นรูปธรรม

4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Michael E.Porter (1990) ได้กำหนดคุณลักษณะเฉพาะที่สำคัญของคลัสเตอร์ประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ประการ ได้แก่

1. การเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน (Connectivity) ทำให้เกิดการถ่ายทอดความรู้และนวัตกรรม
2. ความร่วมมือ (Collaboration) ในด้านประโยชน์ร่วมกัน ความร่วมมือและการพึ่งพาอาศัยกัน อันจะนำไปสู่ความไว้เนื้อเชื่อใจกัน
3. การแข่งขัน (Competition) เป็นการแข่งขันบนฐานความร่วมมือกัน เช่น ร่วมมือกันทำตลาด จัดหาวัตถุดิบร่วมกันแต่ยังคงแข่งขันในการพัฒนาสินค้าให้แตกต่างกัน เป็นต้น

4. ประสิทธิภาพโดยรวม (Collective Efficiency) การดำเนินงานของคลัสเตอร์ทำให้เกิดประสิทธิภาพโดยรวมที่เหนือกว่าประสิทธิภาพที่ธุรกิจทำโดยลำพัง

พรชัย หอมชื่น (2547) ได้สรุปวัตถุประสงค์ของการรวมกลุ่มคลัสเตอร์ของอุตสาหกรรมในประเทศไทยไว้ว่า มี 4 ประการ คือ

1. เพื่อกระตุ้นให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เกิดความตระหนักและเห็นความสำคัญของการรวมกลุ่มเป็นพันธมิตรและพัฒนาเครือข่ายทางธุรกิจอุตสาหกรรมร่วมกัน

2. เพื่อสนับสนุนให้กลุ่มอุตสาหกรรมมีการดำเนินงานร่วมกัน โดยนำศักยภาพของกลุ่มออกมาใช้ให้เป็นประโยชน์มากที่สุด โดยร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ แผนแม่บท แผนปฏิบัติการ กลยุทธ์ โครงการและกิจกรรมในการดำเนินงานต่าง ๆ

3. เพื่อส่งเสริมให้เกิดคลัสเตอร์อุตสาหกรรมหรือเครือข่ายวิสาหกิจในประเทศ รวมทั้งหน่วยงาน BDS (Business Development Service) เช่น สถาบันการเงิน สถาบันการศึกษาวิจัยและพัฒนา องค์กรภาครัฐและสมาคมเอกชนที่เกี่ยวข้อง ให้เป็นเครือข่าย (Network) ที่แข็งแรงที่พร้อมจะสนับสนุนการขับเคลื่อนของคลัสเตอร์อุตสาหกรรมให้สามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนและมั่นคงต่อไป

4. เพื่อเสริมสร้างให้มีการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ในการดำเนินงานร่วมกัน อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพโดยรวมของกลุ่มอุตสาหกรรม

เวปไซด์กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (https://www.dip.go.th) ได้กล่าวถึงการพัฒนาคลัสเตอร์ในประเทศไทยกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรมได้รับมอบหมายให้เป็นหน่วยงานหลักภาครัฐบาลที่มีบทบาทในการปฏิบัติและขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างและพัฒนาคลัสเตอร์และได้ริเริ่มบทบาทในการส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาการรวมกลุ่มและเพื่อเชื่อมโยงอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 เป็นต้นมา สำหรับปัจจัยแห่งความสำเร็จของการดำเนินงานของคลัสเตอร์ คือ การสร้างความร่วมมือบนพื้นฐานของการแข่งขัน (Competition) โดยผู้ที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายวิสาหกิจหรือคลัสเตอร์นั้น ๆ จะต้องมีการวางแผน กำหนดทิศทางเป้าหมาย และกลยุทธ์ในการพัฒนาร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความรู้ ตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ ระหว่างกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและผลิตภาพโดยรวมของคลัสเตอร์นั้น ๆ (Collective Efficiency/Productivity) ทั้งนี้ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานของคลัสเตอร์ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย ลักษณะดังต่อไปนี้

1. การรวมกลุ่มต้องเกิดมาจากความคิดริเริ่มและความต้องการของภาคธุรกิจเอกชนเป็นสำคัญ โดยมีภาครัฐเป็นผู้ให้การสนับสนุนและผลักดัน

2. ในคลัสเตอร์นั้นต้องมีกลุ่มธุรกิจหลัก (Core Industry) ที่เป็นแกนนำสำคัญในการรวมกลุ่มอุตสาหกรรม

3. คลัสเตอร์ที่รวมตัวกันนั้นควรมีศักยภาพที่พร้อมในการพัฒนาและสามารถพึ่งพาตนเองได้ในระดับหนึ่ง

4. ทัศนคติ ความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

5. ความเข้มแข็งของผู้ที่เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาคลัสเตอร์ คือ ผู้นำกลุ่มคลัสเตอร์ ผู้ประสานงานคลัสเตอร์ (CDA : Cluster Development Agent) และที่ปรึกษาคลัสเตอร์

6. ความเข้มแข็งของหน่วยงานให้บริการเพื่อการพัฒนาธุรกิจ (BDS : Business Development Service) ในการให้บริการและการสร้างเครือข่ายความเชื่อมโยงของหน่วยงานในพื้นที่

7. มีการประสานและแบ่งปันผลประโยชน์ที่ยุติธรรมอันก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ทุกฝ่าย (Win-Win)

8. นโยบายของคลัสเตอร์ควรมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับนโยบายของจังหวัด และ/หรือภูมิภาคนั้น ๆ

ในปัจจุบันการพัฒนาคลัสเตอร์ในประเทศไทยมีหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง 6 แห่ง ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม สำนักพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงมหาดไทย และกรมส่งเสริมการเกษตร ส่วนหน่วยงานภาคเอกชนที่สำคัญ ได้แก่ สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย และสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย โดยสภาอุตสาหกรรมฯ ได้จัดตั้งสายงานพัฒนาขึ้น 9 กลุ่มและส่งเสริมความร่วมมือในระหว่างหน่วยงานวิจัยกับภาคการผลิตเพื่อให้มีผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้เกิดผลกับภาคอุตสาหกรรม

อดิทัต วะสีนนท์ (SSM Wiki,2555) ศึกษาเรื่อง “คลัสเตอร์ (Cluster) เครื่องมือการแข่งขัน” ได้สรุปความหมายว่า คลัสเตอร์ คือ การกระจุกตัว หรือการรวมกลุ่มของวิสาหกิจที่ตั้งอยู่ในท้องถิ่นหรือพื้นที่ใกล้เคียงกัน โดยที่วิสาหกิจในกลุ่มผลิตสินค้า (หรือให้บริการ) ที่มีลักษณะเหมือนกัน เกี่ยวข้องกัน หรือส่งเสริมกัน จึงเผชิญกับปัญหาหรืออุปสรรค โอกาส หรือการท้าทายทางธุรกิจที่คล้ายกัน นอกจากนี้คลัสเตอร์ยังหมายรวมถึง ผู้ให้บริการ สถาบันการเงิน สถาบันสนับสนุนต่าง ๆ และ

หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องซึ่งจะช่วยส่งเสริมการพัฒนาของคลัสเตอร์ด้วย คลัสเตอร์ประกอบด้วย 4 ภาค คือ ภาคเอกชน สถาบันการเงิน สถาบันการศึกษา และภาครัฐบาล โดยสถาบันการศึกษามีบทบาทในการพัฒนาและเสริมสร้างพื้นฐานด้านทรัพยากรมนุษย์และนวัตกรรมของอุตสาหกรรม การพัฒนาคลัสเตอร์อย่างเต็มรูปแบบในประเทศไทยควรเริ่มจากการพัฒนาขึ้นจากกลุ่มต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้ว โดยมีภาคอุตสาหกรรมเป็นผู้นำด้วยความร่วมมือจากสถาบันการเงิน สถาบันการศึกษาและสถาบันวิจัยและพัฒนา โดยรัฐควรมีบทบาทในการกระตุ้นและให้การสนับสนุนเพื่อให้เกิดคลัสเตอร์มีความแข็งแกร่งและสามารถแข่งขันในตลาดโลกได้อย่างยั่งยืน ขั้นตอนการพัฒนาคลัสเตอร์ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่

1. การกระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดการรวมคลัสเตอร์
2. การกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของคลัสเตอร์
3. การจัดทำโครงการนำร่อง
4. การจัดทำโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของคลัสเตอร์
5. การดำเนินงานด้วยตนเอง

ธีระวุฒิ สุทธิประภาพ (2555) วิจัยเรื่อง “คลัสเตอร์ (Cluster) กับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน กรณีศึกษาคลัสเตอร์อัญมณีและเครื่องประดับในจังหวัดจันทบุรี” พบว่า คลัสเตอร์อัญมณีและเครื่องประดับริเริ่มจากหน่วยงานภาครัฐเป็นแกนหลักในการผลักดันคลัสเตอร์ ซึ่งมีนโยบายในการพัฒนาคลัสเตอร์อย่างต่อเนื่อง แต่ทั้งนี้ยังขาดความร่วมมือจากผู้ประกอบการซึ่งถือว่าเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้คลัสเตอร์อยู่รอดได้ รวมทั้งการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ถือเป็นเครื่องมือหนึ่งของการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน จนกระทั่งในปี พ.ศ.2546 สถาบันคีนันแห่งเอเชียภายใต้โครงการยกระดับความสามารถในการแข่งขันได้ร่วมมือกับหน่วยราชการในจังหวัดและสมาคมผู้ค้าอัญมณีและเครื่องประดับจังหวัดจันทบุรีในการดำเนินโครงการพัฒนาเครือข่ายผู้ผลิตและผู้ค้าอัญมณี ซึ่งได้รับงบประมาณสนับสนุนจากองค์การเพื่อการพัฒนาระหว่างประเทศของสหรัฐอเมริกา (USAID) และได้มีการทำกิจกรรมร่วมกัน เช่น การจัดงานเปิดโลกอัญมณีของดีเมืองจันท์ในปี 2547 นโยบายของคณะรัฐมนตรีสัญจรเมื่อวันที่ 2 สิงหาคม 2547 บรรจุการพัฒนาคลัสเตอร์เป็นแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัด และทำการสำรวจความก้าวหน้าของคลัสเตอร์ในปี พ.ศ.2549 ซึ่งผลการศึกษาโดยใช้ตัวแบบไดมอนด์ของ Porter พบว่า 1) เงื่อนไขและปัจจัยการผลิต มีประเด็นหลักได้แก่ ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่มีชื่อเสียงมาแต่ดั้งเดิม และช่างฝีมือเป็นที่ยอมรับในเรื่องวิธีการหุงพลอยและ

เจียระไนพลอย 2) อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องหรือสนับสนุน พบว่า มีนโยบายการส่งเสริมการท่องเที่ยวและการจัดตั้งศูนย์บริการสินค้าเกษตรภาคตะวันออก ณ จังหวัดจันทบุรี ทำให้มีผู้เดินทางเข้าจังหวัดมากขึ้นและผลักดันให้มีการพัฒนากลุ่มคลัสเตอร์อัญมณีและเครื่องประดับ แต่ยังขาดการเชื่อมโยงและร่วมมือกับธุรกิจต่าง ๆ เพื่อทำการตลาดและพัฒนากลยุทธ์ร่วมกัน 3) เงื่อนไขด้านอุปสงค์ ลูกค้าในประเทศมีความพิถีพิถันในการเลือกซื้อสินค้าเน้นการออกแบบและแนวโน้มแฟชั่น ในส่วนการติดต่อซื้อขายลูกค้าจะติดต่อซื้อขายผ่านคนกลางที่ตนเชื่อถือ ยังไม่มีมาตรฐานราคา 4) บริบทการแข่งขันและกลยุทธ์ทางธุรกิจ เนื่องจากธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับมีการแข่งขันมากขึ้น ทำให้มีการปรับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจเสมอ แต่ยังขาดทักษะทางการตลาดและการจัดการเชิงธุรกิจยุคใหม่ ซึ่งเป็นจุดอ่อนเมื่อแข่งขันกับบริษัทใหญ่ที่มีเงินลงทุนสูง 5) บทบาทรัฐบาล รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนแต่การกีดกันทางการค้ากับต่างประเทศยังไม่เพียงพอ ขาดการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุนในการหาวัตถุดิบในต่างประเทศและจากการประเมินของสำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติจัดกลุ่มคลัสเตอร์อัญมณีและเครื่องประดับไว้ในกลุ่ม Star Cluster ที่เป็นกลุ่มที่มีศักยภาพสูงในการแข่งขัน สามารถแสวงหาโอกาสจากแนวโน้มการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมได้ จึงมีความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาและส่งเสริมให้มีความร่วมมืออย่างจริงจังระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และได้มีการจัดทำโครงการนำร่อง 3 โครงการ ได้แก่ โครงการจันทบุรีนครแห่งอัญมณี โครงการระยะยาวเพื่อสนับสนุนการจัดหาวัตถุดิบ การตลาดและการประชาสัมพันธ์ และโครงการระยะสั้นที่มุ่งสนับสนุนผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับโดยตรง และผู้วิจัยได้สรุปว่าการพัฒนาคลัสเตอร์อัญมณีและเครื่องประดับต้องอาศัยตัวแปรสำคัญในการหาคำตอบอันประกอบด้วยความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเครือข่ายวิสาหกิจ การเชื่อมโยงเครือข่าย การถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้และการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ เพื่อผลักดันไปสู่การยกระดับความสามารถในการแข่งขันของคลัสเตอร์อย่างยั่งยืนต่อไป

ศริญญา หอมสินธ์ (2555) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการรวมกลุ่มธุรกิจแบบคลัสเตอร์ว่า เศรษฐกิจของโลกในปัจจุบันได้เข้าสู่เศรษฐกิจยุคใหม่ที่มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สลับซับซ้อน เชื่อมโยงกันมากขึ้น กอปรกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจของภูมิภาคต่าง ๆ ของโลกและมาตรการเปิดตลาดเสรีขององค์การค้าโลก นับเป็นปัจจัยส่งผลให้สภาวะการแข่งขันในการดำเนินงานขององค์การธุรกิจรุนแรงเพิ่มขึ้น ธุรกิจจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อความอยู่รอด แนวคิดเกี่ยวกับคลัสเตอร์ของอัลเฟรด มาร์แชล

(Alfred Marshall) ได้ตั้งข้อสังเกตว่า กลุ่มอุตสาหกรรมที่ฝังตัวอยู่ ณ พื้นที่ใดพื้นที่หนึ่งจะมีประสิทธิภาพกว่าอุตสาหกรรมที่กระจายกันอยู่และดำเนินธุรกิจโดยลำพัง คลัสเตอร์เป็นแนวคิดที่มีวิวัฒนาการมากว่าร้อยปี โดยกลุ่มผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมที่รวมตัวกันเพื่อธุรกิจในพื้นที่เดียวกัน มีความร่วมมือกันและแข่งขันกันในเวลาเดียวกัน การรวมกลุ่มลักษณะนี้นำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ ต่อมา ไมเคิล อี พอร์เตอร์ (Michael E. Porter) ได้พัฒนาแนวคิดในหนังสือเรื่อง The Competitive Advantage of Nations (1990) คลัสเตอร์ หมายถึง การร่วมมือกันและการเชื่อมต่อกันตลอดเวลาของกลุ่มอุตสาหกรรมซึ่งอาจเป็นอุตสาหกรรมเดียวกัน ต่างอุตสาหกรรมหรืออุตสาหกรรมต่อเนื่อง รวมถึงผู้จัดหาวัตถุดิบ สำหรับการผลิต โดยมีเป้าหมายและยุทธวิธีร่วมกัน ตลอดจนหน่วยงานและสถาบันต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กลุ่มบุคลากรซึ่งให้บริการการเงิน ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในธุรกิจ หรืออุตสาหกรรมมารวมตัวกันในพื้นที่ภูมิศาสตร์เดียวกัน ก่อให้เกิดการบริหารจัดการความรู้ เทคนิค การแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร และการนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพการผลิตโดยมีรัฐเป็นผู้สนับสนุนและจัดหาสารธารณูปโภคที่จำเป็นให้

ปิยะพร อริยขจร (2556) คลัสเตอร์เครื่องมือเพื่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน กรณีศึกษา : กลุ่มคลัสเตอร์บรรจุภัณฑ์โลหะกรุงเทพฯ และปริมณฑล โดยศึกษาตัวแปรที่มีผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมในรูปแบบคลัสเตรอ์นั้น อุตสาหกรรมที่มีความแตกต่างกันจะมีปัจจัยและตัวแปรในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันที่แตกต่างกัน ผลของการพัฒนาคลัสเตอร์จะก่อให้เกิดความสามารถจัดหาองค์ประกอบพิเศษสำหรับปัจจัยการผลิตได้ง่ายขึ้น เนื่องจากความสัมพันธ์ของอุตสาหกรรมตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ อุตสาหกรรมสนับสนุนและหน่วยงานวิจัยทั้งภาครัฐและเอกชน สามารถเข้าถึงแหล่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและเชี่ยวชาญเฉพาะทางง่ายขึ้น เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจ ผู้ประกอบการในกลุ่มสามารถเข้าถึงสารสนเทศได้ง่ายขึ้นก่อให้เกิดความสามารถด้านนวัตกรรมร่วมกัน ผู้ประกอบการมีการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพอย่างต่อเนื่องส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา การลงทุนและการพัฒนาทรัพยากรเพื่อส่งเสริมการผลิตและการขยายตัวของธุรกิจใหม่ในเครือข่ายคลัสเตอร์ร่วมกัน

นภาวรรณ เนตรประดิษฐ์ (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการดำเนินงานการผลิตหัตถอุตสาหกรรมสินค้าเซรามิคของผู้ประกอบการในเขตพื้นที่จังหวัดลำปาง” โดยพัฒนาแบบจำลองประสิทธิผลการดำเนินงานการผลิตหัตถอุตสาหกรรมสินค้าเซรามิคของผู้ประกอบการในเขตพื้นที่

จังหวัดลำปาง ซึ่งมีจำนวนประชากร 183 โรงงาน ได้ตัวอย่างผู้ประกอบการจำนวน 127 คน ผลการวิจัยพบว่าประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้ประกอบการในภาพรวมอยู่ในระดับต่ำ องค์ประกอบเชิงยั่งยืนที่มีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้ ด้านการจัดการเครือข่าย ด้านคุณภาพผลผลิต และด้านส่วนประสมทางการตลาด ตามลำดับ โดยองค์ประกอบเชิงยั่งยืนทั้งสี่สามารถทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการทั้งทางตรงและทางอ้อมได้ร้อยละ 75.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

รติมา คชนันทน์ (2559) ได้เสนอเอกสารวิชาการเรื่อง “คลัสเตอร์ : การรวมกลุ่มธุรกิจเพื่อการแข่งขัน” โดยเรียบเรียงแนวคิดเกี่ยวกับการรวมกลุ่มคลัสเตอร์ในเรื่องความหมาย ความสำคัญ รูปแบบการพัฒนาในอุตสาหกรรมไทย ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาคลัสเตอร์ การพัฒนาคลัสเตอร์ในต่างประเทศ คลัสเตอร์การขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยในปัจจุบัน และได้สรุปและเสนอแนะไว้ว่า การพัฒนาอุตสาหกรรมในรูปแบบคลัสเตอร์นับเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาศักยภาพและสร้างขีดความสามาถในการแข่งขันให้กับอุตสาหกรรมไทยอย่างยั่งยืน แม้คลัสเตอร์จะเป็นเครื่องมือและกลไกที่สำคัญในการพัฒนาความเข้มแข็งและยั่งยืนทางเศรษฐกิจแต่ไม่ใช่เครื่องมือที่มีผลเด็ดขาดในตัวเอง จำเป็นต้องได้รับการขับเคลื่อนอย่างจริงจัง ตลอดจนได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐอย่างเหมาะสมและมีความต่อเนื่องของนโยบาย ขณะเดียวกันการประสานความร่วมมือในทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องนับเป็นจุดสำคัญในการพัฒนาเครือข่ายคลัสเตอร์โดยผู้ที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติ วิธีคิด วิธีดำเนินการที่จะทำให้สอดคล้องต้องกันบนพื้นฐานของความไว้วางใจซึ่งกัน ความจำเป็นในการดำเนินการร่วมมือกันในการสร้างความสามารถทางการแข่งขันของเครือข่าย เพื่อพัฒนาตนเองไปสู่การเป็นเครือข่ายธุรกิจที่แข็งแกร่ง โดยช่วยการเสริมสร้างการเรียนรู้ ทักษะที่จะนำไปสู่การพัฒนาสินค้าและผลิตภัณฑ์ ตลอดจนการสร้างนวัตกรรมที่จะก่อให้เกิดการลงทุน การจ้างงานและการเพิ่มผลผลิตเพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการค้า และมีอำนาจต่อรองในเวทีการค้าระดับสากลมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับธุรกิจอุตสาหกรรมและระบบเศรษฐกิจโดยรวม

ภัทรธิดา วัฒนาพรรณกิติ (2559) ได้วิจัยเรื่อง “ การปรับตัวต่อการเปิดเสรีทางการค้าในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของผู้ประกอบการธุรกิจเซรามิค จังหวัดลำปาง” สรุปได้ว่า ผู้ประกอบการธุรกิจเซรามิค จังหวัดลำปางมีการรวมกลุ่มและมีความพยายามในการดำเนินการผลิตผลิตภัณฑ์เซรามิคเพื่อแข่งขันในตลาดสากล โดยความร่วมมือและสนับสนุนจากองค์การ หน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน แต่ในทางปฏิบัติพบว่าไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควรเนื่องจากผู้ประกอบการบางส่วนมี

ความต้องการเป็นอิสระในการดำเนินธุรกิจมากกว่าการรวมกลุ่ม และพบว่าการแสวงหาทรัพยากรและการสร้างสินทรัพย์ของธุรกิจเซรามิคคือปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวเพื่อรองรับการเปิดการค้าเสรีในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยนี้ คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยแบบผสมผสาน ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีรายละเอียดของวิธีการดำเนินการวิจัยในแต่ละส่วนดังนี้

1. การวิจัยเชิงคุณภาพ

1.1 การวิจัยเชิงคุณภาพได้ดำเนินการก่อนและหลังการวิจัยเชิงปริมาณ โดยเริ่มจากการการศึกษาทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับคลัสเตอร์ และการจัดการธุรกิจคลัสเตอร์ และปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ทั้งในต่างประเทศและในประเทศไทย พบว่า แนวคิดของคลัสเตอร์ คือการรวมกลุ่มธุรกิจหรืออุตสาหกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพโดยรวม แนวคิดการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ จัดเป็นแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับธุรกิจที่มุ่งเน้นการพัฒนาตำแหน่งทางการแข่งขันด้วยกลยุทธ์ความร่วมมือ (Porter,1998 Wheelen and Hunger , 2012) สำหรับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจ วัดจากผลการดำเนินงานของธุรกิจในเรื่องความได้เปรียบทางการแข่งขันตามแนวคิดของ Norton and Kaplan (1982)

1.2 คณะผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายในการศึกษา ได้แก่ กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เนื่องจากเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีการรวมกลุ่มตามแนวคิดคลัสเตอร์ ประกอบด้วยกลุ่มธุรกิจหลากหลายประเภท และเป็นธุรกิจในกลุ่มที่มีเอกลักษณ์และมีศักยภาพสูง โดยได้ติดต่อทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมจำนวน 3 ราย อดีตประธานกรรมการกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม 1 ราย และประธานกลุ่มคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์ 1 ราย รวมเป็นผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 5 ราย การสัมภาษณ์ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (ดูภาคผนวก ก)

1.3 นำผลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในข้อ 1.1 และผลการสัมภาษณ์ในข้อ 1.2 มาวิเคราะห์เพื่อสร้างแบบสอบถามสำหรับใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงประจักษ์สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ และใช้เป็นข้อมูลเพื่อยืนยันและอภิปรายผลของการวิจัยเชิงปริมาณที่ได้ด้วย

2. การวิจัยเชิงปริมาณ

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยเรื่องนี้ ได้แก่ ธุรกิจหรือผู้ประกอบการที่เป็นสมาชิกของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย จำนวนทั้งสิ้น 63 ราย (ข้อมูลสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย กันยายน ,2559) ซึ่งในการดำเนินการวิจัยเบื้องต้นคณะผู้วิจัยวางแผนจะเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด

2.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย จำแนกเป็นตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ตัวแปรอิสระมี 4 ตัว ประกอบด้วย

1. ปัจจัยภายในธุรกิจ
2. ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์
3. ปัจจัยภายนอก และ
4. การมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ตัวแปรตาม ได้แก่ ระดับประสิทธิภาพของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม

2.3 เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณสำหรับการวิจัยเรื่องนี้ เป็นแบบสอบถามซึ่งคณะผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมาจากการบูรณาการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคลัสเตอร์ การจัดการเชิงกลยุทธ์ และประสิทธิภาพของการจัดการธุรกิจ (Porter , 1998 Wheelen and Hunger , 2012 Norton and Kaplan , 1982) และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก แบบสอบถามประกอบด้วย 6 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ปัจจัยภายในธุรกิจ

ประกอบด้วยรายการคำถาม 7 ข้อ ข้อ 1- 4 เป็นคำถามที่วัดในระดับอัตราส่วนในเรื่อง ทุนจดทะเบียน ยอดขายในประเทศ ยอดขายต่างประเทศ และ ระยะเวลาที่เป็นสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม ข้อที่ 5- 7 เป็นคำถามเกี่ยวกับ สถานภาพการเป็นกรรมการบริหารกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม ประเภทธุรกิจ วัตถุประสงค์การเข้าร่วมกลุ่ม ซึ่งทั้ง 3 ข้อวัดในระดับกลุ่มหรือนามบัญญัติ คำถามทั้ง 7 ข้อเป็นข้อมูลปัจจัยภายในธุรกิจซึ่งธุรกิจที่เป็นสมาชิกของกลุ่มหัตถอุตสาหกรรมได้ระบุไว้ในฐานข้อมูลสมาชิก ซึ่งคณะผู้บริหารกลุ่มอุตสาหกรรมต้องการทราบว่าเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจของคลัสเตอร์หรือไม่

ตอนที่ 2 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

เป็นมาตรวัดแบบตรวจรายการ ประกอบด้วยรายการคำถามจำนวน 10 ข้อ ให้ผู้ตอบกาเครื่องหมายว่าถูกหรือผิด เพื่อใช้ประเมินระดับความรู้เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ แบ่งเป็น 5 ระดับดังนี้

ตอบถูก 1-2 ข้อ หมายถึงความรู้เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ระดับน้อยที่สุด

ตอบถูก 3-4 ข้อ หมายถึงความรู้เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ระดับน้อย

ตอบถูก 5-6 ข้อ หมายถึงความรู้เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ระดับปานกลาง

ตอบถูก 7-8 ข้อ หมายถึงความรู้เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ระดับมาก

ตอบถูก 9-10 ข้อ หมายถึงความรู้เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ระดับมากที่สุด

ตอนที่ 3 ปัจจัยภายนอก

เป็นรายการคำถามแบบประเมินค่า (rating scale) ของลิเคิร์ท (Likert’s scale) 5 ระดับ เกี่ยวกับปัจจัยภายนอก 3 ด้าน คือ การสนับสนุนของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย จำนวน 5 ข้อ การสนับสนุนของหน่วยงานอื่น จำนวน 5 ข้อ และนโยบายของรัฐ จำนวน 5 ข้อ โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามกาเครื่องหมายในช่องที่ตรงกับระดับความเห็นในการสนับสนุนของปัจจัยภายนอกแต่ละข้อคำถามเป็น 5 ระดับดังนี้

5 หมายถึง ระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับมาก

3 หมายถึง ระดับปานกลาง

2 หมายถึง ระดับน้อย

1 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 การมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์กลุ่มและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

เป็นรายการคำถามแบบประเมินค่า (rating scale) ของลิเคิร์ท (Likert’s scale) 5 ระดับเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์กลุ่ม และ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติรวม 8 ข้อ โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามกาเครื่องหมายในช่องที่ตรงกับระดับความเห็นในการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่มและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติแต่ละข้อคำถามเป็น 5 ระดับดังนี้

5 หมายถึง ระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับมาก

3 หมายถึง ระดับปานกลาง

2 หมายถึง ระดับน้อย

1 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 5 ระดับประสิทธิภาพของการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม

เป็นรายการคำถามแบบประเมินค่า (rating scale) ของลิเคิร์ท (Likert's scale) 5 ระดับเกี่ยวกับระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม รวม 12 ข้อ โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามกาเครื่องหมายในช่องที่ตรงกับระดับระสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมแต่ละข้อคำถามเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง ระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับมาก

3 หมายถึง ระดับปานกลาง

2 หมายถึง ระดับน้อย

1 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 6 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

เป็นคำถามปลายเปิด (open end) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย คณะผู้วิจัยได้ตรวจสอบคุณภาพความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามในการวิจัยดังนี้

2.3.1 ความเที่ยงตรงของเครื่องมือการวิจัย

นอกเหนือจากการพัฒนาแบบสอบถามจากการทบทวนวรรณกรรมให้มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) แล้ว คณะผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมจำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดมุ่งหมายที่ต้องการวัด ความครอบคลุมของข้อคำถามและความชัดเจนของภาษา ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง(Item Objective Congruence : IOC) ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์ IOC ทั้งฉบับเป็น 0.945

2.3.2 ความเชื่อถือได้ของเครื่องมือการวิจัย

หลังจากการแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว คณะผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มอุตสาหกรรมประเภทหัตถอุตสาหกรรมที่เป็นสมาชิกของสภาอุตสาหกรรมจังหวัดในจังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดลำปางที่มีลักษณะการดำเนินงานคล้ายกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 ราย ได้ค่าสัมประสิทธ์คอนบราคของแบบสอบถามตอนที่ 3 4 5 รวมเป็น 0.780

2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

เนื่องจากแบบสอบถามมีรายการคำถามมาก คณะผู้วิจัยจึงเลือกใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ซึ่งได้รับการอนุเคราะห์จากประธานบริหารกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม (นายศิลปชัย วัชระ) อนุญาตให้เลขานุการของกลุ่มฯ ส่งข้อมูลรายชื่อและที่อยู่ของสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยให้คณะผู้วิจัย ดำเนินการทอดแบบสอบถามในช่วงวันที่ 1 ตุลาคม 2559 และกำหนดให้ส่งแบบสอบถามคืนภายใน 15 พฤศจิกายน 2559 เมื่อครบกำหนดเวลาพบว่ามีแบบสอบถามตีกลับ 1 รายเนื่องจากไม่มีผู้รับ มีแบบสอบถามที่ได้รับตอบคืนจำนวน 27 ราย คิดเป็นร้อยละ 43.54 คณะผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลทางโทรศัพท์เพิ่มเติม แต่เนื่องจากเป็นช่วงเดือนธันวาคม ซึ่งเป็นช่วงฤดูกาลขายของธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมนี้ทำให้ไม่ได้รับความร่วมมือนัก กอปรกับข้อจำกัดในเรื่องระยะเวลาในการวิจัยทำให้ต้องยุติการเก็บข้อมูล จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคำตอบกลับทางโทรศัพท์มีจำนวน 10 รายรวมเป็นจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับทั้งสิ้น 37 ราย คิดเป็นร้อยละ 59.67 ซึ่งจำนวนดังกล่าวนับได้ว่าเป็นขนาดตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่เพียงพอที่จะวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ต้องการในการวิจัยเรื่องนี้ได้

2.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

2.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นกรรมการผู้บริหารกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม ซึ่งสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมตามแนวคิดการจัดการธุรกิจคลัสเตอร์ โดยใช้ตัวแบบ Diamond Model ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาสาระในปัจจัยแต่ละด้าน

2.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณในการวิจัยนี้ใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ และ มัชฌิมเลขคณิตเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยในแบบสอบถามตอนที่ 3 4 และ 5 ใช้เกณฑ์การแบ่งค่าเฉลี่ยเป็นอันตรภาคชั้น (บุญชม ศรีสะอาด ,2545 หน้า 103)

ค่าเฉลี่ย	**ความหมาย**
4.21 – 5.00	มากที่สุด
3.41 – 4.20	มาก
2.61 – 3.40	ปานกลาง
1.81 – 2.60	น้อย
1.00 – 1.80	น้อยที่สุด

สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องนี้ เป็นการวิจัยผสมผสานเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยเริ่มจากการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งเป็นผู้บริหารกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม ที่ปรึกษากลุ่มหัตถอุตสาหกรรม และประธานกลุ่มคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์ จำนวน 5 ราย เกี่ยวกับประสิทธิภาพและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม จากนั้นเป็นการวิจัยเชิงปริมาณจากการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากผู้บริหารธุรกิจหรือผู้ประกอบการที่เป็นสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 37 ราย คิดเป็นร้อยละ 59.68 ของประชากร การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจึงนำเสนอเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมุลเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย จำนวน 3 ราย (ได้แก่ ประธานคณะกรรมการบริหารกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม รองประธานฯ และ เลขาธิการกลุ่ม) ซึ่งให้สัมภาษณ์พร้อมกันแบบสนทนากลุ่ม ส่วนผู้ให้ข้อมูลอีก 2 ท่านให้สัมภาษณ์ที่ละราย การสัมภาษณ์ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยประเด็นคำถามหลักมี 3 ประเด็นคือ

1. การประยุกต์แนวคิดคลัสเตอร์ในการจัดการธุรกิจกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม
2. ประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม
3. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหาสาระ ในแต่ละประเด็นคำถาม ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

1. ประเด็นความเห็นเกี่ยวกับการประยุกต์แนวคิดคลัสเตอร์ในการจัดการธุรกิจของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม

ผู้บริหารทั้ง 5 รายมีความเห็นสอดคล้องกันว่า “ แนวคิดคลัสเตอร์เป็นแนวคิดที่ดีในการที่จะทำให้ธุรกิจที่เป็นสมาชิกและมารวมกลุ่มกันนั้นมีการกำหนดเป้าหมายและกำหนดกลยุทธ์ร่วมกัน ทำให้มีการช่วยเหลือ ร่วมมือ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมร่วมกัน อันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจร่วมกันของกลุ่ม และของสมาชิกแต่ละราย”

อย่างไรก็ตามผู้บริหาร 3 รายที่มีสถานภาพเป็นกรรมการบริหารกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม เห็นว่า “การรวมกลุ่มอุตสาหกรรมของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยมีลักษณะเป็นการรวมกลุ่มที่เน้นความร่วมมือช่วยเหลือกันทางการตลาดเป็นสำคัญ ต่างจากการรวมกลุ่มคลัสเตอร์ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรมที่มีลักษณะเป็นการรวมกลุ่มคลัสเตอร์ที่เป็นการรวมกลุ่มของผู้ประกอบการที่เป็นผู้ผลิต มีลักษณะการส่งเสริมช่วยเหลือจากภาครัฐในกระบวนการผลิต การพัฒนาผลิตภัณฑ์ พัฒนาตลาด พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงการสนับสนุนช่วยเหลือทางการเงิน อย่างเป็นรูปธรรมชัดเจนกว่าการรวมกลุ่มของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยที่มีหลักเกณฑ์การรวมกลุ่มและการแบ่งกลุ่มอุตสาหกรรมต่าง ๆ ตามระเบียบข้อบังคับของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย การเป็นสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมต้องมีคุณสมบัติตามข้อกำหนด และมีการเรียกเก็บค่าสมาชิก ธุรกิจที่สมัครเป็นสมาชิกของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมมีวัตถุประสงค์หลักในการเข้าร่วมงานกิจกรรมทางการตลาดของกลุ่ม (เช่น งานของขัญ งานแสดงสินค้าหัตถกรรม และงานผลิตภัณฑ์ชุมชน/OTOP เป็นต้น) สมาชิกมีการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ร่วมกันน้อย และมีการประชุมร่วมกันของสมาชิกน้อย นอกจากนี้การดำเนินงานของกระทรวงอุตสาหกรรมในเรื่องการส่งเสริมกลุ่มหัตถอุตสาหกรรมมีการดำเนินงานมากว่า 30 ปี ในขณะที่การรวมกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยเพิ่งมีการรวมตัวเมื่อประมาณ 10 ปีนี้เอง”

สำหรับที่ปรึกษาและประธานกลุ่มคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์ เห็นว่า “การรวมกลุ่มอุตสาหกรรมของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เป็นการประยุกต์แนวคิดคลัสเตอร์มาใช้อยู่แล้ว แต่การดำเนินงานขาดความต่อเนื่อง เนื่องจากมีคณะกรรมการบริหารกลุ่มซึ่งมีวาระในการดำเนินงานเพียงวาระละ 2 ปีทำให้ประสิทธิภาพการดำเนินงานยังไม่เข็มแข็ง และยังไม่มีการศึกษาวิจัยในเรื่องประสิทธิภาพการดำเนินงานของกลุ่มทำให้ไม่สามารถบ่งชี้ประสิทธิภาพได้อย่างชัดเจน”

2. ประเด็นความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม

แม้ว่าผู้ให้ข้อมูลจะมีความเห็นตรงกันว่าการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมตามแนวคิดเรื่องคลัสเตอร์ส่งผลต่อประสิทธิภาพโดยรวมของคลัสเตอร์และประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจแต่ละรายที่เป็นสมาชิกคลัสเตอร์นั้นๆ แต่การวิจัยเรื่องนี้มุ่งศึกษาเฉพาะกรณีของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม ซึ่งคณะผู้วิจัยเห็นว่าเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศไทย เนื่องจากเป็นกลุ่มผู้ประกอบการผลิตผลิตภัณฑ์ที่เป็นผลิตภัณฑ์ชุมชน มีสินค้าหลากหลาย ที่เกี่ยวกับภูมิปัญญา ศิลปวัฒนธรรมของชาติ มีผู้ประกอบการจำนวนมากทั้งอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดเล็ก และรัฐบาลให้การส่งเสริมสนับสนุนครอบคลุมทั้งด้านการผลิต การเงิน การตลาด มาอย่างยาวนาน จึงประสงค์ที่จะทำการศึกษาวิจัยเพื่อวัดประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของผู้ประกอบการที่เป็นสมาชิกกลุ่มนี้ ในประเด็นนี้ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าการรวมกลุ่มของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยยังมีสมาชิกจำนวนไม่มากนัก (จำนวน 64 รายในปัจจุบัน) ทั้งยังมีลักษณะการรวมกลุ่มแบบหลวม ๆ ไม่ได้รับการส่งเสริมจากรัฐบาลเหมือนเช่นการส่งเสริมคลัสเตอร์ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม หรือการได้รับสิทธิประโยชน์จากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นคณะกรรมการบริหารกลุ่มหัตถอุตสาหกรรมปัจจุบัน กล่าวว่า การดำเนินงานของกลุ่มยังเกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ของกลุ่มน้อย สมาชิกของกลุ่มต่างมีกระบวนการดำเนินงานของแต่ละธุรกิจเอง การดำเนินงานของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมจะขึ้นอยู่กับนโยบายของคณะกรรมการบริหารกลุ่มฯ ที่ได้รับเลือกมาดำเนินการบริหารกลุ่มตามวาระ โดยคณะกรรมการบริหารกลุ่มฯ จะร่วมกันกำหนดนโยบายของกลุ่ม และจะมีการประชุมเดือนละครั้งเพื่อขับเคลื่อนนโยบาย และนำผลการประชุมแจ้งให้สมาชิกทราบเพื่อเป็นข้อมูลการดำเนินงานของสมาชิก ดังนั้นประเด็นคำถามการวิจัยที่ว่า ประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มหัตถอุตสาหกรรมเป็นอย่างไรนั้น คณะผู้บริหารกลุ่มที่ให้ข้อมูลเห็นว่าประสิทธิภาพอยู่ในระดับน้อยและเห็นว่าการวัดประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มฯ โดยใช้เกณฑ์ทางการเงิน โดยวัดจากยอดขาย หรือความสามารถในการทำกำไรเป็นเรื่องที่วัดได้ยากเพราะธุรกิจที่เป็นสมาชิกมักถือว่าการเงินเป็นเรื่องลับที่ไม่ต้องการเปิดเผย ทำให้ไม่ได้รับความร่วมมือในการให้ข้อมูลตอบแบบสอบถามกอปรกับการรวมกลุ่มของสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม ของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สมาชิกมีวัตถุประสงค์เพื่อการมีเครือข่ายทางธุรกิจ การได้ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นในการวางแผน เพื่อรับสิทธิประโยชน์ทางการค้า และเพื่อพัฒนาการบริหารเป็นสำคัญมิได้เป็นการร่วมกลุ่มเพื่อแสวงหาผลกำไร

ดังนั้นการวัดประสิทธิภาพการรวมกลุ่มของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมควรวัดจากผลการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารกลุ่มฯ ว่าได้ดำเนินการตอบสนองวัตถุประสงค์การเข้าร่วมกลุ่มฯ ของสมาชิกมากน้อยเพียงใด

อนึ่งการเข้าร่วมกลุ่มฯ ของสมาชิกกลุ่ม เป็นกลไกทางสังคมที่สมาชิกแต่ละรายมีสถานภาพและบทบาทแตกต่างกันทำให้สมาชิกที่มีสถานภาพต่างกันมีความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพของกลุ่มฯ ที่แตกต่างกันด้วย กล่าวคือสมาชิกที่มีสถานภาพเป็นคณะกรรมการบริหารกลุ่มฯ จะมีความเห็นต่อประสิทธิภาพของกลุ่มฯ ในระดับที่สูงกว่าสมาชิกที่ไม่ได้เป็นคณะกรรมการบริหารกลุ่มฯ

โดยสรุปประเด็นประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมนี้ ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นกรรมการบริหารกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม 3 ราย เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนที่ปรึกษากลุ่มฯ และประธานกลุ่มคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย

3. ประเด็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม

เนื่องจาการวิจัยมุ่งวัดประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมซึ่งจัดเป็นผลผลิตในกระบวนการจัดการธุรกิจ ดังนั้นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัศเตอร์ดังกล่าวจึงได้แก่ ปัจจัยนำเข้าที่เป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของธุรกิจ การมีส่วนในการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ผู้ให้ข้อมูลได้แสดงความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ว่า “การจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์จัดเป็น กลยุทธ์ทางธุรกิจรูปแบบหนึ่ง ดังนั้นการพิจารณาปัจจัยที่มีอิทธิพลจึงควรพิจารณาจากปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การธุรกิจซึ่งกรณีนี้หมายถึง ธุรกิจหรือผู้ประกอบการที่เข้าเป็นสมาชิกของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม โดยปัจจัยภายในองค์การธุรกิจ ได้แก่ ขนาดของธุรกิจที่วัดได้จากทุนจดทะบียน ยอดขายทั้งภายในและภายนอก ระยะเวลาที่เป็นสมาชิก สถานภาพการเป็นกรรมการบริหารกลุ่มฯ วัตถุประสงค์การเป็นสมาชิก และระดับความรู้เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ ส่วนปัจจัยภายนอกได้แก่ การสนับสนุนของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย การสนับสนุนของหน่วยงานที่กี่ยวข้อง และการสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐ นอกจากปัจจัยภายในและภายนอกแล้วยังมีปัจจัยในเรื่องระดับการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ของกลุ่ม และระดับการนำกลยุทธ์ไปใช้”

นอกจากนี้หากพิจารณาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ตามแนวคิดเรื่อง Diamond Model ของไมเคิล อี พอร์เตอร์ คณะผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นว่าตัวแบบเพชรก็สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมได้ โดยได้ประเมินปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของตัวแบบ ดังนี้

1.3.1. เงื่อนไขทางด้านปัจจัยการผลิต

ปัจจัยการผลิต หมายถึง ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีในประเทศ ประกอบด้วยแรงงาน ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติ ทุน สาธารณูปโภครวมถึงเทคโนโลยีในการผลิต ซึ่งในเรื่องนี้ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมมีลักษณะปัจจัยการผลิตที่มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ในด้านทรัพยากรทางกายภาพ อันได้แก่ วัตถุดิบที่มีความอุดมสมบูรณ์และมีคุณภาพ ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตเป็นภูมิปัญญาของไทย ผู้ผลิตหรือผู้ประกอบการมีความชำนาญสามารถพัฒนาเทคโนโลยีในการผลิตสินค้าระดับพรีเมียมได้ ทั้งนี้ประธานคณะกรรมการบริหารกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมมีข้อสังเกตเพิ่มเติมว่า “สำหรับเรื่องปริมาณแรงงานไม่มีปัญหาในเรื่องจำนวนแรงงานแต่มีปัญหาในเรื่องอัตราค่าจ้างขั้นต่ำที่สูงกว่าประเทศอื่น ๆ ในภูมิภาคอาเซียน” ทรัพยากรด้านความรู้ยังมีปัญหาในเรื่องทักษะเฉพาะในระดับสูงเกี่ยวกับเทคโนโลยีการผลิตและเครื่องจักร ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังมีความสามารถลงทุนในเทคโนโลยีการผลิตน้อย ส่วนทรัพยากรด้านเงินทุนมีปัญหาในผู้ประกอบการขนาดเล็กที่ต้องการต้นทุนดอกเบี้ยที่ต่ำ เนื่องจากต้นทุนดอกเบี้ยที่สูงจะส่งผลต่อการตั้งราคาสินค้าที่ไม่สามารถแข่งขันในตลาดได้ โดยเฉพาะตลาดสินค้าหัตถกรรมในจีนและเวียดนาม ส่วนสาธารณูปโภคในประเทศไทยในอดีตถือว่าเพียงพอ แต่ในปี พ.ศ. 2559 ปัญหาภัยแล้งเริ่มส่งผลกระทบต่อสาธารณูปโภคด้านประปาและไฟฟ้า

1.3.2. เงื่อนไขด้านความต้องการหรืออุปสงค์

ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถกรรมมีความหลากหลาย ทั้งในสายผ้าและเครื่องนุ่งห่ม ผลิตภัณฑ์จักสาน ไม้ไผ่และหวาย เครื่องรัก ผลิตภัณฑ์เส้นใยพืช เครื่องปั้นดินเผา เครื่องโลหะ เครื่องไม้ เครื่องหนัง อัญมณี เครื่องจากเปลือกหอย ผลิตภัณฑ์เขาสัตว์ กระดูกสัตว์ เครื่องแก้ว หินและเรซิ่น ผลิตภัณฑ์เหล่านี้มีอุปสงค์ทั้งในและต่างประเทศ ยิ่งในปัจจุบันการส่งเสริมของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยในการจัดตั้งกลุ่มคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟสไตล์ ประธานบริหารกลุ่มคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์มีความเห็นว่า “การรวมกลุ่มเป็นคลัสเตอร์ ในการกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่มทำให้สามารถกระตุ้นอุปสงค์ของตลาดทั้งในและต่างประเทศ ทำให้มีความต้องการนำผลิตภัณฑ์ไปใช้ในชีวิตประจำวันสูงขึ้น” ซึ่งที่ปรึกษาของคณะกรรมการบริหารกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมได้กล่าวเสริมถึง “ความพยายามของรัฐบาลในการเปิดตลาดใหม่ ๆ ในกลุ่มประเทศแอฟริกาใต้ ที่สภา

อุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยได้ให้ความร่วมมือไปประชุมสัมมนาเพื่อเปิดตลาดการค้าในกลุ่มประเทศแอฟริกาใต้ช่วงปลายเดือนสิงหาคม 2559 ที่ผ่านมา”

1.3.3. อุตสาหกรรมที่สนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง

ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นคณะกรรมการบริหารกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม มีความเห็นว่าสมาชิกของกลุ่มฯ เป็นผู้ประกอบการในธุรกิจต่าง ๆ ที่หลากหลายกันและเป็นธุรกิจที่สนับสนุนและเกี่ยวเนื่องกัน โดยยกตัวอย่างว่าในกลุ่มมีสมาชิกที่เป็นผู้ผลิตและออกแบบเครื่องจักรอุตสาหกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกในเรื่องเครื่องจักรในกระบวนการผลิต ส่วนในด้านผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปที่ธุรกิจที่เป็นสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมผลิตได้สามารถนำไปใช้ประกอบกันในการจัดแสดงสินค้าในงานหรือกิจกรรมที่ได้รับการส่งเสริมการตลาดให้จัดขึ้น เช่น ในการจัดแสดงสินค้าที่มีแนวคิดเป็นการแสดงเครื่องใช้บนโต๊ะอาหาร สามารถใช้ผลิตภัณฑ์เซรามิค เครื่องทองเหลือง เครื่องเงิน เครื่องแก้ว โคมไฟจากเปลือกหอย ดอกไม้ประดิษฐ์ ผ้าปูโต๊ะ ที่รองจานฯลฯ ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ของสมาชิกหลายรายมาจัดแสดงร่วมกันได้ เป็นต้น ผู้ให้ข้อมูลทุกรายมีความเห็นในประเด็นนี้สอดคล้องกันว่า “การที่สมาชิกเป็นผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่สนับสนุนและเกี่ยวเนื่องกันเช่นนี้นสามารถชื่อมโยงกันในการที่จะทำให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงการผลิตให้มีคุณภาพและปริมาณตรงกับความต้องการของผู้บริโภคมากขึ้น ทำให้การผลิตมีประสิทธิภาพและมีต้นทุนที่ต่ำ ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมและประเทศชาติโดยรวมได้”

1.3.4. กลยุทธ์ โครงสร้างและการแข่งขันของธุรกิจ

ผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นว่า “ตามแนวคิดการรวมกลุ่มคลัสเตอร์ที่ผู้ประกอบการร่วมกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์กลุ่ม เพื่อให้สมาชิกกลุ่มนำไปใช้ในการดำเนินงานตามจะทำให้เกิดพลังร่วม เป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันของกลุ่มอุตสาหกรรมและสมาชิกในกลุ่มอุตสาหกรรมนั้น” อย่างไรก็ตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่มีสถานภาพเป็นคณะกรรมการบริหารกลุ่มอุตาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมในปัจจุบันเห็นว่า การที่คณะกรรมการบริหารกลุ่มเพิ่งได้รับการเลือกตั้งเป็นคณะกรรมการบริหารกลุ่มฯ ในช่วงเดือน พฤษภาคม 2559 นับถึงเวลาที่ให้สัมภาษณ์เป็นระยะเวลาประมาณ 4 เดือน การกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ของกลุ่มยังคงเป็นกลยุทธ์เดิม ๆ โดยคณะผู้ให้ข้อมูลเห็นว่า “การจะกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่มได้ควรอยู่บนพื้นฐานการมีข้อมูลความต้องการของสมาชิกมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งในประเด็นนี้คณะกรรมการบริหารกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมชุดนี้เห็นว่าควรทำการวิจัยข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของสมาชิกเพื่อนำมาสู่การกำหนดกลยุทธ์ ตอบสนองความต้องการอย่างแท้จริงของสมาชิกของกลุ่มฯ และปัจจัยที่จำทำให้เกิดประสิทธิภาพในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติควรที่จะต้องให้สมาชิกเข้ามามีบทบาทเป็นส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ รวมถึงการที่จะทำให้เกิด

ประสิทธิภาพการแข่งขันของประเทศที่สูงขึ้นจากกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมควรเกิดจากการที่สมาชิกของกลุ่มควรมีจำนวนเพิ่มขึ้น” โดยสรุปเป้าหมายกลยุทธ์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม คือ “การกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่มบนฐานข้อมูลความต้องการของสมาชิกกลุ่มฯ และการสร้างพลังขับเคลื่อนของกลุ่มสู่การสร้างความสามารถทางการแข่งขันของกลุ่มจากพลังของสมาชิกที่นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่มีจำนวนมากขึ้น” สำหรับที่ปรึกษาของกลุ่มฯ และประธานคณะกรรมการบริหารกลุ่มคลัสเตอร์ไลฟ์สไตล์และแฟชั่นได้กล่าวเสริมถึงการกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมว่า “การกำหนดกลยุทธ์และการบริหารกลุ่มอย่างเหมาะสม ตลอดจนการที่สมาชิกของกลุ่มนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพจะเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมทั้งในและระดับระหว่างประเทศ ความได้เปรียบดังกล่าวจะครอบคลุมทั้งด้านการผลิต การตลาดและบริการ”

1.3.5. นโยบายของรัฐบาล

นโยบายของรัฐที่สำคัญที่สุดมาจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งในปี พ.ศ. 2559 เป็นช่วงรอยต่อของการสิ้นสุดแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 และการเริ่มต้นของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นสอดคล้องกันว่า “นโยบายของรัฐบาลในปัจจุบันส่งผลต่อกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมโดยตรงน้อย ภาวะเศรษฐกิจโลกที่ชะลอตัวอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ. 2555 – ปัจจุบัน มีผลทำให้มูลค่าการส่งออกซึ่งเป็นรายได้หลักของประเทศไทยลดต่ำลง โดยเฉพาะสินค้าหัตถกรรมที่จัดอยู่ในกลุ่มแฟชั่นและไลฟ์สไตล์ก็มียอดส่งออกน้อยลง นโยบายของรัฐบาลที่กำหนดในปี 2559 ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมโดยตรงไม่มี ต่างจากรัฐบาลก่อน ๆ เช่นสมัยรัฐบาลที่มีนายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะเป็นนายกรัฐมนตรี หัตถอุตสาหกรรมและอุตสาหกรรมวิสาหกิจขนาดกลางและย่อมจัดเป็น กลุ่มอุตสาหกรรม Creative ที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน แต่ในปัจจุบันนโยบายส่งเสริมการลงทุนกลับมุ่งเน้นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ นโยบาย ประเทศไทย 4.0 ก็มีลักษณะต่างจากธรรมชาติของอุตสาหกรรมนี้ที่ใช้แรงงานคน ทำให้การประกาศขึ้นอัตราค่าจ้างขั้นต่ำในปี 2560 จะมีผลต่ออุตสาหกรรมนี้ค่อนข้างมาก” อย่างไรก็ดีที่ปรึกษากลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมก็มีความเห็นในเชิงรุกว่านโยบายเศรษฐกิจของรัฐที่ส่งสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในประเทศ จะเป็นโอกาสของอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมในเรื่องของการพัฒนาสินค้าประเทศที่ระลึกและสินค้าไลฟ์สไตล์และแฟชั่นอีกหลายตัวที่สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวได้”

1.3.6. การเปลี่ยนแปลงหรือโอกาส

ผู้ให้ข้อมูลทุกรายมีความเห็นเชิงบวกต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของธุรกิจ โดยเห็นว่า “ผู้ประกอบการธุรกิจย่อมมีความสามารถในการประกอบการด้วยการรู้จักฉกฉวยโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม กล่าวคือผู้ประกอบธุรกิจพึงมีความรู้ความสามารถในการจัดการเชิงกลยุทธ์ ต้องรู้จักวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของธุรกิจตน หากประเมินตนเองแล้วพบว่าธุรกิจตนมีข้อด้อยหรือจุดอ่อนในด้านใดก็พยายามแก้ไขปรับปรุงย่อมจะทำให้เกิดความสามารถในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพได้”

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

การดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบธุรกิจที่เป็นสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย โดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังสมาชิกจำนวนทั้งสิ้น 64 ราย (ข้อมูลกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, ตุลาคม, 2559) เมื่อครบเวลาในการทอดแบบสอบถาม ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 27 ราย และมีแบบสอบถามตีกลับเนื่องจากไม่มีผู้รับจำนวน 2 ราย เนื่องจากจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับยังมีจำนวนน้อยจึงได้ทำการสอบถามรอบที่ 2 วิธีสอบถามทางโทรศัพท์ แต่ข้อจำกัดอันเนื่องมาจากช่วงเวลาในการสอบถามทางโทรศัพท์เป็นช่วง 20 พฤศจิกายน – 15 ธันวาคม 2559 อันเป็นช่วงเวลาทองของการขายในอุตสาหกรรมนี้ กอปรกับรายการคำถามในแบบสอบถามที่มากทำให้การเก็บข้อมูลทำได้ด้วยความยากลำบาก ทำให้ได้ข้อมูลเพิ่มขึ้นอีก 10 ราย รวมเป็นจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับคืนมาจำนวนทั้งสิ้น 37 ราย คิดเป็นร้อยละ 59.68

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนนี้แบ่งเป็น 6 ข้อ ดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในธุรกิจ

2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความรู้เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

2.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายนอก

2.4 ผลการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนในการกำหนดกลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติ

2.5 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพของกลุ่มหัตถอุตสาหกรรม

2.6 ผลการทดสอบสมมติฐาน

2.7 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาสาระของข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในธุรกิจ

จากการสอบถามลักษณะการประกอบการของสมาชิกเกี่ยวกับทุนจดทะเบียน ยอดขายในประเทศ ยอดขายต่างประเทศ และระยะเวลาที่เป็นสมาชิกกลุ่ม ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิดให้ผู้ตอบระบุตัวเลข ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ค่าเฉลี่ยทุนจดทะเบียนยอดขาย และระยะเวลาเป็นสมาชิก

ลักษณะการประกอบการ	ต่ำสุด	สูงสุด	ค่าเฉลี่ย	n	(ไม่ตอบ) missing
ทุนจดทะเบียน (ล้านบาท)	1	36	5.14	36	1
ยอดขายในประเทศ (ล้านบาท)	1	100	14.28	36	1
ยอดขายต่างประเทศ (ล้านบาท)	0	15	4.00	36	1
ระยะเวลาที่เป็นสมาชิก (ปี)	1	16	5.42	37	-

จากตารางที่ 4.1 จะเห็นได้ว่าธุรกิจที่เป็นสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมที่ตอบแบบสอบถาม มีทุนจดทะเบียนต่ำสุด 1 ล้านบาท และสูงสุด 36 ล้านบาท มีผู้ไม่ตอบคำถาม 1 ราย ค่าเฉลี่ยของทุนจดทะเบียนเท่ากับ 5.14 ล้านบาท ในเรื่องยอดขายในประเทศต่ำสุดปีละ 1 ล้านบาท สูงสุดปีละ 100 ล้านบาท มีผู้ไม่ตอบคำถาม 1 ราย ค่าเฉลี่ยของมูลค่ายอดขายในประเทศปีละเท่ากับ 14.28 ล้านบาท ส่วนยอดขายในต่างประเทศมีผู้ตอบว่าไม่มียอดขายในต่างประเทศจำนวน 9 ราย ไม่ตอบ 1 ราย ยอดขายต่างประเทศสูงสุดปีละ 15 ล้านบาท ค่าเฉลี่ยของยอดขายต่างประเทศปีละเท่ากับ 4 ล้านบาท สำหรับระยะเวลาที่เป็นสมาชิกต่ำสุด 1 ปี สูงสุด 16 ปี ค่าเฉลี่ยระยะเวลาที่เป็นสมาชิกเท่ากับ 5.42 ปี

ในเรื่อง **สถานภาพการเป็นกรรมการบริหารกลุ่ม** เป็นคำถามปลายปิดแบบ 3 ตัวเลือก ซึ่งผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 แสดงสถานภาพการเป็นกรรมการบริหารกลุ่ม

สถานภาพ	จำนวน (37 ราย)	ร้อยละ (100.00)
เคยเป็น	6	16.22
เป็น	6	16.22
ไม่เป็น	24	64.86
Missing (ไม่ตอบ)	1	2.70

จากตารางที่ 4.2 สรุปได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่ไม่เป็นกรรมการบริหารกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม มีจำนวน 24 ราย คิดเป็นร้อยละ 64.86 ส่วนผู้ที่เคยเป็นและเป็น มีจำนวนอย่างละ 6 คน คิดเป็นร้อยละ 16.22 และมีผู้ไม่ตอบคำถาม 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.70

สำหรับ **ประเภทของการประกอบธุรกิจ** เป็นคำถามปลายเปิด 5 ตัวเลือก และ สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 แสดงประเภทธุรกิจ

ประเภทธุรกิจ	**จำนวน (37 ราย)**	**ร้อยละ (100.00)**
ผู้ผลิต	2	5.40
ผู้นำเข้า	-	-
ผู้ส่งออก	-	-
ผู้จัดจำหน่าย	2	5.40
ผู้ผลิต+ผู้นำเข้า+ผู้ส่งออก+ผู้จัดจำหน่าย	18	48.65
ผู้ผลิต+ผู้นำเข้า+ผู้ส่งออก	6	16.22
ผู้ผลิต+ผู้ส่งออก+ผู้จัดจำหน่าย	8	21.63
Missing (ไม่ตอบ)	1	2.70

จากตารางที่ 4.3 จะเห็นได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ร้อยละ 48.65 ประกอบธุรกิจประเภทผู้ผลิต ผู้นำเข้า ผู้ส่งออก และผู้จัดจำหน่าย รองลงมาร้อยละ 21.63 เป็นผู้ผลิต ผู้ส่งออก และผู้จัดจำหน่าย ร้อยละ 16.22 เป็นผู้ผลิต ผู้นำเข้า และผู้ส่งออก ส่วนผู้ผลิตและผู้ส่งออกอย่างเดียวมีร้อยละ 5.40 เท่ากัน และมีผู้ไม่ตอบ 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.70

วัตถุประสงค์การเข้าร่วมกลุ่ม เป็นคำถามปลายเปิด 5 ตัวเลือก ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 วัตถุประสงค์การเข้าร่วมกลุ่ม

วัตถุประสงค์การเข้าร่วมกลุ่ม	จำนวน (37 ราย)	ร้อยละ (100.00)
1) เพื่อการมีเครือข่ายธุรกิจ	14	37.84
2) เพื่อช่วยเหลือธุรกิจอื่นในอุตสาหกรรม	-	-
3) เพื่อเข้าถึงสารสนเทศที่จำเป็นในการวางแผนธุรกิจ	-	-
4) เพื่อรับสิทธิประโยชน์ทางการค้า	1	2.70
5) เพื่อพัฒนาการบริหาร	-	-
6) ข้อ 1+3+4	4	10.80
7) ข้อ 3+4+5	6	16.22
8) ข้อ 1+3+4+5	12	32.44

จากตารางที่ 4.4 จะเห็นได้ว่า วัตถุประสงค์ที่สมาชิกเข้าร่วมกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม ได้แก่ เพื่อการมีเครือข่ายธุรกิจ ร้อยละ 37.84 รองลงมาเป็นวัตถุแบบผสมในเรื่องเพื่อการมีเครือข่ายธุรกิจ เพื่อเจ้าถึงสารสนเทศที่จำเป็นในการวางแผนธุรกิจ เพื่อรับสิทธิประโยชน์ทางการค้า และเพื่อพัฒนาทางการบริหาร ทั้งนี้เป็นที่สังเกตว่า วัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือธุรกิจอื่นในอุตสาหกรรม ไม่มีผู้เลือกเลย

2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความรู้เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

จากการวัดระดับความรู้เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้วยแบบสอบถามแบบตรวจรายการจำนวน 10 ข้อ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 แสดงระดับความรู้เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

จำนวนข้อที่ตอบถูก	จำนวน (รวม 37 ราย)	ร้อยละ (100.00)	แปลผลระดับความรู้
0 – 2 ข้อ	-	-	-
3 – 4 ข้อ	2	5.40	น้อย
5 – 6 ข้อ	10	27.00	ปานกลาง
7 – 8 ข้อ	25	67.60	มาก
9 – 10 ข้อ	-	-	-

จากตารางที่ 4.5 จะเห็นได้ว่าผู้ประกอบการที่เป็นสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมที่ตอบแบบสอบถาม ร้อยละ 67.60 มีระดับความรู้เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ระดับมาก รองลงมาร้อยละ 27.00 มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ระดับปานกลาง

2.3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมมี 3 ด้าน คือ การสนับสนุนของหน่วยงานอื่น ๆ และนโยบายของรัฐบาลซึ่งจัดทำแบบสอบถามเป็นมาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับ แต่ละด้านมีคำถาม 5 ข้อ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายนอก 3 ด้าน แสดงดังตารางที่ 4.6 – 4.8

ตารางที่ 4.6 แสดงระดับความเห็นเกี่ยวกับการสนับสนุนของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

การสนับสนุนของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับความคิดเห็น
1. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของสภาอุตสาหกรรมเป็นประโยชน์ต่อสมาชิกในระดับใด	2.32	1.00	น้อย
2. สิทธิประโยชน์ที่ได้รับจากเป็นสมาชิกของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยอยู่ในระดับใด	2.43	1.07	น้อย
3. การดำเนินงานของคณะกรรมการกลุ่มคลัสเตอร์อุตสาหกรรมที่มีผลต่อสมาชิกระดับใด	2.43	1.24	น้อย
4. การสนับสนุนของกลุ่มคลัสเตอร์ต่อสมาชิกในด้านสารสนเทศอยู่ในระดับใด	2.22	1.13	น้อย
5. การสนับสนุนของกลุ่มคลัสเตอร์ต่อการจัดการธุรกิจของสมาชิกอยู่ในระดับใด	2.30	1.20	น้อย
รวม	**2.34**	**1.13**	**น้อย**

จากตารางที่ 4.6 จะเห็นได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสนับสนุนของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยโดยรวมที่ค่าเฉลี่ย 2.34 ซึ่งหมายถึง เห็นว่า การสนับสนุนอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาระดับความเห็นเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่ว่า “สิทธิประโยชน์ที่ได้จากการเป็นสมาชิกของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับใด” และข้อที่ว่า “การดำเนินงานของคณะกรรมการกลุ่มคลัสเตอร์อุตสาหกรรมที่มีผลต่อสมาชิกระดับใด” มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น

เท่ากับ 2.43 เท่ากัน ส่วนรายการข้อคำถามที่ว่า “การสนับสนุนของกลุ่มคลัสเตอร์ต่อสมาชิกในด้านสารสนเทศอยู่ในระดับใด” เป็นรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.7 แสดงระดับความเห็นเกี่ยวกับการสนับสนุนของหน่วยงานอื่น

การสนับสนุนของหน่วยงานอื่น	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านได้รับการสนับสนุนด้านปัจจัยการผลิต	1.81	0.66	น้อย
2. ท่านได้รับการสนับสนุนด้านปัจจัยการลงทุน หรือการเงิน	2.05	1.15	น้อย
3. ท่านได้รับการสนับสนุนด้านการตลาด	2.30	1.08	น้อย
4. ท่านได้รับการสนับสนุนด้านสารสนเทศ	2.35	0.89	น้อย
5. ท่านได้รับการสนับสนุนด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	1.81	0.70	น้อย
รวม	**2.06**	**0.90**	**น้อย**

จากตารางที่ 4.7 เห็นได้ว่า สมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมที่ตอบแบบสอบถามมีความเห็นต่อการสนับสนุนของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สถาบันการเงิน สถาบันการศึกษา ที่ให้การสนับสนุนด้านปัจจัยการผลิต การลงทุน การตลาด สารสนเทศและทรัพยากรมนุษย์โดยรวมที่ค่าเฉลี่ย 2.06 ซึ่งหมายถึงเห็นว่าระดับการสนับสนุนของหน่วยงานอื่นต่อสมาชิกอยู่ในระดับน้อย เมื่อวิเคราะห์รายด้าน ด้านที่มากที่สุด ได้แก่ การสนับสนุนด้านสารสนเทศ ค่าเฉลี่ย 2.35 ส่วนด้านที่น้อยที่สุด ได้แก่ ด้านปัจจัยการผลิต และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 1.81 เท่ากัน

ตารางที่ 4.8 แสดงระดับความคิดเห็นต่อนโยบายรัฐบาล

นโยบายของรัฐบาล	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับความคิดเห็น
1. นโยบายด้านภาษีเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของท่านระดับใด	2.76	1.30	ปานกลาง
2. นโยบายส่งเสริมการผลิตอุตสาหกรรมเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของท่านระดับใด	2.59	1.07	น้อย
3. นโยบายส่งเสริมการตลาดเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของท่านระดับใด	2.92	1.16	ปานกลาง
4. นโยบายส่งเสริมทางด้านการค้าต่างประเทศเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของท่านระดับใด	3.00	1.13	ปานกลาง
5. นโยบายเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของท่านระดับใด	2.73	1.07	ปานกลาง

รวม	**2.80**	**1.15**	**ปานกลาง**
รวมตอนที่ 3	**2.40**	**1.06**	**น้อย**

จากตารางที่ 4.8 เห็นได้ว่า สมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม ที่ตอบแบบสอบถามมีความเห็นต่อนโยบายของรัฐบาล โดยรวมที่ค่าเฉลี่ย 2.80 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นว่านโยบายของรัฐบาลมีประโยชน์ต่อกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมระดับปานกลาง โดยเมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า “นโยบายส่งเสริมทางด้านการค้าต่างประเทศเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของท่านในระดับใด” มีค่าเฉลี่ย 3.00 เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนข้อ “นโยบายส่งเสริมการผลิตอุตสาหกรรมเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของท่านระดับใด” มีค่าเฉลี่ย 2.59 จัดเป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.4 ผลการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

จากการสอบถามระดับความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ในการมีส่วนร่วมกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้วยมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ จำนวนอย่างละ 4 ข้อ รวมเป็น 8 ข้อ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 การมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์กลุ่มและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

การมีส่วนร่วม/การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	**ค่าเฉลี่ย**	**ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)**	**ระดับความคิดเห็น**
1. การเข้าร่วมกิจกรรมกับกลุ่มหัตถอุตสาหกรรม	2.59	1.07	น้อย
2. การมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่มหัตถอุตสาหกรรม	2.35	1.14	น้อย
3. ความเหมาะสมของกลยุทธ์ของกลุ่มหัตถอุตสาหกรรม	2.49	1.24	น้อย
4. ความพึงพอใจกับกลยุทธ์ของกลุ่มหัตถอุตสาหกรรม	2.43	1.21	น้อย
5. ระดับของการนำกลยุทธ์ของกลุ่มไปใช้ในการดำเนินธุรกิจของท่าน	2.38	1.19	น้อย
6. กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของท่านเน้นความร่วมมือกับกลุ่มหัตถอุตสาหกรรมเป็นหลัก	2.51	1.12	น้อย
7. กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของท่านเน้นการ แข่งขันเป็นหลัก	2.03	0.93	น้อย
8. โดยรวมกลยุทธ์การดำเนินงานของท่านสอดคล้องกับกลยุทธ์ของกลุ่มหัตถอุตสาหกรรม	2.00	0.85	น้อย
รวม	**2.27**	**1.06**	**น้อย**

จากตารางที่ 4.9 เห็นได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม มีความเห็นในเรื่องการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์กลุ่ม และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยรวมที่ค่าเฉลี่ย 2.27 หมายถึง เห็นว่าระดับการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับน้อย เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ข้อ “การเข้าร่วมกิจกรรมกับกลุ่มหัตถอุตสาหกรรม” มีค่าเฉลี่ย 2.59 หมายถึง ระดับปานกลาง รองลงมาคือ

“กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของท่านเน้นความร่วมมือกับกลุ่มหัตถอุตสาหกรรมเป็นหลัก” มีค่าเฉลี่ย 2.51 หมายถึง ระดับปานกลาง ส่วนข้อ “โดยรวมกลยุทธ์การดำเนินงานของท่านสอดคล้องกับกลยุทธ์ของกลุ่มหัตถอุตสาหกรรม” มีค่าเฉลี่ย 2.00 หมายถึง ระดับน้อย เป็นข้อที่มีระดับความเห็นต่ำสุด

2.5 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม

จากการวัดประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม ผู้ตอบแบบสอบถามด้วยมาตรวัดแบบประมาณค่า 5 ระดับ จำนวนข้อคำถาม 12 ข้อ วัดประสิทธิภาพ 6 ด้าน คือ ด้านการลดต้นทุน ด้านการตลาด ด้านนวัตกรรม ด้านวิจัยและพัฒนา ด้านจัดหาเงินทุน และด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 แสดงระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม

ประสิทธิภาพของกลุ่ม	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับความคิดเห็น
1. การเป็นสมาชิกกลุ่มทำให้ธุรกิจของท่านสามารถลดต้นทุนการดำเนินงานได้เพียงใด	1.51	0.65	น้อยที่สุด
2. ความร่วมมือในกลุ่มทำให้การจัดหาวัตถุดิบการผลิตมีต้นทุนลดลง	1.86	1.03	น้อย
3. การดำเนินงานทางการตลาดทำให้ท่านได้รับประโยชน์ระดับใด	2.78	1.18	ปานกลาง
4. การดำเนินงานของกลุ่มทำให้เกิดการสนับสนุนด้านการตลาดอย่างเหมาะสม	2.76	1.06	ปานกลาง
5. การร่วมมือของกลุ่มส่งผลต่อนวัตกรรมเพียงใด	1.73	0.69	น้อย
6. การตลาดอย่างเหมาะสมสมาชิกกลุ่มได้รับการช่วยเหลือทางเทคโนโลยีการผลิตเป็นอย่างดี	1.89	0.88	น้อย
7. ประสิทธิภาพของการวิจัยและพัฒนาของกลุ่มอยู่ในระดับใด	2.11	0.97	น้อย
8. กลุ่มมีความรับผิดชอบในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์	2.05	1.05	น้อย

ประสิทธิภาพของกลุ่ม	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับความคิดเห็น
9. การเข้าร่วมกลุ่มส่งผลต่อการจัดหาเงินลงทุนของธุรกิจของท่านเพียงใด	1.81	0.81	น้อย
10. สถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องให้ความช่วยเหลือทางการเงินที่เหมาะสม	1.78	0.85	น้อยที่สุด
11. กลุ่มได้จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพในระดับใด	1.76	0.93	น้อยที่สุด
12. กิจกรรมศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศของสมาชิกกลุ่มทำให้เกิดประสบการณ์และความรู้ในการพัฒนาคลัสเตอร์	1.76	1.01	น้อยที่สุด
รวม	**1.83**	**0.93**	**น้อย**

จากตารางที่ 4.10 เห็นได้ว่า ประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมมีความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมมีค่าเฉลี่ย 1.83 หมายความว่า ประสิทธิภาพระดับน้อย เมื่อวิเคราะห์รายข้อพบว่า “การดำเนินงานทางการตลาดทำให้ได้รับประโยชน์ระดับใด” มีค่าเฉลี่ย 2.78 หมายความว่า ประสิทธิภาพระดับปานกลาง รองลงมาคือ “การดำเนินงานของกลุ่มทำให้เกิดการสนับสนุนด้านการตลาดอย่างเหมาะสม” ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.76 ส่วนรายการข้อคำถาม “การเป็นสมาชิกกลุ่มทำให้ธุรกิจของท่านสามารถลดต้นทุนการดำเนินงานได้เพียงใด” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.51 เป็นข้อที่มีที่มีระดับประสิทธิภาพน้อยที่สุด

2.6 การทดสอบสมมติฐาน

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อตอบปัญหาการวิจัย ซึ่งได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยได้ 2 ประการ คือ

สมมติฐานที่ 1 ประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมอยู่ในระดับน้อย

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยภายในธุรกิจ ปัจจัยภายนอก และปัจจัยการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม

สัญลักษณ์ที่ใช้

Y = ประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม

X_1 = ปัจจัยภายในธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วย $X_{11} - X_{18}$

X_{11} = จำนวนทุนจดทะเบียน

X_{12} = จำนวนยอดขาย

X_{13} = การมียอดขายต่างประเทศ (Recode* 1 = ไม่มี 2 = มี)

X_{14} = ระยะเวลาที่เป็นสมาชิก

X_{15} = สถานภาพการเป็นกรรมการ (Recode 1 = ไม่เป็น 2 = เป็นกรรมการ)

X_{16} = ประเภทธุรกิจ (Recode 1 = ประเภทเดี่ยว 2 = หลายประเภท)

X_{17} = วัตถุประสงค์ (Recode 1 = วัตถุประสงค์เดียว 2 = หลายวัตถุประสงค์)

X_{18} = คะแนนความรู้เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

X_2 = ปัจจัยภายนอกธุรกิจ

X_3 = ปัจจัยการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

การทดสอบสมมติฐานที่ 1

H_0 : $\mu y \leq 2.60$

H_1 : $\mu y > 2.60$

ซึ่งผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล $\mu y = 1.83$

Y max = 5

Y min = 1

n = 36

สรุปได้ว่ายอมรับสมมติฐานการวิจัย (H_0) กล่าวคือประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมอยู่ในระดับน้อย

---

* การใช้ Recode ข้อมูล X_{13} , X_{15} , X_{16} และ X_{17} เป็นการแปลงสภาพตัวแปรเดี่ยวด้วยการจัดกลุ่มใหม่ เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ได้ (สุจิตรา บุณยรัตพันธุ์ ,2557 หน้า 236)

การทดสอบสมมติฐานที่ 2

สถิติที่ใช้ในการทดสอบ คือ Multiple Regression

สมการ Multiple Regression

$$Y = a + b_1x_{11} + b_2x_{12} + b_3x_{13} + b_4x_{14}\, b_5x_{15} + b_6x_{16} + b_7x_{17} + b_8x_{18} + b_9x_2 + b_{10}x_3$$

ในการวิเคราะห์ข้อมูลตัวแปรมีค่าสถิติเชิงพรรนาดังแสดงในตารางที่ 4.11

* Recode = การปรับข้อมูล

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
x_{11}	36	1.00	36.00	5.2222	7.68714
x_{12}	36	1.00	100.00	14.2778	19.86039
x_{13}	36	1.00	2.00	1.6944	.46718
x_{14}	36	1.00	16.00	5.4167	4.31194
x_{15}	36	1.00	2.00	1.3889	.49441
x_{16}	36	1.00	2.00	1.7222	.45426
x_{17}	36	1.00	2.00	1.5833	.50000
x_{18}	36	5.00	8.00	7.0278	.97060
x_2	36	1.00	5.00	2.3889	.76636
x_3	36	1.00	5.00	2.4444	1.13249
Y	36	1.00	5.00	2.0556	.79082

สำหรับการทดสอบสมการ Simple Regression

$Y = a + b_1x_{11}$

$Y = a + b_2x_{12}$

$Y = a + b_3x_{13}$

$Y = a + b_4x_{14}$

$Y = a + b_5x_{15}$

$Y = a + b_6x_{16}$

$Y = a + b_7x_{17}$

$Y = a + b_8x_{18}$

$Y = a + b_9x_2$

$Y = a + b_{10}x_3$

ได้ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยอย่างง่ายข้างต้น ดังแสดงในตารางที่ 4.11

Predictor	Constant	B	R	R^2
x_{11}	2.069	-.003	.026	.001
x_{12}	2.043	.001	.023	.001
x_{13}	1.698	.211	.125	.016
x_{14}	1.696	.066	.362	.131
x_{15}	1.370	.494	.309	.095
x_{16}	0.969	.631	.362	.131
x_{17}	2.086	-.019	.012	.000
x_{18}	2.494	-.062	.077	.006
x_2	1.332	.303	.293	.086
x_3	0.960	.448	.642	.412

จากตารางที่ 4.11 จะเห็นได้ว่าปัจจัยการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (x_3) เป็นตัวแปรที่มีค่า R^2 มากที่สุดคือ .412 รองลงมาคือ ระยะเวลาในการเป็นสมาชิก (x_{14}) และประเภทธุรกิจ (x_{16}) มีค่า R^2 เท่ากันที่ .131

ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression แบบ Enter แสดงดังตารางที่ 4.12

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.775[a]	.600	.441	.59145

a. Predictors: (Constant), x_3, x_{13}, x_{16}, x_{14}, x_{12}, x_{17}, x_{15}, x_{18}, x_2, x_{11}

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.144	10	1.314	3.757	.003[b]
	Residual	8.745	25	.350		
	Total	21.889	35			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), x_3, x_{13}, x_{16}, x_{14}, x_{12}, x_{17}, x_{15}, x_{18}, x_2, x_{11}

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.469	1.193		-.393	.698
	x_{11}	.028	.042	.268	.655	.518
	x_{12}	-.004	.016	-.109	-.273	.787
	x_{13}	-.012	.302	-.007	-.039	.969
	x_{14}	.032	.029	.174	1.112	.277
	x_{15}	.241	.257	.151	.939	.357
	x_{16}	.552	.288	.317	1.914	.067
	x_{17}	-.436	.356	-.276	-1.226	.232
	x_{18}	.107	.175	.131	.609	.548
	x_2	-.061	.235	-.060	-.262	.795
	x_3	.447	.121	.640	3.694	.001

จากตารางที่ 4.12 จะเห็นได้ว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวร่วมกันมีอิทธิพลในการกำหนด (R^2) ตัวแปรประสิทธิภาพของการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ ได้ร้อยละ 60 (R^2 = .600)

ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression แบบ Stepwise พบว่า ตัวแปรอิสระที่ถูกนำเข้ามาวิเคราะห์ลำดับแรก ได้แก่ x_3 ถัดมาคือ x_{16} ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงดังตารางที่ 4.13

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.642[a]	.412	.394	.61546
2	.699[b]	.489	.458	.58230

a. Predictors: (Constant), x_3

b. Predictors: (Constant), x_3, x_{16}

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.960	.247		3.890	.000
	x_3	.448	.092	.642	4.877	.000
2	(Constant)	.185	.419		.441	.662
	x_3	.421	.088	.604	4.804	.000
	x_{16}	.488	.219	.280	2.232	.033

a. Dependent Variable: Y

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ตัวแปรปัจจัยการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (x_3) ร่วมกับตัวแปรประเภทของธุรกิจ (x_{16}) มีอิทธิพลในการกำหนดประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม (Y) ได้ร้อยละ 48.90 สมการในการพยากรณ์ค่า $Y = 0.185 + 0.421x_3 + 0.488\ x_{16}$ แต่สมการนี้ค่า Constant ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงใช้ได้เพียง Model ที่ 1 ที่ตัวแปรปัจจัยการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์และนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีอิทธิพลในการกำหนดประสิทธิภาพคนจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม (Y) ได้ร้อยละ 41.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .00

2.7 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาสาระของข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ในการสอบถามผู้ประกอบธุรกิจที่เป็นสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมที่ตอบแบบสอบถามให้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมมีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนนี้ 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 8.10 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด โดยทั้งสามรายมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในประเด็นที่แตกต่างกัน

รายที่ 1 มีข้อคิดเห็นต่อกระบวนการมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มในการกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่มอุตสาหกรรมว่าสมาชิกที่ไม่เป็นกรรมการบริหารกลุ่มยังเข้าถึงกิจกรรมการมีส่วนร่วมกำหนดกลยุทธ์น้อย เนื่องจากการกำหนดกลยุทธ์เป็นหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารกลุ่ม ซึ่งเสนอว่าคณะกรรมการบริหารกลุ่มควรจัดให้มีการประชุมใหญ่สมาชิกเพื่อกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่ม

รายที่ 2 มีข้อคิดเห็นต่อการแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศของสมาชิกในกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมว่ายังมีน้อย ควรเพิ่มเติมข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญทางธุรกิจให้สมาชิกได้ร่วมแบ่งปันมากขึ้น

รายที่ 3 มีข้อคิดเห็นในเรื่องสิทธิประโยชน์ของสมาชิกกลุ่มที่ควรได้รับ ควรมีการระดมสมองของสมาชิกเพื่อเจรจาต่อรองและขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ตรงกับความต้องการของสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม

บทที่ 5
สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการจัดการธุรกิจคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย” เป็นการวิจัยผสมผสานเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 4 ประการดังนี้ คือ

1. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพของคลัสเตอร์กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาปัจจัยแวดล้อม กระบวนการ และปัจจัยผลที่ได้จากการดำเนินของธุรกิจที่เป็นสมาชิกคลัสเตอร์กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยแวดล้อมและกระบวนการที่มีต่อประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของธุรกิจที่เป็นสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
4. เพื่อเสนอแนะกระบวนการจัดการธุรกิจคลัสเตอร์กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมของไทย

การดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพได้เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 5 ราย ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณได้เก็บข้อมูลจากแบบสอบถามจากผู้ประกอบการธุรกิจที่เป็นสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม จำนวนทั้งสิ้น 63 ราย มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 37 ราย คิดเป็นร้อยละ 59.68 ซึ่งจำนวนดังกล่าวนับได้ว่าเป็นกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่เพียงพอที่จะวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยได้

ในบทนี้จะได้นำเสนอสรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะตามลำดับดังต่อไปนี้

1. สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณในบทที่ 4 แล้ว ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวสามารถตอบวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

1.1 ระดับประสิทธิภาพของคลัสเตอร์กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

ผู้ให้ข้อมูลหลัก 5 ราย ให้ความเห็นเกี่ยวกับระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมอยู่ในช่วงน้อยถึงปานกลาง กล่าวคือผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้บริหารกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมจำนวน 3 ราย เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนที่ปรึกษากลุ่มและประธานกลุ่มคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์ ซึ่งเป็นคลัสเตอร์ที่กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมสังกัดอยู่เห็นว่ามีระดับประสิทธิภาพน้อย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ พบว่า ระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = 1.83 ซึ่งหมายความว่า ประสิทธิภาพระดับน้อย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณข้างต้นสรุปได้ว่า ระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมอยู่ในระดับน้อย เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

1.2 ปัจจัยแวดล้อม กระบวนการ และปัจจัยที่ได้จากการดำเนินงานของธุรกิจที่เป็นสมาชิกคลัสเตอร์กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม

ปัจจัยแวดล้อมในการวิจัยนี้ใช้กรอบแนวคิดจาก Diamond Model และการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยแบ่งเป็นปัจจัยภายในธุรกิจ 8 ข้อ (แบบสัมภาษณ์แบบสอบถามตอนที่ 1 และ 2) และปัจจัยภายนอก ซึ่งศึกษาจากกฎระเบียบข้อบังคับของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและนโยบายรัฐ (แบบสอบถามตอนที่ 3) กระบวนการ หมายถึง กระบวนการในการมีส่วนร่วมกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่มอุตสาหกรรม และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (แบบสอบถามตอนที่ 4) ส่วนผลที่ได้จากการดำเนินงาน หมายถึง ระดับประสิทธิภาพจากการดำเนินการในด้านต่าง ๆ รวม 6 ด้าน (แบบสอบถามตอนที่ 5) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ แสดงในประเด็นที่ 2 และ 3 ในบทที่ 4 ซึ่งสรุปได้ว่า ปัจจัยภายในและภายนอกซึ่งวิเคราะห์โดยตัวแบบเพชร (Diamond Model) พบว่า เงื่อนไขทั้ง 6 ด้าน แต่ละด้านมีทั้งจุดเด่นและจุดด้อย ซึ่งทำให้มีผลต่อระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของอุตสาหกรรมนี้

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ พบว่า สมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมที่ตอบแบบสอบถามมีลักษณะปัจจัยภายในดังนี้

ทุนจดทะเบียน (x_{11}) อยู่ในช่วง 1 – 36 ล้านบาท ค่าเฉลี่ย 5.14 ล้านบาท
ยอดขายภายในประเทศ (x_{12}) อยู่ในช่วง 1 – 100 ล้านบาท ค่าเฉลี่ย 14.28 ล้านบาท
ยอดขายต่างประเทศ (x_{13}) อยู่ในช่วง 0 – 15 ล้านบาท ค่าเฉลี่ย 4.00 ล้านบาท
ระยะเวลาเป็นสมาชิก (x_{14}) อยู่ในช่วง 1 – 16 ปี ค่าเฉลี่ย 5.42 ล้านบาท
สถานภาพการเป็นกรรมการบริหารกลุ่ม (x_{15}) เป็นและเคยเป็น 12 ราย ร้อยละ 32.44
และไม่เป็นร้อยละ 64.86
ประเภทธุรกิจ (x_{16}) ร้อยละ 11.11 เป็นผู้ประกอบการด้านเดียว โดยประกอบธุรกิจทางการผลิต 2 ราย จัดจำหน่าย 2 ราย นอกนั้นร้อยละ 88.89 เป็นผู้ประกอบการธุรกิจ หลายด้าน (ครบวงจร)

วัตถุประสงค์การเข้าร่วมกลุ่ม (x_{17}) ร้อยละ 37.84 เพื่อการมีเครือข่ายธุรกิจ ร้อยละ 2.70 เพื่อรับสิทธิประโยชน์ทางการค้า ร้อยละ 59.46 มีหลายวัตถุประสงค์ประกอบกัน

ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ (x_{18}) ร้อยละ 67.60 มีระดับความรู้มาก ร้อยละ 27.00 ระดับความรู้ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก มีระดับค่าเฉลี่ยความเห็นเกี่ยวกับการสนับสนุนของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ($\bar{x}$) เท่ากับ 2.34 หมายถึงระดับน้อย การสนับสนุนของหน่วยงานอื่น ($\bar{x}$) 2.06 หมายถึงระดับน้อยและนโยบายของรัฐบาล ($\bar{x}$) เท่ากับ 2.80 หมายถึงระดับปานกลาง โดยสรุปค่าเฉลี่ยปัจจัยภายนอกทั้งสามด้านเท่ากับ 2.40 หมายถึงระดับน้อย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยแวดล้อม กระบวนการ และประสิทธิภาพการจัดการ สามารถสรุปได้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่าอิทธิพลของปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมีระดับน้อย ระดับกระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของสมาชิกอยู่ในระดับน้อยและผลที่ได้คือระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอยู่ในระดับน้อย

1.3 อิทธิพลของปัจจัยนำเข้า และกระบวนการที่มีต่อประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย $Y = a+bx$

กำหนดให้

X_1 แทน ปัจจัยภายในธุรกิจ ประกอบด้วย x_{11} - x_{18}

x_2 แทน ปัจจัยภายนอกธุรกิจ

x_3 แทน ปัจจัยกระบวนการ

Y แทน ประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์

จากตารางที่ 4.11 สรุปได้ว่า ปัจจัยกระบวนการมีส่วนร่วมและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (x_3) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์มากที่สุด (R^2 = .412) รองลงมาคือ ระยะเวลาในการเป็นสมาชิก (x_{14}) และประเภทธุรกิจ (x_{16}) มีค่า R^2 เท่ากันที่ .131

เมื่อวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ $Y = a+b_1x_1+ b_2x_2+ b_3x_3$ ด้วยวิธี Stepwise พบว่าตัวแปรที่ถูกนำเข้าสมการลำดับแรก คือ x_3 ถัดมาคือ x_{16} มีค่า R^2 = .489

สมการในการพยากรณ์ $Y = 0.185 + 0.421x_3 + 0.488\ x_{16}$

สรุปได้ว่า ปัจจัยกระบวนการมีส่วนร่วมกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (x_3) ร่วมกับประเภทของธุรกิจ (x_{16}) มีอิทธิพลในการกำหนดประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรม (Y) ได้ร้อยละ 48.90 หากแต่มีปัญหาว่า ค่าคงที่ในสมการนี้ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทำให้ต้องกลับไปใช้ Model ที่ 1 คือ $Y = 0.960 + 0.448X_3$ ในการอธิบายได้ว่าปัจจัยกระบวนการมี

ส่วนร่วมและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (X_3) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ (Y) ได้ร้อยละ 41.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2. การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยอยู่ในระดับน้อย ผลการวิจัยในเรื่องนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นภาวรรณ เนตรประดิษฐ์ (2557) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการดำเนินงานการผลิตหัตถอุตสาหกรรมสินค้าเซรามิคของผู้ประกอบการในเขตพื้นที่จังหวัดลำปาง” ซึ่งพบว่า ประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้ประกอบการในภาพรวมอยู่ในระดับต่ำ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของภัทรธิดา วัฒนาพรรณกิติ (2559) ซึ่งวิจัยเรื่อง “การปรับตัวต่อการเปิดเสรีทางการค้าในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของผู้ประกอบการธุรกิจเซรามิค จังหวัดลำปาง” ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้ประกอบธุรกิจเซรามิคจังหวัดลำปางมีการร่วมกลุ่มและมีความพยายามในการดำเนินการผลิตผลิตภัณฑ์เซรามิคเพื่อการแข่งขันในตลาดสากล โดยความร่วมมือและสนับสนุนจากองค์การ หน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน แต่ในทางปฏิบัติพบว่าไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ในการวิจัยของภัทรธิดา วัฒนาพรรณกิติ (2559) ใช้คำว่า การรวมกลุ่มและมีความพยายามในการดำเนินการผลิตผลิตภัณฑ์เซรามิคเพื่อการแข่งขันในตลาดสากล ซึ่งมีความหมายเช่นเดียวกับ การจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ในการวิจัยเรื่องนี้นั่นเอง

นอกจากนี้ผลการวิจัยเรื่องนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของธีระวุฒิ สุทธิประภา (2555) ในการวิจัยเรื่อง “คลัสเตอร์ (Cluster) กับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน กรณีศึกษาคลัสเตอร์อัญมณีและเครื่องประดับในจังหวัดจันทบุรี” ซึ่งสรุปผลการวิจัยเบื้องต้นได้ว่า ความสำเร็จของการพัฒนากลุ่มคลัสเตอร์อัญมณีและเครื่องประดับไม่ใช่เรื่องง่าย แม้จะมีความพยายามในการพัฒนากลุ่มคลัสเตอร์อัญมณีและเครื่องประดับ แต่ยังขาดการเชื่อมโยงและร่วมมือกับธุรกิจต่าง ๆ ทั้งนี้คลัสเตอร์ถือเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ (Porter , 1990) ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือ รวมทั้งความไว้วางใจของสมาชิกภายในเครือข่ายเป็นสำคัญ กระบวนการพัฒนาคลัสเตอร์ไม่ใช่สิ่งที่ง่ายและเกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ แต่ต้องอาศัยความเชื่อมโยงและความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายโดยสมัครใจ ทั้งนี้ต้องอาศัยกลไกการพัฒนาเพื่อให้เครือข่ายนั้นเติบโตขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพในส่วนของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ สรุปได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งเป็นผู้บริหารในกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม และคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์มีความเห็นว่าปัจจัยแวดล้อมภายในธุรกิจ ปัจจัยแวดล้อมภายนอก กระบวนการมี

ส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิภาพของการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ สอดคล้องกับแนวคิดในเรื่อง Diamond Model ของ Porter (1990) และสอดคล้องกับประสบการณ์การพัฒนาคลัสเตอร์ในประเทศอิตาลี สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่นและจีน (รมิตา คชนันท์) และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์อาทิตย์ วุฒิคะโร ปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม (วารสารแวร์ ,2558 น.4-5) ที่กล่าวว่า คลัสเตอร์เป็นแนวทางหนึ่งในการจัดการห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน 3 ด้าน คือ 1) การเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) 2) เกิดทิศทางและการขับเคลื่อนนวัตกรรม (Innovation) 3) การกำเนิดธุรกิจใหม่ (New Startup) ที่เป็นผู้ประกอบการเชิงนวัตกรรมสร้างสรรค์ (Technopreneur / Creative Entrepreneur) “การสร้างและผลักดันคลัสเตอร์แฟชั่นฯ ให้ประสบความสำเร็จคงจะต้องอาศัยความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดของผู้มีส่วนร่วมในวงการแฟชั่นไทยทุกระดับ”

ผลการวิจัยเชิงปริมาณที่ใช้วิธีวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า ระดับของการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ฯ ได้ร้อยละ 41.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้เมื่อพิจารณาจากการวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย พบว่า ตัวแปรกระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์และนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงระดับประสิทธิภาพของการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยได้ร้อยละ 41.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และตัวแปรประเภทธุรกิจสามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงระดับประสิทธิภาพของการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมได้ร้อยละ 13.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิจัยสอดคล้องกับการวิจัยของนภาวรรณ เนตรประดิษฐ์ (2557) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง “ ประสิทธิผลการดำเนินงานการผลิตหัตถอุตสาหกรรมสินค้าเซรามิคของผู้ประกอบการในเขตพื้นที่จังหวัดลำปาง ” คำว่าประสิทธิผลการดำเนินการผลิตในการวิจัยเรื่องนี้มีความหมายเช่นเดียวกับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจ โดยวัดจากผลการดำเนินงานในด้านการลดต้นทุน ด้านตลาด ด้านนวัตกรรม ด้านวิจัยและพัฒนา ด้านลงทุน และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เหมือนกัน ซึ่งจากการพัฒนาแบบจำลองประสิทธิผลการดำเนินงานการผลิตหัตถอุตสาหกรรมสินค้าเซรามิคของผู้ประกอบการในเขตพื้นที่จังหวัดลำปาง พบว่า ระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้ประกอบการในภาพรวมอยู่ในระดับต่ำ องค์ประกอบเชิงยั่งยืนที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินการ ได้แก่ การจัดการความรู้ ด้านการจัดการเครือข่าย ด้านคุณภาพการผลิต และด้านส่วนประสมการตลาด ตามลำดับโดยองค์ประกอบเชิงยั่งยืนทั้งสี่สามารถทำนายประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้ประกอบการทั้งทางตรงและทางอ้อมได้ร้อยละ 75.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบด้านการจัดการเครือข่ายมีความหมายถึงการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ หรือการรวมกลุ่มธุรกิจนั่นเอง

3. ข้อเสนอแนะการวิจัย

การจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ หรือ การรวมกลุ่มธุรกิจ เป็นรูปแบบธุรกิจที่มีการกล่าวถึงกันมากทั้งในประเทศไทยและในต่างประเทศ รัฐบาลไทยได้กำหนดให้การพัฒนาคลัสเตอร์เป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศ แม้ว่าแนวคิดเรื่องคลัสเตอร์จะเป็นเรื่องที่ยอมรับโดยทั่วไปว่าเป็นแนวคิดที่มีประโยชน์ช่วยให้เกิดการพัฒนาความร่วมมือระหว่างกลุ่มอุตสาหกรรมหรือผู้ประกอบการ และความร่วมมือระหว่างหน่ายงานของรัฐและเอกชนทั้งในส่วนกลางและส่วนท้องถิ่น รวมทั้งการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ การเรียนรู้ร่วมกัน การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และขีดความสามารถในการแข่งขันโดยรวมของอุตสาหกรรมในคลัสเตอร์นั้น ๆ การวิจัยเรื่องนี้ได้ศึกษา การจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ซึ่งกลุ่มหัตถอุตสาหกรรมเป็นกลุ่มผู้ประกอบกิจการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่สำคัญของไทย ในปัจจุบันกลุ่มหัตถอุตสาหกรรมจัดอยู่ในคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์ ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับน้อย และพบว่า ปัจจัยกระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติร่วมกัน ประเภทของธุรกิจสามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงในระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ได้ร้อยละ 48.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถนำมาใช้ในการเสนอแนะแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ได้ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

3.1.1 ประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ เป็นปัจจัยผลที่ได้หรือผลจากการรวมกลุ่มและดำเนินงานของผู้ประกอบธุรกิจที่มารวมกันนั้น (ในที่นี้หมายถึงสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม) ประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์มี 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการลดต้นทุน การตลาด นวัตกรรม การวิจัยและพัฒนา การลงทุน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งผลการวิจัยเชิงคุณภาพผู้ให้ข้อมูลหลักประเมินระดับประสิทธิภาพการจัดการุรกิจแบบคลัสเตอร์อยู่ในระดับน้อย / ปานกลาง แต่ผลการวิจัยเชิงปริมาณ สมาชิกผู้ตอบแบบสอบถามประเมินให้อยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า รายการคำถามด้านการลดต้นทุนมีระดับต่ำสุด รองลงมาคือ ด้านนวัตกรรม ส่วนรายการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด คือ ด้านการตลาด ดังนั้นในการดำเนินการเพื่อเพิ่มระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ ควรมุ่งปรับปรุงด้านการลดต้นทุน วิธีการลดต้นทุนการดำเนินงานที่สำคัญที่สุดคือ ต้นทุนการผลิต การควบคุมต้นทุนการผลิตที่โซ่อุปทานตั้งแต่ต้นน้ำคือปัจจัยการผลิต ควรมุ่งที่ราคาต้นทุนการผลิต อาจใช้กระบวนการรวมกลุ่มให้สามารถลดต้นทุนปัจจัยการผลิตหรือการเจรจาให้ได้รับสิทธิประโยชน์ด้านต้นทุนจากหน่วยงานภาครัฐ นอกจากนี้ควรพิจารณาในเรื่องต้นทุนการผลิตในระดับกลางน้ำ และปลายน้ำด้วย เช่น การลดต้นทุนการขนส่ง และต้นทุนการตลาดลง

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การกระตุ้นการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการดำเนินการผลิตของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมให้มากขึ้น โดยเฉพาะในระยะปัจจุบันซึ่งเป็นช่วงเวลาของการพัฒนาเพื่อก้าวสู่อุตสาหกรรม 4.0 หรือประเทศไทย 4.0 ควรเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการควบคุมการบริหารจัดการกระบวนการต่าง ๆ ในการผลิตภาคอุตสาหกรรมให้ความสำคัญกับการเชื่อมต่อข้อมูลและการสื่อสารการทำงานร่วมกันระหว่างมนุษย์และเครื่องจักรที่เกิดในทุกขั้นตอนของการผลิตที่เรียกว่า Internet of Things (IoT) และ Cyber-Physical Production Systems (CPPS) ซึ่งเป็นระบบที่จะประสานความสามารถของเทคโนโลยีการผลิตเข้ากับเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้เกิดโรงงานอัจฉริยะ (Smart Plant) ระบบโลจิสติกส์และลูกค้าสามารถติดต่อและแลกเปลี่ยนข้อมูลการผลิตได้แบบเรียลไทม์ (วารสารแวร์ , เมษายน – มิถุนายน 2016)

3.1.2 ผลวิจัยที่พบว่า ปัจจัยกระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ ร้อยละ 41.2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นการเพิ่มระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ให้มากขึ้น ควรพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม ทั้งในด้านของการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ กลไกสำคัญของการมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่ม คือ การประชุมกลุ่มซึ่งการประชุมคณะกรรมการบริหารกลุ่มอุตสาหกรรม ควรเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นได้อย่างกว้างขวาง เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจและยอมรับในกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นและนำไปใช้ต่อไป ทั้งนี้ในประเด็นนี้ประธานคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์ (ถาวร กนกวลีวงศ์ , สัมภาษณ์ 20 กุมภาพันธ์ 2560) ได้เน้นย้ำว่า ความสำเร็จของการทำธุรกิจยุคนี้อยู่ที่การสร้างเครือข่ายโดยคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์มีวิสัยทัศน์มุ่ง “พัฒนาธุรกิจและเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายในอุตสาหกรรมแฟชั่นและไลฟ์สไตล์ภายใน 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2565)” โดยมีเป้าหมาย (Objectives) 4 ประการ คือ

1. พัฒนาศักยภาพเชิงธุรกิจของอุตสาหกรรมข่ายแฟชั่นและไลฟ์สไตล์
2. เพิ่มความเชื่อมโยงและความร่วมมือภายในคลัสเตอร์
3. สร้างกลยุทธ์ด้านการตลาดร่วมกันในคลัสเตอร์ เพื่อส่งเสริมการขายทั้งในและนอกประเทศ
4. ยกระดับผลิตภัณฑ์ให้เป็นเชิงพาณิชย์มากขึ้น

กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ (Strategy) ของคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์ คือ ประการแรก สนับสนุนให้เกิดการสร้างแบรนด์และการสร้าง Country Image โดยมีแผนการดำเนินการสำคัญแบ่งเป็น 2 ด้าน คือ 1) ส่งเสริมสินค้าไทยให้เกิดการสร้างแบรนด์ในระดับโลกด้วยการจัด Workshop โดยนำผู้เชี่ยวชาญระดับชาติมาดำเนินการ และ 2) ประสานหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้าง Country Image ของสินค้าไทยในภาพรวม

กลยุทธ์ประการที่สอง คือ ยกระดับผลิตภัณฑ์ให้เป็นเชิงพาณิชย์มากขึ้น ด้วยการผลักดันการทำเรื่อง Creative Design & Innovation ให้กับกลุ่มอุตสาหกรรมในคลัสเตอร์เพื่อยกระดับมาตรฐานและคุณภาพสินค้าผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเพื่อก้าวสู่ Thailand 4.0 แผนการดำเนินงานคือสนับสนุนและผลักดันให้เกิดกระบวนการบูรณาการในด้านการออกแบบและสร้างนวัตกรรมของสินค้าเพื่อเพิ่มมูล

กลยุทธ์ประการที่สาม คือ สร้างกลยุทธ์ด้านการตลาดร่วมกันในคลัสเตอร์เพื่อส่งเสริมการขายทั้งในและนอกประเทศ ด้วยการส่งเสริมการทำตลาดร่วมกันของกลุ่มอุตสาหกรรมในคลัสเตอร์ โดยกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ร่วมกันขยายตลาดไปสู่ประเทศกลุ่มอาเซียน รวมทั้งสร้างความร่วมมือกับประเทศกลุ่มอาเซียน สนับสนุนให้เกิดการสร้าง New Marketing Tools , New Business Channels New Business Services และหรือ New Business & New Marketing Model สนับสนุนให้เกิดความเข้มแข็งด้านการสร้าง Demand ให้กับสินค้าและผลิตภัณฑ์ของกลุ่มอุตสาหกรรมในคลัสเตอร์โดยดูแนวโน้มของตลาดในอนาคตเป็นหลัก แผนดำเนินการแบ่งเป็น 2 ด้าน คือ 1) จัดให้มีกิจกรรม Lifestyle Mini Exhibition และหรือ Business Matching ในประเทศเป้าหมายในกลุ่มอาเซียน 2) จัดให้มีโครงการขายสินค้าผ่าน Website ยอดนิยม เช่น Lazada Ali Express เป็นต้น โดยทำในนามกลุ่มคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

กลยุทธ์ประการสุดท้าย คือ เพิ่มความเชื่อมโยงและความร่วมมือภายในคลัสเตอร์ ด้วยการส่งเสริมให้เกิดการเชื่อมโยง Value Chain ของกลุ่มอุตสาหกรรมในคลัสเตอร์และอุตสาหกรรมต่อเนื่องทั้งในภูมิภาคของประเทศและอาเซียน แผนการดำเนินการ คือ จัดให้มีกิจกรรม Business Networking ภายในกลุ่มคลัสเตอร์ ได้แก่ เครื่องนุ่งห่ม รองเท้า หัตถกรรม อัญมณีและเครื่องประดับ สิ่งทอ เครื่องหนัง เครื่องสำอาง ผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร ผลิตภัณฑ์เครื่องมือแพทย์ และกลุ่มอุตสาหกรรมต่อเนื่อง (กลุ่มอุตสาหกรรมต่อเนื่อง ได้แก่ ยานยนต์ เฟอร์นิเจอร์ การพิมพ์และบรรจุภัณฑ์ เทคโนโลยีชีวภาพ เทคโนโลยีสารสนเทศ การท่องเที่ยว)

อนึ่งในเรื่องกลไกการมีส่วนร่วมของสมาชิกคลัสเตอร์นั้น นอกจากการประชุมกลุ่มแล้วอาจใช้เทคนิคการสื่อสารออนไลน์และเทคนิคสื่อสารแบบมีส่วนร่วมอื่น ๆ รวมทั้งการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและกลยุทธ์ของกลุ่มแก่สมาชิกด้วย

3.1.3 ผลการวิจัยพบว่าประเภทธุรกิจมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ ร้อยละ 13.1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นการเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ให้มากขึ้น ควรพัฒนารูปแบบประเภทธุรกิจ ในการวิจัยได้แบ่งประเภทธุรกิจเป็น 2 ประเภท คือ การดำเนินธุรกิจรูปแบบเชิงเดี่ยว กล่าวคือ เป็นผู้ผลิต ผู้จัดจำหน่าย ผู้ส่งออก เพียงรูปแบบเดียว กับการดำเนินธุรกิจรูปแบบประสมเชิงบูรณาการ เช่น เป็นทั้งผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่าย หรือเป็นผู้ผลิต ผู้จัดจำหน่าย ผู้นำเข้า – ส่งออก ซึ่งผลการวิจัยพบว่าผู้ประกอบการธุรกิจที่ดำเนินธุรกิจประเภทธุรกิจเชิงบูรณาการหรือที่นิยมเรียกว่าทำธุรกิจครบวงจร มี

ความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจ กล่าวอีกนัยหนึ่งว่าสมาชิกผู้ประกอบธุรกิจเชิงบูรณาการจะมีระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์มากกว่าผู้ประกอบธุรกิจเชิงเดี่ยว ดังนั้นผู้ประกอบธุรกิจพึงควรพัฒนาประเภทธุรกิจที่เป็นอยู่ให้เป็นแบบเชิงบูรณาการ

3.2 ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรทำการศึกษาวิจัยประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ในกลุ่มที่เน้น Super Cluster เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีความสามารถในการแข่งขันสูง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ให้ประสบผลสำเร็จ และสามารถเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศต่อไป

3.2.2 ควรทำการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มคลัสเตอร์ และควรเปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ แต่ละคลัสเตอร์เพื่อศึกษาว่ามีปัจจัยที่แตกต่างกันหรือไม่ เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้ในการจัดการธุรกิจคลัสเตอร์ในประเทศไทยให้ประสบผลสำเร็จต่อไปในอนาคต

บรรณานุกรม

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2547) *หัตถอุตสาหกรรม* สืบค้นจาก www.rty.com/s/ryt9/143015.

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2551) *การพัฒนาคลัสเตอร์ในประเทศไทย* สืบค้นจาก http://www.dip.go.th.

กิ่งพร ทองใบ (2525) *การบริหารงานส่งเสริมสินค้าหัตถกรรมไทย* วิทยานิพนธ์พาณิชยศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กิ่งพร ทองใบ (2548) "การบริหารจัดการธุรกิจSMEsและOTOP.ให้ประสบความสำเร็จ" *เอกสารประกอบการฝึกอบรมโครงการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการSMEsและOTOPในเชิงธุรกิจ* สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กรุงเทพฯ : เฟื่องฟ้า พรินติ้ง จำกัด.

กิ่งพร ทองใบ (2549) กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ พิมพ์ครั้งที่ 5 นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

กิ่งพร ทองใบ (2556) "แนวนวคิดและทฤษฎีการบริหาร" ใน*ประมวลสาระชุดวิชาสังคมไทยกับการบริหารการส่งเสริมและการพัฒนาการเกษตร หน่วยที่ 6* ฉบับปรับปรุงครั้งที่1 สาขาวิชาเกษตรและสหกรณ์ นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว (2558*) การจัดการธุรกิจสมัยใหม่* สืบค้นจาก www.bgiconsultant.com/private. folder/detail/090001.doc.

จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว (2558) *จัดการอย่างไรให้ทันยุคสมัย* สืบค้นจาก www.bangkokbiznews.com.

ธีระวุฒิ สุทธิประภา (2555) *รายงานการวิจัย เรื่องคลัสเตอร์กับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน กรณีศึกษา:คลัสเตอร์อัญมณีและเครื่องประดับ จังหวัดจันทบุรี* วิทยาลัยนวัตกรรมมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

นภาวรรณ เนตรประดิษฐ์ (2557) *ประสิทธิผลการดำเนินการผลิตหัตถอุตสาหกรรมสินค้าเซรามิคของผู้ประกอบการในเขตพื้นที่จังหวัดลำปาง* วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาองค์การ มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา

ปิยะพร อริยขจร (2556) *คลัสเตอร์เครื่องมือเพื่อการเพิ่มขีดความสามารถของการแข่งขัน กรณีศึกษา: กลุ่มคลัสเตอร์บรรจุภัณฑ์โลหะ กรุงเทพฯและปริมณฑล* วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

พรชัย หอมชื่น (2547) “งานวิจัยนวัตกรรมและคลัสเตอร์” ในคอลัมม์คลื่นความคิด *หนังสือพิมพ์มติชน* ฉบับประจำวันศุกร์ที่ 10 กันยายน.

ภัทรธิดา วัฒนพรรณกิตติ (2559) *รายงานการวิจัยเรื่องการปรับตัวต่อการเปิดเสรีทางการค้าในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของผู้ประกอบการธุรกิจเซรามิค จังหวัดลำปาง* คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.

รมิตา คชนันท์ (2558) “คลัสเตอร์การรวมกลุ่มธุรกิจเพื่อการแข่งขัน” *เอกสารวิชาการ* สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเอกสารดาวน์โหลดจาก http://www.parliment.go.th/.

วิพุธ อ่องสกุล (2557*) การบริหารการปฏิบัติการเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศริญญา หอมสินธุ์ (2555) *ศึกษาการส่งออกสินค้าหัตถกรรมไทยไปยุโรปตะวันตก* กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกระทรวงอุตาหกรรรม

สมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มแห่งประเทศไทย (2016) “ ปฏิวัติการผลิตสู่อุตสาหกรรม 4.0” *วารสารแวร์* ฉบับที่ 18 เมษายน – มิถุนายน.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (2547) *การพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจในประเทศไทย* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (2548*) เครือข่ายวิสาหกิจ(คลัสเตอร์) เพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันแนวทางการดำเนินงานและกรณีตัวอย่าง บทเรียนการพัฒนาคลัสเตอร์ในประเทศไทย*สืบค้นจาก http://www.nesdb.go.th/national/competitiveness/attach/data47.pdf. ค้นคืนเมื่อ 31สิงหาคม 2559

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (2551) *รายงานการศึกษาเครือข่ายวิสาหกิจอัญมณีและเครื่องประดับ จังหวัดจันทบุรี* กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

สุจิตรา บุณยรัตพันธุ์ (2557) *ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับรัฐประศาสนศาสตร์* พิมพ์ครั้งที่ 14 กรุงเทพมหานคร : เสมาธรรม

อดิทัต วะสีนนท์ (2551) *คลัสเตอร์ (Cluster) เครื่องมือการแข่งขัน* สืบค้นจาก http;//www.ssmwiki.org/index php/%E0%B8%84%E0%B8%B1%EO.

Collins, Jim. (2001) *Good to Great* USA: William Collins Press.

Kaplan, Robert S. and Norton, David P. (1992) *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Actions.* Boston: Harvard Business School Press.

Peter, Thomas J. and Waterman, Robert. (1982*) In Search of Excellence*. New York: Harper & Row Publishers.

Porter, Michael E. (1990) *The Competitive Advantage of Nations*. London: Macmillan.

Porter, Michael E. (1998) *On Competition*. Boston: Harvard Business School Press.

Schmitz, Hubert. and Nadvi, Khalid (1999) *Clustering and Industrialization: Introduction*. World Development USA.

United Nations Industrial Development Organization (2001) *Development of Clusters and Networks of SMEs.* Private Sector Development Branch Investment Promotion and Institutional Capacity Building Division.

Whellen, T.L. and Hunger, J.D. (2012) *Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability*. Thirteen Edition New Jersey: Prentices Hall.

ภาคผนวก

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

10 กุมภาพันธ์ 2560

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ประธานคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
(คุณถาวร กนกวลีวงศ์)

เนื่องด้วยข้าพเจ้ารองศาสตราจารย์ ดร.กิ่งพร ทองใบ และคณะได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยประยุกต์เรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย” จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะประธานคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์เพื่อเข้าสัมภาษณ์ในประเด็นต่อไป (ใช้เวลาประมาณ 30 นาที)

1. การจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ในกลุ่มของท่านมีประสิทธิภาพเพียงใด
2. ปัจจัยอะไรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ (ตัวแบบ Diamond)
3. กรณีที่ประสิทธิภาพของการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ มีระดับประสิทธิภาพน้อยควรแก้ไขปรับปรุงอย่างไร

คณะผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านในการเข้าพบและสัมภาษณ์โดยกำหนดวัน – เวลาและสถานที่ และแจ้งให้ข้าพเจ้าทราบด้วย จักเป็นประคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กิ่งพร ทองใบ)
หัวหน้าโครงการวิจัย

โทรศัพท์ : 081-442-0105
E-mail: kingporn07@gmail.com

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยภายในธุรกิจ

เติมข้อความหรือวงกลมรอบตัวเลือกที่ตรงกับข้อมูลของท่านมากที่สุด

1. ทุนจดทะเบียนของธุรกิจ ..... ล้านบาท
2. ยอดขายในประเทศปีละ..... ล้านบาท
3. ยอดขายในต่างประเทศปีละ ..... ล้านบาท
4. ระยะเวลาที่เป็นสมาชิกกลุ่ม ..... ปี
5. สถานภาพการเป็นกรรมการบริหารกลุ่ม

   1) เคยเป็น 2) เป็น 3)ไม่เป็น

6. ประเภทธุรกิจ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

   1) ผู้ผลิต 2) ผู้นำเข้า 3) ผู้ส่งออก 4) ผู้จัดจำหน่าย 5) อื่น ๆ ะบุ.....

7. วัตถุประสงค์การเข้าร่วมกลุ่ม (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

   1) เพื่อการมีเครือข่ายธุรกิจ

   2) เพื่อช่วยเหลือธุรกิจอื่นในอุตสาหกรรม

   3) เพื่อเข้าถึงสารสนเทศที่จำเป็นในการวางแผนธุรกิจ

   4) เพื่อรับสิทธิประโยชน์ทางการค้า

   5) เพื่อพัฒนาการบริหาร

ตอนที่ 2 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

กาเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์	**ถูก**	**ผิด**
1. การวางแผนธุรกิจมีองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ การกำหนดเป้าหมายและวิธีการ หรือกลยุทธ์ที่จะดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย		
2. การกำหนดกลยุทธ์ต้องประเมินสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การธุรกิจ		
3. เงื่อนไขปัจจัยการผลิตเป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์การธุรกิจ		
4. เงื่อนไขอุปสงค์เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การธุรกิจ		
5. สภาพแวดล้อมภายนอกมีน้ำหนักความสำคัญมากกว่าสภาพแวดล้อมภายใน		
6. นโยบายภาครัฐในการส่งเสริมหัตถอุตสาหกรรมเป็นปัจจัยสนับสนุนที่จำเป็นต่อการประสบผลสำเร็จของธุรกิจ		
7. กลยุทธ์การแข่งขันเป็นวิธีการที่เหมาะสมกับธุรกิจที่มีความพร้อมด้านเงินทุนและทรัพยากร		
8. กลยุทธ์ความร่วมมือเป็นวิธีการที่เหมาะสมกับธุรกิจที่มีจุดอ่อนและข้อจำกัด		
9. ธุรกิจไม่สามารถควบคุมเหตุสุดวิสัยและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ แต่สามารถจัดการกับสิ่งเหล่านี้ได้ โดยใช้ความร่วมมือช่วยเหลือกันในกลุ่มอุตสาหกรรม		
10. การขับเคลื่อนกลยุทธ์ไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จต้องอาศัยความร่วมมือด้านสารสนเทศ การฝึกอบรมและพัฒนาความรู้และเทคโนโลยีและ เครือข่ายธุรกิจทั้งในอุตสาหกรรมเดียวกันและระหว่างอุตสาหกรรม		

ตอนที่ 3 ปัจจัยภายนอก

กาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน

5 หมายถึง ระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับมาก

3 หมายถึง ระดับปานกลาง

2 หมายถึง ระดับน้อย

1 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

การสนับสนุนของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
11. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของสภาอุตสาหกรรมเป็นประโยชน์ต่อสมาชิกในระดับใด					
12. สิทธิประโยชน์ที่ได้รับจากเป็นสมาชิกของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยอยู่ในระดับใด					
13. การดำเนินงานของคณะกรรมการกลุ่มคลัสเตอร์อุตสาหกรรมที่มีผลต่อสมาชิกระดับใด					
14. การสนับสนุนของกลุ่มคลัสเตอร์ต่อสมาชิกในด้านสารสนเทศอยู่ในระดับใด					
15. การสนับสนุนของกลุ่มคลัสเตอร์ต่อการจัดการธุรกิจของสมาชิกอยู่ในระดับใด					
การสนับสนุนของหน่วยงานอื่น					
16. ท่านได้รับการสนับสนุนด้านปัจจัยการผลิต					
17. ท่านได้รับการสนับสนุนด้านปัจจัยการลงทุน หรือการเงิน					
18. ท่านได้รับการสนับสนุนด้านการตลาด					
19. ท่านได้รับการสนับสนุนด้านสารสนเทศ					
20. ท่านได้รับการสนับสนุนด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์					

นโยบายของรัฐบาล	5	4	3	2	1
21. นโยบายด้านภาษีเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของท่านระดับใด					
22. นโยบายส่งเสนริมการผลิตอุตสาหกรรมเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของท่านระดับใด					
23. นโยบายส่งเสริมการตลาดเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของท่านระดับใด					
24. นโยบายส่งเสริมทางด้านการค้าต่างประเทศเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของท่านระดับใด					
25. นโยบายเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของท่านระดับใด					

ตอนที่ 4 การมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์กลุ่มและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับระดับการมีส่วนร่วมหรือการปฏิบัติของธุรกิจของท่าน

5 หมายถึงระดับการมีส่วนร่วม/การปฏิบัติ มากที่สุด

4 หมายถึงระดับการมีส่วนร่วม/การปฏิบัติ มาก

3 หมายถึงระดับการมีส่วนร่วม/การปฏิบัติ ปานกลาง

2 หมายถึงระดับการมีส่วนร่วม/การปฏิบัติ น้อย

1 หมายถึงระดับการมีส่วนร่วม/การปฏิบัติ น้อยที่สุด

การมีส่วนร่วม/การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	5	4	3	2	1
26. การเข้าร่วมกิจกรรมกับกลุ่มหัตถอุตสาหกรรม					
27. การมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่มหัตถอุตสาหกรรม					
28. ความเหมาะสมของกลยุทธ์ของกลุ่มหัตถอุตสาหกรรม					
29. ความพึงพอใจกับกลยุทธ์ของกลุ่มหัตถอุตสาหกรรม					
30. ระดับของการนำกลยุทธ์ของกลุ่มไปใช้ในการดำเนินธุรกิจของท่าน					
31. กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของท่านเน้นความร่วมมือกับกลุ่มหัตถอุตสาหกรรมเป็นหลัก					

การมีส่วนร่วม/การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
32. กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของท่านเน้นการ แข่งขันเป็นหลัก					
33. โดยรวมกลยุทธ์การดำเนินงานของท่านสอดคล้องกับกลยุทธ์ของกลุ่มหัตถอุตสาหกรรม					

ตอนที่ 5 ระดับประสิทธิภาพของกลุ่มหัตถอุตสาหกรรม

โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความเห็นของท่าน

5 หมายถึง มีระดับประสิทธิภาพ มากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับประสิทธิภาพ มาก

3 หมายถึง มีระดับประสิทธิภาพ ปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับประสิทธิภาพ น้อย

1 หมายถึง มีระดับประสิทธิภาพ น้อยที่สุด

ประสิทธิภาพของกลุ่ม	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
34. การเป็นสมาชิกกลุ่มทำให้ธุรกิจของท่านสามารถลดต้นทุนการดำเนินงานได้เพียงใด					
35. ความร่วมมือในกลุ่มทำให้การจัดหาวัตถุดิบการผลิตมีต้นทุนลดลง					
36. การดำเนินงานทางการตลาดทำให้ท่านได้รับประโยชน์ระดับใด					
37. การดำเนินงานของกลุ่มทำให้เกิดการสนับสนุนด้านการตลาดอย่างเหมาะสม					
38. การร่วมมือของกลุ่มส่งผลต่อนวัตกรรมเพียงใด					
39. การตลาดอย่างเหมาะสมสมาชิกกลุ่มได้รับการช่วยเหลือทางเทคโนโลยีการผลิตเป็นอย่างดี					
40.ประสิทธิภาพของการวิจัยและพัฒนาของกลุ่มอยู่ในระดับใด					
41.กลุ่มมีความรับผิดชอบในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์					
42. การเข้าร่วมกลุ่มส่งผลต่อการจัดหาเงินลงทุนของธุรกิจของท่านเพียงใด					

ประสิทธิภาพของกลุ่ม	5	4	3	2	1
43. สถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องให้ความช่วยเหลือทางการเงินที่เหมาะสม					
44. กลุ่มได้จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพในระดับใด					
45. กิจกรรมศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศของสมาชิกกลุ่มทำให้เกิดประสบการณ์และความรู้ในการพัฒนาคลัสเตอร์					

ตอนที่ 6 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณในความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของคลัสเตอร์ หัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

---

1. **เงื่อนไขปัจจัยการผลิต** ระดับความเข้มแข็งในด้านปริมาณแรงงาน คุณภาพแรงงาน ทรัพยากรการผลิต

   .....

   .....

   .....

   .....

2. **เงื่อนไขอุปสงค์** ลักษณะอุปสงค์ในประเทศ อุปสงค์ในต่างประเทศ ปริมาณการซื้อของผู้บริโภค

   .....

   .....

   .....

   .....

3. **สถาบันที่เกี่ยวข้อง** สถาบันการเงิน สถาบันการตลาด สถาบันการศึกษา และสถาบันอื่น ๆ

   .....

   .....

   .....

   .....

4. **กลยุทธ์และโครงสร้างการบริหารกลุ่ม** กลยุทธ์ที่สำคัญ กระบวนการบริหารจัดการในกลุ่ม

   .....

   .....

   .....

   .....

5. นโยบายของรัฐ

.....

.....

.....

.....

6. เหตุสุดวิสัยและการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อกลุ่มหัตถอุตสาหกรรม

.....

.....

.....

.....

7. ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....