

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและเมทริกซ์ทาวซ์เพื่อพัฒนายุทธวิธีการเพิ่มศักยภาพ โซ่อุปทานผ้าไหมไทย-ลาว

SWOT and TOWS Matrix Analysis for Strategic Development to Increase Thai- Laos Silk Supply Chain Efficiency

วิชิต หล่อจิระชูนท์กุล¹ วลัยลักษณ์ อัครธีรวงศ์² กนกกรรณ ลีโรจนaprapa³
Vichit Lorchirachoonkul¹, Walailak Atthirawong², Kanogkan Leerojanaprapa³

¹คณะสถิติประยุกต์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ 10240

^{2,3}คณะวิทยาศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

¹Graduate School of Applied Statistics, National Institute of Development Administration,
Bangkapi, Bangkok, 10240

^{2,3}Faculty of Science, King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang, Ladkrabang, Bangkok, 10520

E-mail: vichit@as.nida.ac.th

บทคัดย่อ

ประเทศไทยที่เป็นแหล่งผลิตผ้าไหมไทยที่มีชื่อเสียงแห่งหนึ่งของโลกจากเอกลักษณ์ที่งดงาม ซึ่งมีลักษณะและลวดลายที่คล้ายคลึงกับผ้าไหมที่ผลิตจากสปป.ลาว อันเนื่องมาจากที่มีรากฐานมาจากต้นกำเนิดที่ใกล้เคียงกันและเป็นประเทศที่มีเขตติดต่อระหว่างกัน อีกทั้งใช้ภาษาที่ใกล้เคียงกัน ดังนั้นหากสามารถสร้างความร่วมมือด้านโซ่อุปทานร่วมกันระหว่างทั้ง 2 ประเทศจะสามารถเสริมศักยภาพและสร้างความเข้มแข็งของผู้ประกอบการในบริบทที่สอดคล้องกับนโยบายเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นในงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) ของโซ่อุปทานของผ้าไหมกรณีที่มีความร่วมมือกันระหว่างไทยและสปป.ลาว และ 2) เพื่อนำเสนอกลยุทธ์และยุทธวิธีในการเพิ่มศักยภาพในการผลิตผ้าไหมไทยและลาว โดยใช้เมทริกซ์ทาวซ์ (TOWS Matrix) จากนั้นจึงดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มผู้ที่อยู่ในโซ่อุปทานผ้าไหมซึ่งประกอบด้วยผู้เลี้ยงไหม ผู้ทำเส้นไหม และผู้ทอและหรือทำผลิตภัณฑ์ผ้าไหม ในประเทศไทยจำนวน 23 การสัมภาษณ์ และใน สปป.ลาว จำนวน 6 การสัมภาษณ์ ผลการวิจัยได้นำเสนอกลยุทธ์และยุทธวิธีในการเพิ่มศักยภาพในการผลิตผ้าไหมระหว่างไทยและสปป.ลาว ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างศูนย์กลางของหัตถอุตสาหกรรมผ้าไหมในภูมิภาคอาเซียน กำหนดมาตรฐานเส้นไหม และสร้าง Regional Brand ประกอบด้วย 4 ยุทธวิธี

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างตลาดใหม่ ประกอบด้วย 5 ยุทธวิธี

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาเทคโนโลยีพัฒนาเส้นไหมให้มีคุณสมบัติที่ดี ประกอบด้วย 3 ยุทธวิธี

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมการถ่ายทอดภูมิปัญญาด้านการผลิตผ้าไหมสู่รุ่นลูกหลาน ประกอบด้วย 2 ยุทธวิธี

อย่างไรก็ตามการผลักดันกลยุทธ์และยุทธวิธีที่ได้นำเสนอข้างต้นจะต้องอาศัยความร่วมมือระหว่าง 2 ประเทศ เพื่อให้เกิดความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมในอนาคต

คำสำคัญ: การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เมทริกซ์ทาวซ์ ผ้าไหม การจัดการโซ่อุปทาน

Abstract

Thailand is a well-known source of Thai silk which is impressive unique and beauty. Furthermore; Thai silk is produced with similar process and similar pattern to Laos silk. As the silk originations of both countries are in the same area, both countries are neighbor countries and they can communicate with their own languages. Therefore, to develop the partnership between the two countries, the supply chain will be able to enhance and strengthen of both countries in the contexts corresponding to entering into the ASEAN Economic Community (AEC) appropriately. For those reasons, the research aims are defined as 2 objectives as: 1) Analyze SWOT Analysis from cooperation between Thailand and Lao and 2) Analyze



TOWS Matrix to determine the proposed strategies to enhance the silk production between Thailand and Lao. The data were then collected by using in-depth interviews from stakeholders in the Silk Supply Chain, mulberry and silkworm cultivators, raw silk makers and silk wavers as 23 interviews in Thailand and 6 interviews in The Lao People's Democratic Republic (Lao PDR). There are four strategies defined as following:

Strategy 1: The establishment of silk craft center in the region in order to develop silk standards. This strategy consists of four methodologies.

Strategy 2: The development of value added to their products and to create the marketing channel. This strategy consists of five methodologies.

Strategy 3: The development of fiber technology enhanced the good yarn properties. This strategy consists of three methodologies.

Strategy 4: The promoting of the knowledge transfer in the silk production to the descendants. This strategy consists of two methodologies.

However, the success of strategies and tactics presented above must rely on the cooperation between the two countries to achieve tangible success in the future.

Keywords: SWOT Analysis, TOWS Matrix, Silk, Supply Chain Management

Paper Type: Research

1. บทนำ

ประเทศไทยเป็นแหล่งผลิตผ้าไหมไทยที่มีชื่อเสียงแห่งหนึ่งของโลกจากเอกลักษณ์ที่งดงามทั้งในด้านลวดลายและสีสันผลิตภัณฑ์ผ้าไหมของประเทศไทยนั้นถือได้ว่าเป็นภูมิปัญญาหนึ่งที่มีชื่อเสียงมาช้านานจากบรรพบุรุษมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวคือมีความมั่นใจว่าผิวสัมผัสนุ่มแต่ไม่เรียบซึ่งแตกต่างจากผ้าไหมจีนที่มีเนื้อนุ่มคล้ายผ้าแพร นอกจากนี้ยังมีลักษณะการทอและลวดลายผ้าไหมที่แตกต่างกันไปในแต่ละพื้นที่ โดยมีแหล่งผลิตผ้าไหมที่สำคัญอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย จุดเริ่มต้นของการทอผ้าไหมเกิดจากการการผลิตในครัวเรือนเป็นหลักตั้งแต่บรรพบุรุษ เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นของคนไทยที่สืบทอดความรู้ต่อกันมารุ่นต่อรุ่น ปัจจุบันการทอผ้าไหมนอกจากการทอเพื่อไว้ใช้สอยแล้วยังพัฒนาเป็นการทอเชิงพาณิชย์ก่อให้เกิดการสร้างงานและสร้างอาชีพให้กับชุมชนอีกด้วย ดังนั้นอาชีพการทอผ้าไหมถือเป็นอาชีพที่สืบสานศิลปวัฒนธรรมซึ่งเป็นภูมิปัญญาของคนไทยให้มีการสืบทอดอาชีพต่อไปอย่างยั่งยืน (บุปผา ทิพย์สุภาพกุล, 2546) จากรูปแบบการทอผ้าไหมที่แตกต่างกันจึงมีการกำหนดประเภทของผ้าไหมได้เป็น 3 ประเภทตามกรรมวิธีการผลิต คือ 1) การผลิตผ้าไหมทอด้วยมือโดยการใช้นิ้วมือในการทอเท่านั้น จะเรียกว่าการทอผ้าแบบหัตถกรรม ซึ่งจะให้นเนื้อผ้าจะค่อนข้างหนา มีปุ่มปม มีความมั่นใจในตัวเอง 2) การทอผ้าไหมทอด้วยมือโดยใช้ทั้งไหมขาวและไหมเหลืองในการทอผ้าไหมเรียกว่าหัตถอุตสาหกรรม และ 3) การผลิตผ้าไหมที่ทอด้วยเครื่องจักรจะเรียกว่าการทอผ้าแบบอุตสาหกรรมซึ่งจะให้นเนื้อผ้าที่มีลักษณะนุ่มและสามารถทอสี ขนาด ความยาวและปริมาณที่แน่นอนตามที่ลูกค้าต้องการได้แต่มีความประณีตอาจไม่มากเท่ากับการทอด้วย

มือ (กรมหม่อนไหม, ม.ป.ป.) อย่างไรก็ตามแม้ว่าการทอผ้าไหมในประเทศไทยมีมาอย่างยาวนานและได้รับการสนับสนุนจาก

หน่วยงานราชการต่าง ๆ รวมทั้งโครงการศูนย์ศิลปาชีพในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ แต่พบว่ายังขาดการบูรณาการด้านการส่งเสริมสนับสนุนที่ชัดเจนทำให้ศักยภาพของผู้ปลูกหม่อน เลี้ยงไหม ทำเส้นไหม และทอผ้าไหมของไทยเผชิญกับความท้าทายและอุปสรรคด้านศักยภาพตลอดจนแนวโน้มของผู้ที่อยู่ในโซ่อุปทานไหมไทยจะมีจำนวนลดลง เนื่องจากการทอผ้าไหมเป็นอาชีพที่ต้องอาศัยทักษะและฝีมือ แต่พบว่าประเทศไทยประสบกับปัญหาการขาดแคลนแรงงานโดยเฉพาะวัยหนุ่มสาวที่จะสืบทอดอาชีพนี้ต่อไป ดังนั้นการเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้ประกอบการไทยจึงอาจต้องมองข้ามความร่วมมือเฉพาะภายในประเทศ แต่ต้องมองถึงความร่วมมือเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งระหว่างประเทศเพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์จากนโยบายเศรษฐกิจอาเซียนได้อย่างเต็มที่ ดังนั้นคณะผู้วิจัยจึงได้สนใจที่จะศึกษาโซ่อุปทานผ้าไหมของประเทศที่อยู่ในภูมิภาคในเชิงเปรียบเทียบเพื่อจะได้นำเสนอรูปแบบความร่วมมือที่สามารถสร้างความเข้มแข็งระหว่างกันให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งพบว่าสาธารณรัฐประชาชนลาว หรือ สปป.ลาว มีอาณาเขตติดต่อกับภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยจึงมีวัฒนธรรมการทอผ้าที่คล้ายคลึงกัน โดยมีรูปแบบการทอผ้าที่คล้ายคลึงกับประเทศไทยเป็นอย่างมาก โดยคนลาวจะเรียกการทอผ้าไหมว่า “การทำผ้า” หรือ “ตำหูก” ลวดลายบนผืนผ้าที่สืบทอดมาเป็นการสืบทอดปรัชญาบนผืนผ้าอันเป็นสิ่งแสดงเอกลักษณ์วิถีการดำรงชีวิตของ

คนในแต่ละพื้นที่ ผลการการศึกษาเชิงเปรียบเทียบนี้จะสามารถนำมาสู่การกำหนดกลยุทธ์และยุทธวิธีในการพัฒนาการเพิ่มศักยภาพของโซ่อุปทานผ้าไหมไทย-ลาว ในการผลิตผ้าไหมที่เป็นเอกลักษณ์ของอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1.) เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบโซ่อุปทานผ้าไหมไทยและผ้าไหมลาว
- 2.) เพื่อนำเสนอกลยุทธ์และยุทธวิธีสำหรับการเพิ่มศักยภาพโซ่อุปทานผ้าไหมกรณีความร่วมมือระหว่างไทยและสปป.ลาว

3. การทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิด

3.1 โซ่อุปทาน (Supply Chain)

โซ่อุปทานประกอบด้วยกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ Product Concept(แนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์) Product Design (การออกแบบผลิตภัณฑ์) Raw Material Supply (การจัดหาวัตถุดิบ) Production Process (กระบวนการผลิต) Transport (การขนส่ง) Warehouse (คลังสินค้า) และ Distributor (การกระจายสินค้า) เพื่อจัดจำหน่ายไปยังผู้ค้าส่งและร้านค้าปลีก จนกระทั่งสินค้าไปถึงมือผู้บริโภคคนสุดท้าย (End Consumers) กระบวนการดังกล่าวนี้เรียกว่า “ห่วงโซ่ของการสร้างมูลค่า” หรือ “Value Chain” จะเน้นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับองค์กร ทั้งที่เป็นส่วนอุปสงค์ (Demand Side) และส่วนอุปทาน (Supply Side) ในลักษณะที่เน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มและลดต้นทุน

3.2 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT Analysis) และการกำหนดยุทธวิธีโดยใช้เมทริกซ์ทาวส์ (TOWS Matrix)

การวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT Analysis) เป็นตัวย่อมาจากคำศัพท์ภาษาอังกฤษ 4 คำ ได้แก่ (1) จุดแข็ง (Strengths) หมายถึงความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นบวก ซึ่งองค์กรสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือหมายถึงการดำเนินงานภายในที่องค์กรที่ได้เปรียบ สามารถกระทำได้ดี (2) จุดอ่อน (Weakness) หมายถึงสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นลบและด้วยความสามารถซึ่งองค์กรไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือหมายถึงการดำเนินงานภายในองค์กรที่ทำได้ไม่ดี (3) โอกาส (Opportunities) หมายถึงปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์หรือหมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร และ(4) อุปสรรค (Threats) หมายถึงปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานขององค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือหมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็น

ปัญหาต่อองค์กร (หนี้ทียา หุदानุวัตร และณรงค์ หุदानุวัตร, 2545: วัฒนาวงศ์เกียรติรัตน์, ม.ป.ป.)

การวิเคราะห์ SWOT หรือ SWOT Analysis เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ ประเมินสถานการณ์ขององค์กรว่า องค์กรมีจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakens) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ซึ่งจะช่วยผู้บริหารในการวิเคราะห์หาจุดแข็งเพื่อนำมากำหนดเป็นยุทธวิธีหรือแนวทางการปฏิบัติให้องค์กรมีความโดดเด่น หรือสร้างภาพลักษณ์ที่แตกต่างไปจากคู่แข่งและวิเคราะห์หาจุดอ่อนตลอดจนผลกระทบจากการดำเนินงานที่ไม่มีประสิทธิภาพภายในองค์กร เพื่อนำไปปรับปรุงสิ่งที่ไม่สามารถเทียบกับคู่แข่งได้ เช่น ต้นทุนการผลิตและต้นทุนการผลิตที่สูงกว่าคู่แข่ง ปัญหาด้านการขาดแคลนแรงงาน เป็นต้น รวมทั้งคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น สภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี และ สภาวะการแข่งขันในอนาคต และสามารถหาทางป้องกันผลกระทบที่อาจทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรได้

การกำหนดยุทธวิธีโดยใช้ TOWS Matrix

การกำหนดยุทธวิธีเชิงรุกเชิงรับเชิงป้องกันและเชิงแก้ไข โดยใช้ TOWS Matrix (Threats – Opportunity - Weaknesses – Strengths) ซึ่งจะช่วยแสดงให้เห็นว่าปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรคที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่นั้นสามารถนำมาจับคู่เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรโดยเป็นการจัดทำยุทธวิธีที่เป็นทางเลือก 4 ชุด ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดยุทธวิธีต่างๆ ดังนี้ (1) ยุทธวิธีเชิงรุก (SO-Strategy) เป็นการจับคู่ระหว่างจุดแข็งกับโอกาสเพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน (2) ยุทธวิธีเชิงป้องกัน (ST-Strategy) เป็นการนำจุดแข็งมาใช้เพื่อป้องกันหรือหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น (3) ยุทธวิธีเชิงแก้ไข (WO-Strategy) เป็นการนำโอกาสมาใช้แก้ไขจุดอ่อนให้เกิดประโยชน์ต่ออุตสาหกรรม (4) ยุทธวิธีเชิงรับ (WT-Strategy) เป็นการหายุทธวิธีที่จะสามารถกำจัดจุดอ่อนที่จะเกิดขึ้นได้และสามารถป้องกันอุปสรรคได้ด้วยในคราวเดียวกัน

3.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิจิต หล่อจิระชุนกุล และคณะ (2559) ได้ทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบศักยภาพด้านโลจิสติกส์และโซ่อุปทานของผู้ประกอบการผ้าไหมที่มีรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกัน 4 รูปแบบ ได้แก่ 1) ผู้ประกอบการที่ปลูกหม่อน เลี้ยงไหมและทำเส้นไหม 2) ผู้ประกอบการที่ทำเส้นไหมและทอผ้าไหม 3) ผู้ประกอบการที่ทำการผลิตทั้งกระบวนการและ 4) ผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการส่งเสริมศูนย์ศิลปาชีพในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ โดยนำหลักการของแบบจำลองอ้างอิงการปฏิบัติการโซ่อุปทาน (SCOR Model) มาใช้ศึกษาเปรียบเทียบในด้านการวางแผน การจัดหาวัตถุดิบ การผลิตจนกระทั่งถึงการส่งมอบเก็บรวบรวมข้อมูล

ด้วยแบบสอบถามที่เก็บข้อมูลจำนวน 220 ราย และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ Kruskal Wallis Test พบว่ามีศักยภาพโดยรวมของทั้ง 4 รูปแบบธุรกิจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าผู้ประกอบการที่มีรูปแบบธุรกิจต่างกันมีศักยภาพด้านการจัดหาวัตถุดิบแตกต่างกันในขณะที่กระบวนการวางแผน การผลิต และการส่งมอบไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สุนทรียา ไชยปัญญา เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร และ สัญญา เคนาภูมิ (2556) ได้ทำการศึกษารูปแบบการเสริมสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มทอผ้า ตำบลลูกครึ่ง อำเภออุตุวัง จังหวัดมหาสารคาม ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เข้าชม ผู้ทรงภูมิปัญญาในท้องถิ่น พระสงฆ์ ตัวแทนครู ตัวแทนชาวบ้าน นักวิชาการจากหน่วยงานสนับสนุน และนักวิชาการจากสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ตามแนวคิด SWOT Analysis ผลการวิจัยได้สรุปถึงแนวทางการส่งเสริมความเข้มแข็งของกลุ่มทอผ้าไหมและนำเสนอรูปแบบการส่งเสริมความเข้มแข็งให้เป็นหน้าที่ของสมาชิกในกลุ่มและคณะกรรมการการดำเนินการกลุ่มทอผ้าในด้านการพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารจัดการให้ดีขึ้นรวมทั้งการดำเนินการด้านการตลาดของกลุ่ม

Leerojanaprapa and Atthirawong (2015) ได้นำกรอบการเปรียบเทียบปัจจัยในเชิงปฏิบัติด้านการจัดการโซ่อุปทาน 9 ด้าน ที่นำเสนอไว้โดย Lockamy III และ McCormack (2004) โดยแยกพิจารณาในรายกระบวนการตามแนวทางของ SCOR Model ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ (Source) การผลิต (Make) และการจัดส่ง (Deliver) มาใช้ในการเปรียบเทียบรูปแบบการจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management Practice) เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยในเชิงปฏิบัติการของผู้ทอผ้าไหมจังหวัดอุบลราชธานีระหว่างผู้ประกอบการผ้าไหมไทยที่มีการรวมกลุ่มและไม่รวมกลุ่ม จากกรอบการปฏิบัติด้านการจัดการทั้ง 9 ด้านข้างต้นพบว่าผู้ประกอบการทอผ้าไหมที่มีการรวมกลุ่มมีการดำเนินการเชิงปฏิบัติด้านการจัดการโซ่อุปทานตามกรอบดังกล่าวมากกว่าผู้ที่ไม่รวมกลุ่ม แต่ยังมีปัจจัยที่ทั้ง 2 กลุ่มยังไม่มีการดำเนินการจัดการตามกรอบแนวปฏิบัติ เช่น ไม่มีระบบ IT หรือการจดบันทึกการทำงานที่ชัดเจนเช่นเท่าที่ควร จะมีในการผลิตในรูปแบบอุตสาหกรรม

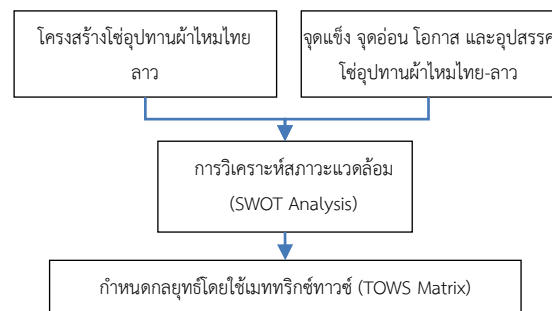
นงนุช อิมเรือง และ สถาพร มงคลศรีสวัสดิ์ (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกรณีกลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิม หมู่ที่ 3 ตำบลมะบัว อำเภอทุ่งเขาหลวง จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่า บ้านห้วยหลิม เป็นชุมชนที่มีวัฒนธรรมประเพณีความเชื่อที่เกี่ยวข้องกับผ้ามาใช้ในการดำเนินชีวิตและกิจกรรมต่างๆ พร้อมทั้งได้มีการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น การทอผ้าฝ้ายมือประณีตในรูปแบบของผ้าไหมมาเป็นรุ่นต่อรุ่น โดยชี้ว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่มในด้านต่างๆ

ส่วนใหญ่จะเกิดจากการที่มีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่ม มีการเชื่อมโยงเครือข่ายในด้านการผลิต การตลาด ตลอดจนได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานรัฐ ซึ่งผลการวิจัยได้สรุปถึงแนวทางในการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิมว่าควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนการบันทึกผลผลิตผ้าไหมมัดหมี่ลายต่างๆ ลงในสื่อ เพื่อเป็นหลักฐานและถ่ายทอดให้ลูกหลานได้ศึกษาเรียนรู้ถึงภูมิปัญญาอันล้ำค่าของบรรพบุรุษ พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายแตกต่างไว้ซึ่งคุณภาพและมาตรฐาน ประกอบกับมีการพัฒนาเครือข่ายเพื่อเชื่อมโยงในด้านการผลิต การตลาดและแหล่งเงินทุน สำหรับแนวทางการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนที่เข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

3.4 กรอบแนวคิดการดำเนินงานวิจัย

เนื่องจากโซ่อุปทานของการผลิตผ้าไหมและผลิตภัณฑ์ผ้าไหมประกอบด้วยผู้ที่เกี่ยวข้องหลัก ได้แก่ 1) ผู้เลี้ยงไหม 2) ผู้ทำเส้นไหม 3) ผู้ทอผ้าไหมและ/ผลิตภัณฑ์ผ้าไหม และ 4) พ่อค้าคนกลาง โดยทั้ง 4 กลุ่มนี้ต้องทำงานประสานกันเพื่อให้สามารถส่งมอบผ้าไหมและผลิตภัณฑ์ผ้าไหมให้แก่ผู้บริโภคได้ตามกำหนด แต่ความแตกต่างของโซ่อุปทานของผ้าไหมไทยและลาวอาจส่งผลต่อจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่ต่างกันอันจะนำไปสู่แนวทางการกำหนดยุทธวิธีภายใต้แนวความร่วมมือเพื่อสร้างโซ่อุปทานผ้าไหมระหว่างไทยและลาวที่เข้มแข็งต่อไป

ในงานวิจัยนี้จะทำการศึกษาเปรียบเทียบโครงสร้างโซ่อุปทานผ้าไหมไทยลาว รวมทั้งวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ด้วยจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค กรณีเกิดความร่วมมือเพื่อใช้วิเคราะห์เมทริกซ์ทาวส์ (TOWS Matrix) โดยแสดงกรอบแนวคิดในการดำเนินงานวิจัยดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการดำเนินงานวิจัย

4. วิธีวิจัย

งานวิจัยนี้ดำเนินการเก็บรวบรวมด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ที่เกี่ยวข้องในโซ่อุปทานผ้าไหมทั้งในไทยและ สปป.ลาว โดยมีกลุ่มประชากรเป้าหมาย 2 กลุ่มคือ 1) กลุ่มหน่วยงานภาครัฐ สมาคม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และ 2) ผู้ทำเส้นไหม ผู้ทอผ้าไหมและหรือทำผลิตภัณฑ์ผ้าไหม ทั้งเป็นในรูปแบบผู้ประกอบการรายย่อย กลุ่มทอผ้า วิสาหกิจชุมชน และบริษัทที่เกี่ยวกับการผลิตผ้าไหมและเส้นไหม ข้อมูลจากการสัมภาษณ์จะนำมาศึกษา



เปรียบเทียบโซ่อุปทานผ้าไหมระหว่างทั้ง 2 ประเทศ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) และนำเสนอยุทธวิธีเพิ่มศักยภาพโซ่อุปทานผ้าไหมไทย-ลาว ด้วยทฤษฎีวิเคราะห์แบบเมทริกซ์ทาวส์ (TOWS Matrix) เพื่อพัฒนายุทธวิธีเพิ่มศักยภาพโซ่อุปทานผ้าไหมไทย-ลาวโดยงานวิจัยนี้จะมุ่งเน้นการผลิตผ้าไหมที่เป็นหัตถกรรมและหัตถอุตสาหกรรม

4.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

งานวิจัยนี้ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) โดยสอบถามประเด็นเกี่ยวกับกระบวนการผลิตและรูปแบบโซ่อุปทาน รวมทั้งปัญหา อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อนในการดำเนินธุรกิจของผู้ถูกสัมภาษณ์แต่ละราย

4.2 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จึงกำหนดขั้นตอนในการดำเนินงานไว้ดังนี้

- 1) ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ศึกษาโซ่อุปทานผ้าไหมและผลิตภัณฑ์ผ้าไหมของไทย ซึ่งประกอบด้วย (1) ผู้เลี้ยงไหม (2) ผู้ทำเส้นไหม (3) ผู้ทอผ้าไหมและ/หรือทำผลิตภัณฑ์ผ้าไหม เก็บรวบรวมข้อมูลทั้งในประเทศไทยและ สปป.ลาว โดยสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้เลี้ยงไหม ผู้ทำเส้นไหม ผู้ทอผ้าไหมและหรือทำผลิตภัณฑ์ผ้าไหม หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการผลิตผ้าไหมและผลิตภัณฑ์ผ้าไหม และผู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการดำเนินงานในโซ่อุปทานผ้าไหมและผลิตภัณฑ์ไหมไทย
- 2) ศึกษาเปรียบเทียบผ้าไหมไทยและผ้าไหมลาว
- 3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)
- 4) วิเคราะห์ยุทธวิธีโดยใช้เมทริกซ์ทาวส์ TOWS Matrix เพื่อหาแนวทางในการเพิ่มศักยภาพด้านโลจิสติกส์และโซ่อุปทานผ้าไหมไทย-ลาว
- 5) สรุปผลการศึกษา

5. ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มผู้เลี้ยงไหม ผู้ทำเส้นไหม ผู้ทอผ้าไหมผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในโซ่อุปทานผ้าไหมและผลิตภัณฑ์ผ้าไหมไทย ทั้งสิ้น 23 การสัมภาษณ์ ซึ่งประกอบด้วย กรรมหม่อนไหม พัฒนาชุมชน และกลุ่มผู้ประกอบการที่เป็นผู้เลี้ยงไหม ผู้ทำเส้นไหม ผู้ทอผ้าไหมและหรือทำผลิตภัณฑ์ผ้าไหม ทั้งในรูปกลุ่มสตรีทอผ้า กลุ่มวิสาหกิจชุมชน บริษัทผ้าไหม เช่น ชินวัตรไหมไทย บริษัทจูลไหมไทย จำกัด หรือผู้ประกอบการรายย่อย ซึ่งส่วนใหญ่จะมีภูมิลำเนาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคเหนือ อาทิเช่น จังหวัดขอนแก่น ชัยภูมิ อุบลราชธานี กาฬสินธุ์ นครพนม สกลนคร บุรีรัมย์ มหาสารคาม และเชียงใหม่ เป็นต้น และสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องในการผลิตไหมลาวทั้งสิ้น 6 การสัมภาษณ์ จากสมาคมหัตถกรรมลาว ผู้ประกอบการที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาผ้าไหมของประเทศ

เช่น บริษัท Nikone Handicraft เป็นต้น หนึ่งคณะผู้วิจัยได้กำหนดการสัมภาษณ์ที่สปป.ลาว จำนวน 6 การสัมภาษณ์นั้น เนื่องจากจากการสัมภาษณ์ประธานสมาคมหัตถกรรมลาวทำให้ทราบว่าที่ สปป.ลาว ไม่มีหน่วยงานเฉพาะของรัฐบาลในการสนับสนุนการทอผ้าไหมเช่นเดียวกับประเทศไทย จึงทำให้รูปแบบโซ่อุปทานไม่หลากหลายและซับซ้อนนัก ข้อมูลจากการสัมภาษณ์สามารถสรุปรูปแบบโครงสร้างโซ่อุปทานรวมทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของไทย-ลาว รวมทั้งผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) และการนำเสนอยุทธวิธีโดยใช้เมทริกซ์ทาวส์ (TOWS Matrix) โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.1 โครงสร้างโซ่อุปทานผ้าไหมไทย

โซ่อุปทานของการผลิตผ้าไหมกำหนดจากกระบวนการผลิตจะเริ่มตั้งแต่การปลูกหม่อนเลี้ยงไหม ซึ่งกำหนดอยู่ในกลุ่มต้นน้ำ จากนั้นจึงเป็นกระบวนการการสาวไหมเพื่อทำเส้นไหมซึ่งจัดอยู่ในกลุ่มกลางน้ำ จนกระทั่งกระบวนการการออกแบบลายผ้าไหม พอกย้อมสีและการทอผ้าไหมซึ่งจัดอยู่ในกลุ่มปลายน้ำ เพื่อนำไปจำหน่ายเป็นผ้าผืนหรือแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆ เช่น เครื่องแต่งกายเคหะสิ่งทอและอุปกรณ์ใช้สอยอื่นๆ เช่น ผ้าพันคอ กระเป๋า และเนคไท เป็นต้นเพื่อจำหน่ายทั้งในประเทศและตลาดต่างประเทศโดยมีกิจกรรมการดำเนินงานในส่วนต่างๆ ดังนี้

ต้นน้ำ
ผู้เลี้ยงไหมเป็นกลุ่มที่อยู่ในต้นน้ำ สามารถแบ่งผู้เลี้ยงไหมได้เป็น 2 ประเภทคือ ผู้เลี้ยงไหมสำหรับใช้งานในหัตถกรรมพื้นบ้าน (Home Handicraft) เน้นการเลี้ยงไหมเหลือซึ่งเป็นพันธุ์ไหมพื้นบ้านและผู้เลี้ยงไหมสำหรับใช้ในอุตสาหกรรม (Industrial Use) ที่เลี้ยงเป็นไหมขาวซึ่งเป็นพันธุ์ไหมต่างประเทศ เกษตรกรจะรับไหมวัย 3 จากโรงงานอุตสาหกรรมเช่น จูลไหมไทย จิมทอมสัน และขอนแก่นสาวไหม มาเลี้ยงต่อจนกระทั่งถึงวัย 5

สำหรับใช้งานในหัตถกรรมพื้นบ้าน (Home Handicraft) จะดำเนินการผสมพันธุ์ไหมเพื่อนำไขไหมมาเลี้ยงหรือบางครั้งได้รับพันธุ์ไหมไขไหมและไหมวัย 1 - 2 จากกรรมหม่อนไหมหรือจากหน่วยงานภาครัฐจากนั้นเลี้ยงด้วยใบหม่อนจนกระทั่งไหมตัวอ่อนนั้นกลายเป็นรังไหม ซึ่งผู้เลี้ยงไหมส่วนมากจะมีการปลูกหม่อนของตนเองเพื่อใช้ในการเลี้ยงตัวไหมหรือบางรายจะทำการซื้อใบหม่อนจากผู้ทำการปลูกใบหม่อนขายในพื้นที่ซึ่งมีราคาประมาณ 5 - 7 บาทต่อกิโลกรัม หรือบางครั้งยามขาดแคลนผู้เลี้ยงไหมอาจขอยืมใบหม่อนจากเพื่อนบ้านและเก็บคืนให้ภายหลัง ผู้เลี้ยงไหมจะต้องพยายามรักษาคุณภาพของไหมโดยจะต้องให้อาหารตัวไหมอย่างเหมาะสมตามวัย และมีการถ่ายมูลให้โรงเรือนมีความสะอาดผู้เลี้ยงไหมจะมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลเชื่อมโยงกับผู้ผลิตไขไหม ในการจัดหาตัวไหมให้และจะแลกเปลี่ยนข้อมูลเชื่อมโยงกับผู้ทำเส้นไหมโดยการจัดส่งดักแด้สู่กระบวนการผลิตเส้นไหมต่อไป

กลางน้ำ



ผู้ทำเส้นไหมเป็นผู้ที่นำเอารังไหมที่เลี้ยงไว้หรืออาจซื้อ รังไหมจากผู้เลี้ยงไหมรายอื่นและนำรังไหมเหล่านั้นมาผลิตเป็นไหมดิบซึ่งคุณภาพและปริมาณของเส้นไหมขึ้นอยู่กับคุณภาพของ รังไหมที่เลี้ยงและความสามารถของผู้สาวไหมการสาวไหม แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ การสาวไหมด้วยมือและการสาวไหม ด้วยเครื่องสาวไหมอุตสาหกรรม จากการศึกษาพบว่าเกษตรกรผู้ เลี้ยงไหมพันธุ์ไทยซึ่งในงานวิจัยนี้จะเรียกว่า ไหมเหลือง จะสาว เส้นไหมเองซึ่งมักเรียกว่าสาวมือ สำหรับไหมต่างประเทศซึ่งใน งานวิจัยนี้จะเรียกว่า ไหมขาว จะมีทั้งสาวเส้นไหมเองและสาวโดย ใช้เครื่องสาวไหมอุตสาหกรรม

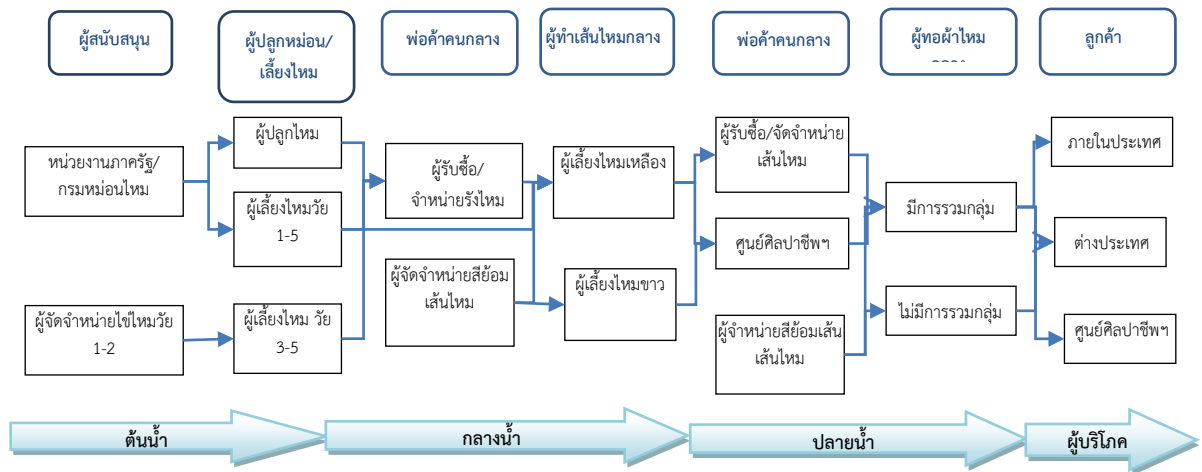
สำหรับผู้ทำเส้นไหมรายย่อยในระดับหมู่บ้านนั้นเมื่อได้ เส้นไหมแล้วมักจะขายเส้นไหมให้กับผู้ทอผ้าไหมระดับครัวเรือน ภายในหมู่บ้านเดียวกันหรือหมู่บ้านใกล้เคียงหากเป็นผู้ทำเส้นไหม รายใหญ่ส่วนใหญ่มักจะมีพ่อค้าคนกลางเข้ามารับซื้อเพื่อนำไปขายใน ท้องถิ่นอื่นหรือขายให้กับโรงงานทอผ้าไหมอีกทอดหนึ่ง ซึ่งเส้น ไหมที่มีการซื้อขายนั้นมีทั้งไหมดิบ (ยังไม่ฟอก) เส้นไหมที่ฟอก แล้วแต่ยังไม่ย้อมสีและเส้นไหมที่ย้อมสีเรียบร้อยแล้วขึ้นกับการตก ลงกันระหว่างผู้จัดจำหน่ายและผู้ซื้อ การย้อมสีเส้นไหมมีทั้งการใช้ สารเคมีและสีธรรมชาติขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้าและความ ถนัดของผู้ประกอบการ โดยหากเป็นเส้นไหมที่ย้อมด้วยสีจาก ธรรมชาติแล้วก็จะใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นโดยจะเป็นการสกัดสีจาก ส่วนต่างๆ ของต้นไม้ทั้งใบไม้ ดอกไม้ เปลือกไม้ ผลไม้ แก่นไม้ และรากไม้ เป็นต้น สีธรรมชาติที่นิยมใช้ เช่น สีจากแก่นขนุน

เปลือกมะพร้าว ครั่ง มะหาด และสะเดา เป็นต้นการย้อมสี ธรรมชาติแต่ละชนิดอาจใช้เทคนิคและวิธีการที่แตกต่างกัน

ปลายน้ำ

ผู้ทอผ้าไหมจะทำการทอผ้าทั้งทอด้วยมือและทอด้วย เครื่องโดยส่วนใหญ่ผู้ทอผ้าไหมจะนิยมใช้ไหมขาวสำหรับเป็นไหม ยืนและใช้ไหมเหลืองเป็นไหมพุ่งแต่ก็มีผู้ทอผ้าไหมบางส่วนที่ใช้ ไหมขาวเป็นทั้งเส้นพุ่งและเส้นยืน หรือใช้ไหมเหลืองเป็นทั้งเส้นพุ่ง และเส้นยืนทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความนิยมของลูกค้า ก่อนที่จะดำเนินการ ทอผ้าผู้ทอผ้าไหมจะทำการคำนวณไหมสีต่างๆ ที่ต้องการทอแล้ว จึงดำเนินการย้อมสีก่อนที่จะนำมาทอ หรืออาจจะสั่งย้อมสีไหมกับ ผู้ย้อมไหม โดยเฉพาะไหมเส้นพุ่งเพื่อให้เพียงพอกับการทอผ้าแต่ ละครั้ง มิฉะนั้นแล้วสีในผืนผ้าจะไม่เหมือนกัน สำหรับไหมเส้นยืน มักจะให้ร้านค้าที่เป็นตัวแทนจำหน่ายที่มีความชำนาญย้อมเส้นยืน จากไหมขาวที่เลือกซื้อโดยการเข้าพันหวี โดยการร้อยเส้นด้ายเข้า พิมที่มีขนาดตามหน้าผ้าต่างๆ ที่ต้องการ ก่อนนำไปทอเป็นผ้าผืน ตามลวดลายที่มีเขี้ยวชายหรือตามคำสั่งซื้อของลูกค้าเมื่อทอผ้า เสร็จก็จะนำไปขายเป็นผ้าผืนหรือนำไปผลิตเป็นผลิตภัณฑ์ผ้าไหม อื่นๆ ต่อไป

โดยสามารถสรุปรูปแบบความเชื่อมโยงผู้ที่เกี่ยวข้องใน โซ่อุปทานผ้าไหมไทยได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 โซ่อุปทานผ้าไหมไทย

นอกจากกลุ่มบุคคลดังกล่าวข้างต้นแล้วยังมีพ่อค้าคน กลางที่มีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงระหว่างต้นน้ำและกลางน้ำ และระหว่างกลางน้ำและปลายน้ำได้แก่ ผู้รับซื้อรังไหมจากผู้เลี้ยง ไหมแล้วนำไปจำหน่ายยังผู้ทำเส้นไหม ผู้ที่รับซื้อเส้นไหมจากผู้ทำ

เส้นไหมแล้วนำไปจำหน่ายยังผู้ทอผ้าไหม ผู้จำหน่ายสีย้อมเส้น ไหม หรือผู้จำหน่ายอุปกรณ์ทำเส้นไหมและทอผ้าไหม

5.2 โซ่อุปทานผ้าไหมลาว

โซอุปทานไหมลาวมีรูปแบบที่ไม่ซับซ้อนนักเมื่อเทียบกับโซอุปทานไหมไทย โดยมีรูปแบบของโซอุปทานตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำดังนี้

ต้นน้ำ

ต้นน้ำเกือบทั้งหมดจะอยู่ในพื้นที่ต่างจังหวัดโดยส่วนใหญ่อยู่ในเขตภาคเหนือของประเทศ เช่น จังหวัดหลวงน้ำทา บ่อแก้ว อุดมไซ และหัวพัน เป็นต้น ซึ่งผู้ประกอบการที่ทอผ้าไหมจะจัดทำสัญญาในลักษณะ Contract Farming กับผู้เลี้ยงไหมและทำเส้นไหม โดยให้การสนับสนุนในเรื่องตัวไหม พันธุ์ไหม อุปกรณ์สำหรับเลี้ยงไหม และมีการฝึกอบรมให้ความรู้กับชาวบ้านในการเลี้ยงไหมเพื่อให้ได้รังไหมที่มีคุณภาพตามที่ต้องการ ซึ่งพันธุ์ไหมพื้นบ้านลาวเป็นไหมเหลืองคล้ายกับพันธุ์ไหมเหลืองของประเทศไทย ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุว่าปัจจุบันยังไม่มียุทธศาสตร์เข้ามาช่วยเหลือสนับสนุนทั้งในเรื่องของพันธุ์หม่อน พันธุ์ไหม และวิธีการเลี้ยงที่ถูกต้อง แต่สมาคมหัตถกรรมลาวได้มีโครงการเข้าไปอบรมให้ความรู้กับเกษตรกรเกี่ยวกับขั้นตอนการเลี้ยงไหม และการทอผ้าอย่างต่อเนื่อง

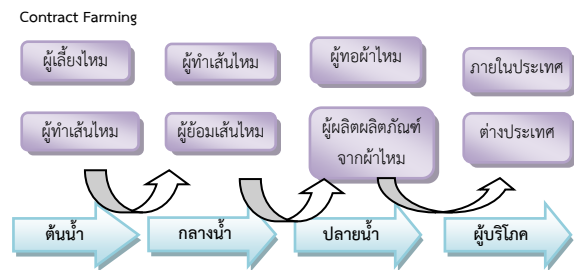
กลางน้ำ

จากการสัมภาษณ์พบว่าผู้ประกอบการผ้าไหมใน สปป.ลาว ส่วนใหญ่สามารถผลิตเส้นไหมได้เองประมาณ 3% ของความต้องการใช้เส้นไหมภายในประเทศ และอีก 97% จะต้องนำเข้าจากต่างประเทศ เส้นไหมจากในประเทศเป็นเส้นไหมที่ได้จากการทำ Contract Farming กับผู้เลี้ยงไหมเพื่อให้มีเส้นไหมสำหรับการทอในสถานประกอบการได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งรายละเอียดก็จะแตกต่างกันไปในแต่ละผู้ประกอบการ สำหรับเส้นไหมที่นำเข้าจากต่างประเทศนั้นส่วนใหญ่จะนำเข้าจากประเทศไทย จีน เวียดนาม และฝรั่งเศส เป็นต้น ในการย้อมเส้นไหมนั้นผู้ประกอบการบางรายใช้สีธรรมชาติเพียงอย่างเดียว บางรายใช้ทั้งสีธรรมชาติและสีเคมี แต่ส่วนใหญ่นิยมใช้สีธรรมชาติในการย้อมเส้นไหมเนื่องจากไม่เกิดอันตรายกับผู้ย้อมและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หากลูกค้าต้องการเส้นไหมที่ย้อมด้วยสีเคมีก็จะสั่งเส้นไหมมาผ่านการย้อมสีมาจากประเทศจีนจึงไม่ต้องมีการจัดการในเรื่องบำบัดน้ำเสีย หากเป็นการย้อมสีธรรมชาติจะนำมาย้อมเองภายในประเทศเนื่องจากมีวัตถุดิบที่เพียงพอในการย้อมและมีวัตถุดิบที่ให้สีหลากหลายตามที่ต้องการ อย่างไรก็ตามในการสั่งเส้นไหมจากประเทศจีนจำเป็นต้องสั่งในปริมาณขั้นต่ำอย่างน้อย 300 กิโลกรัมต่อไหมหนึ่งสี ผู้ประกอบการรายหนึ่งให้สัมภาษณ์ว่าเนื่องจากข้อจำกัดด้านปริมาณขั้นต่ำในการย้อมทำให้ต้องสั่งเส้นไหมชนิดที่ยังไม่ย้อมมาเข้ามาจากประเทศจีนเป็นจำนวนมาก จากนั้นจะส่งมาย้อมสีเคมีที่ อ.ปักธงชัย จ.นครราชสีมา ครั้งละประมาณ 10 กิโลกรัม โดยส่งเส้นไหมที่ต้องการย้อมไปทางไปรษณีย์และส่งกลับไปที่ สปป.ลาวต่อไป เนื่องจากไม่ต้องการที่จะย้อมสีเคมีภายในประเทศ

ปลายน้ำ

การทอผ้าไหมของสปป.ลาวจะเน้นการใช้มือในการทอทั้งหมดไม่ใช้เครื่องจักร เนื่องจากเป็นงานฝีมือและต้องใช้ความละเอียดในการทอ รวมถึงการทอผ้าถือเป็นวัฒนธรรมที่สืบทอดมาจากรบรรพบุรุษจากรุ่นสู่รุ่น โดยจะใช้กี่มือในการทอ ความกว้างของหน้าผ้าไหมลาวประมาณ 1.60 เมตรซึ่งแคบกว่าผ้าไหมของประเทศไทยซึ่งกว้างประมาณ 2.00 เมตร ผ้าชิ้นลาวจะประกอบด้วย 3 ส่วนคือ หัวชิ้น กลางชิ้น และปลายชิ้น ซึ่งแต่ละส่วนทอแยกกันแล้วจึงนำมาเย็บรวมกันภายหลัง ซึ่งต่างจากผ้าไหมไทยที่ทอเป็นผืนเดียวกัน ลักษณะของผ้าไหมลาวจะมีลวดลายและวิธีการทอที่โดดเด่น เป็นลายนูนขึ้นมาด้วยเทคนิคการจก การขีด และผสมกับมัดหมี่

มีการจำหน่ายผ้าไหมทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ลูกค้าภายในประเทศส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ บุคคลทั่วไปที่มีชื่อเสียงซึ่งยังมีค่านิยมที่ไม่ใส่เสื้อผ้าที่มีรูปแบบซ้ำกันและเมื่อพบกันก็จะทักทายกันโดยขอลูกค้าว่ามีลวดลายเป็นอย่างไรและทอจากที่ใด ส่วนบุคคลทั่วไปนิยมทอใส่เองตามรูปแบบที่ตนต้องการ สำหรับลูกค้าต่างประเทศส่วนใหญ่จะส่งออกไปจำหน่ายยังประเทศญี่ปุ่นและยุโรป และบางส่วนของเพื่อจำหน่ายให้กับนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เข้ามาศึกษาวัฒนธรรมและท่องเที่ยวใน สปป.ลาว สำหรับโซอุปทานผ้าไหมลาวสามารถแสดงได้ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 โซอุปทานผ้าไหมลาว

5.3 การเปรียบเทียบผ้าไหมไทยกับผ้าไหมลาว

ตารางที่ 1 แสดงการเปรียบเทียบผ้าไหมไทยกับผ้าไหมลาวในประเด็นต่างๆ ที่พบจากการสัมภาษณ์และการเยี่ยมชมการดำเนินงาน (Site Visit) ซึ่งจำแนกการเปรียบเทียบเป็นประเด็นต่างๆ ในโซอุปทานผ้าไหม

5.4 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมของโซอุปทานผ้าไหม

ไทย-ลาว เพื่อประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

หลังเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) คาดว่าความต้องการเส้นไหมในภูมิภาคอาเซียนมีแนวโน้มที่จะสูงมากขึ้น การนำเข้าและส่งออกไหมและผลิตภัณฑ์จากเส้นไหมจากประเทศในกลุ่มอาเซียนมากขึ้นเนื่องจากมีแรงจูงใจจากสิทธิทางด้านภาษี

นำเข้า ดังนั้นเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงแล้วประเทศไทยควรพัฒนาศักยภาพการผลิตด้านการผลิตผ้าไหมและผลิตภัณฑ์เพื่อให้แข่งขันได้ในอาเซียน การสร้างความร่วมมือระหว่างผู้ผลิตผ้าไหมไทย-ลาวเป็นอีกแนวทาง

หนึ่งในการเพิ่มศักยภาพโซ่อุปทานผ้าไหมไทย-ลาว เนื่องจากทั้งสองประเทศมีพื้นฐานและวัฒนธรรมต่างๆ ที่ใกล้เคียงกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการทอผ้าไหม รวมทั้งมีภาษาที่คล้ายคลึงกันทำให้สามารถติดต่อสื่อสารกันได้โดยไม่ต้องผ่านภาษาที่สอง

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบผ้าไหมไทยกับผ้าไหมลาว

ตำแหน่ง	ประเด็น	ไทย	ลาว
ต้นน้ำ	รูปแบบการดำเนินงาน	<ul style="list-style-type: none"> - บางส่วนมีการรวมกลุ่มในหลายรูปแบบ เช่น OTOP วิสาหกิจชุมชน ศูนย์ศิลปาชีพ เป็นต้น - บางส่วนมีรูปแบบที่โรงงานอุตสาหกรรมที่ทำเส้นไหมขึ้นจะให้ความช่วยเหลือด้านการเลี้ยงตัวอ่อนวัย 1-2 และขายให้เกษตรกรเพื่อเลี้ยงจนเจริญเต็มวัยและนำมาขายกลับคืนยังโรงงานสาวไหม - ในการเลี้ยงไหมแต่ละรุ่นเกษตรกรมีการวางแผนการเลี้ยงตามกำลังที่ดินมีและใบหม่อนที่สามารถหาได้ในพื้นที่โดยคาดคะเนจากประสบการณ์ 	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีการรวมกลุ่มที่ชัดเจน ส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการที่เป็น SMEs จะเข้าไปรวบรวมสมาชิกเองในรูปแบบ Contract Farming - มีบางส่วนของเกษตรกรทำการเลี้ยงไหมเองในครัวเรือน
กลางน้ำ	เส้นไหม/วัตถุดิบ	เลี้ยงไหม ทำเส้นไหม โดยใช้วัตถุดิบภายในประเทศ และมีบริษัทผลิตเส้นไหมเพื่อจำหน่าย	เลี้ยงไหม ทำเส้นไหม โดยใช้วัตถุดิบในประเทศ และนำเข้าจากต่างประเทศ
	รูปแบบการดำเนินงาน	มีรูปแบบใกล้เคียงกับต้นน้ำ เพราะเกษตรกรที่เลี้ยงไหมมักทำเส้นไหมเอง	กรณีที่ผลิตเองเกษตรกรที่เลี้ยงไหมมักทำเส้นไหมเอง
ปลายน้ำ	รูปแบบการดำเนินงาน	สำหรับการทอผ้าจะประมาณปริมาณเส้นไหมที่ต้องการข้อมสีกให้เพียงพอกับการทอผ้าแต่ละครั้ง มิฉะนั้นแล้วผ้าที่ทอออกมาจะให้สีที่ไม่เหมือนกัน แต่ขั้นตอนต่างๆ ยังขาดการจัดบันทึก และอาศัยประสบการณ์เป็นหลัก	บางส่วนของชาวบ้านที่ทอเอง บางส่วนเป็นในรูปแบบรับจ้างเจ้าของกิจการ
	เครื่องมือและอุปกรณ์	อนุรักษ์แบบดั้งเดิม อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการบางรายมีการใช้เหล็กเข้ามาช่วยทอเพื่อให้เกิดความรวดเร็วมากขึ้น	อนุรักษ์แบบดั้งเดิมโดยใช้เครื่องมือ
	แรงงาน	ส่วนใหญ่เป็นหญิงสูงอายุในชุมชน	มีทุกเพศ ทุกวัย
ผู้บริโภค	รสนิยมผู้บริโภคในประเทศ	ใช้ในชีวิตประจำวันเฉพาะผู้สูงอายุที่ทอได้เอง ประชาชนทั่วไปส่วนใหญ่นิยมใช้ผ้าไหมในงานประเพณีต่าง ๆ มากกว่าในชีวิตประจำวัน	ใช้ในชีวิตประจำวัน เมื่อใช้ออกงานแล้วจะไม่ใช้ซ้ำ และเน้นความไม่เหมือนใคร
	ประเภทสินค้า/ผลิตภัณฑ์	ผ้าผืน ผ้าถุง ที่นิยมอาจเป็นแบบมัดหมี่ และผ้าทอของประเทศไทยที่ทอเป็นผืนเดียวกัน และคนไทยยังนิยมใช้สีเคมีในการย้อมเส้นไหม เนื่องจากมีความรวดเร็วและให้สีที่สดใสกว่าสีธรรมชาติ	ชิ้นและผ้าผืน ผ้าชิ้นลาวมี 3 ส่วนคือ หัวชิ้น กลางชิ้น และปลายชิ้น ใช้เทคนิคการจก การขิด และผสมกับมัดหมี่ เส้นไหมที่ทอจะย้อมสีธรรมชาติเป็นหลัก เนื่องจากมีวัตถุดิบจำนวนมากและเป็นที่ยอมรับ
หน่วยงานภาครัฐ	การสนับสนุนจากภาครัฐ	การสนับสนุนในเรื่องของพันธุ์หม่อน พันธุ์ไหม และอุปกรณ์ในการเลี้ยงไหม และอุปกรณ์ทอผ้า	ยังไม่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐบาลที่ชัดเจน

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) กรณีความร่วมมือระหว่างไทยและสปป.ลาว

จุดแข็ง (S: Strength)	จุดอ่อน (W: Weakness)
<p>ไทยและ สปป.ลาวเป็นแหล่งผ้าไหมที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักมาช้านาน และเป็นตัวแทนเอกลักษณ์ผ้าไหมในลุ่มแม่น้ำโขง ทำให้เป็นที่นิยมของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ</p> <p>ผ้าไหมทอมือเป็นการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีความละเอียด ประณีตเป็นเสน่ห์สำหรับชาวตะวันตก</p> <p>มีการยอมรับด้วยสัทธิธรรมชาติซึ่งสามารถหาวัตถุดิบธรรมชาติที่มีในพื้นที่ของทั้งสองประเทศทำให้สามารถขายสินค้าได้ในราคาสูงขึ้นไป ต้นทุนด้านเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตต่ำเนื่องจากใช้เอกลักษณ์ของความเป็นภูมิปัญญาชาวบ้าน โดยไม่ต้องใช้ต้นทุนการบำรุงรักษาเครื่องจักร</p> <p>มีแรงงานฝีมือทั้งในการทอผ้า (มีมากใน สปป.ลาว) และตัดเย็บและออกแบบ (มีในไทย) เพื่อเพิ่มมูลค่า</p> <p>องค์กรเอกชน ผู้ประกอบการ และหน่วยงานราชการไทยมีความสัมพันธ์อันดีกับ สปป.ลาวและไม่มีอุปสรรคด้านการสื่อสาร</p> <p>สปป.ลาวมีพื้นที่ที่เหมาะสมกับการปลูกหม่อนเลี้ยงไหม ในขณะที่ประเทศไทยมีการศึกษาและพัฒนาสายพันธุ์หม่อนไหมมาอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>การทอผ้าส่วนใหญ่เป็นอาชีพเสริมโดยมีอาชีพทำนาเป็นหลัก เมื่อถึงฤดูการทำนาทำให้ผลิตสินค้าไม่ทันกับความต้องการ ทำให้เสียโอกาสทางธุรกิจ</p> <p>ไม่มีการกำหนดมาตรฐานคุณภาพของผ้าไหมผ้าไหมที่ทำให้สินค้าที่ผลิตมามีคุณภาพแตกต่างกัน เนื่องจากมีรูปแบบการผลิตที่แตกต่างกันจึงอาจส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์ของผู้บริโภค</p> <p>ผู้ประกอบการจำนวนมากยังขาดความรู้ความสามารถในการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากผ้าไหมเพื่อการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า ขาดความรู้ด้านการบริหารจัดการธุรกิจทั้งด้านการผลิตและการตลาดที่มีประสิทธิภาพทำให้ขาดวิสัยทัศน์ในการทำธุรกิจโดยเฉพาะการทำตลาดเชิงรุก</p> <p>ผู้ทอผ้าทำตามความเคยชินขาดข้อมูลพฤติกรรมผู้บริโภค ทำให้มีสินค้าค้างสต็อกจำนวนมากและส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องทางการเงิน</p> <p>ขาดการทำวิจัย ออกแบบและพัฒนาด้านนวัตกรรมและลวดลายใหม่ๆ</p>
โอกาส (O: Opportunities)	ภัยคุกคาม (T: Threat)
<p>ผ้าไหมเป็นสินค้าที่เป็นที่ชื่นชอบในระดับนานาชาติ ทำให้ผลผลิตจากอุตสาหกรรมไหมยังมีโอกาสอีกมากในตลาดต่างประเทศ</p> <p>รัฐบาลไทยมีนโยบายทั้งในระดับประเทศและจังหวัดในการส่งเสริมและสนับสนุนอุตสาหกรรมแฟชั่นและสิ่งทอซึ่งรวมทั้งผลิตภัณฑ์ผ้าไหม ให้การสนับสนุนส่งเสริมด้านการประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ชื่อเสียงผ้าไหมไทย มีการทำ Road Show จัดงานแฟชั่นผ้าไหมไทยทั้งในและต่างประเทศ ในขณะที่ไหมเป็นสินค้าหลักที่รัฐบาล สปป.ลาวให้ความสำคัญ</p> <p>การรวมกลุ่มระหว่าง 2 ประเทศ จะทำให้เกิดโอกาสในการสร้างตลาดใหญ่ขึ้นและกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น</p> <p>การได้รับสิทธิทางภาษีของสิ่งทอและผลิตภัณฑ์ที่ผลิตจาก สปป.ลาวไปยังประเทศคู่ค้า เช่น สหภาพยุโรป เป็นต้น</p>	<p>ปริมาณเส้นไหมไม่เพียงพอกับความต้องการ ต้องมีการนำเข้าวัตถุดิบทำให้มีต้นทุนวัตถุดิบสูงขึ้น</p> <p>มีการแข่งขันจากผ้าทอผ้าไหมจากแหล่งอื่น เช่น ผ้าไหมจากจีน หรืออิตาลี ผ้าพื้นเมืองที่ทำจากวัสดุอื่น เช่น ผ้าฝ้ายทอพื้นเมือง เป็นต้น</p> <p>ผู้บริโภคส่วนใหญ่ยังพบปัญหาด้านการดูแลรักษาผ้าไหม</p>

จากการลงพื้นที่ศึกษาพบว่าการเพิ่มศักยภาพการผลิตของทั้งสองประเทศในบริบทที่สอดคล้องกับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) โดยสร้างความร่วมมือกันในการผลิตผ้าไหมจะสร้างความเข้มแข็งให้กับโซ่อุปทานผ้าไหมของทั้ง 2 ประเทศ ด้วยการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม โดยผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางที่ 2

5.5 การจัดทำข้อเสนอแนะเชิงยุทธวิธีโดยใช้ เมทริกซ์ทาวส์ (TOWS Matrix)

จากวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมในตารางที่ 2 จึงได้นำ TOWS Matrix มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และยุทธวิธีเชิงรุก เชิงรับ เชิงป้องกัน และเชิงแก้ไขสำหรับผู้ประกอบการผ้าไหมไทย-ลาว แสดงดังตารางที่ 3 และ 4 ตามลำดับ

ตารางที่ 3 กลยุทธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์ด้วย TOWS Matrix

Internal External	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO) สร้างศูนย์กลางของหัตถกรรมและ หัตถอุตสาหกรรมผ้าไหมในภูมิภาคอาเซียน กำหนด มาตรฐานเส้นไหม และสร้าง Regional Brand	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์เพื่อสร้าง ตลาดใหม่
ภัยคุกคาม (Threats)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) พัฒนาเทคโนโลยีพัฒนาเส้นไหมให้มีคุณสมบัติที่ดี	กลยุทธ์เชิงรับ (WT) ส่งเสริมการถ่ายทอดภูมิปัญญาด้านการผลิต ผ้าไหมสู่รุ่นลูกหลาน

ตารางที่ 4 การกำหนดยุทธวิธีในการเพิ่มศักยภาพผ้าไหมไทย-ลาวโดยใช้ TOWS Matrix

ยุทธวิธีเชิงรุก (SO)	ยุทธวิธีเชิงแก้ไข (WO)
<p>การสร้างคลัสเตอร์ผ้าไหมไทย-ลาว และคลัสเตอร์แฟชั่น (S₁O₁)</p> <p>สนับสนุนให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางของหัตถอุตสาหกรรมผ้าไหมในภูมิภาคอาเซียนและส่งเสริมผู้ประกอบการในสปป.ลาวในการเป็นผู้ปลูกหม่อนเลี้ยงไหมและสาวไหมในลักษณะการทำ Contract Farming โดยเข้าไปให้ความรู้ในด้านต่างๆ กับเกษตรกรในพื้นที่ (S₅O₃)</p> <p>การส่งเสริมกิจกรรมและโครงการเพื่อสร้างความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการในหัตถอุตสาหกรรมผ้าไหมแบบครบวงจรตั้งแต่การปลูกหม่อน เลี้ยงไหม จนกระทั่งการแปรรูปผลิตภัณฑ์ต่างๆ ตามที่ผู้บริโภคขั้นสุดท้ายต้องการ (S₇O₄)</p> <p>ส่งเสริมการกำหนดมาตรฐานเส้นไหม และผ้าไหมร่วมกันระหว่างไทยและสปป.ลาว ให้เป็นที่ยอมรับระดับสากล(S₁O₃)</p>	<p>การหาช่องทางทางการเข้าสู่ตลาดใหม่ในต่างประเทศโดยเฉพาะตลาดยุโรป ญี่ปุ่นและตะวันออกกลาง (W₃O₁)</p> <p>การเพิ่มประสิทธิภาพในโซ่อุปทานผ้าไหมไทย-ลาว เช่นการอบรมให้ความรู้ด้านการบริหารและการจัดการธุรกิจด้านการผลิตและการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ (W₃O₃)</p> <p>การวิจัยตลาด (Marketing Research) เพื่อศึกษาข้อมูลผู้บริโภค (W₄O₁)</p> <p>สนับสนุนให้มีช่องทางตลาดในต่างประเทศ สนับสนุนให้ผู้ประกอบการเข้าร่วมการจัดแสดงสินค้าในประเทศต่างๆ ร่วมกันและจัดศูนย์แสดงสินค้าระดับภูมิภาค (W₂O₂)</p> <p>การสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) ในหัตถอุตสาหกรรมผ้าไหมจากความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) และการสนับสนุนความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Eco-friendly) และการทอผ้าหัตถกรรมในทุกกระบวนการ (W₅O₁)</p>
ยุทธวิธีเชิงป้องกัน (ST)	ยุทธวิธีเชิงรับ (WT)
<p>สร้าง Regional Brand ให้กับสินค้าแปรรูปจากผ้าไหมที่ดำเนินการผลิตแบบครบวงจรตั้งแต่การผลิตเส้นไหมที่สปป.ลาว และทอจากทั้ง 2 ประเทศ และตัดเย็บที่ไทย(S₅T₂)</p> <p>พัฒนาผ้าไหมให้ดูและรักษาง่ายขึ้นแต่ยังคงความประณีตและสวยงาม (S₇T₃)</p> <p>ส่งเสริมการเพิ่มปริมาณการผลิตเส้นไหมจากความร่วมมือของทั้ง 2 ประเทศ โดยอาจนำเทคโนโลยีด้านการเพิ่มผลผลิตที่มีการศึกษาในประเทศไทยไปปลูกเลี้ยงในสปป.ลาวซึ่งมีดินอุดมสมบูรณ์และอากาศเหมาะสม (S₇T₁)</p>	<p>สร้างศูนย์ฝึกอบรมผู้สนใจทั่วไปในการทอผ้าไหมให้ครบวงจรเพื่ออนุรักษ์วัฒนธรรม ถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยีในครัวเรือนจากบรรพบุรุษสู่ลูกหลานร่วมกันระหว่าง 2 ประเทศ (W₂T₂)</p> <p>ส่งเสริมอาชีพทำเส้นไหมและการทอผ้าไหมให้เป็นอาชีพที่มั่นคงและมีรายได้ที่แน่นอน (W₁T₁)</p>

6. สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

6.1 สรุปและอภิปรายผล

รูปแบบโซอุปทานของผ้าไหมไทยมีความซับซ้อนมากกว่าโซอุปทานไหมลาวดังที่ได้อธิบายไว้ในหัวข้อ 5.1 – 5.2 เนื่องจากมีหน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนและอนุรักษ์การทอผ้าไหมมาเป็นระยะเวลานาน มีหน่วยงานในการสนับสนุนหลายหน่วยงาน เช่น กรมหม่อนไหม (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์) กรมการพัฒนาชุมชน (กระทรวงมหาดไทย) หรือศูนย์ศิลปาชีพในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ เป็นต้น แต่หน่วยงานต่างๆ ยังขาดการประสานความร่วมมือในการสนับสนุน ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนขาดทิศทางที่แน่นอน และทำให้การสนับสนุนยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

ถึงแม้จากผู้ออกผ้าไหมในประเทศไทยบางส่วนได้รับการสนับสนุนจากศูนย์ศิลปาชีพ เพื่ออนุรักษ์ สนับสนุน พื้นฟู และส่งเสริมให้เกษตรกรมีรายได้เพิ่มมากขึ้นโดยเฉพาะด้านการทอผ้า แต่หากการหน่วยงานดังกล่าวไม่สามารถสร้างรายได้ที่เพียงพอก็อาจเป็นรูปแบบความช่วยเหลือที่ไม่ยั่งยืน ทำอย่างไรเพื่อให้อาชีพทอผ้าไหมสามารถคงอยู่ สืบทอดสู่ลูกหลานภายใต้ความภาคภูมิใจในภูมิปัญญาของบรรพบุรุษในขณะเดียวกันก็สามารถสร้างรายได้ที่สมเหตุสมผลและเลี้ยงตัวเองได้ หนึ่งในรูปแบบการส่งเสริมที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมเมื่อไม่นานนี้คือการก่อตั้งศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (กระทรวงพาณิชย์) หรือ SACICT ซึ่งเป็นองค์การมหาชน จัดตั้งขึ้นเพื่อมุ่งความเป็นเลิศในการจัดการ การผลิตและการตลาดในระดับชาติ และระดับสากล (ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ, ม.ป.ป.) เพื่อผลักดันศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน (รวมทั้งผ้าไหมไทย) ให้เป็นที่นิยมแพร่หลายทั้งในและต่างประเทศซึ่งเป็นแนวทางการสนับสนุนและเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายที่ได้ดำเนินการไปแล้ว นอกจากนี้แนวทางการเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์อย่างยั่งยืนอีกประการคือการสนับสนุนผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Eco-Friendly) โดยนำความรู้และเทคโนโลยีเกี่ยวกับการย้อมสีเส้นใยด้วยวัตถุดิบธรรมชาติให้มีความคงทน สีสันสวยงาม เช่นเดียวกับการใช้สีเคมี ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งตามแนวทางกลยุทธ์การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างตลาดใหม่เพื่อให้เกิดขึ้นตามกลยุทธ์เชิงรุก

นอกจากนี้ความท้าทายที่สำคัญอีกประการคือเมื่อเข้าสู่ตลาดที่มีความต้องการด้านเส้นไหมที่เพิ่มมากขึ้นแต่ศักยภาพในการผลิตของผู้ผลิตไหมไทยและไหมลาวแนวหัตถกรรมนั้นไม่สามารถผลิตได้ในปริมาณมาก ต้องใช้เวลาในการวางแผนการผลิตเพื่อเตรียมเส้นไหมให้เพียงพอ โดยต้องใช้เวลาค่อนข้างนานในกระบวนการผลิตจากการปลูกหม่อน เลี้ยงไหม ทอผ้า จนกระทั่งได้ผ้าไหม จึงทำให้ไม่สามารถรองรับคำสั่งซื้อที่มี

ปริมาณมากในระยะเวลานานเช่นเดียวกับการผลิตเชิงอุตสาหกรรมได้ ดังนั้นจึงมีรูปแบบด้านการจัดการโซอุปทานที่แตกต่างจากหลักการมาตรฐานการเปรียบเทียบตามปัจจัยในเชิงอุตสาหกรรม ดังการศึกษาของ Leerojanaprapa and Atthirawong (2015) อีกทั้งการผลิตในบางครั้งมีความแปรผันในการผลิตสูงเนื่องจากคุณภาพของผ้าไหมควบคุมได้ยาก และมีปัจจัยภายนอกที่เข้ามาเกี่ยวข้องเกี่ยวกับกระบวนการผลิต เช่น ฤดูกาล เพราะผลผลิตของเส้นไหมในฤดูฝนจะมีไม่มากนัก เนื่องจากเมื่อความชื้นสูงเกิน 90% เชื้อราเข้าทำอันตรายได้ง่าย ซึ่งจะทำให้ไหมอ่อนแอ ดังนั้นการพัฒนาเส้นไหมเพื่อให้มีคุณสมบัติที่ดีมากขึ้นโดยพยายามค้นคว้าวิจัยเพื่อให้ได้เส้นไหมที่เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ที่นำไปผลิต เช่น หากนำมาผลิตเป็นเครื่องแต่งกายแล้วเส้นไหมควรมีคุณสมบัติดูแลง่าย สีไม่ตก ใช้ได้ในชีวิตประจำวัน เป็นต้น หรือหากนำผ้าไหมไปทำเฟอร์นิเจอร์ก็ควรให้มีคุณลักษณะทนทานเป็นแนวทางตามกลยุทธ์เชิงป้องกัน เพื่อให้มีการนำผ้าไหมไปใช้อย่างต่อเนื่องทั้งในด้านการสวมใส่ และประดับตกแต่งต่างๆ

นอกจากการพัฒนาเส้นไหมให้ดีขึ้นแล้วยังจะต้องยกระดับด้านมาตรฐานและคุณภาพของเส้นไหมให้เป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับ ซึ่งมาตรฐานดังกล่าวไม่สามารถกำหนดได้โดยประเทศใดประเทศหนึ่งเพียงประเทศเดียว ดังนั้นจึงควรสร้างความร่วมมือเพื่อให้เกิดเครือข่ายในการผลิตอาจต้องขยายสู่ความร่วมมือระดับประเทศโดยเฉพาะประเทศไทยและสปป.ลาว หรืออาจต้องพัฒนาโดยกำหนดมาตรฐานในการแบ่งสินค้าที่มีกระบวนการผลิตในแบบหัตถกรรมและหัตถอุตสาหกรรมอย่างชัดเจนเพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าเช่นเดียวกับแนวทางการกำหนดเครื่องหมายรับรองผลิตภัณฑ์ผ้าไหมไทย ที่แบ่งเป็นนกยูงสีทอง นกยูงสีเงิน นกยูงสีน้ำเงิน และนกยูงสีเขียวที่เป็นเครื่องหมายรับรองผลิตภัณฑ์ผ้าไหมไทย ด้วยการรับรองโดยกรมหม่อนไหม และมีการจดทะเบียนเครื่องหมายรับรองในประเทศต่างๆ ทั่วโลก (กรมหม่อนไหม, n.d.) อย่างไรก็ตามการกำหนดมาตรฐานเส้นไหมรวมทั้งการตรวจสอบคุณสมบัติเส้นไหมในระดับภูมิภาคยังไม่มีการกำหนดอย่างชัดเจน ซึ่งคณะผู้วิจัยเห็นว่ามีความจำเป็นที่ประเทศไทยควรพัฒนามาตรฐานดังกล่าวให้เกิดขึ้นตามกลยุทธ์เชิงรุก

สำหรับปัญหาในด้านจำนวนผู้ที่สามารถทอผ้าไหมในประเทศไทยเริ่มลดลง และส่วนใหญ่อยู่ในวัยสูงอายุซึ่งเป็นปัญหาที่สำคัญสำหรับประเทศไทย แต่หากมองในแง่ความร่วมมือกับสปป.ลาวที่พบว่ายังมีวัยหนุ่มสาวที่ประกอบอาชีพนี้ ก็จะทำให้สามารถแก้ปัญหาเรื่องการขาดแคลนแรงงานทอผ้าที่มีฝีมือไปได้ อย่างไรก็ตามปัญหาด้านการสืบทอดภูมิปัญญาที่อาจเลือนหายไปกับคนรุ่นก่อนก็ควรได้รับการส่งเสริมและอนุรักษ์ทั้งเอกลักษณ์

และลวดลายของผ้าไหมในแต่ละท้องถิ่น ซึ่งหากขาดคนรุ่นใหม่ที่มีสนใจมาสืบสานต่อไปก็อาจทำให้ไม่สามารถอนุรักษ์เอาไว้ได้ สิ่งที่สำคัญคือต้องทำให้อาชีพดังกล่าวสามารถสร้างรายได้เลี้ยงตัวเองได้ ซึ่งเป็นหลักการสำหรับการกำหนดกลยุทธ์เชิงรับที่มีประสิทธิภาพ

6.2 ข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยสามารถสรุปข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในครั้งต่อไปได้ดังนี้

1. ศึกษาถึงพฤติกรรมผู้บริโภคในแต่ละภาคของประเทศไทยในระดับช่วงอายุต่างๆ ถึงรูปแบบความต้องการการเลือกซื้อผ้าไหมเพื่อหาแนวทางการส่งเสริมการใช้ผ้าไหมและผลิตภัณฑ์จากผ้าไหมให้สอดคล้องกับความต้องการมากขึ้น
2. พัฒนานวัตกรรมด้านวัสดุศาสตร์เพื่อพัฒนาเส้นไหมให้มีความยาวมากขึ้น ดูแลรักษาง่ายขึ้น เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความสะดวกในการใช้งาน รวมทั้งสนับสนุนให้มีการพัฒนาเส้นไหมให้เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ที่จะนำไปผลิต โดยมีคุณสมบัติดูแลง่าย สีไม่ตก และใช้ได้ง่ายในชีวิตประจำวัน
3. พัฒนาระบบการย้อมเพื่อให้สามารถควบคุมคุณภาพการย้อมสีธรรมชาติได้ติดทนนานขึ้น และลดมลพิษจากการย้อมสีเส้นไหมลง เป็นต้น
4. ศึกษาหาแนวทางเพื่อกำหนดเอกลักษณ์ของผ้าไหมไทย-ลาวร่วมกันระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องทั้ง 2 ประเทศ รวมทั้งสร้างมาตรฐานด้านเส้นไหมให้เป็นที่ยอมรับ

7. กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) ผ่านสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์คณะผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ประกอบการทั้งไทยและลาวทุกท่าน กรมการพัฒนาชุมชน และประธานสมาคมหัตถกรรมลาวที่ให้ข้อมูล สำหรับคุณค่าและประโยชน์ของงานวิจัยชิ้นนี้ คณะผู้วิจัยขอทูลให้ รศ.ดร.พัชราภรณ์ เนียมมณี ที่ต้องเสียชีวิตลงจากอุบัติเหตุในระหว่างการเดินทางเก็บรวบรวมข้อมูล

8. เอกสารอ้างอิง

- กรมหม่อนไหม. (n.d.). **เครื่องหมายรับรองผลิตภัณฑ์ผ้าไหมไทย ตรานกยูงพระราชทาน**. สืบค้นเมื่อวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2560 จาก http://qsds.go.th/newqsds/inside_page.php?pageid=7
- กรมหม่อนไหม. (ม.ป.ป.). **การผลิตรังไหมและเส้นไหมคุณภาพ**. สืบค้น เมื่อวันที่ 4 พฤษภาคม 2560 <http://www.qsds.go.th/KMweb/knowledge/ledge22.html>

- นงนุช อิมเรือง และสถาพร มงคลศรีสวัสดิ์. (2554). แนวทางการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าไหมบ้านหวายหลิม. **วารสารการบริหารท้องถิ่น**, 4(2), 1-15.
- นันทิยา หุตานวัตร และณรงค์ หุตานวัตร. (2545). **SWOT: การวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจชุมชน**. อุดรราชธานี: คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุดรราชธานี.
- บุปผา ทิพย์สุภาพกุล. (2546). **ยุทธศาสตร์เพริศพรายในแผ่นดินสมเด็จพระนารายณ์มหาราช**. ลพบุรี: สถาบันราชภัฏเทพสตรี.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. (ม.ป.ป.). **การวางแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร**. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชารัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจิต หล่อจ๊ะระชุนท์กุล วลัยลักษณ์ อัครธีรวงศ์ และกนกวรรณ ลีโรจนประภา. (2559). การวิเคราะห์ศักยภาพด้านโลจิสติกส์และโซ่อุปทานของผู้ประกอบการผ้าไหม. ใน **การประชุมสัมมนาทางวิชาการประจำปีด้านการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน ครั้งที่ 16**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, 37.
- ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (ม.ป.ป.). **บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ**. สืบค้นเมื่อวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2560 จาก <http://www.sacict.net/scripts/startpage.php>
- สุนทรียา ไชยปัญหา เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร และสัญญา เคนาภูมิ. (2556). รูปแบบที่เสริมสร้างความเข้มแข็งกลุ่มทอผ้าไหมตำบลกุตุรง อำเภอกุตุรง จังหวัดมหาสารคาม. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)**, 7(1), 213-221.
- Leerojanaprapa, K. and Atthirawong, W. (2015). Management practices of Thai silk product. In M. Gen, K. J. Kim, X. Huang and Y. Hiroshi (Eds.), **Lecture Notes in Electrical Engineering: Industrial Engineering, Management Science and Applications 2015**. Berlin Heidelberg, Germany: Springer. 511-519.
- Lockamy III, A. and McCormack, K. (2004). Linking SCOR planning practices to supply chain performance: an exploratory study. **International Journal of Operations & Production Management**, 24(12), 1192-1218.