



การสำรวจและวินิจฉัยธุรกิจ P-nara ผ้าปาเต๊ะ



โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการเป็น Smart SME OTOP และก้าวสู่ 4.0
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

โดย สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดนครราชสีมา
ร่วมกับ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

คำนำ

รัฐบาลมีนโยบายมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้ประกอบการและผลักดันผู้ประกอบการให้เติบโตและแข็งแกร่งมีขีดความสามารถในการแข่งขันมากขึ้น สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดนราธิวาสเล็งเห็นความสำคัญต่อการพัฒนาโอท็อปและวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นเศรษฐกิจฐานรากและมีความสำคัญในการพัฒนาประเทศให้เติบโตเข้มแข็งมีขีดความสามารถในการแข่งขัน เพื่อเพิ่มรายได้และยกระดับคุณภาพชีวิตให้กับประชาชน ข้อมูลแผนธุรกิจ แผนการพัฒนาปรับปรุงรายวิสาหกิจ (ระยะสั้น กลาง และระยะยาว) ภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการเป็น Smart SME OTOP และก้าวสู่ 4.0 ประจำปี 2562 จึงเป็นแนวทางในการรวบรวมข้อมูลสถานการณ์ของโอท็อปและวิสาหกิจชุมชน เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับรองรับการพัฒนาสู่ 4.0 ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาผู้ประกอบการและขับเคลื่อนนโยบายให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดนราธิวาส
ประจำปีงบประมาณ 2562

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ	1
สารบัญ	2
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	3
การสำรวจและวินิจฉัยธุรกิจ	4-18

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

P-nara ผ้าปาเต๊ะ เป็นกิจการประเภท สินค้าโอท็อป มีการผลิตสินค้าประเภทผ้าเครื่องแต่งกาย และของใช้ของที่ระลึก ที่แปรรูปจากผ้าปาเต๊ะ เช่น เสื้อผ้า ชุดเดรส หมวก พวงกุญแจ การดำเนินงานมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ส่งเสริมให้ผ้าปาเต๊ะที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นเป็นที่รู้จักของคนทั่วไปมากขึ้น และเพื่อยกระดับผ้าปาเต๊ะให้เป็นผลิตภัณฑ์แปรรูปที่มีประโยชน์ใช้สอยหลากหลายขึ้น โดยใช้กลยุทธ์การออกงานแสดงสินค้าเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์สินค้าด้วยตัวเอง การผลิตสินค้าจากผ้าปาเต๊ะที่ผลิตในจังหวัดเอง และการตัดเย็บที่เน้นความประณีต ซึ่งมีลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ กลุ่มร้านขายของฝากของที่ระลึกของชำร่วย กลุ่มบุคลากรในหน่วยงานราชการ และกลุ่มลูกค้าทั่วไป นอกจากนี้ทางกลุ่มมีความได้เปรียบคู่แข่งจากแรงงานที่มีทักษะในการตัดเย็บที่ประณีต สวยงาม ทำให้การดำเนินของกลุ่มมีความคุ้มค่าเชิงเศรษฐกิจและสามารถทำกำไร ผ่านการทำงานของสมาชิกของกลุ่มที่มีการแบ่งภาระหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละฝ่าย ได้แก่ ประธาน ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายการผลิต และฝ่ายการตลาด

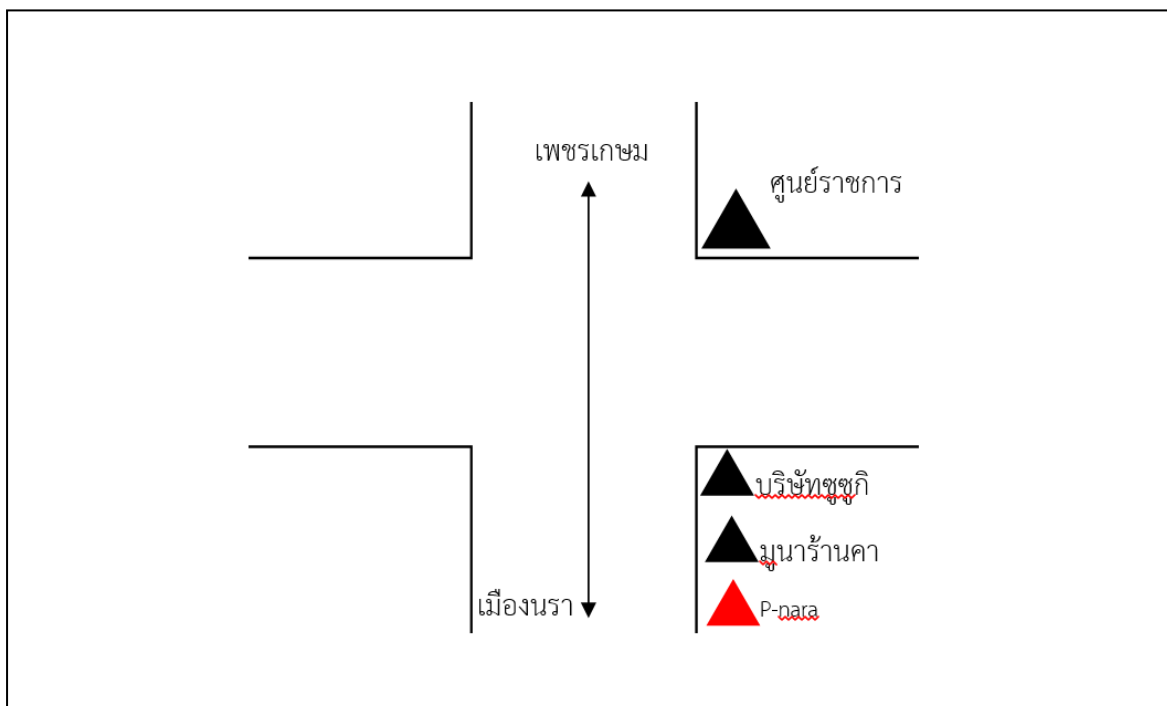
จากการที่กลุ่ม P-nara ผ้าปาเต๊ะ มีเป้าหมายต้องการทำการตลาดประชาสัมพันธ์ให้ผลิตภัณฑ์แปรรูปจากผ้าปาเต๊ะเป็นที่รู้จักมากขึ้น และต้องการยกระดับกิจการเป็นผู้ประกอบการที่ส่งออกผ้าปาเต๊ะระดับสากล ทำให้กิจการต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานระดับสากล และมีรูปแบบประโยชน์การใช้สอยมากขึ้น และพัฒนาสมาชิกให้มีความรู้ ความสามารถในการทำการตลาดมากขึ้น

หมวด 1 การบริหารจัดการ

1.1 ข้อมูลทั่วไปของกิจการ

- 1) ชื่อกิจการ P-nara ผ้าปาเต๊ะ
- 2) เลขทะเบียนนิติบุคคล -
- 3) สถานที่ประกอบกิจการปัจจุบัน 110/2 ถ.สุริยะประดิษฐ์ อ.เมือง จ.นราธิวาส 96000
- 4) ผู้ติดต่อ นางนงเยาว์ จันทร์แดง
- 5) ตำแหน่ง ประธาน
- 6) เบอร์โทรศัพท์ 082-8201533
- 7) E-mail nongyaopakan@gmail.com

1.2 แผนที่ พร้อมเส้นทาง



1.3 ประเภทของกิจการ

เป็นกิจการกลุ่มสินค้าโอท็อป

1.4 ประวัติกิจการ

กิจการเริ่มจากการเป็นเจ้าของคนเดียว และเริ่มมีการร่วมกลุ่มเมื่อเห็นโอกาสในการจำหน่ายสินค้ามากขึ้น จากการที่หน่วยงานราชการมีโครงการรณรงค์ให้บุคลากรแต่งกายด้วยผ้าท้องถิ่น ทำให้ทางกิจการจึงต้องมีการผลิตเสื้อที่แปรรูปมาจากผ้าปาเต๊ะมากขึ้น เพื่อรองรับกับความต้องการของตลาด และทางกลุ่มมีการพัฒนากิจการอยู่ตลอดเวลา ทั้งในด้านผลิตภัณฑ์ที่มีการพัฒนาคุณภาพของสินค้าด้วยการขอ

เครื่องหมายผลิตภัณฑ์ OTOP มีการผลิตสินค้าที่หลากหลายขึ้น เช่น ของฝากของที่ระลึกจากผ้าปาเต๊ะ และในปัจจุบันได้เป็นภาคีสหกิจของผู้ประกอบการ

1.5 ประเภทของผลิตภัณฑ์

ผ้าและเครื่องแต่งกาย และของใช้ ของที่ระลึก (แปรรูปจากผ้าปาเต๊ะ เช่น เสื้อผ้า ชุดเดรส หมวก พวงกุญแจ)



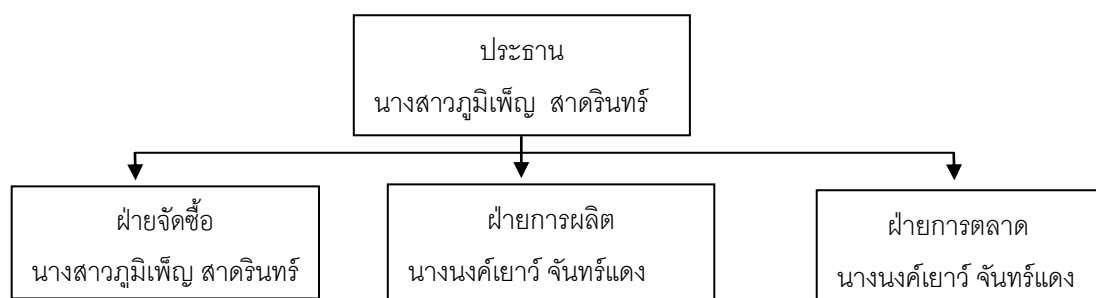
จุดเด่นของผลิตภัณฑ์

- เนื้อผ้ามีความอ่อนนุ่มเหมาะกับการนำไปตัดเย็บเป็นเครื่องนุ่งห่ม
- มีความละเอียดประณีต
- เป็นการสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น
- สีสด ลวดลายเด่นชัด เป็นที่นิยมของผู้บริโภคในท้องถิ่น

จุดอ่อนของผลิตภัณฑ์

- ลวดลายเป็นแบบผ้าบาติกทั่วไปที่มีในภาคใต้และภาคอื่นๆ เนื่องจากในปัจจุบัน เทคนิคการทำผ้าบาติกเป็นทักษะที่สามารถทำได้โดยทั่วไป
- ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มใช้สีย้อมจากเคมี

1.6 การบริหารองค์กร



1.7 วิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

1) S-STRENGTH จุดแข็งของกิจการ : ปัจจัยภายในที่ทำให้กิจการมีความได้เปรียบในการแข่งขันเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหลัก / คู่แข่งรอง

1.1) การผลิตสินค้าที่มีเอกลักษณ์ ใช้การผลิตด้วยมือ (Hand Made) โดยสินค้าแต่ละชิ้นมีลักษณะเฉพาะตัว

1.2) ความสามารถของสินค้า ที่สามารถประยุกต์ใช้ได้หลากหลาย ซึ่งประยุกต์เป็นสินค้าต่างๆ ได้มากกว่า 30 รายการ

1.3) สินค้ามีราคาที่ถูกกว่าคู่แข่งเมื่อเปรียบเทียบกับการผลิตของกลุ่มการผลิตในท้องถิ่นอื่นๆ เนื่องมาจากต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่า

1.4) มีศูนย์จำหน่ายสินค้าในพื้นที่ของตนเองซึ่งสะดวกในการจัดจำหน่ายสินค้าเป็นชุมชนการผลิตที่เข้มแข็งและมีประสบการณ์

1.5) ที่ตั้งอยู่ในจุดยุทธศาสตร์ใกล้ด้านการค้าชายแดน

2) W-WEAKNESS จุดอ่อนของกิจการ : ปัจจัยภายในที่ทำให้กิจการมีความเสียเปรียบในการแข่งขันเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหลัก / คู่แข่งรอง

2.1) ขาดความชำนาญการทำตลาดเชิงรุก ผู้ประกอบการพึ่งพาการติดต่อสั่งซื้อจากลูกค้า ทำให้ผู้ประกอบการไม่ให้ความสำคัญกับการทำการตลาดเชิงรุก ขาดประสบการณ์การออกตลาดและไม่มีเงินทุนเพียงพอที่จะลองผิดลองถูกได้เหมือนผู้ประกอบการรายใหญ่

2.2) ขาดการสื่อสารกับหน่วยงานที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม ก่อให้เกิดผลกระทบในด้านการสื่อสารทางการตลาดและการหาช่องทางจัดจำหน่ายที่ไม่สอดคล้องกับผลิตภัณฑ์ กิจกรรมงานแสดงสินค้าที่หน่วยงานภาครัฐสนับสนุนไม่เหมาะสมและขาดประสิทธิภาพ เนื่องจากผู้จัดงานขาดความเข้าใจด้านการตลาดโดยเฉพาะเรื่อง Positioning และ Display สินค้า

2.3) ขาดบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ร่วมสมัย ให้สอดคล้องกับกลุ่มผู้บริโภค โดยเฉพาะ GEN M ที่ให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมชนบท

2.3) กำลังการผลิตมีความไม่แน่นอนเนื่องจากใช้แรงงานคนในการผลิตเป็นหลัก และอาจไม่เพียงพอต่อความต้องการหากอยู่ในช่วงที่มียอดจำหน่ายสูงของปีทักษะในการผลิตขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของผู้ผลิตในแต่ละคน ทำให้ชิ้นงานมีมาตรฐานที่แตกต่างกัน

3) O-OPPORTUNITY โอกาสของธุรกิจ : ปัจจัยภายนอกที่จะเสริมให้กิจการเติบโตต่อไปในอนาคต

3.1) ด้านการท่องเที่ยวทางทะเลของภูมิภาค ที่เป็นทั้งแหล่งการท่องเที่ยวภายในจังหวัดและจังหวัดอื่นๆ ใกล้เคียงทำให้สามารถขยายโอกาสในการจำหน่ายสินค้าได้ง่ายและใกล้แหล่งผลิต

3.2) การส่งเสริมการท่องเที่ยวของภาครัฐต่างๆ ที่ให้การสนับสนุนในการสร้างเครือข่ายธุรกิจ ในฐานะผู้ผลิตผ้าที่ได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้เกี่ยวกับการออกแบบร่วมสมัย และนำผลงานไปเผยแพร่ต่อในตลาดที่มีความต้องการสิ่งทอและเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม

3.3) อยู่ในพื้นที่ยุทธศาสตร์ที่มีด้านการค้าชายแดนถึง 3 จุด ได้แก่ ด้านสุโขทัย-โลก อ.สุโขทัย-โลก , ด้านตากใบ (ท่าเรือ) อ.ตากใบ , ด้านบูเกะตา อ.แว้ง

4) T-THREAT อุปสรรคของธุรกิจ : ปัจจัยภายนอกที่จะทำให้กิจการไม่รุ่งเรือง หรือเติบโตช้า

4.1) แนวโน้มการชะลอตัวอันเนื่องมาจากผลกระทบทางเศรษฐกิจ ทำให้ผู้บริโภคต้องตัดค่าใช้จ่ายการบริโภคที่ไม่จำเป็น และกระแสมโนทัศน์สินค้าราคาถูกโดยการเลือกใช้สินค้าทดแทนที่เป็นผ้าพิมพ์ลายซึ่งนำเข้าจาก อินโดนีเซีย มาเลเซีย เป็นต้น

4.2) การแข่งขันภายในตลาดผ้าบาติกค่อนข้างมีคู่แข่งมาก โดยเฉพาะชุมชนที่ผลิตผ้าบาติกก็มีอยู่มากใน 12 จังหวัดและยังไม่มีรวมผู้ผลิตที่เป็นกลุ่มผู้ผลิตในลักษณะอุตสาหกรรม

4.3) ระบบและกลไกการพัฒนางานออกแบบของหน่วยงานรัฐทำให้การสนับสนุนมีช่วงระยะเวลาสั้น ส่งผลกระทบต่อการทดลองการตลาด การนำผลความคิดเห็นกลับมาปรับปรุงพัฒนาต่อยอดเนื่องด้วยกลุ่มมีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ ทำให้ชาวบ้านไม่สามารถสัมผัสความต้องการของตลาดที่แท้จริง

4.4) สินค้าที่มีลักษณะและคุณสมบัติที่คล้ายและเหมือนสินค้าจากผ้าบาติกโดยนวัตกรรมใหม่ๆ ของผลิตภัณฑ์ผ้าที่ถูกประยุกต์และปรับปรุงให้หลากหลายมากขึ้นซึ่งอาจส่งผลต่อความสนใจที่มีต่อสินค้าจากผ้าบาติก

2.4) ปัญหาของสภาพอากาศในพื้นที่ภาคใต้ เมื่อได้รับอิทธิพลจากมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือทำให้ในช่วงกลางเดือนพฤษภาคมถึงกลางเดือนกุมภาพันธ์ มีฝนตกชุกมากในบริเวณภาคใต้ฝั่งตะวันออก ส่งผลต่อกิจกรรมการผลิตผ้าบาติก ผ้ามีความชื้นไม่แห้งสนิท ใช้เวลาในกระบวนการผลิตนาน ผู้ประกอบการต้องวางแผนการรับออเดอร์จากลูกค้าให้เร็วขึ้นเพื่อมีงานส่งได้ทันก่อนฤดูฝนจะมาถึงและสิ้นสุดลง

สรุปผลการวิเคราะห์ด้านการบริหารจัดการ

ในด้านโครงสร้างองค์กร ผู้ประกอบการแบ่งหน้าที่หลักในการทำงาน ทั้งบริหารจัดการ ผลิตต้นแบบ และการตลาด โดยมีสมาชิกกลุ่ม ทำหน้าที่เป็นแรงงานด้านการผลิต 7 แผนก มีการกำหนดหน้าที่และกระจายงานทั่วถึง โดยมีประธานกลุ่มรับหน้าที่ดูแลฝ่ายการตลาดและติดตามกระบวนการผลิต เกิดความต่อเนื่องสม่ำเสมอ สามารถควบคุมคุณภาพชิ้นงานได้ดี

การสร้างความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ OTOP ให้ประสบความสำเร็จนั้น ต้องมาจากทั้งปัจจัยภายนอก (External Factors) และปัจจัยภายใน (Internal Factors) ซึ่งปัจจัยภายในอันหนึ่งที่สำคัญคือ การสร้างเครือข่ายของธุรกิจซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ เพราะช่วยสร้างโอกาสที่ดีให้กับธุรกิจ โดยเฉพาะธุรกิจขนาดย่อมอย่าง OTOP หรือ SMEs (Johanisson, 1996) และมีการร่วมมือกันทั้งภาครัฐและเอกชน เช่น ธุรกิจมีการสร้างร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน ในการสร้างจิตวิญญาณในการเป็นผู้ประกอบการ และมีทักษะในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น (ธัญมัย เจริญกุล. 2557: 184)

หมวด 2

การตลาด

2.1 ศักยภาพด้านการตลาด

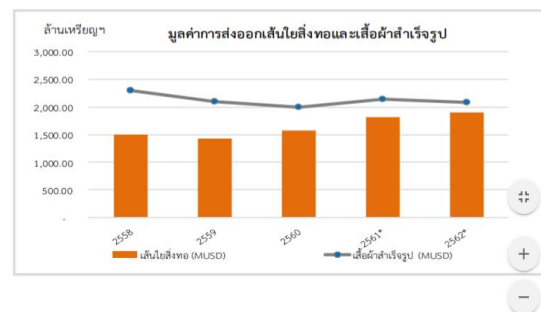
1) สภาพตลาดทั่วไป

แนวโน้มอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม ปี 2562 ภาพรวมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม คาดว่า การผลิตเส้นใยสิ่งทอจะขยายตัวต่อเนื่องจากปี 2561 โดยเฉพาะเส้นใยสังเคราะห์และเส้นใยสังเคราะห์สมบัติพิเศษ อย่างไรก็ตาม การผลิตผ้าผืนอาจชะลอตัว จากการนำเข้าผ้าผืนตกต่ำสำเร็จราคาถูกของจีนมาใช้ทดแทนวัตถุดิบในประเทศ ด้านการส่งออก คาดว่าจะขยายตัวได้โดยเฉพาะเส้นใยสังเคราะห์และผ้าผืนจากเส้นใยสังเคราะห์สมบัติพิเศษ ผู้ประกอบการไทยต้องอาศัยจุดแข็งด้านการบริหารห่วงโซ่การผลิตและการออกแบบ แทนการแข่งขันด้านต้นทุน (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรมและกระทรวงพาณิชย์. 2561)



ที่มา : สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม และกระทรวงพาณิชย์

/ ปี 2561-2562 เป็นตัวเลขคาดการณ์



แนวโน้มพฤติกรรมผู้บริโภค

สังคมและวัฒนธรรม (Social and Culture) ย้อนกลับไปในปี 2018 ผู้คนจำนวน 2.6 พันล้านคนที่ใช้โซเชียลมีเดีย สร้างให้เกิดการเผยแพร่ละอองของเอกลักษณ์จากพื้นที่ต่างๆ ข้ามวัฒนธรรม และก่อให้เกิดผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ส่งผลให้มีผู้คนจำนวนมากที่รู้สึกตัวเอง นั้นเป็น Multi-local มากขึ้น ความเป็นท้องถิ่นนิยมใหม่ยังมุ่งเน้นไปที่การสร้างเศรษฐกิจท้องถิ่นและชุมชนผ่านการค้าขายภายในคอมมูนิตี ผู้ประกอบการหรือผู้ผลิตรายย่อยจะมีโอกาสในการสร้างฐานลูกค้าที่อยู่ภายในชุมชนหรือภายในประเทศมากขึ้น สำหรับแบรนด์ใหญ่ควรร่วมมือกับธุรกิจท้องถิ่นเพื่อสร้างผลประโยชน์ร่วมกัน โดยไม่ว่าจะเป็นแบรนด์เล็กหรือใหญ่ สิ่งสำคัญคือการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มคนประเภทเดียวกัน วัฒนธรรมย่อยเดียวกัน หรือมีความชอบที่เฉพาะเจาะจงร่วมกัน กระบวนการในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจนถึงกลุ่มต่างๆ ทั้งหมดนี้ล้วนมีพื้นฐานอยู่บนความเชื่อใจ ความสม่ำเสมอ และความโปร่งใสที่ตรวจสอบได้ของธุรกิจนั้นๆ กลุ่มคนที่ผลักดันปรากฏการณ์ในสังคมคือเจนเนอเรชั่นมิลเลนเนียลที่เป็นผู้ประกอบการสร้างสรรค์และเข้าสู่วัยเริ่มมีครอบครัว การลงหลักปักฐานทำให้ “ซานเมือง” คือคำตอบ แต่ไม่ใช่พื้นที่ทางไกลขาดแคลนสิ่งอำนวยความสะดวก แต่หมายถึงพื้นที่ซานเมืองที่ให้ความรู้สึกถึงชนบท มีคอมมูนิตีเปิด มีเพื่อนบ้านที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม มีบ้านที่สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบได้ ผู้คนจะเริ่มสร้างไลฟ์สไตล์แบบซานเมืองมากขึ้น รวมเอาความสัมพันธ์ในชีวิตจริงและความเชื่อมโยงบนโลกอินเทอร์เน็ตเข้าไว้ด้วยกัน หมู่บ้านหรือพื้นที่ทางประวัติศาสตร์จะได้รับการชุบชีวิตขึ้นใหม่ การท่องเที่ยวในท้องถิ่นจะได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้นเพราะมีกลุ่มผู้คนที่มองหาอัตลักษณ์และความเชื่อมโยงกับรากเหง้าทางวัฒนธรรม งานออกแบบและความคิดสร้างสรรค์เน้นปฏิบัติที่มุ่งสู่ “ความร่วมมือ” เป็นสำคัญ

กระบวนการทำงานและเป็นเจ้าของร่วมกัน สร้างบทสนทนาที่อยู่บนพื้นฐานของการคิดกลยุทธ์ที่ช่วยให้ก้าวข้ามมาตรฐานเดิมไปได้ เพื่อสร้างอนาคตใหม่ที่เหมาะสมกับทุกคนร่วมกัน (เจาะเทรนด์โลก 2019: 84-85)

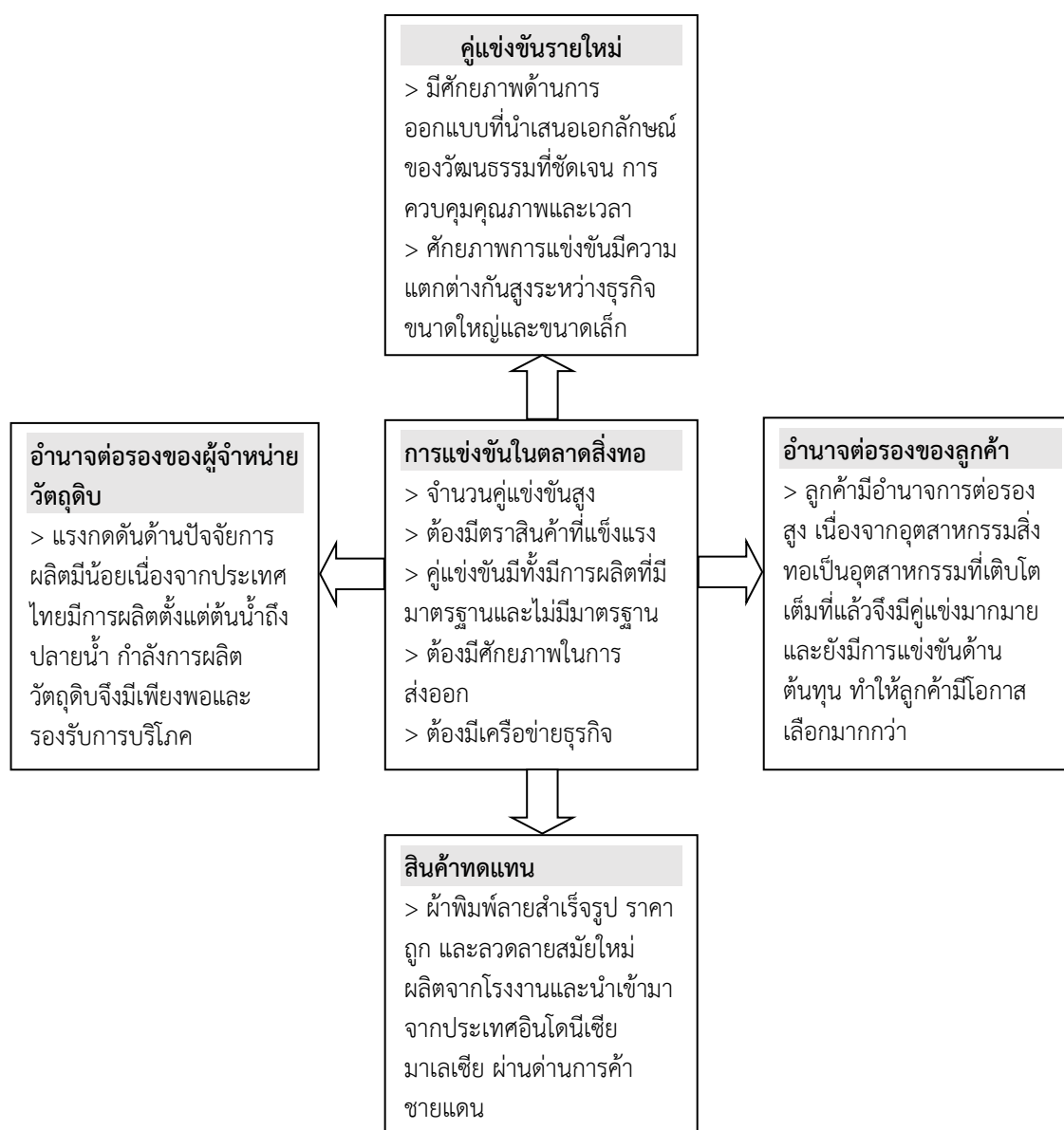
เมื่อท้องถิ่นคือสิ่งที่ยึดโยงเราเข้าไว้ด้วยกัน ในปี 2019 คำตอบของการค้าคือ การสร้างความเชื่อมโยงกับท้องถิ่น ลัทธินิยมท้องถิ่นนิยมใหม่เน้นที่การขับเคลื่อนเศรษฐกิจท้องถิ่นและชุมชน เพราะการบริโภคสินค้าในท้องถิ่นหมายถึงทุกบาทที่ใช้จ่ายไปในชุมชนนั้นเป็นการสร้างความมั่งคั่งให้กับคอมมูนิตี ผู้บริโภคเริ่มมีทิศทางพร้อมสนับสนุนธุรกิจขนาดเล็ก ความเป็นท้องถิ่นในนิยามใหม่นี้ยังได้รับแรงผลักดันจากเหตุการณ์การเคลื่อนย้ายหรืออพยพของพลเมือง ซึ่งสร้างให้เกิดกลุ่มผู้บริโภคที่มีลักษณะประกอบขึ้นจากหลายเชื้อชาติหรือชาติพันธุ์ และมีความสามารถในการเปลี่ยนไปมาระหว่างวัฒนธรรมที่หลากหลายนั้นได้ หรือที่เรียกว่า ผู้บริโภคหลากหลายวัฒนธรรม (Ambicultural Consumer) ตัวอย่างจากประเทศอย่างญี่ปุ่น เกิดกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่มีวัฒนธรรมย่อยอย่าง Chicano หรือคานิยามคนที่มีเชื้อชาติแอฟริกันอเมริกันที่เคยเป็นความเคลื่อนไหวเรื่องสิทธิพลเมืองในช่วงทศวรรษ 1960 หมู่สาวแดนอาทิตย์อุทัยนี้ก็ लेकरวัฒนธรรมบางส่วนมาปรับใช้ในสไตล์การแต่งตัว ทางเกสแล็คส์ก็เอาจั๋ว เสื้อกั๊กสีขาว ถุงเท้าสูง รอยสักเต็มตัว สำหรับเรื่องความสร้างสรรค์ ควรได้รับการปฏิบัติที่มุ่งหน้าสู่ “ความร่วมมือ” ทั้งการทำงานหรือเป็นเจ้าของร่วมกันระหว่างท้องถิ่น-ท้องถิ่น หรือธุรกิจ-ท้องถิ่น สร้างบทสนทนาที่อยู่บนพื้นฐานของการคิดกลยุทธ์ ที่ช่วยให้ก้าวข้ามอุปสรรคต่างๆ ไปได้ ตัวอย่างจากอิตาลี ที่เปิดเกมเรื่องจิตวิญญาณของการร่วมมือผ่านคอลเล็กชั่นพรมและผ้า ที่ทำโดยผู้อพยพชาวซีเรีย ที่เข้ามาในจอร์แดน สร้างงานให้คนกว่าสองร้อยคนที่ไม่มีที่อยู่ ซึ่งโดยส่วนมากเป็นผู้หญิง (เจาะเทรนด์โลก 2019: 88-94)

มุสลิม มิลเลนเนียล ในปี 2050 อินเดียจะเป็นประเทศที่มีประชากรชาวมุสลิมมากที่สุดในโลก จำนวนอยู่ที่ประมาณ 311 ล้านคน สัมพันธ์กับการเติบโตของมุสลิมในเขตแดนอื่นอย่างสหราชอาณาจักร ยุโรป และอเมริกาเหนือ ที่มีอัตราคนรุ่นใหม่ที่เป็นมุสลิมเพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน 2 ใน 3 ของมุสลิมทั่วโลกในปัจจุบันมีอายุต่ำกว่า 30 ปี กลุ่มคนรุ่นใหม่มุสลิมเปิดรับมากขึ้น ใส่ใจเรื่องความเท่าเทียม และการยอมรับเป็นสำคัญ ทุกเพศมีสิทธิมีเสียงเท่ากัน ในตลาดนิช Seek Refuge คือแบรนด์เสื้อผ้าสตรีที่ก่อตั้งโดยหญิงสาวลูกครึ่งปากีสถาน-อเมริกันชาเซีย อีเจซ (Shazia Ijaz) วัย 25 ปี ที่เปิดระดมทุนจากเว็บไซต์ Indiegogo เพื่อนำเสนอแนวคิดการจำหน่ายเสื้อผ้าสำหรับหญิงสาวมุสลิมวัยรุ่น ที่ต้องการใส่เสื้อผ้าสไตล์สตรีท โดยนำเสนอวัฒนธรรมและการสะท้อนสังคมได้อย่างเฉียบคม อย่างเช่นเสื้อคลุมยีนส์ที่คัดเลือกผ้ายีนส์อย่างดีจากตุรกี ออกแบบขึ้นด้วยเป้าหมายในการช่วยเหลือผู้ลี้ภัย ด้วยลวดลายด้านหลังคือบทกวีที่เขียนด้วยลายมือภาษาอารบิกโดยผู้ลี้ภัยชาวซีเรีย รายงานของ Global Islamic Economy Summit ระบุว่าในปี 2019 ผู้บริโภคชาวมุสลิมใช้จ่ายเงินไปกว่า 327 พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ สำหรับการซื้อเสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย 213 พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ สำหรับธุรกิจความงาม และคาดการณ์ว่าในปี 2026 ชาวมุสลิมจะใช้จ่ายเงินไปกับการท่องเที่ยวมากถึง 3 แสนล้านดอลลาร์สหรัฐฯ โดยในปี 2050 จะเป็นปีที่จำนวนประชากรชาวมุสลิมนั้นมี 2.8 พันล้านคน อาจค้นพบโอกาสทางธุรกิจที่รอให้หลายอุตสาหกรรมเข้ามาจับจองพื้นที่การตัดสินใจของว่าที่กลุ่มลูกค้านี้ได้อย่างทันท่วงทีเงินเอมกำลังค่อยๆ ก้าวขึ้นเวทีในฐานะผู้สร้างความเปลี่ยนแปลงครั้งยิ่งใหญ่ (เจาะเทรนด์โลก 2019: 108-112)

ปัจจุบันมีเครื่องมือหรือทฤษฎีที่ช่วยในการวิเคราะห์สภาพตลาดที่ได้รับการยอมรับอยู่มาก เช่น ทฤษฎี Porter's Five Competition Forces Model หรือทฤษฎี The BCG MATRIX เป็นต้น การเลือก

เครื่องมือที่เหมาะสมก็เป็นเรื่องที่สำคัญ ซึ่งในภาคธุรกิจ SMEs เครื่องมือที่เหมาะสมในทางปฏิบัติและมีประโยชน์ต่อผู้ประกอบการ คือ Porter's Five Competition Forces Model ที่พัฒนาโดยไมเคิล พอร์เตอร์ เพราะเป็นการวิเคราะห์ที่ช่วยให้ผู้ประกอบการ สามารถเห็นถึงสภาพแวดล้อมของธุรกิจได้อย่างครบถ้วน โดยมีการประเมินสภาพแวดล้อมอยู่ 5 ด้านดังต่อไปนี้

- สภาพการณ์ของการแข่งขัน (Rivalry)
- อำนาจการต่อรองของผู้บริโภค (Bargaining Power of Customers)
- อำนาจการต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers)
- การเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่ (Threat of new Entrants)
- การมีสินค้าและบริการอื่นทดแทน (Threat of Substitute)



แผนภาพ Porter's Five Competition Forces ของวิสาหกิจชุมชนอ่าวมะนาวบาติก

สรุป Porter's Five Competition Forces ของวิสาหกิจชุมชนอ่าวมะนาวบาติก

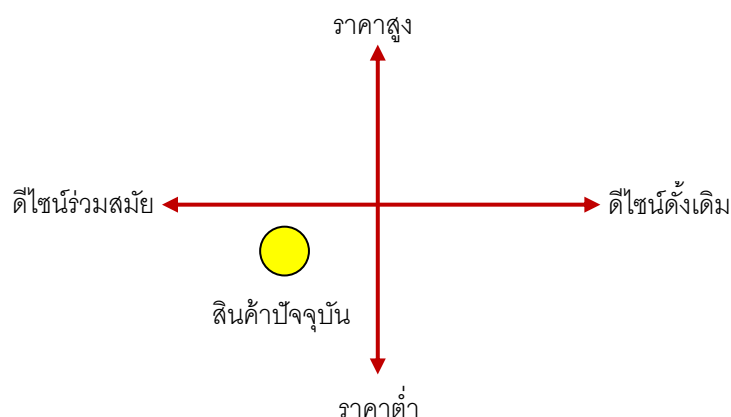
หัวข้อ Five Force	สภาพการณ์	รายละเอียด
การแข่งขันภายในตลาดเดียวกัน	การแข่งขันต่ำ	- จำนวนคู่แข่งชั้นมีสูง ทั้งที่มีการผลิตที่ได้มาตรฐานและไม่ได้มาตรฐาน ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นวิสาหกิจขนาดเล็กขาดการสร้างความแตกต่าง และมุ่งเน้นแข่งขันด้านราคาเพียงอย่างเดียว ในปี 2561 ของวิสาหกิจชุมชนอ่าวมะนาวบาติกเข้าร่วมการพัฒนาตลาดผลิตร่วมกับดีไซเนอร์ระดับประเทศ มีการรู้จักการประยุกต์ใช้สีและลายที่ร่วมสมัยมากยิ่งขึ้น เพื่อนำเสนอกลุ่มตลาดใหม่ที่นอกเหนือจากข้าราชการและกลุ่มแม่บ้านในพื้นที่ แต่ราคาจำหน่ายที่เกิดจากการเพิ่มมูลค่าที่สูงขึ้นด้วยเช่นกัน ทำให้ผู้บริโภคกลุ่มเดิมไม่มีกำลังซื้อ ดังนั้นในการแข่งขันภายในตลาดบาติกของกลุ่มลูกค้าเดิมจึงต้องมีการปรับลดต้นทุนโดยเฉพาะด้านแรงงาน เพื่อให้มีมูลค่าด้านการออกแบบที่เหมาะสมและจำหน่ายได้ในตลาดเดิมด้วย
อำนาจต่อรองของลูกค้า	อำนาจต่อรองสูง	- ลูกค้ามีอำนาจการต่อรองสูง เนื่องจากอุตสาหกรรมสิ่งทอเป็นอุตสาหกรรมที่เติบโตเต็มที่แล้วจึงมีคู่แข่งมากมาย และยังมีการแข่งขันด้านต้นทุน ทำให้ลูกค้ามีโอกาสเลือกมากกว่า
อำนาจต่อรองของ Supplier	อำนาจต่อรองต่ำ	- แรงกดดันด้านปัจจัยการผลิตมีน้อยเนื่องจากประเทศไทยมีการผลิตตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ กำลังการผลิตวัตถุดิบจึงมีเพียงพอและรองรับการบริโภค
ภัยจากผู้แข่งขันหน้าใหม่	ความเสี่ยงสูง	- ผู้ประกอบการรายใหม่มีศักยภาพด้านการออกแบบ สามารถนำเสนอเอกลักษณ์ของวัฒนธรรมที่ชัดเจน โดยใช้ภูมิปัญญาดั้งเดิมในด้านทักษะการผลิต ประยุกต์ใช้กับเทคนิคการออกแบบให้ร่วมสมัย มีการควบคุมคุณภาพและการจัดการบริหารระบบการผลิต ความตรงต่อเวลา ทำให้มีศักยภาพการแข่งขันสูง
ภัยจากสินค้าทดแทน	ความเสี่ยงสูง	- ผ้าพิมพ์ลายสำเร็จรูป ราคาถูก และลวดลายสมัยใหม่ ผลิตจากโรงงานและนำเข้ามาจากประเทศอินโดนีเซีย มาเลเซีย ผ่านด้านการค้าชายแดน

2) ผลิตภัณฑ์ที่จัดจำหน่าย

ผลิตจากผ้าปาเต๊ะ ได้แก่ หมวก กระเป๋า เสื้อผ้า ชาย/หญิง ชุดเดรส

2.1) ลักษณะและจุดเด่นผลิตภัณฑ์ การออกแบบลายประยุกต์ที่มีความร่วมสมัย มีการจับคู่สีที่ผ่านการผสมสีในชั้นต่างๆ หลีกเลี่ยงการใช้คู่สีตรงข้ามโดยเฉพาะแม่สีขั้นที่ 1 ทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถใช้งานได้หลายโอกาสมากยิ่งขึ้น

2.2) การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (ในปัจจุบัน) สินค้าสะท้อนเอกลักษณ์ชุมชนแบบดั้งเดิม นำเสนอวิถีชีวิต ประยุกต์ใช้เทคนิคและแนวคิดการออกแบบที่ร่วมสมัย



3) ยอดขาย

ยอดขายต่อเดือน	ยอดขายต่อปี
15,800 บาท	189,600 บาท

4) การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) แบ่งออกเป็น 2 เซ็กเมนต์หลัก ตามกำลังการซื้อ (purchasing power)

4.1) กำลังซื้อปานกลาง (medium purchasing power) คือ ข้าราชการที่ทำงานในพื้นที่ จังหวัดนราธิวาสเพื่อใช้ในการออกงานสำคัญต่าง ๆ ร้อยละ 70

4.2) กำลังการซื้อต่ำ (low purchasing power) คือ แม่บ้านทั่วไปที่ซื้อเพื่อสวมใส่ในชีวิตประจำวันและออกงานสำคัญ คิดเป็นร้อยละ 30

5) ส่วนประสมทางการตลาด

5.1) ผลิตภัณฑ์ (Product) ได้แก่ ชุดสำเร็จรูป เช่น ชุดเดรส ชุดเยยหยา ทั้งจากการออกแบบจากลูกค้าเอง และทางร้าน ออกแบบให้

5.2) ราคา (Price) เริ่มตั้งแต่ 35-1290 บาท

ผลิตภัณฑ์	ราคาขาย	
	ขายปลีก (บาท)	ขายส่ง (บาท)
1. หมวกใส่ 2 ด้าน	189	150
2. พวงกุญแจรูปต่างๆ	35	25
3. กระเป๋าเป้	389	350

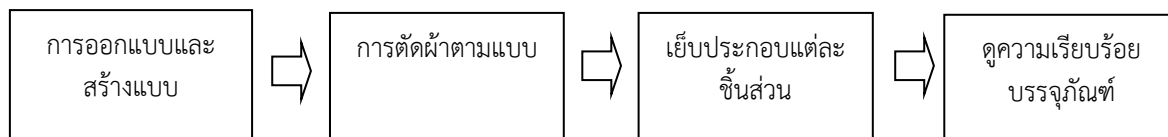
5.3) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ออกบูธในงานต่าง เช่น งานเทศกาลประจำปีของจังหวัด งานวัฒนธรรม งานของดีของจังหวัด ออกบูธในห้างสรรพสินค้า เช่น เซ็นทรัลภูเก็ต เซ็นทรัลนครศรีฯ เซ็นทรัลอุดร เซ็นทรัล นนทบุรี และขายผ่านแอปพลิเคชันสำหรับให้บริการกับลูกค้าที่เคยใช้บริการแล้ว ลูกค้าสามารถส่งรูปแบบชุดตามความต้องการของลูกค้าได้ การออกงานแสดงสินค้าประจำปีต่าง ๆ เพื่อเป็นการขยายฐานลูกค้าที่มาใช้บริการการสั่งตัดชุด

5.4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) มีโปรโมชั่นเทศกาลต่าง ๆ

5.5) กลยุทธ์และการวางแผนการตลาด _การออกงานแสดงสินค้าเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์สินค้าด้วยตัวเอง _การผลิตสินค้าจากผ้าปาเต๊ะที่ผลิตในจังหวัดเอง การตัดเย็บที่เน้นความประณีต

หมวด 3 การจัดการด้านการผลิต

3.1 ศักยภาพด้านการผลิต



หมวด 4 บัญชีและการเงิน

4.1 ศักยภาพด้านการเงินและการบัญชี

ตารางที่ 2 ตัวอย่างการบันทึกรายละเอียดค่าใช้จ่ายในรอบเดือน

เดือน	รายการต้นทุน	ต้นทุนคงที่	ต้นทุนผันแปร	ยอดผลิตหรือจำนวนหน่วยขายต่อเดือน	ยอดจำหน่าย (รายเดือน)
มิ.ย.62	รายการวัตถุดิบ (ต้นทุนผันแปร) ผ้าปาเต๊ะ 8,000 บาท ค่าแรงต่อวัน 150 บาท ค่าผ้า 250 บาท ค่าอุปกรณ์ 50 บาท ค่าห่อ 50 บาท รวม 8,500 บาท รายการอุปกรณ์ (ต้นทุนคงที่) -จักรเย็บผ้า 15,000 บาท -อุปกรณ์ตัดเย็บ 500 บาท รวม 15,500 บาท	15,500 บ.ใช้ งานได้ประมาณ 5 ปี (60 เดือนx 20 ชุด= 1,200 ผืน) ดังนั้น ต้นทุนคงที่ ต่อหน่วย คือ 12.92 บ. (15,500/1,200)	8,500 บ. ต้นทุนผันแปร ต่อหน่วยคือ 425 บ. (8,500/20)	80ชุด/เดือน ราคาขายต่อ หน่วย คือ 790 บ. กำไร 365 บ.	15,800 บ.

4.2 การวิเคราะห์ทางการเงิน

การวิเคราะห์ทางการเงิน จะทำให้ผู้ประกอบการทราบถึงรายละเอียดของกิจการมากขึ้น นอกเหนือจากการพิจารณาเพียงตัวเลขในงบการเงิน เครื่องมือการวิเคราะห์ทางการเงินหนึ่งที่มีความนิยมและสามารถช่วยผู้ประกอบการในการวางแผนการขาย กำหนดราคาขาย คำนวณปริมาณการผลิตหรือขายที่กิจการจะมีกำไรและไม่ขาดทุนในแต่ละเดือนได้ เครื่องมือทางการเงินนั้นคือ การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน หรือ Break-even point มีสูตรการคำนวณ ดังนี้

สูตรคำนวณหาจุดคุ้มทุน (Break-even point)

คำนวณหาปริมาณหน่วยขายที่ทำให้คุ้มทุน

$$\begin{aligned} \text{B.E.(Q)} &= \frac{\text{Fixed expenses}}{\text{Price} - \text{Variable cost}} \\ \text{จุดคุ้มทุน (จำนวนหน่วย)} &= \frac{\text{ค่าใช้จ่ายคงที่ทั้งสิ้น}}{\text{ราคาค่าบริการต่อหน่วย} - \text{ค่าใช้จ่ายผันแปรต่อหน่วย}} \end{aligned}$$

เพราะฉะนั้น จุดคุ้มทุนของ P-nara ผ้าปาเต๊ะ ผลิตภัณฑ์ที่มียอดจำหน่ายสูงสุด คือ **ชุดผ้าปาเต๊ะ**

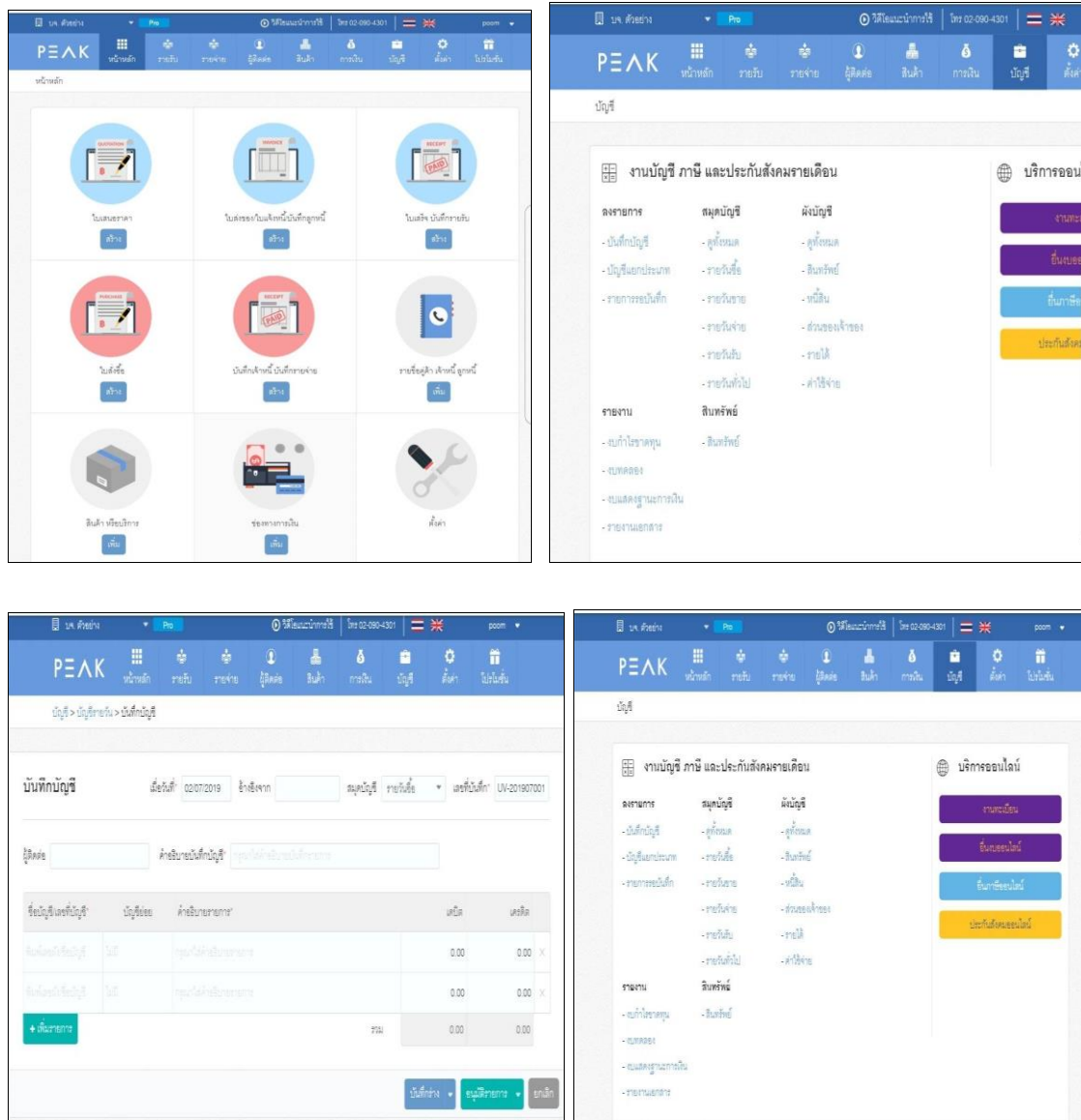
$$\begin{aligned} \text{จุดคุ้มทุน} &= \frac{15,500}{790-425} \\ &= 42.47 \text{ หรือ } 43 \text{ ชุด ต่อเดือน} \end{aligned}$$

นั่นหมายความว่า P-nara ผ้าปาเต๊ะ ต้องผลิตและขายผ้าบาติกให้ได้ 43 ชุดต่อเดือน หรือ 516ชุดต่อปี เพื่อให้เกิดความคุ้มทุน และต้องขายให้ได้มากกว่า 43 ชุด ต่อเดือน (516 ชุดต่อปี) เพื่อให้กลุ่มมีกำไรหรืออีกทางเลือกหนึ่ง คือ การลดต้นทุนผันแปร เช่น การใช้เครื่องจักรและอุปกรณ์ที่มีมาตรฐาน การใช้แรงงานที่มีทักษะ เพื่อไม่ให้เกิดการสูญเสียเป็นต้นทุนระหว่างการผลิต

ข้อเสนอแนะ

โดยส่วนใหญ่ ผู้ประกอบการในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ยังไม่ได้คำนึงถึงการจัดเก็บและจัดทำข้อมูลทางบัญชีที่ถูกต้องหรือได้มาตรฐาน ค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนโดยส่วนใหญ่จึงมาจากการประมาณหรือคาดการณ์ราคา ทำให้กิจการเกิดภาวะการขาดทุนโดยไม่ทันตั้งตัว เช่น บางกิจการไม่ได้คำนวณค่าแรงงานของสมาชิกกลุ่มในการทำงาน การใช้เงินส่วนตัวในการใช้จ่ายเพื่อซื้อวัตถุดิบ หรือการจัดการเกี่ยวกับลูกหนี้ที่ล้มเหลวจนเกิดเป็นหนี้สูญ ประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้ ได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานและส่งผลกระทบต่อกิจการในระยะยาวได้

ดังนั้น ผู้ประกอบการควรมีแนวทางการจัดทำบัญชี หรือจัดเก็บข้อมูลทางการเงิน การซื้อ การขาย หรือการลงทุนในกิจการอย่างเป็นระบบ ถูกต้อง และสามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา ซึ่งในปัจจุบันมีโปรแกรมสำเร็จรูปทางบัญชีหลากหลายโปรแกรม ที่สามารถอำนวยความสะดวกและวิธีการใช้งานไม่ซับซ้อนเพื่อตอบสนองแก่ผู้ประกอบการในการดำเนินกิจการให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น เช่น โปรแกรมบัญชีสำเร็จรูป Express, โปรแกรมบัญชีสำเร็จรูป Autoflight, โปรแกรมบัญชีสำเร็จรูป Easy Acc หรือ โปรแกรมบัญชี PEAK ซึ่งใช้สัญลักษณ์เป็นลักษณะรูปภาพการ์ตูนในการสื่อสารทำให้เข้าใจง่าย และมีการแยกหมวดหมู่รายการที่ต้องการดำเนินการอย่างชัดเจน ง่ายต่อการใช้งาน ตัวอย่างเช่น



ทั้งนี้ หากมีการจัดทำข้อมูลทางบัญชีอย่างถูกต้อง ก็จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการในหลายมุมมอง ได้แก่ มุมมองการวางแผนการต้นทุนการผลิต ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการเล็งเห็นต้นทุนที่ไม่จำเป็น มุมมองการวางแผนและการพยากรณ์การขาย ซึ่งผู้ประกอบการจะสามารถกำหนดราคาขายและอัตราผลตอบแทนได้อย่างแม่นยำและไม่ขาดทุน มุมมองการประมาณการและบริหารลูกหนี้ ผู้ประกอบการจะรับรู้ได้ว่าปัจจุบันมีลูกหนี้ที่ร้าย รายละเท่าไร และระยะเวลาในการเก็บหนี้ควรมีระยะเวลากี่วัน หรือแม้แต่มุมมองด้านการวางแผนเพื่อขยายกิจการหรือลดกิจกรรมที่ไม่ส่งผลให้เกิดรายได้ในอนาคต ทั้งนี้ เพื่อช่วยลดความเสี่ยงในการดำเนินงานและมีแนวทางการทำงานที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

หมวด 5 แผนการพัฒนา

ประเด็น ด้านการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด เป้าประสงค์	แผนระยะสั้น (ปฏิบัติได้ทันที)	แผนระยะกลาง (ไม่เกิน 2 ปี)	แผนระยะยาว (ไม่เกิน 5 ปี)	หน่วยงาน สนับสนุน
1.การบริหาร จัดการ องค์กร	เพิ่มศักยภาพ การบริหารจัดการ องค์กรและ ศักยภาพการ ประกอบธุรกิจ	1. แนวทางการ ปฏิบัติตาม โครงสร้างบริหาร องค์กรชัดเจน 100% 2. บุคลากรแต่ละ ฝ่ายได้รับการ พัฒนาทักษะ เฉพาะด้าน 100% 3. มีเครือข่ายธุรกิจ ที่เข้มแข็งอย่าง น้อย 3 ราย	1. กำหนดเป้าหมาย กฎระเบียบหรือ ข้อบังคับขององค์กรเป็นลายลักษณ์อักษร และเผยแพร่ให้สมาชิกทุกคนรับทราบ 2. รวบรวมข้อมูลขององค์กรเพื่อใช้เป็น พื้นฐานในการบริหารจัดการและวางแผน องค์กรโดยปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ 3. ทบทวนกฎระเบียบหรือข้อบังคับเป็น ระยะในรอบปีหรือเป็นระยะเวลาตาม ความเหมาะสม 4. จัดอบรม/เข้าร่วมกิจกรรมฝึกทักษะให้ สมาชิกที่รับผิดชอบแต่ละฝ่าย	1. พัฒนาทักษะของพนักงาน ทั้งทักษะใน การทำงานเชี่ยวชาญเฉพาะทาง เช่น งาน ตัดเย็บ งานหนัง งานปัก งานเย็บสี ธรรมชาติ และทักษะทางด้านภาษา เป็น ต้น 2. สร้างจิตวิญญาณในการเป็น ผู้ประกอบการ และมีทักษะในการบริหาร จัดการที่มีประสิทธิภาพ	หาพันธมิตรเพื่อช่วยพัฒนาธุรกิจ เช่น พันธมิตรที่มีศักยภาพด้าน การตลาด ศักยภาพด้านการขาย ศักยภาพด้านนวัตกรรม เป็นต้น โดยอาจขอให้หน่วยงานภาครัฐ ช่วยเป็นผู้ประสานหรือจับคู่ธุรกิจ ให้	- สำนักงาน ส่งเสริม อุตสาหกรรม - กรมพัฒนา ชุมชน
2.การตลาด	เพิ่มช่องทาง การตลาดทั้ง ภายในประเทศ และต่างประเทศ	1. ฝ่ายการตลาด สามารถใช้สื่อ ออนไลน์สร้าง ร้านค้าออนไลน์ และรับคำสั่งซื้อได้ 2. ลดการใช้ สารเคมีใน กระบวนการผลิต ได้ 80% เพื่อเข้าสู่ ตลาด Green Product	1. ศึกษาแนวโน้มความต้องการของ กลุ่มเป้าหมายเพื่อผลิตสินค้าได้ตรงกับ ความต้องการของลูกค้า 2. กำหนดแผนการขาย/แผนการตลาดใน รอบปีหรือตามระยะเวลาที่เหมาะสม หา ช่องทางในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ เพื่อให้สามารถจำหน่ายสินค้าได้ตรงและ ถูกต้องกับกลุ่มเป้าหมาย	1. ใช้สื่อสังคมออนไลน์ (SocialMedia) ใน การสื่อสารการตลาดและการส่งเสริมให้ใช้ พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในการจำหน่าย สินค้าและบริการของธุรกิจโลกออนไลน์ เช่น เฟซบุ๊ก ทวิตเตอร์ และไลน์ เป็นต้น เพื่อให้เข้าถึงเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ง่าย ด้วยต้นทุนต่ำ ไม่จำเป็นต้องโฆษณาผ่าน สื่อโทรทัศน์หรือวิทยุที่มีต้นทุนสูง 2. หาดตลาดกลุ่มเป้าหมายของตนเอง โดย เลือกส่วนตลาดเฉพาะ (Niche Market) เนื่องจากเป็นส่วนตลาดที่ธุรกิจขนาดใหญ่	1. พัฒนากิจการให้เป็น Green Product หรือสินค้าที่ปลอดภัยต่อ สิ่งแวดล้อม (ลดสัดส่วนการใช้ สารเคมีในกระบวนการผลิต) เพื่อ สร้างประสบการณ์การมีส่วนร่วม ช่วยรักษาสีสิ่งแวดล้อมระหว่างกลุ่ม และพันธมิตรที่เป็นคู่ธุรกิจ ตลอดจนผู้บริโภค 2. สร้างภาพลักษณ์ความเป็นอัต ลักษณ์ท้องถิ่นและความเป็นเอเชีย ด้วยการค้นหาอัตลักษณ์ และ	- กรมส่งเสริม อุตสาหกรรม - กรมการค้า ภายใน - สถาบันการศึกษา

ประเด็น ด้านการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด เป้าประสงค์	แผนระยะสั้น (ปฏิบัติได้ทันที)	แผนระยะกลาง (ไม่เกิน 2 ปี)	แผนระยะยาว (ไม่เกิน 5 ปี)	หน่วยงาน สนับสนุน
				ไม่ค่อยให้ความสนใจหรือมองข้ามไป จะได้หลีกเลี่ยงการเจอคู่แข่งในธุรกิจขนาด ใหญ่ได้ แต่ผู้ประกอบการต้องให้ ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมสินค้า ใหม่และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีการ วางแผนออกสินค้าใหม่เรื่อยๆ 3.สร้าง content สื่อสารเรื่องราว วัฒนธรรมท้องถิ่น รากเหง้า ผ่านช่องทาง ออนไลน์ เป็นการนำเสนอขายสินค้าใน รูปแบบหนึ่ง เพื่อให้ผู้บริโภคเข้าใจเข้าถึง ความเป็นมาและตัวตนของแบรนด์ 4. รูปแบบผลิตภัณฑ์ สีสัน ลวดลาย ที่ แสดงความหลากหลายทางเพศ	เรื่องราวเฉพาะกลุ่มของตน เพื่อ สร้างจุดแข็งด้านการท่องเที่ยวให้ ประจักษ์แก่กลุ่มนักท่องเที่ยว ต่างชาติ 3.การสนับสนุนในเรื่องการขยาย ตลาดไปยังต่างประเทศโดยเฉพาะ ประเทศเพื่อนบ้าน เช่น มาเลเซีย	
3.การผลิต และงาน สนับสนุน การผลิต	มีนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ และ การรับรอง มาตรฐานที่เป็น สากล	1.มีผลิตภัณฑ์ รูปแบบใหม่ที่เป็น นวัตกรรม และ ผ่านการรับรอง มาตรฐาน 2.มีช่างเชี่ยวชาญ เฉพาะที่สร้างสรรค์ งานได้แตกต่างจาก ธุรกิจในกลุ่ม เดียวกัน	1. บันทึกรายละเอียดในการจัดซื้อ/จัดหา วัตถุดิบ/ปัจจัยการผลิต แหล่งที่มา โดย จัดเก็บ บันทึกเหล่านั้นในระยะเวลาตาม ความเหมาะสม เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการ อ้างอิงในการผลิตครั้งต่อไป จัดทำแนวทาง การตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบให้ตรงกับ ความต้องการ 2. อบรม/ฝึกทักษะสมาชิกฝ่ายผลิตให้มี ความชำนาญในการตัดเย็บและแปรรูป สินค้าได้หลากหลายมากยิ่งขึ้น ควบคุม คุณภาพสินค้าของกลุ่มให้เป็นมาตรฐาน เดียวกัน ตลอดจนจัดทำเป็นคู่มือปฏิบัติ	1. พัฒนาศักยภาพในการผลิตหรือสร้าง ผลิตภาพ (Productivity) เพื่อรองรับการ สั่งซื้อคราวละมากๆ โดยการสร้าง เครือข่ายระหว่างกันและมีกลไกในการ เชื่อมโยงเครือข่ายผู้ผลิต ทั้งในรูปแบบ กลุ่มที่ผลิตสินค้าประเภทเดียวกัน และ กลุ่มที่ผลิตสินค้าสนับสนุนในห่วงโซ่ อุปทาน 2. สร้างเครือข่ายพันธมิตรทาง ก าร ผลิต และ ก าร ค ้า (Partnership & Networking) เพื่อเพิ่มอำนาจในการ ต่อรองกับผู้ซื้อ เพิ่มขีดความสามารถใน	1. พัฒนาคนให้สามารถคิดอย่างมี นวัตกรรมได้ 2. พัฒนาแผนการตลาดหรือ สวัสดิการที่ให้ความสำคัญกับการ ดูแลรักษาคอน (Retention) ให้ดี โดยเฉพาะช่างภูมิปัญญาที่มีความ เชี่ยวชาญเฉพาะ 3. พัฒนาระบบการผลิตให้ได้รับ รองมาตรฐานสินค้าของแต่ละ ประเทศเป้าหมาย 4. พัฒนาความร่วมมือกับธุรกิจ ขนาดใหญ่ที่สามารถแข่งขันได้ทั้ง	- สถาบันการศึกษา - กรมส่งเสริม อุตสาหกรรม

ประเด็น ด้านการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด เป้าประสงค์	แผนระยะสั้น (ปฏิบัติได้ทันที)	แผนระยะกลาง (ไม่เกิน 2 ปี)	แผนระยะยาว (ไม่เกิน 5 ปี)	หน่วยงาน สนับสนุน
			ขั้นตอนการผลิตที่ชัดเจนและเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ สร้างเกณฑ์ที่เหมาะสมในการตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ 3.พัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้สวยงาม ใช้งานง่าย และรักษาคุณภาพในการขนส่งสินค้า แสดงข้อมูลบนฉลากสินค้าให้ครบถ้วน	การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะส่งเสริมให้เกิดกระบวนการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ร่วมกัน 3. สร้างสรรค์และผลิตผลงานตามสถานการณ์ที่เจอจากพฤติกรรมของลูกค้า กลุ่มเป้าหมาย เมื่อจะเน้นกลุ่มที่เป็นวัยรุ่นมากขึ้น เชื้อชาติไหน วัฒนธรรมการแสดงออกในปัจจุบันเป็นอย่างไร การจับคู่สีผ่านเสื้อผ้า-เครื่องสำอางค์-ของตกแต่งที่เขาใช้	ในระดับประเทศและนานาชาติ เพื่อสนับสนุนการผลิตสินค้าจากช่างชำนาญการของกลุ่ม ให้ธุรกิจขนาดใหญ่ที่ไม่มีช่างผู้เชี่ยวชาญฝีมือ นำไปจัดจำหน่ายให้ ในลักษณะการพึ่งพาฝีมือ-และช่องทางการขาย ซึ่งกันและกัน	
4.บัญชีและการเงิน	ระบบบัญชีที่ได้มาตรฐาน สามารถวิเคราะห์จุดคุ้มทุน , รายงานรายรับ-รายจ่ายได้อย่างเป็นปัจจุบัน	จัดการระบบบัญชีแบบมีมาตรฐานได้ 100%	1.ทำบันทึกรายรับ/รายจ่ายในรูปแบบที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ข้อมูลการรับ-จ่ายที่ถูกต้องและตรวจสอบได้ 2.สรุปผลกำไร ขาดทุน ตามรอบระยะเวลาที่เหมาะสม 3.จัดทำติกาการจ่ายผลตอบแทนแก่สมาชิก 4.จัดทำแผนระเบียบการใช้เงินเพื่อเป็นข้อมูลในการบริหาร 5.จัดทำรายการทรัพย์สินหนี้สินที่องค์กรมี และที่ได้รับจากการสนับสนุนของหน่วยงานต่างๆ หรือที่องค์กรจัดซื้อเอง	1. พัฒนาระบบการเงินและบัญชี ให้มีการจัดทำงบการเงินที่ถูกต้องในทุกปีเพื่อให้สามารถวางแผนและควบคุมการดำเนินงานธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. นำระบบบัญชีที่ติดมาไว้ในองค์กร ต้องมีความรู้ในเรื่องต้นทุนและจุดคุ้มทุน เพื่อให้ง่ายต่อการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการเอง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนการผลิต ทำให้สามารถวางแผนควบคุมต้นทุน วางแผนการขาย และวางแผนกำไรได้เป็นอย่างดี	ทำระบบบัญชีให้ได้มาตรฐาน แสดงสถานะทางการเงินและการหมุนเวียนของเงินในธุรกิจ จากการวางระบบบัญชีและการเงินที่ดี เพื่อช่วยในการเข้าสู่แหล่งเงินทุนจากสถาบันการเงินต่างๆ	- สถาบันการศึกษา - สำนักงานพาณิชย์จังหวัด - กรมพัฒนาธุรกิจการค้า

อ้างอิง

- ฉันทชัย เจียรกุล. (2557). ปัญหาและแนวทางการปรับตัวของ OTOP เพื่อพร้อมรับการเปิด AEC. วารสารนักบริหาร, 14(1), 177-191.
- Brandinside. (2562). สรุป 10 เทรนด์ที่นักการตลาดควรรู้ในปีนี้ แต่มีอิทธิพลในปี 2018. สืบค้นเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2562, จากเว็บไซต์ <https://brandinside.asia/10-trends-digital-marketing-2018/>