

กลยุทธ์ในการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อการส่งออก*

STRATEGIES OF CAPACITY DEVELOPMENT FOR SMALL AND MEDIUM-SIZE GARMENT INDUSTRY BUSINESS FOR EXPORT

วัลย์พร สุบิน

Walaiporn Subin

ณธษา เทือนฤชัย

Nathasa Thuwan-Ruachai

ทวีศักดิ์ รุปสิงห์

Taweesak Roopsing

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Thailand

E-mail: walaiporn253529@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อการส่งออก 2) ศึกษากลยุทธ์ในการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อการส่งออก การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นเจ้าของกิจการธุรกิจเสื้อผ้าสำเร็จรูปอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่แบบสอบถาม สถิติที่ใช้คือ ค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปได้แก่ มีนโยบายให้บริการอย่างรวดเร็ว มีการสร้างสินค้าให้เหนือคู่แข่ง มีนโยบายด้านราคาสินค้าตามกลไกตลาด มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการผลิต และ มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผลการศึกษากลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูป มีทั้งหมด 10 ด้าน ได้แก่ 1) มีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มอาชีพเดียวกัน 2) มีการร่วมมือกับสื่อเพื่อกระตุ้นการซื้อสินค้า 3) มีผู้นำองค์กรที่มีความรู้ ความเข้าใจ

* Received 17 May 2021; Revised 21 September 2021; Accepted 26 September 2021



และสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม 4) มีโชว์รูมแสดงตัวอย่างสินค้าของธุรกิจ 5) มีการรักษาฐานลูกค้าเก่าและเพิ่มลูกค้าใหม่ด้วยผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ 6) มีการบริการออกแบบสินค้าให้กับกลุ่มของลูกค้าที่ต้องการสินค้าพรีเมียม 7) ให้ความสำคัญต่อการตรงต่อเวลาตามที่นัดหมายไว้กับลูกค้า 8) สร้างภาพลักษณ์ของพนักงานให้โดดเด่นเหนือคู่แข่ง 9) มีการทำกิจกรรมร่วมกับลูกค้า และ 10) ออกแบบตราสินค้าให้เป็นที่จดจำได้ง่าย

คำสำคัญ: กลยุทธ์การส่งออก, เสื้อผ้าสำเร็จรูป, ธุรกิจ SMEs, ธุรกิจเสื้อผ้าสำเร็จรูป

Abstract

The objectives of this research article were to: 1) study the factors affecting the success of entrepreneurs, small and medium garment industry for export 2) to study strategies for developing the potential of entrepreneurs in the garment industry, small and medium for export. This research is a quantitative research, the researcher conducted a study from a sample of 400 people who own a garment business in Bangkok and metropolitan area. Statistical value, percentage, mean, standard deviation and multiple regression analysis. The results of the research were as follows: Factors that affect the success of the garment industry entrepreneurs are: There is a policy to serve quickly. There is a product created above the competition. There is a product price policy according to the market mechanism. The information technology system is used in the production process and the organization's resource utilization is planned for the most benefit. The results of the study of strategies of entrepreneurs in the garment industry consisted of 10 aspects, namely 1) sharing knowledge in the same occupation group, 2) cooperating with media to stimulate purchases, 3) have knowledgeable corporate leaders Understanding and supporting innovation 4) There is a showroom showing examples of business products 5) Maintaining old customers and adding new customers with quality products 6) Provide product design services for groups of customers who need products Premium 7) Focus on being on time according to appointments with customers 8) Build employee image to stand out from competitors 9) Doing. Activities with customers To maintain the relationship at all times and 10) design the brand to be easily recognizable.

Keyword: Export Strategies, Ready - Made, Garments SMEs, Ready - Made Garments Business



บทนำ

จากสภาวะการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจในภูมิภาคและในโลกปัจจุบัน นำไปสู่การขยายตัวของการแข่งขันที่ไร้พรมแดนและรุนแรงมากยิ่งขึ้น (วีระพงษ์ วงษ์สุรินทร์, 2555) การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวย่อมส่งผลกระทบต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศไทยเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เนื่องจากเศรษฐกิจของประเทศ ย่อมต้องมีความเกี่ยวพันเชื่อมโยงกับต่างประเทศในระดับสูง ทั้งในด้านการผลิตและการค้า รวมทั้งจะต้องแข่งขันกับประเทศที่มีระดับการพัฒนาทางเศรษฐกิจที่ล้ำหน้า ไกล่เคียง หรือดีกว่าประเทศไทย ดังนั้นการพัฒนาเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมของประเทศไทยให้ก้าวหน้าต่อไปในกระแสความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเศรษฐกิจโลก และเพื่อให้พ้นภาวะการส่งออกสิ่งทอที่ลดลง ถือเป็นวิกฤตที่ประสบปัญหาอยู่ในขณะนี้ประเทศไทยจำเป็นต้องยกระดับความสามารถในการแข่งขันกับต่างประเทศให้สูงขึ้น โดยเฉพาะอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มของประเทศไทย ซึ่งปฏิเสธไม่ได้ว่าประเทศไทยมีแรงงานที่มีฝีมือเป็นที่รู้จักในอุตสาหกรรมสิ่งทอทั่วโลก (สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ, 2561)

อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มของไทย จัดเป็น อุตสาหกรรมที่มีขนาดใหญ่และครอบคลุมอุตสาหกรรมย่อย หลายอุตสาหกรรม หากพิจารณาตาม โครงสร้างของกระบวนการและขั้นตอนในการผลิตหรือ พิจารณาตามห่วงโซ่อุปทาน อุตสาหกรรมสิ่งทอและ เครื่องนุ่งห่มสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มอุตสาหกรรม หลัก คือ กลุ่มอุตสาหกรรมต้นน้ำ กลุ่มอุตสาหกรรมกลางน้ำและกลุ่มอุตสาหกรรมปลายน้ำ นับเป็นอุตสาหกรรมที่มีการประสานต่อเนื่องกันมาตลอดความต้องการจากอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปจะเป็นตัวกำหนดปริมาณและคุณภาพการผลิต และยังทำให้เกิดอุตสาหกรรมต่อเนื่องตามมาอย่างมากมาย (สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ, 2561)

อุตสาหกรรมสิ่งทอพัฒนาจากการผลิตเพื่อใช้บริโภคภายในประเทศเป็นหลัก ต่อมาจึงได้เปลี่ยนเป็นการผลิตเพื่อส่งออก และมีอัตราการการขยายตัวเพิ่มสูงขึ้นตามลำดับ แต่ปัจจุบันสถานะของอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปในประเทศไทยกำลังประสบปัญหา ด้านความสามารถในการแข่งขันที่ลดลง ดังเห็นได้จากมูลค่าสินค้าส่งออกเครื่องนุ่งห่มของประเทศ โดยดูจากข้อมูลทางสถิติ ในปี พ.ศ. 2551 ประเทศไทยมีรายได้จากการส่งออกเครื่องนุ่งห่มสูงถึง 116,455 ล้านบาท แต่ปีล่าสุด พ.ศ. 2561 ประเทศไทยมีรายได้จากการส่งออกเหลือเพียง 76,523 ล้านบาท ลดลงอย่างต่อเนื่อง (กรมศุลกากร, ประมวลผลโดยธนาคารแห่งประเทศไทย, 2559) ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันของอัตราการการขยายตัวของ GDP ในประเทศ โดยในปี พ.ศ. 2555 อัตราการขยายตัวอยู่ที่ 7.2 ในขณะที่ปี พ.ศ. 2561 พบว่า GDP ลดลงเหลือ 4.2 โดยที่ GDP SME ก็ปรับลดลงเช่นกัน โดยในปี พ.ศ. 2555 GDP SME อยู่ที่ 24.1 ในขณะที่ปี พ.ศ. 2561 พบว่า GDP SME ปรับลดลงอยู่ที่ 5.5 (สำนักงานสภาและพัฒนากิจการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2562) เมื่อศึกษาข้อมูลเชิงลึกพบว่าอุตสาหกรรมที่มีปัญหามากที่สุดคือ



อุตสาหกรรมปลายน้ำ กล่าวคือ อุตสาหกรรมผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป ซึ่งผู้ผลิตในภาคอุตสาหกรรมเองจะต้องให้ความสำคัญ รวมถึงมีการปรับระบบการบริหารจัดการงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยสามารถนำเสื้อผ้าสำเร็จรูปของประเทศไทยสามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้ ซึ่งปัญหาที่พบคือผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมขาดความรู้ ความเข้าใจ ในการนำกลยุทธ์ หรือ ไม่ทราบว่าต้องใช้กลยุทธ์ใดในการบริหาร วางแผน หรือการจัดการให้ธุรกิจของตนเองสามารถประสบความสำเร็จ และสามารถแข่งขันกับตลาดต่างประเทศได้มากขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าการส่งออกของภาคอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดกลางและขนาดย่อม มีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ และการส่งออกที่ลดลง ทั้งนี้ผู้ประกอบการยังขาดความรู้ในการบริหาร รวมถึงขาดการนำกลยุทธ์ที่สามารถช่วยให้การส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปตามแบบแผนที่จะกำหนด ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญที่จะต้องศึกษากลยุทธ์ในการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อการส่งออก เพื่อนำมาพัฒนาภาคอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อการส่งออก
2. เพื่อศึกษากลยุทธ์ในการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อการส่งออก

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อการส่งออก ทั้งนี้เป็นการศึกษาการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research Method) โดยใช้วิธีการแจกแบบสอบถาม (Questionnaire) ในการรวบรวมข้อมูลประชากรกลุ่มเป้าหมายเป็นเจ้าของกิจการ ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS

ประชากรเป้าหมาย

ประชากรเป้าหมายของงานวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อการส่งออก ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล โดยหลักเกณฑ์ที่นำมาใช้ในการพิจารณาจัดแบ่งขนาดธุรกิจได้แก่ จำนวนพนักงาน จำนวนเงินลงทุน มูลค่าทรัพย์สิน จำนวนยอดขาย หรือรายได้เป็นเกณฑ์ (พิริญา กัณตบุตร, 2560)

1. ธุรกิจขนาดย่อม พนักงานไม่เกิน 50 คน ทุนจดทะเบียนไม่เกิน 20 ล้านบาท



2. ธุรกิจขนาดกลาง พนักงานระหว่าง 50 - 200 คน ทุนจดทะเบียนระหว่าง 20 - 200 ล้านบาท

3. ธุรกิจขนาดใหญ่ พนักงาน 200 คนขึ้นไป ทุนจดทะเบียน 200 ล้านบาทขึ้นไป

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มเป้าหมายแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เนื่องจากไม่ทราบความแน่นอนของประชากร จึงเลือกกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของ Taro Yamane (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2560) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ค่าความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ ได้ ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ประกอบการทั้งสิ้น 400 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research Method) เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check - List) เกี่ยวกับแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของกิจการ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะการประกอบธุรกิจในปัจจุบัน ลักษณะของแบบสอบถามแบบปลายปิด (Close - ended Questionnaires)

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามสภาพการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อการส่งออก

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบในการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อการส่งออกลักษณะของแบบสอบถามส่วนนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งมีเกณฑ์ในการให้ค่าของน้ำหนักของการประเมินเป็น 5 ระดับ ตามวิธีของ ลิเคิร์ต (Likert Scales)

คะแนนเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง ข้อนี้มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง ข้อนี้มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.50 - 3.39 หมายถึง ข้อนี้มีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง ข้อนี้มีความสำคัญอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง ข้อนี้มีความสำคัญอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)



เป็นเทคนิควิธีทางสถิติในการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระหลายตัวกับตัวแปรตาม 1 ตัว ในที่นี้เป็นการศึกษาว่าตัวแปรอิสระใดบ้าง ทำให้เกิดเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อการส่งออก

วิธีการเก็บข้อมูล

การศึกษากลยุทธ์ในการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อการส่งออก ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน โดยการใช้แบบสอบถามออนไลน์ผ่านทาง Google Forms เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เนื่องจากเป็นช่องทางที่กลุ่มตัวอย่างเข้าถึงแบบสอบถามได้ดีที่สุด นอกจากนี้ผู้วิจัยทำการแจกแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างโดยตรง ระยะเวลาตั้งแต่เดือนมีนาคม 2563 - ตุลาคม 2563

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

อธิบายลักษณะการกระจายตัวของข้อมูล โดยนำเสนอในรูปแบบ ตารางแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. วิเคราะห์ตัวกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาศักยภาพ โดยการนำข้อมูลมาวิเคราะห์ และกำหนดกลยุทธ์ นำเสนอในรูปแบบแผนภูมิวงกลมประกอบความเรียงโดยใช้วิธีการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของกิจการ

1.1 ด้านขนาดขององค์กรธุรกิจ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหัวหน้างาน ผู้จัดการ เจ้าของกิจการของธุรกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อม โดยมีจำนวน 240 คน คิดเป็นร้อยละ 60 รองลงมาคือธุรกิจขนาดใหญ่ จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 40

1.2 ด้านรูปแบบการบริหารธุรกิจ พบว่ารูปแบบการบริหารธุรกิจขององค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นแบบเจ้าของกิจการบริหารงานเองมีจำนวน 226 คน คิดเป็นร้อยละ 56.50 รองลงมาผู้บริหารองค์กรที่ได้รับการแต่งตั้ง โดยมีจำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 43.50

1.3 ด้านระยะเวลาที่ธุรกิจเปิดดำเนินการ พบว่าระยะเวลาที่ธุรกิจเปิดดำเนินการ ของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ที่ 11 - 15 ปี โดยมีจำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 39.30 รองลงมา 5 - 10 ปี โดยมีจำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 35.30 และต่ำกว่า 5 ปี โดยมีจำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 25.50



1.4 ด้านประเภทของอุตสาหกรรมขององค์กร พบว่าประเภทของอุตสาหกรรมขององค์กร ของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปประเภทผ้ายีน โดยมีจำนวน 250 คน คิดเป็นร้อยละ 62.50 รองลงมาอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปประเภทผ้าถักและผ้าทอ โดยมีจำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 21.75 อุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปประเภทผ้าคอตตอน จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 15.75

1.5 ด้านมาตรฐานอุตสาหกรรม พบว่ามาตรฐานอุตสาหกรรมขององค์กร ของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่เคยได้รับมาตรฐานอุตสาหกรรม โดยมีจำนวน 272 คน คิดเป็นร้อยละ 68 และเคยได้รับมาตรฐานอุตสาหกรรม โดยมีจำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 32

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะการประกอบธุรกิจในปัจจุบัน

2.1 ด้านลักษณะการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นธุรกิจผลิตสินค้าเพื่อการส่งออกเพียงอย่างเดียว โดยมีจำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 38.50 รองลงมาคือรับจ้างผลิตตามคำสั่งซื้อ โดยมีจำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 31.30 ผลิตสินค้าเพื่อขายภายในประเทศและเพื่อการส่งออก จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 19.80 และผลิตสินค้าเพื่อขายภายในประเทศเพียงอย่างเดียว จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 10.50

2.2 ด้านแบรนด์สินค้าของธุรกิจพบว่า แบรนด์สินค้าของธุรกิจ ของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ไม่มีแบรนด์สินค้าเป็นของบริษัท โดยมีจำนวน 371 คน คิดเป็นร้อยละ 92.80 และมีแบรนด์สินค้าเป็นของบริษัท โดยมีจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 7.30

2.3 ด้านแหล่งเงินทุนที่ใช้ในการสนับสนุนธุรกิจพบว่า แหล่งเงินทุนที่ใช้ในการสนับสนุนธุรกิจ ของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือธนาคาร/สถาบันการเงิน โดยมีจำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 41.50 รองลงมาหุ้นส่วน/ผู้ถือหุ้น โดยมีจำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 31.25 และทุนส่วนตัว โดยมีจำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 27.25

2.4 ด้านการพัฒนาองค์ความรู้ของพนักงานพบว่า การพัฒนาองค์ความรู้ของพนักงาน ของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เรียนรู้เพิ่มเติมด้วยตัวเองจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ เช่น หนังสือ อินเทอร์เน็ต โดยมีจำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 33.50 รองลงมาเชิญวิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถมาบรรยายให้ความรู้ โดยมีจำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 26 ส่งบุคลากรเข้าประชุม อบรม สัมมนา กับหน่วยงานภายนอกองค์กร โดยมีจำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 23.25 และ จัดโครงการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ขึ้นภายในองค์กร โดยมีจำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 17.25

2.5 ด้านลูกค้าหลักของธุรกิจ พบว่า ลูกค้าหลักของธุรกิจ ของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้บริโภคในต่างประเทศ โดยมีจำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 61.75 และ ผู้บริโภคภายในประเทศ โดยมีจำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 38.25



3. ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อการส่งออก

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับความคิดเห็นของสภาพการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อการส่งออก

สภาพการดำเนินงานของผู้ประกอบการ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
1. มีการนำกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Differentiation) นำเสนอสินค้าและบริการที่มุ่งเน้นให้ผู้บริโภครู้สึกถึงคุณค่าและความแตกต่าง	3.81	0.79	มาก
2. มีการกำหนด หรือสร้างคุณสมบัติที่สินค้าประเภทนั้นต้องมี (Standard Benefit) เพื่อนำมาเป็นจุดที่ทำให้เกิดความแตกต่าง	3.90	0.76	มาก
3. ธุรกิจให้ความสำคัญกับ คุณสมบัติพิเศษที่ในตลาดไม่มีแต่เรามี (Extra Benefit) ตัวอย่างเช่น ใช้ผ้าที่มีคุณสมบัติในการระบายอากาศได้ดี ไม่ยับเหี่ยว	3.91	0.81	มาก
4. วิเคราะห์ศักยภาพธุรกิจของตนเอง (SWOT Analysis) เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนการตลาด	3.94	0.81	มาก
5. วิเคราะห์ศักยภาพของคู่แข่งในตลาดเดียวกันเพื่อนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการตลาด	3.94	0.84	มาก
6. วิเคราะห์โอกาสในการสวมใส่เสื้อผ้าของกลุ่มเป้าหมายมาเป็นส่วนหนึ่งของการออกแบบเสื้อผ้าที่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย	3.87	1.02	มาก
7. สำรวจความต้องการของผู้บริโภคเพื่อนำมาเป็นข้อมูลประกอบในการออกแบบผลิตภัณฑ์	3.87	0.92	มาก
8. กำหนดผลิตภัณฑ์ตามนโยบายสินค้าของแบรนด์ (Merchandising Policy) เพื่อกำหนดกลุ่มลูกค้าและระดับแฟชั่น ระดับราคา ต้นทุนและนโยบายการลดราคา	3.91	0.91	มาก
9. มีการใช้ประโยชน์จาก Economies of scale คือ การผลิตสินค้าครั้งละมาก ๆ เพื่อลดต้นทุนคงที่ให้ต่ำที่สุด	3.91	0.87	มาก
10. ธุรกิจมีการทำวิจัยและพัฒนา เพื่อที่จะหาวิธีการในการลดต้นทุนในการผลิต	3.89	0.91	มาก
11. มีการเลือกใช้ปัจจัยในการผลิตให้เหมาะสมกับคุณภาพของสินค้า และราคาที่ตกลงกับลูกค้าก่อนการเริ่มทำการผลิต	3.76	0.85	มาก



สภาพการดำเนินงานของผู้ประกอบการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
12. มีการเลือกใช้วัตถุดิบที่สามารถหาได้โดยทั่วไป ไม่ใช่วัตถุดิบเกรดสูง	3.67	0.98	มาก
13. มีการรวบรวมข้อมูลจากช่องทางการสื่อสารทั้งเว็บไซต์ของบริษัท โทรศัพท์ อีเมล แชนแนล เอกสารทางการตลาด และสื่อสังคมออนไลน์ เพื่ออำนวยความสะดวกให้ธุรกิจเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับกลุ่มลูกค้า	3.97	0.92	มาก
14. ธุรกิจมีการกำหนดกลุ่มลูกค้าที่มียอดสั่งซื้อสม่ำเสมอ เช่น การลดราคา 50% การสะสมแต้ม เป็นต้น	3.51	1.06	มาก
15. สำนวณความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อทราบระดับความพึงพอใจที่มีต่อสินค้าและบริการ	3.93	0.82	มาก
16. มีการนำซอฟต์แวร์ CRM (Customer Relationship Management) มาใช้ในการติดตามพฤติกรรมของลูกค้า ความสัมพันธ์ การสื่อสาร รายละเอียดประวัติและอื่น ๆ	3.67	0.99	มาก
17. มีการศึกษาข้อมูลงานด้านนวัตกรรมทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป	3.89	0.96	มาก
18. ธุรกิจมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยทั้ง Hardware และ Software มาใช้ในการออกแบบผลิตภัณฑ์	3.94	0.84	มาก
19. มีการสนับสนุนทุนการวิจัยให้กับพนักงานเพื่อพัฒนานวัตกรรมด้านการผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปให้เกิดขึ้นในองค์กร	3.66	1.02	มาก
20. มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้าไปเรียนรู้และพัฒนางานด้านนวัตกรรมในสถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่ฝึกอบรมด้านการสร้างนวัตกรรม	3.75	0.91	มาก
รวม	3.83	0.90	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความคิดเห็นของสภาพการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดกลาง และขนาดย่อมเพื่อการส่งออก โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีลำดับคะแนนมากที่สุด 5 อันดับ คือ ผู้ประกอบการมีการรวบรวมข้อมูลจากช่องทางการสื่อสารทั้งเว็บไซต์ของบริษัท โทรศัพท์ อีเมล แชนแนล เอกสารทางการตลาด และสื่อสังคมออนไลน์ เพื่ออำนวยความสะดวกให้ธุรกิจเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับกลุ่มลูกค้า ($\bar{X} = 3.97$) รองลงมาคือ $\bar{X}$ เท่ากัน 3 ลำดับ คือ ผู้ประกอบการ สามารถวิเคราะห์



ศักยภาพธุรกิจของตนเอง (SWOT Analysis) เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนการตลาด ($\bar{X} = 3.94$) ผู้ประกอบการสามารถวิเคราะห์ศักยภาพของคู่แข่งในตลาดเดียวกัน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการตลาด ($\bar{X} = 3.94$) ผู้ประกอบการ ธุรกิจมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยทั้ง Hardware และ Software มาใช้ในการออกแบบผลิตภัณฑ์ ($\bar{X} = 3.94$) และ ผู้ประกอบการ มีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อทราบระดับความพึงพอใจที่มีต่อสินค้าและบริการ ($\bar{X} = 3.93$)

4. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ ธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อการส่งออกโดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ขั้นที่	ตัวแปรพยากรณ์	b	Std. Error (b)	β	t	Sig.
10	B25 มีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มอาชีพเดียวกัน เพื่อการสร้างนวัตกรรมในการผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป	0.101	0.017	0.209	6.009	0.000
	B7 มีการร่วมมือกับสื่อเพื่อจัดเทศกาลในโอกาสพิเศษเพื่อกระตุ้นการซื้อสินค้า	0.207	0.020	0.426	10.113	0.000
	B30 ผู้นำองค์กรที่มีความรู้ ความเข้าใจ และให้การสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม	0.136	0.018	0.224	7.680	0.000
	B13 มีโชว์รูมสำหรับแสดงตัวอย่างสินค้าทั้งหมดของธุรกิจเพื่อง่ายต่อการตัดสินใจซื้อ	0.155	0.018	0.302	8.585	0.000
	B20 มีการรักษารฐานลูกค้าเก่าและเพิ่มลูกค้าใหม่ด้วยผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน	0.101	0.021	0.149	4.900	0.000
	B9 มีการบริการออกแบบสินค้าให้กับกลุ่มของลูกค้าที่ต้องการสินค้าพรีเมียมเฉพาะแบบที่ไม่เหมือนใคร	0.087	0.016	0.165	5.377	0.000
	B22 ให้ความสำคัญต่อการตรงต่อเวลาตามที่นัดหมายไว้กับลูกค้า	0.090	0.018	0.141	4.940	0.000



ขั้นที่	ตัวแปรพยากรณ์	b	Std. Error (b)	β	t	Sig.
	B4 สร้างภาพลักษณ์ของพนักงานให้โดดเด่นเหนือคู่แข่ง เช่น การยิ้มแย้ม แจ่มใส ยินดีในการให้บริการ	0.065	0.018	0.103	3.609	0.000
	B21 มีการทำกิจกรรมร่วมกับลูกค้า เพื่อเป็นการรักษาความสัมพันธ์อยู่ตลอดเวลา	-0.064	0.019	-0.106	-3.294	0.001
	B6 ออกแบบตราสินค้าให้เป็นที่จดจำได้ง่าย	-0.057	0.021	-0.113	-2.736	0.000

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนา ศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อการ ส่งออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 10 ตัว คือ B25 มีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มอาชีพเดียวกันเพื่อการสร้างนวัตกรรมในการผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป B7 มีการร่วมมือกับสื่อ เพื่อจัดเทศกาลในโอกาสพิเศษ เพื่อกระตุ้นการซื้อสินค้า B30 ผู้นำองค์กรที่ มีความรู้ ความเข้าใจ และให้การสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม B13 มีโชว์รูมสำหรับแสดง ตัวอย่างสินค้าทั้งหมดของธุรกิจเพื่อง่ายต่อการตัดสินใจ B20 มีการรักษารฐานลูกค้าเก่าและเพิ่ม ลูกค้าใหม่ด้วยผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน B9 มีการบริการออกแบบสินค้าให้กับกลุ่ม ของลูกค้าที่ต้องการสินค้าพรีเมียม เฉพาะแบบที่ไม่เหมือนใคร B22 ให้ความสำคัญต่อการ ตรงต่อเวลาตามที่นัดหมายไว้กับลูกค้า B4 สร้างภาพลักษณ์ของพนักงานให้โดดเด่นเหนือคู่แข่ง เช่น การยิ้มแย้ม แจ่มใส ยินดีในการให้บริการ B21 มีการทำกิจกรรมร่วมกับลูกค้า เพื่อรักษา ความสัมพันธ์อยู่ตลอดเวลา และ B6 ออกแบบตราสินค้าให้เป็นที่จดจำได้ง่าย ซึ่งสร้างเป็น แผนภาพได้ดังนี้

5. ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนา ศักยภาพผู้ประกอบการ ธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ในการ พัฒนา ศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อการส่งออก

5.1 ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนา ศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดกลางและขนาดย่อม



เพื่อการส่งออก ทำให้ได้กลยุทธ์ ในการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อการส่งออก จำนวน 10 รายการ



ภาพที่ 1 แสดงกลยุทธ์ ในการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อการส่งออก

อภิปรายผล

ผลการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อการส่งออกได้ 10 กลยุทธ์ ได้แก่

มีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มอาชีพเดียวกันเพื่อการสร้างนวัตกรรมในการผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป เนื่องจากนวัตกรรมนำมาซึ่งสิ่งใหม่ที่จะสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรในทางที่ดีขึ้นซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วรณยศ บุญเพิ่ม ที่ศึกษาพบว่า นวัตกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญที่ผู้ประกอบการธุรกิจควรนำมาใช้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการในรูปแบบใหม่ มีการร่วมมือกับสื่อ เพื่อจัดเทศกาลในโอกาสพิเศษ เพื่อกระตุ้นการซื้อสินค้า เพื่อดึงดูดให้เกิดการซื้อสินค้า (วรณยศ บุญเพิ่ม, 2559) สอดคล้องกับแนวความคิดของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ ที่กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจของผู้ซื้อหมายถึง ขั้นตอนในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์จากสองทางเลือกขึ้นไป ซึ่งพฤติกรรมผู้บริโภคจะพิจารณาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจทั้ง ด้านจิตใจ และพฤติกรรมทางกายภาพ การซื้อจึงเป็นกิจกรรมทางด้านจิตใจและทางกายภาพ ซึ่งเกิดขึ้นช่วงระยะเวลาหนึ่ง กิจกรรมเหล่านี้ทำให้เกิดการซื้อและเกิดพฤติกรรมการซื้อตามบุคคลอื่น หรือ



การกระตุ้นจากการใช้โอกาสพิเศษในการนำเสนอสินค้า ผู้นำองค์กรที่มีความรู้ ความเข้าใจ และให้การสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม องค์กรต้องคัดเลือก สรรหา ผู้นำที่สามารถเข้าใจ และเข้าถึงการปฏิบัติงานที่แท้จริงได้ สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2538) รวมถึงส่งเสริมสนับสนุนในการฝึกอบรมและพัฒนาการเรียนรู้ของพนักงาน จะทำให้พนักงานมีความพร้อมในการเปิดรับข้อมูลหรือความรู้ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาสินค้าให้มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว เหนือคู่แข่ง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Karabulut A. T. ศึกษาเรื่องผลกระทบของกลยุทธ์นวัตกรรมที่มีต่อผลการดำเนินงานของกิจการ : กรณีศึกษาโรงงานอุตสาหกรรมในตุรกีที่พบว่า กลยุทธ์นวัตกรรมสามารถเพิ่มผลการดำเนินงานของกิจการทางด้านการเงิน ลูกค้า และกระบวนการภายใน มีโชว์รูมสำหรับแสดงตัวอย่างสินค้าทั้งหมดของธุรกิจเพื่ออำนวยความสะดวกใจซื้อ โดยเน้นการรับรองคุณภาพของสินค้าและภาพตัวสินค้าหรือบริการ (Karabulut, A. T., 2015) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิบูล ทิปะปาล ได้กล่าวว่ากระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคคือ การรับสิ่งเร้า (Stimulus) ที่จะเป็นเหตุจูงใจให้บุคคลปฏิบัติบางสิ่งบางอย่าง ซึ่งมีผลต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค ดังนั้นรูปแบบ ในการนำเสนอและ ภาพประกอบในการโฆษณาที่มีความสามารถในการกระตุ้นความสนใจได้เป็นอย่างดี มีการรักษาลูกค้าเก่าและเพิ่มลูกค้าใหม่ด้วยผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน โดยการให้บริการที่ดี (พิบูล ทิปะปาล, 2545) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปิยพร ชัยชาญณรงค์ที่ศึกษาเรื่องการศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการส่งออกของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มของประเทศไทย (ปิยพร ชัยชาญณรงค์, 2551) พบว่าความสัมพันธ์กับผู้ค้าส่งความสัมพันธ์กับลูกค้าหรือประเทศคู่ค้า ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการส่งออก มีการบริการออกแบบสินค้าให้กับกลุ่มของลูกค้าที่ต้องการสินค้าพรีเมียม เฉพาะแบบที่ไม่เหมือนใคร การเน้นคุณภาพของสินค้าทุกขั้นตอนตั้งแต่การเลือกใช้วัตถุดิบจนถึงการส่งมอบ เป็นการให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของสินค้าในทุกขั้นตอนคือการปรับปรุงสินค้าให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมคิด บางโม กล่าวว่ากลยุทธ์ปรับปรุงสินค้าและบริการหมายถึง การปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมให้มีคุณสมบัติที่ดีขึ้น การบริการที่มีคุณภาพสูงขึ้น รวมถึงเพิ่มผลิตภัณฑ์ที่มีรูปแบบใหม่ ๆ ให้ความสำคัญต่อการตรงต่อเวลาตามที่นัดหมายไว้กับลูกค้า เป็นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เนื่องจากการรักษาสัญญา รักษาลูกค้าให้เกิดความจงรักภักดีกับสินค้านั้นถูกกว่าการหาลูกค้าใหม่ (สมคิด บางโม, 2555) สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิทวัส รุ่งเรืองผล เรื่องกลยุทธ์และเครื่องมือทางการตลาดที่เหมาะสมกับธุรกิจขนาดย่อมในประเทศไทย สร้างภาพลักษณ์ของพนักงานให้โดดเด่นเหนือคู่แข่ง เช่น การยิ้มแย้ม แจ่มใส ยินดีในการให้บริการ เนื่องจากพนักงานเป็นตัวแทนขององค์กร ภาพลักษณ์ของพนักงานถือว่าเป็นภาพลักษณ์ขององค์กรโดยตรง การที่พนักงานให้บริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นกันเองกับลูกค้า ถือเป็นการสร้างความประทับใจในแรกเห็น ถือได้ว่าเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่จะสร้างความแตกต่างในมุมมองของ



ผู้บริโภค (วิทวัส รุ่งเรืองผล, รศ., 2548) สอดคล้องกับแนวคิดของ พิบูล ที่ประปา กล่าวว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างคือการได้เปรียบทางการแข่งขันโดยการสร้างสรรค์สินค้าหรือบริการขององค์กรให้มีความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ซึ่งจะสร้างความแตกต่างกันในสายตาของลูกค้า มีการทำกิจกรรมร่วมกับลูกค้า เพื่อรักษาความสัมพันธ์อยู่ตลอดเวลา มีการให้บริการอย่างเต็มที่ จริงใจ และเป็นกันเองทั้งก่อนและหลังการขาย (พิบูล ที่ปะปาล, 2555) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปิยพร ชัยชาญณรงค์ ที่ศึกษาเรื่องการศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการส่งออกของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มของประเทศไทย พบว่า ความสัมพันธ์กับผู้ค้าส่งความสัมพันธ์กับลูกค้าหรือประเทศคู่ค้า ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการส่งออกออกแบบตราสินค้าให้เป็นที่จดจำได้ง่าย ตราสินค้าถือเป็นเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ โลโก้จึงเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างการจดจำแบรนด์ ได้เป็นอย่างดี ในการออกแบบโลโก้ ไม่ว่าจะเป็นภาพที่สื่อออกมา หรือแม้แต่สีล้วนมีความสำคัญ การออกแบบต้องสะท้อนให้เห็นถึงตัวตนของแบรนด์มากที่สุด (ปิยพร ชัยชาญณรงค์, 2551) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นัฏริ หิรัญญะสิริ ที่ศึกษาพบว่า ระดับของการปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้นเมื่อความเป็นเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความศรัทธา และความน่าเชื่อถือในแบรนด์ (นัฏริ หิรัญญะสิริ, 2553)

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นเจ้าของกิจการธุรกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อม ส่วนใหญ่เป็นแบบเจ้าของกิจการบริหารงานเอง ระยะเวลาที่ธุรกิจเปิดดำเนินการอยู่ที่ 11 - 15 ปี เป็นประเภทอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปประเภทผ้ายัด ซึ่งบริษัทส่วนมากไม่ได้รับมาตรฐานอุตสาหกรรม ด้านลักษณะการประกอบธุรกิจ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจผลิตสินค้าเพื่อการส่งออกเพียงอย่างเดียว ไม่มีแบรนด์สินค้าเป็นของตนเอง แหล่งเงินทุนที่ใช้ในการสนับสนุนธุรกิจส่วนใหญ่ คือ ธนาคาร/สถาบันการเงิน การพัฒนาองค์ความรู้ของพนักงาน ส่วนใหญ่เรียนรู้เพิ่มเติมด้วยตัวเองจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ เช่น หนังสือ อินเทอร์เน็ต ลูกค้าหลักของธุรกิจเป็นผู้บริโภคในต่างประเทศ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการได้แก่ มีนโยบายในการให้บริการอย่างรวดเร็ว มีการสร้างสินค้าหรือบริการให้เหนือคู่แข่ง มีนโยบายด้านราคาสินค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงตามกลไกของตลาด มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกระบวนการผลิต และ มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การศึกษาปัจจัยและกลยุทธ์ในการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดกลางและ ขนาดย่อม เพื่อการส่งออก สรุปว่าประกอบด้วย 10 กลยุทธ์ดังนี้ คือ 1) มีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มอาชีพเดียวกันเพื่อสร้างนวัตกรรมในการผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป 2) มีการร่วมมือกับสื่อ เพื่อจัดเทศกาลในโอกาสพิเศษ เพื่อกระตุ้นการซื้อสินค้า 3) ผู้นำองค์กรที่มีความรู้ ความเข้าใจ และให้การสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม 4) มีโชว์รูมสำหรับแสดงตัวอย่างสินค้าทั้งหมดของธุรกิจเพื่ออำนวยความสะดวก 5) มีการรักษาสถานลูกค้าเก่าและเพิ่ม



ลูกค้าใหม่ด้วยผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน 6) มีการบริการออกแบบสินค้าให้กับกลุ่มของลูกค้าที่ต้องการสินค้าพรีเมียม เฉพาะแบบที่ไม่เหมือนใคร 7) ให้ความสำคัญต่อการตรงต่อเวลา ตามที่นัดหมายไว้กับลูกค้า 8) สร้างภาพลักษณ์ของพนักงานให้โดดเด่นเหนือคู่แข่ง เช่น การยิ้มแย้ม แจ่มใส ยินดีในการให้บริการ 9) มีการทำกิจกรรมร่วมกับลูกค้า เพื่อรักษาความสัมพันธ์อยู่ตลอดเวลา และ 10) ออกแบบตราสินค้าให้เป็นที่จดจำได้ง่าย และในการทำวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยควรทำการศึกษาคู่ประกอบของกลยุทธ์แบบรายด้าน เช่น ด้านการขนส่ง ด้านการจัดการการตลาด ด้านการผลิต เพื่อเป็นการศึกษาที่เฉพาะเจาะจง เพื่อเพิ่มความสามารถในการทำกำไรให้กับผู้ประกอบการ และ เพิ่มกลยุทธ์เพื่อรับมือกับลูกค้าได้เป็นอย่างดี

เอกสารอ้างอิง

- กรมศุลกากร,ประมวลผลโดยธนาคารแห่งประเทศไทย. (2559). มูลค่าสินค้าส่งออกกลุ่มสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มของประเทศไทย. เรียกใช้เมื่อ 18 ตุลาคม 2562 จาก <https://www.bot.or.th>
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2560). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS (พิมพ์ครั้งที่ 17). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปัสซิเนสอาร์แอนด์ดี.
- นัฐรี หิรัญญะสิริ. (2553). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงานและกลยุทธ์ทางการตลาด. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ปิยพร ชัยชาญณรงค์. (2551). การศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการส่งออกของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มของประเทศไทย. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศ. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย .
- พิบูล ทีปะปาล. (2545). การโฆษณาและการส่งเสริมการขาย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มิตรสัมพันธ์กราฟฟิค.
- พิบูล ทีปะปาล. (2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management). กรุงเทพมหานคร: อมรการพิมพ์.
- พีรญา กันตบุตร. (2560). SMEs การจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก Small and Medium Enterprise Management. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พีรญา กันตบุตร.
- วรรณยศ บุญเพิ่ม. (2559). กลยุทธ์การออกแบบเพื่อการขับเคลื่อนธุรกิจ: กรณีศึกษาคณะผู้บริหารและเจ้าของกิจการในธุรกิจ SMEs ในประเทศไทย. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาคอมพิวเตอร์มีเดียและธุรกิจไซเบอร์. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.



- วิทวัส รุ่งเรืองผล, รศ. (2548). โครงการวิจัยกลยุทธ์และเครื่องมือทางการตลาดที่เหมาะสมกับธุรกิจขนาดย่อมในประเทศไทย. ใน ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วีระพงษ์ วงษ์สุรินทร์. (2555). การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย. ใน สารนิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2538). กลยุทธ์การตลาด การบริหารการตลาดและกรณีตัวอย่าง. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา.
- สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ. (2561). มูลค่าสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มของโลก. เรียกใช้เมื่อ 18 ตุลาคม 2562 จาก <https://www.thaitextile.org/th/search/pagesearch.php?e=#1>
- สมคิด บางโม. (2555). การเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ เอสเค บุคส์.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). อัตราการขยายตัว GDP ของประเทศและ GDP ธุรกิจSME. เรียกใช้เมื่อ 18 ตุลาคม 2562 จาก <https://www.nesdc.go.th/main.php>
- Karabulut, A.T. (2015). Effect of Innovation Strategy on Firm Performance: A study conducted on Manufacturing Firms in Turkey. Social and Behavioral Sciences, 195(2015), 1338-1347.