

การศึกษาโซ่คุณค่าของผ้าทอกะเหรี่ยง กรณีศึกษา กลุ่มทอผ้าบ้านสบหาด

Value Chain Study of Karen Woven Textiles. The Case Study of Ban Sob Had Weaving Group.

จำเริญ เชื้อนแก้ว¹, ณัฐรินดา เนตรสว่าง², อศนัย ฐรวติกุล³

¹คณะนวัตกรรม เทคโนโลยี และการสร้างสรรค์, มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น, chamroen@feu.ac.th

²คณะนวัตกรรม เทคโนโลยี และการสร้างสรรค์, มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น, nattarinda@feu.ac.th

³คณะนวัตกรรม เทคโนโลยี และการสร้างสรรค์, มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น, asanai@feu.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาโซ่คุณค่าของผ้าทอกะเหรี่ยงบ้านสบหาด ตำบลบ้านหลวง อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์และสนทนากลุ่มจากกลุ่มทอผ้าและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาพบว่าทางกลุ่มมีการจัดหาวัตถุดิบแต่ยังไม่มีเครือข่ายผู้จัดหา การผลิตยังรักษาเทคนิคการทอแบบดั้งเดิมและพัฒนาลวดลายเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น ด้านโลจิสติกส์ขาออก มีศูนย์การเรียนรู้เป็นจุดจำหน่ายหลักและจัดส่งทางไปรษณีย์ ด้านการตลาดใช้เรื่องราววัฒนธรรมในการสื่อสารและตั้งราคาตามคุณค่าผลิตภัณฑ์ และมีการรับประกันคุณภาพและบริการปรับแก้สินค้า ส่วนกิจกรรมสนับสนุน กลุ่มมีการใช้เทคโนโลยีช่วยสื่อสารกับลูกค้า มีโครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่นด้วยระบบขายฝากที่ช่วยให้สมาชิกได้รับรายได้โดยตรง มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ผ่านการถ่ายทอดองค์ความรู้ข้ามรุ่นและพัฒนาทักษะช่างทอ และมีการจัดซื้อจัดหาโดยคัดเลือกผู้ส่งมอบวัตถุดิบคุณภาพและใช้ทรัพยากรในท้องถิ่น โดยการศึกษาชี้ให้เห็นแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาเครือข่ายผู้ส่งมอบวัตถุดิบและระบบขนส่ง การจัดเก็บลายทอเป็นระบบดิจิทัล การพัฒนาบรรจุภัณฑ์และแบรนด์ที่สะท้อนอัตลักษณ์ชุมชน การพัฒนากลยุทธ์ทางการเงินให้ยั่งยืน และการส่งเสริมการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยี ซึ่งผลการศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนของกลุ่มหัตถกรรมทอผ้าพื้นเมืองในบริบทอื่นๆ

คำหลัก: โซ่คุณค่า, ผ้าทอกะเหรี่ยง, ภูมิปัญญาท้องถิ่น, หัตถกรรมพื้นเมือง

Abstract

This research aims to analyze the value chain of Karen woven textiles produced by Ban Sob Had weaving group in Ban Luang Subdistrict, Chom Thong District, Chiang Mai Province. Using qualitative research methods, data was collected through interviews and focus groups with weavers and relevant agencies. The findings reveal that while raw materials are sourced, supplier networks remain underdeveloped. Production maintains traditional hand-weaving techniques and develops distinctive local patterns. For outbound logistics, a learning center serves as the main

distribution point with postal delivery services. Marketing leverages cultural storytelling with value-based pricing, while service includes quality guarantees and product adjustments. Supporting activities show the group utilizes technology for customer communication, maintains a flexible organizational structure with a consignment system providing direct income to members, transfers knowledge across generations to develop weaving skills, and selects quality raw material suppliers while utilizing local resources. Key development opportunities include: establishing supplier and transportation networks, digitizing pattern documentation, developing packaging and branding that reflects community identity, creating sustainable financial strategies, and promoting technology training. These findings can be applied to enhance competitiveness and sustainability of indigenous textile handicraft groups in other contexts.

Keywords: Value Chain, Karen Woven Textiles, Local wisdom, Indigenous handicrafts

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมเป็นกลไกสำคัญของความหลากหลายทางวัฒนธรรมและการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับวาระการพัฒนาที่ยั่งยืน 2030 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาใน 3 มิติ ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาทั้งสามมิติอย่างเชื่อมโยงกัน ผ่าน การสงวนรักษาและส่งเสริมความรู้ ค่านิยม และแนวปฏิบัติแบบดั้งเดิมที่สืบทอดจากรุ่นสู่รุ่น โดยเฉพาะมิติเศรษฐกิจ ที่จะก่อให้เกิดรายได้และการจ้างงาน (UNESCO, 2015) โดยมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมแบ่งออกเป็น 6 สาขา หลัก ได้แก่ (1) วรรณกรรมพื้นบ้านและภาษา (2) ศิลปะการแสดง (3) แนวปฏิบัติทางสังคม พิธีกรรม และงาน เทศกาล (4) ความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติและจักรวาล (5) งานช่างฝีมือดั้งเดิม เช่น ผ้าและเครื่องจักสาน และ (6) การ เล่นพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และศิลปะการต่อสู้ (กรมส่งเสริมวัฒนธรรม, 2565) ซึ่งแต่ละสาขาสะท้อนวิถีชีวิต ความ เชื่อ และภูมิปัญญาที่สั่งสมมาเป็นเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมของชุมชนและชาติพันธุ์ต่าง ๆ

ปกากะญอ (หรือกะเหรี่ยง) เป็นกลุ่มชาติพันธุ์ดั้งเดิมในประเทศไทยที่อาศัยอยู่บนพื้นที่สูง มีวิถีชีวิตผูกพัน กับธรรมชาติอย่างลึกซึ้ง โดยเน้นการอยู่ร่วมกับป่า น้ำ และดินอย่างสมดุลผ่านภูมิปัญญาดั้งเดิมที่สืบทอดกันมา ชุมชนปกากะญอมีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมที่โดดเด่นจากการยึดมั่นในจารีตประเพณีและการจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน เช่น การทำเกษตรแบบหมุนเวียน และการอนุรักษ์ป่าตามความเชื่อท้องถิ่น ซึ่ง สะท้อนถึงความเคารพต่อระบบนิเวศและความพยายามรักษาสมดุลระหว่างมนุษย์กับสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง หลายชั่วอายุคน (นฤมล ละวงค์ และอนุรักษ์ ปัญญาวัฒน์, 2557)

บ้านสบหาด ซึ่งตั้งอยู่ในเขตหมู่ 6 บ้านป่าแขม ตำบลบ้านหลวง อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ เป็น ชุมชนชาติพันธุ์ปกากะญอที่มีอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมโดดเด่น ได้แก่ การทำนาขั้นบันได ซึ่งสะท้อนวิถีชีวิตดั้งเดิม และการทอผ้าฝ้ายด้วยกี่เอว ที่เป็นมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมชาติพันธุ์ปกากะญอ โดยชุมชนได้จัดตั้งศูนย์ทอ ผ้าบ้านสบหาดเพื่อสร้างรายได้หลักจากการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ลวดลายผ้าทอของชุมชน เช่น ลายดอกไม้

และ ลายนํ้าไหล แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมกับระบบนิเวศ ซึ่งถูกสืบทอดมาอย่างต่อเนื่องกว่า 30 ปี อย่างไรก็ตาม สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ที่ผ่านมามีผลให้รายได้จากการท่องเที่ยวและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ลดลง ทำให้กิจกรรมการท่องเที่ยวที่เคยเป็นรายได้หลักกลายเป็นเพียงรายได้เสริม

แนวคิดโซ่คุณค่า (value chain) พัฒนาโดย Porter (1985) มีรากฐานมาจากหลักการห่วงโซ่อุปทาน (supply chain) และโลจิสติกส์ (logistics) โดยนำเสนอแบบจำลองที่ให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม (value-creation activities) ในแต่ละขั้นตอนของธุรกิจ เริ่มตั้งแต่การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ การแปรรูปหรือการผลิต ไปจนถึงกระบวนการส่งมอบสินค้าและบริการแก่ลูกค้า โดยโซ่คุณค่าเป็นการเชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆ ทั้งภายในองค์กรและระหว่างคู่ค้าในห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อศักยภาพในการแข่งขัน (competitive position) ขององค์กร สามารถแบ่งกิจกรรมภายในองค์กรออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ กิจกรรมหลัก 5 ด้าน ได้แก่ โลจิสติกส์ขาเข้า การดำเนินงาน โลจิสติกส์ขาออก การตลาดและการขาย และการบริการลูกค้า พร้อมทั้งกิจกรรมสนับสนุน 4 ด้าน คือ การจัดซื้อ การพัฒนาเทคโนโลยี การบริหารทรัพยากรบุคคล และโครงสร้างพื้นฐานองค์กร ซึ่งแนวคิดโซ่คุณค่ามุ่งเน้นการวิเคราะห์มูลค่าเพิ่มที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนหรือกิจกรรม ซึ่งทั้งหมดต้องทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจให้สูงสุด นอกจากการนำแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าใช้ในภาคการผลิตและบริการ ยังมีการนำไปใช้ในระดับชุมชนในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและผู้ประกอบการสินค้าโอท็อป (มาริช หัสชู, 2563) และผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชน (เสาวลักษณ์ จิตติมงคล และคณะ, 2566) เพื่อหาแนวทางการพัฒนา ช่วยเพิ่มศักยภาพการแข่งขันและสร้างเศรษฐกิจฐานรากที่เข้มแข็ง

การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งวิเคราะห์โซ่คุณค่าของผ้าทอกะเหรี่ยงแบบก๊อว ในบริบทของกลุ่มทอผ้าบ้านสบหาด เพื่อระบุงบองค์ประกอบสำคัญและความสัมพันธ์ภายในกระบวนการผลิต ผลการศึกษาจะเป็นแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต เสริมสร้างศักยภาพทางการตลาด และจะเป็นการอนุรักษ์มรดกวัฒนธรรมควบคู่ไปกับการสร้างรายได้ที่ยั่งยืนให้แก่ชุมชน

วัตถุประสงค์

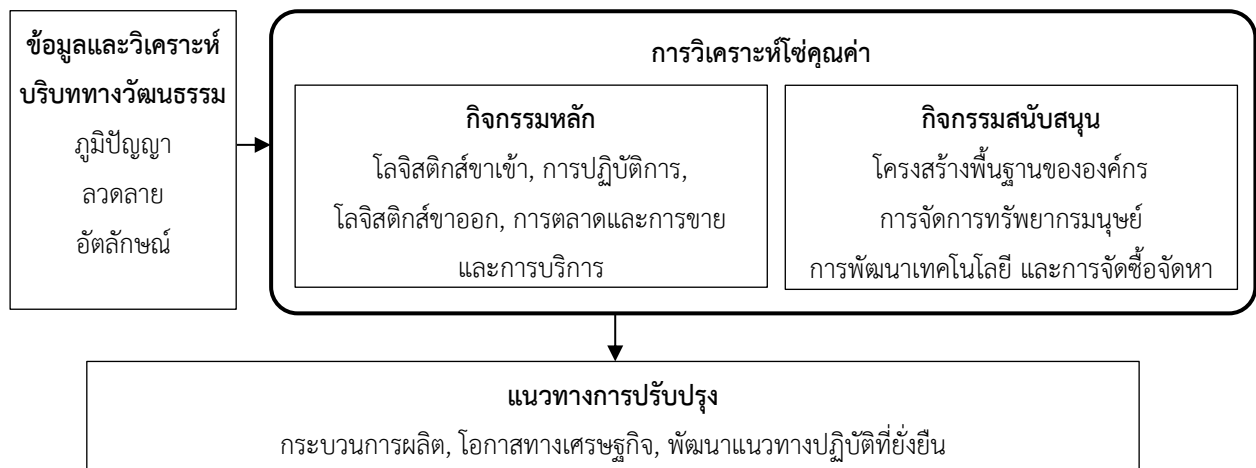
เพื่อศึกษาโซ่คุณค่าของผ้าทอกะเหรี่ยงในรูปแบบของผ้าฝ้ายทอมือก๊อว กรณีศึกษา กลุ่มทอผ้าบ้านสบหาด ต.บ้านหลวง อ.จอมทอง จ.เชียงใหม่

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยนี้จะสามารถระบุงบองค์ประกอบสำคัญและความสัมพันธ์ภายในโซ่คุณค่าของผ้าทอกะเหรี่ยงที่บ้านสบหาด ซึ่งจะช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถปรับปรุงกระบวนการผลิต เพิ่มโอกาสทางเศรษฐกิจ และพัฒนาแนวทางปฏิบัติที่ยั่งยืนเพื่อรักษามรดกทางวัฒนธรรมและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางการตลาด

กรอบแนวคิด

การศึกษาใช้คุณค่าของผ้าทอกระเหรี่ยงกรณีศึกษากลุ่มทอผ้าบ้านสบหาด อาศัยกรอบแนวคิดของ Porter (1985) ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมหลัก (primary activities) 5 ประการ ได้แก่ โลจิสติกส์ขาเข้า (inbound logistics) การปฏิบัติการ (operation) โลจิสติกส์ขาออก (outbound logistics) การตลาดและการขาย (marketing and sales) และการบริการ (service) รวมถึงกิจกรรมสนับสนุน (support activities) 4 ประการ ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร (firm infrastructure) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (human resource management) การพัฒนาเทคโนโลยี (technology development) และการจัดซื้อจัดหา (procurement) ทั้งนี้ใช้การศึกษาในด้านบริบททางวัฒนธรรมกระเหรี่ยง ภูมิปัญญาดั้งเดิม ลวดลายเชิงสัญลักษณ์ และอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรม (ณรงค์สุข นทิพยัพพิศ, 2557) เพื่อวิเคราะห์และประเมินอิทธิพลต่อใช้คุณค่าทั้งระบบซึ่งจะมีผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มตลอดกระบวนการ โดยกรอบแนวคิดการวิจัยดังแสดงในภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้คือ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วยสมาชิกของกลุ่มทอผ้าบ้านสบหาด จำนวน 5 คน และเครือข่ายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ เจ้าหน้าที่เทศบาลตำบลบ้านหลวง จำนวน 4 คน โดยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ และการสนทนากลุ่มผ่านเวทีเสวนาของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างและดำเนินการสนทนากลุ่มโดยใช้คำถามที่สร้างขึ้นโดยใช้กรอบการศึกษาการวิเคราะห์ใช้คุณค่า แบ่งเป็นส่วนที่ 1 คือเก็บข้อมูลบริบททางวัฒนธรรม ภูมิปัญญาดั้งเดิม ลวดลายเชิงสัญลักษณ์ และอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมของกลุ่มทอผ้าบ้านสบหาด และส่วนที่ 2 กระบวนการจัดการตามกิจกรรมหลัก 5 ประการ ได้แก่ โลจิสติกส์ขาเข้า, การปฏิบัติการ, โลจิสติกส์ขาออก, การตลาดและการขาย และการบริการ รวมถึงกิจกรรมสนับสนุน 4 ประการ ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, การพัฒนาเทคโนโลยี และการจัดซื้อจัดหา ขั้นตอนการเก็บข้อมูลใช้การจดบันทึกและการอัดเสียงสัมภาษณ์ จากนั้นตรวจสอบข้อมูลโดยใช้ Data triangulation ตรวจสอบ (cross-check)

ความสอดคล้องโดยเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากการสังเกตกับการสัมภาษณ์เปรียบเทียบกับสิ่งที่ได้จากผู้ให้สัมภาษณ์ โดยใช้ข้อมูลการตรวจสอบจากคณะผู้ศึกษาที่แยกสังเกตและทำการสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุป โดยถอดข้อมูลที่ได้จากการสังเกต สัมภาษณ์ และจดบันทึก นำมาวิเคราะห์เป็นข้อความบรรยายตามกรอบแนวคิดของการวิเคราะห์โซ่คุณค่าของ Porter (1985) จัดระบบข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ นำข้อมูลมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis) โดยแยกเป็นประเด็นตามกรอบแนวคิดที่กำหนด สุดท้ายนำผลที่ได้มาสังเคราะห์และสรุปเป็นข้อค้นพบในรูปแบบการบรรยาย (descriptive analysis) เพื่อให้สอดคล้องกับกรอบการวิจัยที่ออกแบบไว้

ผลการวิจัย

ในประเด็นบริบททางวัฒนธรรม ภูมิปัญญาดั้งเดิม ลวดลายเชิงสัญลักษณ์ และอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมของกลุ่มทอผ้าบ้านสบหาด พบว่า บ้านสบหาดมีการดำเนินการและรวมกลุ่มมายาวนานกว่า 30 ปี ซึ่งมีสมาชิกกลุ่มประมาณ 30 คน โดยมีผลิตภัณฑ์ผ้าทอมือกะเหรี่ยงด้วยวิธีการทอโดยใช้กี่เอว ซึ่งเป็นลักษณะงานช่างฝีมือดั้งเดิมในการสืบทอดการทอผ้าจากบรรพบุรุษ ลักษณะการทอด้วยกี่เอวมีความพิเศษคือ กี่ที่ใช้ทอจะมีสายรัดหลังเพื่อควบคุมความตึงหรือหย่อนของเส้นฝ้ายขณะทอ ดังนั้นความกว้างของผ้าจึงจะสัมพันธ์กับความกว้างของเอวผู้ทอ หากต้องการความกว้างจะใช้วิธีการเอาผ้าทอหลายผืนมาต่อกัน เพื่อให้ได้ความกว้างตามต้องการ โดยลวดลายที่เป็นอัตลักษณ์ คือลายน้ำไหล นับได้ว่าเป็นลายที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของหมู่บ้าน ซึ่งนอกจากลายน้ำไหล ยังมีลายผ้าที่ทอลายอื่น ๆ ด้วย ได้แก่ ลายผ้าถุง และลายประยุกต์ ซึ่งการจากใช้รูปแบบและลวดลายอัตลักษณ์นี้ได้ถูกสร้างสรรค์เป็นผลิตภัณฑ์หลายรูปแบบ ทั้งผ้าพันคอ เสื้อ รวมไปถึงผลิตภัณฑ์ที่สามารถสั่งทำและเลือกขนาดตามต้องการเช่น ผ้าปูโต๊ะ และผ้าคลุมเตียง ในการทอของกลุ่มมีลักษณะพิเศษที่แตกต่างจากแหล่งอื่นคือการใช้เทคนิคทอสลัสนี้ ทำให้ผ้าทอมีความเงาเกิดขึ้นจากการไล่สี โดยการใช้สีอยู่ที่ผู้ทอจะออกแบบเลือกใช้ทำให้แตกต่างกันในแต่ละผืน ด้วยเทคนิคการใช้ฝ้ายต่างสีกันมาทอเข้าด้วยกันเพื่อสร้างลวดลายใหม่ ๆ อย่างกลมกลืนนี้ ทำให้ลอกเลียนแบบได้ยากอีกด้วย

ในประเด็นของการวิเคราะห์โซ่คุณค่า มีข้อค้นพบที่สามารถจำแนกประเด็นได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 กิจกรรมหลัก (primary activities)

1.1 โลจิสติกส์ขาเข้า (inbound Logistics) พบว่า (1) แหล่งวัตถุดิบ (raw material sourcing) วัตถุดิบในการทอผ้า ได้แก่ ฝ้ายดิบ ไหมดินเงิน นอกจากนี้มีกลุ่มของวัตถุดิบที่จัดทำเอง เช่น ฝ้ายธรรมชาติที่มีการส่งเสริมการปลูกในชุมชน (2) การจัดการคลัง (inventory management) โดยมีการจัดเก็บวัตถุดิบในปริมาณที่เพียงพอกับการทอแต่ละครั้ง ไม่มีการซื้อமாகักตุนเนื่องจากต้องใช้เงินลงทุนมากเกินไป เป็นบริหารจัดการต้นทุนซึ่งเป็นที่ต้นทุนจม (3) การขนส่งวัตถุดิบนำเข้า (transportation of inputs) ใช้การเดินทางไปซื้อด้วยตนเอง และรวมคำสั่งซื้อจากเพื่อนสมาชิก เนื่องจากร้านที่จำหน่ายไม่มีบริการส่งวัตถุดิบ

1.2 การผลิตและการปฏิบัติการ (operations) พบว่า (1) การทอ (weaving techniques) พบว่าขั้นตอนการทอ แบ่งเป็นขั้นตอนการเตรียมฝ้าย (หากใช้ฝ้ายธรรมชาติและมีการย้อมสี) การจัดเรียงฝ้ายเพื่อเตรียมทอ การ

ทอใช้การทอด้วยมือ (กี่เอว) โดยจะใช้เวลาในการทอประมาณ 3 วันต่อผืน โดยหากจะแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์อื่นๆ เช่น เสื้อ หรือ ผ้าปูเตียง จะใช้เวลานานขึ้นและมีกระบวนการในการตัดเย็บ เช่นเสื้อทอมือ ใช้เวลาประมาณ 2 สัปดาห์ หรือผ้าคลุมเตียง ที่ต้องใช้ชิ้นผ้า 2-5 ผืน (2) การสร้างลาย (pattern creation) ลายที่ทอจะขึ้นอยู่กับ การสร้างสรรค์ต่อยอดของช่างทอ โดยมีลายเอกลักษณ์ ได้แก่ ลายน้ำไหล และเพิ่มเติมลายประยุกต์เพิ่มเติมเพื่อเป็น ทางเลือกใหม่สำหรับลูกค้า รวมถึงการใช้เทคนิคการจับคู่สี เพื่อสร้างสินค้าที่มีความแตกต่างและพิเศษเฉพาะตัว (3) การควบคุมคุณภาพ (quality control) เบื้องต้นช่างทอผ้าจะใช้การควบคุมคุณภาพด้วยตนเอง โดยดูจาก ลักษณะพื้นผ้าและการขึ้นผืน ซึ่งคุณภาพของการทอจะสัมพันธ์กับประสบการณ์ โดยหากพบว่ามีปัญหาจะทำการ แก้ไขทันที จากนั้นจะมีการตรวจสอบก่อนนำมาวางจำหน่ายที่ศูนย์การเรียนรู้อีกครั้ง

3. โลจิสติกส์ขาออก (outbound Logistics) พบว่า (1) การจัดเก็บสินค้าผลิตเสร็จ (storage of finished textiles) พบว่า ใช้ระบบการผลิตเพื่อรอจำหน่าย โดยใช้การวางขายในศูนย์การเรียนรู้บ้านสบหาด ซึ่งหากสมาชิก ที่มีผ้าทอที่พร้อมจำหน่ายจะนำมาแสดงและใช้การติดป้ายแสดงชื่อผู้ผลิต (2) การจัดการคำสั่งซื้อ (order processing) ในส่วนของศูนย์เรียนรู้จะบริหารจัดการพื้นที่แสดงสินค้า โดยหากสินค้าของช่างทอได้จำหน่ายออก จะแจ้งให้นำสินค้าชิ้นใหม่มาเติม นอกจากนั้นคำสั่งซื้อที่ส่งตรงมาจากลูกค้า ช่างที่รับคำสั่งซื้อ จะทำการบริหารจัดการ คำสั่งซื้อนั้นด้วยตนเอง และคัดเลือกวิธีการจัดส่งตามที่ได้ตกลงกับลูกค้า (3) การจัดส่งและกระจายสินค้า (distribution to markets) ใช้การตกลงช่องทางกับลูกค้า โดยมีช่องทางหลักสองวิธี คือ ลูกค้าจะมารับที่ศูนย์ เรียนรู้และจัดส่งให้ลูกค้าผ่านทางไปรษณีย์

4. การตลาดและการขาย (marketing & sales) พบว่า (1) การวิเคราะห์ตลาดและจำแนกลูกค้า (market identification) กลุ่มทอผ้าบ้านสบหาดมีการรองรับลูกค้าในกลุ่มหลักคือกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติและชาวไทยที่เดินทางมายังดอยอินทนนท์ เป็นกลุ่มที่มีกำลังซื้อและชื่นชอบในงานที่มาจากวัฒนธรรม เป็นงานที่ทำด้วยมือ และมีเอกลักษณ์เฉพาะท้องถิ่น (2) กลยุทธ์การตั้งราคาขาย (pricing strategies) ในมิติของการกำหนดราคา พบว่า ใช้การกำหนดราคาตามผู้ทอ ซึ่งจะพิจารณาจากความยากง่ายในการทอ กลุ่มสินค้าชิ้นเล็ก ใช้เวลาทอไม่ นาน เช่น ยาม ผ้าพันคอ จำนวนช่วงราคา 100-300 บาท หากเป็นผ้าทอตัดขึ้นรูปเป็นเสื้อกะเหรี่ยง ราคา 500 ถึง 800 บาท กลุ่มผ้าผืนใหญ่ เช่นผ้าคลุมเตียง กำหนดราคามากกว่า 2,800 บาทขึ้นไป เนื่องจากใช้ผ้าทอปริมาณมาก (3) แผนการส่งเสริมการขาย (promotion channels) ในการส่งเสริมการขายมีการใช้การรวมกลุ่มเป็นช่องทาง จำหน่าย จำหน่ายผ่านการออกงาน จำหน่ายผ่านจุดแสดงสินค้าของชุมชน มีสมาชิกบางรายใช้การสื่อสารกับ ลูกค้าผ่านทาง Facebook และ Line ส่วนตัว (4) การบอกเล่าเรื่องราว (cultural storytelling) บริบททาง วัฒนธรรม ภูมิปัญญาดั้งเดิม ลวดลายเชิงสัญลักษณ์ และอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมของกลุ่มทอผ้าบ้านสบหาด โดย ผูกเข้ากับเรื่องราววิถีชีวิตการทำเกษตรนขั้นบันได (5) การพัฒนาตราสินค้า (brand development) ทางกลุ่ม ยังคงใช้รูปแบบของการจัดการของศูนย์การเรียนรู้ โดยยังไม่มีตราสินค้าอย่างเป็นทางการรวมถึงยังไม่มีบรรจุภัณฑ์ ที่เป็นอัตลักษณ์ของกลุ่ม

5. การบริการลูกค้า (service) พบว่า (1) การประกันคุณภาพ (product guarantees) มีขั้นตอนในการ ให้คำแนะนำในการทำความสะอาดและวิธีการในการดูแลรักษา โดยที่ผ่านมาอาจจะมีบางกรณีที่ลูกค้าซื้อไปแล้ว

ต้องการปรับแก้ สามารถจัดส่งกลับมาเพื่อทำการแก้ไขให้ได้ (2) การบริการสนับสนุนลูกค้าและการตอบสนองความต้องการเฉพาะราย (customer support and customization options) มีการกำหนดขั้นตอนการให้บริการลูกค้าที่มีความต้องการพิเศษ เช่น ลูกค้าต้องการสั่งผลิตเสื้อกะเหรี่ยงหรือผ้าปูที่มีขนาดใหญ่หรือเล็กกว่าแบบมาตรฐานที่มีจำหน่าย สามารถปรับแต่งความต้องการได้ (3) บริการหลังการขาย (post-purchase relationships) พบว่า มีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการดูแลลูกค้า ในการติดต่อกับลูกค้ามีการให้ข้อมูลเพิ่มเติมผ่าน Facebook โดยให้บริการรับคำสั่งซื้อ และให้ข้อมูลเพิ่มเติมอื่นๆ ที่จำเป็น

ส่วนที่ 2 กิจกรรมสนับสนุน (support activities)

2.1 การพัฒนาเทคโนโลยี พบว่า (1) นวัตกรรมกระบวนการ (process innovations) มีการใช้เทคโนโลยีการบริหารคำสั่งซื้อและกระบวนการบริหารลูกค้า ในรูปแบบช่องทางการสื่อสารเพื่อให้การสื่อสารรวดเร็วและตรงกับความต้องการของลูกค้ามากขึ้น (2) ระบบจัดเก็บลายทอ (pattern documentation) ยังไม่มีการจัดทำรูปแบบการทอไว้เป็นเอกสาร หรือแคตตาล็อกลายผ้าของกลุ่ม ซึ่งหากมีการจัดเก็บหรือรวบรวมจะสามารถนำมาใช้ในการอนุรักษ์รูปแบบลายต่าง ๆ รวมถึงใช้เป็นสื่อหรือเครื่องมือทางการตลาดเพื่อสื่อสารกับลูกค้าได้อีกทางหนึ่ง (3) การรักษาเทคนิคการทอ (technique preservation) การทอของกลุ่มบ้านสบหาด ยังเป็นรูปแบบทอมือดั้งเดิม และอนุรักษ์คงเทคนิควิธีการตามแบบฉบับ ซึ่งมีการปรับเทคนิคอื่น ๆ เสริม เช่น การใช้ไหมร่วมกับฝ้าย และเทคนิคการต่อผ้าให้คงทนแน่นหนาขึ้น (4) การพัฒนาเครื่องมือและอุปกรณ์ (tools and equipment improvements) ใช้การพัฒนาเครื่องมือให้พร้อมกับการใช้งาน และปรับเปลี่ยนวัสดุที่คงทน สามารถใช้งานในระยะยาวได้มากขึ้น รวมถึงประยุกต์ใช้วัสดุที่มีในชุมชนมาใช้ประโยชน์ เช่น การเสริมแผ่นรองหลังสำหรับการนั่งทอเป็นเวลานานเพื่อลดความเมื่อยล้า

2.2 โครงสร้างองค์กร (firm infrastructure) พบว่า (1) โครงสร้างการบริหารจัดการ (management structure) กลุ่มทอผ้าบ้านสบหาด มีการรวมกลุ่มโดยมีหัวหน้ากลุ่มที่เข้มแข็ง สามารถประสานงานและสื่อสารกับสมาชิกได้อย่างทั่วถึง และบริหารจัดการเพื่อสร้างความสามัคคีในกลุ่มได้เป็นอย่างดี (2) การจัดการทางการเงิน (financial management) ในกลุ่มมีการใช้ระบบการขายฝาก ซึ่งจะบริหารจัดการโดยการขายเป็นรายบุคคล รายได้ไม่มีโครงสร้างการจัดเก็บเข้ากลุ่ม รายได้ที่ขายได้จะกระจายให้กับผู้ทอผ้าโดยตรง (3) การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ (legal compliance) ยังไม่มีมาตรฐานการรับรองจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าทอมือ ซึ่งหากมีการขอรับรองมาตรฐานสำหรับงานผ้าทอมือ จะทำให้สินค้าของกลุ่มมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น (4) การวางแผนงานและกระบวนการ (planning processes) การบริหารจัดการในการวางแผนงานจะมีการประสานกับหน่วยงานเทศบาลตำบลบ้านหลวง โดยเชื่อมโยงเข้ากับการท่องเที่ยวท้องถิ่น และพัฒนารูปแบบการบริหารงานสู่ศูนย์การเรียนรู้

2.3 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (human resource management) พบว่า (1) การพัฒนาทักษะ (skill development) มีการอบรมและพัฒนาทักษะที่จำเป็นจากหน่วยงานของภาครัฐโดยเน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น ทักษะการใช้เทคโนโลยี ทักษะด้านภาษา ทักษะด้านการสื่อสารและการนำเสนอทางการตลาด (2) การถ่ายทอดความรู้ (knowledge transfer) ทางกลุ่มมีการถ่ายทอดเทคนิคที่มีการพัฒนาระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม

เช่นการใช้ไหมดินเงิน และรูปแบบการต่อผ้าทอเพื่อพัฒนาสินค้ารูปแบบใหม่ โดยที่สมาชิกที่สนใจสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการทอตามรูปแบบของตนเองได้ (3) การเรียนรู้ร่วมกันระหว่างวัย (generational learning) ทางกลุ่มมีการสืบสานผ่านรุ่นต่อรุ่น โดยใช้การสอนภายในบ้านตั้งแต่เด็กเพื่อเรียนรู้วิธีการทอ (4) การสรรหาและอนุรักษ์ช่างทอผ้า (weaver recruitment and retention) การใช้แรงงานในการทอยังคงเป็นกลุ่มสตรีที่อาศัยอยู่ในหมู่บ้าน โดยใช้เวลาที่ว่างเว้นจากการทำการเกษตร ซึ่งมีการสืบทอดให้กับรุ่นต่อไป โดยที่มีระบบในการขายผ่านศูนย์การเรียนรู้ที่ช่วยให้มีรายได้จากการทอผ้าที่เป็นรูปธรรม ทำให้กลุ่มสตรีที่ต้องการรายได้ ยังคงสืบสานการทอผ้าแบบดั้งเดิมเอาไว้

2.4 การจัดซื้อจัดหา พบว่า (1) การจัดหาวัตถุดิบ (sourcing of raw materials) โดยมีการจัดซื้อฝ้ายม้วนจากแหล่งขายในอำเภอจอมทอง สำหรับไหมดินเงินที่เป็นวัตถุดิบเสริมที่ใช้ในการทอผ้า จะมาจากแหล่งภายนอกได้แก่ตลาดวโรรส อำเภอเมืองเชียงใหม่ (2) ความสัมพันธ์กับผู้จัดส่ง (supplier relationships) การจัดหาจะใช้การเลือกร้านแหล่งขายที่สนิทคุ้นเคยและมีประวัติในการจัดหาร่วมกันมาก่อน (3) การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ (equipment acquisition) สำหรับอุปกรณ์ในการทอผ้าที่เอว จะใช้การจัดทำเอง เช่น ไม้ทอ และ แท่งเหล็กเสียบ โดยใช้วัสดุจากในท้องถิ่น ผ่านช่างฝีมือชายที่อยู่ในชุมชน โดยมีการซ่อมแซมหรือจัดทำใหม่ในกรณีที่เกิดความเสียหายจนใช้งานไม่ได้หรือเสื่อมสภาพเนื่องจากหมดอายุการใช้งาน (4) มาตรฐานคุณภาพ (quality standards) ใช้การประเมินคุณภาพจากการซื้อจากร้านและแหล่งขายที่มีประวัติที่ดี มีคุณภาพของฝ้ายตามที่ต้องการ หากเป็นฝ้ายที่ผ่านกระบวนการเตรียมเอง จะควบคุมคุณภาพของเส้นฝ้ายและสีให้ได้ตามที่กำหนดไว้

จากการวิเคราะห์ใช้คุณค่าผ้าทอกระเหรี่ยงผ้าทอกระเหรี่ยงของกลุ่มทอผ้าบ้านสบหาดในกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง พบว่ามีประเด็นสำคัญที่สามารถระบุเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดคุณค่า (Value-adding Factors) ความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Advantage) จุดเชื่อมโยงในกิจกรรมอื่น ๆ (Linkages) และแนวทางในการปรับปรุง (Improvement) ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยการสร้างคุณค่าและแนวทางการปรับปรุงของกลุ่มทอผ้าบ้านสบหาด

กิจกรรม	ปัจจัยที่ก่อให้เกิดคุณค่า	ความสามารถในการแข่งขัน	จุดเชื่อมโยงในกิจกรรมอื่น ๆ	แนวทางในการปรับปรุง
โลจิสติกส์ ขาเข้า	ใช้วัตถุดิบคุณภาพสูง มีการสนับสนุนการปลูก ในชุมชน	การใช้ฝ้ายธรรมชาติ ช่วยลดต้นทุนและเพิ่ม เอกลักษณ์ผลิตภัณฑ์	เชื่อมโยงกับ การผลิต เนื่องจากคุณภาพ วัตถุดิบส่งผลต่อ คุณภาพผ้าทอ	พัฒนาเครือข่ายผู้ส่ง มอบวัตถุดิบ เพิ่ม ช่องทางจัดส่งเพื่อลด ต้นทุน
การผลิต และการ ปฏิบัติการ	ทอมือแบบดั้งเดิม ลาย เอกลักษณ์ สร้างความ แตกต่าง	งานฝีมือที่สืบทอดทาง วัฒนธรรม เพิ่มมูลค่า ให้กับสินค้า	คุณภาพการผลิตมีผล ต่อการกำหนดราคา และความพึงพอใจ ของลูกค้า	จัดเก็บลายทอเป็นดิจิทัล เพื่อพัฒนาแคตตาล็อก สินค้า

โลจิสติกส์ ขาออก	จัดจำหน่ายผ่านศูนย์การ เรียนรู้ คำสั่งซื้อแบบตรง ไปยังช่างทอ	ลูกค้าสามารถเลือกซื้อ สินค้าจากแหล่งผลิต โดยตรง	ส่งผลต่อกลยุทธ์ การตลาด และความ น่าเชื่อถือ	พัฒนาเครือข่ายขนส่ง จัดหาบริการจัดส่งเพื่อ ขยายตลาด
การตลาด และการ ขาย	ใช้เรื่องราววัฒนธรรม ราคากำหนดตามคุณค่า ผลิตภัณฑ์	มีความเป็นเอกลักษณ์ สูง ลูกค้าเป้าหมายมี กำลังซื้อ	การตั้งราคาต้อง เชื่อมโยงกับต้นทุน และการผลิต	พัฒนาบรรจุภัณฑ์และ แบรนด์ที่สะท้อน อัตลักษณ์ของชุมชน
บริการ ลูกค้า	รับประกันคุณภาพ บริการปรับแก้สินค้า มี การสื่อสารกับลูกค้า	บริการที่ยืดหยุ่นและ เป็นมิตรช่วยสร้าง ความสัมพันธ์ระยะยาว	ส่งผลโดยตรงต่อการ รับรู้แบรนด์และความ ภักดีของลูกค้า	เพิ่มรีวิวออนไลน์และ สร้างระบบสมาชิก สำหรับลูกค้าประจำ
การพัฒนา เทคโนโลยี	ใช้แพลตฟอร์มสื่อสาร กับลูกค้า พัฒนา เครื่องมือการทอ	สามารถปรับตัวให้ทัน กับเทรนด์และเพิ่ม ประสิทธิภาพการ ทำงาน	ส่งผลต่อ การตลาด การผลิต และการ ให้บริการลูกค้า	บันทึกข้อมูลลายทอเป็น ระบบ เพิ่มเครื่องมือการ ผลิตที่ทันสมัย
โครงสร้าง องค์กร	การบริหารแบบกลุ่ม ระบบขายฝากช่วยให้ สมาชิกได้รับรายได้ตรง	ระบบที่ยืดหยุ่นและ เหมาะสมกับชุมชน	มีผลต่อการจัดการ ทางการเงินและความ มั่นคงของกลุ่ม	พัฒนากลยุทธ์ทาง การเงินให้ยั่งยืน
การจัดการ ทรัพยากร มนุษย์	ถ่ายทอดองค์ความรู้ข้าม รุ่น พัฒนาทักษะช่างทอ	รักษาคุณค่างานฝีมือ เพิ่มความสามารถของ แรงงาน	ส่งผลต่อคุณภาพ สินค้าและนวัตกรรม	ส่งเสริมการฝึกอบรมการ ใช้เทคโนโลยี
การจัดซื้อ จัดหา	คัดเลือกผู้ส่งมอบวัตถุดิบ ที่มีคุณภาพ ใช้ ทรัพยากรในท้องถิ่น	มีความสัมพันธ์ที่ดีใน การจัดหาวัตถุดิบ	คุณภาพวัตถุดิบมีผล ต่อสินค้าและต้นทุน	ขยายแหล่งจัดซื้อเพื่อ เพิ่มตัวเลือกและต่อรอง ราคา

สรุปผลการวิจัย

ใช้คุณค่าของผ้าทอกะเหรี่ยงบ้านสบหาดสะท้อนถึงทุนทางวัฒนธรรมที่สั่งสมมายาวนาน โดยมีการจัดการ
กิจกรรมหลักทั้งห้าประการ ได้แก่ โลจิสติกส์ขาเข้า ซึ่งมีการคัดเลือกเส้นฝ้ายจากแหล่งจำหน่าย การปฏิบัติการที่
ยังคงใช้กี่เอวแบบดั้งเดิม ซึ่งเป็นเทคนิคเฉพาะของช่างฝีมือกะเหรี่ยงที่ช่วยสร้างเอกลักษณ์ให้กับผืนผ้า โลจิสติกส์ขา
ออกที่อาศัยช่องทางการกระจายสินค้าผ่านตลาดชุมชน การตลาดและการขายที่เน้นการส่งเสริมภาพลักษณ์ของ
ผ้าทอมือที่มีเอกลักษณ์ รวมถึงการบริการที่ครอบคลุมทั้งการรับสั่งทำผลิตภัณฑ์ตามขนาดและความต้องการของ
ลูกค้า ด้านกิจกรรมสนับสนุน ประกอบด้วยโครงสร้างพื้นฐานของกลุ่มที่มีการบริหารแบบชุมชน การจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์ที่เน้นการส่งต่อองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่น การพัฒนาเทคโนโลยีที่ยังคงรักษาวិธีการดั้งเดิมแต่เพิ่มการ
ใช้สีและเทคนิคใหม่ๆ และการจัดซื้อจัดหาที่มุ่งเน้นความยั่งยืนของวัตถุดิบ โดยแนวทางการเพิ่มคุณค่าและการ
ปรับปรุงกิจกรรมสามารถดำเนินการได้โดยการพัฒนาการบันทึกข้อมูลลายทอเป็นระบบเพื่อพัฒนาแคตตาล็อก

สินค้า ขยายช่องทางการจำหน่ายผ่านเครือข่ายธุรกิจที่กว้างขึ้น รวมถึงพัฒนาการตลาดเชิงสร้างสรรค์ที่เชื่อมโยงเรื่องราวของชุมชนเข้ากับผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างจุดขายที่แข็งแกร่ง นอกจากนี้ การเสริมสร้างทักษะและถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับคนรุ่นใหม่ในชุมชน จะช่วยรักษาภูมิปัญญาท้องถิ่นให้คงอยู่ต่อไปอย่างยั่งยืน พร้อมทั้งเพิ่มศักยภาพการแข่งขันในตลาดผลิตภัณฑ์หัตถกรรมระดับประเทศและสากล

อภิปรายผล

จากสรุปผลการศึกษา พบประเด็นในการอภิปรายผลโดยมีรายละเอียดดังนี้ กลุ่มทอผ้าบ้านสบหาดมีการพัฒนาในเรื่องของการสร้างลายอัตลักษณ์แต่ยังขาดบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมซึ่งสามารถพัฒนารูปแบบบรรจุภัณฑ์ที่ใช้อัตลักษณ์ของพื้นที่เป็นแนวทางในการต่อยอด ดังเช่นงานวิจัยของณรงค์เดช นทิพยัพพิศ (2557) ที่มีการใช้ในมิติต้นทุนทางวัฒนธรรมลายผ้าทอ มาพัฒนาออกแบบกราฟฟิคลดทอนลายบนบรรจุภัณฑ์เชิงอนุรักษ์วิถีวัฒนธรรม ใช้ภูมิปัญญาลายผ้าทอกระเหรี่ยงปกากะญอ ให้เป็นสื่อที่เพิ่มมูลค่าบนบรรจุภัณฑ์

ในด้านกิจกรรมหลัก ส่วนของโลจิสติกส์ขาเข้าและโลจิสติกส์ขาออก การดำเนินงานของกลุ่มยังมีเครือข่ายของผู้ส่งมอบวัตถุดิบและกลุ่มของผู้กระจายสินค้าในสัดส่วนที่น้อย ซึ่งจะส่งผลถึงการวางแผนในการจัดการวัตถุดิบและสินค้าที่ผลิตเสร็จ จำเป็นต้องมีการหาเครือข่ายเพิ่มเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการและลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นหากสินค้าขาดแคลน โดยงานของมาริช หัสชู (2563) ได้สนับสนุนว่ากระบวนการพิจารณาถึงผู้ที่มีส่วนได้เสียในกระบวนการที่เกี่ยวข้อง จะทำให้เห็นถึงโซ่อุปทานและสามารถปรับเปลี่ยนลดผู้ที่อยู่ในห่วงโซ่อุปทานให้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม เกิดเป็นห่วงโซ่อุปทานรูปแบบใหม่และเกิดการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนรายได้ภายในห่วงโซ่อุปทานได้ ในด้านการผลิตและปฏิบัติการการทอผ้าของกลุ่มยังเป็นลักษณะงานฝีมือที่มีอัตลักษณ์ สามารถสร้างมูลค่าจากคุณค่าได้ แต่ยังติดปัญหาเรื่องการผลิตเนื่องจากเครื่องมือที่ใช้ยังเป็นเครื่องมือสำหรับการทอมือ ซึ่งจะส่งผลถึงระยะเวลาในการผลิต รวมถึงส่วนของกิจกรรมทางการตลาด ยังคงเป็นกิจกรรมที่เป็นปัญหาของกลุ่มชุมชน โดยด้านการผลิตนั้น พิมพ์ภัทร เทียมฉันท (2565) พบว่า ประเด็นปัญหาในกิจกรรมปฏิบัติการ พบปัญหามาจากเทคโนโลยีที่มีจำกัดและล้าสมัย รวมถึงการพึ่งพาแรงงานเป็นหลัก ส่งผลให้เวลาการผลิตยาวนาน ทำให้เกิดเป็นต้นทุนการผลิตภาพรวมสูงขึ้นตาม ซึ่งสามารถแก้ปัญหาด้วยการยกระดับกระบวนการเช่นการปรับปรุงกระบวนการหรือการใช้เทคโนโลยีเข้ามาเสริมการทำงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรัญญา นาเหนือ, นวรัตน์ นิธิชัยอนันต์ และอัครเดช สุพรรณฝ่าย (2563) ซึ่งพบปัญหาของผลิตภัณฑ์ผ้าไหมพื้นเมืองกลุ่มชาติพันธุ์เขมรเช่นกัน ทั้งด้านการปฏิบัติการหรือกระบวนการผลิต ที่ความไม่แน่นอนเรื่องระยะเวลาของการทอผ้าแต่ละผืน ด้านการกระจายสินค้าและขาดบรรจุภัณฑ์ที่แสดงถึงเอกลักษณ์ของกลุ่ม ด้านการตลาดและการขาย ที่ไม่มีฝ่ายขายโดยเฉพาะ โดยประเด็นดังกล่าวสามารถปรับปรุงผ่านการวิเคราะห์โซ่อุปทานและใช้แนวทางการปรับปรุงในแต่ละกิจกรรมตามบริบทของกลุ่ม

ในส่วนของกิจกรรมสนับสนุน เป็นกิจกรรมที่ทางกลุ่มได้เริ่มให้น้ำหนักความสำคัญ โดยมีกิจกรรมต่างๆ ที่เข้ามาสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่ม ซึ่งจะช่วยให้ความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มดีขึ้นได้ สอดคล้องกับงานของเสาวลักษณ์ จิตติมงคล และคณะ (2566) ที่พบว่าตัวแปรในห่วงโซ่อุปทานที่ส่งผลต่อเศรษฐกิจสร้างสรรค์

ด้านวัฒนธรรมท้องถิ่นของผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทผ้าและเครื่องแต่งกาย อยู่ในกิจกรรมสนับสนุนคือด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านกระบวนการจัดหา และด้านโครงสร้างพื้นฐานองค์กร

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาครั้งนี้ คณะผู้ศึกษาขอเสนอแนะแนวทางจากผลการวิจัยเพื่อให้กลุ่มผ้าทอกะเหรี่ยงบ้านสบหาดเกิดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจอย่างสูงสุด โดยปรับปรุงเชื่อมโยงประเด็นตามแนวคิดโซ่คุณค่าในมิติต่างๆ ดังนี้ (1) มิติด้านการพัฒนาแบรนด์และการตลาดแบบบูรณาการ ทางกลุ่มควรมีการสร้างตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์ที่สะท้อนอัตลักษณ์ของชุมชน รวมถึงเพิ่มช่องทางการตลาดออนไลน์โดยใช้เรื่องราววัฒนธรรมเป็นจุดขาย สร้างระบบสมาชิกสำหรับลูกค้าประจำเพื่อรักษาลูกค้า (2) มิติการเสริมสร้างห่วงโซ่อุปทานที่ยั่งยืน ทางกลุ่มควรพัฒนาเครือข่ายผู้ส่งมอบวัตถุดิบหรือส่งเสริมการปลูกฝ้ายธรรมชาติในชุมชนให้มากขึ้น รวมทั้งพัฒนาระบบโลจิสติกส์ร่วมกับผู้ประกอบการในท้องถิ่น และสร้างพันธมิตรกับบริการขนส่งเพื่อลดต้นทุน (3) มิติการยกระดับการผลิตและการควบคุมคุณภาพ ควรจัดทำมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนผ้าทอมือและสร้างระบบการควบคุมคุณภาพที่เป็นมาตรฐาน (4) มิติการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการความรู้ ควรมีการพัฒนาระบบการจัดการความรู้เพื่อรวบรวมภูมิปัญญาการทอผ้า เพื่อสร้างโปรแกรมการสืบทอดความรู้ระหว่างรุ่นอย่างเป็นระบบ รวมถึงพัฒนาทักษะด้านภาษาต่างประเทศเพื่อการสื่อสารกับลูกค้านักท่องเที่ยว และ (5) มิติการเสริมสร้างความยั่งยืนทางธุรกิจ ควรพัฒนากลยุทธ์ทางการเงินที่ยั่งยืนและระบบการออมของกลุ่มและพัฒนาโมเดลธุรกิจที่ผสมผสานระหว่างการรักษาวัฒนธรรมและการสร้างรายได้

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมวัฒนธรรม. (2565). หมวดยี่ห้อของมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม. มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชาติ. <https://ich-thailand.org/news/detail/631ede54b4ed5aa03031aa00>
- ณงค์นุช นพียาพิทศ. (2557). อัตลักษณ์ผ้าทอกะเหรี่ยงปกากะญอ. วารสารการพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิต 2(1): 113-121.
- พิมพ์ลภทร เทียมฉันท. (2565). การวิเคราะห์โซ่คุณค่าของยาสมุนไพรไทย: กรณีศึกษา บริษัทผลิตยาเวชภัณฑ์. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา]. <https://ir.buu.ac.th/>
- นฤมล ลกะวงศ์ และอนุรักษ์ ปัญญาวัฒน์. (2557). กระบวนการจัดการเพื่อรักษาอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมของกลุ่มชาติพันธุ์ปกากะญอ บ้านหนองมณฑา อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงใหม่. วารสารวิชาการการท่องเที่ยวไทยนานาชาติ, 10(2), 44-55.
- มาริช หัสชู. (2563). การวิเคราะห์ห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่า สำหรับแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนและผู้ประกอบการสินค้าโอท็อป. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. <http://ithesis-ir.su.ac.th>

- ศรัญญา นาเหนือ, นวรัตน์ นิธิชัยอนันต์ และอัครเดช สุพรรณฝ่าย. (2563). แนวทางการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์ผ้าไหมพื้นเมืองกลุ่มชาติพันธุ์เขมรเพื่อเพิ่มมูลค่าจากเศรษฐกิจฐานราก. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 4(3), 233-248.
- เสาวลักษณ์ จิตติมงคล, อรุณี ฮามคำไพ, มัลลิกา จำปาแพง และวไลพร พลอยวิเลิศ. (2566). ห่วงโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์ชุมชนที่ส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์ด้านวัฒนธรรมท้องถิ่นในจังหวัดกาฬสินธุ์. วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, 13(3), 97-113.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
- UNESCO. (2015). *Intangible cultural heritage and sustainable development*. UNESCO Intangible Cultural Heritage. <https://ich.unesco.org/doc/src/34299-EN.pdf>