

การพัฒนากลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด กลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว จังหวัดเชียงใหม่

บทความวิจัย

พิชญลักษณ์ พิชญกุล^{1*} นิตยา มหาไชยวงศ์² และ เจิมขวัญ ศรีสวัสดิ์²

วันที่รับบทความ:

17 เมษายน 2563

วันแก้ไขบทความ:

14 มิถุนายน 2563

วันตอบรับบทความ:

22 มิถุนายน 2563

¹ภาควิชาการจัดการและการเป็นผู้ประกอบการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50200

²สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50200

*ผู้เขียนหลัก อีเมล: pichayalak.p@cmu.ac.th



บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ การพัฒนากลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด และการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยดำเนินการร่วมกับสมาชิกกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว อำเภอดอยเต่า จังหวัดเชียงใหม่ ในช่วงปี พ.ศ. 2559 – 2560 ซึ่งกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดเชิงรุกที่นำมาใช้ในชุมชน คือ 1) การแปรรูปผลิตภัณฑ์เดิมให้เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีอัตลักษณ์ความเป็นกะเหรี่ยงโพล่ง และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ 3 ชนิด คือ ผ้าพันคอที่ใช้เส้นใยฝ้ายที่มีขนาดเล็กผสมกับเส้นใยไหมอิตาลีในการทอ กระเป๋าขนาดใหญ่ และกระเป๋าขนาดเล็กที่ใช้วัตถุดิบเป็นผ้าทอมือของชุมชน 2) การตั้งราคาให้สูงขึ้นและการขยายไปสู่กลุ่มลูกค้าตลาดกลางและตลาดบน 3) การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้า โดยการจำหน่ายในงานแสดงสินค้าและการฝากขายสินค้า และ 4) การประชาสัมพันธ์ผ่านรายการโทรทัศน์ นิตยสาร และเฟซบุ๊กแฟนเพจ การดำเนินการส่งผลให้กลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว มีรายได้เพิ่มขึ้นจาก 336,000 บาทต่อปี เป็น 715,000 บาทต่อปี คิดเป็นร้อยละ 112.80 สามารถรักษาวัฒนธรรมดั้งเดิมของชุมชน และมีคนสนใจเข้าเยี่ยมชมศูนย์การเรียนรู้วัฒนธรรมผ้าทอกะเหรี่ยงอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ:

จังหวัดเชียงใหม่
บ้านหลายแก้ว
กลยุทธ์ส่วนประสม
ทางการตลาด
กลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยง
กะเหรี่ยงโพล่ง

Marketing Mix Strategy Development of Ban Lai Kaew Karen Weaving Textile Group, Chiang Mai Province

Research Article

Pichayalak Pichayakul^{1,*}, Nittaya Mahachaiwong² and Jermkuan Srisawat²

Received:

17 April 2020

Received in revised form:

14 June 2020

Accepted:

22 June 2020

¹Management and Entrepreneurship Department, Faculty of Business Administration,
Chiang Mai University, Muang District, Chiang Mai Province, 50200 Thailand

²Science and Technology Research Institute, Chiang Mai University, Muang District,
Chiang Mai Province, 50200 Thailand

*Corresponding author's E-mail: pichayalak.p@cmu.ac.th



Abstract

This research aims to develop a marketing mix strategy of Ban Lai Kaew Karen Weaving Textile Group, Chiang Mai province. The researchers applied Strategic Management of Marketing Mix concept and Participatory Action Research (PAR). The research was conducted in collaboration with members of Ban Lai Kaew Karen Weaving Textile Group, Doi Tao district, Chiang Mai province during 2016 – 2017. The proactive-marketing mix strategies implemented in the community consist of 1) Transforming the existing products to new products which possess Pwo Karen identity and developed 3 new product categories which include scarves weaved with thinner cotton thread and Eri silk thread, big bags, and small bags made of the community's weaving textile as raw material; 2) Setting higher prices and expanding into the middle and upper market segment; 3) Expanding marketing distribution channels by joining trade shows and selling in consignment stores; and 4) Promoting via television programs, magazines, and Facebook Fanpage. The proactive-marketing mix strategies result in higher income of Ban Lai Kaew Karen Weaving Textile Group from THB 336,000 to THB 715,000 per year, or an increase by 112.80%. Finally, the group is empowered to preserve the community old traditions and interest the public in visiting the Karen Weaving Textile Cultural Learning Center.

Keywords:

Chiang Mai province,
Ban Lai Kaew,
Marketing mix strategy,
Karen weaving textile
group,
Pwo Karen

สถานการณ์ที่เป็นอยู่เดิม

ชุมชนหลายแก้วหรือบ้านหลายแก้ว เป็นชุมชนในหมู่บ้านหนองปู ตำบลบงตัน อำเภอดอยเต่า จังหวัดเชียงใหม่ เดิมเป็นพื้นที่หมู่บ้านหลายแก้วแต่ไม่ได้ขึ้นทะเบียนหมู่บ้าน จากนั้นในปี พ.ศ. 2507 มีการสร้างเขื่อนภูมิพล ส่งผลให้เกิดน้ำท่วมใหญ่ในพื้นที่เหนือเขื่อน ทำให้ชาวบ้านในหมู่บ้านหนองปูอพยพมาตั้งถิ่นฐานในพื้นที่หมู่บ้านหลายแก้ว มีการจัดสรรเอกสารสิทธิ์ที่ดิน และขึ้นทะเบียนเป็นหมู่บ้านหนองปู ซึ่งประกอบด้วยทั้งสองหมู่บ้านและอาศัยอยู่ร่วมกัน ชาวบ้านเกือบทั้งหมดเป็นชาวเผ่ากะเหรี่ยง (ชาวกะเหรี่ยงโพล่ง) และส่วนหนึ่งเป็นคนเมือง ชาวบ้านในชุมชนนี้พูดได้อย่างน้อยสามภาษา คือ ภาษาไทยกลาง ภาษากะเหรี่ยง และภาษาเหนือ (คำเมือง)

จุดเด่นของชุมชนหลายแก้วคือ การอนุรักษ์วิถีความเป็นอยู่ของชาวกะเหรี่ยง อาทิ การแต่งกาย โดยผู้หญิงกะเหรี่ยงจะทอผ้าสำหรับทุกคนในครอบครัว ผ้าที่ทอเป็นผ้าฝ้ายที่มีลวดลายที่เป็นเอกลักษณ์ของชาวกะเหรี่ยงโพล่ง เช่น ลายปะคังตอง (ลายแมงมุม) ลายหิ้งเค็ดลั้ง (ลายเมล็ดมะไฟแก้วหรือเมล็ดฟักทอง) ลายก่ายกอง (ลายคดโค้ง) เครื่องแต่งกายของชาวกะเหรี่ยงบ่งบอกถึงเพศและสถานะของผู้สวมใส่ ผู้หญิงที่ยังไม่แต่งงานจะใส่ชุดกระโปรงท่อนเดียวสีขาว มีลวดลายที่คอและชายเสื้อเล็กน้อย ผู้หญิงที่แต่งงานแล้วจะใส่ชุดสองท่อน โดยใส่เสื้อตัวสั้นคู่กับผ้าถุงทอลาย ผู้หญิงอายุเกิน 60 ปีขึ้นไป จะใส่สร้อยลูกปัดเต็มคอ ใส่กำไลกระดุมพลาสติกหรือโลหะ ประดับลูกตุ้ม เหยียด หรือกระดิ่งเต็มแขน ส่วนผู้ชายใส่เสื้อผ้าฝ้ายทอกับกางเกงสะดอ (ลักษณะเหมือนกางเกงชาวเล) แม้ชุมชนหลายแก้วจะส่งเสริมและอนุรักษ์การทอผ้าแบบดั้งเดิม แต่คนรุ่นใหม่จะแต่งกายโดยนิยมสวมใส่เครื่องประดับแบบคนรุ่นใหม่ (Konlanna, 2019)

กลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วมีความโดดเด่นในเรื่องภูมิปัญญาการย้อมผ้าด้วยวัสดุจากธรรมชาติ เช่น รากไม้ เปลือกไม้ ใบไม้ และมีฝีมือทอผ้าด้วยกี่เอว มีลวดลายอันเป็นเอกลักษณ์ของชาวกะเหรี่ยงโพล่งหรือกะเหรี่ยงโป (Pwo Karen) ซึ่งเป็นชนเผ่ากลุ่มใหญ่ที่อาศัยอยู่ในพื้นที่อำเภอดอยเต่า (The Princess Maha Chakri Sirindhorn Anthropology Centre (Public Organization), 2020) โดยชาวกระเหรี่ยงที่อยู่อาศัยในต่างพื้นที่จะมีการทอผ้าที่มีลวดลายแตกต่างกันและไม่มีการลอกเลียนแบบกัน

อาชีพหลักของชุมชนหลายแก้วในปัจจุบันคือการทำสวนลำไย ซึ่งจะเก็บผลผลิตปีละหนึ่งครั้ง ส่วนอาชีพเสริมคือการทอผ้ากะเหรี่ยงและแปรรูปเพื่อจำหน่าย โดยตั้งชื่อกลุ่มว่า “กลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว” ซึ่งก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2536 มีสมาชิก

เริ่มแรกจำนวน 5 คน การดำเนินการของกลุ่มเป็นการรวมตัวกันโดยมีการแบ่งงานกันทำแล้วนำผลผลิตมาขายให้กับผู้รับผิดชอบหลักด้านการตลาดของกลุ่มฯ วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งกลุ่มคือ เพื่ออนุรักษ์องค์ความรู้เรื่องการทอผ้ากะเหรี่ยงที่มีเอกลักษณ์ และเพื่อสร้างรายได้ให้กับชุมชน ในปี พ.ศ. 2557 หมู่บ้านหนองปูได้รับคัดเลือกเป็นหมู่บ้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ของกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ภายใต้ชื่อ “หมู่บ้านทอผ้ากะเหรี่ยงย้อมสีธรรมชาติบ้านหลายแก้ว (หนองปู)” โดยมีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ภาคพายัพ เป็นผู้ดูแลการดำเนินการให้ความรู้และพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และในปี พ.ศ. 2558 กลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วได้รับคัดเลือกจากศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน) ให้เป็นหนึ่งในสี่ชุมชนหัตถกรรมที่ได้รับการสนับสนุน ภายใต้ “โครงการพัฒนาชุมชนหัตถกรรม (Craft Communities)” ต่อเนื่องเป็นปีที่ 4 (The Support Arts and Crafts International Center of Thailand, 2016) และในปี พ.ศ. 2560 สมาชิกมีจำนวนเพิ่มขึ้นเป็น 70 คน

ปี พ.ศ. 2557 มีการก่อตั้งศูนย์การเรียนรู้วัฒนธรรมผ้าทอกะเหรี่ยง (ภาพที่ 1) โดยกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วได้รับเงินบริจาคสำหรับซื้อที่ดินจากชาวแคนาดาที่มาเยี่ยมชมหมู่บ้านได้เห็นวิถีชีวิตชุมชนและเห็นความตั้งใจของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว และหน่วยงานอื่น ๆ เช่น ธนาคารออมสิน สาขา ดอยเต่า สมาคมไทยคราฟท์ นิคมสร้างตนเองเขื่อนภูมิพล จังหวัด เชียงใหม่ กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ และกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ทำให้กลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วมีสถานที่ของตนเองสำหรับใช้เป็นศูนย์การเรียนรู้ แต่ยังไม่มีการตั้งกรรมการบริหารอย่างเป็นทางการ กิจกรรมของศูนย์การเรียนรู้มีทั้งการสอนการปั่นฝ้าย การย้อมผ้าด้วยวัสดุธรรมชาติ การแสดงการทอผ้า โดยใช้ศาลาสำหรับการจัดประชุมและบรรยาย เมื่อมีผู้มาศึกษาดูงาน รวมถึงจัดนิทรรศการในรูปแบบแผ่นป้ายให้ข้อมูลและผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง โดยจะดำเนินการเมื่อมีคนมาติดต่อขอดูงาน นอกจากนี้กลุ่มยังได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่ช่วยเหลือด้านการอนุรักษ์องค์ความรู้เรื่องการทอผ้ากะเหรี่ยง

อย่างไรก็ตาม ปัญหาของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว คือ ยอดการจำหน่ายสินค้าไม่เพิ่มขึ้น โดยมียอดขายคงที่ประมาณ 336,000 บาทต่อปี ติดต่อกันมาอย่างน้อย 3 ปี เนื่องจากลูกค้าเก่าไม่ซื้อสินค้าซ้ำ กลุ่มมีสินค้ารูปแบบเดิม เช่น เสื้อกะเหรี่ยงและผ้าถุงทอลายกะเหรี่ยง (ภาพที่ 2) และไม่สามารถผลิตสินค้าได้เพิ่มขึ้น เนื่องจากการทอลวดลายแบบดั้งเดิมใช้เวลาค่อนข้างนาน เพราะเป็นงานฝีมือเฉพาะทางที่มี



ภาพที่ 1

ศูนย์การเรียนรู้วัฒนธรรมผ้าทอกะเหรี่ยง ก) ด้านหน้าของศูนย์ ข) สถานที่ทำกิจกรรมย้อมผ้า ค) โรงจัดนิทรรศการ



ภาพที่ 2

สินค้ารูปแบบเดิมของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว ก) เสื้อกะเหรี่ยง ข) ผ้าถุงทอลายกะเหรี่ยงแบบดั้งเดิม

คนทอได้ไม่มากนัก จึงทำให้ไม่สามารถผลิตได้ตามจำนวนและภายในเวลาที่ลูกค้าต้องการ วิธีแก้ปัญหาการตลาดเพื่อเพิ่มยอดขายของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว คือ การหาช่องทางการจำหน่ายใหม่ ๆ เช่น การออกงานแสดงสินค้า แต่เมื่อนำสินค้าแบบเดิมไปจำหน่ายก็ไม่ได้มีการตอบรับที่ดีนัก ผลตอบแทนจากการดำเนินการจึงไม่น่าสนใจ ทำให้คนรุ่นใหม่ในชุมชนบ้านหลายแก้วไปทำอาชีพอื่นที่มีรายได้ดีกว่า เช่น การทำงานในตัวเมือง รับจ้างทำการเกษตรตามฤดูกาล และทำการค้า จึงมีเพียงคนเก่าแก่ที่ยังคงทอผ้าลวดลายดั้งเดิม ซึ่งคนเหล่านี้ก็มีอายุเพิ่มมากขึ้น แม้กระทั่งสมาชิกของกลุ่มจำนวน 70 คน ก็มีแนวโน้มจะเลิกการทอผ้า การเป็นสมาชิกกลุ่มจึงเป็นเพียงในนามเท่านั้น ไม่มีข้อผูกมัดว่าต้องทอผ้าส่งให้ทางกลุ่ม ทำให้มีผู้ทอผ้าไม่ถึง

สิบคน อีกทั้งผู้ทอผ้าไม่สามารถทอผ้าอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากเมื่อถึงฤดูกาลเก็บลำไยในช่วงเดือนสิงหาคม จะมีเจ้าของสวนเข้ามาว่าจ้างแรงงานคนในหมู่บ้านและนำรถมารับออกไปทำงานตั้งแต่เช้าถึงค่ำ โดยให้ค่าจ้างแรงงานที่แน่นอน ทำให้ในช่วงนั้นผู้ทอผ้าเกือบทั้งหมดไปรับงานเก็บลำไยโดยหยุดการทอผ้าเพื่อส่งให้ทางกลุ่ม ส่วนคนรุ่นอายุต่ำกว่า 30 ปี ก็ไม่สนใจสืบสานเรียนรู้วิธีการทอผ้าแบบดั้งเดิม จากสถานการณ์ดังกล่าวทำให้มีแนวโน้มว่า องค์ความรู้เรื่องการทอผ้ากะเหรี่ยงอันเป็นเอกลักษณ์อันทรงคุณค่าของชุมชนจะสูญหายไปในที่สุด

กลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วซึ่งตระหนักถึงความสำคัญของการอนุรักษ์องค์ความรู้เรื่องการทอผ้ากะเหรี่ยงที่มีเอกลักษณ์อันจะต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการสร้างรายได้ให้กับชุมชน จึงเข้าร่วมกับโครงการพัฒนาเพิ่มศักยภาพหมู่บ้านทำมาค้าขาย (ภาคเหนือ) ที่ได้รับการสนับสนุนจากกรมการค้าภายในกระทรวงพาณิชย์ ซึ่งดำเนินการในช่วงปี พ.ศ. 2559 – พ.ศ. 2560 โดยองค์ประกอบของส่วนประสมทางการตลาด กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และสิ่งแวดล้อมมหภาคที่เกี่ยวข้องของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว มีดังนี้

ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วแบ่งเป็น 3 ชนิด ดังนี้ 1) ผลิตภัณฑ์ไม่แปรรูป ได้แก่ ผ้าผืนที่ทอด้วยกี่เอว ใช้สีย้อมจากธรรมชาติ เส้นใยที่ใช้ทอคือฝ้าย การใช้กี่เอวในการทอจะทำให้ผ้าทอแน่น ดังนั้นจึงได้ผ้าผืนที่มีความหนาและเหมาะสมแก่การนำไปใช้งานในบ้าน ได้แก่ ผ้าปูโต๊ะ ผ้าคาดโต๊ะ ผ้าพันคอ 2) ผลิตภัณฑ์แปรรูป ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ที่ผ่านการตัดเย็บโดยใช้ผ้าที่ทางกลุ่มฯ ทอเอง ผลิตภัณฑ์แปรรูปที่ทางกลุ่มฯ ผลิตออกจำหน่าย ได้แก่ เสื้อกะเหรี่ยงชาย-หญิง ชุดกระโปรงท่อนเดียว ยาม ผ้าถุง ตุ๊กตา ผลิตภัณฑ์ที่ขายดี ได้แก่ เสื้อกะเหรี่ยงและยาม และ 3) การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ โดยการตั้งศูนย์การเรียนรู้

วัฒนธรรม ผ้าทอกะเหรี่ยงเพื่อให้ผู้สนใจเข้ามาศึกษาวัฒนธรรม การทอผ้ากะเหรี่ยง ทั้งในรูปแบบการชมนิทรรศการ รวมถึงการ สาธิต เช่น การย้อมผ้า การทอผ้า การปั่นฝ้าย เพื่อรองรับการ จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวในอนาคต

คู่แข่งทางตรงของสินค้าของกลุ่มฯ คือ ผ้าทอพื้นเมือง และ ผลิตภัณฑ์แปรรูปจากผ้าทอของชุมชนอื่น ๆ ซึ่งจุดแข็งที่มีความ แตกต่างจากผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งคือ ลวดลายของผ้าทอที่เป็น เอกลักษณ์ของชาวกะเหรี่ยงโพล่ง ซึ่งตั้งชื่อลายผ้าเป็นภาษา กะเหรี่ยงและมีลวดลายที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตและธรรมชาติ เช่น ลายกายกอง (ลายคดโค้ง) และลายหิ้งเค็ดลั้ง (ลายเมล็ดมะปึก แก้วหรือเมล็ดพุททอง) เป็นต้น (ภาพที่ 3) และเรื่องราวของผ้าทอ ที่มีผู้ทอเป็นชาวกะเหรี่ยงโพล่งที่ยังมีชีวิตแบบดั้งเดิม คือ ผู้หญิง จะสวมชุดกะเหรี่ยงนั่งทอผ้าด้วยกี่เอวอยู่ใต้ถุนบ้าน โดยเฉพาะ ผู้หญิงสูงอายุจะสวมเครื่องประดับแบบกะเหรี่ยงโพล่งเต็มตัวใน ชีวิตประจำวัน และการทอผ้าจะใช้เครื่องมือที่ประดิษฐ์จากวัสดุ ธรรมชาติในท้องถิ่น (ภาพที่ 4) และการสนทนาด้วยภาษากะเหรี่ยง

การตั้งราคาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้าน หล่ายแก้ว เป็นการตั้งราคาจากต้นทุนบวกกำไรที่ต้องการ และ ตั้งราคาผลิตภัณฑ์ตามช่องทางการจัดจำหน่าย เช่น ราคาขายที่ ศูนย์จำหน่ายในชุมชนต่ำกว่าราคาจำหน่ายเมื่อออกงานแสดง สินค้า สินค้าที่ผลิตได้ง่ายซึ่งมีการผลิตเป็นจำนวนมาก เช่น ยาม จะจำหน่ายในราคาค่อนข้างต่ำ

ช่องทางการจัดจำหน่ายของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้าน หล่ายแก้ว มี 2 วิธี คือ การขายที่ศูนย์จำหน่ายในชุมชนหล่ายแก้ว ซึ่งเป็นช่องทางการจัดจำหน่าย ณ แหล่งผลิต และการออกงาน แสดงสินค้า เช่น งานแสดงสินค้าของไทยคราฟท์ที่กรุงเทพฯ และ 2) การขายผ่านช่องทางการจำหน่ายออนไลน์ เช่น เฟซบุ๊ก



ภาพที่ 3

ลวดลายการทอที่เป็นเอกลักษณ์ของชาว กะเหรี่ยงโพล่ง ก) ลายกายกอง (ลายคดโค้ง) ข) ลายหิ้งเค็ดลั้ง (ลายเมล็ดมะปึกแก้วหรือ เมล็ดพุททอง)



ภาพที่ 4

วิถีชีวิตแบบดั้งเดิมของชาวกะเหรี่ยงโพล่ง ก) หญิงชาวกะเหรี่ยงโพล่งสูงอายุที่ยังคงสวมเครื่องประดับ แบบกะเหรี่ยงเต็มตัวในชีวิตประจำวัน ข) ผู้หญิงชาวกะเหรี่ยงนั่งทอผ้าใต้ถุนบ้าน ค) อุปกรณ์สำหรับทอผ้า ที่ประดิษฐ์จากวัสดุธรรมชาติในท้องถิ่น

อย่างไรก็ตาม การจัดจำหน่ายผ่านช่องทางนี้ยังไม่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากกลุ่มไม่ได้จัดหมวดหมู่สินค้า ขาดการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งมีเพชบุรีกแพนเพจสองบัญชี จึงทำให้ลูกค้ามีความสับสน

กลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว มีการประชาสัมพันธ์ที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก อาทิ รายการสารคดีทุ่งแสงตะวัน ทำให้คนภายนอกรู้ว่าชุมชนนี้ยังมีวิถีความเป็นอยู่แบบดั้งเดิมที่น่าสนใจและมีผลิตภัณฑ์ผ้าทอที่มีชื่อเสียง

ลูกค้าของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว มี 3 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มลูกค้าตลาดบน หมายถึง ลูกค้าที่มีแนวโน้มสนใจซื้อสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์ของกลุ่ม และยินดีจ่ายในราคาสูง ลูกค้ากลุ่มนี้มักซื้อผลิตภัณฑ์ในงานแสดงสินค้าใหญ่ ๆ 2) กลุ่มลูกค้าตลาดกลางถึงล่าง หมายถึง ลูกค้าที่มีแนวโน้มสนใจซื้อสินค้าแปรรูปทั่วไปของทางกลุ่ม ซึ่งเป็นสินค้าที่ไม่มีเอกลักษณ์มากนัก ผลิตได้ง่ายสำหรับตลาดที่ขายเน้นปริมาณ อาทิ ยามและตุ๊กตา ลูกค้ากลุ่มนี้มักเป็นลูกค้าที่มาท่องเที่ยวในชุมชนและซื้อผลิตภัณฑ์เพื่อเป็นของที่ระลึก และ 3) กลุ่มลูกค้านักท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ หมายถึง กลุ่มนักท่องเที่ยวที่สนใจมาท่องเที่ยวเพื่อเรียนรู้วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นของชุมชน อาทิ การเรียนรู้การย้อมผ้า การปั่นฝ้าย การทอผ้า รวมถึงการท่องเที่ยวในพื้นที่ลูกค้ากลุ่มนี้จะเน้นการท่องเที่ยวเพื่อเรียนรู้แต่ไม่เน้นการซื้อผลิตภัณฑ์

กระบวนการที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงและการยอมรับของชุมชนเป้าหมาย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เน้นกระบวนการเรียนรู้และลงมือปฏิบัติร่วมกันระหว่างผู้วิจัยและกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว เก็บข้อมูลโดยการสังเกตแบบมี

ส่วนร่วม การสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม และการลงมือปฏิบัติ และวัดผลจากการดำเนินการ โดยประยุกต์ใช้หลักการวางแผนเชิงกลยุทธ์ กระบวนการที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงและการยอมรับของชุมชนเป้าหมายเป็นการดำเนินการ 4 ขั้นตอน (ภาพที่ 5) ดังนี้

ขั้นที่ 1 การแนะนำโครงการและการศึกษาข้อมูลการตลาดเบื้องต้น

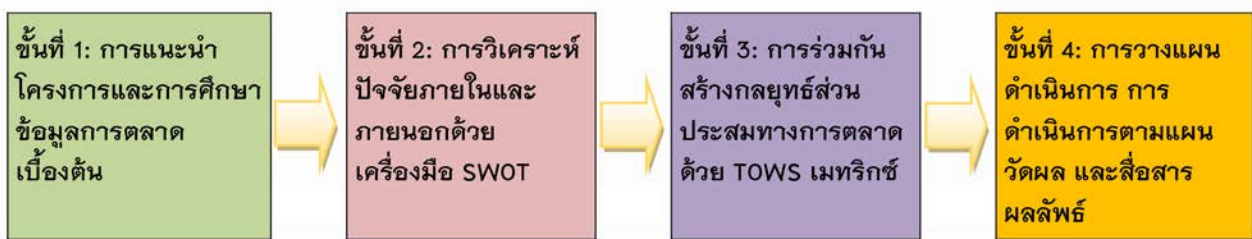
การศึกษาข้อมูลการตลาดเบื้องต้นในช่วงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2559 เพื่อสร้างความรู้ให้กับสมาชิกกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว โดยการจัดประชุมระดมสมองเพื่อวิเคราะห์ส่วนประสมทางการตลาดของผลิตภัณฑ์

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ส่วนประสมทางการตลาดด้วยเครื่องมือ SWOT

ผู้วิจัยร่วมกับกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วร่วมกันใช้เครื่องมือ SWOT เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายในที่ควบคุมได้ คือ จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) และปัจจัยภายนอกที่ควบคุมไม่ได้ คือ โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่มีผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว ได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้

จุดแข็งของผลิตภัณฑ์ของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว คือ วิธีการทอและลวดลายที่ไม่ซ้ำแบบใคร มีคุณค่าในความเป็นกะเหรี่ยงโพล่ง ลอกเลียนแบบได้ยาก อีกทั้งยังมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักในหมู่ผู้ชื่นชอบผ้าทอมือ นอกจากนี้การมีศูนย์จำหน่ายที่ตั้งอยู่ในชุมชนนับเป็นช่องทางที่ดีช่องทางหนึ่ง เพราะในหมู่บ้านมีชาวกะเหรี่ยงที่ทำการทอผ้าอยู่ได้ถนัดบ้าน คนที่เข้าไปท่องเที่ยวได้ชมวิถีชีวิตดั้งเดิม ทำให้เห็นคุณค่าของผลิตภัณฑ์จากเรื่องราวประสบการณ์ตรง

จุดอ่อนของผ้าทอของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว คือ ผ้ามีความหยาบและหนา เหมาะสำหรับการใช้ในการตกแต่งหรือเป็นของใช้ ไม่เหมาะสำหรับทำเป็นเครื่องนุ่งห่ม นอกจากนี้กลุ่ม



ภาพที่ 5

กระบวนการที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงและการยอมรับของชุมชนเป้าหมายโดยใช้หลักการกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

ยังไม่สามารถรับคำสั่งซื้อจำนวนมากได้และในบางครั้งมีปัญหาการส่งมอบงานให้ลูกค้าล่าช้า อีกทั้งตัวแทนผู้ทำการตลาดตั้งราคาผลิตภัณฑ์ที่ไม่คงที่ นอกจากนี้จะทำให้ลูกค้าเกิดความไม่เชื่อมั่นแล้ว ยังทำให้ผู้ประกอบการประมาณการกำไรได้ไม่แน่นอน จุดอ่อนอีกประการคือ ชุมชนหลายแห่งตั้งอยู่ห่างจากตัวจังหวัดเชียงใหม่ประมาณ 120 กิโลเมตร ต้องใช้เวลาเดินทางโดยรถยนต์ประมาณสองชั่วโมง อีกทั้งไม่ได้เป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่เป็นที่นิยม จึงทำให้ลูกค้าที่ไปซื้อ ณ ศูนย์จำหน่ายมีจำนวนน้อย

โอกาสของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว คือ ภาครัฐมีนโยบายสนับสนุนการประกอบการของธุรกิจชุมชน อีกทั้งยังมีหน่วยงานภายนอกช่วยประชาสัมพันธ์ จึงนับเป็นโอกาสอันดีที่จะทำให้สังคมภายนอกรู้จักชุมชนทอผ้าหลายแก้ว นอกจากนี้ยังมีแนวโน้มที่ลูกค้าตลาดบนและตลาดกลางมีกระแสดความต้องการสินค้าที่มีคุณค่าและอินดิซอร์ผลิตภัณฑ์ที่เหตุการณ์ที่มีเอกลักษณ์ในราคาสูง

อุปสรรคของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว คือ คนในชุมชนโดยเฉพาะเยาวชนไม่สนใจสืบทอดภูมิปัญญาในการทอผ้ากะเหรี่ยงโพล่งซึ่งมีแนวโน้มที่จะสูญหายไป

ขั้นที่ 3 การร่วมกันสร้างกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดด้วย TOWS เมทริกซ์

งานวิจัยนี้ใช้หลักการของ TOWS เมทริกซ์ หรือการจับคู่องค์ประกอบของ SWOT เพื่อเป็นแนวทางในการวางกลยุทธ์ ซึ่งกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วเลือกใช้ “กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดเชิงรุก” โดยใช้จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบขององค์กรควบคู่กับโอกาสที่ดีเป็นหลัก โดยใช้จุดแข็งคือผลิตภัณฑ์ดั้งเดิมมีอัตลักษณ์ความเป็นกะเหรี่ยงโพล่งเป็นจุดขายและมุ่งเน้นกลุ่มตลาดเป้าหมาย ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าตลาดกลางและตลาดบน โดยกำหนดวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดเชิงรุกไว้ 4 ข้อ คือ การสร้างอัตลักษณ์ให้ผลิตภัณฑ์ การมุ่งตลาดเป้าหมายเป็นกลุ่มตลาดกลาง-บน การสร้างรายได้แก่ชุมชนให้มากขึ้น และการรักษาวัฒนธรรมดั้งเดิมของชุมชน

การวิเคราะห์และออกแบบการดำเนินการในแต่ละองค์ประกอบของส่วนประสมทางการตลาดเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วมีดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ผลิตภัณฑ์

กลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วใช้เรื่องราว (Story) ในการสร้างอัตลักษณ์ให้กับผลิตภัณฑ์ อาทิ วัฒนธรรมการทอผ้าลายผ้าที่มีรูปแบบที่แตกต่างโดยมีชาวกะเหรี่ยงโพล่งเป็น

ผู้สร้างสรรค์ผลงาน และใช้ช่องทางทั้งทางออนไลน์และออฟไลน์เป็นสื่อในการเล่าเรื่องราวเหล่านี้สู่กลุ่มลูกค้าและสังคม โดยมุ่งออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ให้สนองตอบความต้องการของลูกค้าระดับกลางถึงระดับบน (ภาพที่ 6) เช่น การแปรรูปเป็นกระเป๋าที่ใช้วัสดุเป็นผ้าทอมือของชุมชนหลายแก้วในรูปแบบที่ยังไม่มีวางจำหน่ายโดยทั่วไปและเน้นการย่อยโดยใช้สีจากธรรมชาติ รวมถึงการปรับคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์เพื่อให้เหมาะกับการใช้งานมากขึ้น อาทิ การทดลองใช้ผ้าที่มีขนาดเล็กผสมกับเส้นใยไหมอีรีในการทอ เพื่อให้เนื้อสัมผัสของผ้าเหมาะกับการใช้เป็นเครื่องนุ่งห่ม เนื่องจากในปัจจุบันผ้าฝ้ายมีความหยาบและแข็งไม่เหมาะที่จะทำเป็นเครื่องนุ่งห่ม ซึ่งสินค้าทุกชิ้นที่ผลิตโดยสมาชิกกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว หรือการจ้างผลิตหรือแปรรูปโดยคนนอกชุมชน จะมีข้อตกลงว่าห้ามนำแบบของกลุ่มฯ ไปทำซ้ำหรือลอกเลียนแบบ

องค์ประกอบที่ 2 ราคา

การรักษาระดับราคาให้สูงกว่าราคาผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือทั่วไปในท้องตลาด และจ้างงานคนในชุมชนที่มีฝีมือเป็นผู้ผลิตและส่งมอบงานให้อย่างต่อเนื่อง เมื่อสินค้าสามารถขายในราคาที่สูงขึ้น จะทำให้ค่าตอบแทนผู้ผลิตสูงขึ้นตามไปด้วย

องค์ประกอบที่ 3 ช่องทางการจัดจำหน่าย

กลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วเลือกใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลายทั้งทางออนไลน์และออฟไลน์เพื่อเป็นช่องทางในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของทางกลุ่มฯ อาทิ เฟซบุ๊ก แฟนเพจ โปสเตอร์ แผ่นพับ บ้ายติดสินค้า นิตยสาร รายการโทรทัศน์ การออกงานแสดงสินค้า การจัดงานของชุมชน ในการเล่าเรื่องราวและสร้างการรับรู้ของสังคมเกี่ยวกับวัฒนธรรมอัตลักษณ์ของชุมชนและผลิตภัณฑ์ของชุมชน โดยมุ่งใช้สื่อสำหรับเป้าหมายลูกค้าระดับกลางถึงบน อาทิ นิตยสารระดับบน การออกงานแสดงสินค้าระดับบน และพัฒนาคุณลักษณะของช่องทางการจัดจำหน่ายให้เหมาะกับรสนิยมของลูกค้าระดับบน อาทิ การใช้รูปและคำอธิบายประกอบที่ดูมีรสนิยมบนเฟซบุ๊ก แฟนเพจ และในการออกงานแสดงสินค้าทุกช่องทางการตลาดจะต้องเน้นการนำเสนอวัฒนธรรมกะเหรี่ยงโพล่งของชุมชนเสมอ

องค์ประกอบที่ 4 การส่งเสริมการตลาด

การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ สื่อภายนอก อาทิ รายการโทรทัศน์ นิตยสาร และสื่อภายใน เช่น เฟซบุ๊ก แฟนเพจ ของทางกลุ่มฯ โดยเน้นอัตลักษณ์ของผลิตภัณฑ์และวัฒนธรรมของชุมชน อาทิ การเขียนประชาสัมพันธ์บนเฟซบุ๊ก นอกจากนี้จะ



ภาพที่ 6

ผลิตภัณฑ์ใหม่ของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว ก) ผ้าพันคอขนาดเล็กทอจากฝ้ายผสมกับเส้นใยไหมอีรี
ข) กระเป๋าขนาดใหญ่ที่ใช้วัตถุดิบเป็นผ้าทอมือของชุมชนหลายแก้ว ค) กระเป๋าขนาดเล็กที่ใช้วัตถุดิบเป็นผ้าทอมือ
ของชุมชนหลายแก้ว

เขียนเพื่อจำหน่ายสินค้าแล้ว จะมีการเขียนเพื่อให้องค์ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และความเชื่อมโยงทางวัฒนธรรม อีกทั้งมุ่งตลาดเป้าหมายเป็นกลุ่มตลาดกลางถึงบนโดยการเชื่อมโยงกับลูกค้าใหม่และพยายามขยายฐานลูกค้าจากกลุ่มเดิม เช่น ลูกค้ากลุ่มรายได้สูงที่ชื่นชอบงานผ้าทอ เมื่อสามารถเพิ่มกำลังการผลิตได้ อาจใช้สื่อที่มีค่าใช้จ่ายแต่สามารถเข้าถึงลูกค้าเป้าหมายได้ครอบคลุมขึ้น เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านเฟซบุ๊กแฟนเพจที่ต้องเสียค่าบริการแต่จะสามารถเข้าถึงลูกค้าได้มากและตรงตามคุณลักษณะของกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น นอกจากนี้ทางกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วยังพยายามให้คนในชุมชน ทั้งที่เป็นผู้ใหญ่และเยาวชนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสินค้าและการสืบสานวัฒนธรรมการทอผ้ากะเหรี่ยง รวมทั้งวัฒนธรรมด้านอื่นๆ เพื่อให้ชุมชนเกิดความภาคภูมิใจและเป็นผู้สืบสานวัฒนธรรมนี้ให้ยั่งยืนต่อไป และพยายามสร้างเครือข่ายกับองค์กรและชุมชนที่อยู่ในพื้นที่ใกล้เคียง เพื่อร่วมมือกันด้านการค้าและวัฒนธรรมในระยะยาว กิจกรรมที่ดำเนินการ อาทิ การประชาสัมพันธ์ด้วยการจัดงานเปิดชุมชนหลายแก้วให้เป็นหมู่บ้านท่ามาค้าขาย (ภาพที่ 7)

ขั้นที่ 4 การวางแผนดำเนินการ การดำเนินการตามแผน วัตถุประสงค์ และสื่อสารผลลัพธ์

การดำเนินการมี 5 กิจกรรม ดังนี้

กิจกรรมที่ 1 การอบรมให้ความรู้

กิจกรรมอบรมให้ความรู้ในหัวข้อการทำการตลาดออนไลน์

มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ตัวแทนกลุ่มทอผ้าได้เรียนรู้การทำการตลาดออนไลน์แบบง่ายและสามารถนำไปปฏิบัติเองได้จริง อาทิ การสร้างและจัดการเฟซบุ๊กแฟนเพจ ที่มีประสิทธิภาพเชิงการตลาด การออกแบบรูปภาพโดยใช้โปรแกรมประยุกต์สำหรับอุปกรณ์เคลื่อนที่ (Mobile application) และการเขียนคำบรรยายเพื่อวัตถุประสงค์เชิงการค้า การใช้แฮชแท็ก (Hashtag) การกำหนดกลุ่มลูกค้าออนไลน์เป้าหมาย การเพิ่มยอดการเห็น (View) บนเฟซบุ๊กแฟนเพจรูปแบบต่าง ๆ ทั้งแบบไม่เสียค่าใช้จ่ายและแบบเสียค่าใช้จ่าย เพื่อให้มีการดำเนินการปรับปรุงสื่อในช่องทางการตลาดออนไลน์ที่กลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วมีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพทางการตลาดมากขึ้น โดยอบรมให้กับกลุ่มชาวบ้าน 9 ราย ซึ่งเป็นตัวแทนกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วที่ปัจจุบันรับผิดชอบการทำการตลาดหรือมีแนวโน้มจะช่วยงานนี้ในอนาคต โดยชาวบ้านได้เรียนรู้และดำเนินการรวมเฟซบุ๊กแฟนเพจซึ่งเดิมมีอยู่ 2 บัญชีและทำให้กลุ่มลูกค้าเกิดความสับสนโดยรวมทั้งสองเพจและเปลี่ยนชื่อเป็น “Karen Weaving Doitao” ส่งผลให้การค้นหาเฟซบุ๊กของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ยังตั้งค่ากลุ่มลูกค้าออนไลน์เป้าหมายสำหรับเฟซบุ๊กแฟนเพจ เพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายตามแผนที่วางไว้ อีกทั้งให้ผู้เข้าอบรมได้ทดลองออกแบบรูปภาพและออกแบบคำบรรยายเพื่อวัตถุประสงค์เชิงการค้า เพื่อให้ทางกลุ่มสามารถดูแลและปรับปรุงเนื้อหาบนเฟซบุ๊กแฟนเพจอย่างน้อยสัปดาห์ละครั้ง รวมถึงการเข้ามาตอบคำถามผู้ใช้งานเพื่อให้เป็นช่องทางที่มีประสิทธิภาพในการสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย



ภาพที่ 7

พิธีเปิดหมู่บ้านท่ามาค้าขายเพื่อสืบสานวัฒนธรรมการทอผ้ากะเหรี่ยงของชุมชนหลายแก้ว ก) ผู้เข้าร่วมงานจากภาครัฐและชุมชน ข) นักเรียนในชุมชนหลายแก้วแสดงดนตรีพื้นบ้านในพิธีเปิด ค) ตัวแทนสมาชิกกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วสาธิตการย้อมผ้าด้วยสีธรรมชาติให้ผู้ร่วมงานรับชม ง) เยาวชนในชุมชนหลายแก้วได้ทดลองใช้อุปกรณ์ปั่นฝ้าย

กิจกรรมที่ 2 การศึกษาดูงาน

การศึกษาดูงาน “บริษัทบายศรีศรีเอชัน จำกัด” จังหวัดแพร่ ซึ่งเป็นผู้ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปที่มีการผสมผสานวัตถุดิบหลากหลายพื้นที่ โดยเฉพาะผ้าทอมือจากบ้านดอนดี ชื่นยางจากอำเภอวังชิ้น ตีนจกจากอำเภอลอง ซึ่งเป็นสินค้าที่มีชื่อเสียงในจังหวัดแพร่มาตัดเย็บปักตกแต่งเกิดเป็นผลิตภัณฑ์เสื้อผ้าล้านนาร่วมสมัยที่แปลกตา สามารถสวมใส่ในชีวิตประจำวันได้แต่ไม่ละทิ้งอัตลักษณ์ความเป็นตัวตนพื้นถิ่นของจังหวัดแพร่นอกจากนี้ยังมีการผลิตกระเป๋า ผ้าพันคอ ที่มีเอกลักษณ์เป็นของตนเองโดยใช้วิธีการต่าง ๆ มาผสมผสาน อาทิ การมัดย้อม การปัก การเขียนเทียน เป็นต้น

แนวทางการทำงานด้านการตลาดของบริษัทบายศรีศรีเอชัน ประกอบด้วย การให้ความสำคัญกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและความต้องการของตลาด เน้นการทำ

ผลิตภัณฑ์ร่วมสมัย ใช้วัตถุดิบที่หลากหลายมาออกแบบ ตกแต่งให้เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ อาทิ ผ้าถุงร่วมสมัย เดรสผ้าพื้นเมือง ตกแต่ง โดยชี้ให้เห็นว่าถ้ามีการออกแบบให้มีเอกลักษณ์และถูกใจกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแล้ว จะทำให้ผลิตภัณฑ์นั้นมีคุณค่ามากขึ้น อีกทั้งการให้คุณค่าและยึดมั่นในผลิตภัณฑ์ที่คงอัตลักษณ์ความเป็นตัวตนของชุมชนแต่ร่วมสมัยเพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการของตลาดในปัจจุบัน จะทำให้สามารถตั้งราคาได้สูงกว่าสินค้าทั่วไปและช่วยอนุรักษ์วัฒนธรรมอันทรงคุณค่าไว้ โดยทางบริษัทฯ ได้ส่งเสริมและสั่งซื้อผลิตภัณฑ์จากชุมชนไทลื้อ บ้านเฮี้ย ตำบลศิลาแลง อำเภอปัว จังหวัดน่าน ที่มีการทอผ้าในรูปแบบของพหุวัฒนธรรม มีทั้งการมัดหมี่ มัดก่าน ผ้าหลบ และลายโบราณ ซึ่งการทอจะใช้เวลานาน ราคาสูง อีกทั้งยังนำมาสวมใส่ในชีวิตประจำวันค่อนข้างยาก หากนำไปแปรรูปเป็นเสื้อผ้าสำเร็จรูปจะทำให้มีราคาสูง ผู้บริโภคเข้าถึงได้ยาก จึงนำเอกลักษณ์บางส่วน

มาใช้ เช่น ลายเล็ก ๆ ที่ดูร่วมสมัย โดยนำมาทอเป็นผืนผ้าเพื่อให้สามารถแปรรูปได้ง่าย ช่วยลดต้นทุน และชุมชนพระบาทห้วยต้ม อำเภอลี้ จังหวัดลำพูน มีการทำเครื่องเงินและการทอผ้าที่เอวตกแต่งด้วยเม็ดเดือย จึงพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เน้นที่เครื่องประดับจากเครื่องเงินที่ตกแต่งด้วยเส้นด้ายหรือลูกเดือย เพื่อแสดงเอกลักษณ์ของชุมชนในรูปแบบสมัยใหม่ ราคาถูกลง ส่งผลให้ผู้บริโภคสามารถตัดสินใจซื้อได้ง่ายยิ่งขึ้น อีกประเด็นสำคัญสำหรับการตลาด คือ การออกแบบสินค้าเป็นชุดสินค้า จะทำให้สามารถขายในปริมาณมากได้ ตัวอย่างสินค้าชุดเต็มรูปแบบที่เป็นที่นิยมของทางร้าน ประกอบด้วยเสื้อผ้าจำนวน 12 ชุด (เสื้อ กางเกง กระโปรง ชุดติดกันของสตรี) กระเป๋า 9 แบบ ผ้าพันคอ 36 แบบ ซึ่งเมื่อจำหน่ายให้ตัวแทนที่มารับสินค้าไปจำหน่ายต่อจะสามารถขายทั้งชุดสินค้าไปในคราวเดียวกัน และการแสวงหาช่องทางการจัดจำหน่ายเพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงสินค้าของทางบริษัท ได้ โดยในแต่ละปีจะทำชุดสินค้า 1 ชุดใหญ่ เพื่อนำไปออกงาน โดยเน้นงานแสดงสินค้าที่มีตัวแทนของบริษัททั้งในและต่างประเทศมาร่วมงาน ไม่เน้นการขายปลีก

จากการศึกษาฐานาน กลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว ได้สรุปสาระการเรียนรู้ที่นำมาปรับใช้ได้ 6 ข้อ ดังนี้ 1) ผลิตรภัณฑ์ของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วเป็นผลิตรภัณฑ์ที่สวยงาม มีฝีมือ และมีราคาสูง สามารถทำการผลิตได้อย่างต่อเนื่อง แต่เป็นผลิตรภัณฑ์ในรูปแบบดั้งเดิม ผู้บริโภคมีเฉพาะกลุ่ม ดังนั้นการผลิตสินค้ารูปแบบดั้งเดิมควรจะดำเนินการต่อ 2) การทอผ้าลายเป็นผ้าผืนจะใช้เวลานาน แต่การนำผ้าไปแปรรูปเป็นผลิตรภัณฑ์ไม่จำเป็นต้องใช้ผ้าทอทั้งผืน ดังนั้นควรออกแบบผลิตรภัณฑ์ก่อนว่า จะใช้ผ้าลายตรงไหนบ้างและลดทอนลดลายในการทอ ซึ่งจะทำให้สามารถผลิตผ้าทอที่เป็นวัตถุดิบสำหรับการแปรรูปได้เร็วขึ้น 3) ผลิตรภัณฑ์แฟชั่น เช่น กระเป๋า เสื้อผ้า จะได้รับการซื้อเข้ามาดีกว่าผลิตรภัณฑ์เคหะสิ่งทอ เช่น ผ้าปูโต๊ะ ดังนั้นจึงแนะนำให้ออกแบบผลิตรภัณฑ์แฟชั่นใหม่ ๆ เพื่อให้ลูกค้าเดิมมีการซื้อซ้ำ 4) การแปรรูป หากไม่มีความชำนาญควรจะหาผู้ดำเนินการแทน เช่น การจ้างผลิตโดยใช้วัตถุดิบของทางกลุ่มฯ เพื่อให้ผลิตรภัณฑ์ที่ได้มีคุณภาพ ประณีต เป็นที่ต้องการของตลาด 5) เนื่องจากผ้าทอของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วทอด้วยด้ายเส้นใหญ่ ทำให้มีความหนาและหยาบ ไม่เหมาะกับการนำมาเป็นเครื่องแต่งกายสำหรับสวมใส่ ดังนั้นจึงควรปรับวัตถุดิบ เช่น ใช้เส้นใยเล็กลง นำผ้ามาฟอกให้นุ่มขึ้น เป็นต้น 6) การออกงานแสดงสินค้าเป็นสิ่งจำเป็น เพราะเป็นพื้นที่พบปะลูกค้าใหม่โดยตรง งานแสดงสินค้าที่เป็นที่นิยม อาทิ งาน Bangkok International Gift Fair (BIG) และงาน Bangkok International Houseware Fair (BIH) ที่กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ร่วมกับสมาพันธ์ผลิตรภัณฑ์

ไลฟ์สไตล์ไทย และสมาคมผู้ผลิตผลิตภัณฑ์แนวดีไซน์จัดขึ้น
เนื่องจากเป็นงานที่เปิดโอกาสให้ลูกค้าได้เจรจาธุรกิจ เพื่อพบปะ
พูดคุย และต่อยอดทางธุรกิจ อย่างไรก็ตามการเข้าร่วมงานนี้มี
ค่าใช้จ่าย ดังนั้นจึงควรเตรียมสินค้าไปให้เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายที่
เกิดขึ้นในแต่ละครั้ง

ตัวแทนกลุ่มจึงสังเกตเห็นช่องทางการเพิ่มยอดขายด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ อีกทั้งยังเกิดความตระหนักว่าบุคคลภายนอกรับรู้ถึงคุณค่าของผลิตภัณฑ์ผ้าทอของทางกลุ่ม ดังนั้นจึงต้องรักษาอัตลักษณ์อันทรงคุณค่าไว้ รวมถึงต้องสื่อสารคุณค่าเหล่านั้นให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายด้วย และได้แบ่งปันประสบการณ์โดยการบอกเล่าแบบปากต่อปาก รวมถึงการแสดงรูปจากการดูงานให้กับสมาชิกกลุ่มและคนอื่น ๆ ในชุมชนหลายแก้วได้เรียนรู้ ซึ่งการสื่อสารระหว่างชาวชุมชนด้วยกันเองเป็นพลังสำคัญที่ทำให้ชุมชนเกิดการยอมรับว่าถึงเวลาแล้วที่ทางกลุ่มควรมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อเป็นช่องทางในการเพิ่มรายได้ให้กับชุมชน โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์นั้นต้องไม่ละทิ้งความเป็นกะเหรี่ยงโผล่ง

กิจกรรมที่ 3 การพัฒนาผลิตภัณฑ์

จากการวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว พบว่า ผลิตภัณฑ์เดิมซึ่งเป็นผ้าทอด้วยกี่เอวและย้อมสีธรรมชาตินั้น มีกลุ่มลูกค้าในตลาดบนที่ต้องการผ้าทอพื้นบ้านกะเหรี่ยงที่มีเอกลักษณ์เช่นนี้ และลูกค้าอีกกลุ่มที่ขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว คือ ลูกค้าที่ต้องการผลิตภัณฑ์ที่ใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติ และเป็นของที่สามารดิใช้ประโยชน์ได้จริงในชีวิตประจำวัน ดังนั้นจึงร่วมกันดำเนินการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใน 2 รูปแบบ คือ ผลิตภัณฑ์ไม่แปรรูป และผลิตภัณฑ์แปรรูป

1) **ผลิตภัณฑ์ไม้แปรรูป** หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่ได้จากการทอโดยตรงและไม่ผ่านกระบวนการตัดเย็บ ซึ่งผ้าพันคอที่มีรูปแบบเอกลักษณ์ลายทอของกะเหรี่ยงโพล่งได้รับความสนใจจากผู้บริโภคอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะกลุ่มที่รู้จักผ้าทอกะเหรี่ยงแต่กลุ่มลูกค้าใหม่ยังต้องมีการเล่าเรื่องราวของลายทอเพื่อสร้างความเข้าใจ ปัญหาหลักที่พบคือ ผู้บริโภคใหม่ไม่เข้าใจลักษณะของผ้าทอด้วยกี่เอวที่มีความแน่น สำหรับการทอด้วยกี่เอวจะมีการนำเส้นใยไปแช่น้ำแบ้ง เพื่อให้เส้นมีความแข็งแรง ทอได้ง่าย ส่งผลให้เมื่อทอแล้วผืนผ้าจะดูหนาเรียบ ไม่อ่อนนุ่ม ทำให้ผ้ามีลักษณะแน่น แข็ง สวมใส่ไม่สบาย จึงได้ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ดั้งเดิมด้วยการเปลี่ยนเส้นใยในการทอ โดยใช้ฝ้ายที่มีขนาดเล็กกลม ผสมกับเส้นใยไหมอิตาลี เพื่อให้ได้ผ้าที่มีสัมผัสนุ่ม เบา เหมาะกับการเป็นผ้าพันคอ โดยผู้ทอผ้าเตรียมวัตถุดิบโดยการปั่นฝ้ายให้ได้เส้นใยฝ้ายที่มีขนาดเล็กกลมและตัวแทนกลุ่มฯ จัดซื้อเส้นใย

ไหมอีรีจากภายนอกชุมชนเพื่อนำมาส่งต่อให้ผู้ทอผ้าทดลองผลิต และทำการตกแต่งสำเร็จ โดยกลุ่มทอผ้าได้เรียนรู้ ลงมือปฏิบัติ และสามารถดำเนินการต่อไปเองได้

จากการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ทำให้ผู้ทอผ้าที่ใช้วิธีและวัตถุดิบแบบดั้งเดิมมาตลอด ได้ทดลองปรับเปลี่ยนวัตถุดิบและใช้เทคนิคการตกแต่งสำเร็จ และได้ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่คงเอกลักษณ์ดั้งเดิมของกลุ่มออกมา ทำให้เกิดเป็นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ที่มีเนื้อสัมผัสเบา เหมาะกับการใช้เป็นเครื่องนุ่งห่มและเมื่อนำไปติดต่อของจำหน่ายในงานไทยคราฟท์แฟร์ พบว่าผลิตภัณฑ์ผ้าพันคอฝ้ายผสมไหมอีรีได้รับการคัดเลือกให้นำไปวางจำหน่ายได้นอกจากนั้นผลิตภัณฑ์ยังได้รับเลือกให้นำเสนอในเว็บไซต์ของ ไทยคราฟท์ ซึ่งเป็นการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ซื้อได้ทราบว่ากลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วมีผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งจากการประชาสัมพันธ์บนเว็บไซต์และการจำหน่ายในงานไทยคราฟท์แฟร์ พบว่า ผ้าพันคอรูปแบบนี้ได้รับการตอบรับที่ดีโดยเฉพาะอย่างยิ่งจากลูกค้าต่างชาติจากยุโรปและอเมริกา

2) ผลิตภัณฑ์แปรรูป หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่ได้จากการนำผ้าทอมาผ่านกระบวนการตัดเย็บเพื่อแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์รูปแบบอื่น จึงทดลองออกแบบผลิตภัณฑ์แฟชั่นที่ใช้ผ้าทอของบ้านหลายแก้วมาทำเป็นผลิตภัณฑ์กระเป๋า โดยใช้ลวดลายกะเหรี่ยงโพล่งดั้งเดิมมาผสมกับการใช้หนังแท้ เกิดเป็นกระเป๋าแฟชั่นที่สามารถถือออกงานและใช้ในชีวิตประจำวันได้ ซึ่งการออกแบบเป็นกระเป๋านั้น ผู้ทอผ้าได้ให้ความเห็นว่าควรลดการทอลวดลาย เพราะเมื่อนำมาทำเป็นกระเป๋าแล้ว ถ้ามีลายทั้งหมดจะไม่สวยงาม ควรจะทอสีพื้นเป็นหลักและทอลายเฉพาะส่วนที่ต้องการให้เป็นลวดลายบนกระเป๋าเท่านั้น ทำให้สามารถทอได้รวดเร็วขึ้นและไม่เสียเนื้อผ้า ส่วนเรื่องสี ลูกค้ากลุ่มตลาดกลางและตลาดบนจะเน้นความเป็นธรรมชาติ เช่น ใช้สีจากพืช และเน้นให้เป็นสีโทนธรรมชาติ ผู้ทอผ้าจึงออกแบบการย้อมว่าควรใช้สีน้ำเงินจากคราม สีชมพูจากไม้สาลี่ และสีน้ำตาลจากสีฝ้ายตุ่น ซึ่งวัตถุดิบทั้งหมดนั้นสามารถจัดหาได้จากภายในชุมชน

การออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ให้กับกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว เป็นกระเป๋าขนาดเล็กและกระเป๋ายาวขนาดใหญ่หลากหลายแบบ (ภาพที่ 8) เพื่อให้ลูกค้าเกิดความต้องการซื้อหลายแบบเป็นชุดสินค้า การออกแบบนั้นใช้แนวคิด เก๋แบบเรียบง่าย (Minimal chic) และชาติพันธุ์ทันสมัย (Modern ethnic) โดยแนวคิดเก๋แบบเรียบง่าย คือ การนำเสนอความเป็นชนเผ่ากะเหรี่ยงโพล่งผ่านความเรียบง่าย มีความนุ่มนวลเป็นธรรมชาติ ผ่านการปรุงแต่งน้อยที่สุด ลดลวดลายลง เน้นการย้อมในโทนสงบนิ่ง และดูสะอาดตา ผ่านรูปแบบของรูปทรงผลิตภัณฑ์ที่เรียบง่าย แต่มีรายละเอียดซ่อนอยู่ในแต่ละส่วนของผลิตภัณฑ์ และยังคง

เอกลักษณ์ของชนเผ่า ส่วนแนวคิดชาติพันธุ์ทันสมัยคือ การนำเสนอความเป็นชนเผ่าในรูปแบบที่ผสมผสานกับความทันสมัยเข้าไปเพื่อสอดคล้องกับวิถีชีวิตในยุคปัจจุบันมากขึ้น แต่ยังคงเอกลักษณ์ในเรื่องของเนื้อผ้าและลวดลายของกะเหรี่ยงโพล่ง โดยเน้นการใช้สีย้อมจากธรรมชาติทั้งหมดในกระบวนการผลิต นักออกแบบได้จัดทำต้นแบบการตัดเย็บและสอนการตัดเย็บให้กับสมาชิกกลุ่มฯ และมอบต้นแบบการตัดเย็บให้กับทางกลุ่มฯ เพื่อใช้ในการในรอบการผลิตต่อไป

จากการพัฒนาผลิตภัณฑ์ พบว่ากระเป๋าขนาดเล็กผ่าน การคัดเลือกให้เข้าร่วมจำหน่ายในงานไทยคราฟท์แฟร์ และได้รับการประชาสัมพันธ์บนเว็บไซต์ของไทยคราฟท์ในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2559 ว่าเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว ส่วนกระเป๋ายาวขนาดใหญ่ออกแสดงครั้งแรกในงาน SACICT FAIR: International Innovation Craft Fair 2017 (IICF 2017) ซึ่งจัดโดยศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน) ได้รับการยอมรับจากผู้จัดงานว่าเป็นรูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ที่แตกต่างจากรูปแบบเดิมและมีความทันสมัยมากขึ้น (Thaicroft, 2020)

กิจกรรมที่ 4 การออกงานแสดงสินค้า

งานที่ 1 “งานไทยคราฟท์แฟร์”

กลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วได้นำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ คือ กระเป๋าซิบสองด้าน กระเป๋าใส่บัตร ซึ่งทางสมาคมไทยคราฟท์ได้ประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ใหม่ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2559 ผลการขายในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2560 พบว่า มียอดจำหน่ายในงาน 12,000 บาท และมีคำสั่งซื้อกระเป๋าเพิ่มขึ้น

งานที่ 2 “งาน SACICT FAIR: International Innovation Craft Fair 2017”

กลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วนำผลิตภัณฑ์ใหม่ประเภทกระเป๋าถือขนาดใหญ่ไปจัดแสดงในงาน พบว่า ลูกค้ารวมถึงผู้จัดงาน (ศ.ศ.ป.) พึงพอใจกับผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นอย่างมาก สามารถจำหน่ายผลิตภัณฑ์ต้นแบบทั้ง 4 รูปแบบได้หมด มียอดจำหน่ายในงาน 67,700 บาท

งานที่ 3 “งานแสดงสินค้าและบริการ โครงการศึกษาจัดทำรูปแบบการส่งเสริมและพัฒนาหมู่บ้านทำมาค้าขายต้นแบบ (ภาคเหนือ)”

การจัดแสดงสินค้าและบริการ รวมทั้งนำเสนอการทำมาค้าขายผ่านสื่อในรูปแบบของศิลปวัฒนธรรมล้านนาและการสาธิตการผลิตสินค้าของชุมชนให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้สนใจทั่วไป (ภาพที่ 9) จากการออกงาน พบว่าลูกค้าส่วนใหญ่ที่เข้ามา



ก



ข



ค

ภาพที่ 8

ตัวอย่างผลิตภัณฑ์กระเป๋าของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว ก) กระเป๋าขนาดเล็กแบบมีลวดลายของชาวกะเหรี่ยงโพล่ง ข) กระเป๋าขนาดเล็กแบบเรียบเน้นสีฝ้ายต้นหรือฝ้ายธรรมชาติสีน้ำตาล ค) กระเป๋าขนาดใหญ่ลายแมงมุมหรือลาย “ปะคังตอง” ในภาษากะเหรี่ยง

สอบถามจะเป็นลูกค้าต่างชาติที่สนใจเกี่ยวกับผ้าทอ มีลูกค้า 4 ราย ที่ขอข้อมูลเฟซบุ๊กแฟนเพจและเบอร์โทรศัพท์เพื่อติดต่อภายหลัง จากการสอบถามพบว่า เป็นชาวต่างชาติและชาวไทยที่ต้องการนำสินค้าไปจำหน่ายต่อ ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับความนิยม ได้แก่ กระเป๋า (ผลิตภัณฑ์ใหม่) เสื้อ ยาม มียอดจำหน่ายในงาน 18,590 บาท

กิจกรรมที่ 5 การเชื่อมโยงการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไปยังแหล่งอื่น ๆ

กลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วได้เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าที่เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ของกลุ่มและเป็นแหล่งจำหน่ายที่อื่นได้นำสินค้าไปทดลองวางจำหน่าย 2 แห่ง คือ ร้านจำหน่ายสินค้าของศูนย์พัฒนาโครงการหลวงตีนตก และสตูดิโอแน่นหนา

1) ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงตีนตก ตั้งอยู่ในแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญของจังหวัดเชียงใหม่ เป็นเส้นทางไปสู่หมู่บ้านแม่กำปอง มีนักท่องเที่ยวตลอดทั้งปี นอกจากนี้ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงตีนตกยังมีที่พักและร้านอาหารของตนเอง กลุ่มลูกค้าที่มาพักหรือรับประทานอาหารส่วนใหญ่เป็นวัยทำงานถึงวัยกลางคน มีกำลังซื้อสูง ซึ่งเหมาะกับสินค้าของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว โดยมีข้อตกลงว่ากลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วจะนำสินค้าไปฝากขายและจะเป็นผู้กำหนดราคาขาย โดยศูนย์พัฒนาโครงการหลวงตีนตกทำหน้าที่เป็นผู้จัดเก็บสินค้า จัดวาง และขาย และทางกลุ่มฯ จะสรุปยอดบัญชีทุกเดือน

โดยให้ค่าดำเนินการร้อยละ 30 ของยอดขายแก่ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงตีนตก สินค้าที่นำไปฝากขายประกอบด้วย เสื้อ กะเหรี่ยงชาย-หญิง ผ้าถุง ยามและกระเป๋า ผลการดำเนินการฝากขาย พบว่า ในช่วงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2560 ซึ่งผ่านช่วงฤดูการ



ภาพที่ 9

การจัดแสดงและจำหน่ายสินค้าในงานแสดงสินค้าและบริการ โครงการศึกษาจัดทำรูปแบบการส่งเสริมและพัฒนาหมู่บ้านท่ามาค้าขายต้นแบบ (ภาคเหนือ)

ห้องเที่ยวแล้ว เนื่องจากเข้าสู่ฤดูร้อน นักท่องเที่ยววันหยุด แต่พบว่ายังสามารถจำหน่ายสินค้าได้บ้าง สินค้าฝากขายที่ได้รับความนิยมได้แก่ ยาม ราคาขายใบละ 500 บาท ซึ่งแม้ว่าจะมีราคาสูงกว่ายามที่ผลิตจากแหล่งอื่น แต่ด้วยเอกลักษณ์ที่เป็นการย้อมสีธรรมชาติ และลวดลายกะเหรี่ยงจึงทำให้ได้รับความนิยม สำหรับสินค้าประเภทเสื้อผ้า ได้แก่ เสื้อกะเหรี่ยงชาย-หญิง ซึ่งมีราคาอยู่ระหว่าง 1,500-2,900 บาท พบว่าสามารถจำหน่ายได้ แต่ได้รับคำแนะนำว่าควรมีขนาดให้เลือกหลากหลายมากขึ้น เนื่องจากลูกค้าบางส่วนพอใจกับสินค้าแต่ใส่ไม่ได้ การฝากขายสินค้าในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2560 มียอดจำหน่ายทั้งสิ้นประมาณ 8,000 บาท

2) สตูดิโอแน่นหนา มีชื่อเสียงในเรื่องการผลิตผ้าทอพื้นเมือง และผ้าทอย้อมสีธรรมชาติ มีชื่อเสียงมากในหมู่นักท่องเที่ยวต่างชาติ ตั้งอยู่ในย่านถนนนิมมานเหมินท์ ซึ่งเป็นแหล่งท่องเที่ยวและซื้อของที่ระลึกที่เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ พนักงานขายมีความรู้เกี่ยวกับผ้าทอพื้นเมือง สามารถอธิบายรายละเอียดสินค้าได้ดี สื่อสารภาษาอังกฤษได้ดี โดยมีข้อตกลงว่ากลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วจะนำสินค้าไปฝากขาย ส่วนสตูดิโอ จะเป็นผู้กำหนดราคาขายเมื่อครบ 30 วันหลังจากนำสินค้าไปฝากขาย ทางกลุ่มฯ จึงจะได้รับเงินค่าสินค้า สินค้าที่ทางสตูดิโอ เลือกให้นำไปฝากขาย คือ กระเป๋าที่เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ย้อมด้วยสีคราม เนื่องจากสตูดิโอมีชื่อเสียงเรื่องการย้อมคราม ในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2560 ที่นำสินค้าไปฝากขาย สามารถจำหน่ายกระเป๋าได้รวมมูลค่า 8,720 บาท

ความรู้หรือความเชี่ยวชาญที่ใช้

การจัดการเชิงกลยุทธ์และการวางแผนเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน รวมถึงการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ โดยองค์กรต้องตอบคำถามว่า “การดำเนินงานของธุรกิจในอนาคตจะเป็นอย่างไร” “ต้องการเป็นอย่างไรในอนาคต” และ “จะต้องทำอย่างไรจึงจะถึงเป้าหมายที่ต้องการ” เพื่อให้องค์กรดำเนินการอย่างมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งสิ่งที่กำหนดไว้นั้น เช่น วัตถุประสงค์ของการดำเนินการไม่จำเป็นต้องมีลักษณะคงที่เสมอไป ซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง องค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้ต้องกำหนดและ

เลือกใช้กลยุทธ์หรือวิธีการที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่องค์กรประสบอยู่ (Wheelen & Hunger, 2012) โดยงานวิจัยที่นำการจัดการเชิงกลยุทธ์มาประยุกต์ใช้ อาทิ งานวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันตามแนวทางเศรษฐกิจสร้างสรรค์สำหรับผ้าทอพื้นเมืองไทยทรงดำในจังหวัดราชบุรี (Chokbandansuk et al., 2016)

การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการกำหนดกลยุทธ์หรือทิศทางและการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรเพื่อดำเนินกลยุทธ์ นอกจากนี้ยังรวมถึงความถึงกลไกการควบคุมเพื่อเป็นแนวทางในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในองค์กรธุรกิจเริ่มใช้กันอย่างแพร่หลายในช่วงทศวรรษที่ 1960 โดยมีการดำเนินการกระบวนการ 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การประเมินเบื้องต้น (Initial assessment) 2) การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situation analysis) 3) การสร้างกลยุทธ์ (Strategy formulation) 4) การดำเนินการตามกลยุทธ์ (Strategy implementation) 5) การกำกับดูแลและวัดผลกลยุทธ์ (Strategy monitoring and performance assessment) (Rothaermel, 2012)

การวิเคราะห์ SWOT และการทำกลยุทธ์ด้วย TOWS matrix

SWOT เป็นเทคนิคการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ใช้เพื่อช่วยให้บุคคลหรือองค์กรระบุปัจจัยภายในที่ควบคุมได้และปัจจัยภายนอกที่ควบคุมไม่ได้ที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันทางธุรกิจหรือการวางแผนโครงการ (Mind Tools, 2020) SWOT ถูกออกแบบมาสำหรับใช้ในกระบวนการตัดสินใจขั้นต้นและสามารถใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการวิเคราะห์เพื่อออกแบบกลยุทธ์ขององค์กร เครื่องมือนี้ถูกใช้งานอย่างแพร่หลายครั้งแรกที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ประเทศสหรัฐอเมริกาในทศวรรษที่ 1960 และได้รับความนิยมไปทั่วโลกจนถึงทุกวันนี้เพราะเป็นเครื่องมือที่สามารถประยุกต์ใช้ได้กับธุรกิจทุกประเภท (AR Group, 2020)

หลังจากที่วิเคราะห์ SWOT ขององค์กรแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการนำ SWOT ที่วิเคราะห์ไว้มาจับคู่ในรูปแบบ TOWS matrix โดยสามารถแบ่งรูปแบบการจับคู่กลยุทธ์ของ TOWS ออกเป็น 4 แบบ คือ 1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO) เป็นการใช้จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบขององค์กรควบคู่ไปกับโอกาสที่ดี 2) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) เป็นการจับคู่จุดอ่อนกับโอกาส ซึ่งหมายถึง การใช้ประโยชน์จากโอกาสเพื่อมาแก้ไขจุดอ่อนขององค์กร 3) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) เป็นการจับคู่จุดแข็งกับอุปสรรค หมายถึง การนำจุดแข็งมาป้องกันหรือหลีกเลี่ยงอุปสรรค และ 4) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) เป็นการจับคู่จุดอ่อนกับอุปสรรค โดยลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรคเพื่อไม่ให้สถานการณ์ขององค์กรแย่ไปกว่าเดิม งานวิจัยนี้

ใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT และการทำ TOWS matrix ในขั้นตอนการวิเคราะห์สถานการณ์ด้านการตลาดและขั้นตอนการสร้างกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด

ส่วนประสมทางการตลาด

ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing mix) ประกอบด้วย 4Ps ได้แก่ 1) ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งเสนอขายให้แก่ลูกค้าเพื่อตอบสนองอุปสงค์ของลูกค้า โดยผลิตภัณฑ์ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ ดังนั้นความหมายของผลิตภัณฑ์ตามทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาดจึงครอบคลุมทั้งการขายสินค้า บริการ หรือความรู้ความเชี่ยวชาญ โดยที่ผู้บริโภครับรู้ถึงคุณค่าของผลิตภัณฑ์นั้น ๆ 2) ราคา (Price) หมายถึง สิ่งที่แสดงมูลค่าของผลิตภัณฑ์ที่วัดเป็นตัวเงินได้ ราคาเป็นปัจจัยสำคัญต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค โดยในกระบวนการตัดสินใจซื้อนั้น ผู้บริโภคจะมีการเปรียบเทียบราคากับคุณค่าของผลิตภัณฑ์และจะตัดสินใจซื้อสินค้าก็ต่อเมื่อเห็นว่าราคานั้นมีความเหมาะสม 3) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง สถานที่และกระบวนการในการจำหน่ายสินค้าให้แก่ผู้บริโภค ซึ่งในปัจจุบันรวมความถึงทั้งช่องทางออนไลน์และช่องทางกายภาพ 4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง การสื่อสารระหว่างผู้ขายและผู้ซื้อเป้าหมายโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข่าวสารหรือจูงใจผู้ซื้อเป้าหมายให้เกิดความสนใจผลิตภัณฑ์และตัดสินใจซื้อผ่านทางกิจกรรมทางการตลาดและการประชาสัมพันธ์ (Kotler, 2012)

งานวิจัยซึ่งใช้แนวคิดส่วนประสมทางการตลาดเช่น Pongwiriton et al. (2017) ศึกษาเรื่องส่วนประสมทางการตลาดที่มีต่อการตัดสินใจซื้อหัตถกรรมสิ่งทอจากภูมิปัญญาชนเผ่าชาติพันธุ์ล้านนา: ชนเผ่าปกาเกอะญอ Thipjumnong (2014) ศึกษาเรื่องการพัฒนาตลาดผลิตภัณฑ์ผ้าทอ อำเภอกระแสนัญ จังหวัดสงขลา และ Kiatwipat (2016) ประยุกต์ใช้แนวคิดส่วนประสมทางการตลาดในการศึกษาและพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือโดยใช้กลุ่มหมู่บ้านผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนหลวง อำเภอป่าซาง จังหวัดลำพูน

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) เป็นการแสวงหาความรู้เพื่อความเข้าใจและพัฒนาสิ่งต่าง ๆ โดยการเปลี่ยนแปลง หัวใจสำคัญของการวิจัยคือการเก็บรวบรวมข้อมูล การร่วมมือปรึกษาและวิเคราะห์ระหว่างนักวิจัยและผู้ร่วมวิจัยที่ดำเนินการคู่ขนานกันไปตลอดกระบวนการวิจัย จากกระบวนการดังกล่าวจะทำให้เกิดการสร้าง

ความเข้าใจร่วมและนำไปสู่การทบทวนและสรุปความคิดที่มีทิศทางอันจะต่อยอดไปสู่การปฏิบัติ (Ampansirirat & Wongchaiya, 2017) การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างเพื่อเข้าร่วมในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมควรจะเลือกผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับประเด็นการวิจัยนั้น ๆ และได้รับผลกระทบมากที่สุด ปัจจัยแห่งความสำเร็จของวิธีการวิจัยนี้ คือ การมีส่วนร่วมอย่างจริงจังจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมไปถึงการประสานงานให้ผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยสามารถปฏิบัติงานที่มีความสำคัญร่วมกันได้อย่างเต็มที่ (Crane & O'Regan, 2010)

วงจรของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ คือ 1) การสังเกต เป็นการรวบรวมข้อมูลและการทำความเข้าใจกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริงโดยไม่ลำเอียง 2) การสะท้อนคิด เป็นการทวนสอบข้อมูลโดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการวิพากษ์ข้อมูล ทั้งนี้การรับฟังมุมมองที่แตกต่างและเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเป็นสิ่งสำคัญมากในการทำงานร่วมกัน 3) การวางแผน เป็นการตั้งโครงคำถามเพื่อหาคำตอบที่ชัดเจนแล้วกำหนดกิจกรรมที่จะดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามแผนการที่วางไว้ 4) การปฏิบัติ เป็นการดำเนินการตามแผนร่วมกัน การควบคุมและวัดผลการดำเนินงาน 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นการสื่อสารผลการดำเนินงานเพื่อร่วมกันคิดว่าจะดำเนินการอย่างไรในวงจรต่อไป (Crane & O'Regan, 2010)

สถานการณ์ใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

สมาชิกกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วมีความตระหนักว่า ผลิตภัณฑ์ผ้าทอของกลุ่มมีคุณค่าเพราะมีเรื่องราวเกี่ยวกับกะเหรี่ยงโพล่ง อันเป็นวัฒนธรรมดั้งเดิมและยังเป็นวิถีชีวิตที่ยังคงอยู่ของชุมชน อีกทั้งผลิตภัณฑ์ผ้าทอของทางกลุ่มมีลวดลายอันเป็นเอกลักษณ์และมีชื่อเรียกเป็นภาษากะเหรี่ยงที่ทำให้เกิดเป็นเรื่องราวน่าสนใจ และกลุ่มสามารถแปรรูปผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าโดยยังคงอัตลักษณ์ และการใช้วัตถุดิบดั้งเดิมดังนี้ ผ้าพันคอที่ใช้ฝ้ายที่มีขนาดเล็กลงผสมกับเส้นใยไหมฮีร์ในการทอ กระเป๋าขนาดใหญ่และกระเป๋าขนาดเล็กที่ใช้วัตถุดิบเป็นผ้าทอมือลายกะเหรี่ยงของชุมชนและกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วมีความเข้าใจถึงความสำคัญของการสร้างอัตลักษณ์ให้กับผลิตภัณฑ์และมีความตั้งใจจะดำเนินการเพื่อธำรงอัตลักษณ์นี้ต่อไปในระยะยาว

กลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วสามารถเข้าร่วมจำหน่ายสินค้าในงานแสดงสินค้าระดับประเทศ จึงพัฒนาผลิตภัณฑ์กระเป๋าและผ้าพันคอที่นำเส้นใยไหมอีรีมาผสม ทำให้มีการตั้งราคาสูงกว่าราคาท้องตลาดทั่วไป โดยราคาที่เพิ่มขึ้นนั้น มาจากการแปรรูปผลิตภัณฑ์ให้มีมูลค่าสูงขึ้น เช่น จากเดิมจำหน่ายผืนละ 1,500 บาท เมื่อแปรรูปเป็นกระเป๋าสามารถทำกระเป๋าได้ 3 ใบ จำหน่ายใบละ 3,000 บาท หากไม่นับรวมค่าออกแบบและตัดเย็บ จะมีรายได้เพิ่มเป็น 9,000 บาทหรือ 6 เท่าของราคาเดิม สิ่งที่ยังวางแผนจะดำเนินการต่อไปคือ การจัดทำสื่อภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษและภาษาญี่ปุ่น บนแผ่นพับโปสเตอร์ที่ใช้ในการออกงานแสดงสินค้า ป้ายติดสินค้า และเฟซบุ๊กแฟนเพจ เพื่อให้สามารถสื่อสารเรื่องราวให้กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีการเชื่อมโยงกับช่องทางตลาดระดับกลางและบนที่เป็นงานแสดงสินค้า 3 งาน และร้านค้าที่นำไปฝากขาย 2 ร้าน

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่คงเอกลักษณ์ดั้งเดิมของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว แต่ปรับเปลี่ยนวัตถุดิบให้มีเนื้อสัมผัสอ่อนนุ่ม ใส่สบาย และการพัฒนาผลิตภัณฑ์แปรรูป รวมทั้งการเพิ่มช่องทางการจำหน่าย ได้ผลลัพธ์เป็นการสร้างรายได้แก่ชุมชนเพิ่มมากขึ้นประมาณร้อยละ 112.08 ดังตารางที่ 1 ทั้งนี้กลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วเป็นผู้ดำเนินการสรรหาและเข้าร่วมงานแสดงสินค้าอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งรักษาความสัมพันธ์กับร้านค้า เพราะการดำเนินการดังกล่าวเป็นการขยายช่องทางการจำหน่ายที่สามารถสร้างรายได้ให้แก่ชุมชนได้มากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

สมาชิกกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วเห็นผลเชิงประจักษ์ว่าการดำเนินงานของทางกลุ่มประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดีและมีแนวโน้มที่จะสามารถพัฒนาต่อไปได้ในระยะยาว จึงทำให้สมาชิกยังคงอาชีพการทอผ้าต่อไป นอกจากนี้ยังดึงดูดให้กลุ่มชาวบ้านในหมู่บ้านโดยเฉพาะกลุ่มเยาวชนเกิดความสนใจสืบสานการทอผ้ากะเหรี่ยง ทางกลุ่มจึงใช้ศูนย์การเรียนรู้วัฒนธรรมผ้าทอกะเหรี่ยงเป็นศูนย์กลางในการจัดสอนให้เยาวชนในหมู่บ้านและผู้สนใจจากภายนอก โดยมีการเรียนรู้ตั้งแต่การปลูกฝ้าย เก็บดอกฝ้าย อีดฝ้าย บั่นเส้นฝ้าย การย้อมสีธรรมชาติ การทอผ้าด้วยกี่เอวแบบกะเหรี่ยง และการแปรรูปผลิตภัณฑ์ เช่น การตัดเย็บผ้า ทำกระเป๋า ทำตุ๊กตา เป็นต้น ซึ่งมีนักเรียนนักศึกษา นักวิชาการจากสถาบันต่าง ๆ มาศึกษาหาความรู้ในศูนย์การเรียนรู้ผ้าทอกะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้กลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วยังร่วมมือกันสวมใส่ชุดกะเหรี่ยงดั้งเดิมที่ทอขึ้นใช้เองทั้งในชีวิตประจำวันและในการออกงานต่าง ๆ อย่างภาคภูมิใจ

ผลกระทบและความยั่งยืนของการเปลี่ยนแปลง

ผลการดำเนินการพัฒนากลยุทธ์การตลาดของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว จังหวัดเชียงใหม่ บรรลุตามวัตถุประสงค์

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบรายได้ของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว ปี พ.ศ. 2559 – พ.ศ. 2560

แหล่งที่มาของรายได้	ปี พ.ศ. 2559 (บาท/ปี)	ปี พ.ศ. 2560 (บาท/ปี)	รายได้ที่เพิ่มขึ้น (บาท/ปี)	รายได้ที่เพิ่มขึ้น (%)
1) จำหน่ายที่ศูนย์จำหน่ายในชุมชน	96,000	120,000	24,000	25%
2) จำหน่ายในงานแสดงสินค้า เช่น งานไทยคราฟท์ ที่กรุงเทพฯ งานเปิดหมู่บ้านท่ามาค้าขาย งานแสดงสินค้าที่จัดโดยกรมการค้าภายใน เป็นต้น	0	98,290	98,290	เดิมไม่มีรายได้ จากส่วนนี้
3) การประมาณการจำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์	240,000	480,000	240,000	100%
4) การฝากจำหน่าย เช่น ที่ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงตีนตก สตูดิโอแม่หนองนา เป็นต้น	0	16,720	16,720	เดิมไม่มีรายได้ จากส่วนนี้
รวมทั้งสิ้น	336,000	715,010	379,010	112.80%

หมายเหตุ: 1) ข้อมูลในปี พ.ศ. 2559 เป็นการประมาณการโดยผู้รับผิดชอบด้านการตลาดของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว เนื่องจากยังไม่มีงบที่บัญชีอย่างเป็นระบบ 2) ข้อมูลในปี พ.ศ. 2560 เป็นข้อมูลจากการบันทึกบัญชีตามวิธีการที่ได้รับการอบรมแล้ว

ทางการตลาดของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วทั้ง 4 ช่อ คือ สามารถสร้างอัตลักษณ์ให้กับผลิตภัณฑ์โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์เดิมและแปรรูปให้เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ยังคงเรื่องราวกะเหรี่ยงโพล่งไว้ได้อย่างภาคภูมิ ประสบความสำเร็จในการขยายไปสู่ตลาดเป้าหมาย กลุ่มลูกค้าระดับกลางและบนได้ โดยมีช่องทางเข้าถึงลูกค้าและมีผลิตภัณฑ์ที่สนองตอบความต้องการของลูกค้ากลุ่มนี้ได้ สามารถสร้างรายได้แก่ชุมชนให้มากขึ้น อย่างมีนัยสำคัญ ทำให้สมาชิกกลุ่มเกิดความมั่นใจและหันกลับมามีส่วนร่วมในการพัฒนากิจการทอผ้าของกลุ่ม และรักษาวัฒนธรรมดั้งเดิมของชุมชน โดยมีทั้งคนในชุมชนและจากต่างถิ่นสนใจเรียนรู้เรื่องผ้าทอกะเหรี่ยงของบ้านหลายแก้วที่ศูนย์การเรียนรู้ของชุมชนอย่างต่อเนื่อง

เมื่อสิ้นสุดโครงการ สมาชิกกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว ได้แสดงความคิดเห็นที่มีต่อโครงการ ดังนี้

“โครงการนี้ทำให้พวกเราสามารถสร้างรายได้มากขึ้นจากการพัฒนาและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นเครื่องพิสูจน์ให้เด็กรุ่นใหม่เห็นว่าภูมิปัญญาการทอผ้ากะเหรี่ยงของเรานั้นมีคุณค่าเพียงใด ตอนนี้ลูกสาวผมตัดสินใจกลับมาช่วยพัฒนาผลิตภัณฑ์ทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้วของเราอย่างเต็มตัวแล้ว”

“หนูได้ไปออกงานแสดงสินค้า ได้คุยกับลูกค้า เขาชอบสินค้าของเรามากเลยนะ เขาบอกว่าออกแบบสวย ไม่เหมือนใคร ตอนนี้กลายเป็นขาประจำกันไปแล้ว”

“พอเห็นลูกค้าเขาชื่นชมภูมิปัญญาการทอผ้าของเรา เราก็ภูมิใจ เอามาเล่าให้ลูกหลานฟัง อยากให้ลูกหลานช่วยกันสืบทอดไปนาน ๆ”

“ตอนแรกยายเขาก็ไม่ยอมเปลี่ยนแปลงเลย เขาจะทอแบบที่เขาทอมาตลอดชีวิต พอเราขอร้องให้เขาลองเปลี่ยนวิธีการทอแบบไม่ต้องทอลายเต็มผืนเพราะจะใช้ไปทำกระเป๋า เขาก็ยอมลอง ตอนนียายก็ชอบใจมากเลย เพราะทอได้ไวขึ้นมากและยังได้เห็นผ้าทอของตัวเองกลายเป็นกระเป๋าสวย ๆ”

“การได้ไปดูงานทำให้พวกเราได้เปิดหูเปิดตาและได้รู้ว่าคนที่เขาประสบความสำเร็จนั้น เขาต้องมีการวางแผนการตลาดอย่างไร ทำให้เราต้องพยายามตามให้ทันการเปลี่ยนแปลงของตลาดอยู่เสมอ”

“เราเอาเด็กรุ่นใหม่เข้ามาเรียนรู้เรื่องการตลาดออนไลน์

เพราะเด็ก ๆ เรียนรู้เทคโนโลยีได้เร็ว ตอนนี้เขาช่วยเราได้เยอะเลย ทำให้เราเข้าถึงลูกค้าได้มากขึ้น”

“จากที่อาจารย์มาสอนเราเรื่องการทำการตลาดผ่านโซเชียลมีเดีย ตอนนี้ลูกสาวผมมาต่อยอดและเอาสินค้าเราเข้า Lazada ได้แล้ว”

จากการดำเนินการ สรุปได้ว่าหัวใจของความยั่งยืนของการพัฒนากลยุทธ์การตลาดของกลุ่มทอผ้ากะเหรี่ยงบ้านหลายแก้ว ประกอบด้วยปัจจัย คือ การร่วมมือร่วมใจของทางกลุ่มฯ และการจัดสรรงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งมีการจัดผังองค์กร จัดสรรภาระงาน และหน้าที่ให้กับผู้รับผิดชอบแต่ละตำแหน่ง อีกทั้งพยายามชักชวนให้สมาชิกกลุ่มฯ เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ และให้ความสำคัญกับสมาชิกทุกคนด้วยความใส่ใจ การตั้งวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์การตลาดที่ชัดเจนและวัดผลสัมฤทธิ์ได้ ทำให้สามารถออกแบบกิจกรรมได้อย่างมีทิศทาง และเมื่อวัดผลและสื่อสารผลลัพธ์นั้นให้กับสมาชิกกลุ่มฯ ทำให้ทางกลุ่มฯ เห็นความสำเร็จและเกิดแรงบันดาลใจในการร่วมพัฒนาต่อไป การเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เช่น การเรียนรู้วิธีการทำการตลาดออนไลน์ การเรียนรู้จากการดูงานธุรกิจจริง การพัฒนาผลิตภัณฑ์ รวมถึงการนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด ทำให้ทางกลุ่มฯ เชื่อว่าตนเองสามารถดำเนินการได้ถ้ามีการวางแผนและมีองค์ความรู้ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด และการสื่อสารผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพภายในกลุ่มฯ ซึ่งในกระบวนการดำเนินการนั้นมีทั้งความสำเร็จ ปัญหา และอุปสรรค ดังนั้นการสื่อสารด้วยข้อมูลจริงเพื่อร่วมกันหาแนวทางแก้ไขให้ทันการณ์ รวมทั้งการหาวิธีป้องกันจึงเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความยั่งยืนได้ สิ่งที่ชุมชนจะดำเนินการต่อไปเมื่อนักวิจัยออกจากพื้นที่แล้วคือ การร่วมมือร่วมใจดำเนินการตามกลยุทธ์การตลาดที่ได้พัฒนาขึ้น โดยมีการสื่อสารกันภายในกลุ่มอย่างใกล้ชิด ทั้งเรื่องการค้าและการของแต่ละฝ่ายตามที่ได้จัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบไว้ การวัดผลลัพธ์ของการดำเนินการ และการทบทวนกลยุทธ์เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ ที่ให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานตามโครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาเพิ่มศักยภาพหมู่บ้านทำมาค้าขาย (ภาคเหนือ) สัญญาทุนเลขที่ 195/2559

References

- Ampansirirat, A., & Wongchaiya, P. (2017). The participatory action research: Key features and application in community. *Journal of Humanities and Social Sciences Mahasarakham University*, 36(6), 192–202. (in Thai).
- AR Group. (2020). What is SWOT. Retrieved May 10, 2020, from <https://www.ar.co.th/kp/th/274>. (in Thai).
- Chokbandansuk, W., Anulok, K., & Tongprayoon, W. (2015). Competitive strategy development based on creative economy for Thai Song Dam locally woven cloth in Ratchaburi province. *Journal of the Association of Researchers*, 20(1), 62–73. (in Thai).
- Crane, P., & O'Regan, M. (2010). *On PAR using participatory action research to improve early intervention*. Australia: Department of Families, Housing, Community Services and Indigenous Affairs, Australian Government.
- Kiatwipat, K. (2016). Study and development applies products from cotton handmade to products design, case study: the cotton hand weaving groups at Donluang village, amphur Pasang, Lamphun province. *The Fine & Applied Arts Journal*, 11(1), 13–51. (in Thai).
- Konlanna. (2019). Lai Kaew community combines the lives of two generations into a sustainable community business. Retrieved April 10, 2020, from <http://www.konlannanews.com/archives/7827>. (in Thai).
- Kotler, P. (2012). *Kotler on marketing: How to create, win, and dominate markets* (5th ed). New York: Simon and Schuster.
- Mind Tools. (2020). SWOT analysis. Retrieved May 10, 2020, from https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_05.htm.
- Pongwiritton, R., Pakvipas, P., Chongesiroj, S., & Kantawongwan, B. (2017). Marketing mix factors affecting buying decision of textile handicraft from Lanna's ethnic wisdom: Pgazoenyau. *Panyapiwat Journal*, 9(1), 25–37. (in Thai).
- Rothaermel, F. T. (2012). *Strategic management: concepts and cases*. New York City: McGraw–Hill.
- Thaicroft. (2020). ThaiCraft Fair Trade. Retrieved April 8, 2020, from <https://www.thaicroft.org/>. (in Thai).
- The Princess Maha Chakri Sirindhorn Anthropology Centre (Public Organization). (2020). Ethnic group name: Pwo Karen. Retrieved April 18, 2020, from <https://www.sac.or.th/databases/ethnic-groups/ethnicGroups/32>. (in Thai).
- The Support Arts and Crafts International Center of Thailand. (2016). Retrieved April 10, 2020, from <https://www.sacict.or.th/th/listitem/8185?page=2>. (in Thai).
- Thipjumnong, A. (2014). The marketing development of the cloth woven products in Krsaesin, Songkhla province. *Srinakharinwirot Research and Development (Journal of Humanities and Social Sciences)*, 6(12), 161–173. (in Thai).
- Wheelen, T. & Hunger, J. (2012). *Strategic management and business policy: Toward global sustainability* (13th ed). New Jersey: Prentice Hall, Upper Saddle River.