

การประยุกต์แนวคิดการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ กรณีศึกษา: กลุ่มอุตสาหกรรม
หัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

An Implementation of Business Cluster Concept: A Case Study of the
Gift and Decorative Industry Club, The Federation of Thai Industries

กิงพร ทองใบ¹

kingporn07@yahoo.co.th

ราณี อธิชัยกุล¹

วารภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ¹

ชนินทร์ ชุณหพันธ์รักษ์¹

รชพร จันทรสว่าง¹



บทคัดย่อ

ภาวะเศรษฐกิจฟองสบู่แตกในประเทศไทยเมื่อช่วงพ.ศ. 2540 ทำให้รัฐบาลมีนโยบายหลักประการหนึ่ง คือการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศโดยมีคลัสเตอร์เป็นเครื่องมือ การดำเนินงานเรื่องคลัสเตอร์มีหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนเข้ามีส่วนร่วม บทความนี้จะศึกษาถึงการประยุกต์แนวคิดคลัสเตอร์มาใช้ในหน่วยงานภาคธุรกิจเอกชน โดยผ่านกระบวนการรวมกลุ่มคลัสเตอร์ของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ซึ่งในปัจจุบันมีอยู่ 10 คลัสเตอร์ ครอบคลุมกลุ่มอุตสาหกรรมจำนวน 43 แห่ง แต่ข้อจำกัดในทรัพยากรวิจัย จึงจะศึกษาเฉพาะกรณี ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นสมาชิกในคลัสเตอร์ไลฟ์สไตล์และแฟชั่น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมแนวคิดการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์จากหนังสือ บทความและงานวิจัยต่างๆ รวมถึงการสัมภาษณ์ผู้บริหารของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมที่ได้ประยุกต์ใช้แนวคิดนี้ เพื่อประเมินว่าการประยุกต์ใช้แนวคิดการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมมี

¹ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช



ประสิทธิภาพมาน้อยเพียงใด เพื่อเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการธุรกิจ
แบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยต่อไป

คำสำคัญ: การจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม



Abstract

Since the economic crisis in B.E.2540, the Thai government has formulated a policy to use “business cluster concept” as a tool for increasing competitiveness of the country. Many agencies, both the public and private sectors have participated in this policy. This article discusses the implementation of business cluster concept in the private sectors through clustering process of the Federation of Thai Industries. Presently the F.T.I. has divided into 10 industry clusters, covering 43 industry clubs. Due to some limitations, this research is a case study of the Gift and Decorative Industry Club, the Fashion and Lifestyle Cluster, aiming to gather information about business cluster concept from books, articles, research reports, and the interview with executives of the Gift and Decorative Industry Club who have utilized business cluster concept, to evaluate its effectiveness, and to propose guidelines for enhancing the effectiveness of clustering management of the Gift and Decorative Industry Club, the Federation of Thai Industries.

Keywords: Business Cluster Concept, Gift and Decorative Industry Club

1. บทนำ

คลัสเตอร์ (Cluster) เป็นแนวความคิดการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมขององค์การธุรกิจ ที่มีมาตั้งแต่ปลายศตวรรษที่ 19 Marshall (Bekele and Jackson, 2006 อ้างถึงในปิยะพร อริยขจร , 2556) กล่าวไว้ในหลักเศรษฐศาสตร์ว่า อุตสาหกรรมมีแนวโน้มที่จะรวมกลุ่มในภูมิภาคที่มีพื้นที่เฉพาะหรือใกล้เคียงกัน โดยจัดอยู่ในเมืองที่เป็นพื้นที่ชัดเจนเป็นพิเศษในการผลิตสินค้าที่อยู่ในกลุ่มที่มีความสัมพันธ์กัน แนวคิดนี้กลับมาเป็นที่นิยมแพร่หลายมากขึ้นโดย Michael E.

Porter ศาสตราจารย์แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ที่ได้กล่าวเคยถึงแนวคิดนี้ในหนังสือเรื่อง The Competitive Advantage of Nations (1990) โดยเสนอว่าคลัสเตอร์เป็นเครื่องมือในการสร้างขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของประเทศ

ปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจไทยในช่วง พ.ศ. 2540 ทำให้รัฐบาลได้กำหนดให้การพัฒนาคลัสเตอร์เป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศโดยนำแนวคิดคลัสเตอร์กับ

ความสามารถในการแข่งขันของประเทศของ ศาสตราจารย์ไมเคิล อี พอร์เตอร์มาประยุกต์ใช้ เป็นแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจาก กระบวนการคลัสเตอร์เป็นกระบวนการที่ สนับสนุนและเอื้อให้เกิดการเชื่อมโยงธุรกิจ ใน ภาคการผลิตและบริการที่เกี่ยวข้องให้มีการ ช่วยเหลือเกื้อกูลกันเพื่อเพิ่มผลิตภาพ รวมถึง การเชื่อมโยงกับสถาบันการศึกษา สถาบันวิจัยที่ จะช่วยต่อยอดองค์ความรู้ที่จะนำไปสู่การพัฒนา สินค้าและบริการ และการสร้างนวัตกรรม เป็น การสร้างความเข้มแข็งให้แก่อุตสาหกรรมและ การสร้างผลิตภาพโดยรวม (กรมส่งเสริม อุตสาหกรรม, 2555) การพัฒนาคลัสเตอร์ใน ประเทศไทยมีหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและ เอกชนรับผิดชอบดำเนินการ ซึ่งการดำเนินการ พัฒนาคลัสเตอร์ในภาพรวมมีความแตกต่างกัน ในเรื่องขนาดของวิสาหกิจที่เป็นเป้าหมายสำหรับ การพัฒนา วิธีการและขั้นตอนในการพัฒนา และ เป้าหมายของการพัฒนาขึ้นอยู่กับความรู้ความ เข้าใจและขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละ หน่วยงานมีอยู่ ทั้งนี้คณะผู้วิจัยจะทำการศึกษา กระบวนการพัฒนาคลัสเตอร์ของสภา อุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ซึ่งได้จัดตั้งสาย งานพัฒนาคลัสเตอร์ขึ้น 9 กลุ่มและส่งเสริมความ ร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานวิจัยกับภาคการ ผลิต เพื่อให้มีการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ ให้เกิดผลกับภาคอุตสาหกรรม อย่างไรก็ตาม ความจำกัดในทรัพยากรการวิจัยทำให้การศึกษา

นี้จำกัดเฉพาะการศึกษาประสิทธิภาพการจัดการ ธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถ อุตสาหกรรม ซึ่งจัดอยู่ในคลัสเตอร์แฟชั่น และไลฟ์สไตล์เท่านั้น

2. ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความหมายของคลัสเตอร์

Michael E. Porter (1990) ได้ให้ ความหมายของคลัสเตอร์ไว้ว่า หมายถึง ความ ร่วมมือ ความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันของกลุ่ม อุตสาหกรรม อาจเป็นอุตสาหกรรมเดียวกันหรือ ต่างอุตสาหกรรมที่มีความเกี่ยวเนื่องกัน รวมถึงซัพพลายเออร์ สถาบันวิจัยและพัฒนา สถาบัน การเงิน และสถาบันอื่น ๆ โดยมีเป้าหมายและ กลยุทธ์ร่วมกัน ซึ่งก่อให้เกิดการบริหารจัดการ ความรู้และเทคนิครวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารและนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม ตลอดจนประสิทธิภาพในการผลิตร่วมกัน โดยมี ภาครัฐให้การสนับสนุนและจัดหาสาธารณูปโภค พื้นฐานสนับสนุน

United Nations Industrial Development Organization (2001) ได้ให้นิยามว่าคลัสเตอร์ คือ การรวมตัวของกลุ่มธุรกิจที่ตั้งในท้องถิ่นหรือ พื้นที่ใกล้เคียงกัน โดยจะผลิตสินค้าหรือบริการที่ มีลักษณะเหมือนกัน เกี่ยวข้องกัน หรือส่งเสริม กัน ทำให้ธุรกิจในกลุ่มคลัสเตอร์ต้องเผชิญปัญหา อุปสรรค โอกาสและความท้าทายทางธุรกิจที่ คล้ายกัน การรวมกลุ่มอุตสาหกรรมเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพโดยรวมและทำให้เกิดการกระจาย

ตัวของความรู้เนื่องจากผู้ประกอบการรายใดคิดค้นนวัตกรรมใหม่ผู้ประกอบการรายอื่นสามารถนำไปปรับปรุงและพัฒนาต่อยอดได้ ซึ่งจะส่งเสริมการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันในระบบเศรษฐกิจบนฐานนวัตกรรมอีกด้วย ความหมายของ UNIDO ดังกล่าวคล้ายกับของ Porter และยังชี้ให้เห็นถึงแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้วยการให้ความสำคัญกับการประเมินสภาพแวดล้อม เพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ร่วมกัน

จากการสำรวจวรรณกรรมเกี่ยวกับความหมายของคลัสเตอร์ พบว่ามีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย (Schmitz and Nadvi, 1999; UNIDO 2001; C. Richard Hatch; 2002 Wikipedia, 2016) รวมทั้งการศึกษาเรื่องคลัสเตอร์ในประเทศไทย (ธีรฤทธิสุทธิประภา, 2555; ปิยะพร อริยขจร, 2556; รติมา คชนันท์, 2558) คณะผู้วิจัยเห็นว่า คำว่าคลัสเตอร์ หรือที่ในภาษาไทยใช้ว่า เครือข่ายวิสาหกิจได้รับอิทธิพลจากแนวคิดของ ไมเคิล อี พอร์เตอร์ การนำแนวคิดนี้มาใช้ในประเทศไทยมีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมเริ่มจากรัฐบาลมีแนวคิดจะพัฒนาเศรษฐกิจหลังวิกฤตการณ์เศรษฐกิจในช่วงปี พ.ศ. 2546 โดยเชิญพอร์เตอร์มาบรรยายแนวคิดการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของประเทศไทย คณะผู้วิจัยในฐานะคณาจารย์ด้านการจัดการธุรกิจมีความสนใจจะศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการจัดการธุรกิจสมัยใหม่ที่เหมาะสมกับระบบ

เศรษฐกิจและสังคมของไทย จึงทำการศึกษาการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ โดยนิยามคำว่าคลัสเตอร์ในเรื่องนี้ว่า คลัสเตอร์หรือเครือข่ายธุรกิจหมายถึงกลุ่มของธุรกิจและสถาบันที่เกี่ยวข้องมารวมตัวดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมด้วยกัน มีความร่วมมือเชื่อมโยงและเสริมกิจกรรมซึ่งกันและกันอย่างครบวงจร เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันคือการเพิ่มผลิตภาพหรือประสิทธิภาพของธุรกิจ

2.2 การสร้างกลุ่มคลัสเตอร์

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (2547) ได้สรุปวิธีการสร้าง

การรวมกลุ่มอุตสาหกรรมไว้ 2 วิธี คือ

1. การสร้างการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมจากอุตสาหกรรมที่มีลักษณะเด่นในสาขาหรือภาคเศรษฐกิจ โดยพิจารณาจากความเชื่อมโยงของอุตสาหกรรมหลักกับอุตสาหกรรมอื่นๆ เพื่อที่จะร่วมเป็นกลุ่มอุตสาหกรรม
2. การสร้างการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมจากอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพในพื้นที่โดยพิจารณาเปรียบเทียบความเชื่อมโยงของอุตสาหกรรมทั่วไปและอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพซึ่งอุตสาหกรรมที่มีความเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมอื่นมากที่สุดจะสามารถร่วมกันจัดตั้งเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมได้

การสร้างการรวมกลุ่มทั้ง 2 วิธีข้างต้น ในบางอุตสาหกรรมอาจมีความสัมพันธ์กันอย่างไม่แท้จริง เนื่องจากการเชื่อมโยงระหว่างที่ตั้งของ

กลุ่มอุตสาหกรรมที่แข็งแกร่งในพื้นที่เดียวกัน ทั้งนี้ความสัมพันธ์ที่ไม่แท้จริงสามารถแก้ไขได้ โดยใช้ตารางปัจจัยการผลิต ผลผลิต ข้อกำหนดของอุตสาหกรรมและองค์ความรู้เกี่ยวกับอุตสาหกรรมได้ นอกจากนี้อุตสาหกรรมหนึ่ง ๆ สามารถเป็นส่วนหนึ่งของการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมได้มากกว่าหนึ่งเครือข่าย อย่างไรก็ตามการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมมีหลายรูปแบบ และอุตสาหกรรมบางประเภทเป็นทั้งผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบและผู้บริโภคของอุตสาหกรรมอื่นอีกหลายอุตสาหกรรม ซึ่งอุตสาหกรรมเหล่านี้เป็นอุตสาหกรรมสำคัญในทางเศรษฐกิจและยังทำให้เกิดความสอดคล้องกันระหว่างการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมต่างๆ อีกด้วย

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและสำนักงานพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย (2548) พบว่าการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมเกิดได้ 2 ลักษณะ **ลักษณะแรก**เป็นการรวมกลุ่มที่ริเริ่มจากภาคเอกชนที่มีแนวทางจากล่างขึ้นบน โดยธุรกิจหลักในการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมมีการรวมกลุ่มกัน เพื่อดำเนินการผลักดันการพัฒนาและอาศัยสื่อมวลชนในการประชาสัมพันธ์และสร้างความเข้าใจที่ตรงกันและประสานงานในการกำหนดนโยบายแนวทางกลยุทธ์ในการดำเนินการร่วมกันเพื่อพัฒนาการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมของตนแล้วนำเสนอให้รัฐบาลทราบ แล้วทำการตกลงระหว่างกลุ่มอุตสาหกรรมและรัฐบาลหรือหน่วยงานที่

เกี่ยวข้องเพื่อร่วมดำเนินการในกิจกรรมบางประการต่อไป **ลักษณะที่สอง** เป็นการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมที่ริเริ่มจากภาครัฐมีแนวทางจากบนลงล่าง โดยภาครัฐเป็นผู้กำหนดการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมที่จะดำเนินการส่งเสริมและจัดการประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมนั้น ๆ เพื่อให้ภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องมารวมมือกันจัดทำและพัฒนารวมกลุ่มอุตสาหกรรมของตนและร่วมกันกำหนดเป้าหมายการพัฒนาาร่วมกันของอุตสาหกรรม ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการมาจากภาคเอกชนและภาครัฐ และภาครัฐทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการดำเนินการของภาคเอกชนและติดตามประเมินผลการดำเนินงานการพัฒนาการรวมกลุ่มอุตสาหกรรม

รมิตา คชนันท์ (2558) ได้ศึกษาการรวมกลุ่มคลัสเตอร์ในต่างประเทศ 4 ประเทศ ได้แก่ อิตาลี สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่นและจีน พบว่าการรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจหรือคลัสเตอร์ทำให้อุตสาหกรรมในประเทศเหล่านั้นมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น ส่งผลให้อุตสาหกรรมของประเทศนั้น ๆ เกิดความเข้มแข็งและมีขีดความสามารถในการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นด้วย

2.3 การจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์

การจัดการ หมายถึงกระบวนการกระทำที่บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งที่ตั้งไว้ล่วงหน้า การจัดการในทางวิชาการเป็นศาสตร์แขนงหนึ่งที่มีวิวัฒนาการยาวนานคู่กับสังคมมนุษย์ กระบวนการจัดการเป็นกระบวนการผสมผสานหรือบูรณาการทรัพยากร

ให้สามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งหน้าที่ทางการจัดการประกอบด้วยหน้าที่หลัก 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม (กึ่งพร ทองใบ : 2548, 10-11) แนวคิดการจัดการธุรกิจสมัยใหม่ ประกอบด้วยทฤษฎี 3 กลุ่ม ได้แก่ ทฤษฎีเชิงระบบ ทฤษฎีการจัดการเชิงสถานการณ์ และทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้กล่าวถึงได้กล่าวถึงแนวคิด การแสวงหาความเป็นเลิศทางการจัดการ (Peter and Waterman, 1982) แนวคิดเรื่องสถานการณ์การแข่งขัน (Porter, 1978) และแนวคิดเรื่อง Good to Great (Collins, 2001) เป็นต้น

แนวคิดเรื่องสถานการณ์การแข่งขันของ Porter สรุปได้ว่า

“ในภาวะการแข่งขันอันเนื่องมาจากโลกาภิวัตน์ องค์การธุรกิจที่อยู่รอดต้องมีวิสัยทัศน์ที่กำหนดจุดหมายการดำเนินงานในระยะยาวว่าองค์การต้องการดำเนินการไปถึงจุดใด มีสถานะที่องค์การต้องการเป็นอย่างไร ซึ่งการดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ต้องมีการประเมินสถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อกำหนดเป็นภารกิจหรือพันธกิจที่องค์การใช้เป็นทางเลือกในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ทางเลือกนี้เรียกอีกอย่างว่า กลยุทธ์ ซึ่งกลยุทธ์ที่องค์การกำหนดขึ้นนี้จัดเป็นกลยุทธ์เพื่อ

สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งมี 4 ประการ ได้แก่ คุณภาพ (Quality), ประสิทธิภาพ (Efficiency), นวัตกรรม (Innovation) และการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Customer Responsiveness) นอกเหนือจากการกำหนดกลยุทธ์ขั้นต่อไปของการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นการขับเคลื่อนโดยแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยหลักเกณฑ์อาศัยการจัดโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ภาวะผู้นำและบทบาททางวัฒนธรรมองค์การเพื่อสร้างพลังในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้น”

Wheelen and Hunger (2012) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ Strategic Management and Business Policy toward Global Sustainability ว่า กลยุทธ์ระดับธุรกิจจะมุ่งเน้นการพัฒนาตำแหน่งทางการแข่งขันในสินค้าหรือบริการ ของบริษัท หรือ หน่วยธุรกิจ ในอุตสาหกรรมหรือสัดส่วนการตลาดที่บริษัทหรือหน่วยธุรกิจให้บริการอยู่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างให้ธุรกิจของบริษัทมีความได้เปรียบและมีความสามารถเหนือคู่แข่งซึ่งทำให้บริษัทมีความสามารถในการสร้างผลกำไรระยะยาว กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ประกอบด้วย กลยุทธ์การแข่งขันและกลยุทธ์ความร่วมมือ ในการกำหนดกลยุทธ์การแข่งขัน บริษัทหรือหน่วยธุรกิจต้องพิจารณาว่าควรแข่งขันในด้านต้นทุนต่ำหรือความแตกต่างของสินค้าและบริการ และควรแข่งขันกับคู่แข่งรายใหญ่แบบ Head to Head

เพื่อให้ได้ส่วนแบ่งการตลาดมากที่สุด หรือควรเน้นในตลาดที่เฉพาะของบริษัทเพื่อทำกำไรในตลาด กลยุทธ์การแข่งขันนี้ M.E. Porter ได้เสนอไว้เรียกว่า กลยุทธ์การแข่งขันแบบทั่วไป ซึ่งแบ่งเป็น 4 ชนิด ได้แก่ กลยุทธ์ผู้นำต้นทุนต่ำ (Cost Leadership Strategy) กลยุทธ์ความแตกต่าง (Differentiation Strategy) กลยุทธ์เน้นต้นทุนต่ำ (Focus Cost Strategy) และกลยุทธ์เน้นความแตกต่าง (Focus Differentiation Strategy) ส่วนกลยุทธ์ความร่วมมือเน้นกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่บริษัทหรือหน่วยธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งมีจุดอ่อนในปัจจุบันแวดล้อมภายในบางประการทำให้เกิดความจำเป็นในการร่วมมือกับธุรกิจอื่นเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน กลยุทธ์ความร่วมมือมี 2 ชนิด คือ ความร่วมมือแบบมีข้อตกลง (Collusion) และเชิงกลยุทธ์ (Strategic Alliance) บริษัทหรือหน่วยธุรกิจเกิดการรวมตัวและใช้กลยุทธ์ความร่วมมือ มักมีสาเหตุเนื่องจากปัจจัยต่อไปนี้เป็น

1. เพื่อได้รับเทคโนโลยีและหรือความสามารถในการผลิตที่เพิ่มขึ้นจากการดำเนินงานโดยลำพังเพียงกิจการเดียว
2. เพื่อเข้าถึงตลาดเฉพาะด้าน หรือเข้าถึงตลาดใหม่ได้รวดเร็วโดยมีต้นทุนที่ต่ำกว่า
3. เพื่อลดความเสี่ยงทางการเงิน ทำให้มีต้นทุนที่ต่ำกว่าจากความร่วมมือกับกิจการอื่นในห่วงโซ่อุปทาน หรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

4. เพื่อเรียนรู้ถึงความสามารถ ทักษะใหม่ เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถดำเนินงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

5. เพื่อลดความเสี่ยงทางการเมือง ความร่วมมือกันจะลดปัญหาเรื่องทรัพยากรและความสามารถต่างๆ เมื่อขยายกิจการสู่ตลาดระหว่างประเทศ ทำให้มีความสัมพันธ์ที่ดีกับรัฐบาลบางประเทศนั้น ๆ ได้

การจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ หมายถึง กระบวนการในการวางแผน ดำเนินการ และควบคุมการรวมกลุ่มของธุรกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ กระบวนการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลที่ได้ โดยปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในของธุรกิจที่มารวมกันเป็นคลัสเตอร์นั้น กระบวนการ หมายถึง กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่มและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ส่วนผลที่ได้หมายถึง ประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่พิจารณาจาก 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการลดต้นทุน ด้านตลาด ด้านนวัตกรรม ด้านวิจัยและพัฒนา ด้านการลงทุน และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2.4 สถาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และกลุ่มอุตสาหกรรมที่ต้ออุตสาหกรรม

สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เป็นองค์กรไม่แสวงหากำไรที่ได้รับการยกฐานะขึ้นจากสมาคมอุตสาหกรรมไทยที่ดำเนินการมาตั้งแต่วันที่ 13 พฤศจิกายน 2510 มาเป็นสภา

อุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2530 ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรม ตามพระราชบัญญัติสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย พ.ศ.2530 ซึ่งเป็นนโยบายของรัฐที่ต้องการพัฒนาสถาบันธุรกิจภาคเอกชนของไทยให้แข็งแกร่ง อันจะทำให้กลไกการพัฒนาในภาคอุตสาหกรรมเป็นไปอย่างต่อเนื่อง สามารถประสานกับการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศและพิทักษ์ผลประโยชน์ของชาติในวงการเศรษฐกิจโลก สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยเป็นศูนย์กลาง 4 ด้านหลัก ด้านแรก เป็นศูนย์กลางเชื่อมโยงด้านอุตสาหกรรมระหว่างภาคเอกชนกับภาครัฐและภาคต่างประเทศ ด้านที่สอง เป็นศูนย์บริการด้านพัฒนาอุตสาหกรรม ด้านที่สาม เป็นศูนย์กิจการสำหรับผู้ประกอบการด้านอุตสาหกรรม และด้านที่สี่ เป็นศูนย์แก้ไขปัญหเกี่ยวกับภาคอุตสาหกรรมให้กับสมาชิกทุกขนาด และทุกประเภททั้งที่เป็นสมาชิกและไม่เป็นสมาชิก โดยสภาอุตสาหกรรมฯ ทำหน้าที่เป็นปากเสียงและตัวแทนของอุตสาหกรรมทั้งหมดในประเทศไทย

วิสัยทัศน์ของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ได้กำหนดไว้ดังนี้

“เป็นแกนกลางเสริมสร้างความเข้มแข็งและผลิตภาพอุตสาหกรรมไทย ให้สามารถแข่งขันได้ในระดับสากลเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจสังคม และสิ่งแวดล้อมของไทยให้ยั่งยืน”

สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ประกอบด้วยสมาชิก 2 ประเภท คือประเภทสามัญ ซึ่งได้แก่ ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่เป็นนิติบุคคล และประกอบการอุตสาหกรรมตามกฎหมายว่าด้วยโรงงาน ซึ่งรวมทั้งสมาคมการค้าเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรม และประเภทสมทบ ได้แก่ บุคคลธรรมดาหรือนิติบุคคลใด ๆ ที่มีใจโรงงานอุตสาหกรรมหรือสมาคมการค้า ปัจจุบันสภาอุตสาหกรรมฯ มีสมาชิกครอบคลุมทั่วประเทศ มีกลุ่มอุตสาหกรรม 43 กลุ่ม และ 74 สภาอุตสาหกรรมจังหวัด

สภาอุตสาหกรรมฯ เป็นนิติบุคคลมีอำนาจหน้าที่ดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดในพระราชบัญญัติอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ดังนี้

1. เป็นตัวแทนของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมภาคเอกชนในการประสานนโยบายและดำเนินการกับรัฐ
2. ส่งเสริมและพัฒนาการประกอบอุตสาหกรรม
3. ศึกษาและหาทางแก้ไขปัญหเกี่ยวกับประกอบอุตสาหกรรม
4. ส่งเสริม สนับสนุนการศึกษา วิจัยอบรม เผยแพร่วิชาการและเทคโนโลยีเกี่ยวกับอุตสาหกรรม
5. ตรวจสอบสินค้า ออกใบรับรองแหล่งกำเนิดหรือใบรับรองคุณภาพสินค้า
6. ให้คำปรึกษาและเสนอแนะแก่รัฐบาล เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจด้านอุตสาหกรรม

7. ส่งเสริมนักอุตสาหกรรมและเป็นแหล่งกลางสำหรับนักอุตสาหกรรมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อประโยชน์ต่อวงการอุตสาหกรรม

8. ควบคุมดูแลให้สมาชิกปฏิบัติตามกฎหมายเกี่ยวกับการประกอบอุตสาหกรรม

9. ปฏิบัติกิจการอื่น ๆ ตามกฎหมายกำหนด

กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมได้รับการจัดตั้งเมื่อวันที่ 24 พฤศจิกายน 2546 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อเป็นการช่วยเหลือสนับสนุนกิจการของสมาชิกของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีในระหว่างหมู่สมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมมีความสามารถดำเนินกิจกรรมหรือทำนิติกรรมใดๆ ในนามของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม ภายใต้การควบคุมและรับผิดชอบของคณะกรรมการกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมโดยไม่มีผลผูกพันสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยตามกฎหมายแต่อย่างใดทั้งสิ้น

เพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มให้ที่ประชุมใหญ่ของกลุ่มเลือกคณะกรรมการคณะหนึ่ง เรียกว่า “คณะกรรมการกลุ่ม” จากผู้แทนสมาชิกสามัญมีจำนวนกรรมการตามที่ที่ประชุมใหญ่ของกลุ่มจะกำหนดแต่ต้องไม่น้อยกว่าห้าคน ให้คณะกรรมการกลุ่มเลือกกรรมการคนหนึ่งเป็น

ประธานกลุ่ม และให้ประธานกลุ่มเลือกกรรมการคนอื่นจากคณะกรรมการกลุ่มมีจำนวนตามที่ประธานกลุ่มจะกำหนด แต่ไม่น้อยกว่าห้าคนเพื่อเป็นรองประธานกลุ่ม เลขานุการกลุ่ม และตำแหน่งอื่นตามที่ประธานกลุ่มจะเห็นสมควร คณะกรรมการกลุ่มมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสองปีเมื่อครบวาระแล้วจะเลือกกลับเข้ามาดำรงตำแหน่งอีกก็ได้ ทั้งนี้เว้นแต่ตำแหน่งประธานกลุ่มจะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินสองวาระมิได้

ต่อมาในวันที่ 10 กรกฎาคม พ.ศ.2555 กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมได้ประชุมร่วมกับกลุ่มอุตสาหกรรมอื่นอีก 5 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มสิ่งทอ กลุ่มหนังและผลิตภัณฑ์หนัง กลุ่มเครื่องนุ่งห่ม กลุ่มรองเท้า กลุ่มอัญมณีและเครื่องประดับ เพื่อเสนอแนวทางการจัดตั้งคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์ขึ้น ที่ประชุมได้เลือก นายสมศักดิ์ ศรีสุภรวาณิชย์ ประธานกลุ่มอุตสาหกรรมสิ่งทอเป็นประธานคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์คนแรก ซึ่งได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย Vision 2020 ไว้ดังนี้ (ftiweb.off.fti.or.th/demo/6101/)

1. เพื่อส่งเสริมให้เกิด geographical cluster

- เพื่อส่งเสริมให้มีพื้นที่สำหรับการสร้างคลัสเตอร์ โดยรวมกลุ่มอุตสาหกรรม ต้น กลาง และปลายน้ำ รวมถึงอุตสาหกรรมต่อเนื่องเพื่อ

แบ่งปันความรู้และเชื่อมโยงกันได้สะดวกมากขึ้น

2. การสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน และการพัฒนาผลิตภัณฑ์และ R&D

- สร้าง pilot plant เพื่อใช้พัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพและมีความหลากหลายมากขึ้น
- ยกเว้นกำแพงภาษีสำหรับผู้ประกอบการโดยเฉพาะเพื่อการนำเข้าวัตถุดิบ
- พัฒนาศูนย์รวบรวมข้อมูลที่สามารถให้ความรู้และคำปรึกษาแก่ผู้ประกอบการในกลุ่มคลัสเตอร์ต่าง ๆ
- พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับศักยภาพของบุคลากรไทย

3. จัด Trade Show แสดงสินค้าระดับคลัสเตอร์

- จัดงานแสดงสินค้าระดับคลัสเตอร์แทนการแยกกลุ่มระดับอุตสาหกรรมย่อย
- สนับสนุนให้มีการประยุกต์และผสมผสานของสินค้าภายในกลุ่มคลัสเตอร์

สำหรับการดำเนินงานของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมในคลัสเตอร์แพชั่นและไลฟ์สไตล์นั้น กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมเกิดจากการรวมกลุ่มผู้ผลิตสินค้าใน

กลุ่มของขวัญและของแต่งบ้าน สามารถเรียกว่าเป็นสินค้ากลุ่มไลฟ์สไตล์ (Lifestyle) ซึ่งเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีสินค้าหลากหลายในตัวสินค้าวัตถุดิบและประโยชน์ใช้สอย ในปัจจุบันกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารกลุ่มของตนเองและมีหน้าที่ร่วมเป็นสมาชิกในคลัสเตอร์แพชั่นและไลฟ์สไตล์มาเป็นเวลา 5 ปีแล้ว ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ให้ประสบผลสำเร็จควรมีการติดตามประเมินว่าการดำเนินการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด และมีปัจจัยใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิภาพของการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์เพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขให้ประสบผลสำเร็จเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจที่เป็นสมาชิกและประเทศชาติต่อไป

3. ข้อเสนอเบื้องต้นเกี่ยวกับระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

นอกจากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์แล้ว คณะผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม จำนวน 3 ราย รวมถึงที่ปรึกษา กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมและประธานบริหารคลัสเตอร์แพชั่นและไลฟ์สไตล์ ซึ่งรวมเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก 5 ราย โดยสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจ

แบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมแล้วนำมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์เป็นปัจจัยหกด้านตาม Diamond Model พบว่าระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอยู่ในช่วงน้อยถึงปานกลาง โดยกลุ่มผู้บริหารกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมทั้ง 3 ราย เห็นว่า ระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจของกลุ่มฯ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนที่ปรึกษากลุ่มและประธานกลุ่มคลัสเตอร์แพชั่นและไลฟ์สไตล์ เห็นว่าประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมอยู่ในระดับน้อย

ผลการศึกษาปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และปัจจัยที่ได้จากการดำเนินงานของธุรกิจที่เป็นสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมพบว่า ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในของสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม ซึ่งวิเคราะห์โดยตัวแบบเพชร ซึ่งประกอบด้วยเงื่อนไข 6 ด้าน ได้แก่ เงื่อนไขทางด้านปัจจัยการผลิต ด้านความต้องการหรืออุปสงค์ อุตสาหกรรมที่สนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง กลยุทธ์โครงสร้างและสภาพการแข่งขันของผู้ผลิต รัฐบาลและเหตุสุดวิสัย (หรือโอกาส) พบว่า เงื่อนไขในแต่ละด้านมีทั้งจุดเด่นและจุดด้อย ส่งผลต่อระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมที่น้อย

4. ข้อเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

จากประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ ซึ่งพิจารณาปัจจัยผลที่ได้หรือผลจากการรวมกลุ่มและดำเนินงานของสมาชิกที่มาด้วยกันนั้น พบว่า ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องเห็นว่าประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตลาดมีระดับประสิทธิภาพมากที่สุด ส่วนด้านการลดต้นทุนและนวัตกรรมมีประสิทธิภาพน้อยที่สุด ดังนั้นในการดำเนินการเพื่อเพิ่มระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ ควรมุ่งปรับปรุงด้านการลดต้นทุน วิธีการลดต้นทุนการดำเนินงานที่สำคัญที่สุดคือต้นทุนการผลิต การควบคุมต้นทุนการผลิตที่โซุ่ปทาน ตั้งแต่ต้นน้ำคือความมุ่งที่ราคาต้นทุนการผลิต โดยใช้กระบวนการรวมกลุ่มให้สามารถลดต้นทุนปัจจัยการผลิต หรือการเจรจาให้ได้รับสิทธิประโยชน์ด้านต้นทุนจากหน่วยงานรัฐบาล นอกจากนี้ควรพิจารณาต้นทุนการผลิตในระดับกลางน้ำ คือต้นทุนการขนส่งและต้นทุนการตลาด

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การกระตุ้นการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการดำเนินการผลิตของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมให้มากขึ้น โดยเฉพาะในระยะปัจจุบันซึ่งเป็นช่วงเวลา

ของการพัฒนาเพื่อก้าวสู่อุตสาหกรรม 4.0 หรือประเทศไทย 4.0 ควรเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการควบคุมการบริหารจัดการกระบวนการต่าง ๆ ในการผลิตภาคอุตสาหกรรมให้มีความสำคัญกับการเชื่อมต่อข้อมูลและการสื่อสารการทำงานร่วมกันระหว่างมนุษย์และเครื่องจักรที่เกิดขึ้นทุกขั้นตอนของการผลิตที่เรียกว่า Internet of Things (IoT) และ Cyber-Physical Production Systems (CPPS) ซึ่งเป็นระบบที่จะประสานความสามารถของเทคโนโลยีการผลิตเข้ากับเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้เกิดโรงงานอัจฉริยะ (Smart Plant) ระบบโลจิสติกส์และลูกค้าสามารถติดต่อและแลกเปลี่ยนข้อมูลการผลิตได้แบบเรียลไทม์

ข้อสรุปเบื้องต้นนี้ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักของ

กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ยังขาดการรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกของกลุ่มเกี่ยวกับระดับประสิทธิภาพของการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ และ ปัจจัยที่ส่งอิทธิพลต่อระดับประสิทธิภาพดังกล่าว ข้อเสนอแนะของผู้บริหารกลุ่มอุตสาหกรรมนี้มุ่งเฉพาะในส่วนที่เฉพาะแนวทางที่จะใช้กับกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมเป็นหลัก นอกจากนี้คณะผู้วิจัยยังพบว่ากลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักยังมีความเห็นไม่ลงรอยกันในเรื่องกระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของกลุ่มด้วย ซึ่งประเด็นนี้อาจส่งผลกระทบต่อระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ที่ต้องหาทางแก้ไขต่อไปด้วย

บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2547). *หัตถอุตสาหกรรม*. สืบค้นจาก www.rty.com/s/ryt9/143015.
- กิ่งพร ทองใบ. (2548). "การบริหารจัดการธุรกิจ SMEs และ OTOP ให้ประสบความสำเร็จ" *เอกสารประกอบการฝึกอบรมโครงการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ SMEs และ OTOP ในเชิงธุรกิจ* สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. กรุงเทพมหานคร: เพ็ญฟ้า พรินต์ติ้ง จำกัด.
- ธีระวุฒิ สุทธิประภา. (2555). *คลัสเตอร์กับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน กรณีศึกษา: คลัสเตอร์อัญมณีและเครื่องประดับ จังหวัดจันทบุรี*. กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยนวัตกรรมการมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- ปิยะพร อริยขจร. (2556). *คลัสเตอร์เครื่องมือเพื่อการเพิ่มขีดความสามารถของการแข่งขัน กรณีศึกษา: กลุ่มคลัสเตอร์บรรจุภัณฑ์โลหะ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล*. (วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยไม่ตีพิมพ์), มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- รมิตา คชนันท์. (2558). *คลัสเตอร์การรวมกลุ่มธุรกิจเพื่อการแข่งขัน*. เอกสารวิชาการ สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. สืบค้นจาก <http://www.parliament.go.th/>.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ. (2547). *การพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจในประเทศไทย* กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ. (2548). *เครือข่ายวิสาหกิจ (คลัสเตอร์) เพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันแนวทางการดำเนินงานและกรณีตัวอย่าง บทเรียนการพัฒนาคลัสเตอร์ในประเทศไทย*. สืบค้นเมื่อ 31 สิงหาคม 2559 จาก <http://www.nesdb.go.th/national/competitiveness/attach/data47.pdf>.
- Collins, Jim. (2001). *Good to Great USA*: William Collins Press.
- C. Richard, Hatch. (2002). *Toward a Strategy for SME Cluster and Network Development in Thailand*. A Discussion Paper for Stakeholders for the International Labour Office's Initiative on Business to Business Networking – Thailand.
- Porter, Michael E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. London: Macmillan.
- Schmitz, Hubert. and Nadvi, Khalid (1999). *Clustering and Industrialization: Introduction*. World Development: USA.
- United Nations Industrial Development Organization. (2001). *Development of Clusters and Networks of SMEs*. Private Sector Development Branch Investment Promotion and Institutional Capacity Building Division.
- UNIDO. (2001). *Development of Clusters and Networks of SMEs*. Private Sector Development Branch. Investment Promotion and Institutional Capacity Building Division.
- Wheelen, T.L. and Hunger, J.D. (2012) *Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability*. Thirteenth Edition, New Jersey: Prentices Hall.