

แนวทางการส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารเซรามิกของไทย

Value Creation in the Thai Tableware Ceramic Products

กัลยา แก้วมา¹

Received: Sep 2009; Accepted: Feb 2010

บทคัดย่อ

การศึกษาแนวทางการส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารเซรามิกของไทย โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานของโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องใช้บนโต๊ะอาหารทำด้วยเซรามิกในประเทศไทย จำนวนทั้งสิ้น 86 โรงงาน และการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเครื่องใช้บนโต๊ะอาหารทำด้วยเซรามิกในประเทศไทย พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารเซรามิกได้แก่การสร้างขอบเขตตลาดใหม่, นวัตกรรมผลิตภัณฑ์, นวัตกรรมการบริหารจัดการ, กลยุทธ์การเป็นผู้นำทางต้นทุน, กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง, กลยุทธ์การจำกัดขอบเขต และกิจกรรมหลักอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนแนวทางการส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารเซรามิกของไทย ดังนี้ การจัดการนวัตกรรมในผลิตภัณฑ์ให้ผลิตสินค้าใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน โดยมีกระบวนการกระจายแนวความคิดทั่วทั้งองค์กร และบริหารจัดการโดยให้ความสำคัญกับการวิจัยและควบคุมคุณภาพสินค้าในกระบวนการผลิต กลยุทธ์ในการแข่งขัน เป็นผู้นำทางต้นทุนเพื่อลดราคาผลิตภัณฑ์สร้างความแตกต่างโดยการผลิตงานที่เป็นนวัตกรรมของตนเอง และจำกัดขอบเขตในการสร้างทางเลือกให้ลูกค้าอย่างหลากหลาย ซึ่งกิจกรรมหลักที่ส่งผลให้เกิดห่วงโซ่คุณค่าจากการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับบริษัทต่างๆ ที่อยู่ในอุตสาหกรรมเซรามิก และกิจกรรมสนับสนุนให้เกิดการจัดโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

¹ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรการจัดการสุขภาวะบัณฑิต สาขาการจัดการธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
โทรศัพท์ 0-8404-5050 E-mail: kalayamail@yahoo.com

คำสำคัญ: การสร้างมูลค่าเพิ่ม, ผลิตภัณฑ์เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารเซรามิก

Abstract

A study entitled "Value Creation in the Thai Tableware Ceramic Products" was an exploratory research project conducted with personnel from 86 Thai tableware ceramic products factories. The study also employed in - depth interviews with the entrepreneurs of Thai tableware ceramic products. The findings indicated that the factors affecting value creation of Thai tableware ceramic products included creating the scope of new markets, product innovation, management innovation, leadership in capital, creation of differences, scope limit, and main activities with statistical significance at 0.01. The guidelines for promoting the value creation of Thai tableware ceramic products were as follows: the entrepreneurs should come up with management innovation, such as products which have never been manufactured before. The relevant concepts should be distributed to the different organizations. The management should have a focus on research and how to control product quality during the manufacturing process. In regards to competition strategies, the entrepreneurs should consider leadership in capital to be able to reduce the price of products. Differences can be made by creating innovative products and offering customers a wide-range of products. The value chain can be achieved by creating a network of co-operation with other companies involved in the ceramic industry. Supporting activities should also be implemented to lay the fundamental structure for the organizations to have effective performances.

Key words: Value Creation, tableware ceramic products

บทนำ

อุตสาหกรรมเซรามิก (Ceramics Industry) เป็นอุตสาหกรรมที่เป็นแหล่งสร้างอาชีพของคนในท้องถิ่น แหล่งจ้างงาน และสร้างรายได้ให้กับคนไทย อีกทั้งยังนำเงินตราเข้าประเทศจากการส่งออก (Export) จำนวนไม่น้อย อุตสาหกรรมเซรามิกเป็นอุตสาหกรรมที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม (Creation Value) ให้กับระบบเศรษฐกิจไทยอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากประเทศไทยเป็นประเทศผู้ผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์เซรามิก (Ceramic Products) ที่สำคัญประเทศหนึ่งของโลก โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารเซรามิก (Ceramic Tablewares) ที่มีการสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยการพัฒนาการออกแบบและการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และอิเล็กทรอนิกส์

เข้ามาช่วยในการออกแบบและการผลิต (Computer Aided Design/Manufacturing: CAD/CAM) (มิ่งสรรพ ขาวสะอาด และคณะ, 2547)

ส่วนภาวะตลาดเครื่องใช้บนโต๊ะอาหารเซรามิกภายในประเทศมีอัตราการแข่งขันรุนแรงขึ้นเป็นลำดับ ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการที่ผู้ผลิตไทยหลายรายหันมาให้ความสำคัญกับตลาดภายในประเทศเพิ่มขึ้นเพื่อชดเชยรายได้จากการส่งออกที่คาดว่าจะในปี พ.ศ. 2551 การจำหน่ายเครื่องใช้บนโต๊ะอาหารเซรามิกภายในประเทศจะมีมูลค่าเพียง 1,920 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 2 จากปีที่ผ่านมา ส่วนตลาดต่างประเทศยังคงชะลอตัวลงอย่างต่อเนื่อง

ทั้งด้านมูลค่าการส่งออกและส่วนแบ่งในตลาดโลกที่ลดลง โดยในปี พ.ศ. 2550 การส่งออกมีมูลค่า 5,040.7 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 7.64 จากช่วงเดียวกันในปีที่ผ่านมา ทั้งนี้เนื่องจากภาวะการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นในตลาดโลก โดยเฉพาะตลาดระดับล่าง ที่ปัจจุบันจีนสามารถแย่งส่วนแบ่งตลาดไปจากไทยได้มาก ด้วยความได้เปรียบในด้านต้นทุนแรงงานที่ต่ำกว่า ขณะที่ผู้ประกอบการไทยต้องเผชิญกับปัญหาต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น ส่งผลให้ความสามารถในการแข่งขันของไทยลดลง (กรมส่งเสริมการส่งออก, 2550)

แต่อย่างไรก็ตาม แนวโน้มการส่งออกปี พ.ศ. 2552 ยังคงหดตัวลงอย่างต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา โดยคาดว่าจะขยายตัวลดลง 2-4% เนื่องจากผู้ประกอบการไทยมีภาระต้นทุนค่าแรงงานสูงกว่าแล้ว ยังต้องแบกรับภาระต้นทุนน้ำมันซึ่งเป็นพลังงานที่แพงขึ้นอีกด้วย ทำให้โรงงานผลิตผลิตภัณฑ์เซรามิกส่วนมากต่างปรับตัวโดยเปลี่ยนจากการใช้น้ำมันในการผลิตมาเป็นก๊าซแอลพีจีแทน แต่ขนาดสหกรณ์รัฐบาลมีการปล่อยราคาก๊าซแอลพีจีลอยตัวก็จะผลักดันให้ราคาก๊าซปรับตัวสูงขึ้นเช่นกัน ผู้ประกอบการและภาครัฐจึงต้องร่วมมือกันเพื่อหาแนวทางที่จะพัฒนาเครื่องใช้บนโต๊ะอาหารเซรามิก โดยอาศัยจุดแข็งด้านฝีมือ และความประณีตอย่างจริงจังต่อไป ซึ่งจากการศึกษาของศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2549) พบว่า อุตสาหกรรมเซรามิกไทยยังมีปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่ต้องได้รับการแก้ไขปรับปรุง เพื่อการพัฒนาศักยภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะที่การแข่งขันในตลาดโลกมีความรุนแรงขึ้น ดังนี้

1. ปัญหาคุณภาพวัตถุดิบที่ไม่สม่ำเสมอของไทย ที่ไม่ถูกต้องตามหลักวิชาการ
2. ต้นทุนการผลิตยังสูงกว่าประเทศคู่แข่ง เช่น ต้นทุนแรงงาน และค่าสาธารณูปโภค
3. ผู้ผลิตส่วนใหญ่ไม่มีการออกแบบ

(Design) ผลิตภัณฑ์ที่เป็นรูปแบบเฉพาะของตนเอง และไม่มีเครื่องหมายการค้า (Brand-name) เป็นของตนเอง

4. ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ในการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต และการออกแบบผลิตภัณฑ์

5. ขาดแคลนการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์เซรามิกในเชิงธุรกิจ ทำให้ไม่มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ อย่างเพียงพอ

6. ขาดความรู้ในระบบการจัดการสมัยใหม่ เนื่องจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นกิจการขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs)

7. ขาดแคลนข้อมูลการตลาดที่เพียงพอทั้งในด้านผลิตภัณฑ์ และรูปแบบที่สอดคล้องกับความต้องการ และรสนิยมของผู้บริโภคในตลาด ตลอดจนขาดข้อมูลในการเจาะตลาดใหม่ๆ

นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภคมีผลต่อรูปแบบของผลิตภัณฑ์จากเดิมที่เคยซื้อสินค้าที่ผู้ผลิตออกแบบเองมาเป็นความแตกต่างทางด้านบุคคล ลักษณะความเป็นอยู่ ตลอดจนความสามารถในการหารายได้เป็นตัวกำหนดรูปแบบ โดยจะมีการเน้นรูปแบบสมัยนิยมมากขึ้น การเข้ากันได้ของเครื่องใช้บนโต๊ะอาหารกับเฟอร์นิเจอร์ตกแต่งอื่นๆ และการชอบเปลี่ยนแปลงภาชนะที่ใช้สอยมากขึ้น ทำให้ในโลกของการแข่งขันปัจจุบัน การสร้างคุณค่า (Value Creation) ให้กับสินค้าเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ซึ่งเป็นการสร้างมูลค่าใหม่ขึ้นมา ด้วยการใช้ศักยภาพด้านนวัตกรรม (Innovation) เข้ามาสร้างความแตกต่าง และเพิ่มศักยภาพของสินค้าเพิ่มมากขึ้น พร้อมกับมูลค่าที่มากขึ้นและมีมูลค่าในการแลกเปลี่ยน (Value Change) ที่สูงขึ้นตามไปด้วย เพื่อเป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และสร้างกลยุทธ์ในการแข่งขันที่เป็นปัจจัยหลักของความได้เปรียบในการแข่งขันในความแตกต่าง

ขององค์กรที่มีผลิตภัณฑ์ กลุ่มลูกค้าที่ต่างกัน พื้นที่เป้าหมายที่ต่างกันหรือช่องทางการจัดจำหน่ายที่ต่างกัน โดยลดปัญหาการลอกเลียนแบบ แต่เข้ามาปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์จากการขยายประเภทของผลิตภัณฑ์ เช่น การเน้นรูปแบบตามสมัยนิยม การปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตเพื่อลดต้นทุนการผลิต และการออกแบบให้สินค้ามีความยืดหยุ่นในการใช้งาน

ดังนั้นการศึกษาค้างนี้ จึงต้องการที่จะพัฒนาการสร้างความมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารเซรามิกของไทย เพื่อที่จะสังเคราะห์แนวทางการสร้างความมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารเซรามิกของไทยในการยกระดับผลิตภัณฑ์เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารเซรามิกของไทยให้เป็นงานฝีมือซึ่งสะท้อนเอกลักษณ์วัฒนธรรมไทยให้มีคุณภาพ และเป็นงานออกแบบที่มุ่งสู่ความเป็นสินค้าระดับสูง หรือที่เรียกว่า High Touch สำหรับตลาดระดับบนอย่างแท้จริง

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาค้างนี้ได้ทำการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจจากพนักงานของโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องใช้บนโต๊ะอาหารทำด้วยเซรามิกในประเทศไทยจำนวนทั้งสิ้น 105 โรงงาน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยการเปิดตาราง Krejcie และ Morgan จำนวน 86 โรงงาน ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเครื่องใช้บนโต๊ะอาหารทำด้วยเซรามิกในประเทศไทยจำนวน 15 ราย แล้วประมวลผลข้อมูลโดยใช้สถิติเพื่อหาความถี่ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบ Multiple Regression ด้วยวิธีพหุคูณถอยเชิงชั้น (Hierarchy Regression) และสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation)

ผลการศึกษา

ผลการศึกษาข้อมูลจากการสำรวจพนักงานของโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องใช้บนโต๊ะอาหารทำด้วยเซรามิกในประเทศไทย จำนวน 86 คน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิง มีอายุงาน (ในสายงานที่เกี่ยวข้องกับเซรามิก) 11 ปี ขึ้นไป โดยมีตำแหน่งเป็นพนักงานทำงานมาเป็นระยะเวลา 1-9 ปี สถานประกอบการส่วนใหญ่ ตั้งมาเป็นระยะเวลา 10 ปีขึ้นไป ด้วยทุนจดทะเบียน 1,000,000 บาทขึ้นไป โดยมีแหล่งที่มาของเงินทุนจากการกู้เงินจากสถาบันการเงิน มีแรงงานทั้งหมดประมาณ 26-40 คน สาเหตุที่ดำเนินธุรกิจประเภทนี้คือ เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีหลายราคาให้เลือก ประเภทของผลิตภัณฑ์ที่ผลิต คือ เครื่องใช้บนโต๊ะอาหาร โดยมีตลาดทั้งต่างประเทศ และในประเทศเป็นตลาดส่งออก โดยตลาดต่างประเทศคือ สหรัฐอเมริกา รองลงมาคือ เอเชีย และยุโรป ตามลำดับ ส่วนตลาดในประเทศ คือ กรุงเทพฯ และปริมณฑล รองลงมาคือ ภาคเหนือ และภาคใต้ ตามลำดับ มีกำลังการผลิตเพียงพอกับความต้องการของตลาดซึ่งผลิตตามแบบของลูกค้า ซึ่งบรรจุภัณฑ์ที่ใช้กับผลิตภัณฑ์ที่ส่งไปจำหน่ายเป็นบรรจุภัณฑ์ที่มีอยู่ทั่วไป มีช่องทางการจัดจำหน่ายโดยใช้ร้านโชว์รูมจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่มีมาตรฐาน และจัดส่งสินค้าให้แก่ลูกค้าโดยใช้บริการขนส่งเอกชน (Transportation Company) ตลอดจนการกระจายการผลิตโดยไม่มีผู้รับช่วงการผลิต

ความคิดเห็นที่มีต่อสภาพปัจจุบันที่ส่งผลต่อการสร้างความมูลค่าเพิ่มโดยใช้กลยุทธ์น้ำมันน้ำสีครามโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความคิดเห็นโดยรวมในระดับมากกับการปฏิบัติในการมุ่งเน้นภาพรวมใหญ่ไม่ใช่เฉพาะตัวเลข ด้วยการรักษามาตรฐานในการผลิต และให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการออกแบบผลิตภัณฑ์ และมีความคิดเห็นโดย

รวมในระดับปานกลางกับการปฏิบัติในการก้าวพ้นความต้องการที่มีอยู่แล้ว ด้วยการผลิตสินค้าให้มีความแตกต่างจากคู่แข่ง การเอาชนะอุปสรรคหลักๆ ในหน่วยงานด้วยการเก็บรักษาวัตถุดิบเพื่อป้องกันการขาดแคลนวัตถุดิบในบางฤดูกาล การดำเนินการตามขั้นตอนเชิงกลยุทธ์ด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ให้มีประโยชน์ในการใช้สอยเพิ่มมากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ การนำกลยุทธ์ไปดำเนินการปฏิบัติโดยจัดให้พนักงานได้ทำงานตรงกับความรู้ความสามารถที่มี และการสร้างขอบเขตตลาดใหม่ด้วยการหาตลาดและแหล่งวัตถุดิบเองตามลำดับ และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อสภาพการณ์ที่ส่งผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยใช้กลยุทธ์นานาธิปไตยและสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้น พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ความคิดเห็นที่มีต่อสภาพปัจจุบันที่ส่งผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยใช้การจัดการนวัตกรรมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความคิดเห็นโดยรวมในระดับปานกลางกับนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ด้วยการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่เดิม นวัตกรรมบริหารจัดการด้วยการพัฒนาการผลิตสินค้าให้เร็วขึ้น และนวัตกรรมกระบวนการด้วยการทดลองทำการผลิต (ประดิษฐ์คิดค้น) ตามลำดับ และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อสภาพการณ์ที่ส่งผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยใช้การจัดการนวัตกรรมและสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้น พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ความคิดเห็นที่มีต่อสภาพปัจจุบันที่ส่งผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยใช้กลยุทธ์ในการแข่งขันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความคิดเห็นโดยรวมในระดับปานกลางกับกลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างด้วยการผลิตสินค้าที่มีเอกลักษณ์ กลยุทธ์การเป็นผู้นำทางต้นทุนด้วยการจัดหาและใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม และกลยุทธ์การ

จำกัดขอบเขตด้วยการผลิตรูปทรงสินค้าที่มีเอกลักษณ์ ตามลำดับ และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อสภาพการณ์ที่ส่งผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยใช้กลยุทธ์ในการแข่งขันและสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้น พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ความคิดเห็นที่มีต่อสภาพปัจจุบันที่ส่งผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยใช้กิจกรรมที่ส่งผลให้เกิดห่วงโซ่คุณค่าโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความคิดเห็นโดยรวมในระดับปานกลางกับกิจกรรมหลักด้วยการให้บริการรับเปลี่ยนสินค้าเมื่อสินค้าแตกหัก และกิจกรรมสนับสนุนด้วยการจัดโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามลำดับ และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อสภาพการณ์ที่ส่งผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยใช้กิจกรรมที่ส่งผลให้เกิดห่วงโซ่คุณค่าและสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้น พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การศึกษานาฬััจัยที่ส่งผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารเซรามิก ด้วยวิธีพหุถดถอยเชิงชั้น (Hierarchy Regression) โดยวิธีการคัดเลือกตัวแปรอิสระแบบ Enter Regression ซึ่งเป็นวิธีการเพิ่มตัวแปรอิสระเข้าสมการถดถอยทั้งหมด แล้วสกัดตัวแปรอิสระอื่นๆ ออกสมการถดถอย ตามหลักเกณฑ์ของวิธีสกัดเข้า โดย $P_{enter} = 0.05$ และ $P_{remove} = 0.01$ เป็นดังนี้

เชิงชั้นที่ 1 การใช้กลยุทธ์นานาธิปไตย

ความผันแปรในภาพรวมที่ส่งผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารเซรามิกได้ร้อยละ 81.00 ($F = 57.78, p < 0.01$) และมีตัวแปรการสนับสนุนจากการปฏิบัติในการมุ่งเน้นภาพรวมใหญ่ไม่ใช่ตัวเลขได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นสมการจำลองการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้าง

มูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารเซรามิกได้ดังนี้

การสร้างมูลค่าเพิ่ม = $1.89 + 0.37$ (การปฏิบัติในการมุ่งเน้นภาพรวมใหญ่ไม่ใช่ตัวเลข)

เชิงชั้นที่ 2 การใช้กลยุทธ์น่านน้ำสีคราม และการจัดการนวัตกรรม

ความผันแปรในภาพรวมที่ส่งผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารเซรามิกได้ร้อยละ 91.00 ($F = 87.51, p < 0.01$) และมีตัวแปรการสนับสนุนจากการเอาชนะอุปสรรคหลักๆ ในหน่วยงาน การนำกลยุทธ์ไปดำเนินการปฏิบัติ และนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และตัวแปร นวัตกรรม การบริหารจัดการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นสมการจำลองการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารเซรามิกได้ดังนี้

$$\text{การสร้างมูลค่าเพิ่ม} = 1.89 + 0.24 (\text{การเอาชนะอุปสรรคหลักๆ ในหน่วยงาน}) - 0.15 (\text{การนำกลยุทธ์ไปดำเนินการปฏิบัติ}) + 0.23 (\text{นวัตกรรมผลิตภัณฑ์}) + 0.16 (\text{นวัตกรรมการบริหารจัดการ})$$

เชิงชั้นที่ 3 การใช้กลยุทธ์น่านน้ำสีคราม การจัดการนวัตกรรมและกลยุทธ์ในการแข่งขัน

ความผันแปรในภาพรวมที่ส่งผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารเซรามิกได้ร้อยละ 95.00 ($F = 111.19, p < 0.01$) และมีตัวแปรการสนับสนุนจากการสร้างขอบเขตตลาดใหม่ การดำเนินการตามขั้นตอนเชิงกลยุทธ์ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมการบริหารจัดการ, กลยุทธ์การเป็นผู้นำทางต้นทุน กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง และกลยุทธ์การจำกัดขอบเขตได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนตัวแปรการปฏิบัติในการมุ่งเน้นภาพรวมใหญ่ไม่ใช่ตัวเลข, การนำกลยุทธ์ไปดำเนินการปฏิบัติ และนวัตกรรมกระบวนการ มีนัยสำคัญทางสถิติที่

ระดับ 0.05 ดังนั้นสมการจำลองการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารเซรามิกได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{การสร้างมูลค่าเพิ่ม} = & 1.84 + 0.19 (\text{การสร้างขอบเขตตลาดใหม่}) - 0.15 (\text{การปฏิบัติในการมุ่งเน้นภาพรวมใหญ่ไม่ใช่ตัวเลข}) - 0.12 (\text{การดำเนินการตามขั้นตอนเชิงกลยุทธ์}) + 0.13 (\text{การนำกลยุทธ์ไปดำเนินการปฏิบัติ}) + 0.16 (\text{นวัตกรรมผลิตภัณฑ์}) - 0.14 (\text{นวัตกรรมกระบวนการ}) + 0.15 (\text{นวัตกรรมการบริหารจัดการ}) + 0.44 (\text{กลยุทธ์การเป็นผู้นำทางต้นทุน}) - 0.28 (\text{กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง}) + 0.26 (\text{กลยุทธ์การจำกัดขอบเขต}) \end{aligned}$$

เชิงชั้นที่ 4 การใช้กลยุทธ์น่านน้ำสีคราม การจัดการนวัตกรรม กลยุทธ์ในการแข่งขัน และกิจกรรมที่ส่งผลให้เกิดห่วงโซ่คุณค่า

ความผันแปรในภาพรวมที่ส่งผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารเซรามิกได้ร้อยละ 96.00 ($F = 111.92, p < 0.01$) และมีตัวแปรการสนับสนุนจากการสร้างขอบเขตตลาดใหม่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมการบริหารจัดการ กลยุทธ์การเป็นผู้นำทางต้นทุน กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง กลยุทธ์การจำกัดขอบเขต และกิจกรรมหลักได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนตัวแปรการดำเนินการตามขั้นตอนเชิงกลยุทธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นสมการจำลองการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารเซรามิกได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{การสร้างมูลค่าเพิ่ม} = & 1.86 + 0.20 (\text{การสร้างขอบเขตตลาดใหม่}) - 0.09 (\text{การดำเนินการตามขั้นตอนเชิงกลยุทธ์}) + 0.13 (\text{นวัตกรรมผลิตภัณฑ์}) + 0.22 (\text{นวัตกรรมการบริหารจัดการ}) + 0.42 (\text{กลยุทธ์การเป็นผู้นำทางต้นทุน}) - 0.28 (\text{กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง}) + 0.27 (\text{กลยุทธ์การจำกัดขอบเขต}) - 0.22 (\text{กิจกรรมหลัก}) \end{aligned}$$

ผลการศึกษาข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเครื่องใช้บนโต๊ะอาหารทำด้วยเซรามิกในประเทศไทย จำนวน 15 ราย พบว่าลักษณะของกิจการส่วนใหญ่เป็นบริษัทจำกัดทุนจดทะเบียนส่วนใหญ่ตั้งแต่ 1 ล้านบาทขึ้นไป หุ้นส่วนใหญ่เป็นหุ้นไทย คิดเป็นร้อยละ 100% และประเภทการผลิตส่วนใหญ่ผลิตตามคำสั่ง (OEM)

ทรัพยากรด้านวัตถุดิบ ประเภทวัตถุดิบที่ใช้ในประเทศ ได้แก่ ดิน ดินผสม ดินขาว ดินดำ หวาย แก้ว ซิลิกา สารเคมี แก๊ส และสีเคลือบ ซึ่งมีแหล่งวัตถุดิบมาจากบริษัทตัวแทนจำหน่ายดินและสีเคลือบในจังหวัดเชียงใหม่ และลำปาง ส่วนวัตถุดิบที่ใช้จากต่างประเทศ ได้แก่ เคมีภัณฑ์ และสี ซึ่งมีแหล่งวัตถุดิบจากประเทศจีน อินเดีย แคนาดา และเยอรมัน ปัญหาด้านวัตถุดิบที่พบคือ วัตถุดิบมาจากธรรมชาติทำให้ไม่สามารถควบคุมคุณภาพให้คงที่ได้ตลอดเวลา วัตถุดิบหายากและราคาสูงตลอดจนวัตถุดิบจากแต่ละแหล่งคุณภาพไม่เหมือนกัน ทำให้ต้องเสียเวลาตรวจสอบก่อน

เครื่องมือ เครื่องจักร เตาเผาส่วนใหญ่มีอายุการใช้งานโดยเฉลี่ยมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป โดยมีการบำรุงรักษาตามระยะเวลาของการใช้งาน ปัญหาด้านเครื่องมือ เครื่องจักรที่พบคือ บุคลากรที่ใช้งานยังไม่ค่อยมีความชำนาญเท่าที่ควรมีราคาแพง และหาอะไหล่ยาก

ช่องทางการจัดจำหน่าย ส่วนใหญ่ได้มีใช้ในรูปแบบในประเทศ มีการฝากขายในโรงแรม และผ่าน Website ตลอดจนได้มีการพัฒนา E-business

ทรัพยากรมนุษย์ โรงงานส่วนใหญ่มีแรงงานตั้งแต่ 40 คนขึ้นไป ซึ่งเป็นคนงานที่เกี่ยวข้องกับการผลิต และคนงานมีฝีมือ (เช่น ช่างปั้น ช่างแกะสลัก ช่างลงสี เป็นต้น) ทำงานโดยปกติ 8 ชั่วโมงต่อวัน โดยหยุดวันเสาร์-อาทิตย์ และไม่มีการทำงานนอกเวลาราชการ ส่วนบริษัทที่มีแรงงาน

มากกว่า 100 คน จะมีการทำงานนอกเวลาประมาณวันละ 2-3 ชั่วโมง การพัฒนาหรือการฝึกอบรมส่วนใหญ่ได้มีการจัดฝึกอบรม-สัมมนาทั้งภายในหน่วยงานและจัดส่งพนักงานไปอบรม-สัมมนานอกสถานที่ และจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญและหน่วยงานภาครัฐมาฝึกอบรมให้กับพนักงาน เช่น ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมจังหวัดลำปาง ได้เข้ามาฝึกอบรมให้กับพนักงาน เช่น การออกแบบผลิตภัณฑ์ การใช้งานเตาเผาเซรามิก โดยแรงงานส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถ ทักษะฝีมือ ความตั้งใจ และคุณภาพการทำงานอยู่ในระดับมาก-มากที่สุด ส่วนความรับผิดชอบ ความคิดริเริ่ม และศักยภาพเมื่อเทียบคุณภาพกับแรงงานต่างชาติระดับเดียวกันอยู่ในระดับน้อย-มากที่สุด

ทรัพยากรความรู้และเทคโนโลยี เทคโนโลยีการผลิตส่วนใหญ่ใช้แรงงานเป็นหลัก มีเพียงเครื่องจักรพื้นฐานในการทำเซรามิก เช่น เตาเผา เป้นหมุน เครื่องนวดดิน เครื่องบดดิน และเครื่องอัดดิน และมีการพัฒนาการผลิตต่อเนื่องจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แหล่งการเรียนรู้หรือรับเทคโนโลยีการผลิตใหม่ๆ เข้ามา คือ หน่วยงานราชการและสถาบันการศึกษาเข้ามาช่วยเหลือดูแลให้คำปรึกษาและแนะนำเทคโนโลยีใหม่ๆ และหน่วยงานภาครัฐได้เข้ามาให้การแนะนำเกี่ยวกับการผลิต ซึ่งส่วนใหญ่มีการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีในการผลิต และเสริมทักษะและพัฒนาฝีมือแรงงานมากกว่าการพัฒนาเครื่องจักร

การวิจัยและพัฒนาส่วนใหญ่เป็นการสร้างสรรค์ ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ โดยวิเคราะห์จากพฤติกรรมผู้ซื้อและศึกษาแนวโน้ม (Trend) ในการผลิตสินค้าอย่างสม่ำเสมอ โดยได้ศึกษาค้นคว้าเทคโนโลยีที่จะสามารถนำมาทดแทนแรงงานที่มีฝีมือ เพื่อรองรับการขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือในอนาคต ซึ่งมีการวิจัยและพัฒนาเพื่อปรับปรุงกระบวนการผลิตร่วมกับหน่วยงานของรัฐอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ ความรู้และเทคโนโลยี ทักษะ และมีมือได้ส่งพนักงานทุกระดับเข้ารับการอบรมเพื่อรองรับการเจริญเติบโตขององค์กร โดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ชัดเจนเน้นทักษะในด้านจินตนาการ งานศิลป์ ตลอดจนมีการจัดประกวด สนับสนุนเยาวชนในด้านศิลปะ พัฒนาความรู้ ทักษะ จิตสำนึกการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมให้กับชุมชน และรักษาไว้ซึ่งงานศิลปหัตถกรรมอันทรงคุณค่าให้อยู่กับชุมชนอย่างยั่งยืน

ทรัพยากรทุน วิธีการลงทุนเกือบทุกกิจการใช้วิธีกู้เงินจากธนาคาร แต่มีบางแห่งใช้เงินทุนส่วนตัวทั้งหมด โดยมีการลงทุนประมาณ 10-40 ล้านบาท ทุกกิจการมีการจัดทำระบบบัญชี ส่วนใหญ่มีการทำรายงานประจำปีและมีผลกำไร ส่วนกิจการที่มีการขาดทุนสืบเนื่องมาจากอยู่ในระหว่างการลงทุนเปลี่ยนเครื่องมือและเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต

โครงสร้างพื้นฐาน คุณภาพของโครงสร้างพื้นฐานในระบบการขนส่ง สาธารณูปโภค และพลังงาน มีความพึงพอใจอยู่ในระดับพอใจ-พอใจปานกลาง ส่วนระบบการสื่อสารมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง-มาก ปัญหาที่พบคือ ระบบโทรศัพท์และอินเทอร์เน็ต (TOT) ค่อนข้างมีปัญหา ทำให้ติดต่อกับลูกค้าล่าช้า

การควบคุมคุณภาพ มาตรการที่ใช้ คือมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) ISO : 9001 และ ISO : 2001 ตลอดจนตรวจสอบสินค้าทุกขั้นตอนการผลิต

ความหลากหลายของสินค้า ส่วนใหญ่ผลิตหลากหลายมาก เช่น Tableware เครื่องใช้บนโต๊ะอาหาร Decorative Items ของตกแต่งบ้าน Classical paint ศิลาดลล้านนาไทย เบญจศิลาดล และแลคเกอร์ศิลาดล

ปัญหาเกี่ยวกับการผลิต คือ การควบคุมคุณภาพในการผลิตเครื่องเคลือบศิลาดลเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก ซึ่งทำให้ยังมีความเสียหายที่เกิดจาก

ขั้นตอนการผลิต ตั้งแต่การชุบเคลือบ การเผา ซึ่งการเคลือบสีมักจะได้อสีที่ไม่ตรงกับความต้องการเท่าที่ควร การเผาสินค้าแต่ละครั้งมักจะได้อจำนวนไม่ครบตามที่ลูกค้าสั่งผลิต เนื่องจากจะมีบางส่วนเสียในการเผา และแรงงานมีการลาออกตลอดเวลา จึงทำให้ไม่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ ส่งผลให้การผลิตไม่ทันตามออเดอร์ที่ได้รับจากลูกค้า ตลอดจนเกิดความผิดพลาดในการสื่อสารสำหรับการรับคำสั่งจากลูกค้ากับช่างฝีมือ

ด้านการตลาด ตลาดในประเทศส่วนใหญ่อยู่ในกรุงเทพมหานคร เป็นลูกค้าวัยทำงานมีรายได้เป็นของตนเอง มีฐานะดี และชอบสะสมงานศิลปะที่เน้นราคาและความพึงพอใจ ส่วนตลาดต่างประเทศ เป็นกลุ่มลูกค้าสหรัฐอเมริกา ยุโรป ญี่ปุ่นที่มีฐานะดี และสนใจงานหัตถกรรมและศิลปะมากกว่าผลิตภัณฑ์ที่ผลิตจากเครื่องจักร โดยเน้นที่การผลิตด้วยมือ (Hand Made) การออกแบบตามคำสั่ง และความพอใจเป็นหลัก ปัญหาความต้องการของผู้ซื้อ คือ สั่งซื้อจำนวนมาก ทำให้มีการผลิตไม่ทัน และจำนวนไม่เพียงพอต่อความต้องการ ส่วนในด้านข่าวสารส่วนใหญ่มีการประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์ (Website) และมีข้อมูลที่สามารถดาวน์โหลดได้ ตลอดจนมีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อมวลชน รายการโทรทัศน์ และแจ้งข่าวผ่านอีเมล (E-mail) ของลูกค้า

ราคา การตั้งราคาส่วนใหญ่มีการตั้งราคาของสินค้าตามคุณภาพของผลิตภัณฑ์ โดยคำนวณจากต้นทุน และค่าการตลาด ซึ่งราคาเปรียบเทียบกับคู่แข่งจะแข่งขันกับคู่แข่งได้ไม่มากนัก แต่ราคาจะสูงกว่าคู่แข่ง

การจัดจำหน่าย ช่องทางการจัดจำหน่ายส่วนใหญ่จำหน่ายโดยตรงไม่ผ่านตัวแทนทั้งในและต่างประเทศ โดยมีโชว์รูม และมีการสาธิตวิธีการผลิตศิลาดลให้ผู้เยี่ยมชม สินค้าที่ผลิตส่วนใหญ่ไม่ครอบคลุม เนื่องจากผลิตเฉพาะงาน

ตามความต้องการของลูกค้า และมีวิธีการขนส่งสินค้า คือ จัดส่งผลิตภัณฑ์ถึงลูกค้าโดย DHL ไปรษณีย์ บริษัทขนส่ง และผ่าน Shipping เป็นต้น

การส่งเสริมการตลาด การโฆษณาส่วนใหญ่มิได้มีการลงโฆษณา แต่ลูกค้าจะเข้ามาหาข้อมูลผ่านเว็บไซต์ การประชาสัมพันธ์ส่วนใหญ่มีการลงข่าวสารและจัดกิจกรรมเพื่อสังคมในโอกาสต่างๆ การขายผ่านอินเทอร์เน็ต ส่วนใหญ่เป็นการขายให้กับลูกค้าต่างประเทศโดยจัดทำเว็บไซต์ที่ลงรูปภาพของผลิตภัณฑ์ และสามารถชำระเงินผ่านทางอินเทอร์เน็ตได้ และมีการจัดส่งผลิตภัณฑ์ให้ถึงมือลูกค้าทั้งภายในและต่างประเทศ

ปัจจัยสนับสนุน ความสัมพันธ์ ความร่วมมือ และการประสานงานระหว่างหน่วยงานรัฐและเอกชนมีความพึงพอใจในระดับพอใจ-พอใจปานกลาง ซึ่งอยู่ในรูปของการให้คำปรึกษาด้านการผลิต การจัดจำหน่าย ช่องทางการจัดจำหน่าย ตลอดจนการสนับสนุนในการเข้ามาให้การอบรม แต่เนื้อหาไม่ค่อยครอบคลุมถึงการผลิต

กลยุทธ์โครงสร้างขององค์กร วิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมาย คือ เพื่อผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีมาตรฐาน โดยมุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพและบริการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าโครงสร้างองค์กรแบ่งงาน อำนาจในการตัดสินใจ การวางแผน ในองค์กรส่วนใหญ่มีหุ้นส่วน ผู้จัดการ ซึ่งมีอำนาจในการบริหาร และแบ่งงานออกเป็นแผนกหลักๆ 3 แผนก คือ แผนกผลิต แผนกโชว์รูม แผนกสำนักงาน ผลประโยชน์ แรงจูงใจ รางวัล โบนัส โปรโมชันส่วนใหญ่มีค่าล่วงเวลา โบนัสพิเศษสำหรับพนักงานทุกคน พร้อมทั้งจัดสวัสดิการเพิ่มเติม คือ การทำประกันชีวิตให้พนักงานทุกคน ส่วนวัฒนธรรม สิ่งที่เป็นปฏิสัมพันธ์ต่อกันมา คือ มีกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติสืบเนื่องต่อกันมา เช่น งานเลี้ยงปีใหม่ รดน้ำดำหัวเจ้านาย งานเลี้ยงวันเกิดเจ้าของกิจการ และมีการทำลวดลาย และ

รูปทรงผลิตภัณฑ์เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ

สภาวะการแข่งขัน คู่แข่งภายในประเทศประมาณ 10-50% โดยมีคู่แข่งที่สำคัญ คือ บริษัทผลิตเครื่องใช้บนโต๊ะอาหารขนาดใหญ่ และบริษัทหรือโรงงานที่ผลิตสินค้าที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวเช่น สยามศิลาดล เตาเม้งราย เป็นต้น มีจุดอ่อน คือ คุณภาพของสินค้า ส่วนจุดแข็ง คือ ราคา และโรงงานขนาดใหญ่ที่มีความได้เปรียบในด้านราคาและกำลังการผลิต ซึ่งมีคุณภาพทัดเทียมกันไม่แตกต่างกัน เนื่องจากผลิตภัณฑ์มีความแตกต่างและมีเอกลักษณ์เฉพาะ โดยใช้กลยุทธ์การตลาดในการนำเสนอให้เห็นถึงประโยชน์ใช้สอยของผลิตภัณฑ์ และคุณค่าทางด้านจิตใจสร้างการรับรู้ในด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์และการบริการที่ดีแก่ลูกค้า ตลอดจนเน้นในการส่งสินค้าตรงต่อเวลา และการอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ

คู่แข่งในต่างประเทศที่สำคัญ จีน เวียดนาม และยุโรป โดยผู้ผลิตในประเทศจีนสามารถตั้งลูกค้าได้ง่าย เนื่องจากเป็นแหล่งผลิตที่มีต้นทุนต่ำ และมีการตั้งราคาขายไม่สูงมาก ซึ่งมีการแข่งขันสูงมาก มีจุดอ่อน คือ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ ส่วนจุดแข็ง คือ ผลิตภัณฑ์จากประเทศที่มีกำลังการผลิตสูงได้เปรียบเรื่องราคา และมีการปรับราคาเพื่อแข่งขันกันตลอดเวลา ซึ่งมีการสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ โดยคัดเลือกสินค้าที่มีคุณภาพดีที่สุด เพื่อให้เกิดความทัดเทียมกับมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ โดยใช้กลยุทธ์การตลาดที่เน้นให้เห็นถึงคุณค่าของผลิตภัณฑ์ที่ทำด้วยมือ และใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติทั้งหมด และเป็นผลิตภัณฑ์ที่แสดงออกถึงความเป็นล้านนา และตราสินค้า (Brand) และมีการกีดกันการแข่งขันจากประเทศจีนและอินเดียรูปของการเก็บภาษีมาก

บทสรุป

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารเซรามิก ได้แก่ การสร้างขอบเขตตลาดใหม่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมการบริหารจัดการ กลยุทธ์การเป็นผู้นำทางต้นทุน กลยุทธ์การสร้างแตกต่าง กลยุทธ์การจำกัดขอบเขตและกิจกรรมหลักอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

แนวทางในการเพิ่มนวัตกรรมเชิงมูลค่าในการผลิตผลิตภัณฑ์เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารเซรามิก โดยใช้กลยุทธ์นำเสนอสู่ตลาดดังนี้

1. การจัดการนวัตกรรม

ผลิตภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน และเพิ่มรายการสินค้าที่ไม่อิงฐานเดิม ตลอดจนปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่เดิม โดยลดต้นทุนพร้อมกับปรับปรุงตำแหน่ง (Repositioning) ของสินค้าโดยพิจารณาจากประเภทของผลิตภัณฑ์เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารที่ได้ผลิต

กระบวนการ ควรมีการกระจายแนวความคิดทั่วทั้งองค์กร โดยศึกษาความเป็นไปได้ (เรียนรู้และพัฒนา) ในการผลิต ซึ่งต้องพิจารณาเป็นกระบวนการที่เริ่มตั้งแต่การติดต่อเจรจากับลูกค้า การออกแบบผลิตภัณฑ์ การออกแบบบรรจุภัณฑ์ การคำนวณเนื้อที่ภายในรถขนส่งสินค้าและหีบห่อบรรจุภัณฑ์ การบรรจุหีบห่อสินค้า การทำสต็อกสินค้า การขนถ่ายสินค้า การจัดวางสินค้าในตู้ขนส่ง การขนส่งสินค้า เป็นต้น ระบบการจัดการดังกล่าวนี้เป็นระบบการจัดการที่มีต้นทุนสูงอีกทั้งมีการนำระบบเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศเข้ามาใช้ในการส่งมอบสินค้า

การบริหารจัดการ การให้ความสำคัญกับแผนวิจัยและพัฒนาวัตถุดิบและการผลิตของโรงงานสามารถลดต้นทุนวัตถุดิบโดยเฉพาะดินได้เป็นจำนวนมาก และสามารถเพิ่มมูลค่าในสินค้าที่คิดค้นได้ใหม่ โดยพัฒนาระบบ QC มาใช้

ควบคุมคุณภาพสินค้าในกระบวนการผลิต

2. กลยุทธ์ในการแข่งขัน

การเป็นผู้นำทางต้นทุน สร้างความสามารถในการลดราคาสินค้าให้ต่ำกว่าคู่แข่งขึ้น ด้วยการควบคุมต้นทุนการผลิตด้านแรงงาน วัตถุดิบ และการตลาด ตลอดจนประสิทธิภาพในการผลิต การจัดซื้อและอื่นๆ เพื่อจูงใจตลาดส่วนใหญ่ และการสร้างกำไรสูงสุด

การสร้างแตกต่าง ควรศึกษาช่องทางการจัดจำหน่ายในตลาดต่างประเทศเป็นอย่างดี และผลิตงานสร้างสรรค์งานที่มีความคิดและนวัตกรรมเป็นของตนเอง

การจำกัดขอบเขต ดำเนินการจัดทำตลาดแบบมืออาชีพ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างหลากหลาย หรือสร้างทางเลือกที่น่าสนใจให้กับลูกค้า

3. กิจกรรมที่ส่งผลให้เกิดห่วงโซ่มูลค่า

กิจกรรมหลัก การจัดการด้านคุณภาพ โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับบริษัทต่างๆ ที่อยู่ในอุตสาหกรรมนั้นๆ ที่มาร่วมมือกันในการประกอบการทั้งในเรื่องของการออกแบบ การผลิต การขนส่ง การให้บริการ อันจะส่งผลให้เกิดการลดต้นทุนการผลิต และลดความยุ่งยากซับซ้อนในการจัดการลง

กิจกรรมสนับสนุน จัดทำระบบการจัดการที่ทันสมัย มีการวิจัยและพัฒนาเรื่องวัตถุดิบและการผลิต มีความเป็นผู้นำทางด้านลงทุน มีการจัดการห่วงโซ่ของอุปทาน มีความรู้เรื่องช่องทางการจัดจำหน่ายในประเทศ การออกแบบสินค้าที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า สินค้าที่มีเอกลักษณ์โดยมีการวิจัยและพัฒนาทั้งทางด้านการผลิตและการตลาด มีเป้าหมายทางการตลาดที่ชัดเจน มีสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์

แตกต่างจากผู้ผลิตรายอื่น มีการวางแผนการผลิตระยะยาว มีเครือข่ายการกระจายสินค้าและมีการทำการตลาดแบบมืออาชีพโดยจัดโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการค้าส่งออก. (2536). **ภาวะตลาดเซรามิก**. กรุงเทพมหานคร : ม.ป.พ..
- จักรพร อุ่นจิตต์ และ อติทัต วะสีนนท์. (2546). **คลัสเตอร์ (Cluster) เครื่องมือรูปแบบใหม่ในการแข่งขัน**. อุตสาหกรรมสาร. ปีที่ 46 ฉบับที่ 1 (มกราคม-กุมภาพันธ์ 2546).
- เฉลิมพร รังควิภา. (2534). **สู่ทางการลงทุนอุตสาหกรรมเซรามิกในภาคเหนือ**. รายงานการศึกษา. กรุงเทพฯ: ศูนย์เศรษฐกิจอุตสาหกรรมภาคเหนือ กองเศรษฐกิจอุตสาหกรรม สำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม.
- दनัย เทียนพุ่ม. (2551). **โลดแล่นไอเดีย & นวัตกรรมในทะเลสีน้ำเงิน**. กรุงเทพฯ : แอคทีฟพรีนซ์.
- ทอม บรรวณ. (2548). **รวมแนวคิด การจัดการธุรกิจสมัยใหม่**. แปลโดย อุทิศ ศิริวรรณ. กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- พันธุ์อาจ ชัยรัตน์. (2549). **การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร**. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัยการจัดการ และนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- มิ่งสรรพ ขาวสะอาด และคณะ. (2547). **การเปรียบเทียบขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม เซรามิกและแก้ว**. รายงานการวิจัย. เชียงใหม่: สถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- มิ่งสรรพ ขาวสะอาด และคณะ. (2547). **โครงการต้นแบบการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจอุตสาหกรรมเซรามิก**. รายงานการวิจัย. เชียงใหม่: สถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วรนนท์ กิตติอัมพานนท์. (2531). **บทบาทเทคโนโลยีในการพัฒนาอุตสาหกรรมเซรามิกเพื่อการส่งออก**. รายงานการวิจัย. กรุงเทพฯ: คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิจิต เกษมรุ่งชัยกิจ. (2535). **การวัดและวิเคราะห์การเพิ่มผลผลิตโดยใช้มูลค่าเพิ่มในองค์กร**. เชียงใหม่ : ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ศิริวรรณ แปล. Kim, W.C. and Renee Maubourge เขียน. (2550). **กลยุทธ์น่านน้ำสีคราม วิธีสร้างสนามชัยแห่งใหม่โดยไม่ต้องแข่งกันไปตาย**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ดับเบิลยู พี เอส ประเทศไทย.