

P

# Potential Development of Offensive Marketing Strategy of Textile Handicraft from Lanna's Ethnic Wisdom: Pgazkoenyau

Ratthanan Pongwiritthon<sup>1\*</sup> Pakphum Pakvipas<sup>2</sup> Sutheemon Chongesiroj<sup>3</sup>

## Abstract

This research aims to study the potential development of offensive marketing strategy of textile handicraft from Lanna's ethnic wisdom of Pgazkoenyau in Ban Nong Montha, Mae Win sub-district, Mae Wang district, Chiang Mai province, Thailand. The compositions of the study focus on general environment of the industry, assessing of the situation, and determining the strategy of offensive marketing. The study is a qualitative research applying the multi-site multi-case research approaches of the area-based collaboration. Data were collected using the structured interview-form of key information for both in-depth interview and group conversation. Numbers of key-informants by quota are 30 samples of female in the Pgazkoenyau's community in Ban Nong Montha, who has an aptness with resources and potential knowledge of the tribal ethnic wisdom on textile weaving, that was taught from generation to generation. The group of women has the skills and expertise of textile weaving as well as ready to provide the information from upstream to downstream in the weaving fabric business. Findings from Lanna's ethnic wisdom of Pgazkoenyau suggest that potential development of offensive marketing for textile handicraft should employ intensive development of offensive marketing by getting competitive advantages from focuses on market development strategy, market expansion strategy, product development strategy, and supply chain management, starting from raw materials to customers, in order to acquire sustainable competitive advantages.

**Keywords:** Pgazkoenyau, ethnic eisdom, offensive Marketing, textile hadicraft

<sup>1,2,3</sup> Information Center of Knowledge, Local Wisdom and Community Innovation Chiang Mai, Thailand

\* Corresponding author. E-mail: dr\_tok2029@hotmail.com



# แนวทางการพัฒนากลยุทธ์ตลาดเชิงรุกของ หัตถกรรมสิ่งทอจากภูมิปัญญาชนเผ่าชาติพันธุ์ ล้านนา: ชนเผ่าปกาเกอะญอ

รัฐันท์ พงศ์วิทธิธรร<sup>1\*</sup> ภาควิชา ภัควิศาสตร์<sup>2</sup> สุธีมนต์ ทรงศิริโรจน์<sup>3</sup>

## บทคัดย่อ

การวิจัยมีจุดประสงค์เพื่อแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ตลาดเชิงรุกของหัตถกรรมสิ่งทอจากภูมิปัญญาชนเผ่าปกาเกอะญอ บ้านหนองมณฑา ตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ องค์ประกอบของการศึกษา สภาวะแวดล้อมโดยทั่วไปของอุตสาหกรรม การประเมินสถานการณ์และการกำหนดแนวทางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดเชิงรุก โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและมุ่งเน้นในลักษณะของการวิจัยแบบพหุเทศกรณีศึกษา (Multi-Site Multi-Case Research) ดำเนินการวิจัยเชิงบริบทพื้นที่ การรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างของข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์ระดับลึกและการสนทนากลุ่ม ซึ่งกลุ่มตัวอย่างกำหนดโควตาจำนวน 30 คน ได้แก่ เพศหญิงในชุมชนปกาเกอะญอบ้านหนองมณฑา ซึ่งมีความพร้อมด้วยทรัพยากรและศักยภาพ องค์ความรู้จากภูมิปัญญาชนเผ่าในด้านการทอผ้าจากรุ่นสู่รุ่น โดยกลุ่มสตรีที่มีทักษะและความชำนาญด้านการทอผ้า และพร้อมจะให้ข้อมูลเกี่ยวกับผ้าทอตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำของธุรกิจผ้าทอ ผลการวิจัย พบว่า แนวทางการพัฒนาการตลาดของหัตถกรรมสิ่งทอจากภูมิปัญญาชนเผ่าปกาเกอะญอ ควรใช้กลยุทธ์ตลาดเชิงรุกแบบการพัฒนาอย่างเข้มข้น (Intensive Development) โดยนำมาเป็นประโยชน์ทางการตลาดมุ่งเน้น กลยุทธ์ การมุ่งพัฒนาการตลาด การขยายตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การจัดการห่วงโซ่อุปทานจากแหล่งวัตถุดิบจนถึงลูกค้า เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน

**คำสำคัญ:** ปกาเกอะญอ ภูมิปัญญาชนเผ่า การตลาดเชิงรุก หัตถกรรมสิ่งทอ

<sup>1,2,3</sup> ศูนย์ถ่ายทอดองค์ความรู้ ภูมิปัญญาและนวัตกรรมชุมชน

\* Corresponding author. E-mail: dr\_tok2029@hotmail.com

## บทนำ

ในปัจจุบันการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนให้เป็นที่มั่นของประเทศไทยเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างมากซึ่งเป็นการส่งเสริมการรวมตัว ร่วมคิด ร่วมทำในรูปแบบที่หลากหลายกิจกรรมให้กับคนในชุมชนได้มีการพัฒนาก่อให้เกิดการพึ่งตนเอง รวมถึงการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับคนในชุมชนให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลง และยังเป็นการสนับสนุนการนำภูมิปัญญาและวัฒนธรรมท้องถิ่นมาใช้สร้างสรรค์คุณค่าของสินค้าและบริการทำให้เกิดวิสาหกิจชุมชนในหลาย ๆ จนเป็นเอกลักษณ์ตามลักษณะของพื้นที่ตน ภูมิปัญญาเหล่านี้สร้างขึ้นด้วยฝีมือเชิงศิลปะเพื่อถ่ายทอดและสะท้อนคุณค่าของชุมชนที่เป็นอยู่ลงในงานทั้งการปักบอกลักษณะที่ตั้งของชุมชนรวมถึงวัฒนธรรม ความเป็นอยู่ ที่แสดงออกอย่างประณีตสวยงามและทักษะในงานฝีมือนี้จะถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น จึงทำให้งานศิลปหัตถกรรมการทอผ้าพื้นบ้านเป็นสิ่งบอกเล่าความเป็นมาของเชื้อชาติ ชุมชนนั้นได้เป็นอย่างดี การทอผ้าเป็นส่วนหนึ่งในวิถีชีวิตของชาวล้านนา ที่มีการสืบทอดต่อกันมาเป็นเวลายาวนาน

การทอผ้าถือว่าเป็นงานหัตถกรรมพื้นบ้านที่เกิดจากการสั่งสมภูมิปัญญาของแต่ละท้องถิ่น ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในการทอผ้าที่แตกต่างกันไปและได้ถ่ายทอดสืบสานต่อกันมาอย่างช้านาน ผ้าฝ้ายทอมือเป็นงานหัตถกรรมจากภูมิปัญญาพื้นบ้านอย่างหนึ่งที่สืบทอดกันมานาน ในแต่ละท้องถิ่นก็จะมีควมสวยงามและเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่แตกต่างกัน ตั้งแต่วิธีการผลิต การย้อมสี ลวดลายบนผืนผ้า การแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ หลากหลายรูปแบบ ซึ่งสะท้อนถึงวัฒนธรรม วิถีชีวิต ความเชื่อ ขนบธรรมเนียม ประเพณี และยังเป็นแหล่งสร้างรายได้ให้กับชุมชน (Pongwirithon & Pakvipas, 2013) เช่นเดียวกับ

ชาวกระเหรี่ยง 1,993 หมู่บ้าน 69,353 หลังคาเรือน ประชากรทั้งสิ้นประมาณ 752,295 คน คิดเป็นร้อยละ 46.80 ของจำนวนประชากรชาวเขาในประเทศไทย โดยกลุ่มชาติพันธุ์ชนเผ่ากะเหรี่ยงหรือปกากะญอ เป็นชนพื้นเมืองดั้งเดิมที่มีจำนวนมากที่สุดในกลุ่มชาวไทยภูเขาในประเทศไทย ตั้งถิ่นฐานทำมาหากินเป็นหลักแหล่ง ไม่ชอบโยกย้ายที่อยู่เหมือนชาวเขาเผ่าอื่น โดยมากกะเหรี่ยงหรือปกากะญอนั้นจะมีการแต่งกาย ชายจะใส่เสื้อผ้าทอผืนเดียวโดยใช้วิธีทอผ้าเป็นชั้นแล้วนำมาต่อกันเป็นเสื้อ ถ้าเป็นชายโสด ใส่เสื้อสีแดง และใส่เสื้อสีขาวแขนยาวด้านใน สำหรับกางเกงใส่สีอะไรก็ได้ ส่วนหญิงสาวโสดจะใส่ชุดสีขาวสำหรับหญิงสาวแต่งงานแล้วถึงจะใส่สีอื่นได้ กะเหรี่ยงจึงนิยมใช้ผ้าทอโดยใช้ผ้าฝ้ายที่ย้อมสีจากธรรมชาติ ทำย้อม ทอเสื้อ ทอผ้าถุง เป็นต้น ซึ่งศิลปะปกากะญอนี้ถือได้ว่าเป็นหัตถกรรมสิ่งทอจากภูมิปัญญาท้องถิ่น (Traditional Knowledge) ของชนเผ่า ซึ่งมีความประณีต มีเอกลักษณ์เฉพาะโดดเด่นด้วยวิธีการทอแบบกี่เอว มีกระบวนการย้อมสีธรรมชาติจากพืชที่หาได้ในท้องถิ่น

สืบเนื่องจากโครงการส่งเสริมอาชีพตามพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทรงดำเนินงานพัฒนาเพื่อช่วยเหลือประชาชนที่ด้อยโอกาส ซึ่งอาศัยอยู่ในถิ่นทุรกันดารห่างไกลจากการคมนาคมให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นโดยมีกิจกรรมการประกอบอาชีพเสริมหลักที่ยังคงอนุรักษ์ไว้และมีการสืบทอดมาสู่สมาชิกรุ่นใหม่มีมากมายหลายประเภท (Office of H.R.H. Princess Maha Chakri Sirindhorn's Projects, 2003)

ส่วนภาครัฐบาลนั้นได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาพื้นที่สูงมาอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการแก้ไขปัญหาการปลูกฝิ่นควบคู่ไปกับการแก้ไขปัญหา

ด้านความมั่นคงเป็นหลัก ต่อมาจึงพัฒนาในเชิงบูรณาการมากขึ้น ปัจจุบันยังคงมีปัญหาคือจำเป็นต้องให้ความสำคัญในการแก้ไขอย่างต่อเนื่อง ซึ่งกลุ่มจังหวัดภาคภาคเหนือตอนบน 1 ประกอบด้วย จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดลำพูน จังหวัดลำปาง จังหวัดแม่ฮ่องสอน ได้มีการทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน 1 พ.ศ. 2557-2560 (Office of Strategy Management Upper Northern Provincial Cluster 1 [OSMN], 2013) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้แผนพัฒนากลุ่มจังหวัดเป็นแผนที่มุ่งเน้นการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มจังหวัดและนำไปสู่การกระตุ้นให้เกิดการลงทุนของภาคเอกชนและสร้างรายได้ให้กลุ่มจังหวัด โดยคำนึงถึงความสอดคล้องเชื่อมโยงกับนโยบายของรัฐบาลแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนารวมทั้งความสอดคล้องกับศักยภาพ โอกาส สภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่ และการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและแผนพัฒนากลุ่มจังหวัด โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์กลุ่มจังหวัดคือ “ศูนย์กลางการท่องเที่ยว การค้า การลงทุน สู่อสากล โดดเด่นวัฒนธรรมล้านนา สังคมน่าอยู่ทุกถิ่นที่” มุ่งเป้าประสงค์ คือ ชุมชนเข้มแข็ง สังคมน่าอยู่ เศรษฐกิจสมดุล สิ่งแวดล้อมยั่งยืน

บ้านหนองมณฑา หมู่ที่ 16 ตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ ตั้งขึ้นเมื่อประมาณปี พ.ศ. 2248 เดิมมีชื่อว่าขุนมุด เป็นหมู่บ้านกะเหรี่ยงปกากะญอ สภาพหมู่บ้านเป็นหุบเขา อยู่ในอำเภอแม่วาง มีการประกอบอาชีพทำนาเป็นอาชีพหลัก เลี้ยงสัตว์เป็นอาชีพรอง ประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ หมู่บ้านมีโรงเรียนชุมชนมอวาคี โดยความร่วมมือระหว่างชาวปกากะญอมอวาคีกับ

สมาคมศูนย์รวมการศึกษาและวัฒนธรรมของชาวไทยภูเขาในประเทศไทย (ศ.ว.ท. หรือ IMPECT) ซึ่งได้บูรณาการระหว่างหลักสูตรแกนกลางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) กับหลักสูตรท้องถิ่นและให้ผู้เฒ่าในชุมชนมาสอนคติภูมิปัญญา องค์ความรู้ในการจัดการป่า รักษาป่า รักษาป่า การปลูกฝังเด็กรุ่นใหม่ให้เรียนรู้คุณค่าของภูมิปัญญาปกากะญอ ก่อนที่ภูมิปัญญาจะสูญหายไปพร้อมกับชนรุ่นปู่รุ่นย่า ให้เห็นคุณค่าของภาษาและวัฒนธรรมชนเผ่าปกากะญอและสามารถนำภูมิปัญญา ใช้องค์ความรู้และวัฒนธรรมบรรพบุรุษมาดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุข โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ศิลปะการทอผ้า ซึ่งสืบทอดมาแต่โบราณจากชนคนรุ่นเก่าและรุ่นหลังควรรักษาสืบต่อไป แต่ปัจจุบันพบปัญหาในการส่งเสริมการตลาดและพัฒนาศิลปะการทอผ้าไทยมีประเด็นปัญหาที่ต้องจัดการ ได้แก่ สืบทอดวิถีชีวิต ศิลปะ วัฒนธรรมของกลุ่มชนเผ่าเพื่อให้ยังคงอยู่และสืบทอดต่อไป (Srinakharinwirot University, n.d.)

จากบริบทดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาค้นคว้าถึงแนวทางในการส่งเสริมให้สินค้าหัตถกรรมจากภูมิปัญญาท้องถิ่น ให้กลายมาเป็นสินค้าที่มีการผลิตที่ได้มาตรฐานเชิงพาณิชย์ มีมูลค่า ได้รับการยอมรับจากผู้บริโภคหรือตลาดและมีทิศทางในการพัฒนาที่ดีขึ้น ช่วยเพิ่มศักยภาพ สร้างโอกาสการแข่งขันในตลาด อันนำมาซึ่งแหล่งงานอาชีพเสริมนอกเหนือจากภาคการเกษตร การกระจายและ/หรือสามารถเพิ่มรายได้ในภาคครัวเรือนในพื้นที่ห่างไกล ทั้งยังเป็นการลดทอนและบรรเทาปัญหาด้านสังคมต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ของการพัฒนาประเทศและสนองรับกับแผนยุทธศาสตร์จังหวัดเชียงใหม่ ด้านเศรษฐกิจในการสนับสนุนส่งเสริมและพัฒนาสินค้า เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ

ในการประกอบสัมมาอาชีพและการกระจายรายได้  
อย่างทั่วถึงโดยมุ่งเน้นเพื่อเป็นแนวทางการจัด  
ความยากจนของประชากรในชุมชนในเขตปกครอง  
เพื่อก่อให้เกิดความยั่งยืนในอนาคต

## วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ตลาด  
เชิงรุกของหัตถกรรมสิ่งทอจากภูมิปัญญาชนเผ่า  
ปกากะญอ บ้านหนองมณฑา ตำบลแม่วิน อำเภอ  
แม่วาง จังหวัดเชียงใหม่

## วิธีการดำเนินการวิจัย

### 1. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยมุ่งศึกษาองค์ประกอบของการศึกษา  
สภาวะแวดล้อมโดยทั่วไปของอุตสาหกรรม การ  
ประเมินสถานการณ์และการกำหนดแนวทางแผน  
กลยุทธ์ทางการตลาดเชิงรุกซึ่งประกอบด้วยองค์-  
ประกอบของแนวคิดและทฤษฎี โดยการดำเนินวิจัย  
เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและมุ่งเน้นในลักษณะของ  
การวิจัยแบบพหุเทศกรณีศึกษา (Multisite Multi-  
Research) ดำเนินการวิจัยเชิงบริบทพื้นที่ โดยมี 4  
ขั้นตอน ได้แก่ **ขั้นตอนที่ 1** การวิจัยข้อมูลพื้นฐาน  
ในการพัฒนา เป็นการศึกษาสภาวะแวดล้อมโดย  
ทั่วไปของอุตสาหกรรม โดยการวิเคราะห์ SWOT  
เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ ซึ่งช่วย  
วิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ที่สามารถควบคุมได้และไม่สามารถ  
ควบคุมได้ อันได้แก่ จุดแข็งและจุดอ่อน  
จากสิ่งแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจาก  
สิ่งแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบต่อการ  
ดำเนินงานที่มีจากปัจจัยเหล่านี้ (Spratt, 2003)  
**ขั้นตอนที่ 2** การวิเคราะห์โดยใช้แบบจำลองพลัง

ห้าอย่างของ Porter (1997) ในการทำธุรกิจโดยใช้  
การวิเคราะห์สภาพอุตสาหกรรม มีองค์ประกอบหลัก  
5 ประการของสภาพแวดล้อมเชิงการแข่งขันที่มีผล  
กระทบต่อการบริหารกิจการ ได้แก่ 1) คู่แข่งขัน  
รายเดิมในธุรกิจ (Rivalry Among Existing  
Competitors) 2) อุปสรรคที่เกิดจากคู่แข่งชั้น  
รายใหม่ (Threat of New Entrances) 3) อำนาจ  
ต่อรองจากลูกค้าหรือผู้ซื้อ (Bargaining Power of  
Buyers) 4) อำนาจต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต  
(Bargaining Power of Suppliers) 5) อุปสรรค  
ที่เกิดจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute of  
Products or Services) **ขั้นตอนที่ 3** การประเมิน  
สถานการณ์และกำหนดแนวทางแผนกลยุทธ์ โดยใช้  
การประเมินสถานการณ์โดยใช้ตารางการประเมิน  
ปัจจัยภายในและภายนอก (IEFE Matrix) การประเมิน  
คะแนนและค่าถ่วงน้ำหนักปัจจัยภายนอกและปัจจัย  
ภายใน 9 จุดรวมเพื่อนำผลประเมินที่ได้จากการ  
วิเคราะห์ เพื่อเป็นแนวทางกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม  
ต่อไป **ขั้นตอนที่ 4** การกำหนดแผนกลยุทธ์จากการ  
วิเคราะห์โดยใช้ ตาราง TOWS เป็นการพิจารณา  
กลยุทธ์ เพื่อจะสามารถตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ทาง  
เลือกที่ดีที่สุดต่อองค์กร โดยมีแนวกลยุทธ์ทางเลือกที่  
นำผลการวิเคราะห์มาประยุกต์และบูรณาการกลยุทธ์  
ที่เหมาะสม (Kotler, 1997b) และการพัฒนาเป็น  
กลยุทธ์ทางการตลาดเชิงรุกเป็นการมุ่งเน้นเผชิญหน้า  
กับคู่แข่ง เพื่อเพิ่มอัตราส่วนแบ่งทางการตลาด ซึ่ง  
กลยุทธ์นี้จะเหมาะกับผู้ประกอบการหรือหน่วยธุรกิจที่  
ไม่ใช่ผู้นำทางการตลาดที่ครองส่วนแบ่งการตลาดมาก  
ที่สุดในอุตสาหกรรมนั้น ๆ และต้องดำเนินการโดย  
มุ่งเน้นไปยังจุดอ่อนของคู่แข่ง (Wongsunopparat,  
2012)

## 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ เพศหญิงในชุมชนปากแคะถอบบ้านหนองมณฑา ตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ มีการแบ่งการปกครองออกเป็น 4 หมู่บ้าน คือ 1) บ้านหนองมณฑา 2) บ้านใหม่ 3) บ้านปางมะโอ 4) บ้านขุนวิน โดยทั้ง 4 หมู่บ้าน ซึ่งมีความพร้อมด้วยทรัพยากรและศักยภาพ องค์ความรู้จากภูมิปัญญาชนเผ่าในด้านการทอผ้าจากรุ่นสู่รุ่น โดยกลุ่มสตรีที่มีทักษะและความชำนาญด้านการทอผ้าด้วย “กี่เอว” เป็นอย่างดี ปัจจุบันมีจำนวนครัวเรือน ทั้งหมด 54 ครัวเรือน เป็นหญิง 127 คน (Mae Win Subdistrict Administrative Organization, 2015) จึงได้ทำการกำหนดกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาด้วยวิธีการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างไม่ใช้ความน่าจะเป็น โดยกำหนดโควตาจะได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ซึ่งมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างแต่ละพื้นที่ไม่เท่ากัน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างพร้อมจะให้ข้อมูลเกี่ยวกับผ้าทอตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำของธุรกิจผ้าทอ

## 3. เครื่องมือในการวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูล

เครื่องมือในการวิจัยของข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างของข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์ระดับลึก และการสนทนากลุ่มกับกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลหลัก

(Key Informants) รวมถึงการรวบรวมผลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยเทคนิคเดลฟายและเอกสาร เพื่อให้ได้ตามความมุ่งหมายตามกรอบแนวคิดของการวิจัยที่กำหนดโดยพิจารณาถึงรายละเอียดที่ครอบคลุมความมุ่งหมาย โดยได้นำประยุกต์จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

## ผลการวิจัย

การวิจัยข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนา พบว่า ข้อมูลพื้นฐานของประวัติศาสตร์ ตำนานหมู่บ้าน ตำนานชนเผ่าสังคม การประกอบอาชีพและเศรษฐกิจชุมชน ศิลปวัฒนธรรม กฎ จารีต ประเพณีและวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของชนเผ่าปากแคะถอบ ตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ ประวัติความเป็นมา จำนวนประชากรภายในชุมชน ประเพณี วัฒนธรรม วิถีการดำเนินชีวิตความเป็นอยู่ เครื่องมือ อุปกรณ์การทอผ้า กระบวนการและวิธีทอผ้ากี่เอว วิธีการย้อมสีธรรมชาติ แบบและความหมายของลวดลายดั้งเดิม การตัดเย็บเสื้อ ผ้าชิ้นและการดัดแปลงเป็นเครื่องใช้ ประเภทแบบ เครื่องหมาย และสีของเครื่องแต่งกายที่ขึ้นอยู่กับเพศ วัยและแสดงถึงสถานะทางสังคมในชุมชนของผู้สวมใส่ การศึกษาสภาวะแวดล้อมโดยทั่วไปของอุตสาหกรรม การวิเคราะห์ SWOT สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของหัตถกรรมสิ่งทอจากภูมิปัญญาชนเผ่าปกากะญอ บ้านหนองมนทา ตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่

จุดอ่อน (Weaknesses)	จุดแข็ง (Strengths)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ควรมีการพัฒนา กำหนดมาตรฐานและควบคุมกระบวนการผลิต</li> <li>2. กำลังการผลิตมีจำกัด เนื่องจากงานทอผ้าชิ้นนั้นถือเป็นงานของผู้หญิงเท่านั้นและจะทอผ้าเมื่อว่างเว้นจากอาชีพหลักของชุมชน</li> <li>3. ขาดตราสินค้า เพื่อให้ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายจดจำ ตระหนักรู้และเป็นเครื่องมือในการวางแผนงานและการสื่อสารทางการตลาดไปยังผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย</li> <li>4. กระบวนการย้อมสีจากธรรมชาติ ทำให้มีวิธีการดูแลรักษาทำความสะอาดที่เฉพาะเพื่อรักษาคุณภาพให้สวยงาม คงทนและยืดอายุการใช้งาน</li> <li>5. ควรมีการจัดการองค์ความรู้ที่เป็นระบบ การวางแผนโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต</li> <li>6. ควรมีการสร้างและแสวงหาความรู้ ทั้งนี้ทั้งนั้นต้องยังคงภาพรวมหรือเปลี่ยนแปลงรูปแบบของความรู้ดั้งเดิม</li> <li>7. ควรจัดให้มีบุคลากรในชุมชนได้มีการพัฒนา เพิ่มความรู้ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผลิตภัณฑ์สิ่งทอมีความโดดเด่น แสดงถึงเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น</li> <li>2. กระบวนการผลิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การย้อมสี การปักตกแต่งชิ้นงานทอจากธรรมชาติและวัสดุในท้องถิ่น</li> <li>3. ช่างทอมีความสามารถ มีความชำนาญ มีทักษะการทอเป็นอย่างดี</li> <li>4. มีปราชญ์ชุมชน เป็นทรัพยากรบุคคลที่พร้อมเป็นกำลังสำคัญที่จะต่อยอดภูมิปัญญา อนุรักษ์องค์ความรู้ มีความแข็งแกร่งภายในชุมชน โดยสร้างศูนย์ย้อมเพาะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาทักษะ สืบทอดองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่น</li> <li>5. มีความสัมพันธ์อันดีและได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐบาล ให้การสนับสนุนด้านการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์หัตถกรรมสิ่งทอ</li> <li>6. สภาพคล่องทางการเงินระดับดี สามารถระดมทุนระยะสั้นและระยะยาวจากแหล่งทุนภายในและภายนอกชุมชน</li> <li>7. ชุมชนตั้งอยู่ในตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง ซึ่งเป็นอำเภอที่มีต้นทุนทางธรรมชาติแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์และต้นทุนทางวัฒนธรรมประเพณีชนเผ่าชาติพันธุ์ที่หลากหลาย</li> <li>8. มีศักยภาพในการจัดตั้งเป็นวิสาหกิจชุมชน และส่งเสริมหัตถกรรมสิ่งทอเป็นสินค้า OVOP และ OTOP ของอำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่</li> </ol>

**ตารางที่ 1** การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของหัตถกรรมสิ่งทอจากภูมิปัญญาชนเผ่ากาเกอญอ บ้านหนองมณฑา ตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ (ต่อ)

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. พฤติกรรมผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา</li> <li>2. คู่แข่งขันทางการตลาดหรือสินค้าทดแทนมีมากมาย และต่างมีตราสินค้าเป็นที่รู้จักยอมรับจากผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย</li> <li>3. อุปสรรคการครองส่วนแบ่งทางการตลาดอย่างยั่งยืน จากสินค้าลอกเลียนแบบ (Me Too)</li> <li>4. ขาดมาตรการที่เข้มงวด บทลงโทษเกี่ยวกับการละเมิดลิขสิทธิ์ ภูมิปัญญาหรือสิ่งประดิษฐ์คิดค้น</li> <li>5. ในตลาดการค้าการส่งออกระหว่างประเทศ ยังคงมีการใช้กฎระเบียบ มาตรการกีดกันทางการค้าทางภาษี (Tariff Barrier) และที่ไม่ใช่ภาษี (Non-Tariff Barrier) เพื่อช่วยเหลือบกกันส่วนการตลาดให้แก่ผู้ประกอบการในประเทศของตนเอง</li> <li>6. ความไม่แน่นอน ขาดเสถียรภาพและมั่นคงทางการเมืองการปกครองส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจการท่องเที่ยวของประเทศ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. จังหวัดเชียงใหม่เป็นจังหวัดที่มีศักยภาพด้านการท่องเที่ยวและมีความโดดเด่น ทางด้านวัฒนธรรมวิถีชีวิตชุมชนและผลิตภัณฑ์ชุมชนจากภูมิปัญญาท้องถิ่น มีผลิตภัณฑ์ชุมชนที่เกิดจากภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เป็นเอกลักษณ์ รวมทั้งหมู่บ้าน OTOP เพื่อการท่องเที่ยวที่มีความโดดเด่นของด้านวิถีชีวิตวัฒนธรรมและภูมิปัญญา</li> <li>2. เป็นจังหวัดที่มีระบบคมนาคมที่มีเส้นทางเชื่อมโยงทุกภาคของประเทศรวมทั้งต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียน AEC</li> <li>3. มีนโยบายเร่งด่วนที่จะดำเนินการบริหารจัดการโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ให้มีศักยภาพ โดยการส่งเสริมให้มีศูนย์กลางจำหน่าย การกระจาย และการแสดงสินค้า OTOP ในแต่ละภูมิภาคและเมืองท่องเที่ยวหลักเพื่อส่งเสริมให้เกิดความเชื่อมโยงการท่องเที่ยว ในการส่งเสริมพัฒนาการค้าดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน SMEs แบบบูรณาการและการส่งเสริมศักยภาพการผลิตเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางการตลาดทั้งภายในและภายนอกประเทศ</li> <li>4. นโยบายของหน่วยงานภาครัฐบาลกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (กสอ.) กระทรวงอุตสาหกรรม</li> <li>5. มีโครงการจัดตั้งศูนย์แสดงจำหน่ายและกระจายสินค้า OTOP จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อขับเคลื่อนการค้าดำเนินงานและเพิ่มขีดความสามารถแข่งขันและเพิ่มรายได้แก่ประชาชนระดับล่าง</li> <li>6. หน่วยงานภาครัฐบาลและสถาบันทางการเงินที่พร้อมให้การสนับสนุนแหล่งเงินทุนระยะสั้นและระยะยาว</li> <li>8. กระแสรักธรรมชาติ ทำให้ผู้บริโภคส่วนมากตระหนักและเลือกบริโภคสินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม</li> <li>9. ความเจริญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การติดต่อสื่อสารที่ไร้พรมแดน สร้างช่องทางและเพิ่มโอกาสทางธุรกิจได้เป็นอย่างดี</li> </ol>



ผลการประเมินสถานการณ์จากการวิเคราะห์การแข่งขันในอุตสาหกรรม โดยการใช้แบบจำลองพลังห้าอย่างของ Michael E. Porter เพื่อทราบถึงแนวโน้มและทิศทางความต้องการของตลาดกลุ่ม

เป้าหมายของสินค้าหัตถกรรมสิ่งทอจากภูมิปัญญาชนเผ่าชาติพันธุ์ล้านนา: ชนเผ่าปกาเกอญอ บ้านหนองมณฑา ตำบลแม่วิน อำเภอแม่วง จังหวัดเชียงใหม่ สรุปได้ดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ผลการประเมินสถานการณ์จากการวิเคราะห์การแข่งขันในอุตสาหกรรมสินค้าหัตถกรรมผ้าทอมือ โดยการใช้แบบจำลองพลังห้าอย่างของ Michael E. Porter

ปัจจัยวิเคราะห์ 5 ด้าน	ระดับผลกระทบ	ผลการวิเคราะห์
1. การแข่งขันระหว่างคู่แข่งภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry Among Current Competitors)	มาก	<ul style="list-style-type: none"> <li>● จำนวนคู่แข่งภายในอุตสาหกรรมสินค้าหัตถกรรมผ้าทอมือมีมากและมีระดับการแข่งขันที่รุนแรง จึงเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อส่วนครองตลาด</li> <li>● อุตสาหกรรมสินค้าหัตถกรรมผ้าทอมือมีอัตราการเจริญเติบโตสูง จึงสามารถดึงดูดคู่แข่งทั้งเก่าและใหม่ ส่งผลให้มีอัตราและระดับการแข่งขันที่รุนแรงไปได้เป็นอย่างดี</li> <li>● มูลค่าขายของสิ่งทอมือสูงและต้นทุนคงที่หากอุตสาหกรรมสินค้าหัตถกรรมผ้าทอมือมีอัตราเพิ่มขึ้นของต้นทุนคงที่</li> </ul>
1. การแข่งขันระหว่างคู่แข่งภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry Among Current Competitors)	มาก	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เมื่อเปรียบเทียบกับอัตราการเพิ่มขึ้นของความต้องการของตลาดสินค้าหัตถกรรมผ้าทอมือ มีอัตราที่เพิ่มขึ้นที่มากกว่า กล่าวคือ สัดส่วนระหว่างอุปทานที่น้อยกว่าและอุปสงค์ที่มากกว่า จึงไม่ทำให้เกิดภาวะอุปทานมากเกินไปของสินค้าหัตถกรรมผ้าทอมือได้ง่าย</li> <li>● มีความแตกต่างทางพื้นฐานของการแข่งขัน เพราะอาจต้องใช้การแข่งขันที่หลากหลาย เช่น อุตสาหกรรมสินค้าหัตถกรรมผ้าทอมือนอกจากจะต้องแข่งขันด้านคุณภาพ เอกลักษณ์ที่โดดเด่น ลวดลาย และรูปแบบสวยงาม ต้องแข่งด้านราคา ด้านการตลาด ฯลฯ</li> <li>● โครงสร้างการแข่งขันในอุตสาหกรรมสินค้าหัตถกรรมผ้าทอมือเป็นไปในลักษณะการแข่งขันแบบสมบูรณ์ ดังนั้น จำนวนคู่แข่งจึงมีมากมาย</li> </ul>
2. อำนาจต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Bargaining Power of Suppliers)	ปานกลาง	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ผู้ค้าวัตถุดิบสามารถสร้างแรงกดดันต่อผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมในด้านการปรับระดับราคาให้สูงขึ้นหรือปรับลดคุณภาพสินค้าให้ต่ำลง ซึ่งจะทำให้ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมสินค้าหัตถกรรมผ้าทอมือนั้นต้องเสียส่วนกำไรไปจากการแบกรับต้นทุนวัตถุดิบมีราคาสูงขึ้น ปัจจัยที่ส่งให้ผู้ค้าวัตถุดิบสามารถสร้างแรงกดดันในอุตสาหกรรมสิ่งทอมือได้แก่ ฝ้าย เป็นวัตถุดิบที่ใช้ในอุตสาหกรรม เป็นที่ไม่มีสิ่งอื่นมาทดแทนได้และเป็นวัตถุดิบต่อกระบวนการผลิตของลูกค้า</li> </ul>

**ตารางที่ 2** ผลการประเมินสถานการณ์จากการวิเคราะห์การแข่งขันในอุตสาหกรรมสินค้าหัตถกรรม ผ้าทอมือ โดยการใช้แบบจำลองพลังห้าอย่างของ Michael E. Porter (ต่อ)

ปัจจัยวิเคราะห์ 5 ด้าน	ระดับผลกระทบ	ผลการวิเคราะห์
2. อำนาจต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Bargaining Power of Suppliers)	ปานกลาง	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีผู้ค้าวัตถุดิบน้อยราย แต่ด้วยผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมสินค้าหัตถกรรมผ้าทอมือ ซึ่งเดิมจะมีการเพาะปลูกฝ้ายเอง กล่าวคือผู้ประกอบการนั้นสามารถทำการขยายกิจการไปข้างหน้า (Forward Integration) หรือมีลักษณะของการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงอุตสาหกรรมทางธรรมชาติอยู่แล้ว เพื่อใช้ในการผลิตวัตถุดิบไว้ใช้ในจำนวนหรือปริมาณหนึ่ง หากไม่เพียงพอหรือขาดแคลน จึงมีความต้องการซื้อจากผู้ค้าวัตถุดิบในปริมาณที่ไม่มาก ดังนั้น จึงยอมส่งผลให้ผู้ค้ามีอิทธิพลเหนือผู้ซื้อทั้งในด้านราคา คุณภาพ และเงื่อนไขการซื้อขายอื่น ๆ ในระดับปานกลาง</li> <li>วัตถุดิบของผู้จำหน่ายวัตถุดิบไม่มีลักษณะเด่นที่จำเป็นต้องเผชิญกับต้นทุนการเปลี่ยนแปลงในการหาวัตถุดิบจากแหล่งอื่น (Low Switching Cost) และไม่มีมิติของการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการแข่งขันแบบการขยายกิจการแนวย้อนหลัง (Backward Integration)</li> </ul>
3. อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ/ผู้บริโภค (Bargaining Power of Customers)	ปานกลาง	<ul style="list-style-type: none"> <li>พฤติกรรมผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ความจงรักภักดีต่อตราสินค้าของสินค้าหัตถกรรมผ้าทอมือ ในระดับต่ำ</li> <li>มีต้นทุนในการเปลี่ยนแหล่งซื้อสินค้าผ้าทอมือในระดับต่ำ (Low Switching Cost) ในกรณีที่ผู้บริโภคเปลี่ยนแหล่งซื้อสินค้าทอมือ</li> <li>ปริมาณสินค้าหัตถกรรมสิ่งทอมีปริมาณไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค กล่าวคือ ระดับของอุปทานน้อยกว่าอุปสงค์ในตลาด</li> <li>ผู้บริโภคมีความรู้ความเข้าใจ รวมถึงความตระหนักรู้ รับผิดชอบต่อคุณค่าของคุณภาพสินค้า แหล่งผลิตสินค้าหัตถกรรมผ้าทอมือในระดับมาก</li> <li>มีกลุ่มผู้บริโภคที่มีความต้องการซื้อ เพื่อเก็บเป็นของสะสม มีอัตราเพิ่มขึ้นมากในทุกปี</li> </ul>
4. ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products or Service)	มาก	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปัจจัยที่ส่งเสริมให้ผู้ผลิตทำการค้นหาสินค้าอื่นมาทดแทน ได้แก่ อัตราผลกำไรที่คาดหวัง ต้นทุนราคาสินค้าที่ต่ำกว่า คุณภาพสินค้าที่ผลิตได้มีประสิทธิภาพมากกว่า และสามารถให้ผลตอบแทนที่สูงขึ้น หรือสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคที่อาจแปรเปลี่ยนไปจากความต้องการแบบเดิม ดังนั้น จึงก่อให้เกิดการแข่งขันในด้านราคา</li> <li>มีการแข่งขันด้านการปรับปรุงคุณภาพสินค้าหัตถกรรมสิ่งทอให้เหนือกว่าเพื่อสนองความต้องการของผู้บริโภค</li> <li>มีการเปลี่ยนกลยุทธ์ในการคิดค้นหาวิธีผลิตสินค้าหัตถกรรมสิ่งทอที่จะมาทดแทนในรูปแบบใหม่ เช่น กรรมวิธีการทอโดยใช้เครื่องจักร</li> <li>มีการปรับและเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายและการเข้าถึงยังผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย (Access to Distribution Channels)</li> </ul>

ผลการประเมินคะแนนและค่าถ่วงน้ำหนักปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในจากผลวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โอกาส และปัญหาอุปสรรค โดยใช้เครื่องมือทางการบริหารจัดการ การประเมินปัจจัยภายใน(The Internal Factors Evaluation Matrix or IEF) และการประเมินปัจจัยภายนอก (The External Factors Evaluation Matrix or EFE) ร่วมกับกรอบการกำหนดกลยุทธ์: ตารางการประเมินปัจจัยภายในและภายนอก (The Internal and External Matrix) เพื่อเป็นแนวทางและช่วยกำหนดทิศทาง สังเคราะห์กระบวนการบูรณาการและการตัดสินใจเลือกใช้กลยุทธ์หรือแผนงานทางการตลาดเชิงรุกที่เหมาะสมของสินค้าหัตถกรรมสิ่งทอจากภูมิปัญญาชนเผ่าปกากะญอ บ้านหนองมณฑา ตำบลแม่วีน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ ได้ค่าการประเมินมากกว่าค่ามาตรฐาน 1. ค่าการประเมินปัจจัยภายใน เท่ากับ 2.975 และ 2. ค่าการประเมินปัจจัยภายนอก เท่ากับ 3.500 เป็นค่าในการกำหนดแนวทางและกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องในการสร้างเสริมศักยภาพในการแข่งขันให้แก่สินค้าหัตถกรรมสิ่งทอจากภูมิปัญญาชนเผ่าปกากะญอ บ้านหนองมณฑา ตำบลแม่วีน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้กรอบการกำหนดกลยุทธ์: ตารางการประเมินปัจจัยภายในและภายนอก

และปรากฏผลการประเมินอยู่ในจุดภาคที่ 2: ตำแหน่งการแข่งขัน (Competitive Position) กลยุทธ์ที่เหมาะสมรองรับ คือ กลยุทธ์การเติบโตอย่างเข้มข้น (Intensive Growth Strategy) ที่สินค้าหัตถกรรมสิ่งทอจากภูมิปัญญาชนเผ่าปกากะญอ ตำบลบ้านหนองมณฑา อำเภอแม่วีน จังหวัดเชียงใหม่ ดังนั้น การกำหนดกลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Level Strategy) ควรเป็นแบบการเติบโต โดยมุ่งธุรกิจอย่างเดียว (Concentration Strategy) โดยเฉพาะการรวมธุรกิจตามแนวตั้ง (Vertical Integration Strategy) ผลจากการวิเคราะห์เห็นได้ชัดว่าสินค้าหัตถกรรมสิ่งทอจากภูมิปัญญาชนเผ่าปกากะญอ ตำบลบ้านหนองมณฑานั้นมีการรวบรวมธุรกิจไปทางด้านหลังของห่วงโซ่คุณค่าอยู่แล้ว (Backward Integration) และจากศักยภาพของชุมชน จึงสามารถที่จะขยายธุรกิจไปข้างหน้าได้ (Forward Integration) ในส่วนของกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Level Strategy) โดยเฉพาะกลยุทธ์ทางการตลาดที่เหมาะสม และสอดคล้องกับกลยุทธ์ระดับบริษัทนั้น ควรมุ่งเน้นทางด้านกลยุทธ์การพัฒนาตลาด (Market Development), กลยุทธ์การเจาะตลาด (Market Penetration), การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3 ผลการประเมินปัจจัยภายใน (The Internal Factors Evaluation Matrix)**

ปัจจัยภายใน		ค่าน้ำหนัก (a)	ระดับคะแนน (b)	ค่าถ่วงน้ำหนัก (a)(b)
จุดแข็ง	1. ผลิตภัณฑ์สิ่งทอมีความโดดเด่น แสดงถึงเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น	001.0	4	004.0
	2. กระบวนการผลิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การยอมรับการปักตอกแต่งชิ้นงานทอจากธรรมชาติและวัสดุในท้องถิ่น	050.0	3	051.0
	3. ช่างทอมีความสามารถ มีความชำนาญ มีทักษะการทอเป็นอย่างดี	050.0	4	002.0
	4. มีปราชญ์ชุมชน เป็นทรัพยากรบุคคลที่พร้อมเป็นกำลังสำคัญที่จะต่อยอดภูมิปัญญา อนุรักษ์องค์ความรู้ มีความแข็งแกร่งภายในชุมชน โดยสร้างศูนย์ปมเพาะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาทักษะ สืบทอดองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่น	050.0	4	001.0
	5. มีความสัมพันธ์อันดีและได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐบาล ระดับท้องถิ่น ระดับอำเภอ ระดับจังหวัด และสถาบันการศึกษา	001.0	4	004.0
	6. สภาพคล่องทางการเงินระดับดี สามารถระดมทุนระยะสั้นและระยะยาวจากแหล่งทุนภายในและภายนอกชุมชน	001.0	4	004.0
	7. มี Cluster แบบโดยธรรมชาติเป็นทุนเดิม และชุมชนตั้งอยู่ในตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง ซึ่งเป็นอำเภอที่มีต้นทุนทางธรรมชาติแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์และต้นทุนทางวัฒนธรรมประเพณีชนเผ่าชาติพันธุ์ที่หลากหลาย	520.0	3	570.0
	8. มีศักยภาพในการจัดตั้งเป็นวิสาหกิจชุมชน และส่งเสริมหัตถกรรมสิ่งทอเป็นสินค้า OVOP และ OTOP ของอำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่	001.0	4	004.0
	9. ควรมีการพัฒนา กำหนดมาตรฐาน และควบคุมกระบวนการผลิต เนื่องจากเป็นการผลิตใช้ภายในครัวเรือนเป็นส่วนใหญ่	001.0	2	002.0
	10. กำลังการผลิตมีจำกัด เนื่องจากงานทอผ้าเป็นงานของผู้หญิงเท่านั้นและจะทอผ้าเมื่อว่างเว้นจากอาชีพหลักของชุมชน	001.0	2	002.0
จุดอ่อน	11. ขาดตราสินค้า เพื่อให้ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายจดจำ ตระหนักรู้และเป็นเครื่องมือในการวางแผนงานและการสื่อสารทางการตลาดไปยังผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย	001.0	2	002.0
	12. กระบวนการยอมรับสิทธิจากธรรมชาติ ทำให้มีวิธีการดูแลรักษา ทำความสะอาดที่เฉพาะเพื่อรักษาคุณภาพให้สวยงาม คงทนและยืดอายุการใช้งาน	050.0	2	001.0
	13. ควรมีการจัดการองค์ความรู้ที่เป็นระบบ การวางแผนโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต	520.0	1	520.0
	14. ควรมีการสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า ทั้งนี้ต้องยังคงภาพรวมหรือเปลี่ยนรูปแบบของความรู้ดั้งเดิม	520.0	1	520.0
	15. ควรจัดให้มีบุคลากรในชุมชนได้มีการพัฒนา เพิ่มความรู้ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่	050.0	2	001.0
		00.1	-	579.2

**หมายเหตุ** 1. คะแนนค่าถ่วงน้ำหนักในแต่ละปัจจัยทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนของชุมชน มีค่าตั้งแต่ 0.00 (ไม่สำคัญ) ถึง 1.00 (สำคัญที่สุด) และผลรวมของค่าถ่วงน้ำหนักทั้งหมดจะเท่ากับ 1.00

2. กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน คือ 1-4 คะแนน ดังนี้ คือ จุดแข็งสำคัญเท่ากับ 4 คะแนน จุดแข็งไม่สำคัญเท่ากับ 3 คะแนน จุดอ่อนสำคัญเท่ากับ 2 คะแนน และจุดอ่อนไม่สำคัญเท่ากับ 1 คะแนน

3. ค่ามาตรฐานในการประเมินปัจจัย จะแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการตอบสนอง การใช้ทรัพยากรภายในชุมชนให้เกิดประโยชน์ของครัวเรือนให้แก่ชุมชน มีตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ในเกณฑ์ดีและมีศักยภาพ ค่าเท่ากับ 2.50

ผลการกำหนดแผนกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ โดยใช้ ตาราง TOWS จากการวิเคราะห์กลยุทธ์ SO ดังตารางที่ 4 เพื่อพิจารณากลยุทธ์แนวทางการพัฒนาส่วนประสมทางการตลาด กลยุทธ์การตลาดเชิงรุกของสินค้าหัตถกรรมสิ่งทอชนเผ่าปกากะญอสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม และเป็นแนวทางในการปรับประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของชุมชนบ้านหนองมณฑา ตำบลแม่วิน อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงใหม่ โดยเลือกกลยุทธ์ลักษณะเฉพาะแบบโจมตีด้านหน้า (Frontal Attack Strategy) เป็นการรวบรวมกำลังความคิดและทรัพยากรในองค์กรทั้งหมดที่มีอยู่ โดยเฉพาะทรัพยากรเงินทุนและทุกภาคส่วนในองค์กรจะต้อง

ทำงานอย่างหนักตั้งแต่ฝ่ายการตลาดจนถึงฝ่ายผลิต และยังเกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาด การพัฒนาและควบคุมสินค้าหัตถกรรมสิ่งทอ เพื่อเป็นเงื่อนไขในการแข่งขันกับคู่แข่งภายในอุตสาหกรรมหัตถกรรมสิ่งทอเดียวกัน เนื่องจากการโจมตีคู่แข่งแบบเปรียบเทียบกันในลักษณะ P by P ตัวอย่าง เช่น การพิจารณาเปรียบเทียบรายละเอียดสินค้าหัตถกรรมสิ่งทอกับคู่แข่ง เปรียบเทียบราคาสินค้า เปรียบเทียบช่องทางการจัดจำหน่ายและการสื่อสารประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมทางการตลาด เป็นต้น ประการสำคัญ คือ เมื่อใช้กลยุทธ์นี้ต้องมั่นใจว่ามีทรัพยากรหลากหลายด้านที่เหนือกว่าหรือโดดเด่นกว่าคู่แข่งในอุตสาหกรรมสินค้าหัตถกรรมสิ่งทอ

**ตารางที่ 4** การระบุปัจจัยเพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก หรือ กลยุทธ์ SO

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)
<p>S1. ผลิตภัณฑ์สิ่งทอมีความโดดเด่น แสดงถึงเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น</p> <p>S2. กระบวนการผลิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การย่อยสลายได้ทางชีวภาพ และวัสดุในท้องถิ่น</p> <p>S3. ช่างทอมีความสามารถ มีความชำนาญมีทักษะการทอเป็นอย่างดี</p> <p>S4. มีปราชญ์ชุมชน เป็นทรัพยากรบุคคลที่พร้อมเป็นกำลังสำคัญที่จะต่อยอดภูมิปัญญา อนุรักษ์องค์ความรู้มีความแข็งแกร่งภายในชุมชน โดยสร้างศูนย์ป่มเพาะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาทักษะ สืบทอดองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่น</p> <p>S5. มีความสัมพันธ์อันดีและได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐบาล อาทิ องค์การบริหารส่วนตำบล หน่วยราชการประจำท้องถิ่นระดับอำเภอ ระดับจังหวัด และสถาบันการศึกษา สำนักงานโครงการส่วนพระองค์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี (สสท) ให้การสนับสนุนด้านการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์หัตถกรรมสิ่งทอ</p> <p>S6. สภาพคล่องทางการเงินระดับดี สามารถระดมทุนระยะสั้นและระยะยาวมีการรวมกลุ่มแบบโดยธรรมชาติเป็นทุนเดิม และชุมชนตั้งอยู่ในตำบลแม่วัน อำเภอแม่วาง ซึ่งเป็นอำเภอที่มีต้นทุนทางธรรมชาติแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ และต้นทุนทางวัฒนธรรมประเพณีชนเผ่าชาติพันธุ์ที่หลากหลาย</p> <p>S7. มีศักยภาพในการจัดตั้งเป็นวิสาหกิจชุมชนและส่งเสริมหัตถกรรมสิ่งทอเป็นสินค้า OVOP และ OTOP ของอำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่มาจากแหล่งทุนภายในและภายนอกชุมชน</p>	<p>O1. การเปิดประชาคมอาเซียนในปี 2558 ทำให้เกิดตลาดที่มีขนาดใหญ่ เปี่ยมด้วยศักยภาพ เปิดโอกาสในการเข้าสู่ตลาดการค้าการส่งออกต่างประเทศ</p> <p>O2. จังหวัดเชียงใหม่เป็นจังหวัดที่มีศักยภาพด้านการท่องเที่ยวและมีความโดดเด่นทางด้านวัฒนธรรม วิถีชีวิต ชุมชนและผลิตภัณฑ์ชุมชนจากภูมิปัญญาท้องถิ่น มีผลิตภัณฑ์ชุมชนที่เกิดจากภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เป็นเอกลักษณ์ รวมทั้งหมู่บ้าน OTOP เพื่อการท่องเที่ยวที่มีความโดดเด่นของด้านวิถีชีวิต วัฒนธรรม และภูมิปัญญา</p> <p>O3. จังหวัดเชียงใหม่เป็นจังหวัดที่มีระบบคมนาคม เส้นทางเชื่อมโยงทุกภาคของประเทศรวมทั้งต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียน AEC</p> <p>O4. นโยบายเร่งด่วนที่จะดำเนินการบริหารจัดการโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ให้มีศักยภาพโดยการส่งเสริมให้มีศูนย์กลางจำหน่ายการกระจายและการแสดงสินค้า OTOP ในแต่ละภูมิภาคและเมืองท่องเที่ยวหลักเพื่อส่งเสริมให้เกิดความเชื่อมโยงการท่องเที่ยวและการส่งออกเชื่อมโยงกลุ่มประชาคมอาเซียน AEC ในการส่งเสริมพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน</p> <p>O5. SMEs ในรูปแบบบูรณาการและการส่งเสริมศักยภาพการผลิตเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางการตลาดทั้งภายในและภายนอกนโยบายของหน่วยงานต่าง ๆ ของภาครัฐบาล เช่น กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (กสอ.) กระทรวงอุตสาหกรรมและสำนักงานโครงการส่วนพระองค์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี (สสท) ให้การสนับสนุนด้านการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์สิ่งทอและส่งเสริมการค้าการส่งออกต่างประเทศ</p> <p>O6. มีโครงการจัดตั้งศูนย์แสดงจำหน่ายและกระจายสินค้า OTOP จังหวัดเชียงใหม่ ได้รับวงเงินงบประมาณก้อนแรก 120 ล้านบาทเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานและเพิ่มขีดความสามารถแข่งขันและเพิ่มรายได้แก่ประชาชนระดับ</p>

**ตารางที่ 4** การระบุปัจจัยเพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก หรือ กลยุทธ์ SO (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)
	<p>ล่างได้มากขึ้น ทั้งนี้มีการจัดสรรพื้นที่ในงานแบ่งเป็น 3 ส่วนหลัก คือ 1. THE WISDOM of Lanna เป็นพื้นที่จัดแสดงนิทรรศการการให้ข้อมูลของศูนย์แสดงจำหน่ายและกระจายสินค้า OTOP จังหวัดเชียงใหม่ 2. Product of CNX OTOP ล้านนา นำพาสู่สากล และส่วนที่ 3. Fine Art Lanna ตามฮีตล้านนาจ้ายฮักฮักกันสืบไป</p> <p>O7. หน่วยงานภาครัฐและสถาบันทางการเงินที่พร้อมให้การสนับสนุนแหล่งเงินทุนระยะสั้นและระยะยาว</p> <p>O8. กระแสรักธรรมชาติ ทำให้ผู้บริโภคส่วนมากตระหนักและเลือกบริโภคสินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมความเจริญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การติดต่อสื่อสารที่ไร้พรมแดนสร้างช่องทางและเพิ่มโอกาสทางธุรกิจได้เป็นอย่างดีประเทศ</p>

**อภิปรายผลและสรุปผลการวิจัย**

แนวทางการพัฒนาศักยภาพทางการตลาดเชิงรุกของหัตถกรรมสิ่งทอจากภูมิปัญญาชนเผ่าชาติพันธุ์ล้านนา: กรณีศึกษาชนเผ่าปกากะญอ บ้านหนองมณฑา ตำบลแม่วีน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ ในการกำหนดแนวทางและกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง เป็นการสร้างเสริมศักยภาพในการแข่งขันให้แก่สินค้าหัตถกรรมสิ่งทอจากภูมิปัญญาชนเผ่าปกากะญอ ปรากฏผลการประเมินอยู่ใน จุดภาคที่ 2: ตำแหน่งการแข่งขัน ดังนั้น กลยุทธ์ที่เหมาะสมรองรับคือ กลยุทธ์การเติบโตอย่างเข้มข้น (Intensive Growth Strategy) ที่สินค้าหัตถกรรมสิ่งทอจากภูมิปัญญาชนเผ่าปกากะญอ ตำบลบ้านหนองมณฑา อำเภอแม่วีน จังหวัดเชียงใหม่ สามารถเลือกที่จะปรับใช้นำมาเป็นประโยชน์ทางการตลาด ได้แก่ กลยุทธ์การมุ่งพัฒนาการตลาด การขยายตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การจัดการห่วงโซ่อุปทานจาก

แหล่งวัตถุดิบจนถึงลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Singin (2012) ที่ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นบ้านภาคใต้เพื่อเคหะสิ่งทอ: กรณีศึกษาผ้าทอนาหมื่นศรี ตำบลนาหมื่นศรี อำเภอนาโยง จังหวัดตรัง” ผลการศึกษา พบว่า การศึกษาลายผ้าและการทอผ้านาหมื่นศรีเป็นแนวทางสำคัญในการเพิ่มมูลค่าภูมิปัญญาการทอดั้งเดิมเป็นการเรียนรู้และประยุกต์ใช้จนกระทั่งนำไปสู่การสร้างสรรค์ลวดลายใหม่ ๆ สร้างความแตกต่างจากรากฐานเดียวกันใน 4 แนวทาง คือ 1) ออกแบบลายผ้าใหม่ 2) ออกแบบลายผ้าใหม่แล้วนำไปใช้ร่วมกับลายดั้งเดิม 3) การสร้างลายผ้าโดยการสลับตำแหน่งลายและ 4) การปรับใช้โดยรักษาโครงสร้างลายผ้าเดิมไว้ ดังปรากฏผลการวิเคราะห์และแนวทางการพัฒนาจากผลการวิเคราะห์แนวทางกลยุทธ์ที่นำผลการวิเคราะห์ ปัจจัยภายนอก (PEST) และการวิเคราะห์ SWOT ของสินค้าหัตถกรรมสิ่งทอจากภูมิปัญญา

ชนเผ่าปกาเกอะญอ บ้านหนองมณฑา ตำบลแม้วิน อำเภอม่วงสามสิบ จังหวัดเชียงใหม่ และได้ค่าการประเมินปัจจัยภายใน เท่ากับ 2.97 และค่าการประเมินปัจจัยภายนอก เท่ากับ 3.50 ตำแหน่งในการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม จึงอยู่ใน จตุรภาค เป็นกลยุทธ์เร่งสร้างความเติบโต มาประยุกต์และบูรณาการกลยุทธ์ที่เหมาะสมโดยการวิเคราะห์ TOWS คือ กลยุทธ์ SO: กลยุทธ์การใช้จุดแข็งภายในเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์จากแนวโน้มความน่าจะเป็นของโอกาสภายนอก เพื่อสามารถก้าวผ่านหรือเผชิญหน้ากับอุปสรรคปัญหาที่สำคัญ ดังจะสามารถบูรณาการกลยุทธ์ ซึ่งต่อเนื่องสอดคล้องกับงานวิจัยของ Pongwiritthon (2015) พบว่า ในปัจจุบันได้มีการนำความได้เปรียบในการแข่งขันมาใช้ในมุมมองของธุรกิจโดยเชื่อมโยงกับแนวคิดทางการตลาดโดยแนวคิดที่สำคัญ คือ การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทั่วไป คือ การเป็นผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่าง และการมุ่งเน้น โดยเกิดจากการจัดการยุคใหม่ ได้แก่ การจัดการทั่วไป การจัดการด้านการตลาด การจัดการด้านการเงินและการจัดการด้านการผลิตหรือบริการ ผลสรุปการวิเคราะห์และระบุตัวเลือกเชิงกลยุทธ์ แนวทางการพัฒนากลยุทธ์เชิงรุกในการพัฒนาผ้าทอ ปกาเกอะญอควรมุ่งเน้น 3 แนวทางได้ ดังนี้

1.) การพัฒนาตลาด (Product Development)

ได้แก่ 1.1) พัฒนาตลาดใหม่ ด้วยการมุ่งเน้นและส่งเสริมการพัฒนาสินค้าหัตถกรรมสิ่งทอให้มีมาตรฐานด้านคุณภาพของสินค้าผ้าทอมือ และควบคุม ขั้นตอนกรรมวิธีการทอ “กี่เอว” แบบดั้งเดิมให้มีคุณภาพ ควบคุมมาตรฐานการผลิตได้ 1.2) พัฒนาเจดสีให้มีความหลากหลาย และกลุ่มสารที่ใช้ในการย้อมสีแบบธรรมชาติสวยงาม หลากหลายเฉด และสีสวยติดทนทานเพื่อดึงดูดความสนใจของกลุ่ม

ตลาดใหม่ที่เป็นวัยทำงาน/คนรุ่นใหม่ 1.3) พัฒนาออกแบบตราสินค้า เพื่อเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ส่งเสริมกิจกรรมด้านแผนกลยุทธ์ทางการตลาดและสร้างการรับรู้จากลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย 1.4) พัฒนาสายผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายและเพิ่มรูปแบบการประยุกต์ใช้ผ้าทอมือ ให้เหมาะสมกับการใช้งานและรูปแบบลักษณะการใช้ชีวิตของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย (Pongwiritthon, 2015)

2.) การเจาะตลาด (Market Penetration)

ได้แก่ 2.1) สร้างความตระหนักรู้ในตราสินค้าและ/หรือคุณค่า อัตถประโยชน์จากการบริโภคสินค้าผ้าทอมือ โดยกลวิธีการสื่อสารการตลาดโดยวิธีการเล่า เป็นเรื่องราว (Storytelling) เกี่ยวกับความเป็นอยู่ วิถีชีวิต ประเพณี ความเชื่อ เกียรติยศดั่ง เรื่องเล่าหรือตำนานชนเผ่าปกาเกอะญอ 2.2) สื่อสารองค์รวมแบบองค์รวม การให้ข้อมูล ข่าวสาร หลักปรัชญา วิถีชีวิตของชนเผ่าปกาเกอะญอ เพื่อสร้างความเข้าใจในวัฒนธรรม ความเป็นอยู่ วิถีชีวิตของชนเผ่าปกาเกอะญอ 2.3) เพิ่มช่องทางการตลาดออนไลน์หรือการตลาดผ่านสังคมออนไลน์ หรือจัดทำตลาดพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ผ่านเว็บไซต์ของตนเอง การตลาดและการประชาสัมพันธ์สินค้าผ้าทอมือเพื่อสร้างอุปสงค์ รวมถึงเพิ่มช่องทางในการเข้าถึงบริโภคกลุ่มเป้าหมายใหม่/คนรุ่นใหม่ เช่น GEN Y, GEN me, GEN Z) หรือกลุ่มอาชีพเป้าหมาย เช่น กลุ่มข้าราชการ อาจารย์บุคลากรทางการศึกษา เป็นต้น (Darawong, 2015) 2.4) จัดตั้งร้านค้า/ศูนย์แสดงสินค้าและสาธิตการทอผ้าของตนเอง ณ พื้นที่แหล่งผลิต และเพื่อสร้างความร่วมมือในลักษณะร่วมกับหน่วยงานท้องถิ่นที่ได้มีการจัดการท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์/การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน เพื่อเพิ่มช่องทางการตลาดโดยตรงและเป็นการเสริมสร้าง



การตลาดเชิงกิจกรรมหรือการตลาดเชิงประสบการณ์ ให้แก่กลุ่มเป้าหมาย/คนรุ่นใหม่/นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ

3.) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) ได้แก่ 3.1) ทำการวิจัยตลาด เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์สิ่งทอและมีความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา หน่วยงานราชการในการวางแผนพัฒนาการตลาด การผลิต การบริหารจัดการ 3.2) ออกแบบสายการผลิตสินค้าผ้าทอมือ ในมิติของความกว้างและความยาวของส่วนประสมผลิตภัณฑ์ ให้มีความหลากหลาย เช่น นำผ้าทอมาแปรรูปตัดเย็บเป็นพวงกุญแจ กระเป๋าใส่เหรียญหรือของที่ระลึกอื่น ๆ ตัดเย็บเป็นกระเป๋าลดโลกร้อน ชุดผ้าที่ใช้นับโต๊ะอาหาร ผ้าเช็ดปากหรือผ้าปูโต๊ะ ผ้าคลุมไหล่ทอมือ ผ้าพันคอ ชุดผ้าห่ม ผ้าคลุมเตียง ปลอกหมอนอิง ผ้าม่าน ผ้าชุดตกแต่งหัวเตียง ผ้าชุดเก้าอี้/ชุดรับแขก 3.3) พัฒนาคุณภาพสินค้าผ้าทอมือให้ได้มาตรฐาน และการรับรองเป็นสินค้า OVOP และ OTOP 3.4) มีการจัดทำตราหรือเครื่องหมายที่บ่งบอกถึงมาตรฐานการผลิตและผลิตภัณฑ์ผ่านเกณฑ์มาตรฐานกำหนด เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้บริโภคว่าสินค้าสิ่งทอนั้นผ่านการรับรองคุณภาพเป็นสิ่งทอที่มีมาตรฐาน มีการควบคุมคุณภาพการผลิต ทุกขั้นตอนเป็นไปตามมาตรฐานตั้งแต่แรกเริ่มกระบวนการผลิต 3.5) ใช้กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์/ออกแบบบรรจุภัณฑ์ ทั้ง 3 ส่วน คือ บรรจุภัณฑ์ปฐมภูมิ บรรจุภัณฑ์ทุติยภูมิ และบรรจุภัณฑ์เพื่อการขนส่ง เพื่อสร้างแรงจูงใจ สร้างความน่าสนใจในการบริโภคผ้าทอมือ 3.6) มีการออกแบบป้ายฉลาก โดยแสดงรายละเอียดของสินค้า เพื่อให้ข้อมูลสินค้าวิธีในการดูแลรักษาทำความสะอาด

## กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดินประจำปี 2559 สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ

## บรรณานุกรม

- Darawong, C. (2015.) Knowledge management in product development teams for new product success. *University of the Thai Chamber of Commerce Journal*, 35(2), 161-173. (in Thai).
- Kotler, P. (1997a). *Analyzing consumer markets and buyer behavior in marketing management*. Evanston, IL: Northwestern University.
- Kotler, P. (1997b). *Marketing management: Analysis, planning, implementation and control*. (9<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Mae Win Subdistrict Administrative Organization. (2015). Demographics of Ban Nong Montha. Retrieved March 29, 2016, from [http://www.maewin.net/index.php?lang=&ge=view\\_menu&gen\\_lang=2003.12034753](http://www.maewin.net/index.php?lang=&ge=view_menu&gen_lang=2003.12034753) (in Thai).
- Office of H.R.H. Princess Maha Chakri Sirindhorn's Projects. (2003). The job promotion project initiated by Her Royal Highness Princess Maha Chakri Sirindhorn. Retrieved March 23, 2016, from [http://www.phufa.org/about\\_project.php](http://www.phufa.org/about_project.php) (in Thai).

- Office of Strategy Management Upper Northern Provincial Cluster 1. (2013). The strategy of upper northern provincial cluster (Lanna). Retrieved April 28, 2016, from <http://region3.prd.go.th/strategy/> (in Thai).
- Pongwirithon, R. (2015). Creating shared value in Thai SMEs for competitive advantage. *University of the Thai Chamber of Commerce Journal*, 35(3), 164-178. (in Thai).
- Pongwirithon, R., & Pakvipas, P. (2013). Guidelines for sustainable tribe cultural tourism development. *Journal of Community Development Research, Naresuan University*, 6(1), 42-59. (in Thai).
- Pongwirithon, R., & Pakvipas, P. (2015). Guidelines for developing community products for a case study of Ban Mae Pu-ka, Sankamphang, Chiang Mai. *University of the Thai Chamber of Commerce Journal*, 35(2), 44-58. (in Thai).
- Porter, M.E. (1990). *The competitive advantage of nations: With a new introduction*. New York, NY: Free Press.
- Singin, K. (2012). Local textiles development In Southern Region of Thailand for home textile products: A case study of Tambon Namuensri, Nayong District, Trang Province. *Faculty of Architecture Academic Journal, Khon Kean University*, 11(1), 114-130. (in Thai).
- Sprott, D.E. (2003). Grocery price setting and quantity surcharges. *Journal of Marketing*, 67(3), 34-46.
- Srinakharinwirot University. (n.d.). The wisdom category on fabric weaving. Retrieved January 31, 2016, from <http://student.swu.ac.th/hm471010393/culture.htm> (in Thai).
- Wongsunopparat, S. (2012). Offensive marketing strategy. Retrieved March 23, 2016, from [http://www.marketeer.co.th/inside\\_detail.php?inside\\_id=2893](http://www.marketeer.co.th/inside_detail.php?inside_id=2893) (in Thai).