



















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 ที่ประชุมได้เลือกนายสมศักดิ์ ศรีสุภรวาณิชย์ ประธานกลุ่มอุตสาหกรรมสิ่งทอเป็นประธานคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์คนแรก ซึ่งได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย Vision 2020 ไว้ดังนี้ ([ftiweb.off.fti.or.th/demo/6101/](http://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

- จัดงานแสดงสินค้านี้อัตระดับคลัสเตอร์แทนการแยกกลุ่มระดับอุตสาหกรรมย่อย
- สนับสนุนให้มีการประยุกต์และผสมผสานของสินค้าภายในกลุ่มคลัสเตอร์

สำหรับการดำเนินงานของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมในคลัสเตอร์แพชั่นและไลฟ์สไตล์นั้น กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมเกิดจากการรวมกลุ่มผู้ผลิตสินค้าใน

กลุ่มของขวัญและของแต่งบ้าน สามารถเรียกว่าเป็นสินค้ากลุ่มไลฟ์สไตล์ (Lifestyle) ซึ่งเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีสินค้าหลากหลายในตัวสินค้าวัตถุดิบและประโยชน์ใช้สอย ในปัจจุบันกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารกลุ่มของตนเองและมีหน้าที่ร่วมเป็นสมาชิกในคลัสเตอร์แพชั่นและไลฟ์สไตล์มาเป็นเวลา 5 ปีแล้ว ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ให้ประสบผลสำเร็จควรมีการติดตามประเมินว่าการดำเนินการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด และมีปัจจัยใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิภาพของการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์เพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขให้ประสบผลสำเร็จเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจที่เป็นสมาชิกและประเทศชาติต่อไป

### 3. ข้อสรุปเบื้องต้นเกี่ยวกับระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม 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 ซึ่งพิจารณาปัจจัยผลที่ได้หรือผลจากการรวมกลุ่มและดำเนินงานของสมาชิกที่มา ร่วมกันนั้น พบว่า ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องเห็นว่าประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตลาดมีระดับประสิทธิภาพมากที่สุด ส่วนด้านการลดต้นทุนและนวัตกรรมมีประสิทธิภาพน้อยที่สุด ดังนั้นในการดำเนินการเพื่อเพิ่มระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ ควรมุ่งปรับปรุงด้านการลดต้นทุน วิธีการลดต้นทุนการดำเนินงานที่สำคัญที่สุดคือต้นทุนการผลิต การควบคุมต้นทุนการผลิตที่โซุ่ปทาน ตั้งแต่ต้นน้ำคือความมุ่งที่ราคาต้นทุนการผลิต โดยใช้กระบวนการรวมกลุ่มให้สามารถลดต้นทุนปัจจัยการผลิต หรือการเจรจาให้ได้รับสิทธิประโยชน์ด้านต้นทุนจากหน่วยงานรัฐบาล นอกจากนี้ควรพิจารณาต้นทุนการผลิตในระดับกลางน้ำ คือต้นทุนการขนส่งและต้นทุนการตลาด

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การกระตุ้นการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการดำเนินการผลิตของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมให้มากขึ้น โดยเฉพาะในระยะปัจจุบันซึ่งเป็นช่วงเวลา

ของการพัฒนาเพื่อก้าวสู่อุตสาหกรรม 4.0 หรือประเทศไทย 4.0 ควรเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการควบคุมการบริหารจัดการกระบวนการต่าง ๆ ในการผลิตภาคอุตสาหกรรมให้มีความสำคัญกับการเชื่อมต่อข้อมูลและการสื่อสารการทำงานร่วมกันระหว่างมนุษย์และเครื่องจักรที่เกิดขึ้นขั้นตอนของการผลิตที่เรียกว่า 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](http://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). *คลัสเตอร์เครื่องมือเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของการแข่งขัน กรณีศึกษา: กลุ่มคลัสเตอร์บรรจุภัณฑ์โลหะ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล*. (วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยโมตีพิมพ์), 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.