

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แนวคิดเรื่องคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ แนวคิดการพัฒนาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ แนวคิดเรื่องศักยภาพหรือความสามารถของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดเรื่องคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ

เนื่องจากระบบการค้าเสรีในปัจจุบันทำให้แต่ละประเทศต้องตื่นตัวพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของตัวเองทั้งในทางด้านการพัฒนาระบบอุตสาหกรรม เศรษฐกิจ และสังคมเพื่อนำไปสู่โอกาสในการแข่งขันในตลาดโลก ด้วยเหตุดังกล่าวแต่ละประเทศจึงต้องแสวงหาแนวทางในการพัฒนาเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งและเติบโตอย่างมีเสถียรภาพอย่างยั่งยืนซึ่งจะเกิดขึ้นได้จากความร่วมมือของทุกภาคส่วนทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ โดยเฉพาะภาคเอกชนจะต้องพัฒนาความรู้ ทักษะความชำนาญ ความเข้าใจในธุรกิจหรืออุตสาหกรรม ขณะที่รัฐก็มีส่วนสำคัญในการสร้างบรรยากาศและส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้เกิดขึ้นทั้งจากการกำหนดนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ที่สนับสนุนการพัฒนาและยกระดับการแข่งขันของธุรกิจทุกประเภท ขณะเดียวกันต้องได้รับความร่วมมือและสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ เช่น สถาบันเฉพาะทาง สถาบันการศึกษา สถาบันการเงิน เป็นต้น การที่จะบรรลุถึงผลข้างต้นจะต้องเริ่มจากการปรับเปลี่ยนแนวความคิดจากเดิมที่ต่างคนต่างเก่งหรือต่างคนต่างทำ รวมทั้งการกำหนดนโยบายหรือการปฏิบัติแยกส่วนกันระหว่างภาคส่วนต่างๆมาเป็นการผสมผสานแนวคิดและการมีส่วนร่วม เปลี่ยนการดำเนินงานจากการแข่งขันเพียงเพื่อความอยู่รอดของตัวเองฝ่ายเดียวมาเป็นพันธมิตรร่วมกันคิด ร่วมกันทำ และแข่งขันกันสร้างความเก่งตามแนวทางของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจโดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างผลิตภาพและผลผลิตโดยรวมสูงสุด

คำว่า “เครือข่ายวิสาหกิจ” มาจากคำภาษาอังกฤษว่า Cluster ซึ่งเป็นแนวคิดในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมที่ริเริ่มโดยศาสตราจารย์ ไมเคิล อี. พอร์เตอร์ (Professor Michael E. Porter) แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด สหรัฐอเมริกา Porter (1990) ได้ให้ความหมายของ “เครือข่ายวิสาหกิจ” ว่า คือ กลุ่มของธุรกิจและสถาบันที่เกี่ยวข้องมารวมตัวดำเนินกิจการอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน (Geographical Proximity) มีความร่วมมือ เกื้อหนุน เชื่อมโยงและเสริมกิจการซึ่งกันและกันอย่างครบวงจร (Commonality & Complementarities) ทั้งแนวดิ่งและแนวนอน โดยความเชื่อมโยงในแนวดิ่ง (Vertical Linkages) เป็นความเชื่อมโยงของผู้ประกอบการธุรกิจตั้งแต่ธุรกิจต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ และความเชื่อมโยงแนวนอน (Horizontal Linkages) เป็นความเชื่อมโยงกับ

อุตสาหกรรมสนับสนุนต่างๆ รวมทั้งธุรกิจให้บริการ สมาคมการค้า สถาบันการศึกษาและฝึกอบรม สถาบันวิจัยและพัฒนา ตลอดจนหน่วยงานภาครัฐต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันคือ การเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ซึ่งถือเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน เช่นเดียวกับความหมายของสำนักพัฒนาการจัดการอุตสาหกรรม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมที่ใช้ในปัจจุบัน (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. 2008 : ออนไลน์)

นอกจากนี้ผู้วิจัยพบว่า มีผู้ให้ความหมายคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจไว้เป็นจำนวนมากในปัจจุบัน เช่น พันธุ์ศักดิ์ ลีลาวรรณกุลศิริ (พันธุ์ศักดิ์ ลีลาวรรณกุลศิริ. 2549 : ออนไลน์) กล่าวถึงคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ ไว้ว่า "เป็นกลุ่มผู้ประกอบการ ผู้จัดจำหน่าย และส่งสินค้าเฉพาะด้านผู้ให้บริการและสร้างพื้นฐานองค์กรที่ให้ความรู้ที่มีการเชื่อมโยงกันเฉพาะสาขาใดสาขาหนึ่ง ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง ช่องทางการจำหน่าย ลูกค้าและสถาบันที่เกี่ยวข้องสาขาหนึ่งในพื้นที่ หรือภูมิภาคหนึ่ง ซึ่งจะมีการร่วมมือกันและแข่งขันกัน" หมายความว่า คลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ คือ กลุ่มของสถานประกอบการกระจุกตัวอยู่ในเขตเดียวกัน และเป็นแกนหลักของเศรษฐกิจในท้องถิ่นที่ผลิต และจำหน่ายสินค้าหรือบริการที่เกี่ยวข้องกันหรือสนับสนุนและเผชิญปัญหาหรือความท้าทายต่างๆคล้ายกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การใช้ทรัพยากรร่วมกัน และสนับสนุนช่วยเหลือกันและกัน แบ่งปันกัน ประโยชน์ที่เห็นได้ชัด คือ การลดต้นทุน และการเชื่อมโยงเครือข่าย และเป็นกลไกที่สำคัญในการสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถ เป็นการให้ความหมายที่ไม่ต่างจาก กฤษณา นิลศรี (ม.ป.ป. : 30-34) และ Pirzada Tashfeen Moazzam (2006 : 1 - 25) แต่เมื่อพิจารณาของ กฤษณา นิลศรี (ม.ป.ป. : 30-34) พบคำกล่าวเพิ่มเติมว่า การรวมกลุ่มคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจแม้จะมีการแข่งขันแต่ขณะเดียวกันก็มีความร่วมมือกัน โดยกลุ่มผู้ประกอบการที่มีการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กันแต่ไม่จำเป็นต้องดำเนินการในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องหรืออยู่รวมกันเป็นกลุ่มในพื้นที่เดียวกัน จากการฟังพากันทำให้เกิดการเชื่อมโยงที่เป็นระบบในการถ่ายทอดความรู้จะทำให้คลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจมีประสิทธิภาพโดยรวมเหนือกว่าผู้ประกอบการที่มีการรวมตัวหรือรวมตัวกันเฉพาะในด้านการค้าเพียงอย่างเดียว

เช่นเดียวกับ Pirzada Tashfeen Moazzam (2006 : 1 - 25) ที่ให้ความสำคัญของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจอยู่ที่การกระจุกตัวของอุตสาหกรรมทำเลหนึ่งๆ ซึ่งทำให้ได้รับประโยชน์จากเศรษฐกิจภายนอก เช่น การเกิดของกลุ่มผู้ป้อนวัตถุดิบ ผู้จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ แรงงานที่มีทักษะเฉพาะด้าน นอกจากนี้คลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจยังอาจดึงดูดให้เกิดความสนใจให้มีบริการใหม่ๆ เช่น การให้คำปรึกษาด้านเทคนิค ด้านการเงินและบัญชี เป็นต้น ซึ่งเป็นความหมายที่คล้ายคลึงกันกับที่ ศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2545 : ออนไลน์) กล่าวว่า คลัสเตอร์นั้นๆ จะมีลักษณะชุมชนธุรกิจ (Business Community) เป็นที่รวมของผู้ผลิตสินค้า ผู้ป้อนสินค้าหรือวัตถุดิบ (Suppliers) ผู้ให้บริการด้านต่างๆ สถาบันวิจัยและพัฒนา ศูนย์ฝึกอบรมตลอดจนหน่วยงานสนับสนุนที่เกี่ยวข้องต่างๆ ไม่ต่างจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2548 : 1 - 28) ที่ให้ความหมายไว้ว่าเป็นการรวมกลุ่มของผู้ประกอบการเพื่อสร้างความเก่งในการพัฒนาสินค้าหรือบริการให้มี

คุณภาพและมีมูลค่าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องให้กับสมาชิกในคลัสเตอร์นั้นๆ และคลัสเตอร์ที่สมบูรณ์จะต้องเชื่อมโยงผู้ประกอบการได้ครบวงจรตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ และรวมไปถึงการเชื่อมโยงคนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับวงจรการผลิตของกลุ่มให้เข้ามามีส่วนร่วมด้วย เช่น ธุรกิจสนับสนุน สถาบันการศึกษา สมาคมการค้า สถาบันวิจัย และแม้กระทั่งหน่วยราชการก็ต้องเข้ามาสนับสนุนและมีเป้าหมายร่วมกัน

อีกทั้งยังมีการให้ความหมายคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจของกลุ่มประเทศที่พัฒนา (OECD) ที่กล่าวว่าไว้ว่าเป็นเครือข่ายการผลิตที่ประกอบด้วยกิจการซึ่งมีความเกี่ยวโยงและพึ่งพาอาศัยกันอย่างมาก มีองค์กรสร้างความรู้และมีการเชื่อมโยงลูกค้าในลักษณะของห่วงโซ่คุณค่า ยิ่งไปกว่านั้นผลจากการผสมผสานและแลกเปลี่ยนความรู้จากหลายแหล่ง ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการส่งเสริมนวัตกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้และความร่วมมือระหว่างสมาชิกในห่วงโซ่คุณค่าดังกล่าว ส่วนในประเทศได้หวั่นเครือข่ายวิสาหกิจอุตสาหกรรมจะหมายถึงเครือข่ายของกิจการ สถาบันและตัวแทนทั้งหลายที่มีความเกี่ยวโยงและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันอย่างมากทั้งในลักษณะของผู้ซื้อและผู้ขาย และระหว่างผู้ผลิตด้วยกันและคู่แข่ง (หรือสินค้าทดแทน) การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันตลอดจนการมีทัศนคติที่ร่วมมือกันนี้เองเป็นปัจจัยของความสำเร็จสำหรับทุกฝ่าย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2547 : 1 - 50)

จากการให้ความหมายของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจข้างต้นนั้น พบว่า ส่วนใหญ่ยังคงอาศัยกรอบแนวคิดของไมเคิล อี. พอร์เตอร์ อาจจำแนกกลุ่มความหมายของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ ได้ดังนี้ คลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ หมายถึง การรวมกลุ่มของผู้ประกอบการธุรกิจ อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกันในการทำเลหนึ่งๆ โดยมีการเชื่อมโยงกันจากการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน หรืออาจหมายถึง การรวมกันของกลุ่มที่มีการแข่งขันและร่วมมือกันในพื้นที่หนึ่งๆ ซึ่งเชื่อมโยงกันทั้งแนวนอนและแนวตั้ง โดยมีความเชื่อมโยงของคู่ค้าและการร่วมมือกับสถาบันหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างๆ เช่น สถาบันการศึกษา สถาบันเฉพาะทางต่างๆ หน่วยงานภาครัฐ เป็นต้น ดังนั้นความหมายของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ โดยสรุปก็คือ การรวมกลุ่มของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกันในการทำเลหนึ่งๆ โดยมีเป้าประสงค์ร่วมกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และเชื่อมโยงติดต่อกันของผู้ประกอบการและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าและบริการชนิดใดชนิดหนึ่งอันนำไปสู่การยกระดับศักยภาพหรือความสามารถของกลุ่มการผลิตสินค้าหรือบริการชนิดนั้นๆ

### **แนวคิดการพัฒนาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ**

ดังที่ได้กล่าวไว้แล้วว่า คลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ คือ กระบวนการที่ทุกฝ่ายมาช่วยกันเพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจในประเทศไทยส่วนใหญ่ใช้ 3 รูปแบบ ดังนี้

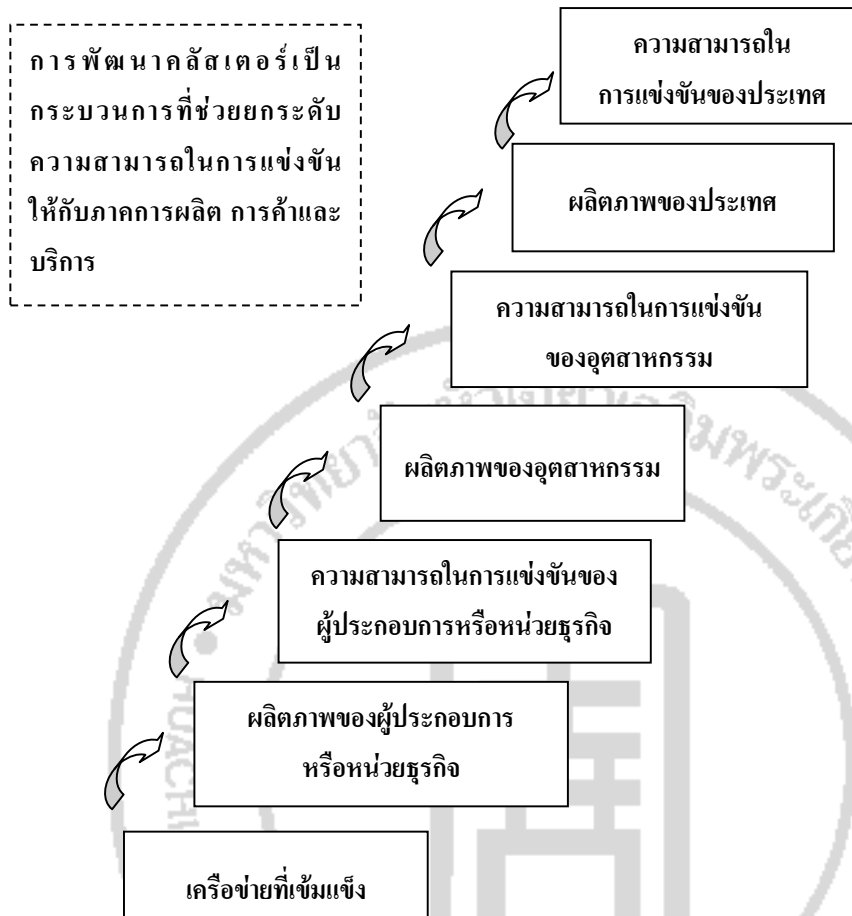
1. Facilitating Cluster หมายถึง การรวมตัวกันของผู้นำในอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นตัวแทนจากภาคเอกชนมารวมตัวกันเพื่อร่วมกำหนดนโยบายในการพัฒนาอุตสาหกรรม และเป็นตัวแทนของผู้ประกอบการที่เป็นเอกชนในการเจรจาต่อรองกับภาครัฐ เพื่อผลักดันให้ นโยบายเกิดผลเป็นรูปธรรมมากขึ้น

2. Geographic Cluster หมายถึง การรวมตัวกันของผู้ประกอบการที่อยู่ในบริเวณพื้นที่เดียวกัน โดยการรวมตัวเพื่อมุ่งบรรลุประโยชน์ในเรื่องประสิทธิภาพการผลิตเป็นหลัก ไม่ว่าจะเป็นการรวมตัวเพื่อจัดซื้อวัตถุดิบ การเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต และการขนส่งสินค้า

3. Commercial Cluster หมายถึง การรวมตัวกันของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมทางตรง คือ การผลิตและอุตสาหกรรมสนับสนุนที่ไม่จำเป็นต้องอยู่ในภูมิภาคหรือพื้นที่ใกล้เคียงกัน โดยการรวมตัวกันนั้นเพื่อมุ่งบรรลุเป้าหมายในด้านการสร้างมูลค่าเพิ่ม การถ่ายทอดวิทยาการในการออกแบบ รวมทั้งการขยายช่องทางการตลาด และการจัดจำหน่ายเป็นหลัก

การพัฒนาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนา “ความเก่ง” หรือความสามารถในการแข่งขัน ทั้งนี้เนื่องจากการรวมกลุ่มเป็นคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจนั้นมีเป้าหมายสำคัญคือ เพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันหรือผลิตภาพของธุรกิจที่เกี่ยวข้องในคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจทั้งหมด คลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจจะทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขันของประเทศได้โดยประเทศจะสามารถแข่งขันได้ ต้องเริ่มต้นจากหน่วยที่เล็กที่สุดของระบบเศรษฐกิจก็คือผู้ประกอบการหรือหน่วยธุรกิจ หากผู้ประกอบการหรือหน่วยธุรกิจสามารถเพิ่มผลผลิตของตนให้สูงขึ้นได้ โดยเฉพาะการเพิ่มขึ้นของผลิตภาพแรงงาน (Productivity) ไม่ใช่จากการลดต้นทุนเพียงอย่างเดียวย่อมอยู่ในสภาพที่ได้เปรียบคู่แข่งและหากหลายบริษัทในอุตสาหกรรมมีผลิตภาพเพิ่มขึ้นก็ย่อมส่งผลให้อุตสาหกรรมนั้นๆ มีความสามารถในการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น และเมื่อมีอุตสาหกรรมจำนวนมากในประเทศมีผลิตภาพเพิ่มขึ้นก็จะนำไปสู่การยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้สูงขึ้นได้ (ภาพที่ 1)

ภาพที่ 1 คลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจกับการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ



ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2547 : 17.

ภาพที่ 2 องค์ประกอบหลักของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ



ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2547 : 5.

ความสามารถในการแข่งขันของหลายๆ คลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจทำให้อุตสาหกรรมเข้มแข็งและหลายอุตสาหกรรมที่เข้มแข็งก็ส่งผลทำให้ประเทศชาติเข้มแข็ง ฝ่ายที่มีบทบาทสำคัญที่แตกต่างกันแต่ส่งเสริมซึ่งกันและกันหลักๆ มีดังนี้ (ภาพที่ 2) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2547 : 1 - 50; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2548 : 1 - 28; สถาบันคีนันแห่งเอเชีย. 2549 : ออนไลน์)

**1. ภาคเอกชน** มีบทบาทโดยตรงในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยการประกอบกิจการผลิต การค้า และการบริการ ซึ่งผลประกอบการและผลิตภาพการผลิตของภาคธุรกิจเอกชน จะส่งผลโดยตรงกับการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม อย่างไรก็ตามความสามารถในการผลิตและบริการนั้นขึ้นอยู่กับภาวะการแข่งขันเป็นสำคัญ รัฐบาลและผู้ประกอบการสามารถพัฒนาตนเองและสร้างความสามารถในการแข่งขันและสร้างผลิตภาพได้อย่างต่อเนื่องก็ย่อมส่งผลให้เศรษฐกิจของประเทศขยายตัวอย่างต่อเนื่องและมั่นคง ดังนั้นหน้าที่หลักๆ ของผู้ประกอบการเอกชนในเรื่องของการพัฒนาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน คือ

- 1) ศึกษาและตอบสนองความต้องการของลูกค้าและตลาด รวมถึงกฎระเบียบของทางราชการที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและบริการ ที่เน้นมาตรฐานและความปลอดภัยรวมทั้งสร้างความแตกต่างของสินค้า
- 2) ปรับเปลี่ยนกระบวนการที่พร้อมทั้งเข้าใจถึงแนวทางการแข่งขันทางการค้าในปัจจุบันที่ทำให้ต้องมีการรวมตัวกันเพื่อสร้างมาตรฐาน คุณภาพ ความแตกต่างของสินค้า ประสิทธิภาพ มูลค่าเพิ่ม และเข้าใจถึงขบวนการพัฒนาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจว่าเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้สินค้าและบริการของสมาชิกในกลุ่มทุกคนไม่ใช่ผู้หนึ่งผู้ใดโดยเฉพาะและไม่ใช่ของภาครัฐหรือราชการ
- 3) ประสานงานให้เกิดความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการด้วยกันให้ครบองค์ประกอบของห่วงโซ่มูลค่าและห่วงโซ่การผลิต เชื่อมโยงกับสมาคมการค้า องค์กรธุรกิจ สถาบันการศึกษา สถาบันวิจัยและภาครัฐในการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมธุรกิจ
- 4) เข้าร่วมประชุมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความคิดเห็นและข้อมูลกับคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจที่ตนเกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ
- 5) มีส่วนร่วมในค่าใช้จ่ายดำเนินการของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจตามสถานภาพ

2. **หน่วยงานภาครัฐ** ในสถานะของหน่วยงานให้บริการและสนับสนุนก็มีบทบาทสำคัญในการกำหนดกฎกติกา ที่จะก่อให้เกิดบรรยากาศที่เหมาะสมต่อการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ สร้างระบบและดูแลโครงสร้างพื้นฐาน เสริมสร้างศักยภาพในด้านทรัพยากรสิ่งแวดล้อม ทรัพยากรมนุษย์ ส่งเสริมการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ตลอดจนให้บริการขั้นพื้นฐานอย่างเสมอภาค โปร่งใส โดยอาจมีหน้าที่หลักในเรื่องของการพัฒนาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ได้แก่

- 1) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้ปฏิบัติในแนวคิดของการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ เพื่อให้สามารถนำไปเผยแพร่สร้างความเข้าใจกับภาคเอกชนได้ รวมทั้งสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ
- 2) สร้างบรรยากาศให้เกิดการพัฒนาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจของภาคการผลิตและบริการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เช่น การส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคลัสเตอร์อุตสาหกรรมใหม่ๆ ที่มีศักยภาพทางเศรษฐกิจสูงโดยการสร้างบรรยากาศการลงทุน อาทิ การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้สะดวก การปรับปรุงกฎระเบียบให้สนับสนุนการประกอบธุรกิจ การสนับสนุนให้สถาบันการศึกษา สถาบันวิจัยและสถาบันการเงินให้การสนับสนุนในอุตสาหกรรมนั้นๆ อย่างจริงจังและต่อเนื่อง เป็นต้น
- 3) พัฒนาระบบงานและการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับการพัฒนาธุรกิจ และการพัฒนาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจของภาคการผลิตและบริการ โดยปรับบทบาทจากผู้กำกับควบคุมมาเป็นการสนับสนุนและส่งเสริม
- 4) มีส่วนร่วมในการประชุมหารือ การให้ข้อมูลและร่วมกิจกรรมของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอเพื่อประสานการพัฒนาให้เกิดเป็นรูปธรรม รวมทั้งเป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน

5) มีส่วนสนับสนุนการแก้ไขปัญหาที่มาจากความต้องการของคลัสเตอร์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบทบาทภาครัฐ เช่น การแก้ไขกฎ ระเบียบต่างๆ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่จะช่วยเชื่อมโยงให้กลุ่มคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น

**3. สถาบันการศึกษาหรือสถาบันเฉพาะทางหรือสถาบันวิจัย** มีบทบาทในการเสริมสร้างองค์ความรู้ให้กับประชาชนในทุกระดับและผลิตบุคลากรที่มีความสามารถสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศและดำเนินการพัฒนาวิจัยสนับสนุนผู้ประกอบการ นอกจากนี้ ยังมีหน้าที่ที่พึงปฏิบัติ ดังนี้

1) ศึกษาแนวโน้มและความต้องการทรัพยากรบุคคลของภาคธุรกิจอุตสาหกรรมและเชื่อมโยงกับภาคธุรกิจเพื่อปรับหลักสูตรการเรียนการสอนที่จะสามารถผลิตบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรม

2) มีส่วนร่วมที่สำคัญกับคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจในการศึกษาวิจัยในสาขาที่สถาบันแต่ละแห่งมีความชำนาญตรงตามความต้องการของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ และแนวโน้มของตลาด ซึ่งจะทำให้เกิดสินค้าและบริการใหม่ๆ ที่จะสร้าง value creation ให้กับคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจอันเป็นการเชื่อมโยงภาคทฤษฎีกับภาคปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม

3) เป็นแหล่งความรู้และฝึกอบรมเกี่ยวกับคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจและการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันให้กับทุกฝ่ายในพื้นที่ที่สถาบันตั้งอยู่

4) เป็นแหล่งพัฒนาหรือสร้างนักประสานงานพัฒนาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ (Cluster Development Agent) สำหรับสถาบันเฉพาะทางมีบทบาทหน้าที่ในการสนับสนุนข้อมูลการผลิต เทคโนโลยีสมัยใหม่ รับรองมาตรฐาน และทดสอบมาตรฐาน รวมถึงการสนับสนุนการค้นคว้าและวิจัยเพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับภาคการผลิตและเพิ่มพูนองค์ความรู้ให้กับสังคม

**4. สมาคมธุรกิจการค้า** มีบทบาทและทำหน้าที่ประสานความร่วมมือทั้งภายในสมาคมและต่างสมาคม รวมถึงส่งเสริมบรรษัทภิบาลและคำนึงถึงประโยชน์และความปลอดภัยของผู้บริโภค รวมทั้งมีหน้าที่ ดังนี้

1) ทำหน้าที่เป็นผู้ผลักดันการพัฒนาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจในสาขาธุรกิจหรืออุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง

2) ประสานการพัฒนาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจตั้งแต่ขั้นตอนเริ่มรวมกลุ่ม อาทิ การจัดฝึกอบรม สัมมนา ประชุม โดยเป็นผู้สร้างสรรค์ให้เกิดเวทีในการหารือร่วมกัน

3) ประสานงานและเชื่อมโยงระหว่างคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจกับหน่วยงานรัฐหรือเอกชนที่เกี่ยวข้องและสถาบันการศึกษา

4) ให้ข่าวสารข้อมูล เทคนิควิชาการที่เป็นพื้นฐานของกลุ่มธุรกิจ เช่น มาตรฐานต่างๆ



## หลักสำคัญในการพัฒนาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ

การพัฒนาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจในแต่ละกลุ่มจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับความรู้ความเข้าใจถึงหลักสำคัญในการพัฒนาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจอย่างชัดเจนผนวกกับความร่วมมือของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องซึ่งหลักที่สำคัญประกอบด้วย 3 ประการ ดังต่อไปนี้(จันทิรา (ยิมเรวัต) วิวัฒน์รัตน์. 2006 : ออนไลน์; worldbank. n.d.: Online)

### 1. การมีเป้าหมายร่วมกัน การเชื่อมโยงกันและการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

พอร์เตอร์ได้กล่าวถึง “โยงใยทางสังคม” (Social Glue) เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จประการหนึ่งในการรวมกลุ่มของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ โดยโยงใยทางสังคมเกิดจากความสัมพันธ์ที่ยาวนานของสมาชิกในคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ ซึ่งจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการทำให้เกิดคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจขึ้น และสามารถทำให้เกิดความไว้วางใจที่จะนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายและการปฏิบัติร่วมกันในที่สุด

อย่างไรก็ตามอาจกล่าวได้ว่าโยงใยทางสังคมควรประกอบด้วยสามสิ่งสำคัญร่วมกัน (Commonality) การเชื่อมโยงกัน (Connectivity) และการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน (Complementary) สามสิ่งนี้จะก่อให้เกิดความเชื่อใจในหมู่สมาชิกของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ ซึ่งความเชื่อใจเหล่านี้จะนำไปสู่การวางกลยุทธ์ของคลัสเตอร์ที่ประสบความสำเร็จ

การมีเป้าหมายร่วมกันของสมาชิกในคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ เกิดจากการที่ผู้มีส่วนได้เสียในคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ มองเห็นว่าเป็นพันธกิจร่วมกันที่จะต้องปฏิบัติ เพื่อทำให้เกิดการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ อันจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญที่ทำให้บรรดาบริษัทผู้ประกอบการในคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจเกิดความร่วมมือกัน โดยผ่านโครงสร้างของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ ขณะที่การเชื่อมโยงกันจะเป็นขบวนการในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของคลัสเตอร์ โดยการมุ่งเน้นถึงการเข้ามามีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องของบุคคลหรือบริษัทหรือสถาบันที่เป็นแกนหลักค้ำค้ำคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ และสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่เป็นหลักสำคัญในการพัฒนาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ ก็คือ การช่วยเหลือเกื้อกูลกันจะก่อให้เกิดการเรียนรู้และจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน ยกตัวอย่างเช่น สถาบันการศึกษาในท้องถิ่นสามารถผลิตบัณฑิตที่ตรงตามความต้องการของคลัสเตอร์

การมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน การเชื่อมโยงกัน และการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน จะนำไปสู่ความไว้วางใจกัน และทั้งสามสิ่งนี้จะต้องประสานอย่างกลมกลืนกับการแข่งขัน เนื่องจากขบวนการของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจจะก่อให้เกิดการแข่งขันกันด้วย เช่น การแข่งขันกันทางด้านคุณภาพ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นต้น

## 2. การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์

การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์จาก “ต่างคนต่างแข่ง” มาเป็น “ร่วมกันแข่ง” มีความจำเป็นต้องพัฒนาผู้นำทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดและวางแผนกลยุทธ์ของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ อย่างไรก็ตาม การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ไม่ใช่เรื่องง่ายที่ปรับเปลี่ยนได้ในระยะเวลาอันสั้น หากต้องอาศัยระยะเวลาและเทคนิคอันหลากหลายรวมทั้งความร่วมมืออย่างไม่ย่อท้อของหลายภาคส่วนเพื่อละลายพฤติกรรมที่เคยเป็นอยู่เดิมพร้อมเปิดใจในการยอมรับในสิ่งใหม่ ทั้งนี้อาจจะเริ่มต้นจากการผ่านขบวนการอบรมสัมมนาและทำกิจกรรมร่วมกัน การแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้ซึ่งริเริ่มโดยองค์กรหรือหน่วยงานที่มีความเข้มแข็งและน่าเชื่อถือ เช่น สถาบันการศึกษา หรือในส่วนของสื่อมวลชน โดยการประชาสัมพันธ์ การแถลงข่าวถึงการดำเนินงานและประโยชน์ของขบวนการคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ เป็นต้น สิ่งต่างๆ เหล่านี้จะช่วยหลอมความคิดของทุกภาคส่วนให้เห็นความสำคัญในการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยแนวทางคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ

## 3. มีการเชื่อมโยงหลายภาคส่วนให้เข้ามามีส่วนร่วม

คลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ คือ กระบวนการที่ทุกฝ่ายมาช่วยกันเพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มเพื่อนำความเห็นและความรู้จากผู้ประกอบการหรือผู้ที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำมายกระดับคุณภาพของสินค้าหรือบริการ อย่างไรก็ตามการที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับภาคเอกชนให้มากยิ่งขึ้นและอย่างยั่งยืนจะต้องได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากภาครัฐที่เกี่ยวข้องทั้งระดับนโยบายและปฏิบัติ โดยการสนับสนุนเชิงนโยบายต่อคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจในด้านต่างๆ และสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน รวมทั้งการสร้างบรรยากาศที่ดีในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของภาคเอกชน นอกจากนี้ควรให้หน่วยงานอื่นๆ เข้ามามีส่วนร่วมด้วย เช่น สถาบันการศึกษา ต้องเป็นหน่วยงานหลักในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ สถาบันเฉพาะทางและสถาบันวิจัยพัฒนา ต้องเป็นผู้สนับสนุนด้านการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่สนับสนุนการเจริญเติบโตของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ รวมทั้งสมาคมหรือองค์กรต่างๆ ของเอกชนต้องทำหน้าที่หลักในการสร้างเวทีเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ข้อมูล เทคนิควิชาการ และสนับสนุนกิจกรรมที่เสริมสร้างพื้นฐานความเข้มแข็งของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ เช่น การสร้างมาตรฐาน การพัฒนาเทคโนโลยี เป็นต้น

เช่นเดียวกับที่สำนักงานนโยบายอุตสาหกรรมที่สรุปปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors) ของการพัฒนาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ ไว้ว่า (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, ม.ป.ป.: ออนไลน์) การพัฒนาผลผลิตที่ยั่งยืนนั้นเป็นเป้าหมายที่คลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจทั้งหลายต่างก็มุ่งหวัง แต่การรวมกลุ่มของ

หน่วยธุรกิจเพียงอย่างเดียวไม่อาจประสบความสำเร็จได้ จำเป็นต้องมีปัจจัยที่เหมาะสมคอยสนับสนุนให้การรวมกลุ่มประสบความสำเร็จ ซึ่งมีปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นหัวใจสำคัญ ดังนี้

1. สมาชิกในกลุ่มคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจมีจิตสำนึก (Awareness) ที่จะรวมกลุ่มกัน และมีความไว้วางใจ และเชื่อใจซึ่งกันและกัน (Trust)
2. สมาชิกในคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ (Cluster) มีประสิทธิภาพในการเพิ่มผลิตภาพของตนเอง
3. มีการรองรับจากธุรกิจและอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องอย่างครบวงจร และมีปัจจัยการผลิตที่มีความเหมาะสมทั้งในด้านแรงงาน วัตถุดิบ เครื่องจักร และทำเลที่ตั้ง
4. ต้นทุนการผลิตของทั้งระบบอยู่ในระดับต่ำ ทำให้สามารถสร้างโอกาสในการแข่งขันและทำกำไร
5. มีการเชื่อมโยง (Connectivity) และประสานงานกัน (Coordination) ระหว่างสมาชิกภายในคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และแผนงานของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจร่วมกัน มีระบบสาธารณูปโภคที่ได้มาตรฐานเพื่อรองรับการผลิต
6. มีการแข่งขันในระบบเศรษฐกิจแบบเสรี โดยอาศัยกลไกตลาดซึ่งจะเป็นการกระตุ้นให้ธุรกิจ มีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา มีความเชี่ยวชาญในการผลิตและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ
7. ผู้บริโภคมีอุปสงค์จำนวนมากในสินค้าของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจและเป็นผู้บริโภคที่มีความทันสมัยสามารถยอมรับสินค้าใหม่ๆ ได้อย่างรวดเร็ว
8. คลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ สมาคม องค์กรที่เกี่ยวข้อง และสถาบันต่าง ๆ เช่น สถาบันการศึกษา สถาบันฝึกวิชาชีพ และสถาบันเพื่อการวิจัย เป็นต้น รวมทั้งได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างแพร่หลายและเข้าถึงง่าย

แม้ปัจจัยที่กล่าวข้างต้นนั้นจะเป็นปัจจัยโดยรวมที่จะสามารถนำพาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจให้ประสบความสำเร็จได้ แต่ในทางปฏิบัติแล้วคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งจะประสบความสำเร็จได้ไม่จำเป็นต้องมีครบทุกองค์ประกอบข้างต้นเพียงแต่ต้องมีข้อได้เปรียบที่มียุทธศาสตร์และเข้มแข็งมากพอที่จะยกระดับความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

ฉะนั้นหัวใจของการพัฒนาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ คือ การสร้างความร่วมมือบนพื้นฐานของการแข่งขัน (Competition) โดยผู้ที่เกี่ยวข้องในคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจนั้นๆ จะต้องมีการวางแผน กำหนดทิศทางเป้าหมายและกลยุทธ์ในการพัฒนาร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความรู้ ตลอดจนทรัพยากรต่างๆ ระหว่างกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและผลิตภาพโดยรวมของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจนั้นๆ (Collective Efficiency or Productivity) ทั้งนี้ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจประสบผลสำเร็จประกอบด้วย

1. การรวมกลุ่มต้องเกิดมาจากความคิดริเริ่มและความต้องการของภาคธุรกิจเอกชนเป็นสำคัญ โดยมี
2. ภาครัฐเป็นผู้ให้การสนับสนุนและผลักดัน

3. ในคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจนั้นต้องมีกลุ่มธุรกิจหลัก (Core Industry) ที่เป็นแกนนำสำคัญในการรวมกลุ่มอุตสาหกรรม

4. คลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจที่รวมตัวกันนั้นควรมีสภาพที่พร้อมในการพัฒนาและสามารถพึ่งพาตนเองได้ในระดับหนึ่ง

5. ทักษะคน ความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

6. ความเข้มแข็งของผู้ที่เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ คือ ผู้นำกลุ่มคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ ผู้ประสานงานคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ (CDA : Cluster Development Agent) และที่ปรึกษาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ

7. ความเข้มแข็งของหน่วยงานให้บริการเพื่อการพัฒนาธุรกิจ (BDS : Business Development Service) ในการให้บริการและการสร้างเครือข่ายความเชื่อมโยงของหน่วยงานในพื้นที่

8. มีการประสานและแบ่งปันผลประโยชน์ที่ยุติธรรมอันก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ทุกฝ่าย (Win-Win)

9. นโยบายของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจควรมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับนโยบายของจังหวัด และภูมิภาคนั้นๆ

การรวมกลุ่มเป็นคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (Win-Win) ประโยชน์ที่สำคัญ ได้แก่

1. คลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ ส่งเสริมให้สมาชิกในกลุ่มพูดคุยและแลกเปลี่ยนข้อมูลกันอยู่เสมอ เพื่อให้ทุกคนได้รับรู้ เข้าใจปัญหาของกลุ่มและหาทางแก้ไขร่วมกันซึ่งจะทำให้สมาชิกมีความไว้วางใจกันมากขึ้น และเปิดกว้างในการรับรู้ข้อมูล ข่าวสารและองค์ความรู้ใหม่ๆ ทั้งในด้านเทคโนโลยี การผลิต การตลาด นโยบาย หรือการสนับสนุนต่างๆ จากรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง (Krugman, 1991 : 142; Krugman and Venables, 1996 : 959 - 968)

2. การร่วมกันเป็นคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจจะช่วยลดต้นทุนทั้งด้านวัตถุดิบ การทำการตลาด การวิจัยและพัฒนา การสร้างนวัตกรรม การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสำหรับธุรกิจที่เกี่ยวข้องในคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ (Porter, 1998 : 1 - 7; Antonelli, 1999 : 1 - 14; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ, 2548 : ออนไลน์)

- **ด้านวัตถุดิบ** สมาชิกสามารถเข้าถึงวัตถุดิบเฉพาะสำหรับการผลิตได้ง่าย เช่น กรณีผู้ประกอบการรายเล็กอาจมีความต้องการซื้อวัตถุดิบในปริมาณน้อย จึงทำให้ไม่สามารถซื้อในราคาที่ต่ำได้ การรวมกลุ่มเป็นคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจจะช่วยให้สมาชิกทราบข้อมูลความต้องการของกันและกัน และอาจร่วมกันสั่งซื้อวัตถุดิบในปริมาณมากซึ่งทำให้ทุกฝ่ายสามารถลดต้นทุนได้ เช่น กรณีคลัสเตอร์เซรามิกลำปางที่สมาชิกร่วมกันสั่งซื้อก๊าซที่เป็นวัตถุดิบสำหรับการผลิตเซรามิกร่วมกันทำให้ต้นทุนถูกลง นอกจากนี้หากสมาชิกใน

คลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจมีความต้องการวัตถุดิบเฉพาะบางอย่างที่ต้องมีการลงทุนสูงในการสั่งซื้อ หรือ พัฒนาชิ้นใหม่ก็อาจลงทุนร่วมกัน ซึ่งทำให้แต่ละฝ่ายมีค่าใช้จ่ายต่ำลงได้

- **ด้านการตลาด** ในบางตลาดสมาชิกอาจไม่มีความสามารถในการบุกเบิกตลาดได้โดยลำพัง การร่วมมือกันในลักษณะคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจจะช่วยให้สมาชิกดำเนินการด้านการตลาดได้ง่ายขึ้น ด้วยการลงทุนที่ต่ำ เนื่องจากผลิตภัณฑ์ของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจมาจากผู้ผลิตหลายรายจะมีความหลากหลายและตรงความต้องการของตลาดมากขึ้น ในกรณีของไทยมีหลายคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจได้ ดำเนินการตลาดร่วมกัน เช่น คลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจอาหารได้ร่วมกันเปิดตลาดสินค้าอาหารในประเทศ จีน คลัสเตอร์เซรามิกลำปางได้มีการร่วมลงทุนเช่าพื้นที่แสดงสินค้าส่งออกร่วมกัน เป็นต้น

- **ด้านการวิจัยและพัฒนา** ผู้ประกอบการส่วนใหญ่โดยเฉพาะรายเล็กจะมีการลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนา น้อยเนื่องจากเป็นกิจกรรมที่มีค่าใช้จ่ายสูง การรวมกลุ่มในลักษณะคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจจะช่วย ให้สมาชิกร่วมกันลงทุนในกิจกรรมการสร้างนวัตกรรมและการวิจัยพัฒนาในเรื่องที่เป็นปัญหาร่วมกัน (Common Problem) หรือเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายได้ (Common Interest)

- **ด้านการพัฒนาบุคลากร** แต่ละอุตสาหกรรมมีความต้องการบุคลากรที่มีคุณภาพในสาขาต่างๆ แตกต่างกันไป การพัฒนาบุคลากรในบางด้านมีความสำคัญและจำเป็นอย่างมากที่จะยกระดับความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมแต่ต้องมีการลงทุนสูงจึงทำให้บริษัทต่างๆ ไม่มีแรงจูงใจที่จะพัฒนาบุคลากรของตนได้โดยร่วมลงทุนฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรสาขาเฉพาะที่จำเป็นของอุตสาหกรรม นอกจากนี้ธุรกิจต่างๆ ในคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจจะสามารถเข้าถึงแหล่งบุคลากรที่มีคุณภาพและเชี่ยวชาญเฉพาะได้ง่าย เช่น ร่วมกันขอความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐหรือสถาบันการศึกษา เพื่อจัดหาผู้เชี่ยวชาญมาให้คำปรึกษา แก่คลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ การร่วมมือกับสถาบันการศึกษาหรือสถาบันฝึกอบรมในการจัดทำหลักสูตร การเรียนการสอนเพื่อผลิตบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจต่างๆ ในคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ

- **ด้านโครงสร้างพื้นฐาน** การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานส่วนใหญ่จะเป็นภาระหน้าที่ของรัฐบาล สมาชิกคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจอาจร่วมกันวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและความต้องการสนับสนุนเสนอต่อ ภาครัฐในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการพัฒนาธุรกิจต่างๆ ในคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจซึ่งจะ ช่วยให้รัฐสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาได้ชัดเจนมากขึ้น อย่างไรก็ตามธุรกิจ ในคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจสามารถดำเนินการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในบางด้านร่วมกันได้ เช่น การจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้า ร่วมกัน

3. คลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ ช่วยให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เนื่องจากสมาชิกในคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและองค์ความรู้ระหว่างกันอยู่เสมอ ซึ่งทำให้สมาชิกมีโลกทัศน์ที่ กว้างขวางขึ้น อันจะนำไปสู่การต่อยอดองค์ความรู้เพื่อพัฒนาสิ่งใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง

4. การรวมกลุ่มเป็นคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ ไม่ใช่เป็นเพียงการส่งเสริมความร่วมมือของสมาชิกต่างๆในคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ เท่านั้นแต่ยังส่งเสริมการเปิดกว้างทางการค้าให้มีการแข่งขันของสมาชิกด้วย ซึ่งการแข่งขันจะช่วยกระตุ้นให้ธุรกิจต้องปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพของตนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถอยู่รอดและแข่งขันได้

5. คลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ ช่วยส่งเสริมการขยายตัวของธุรกิจและการเกิดธุรกิจใหม่ๆ เนื่องจากคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ ช่วยกระตุ้นเกิดการไหลเวียนของข้อมูลและองค์ความรู้ และร่วมกันลงทุนในกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่ม เช่น การพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ๆ ซึ่งก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องอีกทั้งเป็นการเปิดกว้างต่อการแข่งขันทางการค้า ดังนั้นคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจจึงช่วยเสริมสร้างโอกาสการเติบโตของธุรกิจต่างๆ และเกิดขึ้นใหม่ของธุรกิจต่อเนื่องต่าง ๆ

#### แนวคิดเรื่องศักยภาพหรือความสามารถของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ

ในการวิเคราะห์ศักยภาพของเครือข่ายผู้วิจัยใช้ตัวแบบเพชรของไมเคิล อี. พอร์เตอร์ (Michael E. Porter's Diamond Model) เป็นกรอบในการวิจัยซึ่งแนวคิดนี้ประกอบด้วย

##### 1. เงื่อนไขของปัจจัยการผลิต (Factor Conditions)

เป็นการวิเคราะห์ถึงปัจจัยการผลิตและโครงสร้างพื้นฐานในด้านต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการแข่งขันของผู้ประกอบการหรือหน่วยธุรกิจโดยพิจารณาจากจำนวนปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ ความสามารถในการเพิ่มจำนวนปัจจัยการผลิต การพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของปัจจัยการผลิตเพื่อผลิตภาพการผลิต(Productivity) ที่สูงขึ้น ปัจจัยการผลิตประกอบไปด้วย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2547: 15 - 26)

- ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) หากคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจนั้นมีกลุ่มบุคลากรที่มีทักษะและความรู้เฉพาะหรือขั้นก้าวหน้า เช่น บุคลากรด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ด้านเทคนิคที่อาศัยฝีมือและความเชี่ยวชาญพิเศษ และด้านการวิจัยและพัฒนาอยู่เป็นจำนวนมาก ก็จะเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการเพิ่มผลผลิตของบริษัทในเครือข่ายวิสาหกิจนั้น เช่น บริษัทจะไม่สามารถแข่งขันโดยใช้กลยุทธ์การแข่งขันที่เน้นการให้บริการระดับสูงหรือผลิตสินค้าที่มีความแตกต่างได้ถ้าหากขาดแรงงานที่มีการศึกษาสูงและมีทักษะเชี่ยวชาญเฉพาะ

- โครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ (Physical Infrastructure) เช่น ถนน ท่าเรือ ทางอากาศยาน ไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ และสาธารณูปโภคต่างๆ รวมทั้งโครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ห้องปฏิบัติการหรือทดลองทางวิทยาศาสตร์ ดาวเทียม เครือข่ายอินเทอร์เน็ต เป็นต้น โดยพิจารณาจากความพอเพียง คุณภาพและค่าใช้จ่ายในการเข้าถึงและใช้บริการซึ่งจะมีผลต่อต้นทุนการผลิตของ

บริษัทในเครือข่ายวิสาหกิจ เช่น บริษัทไม่สามารถใช้หรือพัฒนาเทคนิคด้านโลจิสติกส์ของตนเองให้สามารถแข่งขันได้ ถ้าหากไม่มีโครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่งที่มีคุณภาพสูงรองรับ

- ทรัพยากรทุน (Capital Resources) พิจารณาจากความพอเพียงของแหล่งทุนสำหรับธุรกิจ เงื่อนไขหรือความสะดวกในการเข้าถึงแหล่งทุน รวมทั้งการมีเครื่องมือหรือกลไกการจัดสรรทุนที่มีประสิทธิภาพ เช่น หากธุรกิจอยู่ในช่วงกำลังเติบโต แต่ไม่สามารถหาแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนที่เหมาะสมเพื่อมาขยายกิจการได้ ก็อาจเป็นข้อจำกัดของการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจได้

- ทรัพยากรธรรมชาติ (Natural Resources) พิจารณาจากความอุดมสมบูรณ์ของแหล่งทรัพยากรธรรมชาติที่เป็นวัตถุดิบสำหรับการผลิตของประเทศ รวมทั้งความได้เปรียบจากสภาพแวดล้อมทางภูมิประเทศหรือภูมิอากาศ

- วัฒนธรรม (Culture) เป็นปัจจัยพื้นฐานที่ละเอียดอ่อนของประเทศ แต่สามารถเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมในประเทศได้ เช่น ประเพณีและความมีอัธยาศัยไมตรีของคนไทยเป็นจุดขายของการท่องเที่ยว เป็นต้น

นอกจากนี้ ปัจจัยการผลิตยังสามารถแบ่งประเภทออกได้เป็น (สมชนก (กุ่มพันธุ์) ภาสกรจรต. 2551: 33 - 36)

- ปัจจัยระดับพื้นฐาน (Basic Factors) เช่น ทรัพยากรธรรมชาติ สภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ที่รวมถึงภูมิประเทศและภูมิอากาศ แรงงานไม่มีฝีมือหรือกึ่งฝีมือ

- ปัจจัยระดับสูง (Advanced Factors) เป็นปัจจัยที่มีศักยภาพเหนือกว่าปัจจัยพื้นฐาน เช่น แรงงานที่ได้รับการอบรมมาเฉพาะด้าน เช่น วิศวกร หรือช่างเทคนิค ซึ่งโดยปกติปัจจัยระดับสูงจะเป็นตัวที่มีส่วนพัฒนาความได้เปรียบทางการแข่งขันมากกว่าปัจจัยระดับพื้นฐาน

## 2. เงื่อนไขด้านอุปสงค์ (Demand Conditions)

เป็นการวิเคราะห์ถึงคุณภาพของอุปสงค์ภายในประเทศมากกว่าปริมาณ เนื่องจากประเทศที่มีปริมาณหรือขนาดอุปสงค์ของสินค้าและบริการมาก อันเกิดจากการมีประชากรมาก ไม่ได้หมายความว่าประเทศนั้นจะมีความสามารถในการแข่งขันมากกว่าประเทศอื่น หากอุปสงค์ที่มีอยู่นั้นไม่ได้ช่วยส่งเสริมบริษัทในประเทศมีการปรับปรุงผลิตภาพของตน ในทางตรงกันข้ามประเทศที่มีอุปสงค์ในประเทศเล็กกว่าอาจมีความสามารถในการแข่งขันสูงได้ หากลักษณะอุปสงค์ภายในประเทศนั้นมีคุณภาพและช่วยผลักดันหรือกระตุ้นให้บริษัทในประเทศต้องปรับปรุง คิดค้น พัฒนา และสร้างนวัตกรรมของสินค้าและบริการของตนอยู่เสมอ

Porter (1990 : 69 - 175) ได้แบ่งลักษณะเชิงคุณภาพที่สำคัญของอุปสงค์ภายในประเทศที่ช่วยเอื้อต่อการสร้างความสามารถในการแข่งขันของเครือข่ายวิสาหกิจ ออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่

- ความพิถีพิถันและเรียกร้องสูงของผู้บริโภค (Sophisticated and Demanding Buyers) ซึ่งกระตุ้นให้บริษัทในประเทศต้องปรับตัว และพัฒนาการผลิตสินค้าและบริการของตนอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้ลักษณะของความพิถีพิถันและเรียกร้องอาจเกิดจากค่านิยมและวัฒนธรรม ตลอดจนสภาพแวดล้อมทางภูมิประเทศและภูมิอากาศ

ของประเทศก็ได้ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัด คือ คนญี่ปุ่นต้องอาศัยภายในบ้านเล็ก ซึ่งไม่เพียงต้องเผชิญกับอากาศที่ร้อนชื้นในฤดูร้อน ช้ำยังต้องเสียค่าไฟฟ้าที่แพงด้วย สภาพแวดล้อมดังกล่าวทำให้ผู้บริโภคต้องการเครื่องปรับอากาศที่มีขนาดเล็กและประหยัดไฟฟ้า บริษัทต่างๆ จึงต้องคิดค้น และออกแบบผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภค หรือในกรณีที่ผลิตภัณฑ์เครื่องเสียงของญี่ปุ่นสามารถแข่งขันได้ในระดับโลก เนื่องจากผู้บริโภคชาวญี่ปุ่นส่วนใหญ่มีความรู้ และติดตามข่าวสารเทคโนโลยีต่างๆ รวมทั้งมีค่านิยมที่ชอบผลิตภัณฑ์ที่น่าสมัยและมีคุณภาพดีที่สุด จึงเป็นแรงกดดันให้ผู้ผลิตต้องพัฒนาสินค้าของตนอย่างต่อเนื่องและต้องเร็วกว่าการเปลี่ยนแปลงของความต้องการของผู้บริโภคในประเทศด้วย

- อุปสงค์ของผู้บริโภคภายในประเทศสามารถช่วยคาดการณ์อุปสงค์ของผู้บริโภคในประเทศอื่น (Anticipatory Buyer Needs) ซึ่งหมายถึงอุปสงค์ในประเทศมีลักษณะที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็วกว่าประเทศอื่นๆ ซึ่งทำให้บริษัทในประเทศต้องปรับปรุงการผลิตสินค้าให้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภคอยู่เสมอ ลักษณะเช่นนี้ทำให้ผู้ผลิตในประเทศมีความเชี่ยวชาญสูงจนสามารถเข้าถึงความต้องการของผู้บริโภคในตลาดประเทศอื่นๆ ได้

- โครงสร้างสัดส่วนของอุปสงค์ของสินค้าและบริการ (Segment Structure of Demand) ของประเทศมีมากหรือมีลักษณะพิเศษกว่าประเทศอื่น ซึ่งหมายความว่าหากโครงสร้างตลาดในประเทศมีลักษณะเฉพาะและหลากหลาย บริษัทในประเทศจะมุ่งผลิตสินค้าและบริการที่มีลักษณะพิเศษเฉพาะ (Tailored Products and Services) ที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคเฉพาะกลุ่มได้

ขนาดของความต้องการในประเทศไม่ได้มีส่วนกำหนดความสามารถในการแข่งขันอย่างชัดเจน (สมชนก (กุ่มพันธุ์) ภาสกรจรต. 2551: 35 - 36) เพราะประเทศที่มีความต้องการภายในประเทศขนาดเล็กก็มักจะถูกกระตุ้นให้ขยายตลาดส่งออกอยู่แล้ว เช่น สวิตเซอร์แลนด์ สวีเดน และเกาหลี แต่ก็เป็นที่ยอมรับว่าความต้องการภายในประเทศที่เกิดขึ้นก่อนประเทศอื่นก็มีส่วนช่วยส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันเช่นกัน ทั้งนี้เนื่องจากหากมีความต้องการภายในประเทศเกิดขึ้นและธุรกิจสามารถทำการผลิตเพื่อตอบสนองความต้องการภายในประเทศได้ดีแล้ว เมื่อมีความต้องการดังกล่าวเกิดขึ้นในตลาดโลกก็จะได้มีโอกาสในการพัฒนาธุรกิจให้สามารถผลิตและพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดโลกได้ดีกว่าคู่แข่งจากประเทศอื่นๆ หรือเป็นความได้เปรียบจากการเข้าสู่ตลาดเป็นรายแรกๆ (First - move advantage)

### 3. อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนกัน (Related and Supporting Industries)

โดยทั่วไปอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนกันจะมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันของกิจกรรมในกระบวนการผลิตตามห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ซึ่งเรียกว่า การเชื่อมโยงแนวตั้ง (Vertical Linkages) อยู่แล้ว แต่แนวคิดของการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจ จะให้ความสำคัญครอบคลุมไปถึงการเชื่อมโยงของธุรกิจในแนวนอน (Horizontal Linkages) ด้วย ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงของธุรกิจหรืออุตสาหกรรมในเครือข่ายวิสาหกิจที่ต้องเกี่ยวพันกันและเสริมความสามารถในการแข่งขันซึ่งกันและกันแต่ไม่ได้อยู่ในสายการผลิตตามห่วงโซ่



อุปทาน ซึ่งในการวิเคราะห์การเชื่อมโยงตามแนวตั้งและแนวนอนดังกล่าวตามตัวแบบเพชร (diamond model) จะพิจารณาใน 2 ลักษณะ คือ

- ความเชื่อมโยงเชิงกิจกรรม (Activity Linkage) เป็นการวิเคราะห์ถึงการมีอยู่ (Availability) และคุณภาพของผู้ผลิตหรือจัดหาวัตถุดิบในท้องถิ่น (Local Suppliers) ซึ่งช่วยเสริมให้ห่วงโซ่อุปทานมีความเข้มแข็งและต่อเนื่อง
- ความเชื่อมโยงเชิงความร่วมมือ (Cooperation Linkage) ซึ่งวิเคราะห์จากระดับของการประสานร่วมมือกันของธุรกิจต่างๆ ในเครือข่ายวิสาหกิจ เช่น การแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสาร การร่วมมือในการพัฒนาทักษะของบุคลากร การทำวิจัย หรือการทำตลาด ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายวิสาหกิจนั้นสามารถเข้าถึงปัจจัยการผลิตและบริการที่มีคุณภาพและราคาถูก และสามารถสร้างนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้จะต้องวิเคราะห์ถึงบทบาทขององค์กรที่จัดตั้งขึ้นเพื่อสร้างความร่วมมือภายในเครือข่ายวิสาหกิจ เช่น สมาคมการค้า หรือการรวมกลุ่มในลักษณะต่างๆ ของธุรกิจเอกชน สมาคมวิชาชีพ สถาบันเฉพาะทาง เครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและสถาบันวิจัยต่างๆ ตลอดจนคณะกรรมการที่จัดตั้งขึ้นเพื่อประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน หรือที่รวมเรียกว่า “สถาบันเพื่อความร่วมมือ (Institution for Collaboration : IFC)” ว่า ได้แสดงบทบาทที่เหมาะสมในการส่งเสริมและผลักดันให้เกิดความร่วมมืออย่างใกล้ชิดของผู้ที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายวิสาหกิจ โดยไม่ใช่เป็นองค์กรที่มุ่งแต่เรียกร้องผลประโยชน์เฉพาะกลุ่ม หรือรวมกันเพื่อผูกขาดทางการค้า

ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและอุตสาหกรรมสนับสนุนจะส่งผลให้อุตสาหกรรมหลักมีความสามารถในการแข่งขัน เช่น หากอุตสาหกรรมการผลิตวัตถุดิบแข็งแกร่ง ก็จะส่งผลให้อุตสาหกรรมหลักนั้นมีความสามารถในการแข่งขันเพราะทำให้วัตถุดิบราคาถูกลงและมีคุณภาพดี แต่เป็นที่ทราบกันดีว่า การเสียเปรียบทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมไทยประการหนึ่งนั้นเป็นเพราะขาดการรวมตัวกันในกลุ่มอุตสาหกรรม (Industrial clusters) อุตสาหกรรมไฟฟ้าของประเทศไทยปัจจุบันนั้นมีการพัฒนาก้าวหน้าไปมาก เนื่องจากมีการโอนย้ายเทคโนโลยีในกลุ่มอุตสาหกรรมในระดับสูง เช่น การที่ญี่ปุ่นมีความเข้มแข็งในการผลิตกล้องถ่ายรูป ในขณะที่เดียวกันญี่ปุ่นก็ได้กลายเป็นผู้นำในการผลิตเครื่องโทรสารเพราะได้มีการถ่ายทอดเทคโนโลยีมาจากการผลิตกล้องถ่ายรูปเช่นกัน นอกจากนี้ความแข็งแกร่งของอุตสาหกรรมสนับสนุนก็มีส่วนช่วยส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมหลัก เช่น การที่ญี่ปุ่นพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าอิเล็กทรอนิกส์ไปได้มากเป็นเพราะญี่ปุ่นมีอุตสาหกรรมโฆษณา และอุตสาหกรรมการค้าหรือมีบริษัทที่รับผิดชอบการค้า (Trading companies) ที่แข็งแกร่ง

#### 4. บริบทของการแข่งขันและกลยุทธ์ของบริษัท (Context for Firm Strategy, Structure and Rivalry)

เป็นการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมที่ธุรกิจเกิดขึ้นดำเนินการตลอดจนธรรมชาติการแข่งขันในท้องถิ่นว่าทำให้เกิดการแข่งขันที่เป็นธรรมหรือเอื้อต่อการเพิ่มผลผลิตของธุรกิจหรือไม่เพียงไร โดยการวิเคราะห์ในส่วนนี้

มักจะพิจารณาถึงนโยบายและกฎระเบียบของภาครัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการแข่งขันและการดำเนินธุรกิจของภาคเอกชน เช่น นโยบายการแข่งขันทางการค้า นโยบายการค้าและการลงทุนรวมถึงประสิทธิภาพของกลไกระบบราชการและการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐซึ่งมีผลต่อการเป็นอุปสรรคและภาระต้นทุนของภาคธุรกิจ บรรยากาศการแข่งขันดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การแข่งขันที่ธุรกิจในเครือข่ายวิสาหกิจใช้ในการดำเนินธุรกิจของตน โดยหากกลไกของภาครัฐไร้ประสิทธิภาพ ไม่สามารถสร้างบรรยากาศการแข่งขันที่เป็นธรรม มีการบิดเบือนกลไกตลาด ก็จะทำให้บริษัทมีต้นทุนในการดำเนินการมากและไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ธุรกิจต้องใช้กลยุทธ์การแข่งขันที่ไร้จรรยาบรรณโดยละเลยต่อการพัฒนาปัจจัยเพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว เช่น การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การสร้างนวัตกรรม การปรับปรุงประสิทธิภาพด้านเทคโนโลยี และการดูแลสิ่งแวดล้อม ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันของเครือข่ายวิสาหกิจในระยะยาว

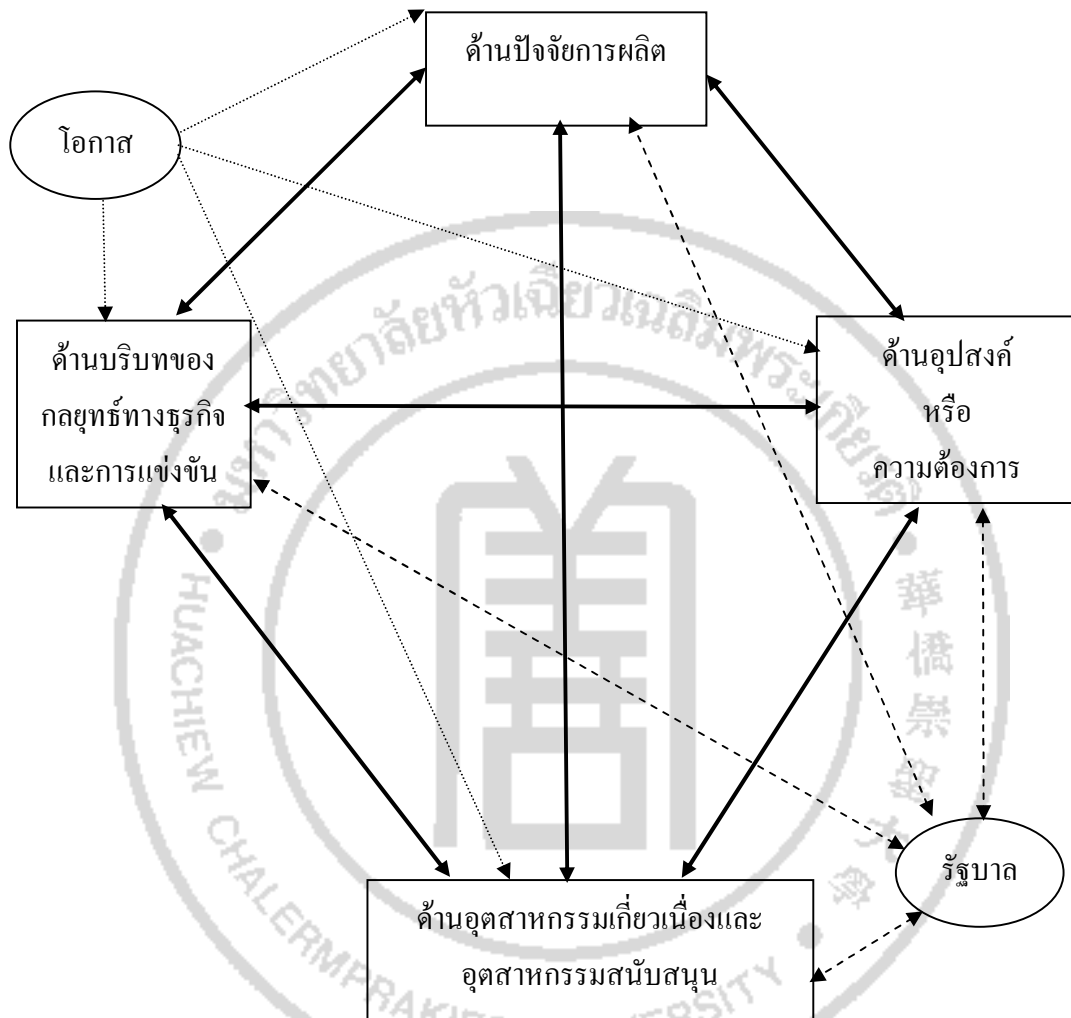
นอกจากปัจจัยทั้ง 4 ประการแล้ว พอร์เตอร์ยังได้กล่าวอีกว่า บทบาทของภาครัฐ (Role of Government) และโอกาส (Role of Chance) ก็เป็นปัจจัยรองที่ช่วยส่งเสริมความสามารถในการแข่งขัน โดยภาครัฐและโอกาสอาจส่งผลกระทบต่อปัจจัยทั้ง 4 ข้างต้น และส่งผลให้รูปร่างของตัวแบบเพชรเป็นไปในทางที่ดีขึ้นหรือแย่ลงก็ได้ (สมชนก (กุ่มพันธุ์) ภาสกรจรัส. 2551 : 36) เช่น รัฐบาลอาจมีนโยบายเศรษฐกิจที่จะกระตุ้นให้ภาคอุตสาหกรรมพัฒนาไปสู่ระดับที่สูงขึ้น หรือสร้างบรรยากาศที่ดีในการลงทุน แต่ในบางครั้งการที่รัฐบาลปกป้องอุตสาหกรรมในประเทศมากเกินไปอาจกลายเป็นผลเสียมากกว่าผลดี นอกจากนี้ประเทศที่ประสบความสำเร็จในการแข่งขันนั้น นอกจากจะประกอบด้วยเงื่อนไขดังกล่าวข้างต้น ยังอาจเป็นผลมาจากการเอื้ออำนวยของโอกาสที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น วิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ ความต้องการในต่างประเทศและสงคราม ในกรณีของประเทศญี่ปุ่นการแพ้สงครามโลกทำให้ญี่ปุ่นมีการพัฒนาประเทศไปอย่างมากเพราะได้มีการรับการถ่ายทอดเทคโนโลยีมาจากต่างประเทศโดยเฉพาะสหรัฐอเมริกาเป็นจำนวนมาก

ตัวอย่างในการวิเคราะห์ถึงบทบาทของภาครัฐที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อการพัฒนาปัจจัยทั้ง 4 ด้านของ Diamond Model ทั้งในลักษณะที่เอื้อและเป็นอุปสรรค (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2547 : 34 - 35) เช่น การวิเคราะห์ด้านเงื่อนไขของอุปสงค์ (Demand Conditions) ในกรณีของรถปิคอัพของไทย พบว่า กฎระเบียบของรัฐในด้านโครงสร้างภาษีสรรพสามิตสำหรับรถปิคอัพของไทยต่ำมากเป็นพิเศษ ประกอบกับกฎหมายไทยอนุญาตให้สามารถต่อเติมตัวถังของรถปิคอัพเพื่อใช้บรรทุกผู้โดยสารท้ายรถได้ นอกเหนือจากการใช้ในการขนส่งสินค้าที่มีน้ำหนักปานกลาง ในขณะที่ในประเทศอื่นจะมีข้อจำกัดของกฎหมายในเรื่องนี้ กฎระเบียบดังกล่าวจึงเอื้อให้ผู้ผลิตรถปิคอัพพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายและสามารถใช้เป็นรถอเนกประสงค์ได้มากขึ้น ซึ่งเป็นการช่วยสนับสนุนการสร้างความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมนี้อย่างมาก จนปัจจุบันไทยกลายเป็นผู้ผลิตรถปิคอัพรายใหญ่อันดับสองของโลก บทบาทภาครัฐมีผลกระทบต่อบริบทของการแข่งขันและกลยุทธ์ของธุรกิจ เช่น กรณีการบังคับใช้กฎหมายแข่งขันทางการค้าและ

กฎหมายทรัพย์สินทางปัญญาที่ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร รวมทั้งความล่าช้าในการดำเนินงานของหน่วยงานราชการ ก่อให้เกิดการระดมทุนของภาคธุรกิจ จึงทำให้ผู้ผลิตซอฟต์แวร์ของไทยต้องใช้กลยุทธ์การค้าแบบไร้จรรยาบรรณเพื่อลดต้นทุนและได้กำไรสูงด้วยการลอกเลียนผลิตภัณฑ์โดยละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา ทำให้ผู้ผลิตซอฟต์แวร์ที่มีคุณภาพและมีจรรยาบรรณ ไม่มีแรงจูงใจที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตน เพราะต้องเผชิญการแข่งขันทั้งจากผู้ผลิตซอฟต์แวร์รายใหญ่จากต่างประเทศและจากผู้ผลิตสินค้าละเมิดลิขสิทธิ์ จึงทำให้อุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ไม่สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนเนื่องจากการไม่มีการคิดค้นและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

พอร์เตอร์มีความเชื่อว่าการแทรกแซงของรัฐบาลนำมาซึ่งผลเสียมากกว่าผลดีต่ออุตสาหกรรม ดังที่กล่าวไว้ในหนังสือ “Can Japan compete?” ซึ่งออกมาในราวปี ค.ศ.2000 โดยได้ยกตัวอย่างอุตสาหกรรมในประเทศญี่ปุ่นที่ไม่ประสบความสำเร็จ เช่น สินค้าอุปโภคบริโภค และสาเหตุหลักของความล้มเหลวก็คือ การเข้าแทรกแซงของรัฐบาล อย่างไรก็ตามมีตัวอย่างของประเทศที่แสดงให้เห็นว่าการเข้าแทรกแซงของรัฐบาลไม่ได้ส่งผลเสียต่ออุตสาหกรรมเสมอไป เช่น ในไต้หวัน ธุรกิจส่วนใหญ่ไม่ค่อยสนใจที่จะทำการวิจัยและพัฒนาเท่าที่ควร ส่วนหนึ่งเนื่องจากธุรกิจส่วนใหญ่เป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ทำให้ไม่มีเงินทุนเพียงพอในการลงทุนด้านวิจัยและพัฒนามากนัก นอกจากนี้ในช่วงที่เศรษฐกิจขยายตัวอย่างมาก ก็เป็นช่วงที่อัตราดอกเบี้ยในตลาดสูง ทำให้ธุรกิจส่วนใหญ่นำเงินทุนไปขยายกำลังการผลิตมากกว่านำไปลงทุนในการวิจัยและพัฒนา รัฐบาลจึงได้ทำการจัดตั้ง Industrial Technology and Research Institute (ITRI) ขึ้นเพื่อทำการวิจัยและพัฒนาแล้วจึงขายเทคโนโลยีให้กับภาคเอกชน ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าไต้หวันซึ่งเป็นประเทศที่ประสบความสำเร็จในอุตสาหกรรมเซมิคอนดักเตอร์ คอมพิวเตอร์ Wireless Lan รวมทั้ง CD และ DVD ไคร์ฟ ต่างเป็นผลมาจากการตัดสินใจของ ITRI มาตลอดระยะเวลา 30 ปีมานั้นเองและมีผู้กล่าวเปรียบเทียบกับไต้หวันเป็นซิลิคอนวัลเลย์ (ซิลิคอนวัลเลย์อยู่ในมลรัฐแคลิฟอร์เนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นแหล่งอุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์และไอที-Information Technology : IT ที่ใหญ่ที่สุดในโลก) อีกแห่งหนึ่งในโลกกล่าวโดยสรุป เครือข่ายวิสาหกิจจะสามารถแข่งขันได้จำเป็นต้องมีปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อให้บริษัทในเครือข่ายวิสาหกิจนั้นๆ สามารถเพิ่มผลผลิต (Productivity) ของตนได้อย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันของเครือข่ายวิสาหกิจโดยรวมในท้ายที่สุด ดังนั้น Diamond Model จึงเป็นกรอบที่ใช้สำหรับวิเคราะห์ศักยภาพหรือความสามารถของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจโดยประเมินจาก 4 ด้านในขณะเดียวกันก็จะมีบทบาทของภาครัฐและโอกาสเป็นปัจจัยเสริมในการสนับสนุนและส่งเสริมศักยภาพหรือความสามารถของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ (ภาพที่ 3)

ภาพที่ 3 ตัวแบบเพชรของไมเคิล อี พอร์เตอร์ (Michael E. Porter's Diamond model)



ที่มา : Porter.1990 : 93.

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาค้นคว้ารายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่ที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจนั้นใช้ตัวแบบเพชรของไมเคิล อี พอร์เตอร์เป็นกรอบในการศึกษา เพราะงานวิจัยส่วนใหญ่เห็นว่าคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจจะสามารถแข่งขันได้จำเป็นต้องมีปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อให้บริษัท (Firm) ในเครือข่ายวิสาหกิจนั้นๆ มีศักยภาพจนสามารถเพิ่มผลผลิต (Productivity) ของตนได้อย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันของเครือข่ายวิสาหกิจโดยรวมในท้ายที่สุด เช่น งานศึกษาของสถาบันคีนันแห่งเอเชีย (2549 : ออนไลน์) ที่ได้จัดทำแผนที่คลัสเตอร์ในประเทศไทยและทำการวิเคราะห์เชิงลึก 20 คลัสเตอร์จาก 60 คลัสเตอร์ในประเทศไทยที่ได้ทำการจัดระดับศักยภาพไว้ ทางผู้วิจัยจึงนำเสนอคลัสเตอร์ที่เกี่ยวข้องไว้ในงานการวิจัยจำนวน 2 คลัสเตอร์ ดังนี้

**กรณีศึกษาคลัสเตอร์ข้าวหอมมะลิ อ.เกษตรวิสัย จ.ร้อยเอ็ด** ซึ่งเป็นคลัสเตอร์ข้าวหอมมะลิที่เกิดขึ้นจากการรวมตัวตามธรรมชาติที่ต้องพึ่งพากันของเกษตรกรในอำเภอ โดยสหกรณ์การเกษตร อ.เกษตรวิสัยเป็นแกนหลักในการจัดหาตลาดและจำหน่ายข้าวเปลือกให้กับเกษตรกร ซึ่งตลาดทั้งหมดจะเป็นตลาดในประเทศ ปัจจุบันสหกรณ์ฯ ถือได้ว่าเป็นผู้นำในด้านคุณภาพ โดยมีการจดทะเบียนเกษตรกรที่ปลูกข้าวหอมมะลินทรีย์อย่างเป็นทางการและมีการจำหน่ายเฉพาะข้าวขาวหอมมะลิแท้ไม่ปลอมปน นอกจากนี้ยังมีเครื่องยิงข้าวเพื่อตรวจสอบเมล็ดที่ไม่ได้มาตรฐาน ด้วยความเป็นผู้นำในด้านคุณภาพจึงได้รับงบประมาณจากรัฐบาลเพื่อพัฒนาโรงปรับปรุงข้าวให้เป็นศูนย์กลางการปรับปรุงเมล็ดข้าวของทุ่งกุลาร้องไห้ในอนาคต ส่วนผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบ 4 ด้าน (Diamond analysis) เป็นดังนี้

เงื่อนไขปัจจัยการผลิต พบว่า มีโรงสีผลิตข้าวสารเพียงพอ แต่ประสบปัญหาภัยธรรมชาติ ขาดแคลนบุคลากรด้านการเกษตรและสัตวบาล ขาดโรงอบข้าวที่เพียงพอ ถนน ทางขนส่ง ไม่ได้มาตรฐาน ขาดเทคโนโลยีและการวิจัยเพิ่มคุณภาพ

เงื่อนไขด้านอุปสงค์ พบว่า มีความต้องการบริโภคข้าวหอมมะลิเพิ่มขึ้นอย่างมาก โดยเฉพาะข้าวจากทุ่งกุลาร้องไห้มีความต้องการจากต่างประเทศเพิ่มขึ้น เช่น จีน เป็นต้น ลูกค้ายังมีความสับสนเกี่ยวกับคุณภาพของข้าวหอมมะลิ ลูกค้ามีความสับสนเกี่ยวกับตราสินค้าข้าวหอมมะลิจากจังหวัดร้อยเอ็ด

ด้านบริบทการแข่งขันและกลยุทธ์ทางธุรกิจ พบว่า ผู้ประกอบการในคลัสเตอร์ใช้วิธีการเกษตรอินทรีย์มากขึ้นเพื่อเพิ่มมูลค่าของสินค้า มีเครือข่ายพันธมิตรสหกรณ์ที่เข้มแข็ง มีภาวะผู้นำสูงและมีวิสัยทัศน์ มีช่องทางการกระจายสินค้าที่ดี เนื่องจากมีเครือข่ายที่เข้มแข็ง แต่สหกรณ์บางแห่งมีการผลิตสินค้าภายใต้ตราสินค้าของจังหวัดแต่ไม่ได้คุณภาพเท่าที่ควร และคลัสเตอร์อยู่ในภาวะพึ่งผู้นำมากเกินไปทำให้ไม่เกิดนวัตกรรมเท่าที่ควร

ด้านอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน พบว่า มีการเชื่อมโยงระหว่างผู้ประกอบการต้นน้ำจนถึงปลายน้ำค่อนข้างเข้มแข็ง โดยมีความร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ในท้องถิ่น แต่สมาชิกเกือบทั้งหมดไม่มีเครื่องเกี่ยวข้าวทำให้ต้องเช่าเครื่องเกี่ยวข้าวจากภาคกลาง

บทบาทของรัฐ พบว่า รัฐมีนโยบายสนับสนุนให้มีการวิจัยพันธุ์ข้าวหอมมะลิถือเป็นยุทธศาสตร์จังหวัด และมีการสนับสนุนให้มีการส่งออกข้าวหอมมะลิ แต่มีการแทรกแซงโดยการประกันราคาข้าว

กรณีศึกษาคลัสเตอร์การผลิตพืชผักปลอดภัยจากสารพิษภาคตะวันตก ซึ่งการจัดตั้งเครือข่ายวิสาหกิจพืชผักปลอดภัยจากสารพิษภาคตะวันตกเกิดจากการรวมตัวกันระหว่างกลุ่มเกษตรกร ผู้รวบรวมผลผลิต โรงงานแปรรูป ร้านค้าปัจจัยการผลิต สถาบันการศึกษา หน่วยราชการต่างๆ ใน 4 จังหวัดภาคตะวันตก ได้แก่ นครปฐม ราชบุรี กาญจนบุรี และสุพรรณบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการปฏิรูปการผลิตพืชผักให้ได้คุณภาพที่ดีและปลอดภัยจากสารพิษด้วยการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบการผลิตโดยใช้ระบบเกษตรที่ดีและเหมาะสม ส่วนผลการวิเคราะห์ห่วงโซ่ประกอบ 4 ด้าน (Diamond analysis) เป็นดังนี้

เงื่อนไขปัจจัยการผลิต พบว่า พื้นที่เพาะปลูก 4 จังหวัดเป็นแหล่งที่มีผืนดินอุดมสมบูรณ์ มีเกษตรกรเป็นจำนวนมากซึ่งมีความชำนาญสูง โครงสร้างสาธารณูปโภคและโครงสร้างพื้นฐานดี เกษตรกรทั่วไปยังไม่ได้รับการถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ

เงื่อนไขด้านอุปสงค์ พบว่า แนวโน้มผู้บริโภคทั้งในประเทศและต่างประเทศหันมานิยมพืชผักปลอดสารพิษมากขึ้น คุณภาพของพืชผลทางการเกษตรถูกกำหนดโดยตลาดต่างประเทศทำให้เกิดปัญหาในการส่งออกยังมีข้อจำกัดในการนำเข้าของประเทศผู้นำเข้าอยู่มาก

ด้านบริบทการแข่งขันและกลยุทธ์ทางธุรกิจ พบว่า มีการรวมกลุ่มจัดตั้งคลัสเตอร์กันอย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดความรู้ระหว่างกลุ่มเกษตรกร จัดให้มีระบบการตรวจสอบ การใช้สารเคมีอย่างถูกวิธี แต่มีกปัญหาทางด้านคุณภาพของพืชผลทางการเกษตรทำให้ถูกกดราคา

ด้านอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน พบว่า มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์วิทยาเขตกำแพงแสนเป็นแหล่งพัฒนาหรือสร้างนักประสานงานพัฒนาคลัสเตอร์ มีความเชื่อมโยงและเกื้อหนุนกันระหว่างหน่วยงาน

บทบาทของรัฐ พบว่า มีนโยบายสนับสนุนผลิตภัณฑ์พืชผลทางการเกษตรเพื่อให้เป็นครัวไทยสู่ครัวโลก จัดให้มีสัญลักษณ์รับรองความปลอดภัยของพืชผลทางการเกษตร กฎ ระเบียบต่างๆ ในการควบคุมมาตรฐานยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดต่างประเทศ และกรรมวิธีในการตรวจสอบคุณภาพของพืชผลทางการเกษตรของรัฐยังไม่อำนวยความสะดวกให้กับผู้ส่งออก

นอกจากนี้ยังมีงานศึกษาการพัฒนาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจต่อการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและพัฒนาอุตสาหกรรมของไทยของสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรมที่ได้ตระหนักถึงความสำคัญ

ของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ จึงทำการศึกษากรณีตัวอย่างการพัฒนาคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ อุตสาหกรรมเซรามิก และอุตสาหกรรมแฟชั่นขึ้น โดยสาระสำคัญของผลการศึกษารูปได้ดังนี้ (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. ม.ป.ป. : ออนไลน์)

### การพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจ (Cluster) อุตสาหกรรมเซรามิก

จากการศึกษาต้นแบบการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจอุตสาหกรรมเซรามิก โดยเปรียบเทียบกับกลุ่มวิสาหกิจในต่างประเทศ พบว่า รูปแบบของเครือข่ายวิสาหกิจของกลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้ว (อิตาลี ญี่ปุ่น และ อังกฤษ) จะมีรูปแบบที่คล้าย ๆ กัน คือ มีประวัติศาสตร์ของการทำเซรามิกที่ยาวนาน มีรากฐานของวัฒนธรรมการใช้สินค้าเซรามิก ซึ่งก่อให้เกิดความต้องการภายในประเทศที่มีขนาดใหญ่เพียงพอที่จะรองรับสินค้าที่ผลิตจากโรงงานในประเทศเหล่านั้นได้ ตลอดจนเป็นศูนย์รวมขององค์ความรู้ทางด้านเซรามิกทั้งในส่วนของบุคลากร เทคโนโลยีและการรับช่วงการผลิต เนื่องจากเป็นประเทศที่เป็นผู้ผลิตและคิดค้นเทคโนโลยีของเครื่องจักรและพัฒนากระบวนการผลิตเซรามิกอย่างต่อเนื่อง และมีการรวมตัวของผู้ประกอบการเพื่อการทำธุรกิจร่วมกัน นอกจากนี้ยังมีรูปแบบของการพัฒนาโรงงานผลิตเซรามิกเป็นแหล่งท่องเที่ยวโดยมีการจัดตั้งพิพิธภัณฑ์และศูนย์จำหน่ายสินค้าเพื่อดึงดูดความสนใจของประชาชนทั่วไป ซึ่งอุตสาหกรรมเซรามิกของไทยในพื้นที่ต่าง ๆ สามารถนำตัวอย่างที่ดีของต่างประเทศมาพัฒนารูปแบบของเครือข่ายวิสาหกิจได้

อุตสาหกรรมเซรามิกของไทยในพื้นที่ต่าง ๆ ได้แก่ กลุ่มเซรามิก จังหวัดลำปาง กลุ่มศิลาดล จังหวัด เชียงใหม่ กลุ่มเครื่องปั้นดินเผาเกาะเกร็ด จังหวัดนนทบุรี กลุ่มเครื่องปั้นดินเผาด่านเกวียน จังหวัดนครราชสีมา กลุ่มเครื่องเคลือบดินเผา จังหวัดราชบุรี กลุ่มเครื่องเบญจรงค์อ้อมน้อย จังหวัดสมุทรสาคร และกลุ่มกระเบื้องเซรามิก จังหวัดสระบุรีเป็นกลุ่มที่มีการรวมตัวกันอย่างหนาแน่นทางภูมิศาสตร์ แต่เครือข่ายวิสาหกิจในแต่ละพื้นที่ยังขาดความเชื่อมโยงกันทั้งในแง่ของความร่วมมือการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และประสบการณ์ร่วมกันอย่างจริงจังทำให้เครือข่ายวิสาหกิจในแต่ละพื้นที่ยังไม่มีเอกภาพและความเข้มแข็งเพียงพอที่จะแข่งขันในตลาดโลก ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่กลุ่มวิสาหกิจในแต่ละพื้นที่จะต้องหันมาให้ความสำคัญกับการร่วมมือเพื่อให้เกิดคลัสเตอร์ที่สมบูรณ์โดยส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการกำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจร่วมกัน นอกจากนี้การนำตัวอย่างที่ดีของต่างประเทศมาพัฒนารูปแบบของเครือข่ายวิสาหกิจโดยสนับสนุนแหล่งผลิตเซรามิกเป็นแหล่งท่องเที่ยว มีสถานที่เยี่ยมชมพิพิธภัณฑ์เครื่องปั้นดินเผา มีศูนย์แสดงสินค้าจะเป็นช่องทางในการจำหน่ายสินค้าและเป็นแนวทางสำหรับความอยู่รอดในกลุ่มของโรงงานที่มีขนาดเล็ก นอกจากนี้ยังเป็นแหล่งความรู้ของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจทำให้เกิดศูนย์กลางในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการผลิตเซรามิกทั้งด้านฝีมือแรงงาน เทคโนโลยีจนสามารถทำให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ มีความหลากหลาย มีเครื่องหมายการค้า และแข่งขันกับคู่แข่งในประเทศต่าง ๆ ได้

Christian H. M. Ketels (2003 : Online) ได้ศึกษาถึงความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยโดยมุ่งไปที่เครือข่ายวิสาหกิจ 5 เครือข่ายวิสาหกิจ ได้แก่ รถยนต์ แฟชั่น อาหาร การท่องเที่ยว และ ซอฟต์แวร์ ผลงานวิจัยนี้มีมุมมองที่ว่า ความสามารถในการแข่งขันของไทยขึ้นอยู่กับความก้าวหน้าของระบบเครือข่ายวิสาหกิจ (Cluster) และการเชื่อมโยงระหว่างเครือข่ายวิสาหกิจซึ่งมีผลต่อเศรษฐกิจโดยรวม เครือข่ายวิสาหกิจทำให้เกิดโอกาสของการปรับระดับการเป็นหุ้นส่วนธุรกิจระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนซึ่งจะเป็นข้อสมมุติพื้นฐานเพื่อใช้ในการแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจในอนาคต อย่างไรก็ตามการสร้างเครือข่ายวิสาหกิจต้องมีเครือข่ายวิสาหกิจที่หลากหลายเพื่อพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของภูมิภาคและประเทศได้

ในงานวิจัยนี้จึงนำผลงานวิจัยด้านเครือข่ายวิสาหกิจอาหารของไทยมาพิจารณาเป็นเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยมองภาพรวมของเครือข่ายวิสาหกิจอาหารของไทย (Food Cluster) ว่ากำลังอยู่ในช่วงที่ยกระดับจากการเป็นผู้ป้อนสินค้าอาหารเกษตรพื้นฐานไปเป็นผู้ส่งออกสินค้าอาหารในรูปแบบที่ต่างออกไปโดยมีตราสินค้าเป็นของตนเอง สามารถเข้าถึงช่องทางการจัดจำหน่ายและเข้าใจความต้องการของผู้ซื้อได้โดยตรง ระบบเครือข่ายวิสาหกิจมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย แต่เครือข่ายวิสาหกิจอาหารยังไม่สามารถเข้าถึงตลาดโลกได้มากนักโดยเฉพาะสินค้าระดับสูง ผลผลิตของเครือข่ายวิสาหกิจอาหารยังอยู่ในระดับต่ำ การแข่งขันมุ่งเน้นที่การมีต้นทุนป้อนเข้าต่ำ เครือข่ายวิสาหกิจยังไปไม่ได้ไม่ไกลนักยังอยู่ในระดับเน้นแรงงานเป็นสำคัญในการผลิตอาหาร โดยใช้วัตถุดิบจากทั้งภายในและภายนอกประเทศ

จุดแข็งของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของเครือข่ายวิสาหกิจอาหาร คือ การมีระบบโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพที่แข็งแกร่ง และการมีแรงงานทักษะระดับต่ำถึงกลางที่มีประสิทธิภาพ

จุดอ่อนของเครือข่ายวิสาหกิจอาหาร คือ การแข่งขันด้วยการเน้นต้นทุนของป้อนเข้าต่ำ การพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ มีน้อย ความสามารถในการควบคุมช่องทางการจัดจำหน่ายในตลาดส่งออกโลกต่ำ และความร่วมมือระหว่างเครือข่ายวิสาหกิจอยู่ในระดับต่ำ

แผนปฏิบัติการที่สำคัญในการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของเครือข่ายอาหาร คือ

1. การพัฒนาศักยภาพในห่วงโซ่คุณภาพ เช่น การสร้างตลาดใหม่ในระดับนานาชาติ โดยการพัฒนาสินค้า การตลาดและการกำหนดตราสินค้า รวมถึงการจัดจำหน่ายสินค้า
2. แนวนโยบายของรัฐบาลทั้งหมดที่มุ่งไปสู่เครือข่ายวิสาหกิจอาหาร เช่น การมีหน่วยประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานรัฐเพื่อดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล อันจะมีผลต่อเครือข่ายวิสาหกิจและการกำหนดกลยุทธ์สำหรับเครือข่ายวิสาหกิจอาหาร
3. การยกระดับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เช่น การให้การศึกษา การนำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการผลิต การปรับโครงสร้างภาษี และการส่งเสริมการส่งออก เป็นต้น



บทบาทของรัฐบาลในการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจ

1. ในด้าน Context for Firm Strategy and Rivalry

- กำจัดขวากหนามที่สกัดกั้นการแข่งขันภายในประเทศ
- มุ่งที่จะดึงดูดการลงทุนจากต่างประเทศเข้ามาสู่เครือข่ายวิสาหกิจ
- ส่งเสริมการส่งออกสินค้า
- บริหารจัดการหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายวิสาหกิจ

2. ในด้าน Factor (Input) Conditions

- สร้างโครงการให้การศึกษาและการอบรมที่มีลักษณะเฉพาะ
- จัดตั้งมหาวิทยาลัยท้องถิ่นเพื่อทำการวิจัยเกี่ยวกับเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายวิสาหกิจ
- ให้การสนับสนุนในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายวิสาหกิจ
- พัฒนาระบบการขนส่ง การติดต่อสื่อสาร รวมถึงระบบโครงสร้างพื้นฐานที่เครือข่ายวิสาหกิจต้องการ

3. ในด้าน Demand Conditions

- สร้างแนวทางในการกำหนดมาตรฐานที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมที่จะมีผลต่อเครือข่ายวิสาหกิจ เพื่อลดความไม่แน่นอนของข้อบังคับ และกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมหรือผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิตใหม่
- ให้การสนับสนุนให้มีหน่วยงานทดสอบสินค้าอิสระ การรับรองมาตรฐานสินค้า และการจัดอันดับการให้บริการสำหรับเครือข่ายวิสาหกิจสินค้าหรือบริการ
- ปฏิบัติตัวเหมือนเป็นผู้ซื้อที่มีความพิถีพิถันของเครือข่ายวิสาหกิจสินค้าหรือบริการ

4. ด้าน Related and Supporting Industries

- สนับสนุนให้มีเวทีในการแลกเปลี่ยนกันระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในเครือข่ายวิสาหกิจ
- ใช้ความพยายามในการดึงดูดผู้ป้อนวัตถุดิบและผู้จัดหาบริการ (service provider) จากที่อื่น
- สร้างแรงจูงใจให้กับเครือข่ายวิสาหกิจ เช่น เขตการค้าเสรี นิคมอุตสาหกรรม และนิคมผู้ส่งวัตถุดิบ

บทบาทของภาคเอกชนในการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจ

1. ในด้าน Context for Firm Strategy and Rivalry

- การทำตลาดผ่านการออกงานแสดงสินค้าและคณะผู้แทนการค้า
- ร่วมมือกับรัฐบาลในการส่งเสริมการส่งออก
- สร้างแนวทางการมีส่วนร่วมของเครือข่ายวิสาหกิจ

2. ในด้าน Demand Conditions

- ทำงานร่วมกันกับรัฐบาลในการออกกฎระเบียบที่ครอบคลุมเครือข่ายวิสาหกิจ และปรับปรุงข้อกำหนดเหล่านั้นให้เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมใหม่
- จัดตั้งองค์กรท้องถิ่นจัดการด้านการกำหนดมาตรฐานและทดสอบมาตรฐาน

### 3. ในด้าน Factor (Input) Conditions

- ร่วมมือกันพัฒนาอาชีพเฉพาะเทคนิค หลักสูตรของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย
- ให้การสนับสนุนศูนย์วิจัยของมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง
- เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับเครือข่ายวิสาหกิจผ่านสมาคมการค้า
- รักษาระดับการติดต่อสื่อสารอย่างใกล้ชิดกับผู้จัดการโครงสร้างพื้นฐานให้ตรงกับความต้องการของเครือข่ายที่มีลักษณะเฉพาะ

- พัฒนาหลักสูตรสำหรับผู้บริหารหรือผู้จัดการเกี่ยวกับข้อกำหนด คุณภาพและแนวคิดทางการบริหาร  
บทบาทของสมาคมอุตสาหกรรมในการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจ

- เจรจาดรองกับรัฐบาลในด้านการค้าและกฎระเบียบ
- เก็บรวบรวมข้อมูลและเผยแพร่ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับ regular benchmarking
- การทำตลาดร่วมกันผ่านงานแสดงสินค้าหรือคณะผู้แทน
- การฝึกอบรมเกี่ยวกับหลักสูตรสำหรับผู้บริหาร การรวมตัวกันอย่างใกล้ชิด  
บทบาทของสถาบันการศึกษาภายนอกในการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจ
- การทำวิจัยโดยมีมหาวิทยาลัยเป็นผู้ร่วมทำวิจัย มีการกำหนดและทดสอบมาตรฐาน มีศูนย์วิจัยเฉพาะทาง
- จัดให้มีโปรแกรมการจัดซื้อร่วมกัน
- ด้านสภาพแวดล้อม จัดให้มีโครงการตัวอย่าง มีการสนับสนุนการทำวิจัย

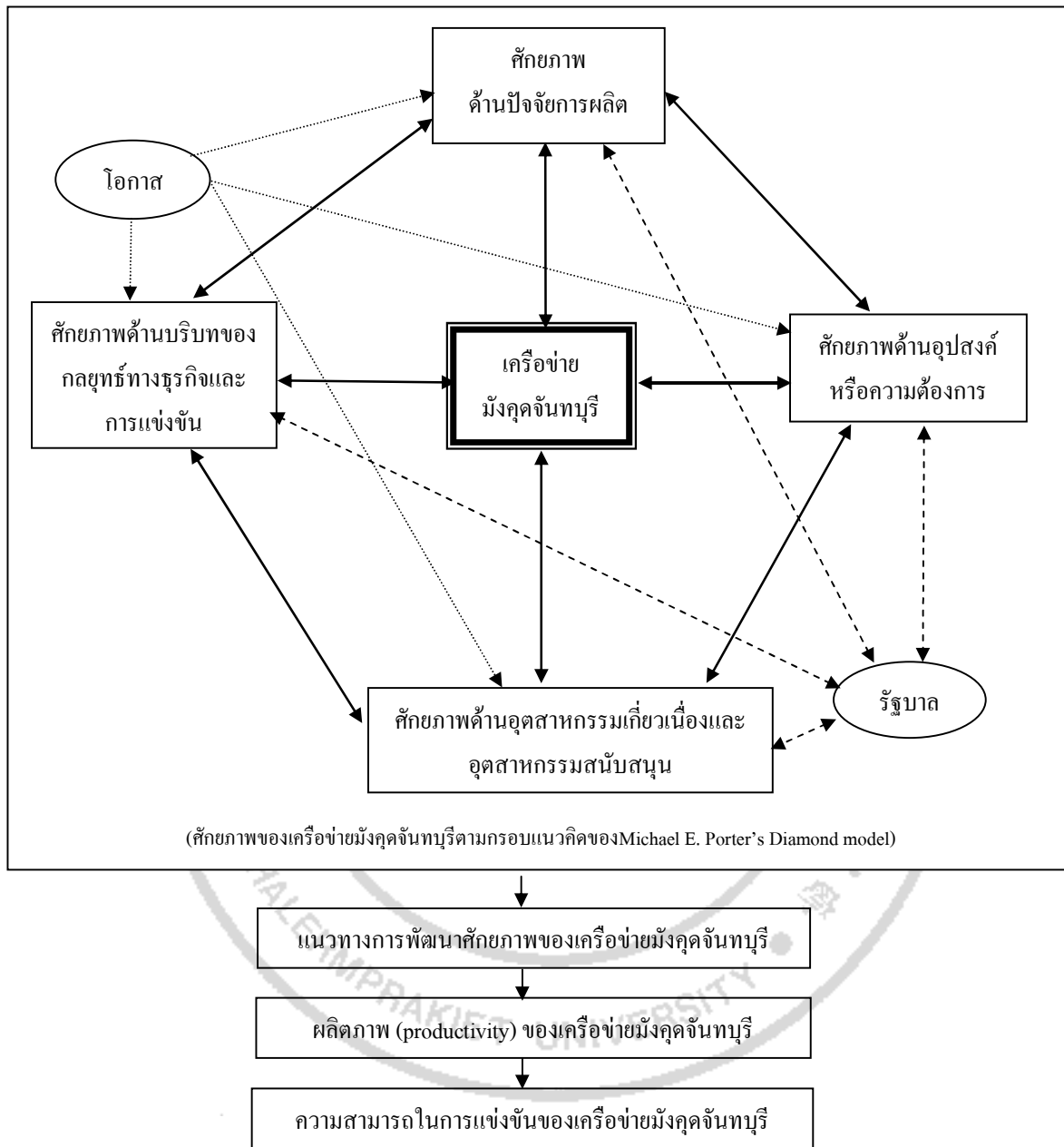
ส่วนงานวิจัยต่างประเทศที่ได้นำตัวแบบเพชรมาเป็นกรอบในการพิจารณาศักยภาพของคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจ เช่น งานวิจัยของ Esterhuizen et al. (2002 : Online) ที่พบว่า ความสามารถในการแข่งขันของสินค้าอาหารเกษตรและผักผลไม้ ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายปัจจัย ได้แก่ เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคมและการเมือง งานวิจัยนี้เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยดังกล่าวโดยใช้กรอบแนวคิดการวิเคราะห์ของไมเคิล อี พอร์เตอร์ และมีการพัฒนาปัจจัยเหล่านั้นให้เหมาะสมเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงการปรับปรุงระบบห่วงโซ่อุปทาน การลดต้นทุน การกำหนดราคาโดยการทำสัญญาและการสร้างนโยบายพัฒนาธุรกิจเกษตรที่โปร่งใส ส่วน Yue Man Lee et al. (2008 : Online) ใช้ตัวแบบเพชรเป็นกรอบการวิจัยในการวัดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเพชร ผู้วิจัยกล่าวว่าอินเดียเป็นประเทศที่มีประชากรมากที่สุดเป็นอันดับสองของโลกแต่ก็ยังมีฐานะยากจน ที่ผ่านมามีอัตราการเติบโตของเศรษฐกิจ 7 - 8% ต่อปี ซึ่งรัฐ Gujarat เป็นรัฐอุตสาหกรรมที่มีการเติบโตเร็วกว่าการเติบโตของทั้งประเทศโดยเฉลี่ย รัฐนี้มีการใช้แรงงานเพียง 9 % ของแรงงานทั้งหมดในภาคอุตสาหกรรม แต่มีมูลค่าเพิ่มในภาคการผลิตถึง 19% รัฐนี้เป็นคลัสเตอร์เพชรที่ใหญ่ที่สุดในโลก และเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมนี้ตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ นอกจากนี้ยังพบว่า 85% ของเพชรทั่วโลกถูกนำมาเจียรไนที่รัฐนี้ คลัสเตอร์เพชรในรัฐนี้ใช้แรงงานที่มีทักษะต่ำและค่าแรงต่ำ จำนวนกว่า 500,000 คน คลัสเตอร์เพชรนี้

พัฒนาขึ้นได้เนื่องจากการที่รัฐมีจุดแข็งในด้านต้นทุนแรงงานที่ต่ำ มีระบบสาธารณูปโภคที่ดี และมีเครือข่ายระหว่างประเทศจากในโรปีถึงนิวยอร์ก แต่เนื่องจากโครงสร้างอุตสาหกรรมเพชรมีการเปลี่ยนแปลงไปอันเป็นผลจากแรงงานที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าจากจีน วัตถุประสงค์ที่จำกัด ความต้องการซื้อที่ลดลงอันเนื่องมาจากภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจของอเมริกาส่งผลให้คลัสเตอร์นี้อ่อนแอลง การที่จะทำให้คลัสเตอร์นี้ยังสามารถแข่งขันได้ ผู้วิจัยแนะนำให้รัฐบาลอินเดียและรัฐGujarat พัฒนาผลิตภัณฑ์และตลาดแรงงาน โดยการรวมกลุ่มกันระหว่างผู้ที่มีบทบาทหรือมีส่วนเกี่ยวข้องในภาคอุตสาหกรรมนี้ มีการวิจัยและฝึกอบรมแรงงานโดยมีเป้าหมายร่วมกัน คือ การเพิ่มผลิตภาพ

อีกทั้งยังพบว่าปัจจุบันประเทศต่าง ๆ ได้นำรูปแบบคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมหรือภาคธุรกิจของประเทศ เช่น ประเทศสหรัฐอเมริกา คลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจประเภทเทคโนโลยีระดับสูงที่ Silicon Valley ประเทศอิตาลีมีคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจเซรามิกที่ Sassuolo และคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจของ Leather Triangle ที่เมือง Vicenza ประเทศอินเดียมีคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจเสื้อผ้าฝ้ายถักที่เมือง Tiruppur และประเทศญี่ปุ่นมีคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจสิ่งทอที่เมือง Hamamatsu เป็นต้น สำหรับอุตสาหกรรมไทยระบบคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจจะมีความสำคัญมากขึ้น และหากใช้คลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจเป็นกลยุทธ์ในการกระตุ้นให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างผู้ประกอบการภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องโดยมีแผนนโยบายแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเอกภาพและมีประสิทธิภาพบนเส้นทางแห่งคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจนี้จะทำให้ภาคอุตสาหกรรมหรือภาคธุรกิจของไทยมีผลิตภาพและมีความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืนต่อไป

ด้วยความสำคัญของการนำแนวคิดเครือข่ายวิสาหกิจหรือคลัสเตอร์มาปรับใช้ในการแก้ไขปัญหาในการผลิตและการตลาดให้กับภาคอุตสาหกรรมและภาคเกษตรกรรม แต่อย่างไรก็ตามจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่ายังไม่มียานที่เกี่ยวกับเครือข่ายมั่งคุดจันทบุรี ดังนั้นงานวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาศักยภาพของเครือข่ายมั่งคุดจันทบุรีจึงถูกนำมาศึกษาเพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นและส่งผลต่อการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ของเครือข่ายได้อย่างต่อเนื่องนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันของผลผลิตมั่งคุดจันทบุรีโดยรวมในท้ายที่สุด

#### ภาพที่ 4 กรอบแนวคิดในการวิจัย



**คำอธิบายกรอบแนวคิดในการวิจัยข้างต้น :** ตัวแปรศักยภาพของเครื่องข่าม้งคุณจันทร์ ประกอบด้วย ศักยภาพด้านปัจจัยการผลิต ด้านอุปสงค์ ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและอุตสาหกรรมสนับสนุน ด้านบริหารของกลยุทธ์ทางธุรกิจและการแข่งขัน ที่มีอิทธิพลต่อเครื่องข่าม้งคุณจันทร์ โดยมีบทบาทของภาครัฐและโอกาสเป็นปัจจัยรองที่อาจส่งผลกระทบต่อปัจจัยหลักทั้ง 4 ข้างต้น เมื่อทราบถึงศักยภาพแต่ละด้านว่าเป็นอย่างไรก็จะนำไปสู่ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในแนวทางการพัฒนาศักยภาพของเครื่องข่ามซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มผลิตภาพของเครื่องข่ามได้อย่างต่อเนื่องนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันของผลผลิตม้งคุณจันทร์โดยรวมในท้ายที่สุด