



คิดต่างได้..ไปก่อน : สิ่งทอไทย

แม้ช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ 2540 กว่า 15 ปี ธุรกิจที่ได้รับผลกระทบมากและรุนแรงที่สุดคือธุรกิจสิ่งทอของประเทศ สถานการณ์ตอนนั้นถือได้ว่า อุตสาหกรรมสิ่งทอเป็นสินค้าส่งออกอันดับต้นๆ ของประเทศ แต่มูลค่าที่สูงนั้น แฝงด้วยต้นทุนการนำเข้าวัตถุดิบที่นำเข้ามาผลิตในประเทศอย่างเดียว โดยอาศัยปัจจัยค่าแรงงานที่ถูกเป็นปัจจัยสำคัญ พอวิกฤตเกิด แรงงานของธุรกิจทอผ้าได้รับผลกระทบก่อนใครๆ ออเดอร์หาย โรงงานปิด เพราะประเทศไทยรับจ้างผลิตอย่างเดียว ไม่มีแบรนด์เป็นของตนเอง จนบางครั้งมีการล้อกันว่า นักท่องเที่ยวชายไทยบางคนหิ้วรองเท้าไนกี้ มาจากอเมริกา หรือเสื้อผ้าจากอเมริกา พอเปิดฉลากดูจึงรู้ว่าเมดอินไทยแลนด์ ทำเอาหน้าเสียตามๆ กัน

เนื่องจากวิกฤตครั้งนั้น ทำให้โรงงานอุตสาหกรรมทอผ้าทยอยปิดกิจการ แต่ยังคงมีบางโรงงานที่สามารถอยู่รอด มาตลอดรอดฝั่ง ต้องอาศัยการปรับกลยุทธ์ธุรกิจของตนเองจากการรับจ้างต่างประเทศผลิตเพื่อติดแบรนด์ให้เขา อาศัยแรงงานถูกในประเทศ และจากยอดออเดอร์มากๆ เข้า เจ้าของกิจการที่อยู่รอดเริ่มมีกลยุทธ์การปรับตัวให้เป็น SMEs มากขึ้น โดยไม่ต้องอาศัยยอดการผลิตในปริมาณมากๆ จากต่างประเทศอีกต่อไป มีการเปิดแบรนด์เป็นของตนเอง เพื่อเปิดตัวสู่ตลาดต่างประเทศ มีนโยบายภาครัฐเป็นตัวผลักดันสนับสนุน แต่ก็ไม่ง่ายที่ธุรกิจสิ่งทอจะต้องเจอวิกฤตอีก จากปัจจัยแรงงานที่ทำให้ประเทศในแถบยุโรป อเมริกา หรือญี่ปุ่นจะหันเหไปหาค่าแรงงานราคาถูกจากจีน เวียดนาม และกัมพูชา

ในกิจการธุรกิจใดๆ ก็ตามแต่ คุณภาพเป็นสิ่งสำคัญที่สุด แม้อุตสาหกรรมสิ่งทอไทยจะเจอวิกฤตค่าแรงงานจากจีน เวียดนาม และกัมพูชา มาแย่งส่วนแบ่งในการผลิตจากไทยไป แต่อย่างไรก็ตามอุตสาหกรรมสิ่งทอของไทย ยังเป็นงานที่มีคุณภาพ และมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับจากนานาประเทศทั่วโลก ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา อุตสาหกรรมสิ่งทอของไทย ไม่เคยเสียดุลการค้า และมีอัตราการเติบโตทางการตลาดอย่างต่อเนื่องตลอดมา อย่างในช่วง 3 เดือนระหว่างมกราคม – มีนาคม 2554 อุตสาหกรรมสิ่งทอโตขึ้นประมาณ 23% เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา โดยเป็นสิ่งทอประมาณ 33% เส้นใย ผ้า เครื่องนุ่งห่ม 10% และมีแนวโน้มในปีนี้จะดีขึ้นถึงดีมาก (ที่มา ผู้จัดการ ๓๖๐ รายสัปดาห์ ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๑๓๑ (๒๔/๑๒๕๘) วันที่ ๓๐ พฤษภาคม - ๕ มิถุนายน ๒๕๕๔ หน้า A7)

อุตสาหกรรมสิ่งทอซึ่งถือว่าเป็นอุตสาหกรรมของคนไทยเกือบ 100% เนื่องจากปัจจัยที่เป็นจุดเด่นและข้อได้เปรียบในหลายๆ ด้านสำหรับผู้ประกอบการ SMEs ของไทย ดังนี้

1. มีต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ
2. แรงงานไทยมีฝีมือได้รับการยอมรับจากคู่ค้าทั่วโลก เนื่องจากสินค้าหรือสิ่งทอของไทยมีคุณภาพมากกว่า
3. ผู้ประกอบการ SMEs ไทย มีความสามารถ และมีทักษะในด้านสิ่งทอ ถึงแม้ว่าจะขาดเวทีอาทิ ดีไซน์เนอร์ เป็นต้น
4. คนไทยมีประสบการณ์ด้านอุตสาหกรรมสิ่งทอมายาวนาน ประมาณ 50 - 60 ปี เมื่อเทียบกับจีน และเวียดนามที่เพิ่งจะเริ่มต้นเมื่อไม่นานนี้
5. ผู้ประกอบการ SMEs ไทย มีความได้เปรียบในด้านระบบโลจิสติกส์ ที่สำคัญเรื่องความรับผิดชอบ และความซื่อสัตย์ในการรับออเดอร์งาน ไม่ทำให้ลูกค้าเสียหาย จึงเป็นปัจจัย



สำคัญที่อุตสาหกรรมสิ่งทอของญี่ปุ่น และยุโรป เริ่มย้ายฐานการผลิตมาสู่ไทยมากขึ้น เพราะปัจจัยด้านราคาที่สูงขึ้น คุณภาพของสินค้าและการส่งมอบที่ล่าช้าของจีน ส่งผลให้หลายบริษัทจากต่างประเทศอย่างญี่ปุ่น และประเทศในแถบยุโรป จึงหันเหมาตลาดอาเซียนที่มีไทยเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมสิ่งทอมากขึ้น ทั้งนี้ทั้งนั้น ตลาดหลักของอุตสาหกรรมสิ่งทอของไทยยังคงเป็นตลาดอเมริกา แต่ก็มีขยายตลาดสู่อาเซียนมากขึ้น เพราะประเทศไทยได้ใช้ประโยชน์จากเขตการค้าเสรี Free Trade Area (FTA) ที่ทำการตกลงเขตการค้าเสรีอาเซียนระหว่างกัน เชื่อจะได้สิทธิพิเศษในด้านต่างๆ รวมทั้ง ASEAN Free Trade Area หรืออาฟต้า (AFTA) เป็นข้อตกลงทางการค้าสำหรับสินค้าที่ผลิตภายในประเทศสมาชิกอาเซียน ทำให้อุตสาหกรรมสิ่งทอของไทยนับจากนี้ไปที่มีตลาดอเมริกาเป็นตลาดหลักแล้วยังมีตลาดยุโรป ญี่ปุ่น และตลาดอาเซียนเป็นตลาดสนับสนุนอีก แต่อย่างไรก็ตาม อุตสาหกรรมสิ่งทอของไทยจะต้องมีการพัฒนานวัตกรรมทางด้านคุณค่าใหม่ๆ หรือ Value Innovation ขึ้นมาจากการพัฒนา Value Creation เพื่อให้อุตสาหกรรมสิ่งทอของผู้ประกอบการ SMEs ไทยเป็นตลาดนำน้ำสีครามตลอดไป



ตรวจเช็คสุขภาพผู้ประกอบการ SMEs สิ่งทอไทย

1. ด้านบุคลากร มีความรู้ความชำนาญในเรื่องสิ่งทอ เพื่อรองรับการแข่งขันของตลาด
2. ผู้ประกอบการ SMEs สิ่งทอไทย ต้องมีการพัฒนา ด้าน Supply Chain หรือห่วงโซ่อุปทาน ซัพพลายเชนไม่แข็งแรง ให้สามารถรองรับต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วรอบด้าน เพื่อเตรียมความพร้อมสู่การแข่งขันได้อย่างแท้จริง
5. ผู้ประกอบการ SMEs สิ่งทอไทย ต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการอย่างหลากหลาย เพื่อควบคุมต้นทุนไม่ให้สูงขึ้น
4. ด้านนวัตกรรมและงานวิจัยสิ่งทอ ต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยการพึ่งพาหน่วยงานที่กำกับดูแลหรือให้การสนับสนุนในการดำเนินงาน อย่างเช่น งบประมาณ เป็นต้น
6. ผู้ประกอบการ SMEs สิ่งทอไทย ต้องสร้างสินค้าให้มีความหลากหลาย เพื่อรองรับการแข่งขันของตลาดปัจจุบัน
7. ผู้ประกอบการ SMEs สิ่งทอไทย ต้องมีระบบการจัดการและการผลิต ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล เพื่อสร้างความมั่นใจในด้านคุณภาพสินค้าแก่ลูกค้า

ปัจจุบันมีหลายประเทศในกลุ่มอาเซียนที่มีการเตรียมความพร้อม และมีจุดเด่น ในอุตสาหกรรมธุรกิจประเภทนี้ อย่างเช่น ประเทศอินโดนีเซีย มีอุตสาหกรรมสิ่งทอที่ครบวงจรเช่นเดียวกับประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็นการตัด การเย็บ และในประเทศเวียดนาม กัมพูชา ซึ่งมีการแข่งขันกันอย่างมา

ดังนั้น ผู้ประกอบการ SMEs สิ่งทอไทย ต้องเร่งดำเนินการพัฒนาตนเอง และเตรียมความพร้อม ไม่ว่าจะเป็นการปรับกลยุทธ์ด้านต่างๆ โดยอาศัยข้อได้เปรียบสร้างจุดเด่นให้ตนเอง ในการรองรับการเข้าสู่สนามการแข่งขันอย่างแท้จริง เพื่อผู้นำตลาดอุตสาหกรรมสิ่งทอไทยในอนาคต

ผู้เรียบเรียงโดย : นางสมศรี เหมัญญะ

ส่วนติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ สำนักบริหารกลยุทธ์และงบประมาณ