



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

การวิเคราะห์ศักยภาพของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มใน
ประเทศไทย เพื่อสร้างกลยุทธ์การแข่งขันทางการค้า
(The potential analysis of palm oil industry in Thailand
Toward trade completion strategy)

โดย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์นันทรัตน์ นามบุรี

คณะวิทยาการจัดการ

ได้รับทุนอุดหนุนจากงบประมาณแผ่นดินประจำปี 2554

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

หัวข้อวิจัย การวิเคราะห์ศักยภาพของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มประเทศไทย เพื่อสร้างกลยุทธ์
การแข่งขันทางการค้า
ชื่อผู้วิจัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์นันทรัตน์ นามบุรี
คณะ วิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
ปีงบประมาณ 2554

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาศักยภาพการแข่งขันทางการค้าและออกแบบกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันทางการค้าของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของประเทศไทย ประชากรที่ศึกษาคือ ผู้ประกอบการปลูกปาล์มน้ำมัน ผู้บริหารของกิจการที่สกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์มและผู้บริหารของกลุ่มผู้ผลิตที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ โดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอนได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 716 ราย เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ และสัมภาษณ์ข้อมูลจากผู้บริหารอีกจำนวน 6 ราย การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยคำนวณค่าเฉลี่ยและค่าร้อยละ สำหรับข้อมูลจากการสัมภาษณ์วิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ผลการศึกษาศักยภาพการแข่งขันทางการค้าของผู้ปลูกปาล์ม ด้านสภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าพบว่า มีการแข่งขันที่เกิดจากอำนาจต่อรองของกลุ่มผู้ซื้อมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 เมื่อศึกษาความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มที่ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติได้มากที่สุดได้แก่ ด้านอุปสงค์โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 นอกจากนี้การศึกษาศภาพของ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคพบว่า ผู้ปลูกปาล์มมีจุดอ่อนมากที่สุดคือ ต้นทุนของพันธุ์ปาล์มมีราคาสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 สำหรับการศึกษาศักยภาพการแข่งขันทางการค้าของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม ด้านสภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าพบว่า มีการแข่งขันที่เกิดจากนักลงทุนรายใหม่มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 เมื่อศึกษาความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มที่กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มสามารถปฏิบัติได้มากที่สุดได้แก่ กลยุทธ์โครงสร้างขององค์กร และการแข่งขันโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 นอกจากนี้การศึกษาศภาพของ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคพบว่า มีจุดแข็งมากที่สุดคือ บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 และการศึกษาศักยภาพการแข่งขันทางการค้าของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ ด้านสภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าพบว่า มีการแข่งขันที่เกิดจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 เมื่อศึกษา

ความเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มที่กิจการสามารถปฏิบัติได้มากที่สุดได้แก่ ด้านอุปสงค์ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 นอกจากนี้การศึกษารายการของ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค พบว่า มีจุดแข็งมากที่สุดคือ บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40

สำหรับการกำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการค้าได้แก่ การเพิ่มมูลค่าผลผลิต ทะลายสดปาล์มน้ำมัน การเพิ่มมูลค่าน้ำมันปาล์ม การเพิ่มมูลค่าเนื้อไม้และวัสดุพลอยได้ การสร้างความสัมพันธ์ การร่วมมือระหว่างองค์กร การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การตอบสนองที่รวดเร็ว การลดต้นทุนและการสร้างความแตกต่าง

Research Title: The potential analysis of palm oil industry in Thailand
Toward trade completion strategy

Researchers: Nantharat Namburi

Faculty: Faculty Management Science

University: Yala Rajabhat University

Academic Year: 2011

Abstract

The purposes of this research were to study the trade competition potential and to design the strategy for advantageous trade competition of Thai oil palm industry. The population used in this research was the oil palm planting entrepreneur, the administrators of extracted business and the administrators of oil palm producer. The sample used was 716 people selected by Multi-Stage Random Sampling. The research instrument was the 5 rating scale questionnaires and doing the in-depth interview from the 6 administrators. The quantitative data was analyzed by mean and percentage and the interviewed data was in a descriptive report.

The finding indicated that the trade competition potential of the oil palm planter regarding to the competitive environment showed that the competition was mostly caused by the buyer negotiation (mean=4.04). On the relation of oil palm industry it was revealed that the things that the oil palm planter could do most was the demand (mean= 3.97). Besides, the study of the strength, the weakness, the opportunity and the obstacles showed that the weakness of palm planters was the high cost of the young palm trees (mean= 4.21). With regards to the potential of the trade competition of the oil palm extracted business in term of the competitive environment it was found that the competition was mostly caused by the new investors (mean=3.25). With regards to the oil palm industry relation and the oil palm extract business it was found that the thing that they could do most was the strategy of organization structure and competition (mean= 4.02). Besides, the study of the strength, the weakness, the opportunity and the obstacles showed that the strength was that the officer had knowledge and expertised on oil palm extract (mean=4.11). With regards to the potential of the trade competition of the oil palm business in term of the competitive environment it was found that the competition was mostly caused by the

negotiation of the raw material input (mean=3.68). With regards to the oil palm industry relation it was found that the thing that they could do most was the demand (mean=4.10) Besides, the study of the strength, the weakness, the opportunity and the obstacles showed that the most strength was that the officer had knowledge and expertised (mean=4.40).

With regards to the strategy determined for creating the trade advantageous it was to increase the value of the fresh palm bush, oil palm, wood and the other materials and to create the relationship between organizations, using information technology, quick response, reducing cost and to create the differences.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของโครงการ	5
ขอบเขตของการวิจัย	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมการแข่งขัน	8
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรม	13
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพด้าน SWOT	16
แนวคิดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม	22
แนวคิดกลยุทธ์การแข่งขันทางการค้า	23
การดำเนินการของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มในประเทศไทย	27
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	34
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	70
กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	70
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	71
การเก็บรวบรวมข้อมูล	71
การวิเคราะห์ข้อมูล	72
ขอบเขตของการวิจัย	73

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย	74
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ	75
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขันทางการค้าของ อุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของไทย	76
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบการแข่งขัน ทางการค้าของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของไทย	119
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	123
สรุปผลการวิจัย	123
อภิปรายผล	130
ข้อเสนอแนะ	133
เอกสารอ้างอิง	135
ภาคผนวก	144
ก – เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	
ข – รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์	
ประวัติผู้วิจัย	

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
2.1 สรุประดับความสำคัญของปัญหาของอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์	49
4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการน้ำมันปาล์ม	75
4.2 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าที่มีผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์ม โดยรวม	76
4.3 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่ที่มีผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์ม	77
4.4 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบที่มีผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์ม	78
4.5 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนที่มีผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์ม	79
4.6 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ซื้อที่มีผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์ม	80
4.7 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบันที่มีผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์ม	81
4.8 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มที่ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติได้ โดยรวม	82
4.9 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านปัจจัยการผลิตที่ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติได้	852
4.10 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านอุปสงค์ที่ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติได้	83
4.11 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้อที่ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติได้	84
4.12 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านกลยุทธ์โครงสร้างขององค์กรและการแข่งขันที่ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติได้	85
4.13 ศักยภาพของผู้ปลูกปาล์มที่สามารถวัดได้จาก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยรวม	86
4.14 ศักยภาพของผู้ปลูกปาล์มที่สามารถวัดได้จากจุดแข็งของผู้ปลูกปาล์ม	86

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.15 ศักยภาพของผู้ปลูกปาล์มที่สามารถวัดได้จากจุดอ่อนของผู้ปลูกปาล์ม	87
4.16 ศักยภาพของผู้ปลูกปาล์มที่สามารถวัดได้จากโอกาสของผู้ปลูกปาล์ม	88
4.17 ศักยภาพของผู้ปลูกปาล์มที่สามารถวัดได้จากอุปสรรคของผู้ปลูกปาล์ม	88
4.18 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าที่มีผลกระทบต่อกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม โดยรวม	89
4.19 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงงานผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่ที่มีผลกระทบต่อกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม	90
4.20 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบที่มีผลกระทบต่อกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม	91
4.21 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ซื้อที่มีผลกระทบต่อกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม	92
4.22 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนได้ที่มีผลกระทบต่อกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม	93
4.23 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบันที่มีผลกระทบต่อกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม	94
4.24 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มที่กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มสามารถปฏิบัติได้โดยรวม	95
4.25 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านปัจจัยการผลิตที่กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มสามารถปฏิบัติได้โดยรวม	95
4.26 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านอุปสงค์ที่กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มสามารถปฏิบัติได้	96
4.27 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้องที่กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มสามารถปฏิบัติได้	97
4.28 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านกลยุทธ์โครงสร้างของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันและการแข่งขันที่กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มสามารถปฏิบัติได้	98

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.29 ศักยภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มที่สามารถวัดได้จาก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยรวม	99
4.30 ศักยภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มที่สามารถวัดได้จาก จุดแข็งของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม	100
4.31 ศักยภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มที่สามารถวัดได้จาก จุดอ่อนของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม	101
4.32 ศักยภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มที่สามารถวัดได้จาก โอกาสของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม	102
4.33 ศักยภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มที่สามารถวัดได้จาก อุปสรรคของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม	103
4.34 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าที่มีผลกระทบต่อกิจการผลิตสินค้า ที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ โดยรวม	104
4.35 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่ ที่มีผลกระทบต่อกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ	105
4.36 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของ ผู้ป้อนวัตถุดิบที่มีผลกระทบต่อกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ	106
4.37 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรอง ของผู้ซื้อที่มีผลกระทบต่อกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ	107
4.38 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ ใช้ทดแทนได้มีผลกระทบต่อกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ	108
4.39 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบัน ที่มีผลกระทบต่อกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ	109
4.40 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มที่กิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบสามารถปฏิบัติได้โดยรวม	110
4.41 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านปัจจัยการผลิตที่กิจการ ผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบสามารถปฏิบัติได้	110

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.42 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านอุปสงค์ที่กิจการผลิต สินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบสามารถปฏิบัติได้	111
4.43 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านอุตสาหกรรมสนับสนุน และเกี่ยวข้องที่กิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบสามารถ ปฏิบัติได้	112
4.44 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านกลยุทธ์โครงสร้างของ องค์กรและการแข่งขันที่กิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ สามารถปฏิบัติได้	113
4.45 ศักยภาพของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถวัดได้ จากจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคโดยรวม	114
4.46 ศักยภาพของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถวัดได้ จากจุดแข็งของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ	115
4.47 ศักยภาพของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถวัดได้ จากจุดอ่อนของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์ม	116
4.48 ศักยภาพของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถวัดได้ จากโอกาสของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์ม	117
4.49 ศักยภาพของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถวัดได้ จากอุปสรรคของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์ม	118

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 ปริมาณการผลิตน้ำมันปาล์มของโลกระหว่างปี 2006-2007.....	2
2 ปริมาณความต้องการใช้น้ำมันปาล์มของโลกในระหว่างปี 2006-2007.....	3
3 ลักษณะการใช้น้ำมันปาล์มภายในประเทศไทย.....	4
4 ตัวแบบการศึกษาสภาวะการแข่งขันของอุตสาหกรรม.....	11
5 ตัวแบบ Diamond Model Analysis.....	16
6 swot model ในการวางแผนกลยุทธ์ของ Harvard Business School.....	20
7 กรอบแนวคิดการวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขันทางการค้า.....	69

บทที่ 1

บทนำ

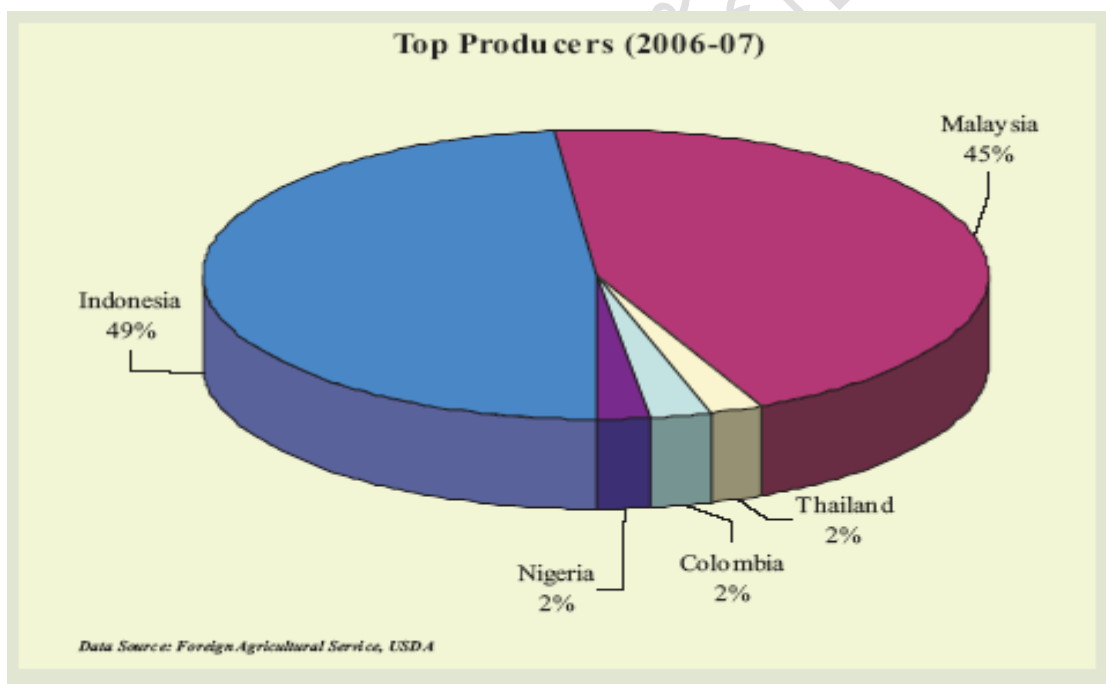
ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา

ความสามารถทางการแข่งขันในโลกปัจจุบันนี้มีส่วนทำให้องค์กรธุรกิจประสบความสำเร็จสูง (Zhiqi Chen, 2008) รวมถึงเป็นการเพิ่มมาตรฐานของคุณภาพด้านต้นทุนการผลิต ความสามารถในการผลิต การใช้เวลาในการสร้างผลผลิต ตลอดจนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (Jongtae Yu & Chengqi Guo, 2008) แต่อย่างไรก็ตามมาตรฐานของการสร้างความสามารถทางการแข่งขันไม่ได้หยุดนิ่งกล่าวคือ ควรมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงจากองค์กร อีกทั้งสภาพแวดล้อมที่ไม่เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยตรง (P R Dean et al., 2009) ดังนั้น สภาพหรือลักษณะของการแข่งขันแนวใหม่ที่สามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จเพิ่มขึ้นได้นั้น เป็นสิ่งที่ทุกประเทศควรให้ความสำคัญ (Delton Allderman et al., 2007) ในระยะเวลาที่ผ่านมาขีดความสามารถทางการแข่งขันเป็นกุญแจสำคัญสำหรับการวัดระดับความสามารถทางการแข่งขันของโลก (Yonosuke Ogoshi, 2006)

ประเทศที่ไม่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทางการค้าประเทศนั้นไม่สามารถสร้างผลกำไรได้ตามความคาดหวัง (Kongkiti Phusavat & Repee Kanchana, 2007) ในขณะเดียวกันอุตสาหกรรมภายในประเทศ ถ้ามีการวัดระดับขีดความสามารถทางการแข่งขัน ทำให้อุตสาหกรรมมีความตื่นตัวในการสร้างความเจริญเติบโตของธุรกิจ (Z S Demirdjian, 2009) สำหรับประเทศไทยมีสภาพภูมิประเทศที่เหมาะสมกับการเพาะปลูกโดยเฉพาะ ข้าว ยางพารา ปาล์มน้ำมัน และพืชอื่น ๆ แต่สภาพในปัจจุบันพบว่า รัฐบาลกำลังสนับสนุนและส่งเสริมให้เกษตรกรปลูกปาล์มน้ำมันเพิ่มขึ้น เพื่อเตรียมไว้สำหรับการผลิตน้ำมันไบโอดีเซล และจากการรวบรวมข้อมูลพบว่า ปาล์มน้ำมันสามารถผลิตเป็นน้ำมันที่มีคุณค่ามากที่สุด (Jacques Richardson, 2008) เมื่อเปรียบเทียบกับน้ำมันที่ผลิตจากถั่วเหลือง และข้าวโพด ปาล์มสามารถผลิตเป็นน้ำมันได้ประมาณ 6,000 ลิตร (Litres) ต่อพื้นที่ 10,000 ตารางเมตร หรือ 1 เฮกตาร์ (hectare) สำหรับถั่วเหลือง และข้าวโพดสามารถผลิตเป็นน้ำมันได้เพียง 446 ลิตรและ 172 ลิตรต่อพื้นที่ 10,000 ตารางเมตรตามลำดับ การปลูกปาล์มสามารถทำรายได้ (income) ให้กับประชาชนในแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (South East Asia) แอฟริกาและอเมริกา จากการประมาณการผลิตพบว่า ร้อยละ 90 ผลิตปาล์มน้ำมันเพื่อการบริโภค และส่วนที่เหลือผลิตเพื่อการอุตสาหกรรม โดยใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ (raw

materials) เช่น ผลิตปาล์มไวน์ สบู่ปาล์ม จี๊ฟี่ง (ointment) เครื่องสำอาง (cosmetics) ผงซักฟอก (detergents) และเทียน (candles) (Sriram Iyer & S. Raghuraman, 2008)

ในระยะเวลา 6 ปีที่ผ่านมา ความต้องการใช้น้ำมันพืชของโลก พบว่า น้ำมันพืชที่ผลิตจากปาล์มเป็นอันดับหนึ่งของโลก รองลงมา คือ น้ำมันพืชจากถั่วเหลือง ซึ่งมีความต้องการเพียงร้อยละ 20 เท่านั้น ดังนั้น การผลิตน้ำมันพืช จากปาล์ม จึงมีการแข่งขันในตลาดโลกค่อนข้างสูง การเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วโลกพบว่าผู้ผลิต (producers) ปาล์มมากที่สุดได้แก่ ประเทศอินโดนีเซีย (Indonesia) คิดเป็นร้อยละ 49 รองลงมาได้แก่ประเทศมาเลเซีย (Malaysia) คิดเป็น ร้อยละ 45 สำหรับส่วนที่เหลือประกอบด้วย ประเทศไนจีเรีย (Nigeria) ประเทศโคลัมเบีย (Colombia) และประเทศไทย (Thailand) โดยทั้ง 3 ประเทศดังกล่าวมีปริมาณการผลิตเพียงประเทศละ ร้อยละ 2 เท่านั้น โดยแสดงข้อมูลดังภาพที่ 1

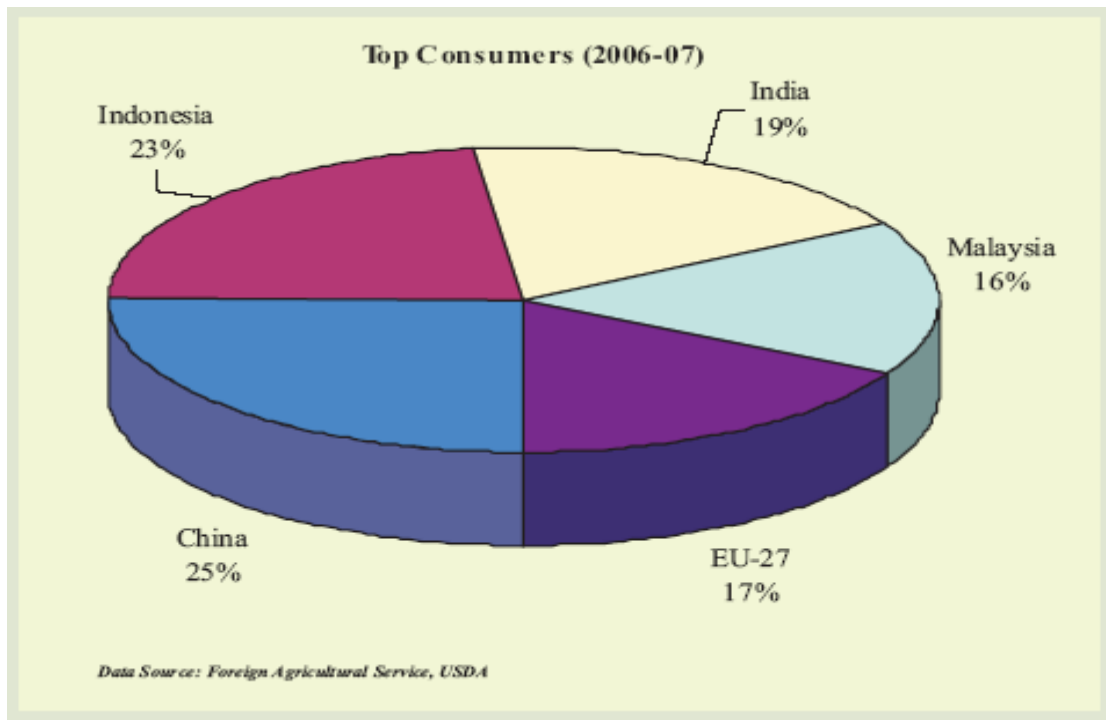


ภาพที่ 1 ปริมาณการผลิตน้ำมันปาล์มของโลกระหว่างปี 2006- 2007

ที่มา: Sriram Iyer & S. Raghuraman, Commodity Watch, 15 May 2008

สำหรับการวิเคราะห์ความต้องการใช้น้ำมันปาล์มของผู้บริโภค (Consumers) ทั่วโลกในระหว่างปี ค.ศ. 2006-2007 ปรากฏว่า ประเทศที่มีความต้องการใช้น้ำมันปาล์มมากที่สุดได้แก่ ประเทศจีน (China) คิดเป็นร้อยละ 25 รองลงมาได้แก่ ประเทศอินโดนีเซีย (Indonesia)

คิดเป็นร้อยละ 23 สำหรับประเทศที่ต้องการใช้น้ำมันปาล์มเป็นอันดับ 3 ได้แก่ ประเทศอินเดีย (India) คิดเป็นร้อยละ 19 นอกจากนี้ประเทศยุโรป (Euro) และประเทศมาเลเซีย (Malaysia) มีความต้องการใช้น้ำมันปาล์มคิดเป็นร้อยละ 17 และร้อยละ 16 ตามลำดับ แสดงข้อมูลดังภาพที่ 2



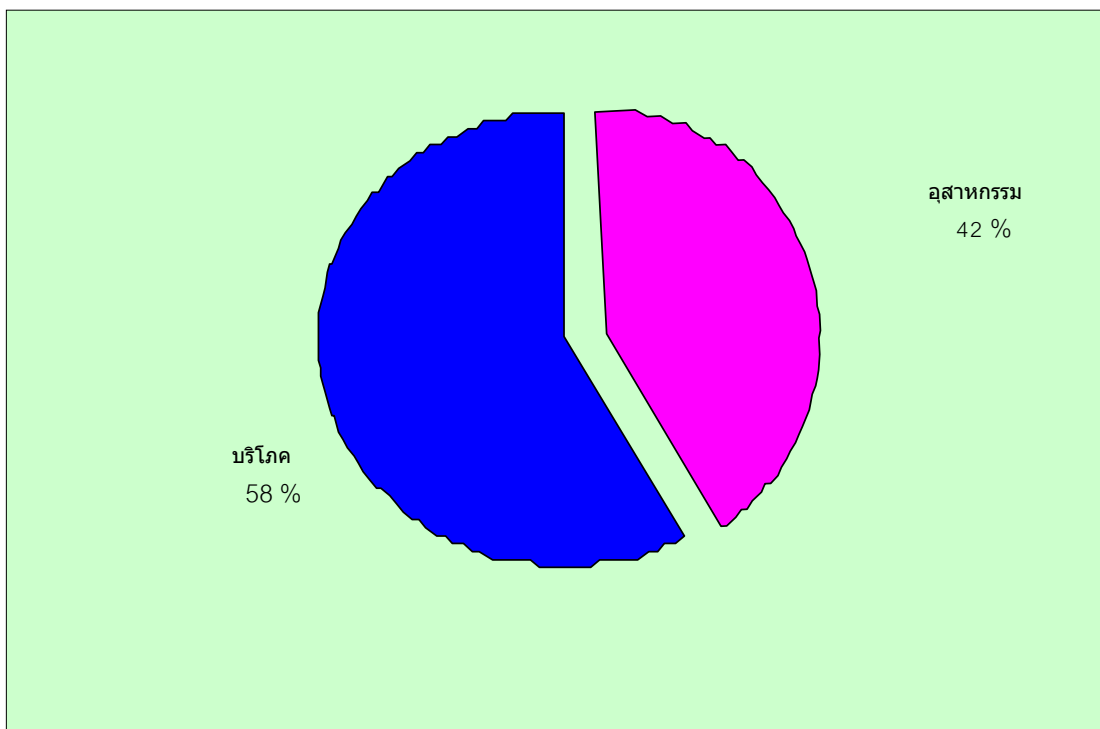
ภาพที่ 2 ปริมาณความต้องการใช้น้ำมันปาล์มของโลกในระหว่างปี 2006-2007

ที่มา: Sriram Iyer & S. Raghraman, Commodity Watch, 15 May 2008

สถานการณ์เกี่ยวกับปาล์มในประเทศไทย ปาล์มน้ำมันเป็นพืชเศรษฐกิจที่ปลูกกันมาก รองจากยางพาราผลิตผลจากปาล์มน้ำมัน เป็นสิ่งที่นำไปใช้ประโยชน์ได้หลากหลาย ทั้งจากการแปรรูปโดยตรง และนำไปเป็นส่วนผสมสำหรับการแปรรูปผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ มากมาย เช่น น้ำมันปรุงอาหาร เนยเทียม มายองเนส ครีมเทียม เนยขาว ส่วนประกอบของไอศกรีม นมข้นหวาน สบู่ อีกทั้งเครื่องสำอาง นอกจากนี้ปาล์มเป็นพืชน้ำมันที่มีศักยภาพสูงกว่าพืชน้ำมันชนิดอื่น จึงทำให้ปาล์มเป็นพืชที่สำคัญทั้งในด้านอุปโภค บริโภคและด้านพลังงาน เนื่องจากการปลูกปาล์มน้ำมันได้เริ่มนำมาปลูกในประเทศไทยปี พ.ศ. 2510 เมื่อที่ปลูกในระยะเริ่มแรก 40,000 ไร่ ต่อมามีการขยายตัวที่ค่อนข้างสูง จนในปัจจุบันมีพื้นที่ปลูกมากกว่า 3.07 ล้านไร่ โดยมีอัตราการขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 8.7 ต่อปี แต่ที่ผ่านมา แนวทางการเพิ่มผลผลิตที่ได้เฉลี่ยเพียง 2.5-3 ตันต่อไร่ต่อปี อัตราของน้ำมันใน

ผลปาล์มของไทยอยู่ที่ประมาณร้อยละ 20 ซึ่งถือว่าผลผลิตต่อไร่ และอัตราน้ำมันในผลปาล์มของไทยต่ำกว่าประเทศคู่แข่งเช่นอย่างมาเลเซีย

ลักษณะการใช้น้ำมันปาล์มในประเทศไทย อัตราความต้องการใช้โดยจำแนกตามลักษณะการใช้ พบว่าต้องการใช้เพื่อบริโภคคิดเป็นร้อยละ 59 และความต้องการใช้เพื่อการอุตสาหกรรมร้อยละ 41 ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ลักษณะการใช้น้ำมันปาล์มภายในประเทศไทย

ที่มา: คัดแปลงจาก ศูนย์วิจัยกสิกรรมไทย, 3 เมษายน 2551

อย่างไรก็ตาม การพัฒนาอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มในประเทศไทย ยังต้องคำนึงถึงปัจจัยหลายด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่ผ่านมาอุตสาหกรรมประสบกับปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาขีดความสามารถเพื่อการแข่งขันกับต่างประเทศ อีกทั้ง สิ่งตีพิมพ์หลาย ๆ ฉบับ ได้มองข้ามในเรื่องของความเจริญเติบโตของธุรกิจปาล์ม ในขณะที่สภาพปัจจุบันความต้องการใช้ปาล์มมีมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามผลการวิจัยพบว่า สิ่งตีพิมพ์ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับปาล์มน้อยกว่าร้อยละ 1 ของข้อมูลข่าวสารทั้งหมด ในขณะที่สภาพแวดล้อมของโลกปัจจุบันน้ำมันพืชที่ได้จากปาล์ม คิดเป็นร้อยละ 60 ของผลิตภัณฑ์ทั้งหมด แต่การวิจัยเกี่ยวกับประเด็นดังกล่าวมีเพียงร้อยละ 10 เท่านั้น

แสดงให้เห็นว่าขาดข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับปาล์มน้ำมันเป็นอย่างยิ่ง (Edger C. Turner et al., 2008) นอกจากนี้การปลูกปาล์มที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในปัจจุบันนี้ เนื่องจากความต้องการใช้น้ำมันปาล์มทั้งภายในและต่างประเทศมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ทำให้ราคาจำหน่ายปาล์มสูงขึ้น ทุกฝ่ายจึงร่วมกันสนับสนุนและส่งเสริมให้เกษตรกรปลูกปาล์มแทนพืชชนิดอื่น ๆ เมื่อมีการปลูกปาล์มเพิ่มขึ้น โรงงานรับซื้อปาล์มเพื่อสกัดน้ำมันดิบและโรงงานกลั่นน้ำมันก็ย่อมเพิ่มขึ้น เพื่อเป็นทางเลือกให้กับเกษตรกร แต่อย่างไรก็ตาม การรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูลที่ผ่านมา ยังไม่มีผลงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่บ่งบอกได้ว่าข้อมูลเชิงลึกที่เกี่ยวกับการจัดหาวัตถุดิบจนถึงขึ้นจัดจำหน่ายของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มในประเทศไทยนั้นมีลักษณะอย่างไร นอกจากนี้ข้อมูลที่มีอยู่ไม่เพียงพอที่จะทำให้พิจารณาได้ว่า อุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มในประเทศไทยการสร้างกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาขีดความสามารถการแข่งขันอย่างไร

ดังนั้น หากได้มีการวิจัยหรือหาคำตอบสิ่งเหล่านี้ คาดว่าสามารถนำผลวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อผู้ประกอบการโดยใช้ข้อมูลเพื่อกำหนดกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางด้านการแข่งขันทั้งในและต่างประเทศ อีกทั้งเป็นข้อมูลสำหรับหน่วยงานภาครัฐเพื่อการส่งเสริมและแก้ปัญหา และเป็นประโยชน์ต่อกลุ่มผลิตน้ำมันปาล์ม กลุ่มผลิตพันธุ์ปาล์มน้ำมันและอุตสาหกรรมแปรรูปจากน้ำมันปาล์มจึงเป็นที่มาให้ดำเนินการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ศักยภาพอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม เพื่อสร้างกลยุทธ์การแข่งขันทางการค้าของประเทศไทย

วัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขันทางการค้าของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของไทย
2. เพื่อออกแบบกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบการแข่งขันทางการค้าของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของไทย

ขอบเขตของโครงการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ได้กำหนดขอบเขตการวิจัยดังนี้

1. ขอบเขตของประชากร ประกอบด้วย 3 กลุ่มดังนี้
 1. ผู้ประกอบการที่ปลูกปาล์มน้ำมัน คือ เกษตรกรปลูกปาล์มในประเทศไทย จำนวนทั้งสิ้น 108,386 ราย (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2553)
 2. ผู้บริหารของกิจการที่สกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม คือ ผู้บริหารของโรงงานกลั่นหรือสกัดน้ำมันปาล์มในประเทศไทย จำนวน 66 แห่ง ๆ ละ 5 ราย รวมทั้งสิ้น 330 ราย (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2551)

3. ผู้บริหารของกลุ่มผู้ผลิตที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ กลุ่มอุตสาหกรรมเหล่านี้ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบเพื่อการบริโภคและอุปโภค เช่น การผลิตน้ำมันพืช นมข้นหวาน นมจืด เครื่องสำอาง น้ำมันหล่อลื่น อีกทั้งน้ำมันไบโอดีเซล มีจำนวนทั้งสิ้น 50 แห่ง ๆ ละ 5 ราย รวมทั้งสิ้น 250 ราย (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2551)

2. ขอบเขตของเนื้อหา โดยเน้นศึกษาประเด็นดังนี้

การศึกษาศักยภาพการแข่งขันทางการค้าของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของไทย โดยศึกษาตามแนวคิดและทฤษฎี ดังนี้

2.1 ทฤษฎี Competitive Forces

2.2 ทฤษฎี Diamond Model

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับ SWOT

2.4 ทฤษฎีกลยุทธ์การแข่งขันทางการค้า

3. ขอบเขตของระยะเวลา ใช้เวลาในการทำ 1 ปี

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ประโยชน์ต่อกลุ่มเป้าหมาย

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการวิเคราะห์ศักยภาพของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มในประเทศไทย เพื่อสร้างกลยุทธ์การแข่งขันทางการค้า ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการแข่งขัน การวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรม ตลอดจน การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ทำให้ได้ข้อมูลในการนำไปสร้างกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม คาดว่าจะเป็นประโยชน์ต่ออุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม ตลอดจนหน่วยงานของรัฐบาล อีกทั้งนักลงทุนรายใหม่ ดังนี้

1. อุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม สามารถนำผลการวิจัยที่ได้รับกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันทางการค้าขององค์กรหรือสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ถูกต้องและมีประสิทธิผล กลุ่มอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มที่ได้ประโยชน์ประกอบด้วย

1.1 อุตสาหกรรมต้นน้ำ ประกอบด้วย อุตสาหกรรมการผลิตต้นกล้าและพันธุ์ปาล์ม อุตสาหกรรมผู้ผลิตผลปาล์ม รวมถึงเกษตรกรปลูกปาล์ม

1.2 อุตสาหกรรมกลางน้ำ ได้แก่ อุตสาหกรรมสกัดน้ำมันดิบและอุตสาหกรรมกลั่นน้ำมันดิบ

1.3 อุตสาหกรรมปลายน้ำ ได้แก่ อุตสาหกรรมแปรรูปผลิตภัณฑ์ โดยใช้วัตถุดิบจากน้ำมันปาล์ม ได้แก่ อุตสาหกรรมยางรถยนต์ อุตสาหกรรมเครื่องสำอาง อุตสาหกรรมยา

รักษาโรคและอุตสาหกรรมแปรรูปต่าง ๆ เช่น เนยเทียมเนยขาว น้ำมันปรุงอาหาร ไอศกรีม ไขมันนม
ปิ้งกรอบ นอกจากนี้ยังมีอุตสาหกรรมรถยนต์ อุตสาหกรรมเหล็ก อุตสาหกรรมสีทาบ้าน

2. หน่วยงานภาครัฐ เมื่อได้ทราบถึงศักยภาพของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม ใน
ปัจจุบัน สามารถสร้างกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มให้มีความ
ได้เปรียบทางการแข่งขันสามารถต่อสู้กับคู่แข่งในต่างประเทศได้

3. นักลงทุน สามารถใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจลงทุนและเป็นแนวทางใน
การจัดการด้านการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ประโยชน์ต่อทางวิชาการ

สามารถนำข้อมูลไปประกอบการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจลงทุนเกี่ยวกับ
อุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มได้

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ศักยภาพน้ำมันปาล์มในประเทศไทย เพื่อสร้างกลยุทธ์การแข่งขันทางการค้า โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงศักยภาพของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของไทย เพื่อออกแบบกลยุทธ์ การสร้างความได้เปรียบการแข่งขันทางการค้าของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของไทย ตลอดจนศึกษาอุปสรรคและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ดังนั้นการสร้างกรอบแนวคิด โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดดังนี้

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ศักยภาพของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มในประเทศไทย เพื่อสร้างกลยุทธ์การแข่งขันทางการค้า ประกอบด้วย

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมการแข่งขัน

1.1 ความหมายและความสำคัญ

สภาพแวดล้อมการแข่งขัน หมายถึง สภาพแวดล้อมหรือการแข่งขันของธุรกิจในอุตสาหกรรมหนึ่ง ๆ ประกอบด้วยการแข่งขันจาก 5 ทิศทาง ได้แก่

1. แรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่ในอุตสาหกรรม
2. แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบ
3. แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของกลุ่มผู้ซื้อ
4. แรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนได้
5. แรงผลักดันจากระดับความเข้มข้นของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

1.2 ทฤษฎี Competitive Forces Model

ผู้กำหนดทฤษฎีดังกล่าวคือ Michael E. Porter ได้ศึกษาความสามารถในการแข่งขันขององค์กรธุรกิจ โดยให้หลักไว้ว่าในทางปฏิบัตินั้น แรงกดดันจากการแข่งขัน มิได้มาจากจำนวนคู่แข่ง หรือผู้ผลิตภายในอุตสาหกรรมเท่านั้น ในความเป็นจริงจำนวนคู่แข่งหรือผู้ผลิตในอุตสาหกรรมเดียวกันเป็นเพียงปัจจัยหนึ่งเท่านั้น ดังนั้น Michael E. Porter ได้สร้างตัวแบบเรียกว่า Porter's Five Forces Model หรือ พลังผลักดันในการแข่งขัน 5 ประการ (Michael E. Porter, 2008) โดยพลังผลักดัน 5 ประการนี้ เป็นตัวแบบที่แสดงให้เห็นถึง สภาพแวดล้อมของการแข่งขันใน

อุตสาหกรรมว่า มีแรงผลักดันหรือมีระดับความเข้มข้นของการแข่งขันจากพลังผลักดัน (Competitive Forces) ซึ่งแรงกดดันและระดับความเข้มข้นของการแข่งขันนี้จะเป็นตัวกำหนดถึงศักยภาพในการทำกำไรหรือศักยภาพในการแข่งขันของอุตสาหกรรม ซึ่งถ้าผู้ประกอบการมีความเข้าใจถึงโครงสร้างของอุตสาหกรรมที่กำลังแข่งขันอยู่จะเป็นประโยชน์ในด้านการหากลยุทธ์และหาจุดยืนที่เหมาะสมต่อไปในการแข่งขัน ซึ่งตัวแบบทั้งหมดมีรายละเอียดดังนี้

1. แรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่ในอุตสาหกรรม (Threat of New Entrants) การที่เมื่อนักลงทุนรายใหม่เข้ามาอุตสาหกรรม หมายความว่ามีความมีการผลิตใหม่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรม โดยจะมีความตั้งใจและความมุ่งหมายต่าง ๆ ที่จะยึดครองส่วนแบ่งตลาดให้ได้ ดังนั้นการที่มีนักลงทุนรายใหม่เข้ามาจะมีผลต่าง ๆ เกิดขึ้นหลายประการ เช่น การแข่งขันจะเพิ่มสูงขึ้นระดับราคาสินค้าจะต่ำลง ต้นทุนก็จะสูงขึ้นเพราะค่าใช้จ่ายในการรักษาส่วนแบ่งตลาดจะมากขึ้นกว่าเดิม ทั้งนี้ นักลงทุนรายใหม่จะมีอุปสรรคต่าง ๆ ในการเข้ามาในตลาด เช่น ปัญหาด้านความภักดีของลูกค้าที่มีต่อภาพลักษณ์ของตราสินค้าเดิม ด้านต้นทุนและเงินทุนที่ต้องแข่งกับผู้ประกอบการเดิมและปัญหาด้านกฎระเบียบของภาครัฐ

2. แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบ (Bargaining Power of Suppliers) ผู้ป้อนวัตถุดิบ (Suppliers) มีผลต่อการแข่งขันเช่นกัน เนื่องจากในการผลิตสินค้าหรือบริการหากได้คุณภาพของวัตถุดิบที่ไม่ดี มีราคาที่สูงหรือมีการส่งมอบที่ช้าก็จะกระทบต่อการผลิตสินค้ารวมถึงการแข่งขันทางการค้าได้ ซึ่งอำนาจของผู้ป้อนวัตถุดิบอาจจะมาจากหลายประการ เช่น การที่มีจำนวนผู้ป้อนวัตถุดิบน้อยรายในตลาด เป็นวัตถุดิบที่ไม่มีวัตถุดิบอื่นสามารถทดแทนได้ การเปลี่ยนไปเป็นผู้ป้อนวัตถุดิบรายอื่นจะทำให้ต้นทุนสูงขึ้นและเป็นวัตถุดิบที่มีความสำคัญต่อผู้ซื้อ

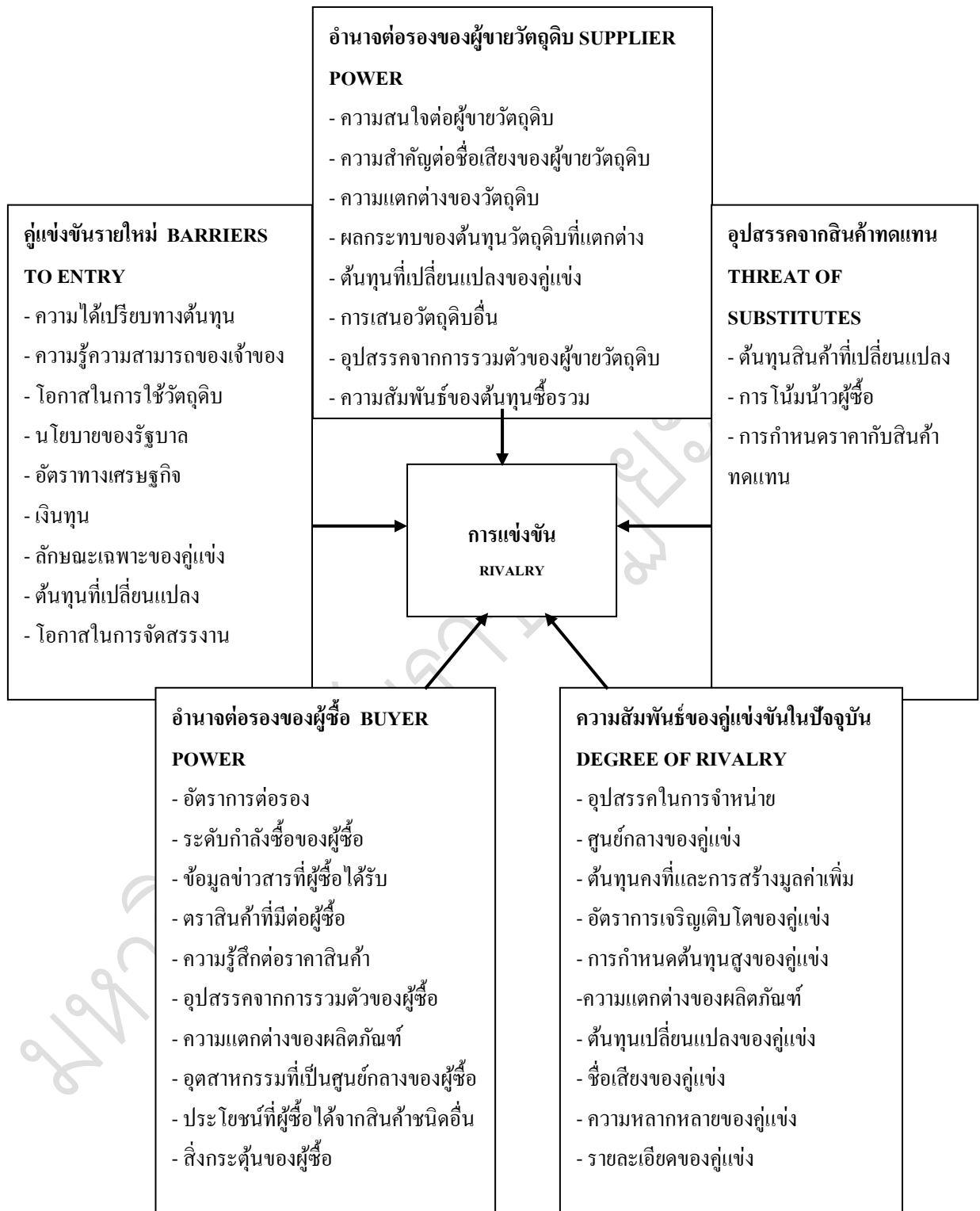
3. แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของกลุ่มผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers) กลุ่มผู้ซื้อหรือลูกค้าก็เป็นพลังผลักดันหนึ่งที่มีอิทธิพลอย่างสูงต่อศักยภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรม เนื่องจากหากกลุ่มผู้ซื้อที่มีอำนาจต่อรองมากเพียงใดก็จะสามารถสร้างแรงกดดันในเรื่องราคาและคุณภาพของสินค้าได้มากขึ้นเท่านั้น ทั้งหมดนี้จะส่งผลกระทบต่อต้นทุน ยอดขาย รวมถึงศักยภาพการแข่งขันที่จะตามมา และอำนาจในการต่อรองของกลุ่มผู้ซื้ออาจมาจากหลายปัจจัย เช่น เป็นกลุ่มลูกค้าที่มีสินค้าที่ไม่มีความสำคัญหรือเป็นสินค้าฟุ่มเฟือย จำนวนผู้ซื้อ มีการรวมกลุ่มทางการค้าและกำหนดหรือจัดตั้งมาตรการต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความเข้มงวดในการนำเข้าและส่งออกสินค้ามากขึ้น ซึ่งล้วนแล้วแต่มีผลกระทบต่อสภาวะการแข่งขันของอุตสาหกรรม

4. แรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ไ้ทดแทนได้ (Threat of Substitutes) สินค้าที่สามารถใช้ทดแทนในอุตสาหกรรมที่ผลิตอยู่ก็ถือว่าเป็นภัยคุกคามเช่นกัน ซึ่งอาจจะทำให้ประสบกับความ

สูญเสียได้เพราะสินค้านั้นสามารถใช้ทดแทนกันได้ทั้งในบางโอกาสหรือทดแทนกันได้สมบูรณ์ การมีสินค้าทดแทนจะส่งผลกระทบต่อสถานะการแข่งขัน เพราะหมายถึงการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการบริโภคที่สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา โดยผลกระทบที่ตามมาจะคล้ายลักษณะภัยคุกคามจากนักลงทุนรายใหม่

5. แรงผลักดันจากระดับความเข้มข้นของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Rivalry among Existing Firms) แรงผลักดันที่มีผลต่อการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน คือ ระดับความเข้มข้นของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมด้วยตนเอง ซึ่งมีการตอบโต้แข่งขันกันในการการค้าและกลยุทธ์อยู่ตลอดเวลาตามระดับการแข่งขันที่แตกต่างกันไปในแต่ละอุตสาหกรรม โดยผลของการที่ตลาดมีระดับการแข่งขันสูงอาจมีสาเหตุจากหลายประการ เช่น การมีผู้ประกอบการที่มีศักยภาพใกล้เคียงกันในตลาดและไม่มีผู้ใดถือครองตลาดได้มาก สินค้าและบริการของผู้ประกอบการแต่ละรายมีความแตกต่างกันเพียงเล็กน้อยและการเป็นอุตสาหกรรมที่กำลังเติบโตอยู่ อัตราการขยายตัวของการตลาดใหม่ ตัวอย่างจากอุตสาหกรรมอาหารมีจำนวนผู้ประกอบการเป็นจำนวนมาก และมีอัตราการขยายตัวของความต้องการในระดับประเทศและโลกขึ้นลงตามภาวะเศรษฐกิจ ส่งผลให้ผู้บริโภคสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมการบริโภคไปยังผลิตภัณฑ์ของกลุ่มแข่งขันได้ง่าย

แรงผลักดันทั้ง 5 ประการข้างต้นนี้ จะเป็นเครื่องมือให้ผู้บริหารใช้ในการวิเคราะห์คู่แข่งและอุตสาหกรรมได้ โดยทำให้ทราบถึงสภาพแวดล้อมของตลาดและอุตสาหกรรมที่เป็นอยู่ รวมถึงตำแหน่งของตัวเอง โอกาสและภัยคุกคามต่าง ๆ เนื่องจากแรงผลักดันทั้ง 5 จะเป็นตัวกำหนดลักษณะตลาดหรืออุตสาหกรรม นับเป็นความรู้ (Knowledge) ที่ใช้เป็นสารสนเทศในการกำหนดกลยุทธ์ให้สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาวได้ต่อไป ตัวแบบของ Porter's Five Forces Model ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 ตัวแบบการศึกษาภาวะการแข่งขันของอุตสาหกรรม

ที่มา : Michael E. Porter, 2008

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2546) การวิเคราะห์ปัจจัยทางการแข่งขันในอุตสาหกรรม (Five Forces Model) เป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรจะต้องทำเพื่อให้ทราบความรุนแรงในการแข่งขันของอุตสาหกรรม การหาตำแหน่งในอุตสาหกรรมที่จะสามารถมีอิทธิพลเหนือปัจจัยทั้ง 5 ประการ เพื่อที่จะหาความได้เปรียบออกมาหรือป้องกันตนเอง ซึ่งลักษณะที่สำคัญของปัจจัยทั้ง 5 ประการ

1. อุปสรรคจากคู่แข่งที่เข้ามาใหม่ในตลาด (The threat of new entrants to the market) คู่แข่งขันใหม่ในอุตสาหกรรมจะเป็นอุปสรรคทางการแข่งขันสำหรับธุรกิจเดิมเนื่องจากการเพิ่มขึ้นของสมรรถภาพและศักยภาพที่จะแย่งส่วนครองตลาดของธุรกิจ คู่แข่งขันใหม่จะทำให้ธุรกิจต้องใช้ทรัพยากรมากขึ้น เช่น งบประมาณการโฆษณาและการวิจัย ซึ่งในอดีตอาจจะไม่จำเป็นที่ต้องใช้ ผู้บริหารต้องหาวิธีการแก้ปัญหาจากการเข้ามาของคู่แข่งที่เข้ามาใหม่

2. อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (The bargaining power of the firm's suppliers) เป็นแรงกดดันจากผู้ขายปัจจัยการผลิต ซึ่งส่งผลกระทบต่อศักยภาพด้านกำไรของอุตสาหกรรม ทำให้ราคาปัจจัยการผลิตและราคาสินค้าสูงขึ้น หรือธุรกิจต้องลดคุณภาพสินค้าและลดการให้บริการ

3. อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (The bargaining power of buyers) ผู้ซื้อผลิตภัณฑ์ของอุตสาหกรรมจะสร้างอำนาจการต่อรองด้านราคาหรือต้องการผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพมากขึ้นในราคาเดิม

4. อุปสรรคจากผลิตภัณฑ์ที่ทดแทนกันได้ (The threat of substitute products) ความสามารถในการหาผลิตภัณฑ์ที่ทดแทนกัน จะทำให้เกิดข้อจำกัดด้านราคาของผลิตภัณฑ์ในอุตสาหกรรมเมื่อราคาของผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่สูงกว่าผลิตภัณฑ์ที่ทดแทนกันได้ ลูกค้าจะเปลี่ยนแปลงไปใช้ผลิตภัณฑ์ที่ทดแทนกันได้นั้น ธุรกิจที่มีอุปสรรคจากผลิตภัณฑ์ที่ทดแทนกันได้ต้องพยายามสร้างความแตกต่างทางการแข่งขัน ทางเลือกหนึ่งก็คือ ธุรกิจจูงใจให้ผู้ซื้อเห็นถึงต้นทุนที่เพิ่มขึ้นจากการเปลี่ยนไปซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่มคู่แข่ง นอกจากนี้ธุรกิจยังต้องพยายามพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้มีความแตกต่าง รวมทั้งการลดราคาลงเพื่อให้ผู้ซื้อที่มีความอ่อนไหวต่อราคาไม่เปลี่ยนไปซื้อยี่ห้ออื่น

5. การเพิ่มขึ้นของการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น (The intensity of rivalry among competitors) อุตสาหกรรมจำนวนมากในระบบเศรษฐกิจแบบเสรีนิยมจะมีระดับการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น ทั้งการแข่งขันด้านราคา ด้านความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ และด้านนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ โดยผู้บริหารจะต้องระลึกว่าธุรกิจในรูปแบบการแข่งขันเหล่านี้จะไม่สามารถแยกจากกันได้

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรม

2.1 ความหมายและความสำคัญ

Diamond Model คือ กรอบแนวคิด หรือ ตัวแบบสำหรับการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันเครือข่ายวิสาหกิจ หรือ คลัสเตอร์ โดยเป็นการพิจารณาและประเมินสถานการณ์ปัจจุบันของปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจที่สำคัญ 4 ด้านที่จะมีผลกระทบต่อความสามารถในการเพิ่มผลิตภาพ (productivity) ของอุตสาหกรรมที่อยู่ในเครือข่ายวิสาหกิจ อันจะนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของเครือข่ายวิสาหกิจนั้น ๆ โดยรวม ในท้ายที่สุดว่าสถานการณ์เหล่านั้น มีลักษณะที่จะเป็นการเอื้อหรือจะเป็นอุปสรรคต่อการปรับปรุงหรือพัฒนาผลิตภาพของธุรกิจในเครือข่ายวิสาหกิจนั้น ๆ หรือไม่ อย่างไร และมากน้อยเพียงใด รวมไปถึงการวิเคราะห์บทบาทของภาครัฐที่จะมีผลต่อปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ทั้ง 4 ด้าน ทั้งนี้ปัจจัยดังกล่าวประกอบด้วยปัจจัยที่เป็นบวกและลบ รวม 4 ด้านหลักได้แก่

(1) ปัจจัยและเงื่อนไขที่เป็น Input ของการพัฒนาอุตสาหกรรม (Factor Conditions) ได้แก่ ทรัพยากรธรรมชาติ แรงงาน เงินทุน ระบบ สาธารณูปโภค

(2) อุปสงค์ของสินค้า/บริการ (Demand Conditions) ได้แก่ ยอดสั่งซื้อ ความต้องการเชิงปริมาณ ความต้องการเชิงคุณภาพ ขนาดของผู้บริโภค

(3) อุตสาหกรรมที่สนับสนุนและอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง (Related and Supporting Industries) ได้แก่ ความช่วยเหลือจากผู้ซื้อ ผู้ขายหรือผู้จำหน่าย จำนวนวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องกัน การซื้อวัตถุดิบร่วมกันในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน

(4) กลยุทธ์โครงสร้างอุตสาหกรรมและคู่แข่ง (Firm Strategy, Structure and Rivalry) ได้แก่ คุณภาพของสินค้า การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์เพื่อโอกาสทางการตลาด การแข่งขันในตลาด การประชาสัมพันธ์ให้ตัวสินค้า การรับรองมาตรฐานต่าง ๆ เพื่อความเชื่อมั่นของผู้บริโภค Supply Chain อัตราสินค้าเสีย และมีปัจจัยภายนอกเพิ่มเติมอีก 2 ปัจจัย คือ การเปลี่ยนแปลงในอนาคต และกฎระเบียบและนโยบายของรัฐที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบหลักทั้งสี่ด้าน

2.2 ทฤษฎี Diamond Model

การศึกษาความสามารถทางการแข่งขัน ทฤษฎี Diamond Model (Michael E. Porter, 2008) เป็นตัวแบบที่สามารถวิเคราะห์ได้ถึงสาเหตุที่ทำให้ศักยภาพการแข่งขันของประเทศหนึ่งมีมากกว่าอีกประเทศหนึ่ง หรือศักยภาพการแข่งขันของผู้ประกอบการหนึ่งจึงมีมากกว่าผู้ประกอบการรายอื่นในอุตสาหกรรม ทั้งนี้เพราะตัวแบบได้แสดงถึงองค์ประกอบหลักและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถและความได้เปรียบทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมของประเทศใด

ประเทศหนึ่งอันมีผลต่อการพัฒนาและการปรับตัวของอุตสาหกรรมนั้น โดยจากตัวแบบมี 4 องค์ประกอบที่สำคัญที่สามารถปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันเพื่อทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมได้ ดังนั้นการวิเคราะห์องค์ประกอบทั้ง 4 สามารถส่งผลกระทบได้ทั้งในด้านบวกและด้านลบต่อความสามารถทางการแข่งขันของชาติ ตัวแบบ Diamond Model ได้แสดงถึงปัจจัยที่มีความเกี่ยวเนื่องซึ่งมีผลต่อการสร้างข้อได้เปรียบในระดับชาติ ดังนี้

1. ด้านปัจจัยการผลิต (Factor Conditions) คือ ความสามารถของชาติในการเปลี่ยนทรัพยากรพื้นฐาน ทรัพยากรธรรมชาติและทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันทางอุตสาหกรรม โดยปัจจัยการผลิตประกอบด้วยปัจจัยพื้นฐานและปัจจัยก้าวหน้า ปัจจัยพื้นฐานเป็นปัจจัยที่มีอยู่เองตามธรรมชาติ หรือสามารถสร้างขึ้นมาได้โดยไม่ต้องใช้ความพยายามหรือลงทุนมาก เช่น ความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติ ภูมิอากาศ ภูมิประเทศ ท่าเลที่ตั้ง แรงงานพื้นฐาน ส่วนปัจจัยก้าวหน้านั้น เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากกว่า การจะสร้างขึ้นได้ต้องใช้ความพยายาม ตั้งใจ และต้องมีการลงทุนทั้งโดยผู้ประกอบการและภาครัฐ ปัจจัยการผลิตก้าวหน้าประกอบด้วย บุคลากร เช่น แรงงาน ฝีมือนักออกแบบ วิศวกร นักวิทยาศาสตร์ นักวิจัยและนักการตลาด วัตถุดิบ เครื่องจักร เทคโนโลยีฐานข้อมูล องค์ความรู้ ข้อมูล เงินทุน โครงสร้างพื้นฐาน ห้องวิจัย ห้องทดสอบและสถาบันศึกษาเฉพาะทาง

2. ด้านอุปสงค์ (Demand Conditions) เงื่อนไขด้านอุปสงค์หรือสภาพของตลาดในประเทศ ปริมาณและระดับความต้องการของผู้บริโภคในประเทศต่อสินค้าของอุตสาหกรรมที่ผลิตได้ ซึ่งสภาพของตลาดและความต้องการในประเทศนี้มีส่วนสำคัญมากที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับผู้ประกอบการในประเทศเพื่อมุ่งสู่ตลาดต่างประเทศ และลักษณะหรือสภาพความต้องการในประเทศที่สำคัญประกอบด้วย 3 ส่วนคือ องค์ประกอบของตลาด (Segment or Composition of Market) ขนาดและแนวโน้มการเติบโตของตลาด และการที่ความนิยมในประเทศมีอิทธิพลต่อผู้บริโภคในตลาดต่างประเทศ

3. อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้อง (Related and supporting industries) คือ คุณภาพหรือความเข้มแข็งของอุตสาหกรรมสนับสนุนหรืออุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องในการค้าอุตสาหกรรมเป้าหมายการเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมระดับโลก โดยถ้าอุตสาหกรรมสนับสนุนหรืออุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องมีคุณภาพ สามารถผลิตวัตถุดิบ อุปกรณ์ เครื่องจักร สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ รวมทั้งมีการเชื่อมโยงอุตสาหกรรมเพื่อทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มในสายการผลิตแล้ว ก็จะทำให้เกิดข้อได้เปรียบเทียบกับคู่แข่งในในตลาดได้ Diamond Model Analysis เป็นกุญแจสำคัญของการแข่งขันทางเศรษฐกิจโลกในปัจจุบัน อีกทั้งยังเกี่ยวข้องกับการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ นอกจากนี้ยังอธิบาย

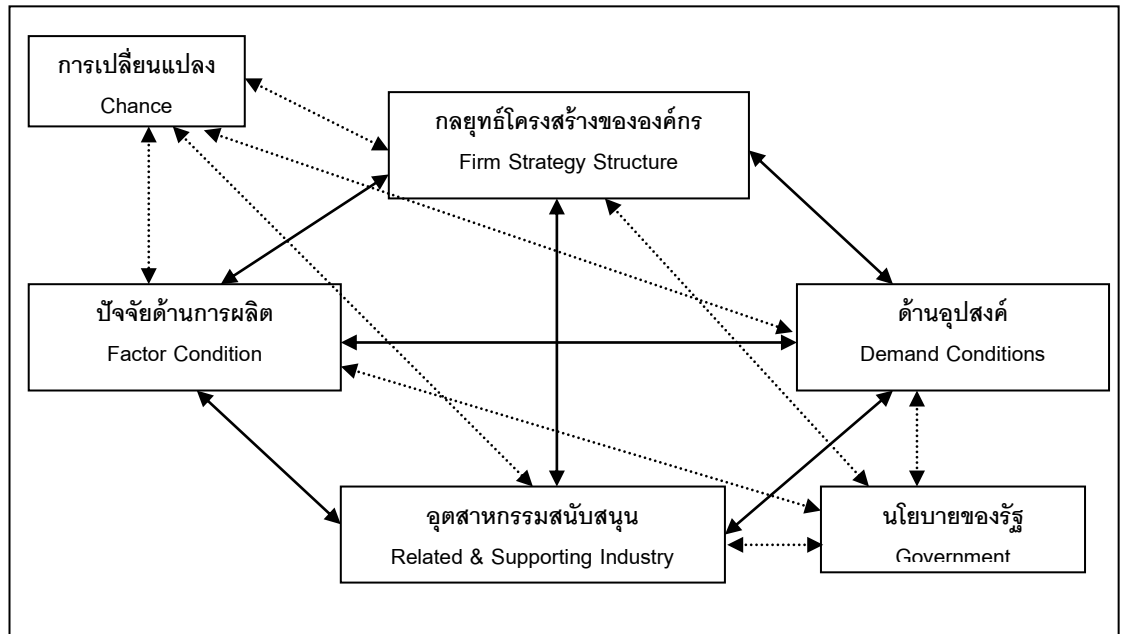
ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทั้ง 4 กับบทบาทของรัฐ หรือนโยบายที่มีผลต่อธุรกิจและโอกาส หรือสิ่งที่ไม่ได้คาดฝันที่จะเกิดขึ้นได้

4. กลยุทธ์โครงสร้างขององค์กรและการแข่งขัน (Firm Strategy, Structure and Rivalry)

คือ กลยุทธ์และแนวทางในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการแต่ละรายในอุตสาหกรรมอันมีความสำคัญ และส่งผลซึ่งอาจเป็นในเชิงบวกหรือเชิงลบต่อความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมในประเทศโดยรวม และเป็นเงื่อนไขทางวัฒนธรรมของแต่ละชาติที่แตกต่างกันไป โดยกลยุทธ์และแนวทางในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กรของผู้ประกอบการเอง เช่น ความตั้งใจในการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง และจุดมุ่งหมายขององค์กร และของพนักงานเอง และการที่พนักงานจะมีความทุ่มเทให้กับงานหรือไม่ รวมทั้งยังขึ้นอยู่กับภาพพจน์ของอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมในประเทศ โดยสภาพการแข่งขันในประเทศมีส่วนช่วยทำให้เกิดการพัฒนารูปแบบและคุณภาพผลิตภัณฑ์ ลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ ถ้าหากเป็นการแข่งขันในเชิงสร้างสรรค์มิใช่การมุ่งทำลายล้างกัน

โดยสรุป ปัจจัยทั้ง 4 ประการเป็นปัจจัยกำหนดความได้เปรียบในด้านการแข่งขันที่เรียกว่า “Diamond of National Competitive” โดยในทัศนะของ Porter นั้น ปัจจัยทั้ง 4 ข้อ จะหมุนเวียนกันไปมา และจะเริ่มจากปัจจัยใดๆ ผลักดันให้เกิดปัจจัยอื่นๆ ตามมา และการที่ประเทศจะสามารถมีความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนต้องมีปัจจัยเกื้อหนุนทั้ง 4 ประการอย่างครบถ้วน ดังภาพที่ 5 แสดงความสัมพันธ์ของปัจจัย 4 ด้าน

ตัวแบบของ Diamond Model แสดงได้ดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 ตัวแบบ Diamond Model Analysis

ที่มา : Michael E. Porter, 2008

3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพด้าน SWOT

3.1 ความหมายและความสำคัญ

คำว่า SWOT นั้นเป็นคำย่อมาจากศัพท์ภาษาอังกฤษ 4 คำ คือ Strength (จุดแข็ง), Weakness (จุดอ่อน), Opportunity (โอกาส), Threat (ข้อจำกัด) การวิเคราะห์ SWOT จึงหมายถึงการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด เพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนการดำเนินงานของกิจการ โดยที่การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนนั้นจะเป็นการวิเคราะห์จากสิ่งแวดล้อมภายในของกิจการ ส่วนการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดจะเป็นการวิเคราะห์จากสิ่งแวดล้อมภายนอกของกิจการ

การวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัด (Opportunity and Threat Analysis)

โอกาส หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัท หรือคือผลกระทบที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายนอกธุรกิจที่ส่งผลทางด้านบวกต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท ผู้บริหารการตลาดจะต้องมีการตรวจสอบสิ่งแวดล้อมภายนอกอยู่เสมอเพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ รวมทั้งต้องคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

ภายนอกเช่น ภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยีและการแข่งขันอยู่เป็นระยะ ๆ เพื่อแสวงหาประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกเหล่านี้

ข้อจำกัด หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่คุกคามหรือมีผลเสียต่อการดำเนินงานของบริษัท หรือคือผลกระทบทางด้านลบของสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท ซึ่งนักการตลาดจำเป็นต้องระมัดระวังในสิ่งที่เป็นข้อจำกัดของการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากจะเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดผลเสียต่อการดำเนินธุรกิจซึ่งโดยทั่วไปแล้ว ข้อจำกัดหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นนั้น เราไม่สามารถที่จะไปเปลี่ยนแปลงแก้ไขหรือไม่ให้เกิดขึ้นได้ แต่ถ้าเรามีการวิเคราะห์และคาดการณ์ล่วงหน้าถึงข้อจำกัดที่จะเกิดขึ้น จะทำให้เราสามารถหาทางป้องกันผลเสียที่เกิดขึ้นให้น้อยลงไปได้ ตัวอย่างข้อจำกัดได้แก่ ภัยธรรมชาติต่าง ๆ ความเข้มแข็งของกลุ่มแข่งขัน การขึ้นราคาของพลังงาน อัตราดอกเบี้ยที่สูงขึ้น เป็นต้น

การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน (Strength and Weakness Analysis)

จุดแข็ง คือ ผลกระทบทางด้านบวกที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมภายในธุรกิจ หรือเป็นข้อได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจ หรือจุดแข็งหมายถึงการดำเนินงานภายในบริษัทที่สามารถกระทำได้ดีกว่าโดยทั่วไปแล้ว ธุรกิจทุกแห่งควรต้องทราบถึง ความสามารถที่เป็นจุดเด่นของตนเองที่มีอยู่ซึ่งนักการตลาดจะต้องพิจารณาองค์ประกอบทางการตลาด รวมทั้งการดำเนินงานในด้านอื่น ๆ ของบริษัท เช่นการบริหาร การเงิน การผลิต การวิจัยและการพัฒนา เป็นต้น เพื่อวิเคราะห์หาจุดแข็งเพื่อนำมาใช้เป็นกลยุทธ์หรือแนวทางในการดำเนินงานทางด้านการตลาดที่จะเป็นจุดเด่นเฉพาะของตนเอง หรือสร้างเป็นภาพของตัวเองที่แตกต่างไปจากคู่แข่ง ในขณะเดียวกัน จุดแข็งที่เกิดขึ้นมานั้น นักการตลาดจำเป็นต้องหาทางแก้ไขหรือปรับปรุงข้อด้อยเหล่านั้น ตัวอย่างจุดแข็ง ได้แก่ ผลผลิตของบริษัที่มีคุณภาพดี ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล บริษัทมีฐานะทางการเงินที่มั่นคง เป็นต้น

จุดอ่อน คือ ผลกระทบทางด้านลบที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมภายในของบริษัท หรือคือข้อเสียเปรียบของธุรกิจ หรือหมายถึงการดำเนินงานภายในบริษัทที่ไม่ดีหรือไม่สามารถกระทำได้ดี ตัวอย่างของจุดอ่อน ได้แก่ ต้นทุนการผลิตสินค้าสูงกว่าคู่แข่ง มีปัญหาในเรื่องของการเข้าออกพนักงานขายบ่อย ภาพลักษณ์หรือชื่อเสียงของบริษัทไม่ดีนัก เป็นต้น

3.2 แนวคิดการวิเคราะห์ SWOT

การวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือพื้นฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์ภาพรวมของสถานการณ์ขององค์กร และการวิเคราะห์มีความสำคัญต่อการประเมินตำแหน่งทางการแข่งขัน การเปรียบเทียบการทำงานของธุรกิจในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน การเปรียบเทียบกับคู่แข่งและการเน้นความสำคัญของการเปลี่ยนจุดแข็งเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยมีการสร้างกลยุทธ์ที่

ก่อให้เกิดความเหมาะสมระหว่างสถานการณ์ภายในและสถานการณ์ภายนอก ซึ่งกรอบการศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์ภายในองค์กรประกอบด้วย การศึกษาภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร การประเมินประสิทธิภาพ และกลยุทธ์การบริหารจัดการ ด้านบุคคล ด้านการเงิน ด้านการผลิต การวิเคราะห์ SWOT เป็นการพิจารณาจุดแข็งและจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. จุดแข็ง (Strength) จุดข้อได้เปรียบ หรือ จุดแข็ง เป็นสิ่งที่มีอยู่ ทำหรือสามารถทำดีกว่าคู่แข่ง เป็นการใช้ทรัพยากรและความสามารถในการผลิตขององค์กร ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนาความได้เปรียบในการแข่งขัน เช่น การมีตราสินค้าที่มีชื่อเสียงดีเป็นที่รู้จัก การมีความได้เปรียบทางเทคโนโลยีต่าง ๆ คุณภาพของสินค้าและบริการที่ดีกว่าคู่แข่ง

2. จุดอ่อน (Weak) จุดเสียเปรียบในการแข่งขัน หรือจุดอ่อนที่เป็นปัจจัยขององค์กรที่ขาดหรือด้อยกว่าคู่แข่ง การขาดหายไปในส่วนที่ควรจะเป็นจุดแข็ง ก็เป็นการแสดงจุดอ่อนที่เกิดขึ้นในองค์กร เช่น การมีตราสินค้าที่มีชื่อเสียงไม่ดี ไม่เป็นที่ติดตลาด การเสียเปรียบจากเทคโนโลยีและมีปัญหาจากการวิจัย และพัฒนาต่าง ๆ คุณภาพของสินค้าที่บกพร่อง ต้นทุนต่อหน่วยสูงกว่าคู่แข่ง

3. โอกาส (Opportunity) โอกาสทางการตลาดและความเป็นไปได้ของผลิตภัณฑ์ เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ที่สามารถแสดงให้เห็นถึง โอกาสใหม่ ๆ สำหรับการเติบโตและการทำกำไรขององค์กรได้ เช่น ความต้องการของลูกค้าที่เกิดขึ้นใหม่และยังไม่สามารถเป็นจริง การเกิดขึ้นและเข้ามาของเทคโนโลยีใหม่ ๆ การผ่อนผันกฎการค้าต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง สามารถให้บริการกลุ่มลูกค้าได้มากขึ้น หรือ ขยายเข้าสู่ตลาดทางภูมิศาสตร์ใหม่

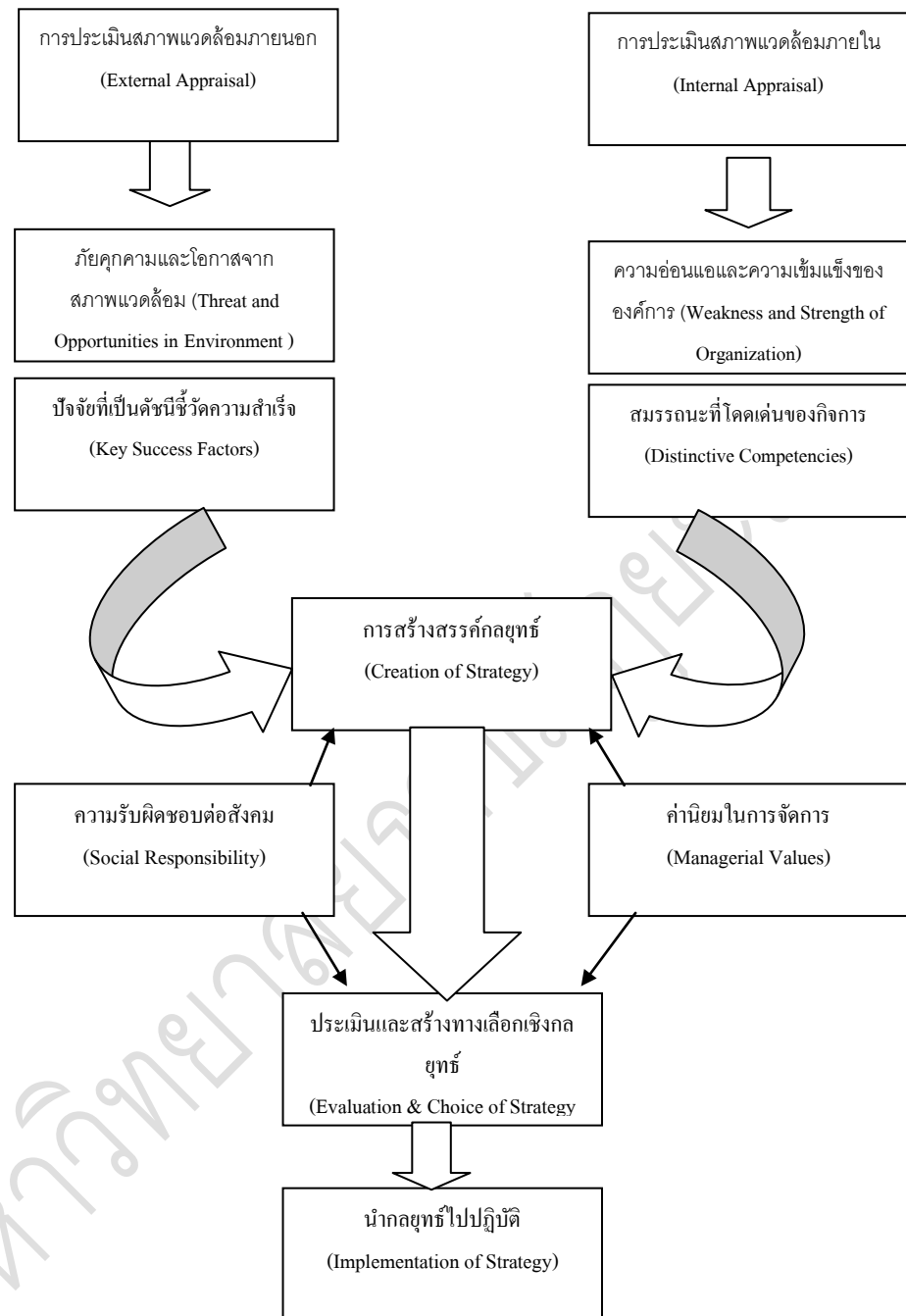
4. อุปสรรค (Threat) อุปสรรคที่ทำให้สูญเสียโอกาสทางการแข่งขันเป็นการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่จะก่อให้เกิดการคุกคาม เป็นอุปสรรคขึ้นได้ภายในองค์กร การปรากฏตัวของสินค้าทดแทน การมีกฎเกณฑ์ ข้อบังคับใหม่ ๆ เกิดขึ้น การลดลงของความเจริญเติบโตของตลาด การเข้ามาของคู่แข่งใหม่ที่มีศักยภาพ

ตัวแบบในการวางแผนกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) นั้น เป็นสิ่งที่ใช้กันแพร่หลายมากในกิจการด้านการทหาร ในด้านการศึกษาการสงคราม ในด้านการเมืองระหว่างประเทศ และโดยเฉพาะในการบริหาร ในวงการธุรกิจเอกชนนั้นประสบความสำเร็จสูงมาก ก้าวหน้าและเป็นที่ยอมรับกันมาก ปัจจุบันนี้การวางแผนแบบแผนกลยุทธ์ได้แพร่หลายเข้ามาในวงงานต่าง ๆ การวางแผนกลยุทธ์นั้น เป็นการวางแผนที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด มีการวิเคราะห์อนาคตและคิดเชิงการแข่งขัน ที่ต้องการระบบการทำงานที่มีความสามารถในการปรับตัวสูง สำหรับการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ต้องการระบบการทำงานที่คล่องตัว ต้องการ

ดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงในการนำสู่เป้าหมายในอนาคต สามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตเพื่อความอยู่รอด (Survive) และความก้าวหน้า (Growth) ขององค์กร ของหน่วยงาน หรือของธุรกิจของตนในอนาคต ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์นี้ มีส่วนเป็นอย่างมากต่อการสร้างความเป็นผู้นำ (Leadership) หรือในการสร้างภาพลักษณ์ (Image) ที่แสดงถึงจุดเด่นของหน่วยงาน ขององค์กรหรือของธุรกิจในการวางแผนกลยุทธ์นั้น จะมีการกำหนดเป้าหมายรวมขององค์กร สำหรับการดำเนินในอนาคต ที่เรียกว่า วิสัยทัศน์ มีการคิดในเชิงรุก มุ่งเอาดี เอาเด่น เอาก้าวหน้า ก้าวไกล มุ่งเอาชนะ เอาความยิ่งใหญ่ เน้นคุณภาพ เอาความเป็นเลิศ

เมื่อพิจารณาถึงตัวแบบในการวางแผนกลยุทธ์ดังกล่าวข้างต้นแล้ว ที่นิยมกันมีอยู่ 2 ตัวแบบ ตัวแบบแรกเรารู้จักกันในชื่อว่า “คำหรับพิชัยสงครามของซุนทซู่ (Sun Tzu)” นักปรัชญาชาวจีน ซึ่งเขียนหนังสือชื่อ “The Art of War” โดยเห็นว่าเห็นว่า “การวางแผนคือการสร้างชัยชนะยิ่งวามากยังมีโอกาสชนะมาก ถ้าวางน้อยก็ย่อมมีโอกาสน้อย การต่อสู้ที่ปราศจากการวางแผนคือความหายนะ” และยังกล่าวอีกว่า เขาเห็นว่าความรับผิดชอบของนักบริหารระดับสูง คือ “การตัดสินใจเพื่อวางแผนหรือเลือกกลยุทธ์” เพราะผู้นำที่ชาญฉลาดจะวางแผนอย่างรอบคอบ และขุนพลที่สามารถจะนำแผนไปปฏิบัติอย่างสุดฝีมือ สำหรับตัวแบบนี้ค่อนข้างจะนำไปใช้ไม่แพร่หลายมากนัก ส่วนใหญ่ใช้ในการวางแผนด้านการสงครามเป็นสำคัญ

ตัวแบบที่สองเป็นตัวแบบของ Harvard Business School ที่เสนอโดย Henry Mintzberg ตัวแบบนี้ถือว่า หัวใจสำคัญคือ “กลยุทธ์” ซึ่งกำหนดขึ้นมาจากการพิจารณาข้อจำกัด(Threats) และโอกาส (Opportunity) ของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่น่าจะเป็นผลต่อองค์กร โดยถือเป็น “ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors : KSF)” และการประเมินจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ภายในเพื่อถ่วงดุลสมรรถนะที่โดดเด่นขององค์กร (Distinctive Competencies) ซึ่งเมื่อมีโอกาสภายนอกจะเก็บมาเป็นความได้เปรียบโดยอาศัยจุดแข็งภายใน ในขณะที่ข้อจำกัดนั้นถือได้ว่าเป็นภาวะคุกคาม อันเป็นสิ่งที่ต้องหลบหนีหลีกเลี่ยง และในขณะเดียวกันก็ต้องพยายามปิดจุดอ่อนต่าง ๆ และหาทางแก้ไขให้ได้ ตัวแบบนี้เป็นที่นิยมกันโดยทั่วไปในการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งมีลักษณะดังแผนภาพ 6



ภาพที่ 6 SWOT Model ในการวางแผนกลยุทธ์ของ Harvard Business School

จากภาพที่ 6 จะเห็นได้ว่าการวิเคราะห์เพื่อวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ จะแยกการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ด้าน คือ

1) การวิเคราะห์หรือประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก (External Appraisal): มีจุดมุ่งหมายเพื่อจะประเมินภัยคุกคาม/ข้อจำกัด/อุปสรรค (Threats) กับโอกาส (Opportunities) จาก

สภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กร ซึ่งผลลัพธ์ของการวิเคราะห์ได้แก่ปัจจัยสำคัญในการสร้างความสำเร็จ (Key Success Factors: KSF) ขององค์กรที่จะนำไปใช้เพื่อการจัดการสภาพแวดล้อมให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

2) การวิเคราะห์หรือประเมินสภาพภายในกิจการ (Internal Appraisal): มีจุดมุ่งหมายเพื่อประเมินจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ขององค์กรในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรและสมรรถนะในการใช้ทรัพยากรเพื่อประโยชน์ขององค์กร ผลลัพธ์ของการวิเคราะห์จึงได้แก่การสรุปถึงสมรรถนะหลักของกิจการ (Distinctive Competences) หรือในขณะนี้นิยมเรียกกันว่าความสามารถที่แท้จริงของธุรกิจ (Core Business or Core Competencies)

ทั้งนี้ ในการวิเคราะห์จะต้องพิจารณาถึงคุณค่าหรือค่านิยมในการจัดการ (Managerial Values) ที่องค์กรพยายามเสนอขายหรือตอบสนองค่านิยมในการบริโภคของลูกค้าหรือผู้รับบริการ

เมื่อดำเนินการวิเคราะห์ทั้งสองด้านเรียบร้อยแล้ว จึงจะดำเนินการประมวลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด เพื่อรองรับสถานการณ์ในรูปของ SWOT Matrix เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ขององค์กรที่จะถูกนำไปปฏิบัติต่อไป

แนวความคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT Analysis)

พัคตร์พจ วัฒนสินธุ์, พศุ เตชะรินทร์ (2542) กล่าวถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT Analysis) จะทำให้เกิดความเข้าใจถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงาน จุดแข็งเป็นความสามารถที่ต้องใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนเป็นลักษณะที่ต้องแก้ไข โอกาสเป็นสถานการณ์ซึ่งมีศักยภาพ (ข้อได้เปรียบ) ซึ่งช่วยให้้องค์การบรรลุเป้าหมาย ส่วนอุปสรรคเป็นปัญหาวิกฤตที่จะทำให้บริษัทไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT Analysis) เกี่ยวข้องกับสิ่งต่างๆ ดังนี้

1. จุดแข็ง (Strengths) คือ จุดแข็งด้านทรัพยากรที่มีศักยภาพและความสามารถทางการแข่งขัน (Potential resource strengths and competitive capabilities) ประกอบด้วย (1) กลยุทธ์ที่มีอำนาจ ซึ่งได้รับการสนับสนุนโดยการใช้ทักษะที่ดี และความเชี่ยวชาญในขอบเขตที่สำคัญ (2) สภาพการเงินที่แข็งแกร่ง ทรัพยากรทางการเงินที่จะทำให้ธุรกิจเจริญเติบโตได้ (3) ภาพพจน์ในชื่อตราสินค้า/ชื่อเสียงของบริษัทที่มีความแข็งแกร่ง (4) ผู้นำตลาด ซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง และสามารถจูงใจลูกค้าได้ (5) ความสามารถที่จะสร้างข้อได้เปรียบจากขนาดของการผลิต และ/หรือ มีผลกระทบซึ่งเกิดจากการเรียนรู้ และประสบการณ์

2. จุดอ่อน (Weaknesses) คือ จุดอ่อนด้านทรัพยากรและเสียเปรียบทางการแข่งขัน (Potential resource weaknesses and competitive deficiencies) ประกอบด้วย (1) ทิศทางกลยุทธ์ที่

ไม่ชัดเจน (2) สิ่งอำนวยความสะดวกที่ล้าสมัย (3) มีปัญหาด้านงบดุล: มีภาระหนี้สินมากเกินไป (4) ต้นทุนต่อหน่วยสูงกว่าคู่แข่ง (5) ขาดทักษะหรือความสามารถที่สำคัญบางประการ/ขาดความชำนาญในการจัดการ

3. โอกาส (Opportunities) คือ โอกาสของบริษัทที่มีศักยภาพ (Potential company opportunities) ประกอบด้วย (1) สามารถให้บริการกลุ่มลูกค้าได้มากขึ้น หรือขยายเข้าสู่ตลาดทางภูมิศาสตร์ใหม่ หรือส่วนของผลิตภัณฑ์ใหม่ (2) การขยายสายผลิตภัณฑ์ของบริษัทที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น (3) การเปลี่ยนทักษะของบริษัทหรือความรู้ด้านเทคโนโลยีสู่ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือธุรกิจใหม่ (4) การใช้อินเทอร์เน็ตและการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (5) การรวมตัวไปข้างหน้าหรือข้างหลัง

4. อุปสรรค (Threats) คือ อุปสรรคภายนอกที่มีศักยภาพต่อความเป็นอยู่ที่ดีของบริษัท (Potential external threats to company's well-being) ประกอบด้วย (1) การเข้ามาของกลุ่มแข่งขันใหม่ที่มีศักยภาพ (2) อุปสรรคจากผลิตภัณฑ์ที่สามารถทดแทนกันได้ (3) วงจรชีวิตของธุรกิจอยู่ในช่วงอิ่มตัวหรือตกต่ำ (4) การเพิ่มขึ้นของการแข่งขันในอุตสาหกรรมทำให้บริษัทมีกำไรลดลง (5) การเปลี่ยนแปลงในเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ที่ทำให้ความต้องการในผลิตภัณฑ์ของบริษัทลดลง

4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม

4.1 ความหมายและความสำคัญ

ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม หมายถึง ระดับที่ประเทศสามารถผลิตสินค้าและบริการที่ตอบสนองต่อตลาดการค้าต่างประเทศ ภายใต้การค้าเสรีที่เป็นธรรม ในขณะที่ยังสามารถรักษาระดับและขยายฐานรายได้ที่แท้จริงของประชากรในระยะยาวไว้ได้

4.2 แนวคิดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม

สำหรับการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมสามารถสร้างกลยุทธ์ต่างๆ ได้ดังนี้

ความสามารถการแข่งขันทางการค้าของอุตสาหกรรม (Competitive Advantage) มีประเด็นสำคัญที่ทำให้เกิดความได้เปรียบเหนือกว่าคู่แข่ง อยู่ที่ความไวต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าซึ่งโดยทั่วไปจะมีการวัดผล 3 ด้านคือ การสร้างความยืดหยุ่น ความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานตามสถานะที่เปลี่ยนแปลงไป การทำงานด้วยเวลาอันสั้น สามารถขึ้นคอนการทำงานลงได้ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร จะเกิดขึ้นได้ด้วยการสร้างความฉับไวในการทำงานให้เกิดขึ้นภายในองค์กรนั้น ด้วยหลักการของ

ความร่วมมือกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันภายในโซ่อุปทาน มีการใช้เทคโนโลยีที่ดี มีการสร้างเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน โดยมีประเด็นสำคัญที่จะวัดผลของการนำมาซึ่งความฉับไวในการทำงานขององค์กรประกอบด้วย (Sheridan, 1993; Swafford, Ghosh and Murthy, 2006)

1. ความยืดหยุ่น (Flexibility) เป็นความสามารถในการทำงานได้หลายๆ อย่างโดยการใช้ทรัพยากรในองค์กรเดียวกันประกอบด้วย 1) ความยืดหยุ่นในจำนวนการผลิตที่ต่างกัน 2) ความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงาน 3) ความยืดหยุ่นในการเปลี่ยนกำลังการผลิต 4) ความยืดหยุ่นของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่สามารถทำงานได้หลายหน้าที่

2. ความสามารถในการปรับเปลี่ยน (adaptability) เป็นความสามารถขององค์กรซึ่งสามารถปรับตัวได้ตามสภาพที่เปลี่ยนไป ดังนี้ 1) การปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน 2) การเปลี่ยนแปลงรูปแบบและโครงสร้างองค์กร 3) การเปลี่ยนแปลงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงาน 4) การเปลี่ยนแปลงรูปแบบของสินค้า

3. ความเร็วในการทำงาน (Speed) เป็นความสามารถขององค์กรในการทำงานในเวลาที่สูงที่สุดประกอบด้วย 1) ความเร็วในการจัดส่งสินค้า 2) ความเร็วในกระบวนการผลิต 3) ความเร็วในการแนะนำสินค้าใหม่

5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การแข่งขันทางการค้า

5.1 ความหมายและความสำคัญ

กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการทำงานที่แบบชัด เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ โดยทั่วไปกลยุทธ์ไม่ควรเป็นวิธีการทำงานตามปกติ แต่ควรเป็นแนวทาง/วิธีการที่มีอุปาย กลวิธีที่แบบชัด (ในเชิงบวก) สำหรับการทำงานภายใต้ข้อจำกัดต่างๆ ในปัจจุบันได้มีการกล่าวถึงคำว่า กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์กันอย่างแพร่หลาย แต่โดยทั่วไปแล้วคำว่ายุทธศาสตร์จะใช้ในความหมายที่กว้างกว่ากลยุทธ์ อาทิเช่น ยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวง ฯลฯ ส่วนในระดับกรมควรใช้คำว่ากลยุทธ์และอาจมีกลวิธีหรือแนวทางปฏิบัติลดหลั่นกันลงไป

กลยุทธ์จะได้อะไรจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (จุดแข็ง จุดอ่อน) และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (โอกาส อุปสรรค) ของกรม แล้วนำมาวิเคราะห์หาตำแหน่งของกรม (Position analysis) และกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ในลำดับถัดไป

5.2 กลยุทธ์การแข่งขันทางการค้า

กลยุทธ์ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย (Strategic Buyer-Supplier Relationships) หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ซื้อ (Customer) และผู้ขาย (Supplier) ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างความไว้วางใจให้เกิดแก่ผู้ร่วมค้าทั้งสองฝ่ายในสายโซ่อุปทานเดียวกัน (Chen, Paulraj

and Lado, 2004) ซึ่งความสัมพันธ์นี้ทั้งสองฝ่ายต่างต้องให้ความสำคัญ ซึ่งกันและกัน ความสัมพันธ์นั้นก็จะยาวนานและทำให้เกิดการซื้อขายสินค้ากันต่อเนื่องและยาวนาน โดยส่วนใหญ่องค์กรมักจะให้ความสำคัญเฉพาะฝ่ายผู้ซื้อเท่านั้น ลืมมองถึงฝ่ายผู้ขายวัตถุดิบ ซึ่งมักจะคิดไปเองว่าผู้ขายจะต้องเป็นฝ่ายเอาใจผู้ซื้อเพียงฝ่ายเดียว ทำให้องค์กรขาดโอกาสในการได้รับผลประโยชน์ที่เอื้อต่อกัน หากองค์กรให้ความสำคัญกับฝ่ายผู้ขายจะทำให้มองเห็นศักยภาพของผู้ขายซึ่งมีผลต่อการคัดเลือกผู้ขายหลักด้วย เมื่อความสัมพันธ์นี้ยาวนานขึ้นจะทำให้เกิดการวางแผนงานร่วมกัน มีการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ มีการวางแผนลดต้นทุนร่วมกัน (Giunipero et al. 2006; Paulraj and Chen, 2007) ผลของการสร้างกลยุทธ์นี้พบว่าทำให้เกิดการใช้ข่าวสารร่วมกัน ไม่มีข้อมูลปิดบังกัน มีการแบ่งปันความเสี่ยงซึ่งกันและกัน เกิดการซื้อขายกันอย่างต่อเนื่องพร้อมทั้งร่วมกันแก้ไขปัญหา ร่วมกันออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งทำให้สินค้าที่ผลิตมีคุณภาพสูงขึ้น สามารถลดต้นทุน ลดเวลาในกระบวนการลงและสามารถปรับปรุงผลิตภัณฑ์ได้อย่างต่อเนื่อง (Paulraj and Chen, 2007)

กลยุทธ์ความร่วมมือระหว่างองค์กร (External Logistics Integration) หมายถึงการสร้างความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ ในองค์กรธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงานที่ดีในองค์กรเป็นลำดับแรกซึ่งผลดีของการปฏิบัติงานเกิดมาจากความร่วมมือระหว่างองค์กรที่ทำการค้าร่วมกัน (Quinn, 1998; Handfield and Nichals, 1999; Gimenez and Ventura, 2005) และมีการพิจารณาปัญหาอันอาจเกิดจากการทำงาน โดยมีการปรับปรุงแก้ไขปัญหาการทำงานขององค์กรอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการต่างๆ โดยที่การทำงานดังกล่าวต้องยึดหลักของความร่วมมือที่ดีต่อกันมีสิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึงคือ 1) มีความเชื่อมโยง 2) มีการปรับปรุงการทำงาน และ 3) มีการแบ่งปันผลประโยชน์กันอย่างชัดเจน (Handfield and Nichals, 1999) ดังนั้นในความร่วมมือระหว่างองค์กรหากต้องการให้ประสบผลสำเร็จองค์กรต้องคำนึงถึง การสร้างความเชื่อมโยงระหว่างองค์กร การร่วมมือกันปรับปรุงองค์กร การแบ่งปันผลประโยชน์ซึ่งสามารถกล่าวถึงรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

1) การสร้างความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรให้มีประสิทธิภาพนั้นนักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษาไว้ถึงรายละเอียดวิธีการดำเนินการให้ได้ประสิทธิผลของงาน ซึ่งจะต้องมีการจัดทำเป้าหมายร่วมกันที่แน่ชัด (Paulraj and Chen, 2007; Ellinger, 2000) โดยทั่วไปต้องมีการกำหนดรายละเอียดการทำงานร่วมกันซึ่งต้อง 1) มีการกำหนดรายละเอียดทั้งหมดของงานที่จะต้องกระทำร่วมกัน รวมทั้งการใช้ทรัพยากรบุคลากร 2) เมื่อกำหนดรายละเอียดของงานเพื่อนำไปปฏิบัติแล้วหลังจากปฏิบัติต้องมีการวัดและประเมินผลการทำงานซึ่งในประเด็นนี้ก็คือการตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย 3) เมื่อประเมินผลการทำงานในขั้นตอนต่อไปต้องมีการปรับปรุงการทำงานร่วมกัน (Paulraj and Chen, 2007; Ellinger, 2000) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วาง

ไว้ทั้ง 3 ประเด็นนี้เป็นประเด็นสำคัญในการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรที่ทำให้องค์กรทั้งคู่ประสบความสำเร็จในการทำงาน (Lambert and Cooper, 2000; Chen and Paulraj, 2004)

2) การปรับปรุงระบบการทำงานให้ดียิ่งขึ้นสิ่งที่ต้องปฏิบัติเป็นลำดับแรกคือการวางแผนงานร่วมกัน (Paulraj and Chen, 2007; Gimenez and Ventura, 2005) เพื่อให้เกิดการลดขั้นตอนการทำงาน การลดระดับสินค้าคงคลังกระบวนการจัดส่งวัตถุดิบและสินค้า โดยร่วมกันคิดแก้ไขปัญหาและการปรับปรุงระบบการทำงานนี้ต้องมีการปรับให้เข้ากับสภาพขององค์กรนั้น ประกอบกับการพิจารณาถึงทรัพยากรที่องค์กรนั้นมีอยู่รวมทั้งคำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่จะเปลี่ยนไปด้วย ทั้งนี้การปฏิบัติเช่นนี้นอกจากจะช่วยให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานด้วยความราบรื่นแล้วยังช่วยให้องค์กรเกิดความยืดหยุ่นที่ดี สามารถปรับสภาพขององค์กรให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ดียิ่งขึ้น (Yind and Dayong, 2005; Min, Ko and Ko, 2006)

3) การแบ่งปันผลประโยชน์ ในหลักการของความเป็นพันธมิตรทางการค้ามีหลักการที่สำคัญของการจัดการโซ่อุปทานให้ประสบผลสำเร็จนั้น ได้มีการศึกษาพบว่า สิ่งสำคัญคือการนำกลยุทธ์เชิงพันธมิตรเข้ามาใช้ในการจัดการซึ่งกลยุทธ์นี้จะเป็นการสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรเพื่อให้เกิดความร่วมมือกันในการทำงาน ซึ่งมีแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จ นั่นคือ มีความเชื่อใจกัน เปิดเผยซึ่งกันและกัน ไม่มีข้อมูลปิดบังกัน ต่างฝ่ายต่างได้รับผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน รวมทั้งแบ่งปันความเสี่ยงกันซึ่งจะทำให้ความเสี่ยงขององค์กรลดลง ซึ่งองค์กรที่ตกลงเป็นพันธมิตรกันนั้นควรมีการทำสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีข้อตกลงที่เหมาะสมกับทุกฝ่าย รวมทั้งมีข้อตกลงในเรื่องผลตอบแทนอย่างชัดเจนซึ่งแต่ละฝ่ายต้องได้รับตามความเหมาะสม และมีการบันทึกไว้ถึงรายละเอียดที่สำคัญประกอบด้วยรายละเอียดของงานที่ต้องปฏิบัติร่วมกัน การใช้ทรัพยากรบุคลากร การวัดและประเมินผลการทำงาน (Handfield and Nichols, 1999)

นอกจากนี้การสร้างความร่วมมือกันระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานยังพบอีกว่า ช่วยให้การส่งข้อมูลข่าวสารหรือการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร (Information Sharing) นั้นได้ผลดีและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยได้รับการสนับสนุนและช่วยเหลือกันด้วยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาแลกเปลี่ยนกัน ช่วยให้การส่งข้อมูลข่าวสารดังกล่าวเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังช่วยประหยัดต้นทุนของระบบได้อีกด้วย (Chae, Yen and Sheu, 2005; Yen and Woo, 2004) การสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรจะช่วยให้เกิดความร่วมมือในการทำงานส่งผลถึงความสำเร็จขององค์กรในด้านการลดต้นทุน และเพิ่มความสามารถในการตอบสนอง ซึ่งจะมาจากการสร้างความเชื่อมโยงเข้าด้วยกันให้เป็นเครือข่ายมีการสร้างเป้าหมายในการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน มีการปรับปรุงการทำงานร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยน

เทคโนโลยี (Rawwas et al, 2007) และแลกเปลี่ยนข่าวสารกันระหว่างองค์กร (Rawwas et al, 2007) นอกจากนี้ยังมีการแบ่งปันผลประโยชน์กันอย่างเหมาะสมอีกด้วย

กลยุทธ์ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Informational Technology) หมายถึงผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่ประสบความสำเร็จพบว่าการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าไปใช้ในระบบการทำงานขององค์กรอย่างทั่วถึงทุกหน่วยงาน เริ่มตั้งแต่การรับคำสั่งซื้อ การเก็บบันทึกข้อมูลเพื่อนำมาประเมินความต้องการของผู้ซื้อ การควบคุมการผลิต ใช้ในระบบการจัดซื้อจัดหา นอกจากนี้ยังใช้วิธีการส่งข่าวสารด้วยระบบ EDI และมีการเชื่อมต่อกับระบบ Internet เพื่อความรวดเร็ว ลดขั้นตอนในการทำงาน ลดประมาณการใช้วัสดุสิ้นเปลืองลง ซึ่งในอุตสาหกรรมที่ต้องการความสำเร็จสูงจะมีการพัฒนาปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องจากการศึกษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ในอุตสาหกรรมภาคการเกษตรพบว่า มีการนำระบบพาณิชย์ธุรกิจ (E-commerce) เข้ามาใช้ในการสื่อสารทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กรที่ทำการค้าร่วมกันโดยเริ่มนำเข้ามาศึกษาผลดีผลเสียของการนำมาใช้ในอุตสาหกรรมตั้งแต่ ศตวรรษที่ 20 และ มีการนำเข้ามาใช้อย่างมากในศตวรรษที่ 21 จากนั้นได้มีการพัฒนาปรับปรุงขึ้นอย่างต่อเนื่องมาประมาณ 30 ปี พร้อมกับการพัฒนาระบบโครงสร้างของเทคโนโลยี ซึ่งประกอบด้วย Software และ Hardware ไปพร้อมกันช่วยให้การส่งข่าวสารระหว่างเกษตร กับ โรงงานและผู้ซื้อสินค้าของโรงงาน ได้ผลดียิ่งขึ้น (Shu, Tianzhi and Mao-hua, 2007; US Census Bureau, 2006) นอกจากนี้ยังพบว่า มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสารกันด้วยระบบ Intranet หรือ การใช้ Internet ภายในองค์กร ช่วยในการสื่อสารได้ผลรวดเร็วและถูกต้อง ช่วยให้ระบบการทำงานภายในองค์กรประสานกันเป็นอย่างดีและช่วยให้การติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรเกิดความรวดเร็วผู้ปฏิบัติงานเกิดความใกล้ชิดและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันมากขึ้นมีการประสานความร่วมมือในการทำงานดีขึ้นองค์กรสามารถลดปริมาณการใช้ทรัพยากรในองค์กรลงได้มาก ต้นทุนขององค์กรจึงลดลง (Carr and Smeltzer, 2002; Lee, 2004; Sanders, 2005)

กลยุทธ์ความฉับไวในการปฏิบัติงานขององค์กร (Agility Performance) หมายถึงองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการมีผลการปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ที่ดี องค์กรนั้นต้องมีการตอบสนองความต้องการได้อย่างรวดเร็ว (responsiveness) ด้วยเวลาที่สั้นที่สุดและมีต้นทุนที่ต่ำ (Sheridan, 1993; Moskal, 1995) ในการจัดการโซ่อุปทานนั้น การตอบสนองอย่างรวดเร็วเป็นสิ่งสำคัญมาก ต้องมีความสามารถในการทำงานด้วยเวลาที่สั้นที่สุด (speed) โดยเฉพาะสินค้าที่ต้องผ่านกระบวนการผลิต ต้องมีความยืดหยุ่น (Flexibility) ในกระบวนการผลิต ต้องมีความสามารถรองรับและปรับเปลี่ยนสามารถดัดแปลงรูปแบบ (adaptability) ได้ตามความต้องการของลูกค้าซึ่งเป็นสิ่ง

สำคัญมากการผลิตต้องคำนึงถึงความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของลูกค้า (Willis 1998, Moskal, 1995)

การดำเนินการของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มในประเทศไทย

1. ภาพรวมของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (2553, หน้า 11-12) ได้ให้ข้อมูลว่า ปาล์มน้ำมันเป็นพืชน้ำมันที่ให้ผลผลิตต่อไร่สูงกว่าพืชน้ำมันทุกชนิด และมีต้นทุนการผลิตน้ำมันต่ำกว่าพืชชนิดอื่น ปาล์มน้ำมันจึงเป็นพืชน้ำมันสำหรับการบริโภคที่มีราคาถูกที่สุดนำไปใช้ประโยชน์ในอุตสาหกรรมต่างๆ ได้อย่างกว้างขวาง มีส่วนแบ่งในตลาดสูงสุด ร้อยละ 65 โดยมูลค่าประมาณ 70,000 ล้านบาทต่อปี ประเทศผู้ผลิตน้ำมันปาล์มรายใหญ่คือ อินโดนีเซีย, มาเลเซีย, ไทย และไนจีเรีย โดยมีปริมาณผลผลิตน้ำมันปาล์มต่อปีเรียงลำดับ คือ 17 ล้านตัน 16 ล้านตัน 1.1 ล้านตัน และ 0.8 ล้านตัน

พื้นที่ให้ผลผลิต ในปี 2553 มีพื้นที่เพาะปลูกที่ให้ผลผลิตแล้วประมาณ 3.8 ล้านไร่ ซึ่งขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยร้อยละ 95 ของพื้นที่ปลูกทั้งหมดอยู่ในจังหวัด กระบี่ สุราษฎร์ธานี ชุมพร และตรัง ในขณะที่ มาเลเซียและอินโดนีเซียมีพื้นที่เพาะปลูกประมาณ 24 และ 20 ล้านไร่ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม กระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีนโยบายเร่งรัดให้ขยายพื้นที่ปลูกปาล์มน้ำมันอีกประมาณ 2.5 ล้านไร่ เพื่อเพิ่มปริมาณผลผลิตให้เพียงพอกับความต้องการผลิตเป็นไบโอดีเซล (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2553, หน้า 31)

กำลังการผลิต จากรายงานประจำปี (2553, หน้า 3-4) ของบริษัท

สหอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม จำกัด (มหาชน) นั้น มีการเพิ่มขึ้นของจำนวนโรงสกัดน้ำมันปาล์มจากประมาณ 43 โรงในปี 2542 จนในปัจจุบันมี 65 โรง กำลังผลิตรวมทั้งสิ้น 15 ล้านตันต่อปีนั้น ไม่สอดคล้องกับพื้นที่เพาะปลูกที่มีอยู่ประมาณ 3.8 ล้านไร่ซึ่งให้ผลผลิตที่ประมาณ 6 ล้านตัน จะเห็นว่าการผลิตของโรงสกัดน้ำมันปาล์มดิบมีมากกว่าอุปทาน ถึงร้อยละ 60 ภาวะความไม่สมดุลดังกล่าว ส่งผลต่อเสถียรภาพราคาของน้ำมันปาล์มดิบ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการแข่งขันและการพัฒนาอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของประเทศไทย

แนวโน้มการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม ไบโอดีเซล สำนักงานวิจัยและเทคโนโลยีการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (2551) ได้กล่าวถึงนโยบายภาครัฐที่ผลักดันเรื่องพลังงานทดแทนเป็นแหล่งพลังงานทางเลือก มีบทบาทสำคัญในปัจจุบัน ทั้งนี้ กระทรวงพลังงานได้เร่งออกมาตรการการบังคับให้บริษัทผู้ค้าน้ำมันทุกแห่ง จะต้องจำหน่ายน้ำมันไบโอดีเซล b2 คือเติมไบโอดีเซล b100 ผสมเข้าไปในน้ำมันไบโอดีเซลร้อยละ 2 แทนการจำหน่ายน้ำมันดีเซลในสถานีบริการน้ำมันทั่วประเทศ โดยมาตรการดังกล่าว ทำให้เกิดความต้องการไบโอดีเซล b100 วันละประมาณ

1.2 ล้านลิตร หรือคิดเป็นประมาณน้ำมันปาล์มดิบถึงปีละกว่า 300,000-400,000 ตัน ซึ่งหากราคาของน้ำมันปาล์มดิบทรงตัวอยู่ในระดับสูงอย่างต่อเนื่องจากการแข่งขันกันซื้อผลปาล์มสดดังเช่นปัจจุบัน ต้นทุนของไบโอดีเซลก็จะออกมาสูงไม่สอดคล้องกับแนวทางการส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทน เนื่องจากมีข้อจำกัดอยู่ที่ไม่สามารถเพิ่มปริมาณน้ำมันปาล์มในประเทศให้ทันกับอุปสงค์ที่เพิ่มขึ้น ดังนั้น การผลักดันให้มีการผลิตและการใช้ไบโอดีเซลอย่างรวดเร็ว ควรต้องคำนึงถึงอุปสงค์และอุปทานของวัตถุดิบที่มีอยู่ในระบบ ทั้งนี้เพื่อรักษาเสถียรภาพของราคาน้ำมันปาล์มสำหรับการบริโภค

อุตสาหกรรมการผลิตเมล็ดพันธุ์และต้นกล้าปาล์มน้ำมัน เมื่อราคาผลปาล์มสดมีความคงที่ในระดับสูงเป็นที่น่าพอใจของเกษตรกรผู้ปลูกปาล์มแล้ว ยังเป็นแรงจูงใจในการเพิ่มผลผลิต/ไร่ให้มากขึ้น ทั้งการเลือกพันธุ์ดี การใส่ปุ๋ย การอนุรักษ์ดินและน้ำ ตลอดจนการเก็บเกี่ยวที่ได้มาตรฐาน การขยายพื้นที่ที่ปลูกปาล์ม การปลูกปาล์มทดแทนยางพารามากขึ้นในอนาคตข้างหน้า (สุทัศน์ เศรษฐกิจสร้างและจุติมา ทรงสกุล, 2550) สำนักเศรษฐกิจการเกษตร (2546) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการผลิตในอุตสาหกรรมปาล์มน้ำมัน ว่าจะต้องเริ่มจากการผลิตเมล็ดพันธุ์ดีและต้นกล้าปาล์มน้ำมันพันธุ์ดี เป็นอุตสาหกรรมต้นน้ำที่ต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับต้นๆ ในการกำหนดประสิทธิภาพของผลผลิตปาล์มน้ำมัน เนื่องจากการใช้เมล็ดพันธุ์ดี นอกจากจะให้ผลผลิตต่อไร่ที่สูงแล้ว ยังให้ปริมาณน้ำมันต่อทะลายปาล์มที่สูงขึ้นด้วย อันจะมีผลทำให้ได้ผลผลิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 40 เมื่อเปรียบเทียบกับการเพาะปลูกที่ใช้พันธุ์ไม่ดี ที่ผ่านมาราคापาล์มสดทรงตัวอยู่ในระดับสูง ประกอบนโยบายภาครัฐที่สนับสนุนให้เพิ่มพื้นที่ปลูกปาล์มอย่างแพร่หลาย การวิจัยและพัฒนาพันธุ์ปาล์มที่ดีต้องอาศัยเวลาไม่น้อยกว่า 30 ปี เพื่อดูแลผลผลิตที่ดีได้ตลอดอายุของต้นปาล์มก่อนโค่นเพื่อปลูกทดแทน (Replanting)

ประโยชน์ของปาล์มน้ำมัน ฟรังก์และลี (Foong & Lee, 2000, pp. 34-39) ได้อธิบายถึง การใช้ประโยชน์ของปาล์มน้ำมันซึ่งจัดเป็นพืชน้ำมันที่สามารถแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ทั้งที่เป็นอาหารและ ที่มิใช่อาหาร มีประโยชน์ทั้งด้านบริโภคและอุปโภค เช่น ใช้ปาล์มน้ำมัน โอเลอีน ทำอาหารในครัวเรือน หรือใช้ในอุตสาหกรรมประเภทต่างๆ ที่ต้องมีการทอด เนยเทียม ไอศกรีม ขนมอบเคี้ยว และลูกกวาด ครีมเทียมประเภทต่างๆ สบู่และผงซักฟอก และอุตสาหกรรมโอเลโอเคมีคอล (oleochemical) ซึ่งรวมถึงการผลิตเชื้อเพลิง (เมทานอล) เพื่อใช้กับเครื่องยนต์

ธุรกิจอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม อุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ โรงงานสกัดน้ำมันปาล์มดิบ และโรงกลั่นน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ สำหรับโรงงานสกัดน้ำมันปาล์มดิบ ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในภาคใต้ ส่วนโรงกลั่นน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โรงงานสกัดน้ำมันปาล์มดิบ หมายถึง โรงงานสกัดน้ำมันปาล์มดิบจากส่วนเปลือกสด

และเมล็ดในของผลปาล์มน้ำมัน โรงกลั่นน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ หมายถึง โรงงานที่ใช้น้ำมันปาล์มดิบเป็นวัตถุดิบนำมาเข้ากระบวนการกลั่นเพื่อให้ได้น้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2553, เข้าถึงจาก www.oee.go.th)

การผลิตปาล์มน้ำมันและน้ำมันปาล์ม การปลูกสวนปาล์มของเกษตรกรนั้นได้มีการพัฒนาพันธุ์มาโดยตลอดและจากการสำรวจที่มีการเพาะปลูกจริงในปัจจุบัน ได้แก่

(ภาศินี ปริสุทธิญาณ, 2549, หน้า 8)

1. พันธุ์ปาล์มน้ำมัน

ปาล์มน้ำมันเป็นพืชที่ชอบอากาศในเขตร้อนที่มีฝนตกสม่ำเสมอทั้งปีเพื่อให้ได้ปริมาณน้ำมันสูง มีศักยภาพในการแข่งขันสูงกว่าพืชน้ำมันชนิดอื่นๆ ผลผลิตน้ำมันสูงกว่าพืชน้ำมันอื่นๆ 2-8 เท่า มีต้นทุนการผลิตและราคาต่ำกว่าน้ำมันพืชชนิดอื่น สำหรับพันธุ์ปาล์มน้ำมันนั้น สามารถจำแนกออกได้ ดังนี้ คือ

1.1 พันธุ์มาโครกายา (macrocaya) เป็นพันธุ์ดั้งเดิมไม่นิยมปลูกเพราะให้ปริมาณน้ำมันน้อย

1.2 พันธุ์ดูรา (dura) เป็นพันธุ์ดั้งเดิมเช่นเดียวกับพันธุ์ที่มาจากมาโครกายา (macrocaya) ซึ่งเป็นพันธุ์ที่มีเปลือกนอกหนาและเนื้อในหนา ไม่ค่อยนิยมปลูกเพราะให้ผลผลิตต่ำแต่มีน้ำมันมาใช้เป็นแม่พันธุ์ในการปรับปรุงพันธุ์

1.3 พันธุ์ฟิสิเฟอรา (fisifera) เป็นพันธุ์ที่ให้ผลผลิตที่มีเนื้อนอกหนาและเนื้อในบางมีเปอร์เซ็นต์น้ำมันสูง เป็นพันธุ์ที่ไม่ค่อยนิยมปลูกเพราะยุ่งยากในการสกัดน้ำมันออกจากเมล็ดแต่นิยมใช้เป็นพ่อพันธุ์

1.4 พันธุ์เทนเอร่า (tenera) เป็นพันธุ์ปาล์มผสมระหว่างพันธุ์ดูราและพันธุ์ฟิสิเฟอรา ซึ่งได้รวมเอาลักษณะเด่นของทั้งสองพันธุ์เข้าไว้ด้วยกัน ให้ผลผลิตสูง มีขนาดใหญ่ เนื้อนอกหนา เนื้อในและเปลือกบาง ให้เปอร์เซ็นต์น้ำมันสูงประมาณ 23-26 เปอร์เซ็นต์นิยมปลูกกันอย่างแพร่หลายในประเทศไทย

2. โครงสร้างอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม จิระ บุรีคำ (2546, หน้า 25-26) และจาคูมาส (Jacquemard, 1998, pp. 39-42) ได้อธิบายถึงโครงสร้างของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มว่า ประกอบด้วยการผลิต 3 ระดับคือ เกษตรกรผู้ปลูกปาล์มน้ำมัน โรงงานสกัดน้ำมันปาล์มดิบ และโรงงานกลั่นน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ กล่าวคือชาวสวนปาล์มเป็นผู้ผลิตผลปาล์มสดป้อนเข้าโรงงานสกัด เป็นน้ำมันปาล์มดิบแล้วจะขายให้แก่โรงกลั่นน้ำมันปาล์ม จนได้เป็นน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์แล้วส่วนหนึ่งจะจำหน่ายโดยตรงและอีกส่วนหนึ่งจะขายให้แก่อุตสาหกรรมต่อเนื่องที่ใช้ น้ำมันปาล์ม

เป็นวัตถุดิบต่อไป สำหรับจำนวนผู้ผลิต นั้นมีผู้ผลิตด้วยกัน 3 ระดับ รายละเอียดเกี่ยวกับผู้ผลิตได้ดังนี้

1. กิจการสวนปาล์ม พื้นที่เพาะปลูกปาล์มน้ำมันขยายตัวเพิ่มขึ้นทุกๆ ปี โดย แบ่งได้ 3 ประเภท คือที่ทำเป็นกิจการส่วนตัว ผู้ที่จดทะเบียนเป็นบริษัทขนาดใหญ่ และผู้ปลูกรายย่อย มีรายละเอียด ดังนี้

1.1 กิจการส่วนตัว เป็นผู้ปลูกปาล์มรายย่อยที่มีสวนปาล์มตั้งแต่ 20-100 ไร่ โดยมีพื้นที่รวมประมาณร้อยละ 54 ของพื้นที่สวนทั้งหมด

1.2 กิจการนิคมสหกรณ์หรือนิคมสร้างตนเอง การขายผลปาล์มสดกับโรงงานสกัดจะราคาดีกว่าผู้ขายอิสระ ซึ่งเป็นการขายเป็นจำนวนมาก พื้นที่เพาะปลูกรวมกันพื้นที่เพาะปลูกทั้งหมดประมาณร้อยละ 16

1.3 กิจการบริษัท เป็นผู้ปลูกปาล์มน้ำมันที่มีสวนปาล์ม โดยมากจะเป็นโรงงานสกัดน้ำมันปาล์มที่มีสวนปาล์มขนาดใหญ่กว่า 20,000 ไร่ขึ้นไป รวมกันประมาณร้อยละ 30 และได้ผลผลิตรวมกันมากถึงร้อยละ 65 มีผลผลิตต่อไร่ สูงสุด

2. โรงงานสกัด เนื่องจากผลปาล์มสด จะมีกรดไขมัน (Fatty acid) เมื่อเก็บผลแล้วจะต้องนำเข้าโรงงานสกัดน้ำมันภายใน 24 ชั่วโมง ดังนั้นแหล่งที่ตั้งโรงงานสกัดน้ำมันปาล์มจะต้องอยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบได้แก่ ชุมพร สุราษฎร์ธานี ตรัง สตูล กระบี่ ระนอง มีโรงงานสกัดน้ำมันปาล์มทั้งสิ้น 65 ราย ข้อจำกัดของวัตถุดิบ คือ ผลปาล์มสดมีไม่เพียงพอกับความต้องการของโรงงานสกัดน้ำมันปาล์ม

3. โรงกลั่น โรงสกัดจะจำหน่ายน้ำมันปาล์มดิบ ไปยังโรงกลั่นเพื่อแปรรูปเป็นน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ ซึ่ง จะนำมาใช้ในอุตสาหกรรมอาหาร เช่น ขนมขบเคี้ยว บะหมี่สำเร็จรูป นมข้นหวาน oilen กลั่นบริสุทธิ์จะใช้ประกอบอาหาร steaming ใช้ในอุตสาหกรรมสบู่ และเครื่องสำอาง เป็นต้น

3. ต้นทุนการผลิต การผลิตปาล์มน้ำมันนั้นจะเสียค่าใช้จ่ายไม่เท่ากันขึ้นอยู่กับอายุของต้นปาล์มแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ ต้นทุนผันแปร อาทิ ค่าจ้างแรงงาน ค่าวัสดุ เป็นต้น และต้นทุนคงที่ อาทิ ค่าเช่าที่ดิน ค่าเสื่อมอุปกรณ์การเกษตร ค่าภาษีที่ดิน สำหรับต้นทุนการผลิตปาล์มน้ำมันของไทยในปี พ.ศ. 2553 ประมาณ 5.45 บาทต่อกิโลกรัมโดยร้อยละ 40 เป็นต้นทุนคงที่และร้อยละ 60 เป็นต้นทุนผันแปร เมื่อเปรียบเทียบกับมาเลเซีย พบว่า สูงกว่าประมาณ 1 เท่าตัว ประสิทธิภาพการผลิตของมาเลเซียสูงกว่าของไทยมาก อีกทั้งสภาพดินฟ้าอากาศและพันธุ์ปาล์มที่ปลูกดีกว่า ทำให้ราคาซื้อขายผลปาล์มสดสูงตาม ส่งผลให้การผลิต (สกัด/กลั่น) น้ำมันปาล์มดิบและน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์มีต้นทุนสูงตามไปด้วย ทำให้อุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของไทยไม่สามารถแข่งขันในตลาดโลกได้

3.1 การแปรรูป นั้นเป็นกระบวนการอุตสาหกรรมต่อเนื่องซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้ จา
รานี, อลิฟฟรินและซาน (Jalani, Ariffin & Chan, 2002, pp. 60-61)

3.1.1 การแปรรูปขั้นต้น ได้แก่ การสกัดหรือหีบน้ำมันออกจากเปลือกผลปาล์มสดซึ่ง
เรียกว่า น้ำมันปาล์มดิบ (crude palm oil = cpo) และน้ำมันเมล็ดในปาล์ม (crude palm kernel oil =
cpko)

3.1.2 การแปรรูปขั้นที่สอง เป็นการนำน้ำมันปาล์มดิบและน้ำมันเมล็ดในมาทำการ
กลั่นให้บริสุทธิ์โดยแยกสิ่งเจือปนต่าง ๆ ออกจากน้ำมันเพื่อนำน้ำมันไปอุปโภคและบริโภ
คต่อไป

3.1.3. การแปรรูปขั้นสุดท้าย เป็นการนำเอาส่วนต่าง ๆ ที่ได้จากการแปรรูปขั้นที่สอง
ไปใช้ประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ กัน

3.2 การสกัดน้ำมันปาล์มดิบ การสกัดน้ำมันปาล์มดิบจากผลปาล์มสด ได้เริ่มมีมาแต่สมัย
โบราณแล้วในทวีป แอฟริกา สำหรับในประเทศไทย นั้น โรงงานสกัดน้ำมันปาล์มมีกระบวนการ
ผลิตต่างกัน 3 แบบคือ (ชัยรัตน์ นิลนนท์, 2544, หน้า 23)

3.2.1 กระบวนการสกัดน้ำมันแบบมาตรฐาน ซึ่งเครื่องจักรและเทคโนโลยีล้วน
นำเข้ามาจากต่างประเทศทั้งสิ้น กำลังการผลิตตั้งแต่ 10 ตัน ถึง 40 ตัน ผลปาล์มสดต่อชั่วโมงและ
เกือบทุกโรงงานมีสวนปาล์มเป็นของตนเองตั้งแต่ 10,000 ไร่ขึ้นไป โรงงานจะลงทุนประมาณ 20-
50 ล้านบาท

3.2.2 กระบวนการสกัดน้ำมันแบบทอดผลปาล์ม เป็นเทคโนโลยีที่พัฒนา
กระบวนการผลิตวัตถุดิบทั้งในรูปของทะลายปาล์มสดและผลปาล์มร่วง นำไปแยกผลปาล์มออก
จากทะลายและนำผลปาล์มไปทอด ต่อไป

3.2.3 กระบวนการหีบน้ำมันผสม กำลังการผลิตประมาณ 10-30 ตัน ใช้เงินลงทุนต่ำ
กระบวนการผลิตก็ง่ายไม่ซับซ้อน แต่ ข้อเสียมีหลายประการด้วยกันคือ น้ำมันจะไหม้ และฟอกสี
ยากเนื่องจากผลปาล์มถูกย่างด้วยความร้อนสูง น้ำมันจะสกปรกเพราะมีเขม่าควันจากการย่างผล
ปาล์ม และมีกรดไขมันอิสระสูงมาก

3.3 การกลั่นน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ เป็นการนำเอาน้ำมันปาล์มดิบมาขจัดสิ่งเจือปน
จนกระทั่งน้ำมันมีความบริสุทธิ์ตามมาตรฐานที่กำหนด จำแนกออกได้เป็น 3 กลุ่ม คือ (ฉัตร ชำของ
และคณะ, 2549. และฮาร์ตเลย์ (Hartley, 1988)

3.3.1 กลุ่มไฮโดรไลติก (Hydrolytic) ประกอบด้วยความชื้น สิ่งสกปรก กรดไขมัน
กลีเซอรไรด์และเอ็นไซม์ต่างๆ

3.3.2 กลุ่มออกซิเดทีฟ (Oxidative) ประกอบด้วยเศษโลหะ สารออกซิเดชันต่างๆ เม็ดสี โทโคเฟอรอล และฟอสฟาไทด์ (phosphatide)

3.3.3 สารที่เป็นตัวเร่งให้เกิดสารพิษ ได้แก่ สารประกอบจำพวกไนโตรเจน กำมะถัน และฮาโลเจน ตลอดจน ฟอสฟาไทด์และสารออกซิเดชันต่าง ๆ

3.4 การแปรรูปขั้นสุดท้าย น้ำมันปาล์มที่กลั่นให้บริสุทธิ์แล้วนำไปใช้แปรรูปในอุตสาหกรรมอุปโภคและบริโภค ดังนี้ (ฉัตร ชำของ และคณะ, 2549.และฮาร์ตลีย์ (Hartley, 1988)

3.4.1 น้ำมันปรุงอาหาร คือน้ำมันส่วนใส หรือ โอเลอิน (olein) ซึ่งมีอยู่ประมาณ 65-70% และน้ำมันส่วนข้น หรือสเตียรีน (stearin) ซึ่งมีอยู่ 30-35% ด้วยกระบวนการแยกส่วน (fractionation)

3.4.2 มาการีน หรือเนยเทียม มักจะทำจากน้ำมันปาล์มและน้ำมันเมล็ดในปาล์มทั้งนี้ เพราะมีคุณสมบัติทางกายภาพ เหมาะสมกับการทำมาการีน

3.4.3 น้ำมันทอด (frying fat) น้ำมันปาล์มมักจะมีบทบาทมากเนื่องจากมีราคาถูก และมีคุณสมบัติอยู่ตัวได้ดีกว่าน้ำมันพืชชนิดอื่น ๆ คือ ไม่ออกซิไดส์กับอากาศเมื่อถูกความร้อนจนมีกลิ่นหืน อุตสาหกรรมที่มักจะใช้เช่น การทำมันฝรั่งทอด โดนัท ข้าวเกรียบกรอบ และขนมที่มีสำเร็จรูป เป็นต้น

3.4.4 เนยขาว (Shortening) น้ำมันปาล์มที่ฟอกบริสุทธิ์สามารถแปรรูปให้เป็นเนยขาวได้โดยทำให้เย็นตัวอย่างฉับพลัน เนยขาวมักจะนำมาใช้ทำผลิตภัณฑ์มากมาย เช่น ทำขนมไข่นมผง คุกกี้ คุกกี้ และขนมปังกรอบ ขนมพายและหน้าขนมเค้ก เป็นต้น

3.4.5 น้ำมันปาล์มเติมไฮโดรเจน (hydrogenated palm oil) นำมาใช้เป็นน้ำมันทอด ทำขนมปังกรอบ หรือ เวเฟอร์ (wafers) เครื่องสำอาง ทำที่ฟู่ เคลือบช็อกโกแลต ขนมปังกรอบ ไอศกรีม และเคลือบแก้วกระดาษ เป็นต้น

3.4.6 นมข้นหวาน ปัจจุบันน้ำมันปาล์มได้นำมาใช้เป็นส่วนผสมในอุตสาหกรรมนมข้นหวานกันมากเนื่องจากมีคุณสมบัติเหมาะสมหลายอย่าง เช่น ไม่มีกลิ่นผิดปกติ เป็นต้น ใช้ทำ นมข้นหวาน ไอศกรีม คอฟฟี่เมท นมผง และนมเทียมเลี้ยงทารก

3.4.7 กรดไขมันอิสระ (palm fat acid distilled = PFAD) เป็นส่วนที่มาจากกระบวนการสุดท้ายของการกลั่นบริสุทธิ์ทางกายภาพโดยที่กรดนี้จะมีค่าความบริสุทธิ์สูงประมาณ 95% เช่น กรดลอริก (lauric acid) ใช้ทำเป็นเรซินสำหรับอุตสาหกรรมสี กรดปาล์มมิติก (palmitic acid) ใช้นำไปเลี้ยงเชื้อราซึ่งใช้สกัดเป็นสารปฏิชีวนะ กรดโอเลอิก (oleic acid) นำไปใช้ในอุตสาหกรรมสิ่งทอ กรดสเตียริก (stearic acid) นำไปผลิตเป็นเครื่องสำอางและสบู่ฟอกตัวเด็ก

และกรดลิโนเลอิก (linoleic acid) นำไปใช้เป็นยาฉีดลดไขมันในเส้นเลือด สบู่ น้ำมันปาล์มนำไปใช้ผลิตสบู่ได้ดี ทั้งสบู่ฟอกร่างกายและสบู่ซักล้าง เป็นต้น

1.4 โครงสร้างการตลาด การตลาดผลปาล์มสด (กรมเศรษฐกิจการพาณิชย์, 2549. และ Hirankitrangsee, 1997) ลักษณะการซื้อขาย สำหรับผลปาล์มสดนั้นเกษตรกรอาจจะขายทั้งทะลายหรือนำมาสับให้เป็นลูกร่วง ขึ้นอยู่กับกรรมวิธีในการสกัดของโรงงานที่รับซื้อสำหรับราคาผลปาล์มราคาผลปาล์มจะเปลี่ยนแปลงโดยขึ้นอยู่กับตัวกำหนดราคาอันได้แก่ ฤดูกาลออกผล ราคาน้ำมันปาล์มในตลาดโลก ราคาน้ำมันพืชชนิดอื่นที่ใช้ทดแทนกัน อันได้แก่ น้ำมันถั่วเหลือง น้ำมันมะพร้าว น้ำมันหมู เป็นต้น ความต้องการน้ำมันปาล์มของอุตสาหกรรมที่ใช้ไขมันปาล์มเป็นวัตถุดิบการนำเข้าน้ำมันปาล์มจากต่างประเทศ รวมทั้งการลักลอบนำเข้า และปัจจัยอื่น ๆ

การตลาดน้ำมันปาล์มภายในประเทศ ตลาดน้ำมันปาล์มภายในประเทศ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ตลาดน้ำมันปาล์มดิบ มีด้วยกัน 2 ประเภท คือน้ำมันปาล์มที่สกัดจากเปลือกของผลปาล์ม และที่สกัดจากเนื้อปาล์มและเมล็ดปนกัน ราคาสูงที่สุด เพราะมีคุณภาพที่ดีกว่า ราคาจะเปลี่ยนแปลงไปตามความผันแปรของปัจจัยต่าง ๆ คือ ปริมาณผลปาล์มลูกที่ออกสู่ตลาด ปริมาณน้ำมันพืชต่าง ๆ ราคาของน้ำมันพืชชนิดอื่นที่ใช้ทดแทนกัน การนำเข้า จากต่างประเทศ การลักลอบนำเข้าจากมาเลเซีย เป็นต้น

2. ตลาดน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ จะถูกนำไปใช้ในการบริโภคโดยตรงในรูปแบบน้ำมันปรุงอาหารและ อุตสาหกรรมอาหาร ได้แก่ มาการีน น้ำมันทอด เนยขาว นมข้นหวาน ไอศกรีม คอฟฟี่เมท นมเทียม เป็นต้น อุตสาหกรรมสบู่ เครื่องสำอาง ยา อาหารสัตว์ น้ำมันหล่อลื่นเครื่องจักรสิ่งทอและถลุงแร่

การค้าระหว่างประเทศ ผลผลิตกะปาล์มน้ำมันของไทยเป็นอุตสาหกรรมทดแทน การนำเข้า เพราะปริมาณผลผลิตน้อยเมื่อเทียบกับความต้องการบริโภค อีกทั้งมีต้นทุนการผลิตสูงเมื่อเทียบกับมาเลเซียและอินโดนีเซีย ทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้ ยกเว้นในกรณีที่ประเทศทั้งสองมีปัญหาและทำให้น้ำมันปาล์มมีราคาเพิ่มสูงขึ้นและถ้าประเทศไทยมีผลผลิตน้ำมันปาล์มเกินกว่าความต้องการ ก็จะมีการส่งออกน้ำมันปาล์มเข้าสู่ตลาดโลกได้

พนัส งามกนกวรรณ (2554) กล่าวเสริมต่อว่าน้ำมันปาล์มมีการนำเข้าเพื่อนำมาใช้ในการอุตสาหกรรมบางประเภท ด้านการส่งออกมีน้อย เพราะ ต้นทุนการผลิตที่สูงเมื่อเทียบกับประเทศคู่แข่ง ทำให้ตลาดค่อนข้างจำกัดและมีปริมาณน้อยมาก โดยผลิตภัณฑ์ที่มีการส่งออกมากที่สุดได้แก่ น้ำมันปาล์มดิบสกัดหรือทำให้บริสุทธิ์แล้ว นอกจากนั้นน้ำมันปาล์มเติมไฮโดรเจน น้ำมันปาล์มเติมออกซิเจน น้ำมันเมล็ดในปาล์มที่ใช้บริโภคได้

การบริโภคภายในประเทศ สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (2553) ได้อธิบาย การบริโภค น้ำมันปาล์มภายในประเทศ ไว้ในเว็บไซต์ว่า มีอัตราการขยายตัวต่อเนื่องเฉลี่ยประมาณร้อยละ 21 ต่อปี โดยปริมาณความต้องการใช้น้ำมันปาล์มของไทย พบว่า ในปีพ.ศ. 2552 จำนวน 270.13 พันตัน แบ่งเป็นใช้ปรุงอาหาร 205.27 พันตัน ใช้ในอุตสาหกรรม 64.86 พันตันและในปี พ.ศ. 2553 จำนวน 283.93 พันตัน แบ่งเป็นใช้ปรุงอาหาร 186.05 พันตัน ใช้ในอุตสาหกรรม 97.87 พันตัน โดยอยู่ในรูปของน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ซึ่ง สัดส่วนมีดังนี้ คือ ใช้ปรุงอาหารร้อยละ 58 อุตสาหกรรมสุญญ ร้อยละ 10 อุตสาหกรรมของว่างและขบเคี้ยว ร้อยละ 9.37 อุตสาหกรรมบะหมี่สำเร็จรูป ร้อยละ 5.40 อุตสาหกรรมนมข้นหวานและจืด ร้อยละ 4.81 อุตสาหกรรมครีมเทียม ร้อยละ 1.36 อุตสาหกรรม เนยขาว ร้อยละ 1.00 และอื่น ๆ ร้อยละ 8.29 ผลกระทบของการเปิดเสรีเขตการค้า ASEAN โรงสกัด น้ำมันปาล์มดิบและโรงกลั่นน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์จะต้องแข่งขันกับน้ำมันปาล์มดิบนำเข้า ซึ่งจะส่งผลให้ราคาน้ำมันปาล์มดิบในประเทศถูกกำหนดโดยราคาตลาดโลก (วนิดา จันทรังษี, 2546, หน้า 3) ความสัมพันธ์และการส่งผ่านราคาในตลาดระดับต่างๆ ปัจจุบันภายในประเทศเองก็ยังมี ข้อจำกัดที่มีต่อการดำเนินงาน ปัญหาโครงสร้างการผลิต จากการที่เกษตรกร โรงสกัดน้ำมันปาล์ม และโรงกลั่นน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์แยกดำเนินงานเป็นเอกเทศ แต่ละขั้นตอนมุ่งผลประโยชน์ของตนเองเป็นหลัก การขาดเสถียรภาพด้านตลาด เนื่องจากผู้ประกอบการต่างแสวงหาผลประโยชน์ ส่วนตน ขาดความรับผิดชอบในการสร้างความร่วมมือเพื่อให้อุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มอยู่ได้ทั้ง ระบบ และที่ผ่านมาโรงสกัดน้ำมันปาล์มดิบขนาดเล็กและขนาดใหญ่ใช้เทคโนโลยีต่างกัน ทำให้น้ำมันปาล์มดิบมีคุณภาพต่ำต่างจากโรงสกัดขนาดใหญ่ ทั้งนี้ มีปัจจัยหลายๆด้านที่ส่งผลกระทบต่อ โครงสร้างตลาดสินค้าน้ำมันปาล์ม ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อภาวะเศรษฐกิจอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม ของประเทศไทยซึ่งมีส่วนแบ่งตลาดมากที่สุดอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, 2547)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาศักยภาพของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มในประเทศไทย เพื่อสร้างกลยุทธ์การ แข่งขันทางการค้าจำเป็นต้องศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการดำเนินการ วิจัย โดยการทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้

การศึกษาเกี่ยวกับเทคโนโลยีกับความสามารถทางการแข่งขันและลักษณะพิเศษใน อุตสาหกรรมการผลิต โดย Dirk Frantzen มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง เทคโนโลยีความสามารถการแข่งขันและการกำหนดคุณลักษณะพิเศษในอุตสาหกรรมการผลิตของ องค์การความร่วมมือและพัฒนาทางเศรษฐกิจ (OECD) ผลการวิจัยพบว่า กิจกรรมที่มีการใช้ระบบ

เทคโนโลยีที่ทันสมัย ส่งผลทำให้ระดับความสามารถการแข่งขันทางการค้ามีความสัมพันธ์ในทางบวก (Dirk Frantzen, 2008) ในขณะที่ศึกษาโครงสร้างขององค์กรมีผลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดย Anonymous โดยเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรแต่บุคลากรองค์กรประกอบด้วยหลายฝ่ายจากการวิเคราะห์ความสามารถทางการแข่งขัน พบว่าผู้นำหรือผู้บริหารมีผลต่อความสามารถการแข่งขันทางการค้า นอกจากนี้การบริหารองค์กรโดยเน้นการสร้างกลยุทธ์การขายจะนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Anonymous, 2009)

สำหรับการศึกษาวิจัยเรื่อง การรักษาไว้ซึ่งกลยุทธ์การแข่งขันทางการค้าหรือการสร้างกลยุทธ์ทางการแข่งขันเพียงชั่วคราว โดย Tim O' Shanmassy การวิจัยดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบทางการการแข่งขันของกิจการที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพการแข่งขันทางธุรกิจ อีกทั้งผลลัพธ์ที่เกี่ยวกับความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ผลการวิจัยพบว่า ความเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมมีความสัมพันธ์กันระหว่างทรัพยากรขององค์กรกับความสามารถการแข่งขันทางการค้าและความสำเร็จขององค์กร อีกทั้งความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพการแข่งขัน (Tim O' Shanmassy, 2008) นอกจากนี้การศึกษเกี่ยวกับความสามารถการแข่งขันของอุตสาหกรรมในประเทศไทย โดย Kongkiti Phusavat, Repee Kanchana มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสามารถการแข่งขันทางการค้าเกี่ยวกับการบริหารงานในอุตสาหกรรมของผู้บริหาร ศึกษาวิจัยโดยการสำรวจและสัมภาษณ์ข้อมูลจากผู้บริหารของอุตสาหกรรม 10 แห่ง วิเคราะห์ข้อมูลโดยให้หลักการของ Hiemamehy Process (AAP) และการวิเคราะห์ดังกล่าวมีการเปรียบเทียบระหว่างประเทศไทย ประเทศจีนและประเทศไต้หวัน ผลการวิจัยพบว่า ความสามารถในการแข่งขัน 6 ประการ เป็นกลยุทธ์การแข่งขันที่มีความสำคัญมาก ประกอบด้วยการมองถึงความสำคัญของคุณภาพผลิตภัณฑ์การจัดกลุ่มศึกษาข้อมูลจากลูกค้า การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์การเรียนรู้และการบริหารต้นทุน จากการศึกษาข้อมูลดังกล่าวประเทศไต้หวันมีความสำเร็จมากที่สุดเนื่องจากได้คำนึงถึงนวัตกรรมที่เกิดขึ้นกับสถานการณ์และการปรับปรุงคุณภาพการผลิตอยู่เสมอ (Kongkiti Phusavat & Repee Kanchana, 2007) สำหรับการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดย Philip R. Walsh มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบกลยุทธ์ทางการค้าในการพัฒนาหรือสร้างความได้เปรียบการแข่งขันทางการค้าของกิจการขนาดเล็ก และขนาดกลางซึ่งสำรวจข้อมูลจากกิจการทั้งขนาดเล็กและขนาดกลางจำนวน 181 ราย เกี่ยวกับความสำคัญของปัจจัยที่ทำให้ผู้บริหารเฝ้าติดตามใจเกี่ยวกับการใช้ก๊าซธรรมชาติ ผลการวิจัย พบว่า กลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ คือ การใช้กลยุทธ์ต้นทุนต่ำเพียงลำพังอาจจะไม่เพียงพอในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันสำหรับผู้ผลิตและการใช้กลยุทธ์ผสมผสานระหว่างต้นทุน คุณภาพการให้บริการ การสื่อสารที่ดี สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่

เป็นกลยุทธ์ที่สร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันได้ (Philip R. Walsh, 2008) นอกจากนี้ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถการแข่งขันทางการค้าของประเทศในภูมิภาคเอเชีย โดย Philip R. Walsh โดยศึกษาข้อมูลทางการแข่งขันของบริษัทขนาดใหญ่ในภูมิภาคเอเชีย จำนวน 500 แห่ง เก็บข้อมูลจากประเทศจีน ประเทศอินเดีย ประเทศออสเตรเลีย ประเทศอินโดนีเซีย ประเทศไต้หวัน ประเทศมาเลเซีย ประเทศสิงคโปร์ และประเทศไทย การวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดของ Diamond Framework ซึ่งประกอบด้วย เงื่อนไขด้านปัจจัยการผลิต ปัจจัยด้านอุปสงค์ อุตสาหกรรมสนับสนุนที่เกี่ยวข้องและกลยุทธ์โครงสร้างขององค์กรและการแข่งขันผลการวิจัยพบว่า นโยบายของรัฐบาล การเปลี่ยนแปลงกฎหมายที่กระทบต่อธุรกิจมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการแข่งขันทางการค้า นอกจากนี้ยังพบว่าอุตสาหกรรมต่าง ๆ ที่มองข้ามเรื่องการสร้างกลยุทธ์ทางการแข่งขันจะไม่ประสบผลสำเร็จ ดังนั้นการที่องค์กรให้ความสนใจด้านการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันจะเป็นปัจจัยที่ทำให้ความสนใจด้านการสร้างรายได้เปรียบทาง การแข่งขันจะเป็นปัจจัยที่ทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Philip R. Walsh, 2008)

สำหรับการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน โดย Philip R. Walsh มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบกลยุทธ์ทางการค้าในการพัฒนาหรือสร้างรายได้เปรียบการแข่งขันทางการค้าของกิจการขนาดเล็ก และขนาดกลางซึ่งสำรวจข้อมูลจากกิจการทั้งขนาดเล็กและขนาดกลางจำนวน 181 ราย เกี่ยวกับความสำคัญของปัจจัยที่ทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้ก๊าซธรรมชาติ ผลการวิจัย พบว่า กลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ คือ การใช้กลยุทธ์ต้นทุนต่ำเพียงลำพังอาจจะไม่เพียงพอในการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันสำหรับผู้ผลิตและการใช้กลยุทธ์ผสมผสานระหว่างต้นทุน คุณภาพการให้บริการ การสื่อสารที่ดี สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็นกลยุทธ์ที่สร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันได้ (Philip R. Walsh, 2008) นอกจากนี้ศึกษาเกี่ยวกับการสร้างกลยุทธ์ทางการแข่งขัน โดย Orges Ormanidhi Omer Stringa กล่าวถึงพฤติกรรมที่สำคัญทางการแข่งขันขององค์กรเป็นสิ่งที่ผู้บริหารไม่ควรมองข้าม และจำเป็นสำหรับธุรกิจที่เริ่มดำเนินการหรือแม้แต่ธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จแล้วก็ยังคงอาศัยการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันอยู่เรื่อยไป กลยุทธ์ทางการแข่งขันที่สัมพันธ์กับการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันได้แก่ หลักการควบคุมองค์กรซึ่งสัมพันธ์หลักปฏิบัติขององค์กรอีกทั้งการกำหนดราคาขาย การโฆษณา และการใช้เทคโนโลยี นอกจากนี้ ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่กล่าวถึงนั้นเป็นตัววัดผลกำไรขององค์กรอีกด้วย และที่สำคัญปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการควบคุมขององค์กรคือ สภาพดินฟ้าอากาศ ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ยากต่อการควบคุม (Orges Ormanidhi & Omer Stringa, 2008)

จากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขันทางการค้าของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ โดย Wan, Zi ได้กล่าวถึง ความสำเร็จการแข่งขันทางการค้าและความสำเร็จทางการเงิน เป็นสิ่งที่

เกี่ยวข้องกันและเป็นกลยุทธ์ที่ควรนำไปใช้ในธุรกิจ แต่การนำไปใช้เพื่อปรับกลยุทธ์ได้อย่างไรนั้น งานวิจัยนี้ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันกับความสำเร็จของธุรกิจ อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ ในประเทศสหรัฐอเมริกา และประเมินความสามารถทางการแข่งขันโดยวัดจาก อัตรากำไรขั้นต้นโดยเฉลี่ย 3 ปี ตั้งแต่ปี ค.ศ.2000-2002 (gross profit percentage for three years) ผลการวิจัยพบว่า แรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่ เป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมมากที่สุด (Wan & Zi, 2004) และศึกษาเกี่ยวกับการแข่งขันทางการค้าของประเทศฝรั่งเศส โดย Jacques Richardson งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ภาพรวมการแข่งขันทางการค้าเกี่ยวกับการออกแบบและการควบคุมคุณภาพของอุตสาหกรรมก่อสร้าง ผลการวิจัยพบว่า การสร้างนวัตกรรมใหม่ให้กับกลุ่มลูกค้ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถการแข่งขันทางการค้า และควรมีการจัดการเรียนการสอนที่มีการประสานร่วมกันระหว่างผู้บริหารของกระทรวงศึกษาธิการและกระทรวงอุตสาหกรรมเพื่อให้มีการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมและสังคมในปัจจุบัน ปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลต่อการแข่งขันในระหว่างประเทศและช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับอุตสาหกรรม ต่าง ๆ ได้ (Jacques Richardson, 2008) นอกจากนี้ศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านการตลาด โดย Michael A Gold, Larry D Godsey, M Cernusca วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาความเข้าใจของการแข่งขันด้านการตลาด โดยวิเคราะห์เกี่ยวกับการผลักดันการแข่งขันทางการค้า ศึกษาจากการสำรวจข้อมูลอุตสาหกรรมในเอเชียตะวันออก ผลการวิจัยพบว่า กิจกรรมที่ใช้หลักการทฤษฎีของ Porter's Five Forces Model โดยการนำทฤษฎีผลักดัน 5 ประการ มาประยุกต์ใช้ ทำให้ทราบว่าปัจจัยการแข่งขันเกี่ยวกับทรัพยากรการเงิน วัตถุดิบทางตรง แรงงาน และองค์ความรู้ด้านการตลาด มีความสัมพันธ์ทางบวกกับยอดขายของกิจการ (Michael A Gold et al., 2005)

นอกจากนี้ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบทางการแข่งขันจากการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร โดย Euripidis Loukis, Sapounas, Konstantinos Aivalis การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยทางด้านการแข่งขันของการลงทุนในธุรกิจการสื่อสารด้วยเทคโนโลยีศึกษากลุ่มตัวอย่างจากบริษัทในประเทศกรีซ สำรวจข้อมูลโดยใช้เครื่องมือคือแบบสอบถามสร้างข้อคำถาม ตามทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์และวิเคราะห์การแข่งขันตามหลักของ Five forces framework ผลการวิจัยพบว่า ธุรกิจการสื่อสารด้วยเทคโนโลยีที่ประสบผลสำเร็จ คือ กิจกรรมขนาดใหญ่ และสิ่งที่ทำให้กิจกรรมขนาดใหญ่ประสบผลสำเร็จได้นั้น สาเหตุจากการพัฒนางานใหม่ การสร้างกระบวนการทำงานใหม่ที่แตกต่างจากเดิม อีกทั้งการพัฒนาทักษะของบุคลากร ตลอดจน การสร้างนวัตกรรม (Euripidis Loukis et al., 2008) และศึกษาเกี่ยวกับศักยภาพในการพัฒนาปาล์มน้ำมันให้ประสบผลสำเร็จ โดย Mohd. Basri Wahid, Siti Nor Akmar Abdullan และ E. Henson การวิจัยนี้ทบทวน

ปัจจัยที่ทำให้การผลิตปาล์มประสบผลสำเร็จ โดยการสอบถามความคิดเห็นของผู้ลงทุนปาล์มในกรุงกัวลาลัมเปอร์ประเทศมาเลเซีย ผลการวิจัยพบว่าการผลิตปาล์มให้ประสบความสำเร็จจะต้องมีการปรับปรุงการผลิต ประกอบด้วยคุณภาพการปลูกตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ จะต้องมีการพัฒนาอยู่เรื่อย ๆ ซึ่งจะทำให้ผลผลิตดีขึ้น นอกจากนี้ ระบบการบริหารองค์การการผลิตปาล์มที่ดี กล่าวคือ การเล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนากระบวนการผลิต เป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้ธุรกิจผลิตปาล์มประสบผลสำเร็จ (Mohd. Basri Wahid, Siti Nor Akmar Abdullan, E. Henson, 2008)

สำหรับการศึกษางานวิจัย โดย Eamonn, O'Connell and McCarthy (2001) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปของไอร์แลนด์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อคัดสรรใจแนวทางที่เหมาะสมในการวัดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปอาหาร ประเภทสัตว์น้ำจำพวกมีเปลือก ผลิตภัณฑ์นม และอุตสาหกรรมอาหารสำเร็จรูปในไอร์แลนด์ ซึ่งผลการศึกษาได้ว่าไอร์แลนด์อยู่ตำแหน่งที่แข็งแกร่งในการเผชิญหน้ากับกลุ่มประเทศยุโรปในอุตสาหกรรมอาหารในปี ค.ศ. 1994 ส่วนอาหารสำเร็จรูปอยู่ในสถานะที่แข็งแกร่งเมื่อเข้ามาเป็นสมาชิกในกลุ่มสหภาพยุโรป ในปี ค.ศ. 1996 ความสามารถในการแข่งขันในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปอาหาร ประเภทสัตว์น้ำจำพวกมีเปลือกขึ้นอยู่กับมาตรฐานวัตถุดิบที่ใช้ ผลกระทบทางเดียวกับอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์นมคือตลาดภายในประเทศ และผลกระทบหลักของอุตสาหกรรมอาหารสำเร็จรูปในการความสามารถในการแข่งขันกันกระจายสินค้าขึ้นอยู่กับคุณภาพวัตถุดิบ จำนวนประชากร และหน่วยค้าปลีกในไอร์แลนด์ จากการตรวจเอกสารนี้พบว่า นอกจากจะใช้ ทฤษฎีความได้เปรียบเชิงแข่งขันของประเทศ (Theory of Competitive Advantage of Nations) ของ Michael E. Porter ได้แล้ว ยังสนับสนุนแนวความคิดทางทฤษฎีที่สามารถอธิบายว่าสถานะการผลิตสำคัญต่อการสร้างความได้เปรียบให้กับอุตสาหกรรมได้

สำหรับการศึกษาเกี่ยวกับความสามารถในการแข่งขันของผู้ส่งออกไทยในอุตสาหกรรมอาหารไปประเทศญี่ปุ่น โดย สมชาย องค์กรศิริพร อธิธิกร จำเดช และสมบัติ ทิฆมทรัพย์ โดยมีวัตถุประสงค์โดย 1. เพื่อให้ทราบถึงสถานภาพของอุตสาหกรรมอาหารไทยด้านการผลิต การตลาด รวมทั้งศักยภาพ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ส่งออกไทยไปประเทศญี่ปุ่น 2. เพื่อศึกษาสถานะการแข่งขันของอุตสาหกรรมส่งออกอาหารในตลาดญี่ปุ่น 3. เพื่อศึกษาปัจจัยในการเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันทางการค้าของผู้ส่งออกอุตสาหกรรมอาหารประเภทกุ้งของไทยไปประเทศญี่ปุ่นและใช้เป็นแนวทางในการวางนโยบายของผู้ส่งออกไทยให้มีขีดความสามารถเหนือคู่แข่ง สำหรับวิธีการดำเนินการวิจัย ความสามารถในการแข่งขันของผู้ส่งออกไทยในอุตสาหกรรมอาหารประเทศญี่ปุ่น เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ใช้วิธีการวิจัยรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ โดยแบบสอบถาม โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาถึง

โครงสร้างการผลิต การบริหาร การตลาด และการส่งออกของอุตสาหกรรมอาหารไทยไปประเทศญี่ปุ่น การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขัน และวิเคราะห์โอกาสในการส่งออกอาหารไทยไปประเทศญี่ปุ่น รวมทั้งเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและ โอกาสในการส่งออกของอุตสาหกรรมอาหารของไทย การศึกษานี้จะเป็นการศึกษาเฉพาะกรณีผู้ส่งออกอุตสาหกรรมอาหารประเภทกุ้งของไทยไปประเทศญี่ปุ่นที่มาใช้บริการด้านการส่งออกที่ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ ปี พ.ศ. 2549 โดยกำหนดรูปแบบการวิจัย และการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

1. ส่วนทั่วไปของสินค้าอุตสาหกรรมอาหาร จะทำการศึกษาข้อมูลทั่วไป หรือข้อมูลเบื้องต้นของอุตสาหกรรมอาหารที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างการผลิต การตลาด และการส่งออกของสินค้าอุตสาหกรรมอาหาร เพื่อนำข้อมูลเหล่านี้มาทำการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขัน โดยรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ

2. ส่วนที่วิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันทางการค้า ในการวิเคราะห์เกี่ยวกับความสามารถในการแข่งขันทางการค้า จะวิเคราะห์โดยใช้ทฤษฎี Competitive Force และ Diamond Model ของ Michael E. Porter มาประยุกต์ใช้เป็นหลัก ซึ่งมีวิธีการศึกษาพลังการผลักดันการแข่งขันทั้ง 5 ประการ รวมทั้งบทบาทรัฐบาลและโอกาสหรือสิ่งที่ไม่คาดฝัน โดยจะวิเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิและปฐมภูมิโดยการสอบถามผู้ส่งออกอุตสาหกรรมกุ้งไปประเทศญี่ปุ่น ในปี พ.ศ. 2549 และมาใช้บริการด้านการส่งออกที่ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย ที่สำนักงานใหญ่

การศึกษาเกี่ยวกับการผลิต การตลาดและพฤติกรรมการแข่งขันของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเครื่องเป่าขวดพลาสติก โดย ศุภสวัสดิ์ โมณะกุล โดยศึกษาถึงความรู้ความเข้าใจต่อกรอบกติกาเปิดเสรีการค้าการลงทุน ตลอดจนผลกระทบของกรอบกติกานั้นๆ ต่ออุตสาหกรรมสิ่งทอฯ และแรงงาน ได้พบว่าช่องว่างของความรู้ความเข้าใจระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในภาครัฐ ภาคผู้ประกอบการ ภาควิชาการ และภาคแรงงาน ทำให้ไม่เกิดการนำปัญหาท้าทายมาพัฒนาให้เป็นโอกาสสู่ศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรม การประเมินปรับแก้ปัญหาในอุตสาหกรรมในส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเน้นมุมมองที่จำกัดอยู่ในบริบทของตนเป็นสำคัญ การเชื่อมโยงการพัฒนาอุตสาหกรรมกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กลายเป็นปัญหาสำคัญประการหนึ่งของการก้าวสู่ศักยภาพด้านการแข่งขันของอุตสาหกรรมสิ่งทอฯ มีความแตกต่างกันด้านวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และความพร้อมในการดำเนินการปรับตัว ซึ่งมีตั้งแต่เพื่อความอยู่รอดไปจนถึงความสมบูรณ์ของศักยภาพในการแข่งขัน ผลกระทบต่อภาคแรงงานหรือทรัพยากรมนุษย์ในระบบในปัจจุบันไม่ต่างไปจากในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา กล่าวคือมีลักษณะสำคัญ 2 ประการคือ 1) อุตสาหกรรมสิ่งทอฯ

ของไทยยังขาดระบบการพัฒนากำลังคนที่ดีและต่อเนื่อง ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญ ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสามารถด้านการแข่งขันของอุตสาหกรรมสิ่งทอของไทย และแรงงานไทย และ 2) แรงงานระดับล่างของอุตสาหกรรมสิ่งทอฯ ยังเสี่ยงต่อปัญหาความไม่มั่นคงด้านการจ้างงานทั้ง เมื่ออุตสาหกรรมสิ่งทอฯ ต้องการปรับตัวให้สามารถแข่งขันได้ด้วยการเปลี่ยนไปใช้เครื่องจักรใหม่ตามแนวการผลิตแบบพึ่งพาทุนและเครื่องจักรจากต่างประเทศมากขึ้น การเน้นระบบพันธมิตรแทนการแข่งขันทั้งในระดับประเทศ ระดับภูมิภาคและระดับพหุภาคี โดยในระดับชาตินั้น ควรมีนโยบายอุตสาหกรรมระดับชาติที่มุ่งสู่ความยั่งยืนของทั้งอุตสาหกรรมสิ่งทอฯ และทรัพยากรมนุษย์ โดยมีกลไกทาสถาบันที่เป็นแกนหลักเชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอฯ และทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นองค์รวม มีการเน้นยกระดับฝีมือแรงงานให้รองรับพลวัตทางเทคโนโลยีในอุตสาหกรรมสิ่งทอฯ และการบูรณาการสร้างเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นความเจริญเติบโตในระดับรากหญ้าเข้ากับความพยายามในการพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอฯ ให้ก้าวหน้าในระดับสากลของประเทศ แนวทางในระดับชาติดังกล่าวควรเสริมด้วยความร่วมมือในระดับภูมิภาคโดยอาศัยกรอบกติการะดับภูมิภาคที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์มากขึ้น (ศุภสวัสดิ์ โมนะกุล, 2546)

จากการศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์พฤติกรรมการแข่งขันให้บริการขนส่งสัญญาณความเร็วสูงในประเทศ ของบริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) โดย ทรงยศ จันทรา จากการศึกษาธุรกิจการให้บริการขนส่งสัญญาณความเร็วสูงในประเทศมีโครงสร้างอุตสาหกรรมเป็นแบบ “ตลาดผู้ขายน้อยราย (Oligopoly)” “ที่มีจำนวนผู้ให้บริการ 4 ราย แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) ผู้ให้บริการภาครัฐ (รัฐวิสาหกิจ) จำนวน 1 ราย คือ บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) 2) ผู้ให้บริการภาคเอกชน จำนวน 3 ราย คือ บริษัท ยูนิเทค อินฟอร์เมชั่น ไฮเวย์ จำกัด บริษัท โกลบอลครอสซิง เซอร์วิส จำกัด และ บริษัท สมาร์ท ไฮเวย์ จำกัด ได้รับสิทธิ์ดำเนินการจาก บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) ในลักษณะสัญญาสัมปทานแบบ BTO (ทรงยศ จันทรา, 2550) นอกจากนี้ศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมยางยนต์ในประเทศไทย โดย สุภูมิตร อินทขันธ์ ผลการศึกษาพบว่า ประเทศไทยมีศักยภาพในด้านการผลิตและการส่งออกยางยนต์ โดยในปี พ.ศ.2549 สามารถผลิตยางยนต์นั่งได้ 12.93 ล้านเส้น และส่งออก 3.33 ล้านเส้น คิดเป็นร้อยละ 25.75 ของการผลิต ผลิตยางรถบรรทุกและโดยสารได้ 4.07 ล้านเส้น และส่งออก 1.04 ล้านเส้น คิดเป็นร้อยละ 25.56 ของการผลิต และผลิตยางรถจักรยานยนต์ได้ 21.63 ล้านเส้น ส่งออกประมาณ 6.60 ล้านเส้น คิดเป็นร้อยละ 3.050 ของการผลิต อุตสาหกรรมยางยนต์ของไทยมีศักยภาพการแข่งขันในด้านปัจจัยการผลิต ด้านอุปสงค์ต่อธุรกิจอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง และนโยบายรัฐบาลที่เข้มแข็ง ประเทศไทยมีความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบในการส่งออกยางยนต์ทุกผลิตภัณฑ์ไปยังทุกตลาดที่พิจารณา ยกเว้น สหรัฐอเมริกา

ซึ่งพบว่าไทยไม่มีความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบในการส่งออกยางรถยนต์ เพราะค่า RCA น้อยกว่า 1 แต่ค่า RCA มีแนวโน้มสูงขึ้น ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงมูลค่าการส่งออกในตลาดโลก พบว่าเป็นผลจากความสามารถในการแข่งขัน ผลจากการขยายตัวของตลาดโลกโดยเฉลี่ย และผลจากส่วนประกอบของสินค้าและตลาดส่งออกสำคัญพบว่าเป็นผลจากความสามารถในการแข่งขัน และผลจากการขยายตัวของตลาดโลกโดยเฉลี่ย สำหรับปัญหาของอุตสาหกรรมยางรถยนต์คือ ต้นทุนการผลิตสูง อุปสรรคคือ การกีดกันทางการค้าของต่างประเทศโดยมาตรฐานสากล (สุกมิตร์ อินทพันธ์, 2550)

นอกจากนี้ศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันอุตสาหกรรมอาหารทะเลของประเทศไทย กรณีศึกษาอาหารทะเลแปรรูป โดย วนิดา ศักดิ์ ผลการศึกษาพบว่า (1) ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีศักยภาพในการผลิตและส่งออกอาหารทะเลแปรรูปรายสำคัญของโลก และอาหารทะเลแปรรูปเป็นสินค้าที่มีมูลค่าการส่งออกสูงสุดในกลุ่มสินค้าอุตสาหกรรมเกษตร (2) ประเทศไทยมีความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบในการส่งออกอาหารทะเลแปรรูปทุกผลิตภัณฑ์ในตลาดโลกและตลาดส่งออกสำคัญ สำหรับตลาดกลุ่มประเทศมุสลิม ไทยมีความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบเฉพาะผลิตภัณฑ์ปลาทูน่าแปรรูปและปลาชาร์ดินแปรรูป (3) ในตลาดโลกและตลาดส่งออกสำคัญพบว่ามูลค่าการส่งออกอาหารทะเลแปรรูปที่เพิ่มขึ้นเป็นผลมาจากการขยายตัวการส่งออกของโลกโดยเฉลี่ยเท่านั้น สำหรับตลาดกลุ่มประเทศมุสลิม มูลค่าการส่งออกที่เพิ่มขึ้นเป็นผลมาจากการขยายตัวการส่งออกของโลก โดยเฉลี่ยและผลจากการกระจายตลาด ตามลำดับ (4) อุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปของไทย มีศักยภาพการแข่งขันในด้านของ โครงสร้างพื้นฐานและบุคลากรที่มีความชำนาญในการผลิต นอกจากนี้คุณภาพสินค้าและมาตรฐานการผลิตของไทยยังเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคต่างประเทศ สำหรับปัญหาที่ทำให้ศักยภาพการแข่งขันอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปของไทยลดลงมากที่สุดคือ การขาดแคลนและการลดลงของคุณภาพวัตถุดิบ ทำให้มีการนำเข้าวัตถุดิบบางส่วนจากต่างประเทศและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตเพิ่มขึ้น รวมทั้งการไม่มีบทบาทในเวทีการค้าโลกทำให้ประเทศไทยไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานสินค้าอาหารต่างๆ (วนิดา ศักดิ์, 2550) นอกจากนี้ศึกษาเกี่ยวกับ การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเม็ดพลาสติกในประเทศไทย โดย โสภิตา ชูมี ผลการศึกษาพบว่า (1) ประเทศไทย ผลิตโพลิเอทิลีนได้เฉลี่ยปีละ 1,127 พันตัน นำเข้า 252 พันตัน และส่งออก 806 พันตัน โพลีเอทิลีนผลิต 792 พันตัน นำเข้า 180 พันตันและส่งออก 741 พันตัน โพลีโพรพิลีนผลิต 742 พันตัน นำเข้า 169 พันตันและส่งออก 452 พันตัน และโพลีสไตรีนผลิต 357 พันตัน นำเข้า 161 พันตันและส่งออก 350 พันตัน (2) ประเทศไทยมีความได้เปรียบเทียบกับโพลีเอทิลีนคือมีค่า RCA > 1 หรือเฉลี่ย 1.71 ในตลาดโลก ตลาดสาธารณรัฐประชาชนจีนมีความได้เปรียบ

เทียบในโพลีเอทิลีน โพลีโพรพิลีน และโพลีสไตรีน มีค่า $RCA > 1$ หรือเฉลี่ย 2.03 3.08 และ 3.56 ตามลำดับ ตลาดญี่ปุ่นมีความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบในโพลีโพรพิลีนและโพลีเอทิลีนมีค่า $RCA > 1$ หรือเฉลี่ย 3.33 และ 2.75 ตลาดสหรัฐอเมริกามีความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบในโพลีเอทิลีน ยกเว้นปี พ.ศ.2541 มีค่า $RCA > 1$ คือ 0.59 และตลาดออสเตรเลียมีความได้เปรียบเทียบในโพลีเอทิลีนมีค่า $RCA > 1$ หรือเฉลี่ย 2.37 และโพลีลีนในช่วงปี พ.ศ.2542-2550 มีค่า $RCA > 1$ หรือเฉลี่ย 4.52 (3) ปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงมูลค่าการส่งออกในตลาดโลกพบว่าเป็นผลจากความสามารถในการแข่งขันอันดับแรก รองลงมาคือ ผลจากการขยายตัวของตลาด โลกโดยเฉลี่ย และผลจากส่วนประกอบของสินค้า ตลาดส่งออกสำคัญพบว่าเป็นผลจากความสามารถในการแข่งขันเป็นอันดับแรก รองลงมาคือผลจากการขยายตัวของตลาด โลกโดยเฉลี่ย และผลจากส่วนประกอบสินค้า (4) อุตสาหกรรมเม็ดพลาสติกของไทยมีศักยภาพการแข่งขัน โดยมีปัจจัยสนับสนุนในด้านปัจจัยการผลิตด้านอุปสงค์ต่อธุรกิจอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง และนโยบายรัฐบาลที่เข้มแข็ง (5) ปัญหาของอุตสาหกรรมเม็ดพลาสติกของไทยคือ ขาดเงิน และเทคโนโลยีที่ทันสมัย อุปสรรคคือ การทุ่มตลาดของประเทศคู่แข่ง (โสภิตา ชูมี, 2551)

สำหรับการศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์เปรียบเทียบความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมรถจักรยานยนต์เปรียบเทียบระหว่างประเทศไทย-สาธารณรัฐประชาชนจีน-ญี่ปุ่น โดย ประดิ จิรวิวงศ์ ผลการศึกษาพบว่า (1) ประเทศไทยผลิตรถจักรยานยนต์ได้เฉลี่ยปีละ 1,633,326 คัน จำหน่ายในประเทศได้เฉลี่ยปีละ 1,321,288 คันหรือร้อยละ 80.9 ส่งออกเฉลี่ยปีละ 321,038 คันหรือร้อยละ 19.1 (2) ญี่ปุ่นมีความได้เปรียบรองจากประเทศญี่ปุ่น และสาธารณรัฐประชาชนจีนมีความได้เปรียบเป็นลำดับสุดท้าย ซึ่งการแข่งขันรถจักรยานยนต์ส่งออก ไทยมีค่า $RCA > 1$ ในตลาดโลก สหรัฐอเมริกา มาเลเซีย และอินโดนีเซีย สาธารณรัฐประชาชนจีนมีค่า $RCA > 1$ ในตลาดเยอรมนี มาเลเซีย และอินโดนีเซีย ส่วนญี่ปุ่นมีค่า $RCA > 1$ ในทุกตลาดยกเว้นตลาดมาเลเซีย และอินโดนีเซีย การแข่งขันขึ้นส่วนรถจักรยานยนต์ส่งออก ไทยมีค่า $RCA > 1$ ในตลาดโลก อิตาลี มาเลเซีย และอินโดนีเซีย สาธารณรัฐประชาชนจีนมีค่า $RCA > 1$ ในอิตาลี และอินโดนีเซีย ส่วนญี่ปุ่นมีค่า $RCA > 1$ ในตลาดคู่ค้าสำคัญทุกตลาดยกเว้นตลาดโลก (3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงมูลค่าการส่งออกของรถจักรยานยนต์ของไทยเป็นผลมาจากความสามารถในการแข่งขันเป็นลำดับแรก รองลงมาคือ การขยายตัวของการค้าของโลก การกระจายตลาด และส่วนประกอบของสินค้าตามลำดับ (4) ศักยภาพการแข่งขันของรถจักรยานยนต์ของไทยภายในประเทศพบว่าผู้ประกอบการรายใหม่ ผู้ขายปัจจัยการผลิต ผู้ซื้อ ผลิตภัณฑ์ทดแทนและการแข่งขันที่รุนแรง ต่างส่งผลให้การจำหน่ายรถจักรยานยนต์ได้มากยิ่งขึ้น ส่วนการแข่งขันรถจักรยานยนต์ของไทยในต่างประเทศพบว่าปัจจัยการผลิตอุปสงค์ต่อธุรกิจ อุตสาหกรรมสนับสนุน กลยุทธ์ทางธุรกิจ นโยบายรัฐบาล และเหตุ

สุดวิสัย ต่างส่งผลดีต่อศักยภาพการแข่งขันการส่งออกรถจักรยานยนต์ของไทยไปยังต่างประเทศ (ประดี จีรวิวงศ์, 2551)

นอกจากนี้ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม กลุ่มสหกรณ์โคนมและกลุ่มผู้แปรรูป ในสภาวะ FTA โดยใช้เทคนิคเคสฟาย โดย ภริดา ภูศิริ ผลการศึกษาพบว่า แนวทางปฏิบัติเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในสภาวะ FTA ของกลุ่มต่างๆ ผู้เชี่ยวชาญให้ระดับความสำคัญในระดับมากถึงมากที่สุดเกือบทุกแนวทางโดยผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นอยู่ในช่วงพิสัยระหว่างควอไทล์ ในส่วนของกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม สิ่งที่ต้องปฏิบัติได้แก่ การบันทึกข้อมูลฟาร์มเพื่อการพัฒนาปรับปรุงฟาร์ม ปรับสัดส่วนของวัวรีดนมต่อวัวทั้งฝูงให้ได้มากกว่า 60% ปรับเปลี่ยนวิธีการให้อาหารที่เหมาะสมกับประเภทของโคในแต่ฟาร์ม รีดนมให้ถูกวิธีทุกวัน ทุกฝ่ายต้องร่วมมือทำให้เกษตรกร สหกรณ์ ภาครัฐ ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ เช่น คุณภาพพันธุ์โคและต้องมีการประเมินพันธุ์โคอย่างต่อเนื่องโดยรัฐ ต้องให้ความร่วมมือกันอย่างจริงจัง ทั้งนี้ภาครัฐต้องมีนโยบายที่เด่นชัดและเป็นรูปธรรมในด้านโคนมว่าจะมีแนวทางการดำเนินงานในอนาคตอย่างไร มีการวางแผนระยะยาวในการกำหนดปริมาณผลผลิต มีส่วนในการสนับสนุนการสร้างค่านิยมในการบริโภคนมสด ในประเทศให้มากขึ้น รวมถึงต้องช่วยกำชับกลุ่มโรงงานแปรรูปในเรื่องนมโรงเรียนให้ใช้เฉพาะนมสดเท่านั้น (ภริดา ภูศิริ, 2549)

จากการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการบริหารร่วมทุนระหว่างประเทศไทยกับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับต่างประเทศ โดย ผลิน ภู่อรุณ ผลการศึกษาพบว่า ความร่วมมือระหว่างกันของไทรภาคี มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการพัฒนาความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญ อีกทั้งยังพบว่าองค์กรธุรกิจที่ให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การบริหารในเรื่อง การเป็นผู้นำในการลดต้นทุน การสร้างความแตกต่างของสินค้า การมุ่งเจาะตลาดที่สนใจ การสร้างให้เกิดความรวดเร็วในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าจะมีความได้เปรียบในการแข่งขันในระดับที่สูง การศึกษายังพบอีกว่าองค์กรธุรกิจที่มีความร่วมมือในระดับสูงกับอุตสาหกรรมสนับสนุน และมีการพัฒนาเป็นมืออาชีพในระดับสูงจะมีความสามารถในการแข่งขัน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ สมาคมธุรกิจ และองค์กรธุรกิจจะต้องส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิด จากนัยสำคัญของการศึกษาทำให้สามารถสรุปได้ว่า ภาครัฐควรมีบทบาทมากขึ้นในการเป็นผู้นำในการส่งเสริมเพื่อให้ทันกับสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะจากการศึกษา เช่นการพัฒนาอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและอุตสาหกรรมสนับสนุนในรูปแบบของธุรกิจแบเคือข่าย และการสร้างพันธมิตรธุรกิจ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาาร่วมกัน (ผลิน ภู่อรุณ, 2544)

นอกจากนี้ศึกษาเกี่ยวกับยุทธศาสตร์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดย ปารเมศ ชูติมา และวีระยุทธ กาญจนชูฉัตร งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงถึงบทบาทและสถานะปัจจุบันของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทย รวมทั้งวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันในตลาดโลกของอุตสาหกรรมนี้โดยใช้ BCG Box Diagram เพื่อแสดงถึงตำแหน่งของอุตสาหกรรมในตลาดโลกนอกจากนั้นยังได้แสดงการวิเคราะห์อุตสาหกรรม Diamond Model เพื่อสรุปภาพรวมที่สำคัญของอุตสาหกรรมดังกล่าวจากองค์ประกอบทั้ง 4 ด้านของอุตสาหกรรม ได้แก่ เงื่อนไขด้านปัจจัยการผลิต อุตสาหกรรมเชื่อมโยงและสนับสนุน เงื่อนไขด้านอุปสงค์ และบริบทของการแข่งขันและกลยุทธ์ทางธุรกิจ งานวิจัยนี้ได้สรุปถึงระดับความสำคัญของปัญหาของอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ยุทธศาสตร์ที่สำคัญ และมาตรการต่างๆ ที่ภาครัฐควรให้การสนับสนุนอย่างเร่งด่วน ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม สำหรับการวิเคราะห์ความสามารถของอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ของไทยนั้น จะแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ส่วน คือ ตำแหน่งของอุตสาหกรรมในตลาดโลก และสรุปภาพรวมอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ด้วยการวิเคราะห์อุตสาหกรรมโดยใช้ Diamond Model Approach ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ ตำแหน่งของอุตสาหกรรมในตลาดโลก: การพิจารณาตำแหน่งของอุตสาหกรรมจะอาศัยแนวคิดของ BCG (Boston Consulting Group เป็นบริษัทที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์และการจัดการระดับนานาชาติ Box Diagram โดยแกนตั้ง หมายถึง อัตราการเติบโตของการส่งออกสินค้าของแต่ละประเทศ และแกนนอน หมายถึง ส่วนแบ่งตลาดของสินค้านั้นในตลาดโลกโดยการเลือกชนิดของสินค้าที่นำมาทำการวิเคราะห์จะพิจารณาจากพิกัดภาษีศุลกากร (Harmonized Code) ของสินค้าที่มีการส่งออกมากที่สุดในปี 2546 ของแต่ละอุตสาหกรรมเปรียบเทียบกับประเทศที่มีการส่งออกสินค้านี้มากที่สุดในปี 2546 ของแต่ละอุตสาหกรรมอันดับแรกของโลก สำหรับเครื่องใช้ไฟฟ้า พบว่า เครื่องปรับอากาศ เป็นสินค้าที่มีการส่งออกมากที่สุดของไทยโดยมีส่วนแบ่งตลาดเป็นอันดับที่ 3 ของโลก คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 8.7 ในตลาดส่งออกทั้งโลกและมีอัตราการเติบโตร้อยละ 20.8 ซึ่งนับเป็นสัดส่วนที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยของทั้งสิบประเทศ แสดงให้เห็นว่าไทยมีศักยภาพที่ดีในการส่งออกเครื่องปรับอากาศ อย่างไรก็ตาม ภาวะคุกคามที่สำคัญ คือการแข่งขันกับประเทศจีนที่เป็นอันดับหนึ่งในตลาดเครื่องปรับอากาศและยังมีอัตราการเติบโตสูงถึงร้อยละ 75 หากจีนยังสามารถรักษาอัตราการเติบโตไว้ในระดับนี้อย่างต่อเนื่องย่อมส่งผลกระทบต่อไทยค่อนข้างมาก สำหรับอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ สินค้าวงจรรวมและไมโครแอสเซมบลีที่ใช้ในทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นสินค้าที่ไทยมีการส่งออกมากที่สุด โดยมีการส่งออกเป็นอันดับที่ 13 ของโลกคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 2 ในตลาดส่งออกทั้งโลก และมีอัตราการเติบโตร้อยละ 35 แม้ว่าส่วนแบ่งตลาดของไทยจะไม่มาก

นัก แต่มีความโดดเด่นในแง่ของอัตราการเติบโตที่สูงกว่าประเทศอื่นๆ แสดงให้เห็นว่าประเทศไทยมีโอกาสที่ดีในการช่วงชิงส่วนแบ่งตลาดสำหรับสินค้าชนิดนี้ได้อีกในอนาคตหากยังสามารถรักษาการเติบโตในระดับนี้ได้อย่างต่อเนื่อง

การวิเคราะห์อุตสาหกรรมด้วย Diamond Model สำหรับการวิเคราะห์อุตสาหกรรมด้วย Diamond Model เป็นการสรุปภาพรวมที่สำคัญของอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบ 4 ด้านของอุตสาหกรรมอันได้แก่ เงื่อนไขด้านปัจจัยการผลิต อุตสาหกรรมเชื่อมโยงและสนับสนุน เงื่อนไขด้านอุปสงค์ และบริบทของการแข่งขันและกลยุทธ์ทางธุรกิจ โดยมีรายละเอียด ดังนี้ 1. เงื่อนไขด้านการผลิต: อุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีจำนวนโรงงานของอุตสาหกรรมไม่มากนัก แต่มีเงินลงทุนและจำนวนแรงงานค่อนข้างสูงเนื่องจากลักษณะการผลิตของอุตสาหกรรมที่ต้องอาศัยเครื่องจักรที่ทันสมัยร่วมกับแรงงานจำนวนมาก ทั้งนี้อุตสาหกรรมผลิตเครื่องรับวิทยุ โทรทัศน์ รวมถึงแผงวงจรไฟฟ้า นับเป็นอุตสาหกรรมย่อยที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในแง่ของเงินลงทุนและจำนวนแรงงาน รองลงมา ได้แก่ อุตสาหกรรมผลิตและประกอบอุปกรณ์รวมถึงผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับเครื่องใช้ไฟฟ้า เช่น สายไฟ หลอดไฟ แบตเตอรี่ ตามลำดับ แม้ว่าอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จะมีการลงทุนและจ้างงานเป็นจำนวนมาก จนสร้างมูลค่าส่งออกมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมอื่นๆ แต่เนื่องจากวัตถุดิบในการผลิตสินค้าในอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ส่วนใหญ่เป็นการนำเข้าจากต่างประเทศ และโรงงานของไทยทั่วไปเป็นโรงงานที่เน้นการประกอบชิ้นส่วน ได้ส่งผลให้มูลค่าเพิ่มของการผลิตอยู่ในอัตราค่อนข้างต่ำ เนื่องจากมูลค่าของผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ คือ มูลค่าที่มาจากชิ้นส่วนต่างๆ เหล่านั้น นอกจากนี้ แม้ว่าโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ของไทยจะใช้แรงงานเข้มข้น แต่ระดับค่าแรงโดยทั่วไปก็ยังอยู่ในระดับที่ไม่สูงมากนัก ทำให้มูลค่าเพิ่มในรูปของค่าตอบแทนแรงงานอยู่ในระดับต่ำ หากวิเคราะห์ด้านปัจจัยการผลิตโดยแบ่งอุตสาหกรรมออกเป็น 2 ส่วน คือ อุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ จะพบว่าในส่วนเครื่องใช้ไฟฟ้า ผู้ผลิตมีทั้งไทยและบริษัทต่างชาติ แต่ผู้ผลิตไทยค่อนข้างมีการพัฒนามายาวนานจนสามารถแข่งขันได้ทั้งตลาดภายในและตลาดต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม การพัฒนาทางเทคโนโลยีอาจยังไม่ถึงขั้นที่สามารถสร้างนวัตกรรมของตนเองได้ ส่วนอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมดจะเป็นการลงทุนหรือร่วมลงทุนจากต่างชาติเนื่องจากต้องอาศัยเทคโนโลยีจากบริษัทแม่ และมีลักษณะเป็นการประกอบชิ้นส่วน ทั้งนี้ ลักษณะร่วมของทั้งสองอุตสาหกรรม คือ ต้องอาศัยการนำเข้าวัตถุดิบค่อนข้างสูงถึงร้อยละ 70-90 ส่งผลให้มูลค่าเพิ่มของอุตสาหกรรมไม่สูงนัก แม้ว่าจะมีมูลค่าการส่งออกรวมสูงเป็นอันดับ 1 ของประเทศก็ตาม 2. อุตสาหกรรมเชื่อมโยงและสนับสนุน: ในด้านของ

เครื่องใช้ไฟฟ้าพบว่า อุตสาหกรรมสนับสนุนทั้งในด้านวัตถุดิบและชิ้นส่วนต่างๆ ของอุตสาหกรรม ผู้ผลิตส่วนใหญ่เป็นบริษัทขนาดกลางและขนาดเล็กซึ่งมีทั้งบริษัทของคนไทย บริษัทร่วมทุนกับต่างชาติและบริษัทต่างชาติที่เข้ามาลงทุนในประเทศไทยบริษัทผู้ผลิตของไทยส่วนใหญ่จะประสบปัญหาในด้านคุณภาพผลิต และการตรงต่อเวลาในการจัดส่งสินค้า ในด้านคุณภาพนั้น แม้ว่าส่วนใหญ่จะมีความสามารถในการผลิตได้พอสมควร แต่ก็เพราะมีคนไปควบคุมการผลิตและคอยสอน หากเริ่มปล่อยให้จัดการเองก็จะเกิดปัญหาด้านคุณภาพอีก ส่วนด้านการส่งสินค้านั้น บริษัทไทยยังไม่สามารถจัดระบบตามการผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just-in-Time) ได้ โดยบริษัทเจ้าของตราสินค้า บางรายใช้การแก้ปัญหาโดยกระจายชิ้นส่วนให้กับบริษัทรับช่วงผลิตหลายบริษัท หรือบางรายอาจใช้บริษัทต่างชาติซึ่งเป็นเครือข่ายของบริษัทแม่โดยตรง ซึ่งลักษณะแบบนี้มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น และได้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อบริษัทขนาดกลางและขนาดเล็กของไทยที่ไม่สามารถพัฒนาระบบการผลิตและการบริหารจัดการได้ดีพอ นอกจากนี้ไทยยังมีการจัดตั้งสถาบัน BUILD (BOI Unit for Industrial Linkages Development) ขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่ในการสนับสนุนการเชื่อมโยงระหว่างอุตสาหกรรม ซึ่งนับเป็นการเสริมสร้างศักยภาพให้แก่อุตสาหกรรม (สาธิต ศิริรังคมานนท์, 2548) แต่พบว่าระบบฐานข้อมูลของบริษัทผู้รับช่วงต่าง ๆ ยังขาดความชัดเจนและความทันสมัย เนื่องจาก BUILD ไม่มีข้อมูลด้าน Performance และความสามารถในการผลิตของบริษัทต่าง ๆ ส่วนสถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พบว่า ที่ผ่านมามีงานวิจัยและงานศึกษาจากวัตถุประสงค์ไป เช่น ไปเน้นการปล่อยวัตถุดิบแทน BOI ทั้งที่ควรจะมีงานวิจัยและพัฒนา รวมถึงการสนับสนุนเทคโนโลยีให้กับบริษัทขนาดกลางและขนาดเล็ก ในด้านโครงสร้างพื้นฐานยังพบว่า ระบบการกำจัดขยะอิเล็กทรอนิกส์ของไทยยังไม่ได้รับการพัฒนามากนักและอาจเป็นภาวะคุกคามในอนาคต เนื่องจากประเทศทั่วโลกมีการใช้มาตรการด้านนี้มากขึ้น อีกทั้งอุตสาหกรรมสนับสนุนที่สำคัญ เช่น งานโลหะและพลาสติก รวมถึงเทคโนโลยีด้าน Mold & Die มีจำนวนน้อยและยังไม่ได้รับการพัฒนามากนัก 3. เงื่อนไขด้านอุปสงค์: ตลาดภายในประเทศมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากผลิตผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามการพัฒนาเทคโนโลยี จึงเกิดสินค้าใหม่ๆ เข้าสู่ตลาดอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ยังขยายตัวตามการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ ทั้งนี้ปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อโครงสร้างตลาดและการแข่งขันของอุตสาหกรรมในปัจจุบันได้แก่ การขยายตัวของสินค้าจากประเทศจีน ที่ก่อให้เกิดการแข่งขันมากขึ้นทั้งในด้านราคาและคุณภาพการนำเข้าสินค้าราคาถูกจากประเทศจีนมีผลไม่น้อยต่ออุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ของไทย อย่างไรก็ตาม ประเทศที่อาจมีบทบาทสำคัญในอนาคตคือเวียดนาม ซึ่งมีศักยภาพของบุคลากรค่อนข้างสูง อีกทั้งยังได้รับการสนับสนุนเป็นการกำหนดเงื่อนไขการลงทุนค่อนข้างผูกมัด นอกจากนี้ การขยายตัวของตลาดเครื่องใช้ไฟฟ้า

ภายในประเทศยังได้รับแรงสนับสนุนจากการเติบโตของธุรกิจเข้าซื้อและการซื้อขายเงินฟ่อน ประกอบกับการขยายตัวของห่วงโซ่ปฏิกิริยาค้าปลีกชั้นนำที่มีบทบาทในการจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้าผ่านตัวแทนจำหน่ายมากขึ้น แต่เนื่องจากไทยมีตลาดหลักเป็นตลาดส่งออก การเติบโตของอุตสาหกรรมจึงต้องอาศัยการเจาะตลาดต่างประเทศเป็นหลัก ซึ่งพบว่า ไทยยังคงพึ่งพาสหรัฐอเมริกาเป็นหลักเพียงไม่กี่ตลาด ดังนั้นภาวะเศรษฐกิจของประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกาและญี่ปุ่น จึงมีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมค่อนข้างมาก นอกจากนี้ ในปัจจุบันยังต้องเผชิญการแข่งขันที่รุนแรงจากสินค้าจีนทั้งตลาดภายในและตลาดส่งออก ซึ่งนับเป็นภาวะคุกคามที่สำคัญยิ่งที่ผู้ผลิตไทยต้องปรับตัวให้ทันกับการแข่งขันนี้

4. บริบทของการแข่งขันและกลยุทธ์ทางธุรกิจแม้ว่าประเทศต่างๆ มีแนวโน้มจะปรับลดกำแพงภาษีตามกรอบของ WTO แต่กลับมีการใช้มาตรการ NTBs (Non-Tariff Barriers) มากขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องการตรวจสอบมาตรฐานและกฎเกณฑ์ด้านสิ่งแวดล้อม เช่น WEEE (Waste Electrical and Electronic Equipment) และ RoHS (Restriction of the Use of Certain Hazardous Substances in Electrical and Electronic Equipment) ของสหภาพยุโรป หรือ CCC (China Compulsory Certification) Mark ของจีน ซึ่งไทยต้องปรับปรุงระบบการตรวจสอบมาตรฐานให้เป็นที่ยอมรับมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้พบว่า ปัจจุบันไทยมีมาตรฐานบังคับเพียง 17 รายการ ในขณะที่ประเทศอื่นๆ เช่น จีน มีมาตรฐาน CCC Mark ครอบคลุมถึง 132 รายการ และในอีกด้านหนึ่งก็ต้องปรับใช้กฎระเบียบด้านนี้ให้ทันกับประเทศอื่นๆ เพื่อลดการนำเข้าสินค้ามาตรฐานต่ำที่กำลังมีปริมาณเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ และเป็นภาวะคุกคามต่อผู้ผลิตภายในประเทศ ในด้านการสนับสนุนอุตสาหกรรมภายในประเทศ ในด้านการสนับสนุนอุตสาหกรรมภายใน BOI พยายามปรับบทบาทการสนับสนุนอุตสาหกรรมโดยมีกฎเกณฑ์มากยิ่งขึ้น แต่ก็ยังไม่แสดงให้เห็นผลด้านบวกต่อประเทศมากขึ้นอย่างชัดเจนนัก นอกจากนี้การเจรจาการค้า FTA กับประเทศต่าง ๆ ย่อมส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมทั้งในระยะกลางและระยะยาวซึ่งยังไม่มีการศึกษาประเด็นนี้อย่างชัดเจนนัก ส่วนกฎหมายของไทยเองก็พบว่ายังมีอุปสรรคต่อผู้ผลิตหลายประการ เช่น การเก็บภาษีสรรพสามิต พรบ. มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมที่มีขั้นตอนซ้ำซ้อนยุ่งยาก ภาษีวัตถุดิบ (ทองแดง พลาสติก เหล็ก) ที่สูงเฉลี่ย 15-20% หรือปัญหาด้านกฎหมายที่ค่อนข้างล้าหลัง เช่น พรบ. การรถไฟไม่ต้องรับผิดชอบต่อความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับสินค้า ดังนั้น ผู้ฝากส่งจะต้องมีการซื้อประกันต่างหาก หรือกฎหมายของศุลกากร มาตรา 14 ที่ระบุว่าผู้ประกอบการจะมีเจตนาทำผิดหรือไม่ก็ตาม ต้องถูกปรับอยู่ดี หรือกฎหมาย สมอ. 2511 ที่ได้ห้ามนำเข้าสินค้าที่ผลิตในไทยไปขายต่างประเทศ กฎหมายเหล่านี้ควรได้รับการแก้ไขให้สอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน

ผลการวิเคราะห์ อุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ของไทยมีการพัฒนามายาวนาน นับตั้งแต่การเป็นอุตสาหกรรมทดแทนการนำเข้าในอดีตนกลายเป็นอุตสาหกรรม

ส่งออกที่ทำรายได้เข้าประเทศเป็นอันดับหนึ่ง ก่อให้เกิดการจ้างงานและการลงทุนจำนวนมาก แต่การพัฒนาส่วนใหญ่กลับกระจุกตัวอยู่ในส่วนกลางน้ำและปลายน้ำเท่านั้น และยังมีความแตกต่างอยู่ค่อนข้างมากระหว่างอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอุตสาหกรรมเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ ผู้ผลิตไทยมีศักยภาพค่อนข้างสูงในอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้า โดยมีการพัฒนาเทคโนโลยีที่เพิ่มขึ้นตามลำดับเวลา แต่ก็ยังไม่สามารถไปถึงขั้นสร้างนวัตกรรมของตนเอง ซึ่งจำเป็นต้องใช้เงินลงทุนด้านวิจัยและพัฒนาค่อนข้างมาก อีกทั้งการพัฒนาที่ผ่านมาได้ละเลยการสร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักในระดับโลก ทำให้ในปัจจุบันต้องเผชิญการแข่งขันที่รุนแรงจากสินค้าจีนทั้งตลาดภายในเองและตลาดต่างประเทศ ส่วนอุตสาหกรรมเครื่องอิเล็กทรอนิกส์นั้นการผลิตในประเทศไทยจะเป็นการประกอบชิ้นส่วนเป็นหลัก ซึ่งทำให้มูลค่าเพิ่มตกอยู่ภายในประเทศไม่มากนัก อีกทั้งการถ่ายทอดเทคโนโลยียังเป็นไปอย่างจำกัด เมื่อค่าจ้างแรงงานของไทยสูงขึ้นจึงเกิดความเสี่ยงที่ผู้ผลิตต่างชาติจะโยกย้ายฐานผลิตไปยังประเทศที่มีค่าจ้างถูกกว่าในอนาคต ผู้ผลิตไทยในอุตสาหกรรมนี้ส่วนมากจะเป็นการรับช่วงผลิต โดยพบว่ามีความท้าทายในการผลิตพอสมควรแต่ยังประสบปัญหาในการรักษาความสม่ำเสมอของคุณภาพและการจัดส่งที่ตรงต่อเวลา จากการศึกษาพบว่าไทยยังมีการบอกติกาหลายประการที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม ทั้งในแง่ของโครงสร้างภาษีนำเข้าและภาษีสรรพสามิต ระบบการตรวจสอบมาตรฐานผลิตภัณฑ์ของไทยที่มีอยู่อย่างจำกัดและได้กลายเป็นมาตรการกีดกันทางการค้าที่สำคัญในบริบทปัจจุบัน นอกจากนี้ ผู้ผลิตยังได้แสดงความกังวลต่อบทบาทของสถาบันต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น สมอ. หรือสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม สถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ BUILD และ MTEC ที่ยังปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในบริบทการค้าโลก และกลายเป็นจุดอ่อนสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาอุตสาหกรรม แม้อุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ของไทยจะมีการพัฒนามายาวนานและมีศักยภาพแข่งขันในตลาดโลกได้ในระดับหนึ่งแล้วแต่ภายใต้บริบทปัจจุบันที่ประเทศต่าง ๆ หันมาใช้มาตรการกีดกันที่ไม่ใช่ภาษีมากขึ้นประกอบกับการเผชิญคู่แข่งที่สำคัญ เช่น จีน และพลวัตภายในอุตสาหกรรมเองที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วตามเทคโนโลยีใหม่ๆ สิ่งเหล่านี้ล้วนทำให้ไทยต้องมีการทบทวนจุดอ่อนจุดแข็งของตนเองให้ชัดเจนอีกครั้งเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ทั้งในด้านการผลิต การตลาด กฎกติกา รวมถึงการสร้างความเข้มแข็งในสถาบันต่างๆ เพื่อจะเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของไทยให้เพิ่มขึ้นและลดปัจจัยคุกคามด้านต่างๆ ที่กำลังลดบั่นทอนโอกาสของไทยในตลาดการค้าโลก ทั้งนี้สามารถสรุปปัญหาที่สำคัญด้านต่างๆ ของอุตสาหกรรมได้ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สรุประดับความสำคัญของปัญหาของอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ปัญหา	ระดับ ความสำคัญ
1. ปัญหาด้านการผลิต	
1.1 การนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศในสัดส่วนสูง	3
1.2 แรงงานขาดความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์	2
1.3 พึ่งพาเทคโนโลยีจากต่างชาติจึงขาดการวิจัยพัฒนาของตนเอง	2
1.4 ขาดโครงสร้างพื้นฐานด้านระบบการกำจัดขยะอิเล็กทรอนิกส์	1
1.5 คุณภาพของอุตสาหกรรมสนับสนุน	2
1.6 บริษัทรับช่วงผลิตของไทยมีปัญหาด้านการรักษาคุณภาพและการ จัดส่งที่ตรงเวลา	2
2. ปัญหาด้านการตลาด	
2.1 เติบโตการแข่งขันที่รุนแรงจากสินค้าจีน	3
2.2 ขาดตราสินค้าที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ	2
3. กฎระเบียบและกติกากการค้า	
3.1 ภาษีศุลกากรของวัตถุดิบสูงกว่าผลิตภัณฑ์ และภาษีสรรพสามิตที่ ค่อนข้างสูง	3
3.2 นโยบายสนับสนุนการลงทุนไม่ก่อให้เกิดการถ่ายทอดเทคโนโลยี	2
3.3 ผู้ประกอบการไม่มีส่วนร่วมในกระบวนการออกกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	1
3.4 ผลกระทบการไม่มีส่วนร่วมในกระบวนการออกกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	1
3.5 มาตรการ NTBs ด้านสิ่งแวดล้อมและมาตรฐานผลิตภัณฑ์	3
4. อื่นๆ	
4.1 บทบาทของสถาบันที่เกี่ยวข้อง เช่น สถาบันไฟฟ้า สมอ. หรือ สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมที่ยังขาดประสิทธิภาพ	2
4.2 ขาดศูนย์ทดสอบมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ	3

หมายเหตุ : 3, 2 และ 1= ระดับความเร่งด่วนของปัญหามาก ปานกลาง และน้อย ตามลำดับ

จากผลการวิจัยดังสรุปข้างต้น คณะผู้วิจัยได้เสนอแนะแผนงานตามความเร่งด่วนของปัญหาที่อุตสาหกรรมกำลังประสบอยู่ ซึ่งอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ของไทย

จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ในรายละเอียดของแต่ละผลิตภัณฑ์ว่าจะสามารถแข่งขันในแง่ของต้นทุนได้อีกต่อไปหรือไม่ โดยเฉพาะในภาวะที่ต้องเผชิญสินค้าราคาถูกจากประเทศจีน ทั้งนี้สินค้าบางประเภทโดยเฉพาะในกลุ่มเครื่องใช้ไฟฟ้าเองยังอาจแข่งขันในด้านต้นทุนต่อไปได้ แต่สินค้าส่วนใหญ่จำเป็นต้องยกระดับเทคโนโลยีขึ้นมาเพื่อแข่งขันในตลาดระดับสูงยิ่งขึ้น ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นตลาดขนาดใหญ่ (Mass Market) แต่ควรเป็นตลาดเฉพาะ (Niche Market) เช่น ผลิตภัณฑ์สำหรับอุตสาหกรรม (Industrial Products) นอกจากนี้ยังต้องแสวงหาตลาดใหม่ๆ เพราะที่ผ่านมไทยยังพึ่งพาตลาดส่งออกหลักเพียงไม่กี่ตลาดเท่านั้น กล่าวโดยสรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์ที่สำคัญของไทยสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วนใหญ่ กล่าวคือ ประการหนึ่งผลิตสินค้าที่มีต้นทุนที่แข่งขันได้ ได้แก่ ปรับปรุงโครงสร้างภาษีศุลกากร และภาษีสรรพสามิตเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตได้อย่างต่อเนื่องและสร้างเครือข่ายอุตสาหกรรม (Cluster) ให้เข้มแข็ง เพิ่มประสิทธิภาพ Logistics และ Supply Chain และเพิ่มประสิทธิภาพของสถาบันที่เกี่ยวข้องทั้งในการพัฒนาและควบคุมมาตรฐานการผลิต และประการที่สอง พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับความต้องการของตลาดเฉพาะ (Niche Market) อันได้แก่ พัฒนามาตรฐานและยกระดับเทคโนโลยีของผลิตภัณฑ์ พัฒนาความสามารถในการออกแบบผลิตภัณฑ์และตราสินค้า (Brand) แสวงหาตลาดส่งออกใหม่ๆ เพื่อกระจายความเสี่ยงและพัฒนาผลิตภัณฑ์สำหรับอุตสาหกรรม

นโยบายที่ภาครัฐควรให้การสนับสนุนแก่อุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ได้แก่ 1. ปรับลดภาษีนำเข้าวัตถุดิบที่เพิ่มทุนในการผลิต โดยเฉพาะในกลุ่มเครื่องใช้ไฟฟ้า ซึ่งผู้ผลิตส่วนใหญ่เป็นบริษัทไทย เพื่อให้ผู้ผลิตไทยมีศักยภาพในการแข่งขันด้านราคาในตลาดโลกได้มากขึ้น รวมถึงการลดอัตราภาษีวัตถุดิบพื้นฐาน เช่น ทองแดง พลาสติก เหล็ก ที่ยังมีอัตราเฉลี่ยประมาณ 15-20% นอกจากนี้ปัญหาภาษีสรรพสามิตในส่วนเครื่องปรับอากาศเองก็เป็นอุปสรรคสำหรับผู้ผลิตในประเทศเช่นกัน ซึ่งภาครัฐควรพิจารณาเช่นเดียวกัน 2. เร่งรัดการออกมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมและมีหน่วยงานตรวจสอบสินค้าด้วยคุณภาพ เนื่องจากในขณะนี้สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) ของไทยมีมาตรฐานผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เพียง 17 รายการ ซึ่งน้อยกว่าประเทศอื่นๆ มาก เช่น จีนมี 132 รายการ จึงส่งผลกระทบต่อสินค้านำเข้าที่ไม่มีคุณภาพและยังเป็นการทำลายอุตสาหกรรมภายในประเทศ อีกทั้งยังส่งผลกระทบต่อสินค้าส่งออกของไทยที่ต้องเผชิญการตรวจสอบมาตรฐานจากตลาดต่างประเทศ โดยกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่ควรเร่งรัด ได้แก่ เตารับเตาเสียบ เครื่องซักผ้า คอมเพรสเซอร์ หลอดภาพโทรทัศน์ มอเตอร์ หม้อแปลง 3. สนับสนุนการวิจัยด้านการค้าการลงทุนในต่างประเทศ เนื่องจากรัฐบาลไทยมีนโยบายเปิดเสรีการค้าทวิภาคี (FTA) แต่ผู้ผลิตไทยยังขาดข้อมูลเพื่อเตรียมการปรับตัวให้พร้อม จึงเป็นข้อจำกัดสำคัญของภาคเอกชนในการเจรจาทำธุรกิจกับ

ต่างประเทศโดยเฉพาะกับประเทศจีนและอินเดีย นอกจากนี้ภาครัฐยังควรสนับสนุนให้มีการจัดงานแสดงสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เพื่อเปิดโอกาสให้มีการจับคู่ทางการค้ากับต่างประเทศ และ 4. พัฒนาสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้าภายใต้ตราสัญลักษณ์ไทย โดยภาครัฐควรให้การสนับสนุนงบประมาณด้านการประชาสัมพันธ์การวิจัย และการออกแบบผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างศักยภาพให้แก่สินค้าไทยในระยะยาว ทั้งนี้ อาจมีการจัดตั้งบริษัทกลางขึ้นมาใหม่เพื่อว่าจ้างโรงงานต่างๆ ในประเทศให้ OEM เพื่อร่วมกันสร้างตราสินค้าของไทยขึ้นมา ทั้งนี้เน้นเป็นการสร้างความเชื่อมโยงให้แก่ผู้ผลิตในประเทศอย่างมีระบบ ซึ่งจะเป็นการสนับสนุนการสร้าง Cluster ให้แก่อุตสาหกรรมไปพร้อมๆ กันอีกด้วย

จากการวิเคราะห์ SWOT โดย กระทรวงอุตสาหกรรม, สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม พบว่า อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์มีศักยภาพในการพัฒนาตนเองในอนาคตค่อนข้างสูงมาก ทั้งนี้เนื่องจากมีแรงงานที่มีฝีมือและความชำนาญในงานที่ต้องอาศัยความละเอียด โดยเฉพาะงานประกอบชิ้นส่วน มีอุตสาหกรรมสนับสนุนค่อนข้างครบ และมีความสามารถในการผลิตเพื่อทดแทนการนำเข้าและปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ได้เป็นอย่างดี ดังนั้นถ้าหากภาครัฐให้การสนับสนุนอย่างจริงจังในด้านการสร้างเครือข่ายการผลิตให้แข็งแกร่ง การจัดการวัตถุดิบ การตั้งศูนย์ข้อมูลเพื่อการติดตาม การตลาด การสนับสนุน Cluster และการวางแผนกำลังคน ก็จะทำให้โอกาสในเพิ่มอัตราการเติบโตและส่วนแบ่งตลาดของอุตสาหกรรมนี้ในอนาคตมีสูง (ปารเมศ ชุติมา และ วีระยุทธ กาญจนชูฉัตร, 2550) จากการศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์โครงสร้างตลาด และพฤติกรรมการแข่งขันในอุตสาหกรรมผลิตพลังงานในประเทศไทย โดย อูษา ประสงค์ทรัพย์ ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะทั่วไปของสถานประกอบการที่จำหน่ายผลิตพลังงานในจังหวัดกาญจนบุรี แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบได้แก่ เป็นสถานประกอบการที่เป็นทั้งผู้ประกอบการและผู้จำหน่ายที่มีพื้นที่เหมือนในการผลิตจำนวน 5 แห่ง และเป็นผู้ประกอบการที่เป็นผู้จัดจำหน่ายอย่างเดียว โดยที่ไม่มีพื้นที่เหมือนในการผลิตจำหน่าย 37 แห่ง จากการพิจารณาจำนวนผู้ประกอบการอุตสาหกรรมการผลิตผลิตพลังงานที่มีจำนวนน้อย การพิจารณาส่วนแบ่งการตลาด การคำนวณค่าการกระจุกตัวของอุตสาหกรรมโดยการวัดค่าความกระจุกตัว และดัชนีที่แสดงถึงผลรวมกำลังสองของขนาดหน่วยธุรกิจ พบว่า อุตสาหกรรมการผลิตผลิตพลังงานในจังหวัดกาญจนบุรีนี้มีลักษณะโครงสร้างตลาดใกล้เคียงกับตลาดผู้ขายน้อยราย จากการคำนวณอัตราส่วนการกระจุกตัวพบว่าตั้งแต่ พ.ศ. 2538-พ.ศ.2540 จะกระจุกตัวค่อนข้างสูงและเริ่มลดการกระจุกตัวลงภายหลังจาก พ.ศ.2541-พ.ศ. 2547 และค่าการกระจุกตัวของอุตสาหกรรมการผลิตผลิตพลังงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.196 ส่วนพฤติกรรมการแข่งขันของผู้ประกอบการสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ 1) พฤติกรรมการแข่งขันทางด้านราคา ได้แก่ การให้ส่วนลดกับตัวแทนจำหน่ายในรูปแบบของส่วนลดการค้า

ส่วนลดพิเศษ ส่วนลดเป้าหมาย และส่วนลดเงินสด และ 2) พฤติกรรมการแข่งขันที่ไม่ใช่ราคา ได้แก่ การแข่งขันทางด้านผลิตภัณฑ์ การโฆษณา และการส่งเสริมการขายในรูปแบบต่างๆ (อุษา ประสงค์ทรัพย์, 2548)

จากการศึกษาเกี่ยวกับสถานการณ์การแข่งขันการส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปของไทย โดย มลทิรา ใจดี ผลการศึกษาพบว่า ประเทศไทยยังคงมีความได้เปรียบเทียบในการผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปแต่ความได้เปรียบมีแนวโน้มลดลงตั้งแต่ปี 2539 โดยมีสาเหตุสำคัญจากการที่ไทยมีต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้นโดยเฉพาะเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เช่น อินเดีย อินโดนีเซียและเวียดนาม จากการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของไทยกับคู่แข่งพบว่าด้านปัจจัยต้นทุนการผลิต เช่น ค่าใช้จ่ายด้านพลังงาน ค่าจ้างแรงงาน ราคาวัตถุดิบและอัตราดอกเบี้ย ประเทศไทยมีความเสียเปรียบจีน อินเดีย อินโดนีเซีย เวียดนาม ขณะที่มีความได้เปรียบในด้านเทคโนโลยีการผลิต แต่มีความเสียเปรียบฮ่องกงและเกาหลีใต้ในด้านเทคโนโลยีการผลิตและแหล่งเงินทุน และเสียเปรียบเม็กซิโกและตุรกีในด้านภาษีศุลกากรจากการรวมกลุ่มทางการค้า และจากการศึกษาศักยภาพการผลิตของผู้ประกอบการไทยพบว่าประเทศไทยมีจุดแข็งด้านคุณภาพและรูปแบบสินค้า แต่มีจุดอ่อนในด้านประสิทธิภาพการผลิต ต้นทุนการผลิต เงินทุนการผลิต เงินทุนและอัตราภาษีนำเข้าวัตถุดิบโอกาสได้แก่ การหาตลาดใหม่ นโยบายการเจรจาการค้า FTA แต่มีอุปสรรคในด้านราคาน้ำมัน การรวมกลุ่มการค้า การแข่งขันที่รุนแรงขึ้นจากการเปิดเสรีการค้าสิ่งทอ (มลทิรา ใจดี, 2548) นอกจากนี้ศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขัน เพื่อการส่งออกอาหารทะเลแปรรูปของประเทศไทย โดย ภัทร มาลากุล ณ อยุธยา ผลการศึกษาพบว่า ประเทศไทยมีความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบโดยมีค่า ARCA ลดลง เมื่อมาพิจารณาปัจจัยภายในโดยใช้ต้นทุนการใช้ทรัพยากรภายในประเทศ (Domestic Resource Cost: DRC) พบว่ามีค่าน้อยกว่าอัตราและเปลี่ยนที่แท้จริง แสดงว่าประเทศไทยนั้นยังมีความสามารถในการแข่งขันอยู่เช่นกัน เป็นการยืนยันผลของตัวดัชนีความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบที่ปรากฏ (Additive Revealed Comparative Advantage: ARCA) นอกจากนี้ยังมีปัจจัยภายนอกจากการใช้ สมการถดถอยแบบหลายตัวแปร (Multiple Regression) นั่นก็คือ อัตราการคุ้มครอง (nominal protection coefficient : NPC) และอัตราแลกเปลี่ยนที่แท้จริง (Real Exchange Rate: RER) มีความสัมพันธ์กับดัชนีความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบที่ปรากฏ (Additive Revealed Comparative Advantage : ARCA) ในทางตรงกันข้ามทั้งสองตัวแปร (ภัทร มาลากุล ณ อยุธยา, 2549)

สำหรับการศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างตลาดและพฤติกรรมการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีก : กรณี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ โดย วันวิสาข์ แสงทองพราว ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจค้าปลีก ประเภทซูเปอร์เซ็นเตอร์ มีโครงสร้างตลาดในลักษณะผู้ขายน้อยราย ที่มีแนวโน้มของการกระจุกตัวเพิ่ม

สูงขึ้น เนื่องจากมีค่าการกระจุกตัวของผู้ประกอบการรายใหญ่ 2 รายในตลาดเท่ากับร้อยละ 85.58 ในปี พ.ศ.2544 โดยผู้ประกอบการที่มีส่วนครองตลาดสูงสุด คือ เทสโก้โลตัส จากการวิเคราะห์ S.W.O.T.พบว่า ผู้ประกอบการ 3 รายในตลาด ซึ่งได้แก่ เทสโก้โลตัส บิ๊กซี และคาร์ฟูร์ มีความสามารถใกล้เคียงกัน ทำให้มีการแข่งขันสูง มีอุปสรรคในการเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่ค่อนข้างมาก ทั้งจากทำเลที่ตั้งที่ดีหายาก ความได้เปรียบจากการประหยัดต่อขนาดของผู้ประกอบการรายเดิมในตลาด รวมทั้งการมีเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่มีประสิทธิภาพในการลดต้นทุน นอกจากนี้ผู้ประกอบการในตลาดยังมีอำนาจในการต่อรองเหนือผู้ผลิต หรือผู้จัดจำหน่าย (supplier) เป็นอย่างมาก สาเหตุจากปริมาณการสั่งซื้อที่มีจำนวนมาก ประกอบกับสามารถเปลี่ยนสถานะจากผู้ซื้อสินค้ามาเป็นผู้ผลิตสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของตนเอง (house brand) โดยการต่อรองจะเป็นลักษณะการขอส่วนลดและผลตอบแทนจากการเรียกเก็บค่าใช้จ่ายต่างๆ จากผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่าย (supplier) พฤติกรรมการแข่งขันทางด้านราคาไม่ชัดเจนนัก ผู้ประกอบการแต่ละรายหันมาให้ความสำคัญกับการแข่งขันที่ไม่ใช่ราคา โดยเน้นไปที่การตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค โดยการเร่งขยายสาขาเพื่อเพิ่มความสะดวกสบายให้กับผู้บริโภค และการเสนอสินค้าที่หลากหลาย การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของห้างรวมทั้งการโฆษณาและส่งเสริมการขาย ผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการโดยรวม พบว่า ธุรกิจมีขนาดใหญ่ขึ้น รายได้จากการขายเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ผู้ประกอบการมีประสิทธิภาพในการทำกำไรจากการดำเนินงานสูงขึ้น (วันวิสาข์ แสงทองพราว, 2549) และในขณะที่ศึกษาเกี่ยวกับสภาพการดำเนินการ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการของธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์พลาสติก โดย พิลาวรรณ ผิวขาว ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจส่วนใหญ่เป็นโรงงานผลิตเครื่องมือ เครื่องใช้ เครื่องเรือน ฯลฯ เช่นเดียวกัน ประเภทของแม่พิมพ์ใช้แม่พิมพ์พลาสติก ประเภทของธุรกิจเป็นบริษัทจำกัด ส่วนใหญ่ใช้เครื่องจักรเกิน 50 แรงม้า ใช้เครื่องพลาสติกขนาด 35-500 ตัน สัดส่วนการลงทุนส่วนใหญ่เป็นของคนไทย 100% มีระยะในการดำเนินธุรกิจ 16-20 ปี ส่วนใหญ่มีมูลค่ายอดขายและปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้น แต่กำไรไม่เปลี่ยนแปลง/ใกล้เคียงเดิมเมื่อเทียบกับปี 2547 มีจำนวนพนักงาน 20-50 คน มีกำลังการผลิตสูงสุด 20-50 ตัน/เดือน มีการผลิตจริงในปัจจุบัน 61-70% ของการผลิตเต็มกำลัง ส่วนใหญ่รับจ้างผลิตตามใบสั่งซื้อของผู้อื่น จำหน่ายผลิตภัณฑ์เองโดยตรง จำหน่ายทั้งในประเทศและส่งออก วัตถุดิบหลักในการผลิตส่วนใหญ่ในประเทศทั้งหมด โรงงานส่วนใหญ่ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน และไม่ได้รับการสนับสนุนจาก BOI อายุของเครื่องจักรหลักโดยส่วนใหญ่ 5-10 ปี ส่วนใหญ่ได้เริ่มดำเนินการเพื่อพัฒนาหรือปรับปรุงกิจการ/ผลิตภัณฑ์ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันแล้ว วิธีที่ใช้ในการพัฒนาหรือปรับปรุงส่วนใหญ่ใช้วิธีการลดต้นทุนการผลิต (พิลาวรรณ ผิวขาว, 2549)

จากการศึกษาเกี่ยวกับเศรษฐศาสตร์การเมืองว่าด้วยการบังคับใช้พระราชบัญญัติการ
แข่งขันทางการค้า พ.ศ.2542 โดย ชัชวาลย์ โดเหมื่อน ผลการศึกษาพบว่า อุตสาหกรรมการบินมี
โครงสร้างตลาดแบบผู้ขายน้อยราย ทั้งก่อนและหลังการเข้ามาใหม่ของสายการบินต้นทุนต่ำ และ
ภายหลังการเข้ามาของสายการบินต้นทุนต่ำการกระจุกตัวของอุตสาหกรรมการบินลดลง ซึ่งแสดง
ให้เห็นว่า อุตสาหกรรมนี้มีการแข่งขันกันสูงขึ้น ส่วนการวิเคราะห์ปฏิกิริยาโต้ตอบต่อการ
เปลี่ยนแปลงปริมาณการขนส่งผู้โดยสารจากสายการบินคู่แข่งกัน ทั้งนี้อยู่ในกลุ่มเดียวกันและคนละ
กลุ่มกัน โดยลักษณะของความขึ้นแก่กันเป็นแบบที่มีการโต้ตอบอย่างรุนแรง (เมื่อสายการบิน
บริการเต็มรูปแบบหรือสายการบินต้นทุนต่ำทำการเพิ่มปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร ทั้งกลุ่มสายการ
บินบริการเต็มรูปแบบและสายการบินต้นทุนต่ำก็จะเพิ่มปริมาณการขนส่งผู้โดยสารของตนตาม)
(ชัชวาลย์ โดเหมื่อน, 2549) นอกจากนี้ศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันการ
ส่งออกมั่งคุดของประเทศไทยไปฮ่องกง โดย ประภารัตน์ ศรีเพชร ผลการศึกษาพบว่า ความ
ได้เปรียบโดยเปรียบเทียบที่ปรากฏของไทยและอินโดนีเซียในตลาดฮ่องกงระหว่าง 2537-2539 และ
2540-2542 พบว่าทั้งสองประเทศมีความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบที่ปรากฏมากกว่า 1 สำหรับผล
การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงส่วนแบ่งตลาดในฮ่องกงในช่วงเวลาเดียวกัน พบว่า ส่วนแบ่งตลาด
มั่งคุดของไทยเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 70.92 เป็นร้อยละ 73.16 ทั้งนี้เป็นผลจากขนาดของตลาดเพิ่มขึ้น
ร้อยละ 95.91 และผลจากการแข่งขันเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 4.09 สำหรับผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มี
ผลกระทบต่อปริมาณการนำเข้ามั่งคุดของฮ่องกงจากไทย คือ ราคาส่งออกมั่งคุดของประเทศไทยไปฮ่องกง
ปรับด้วยดัชนีราคาผู้บริโภคของฮ่องกง และรายได้ประชากรต่อบุคคลของฮ่องกงปรับด้วยดัชนี
ราคาผู้บริโภคของฮ่องกง โดยมีค่าความยืดหยุ่นของปริมาณการนำเข้ามั่งคุดของฮ่องกงจากไทย
เท่ากับ -2.450042 และ 1.950597 (ประภารัตน์ ศรีเพชร, 2545)

สำหรับการศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขัน เพื่อการส่งออกผลไม้
และผลิตภัณฑ์ของไทย ในประเทศนำเข้าที่สำคัญ โดย สมานธิ นิลวิเศษ ผลการศึกษาพบว่า ประเทศไทย
มีค่าความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบที่ปรากฏของผลไม้และผลิตภัณฑ์ที่ส่งออกในระหว่าง
ช่วงเวลาที่ศึกษา แต่เป็นลักษณะความได้เปรียบที่มีแนวโน้มลดลง ส่วนของประเทศส่วนที่เหลือ
ของโลกมีค่าความเสียเปรียบโดยเปรียบเทียบ ถึงแม้ว่าจะเป็นการเสียเปรียบที่มีค่าค่อนข้างคงที่ก็
ตาม ในขณะที่เดียวกันผลการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของส่วนแบ่งการตลาด แสดงให้เห็นว่า การ
เติบโตเกิดจากผลจากการส่งออกถูกกีดกัน และผลจากอัตราการแข่งขันของตลาดโลก ในขณะที่
ปัจจัยที่ยังเป็นข้อจำกัด คือ ผลจากการแข่งขันและผลจากการกระจายตลาด ส่วนการศึกษาถึง
มาตรการทางภาษีและมิใช่ภาษี พบว่า ได้หวั่นและเงินยังคงเก็บภาษีนำเข้าที่สูง ส่วนฮ่องกงไม่เก็บ
ภาษี มาตรการตรวจสอบคุณภาพด้านสุขอนามัย ทั้งจากทางด้านประเทศไทย และประเทศผู้นำเข้า

เป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมการแข่งขันผลไม้และผลิตภัณฑ์ของไทย (สมาธิ นิธิวิเศษ, 2546) สำหรับการศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขัน เพื่อการส่งออกน้ำตาลของไทย ในประเทศนำเข้าที่สำคัญ โดย พัทธกัญ โมลี ผลการศึกษาพบว่า ในช่วงเวลาที่ศึกษา ไทย, บราซิล และคิวบา มีความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบในการส่งออกน้ำตาล แต่ค่าความได้เปรียบของไทยมีแนวโน้มลดลง ส่วนค่าความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบของออสเตรเลียมีแนวโน้มลดลงจนอยู่ในสถานะที่เสียเปรียบในที่สุด และประเทศส่วนใหญ่ของโลกมีค่าความเสียเปรียบ ในขณะที่ผลการวิเคราะห์ส่วนแบ่งตลาดชี้ให้เห็นว่าการเพิ่มขึ้นของมูลค่าการส่งออกน้ำตาลลดลงคือ ปัจจัยด้านการแข่งขันที่แท้จริง และปัจจัยด้านการกระจายตัวของตลาด รองลงมาคือ ปัจจัยด้านการแข่งขันที่แท้จริง และปัจจัยด้านการขยายตัวของตลาดโลก (พัธกัญ โมลี, 2547)

นอกจากนี้มีการศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันส่งออกและอุปสรรคการทำกล้วยไม้ของไทยในประเทศญี่ปุ่น โดย หทัยรัตน์ ตั้งพูนศรี ผลการศึกษาพบว่า แหล่งผลิตที่สำคัญ คือ กรุงเทพมหานคร นครปฐม และสมุทรสาคร พื้นที่ในการเพาะปลูกและมูลค่าการส่งออกเพิ่มขึ้นมาโดยตลอด กล้วยไม้จัดเป็นพืชที่มีศักยภาพในการส่งออก ผลการศึกษาความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบที่ปรากฏของประเทศไทย และประเทศสิงคโปร์ในตลาดประเทศญี่ปุ่น ระหว่างปี พ.ศ. 2540-2542 และปี พ.ศ. 2543-2545 พบว่า ทั้งสองประเทศมีความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบที่ปรากฏมากกว่า 1 โดยประเทศไทยมีแนวโน้มความได้เปรียบที่เพิ่มขึ้น ในทางตรงกันข้ามประเทศสิงคโปร์มีแนวโน้มความได้เปรียบที่ลดลง สำหรับผลการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงส่วนแบ่งตลาดกล้วยไม้ของประเทศไทยในประเทศญี่ปุ่นพบว่าลดลง จาก 3,934 ดัน เป็น 3,921 หรือลดลง 13 ดัน อันเนื่องมาจากผลการแข่งขันที่ลดลง 199.52 ซึ่งมากกว่าผลจากขนาดของตลาดที่เพิ่มขึ้น 186.52 ดัน และประเทศสิงคโปร์ลดลง 112 ดัน จาก 718 ดันเป็น 606 ดัน ในจำนวนนี้เป็นผลจากการแข่งขันที่ลดลง 146.06 ดัน ซึ่งมากกว่าผลจากขนาดตลาดที่เพิ่มขึ้น 34.06 ดัน และสำหรับผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่ออุปสงค์การนำเข้ากล้วยไม้ของประเทศไทยในประเทศญี่ปุ่น คือ รายได้ประชาชาติต่อบุคคลของประเทศญี่ปุ่น ปรับด้วยตัวปรับ Deflator ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ โดยมีค่าความยืดหยุ่นของอุปสงค์นำเข้ากล้วยไม้ของประเทศไทยในประเทศญี่ปุ่นที่มีต่อรายได้ประชาชาติ มีค่าเท่ากับ 1.384 (หทัยรัตน์ ตั้งพูนศรี, 2547)

การศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของผักและผลไม้ส่งออกของประเทศไทยในตลาดที่สำคัญ โดย ทรงสุดา ขนด้นิยม ผลการศึกษาพบว่า ประเทศไทยมีความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบ ในการส่งออกผักและผลไม้ในตลาดสหภาพยุโรป ญี่ปุ่น และจีน ในขณะที่ไม่มีความได้เปรียบในตลาดสหรัฐอเมริกา โดยเปรียบเทียบกับประเทศคู่แข่งในตลาดพบว่า ในตลาดสหภาพยุโรปเป็นตลาดเดียวที่ประเทศไทยมีความได้เปรียบประเทศคู่แข่งทุกประเทศ เมื่อพิจารณาส่วนแบ่ง

ตลาดพบว่าประเทศไทยมีส่วนแบ่งตลาดน้อยในตลาดสหรัฐฯ สหภาพยุโรป และญี่ปุ่น ขณะที่มีส่วนแบ่งตลาดมากในตลาดจีน โดยเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศคู่แข่งในแต่ละตลาด ตลาดจีนเป็นตลาดที่ประเทศไทยมีส่วนแบ่งตลาดมากกว่าประเทศคู่แข่ง และจากการพิจารณาค่า RCA ร่วมกับส่วนแบ่งตลาด ประเทศไทยมีความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้นเล็กน้อยในตลาดสหภาพยุโรป และญี่ปุ่น มีความสามารถในการแข่งขันมากและมีแนวโน้มจะครองตลาดได้มากขึ้นในตลาดจีน และความสามารถในการแข่งขันมีแนวโน้มจะลดลงในตลาดสหรัฐฯ โดยเปรียบเทียบกับประเทศคู่แข่งในแต่ละตลาด พบว่าประเทศไทยมีความสามารถในการแข่งขันมากกว่าประเทศคู่แข่งในตลาดสหภาพยุโรปและจีน นอกจากนี้จากการศึกษาด้านอุปสรรคการส่งออกผักและผลไม้ พบว่าในปัจจุบันหลายประเทศมีการใช้มาตรการทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (Non-Tariff Barrier) มากขึ้น เช่น มาตรการสุขอนามัย มาตรการทางด้านเทคนิค มาตรการปกป้อง เป็นต้น ดังนั้นประเทศไทยจึงควรมีความเข้มงวดในเรื่องมาตรฐานต่างๆ มากขึ้นด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องสารตกค้างที่ประเทศไทยยังคงพบปัญหานี้อยู่บ่อยครั้ง (ทรงสุดา ขนด้นิยม, 2549) นอกจากนี้ศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขัน และความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ของไทย โดย วรรณ หล้าผาสุก ผลการศึกษาพบว่า 1) ในตลาดโลก มูลค่าการส่งออกเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์และแผงวงจรไฟฟ้าของไทยมีสัดส่วนเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 0.94 และ 1.65 ในปี พ.ศ.2543 เป็น 2.28 และ 1.86 ในปี พ.ศ.2547 ตามลำดับ ส่วนประกอบคอมพิวเตอร์คอมพิวเตอร์มีสัดส่วนลดลงจากร้อยละ 4.10 ในปี พ.ศ.2543 เป็น 2.24 ในปี พ.ศ.2547 ในตลาดประเทศคู่ค้า ได้แก่ ตลาดสหรัฐอเมริกา จีน ญี่ปุ่น และสหภาพยุโรป มีการนำเข้าเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์จากไทยในสัดส่วนที่เพิ่มขึ้น 2) ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เป็นรายผลิตภัณฑ์ของไทยมีความสามารถในการส่งออกทุกผลิตภัณฑ์ที่ศึกษาไปยังตลาดโลกตลาดจีนและสหภาพยุโรป ส่วนประกอบคอมพิวเตอร์ไทยนั้นไม่มีความสามารถในการแข่งขันในตลาดสหรัฐอเมริกาและตลาดญี่ปุ่น 3) ในตลาดโลกไทยมีความได้เปรียบในการส่งออกทุกผลิตภัณฑ์ โดยเฉพาะเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์มีค่าความได้เปรียบเพิ่มขึ้น จนสูงกว่าเกาหลีใต้ สหรัฐอเมริกาและญี่ปุ่น 4) ในตลาดประเทศคู่ค้า ไทยมีความได้เปรียบในการส่งออกทุกผลิตภัณฑ์ไปยังตลาดจีน ส่วนตลาดสหรัฐอเมริกาและสหภาพยุโรป ไทยมีความได้เปรียบในการส่งออกเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ แต่ไม่มีความได้เปรียบในการส่งออกส่วนประกอบคอมพิวเตอร์และแผงวงจรไฟฟ้า (วรรณ หล้าผาสุก, 2548)

จากการศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์โครงสร้างตลาดและพฤติกรรมการแข่งขันของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล โดย จิตสุดา สกุดจันทร์ ผลการศึกษาพบว่า อุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลในช่วงปี พ.ศ. 2538-2541 มีลักษณะเป็นตลาดกึ่งผูกขาด

ที่มีแนวโน้มเข้าใกล้ตลาดแข่งขันสมบูรณ์ ผู้ผลิตหลักที่สำคัญ 5 ราย ได้แก่ เอเซอร์ คอมแพค ดิจิตอล ไอพีเอ็ม และวี-เทค ซึ่งผู้ผลิตทั้ง 5 รายนี้มีส่วนแบ่งครองตลาดต่ำกว่าร้อยละ 10 ในด้าน พฤติกรรมการแข่งขันสามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะคือ ด้านราคาและไม่ใช้ราคา ซึ่งโดยส่วนใหญ่ จะใช้ราคาเป็นปัจจัยสำคัญในการแข่งขันทั้งผู้ผลิตรายหลักและผู้ผลิตรายย่อย แต่สำหรับผู้ผลิตรายหลักจะใช้การแข่งขันในด้านอื่นๆประกอบมากขึ้น เช่น ด้านผลิตภัณฑ์ การบริการ ช่องทางการจัดจำหน่าย เพื่อสร้างความแตกต่างในสายตาผู้บริโภค (จิตสุดา สกุตจันทร์, 2542) นอกจากนี้การศึกษา เกี่ยวกับการวิเคราะห์โครงสร้างตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคสมุนไพรรักษาโรคผิวหนังเพื่อควบคุมหรือนำหนัก โดย พรลภัส อำนัณณิ ผลการศึกษาพบว่า ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคผลิตภัณฑ์สมุนไพรรักษาโรคผิวหนัง จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง 400 ตัวอย่าง พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง สถานภาพโสด อายุ 18-24 ปี การศึกษาอยู่ในระดับมหาวิทยาลัย รายได้ต่ำกว่า 10,000 ส่วนใหญ่ ทำงานในภาคธุรกิจเอกชน สำหรับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อพบว่า ผู้บริโภคมีความกังวลใจและ ไม่มีความกังวลใจเกี่ยวกับความอ้วนมีสัดส่วนใกล้เคียงกัน โดยผู้กังวลใจนั้นสิ่งแรกที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับ ความอ้วนคือ สภาพร่างกาย (หน้าท้อง รูปร่าง สะโพก) ส่วนกังวลใจต่อชีวิตประจำวันคือ ปัญหา โรคหัวใจและความดันโลหิตสูง ผลการทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่าสถิติไคสแควร์ที่ระดับความ เชื่อมั่นร้อยละ 95 พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์ต่อการเลือกผลิตภัณฑ์ ปัจจัยส่วนบุคคล เฉพาะอายุระดับการศึกษา และอาชีพมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเลือกผู้ขาย ปัจจัยส่วนบุคคล ไม่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการซื้อในด้านเวลาของการซื้อ และปัจจัยส่วนบุคคลเฉพาะปัจจัย ด้านระดับรายได้มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจด้านปริมาณการซื้อ (พรลภัส อำนัณณิ, 2546)

สำหรับการศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์โครงสร้างตลาดและพฤติกรรมการแข่งขันของ อุตสาหกรรมสบู่ในประเทศไทย โดย วิไลพร อัครพลวงค์ ผลการศึกษาพบว่า 1)อุตสาหกรรมสบู่มี ผู้ผลิตจำนวน 50 ราย เป็นอุตสาหกรรมที่จัดอยู่ในตลาดกึ่งแข่งขันกึ่งผูกขาด มีค่าการกระจุกตัวของ อุตสาหกรรมในระดับปานกลาง โดยดัชนี CR₄ ให้ค่าการกระจุกตัวประมาณร้อยละ 66 ส่วนดัชนี HHI มีค่าประมาณ 0.194 และวัดจำนวนผู้ผลิตที่มีอิทธิพลในตลาดด้วยดัชนี HK พบว่าผู้ผลิตสบู่รายใหญ่ ที่มีอิทธิพลในตลาดมีอยู่ประมาณ 7 ราย ผู้ผลิตรายใหม่สามารถเข้าออกตลาดได้ไม่ยาก สินค้าสบู่ ของผู้ผลิตแต่ละรายแตกต่างกันเล็กน้อย สามารถใช้แทนกันได้ 2) พฤติกรรมการแข่งขันมีทั้งด้าน ราคาและไม่ใช้ราคา ผู้ผลิตขนาดใหญ่ และขนาดย่อมให้ความสำคัญกับการแข่งขันด้านไม่ใช้ราคา มากกว่า เครื่องมือในการแข่งขันที่ผู้ผลิตนิยมใช้มากที่สุดคือการทำให้ผลิตภัณฑ์มีความแตกต่าง (วิไลพร อัครพลวงค์, 2546) นอกจากนี้การศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์โครงสร้างตลาดและ พฤติกรรมการแข่งขัน ของอุตสาหกรรมหนังสือพิมพ์ไทย โดย ศิริโรจน์ มิ่งขวัญ ผลการศึกษาพบว่า สภาพทั่วไปของอุตสาหกรรมหนังสือพิมพ์ไทยในปัจจุบันมีหนังสือรายวันจำนวน 25 รายชื่อ จาก

ผู้ประกอบการทั้งหมดจำนวน 16 ราย อยู่ในรูปแบบบริษัทจำกัด (มหาชน) 6 ราย บริษัทจำกัด 10 ราย ซึ่งในปี 2545 มูลค่าของสินทรัพย์ในอุตสาหกรรมของผู้ประกอบการทั้ง 16 ราย มีค่าประมาณร้อยละ 0.33 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ และพบว่าแนวโน้มการขยายของอุตสาหกรรมสอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจและการขยายตัวของอุตสาหกรรมโฆษณา นอกจากนี้อุตสาหกรรมหนังสือพิมพ์ยังเป็นธุรกิจแบบพิเศษที่ต้องคำนึงถึงปัจจัยหลายอย่าง เช่น การเมือง การโฆษณา เทคโนโลยี และการตอบโต้ระหว่างผู้ประกอบการ ลำคัญโครงสร้างตลาดของอุตสาหกรรมหนังสือพิมพ์พบว่าเป็นตลาดผู้ค้าน้อยราย เมื่อพิจารณาจากดัชนีการกระจุกตัวของอุตสาหกรรมจากผู้ประกอบการจำนวน 4 ราย ที่วัดจากรายได้และสินทรัพย์ ได้ค่าดัชนี CR เท่ากับร้อยละ 71.77 และ 80.06 ค่าดัชนี HIS เท่ากับ 0.1466 และ 0.2199 ตามลำดับ ส่วนการแข่งขันด้านราคามีการเน้นขายสินค้าในราคาต่ำ การตั้งราคาสองส่วนแบบเข้าซื้อ และขายปลีกกับขายสมาชิก สำหรับการแข่งขันที่ไม่ใช่ราคา มีหลายประการ ได้แก่ การเน้นรูปแบบและผลิตภัณฑ์ที่เป็นเนื้อหาของหนังสือพิมพ์ที่มีความหลากหลาย ความสดของข่าว ความลึกซึ้งของข้อมูล ความง่ายของภาษาที่นำเสนอเพื่อการทำความเข้าใจ การคงไว้ซึ่งคอลัมน์นิสต์ที่ได้รับความนิยม การชิงปิดกรอบให้เร็วขึ้นเพื่อให้หนังสือพิมพ์ถึงมือผู้บริโภคเร็วกว่าฉบับอื่น การกดยอดขายคู่แข่ง และการเลียนแบบและโจมตีผู้ประกอบการรายเดิม นอกจากนี้ยังมีบริการรูปแบบใหม่ด้วยหนังสืออิเล็กทรอนิกส์และมีการรวมตัวของผู้ประกอบการในหลายลักษณะ ตลอดจนการโฆษณาทั้งทางโทรทัศน์ และการโฆษณาประชาสัมพันธ์องค์กร (ศิริโรจน์ มิ่งขวัญ, 2547)

จากการศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์โครงสร้างตลาดและพฤติกรรม ของผู้ผลิตในอุตสาหกรรมเครื่องดื่มน้ำอัดลมในประเทศไทย โดย ญัฐรินทร์ เพ็ชรโยธิน ผลการศึกษาพบว่าตลาดเครื่องดื่มน้ำอัดลมมีโครงสร้างตลาดแบบผู้ขายน้อยราย ในลักษณะที่เป็น Differentiated Oligopoly สินค้ามีลักษณะแตกต่างกันแต่ทดแทนกันได้ดี โดยความแตกต่างที่เกิดขึ้นเป็นความแตกต่างที่เกิดจากการโฆษณาและความเชื่อถือของผู้ซื้อ โครงสร้างตลาดมีการกระจุกตัวสูงเนื่องจากไม่มีผู้ผลิตรายใหม่ที่สามารถเข้ามาแข่งขันกับผู้ผลิตรายใหญ่ทั้ง 2 รายได้ โดยมีอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดที่สำคัญหลายประการ ได้แก่ การสร้างตราสินค้าที่ผู้ผลิตสามารถทำให้ผู้บริโภคมีความจงรักภักดีต่อตราผลิตภัณฑ์ของผู้ผลิตได้มาเป็นเวลานาน การประหยัดต่อขนาดที่เกิดจากการมีปริมาณการผลิตสูง ทำให้เกิดต้นทุนต่อหน่วยลดลง มีการขายโรงงานเพิ่มขึ้น และมีความแตกต่างของสินค้าที่เกิดจากกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ผลิต โดยพบว่า กลยุทธ์ทางการตลาดที่สำคัญและใช้กันมากในอุตสาหกรรม ได้แก่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และลักษณะบรรจุภัณฑ์ การส่งเสริมการตลาด (ญัฐรินทร์ เพ็ชรโยธิน, 2550) สำหรับการศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์โครงสร้างตลาดและพฤติกรรมการแข่งขันอุตสาหกรรมขนมอบในเขตกรุงเทพมหานคร โดย ไกลรุ่ง ต่วนชะเอม ผล

การศึกษาพบว่า โครงสร้างของตลาดของอุตสาหกรรมนมมอ เป็นตลาดกึ่งแข่งขันกึ่งผูกขาด จึงไม่มีอุปสรรคต่อการเข้ามาแข่งขันของผู้ประกอบการรายใหม่ ส่วนภาครัฐควรให้การส่งเสริมและสนับสนุน โดยลดภาษีการนำเข้าวัตถุดิบและเครื่องจักร การเพิ่มคุณภาพของวัตถุดิบในประเทศให้ได้มาตรฐาน ตลอดจนพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถด้านเทคโนโลยีการผลิตนมมอ เพื่อให้มีคุณภาพมาตรฐานของสินค้าสามารถแข่งขันในประเทศไทยและต่างประเทศ ส่วนด้านพฤติกรรมการแข่งขันนั้น การใช้กลยุทธ์การแข่งขันด้านไม่ใช่ราคาจะได้ผลดีกว่าการแข่งขันด้านราคา โดยเฉพาะการเน้นความสะอาดถูกสุขอนามัย การส่งเสริมการขาย และกลยุทธ์อื่นๆ ซึ่งจะนำมาใช้ในการแข่งขัน (ไกล์ริง ต่วนชะเอม, 2547)

สำหรับการศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์โครงสร้างตลาดและพฤติกรรมการแข่งขันของอุตสาหกรรมน้ำตาลทรายในประเทศไทย โดย อัญชลี แสงหล่อ ผลการศึกษาพบว่า 1) อุตสาหกรรมน้ำตาลทราย มีผู้ผลิต จำนวน 46 ราย เป็นอุตสาหกรรมที่จัดอยู่ในตลาดกึ่งแข่งขันกึ่งผูกขาด มีค่าการกระจุกตัวของอุตสาหกรรมค่อนข้างต่ำ โดยดัชนี CR_5 ให้ค่าการกระจุกตัวประมาณร้อยละ 25.41 ดัชนี HHI มีค่าประมาณ 0.0311 ดัชนี CCI มีค่าประมาณ 0.0613 และดัชนี HK แสดงค่าผู้มีอิทธิพลในตลาดประมาณ 32 ราย 2) พฤติกรรมการแข่งขันมีค่าด้านราคาและไม่ใช่ราคา ผู้ผลิตขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ให้ความสำคัญกับการแข่งขันด้านไม่ใช่ราคามากกว่าทางด้านราคา เครื่องมือในการแข่งขันไม่ใช่ราคาของผู้ผลิตน้ำตาลทรายนิยมใช้มากที่สุด คือ การพัฒนาเทคโนโลยีด้านการผลิตให้ทันสมัยเพื่อลดต้นทุนการผลิต 3) ปัญหาและอุปสรรคที่ผู้ผลิตน้ำตาลทรายส่วนใหญ่ประสบอยู่ คือ ปริมาณวัตถุดิบไม่เพียงพอกับกำลังการผลิตที่ได้รับอนุญาต และค่าขนส่งมีราคาสูงขึ้นมาก ซึ่งเกิดจากน้ำมันมีการปรับราคาสูงขึ้น (อัญชลี แสงหล่อ, 2547)

นอกจากนี้ศึกษาเกี่ยวกับศักยภาพอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ของเวียดนามและการปรับตัวการแข่งขันของไทย โดย วิจิตร ฐ.เฉลิมชัยชนะ และคณะ ผลการศึกษาพบว่า อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้เพื่อการส่งออกของไทยมีความเสียเปรียบเวียดนามในหลายด้าน และการศึกษาผลกระทบของการเติบโตด้านการส่งออกเฟอร์นิเจอร์ไม้ของเวียดนามที่มีต่อการส่งออกเฟอร์นิเจอร์ไม้ของไทย พบว่าการเติบโตของการส่งออกเฟอร์นิเจอร์ของเวียดนามมีผลกระทบต่อการส่งออกและการผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ของไทย อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ของไทยจึงมีเวียดนามเป็นคู่แข่งสำคัญเพิ่มขึ้นจากเดิมที่ไทยมีคู่แข่งหลัก ได้แก่ จีน มาเลเซีย และอินโดนีเซีย ทำให้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ของไทยต้องเผชิญกับการกับการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น ดังนั้นในการวิจัยจึงได้จัดทำกลยุทธ์ระดับองค์กร และกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ตลอดจนข้อเสนอแนะต่อภาครัฐ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันทางการค้าเฟอร์นิเจอร์ไม้ของไทยในตลาดโลก (วิจิตรและคณะ, 2551) และศึกษาเกี่ยวกับศักยภาพการผลิต การตลาดและขีดความสามารถในการแข่งขันของ

ยางพาราในเวียดนามและไทย โดย เดช วัฒนชัยยิ่งเจริญ ผลการศึกษาพบว่า เวียดนามมีความสามารถในการผลิตสูงมากในเขตที่ได้กำหนดให้ปลูก ซึ่งให้ผลผลิตสูงและมีการแปรรูปน้ำยาง ที่มีคุณภาพ แต่ด้วยข้อจำกัดด้านพื้นที่และมรสุม ทำให้เวียดนามขยายโอกาสใช้พื้นที่ประเทศเพื่อนบ้านในอินโดจีนเป็นฐานการผลิตด้วยต้นทุนด้านแรงงานที่ต่ำ และความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ นอกจากนั้นยังมีการนำเข้ายางและเนื้อไม้จากประเทศไทยและประเทศเพื่อนบ้านเพื่อทำการค้าขาย ส่งต่อไปยังประเทศประจักษ์ จะเห็นได้ว่าเวียดนามได้อาศัยความได้เปรียบทางการค้าและการตลาดยางพารา มีการขยายผลประโยชน์ที่ได้รับผนวกกับเสถียรภาพทางการเมืองและการมีนโยบายสนับสนุนการลงทุนอย่างชัดเจน การลงทุนจากต่างชาติเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว คาดว่าอุตสาหกรรมการต่อเนื่องจากยางพาราในด้านต่างๆ จะขยายตัวตามเม็ดเงินลงทุนและความต้องการผลผลิต อุตสาหกรรมยางต้นน้ำและปลายน้ำในขณะนี้และอนาคต จะมีความได้เปรียบและข้อจำกัดปรากฏอย่างแตกต่างกันใน 2 ประเทศ ดังนั้นการศึกษาถึงขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศทั้งสองอย่างลึกซึ้ง จึงเป็นหัวใจสำคัญในการวางกรอบนโยบายและการดำเนินการบริหารจัดการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (Collaborative Advantage) ที่ทุกฝ่ายได้ประโยชน์แก่ทั้งสองประเทศ ซึ่งยังต้องมีการศึกษาต่อไป เพื่อเป็นการพัฒนาความร่วมมือและสร้างความเข้มแข็งแบบทวิภาคีในอุตสาหกรรมยางพารา เพื่อลดความเสี่ยงและขยายโอกาสสู่การเจริญเติบโตของประชาชาติต่อไป (เดช, 2550)

สำหรับการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาดัชนีสิ่งแวดล้อมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมไทย โดย พงษ์วิภา หล่อสมบุญ และคณะ ผลการศึกษาพบว่า ได้คัดเลือกดัชนีของกลุ่มอุตสาหกรรมสกัดน้ำมันปาล์มดิบ ผลิตแปรรูปน้ำมันสำหรับอาหารทะเลแช่แข็ง ชิ้นส่วนยานยนต์ ฟอกเย็น และโรงแรม ได้ 24, 11, 12, 26, 31, 26 และ 33 ดัชนีตามลำดับ อย่างไรก็ตาม อุตสาหกรรมมักให้ความสำคัญกับดัชนีใช้ประเมินต้นทุนหรือที่เกี่ยวข้องกับค่ามาตรฐานที่กฎหมายกำหนดมากกว่าดัชนีวัดผลการป้องกันมลพิษ สำหรับฐานข้อมูลที่รวบรวมได้จากอุตสาหกรรมสกัดน้ำมันปาล์มดิบ ผลิตแปรรูปน้ำมันสำหรับอาหารทะเลแช่แข็ง ชิ้นส่วนยานยนต์ ฟอกเย็น และโรงแรม ได้ 63, 26 และ 40 ของแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรมจึงสามารถใช้เป็นค่ามาตรฐานอ้างอิงเพื่อการเปรียบเทียบได้ ส่วนฐานข้อมูลของอุตสาหกรรมอื่นๆ (พงษ์วิภา, 2546) นอกจากนี้การศึกษเกี่ยวกับทักษะการทำงานและสมรรถภาพในการแข่งขันของแรงงานในอุตสาหกรรมสิ่งทอ: การศึกษาวิธีการวัดแนวโน้มและความแตกต่าง โดย พัชรพล วังบุญสิน ผลการศึกษาพบว่า ทักษะที่สำคัญต่อการเป็นแรงงานคุณภาพ และเป็นทักษะที่นักศึกษาปรับปรุงได้แก่ ทักษะภาษาอังกฤษ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะภาวะผู้นำ ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการคำนวณ ทักษะการบริหารจัดการเชิงธุรกิจ โครงการได้พัฒนานวัตกรรมโมเดลการเรียนการสอนโดย

ประสานทฤษฎีและภาคปฏิบัติซึ่งแทรกทักษะดังกล่าวไว้ ผลการวิจัยเชิงทดลองในชั้นเรียนจึงแสดงถึงพัฒนาการอย่างมีนัยสำคัญในกลุ่มตัวอย่าง เมื่อเปรียบเทียบกับผลการเรียนการสอนในแบบปกติ การประชุมระดมความคิดเห็นผู้มีส่วนได้เสียหลายฝ่ายต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาการของอุตสาหกรรมสิ่งทอฯ แสดงถึงการเล็งเห็นคุณประโยชน์ของผลการดำเนินการของโครงการตลอดจนการนำนวัตกรรมนี้ไปปรับใช้ในวิชาต่างๆ และสถาบันอาชีวศึกษาอื่นๆต่อไป ทั้งนี้ โครงการวิจัยเสนอทั้งนี้ โครงการได้เสนอยุทธศาสตร์ในระดับชาติและระดับสถาบันการศึกษาในการพัฒนาทักษะ และสมรรถภาพของแรงงานด้วยการปฏิรูปอาชีวศึกษาในฐานะส่วนหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษาไทย (พัชรพล วังบุญสิน, 2552)

จากการศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอาหารสุนัขและแมวของไทย โดย ดวงกมล พรหมพิทักษ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะของการผลิต การส่งออก และตลาดอาหารสุนัขและแมวของไทยในประเทศญี่ปุ่น ศึกษาความได้เปรียบเชิงแข่งขันกับประเทศคู่แข่งของอุตสาหกรรมอาหารสุนัขและแมวของไทยคือ ประเทศสหรัฐอเมริกา และประเทศออสเตรเลีย ซึ่งผลการศึกษาพบว่าประเทศไทยมีความเสียเปรียบเชิงแข่งขันกับประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศออสเตรเลียในตลาดญี่ปุ่นในอาหารสุนัขและแมวคุณภาพสูง เนื่องจากอุปสงค์มีขนาดเล็กไม่สามารถที่จะมีการผลิตให้ประหยัดต่อขนาด วัตถุดิบในการผลิตยังต้องอาศัยการนำเข้าเป็นบางอย่าง การแข่งขันภายในประเทศต่ำเพราะความต้องการภายในประเทศจะเป็นอาหารสุนัขและแมวคุณภาพต่ำ และอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องถึงแม้ว่าจะดีกว่าคู่แข่งแต่เนื่องจากการแข่งขันมีน้อยในการอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องจึงทำให้ไม่ได้เปรียบมากนัก

การตรวจเอกสารฉบับนี้พบว่า ทฤษฎีความได้เปรียบเชิงแข่งขันของประเทศ (Theory of Competitive Advantage of Nations) ของ Michael E. Porter ได้ใช้ปัจจัยในการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันในด้านต่างๆ ทั้งหมด 6 ด้านคือ ด้านสถานะการผลิตในประเทศ ด้านอุปสงค์ในประเทศ ด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องในประเทศ ด้านกลยุทธ์โครงสร้างและสภาพการแข่งขัน ด้านเหตุสุดวิสัย และสุดท้ายด้านรัฐบาล ทั้งนี้เนื่องจากความสามารถในการแข่งขันไม่ได้มาจากความได้เปรียบทางด้านราคาเพียงอย่างเดียว แต่จะมีองค์ประกอบต่างๆ สนับสนุนเกี่ยวข้องต่างดังที่กล่าวมาข้างต้น สามารถปรับใช้กับการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมได้ และสามารถบอกได้ว่าสาเหตุที่ทำให้อุตสาหกรรมนี้เสียเปรียบคือการแข่งขันภายในประเทศมีน้อย อุตสาหกรรมสนับสนุนไม่ดี และอุปสงค์มีขนาดเล็ก (ดวงกมล พรหมพิทักษ์, 2543) นอกจากนี้ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเพิ่มความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันด้วยกลยุทธ์โลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมปาล์มน้ำมัน พบว่า การเพิ่มความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันขององค์กรต้องประกอบไปด้วย ต้นทุนองค์กรต่ำ ความแตกต่างของสินค้าหรือบริการที่เหนือกว่าคู่แข่ง

แข่งขันและความสามารถในการตอบสนองที่รวดเร็ว ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันของอุตสาหกรรมปาล์มน้ำมันปาล์มของไทย ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรวมทั้งจากการสำรวจข้อมูลจากพื้นที่ที่จะทำการศึกษาและทำการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่สำคัญของบริหารงานโลจิสติกส์เพื่อให้ทราบว่า ในอุตสาหกรรมปาล์มน้ำมันไทย มีปัจจัยใดบ้างที่จะช่วยทำให้อุตสาหกรรมปาล์มน้ำมันของไทยมีความได้เปรียบเหนือกว่าคู่แข่ง ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนอกรอบแนวความคิดเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาในครั้งนี้ เพื่อมุ่งที่จะตอบคำถามในการวิจัยว่า กลยุทธ์ทางด้านโลจิสติกส์มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันหรือไม่ พร้อมกับการนำเสนอสมมติฐานเพื่อการวิจัยทั้งสิ้น 7 สมมติฐาน เพื่อใช้ในการหาคำตอบให้ได้ว่ากลยุทธ์เหล่านั้นมีผลต่อความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันจริงหรือไม่ ผลการวิจัยสรุปได้ว่ากลยุทธ์ทางด้านโลจิสติกส์ดังกล่าวมีผลต่อความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันทั้งสิ้น

โพกูและ เคียวไซ (Poku & Kwsii, 2002) ทำการศึกษาเรื่อง origin of oil palm เป็นการศึกษาถึงประวัติความเป็นมาและพื้นที่ที่เหมาะสมกับการปลูกปาล์ม รวมทั้งอุตสาหกรรมปาล์มน้ำมันในทวีป อาฟริกา ผลการศึกษาพบว่า การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการผลิตปาล์มน้ำมันโดยหลักการของผลประโยชน์และต้นทุนนั้น ปรากฏว่า เกษตรกรจะได้รับผลประโยชน์สุทธิ ต่อการปลูกไม่คุ้มทุน สำหรับการลงทุนของเอกชนรูปของบริษัทและการลงทุนเอกชนรายย่อย ผลการวิเคราะห์ราคาคู่มือซึ่งเป็นราคาขั้นต่ำที่เกษตรกรจะขายปาล์มทะเลโดยไม่ขาดทุนมีค่าเท่ากับ 0.30 USD ต่อเกิลกรัม สำหรับกรณีการลงทุนของเอกชนในรูปบริษัทและการลงทุนเอกชนรายย่อยพบว่าไม่สามารถหาเวลาของจุดคุ้มทุนได้ ต้นปาล์มที่ปลูกส่วนใหญ่ มีอายุ 22-39 ปี สำนักวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ (2551) ทำการวิจัยความต้องการใช้น้ำมันปาล์มดิบภายในประเทศและอัตราการที่เพิ่มขึ้นในอนาคตโดยคำนวณจากอุตสาหกรรมแปรรูปครั้งสุดท้ายที่มีอยู่และคาดว่าจะใช้ในอนาคตโดยคำนึงถึงการใช้น้ำมันพืชและไขมันสัตว์รวมทั้งการศึกษาโครงสร้างระบบตลาดของน้ำมันปาล์มดิบจากผู้ผลิต หรือโรงงานผลิตน้ำมันปาล์มดิบในท้องถิ่นไปสู่อุตสาหกรรมแปรรูปขั้นสุดท้ายผลการวิจัยสรุปได้ว่า ความต้องการใช้ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มที่ได้จากน้ำมันปาล์มดิบในอุตสาหกรรมการผลิตขั้นสุดท้ายและเพื่อการบริโภคโดยตรงขึ้นอยู่กับราคาที่ไม่สูงกว่าน้ำมันพืชทดแทนอย่างอื่นและไขสัตว์ คุณภาพของน้ำมันปาล์มที่เหมาะสมกับการใช้ในอุตสาหกรรมขั้นต่อไปและความพร้อมที่แน่นอนและสม่ำเสมอที่สามารถทำให้ผู้ใช้ในอุตสาหกรรมขั้นต่อไปวางแผนในการผลิตได้และมีความได้เปรียบของต้นทุนในด้านโครงสร้างระบบตลาดของน้ำมันปาล์ม คณะผู้วิจัยพบว่า ตลาดผลปาล์มสดเป็นตลาดที่มีการแข่งขันโดยสมบูรณ์ ราคาผลปาล์มสดถูกกำหนดโดยอุปสงค์และอุปทานของผลปาล์มสดที่ผลิตได้ตามฤดูกาล

และความต้องการน้ำมันปาล์มดิบในขณะนั้น ตลาดของน้ำมันปาล์มดิบเป็นตลาดของผู้ซื้อน้อยราย การกำหนดราคาเป็นราคาที่ตกลงกัน 3 ฝ่าย ระหว่างโรงงานสกัด โรงกลั่น และกระทรวงพาณิชย์ อำนาจต่อรองของโรงงานสกัดขึ้นอยู่กับความต้องการใช้ผลผลิตของน้ำมันปาล์มดิบในแต่ละฤดูกาล และตลาดน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์เป็นตลาดของผู้ขายน้อยรายและมีอิทธิพลในการกำหนดราคา ผลผลิตก้น้ำมันปาล์ม แต่ตลาดของผู้ใช้ผลผลิตก้น้ำมันปาล์มในขั้นสุดท้ายเป็นตลาดที่มีการแข่งขันโดยเสรี ฉะนั้นผู้ขายผลผลิตก้นน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์มีข้อจำกัดในการตั้งราคาซึ่งต้องตั้งราคาไม่สูงกว่าราคาน้ำมันพืชและไขมันทดแทนได้อีก

ราติจ และชาริน (Rajah & Shahrin, 2006) ทำการศึกษาเรื่อง “development of palm oil and research product in malaysia & indonesia มีวัตถุประสงค์การศึกษาวิจัย คือ เพื่อศึกษาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการใช้ประโยชน์จากน้ำมันปาล์มและโครงสร้างของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม และเพื่อวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของตลาดสำหรับน้ำมันปาล์มทั้งภายในและภายนอกประเทศโดยพิจารณาตามอุปสงค์เป็นสำคัญ ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ ปาล์มน้ำมันเป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญของทั้งมาเลเซียและอินโดนีเซีย การปลูกปาล์มน้ำมันได้ขยายตัวอย่างรวดเร็ว ส่วนผลผลิตปาล์มสดได้ขยายตัวมากขึ้นเช่นกัน ผลผลิตปาล์มน้ำมันที่ซื้อขายกันมี 2 ลักษณะ คือ ผลปาล์มทั้งทะลาย และผลปาล์มร่วง ส่วนน้ำมันปาล์มที่ซื้อขายกันในตลาด เป็นน้ำมันปาล์มดิบและน้ำมันปาล์มกลั่นบริสุทธิ์ ผลผลิตก้น ปาล์มทุกชนิดที่ผลิตในประเทศ มีการส่งออกมากขึ้นทุกปี ประเทศที่มีผลผลิตน้ำมันปาล์มได้มากที่สุดในโลกและส่งออกมากที่สุด คือ มาเลเซีย รองลงมาได้แก่ อินโดนีเซีย ไนจีเรีย และไอวอรีโคสต์ ในการวิเคราะห์ถึงอุปสงค์สำหรับน้ำมันปาล์มของประเทศผู้ซื้อสำคัญทั้ง 6 ประเทศ คือ จีน อินเดีย สหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร อิรัก และญี่ปุ่นได้ ผลสรุปว่า ปริมาณการเสนอซื้อน้ำมันปาล์มของประเทศต่างๆ มีปฏิกิริยาตอบสนองต่อราคาน้ำมันปาล์มต่อราคาน้ำมันพืชทดแทน และปริมาณความต้องการของตลาดโลกมากขึ้นทุกปี

ชูและบาซิรอน (Choo & Basiron, 1993) ศึกษาเรื่อง “production and application of red palm oil” ทำการศึกษาเกี่ยวกับปาล์มและผลผลิตก้นของอุตสาหกรรมปาล์มของมาเลเซีย จากการศึกษาพบว่า จากอุปสงค์น้ำมันปาล์มและผลผลิตก้นปาล์ม ปริมาณความต้องการบริโภคภายในประเทศขึ้นกับราคาขายส่งออก ภาชนะนำเข้าน้ำมันปาล์ม และอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราโดยปัจจัยที่มีผลกระทบต่อปริมาณความต้องการบริโภคน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ประเทศมากที่สุดเมื่อเทียบกับพืชน้ำมันประเภทอื่น ปริมาณความต้องการทั้งหมดภายในประเทศมีค่าความยืดหยุ่นมาก แสดงว่าปริมาณความต้องการบริโภคน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ทั้งหมดภายในประเทศตอบสนองต่อราคาขายปลีกภายในประเทศ กรณีเปิดเสรีทางการค้า จะทำให้รายได้ประชาชาติต่อหัวของเกษตรกรเพิ่มขึ้น

และถ้าราคาน้ำมันปาล์มดิบในตลาดโลกเปลี่ยนแปลงร้อยละ 1 ราคาน้ำมันปาล์ม ในประเทศเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกันร้อยละ 1.465 โดยกำหนดให้ตัวแปรอื่นมีค่าคงที่

ของ (Chong YH., 1991) ศึกษาเรื่อง “effects of palm oil on risk” เป็นการวิเคราะห์ทางเศรษฐกิจของอุตสาหกรรมปาล์มน้ำมันในประเทศมาเลเซีย ซึ่งอุตสาหกรรมปาล์มน้ำมันมีการขยายตัวเพิ่มขึ้น แต่ยังมีประเด็นต่างๆที่ยังมีปัญหอยู่มากทั้งในระดับเกษตรกรผู้ผลิตปาล์มน้ำมัน โรงสกัดน้ำมันปาล์มดิบและโรงกลั่นน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ รวมทั้งอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องต่างๆที่ใช้ผลผลิตน้ำมันปาล์มในระบบอุตสาหกรรมการผลิต การวิเคราะห์หาเศรษฐกิจของอุตสาหกรรมปาล์มน้ำมันในประเทศมาเลเซียเพื่อศึกษาสถานการณ์ต่างๆทั้งด้านการผลิต การตลาด โครงสร้างอุตสาหกรรมและอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่ออุปทานผลผลิตและปัจจัยที่มีผลต่ออุปสงค์น้ำมันปาล์มดิบและน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์

ผลจากการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงต่างๆในระบบเศรษฐกิจอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มขึ้นอยู่กับปริมาณผลผลิตของโลกเป็นสำคัญโดยระดับราคาการส่งออกจะ เปลี่ยนแปลงเคลื่อนไหวตามปริมาณผลผลิต ระบบอุตสาหกรรมยังไม่มีกรรวมตัวกันให้เกิดความเข้มแข็งของทั้งระบบ อุตสาหกรรมโครงสร้างอุตสาหกรรมถึงแม้จะมีหน่วยงานที่ดำเนินการดูแลแก้ไขปัญหาทั้งระบบ เพราะมีเกษตรกรรายย่อยจำนวนมาก การแก้ไขปัญหาของรัฐบาลมุ่งเน้นพิจารณาแก้ไขปัญหาเฉพาะส่วนโดยยุทธศาสตร์ปาล์มน้ำมันเริ่มให้ความสำคัญกับการผลิตในระดับต้นให้สามารถผลิตเพียงพอกับความต้องการที่เพิ่มขึ้นของตลาดโลก รวมทั้งถ่ายทอดความรู้ให้แก่เกษตรกรในการใช้เทคโนโลยีการผลิตและการเก็บเกี่ยวเพื่อให้ผลผลิตปาล์มน้ำมันมีคุณภาพ

ฮัสสันและอิสระฮัก (Hassan & Ishak, 2001) เรื่อง “palm oil as fuel for agricultural diesel engine” ศึกษาความเป็นไปได้ในการผลิตไบโอดีเซลจากน้ำมันปาล์ม ในประเทศมาเลเซีย เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเพื่อวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของ โครงการ โดยใช้การวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทนของโครงการ (cost benefit analysis) ใช้เกณฑ์การตัดสินใจลงทุน (investment criteria) ดังนี้ คือ การคำนวณหามูลค่าปัจจุบันของผล ได้สุทธิ (npv) อัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (irr) อัตราผลตอบแทนต่อค่าใช้จ่าย (b/c ratio) และวิเคราะห์ทางด้านความอ่อนไหวของโครงการ ในการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ ที่อัตราคิดร้อยละ 12 และขายไบโอดีเซลในราคาเดียวกับน้ำมันดีเซล พบว่า npv เท่ากับ 1.092 irr เท่ากับ ร้อยละ 17.76 และ b/c เท่ากับ ร้อยละ 1.015 ทำให้โครงการนี้เหมาะสมที่จะลงทุนดำเนินโครงการเนื่องจากค่า npv ที่ได้เป็นบวก และค่า b/c มากกว่าหนึ่ง และโครงการนี้ให้ค่า irr เท่ากับร้อยละ 17.76 ซึ่งมีค่ามากกว่าอัตราคิดลดที่กำหนดให้ร้อยละ 12

เจริญ พุ่มทอง (2550) ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์อุปสงค์และอุปทานน้ำมันปาล์มของไทย วัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาถึงโครงสร้างการผลิตอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มและการตอบสนองต่ออุปสงค์และอุปทานของประเทศไทยต่อปัจจัยราคาและปัจจัยที่มีใช้ราคา เช่น รายได้ประชาชาติ พื้นที่เพาะปลูก ผลการศึกษา สรุปว่า

1. ด้านการแปรรูป ปัจจุบันมีโรงงานสกัดน้ำมันปาล์มดิบ 65 โรง ร้อยละ 60 เป็นโรงงานขนาดใหญ่ มีกรรมวิธีการสกัดแบบมาตรฐาน ซึ่งโรงงานสกัดส่วนใหญ่อยู่ในภาคใต้เพราะใกล้แหล่งวัตถุดิบ และการสกัดน้ำมันปาล์มดิบนั้นประสบกับปัญหาขาดแคลนผลปาล์มสด ทำให้โรงงานสกัดไม่สามารถสกัดน้ำมันปาล์มได้เต็มกำลัง การผลิต และต้องแบกรับภาระต้นทุนการผลิตที่สูง ส่งผลให้ไม่สามารถแข่งขันในตลาดโลกได้

2. ด้านการบริโภคพบว่า ประมาณร้อยละ 60-65 ใช้น้ำมันปาล์มในการปรุงอาหาร ที่เหลือใช้ในอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบเช่น อุตสาหกรรมสบู่ อุตสาหกรรมเนยขาว เป็นต้น

3. ด้านการค้าระหว่างประเทศพบว่าประเทศไทยมีการค้ากับต่างประเทศน้อยมาก เนื่องจากน้ำมันปาล์มที่ผลิตได้จะใช้บริโภคภายในประเทศเป็นส่วนใหญ่ และน้ำมันปาล์มเป็นสินค้าควบคุมการนำเข้า ด้านการส่งออกผลิตภัณฑ์ที่ส่งออกมากที่สุดคือ น้ำมันปาล์มดิบ/สกัด หรือทำให้บริสุทธิ์

4. ด้านอุปสงค์น้ำมันปาล์ม พบว่า ความต้องการบริโภคน้ำมันของประชากรอยู่ในอัตราเฉลี่ยที่สูงและความยืดหยุ่นต่อราคาน้ำมันปาล์มดิบมีค่าสูงแสดงให้เห็นว่า ถ้าราคาน้ำมันปาล์มในประเทศเพิ่มขึ้น จะทำให้ความต้องการน้ำมันปาล์มในประเทศลดลง แต่จะทำให้มีการนำเข้าน้ำมันปาล์มจากต่างประเทศมากขึ้นซึ่งจะส่งผลให้อุตสาหกรรมปาล์มน้ำมันในประเทศไม่สามารถแข่งขันได้

5. ด้านอุปทานของน้ำมันปาล์มในประเทศไทยพบว่า การเพิ่มพื้นที่เพาะปลูกไม่ช่วยให้ปริมาณการผลิตน้ำมันปาล์มเพิ่มขึ้นมากนักโดยหากต้องการเพิ่มปริมาณน้ำมันปาล์มต้องเพิ่มเทคนิคการผลิตใหม่แทนการเพิ่มพื้นที่

สุภาพันท์ ชันช์แก้ว (2552) ศึกษาเรื่อง ความได้เปรียบในการส่งออกน้ำมันปาล์มของประเทศไทย เพื่อวิเคราะห์ความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบในการส่งออกและส่งเสริมการส่งออกไปสู่ตลาดโลกผลการศึกษาสรุปว่า ตั้งแต่ พ.ศ. 2537-2551 ประเทศไทยได้มีการส่งออกน้ำมันปาล์มอย่างต่อเนื่องและเมื่อพิจารณาความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบที่ปรากฏในการส่งออกน้ำมันปาล์มของประเทศไทยกับประเทศคู่แข่งทางการค้าอีก 8 ประเทศ ได้แก่ ประเทศอินโดนีเซีย มาเลเซีย สิงคโปร์ โคลัมเบีย เนเธอร์แลนด์ คอสตาริกา เอกวาดอร์ และกัวเตมาลา ผลปรากฏว่า ที่

ประเทศไทยมีความได้เปรียบในการส่งออกน้ำมันปาล์ม แต่เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศผู้นำในการส่งออกน้ำมันปาล์มอย่างประเทศมาเลเซีย พบว่า ประเทศไทยยังเป็นรองทั้ง 2 ประเทศ ในเรื่องการผลิต การพัฒนาให้น้ำมันปาล์มของประเทศไทยเป็นสินค้าส่งออกที่สามารถทำได้ แต่อย่างไรก็ตามประเทศไทยจะไม่สามารถเป็นผู้นำในการส่งออกน้ำมันปาล์มของโลกได้ในอนาคตอันใกล้เนื่องจากปริมาณการผลิตน้ำมันปาล์มของประเทศไทยส่วนใหญ่รองรับการบริโภคภายในประเทศเป็นสำคัญ ดังนั้นหากประเทศไทยมุ่งเพิ่มผลผลิตน้ำมันปาล์มเพื่อรองรับการบริโภคของอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องภายในประเทศน่าจะเป็นการช่วยเศรษฐกิจของประเทศให้ดีขึ้นได้มากกว่าเพราะทำให้ภาวการณ์นำเข้าน้ำมันปาล์มจากต่างประเทศลดลงส่งผลให้ต้นทุนสินค้าลดลงเนื่องจากใช้วัตถุดิบภายในประเทศนั่นเอง

อัลติน,เซตินคายาและยูเซส (Altin, Cetinkaya & Yucesn, 2001) ได้กล่าวถึงบทบาทใหม่ของปาล์มน้ำมันยังถูกยกให้เป็นพืชพลังงานความหวังใหม่ของไทยที่กระทรวงพลังงาน ต้องการนำน้ำมันปาล์มมาใช้เป็นวัตถุดิบสำคัญในการผลิต ไบโอดีเซล เพื่อให้เป็นพลังงานทดแทนน้ำมันเนื่องจากปัญหาวิกฤตการณ์ขาดแคลนพลังงานและสามารถผลิตได้ในปริมาณมากพอกับความต้องการของประชากรโลกที่เพิ่มมากขึ้นในอนาคต ส่งผลให้ส่วนแบ่งการผลิตน้ำมันปาล์มต่อน้ำมันพืชโลกสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว สำหรับรายงานประจำปี (2553) ของ บริษัท สหอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม จำกัด (มหาชน) ที่กล่าวถึง การดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มเผชิญกับความเสี่ยงจากความผันผวนของฤดูกาลและภัยธรรมชาติแล้ว ยังต้องเผชิญกับภาวะแข่งขันในการซื้อผลปาล์มสดจากเกษตรกร อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากจำนวนโรงงานสกัดน้ำมันปาล์มที่เพิ่มในรอบ 2-3 ปีที่ผ่านมา มีโรงงานสกัดมากถึง 65 โรง กำลังการผลิตรวมกันทั้งสิ้น 15 ล้านตันของผลปาล์มสดต่อปี ในขณะที่ผลปาล์มน้ำมันมีเพียงปีละ 6 ล้านตัน การลดภาษีตามหลักการของ cept ให้เหลือร้อยละ 0-5 ในประเทศอาเซียน การส่งออกไปยังประเทศสมาชิกได้อย่างเสรี ประเทศไทยที่มีประสิทธิภาพการผลิตน้ำมันปาล์มต่ำ ก็จะหันไปนำเข้าจากประเทศที่มีประสิทธิภาพดีกว่าแทน เนื่องจาก มาตรการกีดกันทางการค้าอย่างอื่นที่มีใช้อยู่ภายใต้การ (non-tariff barriers = ntb) จะต้องถูกยกเลิกตามไปด้วยภายใน ปี 2558 ซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบอย่างมากต่อเกษตรกรผู้ปลูกปาล์มน้ำมันและอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของไทย ซึ่งต้องยกเลิกมาตรการห้ามนำเข้าน้ำมันปาล์มโดยเด็ดขาดในข้อตกลงของ AFTA จะมีทั้งกลุ่มที่ได้รับประโยชน์และกลุ่มที่เสียประโยชน์จากการเปิดเสรี ดังกล่าว ดังนี้

กลุ่มที่ได้ประโยชน์ ได้แก่ (อุทัย สายเนตร, 2549, หน้า 35)

1. โรงกลั่น การลดภาษีนำเข้าน้ำมันปาล์มดิบทำให้ต้นทุนการนำเข้าน้ำมันปาล์มต่ำลงและมีวัตถุดิบป้อนโรงงานได้อย่างเพียงพอและมีราคาถูก ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตต่ำลง

2. อุตสาหกรรมต่อเนื่องที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบในการผลิต จะนำเข้าน้ำมันปาล์มในราคาที่ต่ำลง และมีปริมาณเพียงพอกับความต้องการ ทำให้สามารถวางแผนการผลิตและการตลาดในระยะยาวได้

3. ผู้บริโภคในประเทศ สามารถที่จะบริโภค น้ำมันปาล์มและน้ำมันพืชชนิดอื่น ๆ ได้ในราคาที่ต่ำลง เนื่องจากผู้ประกอบการมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำลงและมีการแข่งขันในอุตสาหกรรมน้ำมันพืชค่อนข้างสูง

กลุ่มที่เสียประโยชน์ ได้แก่ (อุทัย สายเนตร, 2549, หน้า 35)

1. เกษตรกรผู้ปลูกปาล์มน้ำมัน จะได้รับผลกระทบมากที่สุด เนื่องจากราคาผลปาล์มสดจะลดลงเกษตรกรที่มีรายได้จากการผลิตไม่คุ้มกับต้นทุนอาจต้องเลิกปลูก ส่วนผู้ผลิตรายใหญ่ต้องเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตเพื่อจะทำให้ต้นทุนการผลิตต่ำลง

2. โรงงานสกัดและหีบน้ำมันปาล์มดิบ ซึ่งเป็นคนกลางระหว่างเกษตรกรและโรงกลั่นน้ำมันปาล์ม ได้รับผลกระทบมากเช่นกัน เพราะต้องแข่งขันทางด้านราคากับน้ำมันปาล์มดิบที่นำเข้า นอกจากนี้ยังอาจจะได้รับผลกระทบจากการขาดแคลนผลปาล์มสดป้อนโรงงานเนื่องจากเกษตรกรรายย่อยอาจเลิกเพาะปลูก ปัญหาขนาดและกำลังการผลิต ในอุตสาหกรรมปาล์มน้ำมันจะต้องเร่งลดต้นทุนการผลิตตั้งแต่ระดับสวนปาล์ม โรงงานสกัด โรงกลั่น รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตให้สูงขึ้นในทุกระดับเพื่อให้สามารถแข่งขันกับมาเลเซียและอินโดนีเซียได้

อัจฉรา วรศิริสุนทร (2548, หน้า 53-54) และ (Kanapathy, Jorgensen & Gurmit, 1991, pp. 111-114) กล่าวคล้ายกันว่า จากโครงสร้างอุตสาหกรรม และปัจจัยที่มีอิทธิพลในการกำหนดราคาน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ของประเทศไทย สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. กำหนดมาตรการควบคุมการกำหนดราคา และการรวบรวมรับซื้อ โดยรัฐบาลต้องดูแลให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันอย่างใกล้ชิด

2. การถ่ายทอดเทคโนโลยีการปรับปรุงประสิทธิภาพในการผลิตของเกษตรกรโดยแนะนำการขึ้นตอนการเพาะปลูก การดูแลบำรุงรักษา และการเก็บเกี่ยวอย่างถูกวิธีรวมทั้งการบริหารจัดการด้านการตลาดผลผลิตจัดส่งแรงงานให้มีประสิทธิภาพ

3. ส่งเสริมการวิจัย และพัฒนาพันธุ์ปาล์มน้ำมันร่วมกับภาคเอกชน เพื่อวิจัยพัฒนาปรับปรุงพันธุ์ให้มีคุณภาพ ให้ผลผลิตต่อไร่เพิ่มสูงขึ้นแบบต่อเนื่อง

4. มีมาตรการที่เข้มงวดในการปราบปรามผู้แสวงหาผลประโยชน์โดยการขายต้นกล้าปาล์มน้ำมันที่ไม่มีคุณภาพ หรือกล้าปลอม

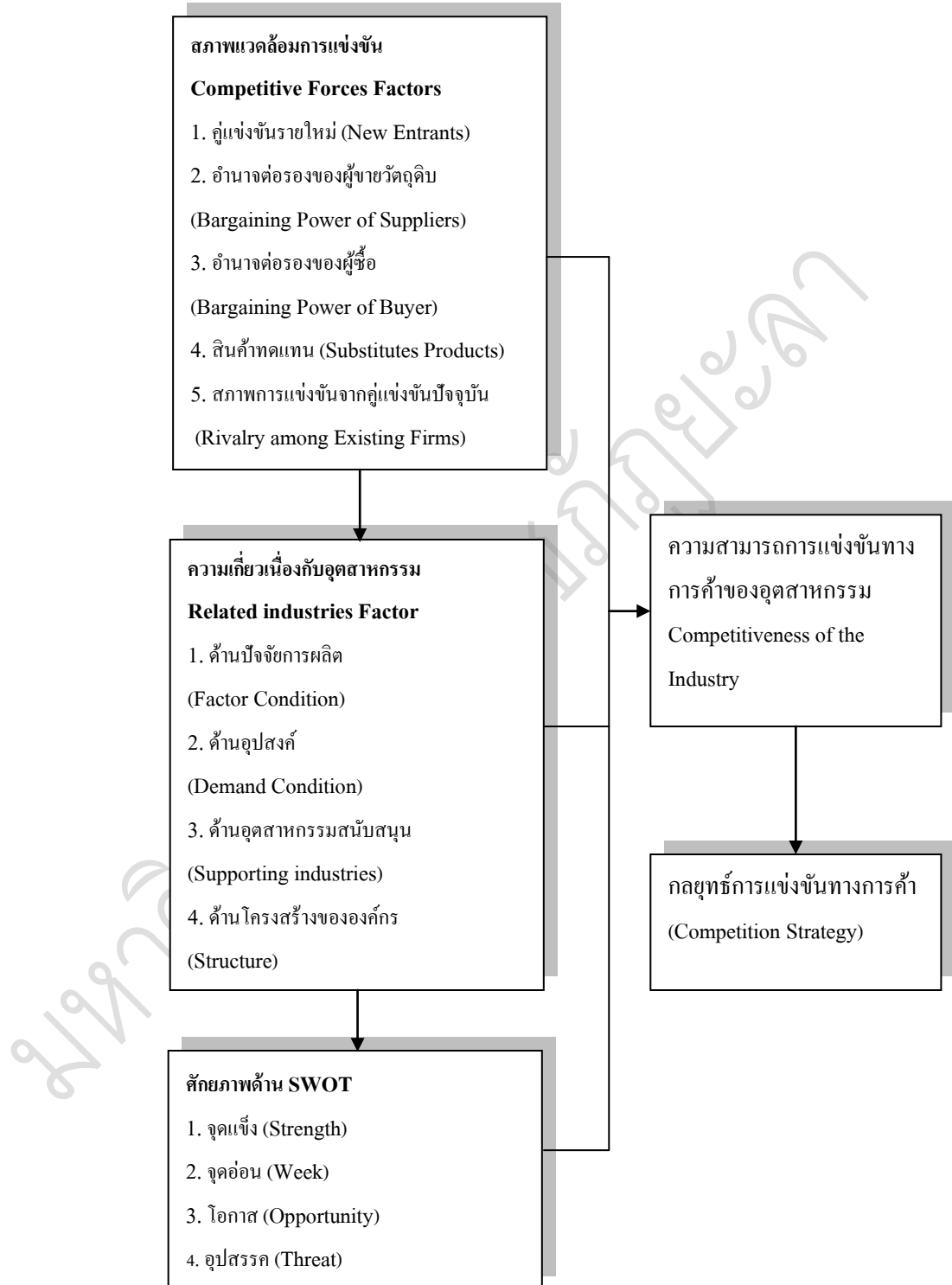
5. โรงงานสกัดน้ำมันปาล์มควรคำนวณปริมาณและช่วงเวลาในรอบปีของการมีวัตถุดิบป้อนเข้าโรงงาน เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุน

6. ส่งเสริมการผลิตไบโอดีเซลอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่ปาล์มน้ำมัน ช่วยลดการพึ่งพาพลังงานจากต่างประเทศและลดการขาดดุลการค้า

7. มาตรการแก้ไขปัญหาลักลอบนำเข้าน้ำมันปาล์ม ซึ่งเป็นปัญหาที่ทำให้รัฐต้องสูญเสียรายได้ และเกิดความไม่เป็นธรรมกับผู้ค้า และผู้ผลิตโดยสุจริต

มาร์ (Ma. A. N., 1999) ได้กล่าวสรุป เกี่ยวกับธุรกิจการสกัดน้ำมันปาล์มดิบว่า เป็นธุรกิจที่สามารถสร้างผลกำไรให้กับผู้ประกอบการได้เป็นจำนวนมาก ทำให้มีผู้สนใจเข้าสู่อุตสาหกรรมเป็นจำนวนมาก ซึ่งการที่ธุรกิจจะสามารถดำรงอยู่ได้อย่างต่อเนื่อง จำเป็นจะต้องหาแหล่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพและมีระดับราคาที่เหมาะสมประกอบกับจะต้องมีการแข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่น ในการจัดหาวัตถุดิบให้เพียงพอต่อความต้องการผลิต ดังนั้น ผู้ประกอบการจะต้องหาแนวทางในการจัดการเกี่ยวกับการจัดหาวัตถุดิบที่เหมาะสมพร้อมกับการจัดการต้นทุนในทุกๆด้านให้สอดคล้องกันนอกจากนี้ฟาเรลและฮาร์ดไลน์ (Farrell & Hardline, 2007) กล่าวว่าในปัจจุบันสภาพการแข่งขันทางการตลาดที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาทำให้ธุรกิจส่วนใหญ่ต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างและรูปแบบการผลิตการบริหารให้ยืดหยุ่นตามสภาพการตลาดทำให้เกิดแนวคิดสำคัญของการบริหารธุรกิจยุคใหม่

กรอบแนวคิดการวิจัย จากการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและการทบทวนงานวิจัยต่าง ๆ สามารถสร้างกรอบแนวคิดได้ดังนี้



ภาพที่ 7 กรอบแนวคิดการวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขันทางการค้า
ที่มา : จากการทบทวนวรรณกรรม

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการวิเคราะห์ศักยภาพของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มในประเทศไทย เพื่อสร้างกลยุทธ์การแข่งขันทางการค้า

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร (Population) สำหรับการกำหนดประชากรนั้นได้แนวคิดจากการบริหารจัดการของห่วงโซ่อุปทาน (supply chain) กล่าวคือ คุณภาพของสินค้าขึ้นอยู่กับทุกหน่วยของการผลิตมิใช่ใดหน่วยหนึ่งโดยเฉพาะ ดังนั้น การสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพการแข่งขันทางการค้าของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มควรสอบถามตัวแทนของหน่วยการผลิตต่างๆ ตามสายของห่วงโซ่อุปทานซึ่งประกอบด้วย 3 กลุ่มดังนี้

1. ผู้ประกอบการที่ปลูกปาล์มน้ำมัน คือ เกษตรกรปลูกปาล์มในประเทศไทยจำนวนทั้งสิ้น 108,386 ราย (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2553)

2. ผู้บริหารของกิจการที่สกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม คือ ผู้บริหารของโรงงานกลั่นหรือสกัดน้ำมันปาล์มในประเทศ จำนวน 66 แห่ง ๆ ละ 5 ราย รวมทั้งสิ้น 330 ราย (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2551)

3. ผู้บริหารของกลุ่มผู้ผลิตที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ กลุ่มอุตสาหกรรมเหล่านี้ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบเพื่อการบริโภคและอุปโภค เช่น การผลิตน้ำมันพืช นมข้นหวาน นมจืด เครื่องสำอาง น้ำมันหล่อลื่น อีกทั้งน้ำมันไบโอดีเซล มีจำนวนทั้งสิ้น 50 แห่ง ๆ ละ 5 ราย รวมทั้งสิ้น 250 ราย (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2551)

กลุ่มตัวอย่าง (Sample) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่สามารถเป็นตัวแทนของประชากรได้จึงใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (multi-state sampling) ซึ่งมีขั้นตอนการสุ่มดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 จำแนกอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มตามลักษณะการผลิตโดยจำแนกเป็น 3 กลุ่มดังนี้

1. เกษตรกรปลูกปาล์มน้ำมัน
2. ผู้บริหารที่สกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม
3. ผู้บริหารที่แปรรูปน้ำมันเป็นสินค้าสำเร็จรูป

ขั้นตอนที่ 2 จัดกลุ่มผู้ประกอบการจากขั้นตอนที่ 1 โดยจำแนกเป็นรายจังหวัด

ขั้นตอนที่ 3 สุ่มตัวอย่างเฉพาะเจาะจงในแต่ละจังหวัด แต่เนื่องจากกลุ่มประชากรในกลุ่มที่ 1 ซึ่งประกอบด้วยเกษตรกรผู้ปลูกปาล์มมีจำนวนมาก กล่าวคือ มีจำนวน 108,386 ครัวเรือน ในขณะที่กลุ่มประชากรในกลุ่มที่ 2 และกลุ่มที่ 3 มีจำนวนน้อย กล่าวคือ กลุ่มที่ 2 ผู้ประกอบการที่สกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม 66 แห่งๆ ละ 5 ราย รวมทั้งสิ้น 330 ราย และประชากรในกลุ่มที่ 3 ซึ่งเป็นผู้ประกอบการแปรรูปน้ำมันปาล์มเป็นสินค้าสำเร็จรูป มีจำนวน 55 แห่งๆ ละ 5 ราย รวมทั้งสิ้น 250 ราย ดังนั้นเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากรทั้ง 3 กลุ่มด้วยจำนวนที่เหมาะสม จึงกำหนดการสุ่มตัวอย่างตามหลักการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างตามหลักการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของทาโร่ ยามาเน่ (Yamane', อ้างถึงในประคอง, 2542: 10-12 และชานินทร์, 2551: 45-47)

$$n = \frac{N}{1+Ne}$$

n = ขนาดตัวอย่าง

N = ขนาดประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของข้อมูลที่เก็บรวบรวมข้อมูลได้จากกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้ ในที่นี้กำหนดไว้ 5 % แสดงได้ดังตารางดังนี้

กลุ่มประชากร	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
กลุ่มที่ 1	108,386 ราย	398 ราย
กลุ่มที่ 2	330 ราย	164 ราย
กลุ่มที่ 3	250 ราย	154 ราย
รวม	108,966 ราย	716 ราย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วยแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ การสร้างและทดลองคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย โดยเริ่มจากการประมวลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสร้างข้อคำถามและกรอบแนวคิดการวิจัย จากนั้นจึงสร้างข้อคำถาม และนำไปทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาเท่ากับ 0.9225 โดยผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องด้านภาษาและเนื้อหา (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2550)

2.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสอบถามและสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดนั้น ผู้วิจัยและคณะผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปสอบถามด้วยตนเอง เนื่องจากต้องอธิบาย

และชี้แจงเกี่ยวกับแบบสอบถามและการนำไปใช้ จึงทำให้ผู้วิจัยสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้ครบตามเป้าหมายใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล 3 เดือน ตั้งแต่ 1 มีนาคม – 31 พฤษภาคม 2554

สำหรับการสัมภาษณ์ข้อมูลผู้วิจัยสัมภาษณ์เฉพาะผู้บริหารที่มียอดขายสูง มีผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยเลือกสัมภาษณ์ผู้บริหาร 6 ราย จาก 6 แห่ง

2.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

พิจารณาตามวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย

วัตถุประสงค์ที่ 1 วิเคราะห์โดยคำนวณค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ โดยกำหนดค่าระดับความคิดเห็น เป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับความคิดเห็น 5 หมายถึง เห็นด้วยระดับมากที่สุด

ระดับความคิดเห็น 4 หมายถึง เห็นด้วยระดับมาก

ระดับความคิดเห็น 3 หมายถึง เห็นด้วยระดับปานกลาง

ระดับความคิดเห็น 2 หมายถึง เห็นด้วยระดับน้อย

ระดับความคิดเห็น 1 หมายถึง เห็นด้วยระดับน้อยที่สุด

เมื่อวิเคราะห์ผลของระดับความคิดเห็นของผู้ประกอบการโดยเฉลี่ย ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาของลิเคอร์ท (Likert) มีหลักเกณฑ์ ดังนี้

ระดับความคิดเห็นโดยเฉลี่ย 1.00 – 1.50 ระดับที่ปฏิบัติได้หรือระดับที่ได้รับผลกระทบน้อยที่สุด

ระดับความคิดเห็นโดยเฉลี่ย 1.51 – 2.50 ระดับที่ปฏิบัติได้หรือระดับที่ได้รับผลกระทบน้อยที่สุด

ระดับความคิดเห็นโดยเฉลี่ย 2.51 – 3.50 ระดับที่ปฏิบัติได้หรือระดับที่ได้รับผลกระทบน้อยที่สุด

ระดับความคิดเห็นโดยเฉลี่ย 3.51 – 4.50 ระดับที่ปฏิบัติได้หรือระดับที่ได้รับผลกระทบน้อยที่สุด

ระดับความคิดเห็นโดยเฉลี่ย 4.51 – 5.00 ระดับที่ปฏิบัติได้หรือระดับที่ได้รับผลกระทบน้อยที่สุด

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลตามหลักทฤษฎีต่างๆ เพื่อตอบตามวัตถุประสงค์ข้อ 1 ได้แก่

1. การวิเคราะห์ศักยภาพด้านการแข่งขันตามทฤษฎี (Competitive Forces) วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. การวิเคราะห์ศักยภาพด้านการดำเนินงานตามทฤษฎี (Diamond Model) วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. การวิเคราะห์ศักยภาพตามแนวคิดการวิเคราะห์ (SWOT) วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4. การสร้างกลยุทธ์การแข่งขันทางการค้า วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา

วัตถุประสงค์ที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาจากผลการสัมภาษณ์

3. ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษารังนี้ ได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

3.1. ขอบเขตของประชากร ประกอบด้วย 3 กลุ่มดังนี้

1. ผู้ประกอบการที่ปลูกปาล์มน้ำมัน คือ เกษตรกรปลูกปาล์มในประเทศไทย จำนวนทั้งสิ้น 108,386 ราย (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2553)

2. ผู้บริหารของกิจการที่สกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม คือ ผู้บริหารของโรงงานกลั่นหรือสกัดน้ำมันปาล์มในประเทศ จำนวน 66 แห่ง ๆ ละ 5 ราย รวมทั้งสิ้น 330 ราย (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2551)

3. ผู้บริหารของกลุ่มผู้ผลิตที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ กลุ่มอุตสาหกรรมเหล่านี้ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบเพื่อการบริโภคและอุปโภค เช่น การผลิตน้ำมันพืช นมข้นหวาน นมจืด เครื่องสำอาง น้ำมันหล่อลื่น อีกทั้งน้ำมันไบโอดีเซล มีจำนวนทั้งสิ้น 50 แห่ง ๆ ละ 5 ราย รวมทั้งสิ้น 250 ราย (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2551)

3.2. ขอบเขตของเนื้อหา โดยเน้นศึกษาประเด็นดังนี้

วิเคราะห์ศักยภาพของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มในประเทศไทย โดยศึกษาวิเคราะห์ตามแนวคิดและทฤษฎี ดังนี้

3.2.1 ทฤษฎี Competitive Forces

3.2.2 ทฤษฎี Diamond Model

3.2.3 แนวคิดเกี่ยวกับ SWOT

3.2.4 ทฤษฎีกลยุทธ์การแข่งขันทางการค้า

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ศักยภาพน้ำมันปาล์มในประเทศไทยเพื่อสร้างกลยุทธ์การแข่งขันทางการค้า โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงศักยภาพของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของไทย เพื่อออกแบบกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบการแข่งขันทางการค้าของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของไทย อีกทั้งเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสอบถามและสัมภาษณ์ผู้ประกอบการทั้ง 3 กลุ่ม คือ ผู้ประกอบการที่ปลูกปาล์มน้ำมัน ผู้บริหารของกิจการที่แปรรูปผลปาล์มเป็นน้ำมันปาล์ม และผู้บริหารของกลุ่มผู้ผลิตทั้งที่เป็นอุตสาหกรรมต่อเนื่องจากน้ำมันปาล์ม ซึ่งจำเป็นที่จะต้องวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม และสภาพเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค อีกทั้งกลยุทธ์ในการสร้างรายได้เปรียบการแข่งขันทางการค้าผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามลำดับดังนี้

- 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ
- 4.2 ระดับศักยภาพของผู้ปลูกปาล์ม
 - 4.2.1 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้า
 - 4.2.2 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม
 - 4.2.3 สภาพของ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค
- 4.3 ระดับศักยภาพขององค์กร สำหรับกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม
 - 4.3.1 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้า
 - 4.3.2 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม
 - 4.3.3 สภาพของ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค
- 4.4 ระดับศักยภาพขององค์กร สำหรับกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ไขมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ
 - 4.4.1 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้า
 - 4.4.2 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม
 - 4.4.3 สภาพของ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค
- 4.5 กลยุทธ์ในการสร้างรายได้เปรียบการแข่งขันทางการค้า

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ ซึ่งเป็นผู้ประกอบการที่ปลูกปาล์มน้ำมัน ผู้บริหารของกิจการที่แปรรูปผลปาล์มเป็นน้ำมันปาล์มและผู้บริหารของกลุ่มผู้ผลิตทั้งที่เป็นอุตสาหกรรมต่อเนื่องจากน้ำมันปาล์มในประเทศไทย จำนวน 716 คน พบรายละเอียดดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการน้ำมันปาล์ม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ	จำนวน(n=716)	ร้อยละ
ลักษณะของการประกอบการ		
เกษตรกรผู้ปลูกปาล์ม	398	55.59
กิจการสกัด หรือกลั่นน้ำมันปาล์ม	164	22.90
กิจการที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ	154	21.51
รวม	716	100
ประสบการณ์การทำงาน		
1 – 5 ปี	16	2.23
6 - 10 ปี	100	13.97
11 - 15 ปี	308	43.02
16 ปีขึ้นไป	292	40.78
รวม	716	100
ตำแหน่งการทำงาน		
เจ้าของกิจการ	193	26.96
ผู้บริหารระดับสูง	290	40.50
ผู้บริหารระดับหัวหน้า	233	32.54
รวม	716	100

จากตารางที่ 4.1 ลักษณะของการประกอบการ พบว่า เกษตรกรผู้ปลูกปาล์มจำนวน 398 คน คิดเป็นร้อยละ 55.59 ตามด้วยกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มจำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 22.90 และกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบจำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 21.51 สำหรับประสบการณ์การทำงานส่วนใหญ่จะอยู่ในระยะ 11 – 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.02

และ 16 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 40.78 รองลงมา 6 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 13.97 และ 1 – 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 2.23 ตามลำดับ ตำแหน่งของหน้าที่งานที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบัน โดยผู้บริหารระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 40.50 ผู้บริหารระดับหัวหน้าคิดเป็นร้อยละ 32.54 และเจ้าของกิจการคิดเป็นร้อยละ 26.96

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขันทางการค้าของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของไทย

4.2 ระดับศักยภาพของผู้ปลูกปาล์ม

4.2.1 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าของผู้ปลูกปาล์ม

สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าที่มีผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์มแสดงผลโดยรวม ดังตารางที่ 4.2 ประกอบด้วย แรงผลักดันทั้ง 5 ประการ ได้แก่

1. แรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่
2. แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบ
3. แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของกลุ่มผู้ซื้อ
4. แรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนได้
5. แรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบัน

ตารางที่ 4.2 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าที่มีผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์ม โดยรวม

สภาพแวดล้อมการแข่งขัน	$\bar{X}$	S.D.	ผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์ม
แรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่	2.11	0.73	น้อย
แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบ	2.95	0.81	ปานกลาง
แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของกลุ่มผู้ซื้อ	4.04	0.70	มาก
แรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนได้	2.11	0.76	น้อย
แรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบัน	3.68	0.77	มาก

จากตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าที่มีผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์มพบว่า ด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของกลุ่มผู้ซื้อมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.04 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.70 รองลงมาด้านแรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.77 ด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.95 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81 ด้านแรงผลักดันจากสินค้า

อื่นที่ใช้ทดแทนได้มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.11 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76 และด้านแรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.11 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73 ตามลำดับ

4.2.1.1 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่ที่มีผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์ม แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่ที่มีผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์ม

แรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่	$\bar{X}$	S.D.	ผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์ม
1. จำนวนเกษตรกรที่ปลูกปาล์มมีปริมาณเพิ่มขึ้น	2.10	0.56	น้อย
2. จำนวนพื้นที่ในการปลูกปาล์มมีปริมาณเพิ่มขึ้น	2.13	0.78	น้อย
3. ความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการปลูกปาล์มของคู่แข่ง	2.06	0.82	น้อย
4. นโยบายการสนับสนุนและการส่งเสริมการปลูกปาล์มของภาครัฐ	2.15	0.75	น้อย
โดยเฉลี่ย	2.11	0.73	น้อย

จากตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่ที่มีผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์มพบว่า นโยบายการสนับสนุนและการส่งเสริมการปลูกปาล์มของภาครัฐมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 2.15 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75 รองลงมาคือจำนวนพื้นที่ในการปลูกปาล์มมีปริมาณเพิ่มขึ้นมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.13 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.78 จำนวนเกษตรกรที่ปลูกปาล์มมีปริมาณเพิ่มขึ้นมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.10 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.56 และความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการปลูกปาล์มของคู่แข่งมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.06 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.82 ตามลำดับ

4.2.1.2 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบที่มีผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์ม แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบที่มีผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์ม

แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบ	$\bar{X}$	S.D.	ผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์ม
1. กลุ่มผู้จำหน่ายพันธุ์ปาล์มและปัจจัยผลิตอื่นๆ มีการต่อรองเรื่องคุณภาพ	2.70	0.80	ปานกลาง
2. กลุ่มผู้จำหน่ายพันธุ์ปาล์มและปัจจัยผลิตอื่นๆ มีการต่อรองเรื่องราคาจำหน่าย	3.30	0.86	ปานกลาง
3. ระยะเวลาการส่งมอบพันธุ์และปัจจัยการผลิตอื่นๆ ค่าเช่า	3.06	0.80	ปานกลาง
4. จำนวนผู้จำหน่ายวัตถุดิบพันธุ์ปาล์มมีน้อย	2.79	0.78	ปานกลาง
5. อุปสรรคจากการรวมตัวของผู้ขายพันธุ์ปาล์ม	2.92	0.79	ปานกลาง
โดยเฉลี่ย	2.95	0.81	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบที่มีผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์มพบว่า กลุ่มผู้จำหน่ายพันธุ์ปาล์มและปัจจัยผลิตอื่นๆ มีการต่อรองเรื่องราคาจำหน่ายมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 3.30 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.86 รองลงมาคือระยะเวลาการส่งมอบพันธุ์และปัจจัยการผลิตอื่นๆ ค่าเช่ามีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.06 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.80 อุปสรรคจากการรวมตัวของผู้ขายพันธุ์ปาล์มมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.92 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.79 จำนวนผู้จำหน่ายวัตถุดิบพันธุ์ปาล์มมีน้อยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.79 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.78 และกลุ่มผู้จำหน่ายพันธุ์ปาล์มและปัจจัยผลิตอื่นๆ มีการต่อรองเรื่องคุณภาพมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.70 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.80 ตามลำดับ

4.2.1.3 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ซื้อที่มีผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์ม แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ซื้อที่มีผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์ม

แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ซื้อ	$\bar{X}$	S.D.	ผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์ม
1. กลุ่มผู้ซื้อต่อรองเรื่องคุณภาพของผลปาล์ม	3.77	0.90	มาก
2. กลุ่มผู้ซื้อต่อรองเรื่องราคาของผลปาล์ม	4.43	0.66	มาก
3. ระดับกำลังซื้อของผู้ซื้อที่มีจำกัด	3.99	0.69	มาก
4. อุปสรรคจากการรวมตัวของผู้ซื้อ	3.96	0.55	มาก
โดยเฉลี่ย	4.04	0.70	มาก

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าสภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ซื้อที่มีผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์มพบว่า กลุ่มผู้ซื้อต่อรองเรื่องราคาของผลปาล์มมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.43 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.66 รองลงมาคือระดับกำลังซื้อของผู้ซื้อที่มีจำกัดมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.99 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.69 อุปสรรคจากการรวมตัวของผู้ซื้อ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.96 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.55 และกลุ่มผู้ซื้อต่อรองเรื่องคุณภาพของผลปาล์มมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.77 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.90 ตามลำดับ

4.2.1.4 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนได้ที่มีผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์ม แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนได้ที่มีผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์ม

แรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทน	$\bar{X}$	S.D.	ผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์ม
1. อุปสรรคจากต้นทุนในการปลูกปาล์มที่เพิ่มขึ้น	2.39	0.70	น้อย
2. อุปสรรคจากการจัดหาลูกค้า	1.80	0.75	น้อย
3. อุปสรรคจากนโยบายของรัฐในการกำหนดมาตรการเกี่ยวกับการนำเข้าและส่งออก	2.05	0.84	น้อย
4. ความแตกต่างของต้นทุนสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทน	2.18	0.73	น้อย
โดยเฉลี่ย	2.11	0.76	น้อย

จากตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ทดแทนได้ที่มีผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์มพบว่า อุปสรรคจากต้นทุนในการปลูกปาล์มที่เพิ่มขึ้นมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 2.39 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.70 รองลงมาคือความแตกต่างของต้นทุนสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทน มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.18 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.73 อุปสรรคจากนโยบายของรัฐในการกำหนดมาตรการเกี่ยวกับการนำเข้าและส่งออกมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.05 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.84 และอุปสรรคจากการจัดหาลูกค้ามีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1.80 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.75 ตามลำดับ

4.2.1.5 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบันที่มีผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์ม แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบันที่มีผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์ม

แรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบัน	$\bar{X}$	S.D.	ผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์ม
1. อุปสรรคในการจำหน่าย	3.00	0.66	ปานกลาง
2. ความแตกต่างของคุณภาพผลปาล์ม	4.04	0.90	มาก
3. ต้นทุนการผลิตที่ลดลงของคู่แข่ง	4.04	0.90	มาก
4. ชื่อเสียงของคู่แข่ง	3.69	0.72	มาก
5. ความรู้และความเชี่ยวชาญของคู่แข่ง	3.64	0.67	มาก
โดยเฉลี่ย	3.68	0.77	มาก

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบันที่มีผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์มพบว่า ต้นทุนการผลิตที่ลดลงของคู่แข่งมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.04 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.90 รองลงมาคือความแตกต่างของคุณภาพผลปาล์ม มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.04 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.90 ชื่อเสียงของคู่แข่งมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.69 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.72 ความรู้และความเชี่ยวชาญของคู่แข่ง มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.64 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.67 และอุปสรรคในการจำหน่ายมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.00 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.66 ตามลำดับ

4.2.2 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มที่ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติได้ แสดงผลโดยรวมดังตารางที่ 4.8 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านปัจจัยการผลิต
2. ด้านอุปสงค์
3. อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้อง
4. กลยุทธ์โครงสร้างขององค์กรและการแข่งขัน

ตารางที่ 4.8 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มที่ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติได้ โดยรวม

ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มที่ผู้ปลูก ปาล์มสามารถปฏิบัติได้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับที่ปฏิบัติได้
ด้านปัจจัยการผลิต	2.80	0.45	ปานกลาง
ด้านอุปสงค์	3.97	0.81	มาก
อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้อ	2.84	0.82	ปานกลาง
กลยุทธ์โครงสร้างขององค์กรและการแข่งขัน	2.96	0.76	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มที่ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติได้พบว่า ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านอุปสงค์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 3.97 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81 รองลงมาคือ กลยุทธ์โครงสร้างขององค์กรและการแข่งขันมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.96 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76 อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้อมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.84 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.82 และด้านปัจจัยการผลิตมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.80 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.45 ตามลำดับ

4.2.2.1 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านปัจจัยการผลิตที่ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติได้ แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านปัจจัยการผลิตที่ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติได้

ด้านปัจจัยการผลิต	$\bar{X}$	S.D.	ระดับที่ปฏิบัติได้
1. การใช้เทคโนโลยีที่สามารถทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง	2.72	0.44	ปานกลาง
2. การวิจัยและพัฒนาคุณภาพของผลปาล์มให้ตรงกับความต้องการของผู้ซื้อ	2.96	0.48	ปานกลาง
3. การอบรมด้านการผลิตทำให้ต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการผลิตลดลง	2.72	0.44	ปานกลาง
โดยเฉลี่ย	2.80	0.45	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มที่ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติได้พบว่า การวิจัยและพัฒนาคุณภาพของผลปาล์มให้ตรงกับต้องการของผู้ซื้อ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 2.96 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.48 รองลงมาคือการอบรมด้านการผลิตที่ทำให้ต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการผลิตลดลง ได้พิจารณาจากค่าเฉลี่ย มีค่าเท่ากับ 2.72 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.44 และการใช้เทคโนโลยีที่สามารถทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง ได้พิจารณาจากค่าเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 2.72 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.44 ตามลำดับ

4.2.2.2 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านอุปสงค์ที่ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติได้ แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านอุปสงค์ที่ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติได้

ด้านอุปสงค์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับที่ปฏิบัติได้
1. สามารถผลิตได้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าในประเทศและต่างประเทศ	3.62	0.93	มาก
2. แนวโน้มการเจริญเติบโตของตลาดเพิ่มขึ้น	4.35	0.69	มาก
3. อัตราการเจริญเติบโตของยอดขายเพิ่มขึ้น	4.03	0.71	มาก
4. อัตราการเจริญเติบโตของส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น	3.85	0.86	มาก
5. อัตราการเจริญเติบโตของผลกำไรเพิ่มขึ้น	4.02	0.84	มาก
โดยเฉลี่ย	3.97	0.81	มาก

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านอุปสงค์ที่ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติได้พบว่า แนวโน้มการเจริญเติบโตของตลาดเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.35 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.69 รองลงมาคืออัตราการเจริญเติบโตของยอดขายเพิ่มขึ้นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.71 อัตราการเจริญเติบโตของผลกำไรเพิ่มขึ้นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.84 อัตราการเจริญเติบโตของส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.86 และสามารถผลิตได้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าในประเทศและต่างประเทศ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.93 ตามลำดับ

4.2.2.3 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและ
เกี่ยวข้องที่ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติได้ แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและ
เกี่ยวข้องที่ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติได้

อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้อง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับที่ปฏิบัติได้
1. การได้รับความช่วยเหลือจากผู้ซื้อ	2.84	0.73	ปานกลาง
2. จำนวนลูกค้าที่ซื้อวัตถุดิบเพื่อผลิตต่อมีจำนวน เพียงพอกับกำลังการผลิต	3.06	0.98	ปานกลาง
3. การซื้อวัตถุดิบร่วมกันในอุตสาหกรรมประเภท เดียวกัน	2.62	0.76	ปานกลาง
โดยเฉลี่ย	2.84	0.82	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรม
น้ำมันปาล์มด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้องที่ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติได้พบว่า จำนวน
ลูกค้าที่ซื้อวัตถุดิบเพื่อผลิตต่อมีจำนวนเพียงพอกับกำลังการผลิตมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 3.06
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.98 รองลงมาคือการได้รับความช่วยเหลือจากผู้ซื้อ มีค่าเฉลี่ย
เท่ากับ 2.84 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.73 และการซื้อวัตถุดิบร่วมกันในอุตสาหกรรม
ประเภทเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.62 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.76 ตามลำดับ

4.2.2.4 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านกลยุทธ์โครงสร้างขององค์กรและการแข่งขันที่ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติได้ แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านกลยุทธ์โครงสร้างขององค์กรและการแข่งขันที่ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติได้

กลยุทธ์ โครงสร้างขององค์กรและการแข่งขัน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับที่ปฏิบัติได้
1. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	2.43	0.62	น้อย
2. การปรับกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายเพื่อการพัฒนาคุณภาพของผู้ปลูกปาล์ม	3.41	0.86	ปานกลาง
3. การมุ่งเน้นการบริหารจัดการสวนปาล์ม	3.17	0.76	ปานกลาง
4. องค์กรได้รับการรับรองมาตรฐานต่างๆ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	2.83	0.80	ปานกลาง
โดยเฉลี่ย	2.96	0.76	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านกลยุทธ์โครงสร้างขององค์กรและการแข่งขันที่ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติได้พบว่าการปรับกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายเพื่อการพัฒนาคุณภาพของผู้ปลูกปาล์มมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 3.41 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.86 รองลงมาคือการมุ่งเน้นการบริหารจัดการสวนปาล์มมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.17 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.76 องค์กรได้รับการรับรองมาตรฐานต่างๆ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.83 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.80 และการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.43 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.62 ตามลำดับ

4.2.3 ศักยภาพของผู้ปลูกปาล์มที่สามารถวัดได้จาก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค แสดงผลโดยรวมดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ศักยภาพของผู้ปลูกปาล์ม ที่สามารถวัดได้จาก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค
โดยรวม

ศักยภาพของผู้ปลูกปาล์มที่สามารถวัดได้จาก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค	$\bar{X}$	S.D.	ระดับศักยภาพของ ผู้ปลูกปาล์ม
จุดแข็ง	2.10	0.73	น้อย
จุดอ่อน	3.63	0.83	มาก
โอกาส	2.97	0.70	ปานกลาง
อุปสรรค	3.48	0.67	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพของผู้ปลูกปาล์มที่สามารถวัดได้จาก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคพบว่า ศักยภาพของผู้ปลูกปาล์มด้านจุดอ่อนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 3.63 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.83 รองลงมาคือด้านอุปสรรคมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 ด้านโอกาสมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.97 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70 และด้านจุดแข็งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.10 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73 ตามลำดับ

4.2.3.1 ศักยภาพของผู้ปลูกปาล์มที่สามารถวัดได้จากจุดแข็งของผู้ปลูกปาล์ม แสดง รายละเอียดดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ศักยภาพของผู้ปลูกปาล์มที่สามารถวัดได้จากจุดแข็งของผู้ปลูกปาล์ม

จุดแข็ง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับศักยภาพของ ผู้ปลูกปาล์ม
1. มีการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการปลูกปาล์มที่ทันสมัย	2.40	0.61	น้อย
2. ท่านสามารถผลิตได้ทันกับความต้องการของลูกค้า	1.83	0.81	น้อย
3. บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการปลูกและการดูแลสวนปาล์ม	2.06	0.77	น้อย
โดยเฉลี่ย	2.10	0.73	น้อย

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพของผู้ปลูกปาล์มที่สามารถวัดได้จากจุดแข็งของผู้ปลูกปาล์มพบว่า มีการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการปลูกปาล์มที่ทันสมัยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 2.40 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.61 รองลงมาคือบุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการปลูกและการดูแลสวนปาล์มมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.06 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.77 และท่านสามารถผลิตได้ทันกับความต้องการของลูกค้ามีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1.83 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.81 ตามลำดับ

4.2.3.2 ศักยภาพของผู้ปลูกปาล์มที่สามารถวัดได้จากจุดอ่อนของผู้ปลูกปาล์ม แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 ศักยภาพของผู้ปลูกปาล์มที่สามารถวัดได้จากจุดอ่อนของผู้ปลูกปาล์ม

จุดอ่อน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับศักยภาพของ ผู้ปลูกปาล์ม
1. คุณภาพของพันธุ์ปาล์มที่ปลูก	3.25	0.69	ปานกลาง
2. ต้นทุนของพันธุ์ปาล์ม	4.21	0.96	มาก
3. ต้นทุนการปลูกและการดูแลรักษาตลอดจน การเก็บเกี่ยวและการขนส่ง	3.72	0.98	มาก
4. ความสะดวกในการขนส่งผลปาล์ม	3.33	0.70	ปานกลาง
โดยเฉลี่ย	3.63	0.83	มาก

จากตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความศักยภาพของผู้ปลูกปาล์มที่สามารถวัดได้จากจุดอ่อนของผู้ปลูกปาล์มพบว่า ต้นทุนของพันธุ์ปาล์มมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.21 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.96 รองลงมาคือต้นทุนการปลูกและการดูแลรักษาตลอดจนการเก็บเกี่ยวและการขนส่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.98 ความสะดวกในการขนส่งผลปาล์มมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.33 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.70 และคุณภาพของพันธุ์ปาล์มที่ปลูกมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.69 ตามลำดับ

4.2.3.3 ศักยภาพของผู้ปลูกปาล์มที่สามารถวัดได้จากโอกาสของผู้ปลูกปาล์ม แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 ศักยภาพของผู้ปลูกปาล์มที่สามารถวัดได้จากโอกาสของผู้ปลูกปาล์ม

โอกาส	$\bar{X}$	S.D.	ระดับศักยภาพของ ผู้ปลูกปาล์ม
1. มีโอกาสขยายตลาดภายในประเทศและ ต่างประเทศ	2.82	0.60	ปานกลาง
2. การต่อรองราคาขายผลปาล์ม	3.15	0.90	ปานกลาง
3. ความสามารถในการแข่งขันกับผู้ปลูกรายอื่น	2.95	0.61	ปานกลาง
โดยเฉลี่ย	2.97	0.70	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพของผู้ปลูกปาล์มที่สามารถวัดได้จากโอกาสของผู้ปลูกปาล์มพบว่า การต่อรองราคาขายผลปาล์มมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 3.15 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.90 รองลงมาคือความสามารถในการแข่งขันกับผู้ปลูกรายอื่นมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.95 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.61 และมีโอกาสขยายตลาดภายในประเทศและต่างประเทศมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.82 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.60 ตามลำดับ

4.2.3.4 ศักยภาพของผู้ปลูกปาล์มที่สามารถวัดได้จากอุปสรรคของผู้ปลูกปาล์ม แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 ศักยภาพของผู้ปลูกปาล์มที่สามารถวัดได้จากอุปสรรคของผู้ปลูกปาล์ม

อุปสรรค	$\bar{X}$	S.D.	ระดับศักยภาพของ ผู้ปลูกปาล์ม
1. ขาดผู้เชี่ยวชาญในการปลูกและดูแลสวนปาล์ม	2.81	0.55	ปานกลาง
2. การได้รับความรู้จากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน	3.71	0.70	มาก
3. คุณภาพของผลปาล์ม	4.00	0.79	มาก
4. การส่งเสริมจากหน่วยงานภาครัฐ	3.41	0.64	ปานกลาง
โดยเฉลี่ย	3.48	0.67	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพของผู้ปลูกปาล์มที่สามารถวัดได้จากอุปสรรคของผู้ปลูกปาล์มพบว่า คุณภาพของผลปาล์มมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.00 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.79 รองลงมาคือการได้รับความรู้จากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.70 การส่งเสริมจากหน่วยงานภาครัฐมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.41 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.64 และขาดผู้เชี่ยวชาญในการปลูกและดูแลสวนปาล์มมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.81 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.55 ตามลำดับ

4.3 ระดับศักยภาพขององค์กร สำหรับกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม

4.3.1 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม

สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าที่มีผลกระทบต่อกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม แสดงผลโดยรวมดังตารางที่ 4.18 ประกอบด้วย แรงผลักดันทั้ง 5 ประการ ได้แก่

1. แรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่
2. แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบ
3. แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของกลุ่มผู้ซื้อ
4. แรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่เข้าทดแทนได้
5. แรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบัน

ตารางที่ 4.18 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าที่มีผลกระทบต่อกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม โดยรวม

แรงผลักดัน	$\bar{X}$	S.D.	ผลกระทบต่อ กิจการสกัดและกลั่น น้ำมันปาล์ม
แรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่	3.25	0.72	ปานกลาง
แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบ	3.13	0.81	ปานกลาง
แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของกลุ่มผู้ซื้อ	2.65	0.76	ปานกลาง
แรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่เข้าทดแทนได้	1.90	0.70	น้อย
แรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบัน	2.64	0.49	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าที่มีผลกระทบต่อกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มพบว่า สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันด้าน

แรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 3.25 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72 รองลงมคือด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81 ด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของกลุ่มผู้ซื้อมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.65 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76 ด้านแรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนได้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.64 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49 และด้านแรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนได้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.90 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70 ตามลำดับ

4.3.1.1 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่ที่มีผลกระทบต่อกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่ที่มีผลกระทบต่อกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม

แรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่	$\bar{X}$	S.D.	ผลกระทบต่อ กิจการสกัดและกลั่น น้ำมันปาล์ม
1. จำนวนโรงงานสกัดน้ำมันปาล์มเพิ่มขึ้น	3.20	0.73	ปานกลาง
2. จำนวนโรงงานกลั่นน้ำมันปาล์มเพิ่มขึ้น	3.04	0.62	ปานกลาง
3. ความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการสกัดหรือกลั่น น้ำมันปาล์มของกลุ่มคู่แข่ง	3.14	0.72	ปานกลาง
4. นโยบายการสนับสนุนและการส่งเสริมสกัดหรือ กลั่นน้ำมันปาล์มของภาครัฐ	3.60	0.80	มาก
โดยเฉลี่ย	3.25	0.72	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันการค้าทางการค้าด้านแรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่ที่มีผลกระทบต่อกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มพบว่า นโยบายการสนับสนุนและการส่งเสริมสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์มของภาครัฐ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 3.60 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.80 รองลงมาคือจำนวนโรงงานสกัดน้ำมันปาล์มเพิ่มขึ้นมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.20 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.73 ความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์มของกลุ่มคู่แข่งมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.14 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ

0.72 และจำนวนโรงงานกลั่นน้ำมันปาล์มเพิ่มขึ้นมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.04 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.62 ตามลำดับ

4.3.1.2 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบที่มีผลกระทบต่อกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม แสดงรายละเอียดดังตาราง ที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบที่มีผลกระทบต่อกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม

แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบ	$\bar{X}$	S.D.	ผลกระทบต่อ กิจการสกัดและกลั่น น้ำมันปาล์ม
1. กลุ่มผู้จำหน่ายผลปาล์มมีการต่อรองเรื่องคุณภาพ	3.59	0.88	มาก
2. กลุ่มผู้จำหน่ายผลปาล์มมีการต่อรองเรื่องราคา จำหน่าย	3.54	0.85	มาก
3. ระยะเวลาการส่งมอบผลปาล์มล่าช้า	2.85	0.86	ปานกลาง
4. จำนวนผู้จำหน่ายวัตถุดิบพันธุ์ปาล์มมีน้อย	2.81	0.73	ปานกลาง
5. อุปสรรคจากการรวมตัวของผู้ขายผลปาล์ม	2.85	0.71	ปานกลาง
โดยเฉลี่ย	3.13	0.81	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบที่มีผลกระทบต่อกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม พบว่า กลุ่มผู้จำหน่ายผลปาล์มมีการต่อรองเรื่องคุณภาพมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 3.59 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.88 รองลงมาคือกลุ่มผู้จำหน่ายผลปาล์มมีการต่อรองเรื่องราคาจำหน่าย มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.54 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.85 ระยะเวลาการส่งมอบผลปาล์มล่าช้ามีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.85 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.86 อุปสรรคจากการรวมตัวของผู้ขายผลปาล์ม มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.85 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.71 และจำนวนผู้จำหน่ายวัตถุดิบพันธุ์ปาล์มมีน้อย มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.81 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.73 ตามลำดับ

4.3.1.3 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ซื้อที่มีผลกระทบต่อกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ซื้อที่มีผลกระทบต่อกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม

แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ซื้อ	$\bar{X}$	S.D.	ผลกระทบต่อ กิจการสกัดและกลั่น น้ำมันปาล์ม
1. กลุ่มผู้ซื้อต่อรองเรื่องคุณภาพของน้ำมันปาล์ม	2.75	0.72	ปานกลาง
2. กลุ่มผู้ซื้อต่อรองเรื่องราคาของน้ำมันปาล์ม	2.69	0.66	ปานกลาง
3. ระดับกำลังซื้อของผู้ซื้อที่มีจำกัด	2.54	0.72	ปานกลาง
4. อุปสรรคจากการรวมตัวของผู้ซื้อ	2.60	0.66	ปานกลาง
โดยเฉลี่ย	2.65	0.76	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าสภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ซื้อที่มีผลกระทบต่อกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม พบว่ากลุ่มผู้ซื้อต่อรองเรื่องคุณภาพของน้ำมันปาล์มมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 2.75 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.72 รองลงมาคือกลุ่มผู้ซื้อต่อรองเรื่องราคาของน้ำมันปาล์มมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.69 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.66 อุปสรรคจากการรวมตัวของผู้ซื้อมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.60 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.66 และระดับกำลังซื้อของผู้ซื้อที่มีจำกัดมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.54 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.72 ตามลำดับ

4.3.1.4 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนได้ ที่มีผลกระทบต่อกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนได้ที่มีผลกระทบต่อกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม

แรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทน	$\bar{X}$	S.D.	ผลกระทบต่อ กิจการสกัดและกลั่น น้ำมันปาล์ม
1. อุปสรรคจากต้นทุนในการสกัดหรือกลั่นน้ำมัน ปาล์มที่เพิ่มขึ้น	1.79	0.72	น้อย
2. อุปสรรคจากการจัดหาลูกค้า	1.88	0.70	น้อย
3. อุปสรรคจากนโยบายของรัฐในการกำหนดมาตรการ เกี่ยวกับการนำเข้าและส่งออก	2.03	0.71	น้อย
4. ความแตกต่างของต้นทุนสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทน	1.90	0.67	น้อย
โดยเฉลี่ย	1.90	0.70	น้อย

จากตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าสภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนได้ที่มีผลกระทบต่อกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม พบว่าอุปสรรคจากนโยบายของรัฐในการกำหนดมาตรการเกี่ยวกับการนำเข้าและส่งออก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับมากที่สุด เท่ากับ 2.03 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.71 รองลงมาคือความแตกต่างของต้นทุนสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทน มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1.90 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.67 อุปสรรคจากการจัดหาลูกค้า มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1.88 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.70 และอุปสรรคจากต้นทุนในการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์มที่เพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1.79 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.72 ตามลำดับ

4.3.1.5 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบันที่มีผลกระทบต่อกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบันที่มีผลกระทบต่อกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม

แรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบัน	$\bar{X}$	S.D.	ผลกระทบต่อ กิจการสกัดและกลั่น น้ำมันปาล์ม
1. อุปสรรคในการจำหน่าย	2.71	0.46	ปานกลาง
2. ความแตกต่างของคุณภาพน้ำมันปาล์ม	2.26	0.42	น้อย
3. ต้นทุนการผลิตที่ลดลงของคู่แข่ง	2.70	0.46	ปานกลาง
4. ชื่อเสียงของคู่แข่ง	2.86	0.57	ปานกลาง
5. ความรู้และความเชี่ยวชาญของคู่แข่ง	2.68	0.54	ปานกลาง
โดยเฉลี่ย	2.64	0.49	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบันที่มีผลกระทบต่อกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มพบว่า ชื่อเสียงของคู่แข่งมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 2.86 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 1.22 รองลงมาคืออุปสรรคในการจำหน่ายมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 1.14 ต้นทุนการผลิตที่ลดลงของคู่แข่งมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.70 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 1.05 ความรู้และความเชี่ยวชาญของคู่แข่งมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.68 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 1.22 และความแตกต่างของคุณภาพน้ำมันปาล์มมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.26 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 1.05 ตามลำดับ

4.3.2 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มที่กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มสามารถปฏิบัติได้ แสดงผลโดยรวมดังตารางที่ 4.24 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านปัจจัยการผลิต
2. ด้านอุปสงค์
3. อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้อง
4. กลยุทธ์โครงสร้างขององค์กรและการแข่งขัน

ตารางที่ 4.24 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มที่กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มสามารถปฏิบัติได้ โดยรวม

ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มที่กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับที่ปฏิบัติได้
ด้านปัจจัยการผลิต	3.62	0.90	มาก
ด้านอุปสงค์	3.63	0.78	มาก
อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้อง	3.78	0.80	มาก
กลยุทธ์โครงสร้างขององค์กรและการแข่งขัน	4.02	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มที่สกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มสามารถปฏิบัติได้พบว่า ด้านกลยุทธ์โครงสร้างขององค์กรและการแข่งขันมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.02 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76 รองลงมาคือ ด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้องมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.80 ด้านอุปสงค์มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.78 และด้านปัจจัยการผลิตมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.90 ตามลำดับ

4.3.2.1 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านปัจจัยการผลิตที่กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มสามารถปฏิบัติได้ แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านปัจจัยการผลิต ที่กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มสามารถปฏิบัติได้

ด้านปัจจัยการผลิต	$\bar{X}$	S.D.	ระดับที่ปฏิบัติได้
1. การใช้เทคโนโลยีที่สามารถทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง	3.15	0.94	ปานกลาง
2. การวิจัยและพัฒนาคุณภาพของน้ำมันปาล์มให้ตรงกับความต้องการของผู้ซื้อ	3.88	0.88	มาก
3. การอบรมด้านการผลิต ทำให้ต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการผลิตลดลง	3.84	0.88	มาก
โดยเฉลี่ย	3.62	0.90	มาก

จากตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มที่กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มสามารถปฏิบัติได้พบว่า การวิจัยและพัฒนาคุณภาพของน้ำมันปาล์มให้ตรงกับความต้องการของผู้ซื้อมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 3.88 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.88 รองลงมาคือการอบรมด้านการผลิต ทำให้ต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการผลิตลดลง มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.84 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.88 และการใช้เทคโนโลยีที่สามารถทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.15 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.94 ตามลำดับ

4.3.2.2 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านอุปสงค์ที่กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม สามารถปฏิบัติได้ แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.26

ตารางที่ 4.26 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านอุปสงค์ที่กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม สามารถปฏิบัติได้

ด้านอุปสงค์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับที่ปฏิบัติได้
1. สามารถผลิตได้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าในประเทศและต่างประเทศ	3.48	0.77	ปานกลาง
2. แนวโน้มการเจริญเติบโตของตลาดเพิ่มขึ้น	3.62	0.79	มาก
3. อัตราการเจริญเติบโตของยอดขายเพิ่มขึ้น	3.68	0.81	มาก
4. อัตราการเจริญเติบโตของส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น	3.50	0.72	ปานกลาง
5. อัตราการเจริญเติบโตของผลกำไรเพิ่มขึ้น	3.86	0.82	มาก
โดยเฉลี่ย	3.63	0.78	มาก

จากตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มที่กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มสามารถปฏิบัติได้พบว่า อัตราการเจริญเติบโตของผลกำไรเพิ่มขึ้นมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 3.86 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.82 รองลงมาคือ อัตราการเจริญเติบโตของยอดขายเพิ่มขึ้นมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.68 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.81 แนวโน้มการเจริญเติบโตของตลาดเพิ่มขึ้นมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.62 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.79 อัตราการเจริญเติบโตของส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.50 ส่วน

เบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.72 และสามารถผลิตได้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าในประเทศ และต่างประเทศมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.48 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.77 ตามลำดับ

4.3.2.3 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและ เกี่ยวข้องที่กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มสามารถปฏิบัติได้ แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.27 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและ เกี่ยวข้องที่กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มสามารถปฏิบัติได้

อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้อง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับที่ปฏิบัติได้
1. การได้รับความช่วยเหลือจากผู้ซื้อ	3.85	0.79	มาก
2. จำนวนลูกค้าที่ซื้อน้ำมันปาล์มเพื่อผลิตต่อมีจำนวน เพียงพอกับการผลิต	3.76	0.84	มาก
3. การซื้อวัตถุดิบร่วมกันในอุตสาหกรรมประเภท เดียวกัน	3.73	0.76	มาก
โดยเฉลี่ย	3.78	0.80	มาก

จากตารางที่ 4.27 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรม น้ำมันปาล์มด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้องที่กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มสามารถ ปฏิบัติได้พบว่า การได้รับความช่วยเหลือจากผู้ซื้อมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 3.85 ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน เท่ากับ 0.79 รองลงมาคือจำนวนลูกค้าที่ซื้อน้ำมันปาล์มเพื่อผลิตต่อมีจำนวนเพียงพอกับ การผลิต มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.76 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.84 และการซื้อวัตถุดิบ ร่วมกันในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกันมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.73 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.76 ตามลำดับ

4.3.2.4 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านกลยุทธ์โครงสร้างของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มและการแข่งขันที่กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มสามารถปฏิบัติได้ แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.28

ตารางที่ 4.28 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านกลยุทธ์โครงสร้างของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มและการแข่งขันที่กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มสามารถปฏิบัติได้

กลยุทธ์โครงสร้างของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม และการแข่งขัน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับที่ปฏิบัติ ได้
1. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงาน ร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	3.86	0.78	มาก
2. การปรับกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย เพื่อการพัฒนาคุณภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม	4.05	0.79	มาก
3. การมุ่งเน้นการบริหารจัดการ แรงงาน และกระบวนการ การผลิต	4.12	0.77	มาก
4. กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มได้รับการรับรอง มาตรฐานต่างๆ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4.04	0.76	มาก
โดยเฉลี่ย	4.02	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านกลยุทธ์โครงสร้างของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มและการแข่งขันที่กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มสามารถปฏิบัติได้พบว่า การมุ่งเน้นการบริหารจัดการ แรงงาน และกระบวนการผลิตมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.12 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.77 รองลงมาคือการปรับกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายเพื่อการพัฒนาคุณภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.79 กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มได้รับการรับรองมาตรฐานต่างๆ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.76 และการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.78 ตามลำดับ

4.3.3 ศักยภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มที่สามารถวัดได้จาก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค แสดงผลโดยรวมดังตารางที่ 4.29

ตารางที่ 4.29 ศักยภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มที่สามารถวัดได้จาก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยรวม

ศักยภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม ที่สามารถวัดได้จาก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค	$\bar{X}$	S.D.	ระดับศักยภาพของกิจการ สกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม
จุดแข็ง	4.11	0.76	มาก
จุดอ่อน	2.98	0.79	ปานกลาง
โอกาส	3.98	0.76	มาก
อุปสรรค	3.68	0.70	มาก

จากตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มที่สามารถวัดได้จาก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคพบว่า ด้านจุดแข็งค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.11 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76 รองลงมาด้านโอกาสมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76 ด้านอุปสรรคมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70 และด้านจุดอ่อนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.98 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79 ตามลำดับ

4.3.3.1 ศักยภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม ที่สามารถวัดได้จากจุดแข็งของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.30

ตารางที่ 4.30 ศักยภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มที่สามารถวัดได้จากจุดแข็งของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม

จุดแข็ง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับศักยภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม
1. มีการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการผลิตน้ำมันปาล์มที่ทันสมัย	4.01	0.81	มาก
2. ท่านสามารถผลิตได้ทันกับความต้องการของลูกค้า	4.09	0.75	มาก
3. บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม	4.23	0.72	มาก
โดยเฉลี่ย	4.11	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.30 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มที่สามารถวัดได้จากจุดแข็งของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มพบว่า บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.23 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.72 รองลงมาคือท่านสามารถผลิตได้ทันกับความต้องการของลูกค้ามีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.75 และมีการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการผลิตน้ำมันปาล์มที่ทันสมัยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.01 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.81 ตามลำดับ

4.3.3.2 ศักยภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มที่สามารถวัดได้จากจุดอ่อนของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.31

ตารางที่ 4.31 ศักยภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มที่สามารถวัดได้จาก จุดอ่อนของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม

จุดอ่อน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับศักยภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม
1. คุณภาพของวัตถุดิบใช้ในการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม	3.16	0.75	ปานกลาง
2. ต้นทุนของการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม	2.78	0.76	ปานกลาง
3. ต้นทุนการดูแลและรักษาเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตและการขนส่ง	2.87	0.84	ปานกลาง
4. ความสะดวกในการขนส่งน้ำมันปาล์ม	3.10	0.79	ปานกลาง
โดยเฉลี่ย	2.98	0.79	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.31 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มที่สามารถวัดได้จากจุดอ่อนของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มพบว่า คุณภาพของวัตถุดิบใช้ในการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 3.16 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.75 รองลงมาคือความสะดวกในการขนส่งน้ำมันปาล์มมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.10 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.79 ต้นทุนการดูแลและรักษาเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตและการขนส่งมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.87 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.84 และต้นทุนของการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์มมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.78 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.75 ตามลำดับ

4.3.3.3 ศักยภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มที่สามารถวัดได้จากโอกาสของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.32

ตารางที่ 4.32 ศักยภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มที่สามารถวัดได้จากโอกาสของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม

โอกาส	$\bar{X}$	S.D.	ระดับศักยภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม
1. มีโอกาสขยายตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ	4.06	0.76	มาก
2. การต่อรองราคาขายน้ำมันปาล์ม	3.88	0.77	มาก
3. ความสามารถในการแข่งขันกับกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มรายอื่น	4.00	0.76	มาก
โดยเฉลี่ย	3.98	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.32 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพขององค์กรที่สามารถวัดได้จากโอกาสของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มพบว่า มีโอกาสขยายตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.06 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.76 รองลงมาคือ ความสามารถในการแข่งขันกับโรงงานสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์มรายอื่น ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.76 และการต่อรองราคาขายน้ำมันปาล์ม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.77 ตามลำดับ

4.3.3.4 ศักยภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มที่สามารถวัดได้จากอุปสรรคของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.33

ตารางที่ 4.33 ศักยภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มที่สามารถวัดได้จากอุปสรรคของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม

อุปสรรค	$\bar{X}$	S.D.	ระดับศักยภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม
1. ขาดผู้เชี่ยวชาญในการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม	3.49	0.70	ปานกลาง
2. การได้รับความรู้จากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน	3.53	0.64	มาก
3. คุณภาพของน้ำมันปาล์ม	3.59	0.70	มาก
4. การส่งเสริมจากหน่วยงานภาครัฐ	4.09	0.76	มาก
โดยเฉลี่ย	3.68	0.70	มาก

จากตารางที่ 4.33 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มที่สามารถวัดได้จากอุปสรรคของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มพบว่าการส่งเสริมจากหน่วยงานภาครัฐ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.76 รองลงมาคือคุณภาพของน้ำมันปาล์ม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.70 การได้รับความรู้จากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.64 และขาดผู้เชี่ยวชาญในการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.70 ตามลำดับ

4.4 ระดับศักยภาพขององค์กร สำหรับกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ

4.4.1 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้า

สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าที่มีผลกระทบต่อกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ แสดงผลโดยรวมดังตารางที่ 4.34 ประกอบด้วยแรงผลักดันทั้ง 5 ประการ ได้แก่

1. แรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่
2. แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบ
3. แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของกลุ่มผู้ซื้อ
4. แรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนได้
5. แรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบัน

ตารางที่ 4.34 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าที่มีผลกระทบต่อกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ โดยรวม

แรงผลักดัน	$\bar{X}$	S.D.	ผลกระทบต่อกิจการ ผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์ม
1.แรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่	2.87	0.71	ปานกลาง
2.แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบ	3.68	0.75	มาก
3.แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของกลุ่มผู้ซื้อ	3.11	0.53	ปานกลาง
4.แรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนได้	3.07	0.49	ปานกลาง
5.แรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบัน	2.26	0.69	น้อย

จากตารางที่ 4.34 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าที่มีผลกระทบต่อกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบพบว่า ด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 3.68 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.75 รองลงมาคือด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของกลุ่มผู้ซื้อมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.11 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.53 ด้านแรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนได้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.07 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49 ด้านแรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.87 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71 และด้านแรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.26 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69 ตามลำดับ

4.4.1.1 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่ที่มีผลกระทบต่อกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.35

ตารางที่ 4.35 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่ที่มีผลกระทบต่อกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ

แรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่	$\bar{X}$	S.D.	ผลกระทบต่อกิจการ
			ผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์ม
1. จำนวนโรงงานสกัดน้ำมันปาล์มเพิ่มขึ้น	2.64	0.71	ปานกลาง
2. จำนวนโรงงานกลั่นน้ำมันปาล์มเพิ่มขึ้น	3.22	0.68	ปานกลาง
3. ความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการสกัดหรือกลั่น น้ำมันปาล์มของกลุ่ม	2.92	0.74	ปานกลาง
4. นโยบายการสนับสนุนและการส่งเสริมสกัดหรือ กลั่นน้ำมันปาล์มของภาครัฐ	2.68	0.72	ปานกลาง
โดยเฉลี่ย	2.87	0.71	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.35 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันด้านแรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่ที่มีผลกระทบต่อกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบพบว่า จำนวนโรงงานกลั่นน้ำมันปาล์มเพิ่มขึ้นมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 3.22 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.68 รองลงมาคือความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์มของกลุ่ม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.92 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.74 นโยบายการสนับสนุนและการส่งเสริมสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์มของภาครัฐ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.68 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.72 และจำนวนโรงงานสกัดน้ำมันปาล์มเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.64 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.71 ตามลำดับ

4.4.1 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบที่มีผลกระทบต่อกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.36

ตารางที่ 4.36 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบที่มีผลกระทบต่อกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ

แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบ	$\bar{X}$	S.D.	ผลกระทบต่อกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์ม
1. กลุ่มผู้จำหน่ายผลปาล์มมีการต่อรองเรื่องคุณภาพ	3.17	0.98	ปานกลาง
2. กลุ่มผู้จำหน่ายผลปาล์มมีการต่อรองเรื่องราคาจำหน่าย	3.53	0.72	มาก
3. ระยะเวลาการส่งมอบผลปาล์มล่าช้า	3.51	0.67	มาก
4. จำนวนผู้จำหน่ายวัตถุดิบพันธุ์ปาล์มมีน้อย	4.16	0.65	มาก
5. อุปสรรคจากการรวมตัวของผู้ขายผลปาล์ม	4.05	0.75	มาก
โดยเฉลี่ย	3.68	0.75	มาก

จากตารางที่ 4.36 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบมีผลกระทบต่อกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบพบว่า จำนวนผู้จำหน่ายวัตถุดิบพันธุ์ปาล์มมีน้อย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.16 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.65 รองลงมาคืออุปสรรคจากการรวมตัวของผู้ขายผลปาล์ม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.75 กลุ่มผู้จำหน่ายผลปาล์มมีการต่อรองเรื่องราคาจำหน่าย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.72 ระยะเวลาการส่งมอบผลปาล์มล่าช้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.67 และกลุ่มผู้จำหน่ายผลปาล์มมีการต่อรองเรื่องคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.17 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.98 ตามลำดับ

4.4.1.3 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ซื้อที่มีผลกระทบต่อกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.37

ตารางที่ 4.37 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ซื้อที่มีผลกระทบต่อกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ

แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ซื้อ	ผลกระทบต่อกิจการผลิต		
	$\bar{X}$	S.D.	สินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์ม
1. กลุ่มผู้ซื้อต่อรองเรื่องคุณภาพของน้ำมันปาล์ม	2.84	0.62	ปานกลาง
2. กลุ่มผู้ซื้อต่อรองเรื่องราคาของน้ำมันปาล์ม	3.43	0.49	ปานกลาง
3. ระดับกำลังซื้อของผู้ซื้อที่มีจำกัด	2.64	0.51	ปานกลาง
4. อุปสรรคจากการรวมตัวของผู้ซื้อ	3.51	0.51	มาก
โดยเฉลี่ย	3.11	0.53	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.37 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ซื้อที่มีผลกระทบต่อกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบพบว่า อุปสรรคจากการรวมตัวของผู้ซื้อมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 3.51 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.51 รองลงมาคือกลุ่มผู้ซื้อต่อรองเรื่องราคาของน้ำมันปาล์ม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.49 กลุ่มผู้ซื้อต่อรองเรื่องคุณภาพของน้ำมันปาล์ม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.84 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.62 และระดับกำลังซื้อของผู้ซื้อที่มีจำกัด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.64 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.51 ตามลำดับ

4.4.1.4 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนได้ที่มีผลกระทบต่อกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.38

ตารางที่ 4.38 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนได้ที่มีผลกระทบต่อกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ

แรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทน	$\bar{X}$	S.D.	ผลกระทบต่อผู้ผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์ม
1. อุปสรรคจากต้นทุนในการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์มที่เพิ่มขึ้น	3.62	0.48	มาก
2. อุปสรรคจากการจัดหาลูกค้า	3.68	0.46	มาก
3. อุปสรรคจากนโยบายของรัฐในการกำหนดมาตรการเกี่ยวกับการนำเข้าและส่งออก	2.50	0.50	น้อย
4. ความแตกต่างของต้นทุนสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทน	2.48	0.50	น้อย
โดยเฉลี่ย	3.07	0.49	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.38 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนได้ที่มีผลกระทบต่อกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบพบว่า อุปสรรคจากการจัดหาลูกค้ามีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 3.68 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.46 รองลงมาคืออุปสรรคจากต้นทุนในการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์มที่เพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.48 อุปสรรคจากนโยบายของรัฐในการกำหนดมาตรการเกี่ยวกับการนำเข้าและส่งออก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.50 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.50 และความแตกต่างของต้นทุนสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.48 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.50 ตามลำดับ

4.4.1.5 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบันที่มีผลกระทบต่อกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.39

ตารางที่ 4.39 สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบันที่มีผลกระทบต่อกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ

แรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบัน	ผลกระทบต่อกิจการ		
	$\bar{X}$	S.D.	ผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์ม
1. อุปสรรคในการจำหน่าย	2.57	0.49	ปานกลาง
2. ความแตกต่างของคุณภาพน้ำมันปาล์ม	2.03	0.72	น้อย
3. ต้นทุนการผลิตที่ลดลงของคู่แข่ง	2.27	0.77	น้อย
4. ชื่อเสียงของคู่แข่ง	2.40	0.75	น้อย
5. ความรู้และความเชี่ยวชาญของคู่แข่ง	2.05	0.73	น้อย
โดยเฉลี่ย	2.26	0.69	น้อย

จากตารางที่ 4.39 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการค้าด้านแรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบันที่มีผลกระทบต่อกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ พบว่า อุปสรรคในการจำหน่าย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 2.57 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.49 รองลงมาคือชื่อเสียงของคู่แข่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.40 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.75 ต้นทุนการผลิตที่ลดลงของคู่แข่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.27 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.77 ความรู้และความเชี่ยวชาญของคู่แข่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.05 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.73 และความแตกต่างของคุณภาพน้ำมันปาล์ม มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.03 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.72 ตามลำดับ

4.4.2 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มที่กิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบสามารถปฏิบัติได้ แสดงผลโดยรวมดังตารางที่ 4.40 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านปัจจัยการผลิต
2. ด้านอุปสงค์
3. อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้อง
4. กลยุทธ์โครงสร้างขององค์กรและการแข่งขัน

ตารางที่ 4.40 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มที่กิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบสามารถปฏิบัติได้โดยรวม

ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับที่ปฏิบัติได้
ด้านปัจจัยการผลิต	4.07	0.62	มาก
ด้านอุปสงค์	4.10	0.63	มาก
อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้อง	3.43	0.56	ปานกลาง
กลยุทธ์โครงสร้างขององค์กรและการแข่งขัน	3.67	0.48	มาก

จากตารางที่ 4.40 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มที่กิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบสามารถปฏิบัติได้พบว่า ด้านอุปสงค์ค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.10 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63 รองลงคือด้านปัจจัยการผลิตมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62 ด้านปัจจัยกลยุทธ์โครงสร้างขององค์กรและการแข่งขันมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.67 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.48 และด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้องมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56 ตามลำดับ

4.4.2.1 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านปัจจัยการผลิตที่กิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบสามารถปฏิบัติได้ แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.41

ตารางที่ 4.41 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านปัจจัยการผลิตที่กิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบสามารถปฏิบัติได้

ด้านปัจจัยการผลิต	$\bar{X}$	S.D.	ระดับที่ปฏิบัติได้
1. การใช้เทคโนโลยีที่สามารถทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง	4.27	0.65	มาก
2. การวิจัยและพัฒนาคุณภาพของน้ำมันปาล์มให้ตรงกับความต้องการของผู้ซื้อ	4.15	0.68	มาก
3. การอบรมด้านการผลิต ทำให้ต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการผลิตลดลง	3.79	0.54	มาก
โดยเฉลี่ย	4.07	0.62	มาก

จากตารางที่ 4.41 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านปัจจัยการผลิตที่กิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบสามารถปฏิบัติได้ พบว่าการใช้เทคโนโลยีที่สามารถทำให้ต้นทุนการผลิตลดลงมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.27 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.65 รองลงมาคือการวิจัยและพัฒนาคุณภาพของน้ำมันปาล์มให้ตรงกับความต้องการของผู้ซื้อ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.68 การอบรมด้านการผลิต ทำให้ต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการผลิตลดลง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.54 ตามลำดับ

4.4.2.2 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านอุปสงค์ ที่กิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบสามารถปฏิบัติได้ แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.42

ตารางที่ 4.42 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านอุปสงค์ ที่กิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบสามารถปฏิบัติได้

ด้านอุปสงค์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับที่ปฏิบัติได้
1. สามารถผลิตได้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าในประเทศและต่างประเทศ	3.92	0.73	มาก
2. แนวโน้มการเจริญเติบโตของตลาดเพิ่มขึ้น	4.22	0.71	มาก
3. อัตราการเจริญเติบโตของยอดขายเพิ่มขึ้น	4.20	0.64	มาก
4. อัตราการเจริญเติบโตของส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น	4.09	0.48	มาก
5. อัตราการเจริญเติบโตของผลกำไรเพิ่มขึ้น	4.05	0.58	มาก
โดยเฉลี่ย	4.10	0.63	มาก

จากตารางที่ 4.42 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านอุปสงค์ ที่กิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบสามารถปฏิบัติได้พบว่า แนวโน้มการเจริญเติบโตของตลาดเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.22 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.71 รองลงมาคืออัตราการเจริญเติบโตของยอดขายเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.64 อัตราการเจริญเติบโตของส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.48 อัตราการเจริญเติบโตของผลกำไรเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.58 และสามารถผลิตได้เพียงพอกับความต้องการ

ต้องการของลูกค้าในประเทศและต่างประเทศ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.73 ตามลำดับ

4.4.2.3 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้องกับกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบสามารถปฏิบัติได้ แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.43

ตารางที่ 4.43 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้องกับกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบสามารถปฏิบัติได้

อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้อง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับที่ปฏิบัติได้
1. การได้รับความช่วยเหลือจากผู้ซื้อ	2.93	0.76	ปานกลาง
2. จำนวนลูกค้าที่ซื้อน้ำมันปาล์มเพื่อผลิตต่อมีจำนวนเพียงพอกับกำลังการผลิต	3.77	0.43	มาก
3. การซื้อวัตถุดิบร่วมกันในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน	3.60	0.49	มาก
โดยเฉลี่ย	3.43	0.56	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.43 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้องกับกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบสามารถปฏิบัติได้พบว่า จำนวนลูกค้าที่ซื้อน้ำมันปาล์มเพื่อผลิตต่อมีจำนวนเพียงพอกับกำลังการผลิต มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 3.77 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.43 รองลงมาคือการซื้อวัตถุดิบร่วมกันในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.49 และการได้รับความช่วยเหลือจากผู้ซื้อ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.93 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.76 ตามลำดับ

4.4.2.4 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านกลยุทธ์โครงสร้างขององค์กรและการแข่งขันที่กิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบสามารถปฏิบัติได้ แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.44

ตารางที่ 4.44 ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านกลยุทธ์โครงสร้างขององค์กรและการแข่งขันที่กิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบสามารถปฏิบัติได้

กลยุทธ์โครงสร้างขององค์กรและการแข่งขัน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับที่ปฏิบัติได้
1. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	3.74	0.43	มาก
2. การปรับกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายเพื่อการพัฒนาคุณภาพขององค์กร	3.72	0.45	มาก
3. การมุ่งเน้นการบริหารจัดการ แรงงาน และกระบวนการผลิต	3.62	0.48	มาก
4. องค์กรได้รับการรับรองมาตรฐานต่างๆ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	3.61	0.57	มาก
โดยเฉลี่ย	3.67	0.48	มาก

จากตารางที่ 4.44 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มด้านกลยุทธ์โครงสร้างขององค์กรและการแข่งขันที่กิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบสามารถปฏิบัติได้พบว่า การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 3.74 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.43 รองลงมาคือการปรับกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายเพื่อการพัฒนาคุณภาพขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.45 การมุ่งเน้นการบริหารจัดการ แรงงาน และกระบวนการผลิต มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.48 และ องค์กรได้รับการรับรองมาตรฐานต่างๆ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.57 ตามลำดับ

4.4.3 ศักยภาพของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถวัดได้จาก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค แสดงผลโดยรวมดังตารางที่ 4.45

ตารางที่ 4.45 ศักยภาพของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถวัดได้จาก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคโดยรวม

ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับศักยภาพของกิจการ ผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์ม
จุดแข็ง	4.34	0.47	มาก
จุดอ่อน	3.66	0.41	มาก
โอกาส	4.12	0.55	มาก
อุปสรรค	2.77	0.54	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.45 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถวัดได้จาก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคพบว่า จุดแข็ง ค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.34 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.47 รองลงมาโอกาสมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.55 จุดอ่อนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.41 และอุปสรรคมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.77 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54 ตามลำดับ

4.4.3.1 ศักยภาพของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถวัดได้จากจุดแข็งของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.46

ตารางที่ 4.46 ศักยภาพของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถวัดได้จากจุดแข็งของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ

จุดแข็ง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับศักยภาพของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์ม
1. มีการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการผลิตน้ำมันปาล์มที่ทันสมัย	4.24	0.44	มาก
2. ท่านสามารถผลิตได้ทันกับความต้องการของลูกค้า	4.37	0.48	มาก
3. บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม	4.40	0.49	มาก
โดยเฉลี่ย	4.34	0.47	มาก

จากตารางที่ 4.46 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถวัดได้จากจุดแข็งของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบพบว่า บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.40 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.49 รองลงมาคือท่านสามารถผลิตได้ทันกับความต้องการของลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.48 และมีการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการผลิตน้ำมันปาล์มที่ทันสมัย มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.44 ตามลำดับ

4.4.3.2 ศักยภาพของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถวัดได้จากจุดอ่อนของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้้ำมันปาล์ม แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.47

ตารางที่ 4.47 ศักยภาพของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถวัดได้จากจุดอ่อนของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้้ำมันปาล์ม

จุดอ่อน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับศักยภาพของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้้ำมันปาล์ม
1. คุณภาพของวัตถุดิบใช้ในการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม	3.89	0.30	มาก
2. ต้นทุนของการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม	3.27	0.45	ปานกลาง
3. ต้นทุนการดูแลและรักษาเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตและการขนส่ง	3.70	0.45	มาก
4. ความสะดวกในการขนส่งน้ำมันปาล์ม	3.77	0.42	มาก
โดยเฉลี่ย	3.66	0.41	มาก

จากตารางที่ 4.47 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถวัดได้จากจุดอ่อนของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบพบว่า คุณภาพของวัตถุดิบใช้ในการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 3.89 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.30 รองลงมาคือความสะดวกในการขนส่งน้ำมันปาล์ม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.42 ต้นทุนการดูแลและรักษาเครื่องจักรที่ใช้ในการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.45 และต้นทุนของการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.45 ตามลำดับ

4.4.3.3 ศักยภาพของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถวัดได้จากโอกาสของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์ม แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.48

ตารางที่ 4.48 ศักยภาพของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถวัดได้จากโอกาสของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์ม

โอกาส	$\bar{X}$	S.D.	ระดับศักยภาพของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์ม
1. มีโอกาสขยายตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ	4.17	0.56	มาก
2. การต่อรองราคาขายน้ำมันปาล์ม	3.86	0.72	มาก
3. ความสามารถในการแข่งขันกับโรงงานสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์มรายอื่น	4.32	0.46	มาก
โดยเฉลี่ย	4.12	0.58	มาก

จากตารางที่ 4.48 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถวัดได้จากโอกาสของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบพบว่า ความสามารถในการแข่งขันกับโรงงานสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์มรายอื่น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.46 รองลงมาคือมีโอกาสขยายตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.56 และการต่อรองราคาขายน้ำมันปาล์ม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.72 ตามลำดับ

4.4.3.4 ศักยภาพของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถวัดได้จาก
อุปสรรคของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์ม แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.49

ตารางที่ 4.49 ศักยภาพของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถวัดได้จาก
อุปสรรคของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์ม

อุปสรรค	$\bar{X}$	S.D.	ระดับศักยภาพของกิจการ ผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์ม
1. ขาดผู้เชี่ยวชาญในการสกัดหรือกลั่นน้ำมัน ปาล์ม	1.97	0.59	น้อย
2. การได้รับความรู้จากหน่วยงานภาครัฐและ เอกชน	3.69	0.58	มาก
3. คุณภาพของน้ำมันปาล์ม	1.34	0.47	น้อยที่สุด
4. การส่งเสริมจากหน่วยงานภาครัฐ	4.09	0.50	มาก
โดยเฉลี่ย	2.77	0.54	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.49 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้
น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถวัดได้จากอุปสรรคของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็น
วัตถุดิบพบว่า การส่งเสริมจากหน่วยงานภาครัฐ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.09 ส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน เท่ากับ 0.50 รองลงมาคือการได้รับความรู้จากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน มีค่าเฉลี่ย
เท่ากับ 3.69 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.58 ขาดผู้เชี่ยวชาญในการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม
มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.97 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.59 และคุณภาพของน้ำมันปาล์ม มีค่าเฉลี่ย
เท่ากับ 1.34 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.47 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบการแข่งขันทางการค้าของ อุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของไทย

กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการค้า

จากการตอบแบบสอบถามปลายเปิดของผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญด้านน้ำมันจำนวน 6 ราย ได้ให้แนวคิดในการกำหนดกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการค้าของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มไทยสรุปได้ดังนี้

1. **กลยุทธ์เพิ่มมูลค่าผลผลิตทะลายน้ำมัน** การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตทะลายนของปาล์มน้ำมันเป็นการลดต้นทุนการผลิต เกษตรกรจึงจำเป็นต้องมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของปาล์ม และปัจจัยภายนอกที่ปาล์มน้ำมันต้องการ เช่น ดินและสภาพภูมิอากาศ พันธุ์ปาล์ม เพื่อให้ได้ปริมาณน้ำมันต่อทะลายมากขึ้น การออกช่อดอกของปาล์มน้ำมันทั้งเพศผู้และเพศเมีย ซึ่งแต่ละช่อต้องใช้เวลาในการเจริญและพัฒนาเป็นเวลานานประมาณ 3 ปี จึงจะโผล่พ้นทางใบปาล์มออกมาให้สังเกตเห็นได้ นอกจากนี้การจัดการสวนปาล์มที่ปลูกถูกต้องเหมาะสม ซึ่งเรื่องต่างๆเหล่านี้ จำเป็นต้องอาศัยนักวิชาการที่มีความรู้ และมีประสบการณ์ในการถ่ายทอดความรู้ที่ถูกต้องให้กับเกษตรกรผู้ปลูกปาล์มน้ำมัน

2. **กลยุทธ์เพิ่มมูลค่าน้ำมันปาล์ม** น้ำมันปาล์มมีองค์ประกอบทางเคมีที่เกี่ยวข้องกับวิตามินที่สำคัญ 2 ชนิด คือ วิตามินอี และสารแคโรทีนอยด์ ซึ่งเป็นสารตั้งต้นในการสร้างวิตามินเอ สารทั้งสองชนิดพบในปาล์มปริมาณสูงมากเมื่อเปรียบเทียบกับพืชชนิดอื่นๆ หากสามารถคิดค้นวิธีการสกัดทั้ง วิตามินอี และสารแคโรทีนอยด์ มาใช้ประโยชน์ได้ ก็ช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับปาล์มน้ำมันได้อย่างมากมาย นอกจากนี้ปาล์มน้ำมันยังสามารถนำมาแปรรูปโดยผ่านกระบวนการทางเคมีภายใต้อุตสาหกรรมที่เรียกว่า โอเลเคมีคอล เพื่อให้ได้สารประกอบทางเคมีและสามารถนำสารเคมีดังกล่าวไปใช้ในอุตสาหกรรมต่อเนื่องอื่นๆ ทั้งด้านบริโภคและอุปโภค เช่น อุตสาหกรรมเครื่องสำอาง น้ำมันหล่อลื่น ไบโอดีเซล ซึ่งหากประเทศไทยสามารถดำเนินการถึงจุดนี้ได้ จะทำให้อุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของไทยมีความมั่นคง และยั่งยืน และจะช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับปาล์มน้ำมันได้อย่างมาก

3. **กลยุทธ์เพิ่มมูลค่าเนื้อไม้และวัสดุพลอยได้** มูลค่าของปาล์มน้ำมันนอกจากให้น้ำมันที่มีประโยชน์แล้ว ยังสามารถนำส่วนอื่นๆของปาล์มทำประโยชน์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ประกอบการได้อีก ได้แก่ ต้นปาล์มสามารถนำมาทำเป็นแผ่นไม้บางๆ ทำหลังคา และทำเชื้อเพลิงอัดเม็ด ที่มีค่าซัลเฟอร์ต่ำ ซึ่งช่วยลดปัญหาภาวะมลพิษได้ดี สำหรับทางใบปาล์ม สามารถใช้คลุมโคนต้นปาล์ม หรือระหว่างแถวปาล์ม จะช่วยรักษาความชื้นในดิน ลดการชะล้างของหน้าดิน และเมื่อย่อยสลายจะให้ธาตุอาหารที่ปาล์มนำไปใช้ประโยชน์ได้ ทางใบปาล์มยังสามารถใช้เป็นอาหาร

สัตว์ นอกจากนี้ในใบปาล์มยังมีวิตามินอี ซึ่งหากนักวิจัยสามารถสกัดออกมาได้ก็จะช่วยเพิ่มมูลค่าได้มากมาย สำหรับทางใบปาล์ม สามารถใช้เป็นเชื้อเพลิงได้โดยตรง ต้นปาล์มมีคาร์โบไฮเดรตสูงซึ่งสามารถเปลี่ยนให้เป็นก๊าซ หรือเชื้อเพลิงเหลว เช่น มีเทนเมทานอล และอีเทน ได้ นอกจากนี้ยังสามารถนำต้น ทางใบ และทะลายเปล่าปาล์มน้ำมัน มาทำเป็นเชื้อกระดาษได้ สำหรับทะลายเปล่าปาล์มน้ำมัน สามารถใช้คลุมโคนต้นปาล์ม จะมีประโยชน์เช่นเดียวกับการใช้ทางใบ ใช้เชื้อเพลิง และใช้ในการเพาะเห็ดฟาง นอกจากนี้ กากเนื้อไม้ เมล็ดปาล์มน้ำมัน ส่วนใหญ่ใช้เป็นอาหารสัตว์ เนื่องจากมีคุณค่าทางอาหารสูง มีคาร์โบไฮเดรต 48% ไขมัน 5% โปรตีน 19% เส้นใย 13% และความชื้น สำหรับเส้นใยและกะลาปาล์ม ส่วนใหญ่ใช้เป็นเชื้อเพลิง นอกจากนี้เส้นใยและกะลาปาล์มยังสามารถนำมาใช้เป็นส่วนผสมของวัสดุเพาะกล้าปาล์ม หรือใช้คลุมบริเวณผิวดินในถุงเพาะกล้า สำหรับกะลาปาล์มเนื่องจากมีองค์ประกอบของธาตุคาร์บอนสูง จึงสามารถนำมาเผาทำเป็นถ่านกัมมันต์ เพื่อใช้ในอุตสาหกรรมต่อเนื่องอื่นๆ เกี่ยวกับกรองฝุ่น หรือสิ่งเจือปนต่างๆ และยังสามารถนำกากตะกอนในโรงงานสกัดน้ำมันปาล์ม มาทำปุ๋ยให้กับปาล์มน้ำมันและพืชอื่นๆ โดยทำกากตะกอนให้แห้งเสียก่อน เนื่องจากเป็นแหล่งที่มีธาตุอาหารสูง นอกจากนี้กากตะกอนดังกล่าวยังสามารถนำไปใช้เลี้ยงสัตว์ได้อีกด้วย

4. กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์ การสร้างความสัมพันธ์เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้ประกอบการทั้งฝ่ายผู้ซื้อและผู้ขายควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกันโดยสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยต่างฝ่ายต่างต้องพยายามหาวิธีการในการสร้างความสัมพันธ์ ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและยาวนานที่สุด นอกจากนี้) การกำหนดระดับการให้ความสำคัญซึ่งกันและกัน ให้เกิดขึ้นโดยต่างฝ่ายต่างต้องมองบทบาทของตนเองในขณะนั้นว่าตนเองเป็นฝ่ายลูกค้าหรือเป็นฝ่ายขาย เมื่อตนเองเป็นฝ่ายลูกค้าจะต้องจัดลำดับความสำคัญของฝ่ายผู้ขาย โดยมองถึงศักยภาพของฝ่ายขายที่มีความสามารถในการจัดหาวัตถุดิบมาป้อนให้แก่ฝ่ายลูกค้าได้อย่างสม่ำเสมอรวมทั้งวัตถุดิบนั้นต้องมีคุณภาพ ปริมาณที่เหมาะสมระยะเวลาในการขนส่งและอยู่ในราคาที่สามารถลดต้นทุนได้ เมื่อเป็นตนเองเป็นฝ่ายขาย ต้องให้ความสำคัญกับฝ่ายลูกค้า ต้องมีการจัดลำดับความสำคัญของลูกค้า ในขณะเดียวกันต้องมีการสร้างความสัมพันธ์ให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น เพื่อให้เข้าถึงกระบวนการจัดการธุรกิจของลูกค้าในขณะนั้น เช่นการวางแผนการตลาด แผนการจัดซื้อเพื่อให้สามารถนำเสนอสินค้าและบริการให้เหมาะสม นอกจากนี้ยังสรุปได้อีกว่าในสังคมของประเทศไทยยังคงยึดถือความเชื่อใจกันและความสัมพันธ์ที่มีต่อกันเปรียบเสมือนเพื่อนในการทำธุรกิจ จะทำให้ธุรกิจนั้นสามารถดำเนินต่อไปได้ยาวนาน และการให้ความสำคัญในการสื่อสารซึ่งกันและกัน ต้องมีความแม่นยำ รวดเร็ว จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ

5. กลยุทธ์ความร่วมมือระหว่างองค์กร ผลจากการศึกษาสรุปได้ว่า องค์กรต้องมีการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างองค์กร โดยให้มีการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกันให้ชัดเจน เช่น การกำหนดรายละเอียดในการประเมินผลการทำงานเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยเริ่มจากการร่วมกันวางแผนงาน แก่ไขวิธีการทำงานลดกระบวนการทำงานให้สั้นลง ลดกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งหมดลง นอกจากนี้การทำงานร่วมกันต่างฝ่ายต่างต้องได้รับผลประโยชน์ ซึ่งต้องมีการสร้างข้อตกลงกันไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งการวางแผนการใช้ทรัพยากรในการทำงาน การใช้กำลังคนของแต่ละฝ่าย ซึ่งผลจากการกระทำดังกล่าวช่วยให้องค์กรเกิดความฉับไวในการปฏิบัติงานและเกิดการตอบสนองที่รวดเร็ว รวมทั้ง การลดกระบวนการในการทำงานยังช่วยให้เกิดต้นทุนที่ลดลงด้วย ซึ่งทำให้องค์กรนั้นมีศักยภาพในการแข่งขันที่สูงขึ้นด้วย

6. กลยุทธ์ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ผลจากการศึกษาสรุปได้ว่า การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายในองค์กร ซึ่งต้องนำมาใช้ทุกหน่วยงานภายในองค์กรนั้น เช่น ใช้ในการบันทึกข้อมูล การประมาณการณ้ใช้วัตถุดิบ การคำนวณต้นทุน การจัดเก็บสินค้าและวัสดุอุปกรณ์ การซ่อมบำรุงเครื่องจักร ซึ่งการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนั้น จากการศึกษาและวิเคราะห์พบว่า เทคโนโลยีสารสนเทศมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องทั้ง Hardware Software รวมทั้งความสามารถของผู้ใช้ด้วยต้องมีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความแม่นยำและรวดเร็วในใช้ประโยชน์ นำมาใช้ในการสื่อสารกัน ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างองค์กรได้ด้วย จะช่วยให้การปฏิบัติงานรวดเร็วและแม่นยำมากขึ้น นอกจากนี้หากองค์กรแต่ละองค์กรใช้การสื่อสาร ด้วยระบบ Internet ได้จะยิ่งช่วยให้องค์กรสามารถสื่อสารกันได้รวดเร็วและมีข้อมูลที่แม่นยำยิ่งขึ้น ซึ่งผลจากการศึกษานี้สามารถสรุปได้ว่าเทคโนโลยีสารสนเทศเมื่อนำเข้ามาใช้ จะช่วยให้เกิด ความรวดเร็วและการทำงานที่ถูกต้องแม่นยำ ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวสรุปว่า เทคโนโลยีสารสนเทศการทำงานร่วมกับการใช้กลยุทธ์ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย และความร่วมมือระหว่างองค์กร มีผลต่อความฉับไวในการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งมีผลโดยทางอ้อมต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว ความถูกต้องแม่นยำการลดความผิดพลาดลง ส่งผลต่อต้นทุน ซึ่งทำให้ความสามารถในการแข่งขันขององค์กรสูงขึ้น

7. กลยุทธ์ความฉับไวในการปฏิบัติงานขององค์กร ผลจากการศึกษาสรุปได้ว่าความฉับไวในการปฏิบัติงานขององค์กร จะต้องมีที่ยึดหยุ่น ในการปฏิบัติงานพบว่าองค์กรที่มีความฉับไวจะต้องสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ซึ่งได้แก่ ปริมาณการผลิตที่เปลี่ยนไป ที่อาจเกิดจากการขาดแคลนวัตถุดิบ หรือปริมาณการผลิตที่เพิ่มขึ้นเนื่องจากคำสั่งซื้อที่เพิ่มขึ้น และวัตถุดิบที่มีเพิ่มขึ้นมากตามฤดูกาล การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานเปลี่ยนกำลังการผลิตเปลี่ยนแปลงพนักงาน ความสามารถในการปรับเปลี่ยน เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ต่างๆ

เช่น การเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กร การปรับเปลี่ยนรูปแบบของสินค้า เปลี่ยนวิธีการจัดส่ง มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ นอกจากนี้องค์กรจะเกิดความจำเป็นจะต้องมีความรวดเร็วในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญ เช่น ความเร็วในการจัดส่งความเร็วในการผลิต การออกผลิตภัณฑ์ใหม่อย่าง เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้องค์กรมีความจำเป็นในการทำงานและส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น

8. กลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว กิจการต้องสามารถตอบสนองที่รวดเร็วประกอบ ไป ด้วยการรับคำสั่งซื้อที่รวดเร็วและแม่นยำ การจัดส่งที่รวดเร็วกระบวนการผลิตที่รวดเร็วทำให้ลูกค้า มีความพึงพอใจ

9. กลยุทธ์การลดต้นทุน องค์กรต้องสามารถลดต้นทุนรวมขององค์กรลงเช่น การลดการใช้ ทรัพยากร ลดกระบวนการทำงานให้สั้นลง ปรับลดขั้นตอนการจัดซื้อจัดหา ลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน ลง

10. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ผลจากการศึกษาพบว่าองค์กรที่มีความสามารถสร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการได้จะช่วยให้องค์กรได้เปรียบทางการค้า มีความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิเคราะห์ศักยภาพน้ำมันปาล์มในประเทศไทยเพื่อสร้างกลยุทธ์การแข่งขันทางการค้า โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาถึงศักยภาพของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของไทย และออกแบบกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบการแข่งขันทางการค้าของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของไทย เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสอบถาม ผู้ประกอบการที่ปลูกปาล์มน้ำมัน ผู้บริหารของกิจการที่แปรรูปผลปาล์มเป็นน้ำมันปาล์ม และผู้บริหารของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าที่เป็นอุตสาหกรรมต่อเนื่องจากน้ำมันปาล์ม สามารถสรุปผล อภิปรายผลและให้ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้ได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะของการประกอบการ พบว่า เกษตรกรผู้ปลูกปาล์มจำนวน 398 คน คิดเป็นร้อยละ 55.59 ตามด้วยกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มจำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 22.90 และกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบจำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 21.51 สำหรับประสบการณ์การทำงาน ส่วนใหญ่จะอยู่ในระยะ 11 – 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.02 และ 16 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 40.78 รองลงมา 6 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 13.97 และ 1 – 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 2.23 ตามลำดับ ตำแหน่งของหน้าที่งานที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบัน โดยผู้บริหารระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 40.50 ผู้บริหารระดับหัวหน้าคิดเป็นร้อยละ 32.54 และเจ้าของกิจการคิดเป็น ร้อยละ 26.96

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม และสภาพของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของผู้ปลูกปาล์มดังนี้ สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันพบว่า ด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ซื้ออยู่ในระดับมาก ประกอบด้วยกลุ่มผู้ซื้อต่อรองเรื่องราคาของผลปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 4.43 ระดับกำลังซื้อของผู้ซื้อมีจำกัด ด้วยค่าเฉลี่ย 3.99 อุปสรรคจากการรวมตัวของผู้ซื้อ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.96 กลุ่มผู้ซื้อต่อรองเรื่องคุณภาพของผลปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.77 ด้านแรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย ความแตกต่างของคุณภาพผลปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 4.04 ต้นทุนการผลิตที่ลดลงของคู่แข่ง ด้วยค่าเฉลี่ย 4.04 ชื่อเสียงของคู่แข่ง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.69 ความรู้และความเชี่ยวชาญของคู่แข่ง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.64 อุปสรรคในการจำหน่าย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.00 ด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบอยู่ในระดับปานกลาง ประกอบด้วย กลุ่มผู้จำหน่ายพันธุ์ปาล์มและปัจจัยผลิตอื่นๆ มีการต่อรองเรื่องราคาจำหน่าย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.30 ระยะเวลาการส่งมอบพันธุ์และปัจจัยการผลิตอื่นๆ ล่าช้า ด้วย

ค่าเฉลี่ย 3.06 อุปสรรคจากการรวมตัวของผู้ขายพันธุ์ปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 2.92 จำนวนผู้จำหน่าย วัตถุดิบพันธุ์ปาล์มมีน้อย ด้วยค่าเฉลี่ย 2.79 กลุ่มผู้จำหน่ายพันธุ์ปาล์มและปัจจัยผลิตอื่นๆ มีการ ต่อรองเรื่องคุณภาพ ด้วยค่าเฉลี่ย 2.70 ด้านแรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนอยู่ในระดับน้อย ประกอบด้วย อุปสรรคจากต้นทุนในการปลูกปาล์มที่เพิ่มขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 2.39 ความแตกต่างของ ต้นทุนสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทน ด้วยค่าเฉลี่ย 2.18 อุปสรรคจากนโยบายของรัฐในการกำหนด มาตรการเกี่ยวกับการนำเข้าและส่งออก ด้วยค่าเฉลี่ย 2.05 อุปสรรคจากการจัดหาลูกค้า ด้วยค่าเฉลี่ย 1.80 ด้านแรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่อยู่ในระดับน้อย ประกอบด้วย นโยบายการสนับสนุน และการส่งเสริมการปลูกปาล์มของภาครัฐ ด้วยค่าเฉลี่ย 2.15 จำนวนพื้นที่ในการปลูกปาล์มมี ปริมาณเพิ่มขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 2.13 จำนวนเกษตรกรที่ปลูกปาล์มมีปริมาณเพิ่มขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 2.10 ความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการปลูกปาล์มของคู่แข่ง ด้วยค่าเฉลี่ย 2.06

3. การวิเคราะห์ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของผู้ปลูกปาล์มพบว่า ด้านอุปสงค์ที่ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติได้อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคือ แนวโน้มการ เจริญเติบโตของตลาดเพิ่มขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 4.35 อัตราการเจริญเติบโตของยอดขายเพิ่มขึ้น ด้วย ค่าเฉลี่ย 4.03 อัตราการเจริญเติบโตของผลกำไรเพิ่มขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 4.02 อัตราการเจริญเติบโตของ ส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.85 สามารถผลิตได้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าใน ประเทศและต่างประเทศ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.62 ด้านกลยุทธ์โครงสร้างขององค์กรและการแข่งขันที่ ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติได้ อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับคือ การปรับกระบวนการ ทำงานแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายเพื่อการพัฒนาคุณภาพของผู้ปลูกปาล์มด้วยค่าเฉลี่ย 3.41 การมุ่งเน้นการบริหารจัดการสวนปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.17 องค์กรได้รับการรับรองมาตรฐานต่างๆ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ด้วยค่าเฉลี่ย 2.83 การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงาน ร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ด้วยค่าเฉลี่ย 2.43 ด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้องที่ ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติได้ อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับคือ จำนวนลูกค้าที่ซื้อวัตถุดิบ เพื่อผลิตต่อมีจำนวนเพียงพอกับกำลังการผลิต ด้วยค่าเฉลี่ย 3.06 การได้รับความช่วยเหลือจากผู้ซื้อ ด้วยค่าเฉลี่ย 2.84 การซื้อวัตถุดิบร่วมกันในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน ด้วยค่าเฉลี่ย 2.62 ด้านปัจจัยการผลิตที่ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติได้ อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับคือ การวิจัย และพัฒนาคุณภาพของผลปาล์มให้ตรงกับความต้องการของผู้ซื้อ ด้วยค่าเฉลี่ย 2.96 การใช้ เทคโนโลยีที่สามารถทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง ด้วยค่าเฉลี่ย 2.72 การอบรมด้านการผลิตทำให้ ต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการผลิตลดลง ด้วยค่าเฉลี่ย 2.72

4. การวิเคราะห์ศักยภาพของผู้ปลูกปาล์มที่สามารถวัดได้จาก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค พบว่า ด้านจุดอ่อนของผู้ปลูกปาล์มที่สามารถวัดได้ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคือ

ต้นทุนของพันธุ์ปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 4.21 ต้นทุนการปลูกและการดูแลรักษาตลอดจนการเก็บเกี่ยว และการขนส่ง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.72 ความสะดวกในการขนส่งผลปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.33 คุณภาพของพันธุ์ปาล์มที่ปลูก การต่อรองราคาขายผลปาล์ม 3.25 ด้านอุปสรรคของผู้ปลูกปาล์มที่สามารถวัดได้ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคือ คุณภาพของผลปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 การได้รับความรู้จากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.71 การส่งเสริมจากหน่วยงานภาครัฐ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.41 ขาดผู้เชี่ยวชาญในการปลูกและดูแลสวนปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 2.81 ด้านโอกาสของผู้ปลูกปาล์มที่สามารถวัดได้ อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับคือ การต่อรองราคาขายผลปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.15 ความสามารถในการแข่งขันกับผู้ปลูกรายอื่น ด้วยค่าเฉลี่ย 2.95 มีโอกาสขยายตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ ด้วยค่าเฉลี่ย 2.82 ด้านจุดแข็งที่ผู้ปลูกปาล์มสามารถวัดได้ อยู่ในระดับน้อยโดยเรียงลำดับคือ มีการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการปลูกปาล์มที่ทันสมัย ด้วยค่าเฉลี่ย 2.40 บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการปลูกและการดูแลสวนปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 2.06 ท่านสามารถผลิตได้ทันกับความต้องการของลูกค้า ด้วยค่าเฉลี่ย 1.83

5. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม และสภาพของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม

ดังนี้ สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันพบว่า ด้านแรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่ อยู่ในระดับปานกลาง ประกอบด้วย นโยบายการสนับสนุนและการส่งเสริมสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์มของภาครัฐ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.60 จำนวนโรงงานสกัดน้ำมันปาล์มเพิ่มขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.20 ความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์มของกลุ่มคู่แข่ง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.14 จำนวนโรงงานกลั่นน้ำมันปาล์มเพิ่มขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.04 ด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบ อยู่ในระดับปานกลางประกอบด้วยกลุ่มผู้จำหน่ายผลปาล์มมีการต่อรองเรื่องคุณภาพ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.59 กลุ่มผู้จำหน่ายผลปาล์มมีการต่อรองเรื่องราคาจำหน่าย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.54 อุปสรรคจากการรวมตัวของผู้ขายผลปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 2.85 ระยะเวลาการส่งมอบผลปาล์มล่าช้า ด้วยค่าเฉลี่ย 2.85 จำนวนผู้จำหน่ายวัตถุดิบพันธุ์ปาล์มมีน้อย ด้วยค่าเฉลี่ย 2.81 ด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ซื้อ อยู่ในระดับปานกลางประกอบด้วย กลุ่มผู้ซื้อต่อรองเรื่องคุณภาพของน้ำมันปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 2.75 กลุ่มผู้ซื้อต่อรองเรื่องราคาของน้ำมันปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 2.69 อุปสรรคจากการรวมตัวของผู้ซื้อ ด้วยค่าเฉลี่ย 2.60 ระดับกำลังซื้อของผู้ซื้อที่มีจำกัด ด้วยค่าเฉลี่ย 2.54 ด้านแรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบัน อยู่ในระดับปานกลาง ประกอบด้วยชื่อเสียงของกลุ่มคู่แข่ง ด้วยค่าเฉลี่ย 2.86 อุปสรรคในการจำหน่าย ด้วยค่าเฉลี่ย 2.71 ต้นทุนการผลิตที่ลดลงของกลุ่มคู่แข่ง ด้วยค่าเฉลี่ย 2.70 ความรู้และความเชี่ยวชาญของกลุ่มคู่แข่ง ด้วยค่าเฉลี่ย 2.68 ความแตกต่างของคุณภาพน้ำมันปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 2.26 ด้านแรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทน อยู่ในระดับน้อยโดยเรียง ประกอบด้วย อุปสรรคจาก

นโยบายของรัฐในการกำหนดมาตรการเกี่ยวกับการนำเข้าและส่งออกด้วยค่าเฉลี่ย 2.03 ความแตกต่างของต้นทุนสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทน ด้วยค่าเฉลี่ย 1.90 อุปสรรคจากการจัดหาลูกค้า ด้วยค่าเฉลี่ย 1.88 อุปสรรคจากต้นทุนในการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์มที่เพิ่มขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 1.79

6. การวิเคราะห์ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มพบว่า ด้านกลยุทธ์โครงสร้างของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มและการแข่งขันที่กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มสามารถปฏิบัติได้อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคือ การมุ่งเน้นการบริหารจัดการ แรงงาน และกระบวนการผลิต ด้วยค่าเฉลี่ย 4.12 การปรับกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายเพื่อการพัฒนาคุณภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 4.05 กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มได้รับการรับรองมาตรฐานต่างๆ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ด้วยค่าเฉลี่ย 4.04 การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.86 ด้านปัจจัยการผลิตที่กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มสามารถปฏิบัติได้อยู่ในระดับมาก โดยเรียง ลำดับคือ การวิจัยและพัฒนาคุณภาพของน้ำมันปาล์มให้ตรงกับความต้องการของผู้ซื้อ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.88 การอบรมด้านการผลิต ทำให้ต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการผลิตลดลง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.84 การใช้เทคโนโลยีที่สามารถทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.15 ด้านอุปสงค์ที่กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มสามารถปฏิบัติได้อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคือ อัตราการเจริญเติบโตของผลกำไรเพิ่มขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.86 อัตราการเจริญเติบโตของยอดขายเพิ่มขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.68 แนวโน้มการเจริญเติบโตของตลาดเพิ่มขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.62 อัตราการเจริญเติบโตของส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.50 สามารถผลิตได้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าในประเทศและต่างประเทศ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.48 ด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้องที่กิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มสามารถปฏิบัติได้อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับการได้รับความช่วยเหลือจากผู้ซื้อ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.85 จำนวนลูกค้าที่ซื้อน้ำมันปาล์มเพื่อผลิตต่อมีจำนวนเพียงพอกับกำลังการผลิต ด้วยค่าเฉลี่ย 3.76 การซื้อวัตถุดิบร่วมกันในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.73

7. การวิเคราะห์ศักยภาพของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มที่สามารถวัดได้จาก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค พบว่า ด้านจุดแข็งของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มที่สามารถ วัดได้ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคือ บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 4.23 ท่านสามารถผลิตได้ทันกับความต้องการของลูกค้า ด้วยค่าเฉลี่ย 4.09 มีการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการผลิตน้ำมันปาล์มที่ทันสมัย ด้วยค่าเฉลี่ย 4.01 ด้านโอกาสของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มที่สามารถวัดได้ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคือ มีโอกาสขยายตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.06 ความสามารถในการแข่งขันกับกิจการ

สกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มรายอื่น ด้วยค่าเฉลี่ย 4.00 การต่อรองราคาขายน้ำมันปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.88 ด้านอุปสรรคของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มที่สามารถวัดได้ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคือ การส่งเสริมจากหน่วยงานภาครัฐ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.09 คุณภาพของน้ำมันปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.59 การได้รับความรู้จากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.53 ขาดผู้เชี่ยวชาญในการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.49 ด้านจุดอ่อนของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มที่สามารถวัดได้ อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับคือ คุณภาพของวัตถุดิบใช้ในการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.16 ความสะดวกในการขนส่งน้ำมันปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.10 ต้นทุนการดูแลและรักษาเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตและการขนส่ง ด้วยค่าเฉลี่ย 2.87 ต้นทุนของการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 2.78

8. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม และสภาพของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบดังนี้สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน พบว่า ด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบ อยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย จำนวนผู้จำหน่ายวัตถุดิบพันธุ์ปาล์มมีน้อย ด้วยค่าเฉลี่ย 4.16 อุปสรรคจากการรวมตัวของผู้ขายผลปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 4.05 กลุ่มผู้จำหน่ายผลปาล์มมีการต่อรองเรื่องราคาจำหน่าย ด้วยค่าเฉลี่ย 3.53 ระยะเวลาการส่งมอบผลปาล์มล่าช้า ด้วยค่าเฉลี่ย 3.51 กลุ่มผู้จำหน่ายผลปาล์มมีการต่อรองเรื่องคุณภาพ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.17 ด้านแรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทน อยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย อุปสรรคจากการจัดหาลูกค้า ด้วยค่าเฉลี่ย 3.68 อุปสรรคจากต้นทุนในการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์มที่เพิ่มขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.62 อุปสรรคจากนโยบายของรัฐในการกำหนดมาตรการเกี่ยวกับการนำเข้าและส่งออก ด้วยค่าเฉลี่ย 2.50 ความแตกต่างของต้นทุนสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทน ด้วยค่าเฉลี่ย 2.48 ด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ซื้อ อยู่ในระดับปานกลาง ประกอบด้วย อุปสรรคจากการรวมตัวของผู้ซื้อ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.51 กลุ่มผู้ซื้อต่อรองเรื่องราคาของน้ำมันปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.43 กลุ่มผู้ซื้อต่อรองเรื่องคุณภาพของน้ำมันปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 2.84 ระดับกำลังซื้อของผู้ซื้อที่มีจำกัด ด้วยค่าเฉลี่ย 2.64 ด้านแรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่ อยู่ในระดับปานกลาง ประกอบด้วย จำนวนโรงงานกลั่นน้ำมันปาล์มเพิ่มขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.22 ความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์มของกลุ่มคู่แข่ง ด้วยค่าเฉลี่ย 2.92 นโยบายการสนับสนุนและการส่งเสริมสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์มของภาครัฐ ด้วยค่าเฉลี่ย 2.68 จำนวนโรงงานสกัดน้ำมันปาล์มเพิ่มขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 2.64 ด้านแรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบัน อยู่ในระดับน้อย ประกอบด้วย อุปสรรคในการจำหน่าย ด้วยค่าเฉลี่ย 2.57 ชื่อเสียงของกลุ่มคู่แข่ง ด้วยค่าเฉลี่ย 2.40 ต้นทุนการผลิตที่ลดลงของกลุ่มคู่แข่ง ด้วยค่าเฉลี่ย 2.27 ความรู้และความเชี่ยวชาญของกลุ่มคู่แข่ง ด้วยค่าเฉลี่ย 2.05 ความแตกต่างของคุณภาพน้ำมันปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 2.03

9. การวิเคราะห์ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ พบว่า ด้านปัจจัยการผลิตของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็น วัตถุดิบที่สามารถปฏิบัติได้ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคือ การใช้เทคโนโลยีที่สามารถทำให้ ต้นทุนการผลิตลดลง ด้วยค่าเฉลี่ย 4.27 การวิจัยและพัฒนาคุณภาพของน้ำมันปาล์มให้ตรงกับ ความต้องการของผู้ซื้อ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.15 การอบรมด้านการผลิต ทำให้ต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่ เกี่ยวข้องกับการผลิตลดลง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.79 ด้านอุปสงค์ของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็น วัตถุดิบที่สามารถปฏิบัติได้ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคือ แนวโน้มการเจริญเติบโตของตลาด เพิ่มขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 4.22 อัตราการเจริญเติบโตของยอดขายเพิ่มขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 4.20 อัตราการ เจริญเติบโตของส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 4.09 อัตราการเจริญเติบโตของผลกำไร เพิ่มขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 4.05 สามารถผลิตได้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าในประเทศและ ต่างประเทศ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.92 ด้านอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้องของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถปฏิบัติได้ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคือ จำนวนลูกค้าที่ซื้อ น้ำมันปาล์มเพื่อผลิตต่อมีจำนวนเพียงพอกับกำลังการผลิต ด้วยค่าเฉลี่ย 3.77 การซื้อวัตถุดิบร่วมกัน ในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.60 การได้รับความช่วยเหลือจากผู้ซื้อ ด้วยค่าเฉลี่ย 2.93 ด้านกลยุทธ์โครงสร้างขององค์กรและการแข่งขันของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็น วัตถุดิบที่สามารถปฏิบัติได้ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคือ การกำหนดวัตถุประสงค์และ เป้าหมายในการทำงานร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.74 การปรับกระบวนการ ทำงานแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายเพื่อการพัฒนาคุณภาพขององค์กรด้วยค่าเฉลี่ย 3.72 การมุ่งเน้น การบริหารจัดการ แรงงาน และกระบวนการผลิต ด้วยค่าเฉลี่ย 3.62 องค์กรได้รับการรับรอง มาตรฐานต่างๆ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.61

10. การวิเคราะห์ศักยภาพของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถวัด ได้จาก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค พบว่าด้านจุดแข็งของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถวัดได้ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคือ บุคลากรมีความรู้ ความ เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 4.40 ท่านสามารถผลิตได้ทันกับ ความต้องการของลูกค้า ด้วยค่าเฉลี่ย 4.37 มีการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการผลิตน้ำมันปาล์มที่ ทันสมัย ด้วยค่าเฉลี่ย 4.24 ด้านโอกาสของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถ วัดได้ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ ความสามารถในการแข่งขันกับโรงงานสกัดหรือกลั่นน้ำมัน ปาล์มรายอื่น ด้วยค่าเฉลี่ย 4.32 มีโอกาสขยายตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.17 การต่อรองราคาขายน้ำมันปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.86 ด้านอุปสรรคของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถวัดได้ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคือ การส่งเสริมจาก

หน่วยงานภาครัฐ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.09 การได้รับความรู้จากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.69 ขาดผู้เชี่ยวชาญในการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 1.97 คุณภาพของน้ำมันปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 1.34 ด้านจุดอ่อนของกิจการผลิตสินค้าที่ใช้ไขมันปาล์มเป็นวัตถุดิบที่สามารถวัดได้ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคือ คุณภาพของวัตถุดิบใช้ในการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.89 ความสะดวกในการขนส่งน้ำมันปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.77 ต้นทุนการดูแลและรักษาเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตและการขนส่ง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.70 ต้นทุนของการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม ด้วยค่าเฉลี่ย 3.27

11. การสร้างกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการค้า ประกอบด้วย

11.1 กลยุทธ์เพิ่มมูลค่าผลผลิตทะลายสดปาล์มน้ำมัน การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตทะลายสดของปาล์มน้ำมันเป็นการลดต้นทุนการผลิต เกษตรกรจึงจำเป็นต้องมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของปาล์ม และปัจจัยภายนอกที่ปาล์มน้ำมันต้องการ

11.2 กลยุทธ์เพิ่มมูลค่าน้ำมันปาล์ม น้ำมันปาล์มมีองค์ประกอบทางเคมีที่เกี่ยวข้องกับวิตามินที่สำคัญ 2 ชนิด คือ วิตามินอี และสารแคโรทีนอยด์ ซึ่งเป็นสารตั้งต้นในการสร้างวิตามินเอ สารทั้งสองชนิดพบในปาล์มปริมาณสูงมากเมื่อเปรียบเทียบกับพืชชนิดอื่นๆ

11.3 กลยุทธ์เพิ่มมูลค่าเนื้อไม้และวัสดุพลอยได้ มูลค่าของปาล์มน้ำมันนอกจากให้น้ำมันที่มีประโยชน์แล้ว ยังสามารถนำส่วนอื่นๆของปาล์มทำประโยชน์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ประกอบการได้อีก ได้แก่ ต้นปาล์มสามารถนำมาทำเป็นแผ่นไม้บางๆ ทำหลังคา และทำเชื้อเพลิงอัดเม็ด ที่มีค่าซัลเฟอร์ต่ำ ซึ่งช่วยลดปัญหาภาวะมลพิษได้ดี

11.4 กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์ การสร้างความสัมพันธ์เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้ประกอบการทั้งฝ่ายผู้ซื้อและผู้ขายควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกันโดยสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยต่างฝ่ายต่างต้องพยายามหาวิธีการในการสร้างความสัมพันธ์ ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและยาวนานที่สุด

11.5 กลยุทธ์ความร่วมมือระหว่างองค์กร ต้องมีการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างองค์กร โดยให้มีการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกันให้ชัดเจน เช่น การกำหนดรายละเอียดในการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยเริ่มจากการร่วมกันวางแผนงาน แก่ไขวิธีการทำงานลดกระบวนการทำงานให้สั้นลง ลดกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งหมดลง

11.6 กลยุทธ์ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายในองค์กร ซึ่งต้องนำมาใช้ทุกหน่วยงานภายในองค์กรนั้น เช่น ใช้ในการบันทึกข้อมูล การประมาณการณ์ใช้วัตถุดิบ การคำนวณต้นทุน การจัดเก็บสินค้าและวัสดุอุปกรณ์การซ่อมบำรุง

เครื่องจักร ซึ่งการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง องค์กรแต่ละองค์กรใช้การสื่อสาร ด้วยระบบ Internet ได้จะยิ่งช่วยให้องค์กรสามารถสื่อสารกันได้รวดเร็วและมีข้อมูลที่แม่นยำยิ่งขึ้น

11.7 กลยุทธ์ความลับไวในการปฏิบัติงานขององค์กร ความลับไวในการปฏิบัติงานขององค์กร จะต้องมีความยืดหยุ่น ในการปฏิบัติงานพบว่าองค์กรที่มีความลับไวจะต้องสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ซึ่งได้แก่ ปริมาณการผลิตที่เปลี่ยนไป ที่อาจเกิดจากการขาดแคลนวัตถุดิบ หรือปริมาณการผลิตที่เพิ่มขึ้นเนื่องจากคำสั่งซื้อที่เพิ่มขึ้น และวัตถุดิบที่มีเพิ่มขึ้นมากตามฤดูกาล

11.8 กลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว กิจการต้องสามารถตอบสนองที่รวดเร็วประกอบไปด้วย การรับคำสั่งซื้อที่รวดเร็วและแม่นยำ การจัดส่งที่รวดเร็วกระบวนการผลิตที่รวดเร็วทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจ

11.9 กลยุทธ์การลดต้นทุน องค์กรต้องสามารถลดต้นทุนรวมขององค์กรลงเช่น การลดการใช้ทรัพยากร ลดกระบวนการทำงานให้สั้นลง ปรับลดขั้นตอนการจัดซื้อจัดหา ลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนลง

11.10 กลยุทธ์การสร้างแตกต่าง ผลจากการศึกษาพบว่าองค์กรที่มีความสามารถสร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการได้จะช่วยให้องค์กรได้เปรียบทางการค้า มีความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น

อภิปรายผล

เมื่อวิเคราะห์ผลการวิจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของผู้ปลูกปาล์มพบว่า ผู้ปลูกปาล์มเผชิญกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันด้านแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ซื้อมากที่สุด สาเหตุเนื่องจากกลุ่มผู้ซื้อวัตถุดิบคือ ผลปาล์มมีจำนวนน้อย ทำให้ผู้ซื้อมีโอกาสต่อรองราคาซื้อได้ อีกทั้งราคายังขึ้นอยู่กับการตลาดโลก ซึ่งขึ้นอยู่กับการใช้น้ำมันปาล์มทั่วโลก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Poku & Kws, 2002) โดยค้นพบว่า ตลาดผลปาล์มสดเป็นตลาดที่มีการแข่งขันโดยสมบูรณ์ ราคาผลปาล์มสดถูกกำหนดโดยอุปสงค์และอุปทานของผลปาล์มสดที่ผลิตได้ตามฤดูกาลและความต้องการน้ำมันปาล์มดิบในขณะนั้น ตลาดของน้ำมันปาล์มดิบเป็นตลาดของผู้ซื้อน้อยราย การกำหนดราคาเป็นราคาที่ตกลงกัน 3 ฝ่าย ระหว่างโรงงานสกัด โรงกลั่น และกระทรวงพาณิชย์ อำนาจต่อรองของโรงงานสกัดขึ้นอยู่กับการใช้ผลผลิตของน้ำมันปาล์มดิบในแต่ละฤดูกาล และตลาดน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์เป็นตลาดของผู้ขายน้อยรายและมีอิทธิพลในการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม แต่ตลาดของผู้ใช้ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มในขั้นสุดท้ายเป็นตลาด

ที่มีการแข่งขันโดยเสรี ฉะนั้นผู้ขายผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มบริสุทธิ์มีข้อจำกัดในการตั้งราคาซึ่งต้องตั้งราคาไม่สูงกว่าราคาน้ำมันพืชและไขมันทดแทนได้ อย่างอื่น

สำหรับสภาพแวดล้อมการแข่งขันของผู้ปลูก ด้านแรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่ ซึ่งมีผลกระทบต่อผู้ปลูกปาล์มในระดับน้อย เนื่องจากเกษตรกรที่มีการปลูกปาล์มเพิ่มขึ้นในจำนวนไม่มากนักในแต่ละปี อีกทั้งเมื่อมีนักลงทุนเพิ่ม ผลผลิตที่ได้รับประมาณ 4 ปี จึงทำให้เกษตรกรเห็นผลถึงการเกิดคู่แข่งจากการปลูกปาล์มน้อย อีกทั้งนักลงทุนใหม่ที่ตัดสินใจลงทุนปลูกปาล์มนั้น ยังไม่แน่ใจเกี่ยวกับผลผลิตที่จะได้รับในระยะยาว อีกทั้งสภาพดิน ฟ้า อากาศ ที่มีการเปลี่ยนแปลงไม่เกินไปตามฤดูกาลมีผลกระทบต่อตัดสินใจลงทุนปลูกปาล์มของนักลงทุนรายใหม่เป็นอย่างยิ่ง ซึ่งเป็นไปตามงานวิจัยของ (Poku & Kws, 2002) ที่กล่าวว่า การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการผลิตปาล์มน้ำมันโดยหลักการของผลประโยชน์และต้นทุนนั้น ปรากฏว่า เกษตรกรจะได้รับผลประโยชน์สุทธิต่อการปลูกไม่คุ้มทุน สำหรับกรณีการลงทุนของเอกชนในรูปบริษัทและการลงทุนเอกชนรายย่อย พบว่าไม่สามารถหาเวลาของจุดคุ้มทุนได้ ต้นปาล์มที่ปลูกส่วนใหญ่ มีอายุ 22-39 ปี นอกจากนี้ (เจริญ พุ่มทอง, 2550) ที่กล่าวว่า การเพิ่มพื้นที่เพาะปลูกไม่ช่วยให้ปริมาณการผลิตน้ำมันปาล์มเพิ่มขึ้นมากนักโดยหากต้องการเพิ่มปริมาณน้ำมันปาล์มต้องเพิ่มเทคนิคการผลิตใหม่แทนการเพิ่มพื้นที่

นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันด้านแรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทน พบว่ามีผลกระทบอยู่ในระดับน้อยเช่นกัน สืบเนื่องจากคุณภาพของพืชทางเศรษฐกิจที่ให้น้ำมัน เช่น ถั่วเหลือง มะพร้าว ไม่สามารถสู้คุณภาพของน้ำมันที่ผลิตจากปาล์มได้ สินค้าที่ใช้ทดแทนปาล์มน้ำมันจึงกระทบต่อผู้ปลูกปาล์มน้อย เช่นเดียวกับคำกล่าวของ(Poku & Kws, 2002) ที่กล่าวว่า ความต้องการใช้ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มที่ได้จากน้ำมันปาล์มดิบในอุตสาหกรรมการผลิตขึ้นสุดท้ายและเพื่อการบริโภคโดยตรงขึ้นอยู่กับราคาที่ไม่สูงกว่าน้ำมันพืชทดแทนอย่างอื่นและไขสัตว์คุณภาพของน้ำมันปาล์มที่เหมาะสมกับการใช้ในอุตสาหกรรมขึ้นต่อไปและความพร้อมที่แน่นอนและสม่ำเสมอที่สามารถทำให้ผู้ใช้ในอุตสาหกรรมขึ้นต่อไปวางแผนในการผลิตได้และมีความได้เปรียบของต้นทุนในด้านโครงสร้างระบบตลาดของน้ำมันปาล์ม

สำหรับการวิเคราะห์ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของผู้ปลูกปาล์ม พบว่าปัจจัยด้านอุปสงค์ผู้ปลูกปาล์มสามารถปฏิบัติในระดับมาก ซึ่งมากกว่าปัจจัยอื่นๆ สืบเนื่องจากแนวโน้มความต้องการของตลาดมีเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ผลผลิตไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้ซื้อเพียงแต่เกษตรกรผู้ปลูกปาล์มไม่สามารถกำหนดราคาขายด้วยตนเองได้ อีกทั้งราคาน้ำมันที่ดิบตัวสูงขึ้น ส่งผลให้ประเทศต่างๆ หันมาใช้พลังงานทดแทนมาเป็นวัตถุดิบในการผลิตน้ำมันมากขึ้นรวมทั้งประเทศไทยที่ถือว่าลักษณะภูมิประเทศและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและมีศักยภาพในการ

ปลูกปาล์มน้ำมัน ซึ่งปลูกได้ดีในเขตร้อนชื้น ให้น้ำมันต่อพื้นที่สูงกว่าพืชน้ำมันชนิดอื่นๆ โดยให้ผลผลิตทุกเดือนตลอดปี มีอายุการเก็บเกี่ยวยาวนานถึง 30 ปี ต้นทุนต่อหน่วยผลิตต่ำและสามารถสร้างอุตสาหกรรมต่อเนื่องมากมาย ซึ่งสอดคล้องกับ (เจริญ พุ่มทอง, 2550) ที่กล่าวว่า ความต้องการบริโภคน้ำมันของประชากรอยู่ในอัตราเฉลี่ยที่สูงและความยืดหยุ่นต่อราคาน้ำมันปาล์มดิบมีค่าสูงแสดงให้เห็นว่า ถ้าราคาน้ำมันปาล์มในประเทศเพิ่มขึ้น จะทำให้ความต้องการน้ำมันปาล์มในประเทศลดลง แต่จะทำให้มีการนำเข้าน้ำมันปาล์มจากต่างประเทศมากขึ้นซึ่งจะส่งผลให้อุตสาหกรรมปาล์มน้ำมันในประเทศไม่สามารถแข่งขันได้ นอกจากนี้ (Rajah & Shahrin, 2006) กล่าวว่า ปาล์มน้ำมันเป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญของทั้งมาเลเซียและอินโดนีเซีย การปลูกปาล์มน้ำมันได้ขยายตัวอย่างรวดเร็ว ส่วนผลผลิตปาล์มสดได้ขยายตัวมากขึ้นเช่นกัน ผลผลิตปาล์มน้ำมันที่ซื้อขายกันมี 2 ลักษณะ คือ ผลปาล์มทั้งทะลาย และผลปาล์มร่วง ส่วนน้ำมันปาล์มที่ซื้อขายกันในตลาดเป็นน้ำมันปาล์มดิบและน้ำมันปาล์มกลั่นบริสุทธิ์ ผลิตภัณฑ์ ปาล์มทุกชนิดที่ผลิตในประเทศ มีการส่งออกมากขึ้นทุกปี ประเทศที่มีผลผลิตน้ำมันปาล์มได้มากที่สุดในโลกและส่งออกมากที่สุด คือ มาเลเซีย รองลงมาได้แก่ อินโดนีเซีย ไนจีเรีย และไอวอรีโคสต์

วิเคราะห์ผลการวิจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มพบว่า สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันด้านแรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนมีผลกระทบอยู่ในระดับน้อยที่สุดสืบเนื่องจาก พืช พลังงาน หรือพืชที่ให้ผลผลิตน้ำมันนั้นมีน้อยคุณภาพ และ ความต้องการใช้ กลุ่มผู้บริโภคยังมีความต้องการ น้ำมันปาล์มมากกว่า อีกทั้งปาล์มน้ำมันเป็นพืชเศรษฐกิจระดับชาติ เป็นพืชพลังงานและพืชอาหารตลอดจนเป็นวัตถุดิบที่จะขยายบทบาทไปเป็นผลิตภัณฑ์อื่นๆอีกมากมายซึ่งสอดคล้องกับ (Schumpeter, 2009) ซึ่งค้นพบว่าคุณภาพของน้ำมันปาล์มเหมาะสมกับการใช้ในอุตสาหกรรมขั้นต่อไป และสามารถทำให้ผู้ใช้ในอุตสาหกรรมวางแผนการผลิตได้และมีความได้เปรียบด้านต้นทุน

สำหรับการวิเคราะห์ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของกิจการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มพบว่า ปัจจัยด้านการผลิตและด้านอุปสงค์กิจการสามารถปฏิบัติได้อยู่ในระดับมาก เนื่องจากการปลูกปาล์มน้ำมันได้ขยายตัวอย่างรวดเร็ว ส่วนผลผลิตปาล์มสดได้ขยายตัวมากขึ้นเช่นกัน ผลผลิตปาล์มน้ำมันมีการส่งออกมากขึ้นทุกปี เพราะอุปสงค์สำหรับน้ำมันปาล์ม ยังไม่เพียงพอกับความต้องการที่เพิ่มขึ้นของตลาดโลกซึ่งสอดคล้องกับ Hult (Hult, 2004)

นอกจากนี้อุตสาหกรรมสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มยังพบอุปสรรคในการดำเนินงานธุรกิจอยู่ในระดับมาก เนื่องจากราคาขาย ภาษีนำเข้าและอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราส่งผลต่อผลการดำเนินงาน เมื่อวิเคราะห์ถึงเศรษฐกิจของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มพบว่า อุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มมีการขยายตัวเพิ่มมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ (สุภาพันท์ ชันช์แก้ว) ที่พบว่าระบบเศรษฐกิจ

อุตสาหกรรมน้ำมันขึ้นอยู่กับปริมาณผลผลิตของเป็นสำคัญ โดยระดับราคาการส่งออกจะเปลี่ยนแปลงตามปริมาณผลผลิต นอกจากนี้ระบบอุตสาหกรรมยังไม่มีการรวมตัวกันให้เกิดความเข้มแข็งทั้งระบบอุตสาหกรรม โครงสร้างของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มไม่สามารถสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพเท่าเทียมกับประเทศคู่แข่ง

ข้อเสนอแนะ

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลและได้ผลการวิจัยดังที่กล่าวมาแล้วผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ปาล์มน้ำมันมีข้อจำกัดในเรื่องเวลาในการนำวัตถุดิบเข้าสู่กระบวนการผลิตที่สั้นมากรวมทั้งเมื่อแปรรูปเป็นน้ำมันปาล์มดิบแล้วยังไม่สามารถเก็บรักษาไว้ได้นานต้องรีบนำเข้าสู่กระบวนการกลั่นอีกด้วย หากล่าช้าน้ำมันจะเกิดความหนืดสูงปริมาณน้ำมันจะลดลง และความเป็นกรดในน้ำมันจะสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว สายพันธุ์ปาล์มน้ำมันของไทยยังมีคุณภาพไม่ดีเท่ากับประเทศคู่แข่ง การให้น้ำมันต่อหน่วยในการผลิตยังไม่ดีเท่ากับคู่แข่งอื่น รวมทั้งต้นทุนการผลิตของไทยสูงกว่าของประเทศคู่แข่ง เช่น มาเลเซีย อินโดนีเซีย คุณภาพของวัตถุดิบก็ยังไม่สามารถควบคุมได้ดีเท่าที่ควรกระบวนการผลิตยังประสบปัญหาอยู่มากเนื่องจากการผลิตปาล์มน้ำมันต้องใช้เทคโนโลยีการผลิตสูงมากและไม่มีการผลิตที่แพร่หลายจึงยังขาดผู้เชี่ยวชาญในการผลิตที่มีคุณภาพ มีความสูญเสียระหว่างการผลิตมาก ระบบการขนส่งยังไม่ทันสมัยทำให้เกิดความเสียหายจากการขนส่งเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตเป็นเครื่องจักรขนาดใหญ่ต้องมีวัตถุดิบมากพอต่อกำลังการผลิตจึงจะทำการผลิตได้ ดังนั้น ในทางวิชาการควรมีการจัดทำกระบวนการจัดการความรู้ระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีความเชื่อมโยงทุกอุตสาหกรรม เช่น ผู้ปลูกปาล์ม โรงงานรับซื้อ โรงงานแปรรูป ฝ่ายรัฐบาล ควรดำเนินการเพื่อหาทางแก้ปัญหาให้เกิดผลดีต่อกลุ่มอุตสาหกรรมปาล์มน้ำมันในระยะยาว

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ปาล์มน้ำมันยังมีโอกาสในการขยายตลาดสูงมากทั้งตลาดภายในประเทศและต่างประเทศเนื่องจากปาล์มน้ำมันมีคุณสมบัติบางประการที่แตกต่างไปจากพืชชนิดอื่นและไม่สามารถใช้ทดแทนกันได้ เช่น การใช้ในการทอดอาหาร ดังนั้นคู่แข่งของอุตสาหกรรมที่เป็นพืชน้ำมันด้วยกันจะเข้าแทรกแซงในอุตสาหกรรมได้ยาก นอกจากนี้ปาล์มน้ำมันยังใช้ในการผลิตไบโอดีเซลและยังไม่มีพืชชนิดอื่นที่ใช้ทดแทนได้ดี อำนาจในการต่อรองราคาวัตถุดิบขึ้นอยู่กับคุณภาพของวัตถุดิบเมื่อเทียบกับราคากลาง ดังนั้นหากมีวิธีการจัดการที่ดีกับผู้ขายวัตถุดิบจะทำให้ได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพราคาลดลง การแข่งขันในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกันมีการแข่งขันไม่สูงมากเนื่องจากมาตรฐานของน้ำมันที่ใช้ในการผลิตอาหารมีข้อจำกัด และปริมาณความต้องการน้ำมันปาล์มยังมีมาก และมี

อุตสาหกรรมต่อเนื่องที่ต้องการใช้น้ำมันปาล์มจำนวนมากเนื่องจากราคาต่ำกว่าน้ำมันพืชชนิดอื่น และน้ำมันปาล์มคุณภาพในการแปรรูปอาหารได้ดีกว่า ดังนั้น การวิจัยเกี่ยวกับน้ำมันปาล์มและปาล์มน้ำมัน ควรวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาคุณภาพของปาล์มน้ำมัน และน้ำมันปาล์ม อีกทั้งควรศึกษาเปรียบเทียบเกี่ยวกับแนวทางในการลดต้นทุนการผลิตของประเทศไทยกับประเทศคู่แข่ง เช่น ประเทศมาเลเซีย ประเทศอินโดนีเซีย อีกทั้งควรศึกษาด้านเก็บเกี่ยว การดูแลรักษาที่สามารถให้ผลผลิตต่อไร่สูง เพื่อเป็น โมเดลรูปแบบสำหรับการปลูกปาล์มที่เหมาะสมที่สุดซึ่งสามารถนำไปสร้างความรู้สู่เกษตรกรได้อย่างมีคุณค่า

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
การวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์ศักยภาพของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มในประเทศไทย
เพื่อสร้างกลยุทธ์การแข่งขันทางการค้า”

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ

ตอนที่ 2 ระดับศักยภาพขององค์กร

2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรม

2.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพของ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส

และอุปสรรค

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่ท่านคิดว่าองค์กรของท่านมีความสามารถปฏิบัติ
ได้ดีหรือมีศักยภาพดีกว่าคู่แข่งในเรื่องอื่นๆ ที่นอกเหนือจากที่กล่าวข้างต้น

2. การตอบแบบสอบถามนี้ คำตอบของท่านมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวิเคราะห์ข้อมูล
ในการวิจัย กรุณาตอบให้ครบถ้วนสมบูรณ์ทุกข้อ ทุกตอน เพื่อให้การวิจัยนี้มีความ
เที่ยงตรงและเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง

3. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อนำเสนอข้อมูลผลการวิจัยอันเป็นประโยชน์ต่อ
ผู้ประกอบการ ผู้สนใจลงทุนและรัฐบาลผู้กำหนดนโยบายที่สำคัญต่ออุตสาหกรรม
น้ำมันปาล์ม

ขอขอบพระคุณที่ให้ข้อมูลไว้ ณ โอกาสนี้

ตอนที่ 1

ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับข้อมูลในองค์กรของท่านตามสภาพความเป็นจริง

1. ลักษณะของการประกอบการ

- ☐ เกษตรกรผู้ปลูกปาล์มน้ำมัน
- ☐ กิจกรรมสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม
- ☐ กิจกรรมผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ

2. ประสบการณ์การทำงาน

- ☐ 1 – 5 ปี ☐ 6 – 10 ปี ☐ 11 – 15 ปี ☐ 16 ปีขึ้นไป

3. ตำแหน่งของหน้าที่งานที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบัน

- ☐ เจ้าของกิจการ ☐ ผู้บริหารระดับสูง ☐ ผู้บริหารระดับหัวหน้า

ตอนที่ 2

ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม และสภาพเกี่ยวกับ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยกำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับดังนี้

- 5 มีค่าเท่ากับ เห็นด้วยระดับมากที่สุด
- 4 มีค่าเท่ากับ เห็นด้วยระดับมาก
- 3 มีค่าเท่ากับ เห็นด้วยระดับปานกลาง
- 2 มีค่าเท่ากับ เห็นด้วยระดับน้อย
- 1 มีค่าเท่ากับ เห็นด้วยระดับน้อยที่สุด

2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องระดับคะแนน โดยให้ท่านแสดงความคิดเห็นว่า สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันมีผลกระทบต่อองค์กรที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ระดับใด

สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน	ผลกระทบต่อองค์กร				
	5	4	3	2	1
แรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่					
1. จำนวนโรงงานสกัดน้ำมันปาล์มเพิ่มขึ้น					
2. จำนวนโรงงานกลั่นน้ำมันปาล์มเพิ่มขึ้น					
3. ความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์มของกลุ่ม					
4. นโยบายการสนับสนุนและการส่งเสริมการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์มของภาครัฐ					
แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบ					
1. กลุ่มผู้จำหน่ายผลปาล์มมีการต่อรองเรื่องคุณภาพ					
2. กลุ่มผู้จำหน่ายผลปาล์มมีการต่อรองเรื่องราคาจำหน่าย					
3. ระยะเวลาการส่งมอบผลปาล์มล่าช้า					
4. จำนวนผู้จำหน่ายผลปาล์มมีน้อย					
5. อุปสรรคจากการรวมตัวของผู้ขายผลปาล์ม					
แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ซื้อ					
1. กลุ่มผู้ซื้อต่อรองเรื่องคุณภาพของน้ำมันปาล์ม					
2. กลุ่มผู้ซื้อต่อรองเรื่องราคาของน้ำมันปาล์ม					
3. ระดับกำลังซื้อของผู้ซื้อมีข้อจำกัด					
4. อุปสรรคจากการรวมตัวของผู้ซื้อ					
แรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนได้					
1. อุปสรรคจากต้นทุนในการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์มที่เพิ่มขึ้น					
2. อุปสรรคจากการจัดหาลูกค้า					
3. อุปสรรคจากนโยบายของรัฐในการกำหนดมาตรการเกี่ยวกับการนำเข้าและส่งออก					
4. ความแตกต่างของต้นทุนวัตถุดิบอื่นที่ใช้ทดแทน					

สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน	ผลกระทบต่อองค์กร				
	5	4	3	2	1
แรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบัน					
1. อุปสรรคในการจำหน่าย					
2. ความแตกต่างของคุณภาพน้ำมันปาล์ม					
3. ต้นทุนการผลิตที่ลดลงของคู่แข่ง					
4. ชื่อเสียงของคู่แข่ง					
5. ความรู้และความเชี่ยวชาญของคู่แข่ง					

2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องระดับคะแนน โดยให้ท่านแสดงความคิดเห็นว่าปัจจัยที่มีความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มนั้นองค์กรของท่านสามารถปฏิบัติได้ในระดับใด

ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรม	ระดับที่ปฏิบัติได้				
	5	4	3	2	1
ด้านปัจจัยการผลิต					
1. การใช้เทคโนโลยีใหม่ที่สามารถทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง					
2. การวิจัยและพัฒนาคุณภาพน้ำมันปาล์มให้ตรงกับความต้องการของผู้ซื้อ					
3. การอบรมด้านการผลิต ทำให้ต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการผลิตลดลง					
ด้านอุปสงค์					
1. สามารถผลิตได้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าในประเทศและต่างประเทศ					
2. แนวโน้มการเจริญเติบโตของตลาด					
3. อัตราการเจริญเติบโตของยอดขาย					
4. อัตราการเจริญเติบโตของส่วนแบ่งการตลาด					
5. อัตราการเจริญเติบโตของผลกำไร					
อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้อง					
1. การได้รับความช่วยเหลือจากผู้ซื้อ					

ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรม	ระดับที่ปฏิบัติได้				
	5	4	3	2	1
2. จำนวนลูกค้าที่ซื้อน้ำมันปาล์มเพื่อผลิตต่อมีจำนวนเพียงพอกับกำลังการผลิต					
3. การซื้อวัตถุดิบร่วมกันในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน					
กลยุทธ์โครงสร้างขององค์กรและการแข่งขัน					
1. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
2. การปรับกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายเพื่อการพัฒนาคุณภาพขององค์กร					
3. การมุ่งเน้นการบริหารจัดการ แรงงาน และกระบวนการผลิต					
4. องค์กรได้รับการรับรองมาตรฐานต่างๆ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					

2.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพของ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องระดับคะแนน โดยให้ท่านแสดงความคิดเห็นว่าสภาพเกี่ยวกับ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคตรงกับสภาพองค์กรที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค	ระดับศักยภาพขององค์กร				
	5	4	3	2	1
จุดแข็ง					
1. มีการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการผลิตน้ำมันปาล์มที่ทันสมัย					
2. ท่านสามารถผลิตได้ทันกับความต้องการของลูกค้า					
3. บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม					
จุดอ่อน					
1. คุณภาพของวัตถุดิบใช้ในการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม					
2. ต้นทุนของการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม					
3. ต้นทุนการดูแลและรักษาเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตและการขนส่ง					
4. ความสะดวกในการขนส่งน้ำมันปาล์ม					

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค	ระดับศักยภาพ ขององค์กร				
	5	4	3	2	1
โอกาส					
1. มีโอกาสขยายตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ					
2. การต่อรองราคาขายน้ำมันปาล์ม					
3. ความสามารถในการแข่งขันกับโรงงานสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์มรายอื่น					
อุปสรรค					
1. ขาดผู้เชี่ยวชาญในการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม					
2. การได้รับความรู้จากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน					
3. ขาดการวิจัยและพัฒนาคุณภาพของน้ำมันปาล์ม					
4. การส่งเสริมจากหน่วยงานภาครัฐ					

ตอนที่ 3

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่ท่านคิดว่าองค์กรของท่านมีความสามารถปฏิบัติได้ดีหรือมีศักยภาพดีกว่าคู่แข่งในเรื่องอื่นๆ ที่นอกเหนือจากที่กล่าวข้างต้นอย่างไรบ้าง

1.....

.....

2.....

.....

3.....

.....

.....

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
การวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์ศักยภาพของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มในประเทศไทย
เพื่อสร้างกลยุทธ์การแข่งขันทางการค้า”

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ

ตอนที่ 2 ระดับศักยภาพขององค์กร

2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรม

2.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพของ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส

และอุปสรรค

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่ท่านคิดว่าองค์กรของท่านมีความสามารถปฏิบัติ
ได้ดีหรือมีศักยภาพดีกว่าคู่แข่งในเรื่องอื่นๆ ที่นอกเหนือจากที่กล่าวข้างต้น

2. การตอบแบบสอบถามนี้ คำตอบของท่านมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวิเคราะห์ข้อมูล
ในการวิจัย กรุณาตอบให้ครบถ้วนสมบูรณ์ทุกข้อ ทุกตอน เพื่อให้การวิจัยนี้มีความ
เที่ยงตรงและเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง

3. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อนำเสนอข้อมูลผลการวิจัยอันเป็นประโยชน์ต่อ
ผู้ประกอบการ ผู้สนใจลงทุนและรัฐบาลผู้กำหนดนโยบายที่สำคัญต่ออุตสาหกรรม
น้ำมันปาล์ม

ขอขอบพระคุณที่ให้ข้อมูลไว้ ณ โอกาสนี้

ตอนที่ 1

ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ☒ ลงใน ☐ ที่ตรงกับข้อมูลในองค์กรของท่านตามสภาพความเป็นจริง

1. ลักษณะของการประกอบการ

- ☐ เกษตรกรผู้ปลูกปาล์มน้ำมัน
☐ กิจการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม
☐ กิจการผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ

2. ประสบการณ์การทำงาน

- ☐ 1 – 5 ปี ☐ 6 – 10 ปี ☐ 11 – 15 ปี ☐ 16 ปีขึ้นไป

3. ตำแหน่งของหน้าที่งานที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบัน

- ☐ เจ้าของกิจการ ☐ ผู้บริหารระดับสูง ☐ ผู้บริหารระดับหัวหน้า

ตอนที่ 2

ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม และการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

โดยกำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับดังนี้

- 5 มีค่าเท่ากับ เห็นด้วยระดับมากที่สุด
4 มีค่าเท่ากับ เห็นด้วยระดับมาก
3 มีค่าเท่ากับ เห็นด้วยระดับปานกลาง
2 มีค่าเท่ากับ เห็นด้วยระดับน้อย
1 มีค่าเท่ากับ เห็นด้วยระดับน้อยที่สุด

2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องระดับคะแนน โดยให้ท่านแสดงความคิดเห็นว่า

สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันมีผลกระทบต่อองค์กรที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ระดับใด

สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน	ผลกระทบต่อองค์กร				
	5	4	3	2	1
แรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่					
1. จำนวนผู้ผลิตสินค้าจากน้ำมันปาล์มมีเพิ่มขึ้น					
2. จำนวนพื้นที่ในการปลูกปาล์มมีปริมาณเพิ่มขึ้น					
3. ความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการผลิตสินค้าของกลุ่ม					
4. นโยบายการสนับสนุนและการส่งเสริมการผลิตของภาครัฐ					
แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบ					
1. กลุ่มผู้จำหน่ายน้ำมันปาล์มมีการต่อรองเรื่องคุณภาพ					
2. กลุ่มผู้จำหน่ายน้ำมันปาล์มมีการต่อรองเรื่องราคาจำหน่าย					
3. ระยะเวลาการส่งมอบน้ำมันปาล์มล่าช้า					
4. จำนวนผู้จำหน่ายน้ำมันปาล์มมีน้อย					
5. อุปสรรคจากการรวมตัวของผู้ขายน้ำมันปาล์ม					
แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ซื้อ					
1. กลุ่มผู้ซื้อต่อรองเรื่องคุณภาพของสินค้า					
2. กลุ่มผู้ซื้อต่อรองเรื่องราคาของสินค้า					
3. ระดับกำลังซื้อของผู้ซื้อมีจำกัด					
4. อุปสรรคจากการรวมตัวของผู้ซื้อ					
แรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนได้					
1. อุปสรรคจากต้นทุนในการผลิตสินค้าที่เพิ่มขึ้น					
2. อุปสรรคจากการจัดหาวัตถุดิบ					
3. อุปสรรคจากนโยบายของรัฐในการกำหนดมาตรการเกี่ยวกับการนำเข้าและส่งออก					
4. ความแตกต่างของต้นทุนสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทน					
แรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบัน					
1. อุปสรรคในการจำหน่าย					

สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน	ผลกระทบต่อองค์กร				
	5	4	3	2	1
2. ความแตกต่างของคุณภาพสินค้า					
3. ต้นทุนการผลิตสินค้าที่ลดลงของกลุ่ม					
4. ชื่อเสียงของกลุ่ม					
5. ความรู้และความเชี่ยวชาญของกลุ่ม					

2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องระดับคะแนน โดยให้ท่านแสดงความคิดเห็นว่าปัจจัยที่มีความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มนั้นองค์กรของท่านสามารถปฏิบัติได้ในระดับใด

ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรม	ระดับที่ปฏิบัติได้				
	5	4	3	2	1
ด้านปัจจัยการผลิต					
1. การใช้เทคโนโลยีใหม่ที่สามารถทำให้ต้นทุนการผลิตสินค้าลดลง					
2. การวิจัยและพัฒนาคุณภาพของสินค้าให้ตรงกับความต้องการของผู้ซื้อ					
3. การอบรมด้านการผลิต ทำให้ต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าลดลง					
ด้านอุปสงค์					
1. สามารถผลิตสินค้าได้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าในประเทศและต่างประเทศ					
2. แนวโน้มการเจริญเติบโตของตลาดเพิ่มขึ้น					
3. อัตราการเจริญเติบโตของยอดขายเพิ่มขึ้น					
4. อัตราการเจริญเติบโตของส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น					
5. อัตราการเจริญเติบโตของผลกำไรเพิ่มขึ้น					
อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้อง					
1. การได้รับความช่วยเหลือจากผู้ซื้อ					
2. จำนวนลูกค้าที่ซื้อสินค้ามีเพียงพอต่อสินค้าที่ผลิตได้					
3. การซื้อวัตถุดิบร่วมกันในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน					

ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรม	ระดับที่ปฏิบัติได้				
	5	4	3	2	1
กลยุทธ์โครงสร้างขององค์กรและการแข่งขัน					
1. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
2. การปรับกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายเพื่อการพัฒนาคุณภาพขององค์กร					
3. การมุ่งเน้นการบริหารจัดการ แรงงาน และกระบวนการผลิตสินค้า					
4. องค์กรได้รับการรับรองมาตรฐานต่าง ๆ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					

2.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพของ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องระดับคะแนน โดยให้ท่านแสดงความคิดเห็นว่าสภาพเกี่ยวกับ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคตรงกับสภาพองค์กรที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค	ระดับศักยภาพขององค์กร				
	5	4	3	2	1
จุดแข็ง					
1. มีการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการผลิตสินค้าที่ทันสมัย					
2. ท่านสามารถผลิตสินค้าได้ทันกับความต้องการของลูกค้า					
3. บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการผลิตสินค้า					
จุดอ่อน					
1. คุณภาพของสินค้า					
2. ต้นทุนของสินค้า					
3. ต้นทุนการผลิตสินค้า การดูแลเครื่องจักรและการขนส่ง					
4. ความสะดวกในการขนส่งสินค้า					
โอกาส					
1. มีโอกาสขยายตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ					

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค	ระดับศักยภาพ ขององค์กร				
	5	4	3	2	1
2. การต่อรองราคาขายสินค้า					
3. ความสามารถในการแข่งขันกับผู้ผลิตสินค้ารายอื่น					
อุปสรรค					
1. ขาดผู้เชี่ยวชาญในการผลิตสินค้า					
2. การได้รับความรู้จากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน					
3. ขาดการวิจัยและพัฒนาคุณภาพของสินค้า					
4. การส่งเสริมจากหน่วยงานภาครัฐ					

ตอนที่ 3

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่ท่านคิดว่าองค์กรของท่านมีความสามารถปฏิบัติได้ดีหรือมีศักยภาพดีกว่าคู่แข่งในเรื่องอื่นๆ ที่นอกเหนือจากที่กล่าวข้างต้นอย่างไรบ้าง

1.....

.....

.....

2.....

.....

.....

3.....

.....

.....

.....

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
การวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์ศักยภาพของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มในประเทศไทย
เพื่อสร้างกลยุทธ์การแข่งขันทางการค้า”

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ

ตอนที่ 2 ระดับศักยภาพขององค์กร

2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรม

2.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพของ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส

และอุปสรรค

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่ท่านคิดว่าองค์กรของท่านมีความสามารถปฏิบัติ
ได้ดีหรือมีศักยภาพดีกว่าคู่แข่งในเรื่องอื่นๆ ที่นอกเหนือจากที่กล่าวข้างต้น

2. การตอบแบบสอบถามนี้ คำตอบของท่านมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวิเคราะห์ข้อมูล
ในการวิจัย กรุณาตอบให้ครบถ้วนสมบูรณ์ทุกข้อ ทุกตอน เพื่อให้การวิจัยนี้มีความ
เที่ยงตรงและเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง

3. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อนำเสนอข้อมูลผลการวิจัยอันเป็นประโยชน์ต่อ
ผู้ประกอบการ ผู้สนใจลงทุนและรัฐบาลผู้กำหนดนโยบายที่สำคัญต่ออุตสาหกรรม
น้ำมันปาล์ม

ขอขอบพระคุณที่ให้ข้อมูลไว้ ณ โอกาสนี้

ตอนที่ 1

ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ☒ ลงใน ☐ ที่ตรงกับข้อมูลในองค์กรของท่านตามสภาพความเป็นจริง

1. ลักษณะของการประกอบการ

- ☐ เกษตรกรผู้ปลูกปาล์มน้ำมัน
☐ กิจการสกัดหรือกลั่นน้ำมันปาล์ม
☐ กิจการผลิตสินค้าที่ใช้น้ำมันปาล์มเป็นวัตถุดิบ

2. ประสบการณ์การทำงาน

- ☐ 1 – 5 ปี ☐ 6 – 10 ปี ☐ 11 – 15 ปี ☐ 16 ปีขึ้นไป

3. ตำแหน่งของหน้าที่งานที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบัน

- ☐ เจ้าของกิจการ ☐ ผู้บริหารระดับสูง ☐ ผู้บริหารระดับหัวหน้า

ตอนที่ 2

ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม และสภาพเกี่ยวกับ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

โดยกำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับดังนี้

- 5 มีค่าเท่ากับ เห็นด้วยระดับมากที่สุด
4 มีค่าเท่ากับ เห็นด้วยระดับมาก
3 มีค่าเท่ากับ เห็นด้วยระดับปานกลาง
2 มีค่าเท่ากับ เห็นด้วยระดับน้อย
1 มีค่าเท่ากับ เห็นด้วยระดับน้อยที่สุด

2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องระดับคะแนน โดยให้ท่านแสดงความคิดเห็นว่า สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันมีผลกระทบต่อองค์กรที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ระดับใด

สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน	ผลกระทบต่อองค์กร				
	5	4	3	2	1
แรงผลักดันจากนักลงทุนรายใหม่					
1. จำนวนเกษตรกรที่ปลูกปาล์มมีปริมาณเพิ่มขึ้น					
2. จำนวนพื้นที่ในการปลูกปาล์มมีปริมาณเพิ่มขึ้น					
3. ความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการปลูกปาล์มของคู่แข่ง					
4. นโยบายการสนับสนุนและการส่งเสริมการปลูกปาล์มของภาครัฐ					
แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบ					
1. กลุ่มผู้จำหน่ายพันธุ์ปาล์มและปัจจัยการผลิตอื่นๆ มีการต่อรองเรื่องคุณภาพ					
2. กลุ่มผู้จำหน่ายพันธุ์ปาล์มและปัจจัยการผลิตอื่นๆ มีการต่อรองเรื่องราคาจำหน่าย					
3. ระยะเวลาการส่งมอบพันธุ์ปาล์มและปัจจัยการผลิตอื่นๆ ค่าเช่า					
4. จำนวนผู้จำหน่ายวัตถุดิบพันธุ์ปาล์มมีน้อย					
5. อุปสรรคจากการรวมตัวของผู้ขายพันธุ์ปาล์ม					
แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ซื้อ					
1. กลุ่มผู้ซื้อต่อรองเรื่องคุณภาพของผลปาล์ม					
2. กลุ่มผู้ซื้อต่อรองเรื่องราคาของผลปาล์ม					
3. ระดับกำลังซื้อของผู้ซื้อมีจำกัด					
4. อุปสรรคจากการรวมตัวของผู้ซื้อ					
แรงผลักดันจากสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทนได้					
1. อุปสรรคจากต้นทุนในการปลูกปาล์มที่เพิ่มขึ้น					
2. อุปสรรคจากการจัดหาลูกค้า					
3. อุปสรรคจากนโยบายของรัฐในการกำหนดมาตรการเกี่ยวกับการนำเข้าและส่งออก					
4. ความแตกต่างของต้นทุนสินค้าอื่นที่ใช้ทดแทน					

สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน	ผลกระทบต่อองค์กร				
	5	4	3	2	1
แรงผลักดันจากคู่แข่งในปัจจุบัน					
1. อุปสรรคในการจำหน่าย					
2. ความแตกต่างของคุณภาพผลปาล์ม					
3. ต้นทุนการผลิตที่ลดลงของคู่แข่ง					
4. ชื่อเสียงของคู่แข่ง					
5. ความรู้และความเชี่ยวชาญของคู่แข่ง					

2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องระดับคะแนน โดยให้ท่านแสดงความคิดเห็นว่าปัจจัยที่มีความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มนั้นองค์กรของท่านสามารถปฏิบัติได้ในระดับใด

ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรม	ระดับที่ปฏิบัติได้				
	5	4	3	2	1
ด้านปัจจัยการผลิต					
1. การใช้เทคโนโลยีใหม่ที่สามารถทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง					
2. การวิจัยและพัฒนาคุณภาพของผลปาล์มให้ตรงกับความต้องการของผู้ซื้อ					
3. การอบรมด้านการผลิต ทำให้ต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการผลิตลดลง					
ด้านอุปสงค์					
1. สามารถผลิตได้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าในประเทศและต่างประเทศ					
2. แนวโน้มการเจริญเติบโตของตลาดเพิ่มขึ้น					
3. อัตราการเจริญเติบโตของยอดขายเพิ่มขึ้น					
4. อัตราการเจริญเติบโตของส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น					
5. อัตราการเจริญเติบโตของผลกำไรเพิ่มขึ้น					

ความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรม	ระดับที่ปฏิบัติได้				
	5	4	3	2	1
อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวข้อง					
1. การได้รับความช่วยเหลือจากผู้ซื้อ					
2. จำนวนลูกค้าที่ซื้อวัตถุดิบเพื่อผลิตต่อมีจำนวนเพียงพอกับกำลังการผลิต					
3. การซื้อวัตถุดิบร่วมกันในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน					
กลยุทธ์โครงสร้างขององค์กรและการแข่งขัน					
1. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
2. การปรับกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายเพื่อการพัฒนาคุณภาพขององค์กร					
3. การมุ่งเน้นการบริหารจัดการสวนปาล์ม					
4. องค์กรได้รับการรับรองมาตรฐานต่าง ๆ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					

2.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพของ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องระดับคะแนน โดยให้ท่านแสดงความคิดเห็นว่าสภาพเกี่ยวกับ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคตรงกับสภาพองค์กรที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค	ระดับศักยภาพขององค์กร				
	5	4	3	2	1
จุดแข็ง					
1. มีการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการปลูกปาล์มที่ทันสมัย					
2. ท่านสามารถผลิตได้ทันกับความต้องการของลูกค้า					
3. บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการปลูกและการดูแลสวนปาล์ม					
จุดอ่อน					
1. คุณภาพของพันธุ์ปาล์มที่ใช้ปลูก					
2. ต้นทุนของพันธุ์ปาล์ม					

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค	ระดับศักยภาพ ขององค์กร				
	5	4	3	2	1
3. ต้นทุนการปลูกและการดูแลรักษาตลอดจนการเก็บเกี่ยวและการขนส่ง					
4. ความสะดวกในการขนส่งผลปาล์ม					
โอกาส					
1. มีโอกาสขยายตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ					
2. การต่อรองราคาขายผลปาล์ม					
3. ความสามารถในการแข่งขันกับผู้ปลูกรายอื่น					
อุปสรรค					
1. ขาดผู้เชี่ยวชาญในการปลูกและดูแลสวนปาล์ม					
2. การได้รับความรู้จากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน					
3. ขาดการวิจัยและพัฒนาคุณภาพของผลปาล์ม					
4. การส่งเสริมจากหน่วยงานภาครัฐ					

ตอนที่ 3

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่ท่านคิดว่าองค์กรของท่านมีความสามารถปฏิบัติได้ดีหรือมีศักยภาพดีกว่าคู่แข่งในเรื่องอื่นๆ ที่นอกเหนือจากที่กล่าวข้างต้นอย่างไรบ้าง

1.....

.....

.....

2.....

.....

.....

3.....

.....

.....

.....

แบบสัมภาษณ์

การวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์ศักยภาพของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มในประเทศไทย
เพื่อสร้างกลยุทธ์การแข่งขันทางการค้า”

ท่านคิดว่ากลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบการแข่งขันทางการค้าของอุตสาหกรรม
น้ำมันปาล์มของไทยนั้น ควรกำหนดกลยุทธ์ อย่างไรได้บ้าง

1.....

.....
.....

2.....

.....
.....

3.....

.....
.....

4.....

.....
.....

5.....

.....
.....

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ในการวิจัย

รายชื่อผู้ให้การสัมภาษณ์

ลำดับ ที่	ชื่อ – นามสกุล	ชื่อกิจการ	ที่อยู่และเบอร์โทรศัพท์
1	คุณสุริยา อยชานันท์	บริษัทชุมพรอุตสาหกรรม น้ำมันปาล์ม จำกัด (มหาชน)	ชั้น 23 A อาคารลุมพินีทาวเวอร์ 1168/65 ถนนพระราม 4 เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120 โทร.077-611001-10
2	คุณธนารักษ์ พงษ์เกตุรา	บริษัททักษิณปาล์ม (2521) จำกัด	331 ถนนธราธิบดี ตำบลท่าข้าม อำเภอพนม จังหวัดสุราษฎร์ธานี โทร.077-201654-5
3	ดร.พลัฏฐ์ จิตินัฐชนน	บริษัทยูวานิชน้ำมันปาล์ม จำกัด	258 ม.2 ถนนอ่าวลึก – แหลมสัก ตำบลอ่าวลึกใต้ จังหวัดกระบี่ 81110 โทร.075-681126
4	คุณวิวรรณ บุญยประทีปรัตน์	สมาคมปาล์มน้ำมันและ น้ำมันปาล์มประเทศไทย	อาคาร โอเลีย ชั้น 20 444 ถนน รัชดาภิเษก เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10320 โทร.077-201654-5
5	คุณสมชาย สิทธิโชค	บริษัท ปาล์มโมริช จำกัด	146 หมู่ 1 ตำบลปลายพระยา จังหวัดกระบี่ 81150 โทร.075-689286
6	คุณกฤษฎา ชวนะนันท์	บริษัทวิจิตรภัณฑ์ ปาล์ม ออยด์ จำกัด กรุงเทพฯ	29 ม.3 ถ.เพชรเกษม ตำบลทรัพย์อนันต์ อำเภอท่าแซะ จังหวัดชุมพร โทร.077-599042-4

เอกสารอ้างอิง

- การดี เลียวไพโรจน์. (2552). *พลิกโฉมการแข่งขัน*. กรุงเทพมหานคร :มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กรมเศรษฐกิจการพาณิชย์. (2549). *รายงานผลการวิจัยเรื่อง น้ำมันปาล์ม*. กรุงเทพมหานคร :
กระทรวงพาณิชย์.
- กรมโรงงานอุตสาหกรรม, (2551). *สถิติโรงงานอุตสาหกรรมปาล์มน้ำมัน*.
- เกตุณี วิบุรชชาติ. (2552). *พลิกโฉมการแข่งขัน*. กรุงเทพมหานคร :มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ไกล่รุ่ง ค่วนชะเอม. (2547). *การวิเคราะห์โครงสร้างตลาดและพฤติกรรมการแข่งขันอุตสาหกรรม
ขนมอบในเขตกรุงเทพมหานคร*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จิตสุตา สกุลจันทร์. (2542). *การวิเคราะห์โครงสร้างตลาดและพฤติกรรมการแข่งขันของ
ผู้ประกอบการการในอุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล*. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จิระ บุรีคำ. (2546). *การศึกษาโครงสร้าง พฤติกรรม และผลการดำเนินการดำเนินงานทางการ
ตลาดของอุตสาหกรรมปาล์มน้ำมัน*. วารสารเศรษฐศาสตร์, 3(2), 20-52.
- ฉัตร ชำของ และคณะ. (2549). *รายงานการศึกษาโครงการศึกษาอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่ใช้ปาล์ม-
ปาล์มเป็นวัตถุดิบ : กรณีศึกษาความต้องการน้ำมันปาล์มของอุตสาหกรรม*.
กรุงเทพมหานคร. คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชัชวาลย์ โตเหมือน. (2549). *เศรษฐศาสตร์การเมืองว่าด้วยการบังคับใช้พระราชบัญญัติการ
แข่งขันทางการค้า พ.ศ.2542*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัยรัตน์ นิลนนท์ และคณะ. (2544). *รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์โครงการความต้องการ ธาตุ
อาหารและการจัดการปฏิกิริยาเพื่อเพิ่มผลผลิตของปาล์มน้ำมัน*. คณะทรัพยากรธรรมชาติ
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา.
- ชญานันท์ เกิดพิทักษ์และคณะ. (2552). *การเพิ่มความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันด้วยกลยุทธ์
โลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมปาล์มน้ำมัน*. คณะโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. 2551. *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS*. พิมพ์ครั้งที่ 9.
กรุงเทพฯ: บิสซิเนสอาร์เอนด์ดี.
- ณัฐรินทร์ เพ็ชร โยธิน. (2550). *การวิเคราะห์โครงสร้างตลาดและพฤติกรรมของผู้ผลิตใน
อุตสาหกรรมเครื่องดื่มน้ำอัดลมในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

- ดวงกมล พรหมพิทักษ์. 2543. การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอาหาร
สุนัขและแมวไทย. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ,
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เดช วัฒนชัยยิ่งเจริญ. (2550). ศักยภาพการผลิต การตลาดและขีดความสามารถในการแข่งขัน
ของยางพาราในเวียดนามและไทย.
- ฐาปนา ฉันทไพศาล. (2546). การเงินธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร: ชีระฟิล์ม และ โซเท็กซ์.
- ทรงยศ จันทรา. (2550). การวิเคราะห์พฤติกรรมการแข่งขันให้บริการวงจรสื่อสารสัญญาณความเร็ว
สูงในประเทศของบริษัท กสท โทรคมนาคมจำกัด (มหาชน). กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
- ทรงวุฒิ ไกรภัสสรพงษ์. (2549). มติใหม่ของนโยบายรัฐในการส่งเสริมสร้างความสามารถในการ
แข่งขันของอุตสาหกรรมเหล็กและเหล็กกล้าไทย. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
พระนครเหนือ.
- ทรงสุตา ขนด้นิยม. (2549). การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของผักและผลไม้ส่งออกของ
ไทยในตลาดที่สำคัญ. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- นงนุช ผลชอบ. (2547). ความสามารถในการแข่งขันระหว่างประเทศและปัจจัยที่กำหนด
ความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตร์
มหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ปารเมศ ชูติมา และคณะ. (2548). แนวทางเพิ่มขีดความสามารถของอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้า
และอิเล็กทรอนิกส์. อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์-ไทย.
- ประคอง กรรณสูตร. 2542. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ (ฉบับปรับปรุงแก้ไข).
กรุงเทพฯ: พิมพ์ครั้งที่ 3. ด้านสหวิชาการพิมพ์.
- ประดี จิรวิวงศ์. (2551). การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม
รถจักรยานยนต์เปรียบเทียบระหว่างประเทศไทย-สาธารณรัฐประชาชนจีน-ญี่ปุ่น.
นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ประภารัตน์ ศรีเพชร. (2545). การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันการส่งออกของ
ประเทศไทยไปฮ่องกง. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- พลิน ภู่อรุณ. (2544). กลยุทธ์การจัดการบริหารทุนระหว่างประเทศในประเทศไทยกับการเพิ่ม
ขีดความสามารถในการแข่งขันกับต่างประเทศ. กรุงเทพฯ : คณะบริหารธุรกิจ
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

- พรลภัส อำนกมณี. (2546). การวิเคราะห์โครงสร้างตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคสมุนไพรไทยเพื่อควบคุมหรือลดน้ำหนัก. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- พงษ์สวัสดิ์ สวัสดิวัฒน์. (2552). กลยุทธ์การแข่งขัน. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- พงษ์วิภา หล่อสมบูรณ์ และคณะ. (2546). การพัฒนาดัชนีสิ่งแวดล้อมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมไทย.
- พรชัย เหลืองอาภาพงศ์. (2006). ปัญหาทางพืชกรรมปาล์มน้ำมันในประเทศไทย. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่.
- พนัส งามกนกวรรณ. (2554). เทคโนโลยีการผลิตไบโอดีเซลจากน้ำมันปาล์ม. ค้นเมื่อ 20 มกราคม 2554, จาก <http://www.diw.go.th>. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พิทักษ์ โมลี. (2547). การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันเพื่อการส่งออกน้ำตาลของไทยในประเทศนำเข้าที่สำคัญ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- พิลาวรรณ ผิวขาว. (2549). การศึกษาสภาพการดำเนินการ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการของธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์พลาสติก. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า พระนครเหนือ
- พัศตร์พอง วัฒนสินธุ์, พสุ เตชะรินทร์ . (2542). หนังสือการจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ . กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย .
- พัชรพล วังบุญสิน. (2552). ทักษะการทำงานและสมรรถภาพในการแข่งขันของแรงงานในอุตสาหกรรมสิ่งทอ : การศึกษาวิธีการวัดแนวโน้มและความแตกต่าง
- ภาสินี ปรีสุทธิญาณ. (2549). ปาล์มน้ำมัน: พืชเศรษฐกิจที่กำลังมีปัญหา. กรุงเทพมหานคร: กรมเศรษฐกิจการพาณิชย์.
- ภัทร มาลากุล ณ อยุธยา. (2549). การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขัน เพื่อการส่งออกอาหารทะเลแปรรูปของประเทศไทย. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ภริดา ภูศิริ. (2549). แนวทางปฏิบัติ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันเกษตรผู้เลี้ยงโคนม กลุ่มสหกรณ์โคนมและกลุ่มผู้แปรรูป ในสถานะ FTA โดยใช้เทคนิคเคลฟาย. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
- มลทิรา ใจดี. (2548). การศึกษาสถานการณ์การแข่งขันการส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปของไทย. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- วรรณ หล้าผาสุก. (2548). การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันและความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ของไทย. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

- วนิดา จันทรังษี. (2546). ผลกระทบจากการก่อตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียน (AFTA) ต่อ
อุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม. กรุงเทพมหานคร: กรมการค้าภายใน.
- วนิดา ศักดิ์. (2550). การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันอุตสาหกรรมอาหารฮาลาลของ
ประเทศไทย : กรณีศึกษาอาหารทะเลแปรรูป. นนทบุรี :
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- วันวิสาข์ แสงทองแพรว. (2549). โครงสร้างตลาดและพฤติกรรมการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีก :
กรณี ซูเปอร์เซ็นเตอร์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- วิกรม เกษมวุฒิ. (2547). นักลงทุนผู้ชาญฉลาด. กรุงเทพมหานคร: ตลาดหลักทรัพย์แห่ง
ประเทศไทย
- วิจิตร าล.เฉลิมชัยชนะ และคณะ. (2551). ศักยภาพอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ของเวียดนามและ
การปรับตัวการแข่งขันของไทย
- วิไลพร อัครพลวงศ์. (2546). การวิเคราะห์โครงสร้างตลาดและพฤติกรรมการแข่งขันของ
อุตสาหกรรมสบู่ในประเทศไทย. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ศุภมิตร อินทพันธ์. (2550). การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม
ยางยานยนต์ในประเทศไทย. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ศุภสวัสดิ์ โมริยะกุล. (2546). การผลิต การตลาดและพฤติกรรมการแข่งขันของผู้ประกอบการ
อุตสาหกรรมเครื่องเป่าขวด พลาสติก. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศจี สิริไกร. (2552). พลิกโฉมการแข่งขัน. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศรีเพ็ญ ทรัพย์มันชัย. (2552). พลิกโฉมการแข่งขัน. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2550). การวิเคราะห์ทุกระดับ. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ . (2546). การบริหารร้านค้าปลีก *Retailing Management* .
กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ บริษัทธรรมสาร .
- ศิริโรจน์ มิ่งขวัญ. (2547).การวิเคราะห์โครงสร้างตลาดและพฤติกรรมการแข่งขัน.
ของอุตสาหกรรมหนังสือพิมพ์ไทย.นนทบุรี :มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- โสภิดา ชูมี. (2551). การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเม็ดพลาสติกใน
ประเทศไทย. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สมาธิ นิลวิเศษ. (2546). การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขัน เพื่อการส่งออกผลไม้และ
ผลิตภัณฑ์ของไทย ในประเทศนำเข้าที่สำคัญ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- สมชาย องค์ศิริพร และคณะ. (2551). ความสามารถในการแข่งขันของผู้ส่งออกไทยใน
อุตสาหกรรมอาหารไปประเทศญี่ปุ่น. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- สมยศ นาวิการ. (2550). กลยุทธ์การแข่งขัน. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. (2546). อุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม. เอกสารวิชาการเศรษฐกิจการเกษตร เลขที่ 5/2526. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงเกษตรและ สหกรณ์ .
- สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. (2553). การเจริญเติบโตของธุรกิจผลิตน้ำมันปาล์มและการจัดการต้นทุน. (ออนไลน์). จาก <http://www.oae.go.th>. เข้าเมื่อวันที่ 17 ธันวาคม 2553.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.). (2547). แนวโน้มความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของไทยและข้อเสนอแนะ. จดหมายข่าว ปาล์มน้ำมัน, 5(1), 2-15
- สุทัศน์ เศรษฐกิจสร้าง และจุติมา ทรงสกุล. (2550). อุตสาหกรรมน้ำมันพืช. กรุงเทพมหานคร. สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.
- หทัยรัตน์ ตั้งพูนศรี. (2547). การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันส่งออกและอุปการณ์การทำกล้วยไม้ของไทยในประเทศญี่ปุ่น. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- อัจฉรา วรศิริสุนทร. (2548). อุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม. วารสารเศรษฐกิจธนาคารกรุงเทพ 17, 2 ธันวาคม : 703-706.
- อัญชลี แสงหล่อ. (2547). การวิเคราะห์โครงสร้างตลาดและพฤติกรรมการแข่งขันของอุตสาหกรรมน้ำตาลทรายในประเทศไทย. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- อุทัย สายเนตร. (2549). ปาล์มน้ำมันและแนวโน้ม. วารสารวิชาการปริทัศน์ 44, 8 สิงหาคม : 3-7.
- อุษา ประสงค์ทรัพย์. (2548). การวิเคราะห์โครงสร้างตลาด และพฤติกรรมการแข่งขันในอุตสาหกรรมพลอยสีน้ำเงินประเทศไทย. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- เอกจิตต์ จิ่งเจริญ. (2552). พลิกโฉมการแข่งขัน. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

REFERENCES

- Anonymous, (2009). *Business Wire*. Worldwide Short Fiber Thermoplastic (SFT) Composites Market Competitive Analysis: DuPont and SABIC IP Emerge as Market Leaders.
- Carr, A.S., and Smellizer, L.R., (2002) *The Relationship Between Information Technology Use and Buyer- Supplier Relationships: An Exploratory Analysis of the Buying Firm's Perspective*, IEEE Transactions on Engineering Management, Vol.49 No.3, pp.293-304
- Chae, B., Yen, H.R., and Sheu, C., (2005) *Information Technology and Supply Chain Collaboration: Moderating Effects of Existing Relationships Between Partners* IEEE Transaction on engineering Management, Vol.52, No.4 November 2005
- Chen, I.J. and Paulral, A. and Lado, A., (2004) *Strategic Purchasing Supply Management, and Firm Performance*, Journal of Operations Management, Vol.22, No.5, pp.505-523
- Delton Allderman, Paul Duvall, Robert Smith, Scott Buwe, (2007). *Journal Forest Products*. Eastern white pine : production, markets, and marketing of primaon manufacturers.
- Dirk Frantzen. (2008). *Journal Economic Studies*. Technology Competitiveness and specialization in PECD manufacturing.
- Edger C. Turner, Jake L. Snaddon, Tom M. Fayle, William A. Foster, (2008). *Oil palm Research in Context : Identifying the Need for Biodiversity Assessment*.
- Giunipero, L., Handfield, R.B. and Eltantawy, R., (2006) “*Supply management's Evolution : Key Skill Sets for the Supply Manager of the Future*” International Journal of Operations and Production management. Vol.26, No.7, pp.822-844.
- Handfield, R.B., Nichols, JR., E.L., (1999) “*Introduction to Supply chain Management*” Prentice Hall.
- Jacques Richardson. (2008). *Research Technology Management*. France's Competition Clusters Seek To Boost Industry Innovation.

- Jongtae Yu, Chengqi Guo. (2008). *Allied Academies International Conference. Academy of Organizational Culture, Communications and Conflict. Proceedings.*
Investigating the effects of standardization on local it managent: a case study of global corporation.
- Kongkiti Phusavat, Repee Kanchana. (2007). *Industrial Management & Data Systems.*
Competitive priorities of manufacturing firms in Thailand.
- Kotler, Philip. (2000). *Marketing Management. The Millennium ed.* Upper Saddle River, N.J. : Prentice-Hall.
- _____. (2000). *Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation and Control.* 7th ed. New Jersey : Prentice-Hall.
- Kotler, Philip. And Armstrong, Gart. (2001). *Principles of Marketing.* 9th ed. Upper Saddle River, New Jersey : Prentice-Hall.
- Kotler, Philip., Swee Hoon Ang, Siew Meng Leong, and Chin Tiong Tan. (2003). *Marketing Management : An Asian Perspective.* 3d ed. Subgapore : Pearson Education.
- Lamb, Charles W., Hair, Joseph F., and McDaniel Carl. (2000). *Marketing.* 5th ed. USA. : South-Western College Publishing.
- Larry Yu. (2008). *MIT Sloan Management Review.* Competing Against Low - Cost Countries.
- Liu, W. (2007). *Bangkok : Department of International business.*
Competitive strategies of China's pharmaceutical industry.
- Maurice E Stucke. (2008). *St. John's Low Review.* Better Competition Advocacy.
- Michael A Gold, Larry D Godsey, M Cernusca. (2005). *Forest Products Journal.* Competitive market analysis of eatern redcedar.
- Michael E. Porter. (2008). *On Competition Updated and Expanded Edition.*
5 Forces Model and The Competitive Advantage of Nations.
- Mohammad R Hamidizadeh, Hassan Farsihijani. (2008). *Journal of American Academy of Business, Cambridge.* The Role of Knowledge Management for Achieving to World-Class Manufacturing.

Olivier Furrer, D. Sudharshan, Howard Thomas, Maria Tereza Alexandre.

(2008). *Journal of Strategy and Management*. Resource configurations, generic strategies, and firm performance; Exploring the parallels between resource – based and competitive strategy theories in a new industry.

Orges Ormanidhi, Omer Stringa. (2008). *Business Economics*. Porter's Model of Generic Competitive Strategies.

Paulraj A. and Chen I.J. (2007) "*Strategic Buyer-Supplier Relationships, Information Technology and External Logistics Integration*" *The Journal of Supply Chain Management*, Vol.43, No.2, pp.2-1

Peter, J. Paul and Donnelly, James H. (2004). *Marketing Management : Knowledge and Skills*. 7th ed. Boston : McGraw-Hill Companies.

Pitts, Robert A. and Lel, David. (2000). *Strategic Management : Building and Sustaining Competitive Advantage*. 2d ed. USA. : South-Western College Publishing.

Philip R. Walsh, Stuart M. Sanderson. (2008). *International Journal of Energy sector Management*. Hybrid strategic thinking in deregulated retail energy markets.

Philip R. Walsh. (2008). *Journal of Strategy and Management*.
The international competitiveness of Asian firms.

Porter, Michael E. (1990). *The Competitive Advantage of Nation*. New York;
The Free Press.

P R Dean, Y L Tu, D Xue. (2008). *International Journal of Production Research*. An Information system for one-of-a-kind production.

Quinn, F.J., (1998) *Building a world-class supply chain* , *Logistics online*,
[http:// www.manufacturing.net/magazine/srchives/1998/scmr/05brave.html](http://www.manufacturing.net/magazine/srchives/1998/scmr/05brave.html).

Rawwas, M.Y.A., Konishi, K., Kamise, S., and Al-Khatib, J., (2007) *Japanese distribution system : The impact of newly designed collaborations on wholesalers' performance* *International Journal of Industrial Marketing Management*

Robert S. Kaplan, David P. Norton. (2008). *The Balanced Scorecard*.

Sawhnew, M., Walcott, R., Arroniz. (2006). *MIT Sloan Management Review*.
The 12 Different Ways for Companies to Innovate.

- Sheridan, J.H., (1993) *Agile manufacturing : stepping beyond lean production*
Industrial week, Vol.19 April 1993.
- Shu, G., Tian-zhi, R. and Mao-hua, (2007) *Technology and Infrastructure
Considerations for E-Commerce in Chinese Agriculture* Agriculture Science in
China, Vol.6, No.1, pp. 1-10.
- Solomon, Michael R. and Stuart, Elnora W. (1999). *Marketing*. 3d ed. Upper
Saddle River, New Jersey : Pearson Education.
- Sriram Iyer and S. Raghuraman. (2008). *Commodity Watch*.
- Tim O' Shannassy. (2008). *Journal of Strategy and Management*. Sustainable competitive
advantage or temporary competitive advantage.
- Wan, Zi, Ph.D., (2004). *Document View*. Competitive strategy, Competitive forces and business
level performance in the United States upholstered, wood household furniture industry.
- Willis, T.H. (1998). *Operational competitive requirement for the twenty-first century*
Industrial Management & Data System, February .
- Ying W., Dayong,S., (2005) "*Multi-agent framework for third party logistics in
E-commerce*" Expert Systems with Application Vol.29 pp.431-436
- Zhiq Chen. (2008). *Antitrust Bulletin*. Defining buyer power.
- Z S Demirdjian. (2009). *Journal of American Academy of Business*,
Cambridge. The Transgenerational Effects of U.S. Food on Global Markets.