

กลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมแปรรูปยางพารา

วชิรา สีเขียว^{1*} ประเพศ ไกรจันทร์² และ ทวีศักดิ์ รูปสิงห์³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการดำเนินงานปัจจุบันของธุรกิจอุตสาหกรรมแปรรูปยางพารา ตามปัจจัยส่วนประสมการตลาด 2) ศึกษาองค์ประกอบของกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมแปรรูปยางพารา และ 3) พัฒนากลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมแปรรูปยางพารา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมแปรรูปยางพารา จำนวนทั้งสิ้น 300 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมแปรรูปยางพารา ใช้วิธีวิเคราะห์ด้วยสถิติแบบค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการดำเนินงานปัจจุบันของธุรกิจอุตสาหกรรมแปรรูปยางพาราได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยทางการตลาด อยู่ในระดับมาก มีระดับคะแนนเฉลี่ย 4.42 รองลงมาคือปัจจัยทางการแข่งขัน อยู่ในระดับมาก มีระดับคะแนนเฉลี่ย 4.17 และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก อยู่ในระดับมาก มีระดับคะแนนเฉลี่ย 4.10 2) องค์ประกอบของกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมแปรรูปยางพารา มีปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ กลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบด้วย 2.1) ปัจจัยทางการตลาด ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านผลิตภัณฑ์ (2) ด้านราคา (3) ด้านช่องทางการจำหน่าย (4) ด้านส่งเสริมการขาย (5) ด้านบุคคล (6) ด้านกระบวนการปรับปรุงสินค้า และการให้บริการ (7) ด้านลักษณะทางกายภาพ-สภาพแวดล้อมของธุรกิจ 2.2) ปัจจัยทางการแข่งขัน ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย คือ ด้านคู่แข่งรายใหม่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน และ 2.3) ปัจจัยทางสภาพแวดล้อมภายนอก คือ ด้านเทคโนโลยี 3) การศึกษากลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมแปรรูปยางพารา พบว่า มี 3 กลยุทธ์สำคัญที่นำไปสร้างกลยุทธ์ ประกอบด้วย (1) กลยุทธ์ปัจจัยด้านการตลาด (2) กลยุทธ์ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอก และ (3) กลยุทธ์ปัจจัยด้านการแข่งขัน ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมแปรรูปยางพาราไปปรับใช้ โดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ที่ค่าระดับคะแนนเฉลี่ย 4.43 และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ที่ค่าระดับคะแนนเฉลี่ย 4.49

คำสำคัญ: กลยุทธ์; ความได้เปรียบการแข่งขัน; อุตสาหกรรมแปรรูปยางพารา

รับพิจารณา: 18 พฤษภาคม 2561

แก้ไข: 21 กรกฎาคม 2564

ตอบรับ: 18 สิงหาคม 2564

¹ นักศึกษาปริญญาโทหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

² อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

³ รองศาสตราจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

* ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทร. +669 7097 0915 อีเมล: wachi.nulek@gmail.com

Strategies to Build Competitive Advantages of Rubber Processing Industry

Wachira Srikiew^{1*} Prapet Kraichan² and Taweesak Roopsing³

Abstract

The purposes of this research were 1) to study the current operation conditions of processing industry based on the factors of marketing mix 2) to study the components of strategies creating competitive advantages of rubber processing industry and 3) to develop the strategies of creating competitive advantages of rubber processing business. The sample group used in this research was a group of 300 rubber processing operators. The instruments used were interview and questionnaire. The statistics used in the study were percentage, mean and standard deviation. The statistics analysis of factors affecting strategies of providing competitive advantages of rubber processing industry was done by median and interquartile. The findings revealed that, 1) the current operations of rubber processing business were focused on the marketing factors at a high level with an average point of 4.42, competitive factors at a high level with an average point of 4.17 and external environment factors at a high level with an average point of 4.10, 2) The component of strategies for creating the competitive advantages were consisted of 2.1) Marketing factors with 7 Sub-elements as (1) product (2) price (3) place (4) promotion (5) people (6) physical evidence and presentation and (7) process 2.2) Competitive factors is competitor in the same industry 2.3) External environment is Technology, and 3) the results of this study provided 3 main strategies to create advantages in rubber industry (1) The strategy of marketing factors, (2) The strategy external environment factors and (3) The competitive strategy. Some specialists had evaluated the suitability and possibility of applying the strategies for competitive advantage of the rubber processing industry and found that they were suitable at a high level of average point of 4.43 and possible at a high level of average point of 4.49

Keywords: Strategies; competitive advantage; rubber processing industry

Received: May 18, 2021

Revised: July 21, 2021

Accepted: August 18, 2021

¹ Master Degree Graduate, Faculty of Business Administration, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

² Professor, Faculty of Business Administration, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

³ Associate Professor, Faculty of Business Administration, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

* Corresponding Author Tel. +669 7097 0915 e-mail: wachi.nulek@gmail.com

1. บทนำ

ปัจจุบันไทยเองยังไม่สามารถกำหนดราคาส่งออกยางได้ แม้จะเป็นผู้นำการส่งออกยางของโลกก็ตาม เนื่องด้วยผู้ซื้อยางส่วนใหญ่เป็นรายใหญ่ที่มีน้อยราย ทำให้มีอำนาจต่อรองสูง ราคาจึงถูกกำหนดจากผู้ซื้อผ่านตลาดซื้อขายล่วงหน้าเป็นสำคัญ และพบว่าในระยะที่ผ่านมา ราคายางมีความผันผวนสูง จากความไม่แน่นอนทั้งปัจจัยด้านสภาพอากาศ รวมถึงนโยบายการค้าของประเทศเศรษฐกิจหลัก นอกจากนี้ กลไกกำหนดราคายางก็มีความซับซ้อนขึ้นเรื่อย ๆ บ่อยครั้งที่ต้องเผชิญสถานการณ์ราคายางตกต่ำและไม่เป็นไปตามพื้นฐานตลาด แม้ว่าภาครัฐเข้ามา มีบทบาทในการเสริมสร้างเสถียรภาพราคายางผ่านมาตรการต่าง ๆ ที่หลากหลายขึ้นในช่วงที่ผ่านมา หนึ่งในมาตรการสำคัญคือการส่งเสริมการใช้ยางในประเทศ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและเพิ่มอำนาจต่อรองกับประเทศคู่ค้า อย่างไรก็ตาม สัดส่วนการใช้ยางในประเทศในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ยังไม่ได้เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ โดยทรงตัวอยู่ที่

ระดับร้อยละ 12 – 13 ของผลผลิตยางทั้งหมด ความหวังในผลิตภัณฑ์ยางพาราขั้นต้นที่สำคัญของโลกโดยไทย อินโดนีเซีย และมาเลเซีย ถือเป็น 3 ชนิดหลักที่มีผลผลิตยางพารารวมคิดเป็น 75% ของผลผลิตโลกการเพิ่มอำนาจต่อรองกับคู่ค้าจึงยังเป็นไปได้ยาก [1]

อุตสาหกรรมยางและผลิตภัณฑ์ยางนับเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อประเทศไทยทั้งในแง่ของการจ้างงานและการส่งออกเนื่องจากประเทศไทยมีความพร้อมที่สุดในด้านวัตถุดิบจึงมีโอกาส และความเป็นไปได้ในการพัฒนาประเทศให้เป็นศูนย์กลางการผลิต และส่งออกผลิตภัณฑ์แปรรูปยางพาราให้มีคุณภาพตรงตามความต้องการของผู้ใช้จึงต้องเร่งสร้างมูลค่าเพิ่มจากยางธรรมชาติให้มากยิ่งขึ้นโดยพบว่าชนิดยางที่ส่งออกตั้งแต่ปี 2558 ถึง ปี 2560 ของประเทศไทยประกอบด้วยยางแผ่นรมควัน ยางแท่ง น้ำยางข้นและยางชนิดอื่น ๆ ในภาพรวมดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ปริมาณการส่งออกยางพาราปี พ.ศ. 2558-2560

(หน่วย / ตัน)

ปี	ยางแผ่นรมควัน	ยางแท่ง	น้ำยางข้น	อื่น ๆ	รวม
2560	472,523.48	1,155,050.89	581,172.27	860,009.16	3,068,755.78
2559	562,289.54	1,721,744.59	665,461.29	856,312.43	3,805,807.86
2558	244,054.00	602,955.00	259,652.00	268,084.00	1,374,745.00

ที่มา: สถาบันวิจัยยาง กรมวิชาการเกษตร [2]

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่า จำนวนปริมาณการส่งออกยางพาราของประเทศไทย โดยในปี 2558 มีการส่งออกยางพารา จำนวน 1,374,745.00 ตัน ต่อมาในปี 2559 ส่งออกยางพารา จำนวน 3,805,807.86 ตัน มากกว่าปี 2558 จำนวน 2,431,062.86 ตัน และในปี 2560 ส่งออกยางพารา จำนวน 3,068,755.78 ตัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าได้มีการส่งออก น้อยกว่าปี 2559 เป็นจำนวน 737052.08 ตัน

การส่งออกผลิตภัณฑ์ยางขั้นต้นของไทยมีสัดส่วนการส่งออก 85% ของปริมาณการผลิตรวม) ทำให้ผู้ประกอบการ

ไทยประสบปัญหาด้านการแข่งขันสูงจากลักษณะสินค้าที่มีความแตกต่างกันต่ำ (Low Product Differentiation) ซึ่งมีคู่แข่งหลักของไทยในปัจจุบัน คือ อินโดนีเซีย และเวียดนาม ขณะที่มาเลเซียให้ความสำคัญกับการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์ยางที่มีการเพิ่มมูลค่าสูงกว่า อาทิ กุ้งมือยาง กุ้งยางอนามัย เป็นต้น ตลาดส่งออกยางพาราที่สำคัญของไทย คือ จีน (สัดส่วน 50% ของมูลค่าการส่งออกยางพารารวม) มาเลเซีย (13%) ญี่ปุ่น (8%) และเกาหลีใต้ (5%) โดยปัจจุบันไทยเป็นผู้ส่งออกน้ำยางข้น (Concentrated Latex) ยางแผ่นรมควัน (Ribbed

Smoked Sheet: RSS) และยางผสม หรือเรียกว่า ยางคอมปาวน์ (Compound Rubber) เป็นอันดับ 1 ของโลกมีส่วนแบ่งตลาด 75.90%, 73.90% และ 26.60% ตามลำดับ ส่วนการส่งออกยางแท่ง (Technically Specified Rubber: TSR) ของไทยยังรองอินโดนีเซียโดยมีส่วนแบ่งตลาดเพียง 21.90% ดังรูปที่ 1 [3]



RIBBED SMOKED SHEET (RSS)
 Thailand 73.9%
 Indonesia 6.3%
 Vietnam 5.6%
 Myanmar 3.1%



BLOCK RUBBER / TECHNICALLY SPECIFIED RUBBER (TSR)
 Indonesia 40.3%
 Thailand 21.9%
 Malaysia 12.4%
 Vietnam 12.2%



CONCENTRATED LATEX
 Thailand 73.9%
 Vietnam 3.8%
 Malaysia 3.4%



COMPOUND RUBBER
 Thailand 26.6%
 Malaysia 12.2%
 Germany 10.9%
 USA 6.2%

รูปที่ 1 สัดส่วนการส่งออกผลิตภัณฑ์ยางพารา

จากรูปที่ 1 แสดงให้เห็นสัดส่วนการส่งออกของแต่ละประเภทของยางในแต่ละประเทศ ซึ่งจะเห็นว่าในภาพรวมประเทศไทยเป็นที่ 1 ด้านการส่งออก แต่ในการส่งออกยางแท่งของไทยยังรองอินโดนีเซีย คิดเป็น 18.40%

2. วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานปัจจุบันของธุรกิจอุตสาหกรรมแปรรูปยางพาราตามปัจจัยส่วนประสมการตลาด

2.2 เพื่อศึกษาองค์ประกอบของกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมแปรรูปยางพารา

2.3 เพื่อพัฒนากลยุทธ์ในการสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมแปรรูปยางพารา

3. ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตที่ใช้ในการวิจัยกลยุทธ์เพื่อสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมแปรรูปยางพารามีดังนี้

3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

งานวิจัยกลยุทธ์เพื่อสร้างรายได้เปรียบเทียบ ในการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมแปรรูปยางพาราจะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนากลยุทธ์เพื่อสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขัน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมแปรรูปยางพารา

3.2 ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

3.2.1 ประชากรที่ศึกษา คือ กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมยางพาราจำนวน 621 คน

3.2.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ จากจำนวนประชากรได้ทำการคำนวณตามสูตรการคำนวณของยามาเน่ [4] ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ค่าความคลาดเคลื่อน 5% ได้กลุ่ม ตัวอย่าง 300 คน

3.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ในการวิจัยครั้งนี้ ศึกษาจากสถานประกอบการธุรกิจแปรรูปยางพาราในพื้นที่เขตจังหวัดชลบุรี ระยอง และจันทบุรี

4. วิธีการดำเนินงานวิจัย

4.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากหนังสือ เอกสารต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

4.2 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามากำหนดเป็นกรอบโครงสร้างของเครื่องมือ และขอบเขตของเนื้อหาเพื่อสร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

4.3 สร้างแบบสอบถามตามขอบเขตของเนื้อหา
ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และตาม
รายละเอียดของนิยามศัพท์เฉพาะของตัวแปร

4.4 โดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเสนอ
อาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความ
ถูกต้องของการใช้ภาษาและความครอบคลุมกลุ่มประเด็น
ที่ศึกษาแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

4.5 สร้างแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ และ
ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ จากนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิ
จำนวน 5 ท่าน โดยใช้เทคนิค IOC (Item Objective
Congruence) ได้ค่าความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.86 -
1.00

4.6 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่ม
ตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด เพื่อวิเคราะห์หาค่าทางสถิติด้วย
เทคนิคสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) โดยใช้
ค่าครอนบั้นซ์ อัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient)
ได้ค่าความเชื่อมั่นในภาพรวมทั้งฉบับ เท่ากับ 0.86

4.7 นำแบบสอบถามที่ฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลกลุ่ม
ตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการ/ผู้ที่เกี่ยวข้องในธุรกิจแปรรูป
ยางพารา จำนวน 300 ชุด และนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทาง
สถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อวิเคราะห์ค่าทางสถิติ ได้แก่
ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย 5 ระดับ (4.50-5.00 = มากที่สุด,
3.50-4.49 = มาก, 2.50-3.49 = ปานกลาง, 1.50-2.49
= น้อย, 1.00-1.49 = น้อยที่สุด) ค่าส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์
เพื่อให้ได้กลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน
ของธุรกิจอุตสาหกรรมแปรรูปยางพารา

4.8 นำองค์ประกอบหลักของกลยุทธ์ เพื่อสร้างความ
ได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจ อุตสาหกรรมแปรรูป
ยางพาราให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านประเมินความ
เหมาะสมและความเป็นไปได้ในการ นำไปปรับใช้ โดย
วิเคราะห์ค่าทางสถิติ ได้แก่ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ได้ค่าความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุดที่คะแนนเฉลี่ย 4.43
และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุดที่คะแนนเฉลี่ย 4.49

5. ผลการวิจัย

5.1 ผลการวิเคราะห์กลุ่มตัวอย่าง 300 คน พบว่าธุรกิจ
อุตสาหกรรมแปรรูปยางพาราส่วนใหญ่ผลิตภัณฑ์ยางพารา
ที่ผลิต คือ ยางแท่ง รองลงมาคือยางแผ่นระยะเวลา
ดำเนินกิจการไม่น้อยกว่า 10 ปี มีจำนวนพนักงานโดย
เฉลี่ยอยู่ที่ มากกว่า 200 คน ทุนในการจดทะเบียนบริษัท
อยู่ที่ 51-100 ล้านบาท และส่วนใหญ่ไม่ได้จดทะเบียนใน
ตลาดหลักทรัพย์

5.2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ของระดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบ
ในการแข่งขันในภาพรวม ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ระดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อความ
ได้เปรียบในการแข่งขัน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบ	\bar{x}	S.D	ระดับ ความสำคัญ
1. ปัจจัยทางการตลาด	4.42	0.61	มาก
1.1 ด้านผลิตภัณฑ์	4.41	0.64	มาก
1.2 ด้านราคา	4.28	0.66	มาก
1.3 ด้านช่องทางการจำหน่าย	4.28	0.66	มาก
1.4 ด้านส่งเสริมการขาย	4.30	0.70	มาก
1.5 ด้านบุคคล	4.53	0.70	มากที่สุด
1.6 ด้านกระบวนการปรับปรุง สินค้า และการให้บริการ	4.44	0.79	มาก
1.7 ด้านลักษณะทางกายภาพ - สภาพแวดล้อมธุรกิจ	4.50	0.65	มากที่สุด
2. ปัจจัยทางสภาพแวดล้อม ภายนอก	4.10	0.73	มาก
2.1 ด้านเทคโนโลยี	4.35	0.74	มาก
3. ปัจจัยทางการแข่งขัน	4.17	0.73	มาก
3.1 ด้านคู่แข่งใหม่ใน อุตสาหกรรม	4.26	0.89	มาก
รวม	4.23	0.65	มาก

จากตารางที่ 2 แสดงระดับความสำคัญของปัจจัย ที่
ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน พบว่า ใน ภาพรวม
อยู่ในระดับมากที่สุดที่ค่าคะแนนเฉลี่ย (\bar{x} = 4.23)

5.3 ผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่าง
ควอไทล์ องค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบย่อยของ

ปัจจัยทางการตลาด ปัจจัยทางสภาพแวดล้อม และปัจจัย ในการแข่งขันในภาพรวม ดังตารางที่ 4
 ทางการแข่งขัน เพื่อพัฒนากลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบ

ตารางที่ 4 องค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบย่อยของแต่ละปัจจัย ที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน

องค์ประกอบหลักของปัจจัย	Md.	IR	ระดับ ความสำคัญ
1. ปัจจัยทางการตลาด			
1.1 ด้านผลิตภัณฑ์			
1) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ตรงตามมาตรฐานสากล ได้รับการรับรองคุณภาพ	5.00	1.00	มากที่สุด
2) ผลิตภัณฑ์ที่แปรรูปมีปริมาณที่สามารถตอบสนองความต้องการผู้บริโภคได้	5.00	1.00	มากที่สุด
3) ธุรกิจของท่านสามารถรองรับการสั่งซื้อของผู้บริโภคได้ตลอด	5.00	1.00	มากที่สุด
4) ผลิตภัณฑ์ที่แปรรูปของธุรกิจท่าน เป็นที่น่าเชื่อถือในกลุ่มผู้บริโภค	5.00	1.00	มากที่สุด
1.2 ด้านราคา			
1) การกำหนดราคาอ้างอิงราคากลางจากกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันภายในประเทศ	5.00	1.00	มากที่สุด
2) ธุรกิจท่านสามารถจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่แปรรูปในราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่ง	5.00	1.00	มากที่สุด
3) ในการกำหนดราคาของผลิตภัณฑ์ที่แปรรูปของธุรกิจท่าน ขึ้นอยู่กับปริมาณของผลผลิตภายในตลาด	5.00	1.00	มากที่สุด
1.3 ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย			
1) สามารถติดต่อสอบถาม สั่งซื้อ โดยใช้อีเมล ฝ่ายขายในธุรกิจของท่าน	5.00	1.00	มากที่สุด
1.4 ด้านการส่งเสริมการขาย			
1) ธุรกิจของท่านมีการใช้สื่อประเภทจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ หรือ แอปพลิเคชันที่ทันสมัยในการสื่อสารข้อมูลให้กับผู้บริโภค	5.00	1.00	มากที่สุด
1.5 ด้านบุคคล			
1) การเพิ่มทักษะความชำนาญของพนักงานในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการ ตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ก่อนการ จำหน่าย และหรือขนส่ง	5.00	1.00	มากที่สุด
2) อธิบายของพนักงานเมื่อมีผู้มาติดต่อ	5.00	1.00	มากที่สุด
3) ความพึงพอใจของ พนักงานที่มีต่อธุรกิจด้านการให้สิ่งตอบแทน สวัสดิการ หรือ การส่งเสริมพัฒนาศักยภาพด้านต่างๆ เกี่ยวกับการ ปฏิบัติหน้าที่	5.00	1.00	มากที่สุด
4) ความภักดี และความ เชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์ของพนักงานต่อธุรกิจ	5.00	1.00	มากที่สุด
1.6 ด้านกระบวนการปรับปรุงสินค้า และบริการ			
1) บริการด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง ในการจัดส่งสินค้า	5.00	1.00	มากที่สุด
2) ตรวจสอบความถูกต้องของยอดการสั่งซื้อ และยอดรวมราคาสุทธิ เพื่อยืนยันความถูกต้องทุกครั้ง	5.00	1.00	มากที่สุด
3) ธุรกิจของท่านมีการตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง	5.00	1.00	มากที่สุด
4) ผลิตภัณฑ์ของธุรกิจท่านได้รับ รางวัลทั้งทางด้านคุณภาพ และมาตรฐานจากสถาบันที่เกี่ยวข้อง	5.00	1.00	มากที่สุด

ตารางที่ 4 องค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบย่อยของแต่ละปัจจัย ที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (ต่อ)

องค์ประกอบหลักของปัจจัย	Md.	IR	ระดับ ความสำคัญ
5) ธุรกิจของท่านมีการพัฒนาทางด้านความหลากหลายของผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง	5.00	1.00	มากที่สุด
1.7 ด้านลักษณะทางกายภาพ-สภาพแวดล้อม			
1) ป้ายชื่อธุรกิจมีลักษณะสังเกตเห็นได้ง่าย	5.00	1.00	มากที่สุด
2) ชื่อของธุรกิจสามารถออกเสียง และจำได้ง่าย	5.00	1.00	มากที่สุด
3) บริเวณพื้นที่โดยรอบ สำนักงาน และหรือสถานที่ผลิตมีความสะอาดได้ มาตรฐาน	5.00	1.00	มากที่สุด
2. ปัจจัยทางสภาพแวดล้อม			
2.1 ด้านเทคโนโลยี			
1) ประสิทธิภาพของ เทคโนโลยี สามารถช่วยลดต้นทุน และของเสีย	5.00	1.00	มากที่สุด
3. ปัจจัยทางการแข่งขัน			
3.1 ด้านคู่แข่งรายใหม่ อุตสาหกรรมเดียวกัน			
1) ชีตความสามารถด้าน ต้นทุนการผลิตที่ผู้แข่งขันใหม่ต้องแบกรับ	5.00	1.00	มากที่สุด

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบย่อยของแต่ละปัจจัย ที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมแปรรูปยางพารา พบว่ามีองค์ประกอบหลัก 9 ด้าน และมีองค์ประกอบย่อยที่มีค่าระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 26 ช้อย่อย

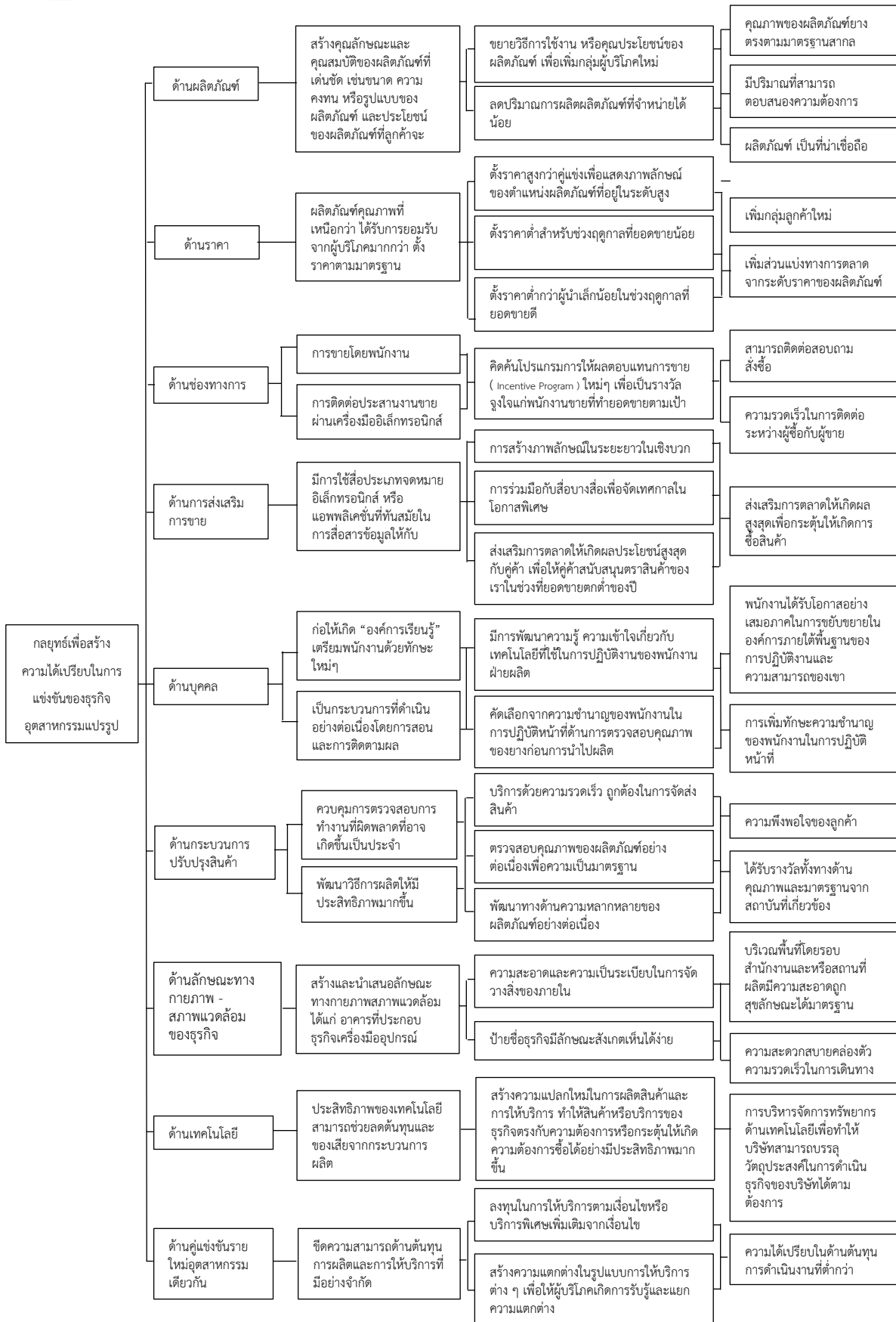
5.4 สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัย องค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบย่อย สามารถนำมาสร้างเป็นโมเดลลำดับขั้นตอนของกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมแปรรูปยางพารา ดังรูปที่ 2

6. สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

6.1 ในภาพรวมของกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมแปรรูปยางพารา

6.1.1 ปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันในภาพรวม จากการศึกษาสรุปได้ว่า คือการมุ่งเน้นการสร้างความแตกต่าง ของผลิตภัณฑ์ ในส่วนของคุณภาพมาตรฐาน คุณสมบัติในการใช้งาน และการตั้งราคา เพื่อความเหมาะสมกับความน่าเชื่อถือของตราสินค้า ช่องทางการจำหน่าย และการส่งเสริมการขายนั้น

การกำหนดสถานที่ และวิธีการนำเสนอเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภค และตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการเพิ่มผลกำไร และส่วนแบ่งทางการตลาดที่ขยายขึ้นด้วย การปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์การแข่งขันที่รวดเร็ว ผู้วิจัยจึงเห็นว่ากลยุทธ์ปัจจัยทางการตลาดนี้สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของชวธรณ [5] ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง แบบแผนสำคัญเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่ได้วางแผนไว้ ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรและปฏิบัติการโต้ตอบกัน ระหว่างบริษัทกับตลาดคู่แข่งและปัจจัยต่าง ๆ ในสภาวะแวดล้อม หรือ เป็นกลวิธีหรือวิธีการที่บริษัทเลือกขึ้นมาเพื่อช่วยสร้างความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่บริษัทตั้งขึ้น กลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการรณรงค์กับคู่ต่อสู้ท่ามกลางบรรยากาศแห่งการต่อสู้แข่งขัน หรือช่วงชิงกัน หรือหลักเกณฑ์ที่งานบริหารการตลาดใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาด ในตลาดเป้าหมาย ซึ่งประกอบด้วย การตัดสินใจในค่าใช้จ่ายทางการตลาด ส่วนประสมทางการตลาด และการจัดสรรทรัพยากร



รูปที่ 2 ลำดับขั้นตอนกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมแปรรูปยางพารา

6.1.2 องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน จากการศึกษาสรุปได้ว่า องค์ประกอบนั้นคือหลักหรือแนวทางที่กำหนดวิธีการและเป้าหมายของการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจ ในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านการผลิต การจำหน่าย การขนส่ง การบริหารบุคลากร และรวมถึงการแข่งขันของธุรกิจ ซึ่งได้สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของเอกตะวัน [6] ได้กล่าวว่า ความได้เปรียบในการแข่งขัน คือ สิ่งที่เป็นความสามารถพิเศษขององค์กรที่คู่แข่งไม่สามารถเลียนแบบได้ เช่น นวัตกรรม ระบบการจัดการภายในองค์กร ระบบการบริหารองค์กร ภาพลักษณ์ขององค์กร เป็นต้น ปัจจัยที่เป็นพื้นฐานที่สำคัญมากที่สุดในการทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันก็คือ ความรู้ (Knowledge) ที่องค์กรต้องพยายามสร้างขึ้นมา ด้วยการเรียนรู้ (Learning) และพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ให้ได้ จากนั้นผู้บริหารต้องดึงเอาความรู้ต่าง ๆ ที่บุคลากรมีเพื่อมาสร้างนวัตกรรม (Innovation) ให้กับองค์กรต่อไป ความได้เปรียบทาง การแข่งขันจะขึ้นอยู่กับความสามารถที่เป็นเลิศขององค์กรทั้ง 3 ด้านคือ ขายสินค้าและให้บริการที่ดีกว่า ขายสินค้าที่ถูกกว่า และตอบสนองต่อลูกค้าได้เร็วกว่าคู่แข่ง คำว่าสินค้าและให้บริการที่ดีกว่าเรียกว่า “ขายสินค้าหรือให้บริการที่แตกต่าง (differentiation)” การขายสินค้าที่ถูกกว่าจะต้องผลิตด้วยต้นทุนต่ำกว่า เรียกว่า “cost leadership” และตอบสนองต่อลูกค้าได้เร็วกว่าก็คือ “quick response” คำว่าสินค้าและบริการที่แตกต่างไปจากองค์กรอื่นหรือ differentiation นั้นหมายถึง สินค้าและบริการขององค์กรที่พิเศษไปจากสินค้าและบริการขององค์กรอื่นไม่ทางใดก็ทางหนึ่งหรือหลาย ๆ ทาง และความแตกต่างนี้ทำให้ผู้ซื้ออยากใช้สินค้านั้นและยินดีจะจ่ายซื้อสินค้านั้นในราคาที่สูงกว่าสินค้าอื่น

7. ข้อเสนอแนะ

7.1 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติในครั้งนี้

ในการปฏิบัติงานเป็นหลักสำคัญต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของธุรกิจ การบริหารจัดการ จะช่วยในขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผู้ที่เกี่ยวข้องต้องประเมินความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน และใช้เทคนิคการบริหารการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของธุรกิจ ส่วนที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ คือ การวางแผนกลยุทธ์ ต้องมีการเพิ่มพื้นฐานความรู้ทางด้านการตลาด ความคิด การเจาะตลาด การแบ่งส่วนตลาด และความได้เปรียบทางด้านการแข่งขัน ความสามารถของธุรกิจในการปฏิบัติงานทางด้านการตลาด ควรตรวจสอบกลยุทธ์และประสิทธิผลของความชำนาญด้านการบริหารสถานการณ์ที่กลยุทธ์มีความเหมาะสม และธุรกิจมีความชำนาญในการปฏิบัติงานกลยุทธ์ ให้กำหนดแผนงานและดำเนินงานตามแผนนั้น ถ้าสถานการณ์ที่กลยุทธ์ไม่มีความเหมาะสม แต่ธุรกิจมีความชำนาญในการปฏิบัติงานกลยุทธ์ต้องประเมินความเสี่ยงอย่างรัดกุม ต่อมาถ้าสถานการณ์ที่กลยุทธ์มีความเหมาะสม แต่ธุรกิจไม่มีความชำนาญในการปฏิบัติงานกลยุทธ์ให้มีการควบคุมแผนงานและดำเนินงานตามคำแนะนำของผู้ชำนาญการ และสถานการณ์ที่หากกลยุทธ์ไม่มีความเหมาะสม และองค์กรไม่มีความชำนาญในการปฏิบัติงานกลยุทธ์ ให้ทำการคิดค้นกลยุทธ์ และวางแผนงานอย่างรอบครอบ ดำเนินงานด้วยต้นทุนที่สมเหตุสมผล และต้องมีแผนกลยุทธ์ไว้สำรองเสมอ

7.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

7.2.1 ทำการศึกษาเกี่ยวกับวิธีการเก็บรักษาวัตถุดิบก่อนการแปรรูป และหลังจากการแปรรูป เพื่อให้ทราบถึงการดูแลรักษา และนำผลการศึกษามาทำการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบถึงแนวทางในการจัดเก็บดูแล รวมถึงเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิต โดยคำนึงถึงนวัตกรรม และการประหยัดต้นทุนในด้านต่าง ๆ ที่ช่วยลดการเสียหายของวัตถุดิบ

7.2.2 ทำการศึกษาแนวทางการขยายตลาดในด้านการเพิ่มฐานลูกค้า และปริมาณการส่งออก เพื่อเป็นการเพิ่มปริมาณการจำหน่าย และเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดให้มากขึ้น

8. กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยนี้ได้รับเงินอุดหนุนบางส่วนจากทุนอุดหนุนการวิจัยเพื่อทำวิทยานิพนธ์สำหรับนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

9. เอกสารอ้างอิง

- [1] T. Bunthong and N. Fufuangsin, "Overview of Thai Rubbers: Adaptation for Structural Changes and Challenges,," 2017. [Online]. Available: http://www.raot.co.th/ewt_dl_link.php?nid=6750. [Accessed 20 September 2016]. (in Thai)
- [2] "Rubber Research Insititute," 2018. [Online]. Available: <http://rubber.oie.go.th/ImExThaiByProduct.aspx?pt=ex>. [Accessed 20 September 2016]. (in Thai)
- [3] W. Phetsichuang, "Rubber Industry," 2016. [Online]. Available: <https://www.krungsri.Com/th/research/industry/industry-outlook/Agriculture/Rubber/IO/io-rubber-21>. [Accessed 5 September 2016]. (in Thai)
- [4] T. Yamane, Statistic: An Introductory Analysis, New York: Harper and Roe Public, 1973.
- [5] C. Charoensuk, "Marketing Strategy," 2014. [Online]. Available: <https://maymayny.wordpress.com>. [Accessed 2016 September 25]. (in Thai)
- [6] E. Hamonthree, "Competitive advantage," 2015. [Online]. Available: <http://ektawangm301.blogspot.com>. [Accessed 25 September 2016]. (in Thai)