



แนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม

กรณีศึกษา บริษัท AAA จังหวัดชลบุรี ไปยัง สปป. ลาว

THE DEVELOPMENT OF SUPPLY CHAIN MANAGEMENT FOR
PALM OIL EXPORT: A CASE AAA COMPANY
IN CHONBURI PROVINCE TO LAOS PDR

รศสุคนธ์ พิมพิตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน

สำนักวิชาการจัดการ

มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

2558

©ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

แนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม
กรณีศึกษา บริษัท AAA จังหวัดชลบุรี ไปยัง สปป. ลาว

THE DEVELOPMENT OF SUPPLY CHAIN MANAGEMENT FOR
PALM OIL EXPORT: A CASE AAA COMPANY
IN CHONBURI PROVINCE TO LAOS PDR

รศดร.ณัฐ พิมพิศ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน

สำนักวิชาการจัดการ
มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

แนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม

กรณีศึกษา บริษัท AAA จังหวัดชลบุรี ไปยัง สปป. ลาว

THE DEVELOPMENT OF SUPPLY CHAIN MANAGEMENT FOR

PALM OIL EXPORT: A CASE AAA COMPANY

IN CHONBURI PROVINCE TO LAOS PDR

รศสุกนธ์ พิมพ์สร

การค้นคว้าอิสระนี้ได้รับการพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทาน

2558

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

Nimr

ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ณัฐพรพรรณ อุตมา)

Dr. N

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ดร. ภูมิพัฒน์ มิ่งมาลัยรักษ์)

Dr. N

กรรมการ

(ดร. อีสรี แพทย์เจริญ)

©ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ สำเร็จได้ด้วยดีจากความอนุเคราะห์และความช่วยเหลือจากบุคคลหลายฝ่าย ลำดับแรกผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร. ภูมิพัฒน์ มิ่งมาลัยรักษ์ กรรมการที่ปรึกษา ที่ได้ให้คำแนะนำ ปรึกษา แก้ไข จนเป็นฉบับที่สมบูรณ์ จึงกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์ไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและพนักงาน บริษัท AAA จังหวัดชลบุรีทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ และขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และเพื่อน ๆ ที่คอยเป็นกำลังใจ ช่วยส่งเสริมและสนับสนุน จนการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งใจไว้

ท้ายที่สุด ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าผลของการศึกษานี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจไม่มากนักน้อย และหากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขอน้อมรับและขออภัยไว้ ณ ที่นี้ด้วย

รศสุคนธ์ พิมพิศร

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ	แนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม กรณีศึกษา บริษัท AAA จังหวัดชลบุรี ไปยัง สปป. ลาว
ชื่อผู้เขียน	รสสุคนธ์ พิมพ์ศรี
หลักสูตร	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน)
อาจารย์ที่ปรึกษา	ดร. ภูมิพัฒน์ มิ่งมาลัยรักษ์

บทคัดย่อ

ปาล์มน้ำมันถือเป็นพืชเศรษฐกิจชนิดหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญในการทำธุรกิจน้ำมันพืชที่ใช้สำหรับการบริโภค โดยมีกระบวนการผลิตโดยวิธีการทะลายน้ำมันดิบแล้วนำมาสกัดน้ำมันปาล์มดิบเพื่อกลั่นให้น้ำมันปาล์มบริสุทธิ์เพื่อใช้สำหรับการบริโภค จากนั้นเข้าสู่กระบวนการผลิตให้ได้เป็นผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มที่มีคุณภาพทั้งเรื่องของตัวน้ำมันให้น้ำมันที่มีความใสและกรดความเป็นไขต่ำที่สุด ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มได้รับการยอมรับจากลูกค้าประเทศ สปป. ลาว การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพในการทำธุรกิจผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว รวมถึงการศึกษาการจัดการห่วงโซ่อุปทานปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขและทำการพัฒนาต่อไป โดยการศึกษาวิจัยในครั้งนี้มุ่งเน้นไปที่ผู้ประกอบการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม จังหวัดชลบุรี ไปยังประเทศ สปป. ลาว โดยการศึกษาในครั้งนี้ได้ประยุกต์ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ถูกนำมาใช้เพื่อให้ได้รับข้อมูลที่ครอบคลุม ซึ่งข้อมูลเชิงคุณภาพถูกนำมาวิเคราะห์โดยใช้เครื่องมือ Business Model Canvas, Five Forces Model, SWOT Analysis, TOWS Matrix และ Value Chain Analysis เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ในการทำความเข้าใจของการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ปัญหาและอุปสรรค รวมถึงวิธีการในการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม จังหวัดชลบุรี เพื่อนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพของการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มอย่าง

ยั่งยืน ผลของการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว มีแนวโน้มที่จะขยายตัวเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ถึงแม้ราคาของผลปาล์มดิบจะถูกควบคุมโดย รัฐบาล ต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้นแต่คู่แข่งอย่างประเทศมาเลเซียและประเทศอินโดนีเซียที่มีกำลังการผลิตที่สูงกว่าและมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่า รวมถึงการสั่งซื้อจากประเทศ สปป. ลาว ที่บางช่วงราคา ของน้ำมันปาล์มมีความผันผวนทำให้ขาดสั่งซื้อหรือมีคำสั่งซื้อมาน้อยมาก ซึ่งในห่วงโซ่อุปทาน ของผู้ประกอบการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม จังหวัดชลบุรี จึงได้ให้ความสำคัญกับ การพัฒนาการจัดการห่วงโซ่อุปทานเพื่การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนและนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพ ของการดำเนินธุรกิจการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มต่อไป

คำสำคัญ: การจัดการห่วงโซ่อุปทาน/ผู้ประกอบการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม จังหวัด ชลบุรี/การส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม ไปยังประเทศ สปป. ลาว

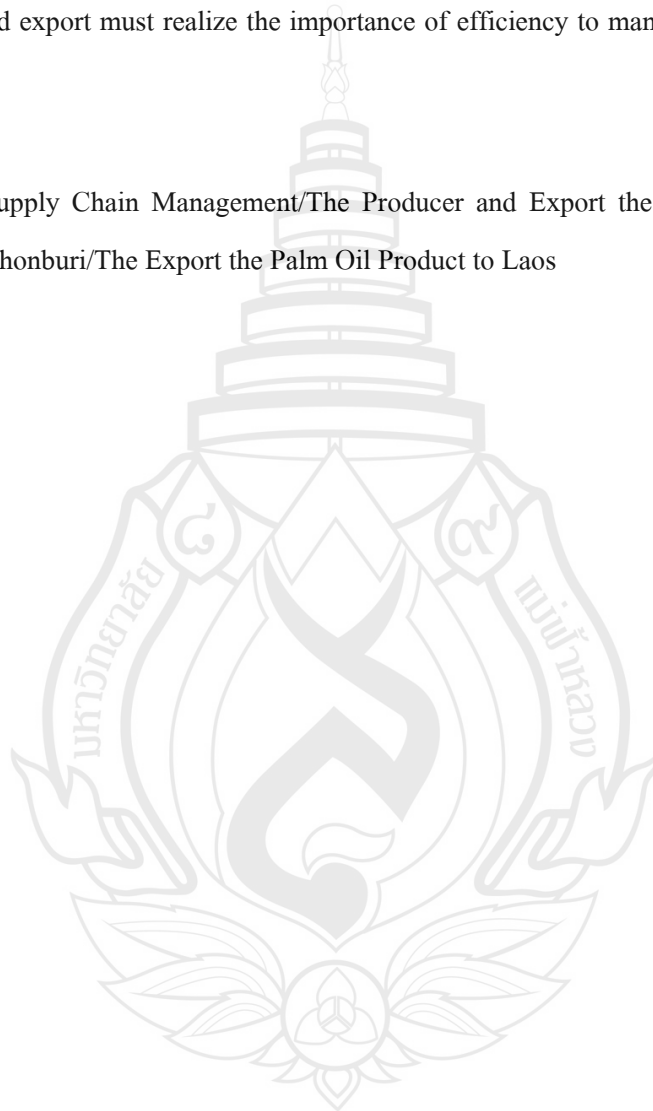
Independent Study Title	The Development of Supply Chain Management for Palm Oil Export: A Case AAA Company in Chonburi Province to Laos PDR
Author	Rossukon Pimsorn
Degree	Master of Business Administration (Logistics and Supply Chain Management)
Advisor	Phoommhiphat Mingmalairaks, Ph. D.

ABSTRACT

Palm oil is one of industrial crop that is considered a consumer product. The procedure of palm product extracts the crude palm oil to produce the pure palm for the consumers. Then the production process has to be at is quality Level. The product must have a high standard, clear and low fat. The product is popular in Laos. The objective of this research is to develop the efficiency of supply chain in production and export the palm oil to Laos, which includes the solution for problems and obstacles for future development. The research focuses on the export and producer of the palm oil from Chonburi province to Laos. The research highlights on the quality of the palm oil whilst using questionnaire and the interview as research tools. This research also used Business model canvas, Five forces model, SWOT Analysis, TOWS Matrix and the Value chain analysis to analyze to develop of supply chain management to explore the problem, obstacle and

the process of export and production of palm oil in Chonburi province. The result demonstrated that the need of palm oil products increased in Laos continuously. Although the cost of palm oil was controlled by government and competitors such as Malaysia and Indonesia, The supply chain of producer and export must realize the importance of efficiency to manage the palm oil product efficiency.

Keywords: Supply Chain Management/The Producer and Export the Palm Oil Product from Chonburi/The Export the Palm Oil Product to Laos



สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	(3)
บทคัดย่อภาษาไทย	(4)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(6)
สารบัญตาราง	(11)
สารบัญภาพ	(13)
บทที่	
1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	10
1.3 คำถามงานวิจัย	10
1.4 ขอบเขตในการศึกษา	11
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	12
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	12
1.7 กรอบแนวความคิดในการศึกษา	13
2 สถานการณ์ด้านการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานของบริษัท AAA	14
2.1 ข้อมูลพื้นฐานบริษัท AAA	14
2.2 การจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานของบริษัท AAA	17

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่	
3 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	23
3.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	23
3.2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	34
4 ระเบียบและวิธีการวิจัย	38
4.1 ขอบเขตการศึกษาวิจัย	38
4.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล	39
4.3 การออกแบบงานวิจัย	41
4.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	45
4.5 การสังเคราะห์ข้อคำถาม	47
5 ผลการดำเนินงาน	71
5.1 ผลการวิเคราะห์ รูปแบบการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมัน ปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว	71
5.2 ผลการวิเคราะห์โอกาสและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทาน ของกรณีศึกษา บริษัท AAA และพ่อค้าคนกลาง	81
5.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ ในการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว ให้เกิดประสิทธิภาพ ที่ดีในโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว	90

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่	
6 สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ	114
6.1 สรุปผลการศึกษา	114
6.2 อภิปรายผลการศึกษา	117
6.3 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป	120
รายการอ้างอิง	122
ภาคผนวก	126
ภาคผนวก ก แบบสอบถามแนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการ ส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มกรณีศึกษา บริษัท AAA ไปยัง ประเทศ สปป. ลาว	127
ภาคผนวก ข ปัญหาและอุปสรรคที่บริษัทได้รับผลกระทบ	135
ภาคผนวก ค บทสัมภาษณ์ คุณ B1 และ คุณ B2	138
ประวัติผู้เขียน	147

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1.1 พื้นที่ปลูกและผลผลิต ระหว่างปี 2552-2556	3
1.2 สมดุลน้ำมันปาล์มดิบ ระหว่างปี 2551-2555	4
1.3 การนำเข้าและส่งออกของประเทศไทย	5
1.4 สถิติการส่งออก/ปริมาณการส่งออกรายเดือนของน้ำมันปาล์มสำหรับการบริโภค	6
1.5 การส่งออกน้ำมันปาล์มของโลกระหว่างปี 2551/52-2554/55	9
2.1 อัตราการให้น้ำมันและจำนวนผลผลิตต่อไร่	15
2.2 การเปรียบเทียบราคาน้ำมันปาล์มของไทยกับประเทศคู่แข่งที่สำคัญ ระหว่างปี 2551-2555	15
2.3 ขนาดบรรจุภัณฑ์	16
3.1 การวิเคราะห์ SWOT Analysis	25
4.1 การออกแบบงานวิจัย	41
4.2 ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับโซ่อุปทานการส่งออก	48
4.3 ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนา	54
4.4 ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์เพื่อการส่งออก	56
4.5 ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม	61
4.6 ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการค้าชายแดน	63
5.1 ราคาผลปาล์มสด ณ วันที่ 8 ธันวาคม 2558	75
5.2 เส้นทางและระยะเวลา ในการขนส่งไปยังจังหวัดที่ติดกับประเทศลาว	80
5.3 ปัญหาและอุปสรรคที่บริษัทได้รับผลกระทบในการโซ่อุปทาน และส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจและการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว	83
5.4 ประเด็นปัญหาและอุปสรรค	87
5.5 ประเด็นความเสี่ยงในกระบวนการโซ่อุปทานของการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศลาว	89

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
5.6 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในของผู้ประกอบการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไป ยังประเทศ สปป. ลาว	92
5.7 แนวทางการแก้ไขปัญหา โดยการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี TOWS Matrix	93
5.8 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเพื่อ การส่งออกไปยังประเทศ สปป. ลาว	99
5.9 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกของผู้ประกอบการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม ไปยังประเทศลาว	106

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1.1 แหล่งปลูกปาล์มน้ำมันที่สำคัญของไทย	2
1.2 ปริมาณการส่งออกน้ำมันปาล์ม	7
1.3 สัดส่วนน้ำมันปาล์มของประเทศผู้ผลิตที่สำคัญของโลก ในปี 2555	8
1.4 กรอบแนวความคิดในการศึกษา	13
2.1 แผนผังการจัดองค์กร	17
2.2 โซ่อุปทานของบริษัท AAA	17
2.3 บริษัท AAA	19
2.4 ทะลายผลปาล์มดิบ	20
2.5 คลังเก็บสินค้า	20
2.6 จัดสินค้าเพื่อทำการส่งออก	21
2.7 วิเคราะห์ปัญหาการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศลาว	21
3.1 ห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain)	27
3.2 วิเคราะห์ธุรกิจ (Business Model Canvas)	33
5.1 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)	73
5.2 กระบวนการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม	73
5.3 กระบวนการโซ่อุปทานต้นน้ำ (การรับซื้อผลปาล์มดิบ)	74
5.4 กระบวนการโซ่อุปทานกลางน้ำ (กระบวนการผลิตน้ำมันปาล์ม)	75
5.5 กระบวนการผลิตน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์	76
5.6 กระบวนการโซ่อุปทานปลายน้ำ (กระบวนการส่งออก)	77
5.7 การจัดการโซ่อุปทานปลายน้ำเพื่อการส่งออก	78
5.8 ขั้นตอนการขนส่งผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศลาว	79
5.9 การวิเคราะห์ปัจจัย	91

สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพ	หน้า
5.10 ทฤษฎีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในกระบวนการดำเนินงานในธุรกิจ Five Forces Model	98
5.11 รูปแบบธุรกิจ Business Model Canvas ของบริษัท AAA	103
5.12 การวิเคราะห์ด้วย Value Chain ในการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์ น้ำมันปาล์ม ไปยังประเทศ สปป. ลาว	110



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

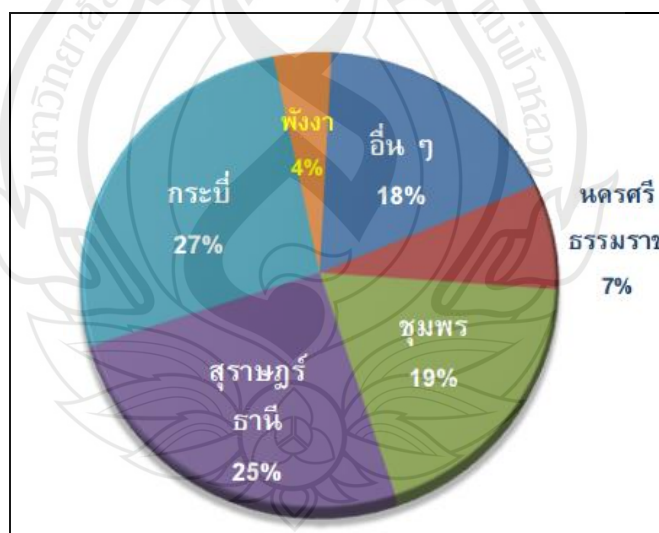
ปาล์มน้ำมัน เป็นพืชที่มีบทบาทสำคัญในธุรกิจน้ำมันพืชเพื่อการบริโภคและเป็นวัตถุดิบสำหรับอุตสาหกรรมต่อเนื่อง นอกจากนี้ปาล์มน้ำมันยังมีบทบาทสำคัญในการใช้ผลิตไบโอดีเซลสำหรับใช้เป็นพลังงานทดแทน และอีกทางเลือกหนึ่งก็นำมาใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิตกระแสไฟฟ้าทดแทนน้ำมันเตา โดยในปี 2556 ประเทศไทยได้นำน้ำมันปาล์มมาใช้ในการอุปโภค-บริโภคภายในประเทศและผลิตไบโอดีเซล ถึงร้อยละ 75 ส่วนอีกร้อยละ 25 เป็นการส่งออกเพื่อรักษาสมดุลของสต็อกน้ำมันในประเทศ ระบบการผลิตปาล์มน้ำมันและน้ำมันปาล์ม มีผู้เกี่ยวข้อง 4 ฝ่าย คือ ชาวสวนปาล์มน้ำมัน โรงงานสกัดน้ำมันปาล์มดิบ โรงงานกลั่นน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ และโรงงานผลิตไบโอดีเซลเชิงพาณิชย์ (ปัจจุบันมีกลุ่มลานเท กลุ่มผู้รับจ้างตัดปาล์มที่เริ่มเข้ามาเกี่ยวข้องกับระบบการผลิตปาล์มน้ำมัน) (กรมส่งเสริมการเกษตรเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน, 2557)

หมอชาวบ้าน (2558) น้ำมันปาล์ม เป็นน้ำมันพืชอีกชนิดหนึ่งที่มีบทบาทในวงการอาหารบ้านเรามากขึ้น จุดขายที่ใช้ในการโฆษณา คือ ไม่มีกลิ่นหืนและทอดได้กรอบ เนื่องจากมีกรดไขมันที่มีความอิ่มตัวมากกว่าน้ำมันพืชชนิดอื่น ทำให้น้ำมันปาล์มมีกลิ่นหืนยากกว่า และยังไม่เกิดควันเมื่อผัด หรือทอดอาหารที่อุณหภูมิสูง ผู้บริโภคบางคนยังแคลงใจเกี่ยวกับความปลอดภัยในการบริโภคน้ำมันปาล์ม เนื่องจากมีข้อมูลจากต่างประเทศ โดยเฉพาะสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นผู้ค้าถั่วเหลืองรายใหญ่ของโลกได้พยายามโจมตีน้ำมันปาล์มในแง่พิษภัยอันเกิดจากไขมันอิ่มตัว หรือแม้แต่การโฆษณาของบริษัทน้ำมันถั่วเหลืองในบ้านเราที่อ้างถึงว่าน้ำมันพืชที่ดีต้องไม่เป็นไขในตู้เย็น เพื่อกระทบถึงน้ำมันปาล์มโดยตรง อันที่จริงแล้วน้ำมันปาล์มสกัดได้จาก 2 แหล่ง คือ

1. จากเมล็ด (Krenel) ซึ่งมีคุณภาพทางเคมีและโภชนาการเหมือนน้ำมันมะพร้าวมาก เพราะมีกรดไขมันอิ่มตัวในปริมาณสูงจึงไม่เหมาะสำหรับผู้ที่ต้องการควบคุมระดับโคเลสเตอรอลในเลือดไม่ปรากฏ พบว่า นำมาใช้เป็นน้ำมันปรุงอาหาร

2. จากเนื้อ (Mesocarp) น้ำมันปาล์มส่วนนี้สกัดจากส่วนเนื้อจึงเรียกว่า น้ำมันปาล์มโอเลอินจากเนื้อปาล์ม (Palm Olein From Mesocarp) เพราะมีปริมาณกรดโอเลอิก (Oleic Acid) สูงมาก ซึ่งพิสูจน์แล้วว่าไม่มีผลในการเพิ่มการสร้างโคเลสเตอรอลในเลือดเหมือนน้ำมันจากสัตว์มะพร้าว เมล็ดปาล์ม และถั่วลิสง

น้ำมันปาล์ม จึงนับว่าเป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศ ปัจจุบันไทยมีจำนวนเกษตรกรผู้ปลูกปาล์มน้ำมันมากกว่า 1.28 แสนครัวเรือน มีพื้นที่เพาะปลูก และพื้นที่ให้ผลผลิตประมาณ 4.28 และ 3.98 ล้านไร่ ตามลำดับ สามารถผลิตน้ำมันปาล์มดิบได้ปีละ 1.9 ล้านตัน ซึ่งช่วยสร้างรายได้ให้แก่เกษตรกรประมาณ 6 หมื่นล้านบาทต่อปี ทั้งนี้ การผลิตน้ำมันปาล์มดิบของไทยในปี 2555 มีแนวโน้มขยายตัวร้อยละ 5-7 จากปีก่อนหน้า ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากที่ภาครัฐได้มีการดำเนินยุทธศาสตร์ปาล์มน้ำมันในช่วงปี 2551-2555 เพื่อเร่งผลักดันให้เกษตรกรขยายพื้นที่เพาะปลูกกับยุทธศาสตร์พลังงานทดแทน และลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นต่อความมั่นคงทางด้านอาหารของประเทศ ประกอบกับราคาผลปาล์มดิบในช่วง 4 ปีที่ผ่านมาปรับตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากเดิมที่มีราคาเฉลี่ย กิโลกรัมละ 4 บาท ในปี 2552 ปรับขึ้นเป็นกิโลกรัมละ 6 บาท ในปี 2555 จึงเป็นแรงจูงใจที่ทำให้เกษตรกรขยายพื้นที่การเพาะปลูก (กรมการค้าภายใน, 2558)



ที่มา สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (2558)

ภาพที่ 1.1 แหล่งปลูกปาล์มน้ำมันที่สำคัญของไทย

พวงเพชร อึ้งวิศิษฎ์วงศ์ (2558) จากภาพที่ 1.1 แหล่งปลูกปาล์มน้ำมันที่สำคัญของประเทศ อยู่ในพื้นที่ภาคใต้ โดยในปี 2557 ปาล์มน้ำมันในภาคใต้มีเนื้อที่ให้ผล 3.7 ล้านไร่ หรือสัดส่วน ร้อยละ 88 ของประเทศ ให้ผลผลิตได้จำนวน 11.4 ล้านตัน หรือสัดส่วนร้อยละ 91 จังหวัดที่มี ผลผลิตปาล์มน้ำมันมาก ได้แก่ กระบี่ สุราษฎร์ธานี และชุมพร โดยมีสัดส่วนร้อยละ 27 ร้อยละ 25 และ ร้อยละ 19 ของประเทศ ตามลำดับ

ตารางที่ 1.1 พื้นที่ปลูกและผลผลิต ระหว่างปี 2552-2556

รายการ	2552	2553	2554	2555**	2556**
พื้นที่ปลูก (ไร่)	3,889,646	4,077,919	4,135,182	7,790,000	4,720,000
พื้นที่ให้ผล (ไร่)	3,178,520	3,552,329	3,747,163	3,782,623	4,110,000
ผลผลิต (ตัน)	8,162,703	8,223,169	10,776,848	10,776,848	12,020,000
ผลผลิตต่อไร่ (กิโลกรัม)	2,561	2,315	2,876	2,918	2,625

หมายเหตุ. **คือ ข้อมูลคาดการณ์ปาล์มน้ำมัน ปี 2555 และปี 2556 จากผลพยากรณ์การผลิต ปี 2555 และปี 2556 รายจังหวัด

ที่มา สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (2558)

จากตารางที่ 1.1 ข้อมูลคาดการณ์ปาล์มน้ำมัน ปี 2555 และปี 2556 จากผลพยากรณ์การผลิต ปี 2555 และปี 2556 เป็นรายจังหวัด พบว่า พื้นที่ปลูกในปีล่าสุดปี 2556 มีพื้นที่ 4,720,000 ไร่ พื้นที่ให้ผล 4,110,000 ไร่ ผลผลิต 12,020,000 ตัน และผลผลิตต่อไร่ 2,925 กิโลกรัม จากข้อมูลดังกล่าว เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2555 พื้นที่ปลูกรวมถึงผลผลิตปาล์มน้ำมันมีอัตราเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ อุตสาหกรรมปาล์มน้ำมันภาคใต้มีจุดแข็ง ได้แก่ สภาพภูมิอากาศเอื้ออำนวยในการ ปลูกปาล์มน้ำมัน เพราะมีฝนตกชุกและสม่ำเสมอตลอดปี มีความชื้นสูงและแสงแดดจัด มีอุตสาหกรรมรองรับผลผลิตครบวงจร ได้แก่ โรงสกัดและโรงกลั่นน้ำมันปาล์ม โรงงานผลิต ไบโอดีเซล โรงงานสกัดน้ำมันปาล์มส่วนใหญ่ ผลิตกระแสไฟฟ้าจากน้ำเสียที่ได้จากกระบวนการ ผลิต ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายและมีรายได้เพิ่มจากการจำหน่ายกระแสไฟฟ้า มีข้อได้เปรียบ

ทางด้านโลจิสติกส์ในการเปิดประตูสู่อาเซียนได้มาตรฐานการผลิตน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ของไทย ถือได้ว่าสูงสุดในอาเซียน เนื่องจากน้ำมันมีลักษณะใส ไม่มีตะกอน และไม่ปนเปื้อน

ในปัจจุบัน โรงงานสกัดน้ำมันปาล์มมีจำนวน 108 โรงงาน ส่วนใหญ่กระจายในเขตพื้นที่เพาะปลูกในภาคใต้ เช่น กระบี่ สุราษฎร์ธานี ตรัง สตูล มีกำลังการผลิต 25 ล้านตันทะลายปาล์มต่อปี

ตารางที่ 1.2 สมดุลน้ำมันปาล์มดิบ ระหว่างปี 2551-2555

หน่วย: ตันน้ำมันปาล์มดิบ

รายการ	2551	2552	2553	2554	2555
1. สต็อกต้นปี	88,916	107,947	135,518	67,787	297,586
2. ผลผลิตน้ำมันปาล์มดิบ	1,543,761	1,345,245	1,287,510	1,832,151	1,892,552
3. นำเข้า (ดิบ+บริสุทธิ์ คิดเป็นดิบ)	35,481	-	-	59,668	40,056
4. ใช้ในประเทศ					
1) ผลิตน้ำมันพืช+ส่งออก	1,005,527	879,506	909,693	978,556	932,258
2) ผลิตไบโอดีเซล	269,781	370,776	382,228	376,617	626,380
5. ส่งออก (น้ำมันดิบ)	284,902	67,392	63,321	306,845	307,386
6. สต็อกปลายปี	107,947	135,518	67,784	297,586	364,170

ที่มา สมาคมน้ำมันปาล์มและน้ำมันปาล์มแห่งประเทศไทย (2559)

จากตารางที่ 1.2 แสดงสมดุลน้ำมันปาล์มดิบ ระหว่างปี 2551-2555 ข้อมูลตัวเลขย้อนหลัง 5 ปี พบว่า ในปี 2555 การสต็อกน้ำมันปาล์มคือ 297,586 ตันต่อปี ผลผลิตน้ำมันปาล์มดิบ คือ 1,892,552 ตัน การนำเข้าน้ำมันปาล์มดิบคือ 40,056 ตัน การใช้ภายในประเทศ ผลิตน้ำมันพืช+ส่งออก คือ 932,258 ตัน และผลิตไบโอดีเซลคือ 626,380 ตัน การส่งออกน้ำมันปาล์มดิบ คือ 307,386 ตัน และการสต็อกปลายปีคือ 364,170 ตัน จากภาพตัวเลขในแต่ละปี พบว่า ในแต่ละปีมีความผันผวนตลอดเวลา มีการเพิ่มขึ้นและลดลง

ตารางที่ 1.3 การนำเข้าและส่งออกของประเทศไทย

หน่วย: พันตัน

		2551	2552	2553	2554	2555
นำเข้า	น้ำมันปาล์มดิบ	28,541	37	17	59,794	44,430
	น้ำมันปาล์มบริสุทธิ์	1,144	1,254	1,081	6,512	
ส่งออก	น้ำมันปาล์มดิบ	288,222	67,292	65,833	331,710	218,248
	น้ำมันปาล์มบริสุทธิ์	72,119	46,551	56,805	46,443	47,296

ที่มา สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (2558)

จากตารางที่ 1.3 จากข้อมูลข้างต้นในตาราง พบว่า ประเทศไทยมีการนำเข้าส่งออกของน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ในปี 2555 อยู่ที่ 47,296 พันตัน และมีการนำเข้าจากประเทศอื่น ๆ ในปี 2555 อยู่ที่ 44,430 พันตัน ทำให้เห็นว่าประเทศไทยมีสัดส่วนของการส่งออกและนำเข้าอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกัน ทำให้สังเกต พบว่า การปลูกปาล์มน้ำมันยังไม่เพียงพอต่อการส่งออกจึงต้องมีการนำเข้าจากประเทศอื่น

ตารางที่ 1.4 สถิติการส่งออก/ปริมาณการส่งออกรายเดือนของน้ำมันปาล์มสำหรับการบริโภค

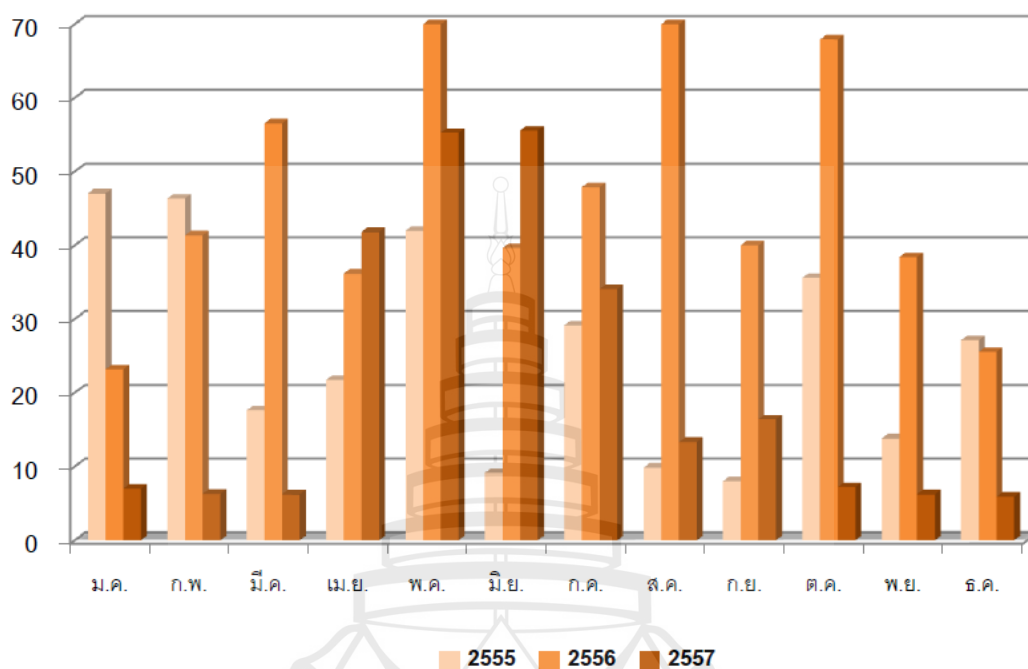
ปริมาณ: กก.มูลค่า: บาท

เดือน	2555		2556		2557		2558	
	ปริมาณ	มูลค่า	ปริมาณ	มูลค่า	ปริมาณ	มูลค่า	ปริมาณ	มูลค่า
ม.ค.	3,639,301	238,165,182	12,940,070	268,446,722	5,620,860	184,491,372	2,695,858	79,903,306
ก.พ.	9,465,185	371,487,359	9,361,378	195,975,417	3,779,885	130,494,088	235,650	7,654,606
มี.ค.	5,998,139	232,779,766	11,436,340	244,657,282	12,386,556	490,307,943	2,096,736	70,215,733
เม.ย.	3,206,157	130,822,332	10,684,658	215,207,401	14,656,586	600,114,512	3,494,156	102,627,235
พ.ค.	11,343,103	446,571,524	7,291,017	149,269,019	19,629,919	739,119,111	0	0
มิ.ย.	4,544,609	174,187,344	8,422,541	182,411,110	10,906,704	414,165,161	0	0
ก.ค.	2,518,931	83,536,268	6,644,406	149,295,977	9,678,422	369,061,134	0	0
ส.ค.	1,255,745	38,959,684	14,854,360	338,114,801	1,837,797	60,460,498	0	0
ก.ย.	4,507,519	133,544,832	11,155,333	267,799,918	5,466,394	149,378,332	0	0
ต.ค.	8,044,436	193,741,172	10,201,361	218,440,516	5,427,665	142,843,450	0	0
พ.ย.	8,334,855	190,966,197	4,987,129	125,092,858	3,341,090	89,562,294	0	0
ธ.ค.	8,137,918	172,625,034	5,333,128	159,805,874	516,827	15,361,486	0	0
รวม	70,995,898	2,407,385,694	113,301,721	2,514,516,895	93,248,705	3,375,359,381	8,522,400	260,400,880

ที่มา สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (2558)

จากตารางที่ 1.4 เห็นได้ว่าสถิติการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม ตั้งแต่ปี 2555-2558 พบว่ามียอดการส่งออกเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาถึงแนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเพื่อการกระจายสินค้าไปยังผู้บริโภค

หน่วย: ตัน

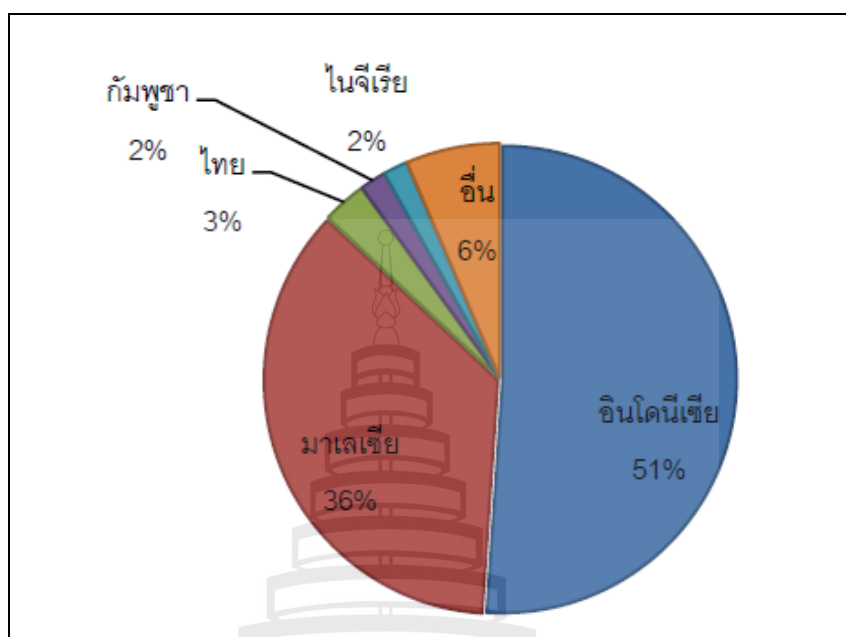


ที่มา กรมการค้าภายใน (2558)

ภาพที่ 1.2 ปริมาณการส่งออกน้ำมันปาล์ม

จากภาพที่ 1.2 ปริมาณการส่งออกน้ำมันปาล์ม พบว่า ปีที่มีการส่งออกน้ำมันปาล์มมากที่สุดคือ ปี 2556 ส่วนปี 2557 มีสถิติการส่งออกลดลงเรื่อย ๆ ทำให้เห็นว่าประเทศไทยควรมีการพัฒนาและส่งเสริมการผลิตน้ำมันปาล์มให้สามารถแข่งขันกับประเทศคู่แข่งได้ เพื่อที่จะสามารถแบ่งส่วนทางการตลาดในการส่งออกให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น

หน่วย: ร้อยละ



ภาพที่ 1.3 สัดส่วนน้ำมันปาล์มของประเทศผู้ผลิตที่สำคัญของโลก ในปี 2555

จากภาพที่ 1.3 ข้อมูลข้างต้น พบว่า ปี 2555 ประเทศไทยมีส่วนการผลิตน้ำมันปาล์มอยู่ที่ 3% เมื่อเทียบกับประเทศผู้ผลิตที่สำคัญของโลก เล็งเห็นว่าประเทศไทยยังอยู่ในระดับที่ต่ำมาก ดังนั้น น่าจะเป็นช่องทางในส่งเสริมการปลูกปาล์มน้ำมันเพื่อช่วงชิงสัดส่วนของตลาดการผลิตได้มากขึ้น

ตารางที่ 1.5 การส่งออกน้ำมันปาล์มของโลกระหว่างปี 2551/52-2554/55

หน่วย: พันตัน

	2551/52	2552/53	2553/54	2554/55	ม.ค.-56	ก.พ.-56
อินโดนีเซีย	15,964	16,573	16,422	18,252	19,600	19,600
มาเลเซีย	15,485	15,530	16,596	16,600	16,700	16,780
ปาปัวนิวกินี	455	478	500	505	520	520
ไทย	114	121	382	337	480	480
สหรัฐอาหรับเอมิเรต	232	344	400	425	450	450
อื่น ๆ	2,682	2,706	2,747	2,839	2,961	2,961
รวม	34,932	35,752	37,047	38,957	40,711	40,791

จากตารางที่ 1.5 ข้อมูลข้างต้น พบว่า ประเทศไทยมีการส่งออกน้ำมันปาล์มในระดับน้อยที่สุด เมื่อทำการเปรียบเทียบกับประเทศอื่น ๆ ดังปรากฏในตารางที่ 1.1 ในกุมภาพันธ์ ปี 2556 มีการส่งออก 480 พันตัน เมื่อเทียบกับประเทศอื่น ๆ สัดส่วนการส่งออกของไทยถือว่าน้อยกว่าเมื่อเทียบกับประเทศอินโดนีเซียที่มีการส่งออก 19,600 พันตัน แล้วเมื่อเทียบกับประเทศปาปัวนิวกินีก็มีความแตกต่างอยู่มาก ดังนั้น ประเทศไทยน่าจะสามารมีส่วนแบ่งทางการตลาดการส่งออกน้ำมันปาล์มได้เพิ่มขึ้น

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม กรณีศึกษา บริษัท AAA ไปยังประเทศ สปป. ลาว ในเส้นทางสายเศรษฐกิจ R3A เพื่อที่จะได้ทำการพัฒนาตั้งแต่การรับซื้อวัตถุดิบ ฝ้ายผลิต การส่งออกสินค้า การขนส่งในเส้นทาง R3A และทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่ชัดเจนในการดำเนินงานในสถานการณ์ปัจจุบัน รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการผลิต การค้า และการขนส่งผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มในเส้นทาง R3A ไปยังผู้บริโภค ดังนั้นผู้วิจัยได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม กรณีศึกษา บริษัท AAA เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.2.1 ศึกษารูปแบบการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม จังหวัด ชลบุรี ไปยังประเทศ สปป. ลาว

1.2.2 ศึกษาโอกาสและปัญหาของกระบวนการดำเนินงานโซ่อุปทานเพื่อการส่งออก ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม จังหวัดชลบุรี ไปยังประเทศ สปป. ลาว

1.2.3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพในการส่งออก ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม จังหวัดชลบุรี ไปยัง ประเทศ สปป. ลาว

1.3 คำถามงานวิจัย

ทั้งนี้คำถามวิจัยหลัก (Key Research Questions) ของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ซึ่งจะสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ในการศึกษา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.3.1 วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ศึกษารูปแบบการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์ น้ำมันปาล์ม จังหวัดชลบุรี ไปยังประเทศ สปป. ลาว มีคำถามดังนี้

1.3.1.1 รูปแบบการจัดการโซ่อุปทานใดที่เหมาะสมต่อการขนส่งผลิตภัณฑ์น้ำมัน ปาล์ม

1.3.2 วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ศึกษาโอกาสและปัญหาของกระบวนการดำเนินงานโซ่อุปทาน เพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม จังหวัดชลบุรี ไปยังประเทศ สปป. ลาว มีคำถาม ดังนี้

1.3.2.1 ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการโซ่อุปทานในการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมัน ปาล์มจังหวัดชลบุรีไปยังประเทศ สปป. ลาว เป็นอย่างไร และมีผู้ได้ประโยชน์ในโซ่อุปทานนี้บ้าง

1.3.2.2 แผนการรับซื้อวัตถุดิบ: ปัญหาและอุปสรรคใดบ้างในการรับซื้อวัตถุดิบ

1.3.2.3 ผู้ประกอบการ/บริษัท AAA มีปัญหาและอุปสรรคใดบ้างในการจัดการ โซ่อุปทานที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการผลิตน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ เพื่อการส่งออกในปัจจุบัน

1.3.2.4 พ่อค้าคนกลาง มีปัญหาใดบ้างที่ส่งผลต่อการซื้อขายผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม และปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการซื้อขายผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม

1.3.3 วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพในการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม จังหวัดชลบุรี ไปยัง ประเทศ สปป. ลาว มีคำถาม ดังนี้

1.3.3.1 วิธีใดที่ช่วยในการจัดการโซ่อุปทานให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตและการไหลของโซ่อุปทานของการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเพื่อการส่งออกไปยังประเทศ สปป. ลาว

1.4 ขอบเขตในการศึกษา

ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม กรณีศึกษา บริษัท AAA ไปยังประเทศ สปป. ลาว ได้มีการกำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ ขอบเขตด้านพื้นที่ ขอบเขตด้านเนื้อหา ขอบเขตด้านกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา และขอบเขตทางด้านเวลามีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

พื้นที่การศึกษา คือ บริษัท AAA จังหวัดชลบุรี

1.4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ การผลิตน้ำมันปาล์มเพื่อการส่งออก มีรายละเอียดของการดำเนินงาน ดังนี้

1.4.2.1 ศึกษารูปแบบวิธีการจัดการโซ่อุปทานการส่งออกไปยังประเทศ สปป. ลาว ของบริษัท AAA

1.4.2.2 ศึกษาปัญหาและอุปสรรคของบริษัท AAA เพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

1.4.2.3 ศึกษาแนวทางและการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว

1.4.3 ขอบเขตด้านกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

บริษัทผู้ผลิตน้ำมันปาล์มที่มีการส่งออก จำนวน 1 บริษัท

1.4.4 ขอบเขตทางด้านเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ช่วงปี 2558

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 บริษัท AAA ได้รูปแบบการจัดการโซ่อุปทานการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5.2 บริษัท AAA ได้ข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำไปวางแผนเพื่อพัฒนากลไกในระบบการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว

1.5.3 เข้าถึงปัญหาในการจัดการโซ่อุปทานผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเพื่อการส่งออกและทราบถึงโอกาสในการส่งออกไปยังประเทศ สปป. ลาว และสามารถอยู่ในตลาดแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพ

1.5.4 เพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในตลาดอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม

1.5.5 แนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว

1.5.6 ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวางแผน หรือปรับตัวของผู้เกี่ยวข้องในด้านโลจิสติกส์การส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม

1.5.7 หน่วยงานภาครัฐและเอกชน นำผลการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของไทยและการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.6.1 การจัดการโซ่อุปทาน คือ การเชื่อมโยงตั้งแต่รับซื้อวัตถุดิบจากเกษตรกร รายเล็ก รายใหญ่ กระบวนการผลิต และขั้นตอนการส่งออกไปยังประเทศ สปป. ลาว จนสินค้าไปถึงผู้บริโภค

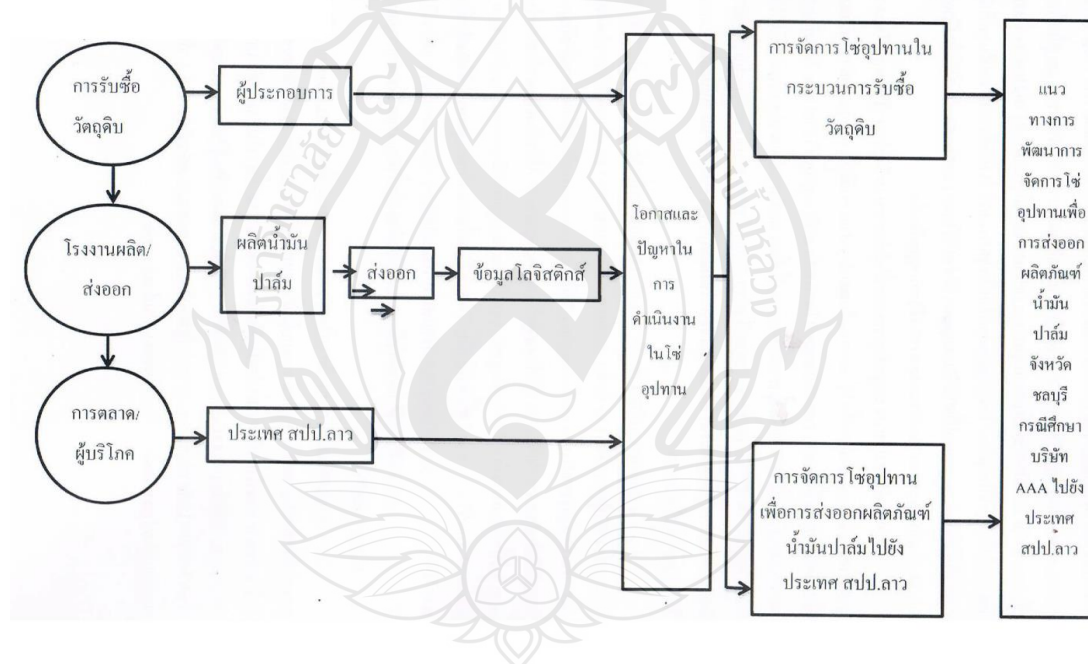
1.6.2 โลจิสติกส์ คือ การดำเนินการจัดซื้อวัตถุดิบ การผลิต และการส่งออก เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการจัดซื้อวัตถุดิบ การผลิต และการส่งออก และช่วยในการลดต้นทุนของทุกกระบวนการ

1.6.3 แนวทางการพัฒนาการส่งออก คือ การกำหนดวิธีการต่าง ๆ ที่จะใช้ในการพัฒนาการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม จังหวัดชลบุรีไปยังประเทศ สปป. ลาว ให้ตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และตอบสนองในส่วนองวัตถุประสงค์ของการส่งออกไปยังประเทศ สปป. ลาว ได้อย่างชัดเจน ที่อยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ

1.6.4 ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม คือ การนำเนื้อจากผลปาล์มที่ผ่านกระบวนการสกัดและกระบวนการกลั่นออกมาเป็นน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ที่ใช้สำหรับการบริโภคและการประกอบอาหาร

1.6.5 การส่งออก คือ การขนส่งสินค้าทางบก เริ่มจากบริษัทถึงด่านชายแดนประเทศ สปป. ลาว 4 ด่าน คือ (1) ด่านชายแดนมุกดาหาร (2) ด่านชายแดนนครพนม (3) ด่านชายแดนอุบลราชธานี (4) ด่านชายแดนหนองคาย

1.7 กรอบแนวความคิดในการศึกษา



ภาพที่ 1.4 กรอบแนวความคิดในการศึกษา

บทที่ 2

สถานการณ์ด้านการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานของบริษัท AAA

แนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มจังหวัดชลบุรีไปยังประเทศ สปป. ลาว จะเป็นการกล่าวถึงสถานการณ์ด้านการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานของบริษัท AAA รวมถึงการวิเคราะห์ศักยภาพการดำเนินงานของบริษัทที่ชี้ให้เห็นถึงปัญหาของการศึกษาในครั้งนี้มีส่วนประกอบ ดังต่อไปนี้

- 2.1 ข้อมูลพื้นฐานบริษัท AAA
- 2.2 การจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานของบริษัท AAA
- 2.3 วิเคราะห์ศักยภาพการดำเนินงานของบริษัท AAA

2.1 ข้อมูลพื้นฐานบริษัท AAA

บริษัท AAA เป็นบริษัทใหญ่ที่ผลิตน้ำมันปาล์มในภาคตะวันออกโดยมุ่งเน้นผลิตน้ำมันปาล์มดิบและน้ำมันพืชที่ดีที่สุดเริ่มตั้งแต่การคัดสรรเมล็ดพันธุ์ที่ดีให้ผลผลิตสูงสุด นำมาผ่านกระบวนการสกัด กระบวนการกลั่น และกรอง เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพปลอดภัยสำหรับผู้บริโภค และมุ่งเน้นตามนโยบายของบริษัทเป็นสำคัญ บริษัทมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะรองรับผลปาล์มสดที่มีอยู่ในปัจจุบันและผลปาล์มสดที่เพิ่มขึ้นในอนาคต สามารถผลิตน้ำมันปาล์มดิบที่ได้คุณภาพมาตรฐาน รวมถึงผลิตน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ที่ใช้สำหรับการบริโภคด้วยกระบวนการผลิตที่ทันสมัย นอกจากนี้บริษัท AAA ยังเป็นแหล่งให้ความรู้และคำปรึกษากับเกษตรกรผู้ปลูกปาล์มน้ำมัน คณาจารย์ นักเรียน นักศึกษาจากสถาบันต่าง ๆ และประชาชนทั่วไป

2.1.1 นโยบายของบริษัท AAA

มุ่งผลิตน้ำมันปาล์มและน้ำมันพืชคุณภาพดีและปลอดภัยเพื่อความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า พัฒนาคุณภาพชีวิตและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

2.1.2 ลักษณะการประกอบธุรกิจ

ตารางที่ 2.1 อัตราการให้น้ำมันและจำนวนผลผลิตต่อไร่

	อินโดนีเซีย	มาเลเซีย	ไทย
ผลผลิต (ตันต่อไร่)	2.67	3.50	2.31
อัตราการให้น้ำมัน (ร้อยละ)	21.96	16.35	15.66

จากตารางที่ 2.1 อัตราการให้น้ำมันและจำนวนผลผลิตต่อไร่ พบว่า ประเทศอินโดนีเซียมีผลผลิต 2.68 ตันต่อไร่ อัตราการให้น้ำมัน ร้อยละ 21.96 ประเทศมาเลเซียมีผลผลิต 3.50 ตันต่อไร่ อัตราการให้น้ำมันร้อยละ 19.35 และประเทศไทยมีผลผลิต 2.31 ตันต่อไร่ อัตราการให้น้ำมันร้อยละ 15.66 จากข้อมูลดังกล่าว ผลผลิตปาล์มน้ำมันประเทศที่มีผลผลิตมากที่สุด คือ ประเทศมาเลเซีย ประเทศอินโดนีเซีย และประเทศไทย ตามลำดับ ส่วนอัตราการให้น้ำมันประเทศที่มีมากที่สุด คือ ประเทศอินโดนีเซีย ประเทศมาเลเซีย ประเทศไทย ตามลำดับ

ตารางที่ 2.2 การเปรียบเทียบราคาน้ำมันปาล์มของไทยกับประเทศคู่แข่งที่สำคัญ ระหว่างปี 2551-2555

		2551	2552	2553	2554	2555
น้ำมันปาล์มดิบ	ไทย	28.96	24.33	29.10	36.59	30.86
	มาเลเซีย	28.56	21.96	27.02	32.63	28.89
น้ำมันปาล์มบริสุทธิ์	ไทย	38.22	30.19	33.05	43.03	35.66
	มาเลเซีย	32.65	24.08	28.31	35.10	30.49

ที่มา กรมการค้าภายใน (2558)

จากตารางที่ 2.2 การเปรียบเทียบราคาน้ำมันปาล์มของไทยกับคู่แข่งที่สำคัญ ระหว่างปี 2551-2555 ราคาน้ำมันปาล์มของไทยจะมีราคาแพงกว่าประเทศมาเลเซีย ทั้งที่เป็นน้ำมันปาล์มดิบ และน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์

บริษัท AAA ดำเนินธุรกิจโรงสกัดและโรงงานกลั่นน้ำมันปาล์ม โดยปัจจุบันมีกำลังการผลิตของโรงงาน 90 ตัน ผลปาล์มต่อชั่วโมง ซึ่งถือว่าเป็นโรงงานกลั่นน้ำมันปาล์มขนาดใหญ่แห่งหนึ่งของประเทศไทย โดยมีผลิตภัณฑ์ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.3 ขนาดบรรจุภัณฑ์

หน่วย: ลิตร

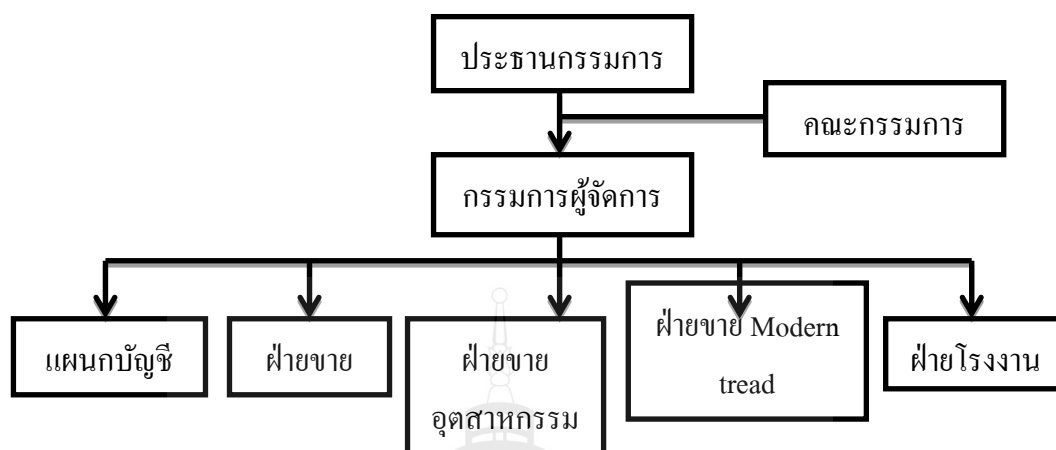
น้ำมันพืช	ขนาดบรรจุภัณฑ์								หมายเหตุ
	0.25	0.5	0.75	1	4	5	13.75	18	
1. ทับทิม	✓	✓	✓	✓	✓			✓	
2. ไซโย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
3. โบนัส				✓			✓	✓	

2.1.3 วัตถุดิบของบริษัท AAA

บริษัท AAA มีการรับซื้อผลปาล์มสดภายในประเทศ ผลปาล์มดิบที่มีการรับซื้อได้มาจากเกษตรกรรายย่อย รายใหญ่และจากพ่อค้าคนกลาง บริษัท AAA จะรับซื้อผลปาล์มสดป้อนเข้าสู่โรงงานเพื่อทำการสกัด ที่จังหวัดชลบุรี จดรับซื้อผลปาล์มสดของบริษัท AAA มีดังต่อไปนี้

2.1.3.1 รับซื้อโดยตรงที่หน้าโรงงานจังหวัดชลบุรี

2.1.3.2 ธุรกิจของลูกค้า (พ่อค้าคนกลาง) ดังนี้ จังหวัดบึงกาฬ 8 จุด จังหวัดหนองคาย 8 จุด จังหวัดเลย 4 จุด จังหวัดอำนาจเจริญ 4 จุด จังหวัดอุดรธานี 3 จุด จังหวัดนครพนม 1 จุด จังหวัดสกลนคร 6 จุด จังหวัดยโสธร 1 จุด จังหวัดอุบลราชธานี 6 จุด จังหวัดศรีสะเกษ 4 จุด จังหวัดนครราชสีมา 2 จุด จังหวัดขอนแก่น 2 จุด จังหวัดบุรีรัมย์ 3 จุด จังหวัดสุรินทร์ 1 จุด จังหวัดมุกดาหาร 1 จุด จังหวัดเชียงราย 3 จุด จังหวัดพะเยา 1 จุด จังหวัดลำปาง 1 จุด จังหวัดกำแพงเพชร 4 จุด จังหวัดพิษณุโลก 2 จุด จังหวัดนครสวรรค์ 1 จุด จังหวัดลพบุรี 1 จุด จังหวัดสระบุรี 1 จุด จังหวัดอุทัยธานี 4 จุด จังหวัดปทุมธานี 1 จุด จังหวัดกาญจนบุรี 2 จุด จังหวัดสุพรรณบุรี 1 จุด จังหวัดราชบุรี 2 จุด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 2 จุด จังหวัดชุมพร 2 จุด รวมไปถึงภาคตะวันออกอีก 8 จุด

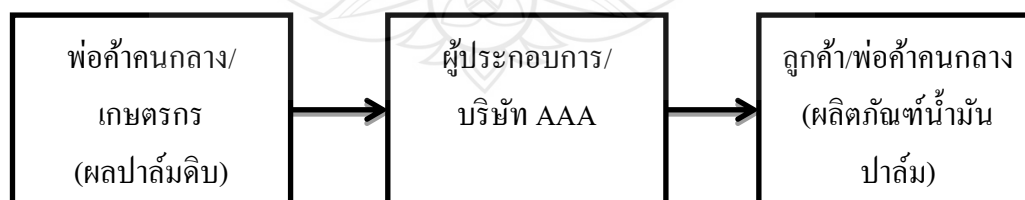


ภาพที่ 2.1 แผนผังการจัดองค์กร

จากภาพที่ 2.1 แผนผังการจัดการองค์กรของบริษัท AAA พบว่า ตำแหน่งประธานกรรมการเป็นผู้บริหารสูงสุดของบริษัท และมีคณะกรรมการร่วมกันบริหาร รองลงมา คือ กรรมการผู้จัดการแบ่งออกเป็น 5 ฝ่าย ดังนี้ แผนกบัญชี ฝ่ายขาย ฝ่ายอุตสาหกรรม ฝ่ายขาย Modern Tread และฝ่ายโรงงาน

2.2 การจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานของบริษัท AAA

ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม กรณีศึกษา บริษัท AAA ไปยังประเทศ สปป. ลาว ผู้วิจัยใช้ Supply Chain Analysis เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์การจัดการโซ่อุปทานของบริษัท AAA ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 โซ่อุปทานของบริษัท AAA

โซ่อุปทานระดับต้นน้ำ คือ การรับซื้อวัตถุดิบจากพ่อค้าคนกลางและเกษตรกร รายเล็ก รายใหญ่ เพื่อป้อนเข้าสู่โรงงาน และเข้าสู่กระบวนการทะลายผลปาล์มน้ำมัน สกัดปาล์มน้ำมัน ส่งน้ำมันดิบเข้าโรงงานกลั่นน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์

โซ่อุปทานระดับกลางน้ำ คือ ผู้ประกอบการ/บริษัท AAA ทำหน้าที่ในการกลั่นน้ำมันปาล์มดิบให้เป็นน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ และบรรจุให้เป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป วางแผนการตลาดสำหรับวางจำหน่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยใช้ผู้บริการขนส่งภายนอก

โซ่อุปทานระดับปลายน้ำ คือ นายหน้าตัวแทน/พ่อค้าคนกลางจะทำการรับสินค้าจากบริษัท AAA เพื่อกระจายผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มให้กับผู้บริโภคทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

ผู้วิจัยวิเคราะห์การจัดการ โลจิสติกส์โดยใช้ 9 กิจกรรมโลจิสติกส์เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์การจัดการโลจิสติกส์ของบริษัท AAA ดังต่อไปนี้

1. การวางแผนหรือการคาดการณ์ความต้องการลูกค้า กิจกรรมนี้บริษัท AAA ทำการผลิตแบบต่อเนื่อง เนื่องจากผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเป็นความต้องการของผู้บริโภคที่ใช้ในการบริโภคอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น การคาดการณ์จะเน้นในเรื่องของวัตถุดิบ (ผลปาล์มน้ำมัน) ที่อาจจะมีความแปรผันที่บางช่วงเกิดความขาดแคลนหรือบางช่วงล้นตลาด
2. การให้บริการลูกค้าและกิจกรรมสนับสนุนบริษัท AAA มีการจำหน่ายสินค้าให้กับลูกค้าโดยมีการซื้อขายโดยตรงที่หน้าบริษัทและผ่านพ่อค้าคนกลาง ดังนั้น พนักงานทุกคนจะได้รับการอบรมในเรื่องของการให้บริการลูกค้ามาเป็นอย่างดี เช่น การเจรจาซื้อขาย การต่อรองราคา การอำนวยความสะดวกในการรับสินค้า และการดูแลเกี่ยวกับตัวผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม เป็นต้น
3. การสื่อสารด้านโลจิสติกส์และการจัดการคำสั่งซื้อบริษัท AAA จะรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าเอง โดยผ่านทางโทรศัพท์ของบริษัทให้บริการรับคำสั่งซื้อจากเจ้าหน้าที่ฝ่ายขาย เมื่อรับคำสั่งซื้อเมื่อถึงวันเวลาที่กำหนด จะรับสินค้าที่คลังสินค้าโดยเจ้าหน้าที่คลังสินค้าเป็นผู้ดูแลตรวจสอบความถูกต้องและทำการส่งสินค้าให้กับลูกค้า
4. การจัดซื้อจัดหาเนื่องจาก บริษัท AAA มีโรงงานสกัดปาล์มน้ำมันและโรงงานกลั่นที่จังหวัดชลบุรี รับผิดชอบทุกอย่างตั้งแต่กระบวนการรับซื้อผลปาล์มน้ำมันจากพ่อค้าคนกลางและเกษตรกร รายเล็ก รายใหญ่ รวมถึงการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มให้กับลูกค้า
5. การจัดการเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ และการบรรจุหีบห่อการจัดการในส่วนนี้ทางบริษัท AAA ใช้เครื่องจักรในการทำงาน จะมีหัวหน้าฝ่ายการผลิต ฝ่ายโรงงานทำการตรวจสอบและดูแลบำรุงรักษาเครื่องจักรในการผลิตน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ ส่วนบรรจุภัณฑ์จากการศึกษาจากบริษัท AAA มีอยู่ทั้งหมด 4 แบบ คือ แบบขวด แบบปีป แบบเกลลอน และแบบถัง

6. การเลือกสถานที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้าทางบริษัท AAA เลือกที่จะตั้งโรงงานสกัดน้ำมันปาล์มดิบและโรงงานกลั่น ที่จังหวัดชลบุรี เพราะการตั้งโรงงานสกัดน้ำมันปาล์มดิบที่จังหวัดตรัง จะง่ายต่อการซื้อและทำการทะลายผลปาล์มได้ภายใน 24 ชั่วโมง เพื่อที่คุณภาพของน้ำมันปาล์มจะได้ไม่เสื่อม เมื่อทำการสกัดแล้วก็สามารถกลั่นให้เป็นน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์และบรรจุลงบรรจุภัณฑ์ได้โดยไม่เสียเวลาในการขนย้าย

7. การบริหารสินค้าคงคลังบริษัท AAA จะไม่มีการสต็อกสินค้า แต่จะมีการพยากรณ์การสั่งซื้อวัตถุดิบจากยอดขายที่ผ่านมาในการรับซื้อผลปาล์มดิบ หากเกิดการขาดแคลนบริษัท AAA จะทำการสั่งซื้อน้ำมันปาล์มดิบจากประเทศมาเลเซียโดยผ่านกระทรวงพาณิชย์ในการนำเข้าน้ำมันปาล์มดิบเพื่อนำมาผลิต

8. การขนส่งบริษัท AAA มีการจำหน่ายสินค้าที่หน้าโรงงานโดยที่ลูกค้าจากประเทศลาวสามารถมารับสินค้าได้เอง และอีกช่องทาง คือ ลูกค้าจะโทรศัพท์จากประเทศลาวสั่งซื้อสินค้าที่บริษัท หลังจากทำการตกลงการซื้อขายเรียบร้อยแล้ว บริษัทจะทำการว่าจ้างบริษัทขนส่งภายนอกในการขนส่งสินค้าไปยังปลายทาง

9. โลจิสติกส์ย้อนกลับ การขายสินค้าในแต่ละครั้งเมื่อมีการสั่งซื้อจากลูกค้าและสินค้าถูกส่งถึงลูกค้าเรียบร้อยแล้ว สินค้าของบริษัทส่วนใหญ่ไม่มีการถูกตีกลับ เพราะบริษัทจะตรวจสอบคุณภาพก่อนจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้าเสมอ หลังจากนั้นจะมีการติดตามความพึงพอใจของการใช้สินค้าเพื่อนำข้อเสนอแนะมาทำการปรับปรุง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับตัวผลิตภัณฑ์



ภาพที่ 2.3 บริษัท AAA



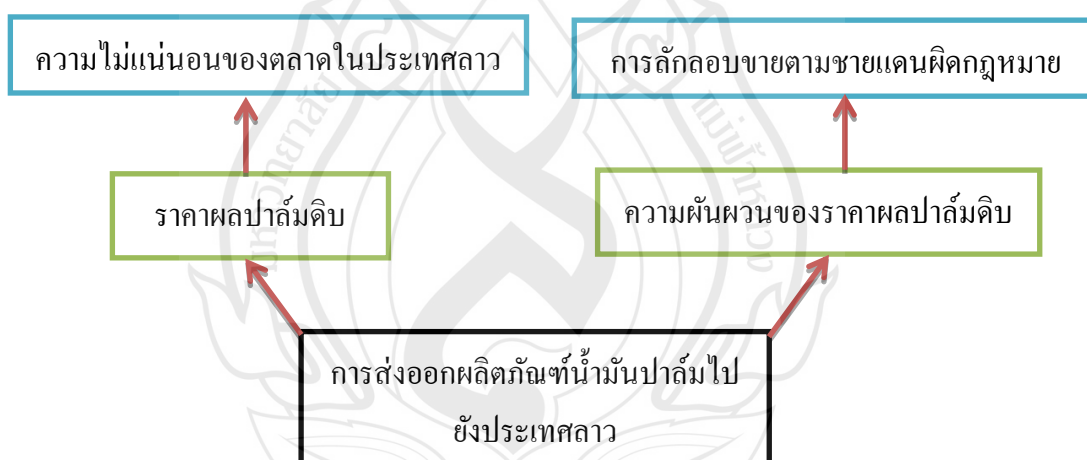
ภาพที่ 2.4 ทะลายผลปาล์มดิบ



ภาพที่ 2.5 คลังเก็บสินค้า



ภาพที่ 2.6 จัดสินค้าเพื่อทำการส่งออก



ภาพที่ 2.7 วิเคราะห์ปัญหาการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศลาว

จากภาพที่ 2.7 เป็นการวิเคราะห์ปัญหาการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศลาวของบริษัท AAA ด้วยเครื่องมือ Problem Tree Diagram พบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นหลัก ๆ คือ ราคาของผลปาล์มดิบ ที่ในประเทศไทยจะถูกกำหนดจากรัฐบาล ทำให้บริษัทไม่สามารถต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด รองลงมาจะเป็นปัญหาเกี่ยวกับความไม่แน่นอนในตลาดประเทศลาว เนื่องจากลูกค้าในประเทศลาวจะให้ความสำคัญทางด้านราคาเป็นอย่างมาก หากผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มแบรนด์ใดมีราคาถูกจะเลือกบริโภคผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มแบรนด์นั้น รองลงมาท้ายสุดเป็นการลักลอบขายตามแนวชายแดนที่ผิดกฎหมายทำให้ยอดขายการสั่งซื้อของบริษัทลดลง ดังนั้น เพื่อเร่งดำเนินการแก้ไข ผู้วิจัยจึงจะเลือกพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเป็นการช่วยเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันให้กับบริษัทเพื่อเป็นการเพิ่มรายได้และผลกำไรให้มากยิ่งขึ้น



บทที่ 3

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยแนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มจังหวัดชลบุรีไปยังประเทศ สปป. ลาว กรณีศึกษาบริษัท AAA โดยจะทำการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคต่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว และทำการศึกษาแนวทางในการพัฒนาให้กับทางบริษัท AAA ผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องศึกษา ทฤษฎี วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาประกอบการวิเคราะห์ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

3.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

3.1.1 SWOT Analysis

SWOT Analysis เป็นเครื่องมือในการประเมินสำหรับองค์กร หรือโครงการ ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกสำหรับกำหนดแผนงานโครงการจะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์และการกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้อุตสาหกรรมพัฒนาไปในทางที่เหมาะสมโดยมีการกำหนดให้ด้วยย่อต่อไปนี้

S มาจาก Strengths หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบเป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในบริษัท เช่น จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิต จุดแข็งด้านทรัพยากรบุคคล บริษัทจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด

W มาจาก Weaknesses หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆของบริษัทซึ่งบริษัทจะต้องหาวิธีในการแก้ไขปัญหานั้น

O มาจาก Opportunities หมายถึง โอกาสการที่สภาพแวดล้อมภายนอกบริษัทเอื้อประโยชน์ หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจาก สภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายในนักการตลาดที่ดีจะต้อง เสาะแสวงหาโอกาสอยู่เสมอและใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น เช่น การเมืองการปกครอง กฎหมาย ราคาน้ำมัน ค่าเงินบาท คู่แข่ง เป็นต้น

T มาจาก Threats หมายถึง อุปสรรคข้อจำกัด ซึ่งเกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกบางครั้ง การจำแนกโอกาสและอุปสรรคเป็นสิ่งที่ทำได้ยากเพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงไปซึ่งการ เปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้ เช่น ค่าเงินบาท คู่แข่ง เป็นต้น

ประโยชน์

1. ใช้ประเมินสถานะแวดล้อมและสถานภาพขององค์กรโดยเน้นศักยภาพและความพร้อมที่องค์กรมีอยู่และพยายามหลีกเลี่ยงภัยคุกคามหรือความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมภายนอก รวมทั้งแก้ไขจุดอ่อนขององค์กรด้วย เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้มีโอกาที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ได้เพิ่มมากขึ้น
2. นำไปใช้ปรับปรุงแนวคิดและแนวปฏิบัติของการจัดทำแผนงานหรือโครงการของหน่วยงานให้มีโอกาสสร้างความสำเร็จมากขึ้น
3. ทำให้ทราบถึงกลยุทธ์ในการปรับปรุงการทำงานความก้าวหน้าและขีดจำกัดด้านบุคลากร งบประมาณ และระบบงานเป็นการป้องกันการแทรกแซงการทำงานจากปัจจัยภายนอกได้มากขึ้น

กระบวนการวิเคราะห์ SWOT Analysis ขององค์กรมีข้อที่ควรคำนึง 4 ประการ คือ

1. องค์กรต้องกำหนดก่อนว่าองค์กรต้องการที่จะทำอะไร
2. การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคต้องกระทำในช่วงเวลาขณะนั้น
3. องค์กรต้องกำหนดปัจจัยหลัก (Key Success Factors) ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานให้ถูกต้อง
4. องค์กรต้องประเมินความสามารถของตนให้ถูกต้อง

ขั้นตอน/วิธีการดำเนินการทำ SWOT Analysis

1. การประเมินสภาพแวดล้อมภายในอุตสาหกรรมจะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในอุตสาหกรรมทุก ๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนของอุตสาหกรรม

2. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกอุตสาหกรรม สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานของอุตสาหกรรมที่ได้รับ เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบายการเงินสภาพแวดล้อมทางสังคม

ตารางที่ 3.1 การวิเคราะห์ SWOT Analysis

ปัจจัยภายใน/ปัจจัยภายนอก	S จุดแข็งภายในองค์กร	W จุดอ่อนภายในองค์กร
O โอกาสภายนอก	SO การนำข้อได้เปรียบของจุดแข็งภายในและโอกาสภายนอกมาใช้	WO การแก้ไขจุดอ่อนภายในโดยพิจารณาจากโอกาสภายนอกที่เป็นผลดีต่อองค์กร
T อุปสรรคภายนอก	ST การแก้ไขหรือลดอุปสรรคภายนอกโดยนำจุดแข็งภายในมาใช้	WT การแก้ไขหรือลดความเสียหายอันเกิดจากจุดอ่อนภายในองค์กรและอุปสรรคภายนอก

3.1.2 Value Chain Analysis

Porter (1985) Value Chain Analysis แนวคิดของ Value Chain องค์กรธุรกิจก่อกำเนิดคุณค่าให้แก่ลูกค้าและเป็นการเชื่อมโยงของกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร โดยคุณค่าที่บริษัทสร้างขึ้นสามารถวัดได้โดยการพิจารณาว่าผู้บริโภคยินดียอมที่จะจ่ายเงินเพื่อซื้อสินค้าและบริการของบริษัทมากน้อยเพียงใด ซึ่งได้แบ่งกิจกรรมภายในองค์กร เป็น 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมหลัก Primary Activities และกิจกรรมสนับสนุน Support Activities โดยกิจกรรมทุกประเภทมีส่วนช่วยในการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าหรือบริการของบริษัท องค์ประกอบของ Value Chain Analysis ดังต่อไปนี้

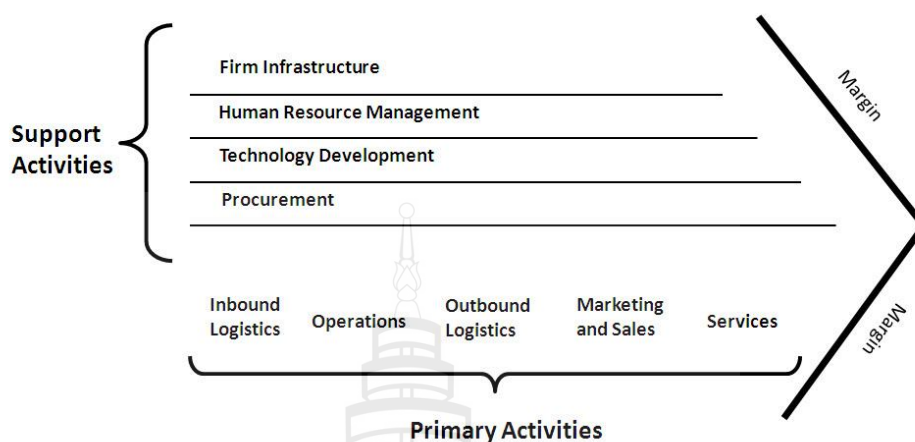
3.1.2.1 กิจกรรมหลัก Primary Activities ซึ่งประกอบด้วย 5 กิจกรรมเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตหรือสร้างสรรค์สินค้าหรือบริการ การตลาดและการขนส่งสินค้าหรือบริการไปยังผู้บริโภค ดังนี้

1. Inbound Logistics กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการได้รับ การขนส่ง การจัดเก็บ และการแจกจ่ายวัตถุดิบ
2. Operations กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนหรือแปรรูปวัตถุดิบให้ออกมาเป็นสินค้าเป็นขั้นตอนการผลิตและบริการไปยังลูกค้า
3. Marketing and Sales กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการชักจูงให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการ
4. Outbound Logistics เป็นการจัดส่งสินค้าสำเร็จรูปออกสู่ตลาด โดยการปรับปรุงนี้มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและระดับการให้บริการแก่ลูกค้าที่ดีขึ้น
5. Customer Services กิจกรรมที่ครอบคลุมถึงการให้บริการเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้ารวมถึงการบริการหลังการขาย

3.1.2.2 กิจกรรมสนับสนุน Support Activities เป็นกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้กิจกรรมหลักสามารถดำเนินไปได้ ดังนี้

1. Procurement กิจกรรมในการจัดซื้อจัดหา Input เพื่อมาใช้ในกิจกรรมหลัก
2. Technology Development กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีที่ช่วยในการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการหรือกระบวนการผลิต
3. Human Resource Management กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลตั้งแต่วิเคราะห์ความต้องการสรรหา และคัดเลือก ประเมินผล พัฒนา ฝึกอบรม ระบบเงินเดือน ค่าจ้าง และแรงงาน
4. Firm Infrastructure โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร ได้แก่ ระบบบัญชี ระบบการเงิน การบริหารจัดการขององค์กร

THE VALUE CHAIN M.E. Porter (1980)



ที่มา Michael (2011)

ภาพที่ 3.1 ห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain)

3.1.3 Five Forces Model

Porter (1985) การกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันโดยใช้การวิเคราะห์แบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ Five Forces Model ที่บอกถึงสภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรม ซึ่งความเข้มแข็งของแรงผลักดันทั้งหมดจะเป็นตัวกำหนดศักยภาพในการทำกำไรในอุตสาหกรรม ถ้าแรงผลักดัน 5 ประการอ่อนแรงลงมาเพียงใด โอกาสในการบรรลุผลงานก็จะมากตามไปด้วย ดังนั้น เป้าหมายของการวางกลยุทธ์ คือ การหาตำแหน่งในอุตสาหกรรมที่สามารถป้องกันตนเองจากแรงผลักดัน 5 ประการ และพร้อมจะใช้แรงผลักดันนี้มาทำประโยชน์กับองค์กร สำหรับแรงผลักดัน 5 ประการ ประกอบไปด้วย

3.1.3.1 Barriers to Entry การคุกคามของผู้เข้ามาใหม่ หมายถึง ผู้เข้ามาใหม่ในอุตสาหกรรม ทำให้กำลังการผลิตในอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้นและมีความต้องการส่วนแบ่งตลาดและทรัพยากรในการผลิต ทำให้เกิดการคุกคามต่อสถานะและความมั่นคงของผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดิม โดยมีปัจจัยที่จะกระตุ้นแรงผลักดันนี้ ได้แก่

1. Economy of Scale คือ การขยายตัวกำลังการผลิตสร้างกำลังความประหยัดโดยขนาด ซึ่งจะก่อให้เกิดความได้เปรียบทางด้านต้นทุนแก่องค์กร เนื่องจากการผลิตในปริมาณมากทำให้ต้นทุนของวัตถุดิบและราคาถูกลง ส่งผลให้สามารถตั้งราคาผลิตภัณฑ์ถูกลง ทำให้กำไรไม่เป็นที่จูงใจธุรกิจมีศักยภาพในการเป็นคู่แข่งในการเข้าสู่อุตสาหกรรม โดยมากธุรกิจที่ใช้นโยบายการประหยัดโดยขนาดจะเป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่และอุตสาหกรรมขนาดหนัก

2. Product Differentiation คือ ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ โดยการทำให้ผลิตภัณฑ์มีเอกลักษณ์ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคและสร้างความภักดีต่อตราสินค้าของผู้บริโภค ปกติการสร้างแตกต่างของผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่จริงหรือจากการสร้างภาพลักษณ์ ให้เกิดในสายตาของผู้บริโภค ซึ่งสามารถสร้างความโดดเด่นของผลิตภัณฑ์ ได้หลายมิติ ความแตกต่างและเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์จะทำให้ผู้เข้ามารายใหม่ต้องใช้ความพยายามและค่าใช้จ่ายเป็นอย่างมาก เพื่อดึงดูดลูกค้าที่มีความพอใจ ต่อสินค้าที่มีอยู่ในตลาด ให้เปลี่ยนไปใช้หรือทดลองสินค้าหรือบริการของตน

3. Capital Requirement คือ ความต้องการเงินทุน ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการลงทุน สำหรับอุตสาหกรรมบางประเภท เทคโนโลยีต้องมีการวิจัยและพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ และต้องใช้เงินลงทุนในการเริ่มต้นธุรกิจ ทำให้ผู้มีจำนวนเงินลงทุนในการเริ่มต้นธุรกิจ มีจำนวนเงินลงทุนไม่เพียงพอ หรือแหล่งสนับสนุนทางการเงินไม่แข็งแกร่ง ก็ยากที่จะเข้าสู่อุตสาหกรรมได้

4. Lack of Differentiation of Switch Costs คือ ต้นทุนการเปลี่ยนผู้ขาย ต้นทุนของผู้ซื้อที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงผู้ขายจากรายหนึ่งไปสู่อีกรายหนึ่ง ซึ่งเป็นอุปสรรคอีกอย่างหนึ่งที่ผู้เข้ามารายใหม่ต้องเผชิญ โดยเฉพาะหากต้นทุนในการเปลี่ยนผู้ขายสูง ผู้เข้ามาใหม่ต้องเสนอคุณสมบัติหรือคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่น ทำให้ผู้ซื้อตัดสินใจว่าคุ้มค่าที่จะเปลี่ยนมาใช้ผลิตภัณฑ์ของผู้เข้ามาใหม่ได้

5. Access to Distribution Channels คือ การเข้าสู่ช่องทางการจัดจำหน่าย เป็นการหาช่องทางการจัดจำหน่ายที่เหมาะสมแก่ตัวผลิตภัณฑ์เป็นงานสำคัญของผู้เข้ามาใหม่ เนื่องจากมีผู้อยู่ในอุตสาหกรรมเดิมครอบครองช่องทางการจัดจำหน่ายนั้น ทำให้ผู้เข้ามาใหม่อาจต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงในการเข้าสู่ช่องทางการจัดจำหน่าย หรือต้องพยายามมองหาช่องทางการจัดจำหน่ายอื่น ๆ ที่อุตสาหกรรมเดิมยังไม่ใช้ หรือยังมองไม่เห็นความสำคัญสำหรับผู้อยู่ในอุตสาหกรรมเดิมที่จะต้องพยายามสร้างความเข้มแข็งของตน เพื่อป้องกันการเข้าสู่ตลาดของผู้เข้าตลาดรายใหม่

6. Cost Disadvantages Independent of Scale คือ ข้อได้เปรียบทางต้นทุนที่ไม่ขึ้นอยู่กับขนาด ผู้เข้าใหม่อาจมีข้อเสียเปรียบต่อผู้ที่อยู่ในตลาดเดิม ที่มีปัจจัยในการดำเนินงานที่เป็นจุดแข็งและส่งเสริมศักยภาพขององค์กร และมีโอกาสอันเนื่องมาจากถึงแวดล้อมอื่น นอกจากนี้ การได้เปรียบทางต้นทุนที่ไม่ขึ้นกับขนาดอาจมาจากการมีประสบการณ์หรือการเรียนรู้เพิ่มขึ้น โดยหลายองค์กรจะมีการเรียนรู้เมื่อธุรกิจมีประสบการณ์และมีการเรียนรู้มากขึ้น ย่อมทำให้เกิดความผิดพลาดน้อยลงและทราบความต้องการของตลาดมากขึ้น ซึ่งสร้างความเชื่อถือต่อผู้ซื้อด้วย ดังนั้น ผู้เข้ามาใหม่ที่มีประสบการณ์น้อยย่อมเสียเปรียบและต้องเสียค่าใช้จ่ายมาก กว่าที่จะสร้างสมประสบการณ์และความเชื่อถือได้

7. Government Policy คือ นโยบายภาครัฐ ที่จะมีอิทธิพลต่อการแข่งขันของธุรกิจ ได้แก่ จำนวนผู้แข่งขันในอุตสาหกรรมผู้เข้าตลาดรายใหม่ หรือแม้กระทั่งการออกตลาดในบางอุตสาหกรรม โดยรัฐบาลสามารถจำกัดและควบคุมผู้เข้ามาในอุตสาหกรรมด้วยการให้ใบอนุญาต และจำกัดแหล่งวัตถุดิบที่สำคัญ

3.1.3.2 Intensity of Rivalry Among Existing Competitor คือ การแข่งขัน ระหว่างธุรกิจที่มีอยู่ในอุตสาหกรรมหมายถึงการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่เกิดขึ้น โดยมีองค์กรใดองค์กรหนึ่งหรือหลายองค์กรการริเริ่มเปลี่ยนแปลงการดำเนินงาน เพื่อให้ได้รับความได้เปรียบและผลประโยชน์เหนือกว่าองค์กรอื่น ๆ และอาจทำให้เกิดการโต้ตอบ ซึ่งสามารถพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรุนแรงของการแข่งขันได้โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. Numerous or Equally Balanced Competitors คือ จำนวนและคุณภาพของกลุ่มแข่งขัน กลุ่มแข่งขันที่มีอยู่อย่างมากมายในแต่ละอุตสาหกรรม มีทั้งประกอบธุรกิจรายใหญ่และผู้ประกอบธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก หรือที่เรียกว่า SMEs โดยที่ธุรกิจจะมีอำนาจมากกว่าหรือเท่าเทียมกัน หรือน้อยกว่าเมื่อกลุ่มแข่งขันอยู่จำนวนมาก แต่ละองค์กรย่อมมีการพัฒนากลยุทธ์ใหม่ ๆ ออกมาต่อสู้แข่งขันเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้ตนเอง ซึ่งยิ่งทำให้เกิดการต่อสู้แข่งขันกันรุนแรงยิ่งขึ้น

2. Slow Industry Growth คือ อัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม นอกจากการเติบโตของอุตสาหกรรมจะเป็นโอกาสให้แก่ธุรกิจแล้วยังเป็นการดึงดูดผู้ประกอบการรายใหม่เข้าสู่อุตสาหกรรม แต่ถ้าหากอุตสาหกรรมมีอัตราการเจริญเติบโตธุรกิจก็จะไม่สามารถเพิ่มการเติบโตของยอดขายและกำไรให้เพิ่มมากขึ้น ตลอดจนส่งผลให้ต้องแย่งยอดขายมาจากคู่แข่งซึ่งจะทำให้การแข่งขันมีความรุนแรงขึ้น

3. High Fixed of Storage Costs คือ ปริมาณของต้นทุนคงที่ ต้นทุนคงที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้ธุรกิจต้องดึงดูดให้ได้จำนวนมากพอที่จะคุ้มทุน โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจที่มีต้นทุนคงที่สูง

4. Lack of Differentiation of Switch Costs คือ ผลกระทบในตลาดไม่มีความแตกต่าง การแข่งขันที่ธุรกิจนิยมทำ คือ การพยายามลดต้นทุนและตั้งราคาให้ต่ำกว่าคู่แข่งเพราะผู้ที่จะเลือกสินค้าหรือบริการที่ต่ำกว่า ซึ่งก่อให้เกิดการแข่งขันด้านราคา ซึ่งการตัดราคาก็จะทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น ทำให้ส่งผลร้ายต่อองค์กร ดังนั้น ธุรกิจควรใช้รูปแบบอื่นนอกเหนือจากการลดต้นทุนและลดราคาเพื่อดึงดูดลูกค้า

5. Capacity Augmented in Large Increment คือ การเพิ่มกำลังการผลิต โดยการสร้างโรงงานใหม่ ศูนย์บริการ หรือซื้อเครื่องจักรใหม่ โดยองค์กรต้องบริหารกำลังการผลิตที่มีอย่างเต็มกำลังการผลิตเพื่อลดต้นทุนต่อหน่วยให้ต่ำที่สุด ดังนั้น เมื่อกำลังการผลิตสูงกว่าความต้องการของตลาดจึงส่งผลให้องค์กรต้องทำการลดราคาเพื่อดึงดูดลูกค้า ซึ่งก่อให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงได้

6. Competitors with Diverse Strategies คือ ความหลากหลายในกลยุทธ์ของกลุ่มแข่งขัน กลุ่มแข่งขันแต่ละรายก็จะมีลักษณะเฉพาะตน โดยแต่ละองค์กรจะมีมุมมองที่แตกต่างกันในการสรรหากลยุทธ์ที่จะมาแข่งขัน ซึ่งบางครั้งอาจก่อให้เกิดการทำลายกันโดยไม่รู้ตัว ซึ่งจะทำให้การแข่งขันรุนแรงขึ้น

7. High Exit Barriers คือ อุปสรรคของการออกไปสู่อุตสาหกรรมอื่น ทำให้องค์กรไม่สามารถขยายไปสู่ธุรกิจอื่นด้วยพื้นฐานเทคโนโลยีเดิม การเข้าสู่อุตสาหกรรมอื่นต้องลงทุนใหม่ทั้งหมด ซึ่งก่อให้เกิดความเสี่ยงสูง

3.1.3.3 Bargaining Power of Buyers คือ อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ เกิดจากลูกค้าที่เป็นบุคคลสำคัญต่อความอยู่รอดและเสถียรภาพของธุรกิจทั้งโดยตรงและโดยอ้อม โดยศักยภาพในการต่อรองของผู้ซื้อมีส่วนในการผลักดันให้ผู้ขายต้องปรับราคาลดลงและพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการให้ดีขึ้น โดยผู้ซื้อจะมีอำนาจการต่อรองสูงเนื่องจากปัจจัย ดังนี้

1. Large Volume Purchasers คือ ผู้ซื้อสินค้าในสัดส่วนปริมาณมาก จะสามารถต่อรองและกำหนดเงื่อนไขกับผู้ขายได้

2. Backward Integration by Buyers คือ ผู้ซื้อมีความสามารถในการขยายธุรกิจแบบบูรณาการไปข้างหลัง ผู้ซื้อมีนโยบายและแนวโน้มที่จะขยายตัวไปสู่ธุรกิจการจัดจำหน่ายวัตถุดิบ ซึ่งจะทำให้ธุรกิจที่เป็นผู้ขายวัตถุดิบสูญเสียลูกค้าไป นอกจากนี้ถ้าลูกค้าที่บูรณาการย้อนหลังและทำการผลิตสินค้าในปริมาณมาก ก็อาจจะเป็นคู่แข่งกับองค์กรธุรกิจได้

3. Most Sellers คือ ผู้ขายมีจำนวนมาก ทำให้ผู้ซื้อสามารถเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ได้หลากหลาย ทั้งรูปแบบ คุณภาพ และราคาได้จากผู้จำหน่ายวัตถุดิบหลายราย เมื่อผู้ซื้อไม่พึงพอใจต่อผู้ขายรายใดก็สามารถเปลี่ยนไปพิจารณาจัดซื้อจากผู้ขายรายอื่น ทำให้ผู้ซื้อมีทางเลือกและมีอำนาจต่อรองมากกว่าผู้ขาย

4. Substitute Goods or Service คือ มีสินค้าหรือบริการทดแทน นอกจากผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะเหมือนกันแล้วธุรกิจต้องคำนึงถึงสินค้าหรือบริการอื่นที่สามารถทดแทนผลิตภัณฑ์ของตน เพราะแม้สินค้าทดแทนจะมีความแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ที่ธุรกิจนำเสนอ แต่สินค้าทดแทนก็จะทำให้ผู้ซื้อมีทางเลือกอื่นในการพิจารณาจึงมีอำนาจต่อรองมากกว่า

5. Switch Cost คือ ต้นทุนการเปลี่ยนผู้ขายต่ำ ถ้าผู้ซื้อมีต้นทุนในการเปลี่ยนไปใช้สินค้าหรือบริการของกลุ่มคู่แข่งต่ำก็จะทำให้ผู้ซื้อสามารถเลือกใช้จากแหล่งใดก็ได้ ซึ่งจะส่งผลต่อให้ผู้มีอำนาจต่อรองมากกว่าผู้ขาย

3.1.3.4 Pressure form Substitute คือ การคุกคามสินค้าหรือบริการทดแทน ในบางครั้งองค์กรอาจประสบปัญหาการคุกคามของสินค้าหรือบริการทดแทนจากอุตสาหกรรมอื่น ซึ่งการทดแทนอาจเป็นเพียงชั่วคราว ทำให้ลูกค้าเปลี่ยนไปใช้สินค้าที่คล้ายคลึงกัน ในการพัฒนาให้สินค้าโดยการไปใช้ทดแทนสินค้าของอุตสาหกรรมอื่นได้ในอนาคต จะทำให้เกิดความได้เปรียบเนื่องจากเป็นสิ่งใหม่และมีความทันสมัยกว่า ทั้งเทคโนโลยีและการวิจัยพัฒนา ซึ่งจะกลายเป็นภัยคุกคามที่ค่อนข้างรุนแรงต่อธุรกิจที่ดำเนินงานอยู่ก่อน ดังนั้น จึงควรพยายามติดตามสถานการณ์และศึกษาว่าลูกค้าจะสามารถใช้สินค้าใดมาทดแทนที่ตนผลิตอยู่ และระดับการทดแทนมากน้อยเพียงใด

3.1.3.5 Bargaining Power of Suppliers คือ อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตและผู้ขายวัตถุดิบ จะมีผลต่อประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าหรือบริการ เพราะปริมาณและคุณภาพของวัตถุดิบและความล่าช้าของการส่งมอบล้วนก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการวิเคราะห์อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบว่ามีมากน้อยเพียงใด โดยปกติผู้ขายวัตถุดิบจะมีอำนาจต่อรองสูงตามสถานการณ์ ดังต่อไปนี้

1. Small Portion of Buyers คือ ผู้ซื้อสินค้าในสัดส่วนปริมาณน้อย เมื่อขอซื้อวัตถุดิบและรายได้จากการขายสินค้าให้แก่ผู้ซื้อในปริมาณน้อย ทำให้สิ่งเหล่านี้ไม่ได้เป็นรายได้ส่วนมากของผู้ขายวัตถุดิบ จึงทำให้ผู้ขายวัตถุดิบให้ความสำคัญต่างจากผู้ซื้อในปริมาณมาก

2. Forward Integration by Suppliers คือ ผู้ขายวัตถุดิบมีศักยภาพในการขยายธุรกิจแบบบูรณาการไปข้างหน้า เมื่อความพร้อมด้านทรัพยากรของผู้ขาย และการเติบโตไปข้างหน้าไม่ได้มีความซับซ้อนทำให้ผู้ขายมีการตัดสินใจขยายขอบเขตการดำเนินงาน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผู้ซื้อเดิม เพราะนอกจากจะต้องแข่งขันกับคู่แข่งเดิมในตลาดแล้ว ยังต้องแข่งขันกับผู้ขายวัตถุดิบซึ่งมีต้นทุนที่ต่ำกว่า

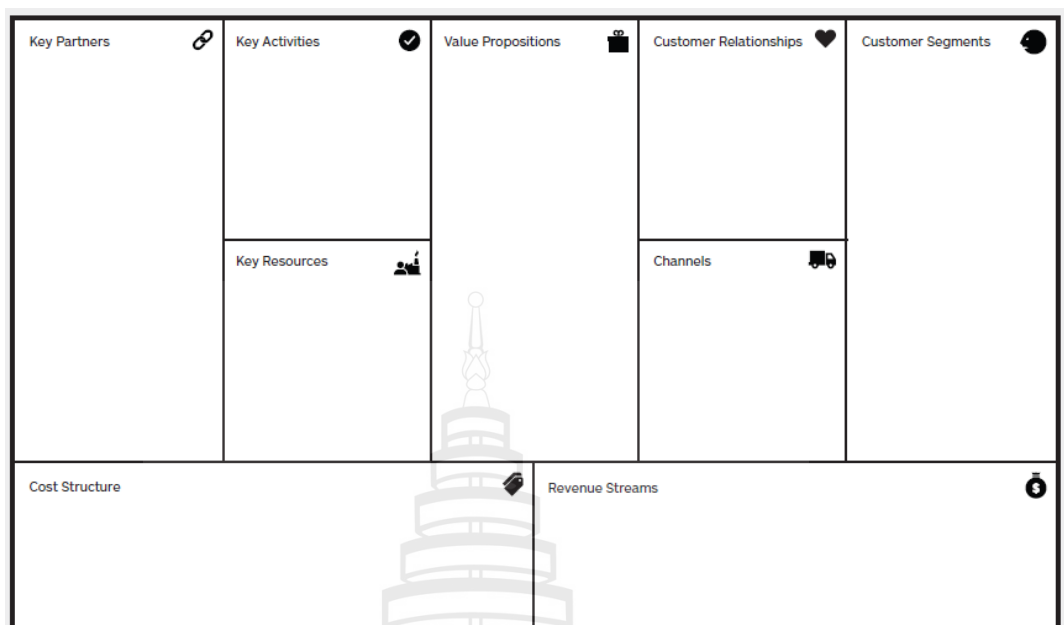
3. Dominance by a Suppliers คือ ผู้ขายวัตถุดิบมีจำนวนน้อยแต่จำหน่ายไปยังผู้ซื้อจำนวนมาก ทำให้ผู้ขายวัตถุดิบมีความได้เปรียบในการต่อรอง เพราะผู้ซื้อไม่มีทางเลือกในการซื้อวัตถุดิบมากนัก ขณะที่ผู้ขายสามารถขายสินค้าของตนได้อย่างกว้างขวาง นอกจากนี้ผู้ขายในบางอุตสาหกรรมอาจจะรวมกลุ่มกันในการกำหนดแนวทางปฏิบัติ ซึ่งจะลดความเสี่ยงในการแข่งขันและสร้างอำนาจในการต่อรองของตนได้มากขึ้น

4. Non Availability of Substitute Products คือ ไม่มีสินค้าหรือบริการทดแทน ถ้าวัตถุดิบนั้นมีเอกลักษณ์เฉพาะที่มีความสำคัญต่อผู้ซื้อ และไม่สามารถหาสินค้าทดแทนได้ ผู้ขายวัตถุดิบย่อมจะได้เปรียบในการต่อรอง

5. High Suppliers Switching Cost คือ ต้นทุนการเปลี่ยนผู้จำหน่ายวัตถุดิบสูง ถึงแม้ผู้ซื้อจะสามารถเปลี่ยนไปใช้สินค้าตัวอื่นได้ แต่ถ้าการปรับเปลี่ยนแต่ละครั้งต้องเสียค่าใช้จ่ายทั้งทางตรงและทางอ้อมก็จะเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลง

3.1.4 Business Model Canvas

Osterwalder (2012) เป็น Template ที่ช่วยในการออกแบบโมเดลธุรกิจ ในหลายครั้งที่เราก็มองไม่แน่ใจว่าองค์ประกอบต่าง ๆ นั้นครบหรือไม่ และยากที่จะนำมาอธิบาย หรือใช้ในการระดมความคิด วิธีที่นิยมใช้ Business Model Canvas เพื่อวิเคราะห์โมเดลธุรกิจ คือ การพิมพ์โมเดลนี้ออกมาเป็นรูปขนาดใหญ่ และให้ทีมงานร่วมกันวิเคราะห์แก่นหรือจุดเด่นจุดด้อยของธุรกิจผ่านการระดมความคิดและการแบ่งปันไอเดีย หลังจากที่เราครบทั้งหมด และเห็นภาพรวมของธุรกิจไปในทิศทางเดียวกันแล้วก็จะไปตั้งสมมติฐานเพื่อตรวจสอบ แก้ปัญหา หรือปรับปรุงช่องใดช่องหนึ่งหรือหลาย ๆ ช่องที่น่าจะทำได้จริงโดยดูผลกระทบในช่องที่อาจเกี่ยวข้องหรือต้องทำควบคู่กันไปด้วย นำไปสู่การลงลึกในการสร้างวิธีการแก้ไขปัญหาหรือการปรับปรุงต่อไป แต่ Business Model Canvas จะช่วยส่งเสริมความเข้าใจในภาพรวมของธุรกิจให้เข้าใจตรงกันได้ง่ายมากขึ้น รวมทั้งช่วยในการแจกแจงองค์ประกอบต่าง ๆ ออกมาเพื่อความเข้าใจและออกแบบ โมเดลธุรกิจอย่างครอบคลุม และเป็น Template ที่ฝึกให้คิดแบบ Visualization คือ การคิดด้วยภาพ จะช่วยให้จัดกระบวนการทางความคิดภายในหัวเราได้ดียิ่งขึ้น และสามารถปรับแก้ได้สะดวกโดยเอา Post-it ธรรมดา ที่เราก็นิยมพร้อมทำการลงความคิดเห็นใหม่ ๆ มาแปะไว้ตามช่องต่าง ๆ



ที่มา Osterwalder (2012)

ภาพที่ 3.2 วิเคราะห์ธุรกิจ (Business Model Canvas)

Customer Segment กลุ่มลูกค้าของเราเป็นกลุ่มไหน หรือบางธุรกิจทำหน้าที่เป็นตัวกลางทำให้มีกลุ่มลูกค้าที่เกี่ยวข้องมากกว่าหนึ่งกลุ่ม

Value Proposition คุณค่าของสิ่งที่เราขายคืออะไร

Channels ขายอย่างไร ผ่านทางไหน ไม่ว่าจะเป็นการขายเองโดยตรงผ่านหน้าร้าน ผ่านเว็บหรือผ่านทางคู่ค้า

Customer Relationships เรามีช่องทางสร้างสายสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างไร มีเครือข่ายสังคมออนไลน์ที่คอยให้ความช่วยเหลือ ศูนย์บริการลูกค้า หรือมีช่องทางให้ลูกค้าช่วยเหลือตัวเองได้

Revenue Streams วิธีการหารายได้ของเราเป็นอย่างไร

Key Resource ทรัพยากรของบริษัทเราคืออะไร ซึ่งเป็นได้ทั้งเงินทุน ทรัพยากรบุคคล สิ่งของ ทรัพย์สินทางปัญญา

Key Activities สิ่งที่ต้องทำเพื่อขับเคลื่อนให้โมเดลธุรกิจนี้ทำงานคืออะไร

Key Partners ใครคือคู่ค้าของเรา หลายธุรกิจไม่สามารถดำเนินไปได้ถ้าขาดซึ่งคู่ค้า และถึงแม้เราจะทำได้เองก็ไม่คุ้มเพราะเสียค่าใช้จ่ายสูง บางครั้งควรใช้ Outsource เพื่อบริษัทจะได้หันมามุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือดูแลลูกค้าอย่างจริงจัง

Cost Structure ค่าใช้จ่ายหลักของธุรกิจคืออะไร ระบบโครงสร้างที่ต้องดูแลรักษา ระบบฐานข้อมูลที่นับวันจะขายตัวเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ค่าใช้จ่ายอันเกิดจากการที่ต้องพัฒนาซอฟต์แวร์ไปเรื่อย ๆ หรือเป็นการรายงานเกี่ยวกับการตลาดเป็นหลัก การดึงลูกค้าเข้ามา เป็นต้น

3.2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

3.2.1 แนวทางการพัฒนา

คุณากร มั่นตะ (2553) ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาการส่งออกสินค้าผ่านเขตชายแดนไทย-ลาว พบว่า การค้าชายแดนไทย-ลาว มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง แต่ยังมีประเด็นปัญหา คือ ด้านการขนส่ง การตลาด สภาพคล่อง นโยบายภาครัฐ และประเทศคู่ค้า ส่วนปัจจัยที่ทำให้มีการพัฒนาเพิ่มมากขึ้น คือ การพัฒนาระบบขนส่ง กฎหมายการขนส่งระหว่างประเทศ การตลาด นโยบายรัฐ และการขยายตัวทางเศรษฐกิจของ สปป. ลาว

จากงานวิจัย พบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นในแนวทางการพัฒนาการส่งออกมีไม่ต่างกันมากนัก ซึ่งปัญหาเกี่ยวกับกลุ่มลูกค้าหลักที่มีการส่งออก ด้านการขนส่ง การตลาด นโยบายภาครัฐ ทำให้เห็นว่ามีโอกาสในการขยายตัวทางการค้ายังมีช่องทางอีกมาก และทราบถึงแนวโน้มและทิศทางในการขยายตัวการส่งออก

3.2.2 การจัดการโซ่อุปทาน

อภิชาติ ธรรมชิตาวรรกุล (2556) ได้ทำการศึกษาการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคการจัดการโซ่อุปทานการส่งออกทุเรียนสดของไทยไปตลาด สปป. ลาว พบว่า โซ่อุปทานยังไม่มีประสิทธิภาพมากนัก เพราะยังขาดการเชื่อมโยงกันของระบบการจัดการโลจิสติกส์และการจัดการโซ่อุปทานระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยอย่างยิ่งขาดการเชื่อมโยงของข้อมูลของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกภาคส่วนของโซ่อุปทาน ปัญหาพบว่า การขาดแคลนแรงงาน คุณภาพของผลผลิต คุณภาพของการขนส่ง ความไม่แน่นอนของราคาผลผลิต และผู้เล่นในโซ่อุปทานขาดการเข้าถึงข้อมูลของตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคใน สปป.ลาว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิภา หวังสินทวีกุล (2550) ได้ทำการศึกษาห่วงโซ่อุปทานของมะม่วงพันธุ์น้ำดอกไม้ เพื่อการส่งออกไปประเทศญี่ปุ่น ในจังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ระบบห่วงโซ่อุปทานมีการจัดการเพื่อการส่งออกนั้นไม่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากความไม่สมบูรณ์ของข่าวสารที่มีผลต่อปริมาณผลผลิต คือในสภาพของความเป็นจริง ทำให้ผลผลิตขายในตลาดภายในประเทศด้วยราคาต่ำซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกพร สุจิรัชชาติ (2550) ได้ทำการศึกษาศึกษาห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจส่งออก อัญมณีและ

เครื่องประดับ โดยศึกษาจากกรณีบริษัทส่งออกอัญมณี ABC แห่งหนึ่ง พบว่า ระบบโซ่อุปทานมีสมาชิกเพิ่มมากขึ้น การบริหารจัดการโซ่อุปทานมีความยุ่งยากและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น เนื่องจากการไหลของข้อมูลทางการค้าต้องใช้เวลาในการส่งผ่านจากลูกค้า ไปยังผู้ผลิต ต้องจัดหาวัตถุดิบให้ตรงความต้องการ

จากงานวิจัยการจัดการโซ่อุปทานที่สอดคล้องกับ พบปัญหาเกี่ยวกับการจัดการโซ่อุปทานที่ไม่เหมาะสม ทั้งในเรื่องของข้อมูลข่าวสาร รวมถึงความยุ่งยากในการจัดการโซ่อุปทานจากปัญหาดังกล่าวจะนำมาให้ได้ข้อเสนอแนะ แนวทางแก้ไข และการพัฒนาการดำเนินการที่เหมาะสมแต่ละองค์กรต่อไป

3.2.3 โลจิสติกส์

อนันตา ไชยชมพู (2549) ได้ทำการศึกษากระบวนการจัดการโลจิสติกส์ของยางพาราเพื่อการส่งออกไปจีน พบว่า ห่วงโซ่อุปทานของยางพารา โดยกระบวนการจัดการโลจิสติกส์เริ่มจากผู้ส่งออกได้รับคำสั่งซื้อจากประเทศจีน จากนั้นทำการรวบรวมยางจากแหล่งต่างๆทำการแปรรูปยางแล้วขนส่งยางไปยังท่าเรือ/ด่านการค้าชายแดนเพื่อการส่งออก ปริมาณการผลิตโดยรวมของประเทศมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปีโดยมีอัตราการเพิ่มขึ้นจากปี 2548 ข้อเสนอแนะ ภาครัฐควรมีการส่งเสริมและจัดการด้านโครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก และระเบียบข้อบังคับและสนับสนุนให้มีการขนส่งทั้งทางรถไฟและทางน้ำเรือมากขึ้นเพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้ประกอบการในการขนส่งสินค้าเพื่อส่งออก ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธเนศ ลีรสวรรณกิจ (2549) ได้ทำการวิเคราะห์กิจกรรมโลจิสติกส์การส่งออกผลไม้ตั้งแต่การเก็บเกี่ยว รวบรวม คัดเกรด ตรวจสอบคุณภาพ บรรจุกล่องและตู้คอนเทนเนอร์ และขนส่งไปยังประเทศปลายทางเป็นขั้นตอนสุดท้าย ศึกษาการไหลของวัตถุดิบและข้อมูลที่เกี่ยวข้องในระบบโลจิสติกส์เพื่อการส่งออก แล้วทำการวิเคราะห์แนวทางการแก้ไขปัญหา จากนั้นนำเสนอกระบวนการที่เป็นแนวทางการปรับปรุง ด้วยเทคนิคการพยากรณ์ เพื่อทำนายปริมาณความต้องการการส่งออกล่วงหน้าแบบรายเดือน และการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ เพื่อเป็นการสร้างทางเลือกใหม่ของการขนส่งสำหรับการลดต้นทุนการส่งออกให้ผู้ส่งออก

ภัทรพร กัลยา (2550) ได้ทำการศึกษากิจกรรมโลจิสติกส์เพื่อการส่งออกมะม่วงน้ำดอกไม้จากประเทศไทย พบว่า กิจกรรมโลจิสติกส์ที่พบในกระบวนการส่งออกตั้งแต่การเคลื่อนย้ายมะม่วงจากศูนย์รวบรวม มายังโรงงานอบไอน้ำของผู้ส่งออก จนถึงกระบวนการส่งออกทางเครื่องบิน ประกอบไปด้วย 6 กิจกรรม กิจกรรมการขนส่ง กิจกรรมการรับและการเก็บรักษาสินค้า กิจกรรมการเคลื่อนย้ายพัสดุ กิจกรรมการบริการลูกค้า การบรรจุหีบห่อ และการจัดการสินค้าคงคลัง แต่ละกิจกรรมพบปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อต้นทุนที่เพิ่มขึ้นและคุณภาพมะม่วงที่ส่งออก ปัญหาที่สำคัญพบในการขนส่งจากการใช้รถในแต่ละเที่ยวในการไปรับมะม่วงจากศูนย์รวบรวม รวมถึงปัญหาในกิจกรรมการเคลื่อนย้ายพัสดุที่เกิดจากการทำงานผิดพลาดของพนักงาน และการทำงานซ้ำซ้อนทำให้เกิดปัญหาคอขวดในสายการผลิต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เอกลักษณ์ กู้เกียรติวงศ์ (2552) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพด้านการจัดการโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมน้ำมันพืช พบว่า การไหลของข้อมูลในโซ่อุปทานภายในบริษัทในส่วนของการผลิตยังไม่มีอย่างต่อเนื่อง ขาดการประสานอย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดผลกระทบโดยตรงกับทางด้านการวางแผน การผลิต การจัดส่ง รวมถึงการบริหารงาน ทำให้เกิดความเสียหายทางธุรกิจเป็นอย่างมาก จึงมีการพัฒนาโซ่อุปทานของบริษัทมีการจัดการกระบวนการที่สำคัญ 4 ด้าน คือ การวางแผน การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ การผลิต และการจัดส่ง เพื่อให้สอดคล้องในการปฏิบัติงาน

จากงานวิจัยของ ภัทรพร กัลยา (2550) และ เอกลักษณ์ กู้เกียรติวงศ์ (2552) จะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการจัดการโลจิสติกส์ที่เป็นส่วนสำคัญในการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้นในโซ่อุปทานของการส่งออก เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการส่งออกของไทยให้สูงขึ้น

3.2.4 น้ำมันปาล์มของไทย

ธิดิศักดิ์ ศิริมงคล (2549) ได้ทำการศึกษาอุปสงค์น้ำมันปาล์มในประเทศไทย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่ออุปสงค์น้ำมันปาล์ม คือ ราคาน้ำมันปาล์มดิบเฉลี่ย ราคาน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์เฉลี่ย จำนวนประชากรและรายได้ประชาชาติ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ เจริญ พุ่มทอง (2547) ได้ทำการศึกษาการวิเคราะห์อุปสงค์และอุปทานน้ำมันปาล์มของไทย และ วิจัยของอนุมาน จันทวงศ์ (2547) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่ออุปสงค์และอุปทานอุตสาหกรรมน้ำมันพืชประกอบน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ของประเทศไทย พบว่า ความยืดหยุ่นของอุปสงค์อันเนื่องมาจาก ราคาน้ำมันปาล์มดิบเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ -3.8776 ราคาน้ำมันถั่วเหลืองบริสุทธิ์ เท่ากับ 2.6676 จำนวนประชากร เท่ากับ 13.5583 สำหรับความยืดหยุ่นของอุปทานต่อราคาน้ำมันปาล์ม เท่ากับ -14.2518 แสดงให้เห็นว่า ผู้ปลูกและโรงงานสกัดน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ควรศึกษาหาวิธีปรับปรุงคุณภาพของน้ำมันปาล์มอย่าง

ต่อเนื่อง และมีการพัฒนาทักษะความรู้ ความชำนาญในกระบวนการผลิตภาครัฐควรมีการสนับสนุนข้อมูลที่ทันสมัยเพื่อช่วยเหลือภาคเอกชนและมีความร่วมมือกับภาคเอกชนในการวิจัยและพัฒนาพันธุ์ปาล์มอย่างต่อเนื่อง



บทที่ 4

ระเบียบและวิธีการวิจัย

วิจัยเล่มนี้เป็นแนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม จังหวัดชลบุรี กรณีศึกษา บริษัท AAA ไปยังประเทศ สปป. ลาว เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมุ่งเน้นการศึกษาที่เกี่ยวข้อง 3 ส่วนหลักของอุตสาหกรรมการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม ได้แก่ การรับซื้อวัตถุดิบ(ต้นน้ำ) บริษัทผลิต/ส่งออก (กลางน้ำ) และการตลาด/ผู้บริโภค (ปลายน้ำ) การศึกษาวิจัยครั้งนี้เพื่อให้ผลที่ได้มีความถูกต้องผู้วิจัยจะดำเนินการตามกรอบแนวคิด ดังภาพที่ 1.1 โดยการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นในเชิงคุณภาพ โดยนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์จากทั้งข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิ รวมถึงวิธีการต่าง ๆ ทั้งการลงพื้นที่สำรวจ และการเข้าสัมภาษณ์ โดยการศึกษาวิจัยนี้ทำการศึกษาและแนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม จังหวัดชลบุรี กรณีศึกษา บริษัท AAA ไปยังประเทศ สปป. ลาว โดยมีการกำหนดวิธีการดำเนินการ ดังนี้

4.1 ขอบเขตการศึกษาวิจัย

4.1.1 ขอบเขตกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยกรณีศึกษา

การศึกษานี้เป็นแนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม จังหวัดชลบุรี กรณีศึกษา บริษัท AAA ไปยังประเทศ สปป. ลาว โดยมีการกำหนดกรณีศึกษา คือ บริษัทผลิตน้ำมันปาล์ม จำนวน 1 บริษัท โดยใช้ชื่อสมมติว่า บริษัทAAA จำกัด

4.1.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

แนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม จังหวัดชลบุรี กรณีศึกษา บริษัท AAA ไปยังประเทศ สปป. ลาว ของบริษัทผลิตน้ำมันปาล์ม จำนวน 1 บริษัท โดยใช้ชื่อสมมติว่า บริษัท AAA จำกัด

4.1.3 ขอบเขตด้านการวิเคราะห์ข้อมูล

แนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม จังหวัด ชลบุรี กรณีศึกษา บริษัท AAA ไปยังประเทศ สปป. ลาว ใช้รูปแบบเชิงคุณภาพ และผู้วิจัยยังใช้การ วิเคราะห์เชิงคุณภาพในการหาแนวทางพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมัน ปาล์ม จังหวัดชลบุรี ไปยัง ประเทศ สปป. ลาว อีกด้วย

4.1.4 ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย

4.1.4.1 ศึกษารวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ งานวิจัยและแหล่งข้อมูลรวมถึง หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในระหว่างเดือนมีนาคม พ.ศ. 2558 ถึง เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2559

4.1.4.2 ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามโดยการลงพื้นที่สำรวจ สังเกต และมีการ เข้าสัมภาษณ์ ในระหว่างปลายเดือนกันยายน พ.ศ. 2558

4.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูล สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

4.2.1 การเก็บข้อมูลทุติยภูมิ

4.2.1.1 ข้อมูล แผนการจัดการจัดซื้อวัตถุดิบ แผนการผลิต แผนขนส่ง ฝ่ายขาย แผนก การตลาด ของบริษัท AAA

4.2.1.2 เอกสารที่เผยแพร่จากหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานเอกชนที่เกี่ยวข้อง

4.2.1.3 เอกสารงานวิจัยต่าง ๆ

4.2.2 การเก็บข้อมูลแบบปฐมภูมิ

4.2.2.1 จากการศึกษาโดยตรงใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก เป็นการสัมภาษณ์โดยตรง บุคคลที่มีความรอบรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องในโซ่อุปทานของการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมัน ปาล์ม จังหวัดชลบุรีไปยังประเทศ สปป. ลาว คือ

1. ผู้ประกอบการ/บริษัท AAA ซึ่งผู้วิจัยจะเข้าไปสัมภาษณ์เชิงลึกและใช้แบบสอบถามประกอบการสัมภาษณ์เข้าร่วมจากผู้บริหารบริษัท ผู้จัดการฝ่ายขาย ผู้จัดการฝ่ายขนส่ง ผู้จัดการฝ่ายการผลิต ผู้จัดการฝ่ายการตลาด

4.2.2.2 ลงสำรวจพื้นที่จริงเพื่อให้ได้ข้อมูลที่แท้จริงจากบริษัท AAA และขอข้อมูลการรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของบริษัทความคิดเห็นของผู้บริหาร

4.2.2.3 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาและทำการแปลผล

4.2.2.4 ร่างผลการศึกษาเพื่อเตรียมนำเสนอผลงานวิจัย

4.2.2.5 แก้ไขปรับปรุงรายงาน (ฉบับร่าง)

4.2.2.6 ทำการส่งมอบรายงานที่สมบูรณ์ พร้อมบทคัดย่อ และทำการเสนอผลการศึกษาวิจัย



4.3 การออกแบบงานวิจัย

ตารางที่ 4.1 การออกแบบงานวิจัย

คำถามการวิจัย	วัตถุประสงค์	กรณีศึกษา	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผลลัพธ์
1. ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการโซ่อุปทานในการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มจังหวัดชลบุรีไปยังประเทศ สปป. ลาว เป็นอย่างไร และมีผู้ได้ประโยชน์ในโซ่อุปทานนี้บ้าง	ศึกษาการจัดการโซ่อุปทานการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มจังหวัดชลบุรีไปยังประเทศ สปป. ลาว	บริษัท AAA	สัมภาษณ์เชิงลึกและใช้แบบสอบถามประกอบการสัมภาษณ์เข้าร่วม	การเขียนเชิงพรรณนา	ได้แนวทางการพัฒนาการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มจังหวัดชลบุรีเพื่อการส่งออกของบริษัท AAA และส่งออกสู่ภายนอกตัวแทน/พ่อค้าคนกลางและเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในตลาดอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม
1.1 เกษตรรายย่อย: ปัญหาและอุปสรรคใดบ้างในการรับซื้อวัตถุดิบ					

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

คำถามการวิจัย	วัตถุประสงค์	กรณีศึกษา	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผลลัพธ์
1.2 บริษัท AAA: ปัญหาและอุปสรรคใดบ้างในการจัดการโซ่อุปทานที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการผลิตน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์เพื่อการส่งออกในปัจจุบัน 1.3 พ่อค้าคนกลาง: ปัญหาใดบ้างที่ส่งผลต่อการซื้อขายผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม และปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการซื้อขายผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม					

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

คำถามการวิจัย	วัตถุประสงค์	กรณีศึกษา	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผลลัพธ์
2. รูปแบบการขนส่ง โลจิสติกส์ใด ที่เหมาะสมต่อการขนส่ง ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม	ศึกษาปัญหาและโอกาสใน การดำเนินงานโซ่อุปทาน	บริษัท AAA	สัมภาษณ์เชิงลึก /ข้อมูล การขนส่ง	SWOT Analysis/ Five Forces Model/ การเขียนเชิงพรรณนา	ได้แนวทางการ พัฒนาการจัดการโซ่ อุปทานอย่างมี ประสิทธิภาพ และใช้ เป็นแนวทางในการ พัฒนางแผนหรือ ปรับตัวของผู้เกี่ยวข้อง ในด้านโลจิสติกส์การ ส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมัน ปาล์ม

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

คำถามการวิจัย	วัตถุประสงค์	กรณีศึกษา	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผลลัพธ์
3. วิธีใดที่ช่วยในการจัดการ โซ่อุปทานให้เกิด ประสิทธิภาพในการผลิต และการไหลของโซ่อุปทาน ของการส่งออกผลิตภัณฑ์ น้ำมันปาล์มจังหวัดชลบุรี เพื่อการส่งออกไปยัง ประเทศ สปป. ลาว	ศึกษาแนวทางการ พัฒนาการจัดการ โซ่อุปทานในธุรกิจการ ผลิตและการส่งออก ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม	เกษตรกรรายย่อย/ ผู้ประกอบการ บริษัท AAA/ นายหน้าตัวแทน/ พ่อค้าคนกลาง	สัมภาษณ์เชิงลึกและใช้ แบบสอบถามและ สังเกตการณ์	Business Canvas/ Model/Value Chain การเขียนเชิงพรรณนา	ได้กระบวนการจัดการ โซ่อุปทาน ตั้งแต่ กระบวนการรับซื้อ วัตถุดิบจนถึง กระบวนการส่งออกไป ยังประเทศจีน สปป. ลาว รวมทั้งลดต้นทุน ในกระบวนการ บางอย่าง เพื่อเพิ่มใน กระบวนการอื่น ๆ ที่ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อ การผลิตน้ำมันปาล์ม บริษัทให้มี ประสิทธิภาพสูงสุด

4.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

4.4.1 Business Model Canvas

4.4.2 Five Forces Model

4.4.3 SWOT Analysis

4.4.4 Value Chain

4.4.5 แบบสอบถามที่มีลักษณะมาตรวัดของลิเคิร์ตสเกล (Likert's Rating Scale)

Likert (1961) การศึกษาวิจัยแนวทางการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม กรณีศึกษาบริษัท AAA ไปยังประเทศลาว โดยผู้วิจัยได้ทำแบบสอบถามมีลักษณะแบบใช้ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าเฉลี่ย (Mean)

$$\text{ร้อยละ (\%)} = \frac{X \times 100}{N}$$

X = จำนวนข้อมูล (ความถี่) ที่ต้องการมาคำนวณหาร้อยละ

N = จำนวนของข้อมูลทั้งหมด

แบบสอบถามที่มีลักษณะมาตรวัดของลิเคิร์ตสเกล (Likert's Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับของประเด็นปัญหา	ค่าน้ำหนักของประเด็นคำตอบ
ปัญหามากที่สุด	กำหนดให้ค่าคะแนนเป็น 5 คะแนน
ปัญหามาก	กำหนดให้ค่าคะแนนเป็น 4 คะแนน
ปัญหาปานกลาง	กำหนดให้ค่าคะแนนเป็น 3 คะแนน
ปัญหาน้อย	กำหนดให้ค่าคะแนนเป็น 2 คะแนน
ปัญหาน้อยที่สุด	กำหนดให้ค่าคะแนนเป็น 1 คะแนน

โดยการนำคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยเลขคณิต ผู้วิจัยได้ทำการแปลความหมายของระดับคะแนนจะยึดหลักเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

สูตรการคำนวณ		ค่าพิสัย
$\text{อันดับค่า} = \frac{\text{ค่าพิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}}$		
แทนค่า	$= (5-1)/5$	$= 0.80$
ช่วงคะแนนเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ	
1.00-1.80	น้อยที่สุด	
1.81-2.60	น้อย	
2.61-3.40	ปานกลาง	
3.41-4.20	มาก	
4.21-5.00	มากที่สุด	

4.4.6 ผู้ประกอบการ/บริษัท AAA

ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ประกอบการหรือบริษัท AAA คือ จากผู้บริหารบริษัท ผู้จัดการฝ่ายผลิต ผู้จัดการฝ่ายขนส่ง ผู้จัดการฝ่ายขาย ผู้จัดการฝ่ายการตลาดโดยใช้คำถามแบบมีโครงสร้างเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐาน ประวัติของผู้ประกอบการหรือประวัติของบริษัท ความเป็นมาในการทำธุรกิจ รวมถึงสถานการณ์ในการดำเนินงานในปัจจุบัน แบ่งออกเป็น 2 แบบในการทำแบบสอบถาม

4.4.6.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ/บริษัท AAA แบบ Checklist

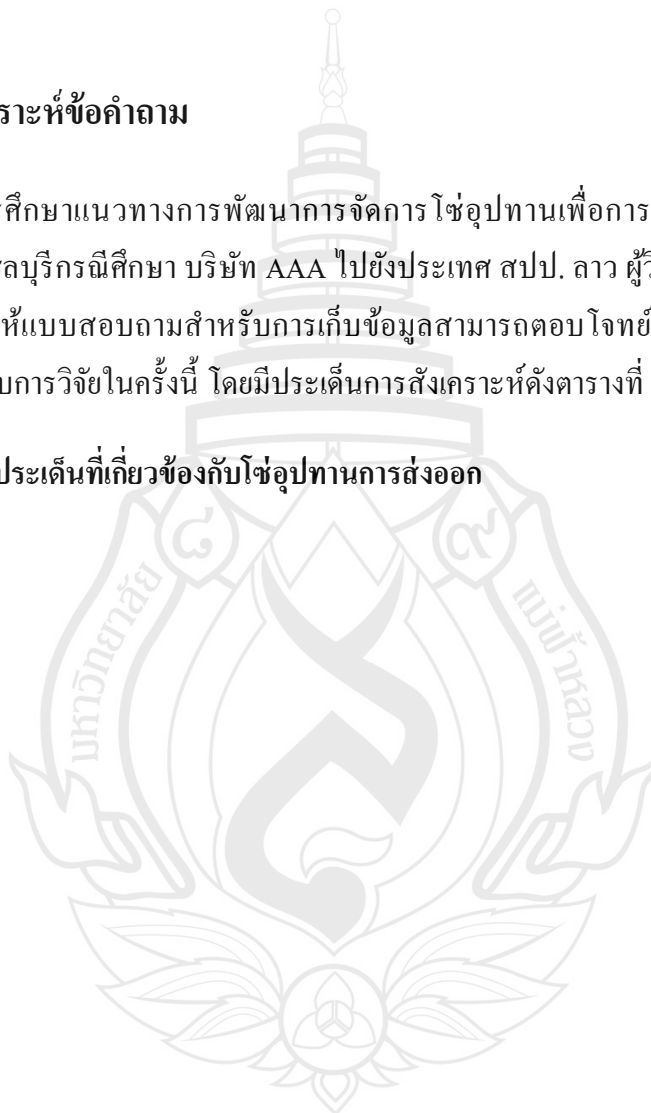
4.4.6.2 ปัญหาและอุปสรรคที่ผู้ประกอบการ/บริษัท AAA ที่ได้รับผลกระทบในกระบวนการโซ่อุปทาน ที่ส่งผลต่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดของลิเคิร์ตสเกล 5 ระดับ

4.4.6.3 การสัมภาษณ์เชิงลึก

4.5 การสังเคราะห์ข้อคำถาม

ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม จังหวัดชลบุรีกรณศึกษา บริษัท AAA ไปยังประเทศ สปป. ลาว ผู้วิจัยจึงได้มีการสังเคราะห์ข้อคำถามเพื่อให้แบบสอบถามสำหรับการเก็บข้อมูลสามารถตอบโจทย์ทุกวัตถุประสงค์ได้อย่างครบถ้วนสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ โดยมีประเด็นการสังเคราะห์ดังตารางที่ 4.2, 4.3, 4.4, 4.5 และ 4.6

4.5.1 ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับโซ่อุปทานการส่งออก



ตารางที่ 4.2 ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับโซ่อุปทานการส่งออก

รายการ	วิเทศา เมือง (2551)	รัชดาภิเษก นิคม (2550)	นิภา หวังสินวิกุล (2550)	กนกพร สุจิราโท (2550)	อภิชาติ ครรชิตวารกุล (2556)	สุทธิศักดิ์ ห่านนิมิตกุลชัย (2549)	เอกชัย แผ่นทอง (2551)	กนกรัตน์ ไวยดี (2549)	ดวงใจ ใจล่อ (2556)	กัญญมน อินทวง (2546)	ความถี่ (ปี)	ค่าเฉลี่ย
1. แหล่งวัตถุดิบหรือสวนปาล์มน้ำมัน	✓										1	0.1
2. โรงงานสกัดน้ำมันปาล์ม	✓										1	0.1
3. แบบสอบถามเชิงลึก สถิติการใช้ข้อมูลในการวิเคราะห์ข้อมูล ความถี่ ค่าร้อยละ	✓					✓				✓	3	0.3
4. มาตรฐานตามข้อกำหนดของการพันธะค้าปลีก	✓								✓		2	0.2
5. ปรับเปลี่ยนขั้นตอนการดำเนินงานลดเวลา		✓						✓	✓	✓	4	0.4
6. กำจัดกิจกรรมที่ไม่เกิดคุณค่าในการดำเนินงานออก		✓			✓	✓					3	0.3

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

รายการ	วิฑูตา สองเมือง (2551)	รัชดาภรณ์เพชรนิคม (2550)	นิภา หวังสินทวีกุล (2550)	กนกพร สุจิรชาติ (2550)	อภิชาติ ครรชิตาวารกุล (2556)	นายสุทธิตักดิ์ น่านนิมิตกุลชัย (2549)	เอกชัย แผ่นทอง (2551)	กนกกรัตน์ ไวยดี (2549)	ดวงใจ ใจลออ (2556)	กัญญมน อินทวง (2546)	ความถี่ (ก)	ค่าเฉลี่ย
7. ความไม่สมบูรณ์ของข่าวสารที่มีผลต่อปริมาณผลผลิต	✓		✓				✓				3	0.3
8. การไหลข้อมูลทางการค้า	✓	✓		✓					✓	✓	5	0.5
9. การจัดหาวัตถุดิบให้ตรงต่อความต้องการ		✓	✓	✓			✓				4	0.4
10. ทราบเกี่ยวกับบริษัทขนส่ง				✓		✓			✓		3	0.3
11. การเห็นถึงความสำคัญทางด้านโลจิสติกส์				✓	✓	✓		✓	✓		5	0.5
12. กำหนดรูปแบบกระบวนการขั้นตอนการจัดจ้าง ชัดเจน				✓							1	0.1

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

รายการ	วิเทศา เมือง (2551)	รัตนารณเพ็ชรนิคม (2550)	นิภา หวังสินทวีกุล (2550)	กนกพร สุจริตชาโต (2550)	อภิชาติ ครรชิตวารกุล (2556)	สุทธิศักดิ์ ห่านนิมิตกุลชัย (2549)	เอกชัย แผ่นทอง (2551)	กนกรัตน์ วยดี (2549)	ดวงใจ ใจลลอ (2556)	กัญญมน อินหว่าง (2546)	ความถี่ (ปี)	ค่าเฉลี่ย
13. ความชัดเจนในเรื่องทัศนคติของพนักงานองค์กร				✓							1	0.1
14. ข้อจำกัด ความเชื่อมั่น และการสร้างฐานลูกค้า				✓							1	0.1
15. การขาดแคลนแรงงาน					✓						1	0.1
16. คุณภาพของผลผลิต			✓	✓	✓		✓	✓	✓		6	0.6
17. คุณภาพของการขนส่ง		✓		✓	✓	✓		✓	✓		5	0.5
18. ความไม่แน่นอนของราคาผลผลิต	✓		✓	✓	✓			✓			4	0.4
19. ผู้เล่นในโซ่อุปทานขาดการเข้าถึงข้อมูลของตลาด				✓					✓		2	0.2

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

รายการ	วิฑูตา สองเมือง (2551)	รัตนารณเพ็ชรนิคม (2550)	นิภา หวังสินทวีกุล (2550)	กนกพร สุจิระชาโต (2550)	อภิชาติ ครรชิตวารกุล (2556)	สุทธิศักดิ์ ห่านนิมิตกุลชัย (2549)	เอกชัย แผ่นทอง (2551)	กนกรัตน์ ไวยดี (2549)	ดวงใจ ใจลลอ (2556)	กัญญมน อินท่าง (2546)	ความถี่ (ปี)	ค่าเฉลี่ย
20. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาเป็นผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์					✓	✓			✓		3	0.3
21. การวางแผนการปลูกให้มีระยะในการเก็บเกี่ยวที่พร้อมกัน						✓					1	0.1
22. เพิ่มปริมาณขนส่งต่อเที่ยวของเกษตรกร						✓				✓	2	0.2
23. การผลิตที่มากเกินไปและไม่พอคำสั่งซื้อในบางครั้ง			✓				✓				2	0.2
24. กำล้งในโรงงานการผลิตไม่เพียงพอ							✓				1	0.1

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

รายการ	วิเทศ เมือง (2551)	รัตนารักษ์เพ็ชรนิคม (2550)	นิภา หวังสินทวีกุล (2550)	กนกพร สุจริตชาโต (2550)	อภิชาติ ครรชิตวารกุล (2556)	สุทธิศักดิ์ ห่านนิมิตกุลชัย (2549)	เอกชัย แผ่นทอง (2551)	กนกรัตน์ ไวยดี (2549)	ดวงใจ ใจลลอ (2556)	กัญญมน อินทวง (2546)	ความถี่ (ปี)	ค่าเฉลี่ย
25. ขนถ่ายสินค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานมากที่สุด								✓			1	0.1
26. โอกาสทางการค้า	✓				✓				✓		3	0.3
27. มูลค่าทางการค้าลดลง							✓		✓		2	0.2
28. ส่งเสริมการจัดการ โลจิสติกส์ในด้านต่างๆภายในโซ่อุปทาน	✓					✓		✓	✓	✓	5	0.5
29. กระบวนการด้านการตลาด					✓					✓	2	0.2
30. การจัดการสมัยใหม่ในการทำธุรกิจ										✓	1	0.1

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

รายการ	วิฑูตา สองเมือง (2551)	รัตนารณเพ็ชรนิคม (2550)	นิภา หวังสินทวีกุล (2550)	กนกพร สุจิระชาติ (2550)	อภิชาติ ครรชิตวารกุล (2556)	สุทธิศักดิ์ ห่านนิมิตกุลชัย (2549)	เอกชัย แผ่นทอง (2551)	กนกรัตน์ ไวยดี (2549)	ดวงใจ ใจลลอ (2556)	กัญญมน อินทว่าง (2546)	ความถี่ (ปี)	ค่าเฉลี่ย
31. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า	✓	✓							✓	✓	3	0.3
32. การจัดการอุปสงค์										✓	1	0.1
33. การจัดการคำสั่งซื้อ										✓	1	0.1
34. การจัดการการไหลของการผลิต	✓	✓	✓				✓			✓	5	0.5
รวม											88	8.8

จากตารางที่ 4.2 การสังเคราะห์งานวิจัยประเด็นที่เกี่ยวข้องกับโซ่อุปทานการส่งออก พบว่าการไหลของข้อมูลการค้า การเห็นถึงความสำคัญทางด้าน โลจิสติกส์ คุณภาพของผลผลิต คุณภาพของการขนส่ง การจัดการการไหลของการผลิต มีค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากจึงจัดให้เป็นประเด็นคำถามหลัก เพื่อเป็นการแนวทางในการตั้งคำถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลให้ได้มาซึ่งคำตอบที่ครบในวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1.2.1

4.5.2 ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนา

ตารางที่ 4.3 ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนา

รายการ	คุณากร มั่นตะ (2553)	สุนันทวัฒน์ โมราตบ (2532)	ความถี่ (f)	ค่าเฉลี่ย
1. การค้าชายแดน	✓	✓	2	1
2. ปัญหาด้านการขนส่ง	✓	✓	2	1
3. การตลาด	✓	✓	2	1
4. สภาพคล่อง	✓		1	0.5
5. นโยบายภาครัฐและประเทศคู่ค้า	✓		1	0.5
6. การพัฒนาระบบขนส่ง	✓		1	0.5
7. กฎหมายการขนส่งระหว่างประเทศ	✓	✓	2	1
8. ความร่วมมือกับรัฐบาลในการขจัดปัญหากฎหมายที่ต่างกัน	✓	✓	2	1
9. การพัฒนาการจัดการด่านศุลกากร	✓		1	0.5
10. จัดตั้งเขตอุตสาหกรรม	✓		1	0.5
11. กระจายรายได้สู่แรงงานท้องถิ่น	✓		1	0.5
12. เพิ่มมูลค่าวัตถุดิบทางการเกษตร	✓		1	0.5
13. สร้างความมั่นใจในระบบธนาคาร	✓		1	0.5
14. ประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ	✓		1	0.5

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

รายการ	คุณภาพ มั่นคง (2553)	ต้นทุนต่ำดี โมรารอบ (2532)	ความถี่ (ปี)	ค่าเฉลี่ย
15. มาตรการเด็ดขาดเพื่อป้องกันและลงโทษสำหรับการค้า นอกระบบ	✓		1	0.5
16. ราคาส่งออกส่วนใหญ่แตกต่างระหว่างตลาดหลักและ ตลาดเป้าหมาย	✓	1	0.5	
17. การขยายการส่งออก	✓	✓	2	1
18. ส่งเสริมการขาย	✓	✓	2	1
รวม			25	12.5

จากตารางที่ 4.3 การสังเคราะห์งานวิจัยประเด็นที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนา พบว่า การค้าชายแดน ปัญหาด้านการขนส่ง การตลาด กฎหมายการขนส่งระหว่างประเทศ ความร่วมมือกับรัฐบาลในการจัดปัญหากฎหมายที่ต่างกัน การขยายการส่งออก ส่งเสริมการขาย มีค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากถึงจัดให้เป็นประเด็นคำถามหลัก เพื่อเป็นการแนวทางในการตั้งคำถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลให้ได้มาซึ่งคำตอบที่ครบในวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1.2

4.5.3 ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์เพื่อการส่งออก

ตารางที่ 4.4 ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์เพื่อการส่งออก

รายการ	วาทีนี รอดผล (2550)	พรพิมล เอี่ยมสำอาง (2551)	ณัฐนารี ตู้เสกสตร และกาญจนา กาญจนสุนทร (2548)	เอกลักษณ์ กุญชรวิงส์ (2552)	นงรัตน์ แสนสมพร (2554)	ภัทรพร กัลยา (2550)	อนันตา ไชยชมภู (2549)	ชาครียา ธาระรูป (2552)	ธนศ ลิวิสุวรรณกิจ (2549)	ความถี่ (f)	ค่าเฉลี่ย
1. อุปสรรคเป็นเงื่อนไขและเวลาในการขนส่ง	✓					✓	✓			3	0.3
2. ต้นทุนในการดำเนินงาน	✓	✓						✓		2	0.2
3. ปัญหาเกี่ยวกับกิจกรรมโลจิสติกส์นั้น ๆ	✓	✓		✓		✓				3	0.3
4. ความสามารถทางการแข่งขัน	✓	✓				✓				2	0.2
5. การจัดสิทธิประโยชน์และสวัสดิการอบรมพนักงาน	✓									1	0.1
6. การทำงานในระบบใหม่		✓								1	0.1
7. การใช้ประโยชน์จากรถเที่ยวเปล่า		✓								1	0.1

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

รายการ	วาทีณี รอดผล (2550)	พรพิมล เอี่ยมสำอาง (2551)	ณัฐนารี สุขเสกสรรและกนกกาญจนา กาญจนสุนทร (2548)	เอกลักษณ์ ภูเกียรติวงศ์ (2552)	นงรัตน์ แสนสมพร (2554)	ภัทรพร กัลยา (2550)	อนันดา ไชยขมภู (2549)	ชาครียา ธาระรูป (2552)	ธนศ ลิวิสุวรรณกิจ (2549)	ความถี่	ค่าเฉลี่ย
8. ปริมาณการไหลของสินค้าขาออก			✓				✓			2	0.2
9. สินค้าที่มีจุดหมายปลายทางเดียวกัน			✓							1	0.1
10. การขนส่งสินค้าเต็มคัน			✓							1	0.1
11. การไหลของข้อมูลภายใน				✓						1	0.1
12. ขาดการประสานอย่างรวดเร็ว				✓			✓			2	0.2
13. วางแผน				✓				✓		2	0.2
14. การผลิต				✓		✓	✓			3	0.3
15. การจัดตั้ง		✓		✓		✓				3	0.3
16. การบริหารหรือควบคุมการทำงาน	✓			✓				✓	✓	4	0.4

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

รายการ	วาทีนี รอดผล (2550)	พรพิมล เอี่ยมสำอาง (2551)	ณัฐนารี สุขเสกสรรและกาญจนา กาญจนสุนทร (2548)	เอกลักษณ์ ภูเกียรติวงศ์ (2552)	นงรัตน์ แสนสมพร (2554)	ภัทรพร กัลยา (2550)	อนันดา ไชยขมภู (2549)	ชาครียา ธาระรูป (2552)	ธนศ ลิวิสุวรรณกิจ (2549)	ความดี (f)	ค่าเฉลี่ย
17. กิจกรรมการจัดการคลังสินค้า					✓	✓			✓	3	0.3
18. การจัดเก็บ					✓	✓				2	0.2
19. ปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่ง					✓					1	0.1
20. รวมกลุ่มกันในการขนส่ง			✓		✓					2	0.2
21. หน่วยงานภาครัฐมีการอบรมและตรวจ					✓					1	0.1
22. เป็นพันธมิตรกับสหกรณ์					✓		✓			2	0.2
23. สร้างมาตรฐานในการทำงานร่วมกัน					✓				✓	2	0.2
24. การบรรจุหีบห่อ						✓				1	0.1
25. การขนส่งสินค้ากลับคืนไปยังศูนย์รวบรวม						✓				1	0.1

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

รายการ	วาทีนี รอดผล (2550)	พรพิมล เอี่ยมสำอาง (2551)	ณัฐนารี สุขเสกสรรและกัญญา กาญจนสุนทร (2548)	เอกลักษณ์ ภูเกียรติวงศ์ (2552)	นงรัตน์ แสนสมพร (2554)	ภัทรพร กัลยา (2550)	อนันดา ไชยขมภู (2549)	ชาครียา ธาระรูป (2552)	ธนศ ลิวิสุวรรณกิจ (2549)	ความถี่ (f)	ค่าเฉลี่ย
26. การทำงานผิดพลาดของพนักงาน						✓				1	0.1
27. การทำงานซ้ำซ้อน						✓				1	0.1
28. ระเบียบข้อบังคับ							✓			1	0.1
29. สนับสนุนให้มีการขนส่งทางรถไฟและทางน้ำ	✓						✓		✓	3	0.3
30. การเก็บเกี่ยว					✓					1	0.1
31. รวบรวมคัดเกรด							✓		✓	2	0.2
32. ตรวจสอบคุณภาพ				✓			✓	✓	✓	4	0.4
33. บรรจุกล่องและตู้คอนเทนเนอร์			✓						✓	2	0.2
34. ขนส่งไปประเทศปลายทาง						✓	✓		✓	3	0.3

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

รายการ	วาทีนี รอดผล (2550)	พรพิมล เอี่ยมสำอาง (2551)	ณัฐนารี สุขเสถียรและกาญจนา กาญจนสุนทร (2548)	เอกลักษณ์ ผู้เกียรติวงศ์ (2552)	นงรัตน์ แสนสมพร (2554)	ภัทรพร กัลยา (2550)	อนันตา ไชยขมภู (2549)	ชาครียา ธาระรูป (2552)	ธนศ ลิวิสุวรรณกิจ (2549)	ความถี่ (f)	ค่าเฉลี่ย
35. การไหลของวัตถุดิบและข้อมูลที่เกี่ยวข้องในระบบ โลจิสติกส์เพื่อการส่งออก					✓					1	0.1
36. แนวทางการปรับปรุงด้วยเทคนิคการพยากรณ์				✓			✓		✓	3	0.3
รวม										56	6.2

จากตารางที่ 4.4 การสังเคราะห์งานวิจัยประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ โลจิสติกส์เพื่อการส่งออก พบว่า อุปสรรคเป็นเงื่อนไขและเวลาในการขนส่งปัญหากับกิจกรรมโลจิสติกส์นั้น ๆ การผลิต การจัดส่ง การบริหารหรือควบคุมการทำงาน กิจกรรมการจัดการคลังสินค้า ตรวจสอบคุณภาพขนส่งไปประเทศปลายทาง แนวทางการปรับปรุงด้วยเทคนิคการพยากรณ์ มีค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากจึงจัดให้เป็นประเด็นคำถามหลัก เพื่อเป็นการแนวทางในการตั้งคำถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลให้ได้มาซึ่งคำตอบที่ครบในวัตถุประสงค์ของการวิจัย ข้อที่ 1.2.2 และ 1.2.3

4.5.4 ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม

ตารางที่ 4.5 ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม

รายการ	วิศัตถ์คิตีรึงคละ (2549)	สุภำพินั้ จัน้แ้ว (2548)	อนุนำน จัน้ทวงศ์ (2547)	เจริญ พุ่มทอง (2543)	ควำมถี่ (ก)	ค้ำเฉลี่ย
1. รำคำน้ำมันปาล์มคิบเฉลี่ย	✓			✓	2	0.5
2. รำคำน้ำมันน้ำมันปาล์มบริสุทธีเฉลี่ย	✓				1	0.25
3. จำนวนประชำกร	✓				1	0.25
4. รำยได้	✓		✓		2	0.5
5. ส่งเสริมและพัฒนำกรปลูก		✓			1	0.25
6. ผลผลิตน้ำมันปาล์ม		✓			1	0.25
7. ลดภำวะกรำนำเข้ำน้ำมันปาล์มจำก ด่ำงประเทศ		✓			1	0.25
8. โรงงำนสกก้น้ำมันปาล์มบริสุทธี			✓		1	0.25
9. ปรับปรุงควำมภำพน้ำมันปาล์ม			✓		1	0.25
10. กรพัฒนำทักษะควำมรู้			✓		1	0.25

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

รายการ	วิสัยทัศน์ (2549)	สุขภาพ (2548)	อนามัย (2547)	เจริญ (2543)	ความดี (5)	ค่าเฉลี่ย
11. ความชำนาญในกระบวนการผลิต			✓		1	0.25
12. การวิจัยและพัฒนาพันธุ์ปาล์มอย่างต่อเนื่อง			✓		1	0.25
13. ความยืดหยุ่นของอุปสงค์ที่มาจากประชากร	✓		✓	✓	3	0.75
14. ความยืดหยุ่นของอุปทานต่อเนื้อที่เพาะปลูก ปาล์มน้ำมัน				✓	1	0.25
15. อุปทานต่อราคาน้ำมัน			✓	✓	2	0.5
รวม					20	5

จากตารางที่ 4.5 การสังเคราะห์งานวิจัยประเด็นที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม พบว่า ราคาน้ำมันปาล์มดิบเฉลี่ย รายได้ ความยืดหยุ่นของอุปสงค์ที่มาจากประชากรอุปทานต่อราคาน้ำมัน มีค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากจึงจัดให้เป็นประเด็นคำถามหลัก เพื่อเป็นแนวทางในการตั้งคำถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลให้ได้มาซึ่งคำตอบที่ครบในวัตถุประสงค์ของการวิจัย ข้อที่ 1.2.1

4.5.5 ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการค้าชายแดน

ตารางที่ 4.6 ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการค้าชายแดน

รายการ	วิพรพรณ์ คุตฺตาราย (2556)	ปราณีต ขาประดิษฐ์ (2549)	รัชชัย ภูวนาวิจิตร (2553)	ดร.ชนัน ปารมี (2550)	พนิดา วิไลวงศ์ (2553)	นิรัญ สวีรส (2555)	โกมินทร์ จันทราภรณ์ (2552)	องอาจ สุขุมววรรณ (2546)	นฤมล นาคา (2548)	ความถี่ (ปี)	ค่าเฉลี่ย
1. ขบวนการลักลอบนำเข้าไทย	✓							✓		2	0.2
2. การผ่อนปรนให้มีการเคลื่อนย้ายแรงงาน	✓									1	0.1
3. การเคลื่อนย้ายนักท่องเที่ยวได้อย่างเสรี	✓									1	0.1
4. ใช้เวลาในการเดินทางน้อย	✓									1	0.1
5. วิธีการชำระเงินในการทำการค้าข้ามชายแดน		✓						✓		2	0.2
6. การสนับสนุนจากรัฐบาล		✓			✓					2	0.2

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

รายการ	วิพรพรณ์ คุตฺตาราย (2556)	ปราณีต ขาประดิษฐ์ (2549)	รัชชัย ภูวนาวิจิตร (2553)	ดรธรณี ปารมี (2550)	พนิดา วิไลวงศ์ (2553)	นิรัญ สวีส (2555)	โกมินทร์ จันทราภรณ์ (2552)	องอาจ สุขุมววรรณ (2546)	นฤมล นาคา (2548)	ความถี่ (ปี)	ค่าเฉลี่ย
7. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องผู้มีส่วนใหญ่ต้องการให้มีการประสานงาน	✓									1	0.1
8. การแนะนำจากเจ้าหน้าที่พนักงาน	✓									1	0.1
9. การขนส่งสินค้าข้ามแดน	✓			✓				✓		3	0.3
10. ความยุ่งยากของการเสียภาษี	✓									1	0.1
11. กฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง	✓									1	0.1
12. การลักลอบขนสินค้าหนีภาษี	✓							✓		2	0.2
13. การค้าของผิดกฎหมายตามชายแดน	✓							✓		2	0.2

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

รายการ	จิรพรพรณ์ อุดมราษฎร์ (2556)	ปราณีต ขาประดิษฐ์ (2549)	รัชชัย ภูวนาวิจิตร (2553)	ดร.ชนัน ปารมี (2550)	พนิดา วิไลวงศ์ (2553)	นิรัญ สวัสดิ์ (2555)	โกมินทร์ จันทราภรณ์ (2552)	องอาจ สุขุมววรรณ (2546)	นฤมล นาคา (2548)	ความถี่ (ปี)	ค่าเฉลี่ย
14. การพัฒนาเชื่อมโยงการท่องเที่ยว		✓	✓	✓						2	0.2
15. พัฒนาเส้นทางการเดินทางท่องเที่ยว		✓	✓	✓						1	0.1
16. พัฒนาเมืองศูนย์กลางธุรกิจ		✓	✓	✓						1	0.1
17. พัฒนาเมืองศูนย์กลางธุรกิจท่องเที่ยว		✓	✓	✓						1	0.1
18. ประเภทธุรกิจค้าส่งและค้าปลีก				✓						1	0.1
19. การนำเข้าส่งออกสู่ประเทศจีนตอนใต้				✓				✓		2	0.2
20. ระบบการคมนาคมขนส่งทั้งทางบกและทางน้ำเพื่อการขนถ่ายสินค้า				✓						1	0.1

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

รายการ	วิพรพรณ์ คุตฺตาราย (2556)	ปราณีต ขาประติษฐ์ (2549)	รัชชัย ภูวนาวิจิตร (2553)	ดรธรณี ปารมี (2550)	พนิดา วิไลวงศ์ (2553)	นิรัญ สวีส (2555)	โกมินทร์ จันทราภรณ์ (2552)	องอาจ สุขุมววรรณ (2546)	นฤมล นาคา (2548)	ความถี่ (ปี)	ค่าเฉลี่ย
21. ศูนย์กลางทางการค้าการลงทุน การบริการ การคมนาคม และการท่องเที่ยวในอนุภูมิภาค		✓		✓						2	0.2
22. ประสิทธิภาพการลงทุนเชื่อมโยงกับต่างประเทศ				✓					✓	2	0.2
23. การปรับตัวของราคาน้ำมันในปัจจุบัน				✓						1	0.1
24. ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ				✓						1	0.1
25. การเปลี่ยนแปลงทางด้านการเมือง				✓					✓	2	0.2
26. ค่าครองชีพสูงขึ้น				✓						1	0.1
27. ราคาน้ำมันแพง				✓						1	0.1

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

รายการ	วิพรพรณ์ คุตฺถาภุ (2556)	ปรลลิต ฆลประคิลล (2549)	รหยัง ภูวนลวิจิตร (2553)	ครรคณิ ปรลมี (2550)	พนิดล วไลวงศ (2553)	นัรลย สลวรส (2555)	โกมลนทร จันทรลภรณ (2552)	องอจ สุลภมवलรณ (2546)	นลมล นลคล (2548)	ควมลิ (ม)	ค้ลลลย
28. การปรลบบทลทของหน่วยงนภครัฐ		✓			✓					2	0.2
29. เพิ่มขลคควมสมลรถในการแข่งขันค้ลนการค้ล					✓					1	0.1
30. การพัฒนบลคลกรเพื่อส่งเสริมการค้ลและการลงทูน					✓	✓				2	0.2
31. พัฒนการขนส่งและลลจลศคคกศ					✓					1	0.1
32. โครงสร้างพ้ลนฐนและเทคโนลลย		✓			✓					2	0.2
33. ก้ลค้ลนลรฐรคค					✓	✓				2	0.2
34. ส้งคมและवलนทรรม		✓			✓					2	0.2
35. ค้ลนลลจลศคคกศ				✓	✓	✓				3	0.3

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

รายการ	วิพรพรณ์ คุตฺตาราย (2556)	ปราณีต ขาประดิษฐ์ (2549)	รัชชัย ภูวนาวิจิตร (2553)	ดรธรณี ปารมี (2550)	พนิดา วิไลวงศ์ (2553)	นิรัญ สวีส (2555)	โกมินทร์ จันทราภรณ์ (2552)	องอาจ สุขุมววรรณ (2546)	นฤมล นาคา (2548)	ความถี่ (ปี)	ค่าเฉลี่ย
36. ด้านกฎหมายและความมั่นคง					✓					1	0.1
37. มาตรการของภาครัฐ		✓			✓					2	0.2
38. ระเบียบการปฏิบัติผ่านพิธีการศุลกากร						✓	✓			2	0.2
39. ทรัพยากรมนุษย์						✓	✓			2	0.2
40. ด้านกฎเกณฑ์						✓	✓			2	0.2
41. ความสามารถในการแข่งขัน					✓	✓				2	0.2
42. ระบบการค้าชายแดนไทย				✓				✓		2	0.2
43. หลักละเอียดภาษี								✓		1	0.1

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

รายการ	วิมลรัตน์ คุตฺตาราย (2556)	ปราณีต ขาประคิษฐ์ (2549)	ธัญญ์ภูวนาจิตร (2553)	ดร.ชนัน ปารมี (2550)	พนิดา วิไลวงศ์ (2553)	นิรุญ ติวีส (2555)	โกมินทร์ จันทราภรณ์ (2552)	องอาจ สุขุมาวรรณ (2546)	นฤมล นาคา (2548)	ความถี่ (ปี)	ค่าเฉลี่ย
44. การลงทุนระหว่างประเทศ								✓	✓	2	0.2
รวม										70	7.7

จากตารางที่ 4.6 การสังเคราะห์งานวิจัยประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการค้าชายแดนพบว่า การขนส่งสินค้าข้ามแดน ด้านโลจิสติกส์ ระเบียบการปฏิบัติผ่านพิธีการศุลกากร การลงทุนระหว่างประเทศ มีค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากจึงจัดให้เป็นประเด็นคำถามหลัก เพื่อเป็นการแนวทางในการตั้งคำถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลให้ได้มาซึ่งคำตอบที่ครบในวัตถุประสงค์ของการวิจัย ข้อที่ 1.2.2 และ 1.2

จากการสังเคราะห์ข้อคำถามในตารางที่ 4.2, 4.3, 4.4, 4.5 และ 4.6 ทำให้ผู้วิจัยได้ประเด็นเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับปัญหาและ โอกาสที่มีการศึกษาและวิจัยในงานที่มีลักษณะคล้ายกัน เพื่อเป็นการยืนยันในทฤษฎีและความเชื่อเชิงวิชาการ



บทที่ 5

ผลการดำเนินงาน

การศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มกรณีศึกษา บริษัท AAA ไปยังประเทศ สปป. ลาว เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิเคราะห์เชิงพรรณนา โดยผู้วิจัยได้ทำการแบ่งรูปแบบของการนำเสนองานวิจัย ออกเป็น 3 ส่วน ดังต่อไปนี้

5.1 ผลการวิเคราะห์ รูปแบบการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว

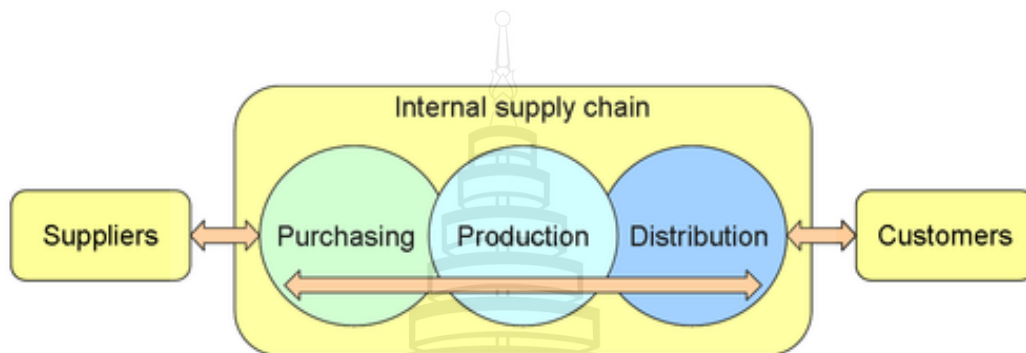
5.1.1 บทสรุปการสัมภาษณ์ ผู้ประกอบการ

ผลปาล์มดิบที่เป็นวัตถุดิบหลักของการผลิตน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์จะมาจากที่ภาคตะวันออกส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่ทำการปลูกจากนั้นจะนำมาส่งให้กับบริษัทและภาคใต้จะเป็นบางส่วนเนื่องจากภาคใต้จะมีรถขนส่งสินค้ามารับที่ภาคตะวันออกเพื่อเป็นการไม่เสียเที่ยวในการวิ่งรถเปล่าจึงได้ทำการรับซื้อผลปาล์มดิบเพื่อมาส่งให้กับบริษัทและนำสินค้าไปส่งกลับไปที่ เช่น น้ำตาล น้ำมันพืช เป็นต้น ในเรื่องของราคาวัตถุดิบเป็นราคากลางจากรัฐบาลเป็นสินค้าที่อ่อนไหวมาก หากผลปาล์มมีราคาถูกลงมากชาวเกษตรกรก็เกิดความเดือดร้อน ดังนั้น ราคาการรับซื้อจะเป็นช่วง ๆ ในการกำหนดราคาสินค้าให้กับประเทศ สปป. ลาว มีผลต่อการสั่งซื้อเป็นอย่างมาก การขาดแคลนของผลปาล์มดิบจะขึ้นอยู่กับว่าผลผลิตออกมากหรือน้อย หากเกิดการขาดแคลนจะมีการนำเข้าจากประเทศมาเลเซียโดยนำเข้าจากกระทรวงพาณิชย์ เนื่องจากการนำเข้าน้ำมันปาล์มดิบเองจะผิดกฎหมายต้องผ่านทางกระทรวงพาณิชย์เท่านั้น ก่อนจะมีการนำเข้าน้ำมันปาล์มดิบจะต้องมีการประชุมสมาคมก่อนว่าถึงเวลาที่จะนำเข้าน้ำมันปาล์มดิบ หากมีการขาดแคลนและนำเข้ามาได้ทันเวลาจะทำให้ราคาน้ำมันปาล์มไม่สูงมากจึงต้องมีการประชุมกันเพราะเกี่ยวเนื่องกันในอุตสาหกรรม ปัจจุบันกำลังการผลิตของบริษัทมีค่อนข้างสูงจึงมีการนำเข้าโดยนำน้ำมันปาล์มดิบเข้าโรงงานสกัดเพื่อให้ได้น้ำมันปาล์มใส น้ำมันปาล์มดิบในปัจจุบันที่มีการซื้อเข้ามาเพิ่มจะซื้อกับบริษัทที่ภาคใต้จากโรงงานสกัดน้ำมันปาล์มดิบ การส่งออกไปยังประเทศ สปป. ลาว บริษัทใช้การขนส่งภายนอกโดยจะทำการบวกค่าขนส่งและค่า Shipping และการซื้อขายผ่านทางหน้าบริษัท ในการขนส่งต่าง ๆ

ค่าใช้จ่ายลูกค้าจะรับผิดชอบเองทุกอย่าง โดยบริษัทจะออกเอกสารเกี่ยวกับการขนส่งให้กับลูกค้า การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าจะเป็นการจัดงานประจำปีบริษัทจะช่วยในเรื่องของการออกบัตร ประชาสัมพันธ์ การจำหน่ายสินค้าจะขายให้กับทางยี่โป้ว ห้างสรรพสินค้า ในเรื่องของราคาหากเกิด การปรับเปลี่ยนราคาการขายของยี่โป้วและห้างสรรพสินค้าก็จะแล้วแต่ว่าจะขายเท่าไรผลผลิตของ บริษัทยังคงเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า การส่งออกไปยังประเทศ สปป. ลาว บริษัทต้อง ดูก่อนว่าหากลูกค้ามีราคาอยู่แล้ว เมื่อทางบริษัทมีการเปิดราคาใหม่ไปก็จะมีผลต่อลูกค้าเป็นอย่างมาก การสั่งซื้อสินค้าจะต้องมีการจอง เมื่อทำการจองแล้วหากราคามีการปรับสูงขึ้นหรือปรับลดลง แต่สินค้าที่สั่งซื้อยังอยู่ในบริษัทลูกค้าต้องรับสินค้าให้หมดตามราคาในวันที่สั่งซื้อ บริษัทจึงต้อง สำรavnน้ำมันในบริษัทเพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการ อุปสรรคอีกอย่างคือมีการลักลอบเข้า ประเทศ สปป. ลาว ผิดกฎหมาย และมีการเข้ามาซื้อเองตามห้างสรรพสินค้าตามชายแดน จุดกระจายสินค้าคือสั่งซื้อจากทางบริษัทและซื้อตามห้างสรรพสินค้าในประเทศไทย ในเรื่องของ คุณภาพสินค้าไม่มีปัญหาต่อการบริโภคของคนในประเทศ สปป. ลาว บริษัทจะมีการพัฒนาในเรื่อง ของคุณภาพน้ำมันปาล์มเพื่อให้น้ำมันเป็นไขได้น้อยลง การผลิตที่มากเกินไปสินค้าคงคลังเพราะต้นทุนจะ คำนวณในวันที่ลูกค้าสั่งซื้อ เมื่อสินค้าไม่ได้ออกจากบริษัทก็จะต้องรับผิดชอบคนละครั้งกับลูกค้า การแข่งขันเป็นสิ่งที่สำคัญเป็นอย่างมากเนื่องจากจะแข่งขันทางด้านราคา ซึ่งลูกค้าใน สปป. ลาว จะดูในเรื่องของราคาเป็นหลักไม่เลือกซื้อยี่ห้อจะเลือกซื้อสิ่งที่มีราคาถูกกว่า แนวโน้มในอีก 5 ปี ข้างหน้า ปัจจุบันก็มีการรณรงค์การปลูกปาล์มน้ำมัน ในอนาคตผลผลิตก็จะเพียงพอเป็นอย่างมาก เพราะปาล์มน้ำมันสามารถสกัดแปรรูปได้หลายอย่าง การเปิดตลาดใหม่ของบริษัทตอนนี้กำลังจะ ไปเปิดตลาดใหม่ที่ประเทศพม่า เพราะเป็นประเทศเพื่อนบ้านและง่ายต่อการส่งออก การขนส่ง สินค้าในการเดินทางใช้เวลา 2 วัน มีการตรวจสอบจากการรั่วซึมหากเกิดการรั่วซึมจะไม่ส่งสินค้า ไป กฎหมายการค้าส่งค้าจะต้องมีการจดทะเบียนกับลูกค้าประเทศ สปป. ลาว และเปิดบิล อินวอยซ์ และใบขน ให้กับทางด่านศุลกากรเพื่อเป็นการยืนยันในการส่งออก เป้าหมายการผลิตในอนาคตจะ มีการเพิ่มขึ้นเพราะทางบริษัทจะเปิดตลาดใหม่ในต่างประเทศอีก 2 ประเทศ การเพิ่มขึ้นของกำลัง การผลิตจะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ อย่างแน่นอน

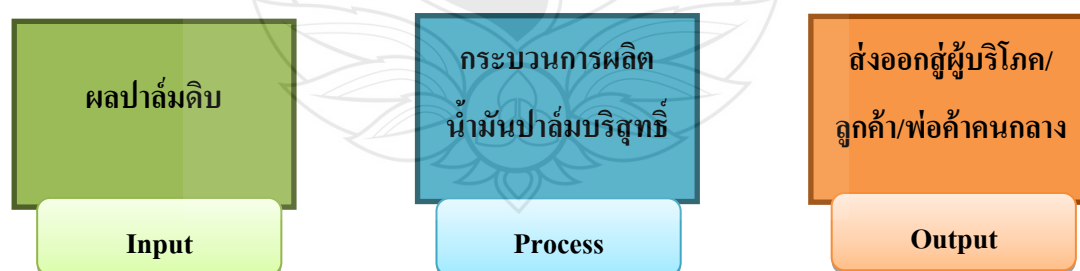
การวิเคราะห์การจัดการโซ่อุปทาน ที่เป็นกระบวนการของการบริหารทั้ง การจัดการ โซ่อุปทานต้นน้ำ การจัดการโซ่อุปทานกลางน้ำ การจัดการโซ่อุปทานปลายน้ำ ผู้ประกอบการจึง จำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจเพราะการจัดการโซ่อุปทานจะช่วยให้องค์กรยกระดับความสามารถ ในการบริหารจัดการหรือเป็นการลดความสูญเสียเปล่าในกระบวนการทำงาน และช่วยส่งเสริมให้ องค์กรเติบโตในการเปิดตลาดใหม่ ๆ สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ผู้วิจัยจึงสามารถวิเคราะห์ กระบวนการต่าง ๆ ได้ ดังต่อไปนี้

1. การจัดการโซ่อุปทานต้นน้ำ
2. การจัดการโซ่อุปทานกลางน้ำ
3. การจัดการโซ่อุปทานปลายน้ำ
4. สรุปผลของการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มกรณีศึกษา บริษัท AAA ไปยังประเทศลาว



ภาพที่ 5.1 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)

ผลปาล์มน้ำมันดิบเป็นวัตถุดิบหลักที่สำคัญต่อการผลิตน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ที่ใช้สำหรับการบริโภคที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญ ทั้งการรับซื้อจากเกษตรกร รายเล็ก รายใหญ่ รวมถึงการรับซื้อจากพ่อค้าคนกลางตามจุดรับซื้อต่าง ๆ เพื่อป้อนเข้าสู่โรงงานเพื่อทำการผลิตและส่งออกให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าและพ่อค้าคนกลาง และเพื่อไม่ให้เกิดการสูญเสียโอกาสทางการขายและการส่งออกในการกระจายสินค้าออกจำหน่าย



ภาพที่ 5.2 กระบวนการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม

5.1.2 การจัดการโซ่อุปทานต้นน้ำ

ผลปาล์มดิบเป็นปัจจัยที่สำคัญในการไหลเวียนในโซ่อุปทาน เพราะผลปาล์มดิบเป็นวัตถุดิบหลักที่ต้องป้อนเข้าสู่โรงงานเพื่อทำการผลิตและส่งออกเป็นผลิตภัณฑ์ โดยบริษัทจะมีจุดรับซื้อตามจังหวัดต่าง ๆ เพื่อให้เกษตรกรและพ่อค้าคนกลางสามารถนำผลปาล์มดิบมาจำหน่ายให้กับบริษัทได้ง่าย และเป็นการอำนวยความสะดวกต่อการซื้อขายผลปาล์มดิบ โดยการซื้อขายจะชั่งน้ำหนักของผลปาล์มดิบและรับซื้อในราคาที่รัฐบาลได้กำหนดไว้



ภาพที่ 5.3 กระบวนการ โซ่อุปทานต้นน้ำ (การรับซื้อผลปาล์มดิบ)

ผู้ประกอบการทำการรับซื้อผลปาล์มดิบในราคาที่รัฐบาลได้กำหนดไว้ โดยคิดตามน้ำหนักของผลปาล์มที่เกษตรกรและพ่อค้าคนกลางนำมาขายให้กับทางบริษัท โดยมีการกำหนดราคาของการซื้อขายผลปาล์มดิบไว้ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5.1 ราคาผลปาล์มสด ณ วันที่ 8 ธันวาคม 2558

ราคาผลปาล์ม (18%)	4.40 บาท
ราคาผลปาล์ม (17%)	4.05 บาท

หมายเหตุ. ราคาโดยรวมสวัสดิการ 0.35 บาท (แล้ว), น้ำมันที่ผลิตได้ 18.01% (ย้อนหลัง 1 วัน)

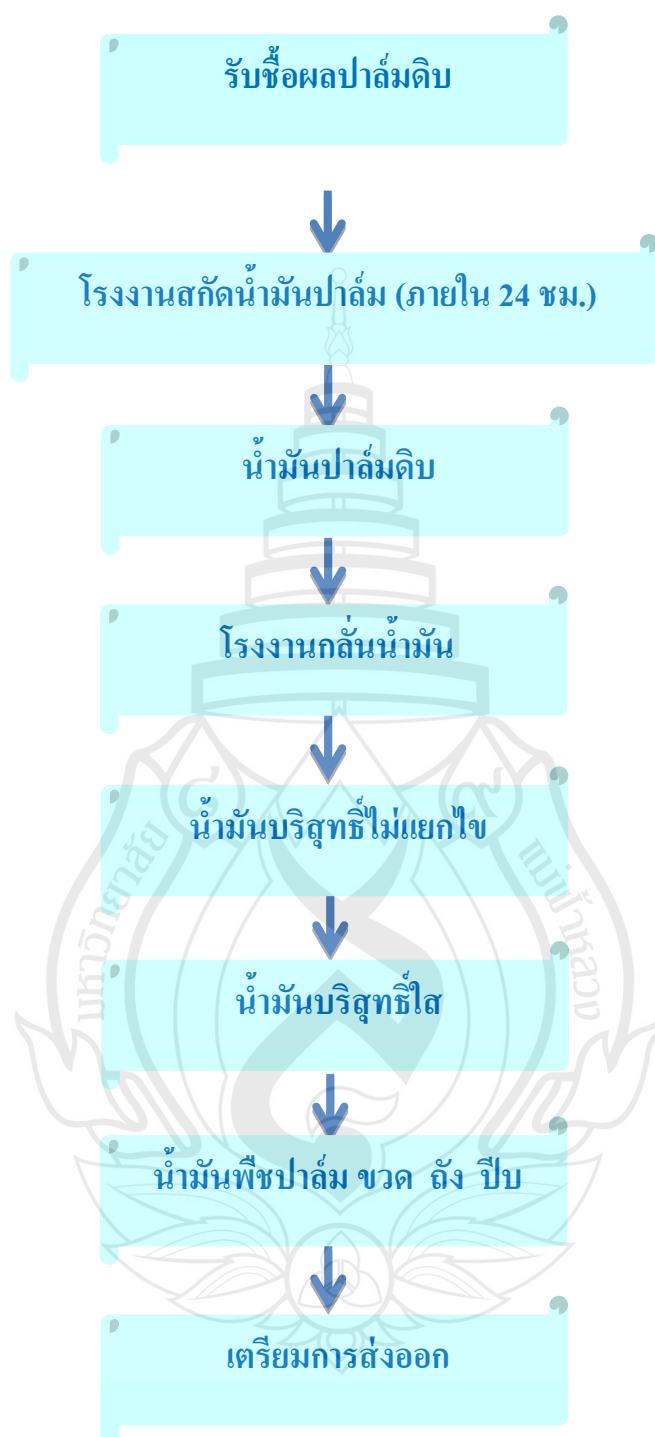
5.1.3 การจัดการโซ่อุปทานกลางน้ำ

กระบวนการไหลเวียนของโซ่อุปทานกลางน้ำ จะเป็นการเข้าสู่กระบวนการผลิตในกระบวนการต่าง ๆ เพื่อทำการสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์เพื่อการบริโภค รวมถึงการบรรจุภัณฑ์และส่งออก



ภาพที่ 5.4 กระบวนการ โซ่อุปทานกลางน้ำ (กระบวนการผลิตน้ำมันปาล์ม)

ผลปาล์มดิบเข้าสู่กระบวนการกลางน้ำ เป็นการเข้าสู่การผลิตในโรงงาน โดยจะเริ่มตั้งแต่กระบวนการสกัดผลปาล์มดิบเพื่อให้ได้น้ำมันปาล์มดิบเพื่อเข้าสู่การสกัดน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มที่มีคุณภาพ โดยมีกระบวนการผลิต ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 5.5 กระบวนการผลิตน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์

5.1.4 การจัดการโซ่อุปทานปลายน้ำ

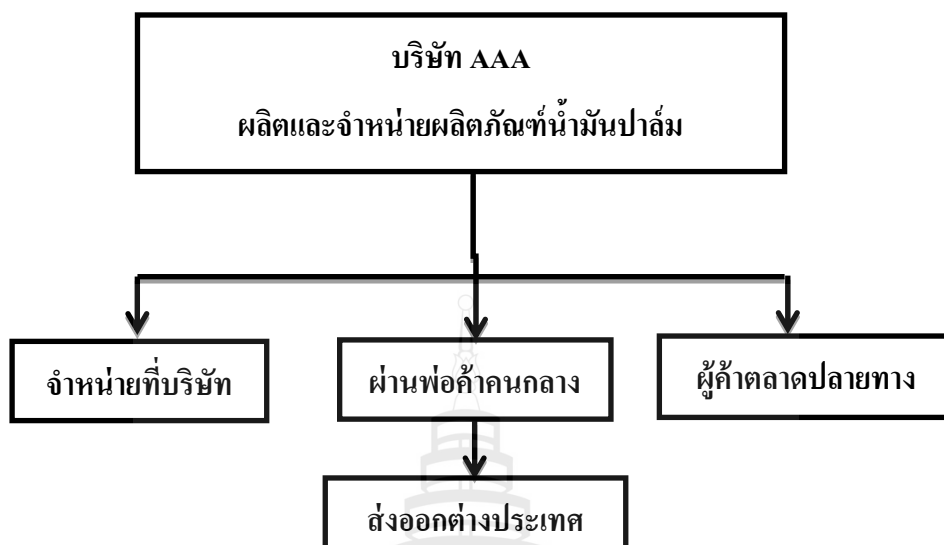
กระบวนการโซ่อุปทานปลายน้ำเป็นกระบวนการสุดท้ายของโซ่อุปทานที่ผู้ประกอบการจัดทำ การผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังลูกค้าและผู้บริโภค รวมทั้งการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่ยอมรับในตลาด



ภาพที่ 5.6 กระบวนการ โซ่อุปทานปลายน้ำ (กระบวนการส่งออก)

การดำเนินการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มที่ได้ผ่านกระบวนการต่าง ๆ ทั้งกระบวนการต้นน้ำ กลางน้ำ จนกระทั่งได้รับผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มที่ได้คุณภาพที่ดีที่สุดเพื่อทำการส่งออกสู่ผู้บริโภคและพ่อค้าคนกลาง บริษัทมีรูปแบบของการจัดจำหน่ายสินค้าออกเป็น 2 แบบ ดังต่อไปนี้

1. จำหน่ายผ่านทางบริษัทลูกค้าสามารถติดต่อสั่งซื้อสินค้าผ่านทางบริษัทโดยการโทรเข้าบริษัทเพื่อทำการสั่งซื้อได้โดยตรง
2. จำหน่ายผ่านพ่อค้าคนกลาง ประเทศ สปป. ลาว โดยที่พ่อค้าคนกลางจะทำการสั่งซื้อสินค้ามาที่บริษัทและบริษัทจะทำการขนส่งไปยังด่านชายแดนให้พ่อค้าคนกลางและจากนั้นพ่อค้าคนกลางจะมารับสินค้าและทำการกระจายสินค้าไปยังผู้บริโภค



ภาพที่ 5.7 การจัดการโซ่อุปทานปลายน้ำเพื่อการส่งออก

จากภาพที่ 5.7 การจัดการโซ่อุปทานปลายน้ำเพื่อการส่งออก เป็นการแสดงการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของบริษัทโดยมีช่องทางการจำหน่าย 3 ช่องทาง ดังนี้ จำหน่ายที่หน้าบริษัท คือ ลูกค้าสามารถมาซื้อสินค้าได้โดยตรงที่บริษัท หรือมีการสั่งซื้อสินค้ามาล่วงหน้าเมื่อถึงกำหนดลูกค้าจะมารับสินค้าที่บริษัทด้วยตนเอง จำหน่ายผ่านพ่อค้าคนกลาง การจำหน่ายผ่านทางพ่อค้าคนกลางจะเป็นการจำหน่ายโดยทางพ่อค้าคนกลางจะทำการสั่งซื้อสินค้ามายังบริษัทโดยตรง จากนั้นบริษัทจะทำการจัดเตรียมสินค้าตามคำสั่งซื้อพร้อมกับรถขนส่งสินค้าไปยังชายแดนตามกำหนดเวลา และผู้ค้าประเทศปลายทาง ซึ่งบริษัท AAA มีการจำหน่ายไปยังประเทศเพื่อนบ้านทั้งหมด 3 ประเทศ คือ สปป.ลาว เมียนมาร์ และกัมพูชา



ภาพที่ 5.8 ขั้นตอนการขนส่งผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศลาว

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยัง สปป. ลาว มีขั้นตอนเริ่มจากโรงงานผลิตน้ำมันปาล์มที่จังหวัดชลบุรี ไปจนถึงด้านชายแดนประเทศไทย เพื่อส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม ไปยัง สปป. ลาว ดังต่อไปนี้

1. การขนส่งมี 2 ช่องทาง ดังนี้

1) การขนส่งโดยส่งลูกค้ามารับสินค้าเองที่หน้าโรงงาน โดยที่ลูกค้าจะมีการสั่งซื้อผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มจากนั้นจะนำรถขนส่งมารับเองที่หน้าโรงงานในวันถัดไป

2) การขนส่งโดยบริษัทขนส่งภายนอกโดยใช้รถบรรทุก 10 ล้อ ทำการขนส่งตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทางส่งออก โดยที่บริษัทจะทำการบรรจุผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มลงถ่วงและทำการจัดใส่พาเลทให้เสร็จตั้งแต่ที่โรงงาน เพื่อให้ง่ายต่อการขนส่งและสะดวกรวดเร็วในการเคลื่อนย้ายสินค้าขึ้นและลงรถบรรทุก ดำเนินการส่งออกไปยังด้านชายแดนไทยเพื่อส่งออกไปยัง สปป. ลาว โดยที่พ่อค้าคนกลางจะข้ามฝั่งมารับสินค้าที่ชายแดนประเทศไทย เมื่อสินค้าถึงชายแดนประเทศไทยและลูกค้ารับสินค้าเรียบร้อยแล้วถือว่าสิ้นสุดการขนส่ง

2. ระยะทางการขนส่ง

ตารางที่ 5.2 เส้นทางและระยะเวลา ในการขนส่งไปยังจังหวัดที่ติดกับประเทศลาว

เส้นทาง	ระยะทาง (กิโลเมตร)	ระยะเวลา (ชั่วโมง)
ชลบุรี-ด่านชายแดนหนองคาย	969	9
ชลบุรี-ด่านชายแดนมุกดาหาร	723	10
ชลบุรี-ด่านชายแดนอุบลราชธานี	673	9
ชลบุรี-ด่านชายแดนนครพนม	821	11

3. ค่าบริการขนส่ง บริษัทใช้บริษัทขนส่งภายนอก ดังนั้น จึงมีการคิดค่าบริการขนส่ง โดยอัตราค่าบริการขนส่งทางบริษัทจะคิดรวมไปในตัวของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม คือ อัตราค่าขนส่ง ค่าดำเนินงานเอกสาร ระยะทางของการขนส่งสินค้า ค่าบรรจุลงพาเลท ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าแรงงาน ทั้งหมดนี้อาจจะมีราคาสูง

5.1.5 การจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม กรณีศึกษา บริษัท AAA ไปยังประเทศลาว

ห่วงโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม ไปยัง สปป. ลาว กรณีผู้ประกอบการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม เป็นระบบห่วงโซ่อุปทานที่มีความสำคัญในทุก ๆ ขั้นตอน ทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เพราะหากกระบวนการจัดการขาดหายไปหรือประสิทธิภาพการไหลเวียนภายในโซ่อุปทานไม่ดี ก็จะส่งผลต่อการจัดการของทั้ง 3 กระบวนการ คือ การจัดการต้นน้ำ โดยมีผลปาล์มดิบเป็นวัตถุดิบหลักที่สำคัญในกระบวนการกลางน้ำ หากผู้ประกอบการรับซื้อผลปาล์มดิบและมีวัตถุดิบผลปาล์มดิบที่ไหลเวียนเพียงพอต่อการผลิตในแต่ละครั้ง ก็จะทำให้กระบวนการของการผลิตน้ำมันปาล์มมีประสิทธิภาพที่ดีในทุก ๆ การสั่งซื้อ ส่วนกระบวนการกลางน้ำ เป็นการบวนการผลิตตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ โดยเริ่มตั้งแต่การทะลายนผลปาล์มดิบจนถึงกระบวนการกลั่นน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์เพื่อใช้สำหรับการบริโภค ที่มีความละเอียดและซับซ้อนมากพอสมควร สิ่งเหล่านี้จะสามารถตอบโจทย์ความต้องการของการบริโภคน้ำมันปาล์มของลูกค้าใน สปป. ลาว นั่นเอง เมื่อผู้ประกอบการได้ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มที่มีประสิทธิภาพและตรงต่อความต้องการของลูกค้าใน สปป. ลาว และได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้าจาก สปป. ลาว ก็จะมีการติดต่อบริษัทขนส่งเพื่อทำการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยัง สปป. ลาว และกระบวนการจัดการ

สุดท้าย กระบวนการปลายน้ำ เป็นกระบวนการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยัง สปป. ลาว โดยส่วนใหญ่เป็นพ่อค้าคนกลางใน สปป. ลาว โดยการส่งออกของบริษัทมีหลายช่องทางทั้งมารับเองที่หน้าบริษัท และบริษัทขนส่งไปให้ที่ด่านชายแดนประเทศไทย เป็นต้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ของการจัดการโซ่อุปทาน เมื่อผู้ประกอบการมีการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ปัญหาของการขาดแคลนผลปาล์มดิบจากการรับซื้อจากพ่อค้าคนกลางและจากเกษตรกร การผลิตที่มีไม่พอสั่งซื้อ การขนส่งผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มที่มีความปลอดภัย ก็จะไม่เกิดขึ้นหรือเกิดขึ้นน้อยมาก ผู้ประกอบการผลิตน้ำมันปาล์มจึงควรมีระบบการจัดการและแผนการรองรับกับปัญหาและอุปสรรคเหล่านี้

5.2 ผลการวิเคราะห์โอกาสและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานของกรณีศึกษา บริษัท AAA และพ่อค้าคนกลาง

5.2.1 ผลการสัมภาษณ์และสังเกตการณ์

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวม โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก และจากการสังเกตการณ์ในพื้นที่ที่ได้ศึกษาจริง จากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ประกอบการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศลาว อธิบายถึงขั้นตอนการจัดการโซ่อุปทานการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม ไปยังประเทศ สปป. ลาว เริ่มตั้งแต่การจัดการต้นน้ำ การผลิตและการสั่งซื้อสินค้าจากพ่อค้าคนกลางประเทศ สปป. ลาว ขั้นตอนการจัดการเตรียมสินค้าไปจนถึงปลายทางของการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว พบว่า ผู้ประกอบการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มมีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจผลิตน้ำมันปาล์มมาแล้ว 5 ปีขึ้นไป โดยที่บริษัทมีโรงงานสกัดน้ำมันปาล์มดิบและโรงงานกลั่นน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์อยู่ที่จังหวัดชลบุรี บริษัทมีการรับซื้อวัตถุดิบหลัก คือ ผลปาล์มดิบตามจุดรับซื้อคือรับซื้อที่หน้าโรงงานและตามจังหวัดต่าง ๆ ทั้งหมด 87 แห่ง ผลปาล์มดิบที่ได้มาจากพ่อค้าคนกลางที่รับซื้อจากเกษตรกรแล้วมาส่งต่อกับบริษัท การขนส่งวัตถุดิบทั้งหมดบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบในการขนส่งมายังโรงงานผลิต ราคาการซื้อขายผลปาล์มดิบถูกควบคุมโดยรัฐบาลโดยราคาเป็นราคากลางที่สามารถตรวจสอบได้ และเป็นตัวที่กำหนดราคาของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม หากช่วงใดเกิดการขาดแคลนหรือการรับซื้อผลปาล์มดิบมีปริมาณน้อยไม่เพียงพอต่อการผลิต ทางบริษัทจะดำเนินการสั่งซื้อจากประเทศมาเลเซียโดยผ่านกระทรวงพาณิชย์ในการนำเข้าน้ำมันปาล์มดิบเพื่อที่จะทำการผลิตน้ำมันปาล์มให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

เมื่อมีการขนส่งผลปาล์มดิบมายังโรงงานเรียบร้อยแล้วทางบริษัทจะทำการผลิตโดยเริ่มจากการทะลายผลปาล์มดิบเพื่อนำไปสกัดให้เป็นน้ำมันปาล์มดิบและป้อนเข้าสู่โรงงานกลั่นน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์เพื่อให้ได้น้ำมันปาล์มที่ใช้สำหรับการบริโภค หลังจากนั้นทำการบรรจุน้ำมันปาล์มตามบรรจุภัณฑ์ของบริษัท คือ ขวด 1 ลิตร 1 ลัง 12 ขวด ขวด 5 ลิตร 1 ลัง 4 ขวด ขวด 0.25 ลิตร 1 ลัง 48 ขวด ขวด 0.50 ลิตร 1 ลัง 24 ขวด และถัง 18 ลิตร หลังจากนั้นจะมีการสั่งซื้อสินค้าเข้ามายังบริษัทโดยลูกค้าของบริษัทนี้ ลูกค้าภายในประเทศ พ่อค้าคนกลางจากประเทศเพื่อนบ้าน คือ ประเทศ สปป. ลาว ประเทศกัมพูชา และประเทศพม่า ทางบริษัทมีการออกนุสรประชาสัมพันธ์กับประเทศลาว และออกสื่อโฆษณา เพราะประเทศลาวสามารถรับสัญญาณของไทยได้ ในอนาคตบริษัทได้มีการวางแผนที่จะขยายตลาดในประเทศลาวให้เพิ่มมากขึ้น โดยจะอาศัยพื้นที่ของประเทศลาวไปยังประเทศจีน และประเทศเวียดนามในการส่งออก โดยที่การส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว บริษัทจะได้รับคำสั่งซื้อจากพ่อค้าคนกลางแล้วทางบริษัทจะดำเนินการขนส่งไปยังด่านชายแดนไทย-ลาว โดยการขนส่งใช้บริษัทขนส่งภายนอกก่อนการส่งออกจะมีการตรวจสอบก่อนการจัดส่งโดยมีการตรวจสอบสภาพของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มว่ามีการรั่วซึมหรือไม่ หากไม่มีการรั่วซึมจะจัดส่งทันทีเพื่อไม่ให้เกิดความล่าช้า โดยบริษัทใช้เส้นทางอยู่ทั้งหมด 4 เส้นทาง คือ (1) เส้นทางจังหวัดหนองคายไปนครหลวงเวียงจันทน์ (2) เส้นทางจังหวัดอุบลราชธานีไปยังปากเซ (3) เส้นทางจังหวัดนครพนมไปยังคำม่วน (4) เส้นทางจังหวัดมุกดาหารไปยังสะพานมะเขือ

เมื่อรถขนส่งถึงด่านชายแดนไทย-ลาวแล้ว พ่อค้าคนกลางรับสินค้าไปถือว่าสิ้นสุดการทำงานของบริษัท หากกระหว่างการขนส่งเกิดการรั่วซึมของตัวสินค้าทางบริษัทมีการสำรองกล่องเพื่อเปลี่ยนให้กับลูกค้า 1 เทียวต่อ 20 กล่องกระดาษ หากเกิดการเสียหายมากกว่านี้บริษัทขนส่งจะต้องรับผิดชอบการซื้อผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มจากประเทศ สปป. ลาว จะให้ความสำคัญทางด้านราคาเป็นหลัก หากช่วงใดราคาของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มมีราคาถูกก็จะมีคำสั่งซื้อจากจำนวนมาก แต่หากช่วงใดราคาผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มมีราคาสูงกว่าน้ำมันปาล์มยี่ห้ออื่น ก็จะเป็นช่วงที่มีการสั่งซื้อน้อยมาก ในเรื่องของคุณภาพผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มของผู้บริโภคในประเทศ สปป. ลาว ไม่มีปัญหาต่อการบริโภคของลูกค้าในประเทศ สปป. ลาว คุณภาพผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเป็นที่น่าพอใจ แต่จะมีปัญหาตรงที่น้ำมันจะเป็นไขเมื่ออากาศเย็น พอใกล้หน้าหนาวบริษัทจะมีการจะทำกระบวนการในการดึงไข เพื่อให้ไขมันเป็นไขได้ช้าลง และหลังจากการขายสินค้าแล้วบริษัทจะมีการติดตามหลังการขายคือจะมีการโทรศัพท์พูดคุยกับลูกค้า และนำข้อบกพร่องหรือข้อเสนอแนะมาทำการปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้เพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นนั่นเอง

5.2.2 การวิเคราะห์โอกาสและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานของ กรณีศึกษา บริษัท AAA และพ่อค้าคนกลาง

ตารางที่ 5.3 ปัญหาและอุปสรรคที่บริษัทได้รับผลกระทบในการโซ่อุปทาน และส่งผลต่อการ
ดำเนินธุรกิจและการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว

ประเด็นปัญหา	ระดับของปัญหาและอุปสรรค					ค่าเฉลี่ย/ ร้อยละ	แปรผล	ลำดับ
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)			
1. ความไม่แน่นอนของราคา ผลปาล์มดิบ	4	1	0	0	0	4.8	มากที่สุด	1
2. ราคาน้ำมัน	3	2	0	0	0	4.6	มากที่สุด	2
3. การแข่งขันทางการตลาด	3	2	0	0	0	4.6	มากที่สุด	2
4. ความผันผวนของตลาด	3	2	0	0	0	4.6	มากที่สุด	2
5. การเข้าถึงข้อมูลของตลาด	1	2	2	0	0	3.8	มาก	5
6. การจัดการสมัยใหม่ เช่น ด้านเทคโนโลยี	0	3	2	0	0	3.6	มาก	6
7. โอกาสทางการค้ากับประเทศ สปป. ลาว	2	3	0	0	0	4.4	มากที่สุด	3
8. ความสามารถในการผลิต ของบริษัท	0	4	1	0	0	3.8	มาก	5
9. การไหลของกระบวนการ ส่งออก	0	1	4	0	0	3.2	ปานกลาง	8
11. นโยบายภาครัฐและประเทศ คู่ค้า	2	3	0	0	0	4.4	มากที่สุด	3
12. กฎหมายขนส่งระหว่าง ประเทศ	1	1	3	0	0	3.6	มาก	6
13. การประชาสัมพันธ์อย่าง สม่ำเสมอ	0	1	3	1	0	3	ปานกลาง	9
14. การขยายการส่งออก	0	0	5	0	0	3	ปานกลาง	9

ตารางที่ 5.3 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา	ระดับของปัญหาและอุปสรรค					ค่าเฉลี่ย/ ร้อยละ	แปรผล	ลำดับ
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)			
15. การส่งเสริมการขาย	0	1	3	1	0	3	ปานกลาง	9
16. ต้นทุนในการส่งออก	0	0	4	1	0	2.8	ปานกลาง	10
17. ความสามารถด้านการแข่งขัน	1	4	0	0	0	4.2	มาก	4
18. การใช้ประโยชน์จากกรณีศึกษา	1	2	2	0	0	3.8	มาก	5
19. การทำงานซับซ้อน	0	0	4	1	0	2.8	ปานกลาง	10
20. การทำงานผิดพลาดของพนักงาน	0	0	5	0	0	3	ปานกลาง	9
22. ความแม่นยำด้านการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า	0	2	3	0	0	3.4	ปานกลาง	7
23. ความชำนาญด้านการผลิต	0	3	2	0	0	3.6	มาก	6
25. การสนับสนุนจากรัฐบาล	3	0	0	1	1	3.44	มาก	6
26. ค่าครองชีพสูงขึ้น	4	1	0	0	0	4.8	มากที่สุด	1
27. เพิ่มขีดความสามารถด้านการแข่งขันทางการค้า	0	4	1	0	0	3.8	มาก	5
28. พัฒนาการขนส่งและโลจิสติกส์	0	1	4	0	0	3.2	ปานกลาง	8
29. การลงทุนระหว่างประเทศ	1	1	3	0	0	3.6	มาก	6

จากตารางที่ 5.3 ปัญหาและอุปสรรคที่บริษัทได้รับผลกระทบในการโซ่อุปทาน และส่งผลกระทบต่อการค้าเงินธุรกิจและการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว พบว่า ประเด็นปัญหาของบริษัท AAA ในระดับมาก พบว่า ในระดับมากที่สุด จำนวน 7 ข้อ ดังนี้ ความไม่แน่นอนของของราคาผลปาล์มดิบ มีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 4.80 ค่าครองชีพสูงขึ้นมีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 4.80 ราคาน้ำมันมีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 4.6 การแข่งขันทางการตลาดมีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 4.6 ความผันผวนของตลาดมีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 4.6 โอกาสทางการค้ากับประเทศ สปป. ลาว มีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 4.4 นโยบายภาครัฐและประเทศคู่ค้า มีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 4.4 พบประเด็นปัญหารองลงมาในระดับมาก จำนวน 12 ข้อ ดังนี้ ความสามารถในการแข่งขันมีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 4.2 การเข้าถึงข้อมูลของตลาดมีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 3.8 ความสามารถในการผลิตของบริษัทมีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 3.8 การใช้ประโยชน์จากรถเที่ยวเปล่ามีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 3.8 ตรวจสอบคุณภาพก่อนทำการส่งออก มีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 3.8 เพิ่มขีดความสามารถด้านการแข่งขันทางการค้ามีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 3.8 การจัดการสมัยใหม่ เช่น ด้านเทคโนโลยีมีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 3.6 กฎหมายขนส่งระหว่างประเทศมีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 3.6 ความชำนาญด้านการผลิตมีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 3.6 วิจัยและพัฒนาการผลิตน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์อย่างต่อเนื่องมีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 3.6 การสนับสนุนจากรัฐบาลมีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 3.6 การลงทุนระหว่างประเทศมีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 3.6 พบประเด็นปัญหารองลงมาในระดับปานกลาง จำนวน 10 ข้อ ดังนี้การค้าชายแดน ไทย-ลาวมีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 3.4 ความแม่นยำด้านการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้ามีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 3.4 การไหลของกระบวนการส่งออกมีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 3.2 พัฒนาการขนส่งและโลจิสติกส์มีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 3.2 การประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอมีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 3 การขยายการส่งออกมีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 3 การส่งเสริมการขายมีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 3 การทำงานผิดพลาดของพนักงานมีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 3 ต้นทุน ในการส่งออกมีระดับปัญหา

และอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 2.8 การทำงานซับซ้อนมีระดับปัญหาและอุปสรรค คิดเป็นค่าเฉลี่ย/ร้อยละ 2.8 ตามลำดับ

จากข้อมูลตารางที่ 5.3 ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าโอกาสและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกของ ภูมิศึกษา บริษัท AAA และพ่อค้าคนกลาง ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญนั้น ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องความไม่แน่นอนของของราคาผลปาล์มดิบหรือความผันผวนของราคาระดับหลัก ซึ่งเป็นต้นทุนหลักของการผลิตน้ำมันปาล์มที่เป็นสินค้าบริโภคที่ถูกกำหนดราคาโดยรัฐบาลเป็นราคากลาง รวมถึงนโยบายการส่งเสริม การแทรกแซง การส่งออก การนำเข้า ของอุตสาหกรรม ซึ่งสิ่งเหล่านี้อยู่เหนือการควบคุมของบริษัท ดังนั้น เมื่อราคาผลปาล์มดิบอยู่ในระดับที่สูงก็จะส่งผลให้ต้นทุนในการผลิตสูงตามไปด้วยค่าครองชีพที่สูงขึ้น ทำให้การบริโภคน้ำมันปาล์มมีการชะลอตัว ทำให้ความต้องการของลูกค้าทั้งภายในประเทศและลูกค้าในประเทศ สปป.ลาว มีความไม่แน่นอน เนื่องจากความต้องการของลูกค้าในประเทศ สปป.ลาว ให้มีความสำคัญด้านราคาเป็นหลัก หากสินค้าใดมีราคาที่ถูกกว่าก็จะบริโภคสินค้าชนิดนั้นจึงไม่สามารถคาดการณ์ได้ การแข่งขันทางการตลาดจากคู่แข่ง ที่เป็นคู่แข่งทางธุรกิจทั้งภายในประเทศและประเทศที่มีการนำเข้าน้ำมันปาล์มจากประเทศคู่แข่งที่สำคัญของไทย เช่น ประเทศมาเลเซียและประเทศอินโดนีเซีย ที่มีการนำเข้าประเทศ สปป. ลาว ผ่านทางประเทศเวียดนาม หากลูกค้าได้ราคาน้ำมันปาล์มที่ถูกกว่าของบริษัทบางช่วงอาจจะไม่มีคำสั่งซื้อเข้ามาเลยหรือน้อยมาก ปัญหาและอุปสรรคดังกล่าว สามารถบอกได้ถึงเรื่องความสามารถในการผลิตน้ำมันปาล์มและการประกอบกิจการต่อไปในอนาคต ความผันผวนของตลาด ถือเป็นปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ เพราะหากเกิดความผันผวนของตลาด เช่น ราคาของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม ก็จะส่งผลกระทบต่อยอดขายของบริษัททันที หากการสั่งซื้อมียอดลดลง บริษัทต้องรับภาระในการถือครองสต็อกสินค้าก็จะเป็นเรื่องยากในการทำธุรกิจต่อ เพราะการเปลี่ยนแปลงของตลาดไปจากเดิม

จากการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคในการดำเนินงานการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว ของผู้ประกอบการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มและพ่อค้าคนกลาง ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์และใช้แบบสอบถามในการทำการวิจัยร่วมด้วย ผู้วิจัยจึงสามารถสรุปประเด็นปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญตามค่าเฉลี่ย/ร้อยละการแปรผล ตามลำดับดังต่อไปนี้

5.2.3 ประเด็นปัญหาและอุปสรรค

ตารางที่ 5.4 ประเด็นปัญหาและอุปสรรค

ประเด็นปัญหาและอุปสรรค
ผู้ประกอบการ
1. ความไม่แน่นอนของของราคาราคาผลปาล์มดิบ 2. ค่าครองชีพสูงขึ้น 3. ราคาน้ำมัน 4. การแข่งขันทางการตลาด 6. ความผันผวนของตลาด 7. โอกาสทางการค้ากับประเทศ สปป.ลาว 8. นโยบายภาครัฐและประเทศคู่ค้า 9. ความสามารถด้านการแข่งขัน 10. การเข้าถึงข้อมูลของตลาด 11. ความสามารถในการผลิตของบริษัท 12. การใช้ประโยชน์จากกรณีเที่ยวเปล่า 13. ตรวจสอบคุณภาพก่อนทำการส่งออก 14. เพิ่มขีดความสามารถด้านการแข่งขันทางการค้า 15. การจัดการสมัยใหม่ เช่น ด้านเทคโนโลยี 16. กฎหมายขนส่งระหว่างประเทศ 17. ความชำนาญด้านการผลิต 18. วิจัยและพัฒนาการผลิตน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์อย่างต่อเนื่อง 19. การลงทุนระหว่างประเทศ 20. การสนับสนุนจากรัฐบาล 21. การค้าชายแดน ไทย-ลาว 22. ความแม่นยำด้านการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า 23. การไหลของกระบวนการส่งออก

ตารางที่ 5.4 (ต่อ)

ประเด็นปัญหาและอุปสรรค
ผู้ประกอบการ
24. พัฒนาการขนส่งและโลจิสติกส์
25. การประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ
26. การขยายการส่งออก
27. การส่งเสริมการขาย
28. การทำงานผิดพลาดของพนักงาน
29. ต้นทุนในการส่งออก
30. การทำงานซับซ้อน

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาประเด็นปัญหาและอุปสรรคของการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว ผู้วิจัยได้เล็งเห็นว่าความไม่แน่นอนของของราคาระดับปาล์มดิบเป็นปัจจัยที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก หากราคาระดับปาล์มดิบมีราคาที่สูงผู้ประกอบการต้องมีต้นทุนในการผลิตที่สูงขึ้น แต่เนื่องจากราคาถูกกำหนดจากรัฐบาลจึงไม่สามารถควบคุมได้เอง บริษัทจึงต้องหากกลยุทธ์ในการลดต้นทุนด้านการผลิตให้ได้มากที่สุดเพื่อเป็นการรองรับความไม่แน่นอนทางด้านราคาของผลปาล์มดิบ ทางด้านการแข่งขันทางการตลาด ปัจจุบันอุตสาหกรรมการผลิตเกิดขึ้นจำนวนมาก รวมถึงการแข่งขันจากต่างประเทศที่เป็นคู่แข่งที่สำคัญ อาทิ ประเทศมาเลเซียและประเทศอินโดนีเซีย ผู้ประกอบการจึงต้องมีกลยุทธ์ในการผลิตและการส่งออกให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจ ให้ความสำคัญในเรื่องของต้นทุนของการผลิต คุณภาพของน้ำมันปาล์มมีประสิทธิภาพเป็นที่ต้องการของตลาดและต้นทุนของการขนส่ง เพราะหากต้นทุนทั้งสองนี้ลดลงหรืออยู่ในระดับที่เหมาะสมบริษัทมีผลกำไรที่น่าพอใจก็จะสามารถแข่งขันอนาคตได้อย่างยั่งยืน ในส่วนของค่าครองชีพสูงขึ้นราคาน้ำมันความผันผวนของตลาด เป็นเรื่องที่ไม่สามารถควบคุมได้ หากบริษัทมีแผนการรองรับที่ดี ก็จะส่งผลให้การควบคุมการผลิตและการส่งออกสินค้าไม่เกิดอุปสรรค ในปัจจุบันการเพิ่มขึ้นของประชากรทำให้ความต้องการในการบริโภคยิ่งเพิ่มสูงขึ้นจึงเป็นผลดีต่อบริษัทที่จะได้ยอดขายที่เพิ่มมากยิ่งขึ้น โอกาสทางการค้ากับประเทศ สปป. ลาว นโยบายภาครัฐและประเทศคู่ค้า กฎหมายขนส่งระหว่างประเทศ เนื่องจากผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเป็นสินค้าควบคุมจากรัฐบาลเป็นราคากลางที่สามารถตรวจสอบได้ จึงทำให้การแข่งขันในตลาดไม่รุนแรง ต้นทุนในการส่งออกเป็นต้นทุนสำหรับการขนส่งซึ่งบริษัท

ใช้การขนส่งภายนอกโดยทำการรับสินค้าที่บริษัทและขนส่งไปยังชายแดนประเทศไทยเพื่อให้ลูกค้ามารับสินค้า ทำให้บริษัทไม่ต้องแบกรับภาระในเรื่องของต้นทุนการส่งออกแต่ในเรื่องของการบริการยังไม่เป็นที่น่าพอใจและเป็นอุปสรรคต่อการบริการลูกค้า หากบริษัทขนส่งภายนอกให้บริการไม่ดีก็จะส่งผลต่อภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัทอีกด้วย

5.2.4 การวิเคราะห์ความเสี่ยงในกระบวนการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศลาว

จากการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคของการจัดการโซ่อุปทานทั้งกระบวนการเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว ทำให้ได้ผลสรุปของข้อมูลข้างต้นตามข้อมูลในตารางที่ 5.5 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5.5 ประเด็นความเสี่ยงในกระบวนการโซ่อุปทานของการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศลาว

ประเด็นความเสี่ยง
ผู้ประกอบการ
1. ความไม่แน่นอนของของราคาผลปาล์มดิบ
2. ค่าครองชีพสูงขึ้น
3. ราคาน้ำมัน
4. การแข่งขันทางการตลาด
5. ความผันผวนของตลาด
6. โอกาสทางการค้ากับประเทศ สปป.ลาว
7. นโยบายภาครัฐและประเทศคู่ค้า

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาประเด็นความเสี่ยงในโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม ไปยัง สปป. ลาว พบว่า โซ่อุปทานกลางน้ำอย่างผู้ประกอบการผลิตและส่งออก จากการสังเกตการณ์ สัมภาษณ์ และใช้แบบสอบถามพบว่า ความเสี่ยงความไม่แน่นอนของของราคาผลปาล์มดิบที่เป็นวัตถุดิบหลักเป็นประเด็นความเสี่ยงที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญและมีการวางแผนแก้ไขทั้งในระยะสั้นและในระยะยาวประเด็นความเสี่ยงเรื่องค่าครองชีพที่สูงขึ้น ทำให้ราคาของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มสูงขึ้นตามไปด้วย จึงมีผลต่อการสั่งซื้อของลูกค้าเป็นอย่างมาก

โดยเฉพาะลูกค้าในประเทศ สปป. ลาว ที่ให้ความสำคัญด้านราคาเป็นหลัก ประเด็นความเสี่ยงราคาน้ำมัน สำหรับการขนส่งหากราคาน้ำมันมีการปรับตัวสูงขึ้นราคาของการขนส่งก็จะสูงตาม ทำให้ต้นทุนทางด้านการขนส่งนี้ถือเป็นประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญต่อผู้ประกอบการเป็นอย่างมาก ประเด็นความเสี่ยงการแข่งขันทางการตลาด ในปัจจุบันมีบริษัทคู่แข่งภายในประเทศทั้งรายเก่าและรายใหม่และประเทศคู่แข่งทางด้านการผลิตน้ำมันปาล์มที่สำคัญอยู่ 2 ประเทศ คือ ประเทศมาเลเซีย และประเทศอินโดนีเซีย ทำให้ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญทางด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเป็นอย่างมากเพื่อให้ลูกค้าไว้วางใจในตัวของผู้ผลิตผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม ประเด็นความเสี่ยงความผันผวนของตลาด เนื่องจากผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มมีหลายหลายยี่ห้อการเลือกซื้อของลูกค้าหรือพ่อค้าคนกลางไม่ตายตัว ส่วนมากลูกค้าของบริษัทจะเป็นพ่อค้าคนกลางจากประเทศ สปป.ลาว เนื่องด้วยราคาเป็นประเด็นสำคัญต่อการเลือกซื้อ เมื่อราคาของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มมีการปรับตัวสูงขึ้น การสั่งซื้อจากพ่อค้าคนกลางจากประเทศ สปป. ลาว จะน้อยมากทำให้บริษัทไม่สามารถคาดการณ์ความต้องการจากลูกค้ากลุ่มนี้ได้ ประเด็นความเสี่ยงโอกาสทางการค้ากับประเทศ สปป. ลาว ประเทศไทยเป็นคู่ค้ากับประเทศ สปป. ลาว มายาวนาน แต่การขนส่งจากประเทศไทยไปประเทศ สปป. ลาว ยังมีข้อจำกัดของรถขนส่งที่จะไปยังประเทศ สปป. ลาว รถขนส่งจากประเทศไทยไม่สามารถเข้าไปยัง สปป. ลาว ได้ หากต้องการขนส่งสินค้าไปยังประเทศ สปป. ลาว ต้องใช้บริการรถขนส่งจากประเทศ สปป. ลาว เท่านั้น จึงทำให้การค้าขายปลายทางอยู่ที่ชายแดนประเทศไทยประเด็นความเสี่ยงนโยบายภาครัฐและประเทศคู่ค้า ประเทศไทยถือว่าน้ำมันปาล์มเป็นสินค้าควบคุมราคา โดยราคาจะถูกกำหนดจากรัฐบาลเท่านั้น ซึ่งสามารถตรวจสอบได้จากราคากลาง

5.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพในการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว ให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีในโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว

5.3.1 กรอบการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเพื่อการส่งออกไปยังประเทศ สปป. ลาว



ภาพที่ 5.9 การวิเคราะห์ปัจจัย

5.3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการทำ SWOT Analysis ในการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม ไปยังประเทศลาว

5.3.2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในของผู้ประกอบการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม

ตารางที่ 5.6 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในของผู้ประกอบการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
S1: ฝ่ายการบริหารจัดการของบริษัทมีความรู้ ทักษะ ความรู้ความสามารถเป็นอย่างดีในการ ดำเนินธุรกิจ เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มที่มี คุณภาพอยู่ตลอดเวลา	W1: พนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับ แรงงาน ส่งผลให้การฝึกอบรมทักษะต้องใช้ เวลา
S2: บริษัทมีการแบ่งแผนการจัดการภายใน บริษัทได้อย่างชัดเจน ทำให้การดำเนินงาน รวดเร็วและแม่นยำ	W2: สถานที่ผลิตและจำหน่ายของบริษัทอยู่ ไกลจากตัวเมือง ทำให้ลูกค้าเข้าถึงยาก
S3: มีการวิจัยและพัฒนาน้ำมันปาล์มอย่าง ต่อเนื่องเพื่อให้ได้น้ำมันปาล์มที่มีคุณภาพสูงสุด	W3: ราคาของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มมีความ ผันผวนอยู่ตลอดเวลาจากการควบคุม
S4: น้ำมันปาล์มที่ผ่านการผลิตของบริษัทจะมี ความใสมากกว่าน้ำมันแบรนด์อื่นๆ และมีกรด การเป็นไขต่ำ เมื่อมีโอกาสค้าทางบริษัทจะมี กระบวนการลดการแข็งตัวของไขเพื่อลดการ เป็นไขของน้ำปาล์ม	W4: ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มของบริษัทยังไม่ เป็นที่รู้จักไปทั่วโลก ดังนั้นจึงสามารถ จำหน่ายในประเทศเพื่อนบ้านเท่านั้น
	W5: ต้นทุนการผลิตน้ำมันปาล์มของไทยสูง กว่าของประเทศคู่แข่ง เช่น มาเลเซีย อินโดนีเซีย
	W6: คุณภาพของวัตถุดิบไม่สามารถควบคุม ได้ดีเท่าที่ควร

จากตารางที่ 5.6 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในของผู้ประกอบการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม ไปยังสปป. ลาว พบว่า มีจุดแข็งที่สำคัญหลายอย่าง อาทิ ฝ่ายการบริหารของบริษัทมีทักษะความรู้ชำนาญเป็นอย่างดีในการทำธุรกิจการผลิตน้ำมันปาล์มเพื่อให้การผลิตผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มได้คุณภาพที่ดี เนื่องด้วยประสบการณ์และความชำนาญในการทำธุรกิจมายาวนานถึง 5 ปี จึงทำให้บริษัทได้ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเป็นไปตามกระบวนการที่มีคุณภาพและที่สำคัญคุณภาพของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มของบริษัทมีความใสมากกว่าน้ำมันแบรนด์อื่น ๆ และมีกรดการเป็นไขต่ำ เมื่อภูมิอากาศต่ำทางบริษัทจะมีกระบวนการลดการแข็งตัวของไขเพื่อลดการเป็นไขของน้ำมันปาล์มสำหรับจุดอ่อนที่จะต้องได้รับการปรับปรุง คือ แรงงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับแรงงาน ส่งผลให้การฝึกอบรมทักษะต้องใช้เวลาและจุดอ่อนที่สำคัญ คือ ราคาของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มมีความผันผวนอยู่ตลอดเวลาจากการควบคุม รวมถึงจุดอ่อนของต้นทุนการผลิตน้ำมันปาล์มของไทยสูงกว่าของประเทศคู่แข่ง เช่น มาเลเซีย อินโดนีเซีย ที่อาจจะเป็นทางเลือกให้กับประเทศคู่ค้าอย่างประเทศ สปป. ลาว ที่จะเปลี่ยนไปซื้อน้ำมันปาล์มจากประเทศคู่แข่งที่จะทำให้ได้ราคาที่ถูกกว่า เพราะประเทศ สปป. ลาว ให้ความสำคัญด้านราคามากกว่าสิ่งอื่นใดจึงยากที่บริษัทจะสามารถควบคุมในเรื่องนี้ได้

5.3.3 แนวทางการแก้ไขปัญหา โดยการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี TOWS Matrix ของบริษัท AAA เพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม ไปยังประเทศลาว

ตารางที่ 5.7 แนวทางการแก้ไขปัญหา โดยการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี TOWS Matrix

S-O Strategies การนำจุดแข็งไปเพิ่มโอกาส	W-O Strategies การนำโอกาสไปลดจุดอ่อน
1. เพิ่มศูนย์กระจายสินค้าให้อยู่ใกล้กับร้านขายส่งขายปลีก และห้างสรรพสินค้าซูเปอร์มาร์เก็ตให้ลูกค้าเกิดความสะดวกต่อการซื้อขายและช่วยเพิ่มภาพลักษณ์ที่ดีและเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับบริษัท	1. บริษัทต้องมีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอยู่ตลอดเวลาเพื่อเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับการค้าขายในธุรกิจ

ตารางที่ 5.7 (ต่อ)

S-O Strategies การนำจุดแข็งไปเพิ่มโอกาส	W-O Strategies การนำโอกาสไปลดจุดอ่อน
2. ธุรกิจการผลิตน้ำมันปาล์มมีคู่แข่งอยู่มาก บริษัทจึงควรมีการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ด้านการผลิตอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ผลิตภัณฑ์เกิดความแตกต่างและมีประสิทธิภาพ 3. ผู้บริหารองค์กรมีทักษะความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่องค์กรในการดำเนินธุรกิจ 4. ทำการกระตุ้นลูกค้าเดิมและเพิ่มฐานลูกค้าใหม่โดยการประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึงและการบริการใหม่ ๆ จากบริษัท 5. เก็บบันทึกข้อมูลเพื่อนำมาประเมินความต้องการของผู้ซื้อ	2. นำระบบการจัดการสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการจัดการระบบการดำเนินการผลิตและการส่งออกให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น 3. นำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการจัดการข้อมูลเพื่อความถูกต้องและแม่นยำในกระบวนการทำงานควบคุมการผลิต ใช้ในระบบการจัดซื้อจัดหา ใช้วิธีการส่งข่าวสารด้วยระบบ EDI และมีการเชื่อมต่อ Internet เพื่อความรวดเร็วขั้นตอนในการทำงาน 4. การใช้วัสดุสิ้นเปลือง
S-T Strategies การนำจุดแข็งไปลดอุปสรรค	W-T Strategies การปิดจุดอ่อนเพื่อลดอุปสรรค
1. จัดการระบบการขายสินค้าให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเพื่อให้ทันต่อคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน	1. ในอุตสาหกรรมการผลิตน้ำมันปาล์มมีคู่แข่งจำนวนมากเพื่อลดข้อเสียเปรียบคู่แข่งในตลาด โดยการตอบสนองความต้องการความต้องการของลูกค้า ให้เกิดความรวดเร็วถูกต้องและแม่นยำ รวมถึงการสร้างฐานลูกค้าใหม่อย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 5.7 (ต่อ)

S-T Strategies การนำจุดแข็งไปลดอุปสรรค	W-T Strategies การปิดจุดอ่อนเพื่อลดอุปสรรค
2. มีการกระตุ้นยอดขายโดยการจัดทำโปรโมชั่น	2. พัฒนาองค์กรให้มีระบบมากยิ่งขึ้น
3. ใช้การขนส่งสินค้าของบริษัทเอง เพื่อสร้างความพึงพอใจและภาพลักษณ์ที่ดีการให้บริการลูกค้าให้กับบริษัท	3. การเพิ่มตลาดให้กับบริษัทเอง ผ่านการสนับสนุนจากภาครัฐ
4. บริษัทควรให้การสนับสนุนและให้ความรู้กับชาวเกษตรกรผู้ปลูกปาล์มน้ำมัน เพื่อเป็นการช่วยเพิ่มจำนวนผลปาล์มดิบที่จะช่วยให้การผลิตเพิ่มมากขึ้น รวมถึงการสร้างเครือข่ายกับเกษตรกรในการซื้อขายผลปาล์มดิบกับบริษัท	

หมายเหตุ. ระบบ EDI คือการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ในการรับส่งเอกสารธุรกิจระหว่างหน่วยงาน ตั้งแต่ 2 หน่วยงานขึ้นไป ที่มีมาตรฐานการยอมรับร่วมกัน ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลหรือเอกสารธุรกิจ เช่น ใบสั่งซื้อสินค้า ใบยืมราคาสินค้า ใบส่งของ รายงาน เป็นต้น

จากตารางที่ 5.7 เมื่อทำการวิเคราะห์แนวทางการแก้ไขปัญา โดยการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี TOWS Matrix ของบริษัท AAA เพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม ไปยังประเทศลาว ผู้วิจัยจึงได้แบบสรุปกลยุทธ์ทางเลือก ดังต่อไปนี้

1. การนำจุดแข็งไปเพิ่มโอกาส (S-O Strategies) ทั้งนี้ในด้านการนำจุดแข็งไปเพิ่มโอกาส จะทำการพัฒนาจุดแข็งในด้านความชำนาญในด้านฝ่ายการบริหารจัดการของบริษัทที่มีความรู้ทักษะ ความรู้ความสามารถเป็นอย่างดีในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มที่มีคุณภาพอยู่ตลอดเวลาบริษัทมีการแบ่งแผนการจัดการภายในบริษัทได้อย่างชัดเจน ทำให้การดำเนินงานรวดเร็วและแม่นยำรวมถึงวิจัยและพัฒนาน้ำมันปาล์มอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้น้ำมันปาล์มที่มีคุณภาพสูงสุด การผลิตของบริษัทจะมีความใสมากกว่าน้ำมันแบรนด์อื่น ๆ และมีกรดการเป็น

ไขดำ เมื่อภูมิอากาศต่ำทางบริษัทจะมีกระบวนการลดการแข็งตัวของไขเพื่อลดการเป็นไขของน้ำปาล์ม จึงสามารถนำมาบูรณาการเป็นกลยุทธ์เชิงรุกได้ ดังนี้

- 1) การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ
- 2) การสร้างความเชื่อมโยงในโซ่อุปทาน
- 3) การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ด้านการผลิตอยู่ตลอดเวลา เพื่อลดต้นทุน สร้างผลกำไรให้กับบริษัท

2. การนำโอกาสไปลดจุดอ่อน (W-O Strategies) ในด้านการนำโอกาสไปลดจุดอ่อนทางผู้วิจัยได้คัดเลือกการปกปิดจุดอ่อนในด้านการพนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับแรงงาน ส่งผลให้การฝึกอบรมทักษะต้องใช้เวลาสถานที่ผลิตและจำหน่ายของบริษัทอยู่ไกลจากตัวเมือง ทำให้ลูกค้าเข้าถึงยาก รวมถึงราคาของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มมีความผันผวนอยู่ตลอดเวลายากต่อการควบคุม โดยจะมองในมุมมองแก้ปัญหาในด้านนี้ และใช้โอกาสที่มีในด้านการตลาดที่รองรับทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ และการพัฒนาโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว เพื่อนำมาแก้ปัญหาแนวทางการส่งออก โดยใช้กลยุทธ์ ดังต่อไปนี้

- 1) สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอยู่ตลอดเวลาเพื่อเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับการค้าขายในธุรกิจ
- 2) นำระบบการจัดการสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการจัดการระบบการดำเนินการผลิตและการส่งออกให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น
- 3) ควบคุมการผลิต ใช้ในระบบการจัดซื้อจัดหา ใช้วิธีการส่งข่าวสารด้วยระบบ EDI และมีการเชื่อมต่อ Internet เพื่อความเร็วลดขั้นตอนในการทำงาน การใช้วัสดุสิ้นเปลือง

3. การนำจุดแข็งไปลดอุปสรรค (S-T Strategies) ในการพัฒนาโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว พบว่า บริษัทคู่แข่งเพิ่มขึ้นมาตลอดเวลาราคาของผลปาล์มดิบมีผลต่อยอดขายผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มการจัดส่งสินค้ายังต้องมีการว่าจ้างบริษัทขนส่งภายนอกเป็นผู้ดำเนินการ บางครั้งผู้จัดส่งบริการไม่ดีส่งผลให้เกิดลูกค้าไม่พึงพอใจ รวมถึงความไม่แน่นอนของตลาดในประเทศลาว เมื่อทำการสรุปผลวิเคราะห์แล้วจะได้กลยุทธ์ ดังต่อไปนี้

- 1) จัดการระบบการขายสินค้าให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเพื่อให้ทันต่อคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน
- 2) มีการกระตุ้นยอดขายโดยการจัดทำโปรโมชั่น
- 3) ใช้การขนส่งสินค้าของบริษัทเอง เพื่อสร้างความพึงพอใจและภาพลักษณ์ที่ดีการให้บริการลูกค้าให้กับบริษัท

4) บริษัทควรให้การสนับสนุนและให้ความรู้กับชาวเกษตรกรผู้ปลูกปาล์มน้ำมัน เพื่อเป็นการช่วยเพิ่มจำนวนผลปาล์มดิบที่จะช่วยให้การผลิตเพิ่มมากขึ้น รวมถึงการสร้างเครือข่ายกับเกษตรกรในการซื้อขายผลปาล์มดิบกับบริษัท

4. การปิดจุดอ่อนเพื่อลดอุปสรรค (W-T Strategies) การทำกลยุทธ์ในด้านสุดท้ายจะเป็นการโฟกัสไปที่ปัญหาที่ต้องเร่งทำการแก้ไขโดยเร็ว โดยเริ่มต้นจากพนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับแรงงาน ส่งผลให้การฝึกอบรมทักษะต้องใช้เวลาราคาของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มมีความผันผวนอยู่ตลอดเวลาจากการควบคุม รวมถึงต้นทุนการผลิตน้ำมันปาล์มของไทยสูงกว่าของประเทศคู่แข่ง เช่น มาเลเซีย อินโดนีเซีย เป็นผลกระทบที่สืบเนื่องจากอุปสรรคทางด้านความผันผวนทางด้านราคาน้ำมันปาล์ม และบริษัทคู่แข่งเพิ่มขึ้นมาตลอดเวลา ทำให้ต้องมีการพัฒนากลยุทธ์เพื่อแก้ไขปัญหาเหล่านี้โดยตรง ดังนี้

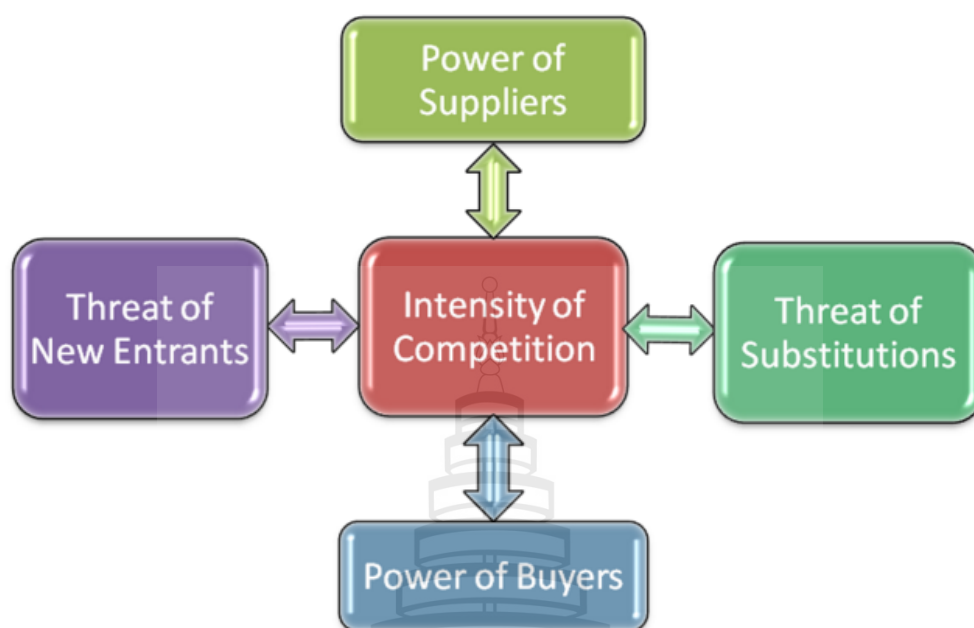
1) เพื่อลดข้อเสียเปรียบคู่แข่งในตลาด โดยการตอบสนองความต้องการความต้องการของลูกค้า ให้เกิดความรวดเร็ว ถูกต้องและแม่นยำ รวมถึงการสร้างฐานลูกค้าใหม่อย่างต่อเนื่อง

2) พัฒนาองค์กรให้มีระบบมากยิ่งขึ้น

3) การเพิ่มตลาดให้กับบริษัทเอง ผ่านการสนับสนุนจากภาครัฐ

5.3.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเพื่อการส่งออกไปยังประเทศลาว

จากการศึกษาข้อมูลการพัฒนาแนวทางการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศลาว กรณีศึกษาบริษัท AAA โดยผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ทฤษฎี Business Model Canvas ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยยังใช้วิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเพื่อการส่งออกไปยังประเทศลาว โดยวิธีการวิเคราะห์ทฤษฎี Five Forces Model ที่จะเป็นตัวช่วยให้กับผู้วิจัยเข้าใจถึงโครงสร้าง แนวโน้มหลัก และแรงกระทำต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรหรือตลาดเป้าหมาย และยังใช้ให้เห็นจุดแข็งจุดอ่อนที่เกี่ยวข้องกับคู่แข่ง และทราบว่าอุตสาหกรรมจะมีการเติบโตหรือถดถอยลง การวิเคราะห์กระบวนการของการดำเนินธุรกิจการผลิตและการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศลาว วิเคราะห์ในการทำธุรกิจ ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 5.10 ทฤษฎีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในกระบวนการดำเนินงานในธุรกิจ

Five Forces Model

ตารางที่ 5.8 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเพื่อ
การส่งออกไปยังประเทศ สปป. ลาว

ปัจจัย	ผลการวิเคราะห์
1. อำนาจการต่อรองจาก ผู้บริ โภค (Bargaining Power of Customer)	- จากการที่น้ำมันพืชเป็นสินค้าที่สามารถทดแทนกันได้ เมื่อราคาของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มสูงขึ้น ผู้บริ โภคสามารถเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจในการซื้อได้ทันที - ราคาขายน้ำมันปาล์มที่บรรจุขวดยังถูกควบคุมจากรัฐบาล ทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถกำหนดราคาขายได้ตามต้องการ
2. อำนาจต่อรองจากผู้ขาย ปัจจัยการผลิต (Bargaining Power of Suppliers)	+ ประเทศไทยมีการส่งเสริมการปลูกปาล์มน้ำมันเป็นอันดับ 2 ของอาเซียน และอยู่ในอันดับ 3 ของโลก + ผลผลิตผลปาล์มดิบภายในประเทศมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น จากการสนับสนุนการเพาะปลูกพืชเศรษฐกิจจากรัฐบาล - ความผันผวนของราคาผลปาล์มดิบ ที่ถูกกำหนดจากรัฐบาล - นอกจากการนำผลปาล์มดิบมาผลิตเป็นน้ำมันที่ใช้สำหรับการบริ โภคแล้วยังมีความต้องการนำไปใช้ในการผลิตพลังงานทดแทน เช่น ไบโอดีเซล
3. การคุกคามจากผู้เข้าสู่ วงการใหม่ (Threat of New Entrants)	+ การเข้ามาใหม่ของธุรกิจการผลิตน้ำมันปาล์มเป็นไปได้ค่อนข้างยาก เนื่องจากธุรกิจนี้โรงงานสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม เป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง และการผลิตใช้เงินหมุนเวียนค่อนข้างมาก + เนื่องจากราคาผลปาล์มดิบและราคาน้ำมัน ถูกกำหนดจากรัฐบาลให้เป็นสินค้าที่ถูกควบคุมราคา ผู้ประกอบการรายใหม่จึงต้องพิจารณาเมื่อเทียบกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น + การเข้าสู่เศรษฐกิจประชาคมอาเซียน (AEC) การเปิดเสรีทางการค้าจากประเทศสมาชิกที่มีต้นทุนต่ำกว่าเข้ามาแข่งขันในไทยมากขึ้น

ตารางที่ 5.8 (ต่อ)

ปัจจัย	ผลการวิเคราะห์
4. การคุกคามจาก ผลิตภัณฑ์ทดแทน (Threat of Substitute Products)	- น้ำมันพืชทุกชนิดสามารถใช้ทดแทนกันได้ แต่คุณค่าทางโภชนาการของน้ำมันพืชแต่ละชนิดก็มีความแตกต่างกันซึ่งน้ำมันพืชส่วนใหญ่ เช่น น้ำมันถั่วเหลือง น้ำมันจากเมล็ดฝ้าย ส่วนใหญ่มีองค์ประกอบที่เป็นไขมันไม่อิ่มตัวมีองค์ประกอบที่เป็นประโยชน์ต่อร่างกาย - เนื่องจากราคาเป็นปัจจัยที่สำคัญของการเลือกซื้อสินค้าของผู้บริโภคในประเทศลาว โดยจะเลือกซื้อสินค้าแบรนด์อื่นเมื่อเทียบกับสินค้าของบริษัทที่มีราคาต่ำกว่า
5. ความรุนแรงของการ แข่งขัน (Intensity of Competitive Rivalry)	+ เนื่องจากราคาของปาล์มน้ำมันจะถูกกำหนดจากราคากลางของรัฐบาลที่เป็นราคาที่สามารถตรวจสอบได้ ส่งผลให้การแข่งขันไม่รุนแรงมาก - การแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกันมีค่อนข้างสูงทำให้ส่วนแบ่งทางการของบริษัทลดลง + บริษัท AAA เป็นโรงงานผลิตที่มีขนาดใหญ่ที่สุดของแถบภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทำให้มีความเชี่ยวชาญในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพของน้ำมันปาล์มตรงต่อความต้องการและความไว้วางใจของลูกค้า + หากบริษัท AAA มีการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ภายในองค์กรอย่างเต็มรูปแบบ จะช่วยในการลดปัญหาในการดำเนินงานและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า ส่งผลให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น - คู่แข่งที่สำคัญจากประเทศเวียดนามที่มีการนำน้ำมันปาล์มจากประเทศมาเลเซียเข้ามาจำหน่ายในประเทศลาวและมีราคาต่ำกว่า ส่งผลให้บริษัทเกิดการเสียเปรียบของการขายสินค้าและทำให้ยอดขายลดลง เนื่องจากราคาเป็นตัวชี้วัดในการเลือกซื้อสินค้าของผู้บริโภค

จากตารางที่ 5.8 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเพื่อการส่งออกไปยังประเทศ สปป. ลาว เป็นการพัฒนากลยุทธ์ในการแข่งขันเพื่อการค้า ผู้วิจัยจึงได้ทำการพิจารณาปัจจัยที่เป็นแรงผลักดันทั้ง 5 ประการที่ส่งผลให้กลยุทธ์ของบริษัทไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ มี 5 ปัจจัย ดังต่อไปนี้

1. อำนาจการต่อรองจากผู้บริโภค (Bargaining Power of Customer) โดยผู้ซื้อจะมีอำนาจต่อการผลิตในอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม จากการที่น้ำมันพืชเป็นสินค้าที่สามารถทดแทนกันได้ เมื่อราคาของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มสูงขึ้น ผู้บริโภคสามารถเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจในการซื้อได้ทันที รวมถึงราคาขายน้ำมันปาล์มที่บรรจวบอยู่ถูกควบคุมจากรัฐบาล ทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถกำหนดราคาขายได้ตามต้องการ

2. อำนาจต่อรองจากผู้ขายปัจจัยการผลิต (Bargaining Power of Suppliers) การผลิตในอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มจำเป็นต้องใช้วัตถุดิบ ซึ่งวัตถุดิบหลักของการผลิตน้ำมันปาล์ม คือ ผลปาล์มดิบ รวมถึงแรงงาน ส่วนประกอบ และปัจจัยการผลิตอื่น ๆ ความสัมพันธ์ดังกล่าวนำไปสู่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย ซึ่งราคาวัตถุดิบที่มีราคาสูงก็จะส่งผลต่อกำไรของบริษัท โดยประเทศไทยมีการส่งเสริมการปลูกปาล์มน้ำมันเป็นอันดับ 2 ของอาเซียน และอยู่ในอันดับ 3 ของโลก ผลผลิตผลปาล์มดิบภายในประเทศมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น จากการสนับสนุนการเพาะปลูกพืชเศรษฐกิจจากรัฐบาล นอกจากนี้ยังได้รับความผันผวนของราคาผลปาล์มดิบ ที่ถูกกำหนดจากรัฐบาล และการนำผลปาล์มดิบมาผลิตเป็นน้ำมันที่ใช้สำหรับการบริโภคแล้วยังมีความต้องการนำไปใช้ในการผลิตพลังงานทดแทน เช่น ไบโอดีเซล

3. การคุกคามจากผู้เข้าสู่วงการใหม่ (Threat of New Entrants) ในการแข่งขันทางธุรกิจ บริษัทที่เกิดขึ้นมาใหม่จะมีความพยายามในการเข้าตลาด เนื่องจากทางการตลาดมีการแข่งขันและสภาพแวดล้อมทางการตลาดที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การเข้ามาใหม่ของธุรกิจการผลิตน้ำมันปาล์มเป็นไปได้ค่อนข้างยาก เนื่องจากธุรกิจนี้ในโรงงานสกัดและกลั่นน้ำมันปาล์ม เป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง และการผลิตใช้เงินหมุนเวียนค่อนข้างมาก เนื่องจากราคาผลปาล์มดิบและราคาน้ำมัน ถูกกำหนดจากรัฐบาลให้เป็นสินค้าที่ถูกควบคุมราคา ผู้ประกอบการรายใหม่จึงต้องพิจารณาเมื่อเทียบกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นรวมถึงการเข้าสู่เศรษฐกิจประชาคมอาเซียน (AEC) การเปิดเสรีทางการค้าจากประเทศสมาชิกที่มีต้นทุนต่ำกว่าเข้ามาแข่งขันในไทยมากขึ้น

4. การคุกคามจากผลิตภัณฑ์ทดแทน (Threat of Substitute Products) สินค้าทดแทนเป็นภัยสำหรับสินค้าที่มีอยู่ในตลาด โดยจะส่งผลให้ราคาเกิดการเปลี่ยนแปลง ความยืดหยุ่นของราคาผลิตภัณฑ์เกิดจากสินค้าทดแทนเช่นเดียวกัน โดยจะทำให้ลูกค้ามีทางเลือกมากขึ้น สินค้าทดแทนที่มีความใกล้เคียงก็จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดราคาสินค้า น้ำมันพืชทุกชนิดสามารถใช้ทดแทน

กันได้ แต่คุณค่าทางโภชนาการของน้ำมันพืชแต่ละชนิดก็จะมีความแตกต่างกันซึ่งน้ำมันพืชส่วนใหญ่ เช่น น้ำมันถั่วเหลือง น้ำมันจากเมล็ดฝ้าย ส่วนใหญ่มิองค์ประกอบที่เป็นไขมันไม่อิ่มตัวมีองค์ประกอบที่เป็นประโยชน์ต่อร่างกาย เนื่องจากราคาเป็นปัจจัยที่สำคัญของการเลือกซื้อสินค้าของผู้บริโภคในประเทศ สปป. ลาว โดยจะเลือกซื้อสินค้าแบรนด์อื่นเมื่อเทียบกับสินค้าของบริษัทที่มีราคาต่ำกว่า

5. ความรุนแรงของการแข่งขัน (Intensity of Competitive Rivalry) ทางการตลาดจะมีการแข่งขันกันอย่างสมบูรณ์ โดยจะมีการจัดเป็นส่วนแบ่งทางการตลาด บริษัทจะมีการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยการกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากราคาของปาล์มน้ำมันจะถูกกำหนดจากราคากลางของรัฐบาลที่เป็นราคาที่สามารถตรวจสอบได้ ส่งผลให้การแข่งขันไม่รุนแรงมากซึ่งการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกันมีค่อนข้างสูงทำให้ส่วนแบ่งทางการของบริษัทลดลง บริษัท AAA เป็นโรงงานผลิตที่มีขนาดใหญ่ที่สุดของแถบภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทำให้มีความเชี่ยวชาญในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพของน้ำมันปาล์มตรงต่อความต้องการและความไว้วางใจของลูกค้า หากบริษัท AAA มีการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ภายในองค์กรอย่างเต็มรูปแบบ จะช่วยในการลดปัญหาในการดำเนินงานและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า ส่งผลให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันเพิ่มมากขึ้นรวมถึงคู่แข่งที่สำคัญจากประเทศเวียดนามที่มีการนำน้ำมันปาล์มจากประเทศมาเลเซียเข้ามาจำหน่ายในประเทศลาวและมีราคาที่ต่ำกว่า ส่งผลให้บริษัทเกิดการเสียเปรียบของการขายสินค้าและทำให้ยอดขายลดลง เนื่องจากราคาเป็นตัวชี้วัดในการเลือกซื้อสินค้าของผู้บริโภค

5.3.5 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการออกแบบโมเดลในการดำเนินงาน Business Model Canvas

จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงในข้างต้นในกระบวนการโซ่อุปทาน ทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำของธุรกิจการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว พบว่าผู้ประกอบการผลิตน้ำมันปาล์มเพื่อการส่งออกสามารถวางแผนเพื่อลดความเสี่ยงจากประเทศความเสี่ยงต่าง ๆ โดยการศึกษาและวิเคราะห์ในการไหลเวียนกระบวนการอย่างมีกลยุทธ์ในรูปแบบทฤษฎีต่าง ๆ ที่จะทำให้ผู้ประกอบการเข้าใจถึงปัจจัยภายในและภายนอกในระสั้นและในระยะยาวในการประกอบธุรกิจในปัจจุบันและในอนาคตต่อไป

จากการศึกษาการจัดการโซ่อุปทานของบริษัท AAA ผู้วิจัยยังใช้ Business Model Canvas เป็นเครื่องมือวิเคราะห์การจัดการโซ่อุปทานและวิเคราะห์ภาพรวมของบริษัท AAA ได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

Key Partner 1. เกษตรปลูกปาล์มน้ำมัน 2. พ่อค้าคนกลาง	Key Activities 1. รับซื้อผลปาล์มดิบ 2. สกัดน้ำมันปาล์มดิบ 3. ผลิตน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ 4. บรรจุ 5. ส่งออกจำหน่ายทั้งในและต่างประเทศ	Value Proposition ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม 1. น้ำมันท๊อปทิม 2. น้ำมันไซโย 3. น้ำมันโบนัส	Customer Relationship 1. ให้ความสำคัญกับลูกค้าหลักมาเป็นอันดับแรก เช่น การให้เครดิตของสินค้า เลี้ยงสังสรรค์ และจัดโปรแกรมการท่องเที่ยว	Customer Segment 1. กลุ่มลูกค้าที่มาซื้อกับบริษัท 1.1 ลูกค้าชาวไทย 30% 1.2 ลูกค้าจากประเทศสปป. ลาว 30% 2. พ่อค้าคนกลาง 40% จากประเทศลาว เขมร พม่า
	Key Resources 1. โรงงานสกัด 2. โรงงานกลั่น 3. เครื่องจักร 4. พนักงาน 5. รถบรรทุก		Channels 1. บริษัท 2. พ่อค้าคนกลาง	
Cost Structure 1. ค่าจ้างพนักงาน 2. ค่าบำรุงเครื่องจักร 3. ค่าสาธารณูปโภค 4. ค่าใช้จ่ายในการขนส่ง		Revenue Streams 1. รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม 2. รายได้จากพ่อค้าคนกลาง 3. รายได้จากการจำหน่ายและส่งออกผลิตภัณฑ์ไปยังภายในประเทศและต่างประเทศ		

ภาพที่ 5.11 รูปแบบธุรกิจ Business Model Canvas ของบริษัท AAA

จากภาพที่ 5.11 Business Model Canvas ของบริษัท AAA สามารถวิเคราะห์ได้ ดังต่อไปนี้

1. Key Partners คือ เกษตรปลูกปาล์มน้ำมันที่ทำการปลูกโดยตรง และนำมาขายให้กับบริษัทโดยตรง 30% พ่อค้าคนกลางที่รับซื้อผลปาล์มดิบจากเกษตรกรแล้วนำมาขายให้กับบริษัทตามจากรับซื้อ 60% กรณีเกิดผลปาล์มดิบขาดแคลนจะมีการนำเข้าจากประเทศมาเลเซียโดยผ่านกระทรวงพาณิชย์ในการนำเข้า เป็นการนำเข้าน้ำมันปาล์มดิบที่เกิดในช่วงขาดแคลนผลปาล์มดิบเพื่อสำรองการผลิตให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า 10%

2. Key Activities คือ บริษัท AAA มีกิจกรรมภายในบริษัท ดังนี้ (1) รับซื้อผลปาล์มดิบ (2) สกัดน้ำมันปาล์มดิบ (3) ผลิตน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ (4) บรรจุ (5) ส่งออกจำหน่ายทั้งในและต่างประเทศ

3. Value Propositions คือ ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มที่มีคุณภาพสูง เป็นน้ำมันที่มีความใสมากกว่าน้ำมันปาล์มยี่ห้ออื่น ๆ

4. Customer Relationship คือ ลูกค้าสัมพันธ์ของบริษัท ทางบริษัทจะให้ความสำคัญกับลูกค้าหลักมาเป็นอันดับแรก เช่น การให้เครดิตของสินค้า เลี้ยงส่งสรรค์และจัดโปรแกรมการท่องเที่ยว

5. Key Segments คือ กลุ่มลูกค้าของบริษัท AAA แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ (1) กลุ่มลูกค้าที่มาซื้อของบริษัท 40% เช่น บิ๊กซี โลตัส ยี่เป็ด เป็นลูกค้าชาวไทย และ (2) พ่อค้าคนกลาง 60% จากประเทศลาว เขมร พม่า ซึ่งลูกค้ากลุ่มนี้จะทำการซื้อขายกับบริษัทโดยตรง

6. Key Resources คือ ทรัพยากรหลักของบริษัท ได้แก่ โรงงานสกัดที่จังหวัดชลบุรี โรงงานกลั่นที่จังหวัดชลบุรี เครื่องจักร พนักงานประจำที่มีประสบการณ์และความชำนาญในการผลิตสินค้าให้มีประสิทธิภาพ

7. Channels คือ ช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของบริษัทคือ ซื้อขายผ่านทางบริษัทโดยตรงและผ่านพ่อค้าคนกลาง

8. Cost Structure คือ โครงสร้างรายจ่าย ได้แก่ ค่าจ้างพนักงาน ค่าบำรุงเครื่องจักร ค่าสาธารณูปโภค ค่าใช้จ่ายในการขนส่ง

9. Revenue Streams คือ กระแสรายได้ของทางบริษัท ได้แก่ รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ของบริษัทที่หน้าโรงงานและผ่านพ่อค้าคนกลางที่ส่งออกจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไปยังภายในประเทศและต่างประเทศ

จากการทำ Business Model Canvas ของบริษัท AAA ทำให้ผู้วิจัยสามารถกำหนดทิศทางการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบริษัท รวมไปถึงสามารถแยกแยะกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้แก่บริษัทได้เห็นอย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้บริษัทได้รับประโยชน์ในการปรับปรุงระบบการดำเนินงานและเพื่อที่จะสามารถนำเสนอสิ่งที่คุ้มค่าและเหมาะสมให้กับลูกค้าของบริษัท จากข้อมูล

ทั้ง 9 ช่อง เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการส่งเสริมความเข้าใจของภาพรวมในการทำธุรกิจการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม รวมถึงทำให้คิดถึงต้นทุนของการทำธุรกิจ หรือหนทางการเพิ่มช่องทางในการขายสินค้า เนื่องจากการทำธุรกิจส่วนใหญ่จะต้องมีเป้าหมายของบริษัทอย่างชัดเจนการทำ Business Model Canvas จะทำให้เกิดความมั่นใจและความเข้าใจว่าจะสามารถปรับปรุงหรือเพิ่มเติมธุรกิจในด้านใด และสามารถเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจที่เหมาะสม

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากการวิเคราะห์ 4 ส่วน ดังนี้ การวิเคราะห์ข้อมูลด้วย SWOT Analysis วิเคราะห์ข้อมูลด้วย TOWS Matrix การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในธุรกิจ Five Forces และการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย Business Model Canvas สามารถสรุปได้ ดังนี้ การวิเคราะห์ข้อมูลด้วย SWOT Analysis ของบริษัท AAA สามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนและการจัดทำกลยุทธ์ภายในองค์กร เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันและในอนาคตต่อไป โดยที่จุดแข็งของบริษัทจะเป็นความสามารถภายในที่เป็นประโยชน์เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย โดยที่จุดอ่อนของบริษัทจะเป็นตัวที่ทำให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพลดลง ผู้วิจัยจึงได้นำกลยุทธ์การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี TOWS Matrix เข้ามาทำการวิเคราะห์เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหา โดยการการนำจุดแข็งไปเพิ่มโอกาส การนำโอกาสไปลดจุดอ่อน การนำจุดแข็งไปลดอุปสรรค และการปิดจุดอ่อนเพื่อลดอุปสรรค นำมาเป็นแนวทางในการสร้างกลยุทธ์เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพให้กับผู้ประกอบการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม จังหวัดชลบุรี ไปยังประเทศ สปป. ลาว และนำมาเป็นแนวทางในการเพิ่มศักยภาพให้กับบริษัทในการแข่งขันที่จะเกิดขึ้นในอนาคต จึงนำไปสู่กระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในธุรกิจ Five Forces ถือเป็นเรื่องที่สำคัญในการวางแผนกลยุทธ์ของบริษัท การวางแผนจะไม่ประสบความสำเร็จ หากขาดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ความรุนแรงของการแข่งขัน และอุตสาหกรรม รวมถึงตลาดเป้าหมาย การสภาพแวดล้อมในธุรกิจ Five Forces จะช่วยให้เข้าใจโครงสร้างแนวโน้มหลัก และแรงกระทำต่าง ๆ ที่จะมีผลต่อความสามารถในการทำกำไรให้กับบริษัท และทำให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อนที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมและคู่แข่ง เห็นแนวโน้มและภัยคุกคามในอุตสาหกรรมการผลิตน้ำมันปาล์มเพื่อการบริโภค รวมถึงการเติบโตของอุตสาหกรรมทั้งปัจจุบันและอนาคต ในการวิเคราะห์ภายในทั้งสองส่วน ผู้วิจัยจึงได้นำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ในรูปแบบ Business Model Canvas เป็นการวิเคราะห์ที่ช่วยในการวางแผนธุรกิจ ซึ่งช่วยให้เห็นภาพได้อย่างครบถ้วน ช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ ประเมินความสำเร็จของแผนงาน ที่มีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมกับธุรกิจการผลิตน้ำมันปาล์มเพื่อการส่งออกทำให้ผู้วิจัยสามารถกำหนดทิศทางการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบริษัท รวมไปถึงสามารถแยกแยะกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้

แก่บริษัทได้เห็นอย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้บริษัทได้รับประโยชน์ในการปรับปรุงระบบการดำเนินงานและเพื่อที่จะสามารถนำเสนอสิ่งที่คุ้มค่าและเหมาะสมให้กับลูกค้าของบริษัท จากข้อมูลทั้ง 9 ช่อง เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการส่งเสริมความเข้าใจของภาพรวมในการทำธุรกิจการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม รวมถึงทำให้คิดถึงต้นทุนของการทำธุรกิจ หรือหนทางการเพิ่มช่องทางในการขายสินค้า

5.3.5.1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกของผู้ประกอบการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศลาว

ตารางที่ 5.9 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกของผู้ประกอบการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศลาว

ปัจจัย	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
P: การเมือง	O1: มีการควบคุมราคากลางจากรัฐบาลที่สามารถตรวจสอบได้ ทำให้การแข่งขันกันภายในอุตสาหกรรมไม่รุนแรงมาก O2: การส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศลาวไม่ได้เสียภาษีการส่งออกเนื่องจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน O3: รัฐบาลมีการส่งเสริมการปลูกปาล์มน้ำมันให้กับเกษตรกรเพิ่มมากขึ้น	T1: ปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองของไทยส่งผลต่อการสั่งซื้อสินค้าจากลูกค้าในต่างประเทศ
E: เศรษฐกิจ	O4: มีความต้องการน้ำมันปาล์มในการใช้สำหรับการบริโภคจำนวนมากทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ O5: การขยายตัวของเศรษฐกิจในปัจจุบันทำให้อัตราการเติบโตภาคการ	T2: บริษัทคู่แข่งเพิ่มขึ้นมาตลอดเวลา T3: ราคาของผลปาล์มดิบมีผลต่อยอดขายผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม

ตารางที่ 5.9 (ต่อ)

ปัจจัย	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
S: สังคม	ผลิตและการบริโภคเพิ่มมากขึ้น ส่งผลต่อการเติบโตของการส่งออก	T4: การจัดส่งสินค้ายังต้องมีการว่าจ้างบริษัทขนส่งภายนอก
	ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศลาวด้วย	เป็นผู้ดำเนินการ บางครั้งผู้จัดส่งบริการไม่ดีส่งผลให้เกิด
	O6: แนวโน้มการขยายตัวของประชากรทำให้มีผู้บริโภคเพิ่มมากขึ้น	ลูกค้าไม่พึงพอใจ
T: เทคโนโลยี	O7: ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มที่ใช้ในการบริโภคได้รับความนิยมในการใช้ประกอบอาหาร ทำให้สินค้าเป็นที่ต้องการอยู่ตลอดเวลา	T5: ความไม่แน่นอนของตลาดในประเทศลาว
	O8: มีการพัฒนาบริหารจัดการด้านการผลิตและส่งออกด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่	T6: ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มมีหลากหลายยี่ห้อทำให้ลูกค้าแยกความแตกต่างของสินค้าได้ยาก
E: สภาพแวดล้อม	O9: เทคโนโลยีเครื่องจักรที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้ราคาค่าต้นทุนต่ำลง	T7: เครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตเป็นเครื่องจักรขนาดใหญ่และใช้เทคโนโลยีในการผลิตสูงมาก ซึ่งยังขาดผู้เชี่ยวชาญทางด้านนี้อยู่มาก
	O10: ภาครัฐวันออกได้รับการส่งเสริมในการขยายพื้นที่การผลิต	T7: สภาพการแข่งขันนอกจังหวัดชลบุรีและพื้นที่ใกล้เคียง
	O11: จังหวัดชลบุรีอยู่ไม่ไกลจากแหล่งปลูกปาล์มน้ำมันดิบทำให้การซื้อขายวัตถุดิบไม่เกิดความยากลำบาก	โดยเฉพาะนิคมอุตสาหกรรมในจังหวัดกรุงเทพ ทำให้ยากต่อการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายในอนาคต

ตารางที่ 5.9 (ต่อ)

ปัจจัย	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
L: กฎหมาย	O12: น้ำมันปาล์มเป็นสินค้าควบคุมตามกฎหมาย พรบ. ว่าด้วยสินค้าและบริการ 2542	T8: บางประเทศที่จะส่งออกกฎหมายในการควบคุมสำหรับสินค้าที่เป็นประเภทอุปโภคบริโภค เช่น มาตรการทางการค้า การค้าชายแดน การทำเอกสารนำเข้าต่าง ๆ

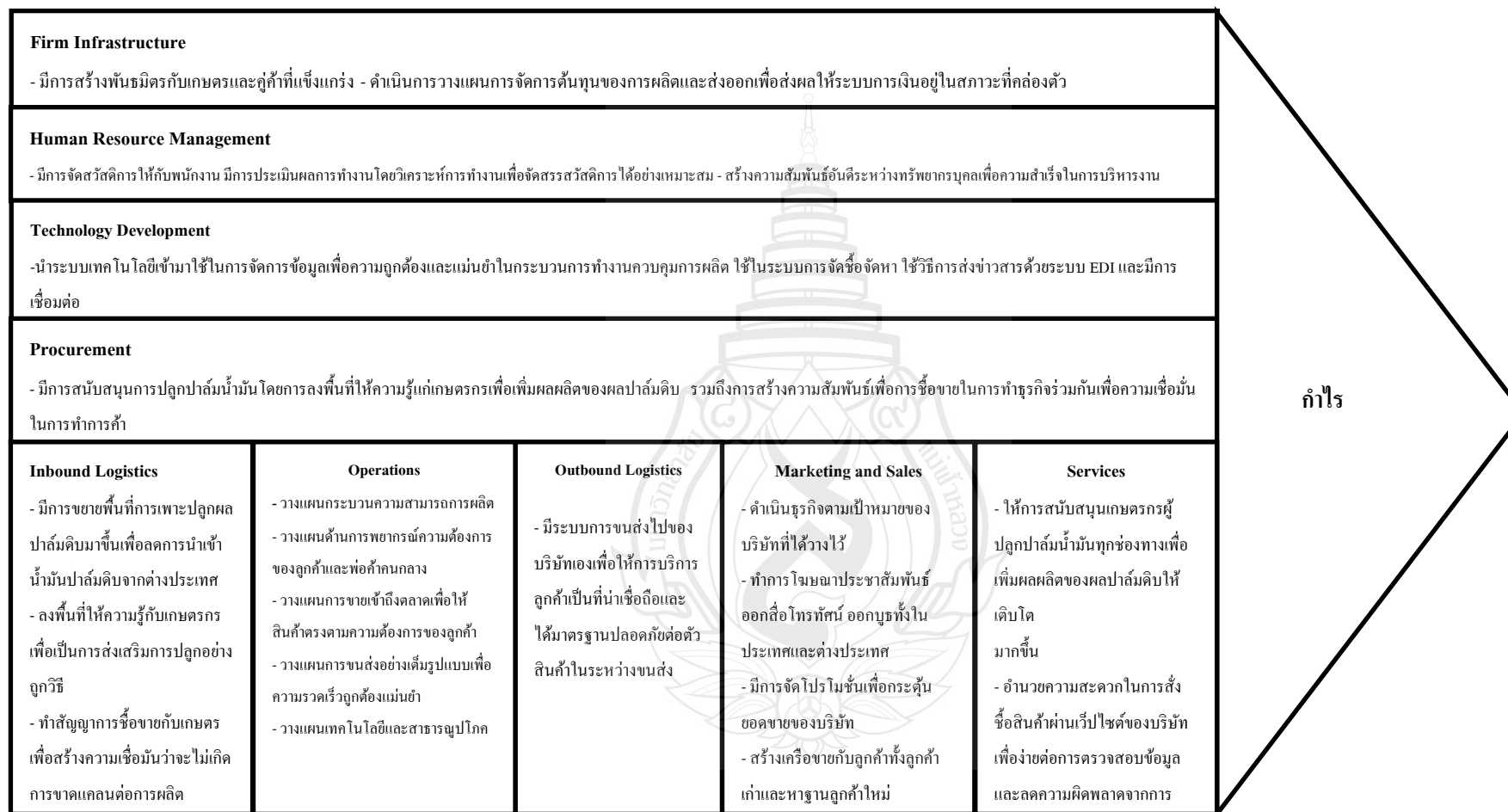
จากตารางที่ 5.9 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกของผู้ประกอบการผลิตและส่งออกน้ำมันปาล์ม โดยใช้ปัจจัย PESTEL เข้ามาทำการพิจารณา พบว่า โอกาสที่สำคัญในการทำธุรกิจ คือ มีการควบคุมราคากลางจากรัฐบาลที่สามารถตรวจสอบได้ ทำให้การแข่งขันกันภายในอุตสาหกรรมไม่รุนแรงมากมีความต้องการน้ำมันปาล์มในการใช้สำหรับการบริโภคจำนวนมากขึ้น เนื่องจากผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มที่ใช้ในการบริโภคได้รับความนิยมในการใช้ประกอบอาหาร ทำให้สินค้าเป็นที่ต้องการอยู่ตลอดเวลา ที่สอดคล้องกับจำนวนประชากรที่เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้โอกาสทางการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว มีโอกาสเพิ่มขึ้นตามไปด้วย อีกทั้งจังหวัดชลบุรีอยู่ไม่ไกลจากแหล่งปลูกปาล์มน้ำมันดิบทำให้การซื้อขายวัตถุดิบไม่เกิดความยากลำบากและพื้นที่ส่วนมากในภาคตะวันออกนิยมการปลูกปาล์มน้ำมันเพิ่มมากยิ่งขึ้น จึงทำให้ผู้ประกอบการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มได้ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มที่มีคุณภาพตรงต่อความต้องการของลูกค้าในประเทศ สปป. ลาว และเมื่อมีการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มก็จะมีกฎหมายควบคุมเนื่องจากผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเป็นสินค้าควบคุมตามกฎหมาย พรบ. ว่าด้วยสินค้าและบริการ 2542 ส่วนอุปสรรคของผู้ประกอบการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มควรระวังในเรื่องของราคาของผลปาล์มดิบมีผลต่อยอดขายผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม เนื่องจากผลปาล์มดิบเป็นวัตถุดิบที่สำคัญต่อการผลิต หากมีราคาสูงต้นทุนการผลิตของบริษัทก็จะเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย และความไม่แน่นอนของตลาดในประเทศลาว ที่มีความไม่แน่นอนในการสั่งซื้อสินค้าจากบริษัทเพราะให้ความสำคัญในเรื่องของราคาเป็นหลักหากผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มยี่ห้อใดมีราคาที่ถูกลงก็จะเปลี่ยนไปใช้ยี่ห้ออื่นทันที ดังนั้น บริษัทจึงต้องหากยุทธ์และจุดเด่นในตัวของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มให้เป็นที่น่าสนใจเพื่อให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในตัวผลิตภัณฑ์ของบริษัทเอง ทำให้

ผู้ประกอบการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม ไปยังประเทศ สปป. ลาว จะต้องหาวิธีการแก้ไขปัญหาเหล่านี้เพื่อการดำเนินธุรกิจต่อไปในอนาคต

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกของผู้ประกอบการผลิตและส่งออกน้ำมันปาล์ม โดยใช้ปัจจัย PESTLE เป็นเครื่องมือการวิเคราะห์แนวโน้มของตลาดและวิเคราะห์ภาพรวมของธุรกิจในอนาคต การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ที่ไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ประกอบไปด้วย อำนาจการต่อรองจากผู้บริโภค อำนาจต่อรองจากผู้ขายปัจจัยการผลิต การคุกคามจากผู้เข้าร่วมการแข่งขัน การคุกคามจากผลิตภัณฑ์ทดแทน และความรุนแรงของการแข่งขัน หากธุรกิจที่รู้แนวโน้มของตลาดจากปัจจัยภายนอกก่อนย่อมได้เปรียบในการทำธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะเนื่องจากข้อมูลจะช่วยทำให้บริษัทได้รับการเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ PESTLE Analysis ถือเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ที่มีประสิทธิภาพอย่างมากในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้การดำเนินธุรกิจสามารถได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นการพัฒนาธุรกิจให้ไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง จึงนำไปสู่กระบวนการวิเคราะห์ Value Chain เพื่อการจัดการโซ่คุณค่าของผู้ประกอบการตามแนวคิดโซ่คุณค่า

5.3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี Value Chain Analysis ในการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม ไปยังประเทศลาว

จากการทำการศึกษาและวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ผู้วิจัย พบว่า ตลอดโซ่อุปทานตั้งแต่ ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ มีปัจจัยที่ต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขและได้รับการพัฒนาจากผู้ประกอบการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม เพื่อที่ธุรกิจการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว สามารถดำเนินงานในธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากที่สุด ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การจัดการด้วยวิธี Value Chain Analysis เพื่อให้เห็นภาพได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ดังภาพที่ 5.11 ต่อไปนี้



ภาพที่ 5.12 การวิเคราะห์ด้วย Value Chain ในการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม ไปยังประเทศ สปป. ลาว

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในโซ่อุปทานการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม จังหวัดชลบุรี ไปยังประเทศ สปป. ลาว สามารถนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ถึงการจัดการโซ่คุณค่าของผู้ประกอบการตามแนวคิดโซ่คุณค่า (Value Chain Analysis) ดังนี้

5.3.6.1 กิจกรรมหลัก (Primary Activities) มีรายละเอียด ดังนี้

1. โลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound Logistics) แหล่งที่มาของวัตถุดิบที่นำเข้ามาใช้ในการผลิตน้ำมันปาล์ม คือ ผลปาล์มดิบที่บริษัทมีการรับซื้อจากเกษตรกรและพ่อค้าคนกลางโดยรับซื้อที่หน้าโรงงานและตามจุดรับซื้อของบริษัทในจังหวัดต่าง ๆ หากช่วงใดเกิดการขาดแคลนผลปาล์มดิบหรือมีปริมาณไม่เพียงพอต่อการผลิตบริษัทจะทำการนำเข้าจากประเทศมาเลเซีย โดยการซื้อผ่านกระทรวงพาณิชย์ในการนำเข้า

2. โลจิสติกส์ขาออก (Outbound Logistics) ในการกระจายสินค้ามีผู้ทำหน้าที่ในการจัดเก็บ รวบรวม จำหน่ายสินค้าและบริการไปยังลูกค้าหลายภาคส่วน ดังนี้

1) ผู้ประกอบการ โดยทั่วไปจะมีหน้าที่ทางการตลาดในการหาช่องทางจำหน่ายสินค้าและทำหน้าที่ในการรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า เตรียมสินค้าเพื่อทำการส่งมอบสินค้าไปยังปลายทาง ในการพัฒนาให้มีคุณภาพที่ยั่งยืนควรวางแผนกระบวนการความสามารถการผลิต วางแผนด้านการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าและพ่อค้าคนกลาง วางแผนการขายเข้าถึงตลาดเพื่อให้สินค้าตรงตามความต้องการของลูกค้า วางแผนการขนส่งอย่างเต็มรูปแบบ เพื่อความรวดเร็วถูกต้อง แม่นยำ วางแผนเทคโนโลยีและสาธิตูปโภค เป็นต้น

2) บริษัทขนส่งภายนอก เมื่อบริษัทได้รับคำสั่งซื้อเรียบร้อยแล้วจะทำการติดต่อไปยังบริษัทขนส่งภายนอกเพื่อมารับสินค้าเพื่อขนส่งไปยังปลายทาง (ด่านชายแดน) เพื่อส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า บริษัทควรมีระบบการขนส่งไปของบริษัทเอง เพื่อให้การบริการลูกค้าเป็นที่น่าเชื่อถือและได้มาตรฐานปลอดภัยต่อตัวสินค้าในระหว่างขนส่ง

3) การตลาดและการขาย ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มของบริษัทจะมีความใสมากกว่าน้ำมันแบรนด์อื่น ๆ และมีกรดการเป็นใจต่ำ เมื่อภูมิอากาศค่าทางบริษัทจะมีกระบวนการลดการแข็งตัวของไข เพื่อลดการเป็นไขของน้ำมันปาล์มจึงเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคทั้งในและต่างประเทศ เมื่อมีการประชาสัมพันธ์ออกไปทำให้การตอบรับจากการสั่งซื้อสินค้าจากลูกค้าเป็นที่น่าพอใจ ทั้งนี้ ในปัจจุบันมีผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มหลายหลายแบรนด์ที่มีความคล้ายคลึงกันจึงยากต่อการจดจำ ทั้งนี้ บริษัทจะต้องดำเนินธุรกิจตามเป้าหมายของบริษัทที่ได้วางไว้ ทำการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ออกสื่อโทรทัศน์ ออกนิตยสารทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีการจัดโปรโมชั่นเพื่อกระตุ้นยอดขายของบริษัทรวมถึงการสร้างเครือข่ายกับลูกค้าทั้งลูกค้าเก่าและหาฐานลูกค้าใหม่

4) การบริการหลังการขาย การส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว เมื่อลูกค้ารับสินค้าจากทางบริษัทเพื่อทำการจำหน่ายเรียบร้อยแล้วทางบริษัทจะส่ง ทีมงานเพื่อทำการสำรวจความพึงพอใจในตัวสินค้า เพื่อนำมาทำการปรับปรุงให้มีผลิตภัณฑ์น้ำมัน ปาล์มที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น การสำรวจคุณภาพของสินค้าตรงตามที่สั่งหรือไม่ ในระหว่าง การขนส่งเกิดความเสียหายมากน้อยเพียงใด เป็นต้น

5.3.6.2 กิจกรรมสนับสนุน มีรายละเอียด ดังนี้

1. การจัดซื้อจัดหา บริษัทจะมีจุดรับซื้อผลปาล์มดิบจากเกษตรกรและพ่อค้าคน กลางตามจังหวัดต่าง ๆ ที่มีการปลูกปาล์มน้ำมัน เนื่องจากเป็นแหล่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพเหมาะ สำหรับการผลิตน้ำมันปาล์มที่ใช้สำหรับการบริโภค ดังนั้น บริษัทจึงควรมีการสนับสนุนการปลูก ปาล์มน้ำมันโดยการลงพื้นที่ให้ความรู้แก่เกษตรกรเพื่อเพิ่มผลผลิตของผลปาล์มดิบ รวมถึงการสร้าง ความสัมพันธ์ เพื่อการซื้อขายในการทำธุรกิจร่วมกันเพื่อความเชื่อมั่นในการทำการค้า

2. การพัฒนาเทคโนโลยี การผลิตน้ำมันปาล์มของโรงงานมีการใช้เครื่องจักร ขนาดใหญ่เพื่อให้ได้กำลังการผลิตที่ได้ปริมาณมากและได้ต้นทุนการผลิตที่ต่ำ ดังนั้น การนำระบบ เทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการจัดการข้อมูล เพื่อความถูกต้องและแม่นยำในกระบวนการทำงานควบคุม การผลิต ใช้ในระบบการจัดซื้อจัดหา ใช้วิธีการส่งข่าวสารด้วยระบบ EDI และมีการเชื่อมต่อจะช่วยให้บริษัทมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำลง และการส่งข่าวสารภายในหรือระหว่างองค์กรมีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

3. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ แรงงานในโรงงานส่วนใหญ่เป็นแรงงานระดับล่าง ซึ่งทักษะในการทำงานต้องใช้เวลาในการฝึกอบรม เพื่อให้เกิดความชำนาญ เป็นการลดความ สูญเสียในระหว่างการผลิต ทั้งนี้ บริษัทควรมีการจัดสวัสดิการให้กับพนักงาน มีการประเมินผลการ ทำงานโดยวิเคราะห์การทำงานเพื่อจัดสรรสวัสดิการได้อย่างเหมาะสมรวมถึงการสร้าง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างทรัพยากรบุคคลเพื่อความสำเร็จในการบริหารงาน

4. โครงสร้างพื้นฐานองค์กรผู้ประกอบการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม จังหวัดชลบุรี ไปยังประเทศ สปป. ลาว มีการสร้างพันธมิตรกับเกษตรกรและคู่ค้าที่แข็งแกร่งและ ดำเนินการวางแผนการจัดการต้นทุนของการผลิตและส่งออกเพื่อส่งผลให้ระบบการเงินอยู่ใน สภาวะที่คล่องตัว รวมถึงในเรื่องของการพัฒนาระบบการขนส่งผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มแบบครบ วงจรให้มีศักยภาพ เพื่อสร้างความปลอดภัยในการขนส่งสินค้าและสร้างความเชื่อมั่นด้านการ ให้บริการลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนทั้งข้อมูลความต้องการของตลาด และด้านการจัดการ ทั่วไป

จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก และการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย Value Chain Analysis ทำให้ได้ผลสรุปของแนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทาน เพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว การส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว การวิเคราะห์ภายในและภายนอก ทำให้ผู้วิจัยสามารถนำมาวิเคราะห์ Value Chain ในการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม ไปยังประเทศ สปป. ลาว มองว่าธุรกิจเป็นกิจกรรมที่สร้างคุณค่าอย่างต่อเนื่อง และมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน ซึ่งในแต่ละกิจกรรมในกระบวนการตั้งแต่การรับซื้อวัตถุดิบ จนกระทั่งกลายเป็นผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม จะช่วยในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า และการให้บริการ ก่อนที่จะส่งมอบสินค้าไปยังลูกค้า การวิเคราะห์ทั้ง 3 ส่วน จะเป็นประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างมาก และทำให้ผู้ประกอบการได้รับผลกำไรอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากอุตสาหกรรมปาล์มน้ำมันจะเป็นพืชน้ำมันที่มีบทบาทสำคัญในธุรกิจน้ำมันพืชสำหรับการบริโภค และในอนาคตปาล์มน้ำมันยังมีบทบาทที่เป็นพลังงานทดแทน รวมถึงภาครัฐมีนโยบายในการส่งเสริมเกษตรกรขยายพื้นที่เพาะปลูกให้มากยิ่งขึ้น จึงได้ให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการตลอดห่วงโซ่อุปทาน ทั้งในระดับต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เพื่อให้ธุรกิจสามารถขับเคลื่อนให้มีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาเพื่อการส่งออกให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

บทที่ 6

สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ

เนื้อหาในบทนี้เป็นการสรุปประเด็นการศึกษาในหัวข้อเรื่องแนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม จังหวัดชลบุรี ไปยังประเทศ สปป.ลาว โดยผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการลงพื้นที่สำรวจและสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ประกอบการผลิตน้ำมันปาล์มเพื่อการส่งออกไปยังประเทศ สปป. ลาว ซึ่งข้อมูลที่ได้นำไปวิเคราะห์เชิงพรรณนาด้วยหลักแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ เพื่อได้ข้อสรุปและแนวทางที่แท้จริงในการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม จังหวัดชลบุรี ไปยังประเทศ สปป. ลาวต่อไป ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวได้บทสรุป ดังนี้

6.1 สรุปผลการศึกษา

6.1.1 สรุปผลการศึกษารูปแบบการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังจังหวัดชลบุรี ประเทศ สปป. ลาว

การวิเคราะห์รูปแบบการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังจังหวัดชลบุรี ประเทศ สปป. ลาว และหาแนวทางการพัฒนาการแก้ไขสามารถสรุปแนวทางของผู้เกี่ยวข้องในแต่ละโซ่อุปทานได้ ดังนี้

6.1.1.1 ระดับต้นน้ำ พบว่า ผู้ประกอบการจะต้องทำการรับซื้อผลปาล์มดิบจากเกษตรกรและพ่อค้าคนกลางจากหน้าโรงงานและจากจุดรับซื้อต่าง ๆ ของบริษัทเพื่อนำมาป้อนเข้าสู่โรงงานผลิต ผู้ประกอบการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเผชิญกับปัญหาความไม่แน่นอนของราคาผลปาล์มดิบ เนื่องจากราคาการรับซื้อผลปาล์มดิบถูกกำหนดจากภาครัฐ ซึ่งเป็นราคากลางที่สามารถตรวจสอบได้ นับว่าเป็นอุปสรรคต้นน้ำที่สำคัญเพราะส่งผลต่อไปยังต้นทุนของการผลิตที่สูงขึ้นตามไปด้วย

6.1.1.2 ระดับกลางน้ำ พบว่า ผู้ประกอบการผลิตส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจผลิตน้ำมันปาล์มมาแล้วมากกว่า 5 ปี มีโรงงานผลิตและส่งออกขนาดใหญ่อยู่ที่จังหวัดชลบุรี สิ่งที่เป็นปัญหาและอุปสรรคหลักของผู้ประกอบการหลัก คือ ความไม่แน่นอนของราคาผลปาล์มดิบ ซึ่งราคาการรับซื้อวัตถุดิบขึ้นอยู่กับรัฐบาล เนื่องจากปาล์มน้ำมันเป็นสินค้าควบคุมราคา ส่งผลต่อไปยังต้นทุนของการผลิตหากผู้ประกอบการไม่มีตลาดหรือพ่อค้าคนกลางเข้ามารองรับ กำลังการผลิตน้ำมันปาล์มเพื่อการส่งออกที่มีการดำเนินการผลิตอยู่ก็จะเป็นเรื่องยากในการที่จะดำเนินธุรกิจต่อ เหตุเพราะความผันผวนของตลาดที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม พ่อค้าคนกลางจากประเทศ สปป. ลาว จะดูในเรื่องของราคาผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มหากมีราคาที่สูงก็จะขาดการสั่งซื้อหรือสั่งซื้อเข้ามาน้อยมากและเปลี่ยนไปซื้อห่ออื่นแทน อีกทั้งเรื่องของความสามารถทางด้านการแข่งขัน เนื่องจากปัจจุบันบริษัทที่ทำการผลิตน้ำมันปาล์มมีจำนวนมากมีการแข่งขันทางด้านคุณภาพของตัวผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม ที่สำคัญ คือ ราคาของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มที่เป็นปัจจัยหลักที่ผู้บริโภคในประเทศ สปป. ลาว เลือกซื้อสินค้าชิ้นนั้น จึงทำให้ผู้ประกอบการต้องหาแนวทางในการที่จะช่วยลดต้นทุนในการผลิตให้ต่ำลงเพื่อที่จะได้เปรียบการแข่งขันทางด้านราคา เพราะการลงทุนในอนาคตเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดที่มีเพิ่มมากขึ้นตามอัตราการเพิ่มขึ้นของประชากร เพื่อให้ผู้ประกอบการจะได้เตรียมกำลังการผลิตที่มีความเหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการ การพัฒนาฝึกทักษะแรงงานและพนักงานให้เกิดความเชี่ยวชาญในการทำงาน เพื่อเป็นการลดความสูญเสียในการทำงานและเพิ่มศักยภาพการผลิตของโรงงาน เพิ่มค่า OT หรือโบนัสพิเศษให้แก่พนักงาน รวมถึงการเข้าถึงข้อมูลของตลาดในประเทศ สปป. ลาว ลูกค้านำของบริษัท พ่อค้าคนกลางจากประเทศ สปป. ลาว หรือเป็นการประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ให้สินค้าเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค เพื่อช่องทางการจัดจำหน่ายและการขยายตัวทางการตลาดรายได้เข้าสู่บริษัทเพิ่มมากยิ่งขึ้นและเป็นการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้านั่นเอง

6.1.1.3 ระดับปลายน้ำ พบว่า การขนส่งของบริษัทที่ใช้บริษัทขนส่งภายนอกในการทำ การขนส่งผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังด่านชายแดน ไทย-ลาว มักอาจจะทำให้เกิดความไม่ใส่ใจในเรื่องของการขนส่งและการให้บริการลูกค้าเมื่อลูกค้ามารับสินค้า หากลูกค้าไม่ได้รับการบริการที่ดี บริษัทก็จะเสียภาพลักษณ์ในการให้บริการ

6.1.2 สรุปผลการศึกษาโอกาสและปัญหาของกระบวนการดำเนินงานโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยัง ประเทศ สปป. ลาว

การศึกษาถึงโอกาสและปัญหาของกระบวนการทำธุรกิจผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม ซึ่งจากการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค โดยใช้ปัจจัย PESTEL เข้ามาทำการพิจารณาในโซ่อุปทานดังกล่าว พบว่า ปัญหาทางด้านมาตรการทางการค้าของภาครัฐและข้อตกลงทางการค้าที่เกี่ยวข้อง อาทิ ราคาผลปาล์มดิบที่ถูกควบคุมโดยภาครัฐที่ต้องใช้ราคากลางในการรับซื้อส่งผลต่อต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้นทำให้เสียเปรียบการแข่งขันทางด้านราคาขายผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม เนื่องจากในปัจจุบันมีบริษัทคู่แข่งเพิ่มขึ้นมาจำนวนมากที่เข้ามาประกอบธุรกิจในการแปรรูปของอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม รวมถึงความไม่แน่นอนของตลาดในประเทศลาว เนื่องจากมีราคาเป็นตัวชี้วัดในการเลือกซื้อ หากผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มของบริษัทมีราคาสูงกว่าลูกค้าในประเทศ สปป. ลาว ก็จะเปลี่ยนไปซื้อห่ออื่นแทนที่ทำให้บริษัทขาดการสั่งซื้อเข้ามาหรือมียอดการสั่งซื้อเข้ามาน้อยมาก และในบางประเทศกฎหมายในการควบคุมสำหรับสินค้าที่เป็นประเภทอุปโภคบริโภค เช่น มาตรการทางการค้า การค้าชายแดน การทำเอกสารนำเข้าต่าง ๆ มีความยุ่งยากแต่ในขณะเดียวกันก็มีโอกาสทางการค้า เนื่องจากผู้บริโภคในประเทศ สปป. ลาว ชอบนำเข้าสินค้าอุปโภคบริโภคจากประเทศไทยจึงมีแนวโน้มในทิศทางในการส่งออกที่ดีขึ้น การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนจะส่งผลให้ขนาดของตลาดมีอัตราเพิ่มขึ้นผู้ประกอบการไทยสามารถเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งในของผู้ได้ประโยชน์จากการเป็นประชาคมอาเซียนนั้น โดยมีภาครัฐคอยให้ความช่วยเหลือในด้านการลดอุปสรรคและข้อจำกัดต่าง ๆ รวมถึงเป็นการสนับสนุนด้านโลจิสติกส์ของประเทศอีกด้วย

ทั้งนี้จากการศึกษาโอกาสและปัญหาของกระบวนการทำธุรกิจผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม ไปยังประเทศ สปป. ลาว สามารถทำให้สามารถสรุปถึงแนวโน้มและโอกาสในการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม ไปยังประเทศ สปป. ลาว ได้ว่าผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มถือเป็นสินค้าอุปโภคบริโภคที่อยู่ในเกณฑ์ที่มีโอกาสและทิศทางการส่งออกที่ดี สามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้สูง ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยพบข้อสังเกตหรือข้อค้นพบที่น่าสนใจบางประการดังนี้

6.1.2.1 การผลิต พบว่า การสั่งซื้อสินค้าจากประเทศ สปป. ลาว ส่วนใหญ่เป็นการนำเข้าโดยการสั่งซื้อจากพ่อค้าคนกลาง จากนั้นบริษัทจะทำการว่าจ้างบริษัทขนส่งในการขนส่งสินค้าไปยังจุดชายแดน (การค้าชายแดน) เพื่อกระจายสินค้าไปยังผู้บริโภคในประเทศ สปป. ลาว

6.1.2.2 การตลาด มีการแข่งขันในอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มจากบริษัทคู่แข่งภายในประเทศที่เพิ่มขึ้นตลอดเวลา และจากประเทศคู่แข่ง อาทิ น้ำมันปาล์มจากประเทศมาเลเซีย ซึ่งมีราคาน้ำมันปาล์มที่ต่ำกว่าและสามารถนำเข้าประเทศ สปป. ลาว โดยผ่านประเทศเวียดนาม แต่อย่างไรก็ตามประเทศ สปป. ลาว ยังคงให้ความนิยมนำเข้าสินค้าอุปโภคบริโภคมากกว่าสินค้าชนิดอื่นซึ่งถือเป็นข้อได้เปรียบ

6.1.2.3 พฤติกรรมผู้บริโภค เนื่องจากค่าครองชีพที่มีการปรับตัวสูงขึ้นเรื่อย ๆ เมื่อมีการเลือกซื้อสินค้า ชาวลาวยังไม่ค่อยอ่านสลากอาหารเท่าใดนัก ดังนั้น เครื่องหมายรับรองคุณภาพต่าง ๆ จึงใช้ไม่ได้ผล โดยจะใช้การพิจารณาจากการซื้อสินค้าที่ตนเองคุ้นเคยหรือราคาถูกและมีคุณภาพ รวมทั้งมีคนใกล้ชิดแนะนำ เป็นต้น

6.1.2.4 นโยบายภาครัฐ รัฐบาลไทยมีการส่งเสริมการปลูกปาล์มน้ำมันให้กับเกษตรกรเพิ่มมากขึ้น ทำให้มีผลปาล์มดิบมีจำนวนเพียงพอที่จะป้อนเข้าสู่โรงงานผลิตและได้ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า การส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศลาวไม่ได้เสียภาษีการส่งออกเนื่องจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน แต่อย่างไรก็ตามน้ำมันปาล์มเป็นสินค้าควบคุมตามกฎหมาย พรบ. ว่าด้วยสินค้าและบริการ 2542 จึงต้องให้ความสำคัญในเรื่องของมาตรฐานคุณภาพของสินค้าเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรก

6.1.2.5 Logistics ระบบการจัดการโลจิสติกส์ของประเทศไทยไปยังประเทศ สปป. ลาว ยังมีความอำนวยความสะดวกไม่ดีเท่าที่ควร การทำการค้าส่วนใหญ่เป็นการค้าชายแดน มีการขนส่งแบบดั้งเดิม อีกทั้งมีข้อจำกัดทางด้านโลจิสติกส์โดยเฉพาะการขนส่งด้วยรถยนต์

6.2 อภิปรายผลการศึกษา

6.2.1 สรุปผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพในการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม ไปยังประเทศ สปป. ลาว ดังนี้

จากการวิเคราะห์การดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม จังหวัดชลบุรี ไปยังประเทศ สปป. ลาว ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าการจัดการโซ่อุปทานต้นน้ำที่เกี่ยวข้องกับการรับซื้อผลปาล์มดิบที่เป็นวัตถุดิบหลักของการผลิตน้ำมันปาล์มที่ใช้สำหรับการบริโภค ผู้ประกอบการต้องมีการเข้าถึงเกษตรกรและพ่อค้าคนกลาง มีการให้การสนับสนุนการให้ความรู้เกี่ยวกับการปลูกปาล์มน้ำมันให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพดีและได้ผลผลิตจำนวนมาก โดยการสร้างพันธมิตรเครือข่ายกับเกษตรกรและพ่อค้าคนกลางเพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจของการรับซื้อมากขึ้น สำหรับการจัดการโซ่อุปทานกลางน้ำจะเป็นของผู้ประกอบการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์

น้ำมันปาล์ม จังหวัดชลบุรีที่จะต้องใช้วิธีการและกลยุทธ์ต่าง ๆ ในการวางแผนการผลิต การลงทุน ทั้งในระยะสั้นและในระยะยาว เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับความต้องการของลูกค้าในประเทศ สปป. ลาว ที่มีอัตราเติบโตมากยิ่งขึ้น รวมถึงการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยในปัจจุบันเข้ามาช่วยในการผลิตเพื่อให้ได้การผลิตที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพและช่วยในการลดต้นทุนการผลิต อีกทั้งการเพิ่มขึ้นของเกษตรกรที่มีพื้นที่ในการปลูกปาล์มน้ำมันมากยิ่งขึ้นเพื่อเป็นการรองรับผลผลิตจำนวนมากที่จะได้รับในอนาคต รวมไปถึงการฝึกอบรมพนักงาน การเพิ่ม OT หรือโบนัสและผลตอบแทนพิเศษต่าง ๆ การเพิ่มมูลค่าให้กับวัตถุดิบที่เหลือใช้แบ่งเป็น 2 ชนิด คือ กากของผลปาล์มดิบและกากเมล็ดปาล์ม กากผลปาล์มเป็นผลพลอยได้จากการนำปาล์มทั้งผลมาสกัดน้ำมันสามารถนำมาใช้ในสูตรอาหารไก่และอาหารสุกร การเข้าถึงลูกค้าในประเทศ สปป. ลาว บริษัทจะมีการประชาสัมพันธ์ อาทิ การออกบูธ งานแสดงสินค้าต่าง ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มฐานลูกค้าขยายตลาดให้มากยิ่งขึ้นรวมถึงการสร้าง Customer Relationship ที่ดีระหว่างผู้ประกอบการและลูกค้ามากขึ้น ลำดับสุดท้ายการจัดการโซ่อุปทานปลายน้ำที่เกี่ยวข้องกับการส่งออกสินค้า โดยมีพ่อค้าคนกลางจากประเทศ สปป. ลาว เข้ามาเกี่ยวข้องที่สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาและอุปสรรคในการสั่งซื้อผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มที่ในส่วนของผู้ประกอบการเองต้องเข้าไปพัฒนา ปรับปรุงแก้ไขในปริมาณการสั่งซื้อผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มในแต่ละครั้ง การเข้าถึงความต้องการของผู้บริโภคและแหล่งกระจายสินค้า ระบบการขนส่งสินค้าจากโรงงานไปยังจุดขายแดนและการจัดส่งผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มที่มีความปลอดภัย เป็นต้น

6.2.2 สรุปการศึกษาวิเคราะห์ Business model Canvas, Five Force Model, SWOT Analysis, Value Chain Analysis และการสร้างกลยุทธ์ด้วยการทำ TOWS Matrix

จากการวิเคราะห์ Business model Canvas, Five Force Model, SWOT Analysis, Value Chain Analysis และการสร้างกลยุทธ์ด้วยการทำ TOWS Matrix ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์แนวทางการวางกลยุทธ์เพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรค รวมถึงการลดความเสี่ยง ดังนี้

6.2.2.1 Supplier Management

1. มีการขยายพื้นที่การเพาะปลูกผลปาล์มดิบมากขึ้นเพื่อลดการนำเข้าน้ำมันปาล์มดิบจากต่างประเทศ
2. ลงพื้นที่ให้ความรู้กับเกษตรกรเพื่อเป็นการส่งเสริมการปลูกอย่างถูกวิธี
3. ทำสัญญาการซื้อขายกับเกษตรกรเพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่าจะไม่เกิดการขาดแคลนต่อการผลิต

6.2.2.2 Operation Management

1. วางแผนกระบวนการความสามารถการผลิต
2. วางแผนด้านการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าและพ่อค้าคนกลาง
3. วางแผนการขายเข้าถึงตลาดเพื่อให้สินค้าตรงตามความต้องการของลูกค้า
4. วางแผนการขนส่งอย่างเต็มรูปแบบเพื่อความรวดเร็วถูกต้องแม่นยำ
5. วางแผนเทคโนโลยีและสาธารณูปโภค

6.2.2.3 Human Resource Management

1. มีการจัดสวัสดิการให้กับพนักงาน มีการประเมินผลการทำงานโดยวิเคราะห์การทำงานเพื่อจัดสรรสวัสดิการได้อย่างเหมาะสม
2. สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างทรัพยากรบุคคลเพื่อความสำเร็จในการบริหารงาน
3. ฝึกทักษะพนักงานให้เกิดความชำนาญเพื่อเพิ่มศักยภาพในการผลิตที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
4. เพิ่มค่า OT หรือผลตอบแทนต่าง ๆ เมื่อยอดขายของบริษัทเกินเป้าหมายเพื่อลดการลาออกของพนักงานที่มีความสามารถ

6.2.2.4 Customer Relationship

1. บริษัทควรมีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในการติดต่อสื่อสารการขายสินค้าผ่านหลาย ๆ ช่องทาง เช่น ผ่านสื่อออนไลน์หลากหลายมากยิ่งขึ้น
2. มีการเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ ทางสื่อออนไลน์ เว็บไซต์ เว็บไซต์ต่าง ๆ เพื่อเป็นการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าในการรับข่าวสารที่แท้จริง
3. สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าจงรักภักดีต่อสินค้า เพื่อเป็นฐานมั่นคงในการก้าวสู่เศรษฐกิจประชาคมอาเซียน
4. มีการปรับเปลี่ยนแผนการตลาดใหม่ ๆ มีการหาลูกค้ากลุ่มใหม่เพื่อเป็นการขยายฐานลูกค้าให้มีมากยิ่งขึ้น

6.2.2.5 Transportation and Service

1. บริษัทควรมีการบริการขนส่งโดยรถขนส่งของบริษัทเอง เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นและการให้บริการที่ดีต่อลูกค้า
2. พัฒนาและสร้างนวัตกรรมด้านการจัดการโซ่อุปทาน เพื่ออำนวยความสะดวกและลดต้นทุนด้านโลจิสติกส์ เช่น ระบบการขนส่ง

6.3 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากข้อสรุปของแนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม จังหวัดชลบุรีไปยังประเทศ สปป. ลาวนั้น ผู้วิจัยพบข้อเสนอแนะการปรับตัวของที่อยู่ในโซ่อุปทานแต่ละภาคส่วน ดังต่อไปนี้

6.3.1 ข้อเสนอแนะทางด้านต้นน้ำ

บริษัทควรให้การสนับสนุนและให้ความรู้กับชาวเกษตรกรผู้ปลูกปาล์มน้ำมัน เพื่อเป็นการช่วยเพิ่มจำนวนผลปาล์มดิบที่จะช่วยให้การผลิตเพิ่มมากขึ้น รวมถึงการสร้างเครือข่ายกับเกษตรกรในการซื้อขายผลปาล์มดิบกับบริษัท ซึ่งนับว่าเป็นส่วนสำคัญในการเพิ่มคุณค่าผลผลิตและคุณภาพของสินค้าเกษตรได้เป็นอย่างดี

6.3.2 ข้อเสนอแนะทางด้านกลางน้ำ

ผู้ประกอบการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม จังหวัดชลบุรี จะต้องสร้างมาตรฐานความปลอดภัยในตัวของผู้ผลิตผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเพื่อสร้างความเชื่อถือให้กับผู้บริโภค หรือลูกค้าเสมอ อีกทั้งควรส่งเสริมการจัดตั้งเครือข่ายกลุ่มผู้รับซื้อ เพื่อเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับบริษัท เนื่องจากปัจจุบันมีคู่แข่งหลายทางทั้งภายในประเทศและต่างประเทศเป็นจำนวนมาก และการพัฒนาในทุกด้านควรจะทำให้การพัฒนาไปพร้อมเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในโลกปัจจุบัน โดยเฉพาะเทคโนโลยีสำหรับการผลิตให้มีความทันสมัย เทียบเท่ากับสากล เพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพมาตรฐานและเป็นการช่วยลดต้นทุนการผลิตน้ำมันปาล์ม

6.3.3 ข้อเสนอแนะทางปลายน้ำ

การสร้างการเชื่อมโยงของโซ่อุปทานระหว่างกันเป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญ โดยต้องคำนึง Product Flow (การไหลของสินค้า) Information Flow (การไหลของข้อมูล) Relationship Flow (การไหลของสัมพันธภาพ) เพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่า รวมถึงความพึงพอใจในตัวผลิตภัณฑ์ รวมถึงผู้ประกอบการควรสร้างเครือข่ายที่ดีทั้งภายในประเทศและต่างประเทศในการร่วมกันพัฒนาและยกระดับการผลิตน้ำมันปาล์มทั้งระบบให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (ต้นน้ำ-กลางน้ำ-ปลายน้ำ)

6.3.4 ข้อเสนอแนะภาครัฐ

ส่งเสริมในเรื่องของการประกันราคาผลปาล์มดิบของผลิตเกษตรกร ส่งเสริมการให้ความรู้เกี่ยวกับการปลูกปาล์มน้ำมันอย่างถูกวิธีและได้ผลผลิตจำนวนมาก เพื่อเป็นการสร้างเครือข่ายในการรับซื้อวัตถุดิบผลปาล์มดิบจากเกษตรกร สร้างมาตรฐานในการรับรองคุณภาพของผลผลิตทางการเกษตรเพื่อช่วยลดกระบวนการตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม สร้างแบรนด์สินค้าให้เป็นที่รู้จักไปทั่วเพื่อแสดงถึงคุณภาพที่ดีของตัวผลิตภัณฑ์เพื่อนำไปแข่งขันกับประเทศคู่ค้า





รายการอ้างอิง

รายการอ้างอิง

- กนกพร สุจิระชาโต. (2550). ศึกษาศึกษาห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจส่งออก อัญมณีและเครื่องประดับ. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- กรมการค้าภายใน. (2558). อุตสาหกรรมน้ำมันพืช. สืบค้นเมื่อ 13 พฤษภาคม 2558, จาก <http://dit-km.myreadyweb.com/article/topic-41914.html>
- กรมส่งเสริมการเกษตรเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน. (2557). การสร้างทีมวิทยากรหลักในการพัฒนาเจ้าหน้าที่. กรุงเทพฯ: กรม.
- คุณากร มั่นตะ. (2553). แนวทางการพัฒนาการส่งออกสินค้าผ่านเขตชายแดนไทย-ลาว. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- เจริญ พุ่มทอง. (2547). การวิเคราะห์อุปสงค์และอุปทานน้ำมันปาล์มของไทย. วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์. มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- ธนศ ลิขสุวรรณกิจ. (2549). การวางแผนระบบโลจิสติกส์เพื่อการส่งออกผลไม้. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, กรุงเทพฯ.
- ธิดาศักดิ์ ศิริมงคละ. (2549). ศึกษาอุปสงค์น้ำมันปาล์มในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์. มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- นิภา หวังสินทวีกุล. (2550). ศึกษาห่วงโซ่อุปทานของมะม่วงพันธุ์น้ำดอกไม้เพื่อการส่งออกในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.

พวงเพชร อึ้งวิศิษฎ์วงศ์. (2558). แหล่งปลูกปาล์มน้ำมันที่สำคัญของไทย. สืบค้นเมื่อ 11 มีนาคม 2558, จาก www.thaichamber.org/user

ภัทรพร กัลยา. (2550). ศึกษากิจกรรมโลจิสติกส์เพื่อการส่งออกมะม่วงน้ำดอกไม้จากประเทศไทย. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง, เชียงราย.

สมาคมปาล์มน้ำมันและน้ำมันปาล์มแห่งประเทศไทย. (2559). โรงงานไบโอดีเซล. กรุงเทพฯ: สมาคม.

สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. (2558). ระบบแสดงสถิติด้านข้อมูล. สืบค้นเมื่อ 11 มีนาคม 2558, จาก <http://www.oae.go.th/main.php?filename=index>

หมอชาวบ้าน. (2558). น้ำมันปาล์ม. สืบค้นเมื่อ 11 มีนาคม 2558, จาก <http://www.doctor.or.th/article/detail/1662>

อนันดา ไชยชมพู. (2549). ศึกษากระบวนการจัดการโลจิสติกส์ของยางพาราเพื่อการส่งออกไปจีน. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, กรุงเทพฯ.

อนุมาน จันทวงศ์. (2547). ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่ออุปสงค์และอุปทานอุตสาหกรรมน้ำมันพืชประกอบน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิศวกรรมอุตสาหกรรม. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.

อภิชาติ ครรชิตารกุล. (2556). ศึกษาการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคการจัดการโซ่อุปทานการส่งออกทุเรียนสดของไทยไปตลาด สปป. ลาว. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง, เชียงราย.

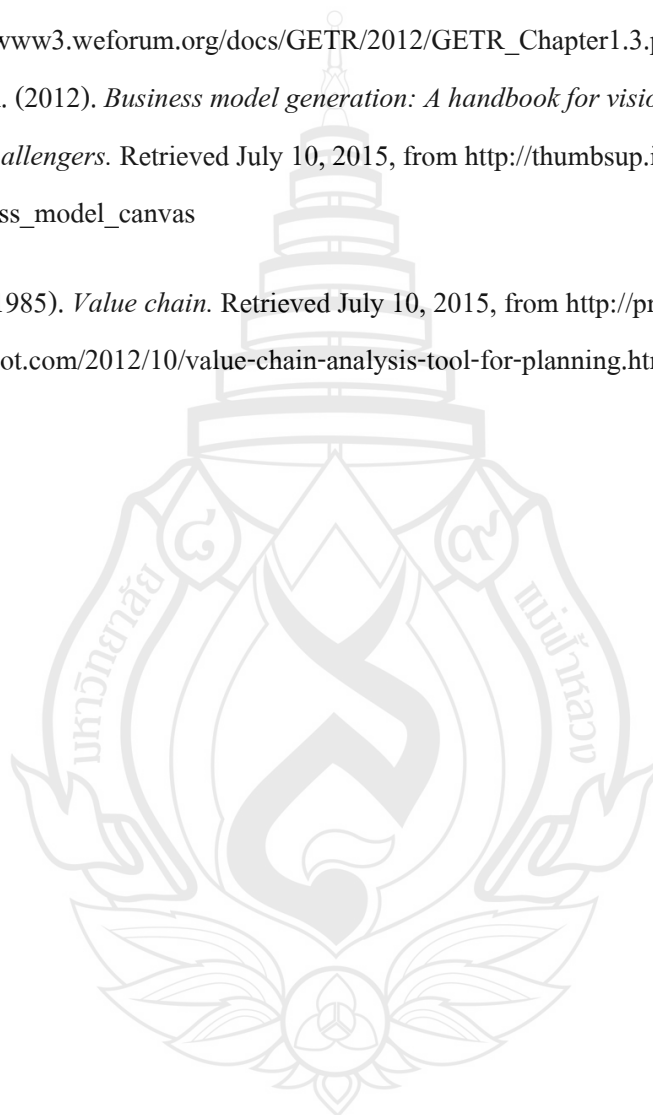
เอกลักษณ์ กุ้เกียรติวงศ์. (2552). ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพด้านการจัดการโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมน้ำมันพืช. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, กรุงเทพฯ.

Likert, R. A. (1961). *New patterns of management*. Retrieved December 11, 2015, from <http://www.thaiall.com/blog/tag/likert/#sthash.uqga7SKL.dpuf>

Michael, P. (2011). *The global value chain, the enterprise-based operating model, and challenges to the sovereign-based economic measurement system*. Retrieved August 3, 2015, from http://www3.weforum.org/docs/GETR/2012/GETR_Chapter1.3.pdf

Osterwalder, A. (2012). *Business model generation: A handbook for visionaries, Game changers, and challengers*. Retrieved July 10, 2015, from http://thumbsup.in.th/2012/14/business_model_canvas

Porter, M. E. (1985). *Value chain*. Retrieved July 10, 2015, from <http://promrucsa-dba04.blogspot.com/2012/10/value-chain-analysis-tool-for-planning.html>





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามแนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานเพื่อการส่งออก
ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มกรณีศึกษา บริษัท AAA ไปยังประเทศ สปป. ลาว

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการผลิตน้ำมันปาล์มเพื่อการส่งออกไปยังประเทศลาว

คำชี้แจง ให้เติมข้อความลงในช่องว่าง และทำเครื่องหมาย / ในช่องว่าง

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ.....ปี
3. ระดับการศึกษาสูงสุด

☐ มัธยมศึกษาตอนต้น	☐ มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช/ปวส
☐ ปริญญาตรี	☐ สูงกว่าระดับปริญญาตรี
4. ท่านมีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มมาแล้วทั้งหมดกี่ (ปี)

☐ 0-2 ปี	☐ 3-4 ปี
☐ 5-6 ปี	☐ 7-8 ปี
☐ 9-10 ปี	☐ มากกว่า 10 ปี

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้ประกอบการผลิตน้ำมันปาล์มเพื่อการส่งออกไปยังประเทศลาว

5. ปัญหาและอุปสรรคที่บริษัทได้รับผลกระทบในการโซ่อุปทาน และส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ และการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว

ประเด็นปัญหา	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	หมายเหตุ
1. ผลปาล์มดิบมีการขาดแคลน						
2. ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไม่พอต่อความต้องการลูกค้า						
3. ความไม่แน่นอนของของราคาดผลปาล์มดิบ						
4. ราคาน้ำมัน						
5. การแข่งขันทางการตลาด						
6. คุณภาพของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มยังไม่เป็นที่ต้องการในประเทศ สปป.ลาว						
7. ความผันผวนของตลาด						
8. ความเสียหายจากการขนส่ง						
9. ด้านศุลกากร						
10. ความสำคัญด้านโลจิสติกส์						
11. การจัดหาวัตถุดิบให้ตรงต่อความต้องการ						
12. คุณภาพของการผลิต						
13. คุณภาพด้านการขนส่ง						
14. การเข้าถึงข้อมูลของตลาด						
15. การจัดการสมัยใหม่ เช่น ด้านเทคโนโลยี						
16. โอกาสทางการค้ากับประเทศ สปป.ลาว						
17. ความสามารถในการผลิตของบริษัท						
18. การจัดการคำสั่งซื้อ						

ประเด็นปัญหา	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	หมายเหตุ
19. การไหลของกระบวนการส่งออก						
20. การค้าชายแดน ไทย-ลาว						
21. นโยบายภาครัฐและประเทศคู่ค้า						
22. กฎหมายขนส่งระหว่างประเทศ						
23. การประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ						
24. การขยายการส่งออก						
25. การส่งเสริมการขาย						
26. ต้นทุนในการส่งออก						
27. ความสามารถด้านการแข่งขัน						
28. การใช้ประโยชน์จากเขตพิเศษ						
29. การไหลของข้อมูลภายใน						
30. การปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่ง						
31. การทำงานซับซ้อน						
32. การทำงานผิดพลาดของพนักงาน						
33. ตรวจสอบคุณภาพก่อนทำการส่งออก						
34. ความแม่นยำด้านการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า						
35. การปรับปรุงคุณภาพของน้ำมันปาล์ม						
36. ความชำนาญด้านการผลิต						
37. วิจัยและพัฒนาการผลิตน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์อย่างต่อเนื่อง						
38. การสนับสนุนจากรัฐบาล						
39. ค่าครองชีพสูงขึ้น						
40. เพิ่มขีดความสามารถด้านการแข่งขันทางการค้า						
41. พัฒนาการขนส่งและโลจิสติกส์						
42. การลงทุนระหว่างประเทศ						

6. จุติรับซื้อวัตถุดิบ (ผลปาล์มดิบ) มีที่ใดบ้าง

.....
.....

7. แหล่งวัตถุดิบหลักที่นำมาผลิตน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์มาจากที่ใด เพราะอะไร

.....
.....

8. ท่านคิดว่าราคาผลปาล์มดิบในเดือนปัจจุบันเป็นอย่างไร และท่านคิดว่าราคาผลปาล์มดิบส่งผลกระทบต่อธุรกิจและการส่งออกของบริษัท อย่างไร

.....
.....

9. ท่านคิดว่า การรับซื้อผลปาล์มดิบในอนาคตจะมีการขาดแคลนหรือไม่ ถ้ามีการขาดแคลนทางบริษัทจะมีวิธีการแก้ไข อย่างไร

.....
.....

10. บริษัทมีการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการโลจิสติกส์ภายในโซ่อุปทาน อย่างไร

.....
.....

11. บริษัทมีการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าในประเทศ สปป.ลาว อย่างไร

.....
.....

12. ผลปาล์มดิบที่ได้มีการรับซื้อเพียงพอต่อการผลิตหรือไม่ อย่างไร และทางบริษัทมีการวางแผนเมื่อผลปาล์มดิบขาดแคลน อย่างไร

.....
.....

13. ท่านคิดว่าความยืดหยุ่นของอุปสงค์ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มที่มาจากประชากรส่งผลกระทบต่อบริษัท อย่างไร

.....
.....

14. ท่านคิดว่าผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มของบริษัทเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

15. ท่านคิดว่าคุณภาพของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเป็นที่ต้องการสำหรับผู้บริโภคในประเทศลาว อย่างไร

.....

.....

16. ท่านคิดว่าความผันผวนของราคาน้ำมันปาล์มมีผลต่อการส่งออก หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

17. ผลผลิตที่มากเกินไปกว่าคำสั่งซื้อของลูกค้า บริษัทมีการบริหารจัดการ อย่างไร

.....

.....

18. ท่านคิดว่าการแข่งขันกับบริษัทคู่แข่งส่งผลกระทบต่อบริษัท อย่างไร

.....

.....

19. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อ แนวโน้มความต้องการของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มในอีก 5 ปีข้างหน้า (2559-2563)

.....

.....

20. บริษัทมีแนวโน้มที่จะเปิดตลาดใหม่ไปยังต่างประเทศ หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

21. บริษัทมีวิธีการจัดจำหน่ายในประเทศ สปป. ลาว อย่างไร

.....

.....

22. บริษัทมีการจัดการการส่งสินค้าของลูกค้าภายในประเทศและประเทศ สปป. ลาว เป็นอย่างไร

.....

.....

23. บริษัทมีวิธีการส่งเสริมการขายอย่างไรถึงได้มีการส่งออกไปยังประเทศ สปป. ลาว

.....

.....

24. ท่านคิดว่ากระบวนการผลิตของบริษัทมีทรัพยากรที่เพียงพอต่อความต้องการหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

25. อัตราในการผลิตของบริษัทมีตลอดทั้งปี หรือไม่ และมีแผนรองรับอย่างไร

.....

.....

26. ท่านคิดว่านโยบายภาครัฐและประเทศคู่ค้าส่งผลกระทบต่อ การส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม
ของบริษัท หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

27. บริษัทมีจุดเด่นของคุณภาพน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ของบริษัท เป็นอย่างไร

.....

.....

28. ท่านคิดว่าคุณภาพด้านการขนส่งของบริษัทในปัจจุบันเป็นอย่างไร

.....

.....

29. ท่านคิดว่าความไม่แน่นอนของตลาดในประเทศลาวมีผลต่อการส่งออกของบริษัท หรือไม่
อย่างไร

.....

.....

30. ปริมาณการขนส่งสินค้าต่อเที่ยวบริษัทมีการบริหารจัดการ อย่างไร

.....

.....

31. ท่านคิดว่าเส้นทางในการส่งออกไปยังประเทศลาวมีอุปสรรคต่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมัน
ปาล์มของบริษัท หรือไม่อย่างไร

.....

.....

32. รูปแบบของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเพื่อการส่งออกเป็นผลิตภัณฑ์แบบใด

.....

.....

33. ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ (เพิ่มเติม) จากผลิตภัณฑ์ดังกล่าว เพราะเหตุใดจึงมีการบรรจุภัณฑ์เพื่อการส่งออกเช่นนั้น

.....

.....

34. เส้นทางในการส่งออกหลักที่บริษัทใช้ขนส่งไปยังประเทศ สปป. ลาว มีกี่เส้นทาง เส้นทางใดบ้าง

.....

.....

35. บริษัทมีวิธีการป้องกันความเสียหายระหว่างการขนส่ง ท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

36. ท่านคิดว่า ปัญหาและอุปสรรคต่อการดำเนินงานการส่งออกไปยังประเทศลาว เป็นอย่างไร

.....

.....

37. บริษัทมีการส่งออกไปยังประเทศลาวมาแล้วทั้งหมดกี่ปี

.....

.....

38. ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ (เพิ่มเติม) จากการส่งออกที่ผ่านมาในอนาคตบริษัทมีแผนการอย่างไร

.....

.....

39. บริษัทมีการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มโดยบริษัทเอง หรือผ่านตัวแทนผู้ขนส่งเพราะอะไร

.....

.....

40. ท่านคิดว่าปัญหาและอุปสรรคของการค้าขายแดนส่งผลกระทบต่อบริษัทหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

41. ท่านคิดว่าราคาในการส่งออกของบริษัทมีความแตกต่างตลาดเป้าหมาย อย่างไร

.....

.....

42. บริษัทมีเงื่อนไขและเวลาในการขนส่ง อย่างไร

.....

.....

43. บริษัทมีการจัดการส่งสินค้าของลูกค้าจนลูกค้าได้รับสินค้าในแต่ละครั้งใช้เวลาในประมาณกี่วัน เพราะอะไร

.....

.....

44. บริษัทมีการตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มก่อนขนส่ง เป็นอย่างไร

.....

.....

45. บริษัทมีการสต็อกสินค้าสำหรับการส่งออก อย่างไร

.....

.....

46. กฎหมายและระเบียบข้อบังคับส่งผลกระทบต่อส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มของบริษัท อย่างไร

.....

.....

47. ท่านคิดว่า ระบบการขนส่งของประเทศตอบสนองต่อการค้าชายแดนกับประเทศเพื่อนบ้าน มากน้อยเพียงใด เพราะอะไร

.....

.....

48. บริษัทมีความร่วมมือกับรัฐบาลในการขจัดปัญหากฎหมายที่แตกต่างกัน อย่างไร

.....

.....

49. บริษัทมีการจัดการด้านศุลกากร อย่างไร

.....

.....

50. บริษัทมีการประชาสัมพันธ์กับประเทศ สปป. ลาว อย่างไร

.....

.....

51. แนวโน้มของบริษัทในการขยายการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มในประเทศ สปป. ลาว
อย่างไร

.....

.....

52. บริษัทมีการบริหารจัดการจากการใช้ประโยชน์จากรถเที่ยวเปล่า อย่างไร

.....

.....

53. หากการขนส่งสินค้าในเที่ยวนั้นไม่เต็มรถ บริษัทมีการบริหารจัดการอย่างไร

.....

.....

54. หากเกิดการผิดพลาดด้านการทำงาน เช่น การขนส่ง บริษัทมีการจัดการ อย่างไร

.....

.....

55. บริษัทมีการจัดการการไหลของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการส่งออก มีวิธีการใดบ้าง

.....

.....

56. บริษัทมีแนวทางในการปรับปรุงระบบการขนส่งของบริษัท อย่างไร

.....

.....

57. บริษัทมีการพยากรณ์การผลิตล่วงหน้าไว้ อย่างไร

.....

.....

58. บริษัทได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

59. บริษัทมีการวางแผนการรับมือกับการปรับตัวของราคาน้ำมันในปัจจุบัน อย่างไร

.....

.....

60. บริษัทมีเพิ่มขีดความสามารถด้านการแข่งขันทางการค้าในประเทศ สปป. ลาว อย่างไร

.....

.....

61. ท่านคิดว่าระบบการค้าของประเทศไทยกับประเทศ สปป. ลาว เป็นอย่างไร

.....

.....

62. บริษัทมีการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มมาแล้วกี่ปี แล้วส่งไปที่ใดบ้าง

.....

.....

63. บริษัทมีช่องทางการขายเพื่อที่จะกระจายสินค้าไปประเทศ สปป. ลาว ช่องทางใดบ้าง

.....

.....

64. บริษัทมีการกระตุ้นยอดขายในแต่ละปี อย่างไร

.....

.....

65. บริษัทมีการติดตามผลกับลูกค้าหลังจากบริการหลังการขาย อย่างไร

.....

.....

ภาคผนวก ข

ปัญหาและอุปสรรคที่บริษัทได้รับผลกระทบ

ตารางที่ ข1 ปัญหาและอุปสรรคที่บริษัทได้รับผลกระทบในการโซ่อุปทาน และส่งผลกระทบต่อ
ดำเนินธุรกิจและการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศ สปป. ลาว

ประเด็นปัญหา	ระดับของปัญหาและอุปสรรค					ค่าเฉลี่ย/ ร้อยละ	แปรผล	ลำดับ
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)			
1. ผลปาล์มดิบมีการขาดแคลน	0	0	0	3	2	1.28	น้อยที่สุด	16
2. ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไม่พอ ต่อความต้องการลูกค้า	0	0	3	2	0	2.6	น้อย	11
3. ความไม่แน่นอนของของราคา ผลปาล์มดิบ	4	1	0	0	0	4.8	มากที่สุด	1
4. ราคาน้ำมัน	3	2	0	0	0	4.6	มากที่สุด	2
5. การแข่งขันทางการตลาด	3	2	0	0	0	4.6	มากที่สุด	2
6. คุณภาพของผลิตภัณฑ์น้ำมัน ปาล์มยังไม่เป็นที่ต้องการใน ประเทศ สปป. ลาว	0	0	1	3	1	1.84	น้อย	14
7. ความผันผวนของตลาด	3	2	0	0	0	4.6	มากที่สุด	2
8. ความเสียหายจากการขนส่ง	0	0	0	2	3	0.92	น้อยที่สุด	17
9. ด้านบุคลากร	0	0	0	1	4	0.56	น้อยที่สุด	18
10. ความสำคัญด้านโลจิสติกส์	0	0	2	1	2	1.68	น้อยที่สุด	15
11. การจัดหาวัตถุดิบให้ตรงต่อ ความต้องการ	0	0	3	2	0	2.6	น้อย	11
12. คุณภาพของการผลิต	0	0	2	3	0	2.4	น้อย	12

ตารางที่ ๗ (ต่อ)

ประเด็นปัญหา	ระดับของปัญหาและอุปสรรค					ค่าเฉลี่ย/ ร้อยละ	แปรผล	ลำดับ
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)			
13. คุณภาพด้านการขนส่ง	0	0	2	3	0	2.4	น้อย	12
14. การเข้าถึงข้อมูลของตลาด	1	2	2	0	0	3.8	มาก	5
15. การจัดการสมัยใหม่ เช่น ด้าน เทคโนโลยี	0	3	2	0	0	3.6	มาก	6
16. โอกาสทางการค้ากับประเทศ สปป. ลาว	2	3	0	0	0	4.4	มากที่สุด	3
17. ความสามารถในการผลิตของ บริษัท	0	4	1	0	0	3.8	มาก	5
18. การจัดการคำสั่งซื้อ	0	0	2	2	1	2.04	น้อย	13
19. การไหลของกระบวนการ ส่งออก	0	1	4	0	0	3.2	ปานกลาง	8
20. การค้าชายแดน ไทย-ลาว	0	2	3	0	0	3.4	ปานกลาง	7
21. นโยบายภาครัฐและประเทศ คู่ค้า	2	3	0	0	0	4.4	มากที่สุด	3
22. กฎหมายขนส่งระหว่าง ประเทศ	1	1	3	0	0	3.6	มาก	6
23. การประชาสัมพันธ์อย่าง สม่ำเสมอ	0	1	3	1	0	3	ปานกลาง	9
24. การขยายการส่งออก	0	0	5	0	0	3	ปานกลาง	9
25. การส่งเสริมการขาย	0	1	3	1	0	3	ปานกลาง	9
26. ต้นทุนในการส่งออก	0	0	4	1	0	2.8	ปานกลาง	10
27. ความสามารถในการ แข่งขัน	1	4	0	0	0	4.2	มาก	4
28. การใช้ประโยชน์จากกรณีศึกษา เปล่า	1	2	2	0	0	3.8	มาก	5

ตารางที่ ข1 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา	ระดับของปัญหาและอุปสรรค					ค่าเฉลี่ย/ ร้อยละ	แปรผล	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)			
29. การไหลของข้อมูลภายใน	0	0	2	3	0	2.4	น้อย	12
30. การปรับเปลี่ยนรูปแบบการ ขนส่ง	0	0	0	3	2	1.28	น้อยที่สุด	16
31. การทำงานซับซ้อน	0	0	4	1	0	2.8	ปานกลาง	10
32. การทำงานผิดพลาดของ พนักงาน	0	0	5	0	0	3	ปานกลาง	9
33. ตรวจสอบคุณภาพก่อนทำ การส่งออก	0	4	1	0	0	3.8	มาก	5
34. ความแม่นยำด้านการ พยากรณ์ความต้องการของ ลูกค้า	0	2	3	0	0	3.4	ปานกลาง	7
35. การปรับปรุงคุณภาพของ น้ำมันปาล์ม	0	0	1	3	1	1.84	น้อย	14
36. ความชำนาญด้านการผลิต	0	3	2	0	0	3.6	มาก	6
37. วิจัยและพัฒนาการผลิต น้ำมันปาล์มบริสุทธิ์อย่าง ต่อเนื่อง	1	1	3	0	0	3.6	มาก	6
38. การสนับสนุนจากรัฐบาล	3	0	0	1	1	3.44	มาก	6
39. ค่าครองชีพสูงขึ้น	4	1	0	0	0	4.8	มากที่สุด	1
40. เพิ่มขีดความสามารถด้านการ แข่งขันทางการค้า	0	4	1	0	0	3.8	มาก	5
41. พัฒนาการขนส่งและ โลจิสติกส์	0	1	4	0	0	3.2	ปานกลาง	8
42. การลงทุนระหว่างประเทศ	1	1	3	0	0	3.6	มาก	6

ภาคผนวก ก

บทสัมภาษณ์ คุณ B1 และ คุณ B2

- Q1: จุครับซื้อวัตถุดิบ (ผลปาล์มดิบ) มีที่ใดบ้าง
- B2: บริษัทของเราได้มีการกำหนดจุดรับซื้อไว้ทั้งหมด คือ (1) รับซื้อโดยตรงที่บริษัท (2) ธุรกิจของลูกค้า (พ่อค้าคนกลาง) ดังนี้ จังหวัดบึงกาฬ 8 จุด จังหวัดหนองคาย 8 จุด จังหวัดเลย 4 จุด จังหวัดอำนาจเจริญ 4 จุด จังหวัดอุดรธานี 3 จุด จังหวัดนครพนม 1 จุด จังหวัดสกลนคร 6 จุด จังหวัดยโสธร 1 จุด จังหวัดอุบลราชธานี 6 จุด จังหวัดศรีสะเกษ 4 จุด จังหวัดนครราชสีมา 2 จุด จังหวัดขอนแก่น 2 จุด จังหวัดบุรีรัมย์ 3 จุด จังหวัดสุรินทร์ 1 จุด จังหวัดมุกดาหาร 1 จุด จังหวัดเชียงราย 3 จุด จังหวัดพะเยา 1 จุด จังหวัดลำปาง 1 จุด จังหวัดกำแพงเพชร 4 จุด จังหวัดพิษณุโลก 2 จุด จังหวัดนครสวรรค์ 1 จุด จังหวัดลพบุรี 1 จุด จังหวัดสระบุรี 1 จุด จังหวัดอุทัยธานี 4 จุด จังหวัดปทุมธานี 1 จุด จังหวัดกาญจนบุรี 2 จุด จังหวัดสุพรรณบุรี 1 จุด จังหวัดราชบุรี 2 จุด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 2 จุด จังหวัดชุมพร 2 จุด รวมไปถึงภาคตะวันออกอีก 8 จุด
- Q2: แหล่งวัตถุดิบหลักที่นำมาผลิตน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์มาจากที่ใด เพราะอะไร
- B2: แหล่งวัตถุดิบที่รับซื้อมาเนื่องจากเป็นพื้นที่ของคนที่ทำกรเพาะปลูก
- Q3: ท่านคิดว่าราคาผลปาล์มดิบในเดือนปัจจุบันเป็นอย่างไร และท่านคิดว่าราคาผลปาล์มดิบส่งผลกระทบต่อธุรกิจและการส่งออกของบริษัท อย่างไร
- B2: เนื่องจากปาล์มน้ำมันเป็นสินค้าเกษตรที่รัฐบาลได้เข้ามาบีบคั้นเป็นอย่างมาก และเป็นสินค้าที่มีความอ่อนไหวมาก ราคาของผลปาล์มดิบไม่แพงมาก อยู่ที่ประมาณ 3-4 บาทต่อกิโลกรัม ผลปาล์มดิบยังเป็นตัวกำหนดราคาของน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์อีกด้วย
- Q4: ท่านคิดว่า การรับซื้อผลปาล์มดิบในอนาคตจะมีการขาดแคลนหรือไม่ ถ้ามีการขาดแคลนทางบริษัทจะมีวิธีการแก้ไข อย่างไร
- B2: คือทางเราไม่สามารถตอบได้ เนื่องจากผลผลิตของผลปาล์มดิบจะออกมาเป็นช่วงมากกับช่วงออกน้อย ถ้าช่วงที่ออกผลจำนวนมากจะมีราคาถูก หากช่วงใดที่ผลปาล์มดิบออกน้อยทางบริษัทจะมีการนำเข้าน้ำมันปาล์มดิบจากประเทศมาเลเซียที่ผ่านกระทรวงพาณิชย์ในการนำเข้า

- Q5: บริษัทมีการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการโลจิสติกส์ภายในโซ่อุปทาน อย่างไร
- B2: บริษัทของเราได้มีการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศลาว โดยการจ้างบริษัทขนส่งภายนอกในการขนส่งสินค้าไปยังลูกค้าปลายทาง
- Q6: บริษัทมีการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าในประเทศ สปป. ลาว อย่างไร
- B2: บริษัทจะได้รับคำเชิญจากลูกค้าเป็นประจำ เช่น งานต่าง ๆ ของลูกค้า และจาก Supplier ทางบริษัทก็จะมีตัวแทนไปร่วมงานเสมอ และมีการออกบูธที่ประเทศลาวเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์และสร้างความเชื่อมั่นให้กับบริษัทในเรื่องของภาพลักษณ์ที่ดี
- Q7: ผลปาล์มดิบที่ได้มีการรับซื้อเพียงพอต่อการผลิตหรือไม่ อย่างไร และทางบริษัทมีการวางแผนเมื่อผลปาล์มดิบขาดแคลน อย่างไร
- B2: เนื่องจากการขาดแคลนผลปาล์มดิบจะเกิดขึ้นเป็นบางช่วง ช่วงที่เกิดการขาดแคลนจะขึ้นอยู่กับว่าขาดแคลนมากหรือน้อย หากมีการขาดแคลนมากจะมีการนำเข้าน้ำมันปาล์มดิบจากประเทศมาเลเซียเพื่อให้เพียงพอต่อคำสั่งซื้อของลูกค้า แต่ในปัจจุบันผลปาล์มดิบยังคงเพียงพอต่อการผลิตอยู่
- Q8: ท่านคิดว่าความยืดหยุ่นของอุปสงค์ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มที่มาจากประชากรส่งผลต่อบริษัทอย่างไร
- B1: เนื่องจากประเทศลาวเป็นประเทศที่มีความไวต่อราคามาก ส่วนมากจะไม่สนใจพวกแบรนด์สินค้าจะให้ความสนใจในเรื่องของราคาเป็นอันดับแรก เมื่อบริษัทมีการเปิดราคาใหม่จะมีผลต่อการซื้อขายกับลูกค้าประเทศลาว
- Q9: ท่านคิดว่าผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มของบริษัทเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า หรือไม่ อย่างไร
- B2: ในปัจจุบันการผลิตน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ของบริษัทเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าในประเทศลาว เพราะจุดจำหน่ายสินค้าของบริษัทลูกค้าในประเทศลาว สามารถหาซื้อได้โดย (1) ห้างตามชายแดน เช่น โลตัส บิ๊กซี (2) มีการสั่งซื้อผ่านทางอีโป๊ว (3) ลูกค้าในประเทศลาวมาซื้อเองที่หน้าบริษัท
- Q10: ท่านคิดว่าคุณภาพของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเป็นที่ต้องการสำหรับผู้บริโภคในประเทศลาวอย่างไร
- B2: คุณภาพของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไม่มีปัญหาต่อการบริโภคของลูกค้าในประเทศลาว คุณภาพผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเป็นที่น่าพอใจ แต่จะมีปัญหาตรงที่น้ำมันจะเป็นไขเมื่ออากาศเย็น พอใกล้หน้าหนาวบริษัทจะมีการทำกระบวนการในการดัดไขเพื่อให้น้ำมันเป็นไขได้ช้าลง

- Q11: ท่านคิดว่าความผันผวนของราคาน้ำมันปาล์มมีผลต่อการส่งออก หรือไม่ อย่างไร
- B2: มี เนื่องจากราคาระส่งออกจะอยู่ที่ราคา ณ วันที่ลูกค้าได้ทำการสั่งซื้อสินค้าเข้ามาที่บริษัท ถ้าหากได้ราคาน้ำมันที่แพงลูกค้าจะขายได้ยากมาก
- Q12: ผลผลิตที่มากเกินไปส่งผลต่อลูกค้า บริษัทมีการบริหารจัดการ อย่างไร
- B2: ทางบริษัทจะมีการสต็อกสินค้าไว้ที่บริษัท แต่จะมีการส่งจากลูกค้าโดยที่ต้นทุนจะมีการคิด ณ วันที่ลูกค้าสั่งซื้อ บริษัทจะไม่สามารถคิดต้นทุนได้หากสินค้าไม่ถูกส่งออกไปยังลูกค้า หากสินค้าไม่ถูกส่งออกไปยังบริษัทและลูกค้าจะมีการรับผิดชอบในการสต็อกสินค้าคนละครึ่ง
- Q13: ท่านคิดว่าการแข่งขันกับบริษัทคู่แข่งส่งผลกระทบต่อบริษัท อย่างไร
- B1: การแข่งขันกับบริษัทคู่แข่งมีผลเป็นอย่างมาก เนื่องจากจะมีการดูราคาเป็นหลัก และลูกค้าในประเทศลาวจะมองราคาของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเป็นหลัก ถ้าผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มตัวไหนมีราคาที่ถูกลงก็จะสั่งซื้อผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มตัวนั้น
- Q14: ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อ แนวโน้มความต้องการของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มในอีก 5 ปีข้างหน้า (2559-2563)
- B2: จะมีการรณรงค์การปลูกปาล์มน้ำมัน ในอีก 5 ปีข้างหน้าจะเพียงพอและมีการเติบโตสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าภายในประเทศและในประเทศลาวได้อย่างเพียงพอ
- Q15: บริษัทมีแนวโน้มที่จะเปิดตลาดใหม่ไปยังต่างประเทศ หรือไม่ อย่างไร
- B1: มีแนวโน้ม เพราะทางบริษัทกำลังจะมีการเปิดตลาดใหม่ในประเทศพม่า เพราะการขนส่งง่ายต่อการส่งออก
- Q16: บริษัทมีวิธีการจัดจำหน่ายในประเทศ สปป. ลาว อย่างไร
- B2: ทางบริษัทจะมีการติดต่อกับลูกค้าประเทศลาวโดยตรง และคุยราคา หากตกลงกันได้ก็จะทำการจัดส่งให้ทันที
- Q17: บริษัทมีการจัดการการส่งสินค้าของลูกค้าภายในประเทศและประเทศ สปป. ลาว เป็นอย่างไร
- B2: ทางบริษัทจะมีการรับ Order จากลูกค้าประเทศลาว และทำการติดต่อบริษัทขนส่งภายนอกหรือไม่ลูกค้าจะเป็นคนมารับสินค้าที่บริษัทเอง
- Q18: บริษัทมีวิธีการส่งเสริมการขายอย่างไรถึงได้มีการส่งออกไปยังประเทศ สปป. ลาว
- B2: บริษัทมีการหาลูกค้าโดยมีการแนะนำของลูกค้าปากต่อปาก และลูกค้าจะเข้า Internet แล้วทำการโทรสั่งซื้อสินค้าด้วยตัวเอง

- Q19: ท่านคิดว่ากระบวนการผลิตของบริษัทมีทรัพยากรที่เพียงพอต่อความต้องการหรือไม่ อย่างไร
- B2: เพียงพอ เนื่องจากผลปาล์มดิบมีส่วนที่เป็นของเกษตรกรเอง และมีการนำเข้าน้ำมันดิบจากภาคใต้ รวมไปถึงเครื่องจักรในการผลิตที่มีความทันสมัยและรวดเร็วในการสกัดน้ำมันปาล์มดิบกลั่นให้เป็นผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเพื่อการส่งออก
- Q20: อัตราในการผลิตของบริษัทมีตลอดทั้งปี หรือไม่ และมีแผนรองรับอย่างไร
- B1: ในการผลิตน้ำมันปาล์มมีการผลิตตลอดทั้งปี หากเกิดการขาดแคลนก็จะนำเข้าน้ำมันปาล์มดิบจากประเทศมาเลเซีย
- Q21: ท่านคิดว่านโยบายภาครัฐและประเทศคู่ค้าส่งผลกระทบต่อ การส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มของบริษัท หรือไม่ อย่างไร
- B1: มีผลกระทบ เนื่องจากภาครัฐทำให้ราคาผลปาล์มดิบเป็นตัวกำหนดราคาส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม
- Q22: บริษัทมีจุดเด่นของคุณภาพน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ของบริษัท เป็นอย่างไร
- B2: ผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มของบริษัทจะมีสีใสกว่าน้ำมันแบรนด์อื่น ๆ
- Q23: ท่านคิดว่าคุณภาพด้านการขนส่งของบริษัทในปัจจุบันเป็นอย่างไร
- B2: สำหรับบริษัทไม่มีปัญหาในการการส่งออก
- Q24: ท่านคิดว่าความไม่แน่นอนของตลาดในประเทศลาวมีผลต่อการส่งออกของบริษัท หรือไม่ อย่างไร
- B2: มีผลต่อบริษัท เพราะทุกอย่างขึ้นอยู่กับราคาผลปาล์มดิบอย่างเฉียว และหากราคาในการส่งออกไม่สามารถตกลงกับลูกค้าได้ทางบริษัทก็จะไม่มีการจัดส่งสินค้าเช่นกัน
- Q25: ปริมาณการขนส่งสินค้าต่อเที่ยวบริษัทมีการกระบวนการจัดการ อย่างไร
- B2: การส่งสินค้าในลูกค้าในประเทศลาวนั้น ส่ง 1 ครั้งต่อสินค้า 15 ตัน การจัดส่งจะใช้รถบรรทุก 10 ล้อ โดยใช้บริษัทขนส่งภายนอก
- Q26: ท่านคิดว่าเส้นทางในการส่งออกไปยังประเทศลาวมีอุปสรรคต่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มของบริษัท หรือไม่ อย่างไร
- B2: ไม่มีอุปสรรค
- Q27: รูปแบบของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเพื่อการส่งออกเป็นผลิตภัณฑ์แบบใด

B2: บริษัทของเรามีผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มที่บรรจุต่างกัน ดังนี้

ขวด 1 ลิตร 1 ถึง 12 ขวด

ขวด 5 ลิตร 1 ถึง 4 ขวด

ขวด 0.25 ลิตร 1 ถึง 48 ขวด

ขวด 0.50 ลิตร 1 ถึง 24 ขวด

ถึง 18 ลิตร

ส่วนราคาของน้ำมันพืชแต่ละชนิดมี ดังนี้

น้ำมันพืชไฮโดร ทับทิม โบนัส ราคา 47 บาท ต่อ 1 กิโลกรัม เป็นราคาควบคุม

Q28: ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ (เพิ่มเติม) จากผลิตภัณฑ์ดังกล่าว เพราะเหตุใดจึงมีการบรรจุภัณฑ์เพื่อการส่งออกเช่นนั้น

B2: การส่งออกไปยังประเทศลาวส่วนใหญ่จะส่งออกขวด 1 ลิตร เนื่องจากบรรจุภัณฑ์จะมีความคงทนต่อการขนส่ง

Q29: เส้นทางในการส่งออกหลักที่บริษัทใช้ขนส่งไปยังประเทศ สปป. ลาว มีกี่เส้นทาง เส้นทางใดบ้าง

B2: เส้นทางที่บริษัทมีการส่งออกไปยังประเทศลาวมีทั้งหมด 4 เส้นทาง คือ (1) เส้นทางจังหวัดหนองคายไปนครหลวงเวียงจันทน์ (2) เส้นทางจังหวัดอุบลราชธานีไปยังปากเซ (3) เส้นทางจังหวัดนครพนมไปยังคำม่วน (4) เส้นทางจังหวัดมุกดาหารไปยังสะหวันนะเขต

Q30: บริษัทมีวิธีการป้องกันความเสียหายระหว่างการขนส่ง ท่านมีวิธีการอย่างไร

B2: เนื่องจากการขนส่งของบริษัทใช้บริษัทขนส่งภายนอกจึงไม่สามารถควบคุมได้เอง แต่ก็มีประกันภัยสินค้าไว้ แต่หากเกิดความเสียหายบริษัทขนส่งภายนอกรับผิดชอบให้ทั้งหมด

Q31: ท่านคิดว่า ปัญหาและอุปสรรคต่อการดำเนินงานการส่งออกไปยังประเทศลาว เป็นอย่างไร

B2: การส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปยังประเทศลาวในบางครั้งจะเกิดการรั่วซึมจากตัวสินค้าทางบริษัทจึงได้มีการสำรองกล่องเปล่าให้กับบริษัทขนส่ง 1 เทียบต่อ 20 ลิตร

Q32: บริษัทมีการส่งออกไปยังประเทศลาวมาแล้วทั้งหมดกี่ปี

B1: บริษัทได้ทำการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มมาแล้วทั้งหมด 5 ปี (ถึงปี 2558)

Q33: ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ (เพิ่มเติม) จากการส่งออกที่ผ่านมาในอนาคตบริษัทมีแผนการอย่างไร

B1: ทางบริษัทจะมีการขยายฐานลูกค้าเป็นหลัก และขยายตลาดให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น

Q34: บริษัทมีการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มโดยบริษัทเอง หรือผ่านตัวแทนผู้ขนส่งเพราะอะไร

- B2: บริษัทมีการว่าจ้างบริษัทขนส่งภายนอก เนื่องจากตาม Order ในการส่งสินค้า 1 ครั้งต้อง เต็ม รถสิบล้อถึงจะทำการขนส่ง หากไม่มีสินค้าที่เต็มรถบรรทุก 10 ล้อ บริษัทจะไม่มีการขนส่ง เนื่องจากบริษัทต้องรับผิดชอบค่าขนส่งเต็มจำนวน หากไม่เต็ม
- Q35: ท่านคิดว่าปัญหาและอุปสรรคของการค้าขายแดนส่งผลกระทบต่อบริษัทหรือไม่ อย่างไร
- B2: มีผลกระทบ เนื่องจากการค้าขายแดนมีทั้งที่ถูกกฎหมายและการลักลอบขายที่ผิดกฎหมาย ทำให้การแข่งขันทางการค้าเกิดความยากลำบาก
- Q36: ท่านคิดว่าราคาในการส่งออกของบริษัทมีความแตกต่างตลาดเป้าหมาย อย่างไร
- B2: สำหรับบริษัทคิดว่า ความแตกต่างจะอยู่ที่ราคาของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มเป็นหลัก
- Q37: บริษัทมีเงื่อนไขและเวลาในการขนส่ง อย่างไร
- B2: ไม่มีเงื่อนไข หากลูกค้ามีการสั่งจองสินค้าเข้ามา แล้วโอนเงินเข้ามาที่บริษัท บริษัททำการ ส่งออกถือว่าสิ้นสุด
- Q38: บริษัทมีการจัดการส่งสินค้าให้กับลูกค้าในประเทศลาวจนลูกค้าได้รับสินค้าในแต่ละการขนส่งต่อครั้งใช้เวลาในประมาณกี่วันเพราะอะไร
- B2: ในการจัดส่งสินค้าไม่รวมวันที่รับคำสั่งซื้อจากลูกค้าใช้เวลา 2 วัน จากระยะทางการขนส่ง โดยมีเส้นทางดังต่อไปนี้ไปยังประเทศลาวมีทั้งหมด 4 เส้นทาง คือ
1. เส้นทางจังหวัดหนองคายไปนครหลวงเวียงจันทร์
ชลบุรี-นครราชสีมา-ขอนแก่น-อุดรธานี-หนองคาย
 2. เส้นทางจังหวัดอุบลราชธานีไปยังปากเซ
ชลบุรี-ละเซิงเทรา-สระแก้ว-บุรีรัมย์-สุรินทร์-ศรีสะเกษ-อุบลราชธานี
 3. เส้นทางจังหวัดนครพนมไปยังคำม่วน
ชลบุรี-นครราชสีมา-ขอนแก่น-สกลนคร-นครพนม
 4. เส้นทางจังหวัดมุกดาหารไปยังสะหวันนะเขต
ชลบุรี-ละเซิงเทรา-สระแก้ว-บุรีรัมย์-ยโสธร-มุกดาหาร
- Q39: บริษัทมีการตรวจสอบคุณภาพของบรรจุภัณฑ์น้ำมันปาล์มก่อนขนส่งอย่างไร
- B2: ทางบริษัทจะมีการตรวจสอบก่อนการจัดส่งโดยมีการตรวจสอบสภาพของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม ว่ามีการรั่วซึมหรือไม่ หากไม่มีการรั่วซึมจะจัดส่งทันทีเพื่อไม่ให้เกิดความล่าช้า
- Q40: บริษัทมีการสต็อกสินค้าสำหรับการส่งออก อย่างไร
- B2: เนื่องจากบริษัทของเรามีการจัดจำหน่ายภายในประเทศด้วย การสต็อกสินค้าจะไม่ค่อยเกิดขึ้นเพราะการผลิตจะเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าภายในประเทศและในต่างประเทศ

- Q41: กฎหมายและระเบียบข้อบังคับส่งผลต่อการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มของบริษัทอย่างไร
- B2: การส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์ม บริษัทจะทำการจดทะเบียนกับประเทศลาวเพื่อการค้าเมื่อเปิดบิลจะมีการทำ Shipping, Invoice, Packing list, ใบขน ให้กับกรมสรรพากรเพื่อทำการส่งออก
- Q42: ท่านคิดว่า ระบบการขนส่งของประเทศตอบสนองต่อการค้าชายแดนกับประเทศเพื่อนบ้าน (ประเทศลาว) มากน้อยเพียงใด เพราะอะไร
- B2: ไม่มีปัญหา เพราะเส้นทางและประตูการค้าของประเทศลาวอยู่ติดกับชายแดนประเทศไทย
- Q43: บริษัทมีความร่วมมือกับรัฐบาลในการจัดปัญหากฎหมายที่แตกต่างกัน อย่างไร
- B2: ทางบริษัทไม่มีปัญหาเพราะทำตามกฎที่รัฐบาลได้กำหนดไว้
- Q44: บริษัทมีการจัดการด้านศุลกากร อย่างไร
- B2: ไม่มีปัญหา
- Q45: บริษัทมีการประชาสัมพันธ์กับประเทศ สปป. ลาว อย่างไร
- B2: ทางบริษัทมีการออกนุสรประชาสัมพันธ์กับประเทศลาว และออกสื่อโฆษณา เพราะประเทศลาวสามารถรับสัญญาณของไทยได้
- Q46: แนวโน้มของบริษัทในการขยายการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มในประเทศ สปป. ลาว อย่างไร
- B1: บริษัทได้มีการวางแผนที่จะขยายตลาดในประเทศลาวให้เพิ่มมากขึ้น โดยจะอาศัยพื้นที่ของประเทศลาวไปยังประเทศจีน และประเทศเวียดนามในการส่งออก
- Q47: บริษัทมีการบริหารจัดการจากการใช้ประโยชน์จากรถเที่ยวเปล่า อย่างไร
- B2: ในการสั่งซื้อสินค้าจากลูกค้าในประเทศลาว ทางบริษัทจะมีการบวกค่าขนส่งเรียบร้อยแล้ว และในกรณีที่บริษัทมีการขนส่งเองจะไม่เกิน 600 กิโลเมตร เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการวิ่งรถเปล่า
- Q48: หากการขนส่งสินค้าในเที่ยวนั้นไม่เต็มรถ บริษัทมีการบริหารจัดการอย่างไร
- B2: หากในกรณีสินค้าไม่เต็มรถบรรทุก ทางบริษัทจะไม่ทำการส่งออกสินค้าเที่ยวนั้น หากลูกค้าต้องการสินค้าลูกค้าจะเดินทางมารับสินค้าด้วยตนเองที่หน้าบริษัท โดยที่บริษัทจะลดราคาของสินค้าลง
- Q49: หากเกิดการผิดพลาดด้านการทำงาน เช่น การขนส่ง บริษัทมีการจัดการ อย่างไร
- B2: หากเกิดความผิดพลาดในระหว่างขนส่งบริษัทขนส่งภายนอกจะเป็นผู้รับผิดชอบทั้งหมด

Q50: บริษัทมีการจัดการการไหลของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการส่งออก มีวิธีการใดบ้าง

B2: บริษัทมีขั้นตอนในการดำเนินงานด้านการส่งออกตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. รับคำสั่งซื้อจากลูกค้า
2. ทำ Shipping, Invoice, Packing list, ใบขนสินค้า
3. รถสินค้ามารับสินค้าเพื่อส่งให้กับลูกค้าปลายทาง

รวมระยะเวลาในการจัดส่งตั้งแต่รับคำสั่งซื้อจนถึงลูกค้ารับสินค้ารวมระยะเวลา 3 วัน

โดยประมาณ

Q51: บริษัทมีแนวทางในการปรับปรุงระบบการขนส่งของบริษัท อย่างไร

B2: ยังไม่มี

Q52: บริษัทมีการพยากรณ์การผลิตล่วงหน้าไว้ อย่างไร

B2: ทางบริษัทไม่มีการพยากรณ์สินค้า เนื่องจากบริษัทจะรับตาม Order ของลูกค้า โดยการสั่งจอง จะจองล่วงหน้า 1 เดือนต่อยอดจอง

Q53: บริษัทได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐหรือไม่ อย่างไร

B2: ยังไม่มีการสนับสนุนใด ๆ จากภาครัฐ มีแต่การบังคับการจัดการในเรื่องของราคาผลิตภัณฑ์ น้ำมันปาล์มและราคาของผลปาล์มดิบที่เป็นราคากลางที่สามารถตรวจสอบได้

Q54: บริษัทมีการวางแผนการรับมือกับการปรับตัวของราคาน้ำมันในปัจจุบัน อย่างไร

B2: บริษัทมีการวางแผน โดยที่จะดูจากยอดสั่งซื้อผลปาล์มดิบและการซื้อน้ำมันปาล์มดิบในการนำเข้ามาผลิตในบริษัทว่าเพียงพอต่อการผลิตหรือไม่

Q55: บริษัทมีเพิ่มขีดความสามารถด้านการแข่งขันทางการค้าในประเทศ สปป. ลาว อย่างไร

B2: ทางบริษัทเน้นในเรื่องของราคาเป็นหลัก โดยที่จะพยายามลดต้นทุนของบริษัททางด้านการผลิตเพื่อที่ราคาของผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มจะสามารถแข่งขันในตลาดได้

Q56: ท่านคิดว่าระบบการค้าของประเทศไทยกับประเทศ สปป. ลาว เป็นอย่างไร

B2: ไม่มีปัญหา

Q57: บริษัทมีการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มมาแล้วกี่ปี แล้วส่งไปที่ใดบ้าง

B2: บริษัทมีการผลิตและส่งออกมาแล้วทั้งหมด 5 ปี จัดจำหน่ายภายในประเทศและอีก 3 ประเทศ คือ ประเทศลาว ประเทศกัมพูชา ประเทศพม่า ตามลำดับ

Q58: บริษัทมีช่องทางการขายเพื่อที่จะกระจายสินค้าไปประเทศ สปป. ลาว ช่องทางใดบ้าง

B2: บริษัทจะทำการส่งผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มไปให้กับพ่อค้าคนกลาง แล้วพ่อค้าคนกลางจะเป็นคนกระจายสินค้าออกสู่ตลาด

Q59: บริษัทมีการกระตุ้นยอดขายในแต่ละปี อย่างไร

B2: การกระตุ้นยอดขายของบริษัทจะขึ้นอยู่ที่ราคาของน้ำมันปาล์ม

Q60: บริษัทมีการติดตามผลกับลูกค้าหลังจากบริการหลังการขาย อย่างไร

B2: บริษัทจะมีการติดตามหลังการขาย คือ จะมีการ โทรศัพท์พูดคุยกับลูกค้า และนำข้อบกพร่องหรือข้อเสนอแนะมาทำการปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้เพิ่มขีดความสามารถทางด้านการแข่งขันให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น





ประวัติผู้เขียน

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ

นางสาวรสสุคนธ์ พิมพัส

วัน เดือน ปีเกิด

21 ตุลาคม 2535

สถานที่อยู่ปัจจุบัน

เลขที่ 1 หมู่ 3 สถานีโบราณป่าสักขวาง ตำบลห้วยไคร้
อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงใหม่ 57220

ประวัติการศึกษา

2557

ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต

สาขาการจัดการธุรกิจการบิน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์หัวหิน

