



กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2560

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2560

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

STRATEGIES OF VANDA ORCHID FARM BUSINESS OPERATION IN
KANCHANABURI PROVINCE



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Business Administration (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
PROGRAM)

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2017

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัด กาญจนบุรี
โดย	นิชานันท์ อยู่ศรี
สาขาวิชา	หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	อาจารย์ ดร. สันติธร ภูริภักดี

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

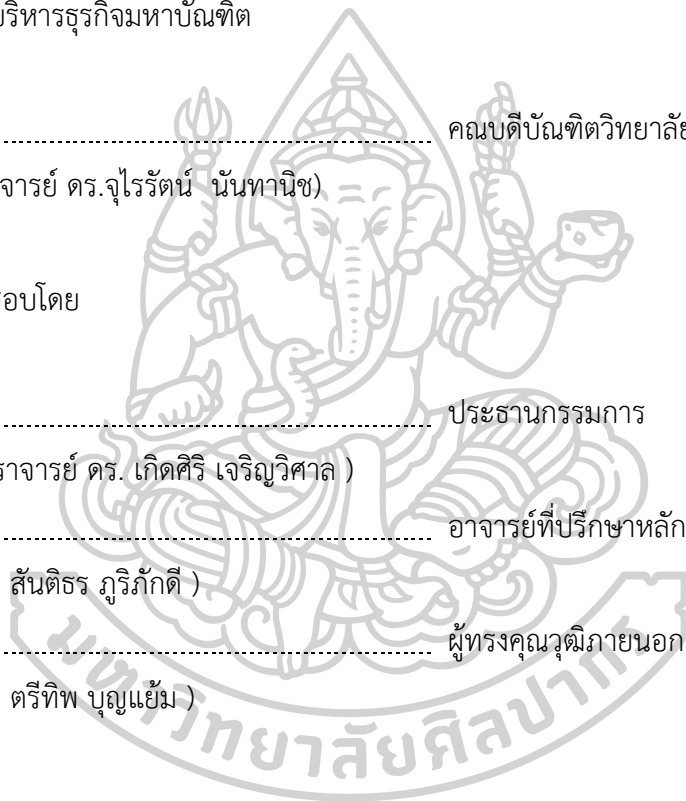
..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เกิดศิริ เจริญวิศาล)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(อาจารย์ ดร. สันติธร ภูริภักดี)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(อาจารย์ ดร. ตรีทิพ บุญแย้ม)



59602312 : หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

คำสำคัญ : กลยุทธ์, ธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า

นางสาว นิชานันท์ อยู่ศรี: กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : อาจารย์ ดร. สันติธร ภูริภักดี

การวิจัยนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาวิธีการดำเนินธุรกิจ สภาพการแข่งขัน และกลยุทธ์การดำเนินกิจการของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 3 ราย ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม

ผลการศึกษาพบว่า 1) วิธีการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า มีการดำเนินธุรกิจแบบเจ้าของคนเดียว ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เริ่มต้นจากการปลูกเลี้ยงกล้วยไม้เป็นงานอดิเรกเพื่อความสวยงาม จนพัฒนามาเป็นธุรกิจภายในครอบครัว ใช้ทักษะความรู้รวมถึงประสบการณ์ที่ได้สั่งสมมา โดยเจ้าของเป็นผู้บริหารเอง มีอำนาจเด็ดขาดในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานทั้งหมด 2) สภาพการแข่งขันของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้ายังไม่รุนแรงนัก คือ มีคู่แข่งน้อยราย อำนาจการต่อรองของลูกค้ามีอยู่ปานกลาง ขึ้นอยู่กับความแตกต่างของสายพันธุ์ และคุณภาพของผลผลิต อำนาจการต่อรองของผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตมีอยู่ต่ำ คู่แข่งรายใหม่เข้ามาได้ยาก และสินค้าทดแทนมีอยู่น้อย 3) กลยุทธ์การดำเนินกิจการของฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้าที่ได้จากการสร้างทางเลือกของกลยุทธ์ด้วยเทคนิค TOWS Matrix 4 ประเภท คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้แก่ การขยายธุรกิจ เพิ่มกำลังการผลิต ขยายพื้นที่ปลูกเลี้ยง, การปรับปรุงสายพันธุ์ใหม่ สร้างจุดเด่นเป็นเอกลักษณ์ดึงดูดใจลูกค้า และการพัฒนาตลาดต่างประเทศ, กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้แก่ การเลือกทำเลที่ตั้งฟาร์มในเขตสภาพแวดล้อมและแหล่งน้ำที่เหมาะสมแก่การปลูกเลี้ยง เพื่อลดต้นทุนการปรับปรุงคุณภาพน้ำ, กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) การจ้างแรงงานจากประเทศสมาชิกอาเซียน เพื่อแก้ไขปัญหาการเข้า-ออก ของแรงงานและการเปลี่ยนงานบ่อย และกลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) ได้แก่ ลดการผลิต ลดการใช้แรงงานคน เพื่อลดต้นทุนผันแปร

59602312 : Major (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM)

Keyword : Strategy, Vanda Orchid Farm Business

MISS NICHANAN YOOSRI : STRATEGIES OF VANDA ORCHID FARM BUSINESS OPERATION IN KANCHANABURI PROVINCE THESIS ADVISOR : SANTIDHORN POORIPAKDEE, Ph.D.

This research had purposes for studying how to do business operation, the competitive condition, and strategies on how to operate three entrepreneurs of Vanda orchids farm business in Kanchanaburi by using depth interview and non-participation observation.

The results were found that: 1) Vanda orchid farm business was operated by only one owner. Most entrepreneurs started by growing the orchids as a hobby for the beauty and it became the household business. They used their knowledge including to their own experiences. The owners administered on their own. They were despotic to make any decisions about all business. 2) Competitive condition of Vanda orchid farm business was not excessive. There were less competitors. The bargaining power of customers was medium depending on the difference of species and the quality of farm products. The bargaining power of suppliers was low. It was hard for new competitors to come in. There was less of substitute goods. 3) The strategy of operating the Vanda orchid farm business made from making choices with 4 types of TOWS Matrix which was SO strategy which was to expand the business, to increase the capacity, to expand the area for planting, to improve the species, to make the outstanding for attracting the customers, and foreign market development; and ST strategy because the environment could not be controlled properly for growing throughout the year. To select the area for settling the farm in the proper environment and the water resources would reduce the cost of improving the water quality before being used; According to WO strategy, employment from ASEAN member countries to fix the labors were in and out; and WT strategy was to reduce the manufacture, to reduce the labors in order to reduce the variable cost.



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงของ อาจารย์ ดร.สันติธร ภูริภักดี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกิดศิริ เจริญวิศาล ประธานกรรมการ และ อาจารย์ ดร.ตรีทิพ บุญแย้ม กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย ที่ได้สละเวลาให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูล ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้ผลการศึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณบิดา มารดา ซึ่งเป็นแรงสนับสนุนและกำลังใจอันสำคัญยิ่งของผู้วิจัย รวมทั้งเพื่อน พี่ น้อง ร่วมหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการมหาวิทยาลัยศิลปากร ที่ให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำที่ดีมาโดยตลอด ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า วิทยานิพนธ์ฉบับนี้จะให้ประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยต่อไป นับเป็นความปิติยินดีอย่างยิ่งที่ได้ทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

นิชานันท์ อยู่ศรี



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ซ
บทที่ 1	1
บทนำ.....	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของงานวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
บทที่ 2	7
ทบทวนวรรณกรรม	7
1. ความหมายและความสำคัญของธุรกิจเกษตร.....	7
2. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับกล้วยไม้สกุลแวนด้า.....	12
3. แนวคิดเกี่ยวกับการประกอบการและผู้ประกอบการ	24
4. สภาพแวดล้อมทางการจัดการธุรกิจ	28
5. แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ	37
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	40
บทที่ 3	50
วิธีดำเนินการวิจัย	50

1. ระเบียบวิธีวิจัย.....	51
2. ผู้ให้ข้อมูลหลัก และการเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูล.....	51
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	51
4. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย.....	53
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	53
6. การพิทักษ์สิทธิ์ผู้ให้ข้อมูลและบทบาทผู้วิจัย.....	54
7. การวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
8. การสรุปและตรวจสอบข้อมูล.....	55
9. ระยะเวลาที่ใช้ในการทำวิจัย.....	56
10. กรอบวิธีวิจัย.....	57
บทที่ 4.....	58
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	58
ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า.....	58
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลด้านวิธีการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า.....	61
ตอนที่ 3 ผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลด้านสภาวะการแข่งขันของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า.....	63
ตอนที่ 4 ผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลด้านกลยุทธ์การดำเนินกิจการของฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า.....	67
บทที่ 5.....	73
สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	73
สรุปผลการวิจัย.....	73
อภิปรายผลการวิจัย.....	77
ประโยชน์จากการวิจัย.....	82
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต.....	84

รายการอ้างอิง 85

ภาคผนวก..... 88

 แนวคำถามที่ใช้สัมภาษณ์ผู้ประกอบการฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า 89

ประวัติผู้เขียน..... 91



บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

สถานการณ์ด้านการตลาดการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกของโลก ปี 2555-2559 ด้านปริมาณมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 0.71 แต่มูลค่ากลับมีแนวโน้มลดลงในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 3.38 ต่อปี ตามลำดับ ประเทศที่มีมูลค่าการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกมากที่สุดในปี 2559 ได้แก่ เนเธอร์แลนด์ รองลงมา ได้แก่ ไทย ไต้หวัน และนิวซีแลนด์ ตามลำดับ ทั้งนี้ ความต้องการใช้กล้วยไม้ตัดดอกภายในประเทศไทยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 5.02 ต่อปี ส่วนปริมาณและมูลค่าการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอก ก็มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 4.71 และร้อยละ 1.67 ต่อปี ตามลำดับ ซึ่งมีสาเหตุมาจากการขยายตัวในตลาดส่งออกแห่งใหม่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มประเทศแถบเอเชีย รวมถึงตลาดเดิมที่เพิ่มคำสั่งซื้อกล้วยไม้จากประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งการเปิดการค้าเสรีของประเทศกลุ่มอาเซียนทำให้มีการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกไปขายยังประเทศเพื่อนบ้านทั้ง เมียนมาร์ ฟิลิปปินส์ และมาเลเซีย ที่มีอัตราเพิ่มขึ้นทั้งปริมาณและมูลค่า (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2560)

ประเทศไทยเป็นผู้ผลิตและผู้ส่งออกดอกกล้วยไม้เขตร้อนอันดับ 1 ของโลก โดยปี 2555-2559 มีพื้นที่ปลูก ผลผลิต และผลผลิตต่อไร่เพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 3.22 ร้อยละ 4.79 และร้อยละ 1.52 ต่อปี ตามลำดับ แหล่งปลูกที่สำคัญ 5 อันดับแรก ได้แก่ จังหวัดนครปฐม จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดนนทบุรี และจังหวัดราชบุรี เนื่องจากมีสภาพภูมิอากาศและแหล่งน้ำที่เหมาะสมต่อการปลูกกล้วยไม้ มีระยะทางใกล้กับตลาดขายส่งที่กรุงเทพฯ รวมทั้งมีความสะดวกในการขนส่งไปจำหน่ายยังตลาดต่างประเทศ หากพิจารณาสัดส่วนการส่งออกกล้วยไม้ พบว่า ประมาณร้อยละ 80 เป็นกล้วยไม้ตัดดอก โดยมีกล้วยไม้สกุลหวายมากที่สุด รองลงมาเป็นกล้วยไม้สกุลอะแรนด้า อะแรนนิส ออนซิเดียม และแวนด้า สำหรับการส่งออกกล้วยไม้กระถางส่วนใหญ่เป็นพันธุ์ฟาแลนนอปซิส ซิมปีเดียม แวนด้า และอะแรนด้า ตลาดกล้วยไม้ตัดดอกของไทยที่ส่งออกไปยังตลาดต่างๆ แบ่งตามความนิยมของแต่ละตลาด ได้แก่ ตลาดเอเชีย เช่น ญี่ปุ่น ต้องการกล้วยไม้ตัดดอกสีอ่อน สีชมพู ซ่อยาว ตลาดจีนและอินเดียต้องการกล้วยไม้สีม่วงแดงเข้ม ขาว ชมพู และสีอื่น ๆ ตลาดยุโรป

เช่น อิตาลี เนเธอร์แลนด์ ต้องการกล้วยไม้สีม่วงแดงเข้ม สีชมพูและขาว ช่อยาว สหรัฐอเมริกาและ ออสเตรเลียต้องการกล้วยไม้สีม่วงแดงเข้ม สีชมพู และสีขาว สำหรับประเทศคู่แข่งการส่งออกกล้วยไม้ของไทย ได้แก่ มาเลเซีย และสิงคโปร์ (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2560)

ประเทศไทยได้พัฒนาระบบการผลิตและส่งออกกล้วยไม้มาเป็นเวลาเกือบ 50 ปี และสามารถขยายพันธุ์กล้วยไม้ใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง หน่วยงานราชการโดยกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้ส่งเสริมยุทธศาสตร์การแข่งขันกล้วยไม้ไทยในตลาดโลก ปี 2554-2559 โดยมีเป้าหมายส่งออกกล้วยไม้เพิ่มเป็น 10,000 ล้านบาทต่อปี เพื่อให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการผลิตกล้วยไม้เขตร้อนของโลก และส่งเสริมให้กล้วยไม้เป็นจุดดึงดูดการท่องเที่ยว โดยเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต การเพิ่มขีดความสามารถด้านการตลาด และปรับระบบการบริหารจัดการที่ดี (เศรษฐกิจพอเพียง, 2554) และการปลูกเลี้ยงกล้วยไม้เป็นไปอย่างครบวงจร เริ่มตั้งแต่การผสมเกสร เพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อ เลี้ยงต้นกล้วยไม้ จนกระทั่งให้ดอก ตัดดอก บรรจุหีบห่อ และส่งออกไปจำหน่ายต่างประเทศ (ธรรม นิต ชำนาญ, 2552)

กล้วยไม้เป็นพืชใบเลี้ยงเดี่ยว ในวงศ์ Orchidaceous เป็นไม้ตัดดอกที่ได้รับความนิยมเนื่องจากมีลักษณะดอกและสีล้นหลาดสวยงาม มีอายุการใช้งานได้นาน จัดเป็นพืชเศรษฐกิจที่มีความสำคัญของประเทศ แหล่งกำเนิดกล้วยไม้ที่สำคัญของโลกมี 2 แหล่ง คือ ลาตินอเมริกาและเอเชียแปซิฟิก ในส่วนของภูมิภาคเอเชีย ประเทศไทยถือเป็นศูนย์กลางของการผลิตกล้วยไม้ เนื่องจากมีพันธุ์กล้วยไม้เป็นจำนวนมาก แสดงให้เห็นว่าประเทศไทยมีสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเจริญเติบโต อีกทั้งกล้วยไม้ที่พบในประเทศไทยมีลักษณะเด่นเป็นเอกลักษณ์ แตกต่างจากกล้วยไม้ในภูมิภาคอื่น (รัฐศักดิ์ พลสิงห์, 2553) กล้วยไม้สกุลแวนด้า มีชื่อทางวิทยาศาสตร์ว่า *Vanda* spp. มีชื่อสามัญว่า *Vanda* สามารถผสมข้ามสกุลได้อย่างกว้างขวางและสร้างพันธุ์การค้าใหม่ๆ มากมาย เป็นที่นิยมทั้งขายต้นและตัดดอก กล้วยไม้สกุลนี้เป็นกล้วยไม้รากอากาศ (Epiphyte) สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเจริญเติบโต ได้แก่ แสงแดด 50% อุณหภูมิ 25-35% ความชื้นสัมพัทธ์ประมาณ 60-80% ต้องการการระบายน้ำและการถ่ายเทอากาศที่ดี (ครรชิต ธรรมศิริ, 2550) คุณภาพน้ำที่ใช้รดต้นกล้วยไม้มีผลต่อการเจริญเติบโตของกล้วยไม้เป็นอย่างมาก น้ำฝนถือว่าเป็นน้ำที่มีคุณภาพดีที่สุตรองลงมา คือ น้ำจากแม่น้ำลำคลอง และน้ำประปา คุณภาพน้ำที่ดีควรมีค่า pH เป็นกลาง คือ ประมาณ 7 ไม่เป็นกรดหรือด่างมากเกินไป (ไพบุลย์ ไพรีพ่ายฤทธิ์, 2521)

จังหวัดกาญจนบุรีตั้งอยู่ภาคกลางของประเทศไทย ซึ่งอยู่ไม่ไกลจากกรุงเทพฯ การคมนาคมสามารถใช้เส้นทางถนนสายเพชรเกษม หรือพระบรมราชชนนี ผ่านอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม และอำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี เข้าสู่จังหวัดกาญจนบุรี โดยอำเภอท่ามะกาเป็นอำเภอแรก จากนั้นเป็นอำเภอท่าม่วง ก่อนเข้าเมืองกาญจนบุรี รวมระยะทาง 129 กิโลเมตร ลักษณะภูมิประเทศประกอบด้วย ทิวเขา หุบเขา และที่ราบลุ่มแม่น้ำ ซึ่งพื้นที่อุดมสมบูรณ์ มีแหล่งน้ำเหมาะกับการประกอบอาชีพเกษตรกรรม คือเขตที่ราบลุ่มแม่น้ำ ได้แก่ พื้นที่ทางด้านใต้ของจังหวัด บริเวณอำเภอท่ามะกา อำเภอท่าม่วง บางส่วนของอำเภอพนมทวน และอำเภอเมืองกาญจนบุรี

แหล่งน้ำที่สำคัญของจังหวัดกาญจนบุรี มี 3 ประเภท คือ น้ำใต้ดินหรือน้ำบาดาล น้ำผิวดิน และน้ำจากการชลประทาน ต้นกำเนิดของแหล่งน้ำบาดาลส่วนใหญ่มาจากน้ำฝน ซึ่งตกสู่ผิวดินลงไปกักเก็บใต้ชั้นดิน พื้นที่ทางตะวันออกและทางใต้ของจังหวัดเป็นที่ราบลุ่ม มีแหล่งน้ำบาดาลสามารถนำขึ้นมาใช้ได้ ส่วนแหล่งน้ำผิวดินมีต้นน้ำอยู่ทางตอนเหนือของจังหวัดถึงเขตจังหวัดอุทัยธานี ลักษณะทางน้ำเป็นร่องลึกในระหว่างหุบเขา ธารน้ำส่วนใหญ่ไหลลงสู่แม่น้ำแควน้อยและแควใหญ่ ก่อนจะรวมตัวกันเป็นแม่น้ำแม่กลอง แหล่งน้ำที่สำคัญอีกประเภทคือ น้ำจากการชลประทาน จังหวัดกาญจนบุรีเป็นที่ตั้งของอ่างเก็บน้ำขนาดใหญ่หลายแห่ง เพื่อวัตถุประสงค์หลักในการผลิตกระแสไฟฟ้า แต่สิ่งที่ได้รับประโยชน์ตามมาคือการชลประทานที่สามารถส่งน้ำให้กับพื้นที่เพาะปลูก (กรมทรัพยากรธรณี กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, 2551)

ภาพรวมของเศรษฐกิจ ลักษณะภูมิประเทศ สภาพภูมิอากาศ ทรัพยากรแหล่งน้ำ และการคมนาคมของจังหวัดกาญจนบุรี สะท้อนให้เห็นว่าจังหวัดกาญจนบุรีเป็นพื้นที่เหมาะสำหรับการประกอบธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจในการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้าในจังหวัดกาญจนบุรี นอกจากนี้ ครอบครัวของผู้วิจัยประกอบธุรกิจดังกล่าว โดยผู้วิจัยเป็นบุคคลหนึ่งที่จะต้องก้าวสู่การเป็นผู้ประกอบธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า เพื่อสืบทอดกิจการของครอบครัว และเนื่องจากธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้าเป็นธุรกิจที่มีการศึกษาไว้น้อยมาก

ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงเป็นแรงจูงใจให้ผู้วิจัยสนใจศึกษากลยุทธ์การดำเนินธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี โดยมีขอบเขตในการศึกษาถึงแนวทางด้านวิธีการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ ซึ่งก่อนหน้าที่จะมีการวางกลยุทธ์การดำเนินกิจการนั้น จะต้องมีการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขัน และวิเคราะห์

ภาพรวมสถานการณ์ขององค์กร ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ สามารถนำมาสร้างกลยุทธ์ทางเลือกด้วยเทคนิค TOWS Matrix จะทำให้ได้กลยุทธ์ออกมา 4 แบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงรับ และ กลยุทธ์เชิงป้องกัน โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ สัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องคือเจ้าของธุรกิจหรือผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี อย่างน้อย 3 ราย หรือจนกว่าข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้จะอิ่มตัว โดยมีแบบแผนการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling Design) คัดเลือกจากผู้ที่มีประสบการณ์ในธุรกิจนี้มาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี และสามารถติดต่อขอสัมภาษณ์และให้ข้อมูลดำเนินธุรกิจโดยละเอียดได้ เพื่อนำผลการวิจัยมาเป็นแนวทางส่งเสริมศักยภาพการดำเนินกิจการของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้าให้เติบโตในภาคเกษตรกรรมของไทยมากยิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิธีการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี
2. เพื่อศึกษาสภาวะการแข่งขันของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี
3. เพื่อศึกษากลยุทธ์การดำเนินกิจการของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี

ขอบเขตของงานวิจัย

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของเนื้อหาในด้านต่างๆ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดเนื้อหาในการศึกษา ดังนี้

- 1.1 ด้านวิธีการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า
- 1.2 ด้านสภาวะการแข่งขันที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า
- 1.3 ด้านกลยุทธ์การดำเนินกิจการของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า

2. ขอบเขตพื้นที่ศึกษา

ผู้วิจัยจะจงเลือกพื้นที่ศึกษาในจังหวัดกาญจนบุรี เนื่องจากลักษณะภูมิประเทศและทรัพยากรที่มีอยู่ของจังหวัดมีความเหมาะสมต่อการประกอบธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ประกอบกับการที่ครอบครัวของผู้วิจัยประกอบธุรกิจดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจของครอบครัวผู้วิจัยเอง และเพื่อให้ผู้ที่สนใจเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจใหม่ต่อไป

3. ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลหลักทางการศึกษา

ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยครั้งนี้ คือ เจ้าของกิจการ หรือผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี อย่างน้อย 3 ราย หรือจนกว่าข้อมูลที่เกี่ยวข้องรวบรวมมาได้จะอิ่มตัว โดยมีแบบแผนการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling Design) คัดเลือกจากผู้ที่มีประสบการณ์ในธุรกิจนี้มาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี เนื่องจากเป็นผู้ที่มีประสบการณ์และความชำนาญ และสามารถติดต่อขอสัมภาษณ์และให้ข้อมูลดำเนินธุรกิจโดยละเอียดได้

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยกำหนดระยะเวลาในการทำวิจัยตั้งแต่ เดือนมกราคม 2561 จนถึง เดือนกรกฎาคม 2561 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 7 เดือน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ทราบถึงวิธีการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า
2. ได้ทราบถึงสถานะการแข่งขันที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า
3. ได้ทราบถึงกลยุทธ์การดำเนินกิจการของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า
4. ผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัยในการพัฒนาธุรกิจของตนในอนาคต และผู้ประกอบการรายอื่นๆ สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูล และเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาการดำเนินธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้าต่อไป

5. หน่วยงานราชการ ภาครัฐสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการวางนโยบาย เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาด้านการเกษตร

นิยามศัพท์เฉพาะ

กล้วยไม้สกุลแวนด้า หมายถึง กล้วยไม้ประเภทโมโนโทเดี่ยล ไม่แตกกอ เจริญเติบโตไปทางยอด รากเป็นรากอากาศ ใบมีลักษณะกลม แบนหรือร่อง ใบซ้อนสลับกัน ช่อดอกจะออกด้านข้างของลำต้นสลับกับใบ ช่อดอกยาวและแข็ง กลีบนอกและกลีบในมีรูปร่างคล้ายคลึงกัน โคนกลีบแคบ และไปรวมกันที่โคนเส้าเกสร กลีบดอกในลำต้นได้มีเดือยแหลมยื่นออกมาเป็นส่วนท้ายของปากกระเป๋ากปากกระเป๋ากของแวนด้าเป็นแบบธรรมดา แบนเป็นแผ่นหนาแข็งและพุ่งออกด้านหน้า รูปลักษณะคล้ายช้อน หูกระเป๋าทรงสองข้างแข็งและตั้งขึ้น สีดอกมีมากมายแตกต่างกันตามแต่ละชนิด

วิธีการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า หมายถึง วิธีการดำเนินธุรกิจที่ผู้ประกอบการได้ใช้ในการดำเนินธุรกิจ เกี่ยวกับลักษณะของผู้ประกอบการ การบริหารจัดการ การบริหารทรัพยากรบุคคล และการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

สภาวะการแข่งขันของการดำเนินธุรกิจ หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร ในทางกลับกันก็สามารถได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของธุรกิจเช่นกัน โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยใช้พลังปัจจัย 5 ประการ เพื่อนำมาวิเคราะห์ คือ คู่แข่งขัน ลูกค้า ผู้จำหน่าย ปัจจัยการผลิต คู่แข่งขันรายใหม่ และสินค้าทดแทน

กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ หมายถึง วิธีการสร้างความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดความสำเร็จโดยการเรียนรู้จากบุคคลอื่น หรือเกิดจากเทคนิคส่วนตัวของเจ้าของธุรกิจ เพื่อนำไปสู่การวางแผนทิศทางขององค์กรที่เหมาะสม โดยงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาภาพรวมสถานการณ์ของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ผลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค สามารถนำมาสร้างกลยุทธ์ทางเลือกด้วยเทคนิค TOWS Matrix

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมแนวคิดทฤษฎี หนังสือ รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมาเป็นแนวทางการศึกษาวิจัย ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการศึกษา โดยสามารถกำหนดประเด็นเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ได้ ดังนี้

1. ความหมายและความสำคัญของธุรกิจเกษตร
2. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับกล้วยไม้สกุลแวนด้า
3. แนวคิดเกี่ยวกับการประกอบการและผู้ประกอบการ
4. สภาพแวดล้อมทางการจัดการธุรกิจ
5. แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายและความสำคัญของธุรกิจเกษตร

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาความหมายและความสำคัญของธุรกิจเกษตร โดยได้รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของธุรกิจเกษตร จากหนังสือ บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบไปด้วย ความหมายของธุรกิจเกษตร ความสำคัญของธุรกิจเกษตร และสาขาของธุรกิจเกษตร ดังนี้

1.1 ความหมายของธุรกิจเกษตร

จอร์เกียรติ อภิบุญโยภาส และคณะ (2538) ได้กล่าวไว้ว่า ธุรกิจการเกษตร หมายถึง กระบวนการทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสาขาการเกษตรและสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีขอบเขตครอบคลุมถึงการผลิตพืช การเลี้ยงสัตว์ การเพาะเลี้ยงและจับสัตว์น้ำ นอกจากนี้ยังรวมถึงปัจจัยซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเกษตร การผลิตปุ๋ยและยาปราบศัตรูพืช การผลิตเมล็ดพันธุ์ ตลอดจนการรวบรวมสินค้า

จากเกษตรกร การขายปลีก การขายส่ง การเก็บรักษา การขนส่งสินค้าไปสู่ผู้บริโภค ทั้งผู้ใช้ภายในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางการเกษตร

จากความหมายข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ธุรกิจการเกษตรมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศเป็นอย่างมาก เนื่องจากเกี่ยวข้องกับการเกษตรและอุตสาหกรรมแปรรูป ซึ่งต้องมีการลงทุนการผลิต ตลอดจนก่อให้เกิดการใช้แรงงาน นอกจากนี้ยังมีความสำคัญต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งบุคคลทั่วไปและนักธุรกิจ ซึ่งเป็นองค์ประกอบของทั้งสาขาการเกษตรและอุตสาหกรรม

1.2 ความสำคัญของธุรกิจเกษตร

1. ความสำคัญของธุรกิจการเกษตรต่อเศรษฐกิจของประเทศ พิจารณาได้จากปรากฏการณ์ทั่วไปของโลก เนื่องจากการเกษตรเป็นแหล่งอาหารที่สำคัญของมนุษย์ เป็นแหล่งรายได้และแหล่งแรงงานทั้งภาคเกษตรและอุตสาหกรรมที่สำคัญของประเทศ

ธุรกิจการเกษตรของประเทศไทยนั้น เป็นธุรกิจที่เกือบครบวงจรแต่ยังไม่ครบวงจรโดยสมบูรณ์แบบ เช่น ธุรกิจไข่ไก่ ธุรกิจไก่เนื้อ หรือธุรกิจสุกร เหล่านี้ยังต้องนำเข้าพ่อพันธุ์ แม่พันธุ์ไก่หรือสุกรจากต่างประเทศ ส่วนสินค้าเกษตรด้านพืช ในอดีตประเทศไทยได้ผลิตเพื่อการส่งออกหลายประเภท และเป็นแหล่งเงินตราซึ่งนำมาใช้ในการพัฒนาประเทศ พืชเศรษฐกิจนั้น ได้แก่ ข้าว ยางพารา น้ำตาล และมันสำปะหลัง เป็นต้น ส่วนข้าวโพดนั้นในอดีตประเทศไทยเป็นผู้ผลิตเพื่อการส่งออกด้วยเช่นกัน แต่ในปัจจุบันได้นำมาใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิตอาหารสัตว์โดยส่วนใหญ่ จนเกือบไม่มีการส่งออก

2. ความสำคัญของธุรกิจการเกษตรต่อบุคคลทั่วไป การกินหรือการบริโภคเป็นปัจจัยสำคัญในการดำรงชีพ ดังนั้นการผลิต การแปรรูป การตลาด ของระบบธุรกิจการเกษตร จึงเป็นการดำเนินงานที่จะตอบสนองต่อความต้องการของมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นการผลิตพืช เช่น ข้าว พืช ผัก ผลไม้ หรือการเลี้ยงสัตว์ สุกร โค กระบือและสัตว์ปีก ตลอดจนการแปรรูปเพื่อให้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภค

3. ความสำคัญต่อนักธุรกิจ จากข้างต้น ธุรกิจการเกษตรหมายถึงการดำเนินงานทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับการผลิต การจัดจำหน่าย ปัจจัยการผลิต การแปรรูป การเก็บรักษา จนถึงการตลาด ในขบวนการดังกล่าวจะต้องมีผู้เข้ามาเกี่ยวข้องกันด้วยหลายราย นักธุรกิจในที่นี้จึงหมายถึงเกษตรกรผู้ผลิต รวมไปถึงผู้ประกอบการในแต่ละขั้นตอนของระบบธุรกิจเกษตร นักธุรกิจจะต้องทราบความเคลื่อนไหวต่างๆ ทั้งในด้านอุปสงค์อุปทาน และราคาของสินค้า รวมถึงปัจจัยการผลิตตลอดเวลา จึง

จะสามารถดำเนินธุรกิจให้อยู่ได้ เพื่อการปรับตัวทางด้านการผลิตให้ตรงกับความต้องการของตลาด ทั้งนี้ จะเห็นว่าข้อมูลข่าวสารทางด้านการผลิต ราคา และความต้องการของตลาดเป็นสิ่งที่นักธุรกิจจะต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษ

1.3 สาขาของธุรกิจเกษตร

ศิณีย์ สังข์ศรี (2528) ได้กล่าวไว้ว่า ธุรกิจเกษตรในปัจจุบันแตกต่างจากสมัยก่อนมาก สมัยก่อนธุรกิจเกษตรยังไม่กว้างขวาง เป็นธุรกิจขนาดเล็ก การนำความรู้ทางด้านการบริหารธุรกิจมาใช้ยังมีน้อย แต่ปัจจุบันธุรกิจการเกษตรขยายตัวใหญ่ขึ้น จึงจำเป็นต้องนำความรู้ด้านต่างๆ โดยเฉพาะด้านการบริหารธุรกิจมาใช้กับธุรกิจการเกษตรมาก เพื่อจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เช่น แรงงาน เครื่องมือ ทุน และเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม

ธุรกิจเกษตรมีหลายลักษณะทั้งขนาดใหญ่และขนาดย่อม ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งการผลิต การเก็บรักษา การขนส่ง การจัดจำหน่าย การขายส่ง การขายปลีก การตลาด และการบริการ โดยทางเศรษฐศาสตร์ได้แบ่งธุรกิจการเกษตรออกเป็น 7 สาขาคือ

1. สาขาปัจจัยการผลิตสินค้าเกษตร คือ ปัจจัยที่ผู้ผลิตนำไปใช้ในการผลิต เช่น ที่ดิน น้ำมัน เมล็ดพันธุ์ เครื่องจักรกลการเกษตร ปุ๋ย ยาปราบศัตรูพืช อาหารสัตว์ ฯลฯ
2. สาขาการผลิตสินค้าเกษตร หมายถึง การผลิตที่อาศัยปัจจัยการผลิต เช่น ปุ๋ย ยาปราบศัตรูพืช ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะช่วยในการเพิ่มผลผลิตของเกษตร
3. สาขาการตลาดหรือการจัดหาสินค้าเกษตร เป็นการนำเอาสินค้าเกษตรจากเกษตรกรไปยังจุดหมายปลายทาง โดยอาจจะนำไปเป็นวัตถุดิบให้แก่โรงงานแปรรูป
4. สาขาการแปรรูปสินค้าเกษตร เป็นการแปรสภาพวัตถุดิบให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค
5. สาขาการจัดจำหน่ายสินค้าเกษตร เป็นการจำหน่ายสินค้าทั้งที่แปรรูปและไม่แปรรูปไปยังผู้บริโภค ซึ่งประกอบไปด้วยพ่อค้าขายส่ง พ่อค้าขายปลีก ฯลฯ
6. สาขาการส่งออกสินค้าเกษตร เป็นการระบายสินค้าที่ผลิตได้เกินความต้องการของคนในประเทศไปยังต่างประเทศ

7. สาขาสินเชื่อเพื่อการเกษตร เป็นปัจจัยการผลิตประเภททุน เพื่อส่งเสริมส่วนต่างๆของระบบธุรกิจเกษตร

ระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย มีองค์กรธุรกิจทำหน้าที่ในการผลิตสินค้าและบริการ ในทางกฎหมายได้จัดประเภทขององค์กรธุรกิจเป็น 3 ประเภท คือ

1. องค์กรธุรกิจเจ้าของคนเดียว เป็นองค์กรธุรกิจที่มีจำนวนมากที่สุดในการจัดตั้งธุรกิจเกษตร สามารถจัดตั้งง่ายที่สุด ธุรกิจประเภทนี้มีเจ้าของคนเดียว โดยจะต้องรับผิดชอบทุกอย่าง มีส่วนได้ส่วนเสียในความสำเร็จของการประกอบธุรกิจ

2. ห้างหุ้นส่วนจำกัด เป็นธุรกิจที่มีบุคคลเข้าหุ้นตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ทำการตกลงทำกิจกรรมร่วมกัน

3. บริษัท คือ กลุ่มของคนที่มาลงทุนกัน และดำเนินธุรกิจเป็นองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ ประกอบด้วยผู้ลงทุนและผู้ถือหุ้น มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีวิธีการจัดตั้งบริษัทตามที่กฎหมายกำหนด

แต่ละรูปแบบของธุรกิจเกษตรมีลักษณะแตกต่างกัน เจ้าของธุรกิจหรือผู้จัดการจะต้องเลือกรูปแบบองค์กรที่เหมาะสมที่สุด เพื่อจัดตั้งองค์กรตามกฎหมายการเป็นเจ้าของธุรกิจเกษตรได้ดีที่สุด ธุรกิจเกษตรอาจเปลี่ยนรูปแบบองค์กรเมื่อธุรกิจเติบโตขึ้น หรือสภาวะการเปลี่ยนแปลงไป เพื่อตัดสินใจว่าองค์กรธุรกิจแบบใดดีที่สุด โดยเจ้าของธุรกิจต้องวิเคราะห์ปัจจัยต่อไปนี้ คือ

1. คิดถึงต้นทุนและความยากง่ายในการจัดตั้งองค์กรตามกฎหมายของการเป็นเจ้าของธุรกิจเกษตรนั้นๆ

2. ต้องการเงินทุนเท่าไรในการดำเนินธุรกิจเกษตร

3. เจ้าของธุรกิจมีเงินทุนเท่าใด

4. ความยากง่ายของการหาทุนเพิ่มในการประกอบธุรกิจเกษตร

5. ประเภทการเสียภาษีและการเลือกเสียภาษี

6. เจ้าของธุรกิจจะบริหารและควบคุมธุรกิจเกษตรนั้นอย่างไร

7. ปัจจัยสำคัญที่ทำให้สามารถโอนหรือเปลี่ยนรูปแบบของการจัดตั้งธุรกิจเกษตร

8. การรักษาความลับของธุรกิจเกษตรทำได้แค่ไหน

9. มีความสามารถในการรับความเสี่ยงและหนี้สินมากน้อยแค่ไหน

10. ประเภทของธุรกิจเกษตรที่จะจัดตั้ง สถานที่ดำเนินการ และวัตถุประสงค์ของเจ้าของธุรกิจประเภทนั้นๆ

การจัดการธุรกิจเกษตร คือการใช้ทรัพยากร ได้แก่ เงิน เครื่องมือเครื่องใช้ แรงงาน และที่ดิน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้คือกำไรสูงสุด การจัดการธุรกิจเกษตรต้องใช้หลักการและความรู้ในการบริหารเหมือนกับธุรกิจอื่นๆ รวมทั้งธุรกิจขนาดใหญ่ และธุรกิจเกษตรที่บริหารงานคนเดียว ก็ได้รับคำแนะนำในหลักการที่เหมือนกัน

หลักการทั่วไปที่ใช้ในการบริหารงานมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจเกษตร ซึ่งข้อแตกต่างระหว่างการบริหารงานธุรกิจเกษตรกับธุรกิจอื่นๆ มีดังนี้

1. ธุรกิจเกษตรมีจำนวนมากและหลากหลายกว่า แต่ละธุรกิจมีความแตกต่างกันตั้งแต่เส้นทางของผู้ผลิตจนถึงผู้ขายปลีกในตลาด
2. ชนิดของธุรกิจเกษตรแต่ละประเภทแตกต่างกันมาก เช่น จากผู้ผลิตถึงการส่งออก นายหน้าซื้อขายผลิตผล ผู้ขายส่ง การบรรจุหีบห่อ การแปรรูปเป็นผลผลิตอุตสาหกรรม การเก็บรักษา การขนส่ง สถาบันการเงิน ผู้ขายปลีก
3. ธุรกิจเกษตรส่วนใหญ่เกี่ยวข้องโดยตรงหรือโดยอ้อมเกี่ยวกับเกษตร และมักสร้างอยู่รอบฟาร์มของเกษตรกรซึ่งไม่มีอุตสาหกรรมประเภทอื่นอยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบ
4. ธุรกิจเกษตรที่มีขนาดแตกต่างกันมาก ตั้งแต่ขนาดใหญ่จนถึงธุรกิจเกษตรที่ดำเนินงานคนเดียว หรือธุรกิจภายในครอบครัว แต่ธุรกิจเกษตรส่วนมากมีขนาดเล็กเมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจหรืออุตสาหกรรมอื่น
5. ปรัชญาการดำรงชีวิตของเกษตรกร มีส่วนทำให้ธุรกิจเกษตรอนุรักษ์นิยมมากกว่าอาชีพอื่น
6. ธุรกิจเกษตรมีขนาดเล็ก แข่งขันอย่างอิสระในตลาดเสรี ซึ่งมีผู้ขายมากและผู้ซื้อน้อย
7. ธุรกิจเกษตรเป็นการดำเนินงานแบบธุรกิจขนาดเล็ก ที่ส่วนมากตั้งอยู่ในเมืองเล็กๆ และในชนบทซึ่งมีความสัมพันธ์ส่วนบุคคลที่สำคัญและยาวนาน ทั้งสมาชิกในครอบครัวและประชาชนทั่วไป รู้จักกันเป็นอย่างดี

8. การบริหารการเกษตรมีแนวโน้มเป็นธุรกิจในครัวเรือน ธุรกิจเกษตรจำนวนมากดำเนินงานแบบครอบครัวหรือติดต่อกันแบบธุรกิจแบบครอบครัว

9. ธุรกิจเกษตรมีความสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงของธรรมชาติ เช่น ฝนแล้ง น้ำท่วม โรคแมลง ซึ่งเป็นอุปสรรคของธุรกิจเกษตร

10. ธุรกิจเกษตร แม้เป็นอุตสาหกรรมการเกษตรขนาดใหญ่มักจะดำเนินงานเป็นไปตามฤดูกาล เพราะความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจเกษตรกับผู้ผลิตมีสูงมาก ดังนั้นจึงประสบปัญหาไม่เหมือนกับธุรกิจอื่น

11. นโยบายและโครงการของรัฐบาลมีผลกระทบต่อธุรกิจเกษตร ผู้ผลิตส่วนมากอยู่ภายใต้อิทธิพลโดยตรงจากแผนงานของรัฐบาล

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น แสดงให้เห็นว่า ธุรกิจเกษตรมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากการเกษตรเป็นแหล่งอาหารที่สำคัญของมนุษย์ เป็นแหล่งรายได้และแหล่งแรงงานทั้งในภาคเกษตรและอุตสาหกรรม ธุรกิจเกษตรมีมากมายหลายสาขาในแต่ละสาขาก็มีความน่าสนใจในการเรียนรู้วิธีการดำเนินธุรกิจ และจากการขยายตัวใหญ่ขึ้นของธุรกิจการเกษตรในปัจจุบัน จึงมีความจำเป็นต้องนำความรู้ทางด้านต่างๆ โดยเฉพาะด้านการบริหารธุรกิจมาใช้กับธุรกิจการเกษตร ซึ่งต้องอาศัยความสามารถและความชำนาญเป็นพิเศษของผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการ ทั้งนี้ ต้องรู้จักนำหลักการบริหารงานมาประยุกต์ใช้กับการเกษตร เพื่อจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เช่น แรงงาน เครื่องมือ ทุน และเทคโนโลยี ให้เหมาะสม เพื่อเป็นแนวทางในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการรายใหม่ต่อไปได้อีกด้วย

2. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับกล้วยไม้สกุลแวนด้า

กล้วยไม้เป็นไม้ดอกที่เป็นที่ชื่นชอบของคนทั่วโลก พบมากมายหลายประเภท มีการเจริญเติบโตในธรรมชาติที่แตกต่างกัน การปลูกเลี้ยงกล้วยไม้ให้ได้ผลดีจะต้องรู้จักธรรมชาติของกล้วยไม้ชนิดนั้นๆ ว่ามีการดำรงชีวิตและขยายพันธุ์อย่างไร แล้วพยายามดัดแปลงสภาพการปลูกเลี้ยงให้ใกล้เคียงกับสภาพธรรมชาติที่กล้วยไม้ชนิดนั้นๆ เจริญเติบโตให้ได้มากที่สุด จึงจะประสบความสำเร็จในการปลูกเลี้ยง ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับ

กล้วยไม้ ความหมายของคำว่ากล้วยไม้ ความเป็นมาของกล้วยไม้ และการปลูกเลี้ยงกล้วยไม้สกุล
แวนด้า สภาพความเป็นอยู่ รวมถึงปัจจัยที่มีผลต่อการเจริญเติบโต ดังนี้

2.1 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับกล้วยไม้

ครรชิต ธรรมศิริ (2550) ได้กล่าวไว้ว่า การปลูกเลี้ยงกล้วยไม้มีวัตถุประสงค์หลายอย่าง
ด้วยกัน ทั้งเพื่อปลูกไว้ดูเพลิดเพลิน เป็นงานอดิเรก ประกวดความสวยงาม เป็นการค้าและงาน
ทดลองวิจัย แม้จะมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันแต่ล้วนต้องการที่จะปลูกกล้วยไม้ให้เจริญเติบโตงอก
งามอย่างรวดเร็วและให้ดอกไม้ขึ้นชมอยู่เสมอ

กล้วยไม้เป็นพืชใบเลี้ยงเดี่ยว (Subclass Monocotyledoneae) อยู่ในวงศ์กล้วยไม้ (Family
Orchidaceae) นับเป็นวงศ์ที่ใหญ่ที่สุดดวงหนึ่งของพืชมีดอก (Class Angiospermae) ประกอบด้วย
กล้วยไม้ประมาณ 25,000 ชนิด (Species) เจริญเติบโตได้ดีในทุกทวีปยกเว้นทวีปแอนตาร์กติกา
รูปแบบการเจริญเติบโตมีหลายแบบ เช่น เจริญเติบโตบนกิ่งไม้ พื้นดิน พินหิน และที่ชื้นแฉะ ความ
แตกต่างของชนิดกล้วยไม้จะพบมากในเขตร้อน (Tropic) และมักเป็นกล้วยไม้อากาศ (Epiphyte)
สวนกล้วยไม้ที่อยู่ในเขตอบอุ่น (Temperate) มักเป็นพวกกล้วยไม้ดิน (Terrestrial)

โครงสร้างดอกกล้วยไม้เกือบทุกชนิดประกอบด้วยกลีบชั้นนอก (Sepal) 3 กลีบ กลีบชั้นใน
(Petal) 3 กลีบ แต่ก็มีกล้วยไม้บางชนิดที่กลีบชั้นนอกและกลีบชั้นในอาจจะรวมกันมีเพียง 3 กลีบ
กลีบชั้นในกลีบหนึ่งซึ่งเรียกว่าปาก (Labellum หรือ Lip) มีรูปร่างต่างจากกลีบอื่นๆ ทำหน้าที่เป็น
เส้นทางหรือถนนโดยมีกลีบดอกช่วยล่อแมลงให้บินเข้าไปใกล้ และสีดอกช่วยล่อแมลงที่บินอยู่ในระยะ
ที่มองเห็น บินเข้าไปผสมเกสร ส่วนของเกสรตัวผู้และตัวเมียจะรวมกันอยู่ในส่วนกลางของดอกซึ่ง
เรียกว่า เสาเกสร (Column) และเรณู (Pollen) จะรวมกันเป็นก้อน มีตั้งแต่ 2-8 ก้อน ซึ่งเรียกว่ากลุ่ม
เรณู (Pollinia) ดังนั้นการผสมเกสรจึงเกิดจากแมลงเป็นพาหะไม่ใช่ลมพัดพาไป เนื่องจากกลุ่มเรณูมี
ขนาดใหญ่และหนักเกินกว่าที่ลมจะพัดพาไปได้ ใต้เกสรตัวผู้ลงมาจะเป็นแอ่งเกสรตัวเมีย (Stigmatic
surface) เมื่อดอกกล้วยไม้ได้รับการผสมเกสร (Pollination) ส่วนของรังไข่จะเจริญไปเป็นผลหรือฝัก
เมื่อฝักแก่จะแตกออกเพื่อให้เมล็ดปลิวไปตรอบๆ บริเวณต้นเพื่อแพร่กระจายพันธุ์

2.2 ความหมายของคำว่ากล้วยไม้

ที่มาของคำว่า “กล้วยไม้” ซึ่งภาษาอังกฤษเรียกว่า “Orchid” นั้น ระบุ ศาสตริก (2516) ได้
ให้ความหมายของคำทั้งสองนี้ ซึ่งมีความหมายใกล้เคียงกันและมีความเป็นมาทำนองเดียวกันไว้ ดังนี้

สำหรับคำว่า Orchid ในภาษาอังกฤษ มาจากคำในภาษากรีก ซึ่งแปลความหมายได้ว่า “มีลักษณะโป่งคล้ายต่อม” โดยหมายถึงลักษณะของลำลูกกล้วยซึ่งเป็นอวัยวะส่วนหนึ่งของกล้วยไม้บางชนิด อันมีชื่อเรียกโดยเฉพาะว่า Pseudo-bulb แต่ก็มียกล้วยไม้หลายชนิดที่ไม่มีลำลูกกล้วย หรือ Pseudo-bulb ทำให้สันนิษฐานได้ว่าเมื่อครั้งที่ค้นพบกล้วยไม้ใหม่ๆ นั้น คงจะพบกล้วยไม้สกุลที่มี Pseudo-bulb ก่อน จึงได้ให้ชื่อกล้วยไม้ต่างๆ ไปว่า Orchid มาจนทุกวันนี้ ส่วนคำว่า Pseudo-bulb เป็นศัพท์ทางวิชาการพฤกษศาสตร์ ถ้าแปลตรงตัว Pseudo แปลว่าของเทียม Bulb แปลว่าหัว เมื่อผสมกันแปลว่าหัวเทียม โดยเหตุที่ Pseudo-bulb ทำหน้าที่เก็บอาหารคล้ายหัวแท้ เช่น หัวเผือก หัวมัน หากแต่หัวแท้มันอยู่ในดิน ส่วนอวัยวะที่ทำหน้าที่เก็บอาหารของกล้วยไม้มีได้อยู่ใต้ดินจึงเรียกว่าหัวเทียม

คำว่า “กล้วยไม้” ในภาษาไทยเมื่อเทียบกับ “Orchid” ก็คล้ายคลึงกัน โดยมีความหมายตรงๆ ตัวว่า คนที่มีลักษณะคล้ายกล้วย และส่วนที่มีลักษณะคล้ายกล้วยของกล้วยไม้ก็เรียกตรงๆ ว่า “ลำลูกกล้วย” แต่ก็มียกล้วยไม้บางชนิด เช่น แวนด้า ช้าง ฯลฯ ที่ไม่มีลำลูกกล้วย แต่เราก็เรียกว่ากล้วยไม้เช่นเดียวกันกับคำในภาษาอังกฤษ ดังนั้นจึงมีเหตุผลเช่นเดียวกัน กล่าวคือ เรารู้จักกล้วยไม้จำพวกที่มีลำลูกกล้วยก่อน ต่อมาภายหลังเมื่อนักพฤกษศาสตร์ได้พิสูจน์ว่า แม้จำพวกที่ไม่มีลำลูกกล้วยก็รวมเข้าในวงกล้วยไม้ด้วย จึงเรียกรวมต้นไม้นี้ว่ากล้วยไม้

2.3 ความเป็นมาของกล้วยไม้

เริงชัย ตันสุชาติ และคณะ (2556) ได้กล่าวไว้ว่า จากการสำรวจในอดีตพบว่าประเทศไทยเป็นประเทศที่มีกล้วยไม้อยู่ในป่าธรรมชาติไม่ต่ำกว่า 1,000 ชนิด ทั้งประเภทที่พบอยู่บนต้นไม้ บนพื้นผิวของภูเขา และบนพื้นดิน สรุปได้ว่าสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติของประเทศไทยเอื้ออำนวยแก่การเจริญงอกงามของกล้วยไม้เป็นอย่างมาก ในอดีตชาวชนบทของไทย โดยเฉพาะในแหล่งที่เคยมีกล้วยไม้ป่าอุดมสมบูรณ์ ได้นำกล้วยไม้ป่ามาปลูกเลี้ยงโดยเลียนแบบธรรมชาติ โดยนำกล้วยไม้ป่าไปปลูกไว้กับต้นไม้ที่ขึ้นอยู่ใกล้ๆ บ้านเรือน การเลี้ยงกล้วยไม้เริ่มเปลี่ยนมาเป็นการปลูกเลี้ยงอย่างจริงจังเมื่อชาวตะวันตกที่เข้ามาทำธุรกิจในประเทศไทย และได้ว่าสภาพแวดล้อมของประเทศไทยเหมาะสำหรับการปลูกเลี้ยงกล้วยไม้ จึงได้สร้างเรือนกล้วยไม้อย่างง่ายๆ แนะนำเอากล้วยไม้ป่าจากเขตร้อนของอเมริกา ซึ่งเป็นแหล่งกำเนิดกล้วยไม้ป่าแหล่งใหญ่แหล่งหนึ่งของโลก ซึ่งมีลักษณะแตกต่างจากกล้วยไม้ในเอเชียและเอเชียแปซิฟิกมาปลูก โดยนำมาปลูกเลี้ยงเป็นงานอดิเรก ในขณะเดียวกันก็มีเจ้านายชั้นสูงและบรรดาข้าราชการที่ใกล้ชิดให้ความสนใจเลี้ยงกล้วยไม้เป็นงานอดิเรกเช่นกัน

นอกจากนั้นก็ยังมีการปลูกกล้วยไม้เพื่อความสวยงาม อย่างไรก็ตามการปลูกกล้วยไม้ยังคงจำกัดอยู่ในวงแคบ คือ ในกลุ่มผู้สูงอายุและกลุ่มผู้มีเงินในยุคนั้น และเป็นการปลูกกล้วยไม้ที่นิยมกล้วยไม้พันธุ์ต่างประเทศ สวนกล้วยไม้ที่มีถิ่นกำเนิดในป่าของประเทศไทยจะนิยมและยกย่องเฉพาะพันธุ์ที่หายากและมีราคาแพง

การพัฒนาการปลูกกล้วยไม้เป็นไปอย่างจริงจังเมื่อประมาณปี 2493 โดยได้มีการวิจัยนับตั้งแต่การรวบรวมปลูกในระดับพื้นฐาน ต่อมาในปี 2497 ได้เริ่มเปิดการฝึกอบรมการเลี้ยงกล้วยไม้ให้แก่ประชาชนผู้สนใจทั่วไป และมีการจัดตั้งชมรมกล้วยไม้ขึ้นในปี 2498 ช่วงต่อมาได้รับการสถาปนาเป็นสมาคมกล้วยไม้เมื่อปี 2500 และในปีเดียวกันนี้ได้เริ่มมีการนำเอาความรู้ในเรื่องกล้วยไม้และแนวความคิดในการพัฒนาวงการกล้วยไม้เผยแพร่ทั้งทางโทรทัศน์และวิทยุ และมีการผลิตเอกสารสิ่งพิมพ์เผยแพร่ ทำให้วงการกล้วยไม้ของประเทศไทยขยายตัวออกไปอย่างกว้างขวาง จนกระทั่งมีการจัดตั้งสมาคมและสโมสรเกี่ยวกับกล้วยไม้ขึ้นในภาคและจังหวัดต่างๆ

ในปี 2501 ได้มีการเปิดการสอนวิชากล้วยไม้ขึ้นในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นครั้งแรก เพื่อผลิตนักวิชาการและพัฒนางานวิจัยกล้วยไม้ของประเทศไทย และเป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้การปลูกกล้วยไม้ไม่ได้จำกัดอยู่ภายในวงแคบอีกต่อไป จัดการส่งเสริมตั้งกล่าว ทำให้มีการนำเข้ากล้วยไม้ลูกผสมจากต่างประเทศ เช่น จากฮาวายและสิงคโปร์จำนวนมากยิ่งขึ้น ทำให้ผู้ที่มีความรู้หันมารวบรวมพันธุ์ผสมและเพาะพันธุ์จากพ่อแม่พันธุ์ในประเทศ ทั้งที่เป็นพ่อแม่พันธุ์จากป่า และลูกผสมที่สั่งเข้ามาแล้วในอดีต และในปี 2506 วงการกล้วยไม้ของไทยได้เริ่มมีแผนในการขยายงานออกไปประสานกับวงกล้วยไม้สากล เพื่อยกระดับวงการกล้วยไม้ในประเทศไทยให้ทัดเทียมกับต่างประเทศ

ปี 2509 เริ่มมีการทำสวนกล้วยไม้ตัดดอกอย่างจริงจัง เมื่อไทยเริ่มส่งออกกล้วยไม้ไปสู่ตลาดต่างประเทศในยุโรปตะวันตก เช่น สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมัน เนเธอร์แลนด์ และอิตาลี ต่อมาจึงขยายตลาดไปสู่ประเทศญี่ปุ่น แคนาดา และบางรัฐของสหรัฐอเมริกา

สำหรับพันธุ์กล้วยไม้ที่นิยมปลูกเป็นการค้าในปัจจุบัน จากการรวบรวมข้อมูลการใช้สารสนเทศเพื่อการสำรวจเส้นทางกล้วยไม้ (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์) ได้แก่

1. สกุลหวาย (*Dendrobium* sp.) ได้แก่ สีม่วง พันธุ์มาตามปอมปาดัวร์ สีขาว พันธุ์อูเตอร์ โอมาเย แจ็คเกอลีนโทมัส สีชมพู พันธุ์อินทวงศ์ แพนด้า สีขาว ซอนเน็ย และสีเหลือง พันธุ์เกษมโกลด์
2. สกุลอะแรนด้า (*Aranda* sp.) ได้แก่ พันธุ์คริสติน

3. สกุลอะแรนเธอร่า (Aranthera sp.) ได้แก่ พันธุ์เจมสเตอร์ไอ
4. สกุลอะแรคนิส (Arachnis sp.) ได้แก่ พันธุ์แม็กก็้อย
5. สกุลออนซิเดียม (Oncidium sp.) ได้แก่ พันธุ์โกลเด็นโซวเวอร์ โกรเวอร์แรมเซย์
6. สกุลแวนด้า (Vanda sp.) ได้แก่ พันธุ์รอทไชลด์เดียนา แชนเดอร์านา วิรัตน์
7. สกุลม็อคคาร่า (Mokora sp.) ได้แก่ พันธุ์จ๊กก๊วน พรธณี
8. สกุลซิมปีเดียม (Cymbidium sp.) ได้แก่ พันธุ์ Valley Knight "Vanessa"

2.4 กล้วยไม้สกุลแวนด้า

ครรชิต ธรรมศิริ (2550) ได้กล่าวไว้ว่า กล้วยไม้สกุลแวนด้า มีชื่อทางวิทยาศาสตร์ว่า *Vanda* spp. มีชื่อสามัญว่า *Vanda* จัดอยู่ในวงศ์ Orchidaceae วงศ์ย่อย Vandoideae Endlicher เผ่า Vandae Lindley เป็นเผ่าเดียวที่มีสมาชิกทั้งหมดเป็นลำต้นเดี่ยว ไม่มีการแตกกอ (Monopodial) ใบอวบหนาและมีรากขนาดใหญ่ที่สุด เผ่าย่อย Sarcanthinae Bentham กล้วยไม้เผ่าย่อยนี้สามารถผสมข้ามสกุลได้อย่างกว้างขวางและสร้างพันธุ์การค้าใหม่ ๆ มากมาย เป็นที่นิยมทั้งขายต้นและตัดดอก



รูปที่ 1 แสดงกล้วยไม้แวนด้า

การปลูกเลี้ยงกล้วยไม้สกุลแวนด้า

กล้วยไม้สกุลแวนด้าเป็นกล้วยไม้อากาศ (Epiphyte) ซึ่งมีรากขนาดใหญ่ รากกล้วยไม้อากาศชอบการถ่ายเทอากาศและการระบายน้ำที่ดี ผิววนอกของรากมีสารคล้ายฟองน้ำของอูมอยู่ซึ่งเรียกว่า

“Velamen” ทำหน้าที่อุ้มน้ำจากน้ำฝนและน้ำแข็งเก็บไว้เพื่อป้องกันการขาดน้ำ ป้องกันเนื้อเยื่อภายในได้รับบาดเจ็บและช่วยยึดเกาะติดกับต้นไม้ นอกจากนี้รากกล้วยไม้มีคลอโรฟิลล์ (Chlorophyll) จึงสามารถสังเคราะห์แสง (Photosynthesis) ได้ กล้วยไม้ประเภทนี้ต้องการวัสดุปลูกที่มีการถ่ายเทอากาศและการระบายน้ำที่ดี กล่าวคือ ขนาดวัสดุปลูกต้องมีขนาดใหญ่และไม่อุ้มน้ำมากนัก และถ้าสามารถลดน้ำได้บ่อยๆ หรือบริเวณที่ปลูกเลี้ยงมีความชื้นสูงพอก็ไม่ต้องมีความจำเป็นต้องใส่วัสดุปลูก



รูปที่ 2 แสดงตัวอย่างโรงเรือนปลูกเลี้ยงกล้วยไม้แวนด้า

สภาพความเป็นอยู่ และปัจจัยที่มีผลต่อการเจริญเติบโต

กล้วยไม้ที่มนุษย์นำมาปลูกเลี้ยงส่วนใหญ่ไม่ได้เจริญอยู่บนพื้นดินในที่กลางแจ้งเหมือนกับพืชไร่ พืชผักและไม้ผลทั่วไป ดังนั้นจึงจำเป็นต้องจัดสภาพแวดล้อมบางอย่างให้เหมาะสม หรืออาจจะเรียกได้ว่าสร้างบ้านที่เหมาะสมสำหรับกล้วยไม้ เพื่อให้กล้วยไม้เจริญงอกงามได้ดี สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมส่วนใหญ่สำหรับกล้วยไม้ในประเทศไทย ได้แก่ แสงแดด 50-60% อุณหภูมิ 25-35 องศาเซลเซียส ความชื้นสัมพัทธ์ในอากาศ 60-80% การระบายน้ำและการถ่ายเทอากาศที่ดีในวัสดุปลูก (Planting materials) และการหมุนเวียนของอากาศ (Air movement) หรือลมที่พัดผ่านอ่อนๆ รอบต้นและรากกล้วยไม้ การปลูกเลี้ยงกล้วยไม้สามารถทำได้ทั้งภายในอาคารบ้านเรือน ภายนอกอาคารบ้านเรือน และภายในโรงเรือนที่ใช้ปลูกเลี้ยงกล้วยไม้โดยเฉพาะ

ปัจจัยที่มีผลต่อการเจริญเติบโต มีดังนี้

1. ความเข้มแสงแดด กล้วยไม้แวนด้าต้องการแสงแดดประมาณ 50% ดังนั้นการปลูกเลี้ยงจำเป็นต้องจะมีการพรางแสงแดดหรือปลูกในบริเวณที่มีร่มเงา
2. อุณหภูมิ กล้วยไม้เขตร้อนเจริญเติบโตได้ดีในช่วงอุณหภูมิประมาณ 25-35 องศาเซลเซียส ปัจจัยที่เกี่ยวกับอุณหภูมิของประเทศไทยไม่ค่อยเป็นอุปสรรคมากนักในการปลูกเลี้ยงกล้วยไม้ เนื่องจากความแตกต่างของระดับอุณหภูมิในแต่ละท้องถิ่นมีไม่มาก ซึ่งความแตกต่างของอุณหภูมิเป็นผลมาจากความเข้มของแสงแดด ความชื้นในบริเวณนั้นและลมที่พัดผ่าน
3. ความชื้น กล้วยไม้ที่เจริญเติบโตได้ดีในที่ที่มีความชื้นสัมพัทธ์ประมาณ 60-80% ส่วนบริเวณรากควรมีความชื้นแต่ไม่เปียกแฉะ ดังนั้นบริเวณที่ปลูกจึงต้องให้ความชื้นพอสมควร โดยการป้องกันลมโกรกและพื้นทางเดินควรจะมีน้ำได้ นอกจากนี้พื้นที่ปลูกต้องโปร่งเพื่อให้มีการระบายน้ำที่ดีและควรรดน้ำเพียงให้ชื้น แต่อย่ารดบ่อยเกินไปจนรากไม่มีโอกาสที่จะแห้ง กล้วยไม้ที่ได้รับความชื้นมากเกินไปมีโอกาสตายได้มากกว่ากล้วยไม้ที่ขาดน้ำ
4. การเคลื่อนที่ของอากาศ กล้วยไม้ต่างจากพืชอื่นคือเจริญเติบโตได้ดีในที่ที่มีลมอ่อนๆ พัดผ่านโดยเฉพาะกล้วยไม้อากาศอย่างแวนด้า ดังนั้นบริเวณที่ปลูกเลี้ยงควรจะโล่ง เพื่อให้ลมพัดผ่านทางบริเวณต้นและราก ไม่ควรปลูกเลี้ยงในบริเวณที่อับลม ซึ่งจะเห็นได้ว่ากล้วยไม้ที่เจริญเติบโตดีมาปลูกเลี้ยงโดยใช้ลวดแขวน มีการใช้เครื่องปลูกและภาชนะปลูกที่โปร่งเพื่อให้มีการถ่ายเทอากาศที่ดี
5. อาหาร การปลูกเลี้ยงจำเป็นต้องให้อาหารกับต้นกล้วยไม้

น้ำและอาหารกล้วยไม้

การปลูกเลี้ยงกล้วยไม้จำเป็นต้องให้น้ำและอาหาร เพื่อการเจริญเติบโตและการออกดอกของกล้วยไม้ ในธรรมชาติกล้วยไม้ได้รับน้ำอย่างเหมาะสมจากความชื้นในสภาพป่า จากน้ำฝนและจากวัสดุที่รากกล้วยไม้ยึดเกาะและเจริญอยู่ และในขณะเดียวกันก็ได้รับอาหารจากการสลายตัวของอินทรีย์วัตถุ (Organic matter) บริเวณรอบๆ ราก และจากน้ำฝน แต่เมื่อนุขย์นำกล้วยไม้ป่า (Wild species) มาปลูกเลี้ยงในสภาพที่แตกต่างจากธรรมชาติจึงจำเป็นต้องให้น้ำและอาหาร (ปุ๋ยหรือแร่ธาตุ) นอกจากนี้กล้วยไม้ทำการค้า (Cultivars) หรือลูกผสม (Hybrids) มักต้องการน้ำและอาหารสูงกว่ากล้วยไม้ที่เจริญอยู่ในป่า เนื่องจากพันธุ์การค้าหรือลูกผสมได้มาจากการคัดเลือกต้นที่มีการปรับตัวดีในสภาพการเจริญเติบโตในโรงเรือนที่ให้น้ำและปุ๋ยสูง เพื่อให้ต้นเจริญเติบโตรวดเร็ว ให้ผลผลิตดอกสูงและออกดอกบ่อยครั้ง ดังนั้นการให้น้ำและอาหารแก่กล้วยไม้จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการปลูกเลี้ยงกล้วยไม้

น้ำ

คุณภาพน้ำที่ไชรต้นกล้วยไม้มีผลต่อการเจริญเติบโตของกล้วยไม้เป็นอย่างมาก น้ำฝนถือว่าเป็นน้ำที่มีคุณภาพดีที่สุด ร่องลงมา คือ น้ำจากแม่น้ำลำคลอง และน้ำประปา แต่น้ำประปาจากบ่อบาดาลใหม่อาจมีเกลือแร่ในธรรมชาติที่ทำให้การเจริญเติบโตของต้นกล้วยไม้ผิดปกติ (ไฟโบลย์ ไฟรี ฟายฤทธิ์, 2521) ปัจจุบันปัญหามลพิษจากอากาศและน้ำในบางท้องที่อาจทำให้น้ำฝนและน้ำจากแม่น้ำลำคลองใช้ไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร ดังนั้นเมื่อลดน้ำต้นกล้วยไม้แล้วพบอาการผิดปกติของต้น ควรจะนำน้ำไปตรวจสอบคุณภาพ ซึ่งสามารถนำตัวอย่างน้ำไปตรวจสอบได้ที่กองเกษตรเคมี กรมวิชาการเกษตร บางเขน กรุงเทพมหานคร เพื่อจะได้หาทางแก้ไขต่อไป

คุณภาพน้ำที่ดีควรมีค่า pH เป็นกลาง คือประมาณ 7 ไม่เป็นกรดหรือด่างมากเกินไป ถ้าค่าไม่เป็นกลางต้องปรับด้วยกรดหรือด่างจนมีค่าเป็นกลาง นอกจากนี้ค่า Conductivity หรือค่าที่แสดงปริมาณที่เกลือละลายอยู่ควรมีค่าน้อยกว่าช่วง 125-200 mho ถ้าค่าสูง มักเป็นน้ำกระด้างมีผลทำให้ต้นกล้วยไม้เจริญเติบโตไม่ดี ทางแก้ไขอาจใช้วิธี Deionization หรือ Reverse osmosis แต่ทั้งสองวิธีจะได้น้ำในปริมาณไม่มากนัก ถ้าปลูกกล้วยไม้จำนวนมากปริมาณน้ำจะไม่เพียงพอ

การให้น้ำควรกระทำในตอนเช้า หากมีฝนตกชุกในช่วงนั้นอาจงดการให้น้ำ ในช่วงแล้งอาจเพิ่มการให้น้ำในตอนบ่าย ประมาณ 15.00-16.00 น. แต่ไม่ควรให้น้ำจนแฉะในช่วงเย็น เพราะอาจทำ

ให้รากและต้นกล้วยไม้เน่าได้ง่าย เนื่องจากความชื้นในเครื่องปลูกมีสูง การเข้าทำลายของโรคหลายชนิดจึงเป็นไปได้ง่ายขึ้น

ปริมาณการให้น้ำแต่ละครั้งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น การอุ้มน้ำของวัสดุปลูก ชนิดและขนาดของภาชนะปลูก ความชื้นรอบบริเวณที่ปลูกเลี้ยง แสงแดด อุณหภูมิ และการเคลื่อนที่ของอากาศ ซึ่งต้องอาศัยการสังเกตของผู้รดน้ำ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือ ต้นกล้วยไม้มีโอกาสตายและชะงักการเจริญเติบโตได้ง่ายเมื่อให้น้ำมากเกินไป แต่ขณะเดียวกันถ้าไม่รดน้ำต้นกล้วยไม้นาน 1 สัปดาห์ ต้นกล้วยไม้ก็ยังคงเจริญเติบโตต่อไปได้ ดังนั้น ควรรดน้ำให้เครื่องปลูกชื้นแต่ไม่แฉะ และควรมีช่วงที่รากแห้งบ้าง

อาหารกล้วยไม้

อาหารกล้วยไม้แยกออกได้เป็น 2 ประเภท คือ อาหารพวกแป้งและน้ำตาล กับอาหารพวกแร่ธาตุ กล้วยไม้จะสร้างอาหารพวกแป้งและน้ำตาลขึ้นเองจากกระบวนการสังเคราะห์ด้วยแสง ซึ่งขึ้นกับปัจจัยหลายอย่าง เช่น แสงแดด ความชื้น ความสมบูรณ์ของต้นกล้วยไม้ ฯลฯ ส่วนอาหารพวกแร่ธาตุ กล้วยไม้ได้จากการดึงดูดในส่วนของรากและใบ มีอยู่ทั้งหมด 16 ธาตุ คือ C, H, O, N, P, K, Ca, Mg, S, Fe, Mn, Mo, Cu, B, Cl และ Zn (เรียงลำดับตามความต้องการจากปริมาณมากไปหาน้อย) C, H และ O เป็นธาตุที่ได้จากอากาศและน้ำ ซึ่งไม่มีปัญหาในการขาด แต่ N, P และ K หรือไนโตรเจน ฟอสฟอรัส และโพแทสเซียม เป็นธาตุที่ต้องการมากรองลงมาและมักพบว่าขาดแคลน เนื่องจากเครื่องปลูกกล้วยไม้ไม่มีแร่ธาตุเหล่านี้ ดังนั้นจึงต้องให้ในรูปปุ๋ย (Fertilizer) ส่วนธาตุอื่นๆ เช่น Ca (แคลเซียม) Mg (แมกนีเซียม) และ S (ซัลเฟอร์) อาจพบผสมอยู่ในปุ๋ยบ้าง ส่วนธาตุอื่นๆ ที่เหลือแม้ต้องการในปริมาณน้อย แต่ก็มีความสำคัญมากพอๆ กับธาตุที่กล่าวมาแล้ว แร่ธาตุพวกนี้จะพบอยู่ในฝุ่นละอองและในน้ำ

ศัตรูของกล้วยไม้

กล้วยไม้เป็นไม้ดอกไม้ประดับจึงมีจุดขายอยู่ที่ความสวยงาม ในกรณีที่ขายทั้งต้น ความสวยงามของลำต้น ใบ และดอก เป็นสิ่งที่จำเป็น ถ้าขายเป็นไม้ตัดดอก ผู้ซื้อจะคำนึงถึงความสวยงามเฉพาะช่อดอกและดอก ดังนั้น โรค แมลง รวมถึงสิ่งอื่นๆ ที่ทำลาย สร้างตำหนิ หรือยับยั้งการเจริญเติบโตต่อต้นกล้วยไม้ก็ถือว่าเป็นศัตรูของต้นกล้วยไม้

ศัตรูกล้วยไม้ไม่สามารถแยกได้เป็น โรค แมลง และวัชพืช ซึ่งได้มีการทดลองวิจัยมากมายในประเทศไทย ทำให้ทราบถึงสาเหตุ ลักษณะอาการและการป้องกันกำจัดอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับศัตรูทุกชนิด

โรค

โรคของกล้วยไม้มีสาเหตุมาจาก รา แบคทีเรีย และไวรัส โรคที่เกิดจากเชื้อรามักจะพบส่วนของเชื้อรา ได้แก่ เส้นใย ลักษณะเป็นตุ่มนูนสีดำที่แผลของพืช เชื้อราเข้าทำลายพืชทางช่องเปิดธรรมชาติ เช่น ปากใบ ยอดเกสรตัวเมีย ฯลฯ ทั้งแผล และผ่านทางเซลล์พืชโดยตรง โรคที่เกิดจากเชื้อแบคทีเรียจะพบส่วนที่เป็นโรคมักมีลักษณะชุ่มน้ำ เป็นเมือกเยิ้มและมักมีกลิ่นเหม็นฉุน ถ้ามีความชื้นสูงจะเห็นเป็นเมือกเยิ้มสีขาวหรือสีเหลืองขุ่นซึ่งเป็นกลุ่มของแบคทีเรีย เชื้อแบคทีเรียเข้าทำลายพืชทางช่องเปิดตามธรรมชาติและทางแผล โรคที่เกิดจากเชื้อไวรัสต้องวินิจฉัยจากอาการของพืช เนื่องจากเชื้อไวรัสมีขนาดเล็กมากต้องดูด้วยกล้องจุลทรรศน์อิเล็กตรอน อาการที่พบ เช่น ใบด่าง ดอกด่าง ใบมีสีเหลืองซีด ใบมีจุดสีน้ำตาลมีรอยบวม การเจริญเติบโตผิดปกติ ใบลดขนาดลง ใบเรียวเล็ก เชื้อไวรัสเข้าทำลายพืชทางบาดแผลของต้นพืช และโดยแมลงเป็นพาหะในการถ่ายเชื้อ (อดิศักดิ์ บัณฑิตยาพันธ์, 2534) ส่วนศัตรูที่เกิดจากแมลง ถ้าเป็นแมลงที่ดูดกินน้ำเลี้ยง เช่น เพลี้ยไฟ เพลี้ยอ่อน เพลี้ยแป้ง ก็จะพบอาการเหี่ยว ยอดหงิก ใบลีบเล็กคล้ายอาการจากโรค แต่ถ้าเป็นแมลงที่ใช้ปากกัดตืนจะพบร่องรอยการกัดกร่อนซึ่งทำให้การวินิจฉัยไม่ยากนัก

โรคกล้วยไม้ที่สำคัญที่พบในประเทศไทย ได้แก่

1. โรคเน่าดำ โรคยอดเน่าหรือโรคเน่าเข้าไส้ (Black rot)
2. โรคดอกสนิมหรือจุดสนิม (Flower rusty spot)
3. โรคต้นเน่าแห้ง หรือโรคราเมสตีดผักกาด (Stem rot, Southern blight)
4. โรคใบปื้นเหลือง (Leaf spot)
5. โรคใบจุด (Leaf spot)
6. โรคแอนแทรคโนส (Anthracnose)
7. โรคราดำ (Sooty mold)
8. โรคเน่าละ (Soft rot)

9. โรคเน่าที่เกิดจากเชื้อไวรัส (Virus diseases)

แมลง

1. เพลี้ยไฟ (Thrips)
2. ไรแดง (Mites)
3. แมลงวันดอกกล้วยไม้ (Orchid fly)
4. หนอนกระทู้หอม (Onion cutworm, beet army worm)
5. หนอนกระทู้ผัก (Cutworm)
6. เพลี้ยหอย (Scale insects)
7. ตัวง่าหรือเต่ากล้วยไม้ (Chrysomelid beetle)

วัชพืช

วัชพืชในสวนกล้วยไม้ไม่ค่อยรุนแรงนัก เนื่องจากปลูกลงในที่พรางแสงแดด และปลูกลงในภาชนะปลูก ทำให้ดูแลง่ายกว่าปลูกลงบนดินเหมือนพืชไร่และพืชสวน ปัญหาวัชพืชมักจะพบบริเวณต้นกล้วยไม้ทางเดินและใต้โต๊ะปลูกภายในโรงเรือนกล้วยไม้

2.5 สถานการณ์ด้านการตลาดการส่งออกกล้วยไม้

สถานการณ์ด้านการตลาดการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกของโลก ปี 2555-2559 ด้านปริมาณมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 0.71 แต่มูลค่ากลับมีแนวโน้มลดลงในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 3.38 ต่อปี ตามลำดับ ประเทศที่มีมูลค่าการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกมากที่สุดในปี 2559 ได้แก่ เนเธอร์แลนด์ รองลงมา ได้แก่ ไทย ไต้หวัน และนิวซีแลนด์ ตามลำดับ ทั้งนี้ ความต้องการใช้กล้วยไม้ตัดดอกภายในประเทศไทยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 5.02 ต่อปี ส่วนปริมาณและมูลค่าการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอก ก็มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 4.71 และร้อยละ 1.67 ต่อปี ตามลำดับ ซึ่งมีสาเหตุมาจากการขยายตัวในตลาดส่งออกแห่งใหม่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มประเทศแถบเอเชีย รวมถึงตลาดเดิมที่เพิ่มคำสั่งซื้อกล้วยไม้จากประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งการเปิดการค้าเสรีของประเทศกลุ่มอาเซียนทำให้มีการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกไปขายยังประเทศเพื่อนบ้านทั้ง

เมียนมาร์ ฟิลิปปินส์ และมาเลเซีย ที่มีอัตราเพิ่มขึ้นทั้งปริมาณและมูลค่า (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2560)

ประเทศไทยเป็นผู้ผลิตและผู้ส่งออกดอกกล้วยไม้เขตร้อนอันดับ 1 ของโลก โดยปี 2555-2559 มีพื้นที่ปลูก ผลผลิต และผลผลิตต่อไร่เพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 3.22 ร้อยละ 4.79 และร้อยละ 1.52 ต่อปี ตามลำดับ แหล่งปลูกที่สำคัญ 5 อันดับแรก ได้แก่ จังหวัดนครปฐม จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดนนทบุรี และจังหวัดราชบุรี เนื่องจากมีสภาพภูมิอากาศและแหล่งน้ำที่เหมาะสมต่อการปลูกกล้วยไม้ มีระยะทางใกล้กับตลาดขายส่งที่กรุงเทพฯ รวมทั้งมีความสะดวกในการขนส่งไปจำหน่ายยังตลาดต่างประเทศ หากพิจารณาสัดส่วนการส่งออกกล้วยไม้ พบว่า ประมาณร้อยละ 80 เป็นกล้วยไม้ตัดดอก โดยมีกล้วยไม้สกุลหวายมากที่สุด รองลงมาเป็นกล้วยไม้สกุลอะแรนด้า อะแรนนิส ออนซิเดียม และแวนด้า สำหรับการส่งออกกล้วยไม้กระถางส่วนใหญ่เป็นพันธุ์ฟาแลนนอปซิส ซิมบิเดียม แวนด้า และอะแรนด้า ตลาดกล้วยไม้ตัดดอกของไทยที่ส่งออกไปยังตลาดต่างๆ แบ่งตามความนิยมของแต่ละตลาด ได้แก่ ตลาดเอเชีย เช่น ญี่ปุ่น ต้องการกล้วยไม้ตัดดอกสีอ่อน สีชมพู ซ่อยาว ตลาดจีนและอินเดียต้องการกล้วยไม้สีม่วงแดงเข้ม ขาว ชมพู และสีอื่น ๆ ตลาดยุโรป เช่น อิตาลี เนเธอร์แลนด์ ต้องการกล้วยไม้สีม่วงแดงเข้ม สีชมพูและขาว ซ่อยาว สหรัฐอเมริกาและออสเตรเลียต้องการกล้วยไม้สีม่วงแดงเข้ม สีชมพู และสีขาว สำหรับประเทศคู่แข่งการส่งออกกล้วยไม้ของไทย ได้แก่ มาเลเซีย และสิงคโปร์ (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2560)

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น ได้แสดงให้เห็นว่า กล้วยไม้เป็นไม้ดอกที่เป็นที่ชื่นชอบของคนทั่วโลก และประเทศไทยเป็นผู้ผลิตและผู้ส่งออกดอกกล้วยไม้เขตร้อนอันดับ 1 ของโลก แหล่งปลูกที่สำคัญ 5 อันดับแรก ได้แก่ จังหวัดนครปฐม จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดนนทบุรี และจังหวัดราชบุรี เนื่องจากมีสภาพภูมิอากาศและแหล่งน้ำที่เหมาะสมต่อการปลูกกล้วยไม้ มีระยะทางใกล้กับตลาดขายส่งที่กรุงเทพฯ และมีความสะดวกในการขนส่งไปจำหน่ายยังตลาดต่างประเทศ อีกทั้งความต้องการใช้กล้วยไม้ตัดดอกภายในและต่างประเทศก็มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีสาเหตุมาจากการขยายตัวในตลาดส่งออกแห่งใหม่เพิ่มขึ้น

3. แนวคิดเกี่ยวกับการประกอบการและผู้ประกอบการ

3.1 การประกอบการ

มีความหมายในลักษณะต่างๆ กัน ขึ้นอยู่กับการพิจารณาในแง่มุมใดเป็นสำคัญ จึงมีความหมายต่างๆ ดังนี้

ในเชิงเศรษฐศาสตร์ การประกอบการ เป็นกระบวนการที่จะนำเอาปัจจัยการผลิต (ที่ดิน แรงงาน ทุน) มาแปรสภาพเป็นสินค้าและบริการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

ในเชิงธุรกิจ การประกอบการ คือ การดำเนินกิจกรรมโดยบุคคลหรือกลุ่มบุคคลซึ่งร่วมกันในการผลิตหรือจำหน่ายสินค้าโดยมุ่งหวังผลกำไรและมีความเสี่ยงต่อการขาดทุน ซึ่งการดำเนินธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐานของการทำธุรกิจ 4 อย่าง หรือที่เรียกกันว่า 4'Ms (พรทิพย์ บุญทรง, 2556)

ปัจจัยพื้นฐานของการทำธุรกิจ

1. คน (Man) หมายถึง ปัจจัยที่เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพของงานอย่างเพียงพอในการประกอบธุรกิจ
2. เงินทุน (Money) หมายถึง แหล่งเงินทุนซึ่งธุรกิจสามารถนำมาใช้ในการสนับสนุนและเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการทำธุรกิจ
3. วัสดุ/วัตถุดิบ (Materials) หมายถึง วัตถุดิบหรือวัสดุที่ต้องจัดหามาเพื่อใช้ในการผลิตหรือสร้างบริการ ซึ่งต้องพิจารณาทางด้านคุณภาพและราคาเพื่อให้ต้นทุนของสินค้าหรือบริการที่ผลิตต่ำ แต่ได้คุณภาพที่ดี
4. การจัดการ (Management) หมายถึง ปัจจัยในการจัดการซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร โดยรวบรวม ผลักดัน และควบคุมปัจจัยที่เป็นทรัพยากร เพื่อดำเนินธุรกิจได้ตรงตามวัตถุประสงค์

การประกอบการนั้นเป็นขั้นตอนของการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีคุณค่า ซึ่งอาจเป็นธุรกิจผลิตภัณฑ์หรือบริการ หรือความคิดที่มีคุณค่าโดยใช้ทรัพยากรธุรกิจ อันประกอบด้วย ด้านการเงิน ด้านกายภาพ การเผชิญความเสี่ยง โดยมุ่งผลลัพธ์จากกำไรที่เป็นตัวเงิน ความพึงพอใจส่วนตัว และความเป็นอิสระในการบริหารธุรกิจ (พรทิพย์ บุญทรง, 2556)

จากนิยามที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การประกอบการ หมายถึง การนำปัจจัยการผลิตมาผ่านกระบวนการต่างๆ ให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค โดยใช้หลักการบริหารด้านต่างๆ ดังนี้

1. การบริหารจัดการ

การบริหารจัดการ หมายถึง การบริหารทรัพยากร โดยนำมาใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย กระบวนการวางแผน การควบคุม การดำเนินการและการประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้อย่างราบรื่น เพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จตามแผนงานที่วางไว้ นับเป็นศิลปะของการทำงานให้สำเร็จไปได้โดยอาศัยบุคคลอื่นๆ ต้องอาศัยทั้งวิทยาศาสตร์และศิลปะในการปฏิบัติ (ทับทิม วงศ์ประยูรและคณะ, 2542)

2. การบริหารการเงิน

การบริหารการเงิน หมายถึง การรักษาสภาพการดำเนินธุรกิจให้สามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นในทุกๆด้าน ซึ่งปัจจัยด้านการเงินเป็นปัจจัยที่สำคัญ ธุรกิจทุกประเภทล้วนเกี่ยวข้องกับการเงินทั้งสิ้น (วิมล ประคัลพงศ์และคณะ, 2543)

3. การบริหารการตลาด

การบริหารการตลาด หมายถึง การวางแผน การวิเคราะห์ การดำเนินงาน และการควบคุมแผนงานทางด้านการตลาด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ (Philip, 1994)

3.2 ผู้ประกอบการ

ระบบเศรษฐกิจของแต่ละประเทศประกอบด้วยธุรกิจใหญ่เล็กต่างๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของภาครัฐและเอกชน ในขณะที่ธุรกิจใหญ่มีรายได้สูงสะท้อนภาพความเจริญรุดหน้าของประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรและเงินทุน ธุรกิจขนาดเล็กที่เริ่มต้นจากเงินลงทุนจำนวนน้อยและพึ่งพาอาศัยแรงงานคนกลุ่มเล็กก็ช่วยสนับสนุนให้ธุรกิจขนาดใหญ่ได้ดำเนินการครบวงจร ด้วยการเป็นร้านค้าส่ง ค้าปลีก จัดจำหน่ายที่ธุรกิจขนาดใหญ่ผลิต รวมถึงการเป็นผู้ให้บริการรายย่อยในงานเฉพาะทาง เอื้ออำนวยความสะดวกให้ธุรกิจด้วยกันและลูกค้าผู้บริโภค จะเห็นได้ว่า การเกิดขึ้นของธุรกิจขนาดเล็กในระบบเศรษฐกิจเป็นการเกิดผู้ประกอบการรายใหม่ด้วยเช่นกัน ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงเป็นผู้นำความสามารถและทรัพยากรของตนมาสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ตนเองและกิจการ และมีส่วนช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแข็งแกร่งให้กับระบบเศรษฐกิจ แม้แต่ธุรกิจใหญ่ก็มีที่มาจากธุรกิจขนาดเล็ก

เล็กมาก่อน ผู้ประกอบการจึงเป็นเพียงจักรสำคัญของระบบเศรษฐกิจที่ไม่ควรถูกมองข้าม (กัตญญ หิริญญสมบุรณ์, 2557)

การดำเนินธุรกิจ ผู้ประกอบการหรือนายจ้างจะต้องคิดวางแผนว่าดำเนินธุรกิจอย่างไรให้เหมาะสมกับความรู้และความสามารถของตนเอง โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำนิยามคำว่า “ผู้ประกอบการ” ไว้ดังต่อไปนี้

ตามพจนานุกรมภาษาอังกฤษของออกซฟอร์ด (Oxford Dictionary, 1998) ได้ให้ความหมายของ ผู้ประกอบการ (Entrepreneur) สรุปไว้ว่า คือผู้ซึ่งพยายามสร้างผลกำไรและความคิดริเริ่มด้วยตนเอง ในความหมายเชิงเศรษฐศาสตร์ ได้กล่าวถึงผู้ประกอบการว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยม เป็นบุคคลที่ค้นพบความคิดและโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ เป็นผู้รวบรวมเงินทุนเพื่อจัดตั้งธุรกิจ จัดระเบียบภายในธุรกิจ และบริหารการดำเนินงานของธุรกิจ เพื่อจัดสินค้าและบริการให้แก่สาธารณชน (พรทิพย์ บุญทรง, 2556)

ผู้ประกอบการหรือเจ้าแก๊ ภาษาอังกฤษ คือ Entrepreneurs ในพจนานุกรมภาษาอังกฤษ หมายถึง บุคคลที่ยอมรับความเสี่ยงที่ก่อตั้งองค์กรธุรกิจขึ้นมา เพื่อหวังผลกำไร นอกจากนั้นก็ยังมีนักเศรษฐศาสตร์ที่มีชื่อเสียงหลายท่านได้ให้นิยามไว้มากมาย แตกต่างกันไป ดังต่อไปนี้ “ผู้ประกอบการอุตสาหกรรม คือผู้ที่เป็นเจ้าของ ได้มองเห็นโอกาสที่จะทำกำไรโดยการผลิตสินค้าชนิดใหม่ขึ้นมาเสนอขายในตลาดด้วยการนำเอากระบวนการผลิตใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพดีกว่าเดิมเข้ามาใช้ หรือโดยการปรับปรุงองค์กร ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเป็นผู้แสวงหาเงินทุน รวบรวมปัจจัยในการผลิตและการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กล่าวมาข้างต้น” คำจำกัดความดังกล่าวทำให้เห็นว่าบุคคลที่จะเป็นผู้ประกอบการนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น ขวนขวายที่จะนำเอาปัจจัยการผลิตต่างๆ มาผสมผสานด้วยหลักการจัดการ ทำให้เกิดเป็นสินค้ารูปแบบใหม่ เกิดผู้บริโภครายใหม่ มีการเสาะแสวงหาตลาดหรือช่องทางการจัดจำหน่ายที่ทำให้เกิดกำไร เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ให้กับสินค้าเดิมอยู่เสมอ หรือปรับปรุงกระบวนการผลิตเดิมให้ดีขึ้น ติดตามข่าวสารสถานการณ์ต่างๆ ที่รวดเร็วทันใจไปอย่างรวดเร็ว ตลอดจนนำวิทยาการใหม่ๆ ไปใช้ปรับปรุงให้ดีขึ้น (ชุติมา โอภาสานนท์, 2543)

ผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้ที่คิดริเริ่มดำเนินธุรกิจขึ้นมาเป็นของตนเอง มีการวางแผนการดำเนินงานและการดำเนินธุรกิจทุกด้านด้วยตนเอง โดยยอมรับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้

ตลอดเวลา เพื่อมุ่งหวังผลกำไรที่เกิดจากผลการดำเนินงานของธุรกิจตนเอง (เพ็ญศรี เลิศเกียรติวิทยา, 2546)

ผู้ประกอบการ หมายถึง บุคคลที่จัดตั้งองค์กรธุรกิจโดยยอมรับความเสี่ยงเพื่อหวังกำไร (ก่อเกียรติ วิริยะกิจพัฒนา และ ดำรงค์ศักดิ์ ชัยสนิท, 2549)

ผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้ที่มีความคิดที่จะดำเนินธุรกิจโดยการก่อตั้งธุรกิจขึ้นมา และคอยปรับระดับประคองให้ธุรกิจที่ตั้งขึ้นมาอยู่รอด และมีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป (สุธีรา เดชนครินทร์ และคณะ, 2553)

บุคลิกภาพของผู้ประกอบการ เป็นลักษณะนิสัยเฉพาะของแต่ละบุคคล เป็นตัวการที่ทำให้เกิดการคาดคะเนการกระทำของแต่ละบุคคลในพฤติกรรมต่างๆ เมื่อตกอยู่ในสถานการณ์หนึ่งๆ การเลือกประกอบอาชีพนับเป็นการแสดงออกทางพฤติกรรมอย่างหนึ่งของบุคลิกภาพ นั่นคือการทำที่บุคคลที่ประกอบอาชีพตามที่ตนเองถนัดและสอดคล้องกับบุคลิกภาพ จะส่งผลให้บุคคลนั้นเกิดความสุขในการประกอบอาชีพ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จในอาชีพนั้นตามมา (กรรณิการ์ นิ่มทรงประเสริฐ, 2558)

กล่าวโดยสรุป คือ ผู้ประกอบการ (Entrepreneur) หมายถึง บุคคลที่จัดตั้งธุรกิจใหม่ โดยเผชิญกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนทางธุรกิจ เพื่อหาผลกำไรและการเติบโตจากโอกาสในการประกอบการ รวบรวมทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับลงทุนในกิจการ ค้นหาความต้องการของตลาดและเปิดกิจการใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ทั้งนี้ผู้ประกอบการที่มีความสามารถหลายๆ ด้าน อาจพิจารณาลักษณะผู้ประกอบการจากพฤติกรรมต่างๆ ดังนี้

มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative) ในการเริ่มต้นธุรกิจ กล่าวคือ เป็นคนที่มองเห็นโอกาสและช่องทางในการสร้างธุรกิจขึ้นมาภายใต้สภาพแวดล้อมต่างๆ

เรียนรู้หรือสร้างนวัตกรรม (Innovation) ของการดำเนินธุรกิจ อันจะก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์หรือบริการรูปแบบใหม่ๆ รวมถึงกระบวนการผลิต การตลาด และการจัดการทรัพยากร เป็นต้น

ยอมรับความเสี่ยง (Risk) อาจเกิดขึ้นจากการขาดทุนหรือล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีความเป็นนักเสี่ยงอย่างมีหลักการ คือตัดสินใจอย่างฉับไวและรอบคอบ ด้วยข้อมูลที่เชื่อถือได้

มีความสามารถในการจัดการทั่วไป (General Management) ทั้งด้านการกำหนดแนวทางของธุรกิจและการจัดสรรทรัพยากร

มีความมุ่งมั่นในการดำเนินงาน (Performance Intention) เพื่อสร้างความเจริญเติบโตและกำไรจากการดำเนินธุรกิจ (พรทิพย์ บุญทรง, 2556)

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการประกอบการมาใช้ในการศึกษากลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้ประกอบการ (Entrepreneur) หมายถึง เจ้าของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งเป็นผู้ริเริ่มสร้างธุรกิจ มีการบริหารจัดการธุรกิจของตนเอง โดยเผชิญกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนทางธุรกิจ เพื่อแสวงหาผลกำไร และการเติบโตจากโอกาสในการประกอบการ โดยผู้ประกอบการต้องมีการจัดการบริหารทั้งเรื่องการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ การบริหารการเงิน และการบริหารการตลาด รวบรวมทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อลงทุนในกิจการ ค้นหาความต้องการของตลาด และผลิตสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค การบริหารจัดการต้องอาศัยประสบการณ์ การลองผิดลองถูก ต้องใช้ระยะเวลาเพื่อให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ผู้ประกอบการจะมีแนวคิดเกี่ยวกับการประกอบการแตกต่างกันขึ้นอยู่กับประสบการณ์ การมองเห็นช่องทางและโอกาสในการดำเนินธุรกิจ

4. สภาพแวดล้อมทางการจัดการธุรกิจ

4.1 ความหมายสภาพแวดล้อมทางการจัดการธุรกิจ

จินตนา บุญบงการ (2547) ได้กล่าวไว้ว่า โลกมีความเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดยั้ง ประเทศไทยต้องปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงนั้นด้วย โดยการศึกษาความเปลี่ยนแปลง รู้ผลจากความเปลี่ยนแปลงทั้งทางบวกและทางลบ อีกทั้งคาดคะเนความเปลี่ยนแปลงและผลที่จะตามมาด้วย ผู้บริหารในองค์กรทุกชนิดจะต้องพิจารณาว่าสภาพแวดล้อมย่อมมีผลกระทบต่อการตัดสินใจและกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรธุรกิจ เพื่อจะได้มีโอกาสดำเนินการป้องกันภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้น ผู้บริหารควรตระหนักถึงโอกาสและวางแผนสภาพแวดล้อมในอนาคตซึ่งอาจช่วยส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จขององค์กรได้ เพราะสภาพแวดล้อมประกอบด้วยพลังที่มีอิทธิพลต่อองค์กรทั้งสิ้น ถ้าผู้บริหารไม่เอาใจใส่ต่อสภาพแวดล้อม องค์กรธุรกิจอาจดำเนินการไม่บรรลุไปตามเป้าหมาย

4.2 สภาพแวดล้อมทางการจัดการธุรกิจ

สภาพแวดล้อมภายในกิจการ ประกอบด้วยพลังที่มีอยู่ภายในองค์กร อันมีเจ้าของและผู้ถือหุ้น คณะกรรมการของกิจการ ลูกจ้าง วัฒนธรรมในองค์กร ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

เจ้าของและผู้ถือหุ้น ในกิจการเล็กๆ เจ้าของกิจการมีอิทธิพลอย่างมาก เพราะจะเข้ามาเกี่ยวข้องในทุกรูปแบบของการดำเนินการขององค์กร เมื่อกิจการเจริญก้าวหน้าขึ้นและต้องการเงินทุนเพื่อขยายงาน เจ้าของมักจะขายหุ้นส่วนของตนให้แก่องค์กรอื่นๆ ผู้ลงทุนเหล่านี้เรียกกันว่า ผู้ถือหุ้น โดยผู้ถือหุ้นอาจจะแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารขึ้นมาดูแลและแนะนำการบริหารงานแก่ผู้จัดการ เพื่อรักษาผลประโยชน์ของตนเองให้เต็มที่

ลูกจ้าง เมื่อคัดเลือกบุคคลต่างๆ จากผู้สมัครงานเข้ามาทำงานในองค์กร ลูกจ้างเหล่านี้ก็กลายเป็นส่วนหนึ่งของสภาพแวดล้อมในงาน แต่เมื่อเข้ามาบทบาทของลูกจ้างก็มีผลต่อองค์กรในรูปแบบที่เปลี่ยนไป เพราะลูกจ้างต้องทำงานในองค์กรทุกวัน ในหน้าที่ต่างๆ กัน โดยลูกจ้างเป็นผู้ผลิตสินค้า บริการให้ลูกค้าประทับใจจนกลับมาใช้บริการหรือมาซื้อสินค้าอีก ทำให้องค์กรเกิดมีรายได้ มีกำไร ดังนั้น ลูกจ้างจึงเป็นพลังภายในองค์กรที่มีอิทธิพลมาก

วัฒนธรรมในองค์กร กิจการที่มีการดำเนินงานมาเป็นเวลานานพอสมควรจะมีการพัฒนาวัฒนธรรมของตนขึ้นมาเป็นระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติตน การติดต่อสื่อสาร และการแต่งกาย ซึ่งเป็นแบบอย่างปฏิบัติตามกันมา สำหรับกิจการขนาดเล็กและเพิ่งก่อตั้ง วัฒนธรรมในองค์กรอาจไม่มีอิทธิพลมากและอาจเปลี่ยนแปลงได้ง่าย

สภาพแวดล้อมภายนอกกิจการ ประกอบด้วยพลังที่อยู่ภายนอกองค์กร ซึ่งอาจแยกให้เห็นความแตกต่างเป็นสภาพแวดล้อมทั่วไป และสภาพแวดล้อมที่มีผลโดยตรงต่อธุรกิจคือสภาพแวดล้อมในงาน สภาพแวดล้อมทั่วไปประกอบด้วยอิทธิพลทางการเมือง อิทธิพลทางเศรษฐกิจ อิทธิพลทางเทคโนโลยี อิทธิพลทางสังคมและวัฒนธรรม และอิทธิพลจากนานาชาติ ส่วนสภาพแวดล้อมในงานประกอบด้วยลูกค้า คู่แข่งขัน ผู้ขายวัตถุดิบ แรงงาน กฎระเบียบ และหุ้นส่วน สภาพแวดล้อมในงานจะมีอิทธิพลต่อองค์การธุรกิจโดยตรงกว่าสภาพแวดล้อมทั่วไป

พลังของสภาพแวดล้อมภายนอกกิจการอยู่นอกขอบเขตขององค์การ ผู้บริหารจึงไม่สามารถควบคุมได้โดยตรง แต่พลังเหล่านี้มีอิทธิพลอย่างมากต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารทุกระดับจึงต้องตระหนักถึงพลังของสภาพแวดล้อมภายนอกกิจการและวิเคราะห์ผลกระทบที่มีต่อกิจการ

สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป พลังของสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปซึ่งหมายถึงอิทธิพลทางการเมือง การปกครอง อิทธิพลทางเทคโนโลยี อิทธิพลทางสังคมและวัฒนธรรม และอิทธิพลจากนานาชาติ ประเทศถึงแม้ว่าอิทธิพลเหล่านี้จะไม่มีผลกระทบโดยตรงในการดำเนินงานประจำวันขององค์กรก็ตาม แต่ก็มี ความสำคัญมากด้วยเหตุผลหลายประการ คือ

1. แรกกดดันจากสภาพแวดล้อมทั่วไปจะเกี่ยวข้องกับแนวโน้มที่สำคัญต้องมีผลถึงเป้าหมาย ในระยะยาว ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดในเรื่องนี้คือ เมื่อประชาชนมีความสนใจเรื่องการประหยัดน้ำเพราะ ทรัพยากรน้ำกำลังขาดแคลน กิจกรรมผลิตและจำหน่ายเครื่องสุขภัณฑ์ต่างๆ ก็มีความตื่นตัวและ ปรับตัวตามสภาพแวดล้อมนี้ โดยการผลิตและส่งเสริมการจำหน่ายเครื่องสุขภัณฑ์ต่างๆ ที่ช่วย ประหยัดน้ำ ซึ่งช่วยส่งผลให้กิจการมีกำไรระยะยาว อีกทั้งเรื่องการประหยัดไฟฟ้าและน้ำมันก็ส่งผล ต่อธุรกิจเป็นอย่างมาก

2. สถานการณ์ที่ถูกสร้างขึ้นโดยพลังของสภาพแวดล้อมทั่วไปสามารถทำให้องค์กรต้องสนใจ บรรยากาศทั่วไปได้ เช่น รัฐวิสาหกิจต้องปรับเปลี่ยนธุรกิจเป็นมหาชน

3. พลังจากสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปบางครั้งมีผลกระทบโดยตรง โดยส่งผลมาจาก สภาพแวดล้อมในงาน ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดในประเทศไทยสมัยที่มีวิกฤตทางเศรษฐกิจ (ประมาณปี 2540) ราคาที่ดินและราคาสินค้าก่อสร้างถูกลงมาก ต้นธุรกิจเหล่านี้ก็ซบเซาและประสบความขาดทุน ต้องปิดกิจการ คนตกงาน

สภาพแวดล้อมในงาน สภาพแวดล้อมในงานจะแตกต่างจากสภาพแวดล้อมทั่วไปในแง่ที่ว่า สภาพแวดล้อมทั่วไปจะมีอิทธิพลต่างๆ ไปขององค์กร แต่สภาพแวดล้อมในงานจะมีอิทธิพลโดยตรงต่อ องค์กรและความสำเร็จขององค์กรมากกว่า อิทธิพล 6 ประการที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในงาน คือ ลูกค้าย คู่แข่งขัน ผู้ขายวัตถุดิบ แรงงาน กฎระเบียบ และหุ้นส่วน

ลูกค้า คือ อิทธิพลหลักของสภาพแวดล้อมในงาน เพราะการซื้อหรือการใช้สินค้าหรือบริการ จะเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว

วัตถุประสงค์ของธุรกิจ คือ การสร้างและการรักษาลูกค้าไว้ เพราะเป็นข้อเท็จจริงสำหรับ องค์กรที่หวังกำไรและองค์กรที่ไม่หวังกำไร เพราะลูกค้าไม่ใช่กลุ่มคนที่เหมือนกันหรือมีความประพฤติ แบบเดียวกันตลอดเวลา องค์กรจึงต้องใกล้ชิดกับลูกค้าเพื่อเข้าใจความต้องการ และความ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

องค์กรสามารถได้รับความคิดเห็นจากลูกค้าได้หลายทาง และเมื่อองค์กรได้รับความคิดเห็นจากลูกค้าแล้วก็สามารถนำเอาความคิดเห็นนั้นๆ มาปรับปรุงสินค้าและบริการให้ดีขึ้นได้ ปัจจุบันบริษัทที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีหรือบริษัทที่พยายามปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการให้ดีขึ้นได้มีการสอบถามหรือรับฟังข้อร้องเรียนหรือข้อคิดเห็นจากลูกค้าและผู้ใช้บริการ

คู่แข่ง คือ ผู้ที่อยู่ในองค์กรอื่นที่เสนอสินค้าหรือบริการให้แก่ลูกค้ากลุ่มเดียวกัน หรือใช้แหล่งการผลิตที่เป็นจำพวกเดียวกับที่กิจการใช้อยู่ กิจการโดยทั่วไปจะมีคู่แข่งอยู่อย่างน้อยหนึ่งราย แต่ปกติจะมีมากกว่านั้น ผู้บริหารจะต้องดำเนินการในทุกเรื่องที่คุณแข่งกำลังดำเนินการอยู่

ผู้ขายวัตถุดิบ คือ ผู้นำส่งทรัพยากรสำหรับป้อนเข้าสู่กระบวนการผลิตหรือบริการ ผู้ขายวัตถุดิบเป็นส่วนสำคัญมากในสภาพแวดล้อมในงาน เพราะองค์กรจะต้องมีแหล่งที่ส่งทรัพยากรให้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้บริการลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง

แรงงาน คือ ผู้ที่มีความพร้อมจะให้ทำงาน แรงงานเป็นปัจจัยสำคัญในสภาพแวดล้อมในงาน เพราะเป็นส่วนที่จะมาฝึกหัดและรักษาเอาไว้ได้ยากมาก

กฎระเบียบ รวมถึงหน่วยงานของรัฐบาล เจ้าหน้าที่ และผู้ชำนาญการพิเศษ ที่จะสร้าง มีอิทธิพล หรือบังคับใช้แนวทางควบคุมทางกฎหมาย หรือนโยบายที่มีผลต่อกิจกรรมขององค์กร

หุ้นส่วน องค์กรที่ดำเนินธุรกิจร่วมกันไม่ว่าจะเป็นทางการหรือไม่ทางการ จะส่งเสริมซึ่งกันและกันให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ในการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจมีวิธีวิเคราะห์ หาดำแหน่งของการแข่งขันสำหรับผู้บริหาร เรียกว่า พลังปัจจัยทั้ง 5 หรือ Five Forces Model โดยการพัฒนาของ Michael E. Porter (2008) ในปี ค.ศ. 1979 ปรมาจารย์ทางด้านการบริหารและเศรษฐศาสตร์ เป็นอาจารย์ประจำอยู่ที่ Harvard Business School ได้คิดค้นแนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ การหาดำแหน่งของการแข่งขัน เพื่อนำมาใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก แนวคิดนี้ได้กล่าวถึงปัจจัย 5 ประการที่มีอิทธิพลอย่างมากในการสร้างภาวะกดดันทางการแข่งขันต่อทุกองค์กรทางธุรกิจ ปัจจัยทั้ง 5 นี้จะเป็นตัวบ่งบอกให้เราทราบถึงระดับความเข้มข้นของการแข่งขันที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่

1. คู่แข่ง (Rivalry) คู่แข่งทางการค้ามีส่วนทำให้หนักใจมากที่สุด สังเกตได้จากยุทธวิธีและเทคนิคต่างๆ ที่ต้องคิดค้นขึ้นมาเพื่อที่จะพยายามเอาชนะคู่แข่งให้ได้ โดยการพัฒนาตัวสินค้าและบริการให้ดีกว่า เพื่อที่จะดึงดูดให้ผู้บริโภคมาใช้สินค้า แต่ถ้าคู่แข่งมีขีดความสามารถที่เหนือกว่า

จะต้องตกอยู่ในภาวะลำบาก ในฐานะที่เราจะต้องรักษาขีดความสามารถในการแข่งขันเช่นกัน จำเป็นที่จะต้องปรับปรุงขีดความสามารถให้เหนือไปกว่าคู่แข่ง ดังนั้น จะต้องตรวจสอบคู่แข่งอย่างสม่ำเสมอว่าคู่แข่งได้ใช้กลยุทธ์อะไรบ้าง ที่สำคัญคือคู่แข่งไม่ได้มีเพียงรายเดียว ควรจะรู้จำนวนคู่แข่งว่ามีเท่าไร มีความเข้มแข็งแค่ไหน แต่ละรายใช้เทคนิคอะไรบ้าง จากนั้นจึงตรวจสอบดูว่าระดับความเข้มข้นในการแข่งขันนั้นอยู่ในระดับใด

ปัญหาสำคัญที่พบเสมอ คือ ความสับสนว่ามีใครเป็นคู่แข่งกันอยู่ มีวิธีการอย่างง่ายคือ ให้ตรวจสอบว่าอยู่ในอุตสาหกรรมใด ด้วยการตรวจสอบลักษณะของสินค้าหรือบริการว่ามีลักษณะอย่างไร จากนั้นสังเกตว่าใครที่ทำธุรกิจแบบเดียว และที่สภาพของคู่แข่งจะปรากฏอย่างชัดเจนมากขึ้น

2. อำนาจการต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Customers) อำนาจการต่อรองของลูกค้าเป็นปัจจัยที่สร้างแรงกดดันต่อการแข่งขัน การที่จะทราบว่ากลุ่มลูกค้ามีอำนาจเพียงใดสังเกตจากการกำหนดราคาซื้อขายสินค้า เช่น ถ้าราคาสินค้าถูกกำหนดโดยกลุ่มลูกค้า นั้นหมายถึงเมื่อตั้งราคาสินค้าจะต้องคำนึงถึงลูกค้าว่าราคาสูงเกินไปหรือไม่ ลูกค้าจะเปลี่ยนไปซื้อกับเจ้าอื่นหรือไม่ ในลักษณะนี้แสดงว่าลูกค้ามีอำนาจการต่อรองสูง อีกกรณีหนึ่งก็คือ ลูกค้ามีอำนาจในการต่อรองราคาสูงกว่าที่เป็นอยู่เดิมแสดงว่าลูกค้ามีอำนาจการต่อรองอยู่ในมือสูงเช่นกัน

ส่วนสาเหตุที่กลุ่มลูกค้ามีอำนาจในการต่อรองสูง มีเหตุผลมาจากปัจจัยซึ่งสามารถสรุปได้ตามแนวคิดของ Michael E. Porter คือ

2.1 ราคากำไรอุตสาหกรรมหนึ่งมีกลุ่มลูกค้าที่ซื้อสินค้าเป็นจำนวนครั้งละมากๆ กลุ่มผู้ขายจะรู้สึกเกรงใจและส่งผลให้กลุ่มลูกค้าสามารถสร้างอำนาจการต่อรองราคาสินค้าให้ต่ำลงมาตามที่ต้องการได้

2.2 กรณีตัวสินค้าไม่แตกต่างกันมากนักในท้องตลาด ทำให้ลูกค้าสามารถที่จะเลือกซื้อสินค้ากับผู้ค้ารายใดก็ได้ จะส่งผลให้เกิดสงครามราคาระหว่างผู้ค้า จนในที่สุดสินค้าจะมีราคาถูกลงแสดงถึงอำนาจการต่อรองไปอยู่ในมือลูกค้า

2.3 กรณีที่สินค้าถูกซื้อไปเพื่อเป็นส่วนประกอบหรือเป็นวัตถุดิบสำหรับผลิตสินค้าตัวอื่น และถ้าวัตถุดิบนั้นเป็นเพียงส่วนประกอบเล็กน้อยสำหรับสินค้าตัวใหม่ ร่วมตั้งค่าวัตถุดิบไม่ได้

ก่อให้เกิดกำไรมหาศาลต่อลูกค้าที่ซื้อวัตถุดิบนั้นไป ผู้ขายวัตถุดิบนั้นจะไม่มีอำนาจต่อรองมากนัก เพราะผู้ซื้อถือว่าสินค้านั้นสำคัญไม่มาก

2.4 ลูกค้ามีการสร้างอำนาจต่อรองด้วยการผลิตสินค้าเอง เช่น กลุ่มผู้จำหน่ายรถยนต์จะประกอบรถยนต์เองแทนที่จะเป็นเพียงตัวแทนขาย เพื่อต่อรองราคากับกลุ่มผู้ผลิต ทำให้กลุ่มผู้ผลิตรู้สึกเกรงใจ อย่างไรก็ตาม กลุ่มผู้ผลิตนอกจากจะผลิตแล้วยังสามารถเป็นผู้จัดจำหน่ายเองด้วย

3. อำนาจการต่อรองของผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิต (Bargaining Power of Suppliers)

ผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิต คือ ผู้ที่จำหน่ายสินค้าหรือวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตให้กับกลุ่มผู้ประกอบการ อำนาจที่เห็นได้จากกลุ่มผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิต คือ การขึ้นราคาสินค้า การลดคุณภาพ หรือปริมาณสินค้า เพื่อให้ต้นทุนสำหรับผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตลดลง ขณะที่ราคาสินค้าที่ส่งเท่าเดิม หรือกลับสูงกว่าเดิม ผลกระทบจากการที่ผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตใช้อำนาจนั้น จะส่งผลให้มีกำไรน้อยลงหรือแข่งขันกับผู้อื่นได้ยากขึ้น โดยสาเหตุที่ผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตมีอำนาจต่อรองมากขึ้น ประกอบไปด้วยปัจจัยดังนี้

3.1 ผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตมีอยู่จำนวนน้อย

3.2 สินค้าของผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตมีความโดดเด่นเป็นพิเศษ และเป็นส่วนที่จำเป็นในการผลิตสำหรับผู้ประกอบการ หรือเป็นสิ่งที่ต้องการอย่างมากของลูกค้าในด้านการลดต้นทุนและสร้างผลกำไรให้กับลูกค้า ทำให้สินค้าของผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตมีความสำคัญซึ่งทำให้ผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตมีอำนาจต่อรองเพิ่มขึ้นด้วย

3.3 สินค้าจากผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตมีความสำคัญต่อผู้ประกอบการแง่ค่าใช้จ่ายในการโยกย้ายไปใช้สินค้าหรือวัตถุดิบอื่น หรือจากเจ้าอื่น คือถ้าเปลี่ยนไปใช้วัตถุดิบอีกแบบหนึ่งจากผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตอื่นจะต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเป็นจำนวนมาก

3.4 อำนาจการต่อรองเกิดจากเงื่อนไขที่ตกลงกันไว้ เช่น การประกอบธุรกิจที่มีการซื้อแฟรนไชส์ ด้านหนึ่งจะได้ประโยชน์จากเจ้าของแฟรนไชส์ที่จะช่วยเป็นที่เลี้ยง แต่อีกด้านหนึ่งจะสูญเสียอำนาจการต่อรองกับเจ้าของแฟรนไชส์ที่ได้ตกลงกันไว้แล้วตั้งแต่ต้น

4. ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ที่เกิดขึ้น (Threat of New Entrants) คู่แข่งมักจะนำเอา

เทคโนโลยีใหม่ๆ เช่น ทรัพยากรคน และกำลังเงิน เข้ามาต่อสู้เพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาด ส่งผล

ถึงการเปลี่ยนแปลงของตลาด เมื่อมีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาจะส่งผลให้ปริมาณสินค้าในตลาดเพิ่มขึ้น และส่งผลต่อราคาสินค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงไป อาจจะไปสู่สงครามด้านราคา ถ้าอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดสูง จะส่งผลกระทบต่อภาวะคุกคามด้านคู่แข่งใหม่ๆ ต่อผู้ประกอบการเดิมต่ำ เพราะจะมีภูมิคุ้มกันที่เกิดจากกลไกของตลาดและภูมิคุ้มกันด้านกลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการใช้ในการปกป้องตัวเอง Michael E. Porter ได้กล่าวถึงอุปสรรคด้านอื่นที่ผู้มาใหม่ต้องเผชิญ คือ

4.1 ต้นทุนต่อหน่วยสินค้าถูกลงเมื่อปริมาณสินค้าเพิ่มขึ้น (Economics of Scale) คือ ผลผลิตที่มีจำนวนมากพอที่จะทำให้ต้นทุนต่อตัวสินค้าที่ผลิตลดต่ำลง อันเนื่องมาจากปริมาณของตัวสินค้าจะเข้าไปเป็นตัวเฉลี่ยต้นทุนให้ต่ำลงมา ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการเดิมหรือโรงงานใหญ่จะเปรียบเทียบเพราะปัจจัยต่างๆ นั้นมีพร้อมอยู่แล้วด้วยต้นทุนที่ต่ำ อันเนื่องมาจากมีการลงทุนเบื้องต้นอยู่แล้วและมีฐานการตลาดเพียงพอที่จะผลิตสินค้าเป็นจำนวนมาก ถ้าผู้มาใหม่ไม่สามารถจะสร้างจุดนี้ได้ก็ต้องยอมรับความเสียเปรียบด้านต้นทุนสินค้า โดยทั่วไปแล้ว Economics of Scale เป็นส่วนที่สำคัญของทุกอุตสาหกรรม ซึ่งต้องอาศัยทรัพยากรจำนวนมากเพื่อผลิตให้มีจำนวนมากเพียงพอที่จะทำให้ต้นทุนต่ำลงมา ซึ่งผู้ที่จะเข้ามาต้องตระหนักว่าสามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการเดิมได้หรือไม่

4.2 ความแตกต่างของสินค้า (Product Differentiation) คือ ความโดดเด่นที่แตกต่างไปจากสินค้านั้นๆ ทำให้ลูกค้าสามารถจำแนกสินค้านั้นออกมาจากสินค้าอื่นได้และเลือกซื้อสินค้าตัวนั้น ในที่สุดก็จะนำไปสู่ความจงรักภักดีต่อสินค้าตัวนั้น สิ่งนี้จะช่วยเป็นกำแพงปกป้องผู้ประกอบการเดิมจากผู้มาใหม่

4.3 ด้านการเงิน (Capital Requirements) คือ ความจำเป็นด้านเงินทุนในการประกอบการในบางอุตสาหกรรมนั้น เมื่อเราดูความจำเป็นทางการเงินลงทุนซึ่งอาจต้องใช้ในการทำวิจัยการตลาด การทำวิจัยในตัวสินค้า การโฆษณา การสต็อกสินค้า และสิ่งที่ไม่ควรลืมคือเงินลงทุนสด ที่ต้องใช้ในการหมุนเวียนกิจการช่วงแรกๆ ที่เริ่มต้น เพราะด้วยธรรมชาติของการลงทุนมักจะต้องการเงินทุนในช่วงเริ่มต้นเป็นระยะเวลาพอสมควร เนื่องจากการลงทุนอย่างหนัก และรายได้ก็ยังไม่เพียงพอ ดังนั้น เห็นได้ว่าปัจจัยทางการเงินจะเป็นอุปสรรคสำหรับผู้ประกอบการหน้าใหม่ที่เข้าไปในอุตสาหกรรมนั้นๆ ในทางกลับกันก็จะเป็นภูมิคุ้มกันให้กับผู้ประกอบการรายเดิมจากคู่แข่งหน้าใหม่

4.4 ถ้าเปรียบด้านต้นทุนของผู้มาใหม่ (Cost Disadvantage Independent of Size) คือ ความเสียเปรียบของผู้ประกอบการใหม่ที่จะทำให้ต้นทุนการผลิตต่ำเมื่อเทียบกับผู้ประกอบการเดิม ซึ่งผู้ที่จะคิดจะเข้ามาแข่งขันไม่สามารถเลียนแบบได้ ทั้งนี้ เพราะความสามารถนั้น

เกิดจากการสั่งสมประสบการณ์ของผู้ประกอบการเดิมในอุตสาหกรรมนั้นมานานจนเป็นข้อได้เปรียบ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเทคนิคของการผลิต การรู้จักแหล่งวัตถุดิบราคาต่ำ การได้รับการสนับสนุนจากองค์กรของรัฐ การได้สิทธิในฐานะผู้คิดค้นสินค้า เป็นต้น

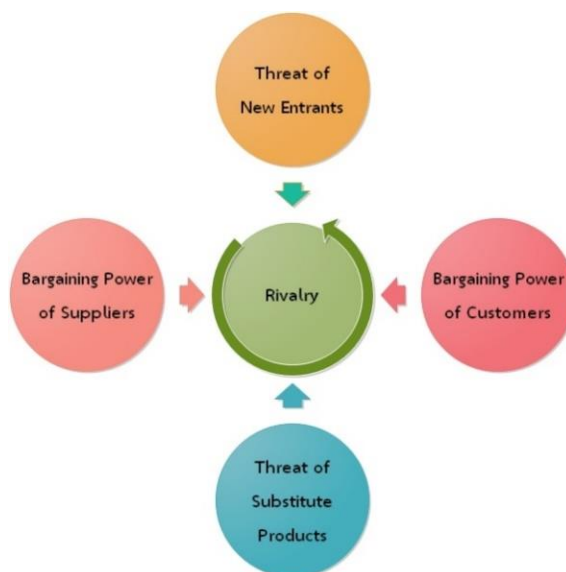
4.5 ความสามารถในการเข้าถึงช่องทางการจัดจำหน่าย (Access to distribution channels) การเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่ย่อมต้องเผชิญกับช่องทางการจัดจำหน่ายและการตลาดระดับต่างๆ การได้มีพื้นที่วางสินค้าเป็นเรื่องยากมาก โดยผู้ประกอบการเดิมนั้นได้สร้างสัมพันธ์ภาพกับตัวแทนจำหน่ายไว้ช้านาน จนพัฒนาไปสู่ความไว้วางใจกัน ซึ่งไม่นับถึงการที่ผู้ประกอบการรายเดิมใช้ความได้เปรียบทางการจัดจำหน่ายและความเป็นที่นิยมในตัวสินค้าเพื่อสร้างเงื่อนไขให้ตัวแทนจำหน่ายยึดติดกับสินค้าเดิมของตัวเอง และเพื่อป้องกันการแย่งชิงส่วนแบ่งการตลาดจากคู่แข่งหรือคู่แข่งหน้าใหม่ ดังนั้นผู้ประกอบการรายใหม่อาจต้องสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายของตนเองขึ้นมาทั้งหมด ทั้งนี้ก็ต้องใช้เวลาพอสมควร

4.6 นโยบายของรัฐ (Government Policy) คือ นโยบายหรือเงื่อนไขต่างๆ ที่ร้านหรือตัวแทนของรัฐเป็นผู้กำหนด จะเป็นตัวควบคุมการเปิดตลาดสำหรับผู้ที่ต้องเข้ามาแข่งขัน สิ่งที่ได้เห็นได้ชัดสำหรับประเทศไทย เช่น การให้สัมปทานโครงการต่างๆ เป็นต้น นอกจากนี้การที่รัฐกำหนดกฎเกณฑ์ ไม่ว่าจะเป็นมาตรฐานอุตสาหกรรม เงื่อนไขทางด้านความปลอดภัยของผู้บริโภค มาตรฐานสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ก็เป็นอุปสรรคในรูปแบบหนึ่งเช่นกัน

5. ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products or Services)

ปรากฏการณ์นี้เกิดขึ้นจากการเข้ามามีบทบาทมากขึ้นของสินค้าหรือบริการอื่นๆ ที่มีคุณลักษณะเทียบเคียงได้กับสินค้าเดิม เช่น สินค้าประเภทน้ำตาลถูกแทนที่ด้วยน้ำตาลเทียม เป็นต้น การเข้ามาของสินค้าทดแทนส่งผลในแง่ส่วนแบ่งทางการตลาดหายไป เนื่องจากผู้ซื้อบางส่วนหันไปใช้สินค้าทดแทน ผลกระทบต่อมาคือการแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการจะเพิ่มความเข้มข้นขึ้น เพราะตลาดเดิมเล็กลง และที่สำคัญคือทำให้ผู้ประกอบการควบคุมราคาสินค้าของตัวเองลำบากขึ้น ถ้าต้องการจะขึ้นราคาสินค้าไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใดก็ตาม ทำให้ผู้ซื้อเปรียบเทียบราคาระหว่างสินค้าเดิมกับสินค้าทดแทน จนผู้ซื้ออาจเปลี่ยนไปใช้สินค้าทดแทนได้

จึงกล่าวได้ว่า Porter's Five Forces เหมาะสมอย่างยิ่งสำหรับการใช้เทคนิคนี้เพื่อให้ทราบถึงสถานะการแข่งขันทางธุรกิจ โดยสามารถประเมินถึงสถานะการแข่งขัน เพื่อเป็นตัวช่วยในการวางกลยุทธ์ในการแข่งขันให้เหมาะสมได้อีกทางหนึ่ง



รูปที่ 3 - Five Forces Model

การวิเคราะห์ห้วงค์กร (SWOT Analysis)

พัคตร์พจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์ (2542) ได้กล่าวไว้ว่า การวิเคราะห์ SWOT (Strengths Weakness Opportunities and Threats - Analysis) หรือ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด เป็นเครื่องมือพื้นฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์ห้วงค์กร เป็นเครื่องมือที่ใช้งานได้ง่ายและรวดเร็วในการวิเคราะห์ภาพรวมสถานการณ์ขององค์กร การตรวจสอบสภาพแวดล้อมขององค์กรทำให้ทราบถึงจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อนขององค์กร (Weakness) ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากโอกาส (Opportunities) และหลบหลีกข้อจำกัด (Threats) ซึ่งเกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกได้ การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนยังช่วยระบุถึงจุดแข็งที่ถูกซ่อนอยู่และจุดอ่อนที่ถูกกลบเกลาย องค์กรจะต้องสามารถระบุปัจจัยภายในองค์กรซึ่งเป็นจุดแข็งและจุดอ่อนได้ เนื่องจากจุดแข็งนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นสิ่งที่องค์กรมีอยู่ สามารถสร้างความได้เปรียบระหว่างคู่แข่ง จุดอ่อนคือสิ่งที่องค์กรมี ทำ หรือไม่มี ซึ่งคู่แข่งสามารถทำได้ดีกว่า การพิจารณาจุดอ่อนและจุดแข็งสามารถเปรียบเทียบได้กับปัจจัย 3 ประการ

1. ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในอดีตขององค์กร (Past Performance)
2. คู่แข่งขันที่สำคัญขององค์กร (Key Competitors)
3. อุตสาหกรรมทั้งหมด

องค์กรหนึ่งๆ อาจมีจุดแข็งและจุดอ่อนมากมายหลายชนิด โดยจุดแข็งและจุดอ่อนไม่จำเป็นต้องมีความสำคัญเท่าเทียมกัน ดังนั้นในการกำหนดกลยุทธ์ ผู้บริหารจะต้องพิจารณาด้วยว่าจุดแข็งหรือจุดอ่อนชนิดใดที่มีผลต่อการดำเนินงานมากน้อยเพียงใด นอกจากนี้ต้องกำหนดกลยุทธ์โดยมีพื้นฐานจากสิ่งที่ยังคงสามารถทำได้ดี หรือเป็นจุดแข็ง และหลีกเลี่ยงกลยุทธ์ที่เป็นจุดอ่อน

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น ผู้วิจัยจะนำเอาแนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการจัดการธุรกิจมาใช้ในการวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขัน หรือ Five Forces Model ซึ่งกล่าวถึงปัจจัย 5 ข้อ ที่มีอิทธิพลอย่างมากในการสร้างภาวะกดดันทางการแข่งขันต่อทุกองค์กรทางธุรกิจ คือ 1. คู่แข่ง (Rivalry) 2. อำนาจการต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Customers) 3. อำนาจการต่อรองของผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิต (Bargaining Power of Suppliers) 4. ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ใหม่ที่เกิดขึ้น (Threat of New Entrants) และ 5. ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products or Services) ปัจจัยทั้ง 5 นี้จะเป็นแนวคิดให้เราทราบถึงระดับความเข้มข้นในการแข่งขันที่ธุรกิจกำลังเผชิญอยู่ และการวิเคราะห์ภาพรวมสถานการณ์ขององค์กร หรือ SWOT Analysis ทำให้ทราบถึงจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) และข้อจำกัด (Threats) ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ สามารถนำมาสร้างกลยุทธ์ทางเลือกด้วยเทคนิค TOWS Matrix ทั้งนี้ ผู้วิจัยจึงเลือกนำมาใช้ประกอบในงานวิจัยต่อไป

5. แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ

5.1 ความหมายของกลยุทธ์

กลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนของธุรกิจในระยะสั้นและระยะยาว การสร้างหรือพัฒนาวิถีทางในทางปฏิบัติ ตลอดจนการระดมและจัดสรรทรัพยากรขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ หากพิจารณาถึงกลยุทธ์ตามความหมายข้างต้น จะประกอบไปด้วยปัจจัย 2 ประการ คือ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการบรรลุถึง และกำหนดแนวทางหรือวิธีการในทางปฏิบัติ กลยุทธ์การแข่งขันหรือกลยุทธ์การบริการ เป็นการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการดำเนินการขององค์กร ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสามารถในการดำเนินงานและความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยกลยุทธ์จะต้องสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

และข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ขณะเดียวกันต้องลดข้อเสียเปรียบในการแข่งขันลงให้เหลือน้อยที่สุด เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (กรรณิการ์ นิมทรงประเสริฐ, 2558)

5.2 กำหนดกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix

เกรียงไกร ทองเที่ยงธรรม (2554) ได้กล่าวไว้ว่า การนำปัจจัยจากภายในองค์กรและสภาวะแวดล้อมภายนอก หรือ TOWS Matrix มาใช้ดำเนินกลยุทธ์โดยประยุกต์ให้สามารถผสมผสานกันเพื่อประโยชน์สูงสุดนั้นอาจดำเนินการได้ ดังนี้

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

	ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (Strength) S	จุดอ่อน (Weakness) W
ปัจจัยภายนอก			
โอกาส (Opportunities) O		กลยุทธ์ SO	กลยุทธ์ WO
ข้อจำกัด (Threats) T		กลยุทธ์ ST	กลยุทธ์ WT

หลังจากที่มีการประเมินสภาพแวดล้อมโดยการวิเคราะห์ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดแล้ว ก็จะมาข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบเมตริกซ์โดยใช้ตารางที่เรียกว่า TOWS Matrix ซึ่งเป็นตารางการวิเคราะห์ที่นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดออกมาเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ประเภทต่างๆ

ในการนำเทคนิคที่เรียกว่า TOWS Matrix มาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์นั้น จะมีขั้นตอนการดำเนินการที่สำคัญ 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด โดยที่การประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นการระบุให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อนจะเป็นการประเมินภายในองค์กร ส่วนการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสและข้อจำกัดจะเป็นการประเมินภายนอกองค์กร กล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพของการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้เทคนิค TOWS Matrix นี้จะขึ้นอยู่กับความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด ที่ละเอียดในทุกแง่มุม เพราะถ้าวิเคราะห์ไม่ละเอียดหรือมองไม่ทุกแง่มุม จะส่งผลทำให้การกำหนดกลยุทธ์ที่ออกมาจะขาดความแหลมคม

2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับข้อจำกัด จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับข้อจำกัด ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ดังกล่าว ทำให้เกิดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ

1.1 กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรุก

1.2 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงป้องกัน ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีจุดแข็ง ขณะเดียวกันองค์กรก็เจอกับสภาพแวดล้อมที่เป็นข้อจำกัดจากภายนอกที่องค์กรควบคุมไม่ได้ แต่องค์กรสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกันข้อจำกัดที่มาจากภายนอกได้

1.3 กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีโอกาสนำแนวคิดหรือวิธีใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่องค์กรมีอยู่ได้

1.4 กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรับ ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและข้อจำกัดภายนอกที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น สามารถสรุปแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้ว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การวางแผนทิศทางขององค์กรซึ่งมีการประเมินโอกาสและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของตลาดในอนาคต ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาภาพรวมสถานการณ์ของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ผลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค สามารถนำมาสร้างกลยุทธ์ทางเลือกด้วยเทคนิค TOWS Matrix จะทำให้ได้กลยุทธ์ออกมา 4 แบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงรับ และ กลยุทธ์เชิงป้องกัน

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยต่างๆ ที่ผ่านมา พบว่ามีผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ และสภาพแวดล้อมทางการจัดการธุรกิจ ดังนี้

กรณีการ นิมทรงประเสริฐ (2558) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจเลี้ยงปลานิลของผู้ประกอบการในพื้นที่ตำบลบางแอม อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยวิธีปรากฏการณ์วิทยา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษารูปแบบการประกอบธุรกิจภายในครอบครัวของการดำเนินธุรกิจเลี้ยงปลานิล 2) ศึกษากลยุทธ์ส่วนประสมการตลาดของผู้ประกอบการดำเนินธุรกิจเลี้ยงปลานิล 3) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจเลี้ยงปลานิลของผู้ประกอบการในพื้นที่ตำบลบางแอม อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม เก็บข้อมูลโดยการสังเกตและสัมภาษณ์ระดับลึกจากผู้ประกอบการเลี้ยงปลานิลจำนวน 10 ราย ผลการวิจัยพบว่า 1) ธุรกิจเลี้ยงปลานิลเป็นธุรกิจขนาดย่อม ผู้ประกอบการเป็นผู้ริเริ่มสร้างกระบวนการบริหารจัดการด้วยตนเองจากการลองผิดลองถูก ผู้ประกอบการควบคุมการผลิตตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงการขายด้วยตนเอง 2) ผู้ประกอบการธุรกิจเลี้ยงปลานิลนำกลยุทธ์ส่วนประสมการตลาด (4Ps) มาใช้ในการดำเนินธุรกิจ มีการสร้างความแตกต่างของปลานิลให้ตรงต่อความต้องการของลูกค้า และมีการอำนวยความสะดวกด้านแรงงานสำหรับการซื้อ ขายปลาหน้าบ่อ ราคาปลานิลเป็นราคาตามตลาดในขณะนั้น 3) ปัญหาและอุปสรรคของธุรกิจเลี้ยงปลานิล คือ ราคาที่ผันผวนไม่แน่นอน ภาระของโรคปลา สภาพอากาศที่แปรปรวน และปัญหาจากภัยธรรมชาติ ธุรกิจเลี้ยงปลานิลไม่เพียงแต่สร้างรายได้ให้กับผู้ประกอบการและครอบครัวเท่านั้น แต่ยังสร้างอาชีพและรายได้ให้กับชุมชนและประเทศด้วย

กรณี ศักดิ์แสง (2558) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจค้าส่งผลไม้ของผู้ประกอบการในจังหวัดเพชรบุรี” มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษารูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจค้าส่งผลไม้ของผู้ประกอบการในจังหวัดเพชรบุรี ศึกษาปัญหาอุปสรรค และวิธีแก้ไขปัญหาในการดำเนินธุรกิจค้าส่งผลไม้ของผู้ประกอบการในจังหวัดเพชรบุรี เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพด้วยวิธีปรากฏการณ์วิทยา เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ระดับลึก ผู้ให้ข้อมูลหลักคือผู้ประกอบการธุรกิจค้าส่งผลไม้ในจังหวัดเพชรบุรี จำนวน 7 คน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจค้าส่งผลไม้ในจังหวัดเพชรบุรีมีรูปแบบการบริหารจัดการของธุรกิจค้าส่งผลไม้ แบ่งออกเป็น 4

รูปแบบ ดังนี้ 1) รูปแบบการจัดร้าน 2) รูปแบบการจัดซื้อผลไม้ 3) รูปแบบการจัดเก็บรักษาสินค้า 4) รูปแบบของกลุ่มลูกค้า โดยมีกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ คือ การใช้ส่วนประสมทางการตลาด แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านผลิตภัณฑ์ 2) ด้านราคา 3) ด้านช่องทางในการจัดจำหน่าย 4) ด้านการส่งเสริมทางการตลาด โดยผู้ประกอบการธุรกิจค้าส่งผลไม้ได้พบปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น คือ 1) การบริหารงานบุคคล 2) การค้ำชำระของลูกค้า 3) การเก็บรักษาสินค้า 4) คู่แข่งทางการตลาด 5) การปรับขึ้นเชื้อเพลิง 6) ภัยธรรมชาติ ด้วยปัญหาที่เกิดขึ้นจากหลายด้าน ผู้ประกอบการธุรกิจค้าส่งผลไม้ได้สร้างแนวคิดทางการรับมือต่อปัญหาที่เกิดขึ้น คือ การให้ผู้ประกอบการควรตระหนักถึงปัญหาโดยการจัดการบุคลากรภายในธุรกิจ ให้มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การจัดสรรเงินทุนภายในธุรกิจอย่างฉุกเฉิน และการสร้างแผนการรับมือต่อปัญหาในแต่ละด้าน เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถแก้ไขปัญหาได้ตรง และเกิดความเสียหายต่อธุรกิจได้น้อยที่สุด

เวชพิสิฐ ศักดิ์แสงไกล (2558) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจค้าส่งสินค้าอุปโภคและบริโภค ในอำเภอเมืองสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร” เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจค้าส่งสินค้าอุปโภคและบริโภค โดยใช้ห่วงโซ่คุณค่าเป็นต้นแบบในการศึกษาการดำเนินธุรกิจ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร และการมีส่วนร่วมในการทำงาน การสังเกตการ การสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ประกอบการจำนวน 3 ราย ในเขตอำเภอเมืองสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า ห่วงโซ่การดำเนินการ กิจกรรมหลักประกอบด้วยห่วงโซ่อุปทาน คือการจัดหาวัตถุดิบผ่านสองแหล่ง คือร้านค้าส่งและจากบริษัท ด้านการดำเนินการ คือการบริหารจัดวางสินค้าให้เป็นหมวดหมู่และเพียงพอกับความต้องการ พนักงานมีการแบ่งหน้าที่ชัดเจน ด้านกระจายสินค้า ตัวแทนผู้ผลิตจัดส่ง หรือกระจายสินค้าให้ผู้ค้าปลีกรายย่อย ด้านการตลาดใช้กลยุทธ์ราคาต่ำ ทำเลที่ตั้งไม่มีคู่แข่ง เน้นความครบวงจรและหลากหลายของสินค้า พนักงานมีความซื่อสัตย์ บริการที่ดี คำพูดคำจาสุภาพอ่อนโยน การให้บริการรวดเร็ว จัดส่งสินค้า บริการยก จัดวางสินค้าเข้าที่ให้กับลูกค้า ในด้านกิจกรรมเสริมประกอบด้วย คือ ด้านพัฒนาเทคโนโลยี นำเทคโนโลยีมาช่วยในการค้าขายด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ ให้ความรู้เกี่ยวกับตัวสินค้ากับพนักงาน ผู้ประกอบการมีการวางแผนธุรกิจในอนาคต การตั้งราคาขายที่เหมาะสม ปัญหา อุปสรรค คือ คู่แข่งการค้า การเก็บสินค้า ทรัพยากรบุคคล การแก้ปัญหาทำได้โดย ต้นทุนต่ำ การใช้เทคโนโลยีที่สำคัญ คือ ความซื่อสัตย์

กมลทิพย์ จันทรเทศ (2558) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการจำหน่ายยางรถยนต์ อำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์: กรณีศึกษา หจก.เพชรเกษมยานยนต์พาณิชย์” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษารูปแบบการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการจำหน่ายยางรถยนต์และบริการซ่อมช่วงล่างรถยนต์ 2) ศึกษากลยุทธ์การขายของธุรกิจจำหน่ายยางรถยนต์ที่ใช้ในการแข่งขัน รวมถึงกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้ในการประกอบกิจการในอนาคต 3) ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาด้านการประกอบธุรกิจจำหน่ายยางรถยนต์และอุปกรณ์ซ่อมบำรุงรถยนต์ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ร่วมกับการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบไม่มีโครงสร้าง และการสังเกตแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วมกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่เป็นเจ้าของกิจการ พนักงาน และลูกค้า ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบในการดำเนินกิจการของ หจก.เพชรเกษมยานยนต์พาณิชย์ 1) มีรูปแบบการดำเนินธุรกิจแบบครอบครัว เป็นการสืบทอดกิจการจากบรรพบุรุษและดำเนินธุรกิจอย่างเป็นระบบ การบริหารคลังสินค้าโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์มาบันทึกเกี่ยวกับสินค้าคงคลัง เพื่อสะดวกต่อการค้นหา 2) กลยุทธ์ทางการตลาดในการดำเนินธุรกิจจำหน่ายยางรถยนต์ใช้แนวคิดส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า การให้บริการที่ดี สร้างความประทับใจ สินค้ามีหลากหลาย ราคาเหมาะสมกับคุณภาพสินค้า สถานที่ตั้งของร้านมองเห็นได้อย่างชัดเจน สภาพภายในร้านเป็นระเบียบ สะอาด 3) ปัญหาและอุปสรรคพบว่าลูกค้าส่วนใหญ่มีการซื้อสินค้าเป็นเงินเชื่อจำนวนมาก ส่งผลต่อการขาดสภาพคล่องทางการเงิน ซึ่งทางร้านมีการแก้ปัญหาโดยเสนอส่วนลดพิเศษในกรณีชำระด้วยเงินสด

สุวรรณี เผ่าพงศ์ (2558) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบและกลยุทธ์การตลาดการดำเนินธุรกิจนำเข้าและจำหน่ายรถชุดมือสองจากประเทศญี่ปุ่น ของบริษัท เจซีซี แมชชีน จำกัด” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงรูปแบบและกลยุทธ์การตลาดในการดำเนินธุรกิจนำเข้าและจำหน่ายรถชุดไฮดรอลิคมือสองจากประเทศญี่ปุ่น ของบริษัท เจซีซี แมชชีน จำกัด และศึกษาปัญหาและอุปสรรครวมถึงแนวทางในการแก้ปัญหาในการดำเนินธุรกิจนำเข้าและจำหน่ายรถชุดไฮดรอลิคมือสองจากประเทศญี่ปุ่น ของบริษัท เจซีซี แมชชีน จำกัด เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีปรากฏการณ์วิทยา ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ เจ้าของกิจการและผู้มีส่วนร่วมในการประกอบธุรกิจ ใช้วิธีการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตแบบมีส่วนร่วม และศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยพบว่า บริษัท เจซีซี แมชชีน จำกัด มีรูปแบบเป็นธุรกิจประเภทซื้อมาขายไป โดยจดทะเบียนนิติบุคคลในรูปของบริษัทจำกัด มีรูปแบบการบริหารจัดการเป็นธุรกิจครอบครัว มีโครงสร้างองค์กรแบบง่าย โดยมี

เจ้าของกิจการเป็นผู้ควบคุมดูแลเกือบทุก ผู้ประกอบการมีการวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด ทำให้ทราบถึงความต้องการลูกค้าเป้าหมาย โดยมีการใช้กลยุทธ์การตลาดทางด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการขาย ส่วนปัญหาและอุปสรรคที่พบ คือ ปัญหาด้านการบริหารจัดการที่ไม่เป็นระบบ ขาดแคลนแรงงานที่มีความรู้ความชำนาญ สถานประกอบการตั้งอยู่ในซอยลึก ทำให้ไม่สะดวกต่อการเดินทาง มีคู่แข่งสูง ลูกค้าไม่มีเงินสดเพียงพอที่จะมาซื้อสินค้า และการขยายกิจการทำได้ยาก แนวทางการแก้ปัญหา คือ ผู้ประกอบการต้องมีการวางแผนและกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน หาแรงงานมาเพิ่ม และทบทวนค่าแรงและสวัสดิการต่างๆ ส่งเสริมการตลาดเพิ่มมากขึ้น หาสถาบันการเงินและไฟแนนซ์มารองรับความต้องการของลูกค้า และหาแหล่งเงินทุนมาเพิ่มเพื่อขยายกิจการ ดังนั้นการที่ผู้ประกอบการจะประกอบธุรกิจอยู่ได้ต้องปรับปรุงกลยุทธ์การตลาด และแก้ไขปัญหาในการดำเนินธุรกิจเพื่อรองรับสภาพการแข่งขันในอนาคต และพัฒนาธุรกิจให้เจริญเติบโตและประสบความสำเร็จต่อไป

รุ่งตะวัน สิ้นธุ์ลีโอนาม (2558) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการและกลยุทธ์การแข่งขันทางการตลาดของตลาดริมน้ำดอนหวาย ในอำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) การจัดการตลาดริมน้ำดอนหวายในอำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม 2) กลยุทธ์การแข่งขันทางการตลาดของตลาดริมน้ำดอนหวาย เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก เก็บข้อมูลและศึกษาคณะกรรมการวัดดอนหวายที่รับผิดชอบในด้านการจัดการตลาดริมน้ำดอนหวาย และผู้ประกอบการในตลาดริมน้ำดอนหวายจำนวน 10 คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหา สรุปผลการศึกษาในรูปแบบการพัฒนาคความ ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการธุรกิจชุมชนตลาดริมน้ำดอนหวายในเขตอำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม พบว่า ตลาดริมน้ำดอนหวายได้มีการจัดการธุรกิจวิจัย 5 ด้าน การจัดการด้านพื้นที่แบ่งโซนตลาดขึ้นมาใหม่เป็น 2 โซน คือตลาดเก่าและตลาดใหม่ การจัดการด้านการเงิน มีการจัดการด้านแหล่งที่มาของรายได้แบ่งประเภทเป็น 3 ด้าน ด้านแรกเงินร่วมทำบุญ ด้านที่สองการเก็บค่าเช่าร้าน ด้านที่สามมีการจัดงานเทศกาล การจัดการด้านความปลอดภัย การจัดการด้านส่งเสริมการตลาด และการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการตลาดและกลยุทธ์การแข่งขันทางการตลาดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการตลาดในระดับจุลภาค เพื่อหาทางพัฒนาและกำหนดกลยุทธ์หลักเสี่ยงอุปสรรคซึ่งเป็นความเสี่ยงในการประกอบกิจการ โดยการกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันทางการตลาดของตลาดริมน้ำดอนหวาย ใช้ 1) กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ และ 2) กลยุทธ์การสร้าง

ความแตกต่าง ซึ่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ ความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านบริการ มีผลต่อความพึงพอใจซื้อผลิตภัณฑ์ และสามารถเพิ่มยอดขายจากผู้บริโภค

ปาลิตา พรรณรัตน์ (2558) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงเกษตร กรณีศึกษา โคโรฟิลด์ อำเภอสวนผึ้ง จังหวัดราชบุรี” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบ กลยุทธ์ และความรับผิดชอบต่อสังคมในการดำเนินธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงเกษตรของ โคโรฟิลด์ อำเภอสวนผึ้ง จังหวัดราชบุรี เป็นวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้วิธีวิจัยแนวปรากฏการณ์วิทยา โดยผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหาร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ คำถามปลายเปิดที่ใช้ในการสัมภาษณ์และมีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนาวิเคราะห์ ผลการศึกษาพบว่า โคโรฟิลด์ มีรูปแบบการดำเนินธุรกิจเป็นธุรกิจภายในครอบครัว บริหารงานโดยสองพี่น้อง จดทะเบียนในรูปแบบบริษัท มีพนักงานประจำทั้งที่กรุงเทพฯ และที่ฟาร์ม ด้านกลยุทธ์พบว่า 1) การวิเคราะห์สถานการณ์ในการดำเนินธุรกิจ มีทั้งปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรค ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจ 2) ส่วนประสมทางการตลาด ครอบคลุมทั้งกลยุทธ์ด้านสินค้าและบริการด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านบุคลากร ด้านลักษณะทางกายภาพ และด้านกระบวนการ แต่ควรขยายพื้นที่ของฟาร์มเพื่อรองรับปริมาณนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้น และเพิ่มช่องทางการตลาดเพื่อการเติบโตทางธุรกิจ 3) ความรับผิดชอบต่อสังคม ถึงแม้ฟาร์มจะเปิดให้บริการไม่ถึงหนึ่งปี แต่ผู้บริหารกับเล็งเห็นคุณค่าต่อการตอบแทนสังคม โดยการนำผักที่นักท่องเที่ยวมาปลูกไว้ไปบริจาคให้กับโรงเรียนยากไร้ และองค์กรต่างๆ ที่ต้องการ นอกจากนี้มีการทำโครงการโคโรแคร์ เพื่อระดมเงินจากการประมูลภาพวาดของศิลปินที่มีชื่อเสียง และนำเงินไปสนับสนุนการศึกษาให้กับนักเรียนที่มีความสนใจในการทำการเกษตร ผลการศึกษาคั้งนี้สามารถนำมาเป็นแนวทางของผู้ประกอบธุรกิจรายอื่นๆในการนำไปวางแผนและพัฒนาธุรกิจ

อนุพันธ์ุ ปทุมมาสูตร (2558) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง กรณีศึกษา หจก.เล่าจนชะก้อก่อสร้าง” มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาารูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง กรณีศึกษา หจก.เล่าจนชะก้อก่อสร้าง เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์ระดับลึก โดยกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการ

วิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารของ หจก. เล้าจนฮะกั๋กก่อสร้าง ผู้จัดการฝ่ายต่างๆ พนักงาน รวมทั้งกลุ่มผู้มาใช้บริการรวมทั้งสิ้น 15 คน นอกจากวิธีการสัมภาษณ์แล้ว ยังใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วมในกิจกรรมของการปฏิบัติงานจริงในการผลิต ผลการวิจัยพบว่า หจก. เล้าจนฮะกั๋กก่อสร้าง มีรูปแบบการดำเนินธุรกิจเป็นธุรกิจขนาดกลาง จากการศึกษาได้พบว่า คิดว่าการใช้กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย มีการสร้างสิ่งปลูกสร้างเพิ่มขึ้นอย่างมีคุณภาพ ทำให้ผู้ว่าจ้างสนใจในผลงาน และมีการบอกปากต่อปากเนื่องจากกิจการได้ก่อตั้งมานาน ด้านราคา มีผู้บริหารเป็นผู้คิดราคาค่าก่อสร้างเอง โดยอิงราคาค่าก่อสร้างต่างๆ ณ ปัจจุบัน และคิดราคาในราคาทุน จึงทำให้ถูกกว่าเมื่อเทียบกับผู้อื่น การส่งเสริมการขาย ทางกิจการมีเครื่องมือและอุปกรณ์มากมาย ช่างฝีมือที่มีประสบการณ์ ทำให้ผู้ว่าจ้างส่วนใหญ่เชื่อมั่นว่าสามารถรับงานได้โดยเฉพาะงานใหญ่ๆ และยังมีการบริหารหลังการดำเนินงานที่ดี หากมีข้อผิดพลาดก็จะแก้ไขให้ทันที ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจจำแนกได้ดังนี้ คือ 1) ด้านแรงงาน 2) ด้านวัสดุ 3) ด้านการเงิน 4) ด้านเครื่องจักร โดยมีแนวทางแก้ปัญหา คือ ได้ติดต่อกับกรมจัดหางาน และธุรกิจรับจัดส่งแรงงาน เพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการ การจัดซื้อวัสดุจากตัวแทนจำหน่ายแทน โดยไม่ผ่านผู้ค้ารายย่อย ทำให้สามารถลดต้นทุนได้และมีวัสดุป้อนให้กับกระบวนการก่อสร้างได้อย่างไม่ขาด ส่วนเรื่องการเงินได้มีการกู้เงินกับธนาคารในช่วงที่เริ่มดำเนินการก่อสร้าง เพื่อชดเชยกับเงินทุนที่ขาดไป ถ้าเครื่องจักรมีปัญหาก็ได้มีการว่าจ้างซ่อม ร้านอะไหล่ในพื้นที่ เพื่อซ่อมแซมอุปกรณ์และเครื่องจักรที่ชำรุดไปก่อน ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงาน

ภูวนารถ ถาวรศิริ (2557) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจน้ำดื่มท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาวิธีการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจน้ำดื่มท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี 2) เพื่อศึกษาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจน้ำดื่มท้องถิ่น 3) เพื่อศึกษากลยุทธ์ในการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจน้ำดื่มท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก จากการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจน้ำดื่มในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี กลุ่มลูกค้าในท้องถิ่น และกลุ่มผู้ประกอบการร้านอาหาร โดยนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความครบถ้วน และความถูกต้องของข้อมูลแบบสามเส้า วิเคราะห์เนื้อหา สรุปผลการศึกษา และนำเสนอผลการศึกษาในรูปแบบการพรรณนา ผลการศึกษาพบว่า 1) การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจน้ำดื่มท้องถิ่น พบว่า เป็นการบริหารจัดการแบบครอบครัว โดยอาศัยคนในครอบครัว

เป็นผู้ดำเนินธุรกิจในส่วนงานต่างๆ และจัดจ้างลูกจ้างเพื่อเข้ามาทำหน้าที่ในส่วนของการผลิตและการขนส่ง และให้ค่าตอบแทนตามที่รัฐบาลได้กำหนดค่าแรงขั้นต่ำเอาไว้ โดยแหล่งที่ตั้งของสถานประกอบการจะเป็นแหล่งชุมชนที่เป็นที่พำนักอาศัยของผู้ประกอบการ ลักษณะการค้าขายจะเปิดควบคู่กับการขายหน้าร้าน และควบคู่กับธุรกิจค้าส่งน้ำดื่มประเภทอื่นๆ 2) การศึกษาสภาพแวดล้อมทางการตลาดของผู้ประกอบธุรกิจน้ำดื่มท้องถิ่น พบว่า สามารถแบ่งออกเป็นในระดับมหภาค ประกอบไปด้วยประชากรศาสตร์ เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม การเมืองและกฎหมาย และเทคโนโลยี ระดับจุลภาคประกอบไปด้วยด้านคู่แข่ง ผู้จัดการวัตถุดิบ และผู้บริโภค ที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจและกลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอด 3) ศึกษากลยุทธ์ในการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบธุรกิจน้ำดื่มท้องถิ่น พบว่า ผู้ประกอบการได้ใช้กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด 4Ps เป็นหัวใจหลักของการดำเนินธุรกิจ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน การบริหารความสัมพันธ์ และความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เข้ามาใช้ควบคู่ไปกับกลยุทธ์ทางการตลาด สามารถดำเนินธุรกิจให้มีความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจน้ำดื่มท้องถิ่น และสามารถเข้าถึงและครองใจผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี

จิราณันท์ กิ่งสวัสดิ์ (2556) ในปัจจุบันผู้บริโภคให้ความสำคัญในการเลือกบริโภคสินค้าเกษตรที่ปลอดภัยจากสารเคมีตกค้าง หรือปนเปื้อนไปกับผลผลิต ภาครัฐจึงมีการส่งเสริมให้เกษตรกรผลิตสินค้าปลอดภัยและได้มาตรฐาน พัฒนาการผลิตเพื่อให้ได้ตามมาตรฐาน ปลอดภัยจากสารเคมีเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค การวิจัยนี้จึงมีจุดประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะการดำเนินงานศึกษาสภาพการแข่งขัน ศึกษากลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ ศึกษาถึงระบบโลจิสติกส์ของธุรกิจผักไฮโดรโปนิคส์ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 กลุ่ม คือ ผู้ประกอบการ พนักงาน และผู้บริโภคของธุรกิจผักไฮโดรโปนิคส์ ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ผลการศึกษาพบว่า 1) วิธีการดำเนินธุรกิจผักไฮโดรโปนิคส์ มีการดำเนินธุรกิจโดย บริหารงานโดยเจ้าของคนเดียว ใช้การสั่งการโดยตรงจากเจ้าของกิจการสู่พนักงาน 2) สภาวะการแข่งขันของธุรกิจผักไฮโดรโปนิคส์ที่มีอยู่สูงจะเป็นในส่วนของผู้ประกอบการรายใหญ่ในรูปแบบของฟาร์มเปิด และในส่วนของสินค้าทดแทนส่วนการแข่งขันในประเภทราย่อยยังคงค่อนข้างต่ำ 3) กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจผักไฮโดรโปนิคส์ เน้นการใช้กลยุทธ์ทางการตลาด โดยใช้ส่วนผสมทางการตลาด 4Ps คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการขาย และการสร้างความพึงพอใจของลูกค้า กลยุทธ์ด้านการเงิน กลยุทธ์ด้านการผลิต กลยุทธ์ด้านการบริหารงานบุคคล โดยใช้วิธีการง่ายๆ ที่ไม่เสียค่าใช้จ่าย

ในการดำเนินกิจกรรมมากนัก 4)ระบบโลจิสติกส์ของผักไฮโดรโปนิกส์ขนาดย่อยส่วนใหญ่ไม่มีการบริหารจัดการทางด้านโลจิสติกส์ที่เป็นระบบ ทั้งในด้านการจัดซื้อ ด้านการจัดหา และด้านการจัดเก็บ วัตถุประสงค์ รวมไปถึงการจัดการสินค้าคงคลังและการขนส่งสินค้าไปยังผู้บริโภค

ศุภรัตน์ รัตนกิจไพบูลย์ (2556) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบและกลยุทธ์การประกอบการค้ารำข้าว ในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม” มีวัตถุประสงค์ คือ 1) ศึกษารูปแบบของการประกอบการค้ารำข้าว 2) ศึกษากลยุทธ์การประกอบการค้ารำข้าว 3) ศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคจากการประกอบการค้า นำเข้าและแนวทางการแก้ปัญหาภายใต้การประยุกต์ปรากฏการณ์วิทยาด้านการประกอบการ การศึกษาวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีวิจัยแบบปรากฏการณ์วิทยา ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ระดับลึก ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ นายเฉลิม รัตนกิจไพบูลย์ และผู้ประกอบการค้ารำข้าวในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ผลการศึกษาพบว่า การประกอบการค้ารำข้าวเป็นรูปแบบธุรกิจเจ้าของคนเดียวและธุรกิจครอบครัว ลักษณะการค้าแบบค้าส่งเริ่มจากการที่ผู้ประกอบการมีพ่อแม่หรือญาติพี่น้องประกอบอาชีพนี้อยู่แล้ว การประกอบการค้ารำข้าวใช้กลยุทธ์โดยเน้นในด้านของผลิตภัณฑ์ต้องมีคุณภาพ ในด้านราคาของสินค้าต้องมีความเหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอยู่เสมอ การซื้อรำข้าวเพื่อมาจำหน่ายผู้ประกอบการซื้อจากโรงสีข้าวในแถบจังหวัดพิจิตร, นครปฐม และนครสวรรค์ สถานที่จัดจำหน่ายรำข้าว มีหรือไม่มีหน้าร้านก็ได้ เนื่องจากเป็นการค้าส่งปริมาณมาก ไม่มีการส่งเสริมการขายใดๆ กับลูกค้า การประกอบการค้ารำข้าวมีปัญหาเรื่องการขยายกิจการในเรื่องของเงินลงทุน ด้านเศรษฐกิจที่ตกต่ำของประเทศไทย ด้านการแข่งขันของผู้ประกอบการรายอื่นๆ ผลที่ได้ คือ การประกอบธุรกิจการค้ารำข้าวนี้ เป็นการสร้างอาชีพและรายได้เข้าสู่ผู้ประกอบการรวมถึงพนักงานที่ทำงานในสถานประกอบการนี้

มณฑนา หิมมิหะ (2556) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงินจากการผลิตกล้วยไม้สกุลหวายของเกษตรกรในอำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาลักษณะทางสังคมและเศรษฐกิจของเกษตรกรผู้ผลิตกล้วยไม้สกุลหวาย 2) ศึกษาการผลิตและการจัดการทางการตลาดกล้วยไม้สกุลหวายของเกษตรกร 3) วิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงินจากการลงทุนผลิตกล้วยไม้สกุลหวายของเกษตรกร และ 4) ศึกษาปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนแนวทางในการพัฒนาการผลิตกล้วยไม้สกุลหวายของเกษตรกรในอำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม โดย

เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เกษตรกรผู้ปลูกกล้วยไม้สกุลหวายใน 4 ตำบลของอำเภอบางเลนทั้งหมด (Census) จำนวน 40 ราย วิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาโดยใช้สถิติอย่างง่าย และใช้เทคนิคการวิเคราะห์โครงการโดยมีเกณฑ์การตัดสินใจ 3 เกณฑ์ คือ มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) อัตราส่วนผลตอบแทนต่อต้นทุน (BCR) และอัตราผลตอบแทนของโครงการ (IRR) วิเคราะห์ความอ่อนไหว และวิเคราะห์ค่าความแปรเปลี่ยนของโครงการ การศึกษาพบว่า เกษตรกร 58% เป็นเพศชาย มีอายุเฉลี่ย 45 ปี 63% ผลิตกล้วยไม้สกุลหวายเป็นอาชีพหลัก และมีรายได้ต่อครัวเรือนเฉลี่ย 42,250 บาทต่อเดือน มีหนี้สินเฉลี่ย 1.023 ล้านบาท เกษตรกรประมาณสองในสาม กู้เงินจาก ธ.ก.ส. ส่วนใหญ่เงินกู้เพื่อลงทุนผลิตกล้วยไม้สกุลหวาย และดำเนินธุรกิจแบบกิจการในครัวเรือน เกษตรกรมีประสบการณ์ในการปลูกกล้วยไม้สกุลหวายเฉลี่ย 9 ปี โดยสองในสามเลือกปลูกกล้วยไม้สกุลหวายเพราะเลี้ยงง่าย และได้ผลผลิตเร็ว เกษตรกร 70% ได้รับข้อความรู้ในการปลูกกล้วยไม้สกุลหวายจากการศึกษาด้วยตนเองและถือครองที่ดินเพื่อปลูกกล้วยไม้เฉลี่ย 17 ไร่ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นพื้นที่เช่า ในพื้นที่ 1 ไร่ จะปลูกกล้วยไม้ 16,275 ต้น โดยพันธุ์ที่นิยมปลูก คือ บอมโงแดง ส่วนใหญ่ใช้กาบมะพร้าวเรือใบเป็นวัสดุปลูกและเริ่มตัดดอกหลังจากปลูกในเดือนที่ 8 โดยตัดดอกเฉลี่ย 4.35 ครั้งต่อสัปดาห์ ได้ผลผลิตเฉลี่ย 7.13 ช่อต่อต้นต่อปี และมีอัตราการรอดของต้นกล้วยไม้เฉลี่ย 84% เกษตรกรขายดอกกล้วยไม้ให้กับบริษัทส่งออกและพ่อค้าตลาดกลางทางแบบคัดเกรดและไม่คัดเกรด โดยขายในลักษณะเป็นช่อ เป็นกำ และกิโลกรัม มีราคาขายเฉลี่ย 2.98 บาทต่อช่อ และ 100 บาทต่อกิโลกรัม เกษตรกรครึ่งหนึ่งได้รับเงินหลังการขายเป็นเงินสด และ 80% ได้รับความรู้ด้านการตลาดจากบริษัทที่รับซื้อกล้วยไม้ด้านการลงทุนผลิตกล้วยไม้สกุลหวายในพื้นที่ 1 ไร่ มีเงินลงทุนเริ่มแรก 251,733 บาท ต้นทุนดำเนินงานในปีที่ 1-4 เท่ากับ 62,963 67,543 72,148 และ 65,646 บาท และผลตอบแทนในปีที่ 1-4 เท่ากับ 48,950 20,2307 235,276 และ 267,482 บาท ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ทางการเงินโดยใช้อัตราคิดลด 7% ต่อปี พบว่า การลงทุนปลูกกล้วยไม้สกุลหวายมีความคุ้มค่าทางการเงิน ทั้งกรณีไม่กู้ยืมเงินและกรณีกู้ยืมเงินมาลงทุน กล่าวคือ มีค่า NPV เท่ากับ 156,488 บาท และ 144,974 บาท BCR เท่ากับ 1.34 และ 1.23 และ IRR เท่ากับ 36% และ 52% ตามลำดับ ซึ่งในกรณีไม่กู้ยืมเงินจะทำให้เกษตรกรได้รับผลประโยชน์สูงสุด ผลการวิเคราะห์ความอ่อนไหวทุกกรณี โครงการยังมีความเป็นไปได้ในการลงทุน ยกเว้นกรณีเดียวที่โครงการไม่มีความเป็นไปได้ในการลงทุน กล่าวคือ ถ้าต้นทุนเพิ่มขึ้น 20% และผลตอบแทนลดลง 20% พร้อมกัน ผลการวิเคราะห์ค่าความแปรเปลี่ยนของการลงทุน พบว่า การลงทุนผลิตกล้วยไม้สกุลหวายมีความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ และมีความเสี่ยงในด้านผลตอบแทนมากกว่าต้นทุน

กล่าวโดยสรุป จากแนวคิดทฤษฎีทั้งหมดข้างต้น รวมทั้งผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าธุรกิจเกษตรมีความสำคัญและใกล้ชิดต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยอย่างยิ่ง เป็นแหล่งรายได้และแหล่งแรงงานทั้งในภาคเกษตรและอุตสาหกรรม นักธุรกิจการเกษตรจึงจำเป็นต้องนำความรู้ทางด้านต่างๆ โดยเฉพาะด้านการบริหารธุรกิจมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจการเกษตร ซึ่งต้องอาศัยความสามารถและความชำนาญพิเศษของผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการ โดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับการประกอบการ การบริหารจัดการต้องอาศัยประสบการณ์ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ผู้ประกอบการจะมีแนวคิดเกี่ยวกับการประกอบการแตกต่างกันขึ้นอยู่กับประสบการณ์ การมองเห็นช่องทางและโอกาสในการดำเนินธุรกิจ แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการจัดการธุรกิจ มาใช้ในการวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขัน หรือ Five Forces Model ซึ่งกล่าวถึงปัจจัย 5 ข้อ ที่มีอิทธิพลอย่างมากในการสร้างภาวะกดดันทางการแข่งขันต่อทุกองค์กรทางธุรกิจ ปัจจัยทั้ง 5 นี้จะเป็นแนวคิดให้เราทราบถึงระดับความเข้มข้นในการแข่งขันที่ธุรกิจกำลังเผชิญอยู่ และการวิเคราะห์วิเคราะห์ภาพรวมสถานการณ์ขององค์กร หรือ SWOT Analysis ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ สามารถนำมาสร้างกลยุทธ์ทางเลือกด้วยเทคนิค TOWS Matrix โดยประยุกต์ใช้วิธีการศึกษาจากผลงานวิจัยต่างๆ ทำให้ผู้วิจัยสามารถศึกษาถึงกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า เพื่อที่จะเป็นแนวทางในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการรายใหม่ต่อไป



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้แนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology) ซึ่งอาศัยแนวคิดและทัศนะจากปรัชญาปรากฏการณ์วิทยา เป็นเครื่องมือในการศึกษาปรากฏการณ์ และประสบการณ์ของมนุษย์ (ปีติมน ล้อมสมบูรณ์, 2554) โดยมุ่งทำความเข้าใจความหมายประสบการณ์ชีวิตที่ผู้ประกอบการได้ประสบมาเป็นหลัก เพื่อการได้มาซึ่งประสบการณ์ที่แตกต่างอย่างหลากหลายของผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยเป็นผู้เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยตนเอง โดยเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามเป็นหลัก และรวบรวมข้อมูลเอกสารเพิ่มเติม เพื่อให้งานวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนของการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ระเบียบวิธีวิจัย
2. ผู้ให้ข้อมูลหลัก และการเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูล
3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล
4. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลและบทบาทผู้วิจัย
7. การวิเคราะห์ข้อมูล
8. การสรุปและตรวจสอบข้อมูล
9. ระยะเวลาที่ใช้ในการทำวิจัย
10. กรอบวิธีวิจัย

1. ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการลงพื้นที่เก็บข้อมูลในภาคสนาม (Field Survey) และเก็บข้อมูลจากเอกสารเป็นส่วนประกอบ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นองค์รวมและเชื่อถือได้ การเก็บข้อมูลภาคสนาม ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) โดยใช้แนวคำถามที่มุ่งศึกษาถึงกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้าของผู้ประกอบการ และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant Observation) จากนั้นนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาเรียบเรียงจัดหมวดหมู่ เพื่อนำมาวิเคราะห์และดำเนินการศึกษาเป็นลำดับต่อไป

2. ผู้ให้ข้อมูลหลัก และการเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลหลักในการศึกษาที่ผู้วิจัยเลือกสัมภาษณ์ คือ เจ้าของธุรกิจ หรือผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งจากการลงพื้นที่สำรวจ และซักถามข้อมูลจากผู้ที่อยู่ในธุรกิจนี้ พบว่า มีผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ทั้งหมดประมาณ 30 ราย ซึ่งอยู่ในเขตอำเภอท่ามะกา อำเภอท่าม่วง และอำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี โดยมีแบบแผนการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling Design) คัดเลือกจากผู้ที่มีประสบการณ์ในธุรกิจนี้มาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี เนื่องจากเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ความชำนาญ และสามารถเข้าถึงรายที่ยินดีให้ข้อมูลดำเนินธุรกิจโดยละเอียดได้ จำนวน 5 ราย

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

3.1 ประเภทบุคคล

ตัวผู้วิจัย ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ ให้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา เพราะการวิจัยที่ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการสัมผัสกับคนโดยตรง ดังนั้น การได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นจริงมากที่สุด จะขึ้นกับการวางตัว การกำหนดบทบาท การสร้างความคุ้นเคย และความไว้วางใจให้เกิดแก่ผู้ถูกวิจัยให้มากที่สุด

3.2 ประเภทเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2.1 แบบสัมภาษณ์ (Interview) ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) ผู้วิจัยได้สร้างแนวคำถาม (Interview Guide) เพื่อเป็นแนวทางการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล โดยใช้คำถามแบบปลายเปิดควบคู่ไปกับการพูดคุย ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์มีความรู้สึกเป็นกันเองกับผู้วิจัย โดยข้อมูลที่ใช้ในการสัมภาษณ์จะเกี่ยวข้องกับลักษณะการดำเนินงานต่างๆ สถานะการแข่งขัน กลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินกิจการของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคต่างๆ

3.2.2 แบบสังเกต (Observation) ใช้การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant Observation) เป็นการสังเกตด้วยตัวผู้วิจัยเอง โดยการสังเกตจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างการตอบคำถามของผู้ให้ข้อมูลและสภาพพื้นที่หรือสิ่งแวดล้อมบริเวณนั้น โดยผู้วิจัยไม่ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมกับกลุ่มบุคคลที่กำลังถูกสังเกต การแสดงพฤติกรรมของผู้ถูกสังเกตเป็นไปอย่างธรรมชาติ ทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริง

3.3 ประเภทอุปกรณ์ช่วยเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่

1) เครื่องมือที่ใช้ในการจดบันทึก คือ สมุดและปากกา สำหรับบันทึกข้อมูลที่มีความน่าสนใจ และเป็นวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ รวมถึงสิ่งที่ได้รับการสัมภาษณ์ ซึ่งจะช่วยในการบันทึกคำพูดที่สำคัญๆ สภาพแวดล้อม บรรยากาศ บุคลิกภาพและพฤติกรรมของผู้ให้ข้อมูล

2) เครื่องบันทึกเสียง ใช้ในการบันทึกข้อมูลระหว่างการสัมภาษณ์ เนื่องจากผู้วิจัยไม่สามารถจดบันทึกได้ทั้งหมดภายในระยะเวลาการสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ โดยจะนำข้อมูลเสียงที่ได้มาถอดความในเทปและแปลงออกมาให้อยู่ในรูปของตัวอักษร เพื่อให้การเก็บข้อมูลเป็นไปอย่างราบรื่นและต่อเนื่องมากที่สุด หากกรณีเกิดความผิดพลาดจากการจดบันทึกเพียงอย่างเดียว ข้อมูลที่ถูกแปลงจากเสียงบันทึกจะช่วยให้ผู้วิจัยนำมาใช้ร่วมกับข้อมูลที่ได้จากการจดบันทึกให้ถูกต้องและสมบูรณ์มากขึ้น เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3) กล้องถ่ายภาพ ใช้สำหรับเก็บข้อมูลประเภทภาพ ในมุมมองและบรรยากาศต่างๆ ขั้นตอนและกระบวนการที่ดำเนินการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาใช้อ้างอิง และนำรูปภาพที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลบรรยายประกอบร่วมกับบทสัมภาษณ์

4. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยศึกษาและทบทวนวรรณกรรม แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากหนังสือ ตำรา เอกสาร และงานวิจัย สอบถามจากบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาเป็นพื้นฐานในการสร้างแนวคำถาม

2. กำหนดหัวข้อประเด็นหลักและประเด็นย่อยของแนวคำถาม เพื่อช่วยให้การสร้างแนวคำถามมีความครอบคลุมทั้งรายละเอียดและเนื้อหาที่ต้องการศึกษาได้ครบถ้วน

3. ปรับปรุงและพัฒนาข้อคำถาม ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ และนำไปเก็บข้อมูลจริง

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้ คือ

5.1 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลประเภทนี้จากการค้นคว้าหนังสือ บทความ วารสาร เอกสารวิทยานิพนธ์ รวมทั้งงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำแนวคิดพื้นฐานในการดำเนินการวิจัย ตั้งคำถามในการสัมภาษณ์และเป้าหมายในการสังเกต

5.2 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการลงพื้นที่ หลังจากที่ผู้วิจัยได้พัฒนาแนวคำถามและกรอบในการศึกษาว่ามีสิ่งใดบ้างที่ต้องเข้าไปสัมภาษณ์และสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้ติดต่อขออนุญาตกับผู้ประกอบการ เพื่อขออนุญาตเข้าไปเก็บข้อมูล ทั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บข้อมูล 2 วิธีการ คือ การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม

5.2.1 การสัมภาษณ์ (Interview) ใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า โดยใช้แนวคำถามที่ได้อ้างอิงจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับการประกอบการและผู้ประกอบการ สภาพแวดล้อมทางการจัดการธุรกิจ และแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ เป็นแนวทางการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า ซึ่งข้อคำถามต่างๆ สามารถยืดหยุ่นได้ไม่ตายตัว โดยการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะใช้การซักถาม พูดคุยสนทนาแบบเป็นกันเองมากที่สุด เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดอคติที่เป็นแหล่งข้อมูลเกิดความวิตก กังวลใจในการตอบคำถาม ซึ่งอาจมีผลต่อความน่าเชื่อถือของข้อมูล การ

ซักถามในประเด็นและข้อความต่างๆ จะมีการปรับเปลี่ยนลำดับไปได้ตลอดเวลาตามสถานการณ์ หรือความเหมาะสม ตลอดจนใช้ศิลปะการตะล่อมกล่อมเกลา (Probe) ในการซักถามพูดคุยเพื่อให้ได้ ข้อมูลระดับลึกที่เข้าถึงความเป็นจริงมากที่สุด

5.2.2 การสังเกต (Observation) ใช้การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant Observation) เป็นการสังเกตด้วยตัวผู้วิจัยเอง โดยการสังเกตจากปฏิสัมพันธ์ระหว่าง การตอบคำถามของผู้ให้ข้อมูล และสภาพพื้นที่หรือสิ่งแวดล้อมบริเวณนั้น โดยผู้วิจัยไม่ได้มีส่วนร่วมใน กิจกรรมกับกลุ่มบุคคลที่กำลังถูกสังเกต การแสดงพฤติกรรมของผู้ถูกสังเกตเป็นไปอย่างธรรมชาติ ทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริง

6. การพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลและบทบาทผู้วิจัย

ผู้วิจัยได้คำนึงถึงจรรยาบรรณผู้วิจัย และพิทักษ์ข้อมูลที่ได้มาจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลตั้งแต่เริ่ม กระบวนการเก็บข้อมูลจนกระทั่งงานวิจัยเสร็จสมบูรณ์ ดังนี้

6.1 ก่อนเริ่มการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้แนะนำตัวกับผู้ให้ข้อมูล และทำการชี้แจงรายละเอียดของ ผู้วิจัย ให้ทราบเกี่ยวกับประวัติส่วนตัว และเป็นนักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจ มหาลัยเทคโนโลยีศิลปากร ต้องการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เพื่อนำไปวิเคราะห์ประกอบการ ทำวิทยานิพนธ์ตามหลักสูตรของทางมหาวิทยาลัย รวมถึงการแจ้งระยะเวลาที่ใช้ในการสัมภาษณ์ และ ชี้แจงวัตถุประสงค์ของงานวิจัยที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

6.2 ขอความร่วมมือในการให้ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลทุกคน พร้อมขออนุญาตบันทึกข้อมูลด้วย กล้องถ่ายภาพ และเครื่องบันทึกเสียงขณะทำการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วน

6.3 หลังจากเสร็จสิ้นการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยได้กล่าวขอบคุณ และแจ้งข้อมูลให้ ทราบว่า การนำเสนอข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะไม่ส่งผลกระทบต่อทาง หรือส่งผลกระทบต่อทาง ข้อมูลของบุคคลและข้อมูลทางธุรกิจ เนื่องจากจะไม่มีการออกนาม รวมถึงจะไม่เป็นการเปิดเผยให้ ทราบถึงคู่แข่งชั้นทางการตลาดเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่แต่ละผู้ประกอบการใช้ในการดำเนินธุรกิจ

7. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษานี้ซึ่งเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้สามารถได้คำตอบที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทางผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

7.1 ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูล และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม นำมาตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูล

7.2 วิเคราะห์เนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย แบ่งข้อมูลออกเป็นหมวดหมู่ โดยแยกแต่ละประเด็นออกตามวัตถุประสงค์

7.3 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา และถอดความหมายที่ได้ โดยใช้แนวคิดทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอ้างอิงในการวิเคราะห์ข้อมูล ทำการสรุปผล และอภิปรายผลข้อมูลให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

7.4 สังเคราะห์ สรุปผลการวิจัย นำเสนอในรูปแบบการพรรณนา ตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

8. การสรุปและตรวจสอบข้อมูล

การวิจัยเชิงคุณภาพมีความยืดหยุ่นสูง ผู้วิจัยได้ให้ความสำคัญของเครื่องมือเป็นสำคัญ เนื่องจากข้อมูลที่ได้จะต้องเป็นข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือและถูกต้องมากที่สุด ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลก่อนนำไปวิเคราะห์ ด้วยวิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Data Triangulation) เพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลที่เก็บรวบรวมนั้นถูกต้องและมีความน่าเชื่อถือของข้อมูลหรือไม่ เป็นการตรวจสอบแหล่งข้อมูลในระยะเวลา สถานที่ และบุคคล กรณีที่ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มีความขัดแย้ง ไม่ตรงกับข้อมูลที่ได้จากผู้ให้สัมภาษณ์คนใดคนหนึ่ง ผู้วิจัยต้องนำคำถามเดิมสอบถามผู้ให้ข้อมูลอีกครั้ง โดยเปลี่ยนเวลา และสถานที่ เพื่อให้ผู้ให้สัมภาษณ์ตอบคำถามใหม่อีกครั้ง เป็นการยืนยันและหาข้อสรุปข้อมูลนั้นให้เกิดความชัดเจน ส่วนข้อมูลที่เป็นข้อสงสัยและไม่สามารถพิสูจน์ให้ทราบได้หรือไม่มีความน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยจะไม่นำข้อมูลไปใช้ และถ้าได้ข้อมูลไม่เพียงพอที่จะศึกษาก็จะเก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมใหม่ให้สมบูรณ์มากที่สุด

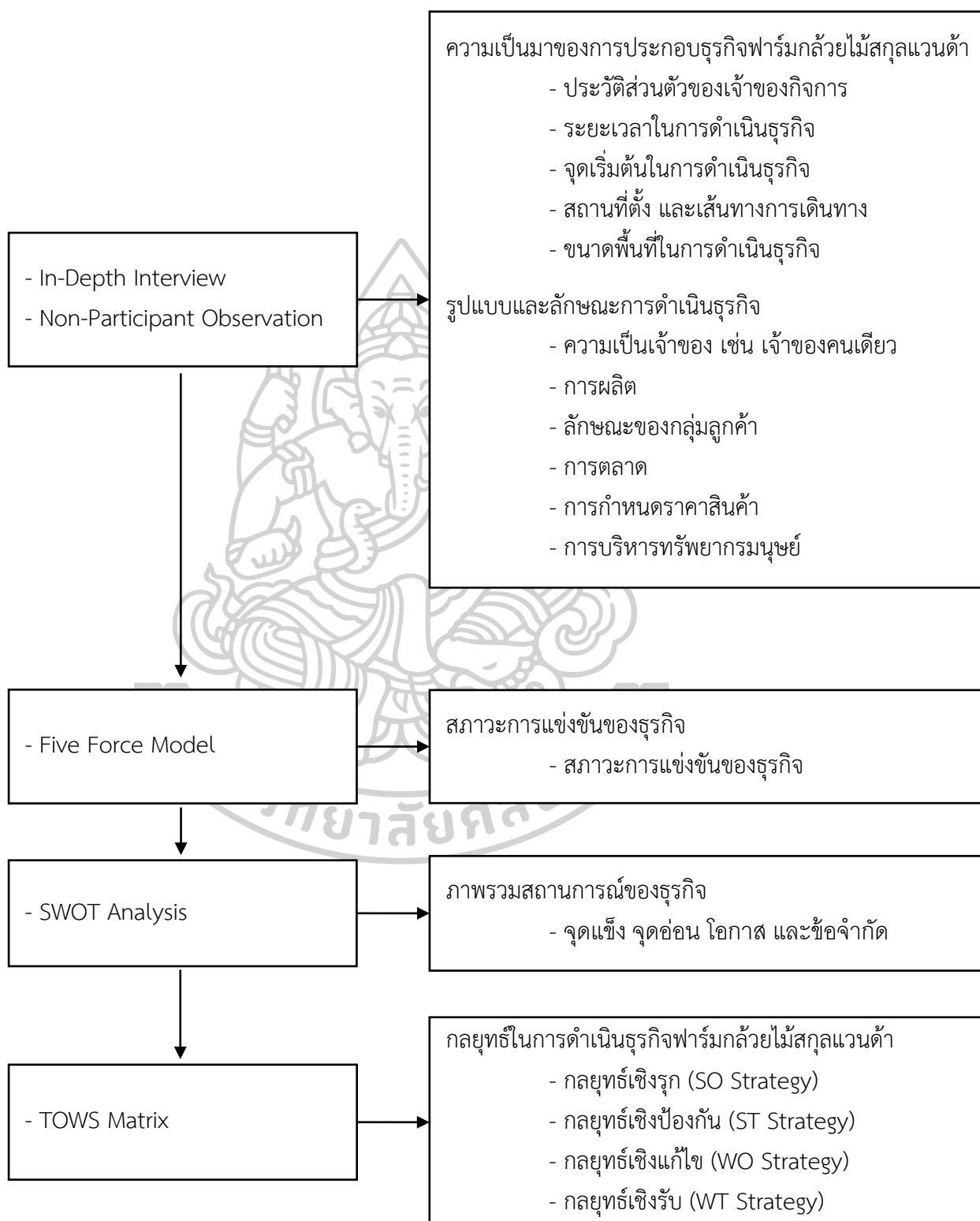
9. ระยะเวลาที่ใช้ในการทำวิจัย

การศึกษานี้ได้ใช้เวลาดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือนมกราคม 2561 ถึง เดือนกรกฎาคม 2561 รวมระยะเวลาในการวิจัยครั้งนี้ 7 เดือน ผู้วิจัยได้กำหนดแผนการดำเนินงานดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงระยะเวลาการทำวิจัย

ลักษณะงาน	ช่วงเวลาที่ใช้						
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.
ศึกษาทบทวนและความสำคัญของปัญหา							
ศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง							
ศึกษาวิธีดำเนินการวิจัย							
สอบหัวข้อ							
ศึกษาวิธีดำเนินการวิจัย							
ลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม							
ประมวลผลข้อมูล							
วิเคราะห์ผลการวิจัย							
สรุปผลการวิจัย							
สอบจบ							
ปรับปรุงเอกสาร (ผลงานวิจัยฉบับสมบูรณ์)							
นำเสนอผลงานวิจัย							

10. กรอบวิธีวิจัย



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากเอกสารต่างๆ และเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก โดยใช้แนวคำถามที่มุ่งศึกษาถึงกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ศึกษาถึงกระบวนการทำงานของเจ้าของธุรกิจ หรือผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ที่ทำการศึกษา ซึ่งจะแบ่งผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลด้านวิธีการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลด้านสถานะการแข่งขันของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลด้านกลยุทธ์การดำเนินกิจการของฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า

รายละเอียดการวิจัยแต่ละส่วนสามารถอธิบายได้ ดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า

จุดเริ่มต้นของการประกอบธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า

ผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า เริ่มต้นจากการปลูกเลี้ยงกล้วยไม้เป็นงานอดิเรกเพื่อความสวยงาม จากการสัมภาษณ์พบว่า ธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้าในช่วงแรกเริ่มของธุรกิจจะเป็นการปลูกเลี้ยงควบคู่ไปกับการประกอบอาชีพประเภทอื่น แล้วจึงพัฒนามาเป็นธุรกิจ

ครอบครัวในภายหลัง เป็นการต่อยอดธุรกิจที่เกิดจากความชอบของผู้ประกอบการเอง ดังจะพบได้จากการสัมภาษณ์นี้

“จุดเริ่มต้นเกิดจากภรรยาของผมชอบกล้วยไม้แวนด้ามาก เริ่มปลูกเลี้ยงเป็นงานอดิเรกในปี พ.ศ.2524 ตอนนั้นผมทำงานเป็นช่างไฟฟ้าในโรงงาน และมองว่าการปลูกเลี้ยงกล้วยไม้แวนด้าน่าจะเติบโตเป็นธุรกิจได้ จึงค่อยๆ ขยายพื้นที่ปลูกเพื่อทำการค้า ควบคู่ไปกับการทำงานในโรงงาน จนกระทั่งปี พ.ศ.2538 ผมเห็นว่าธุรกิจนี้เป็นธุรกิจที่มั่นคง สามารถเลี้ยงครอบครัวได้ ผมจึงตัดสินใจลาออกจากการประจำมาทำธุรกิจนี้เต็มตัว” (นายเอ นามสมมติ, 2561)

“ลุงเริ่มปลูกเลี้ยงกล้วยไม้จากความชอบ เลี้ยงเป็นงานอดิเรกตั้งแต่ตอนทำงานรัฐวิสาหกิจอยู่ที่กรุงเทพฯ จนเกษียณอายุในปี พ.ศ.2547 ก็มาหาซื้อที่ดินในจังหวัดกาญจนบุรี เพื่อทำธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้แวนด้าอย่างเต็มตัว” (นายบี นามสมมติ, 2561)

“อาเริ่มเลี้ยงกล้วยไม้แวนด้าตั้งแต่ พ.ศ.2546 ตอนนั้นอาทำภรรยาทำงานบริษัทอยู่ ได้ซื้อกล้วยไม้ต้นเล็กๆ มาเลี้ยงเป็นงานอดิเรก แล้วก็ค่อยๆ พัฒนาเป็นธุรกิจ หลังจากนั้นเมื่อกล้วยไม้โตเริ่มขายได้ อาและภรรยาก็ค่อยๆ ขยายธุรกิจ และออกจากการมาทำด้วยกันจนถึงปัจจุบัน” (นายซี นามสมมติ, 2561)

ทำเลที่ตั้งในการประกอบธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า

ผู้ประกอบการได้มีวิสัยทัศน์ที่เห็นว่าจังหวัดกาญจนบุรี มีสภาพภูมิอากาศ ลักษณะภูมิประเทศ และแหล่งน้ำที่เหมาะสมต่อการปลูกกล้วยไม้สกุลแวนด้า จากการสัมภาษณ์พบว่า แหล่งที่ตั้งของฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้าตั้งอยู่ในเขตที่ราบลุ่มของจังหวัด ได้แก่ บริเวณอำเภอนาทม อ่างทองท่าม่วง และอำเภอนมทวน ซึ่งผู้ประกอบการตั้งใจจะเลือกพื้นที่ทำฟาร์มกล้วยไม้บริเวณใกล้คลองชลประทานที่มีน้ำเพียงพอตลอดทั้งปี ดังจะพบได้จากการสัมภาษณ์นี้

“ตอนแรกเริ่มที่ผมเลี้ยงกล้วยไม้ในพื้นที่เล็กๆ ประมาณ 1 งาน (100 ตารางวา) ผมใช้น้ำจากการเจาะบ่อบาดาล ต่อมาภายหลังผมจึงซื้อที่ดินเพื่อขยายธุรกิจ โดยเลือกพื้นที่ที่อยู่ไม่ไกลจากที่อยู่เดิมนัก คือในเขตอำเภอนาทม โดยเลือกทำเลที่ใกล้กับคลองชลประทาน เพื่อทำฟาร์มกล้วยไม้แวนด้าโดยเฉพาะ ทั้งนี้ บริเวณดังกล่าวมีแหล่งน้ำที่สะอาดและเพียงพอตลอดทั้งปี ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการปลูกกล้วยไม้สกุลนี้” (นายเอ นามสมมติ, 2561)

“หลังจากที่ลุงเกษียณอายุการทำงานที่กรุงเทพฯ ลุงก็มาหาซื้อที่ดินในจังหวัดกาญจนบุรี เพื่อทำฟาร์มกล้วยไม้แว่นดำ โดยเลือกพื้นที่ใกล้คลองชลประทานที่มีน้ำเพียงพอตลอดทั้งปี” (นายปี นามสมมติ, 2561)

“ก่อนหน้านี้อาปลูกเลี้ยงกล้วยไม้ไว้ในโรงเรือนข้างบ้าน ในพื้นที่ประมาณ 1 งาน (100 ตารางวา) ต่อมาได้ไปหาซื้อที่ดินสำหรับขยายฟาร์ม บริเวณใกล้กับคลองชลประทาน โดยเป็นแหล่งน้ำที่มาจากแม่น้ำแม่กลอง ซึ่งมีคุณภาพดีกว่าแหล่งน้ำที่มาจากแม่น้ำท่าจีน และสามารถใช้เลี้ยงกล้วยไม้แว่นดำได้ดีกว่า” (นายซี นามสมมติ, 2561)

จากการสังเกตสิ่งแวดล้อมบริเวณที่ผู้วิจัยลงพื้นที่เก็บข้อมูลภาคสนาม พบว่า ทำเลที่ตั้งฟาร์มกล้วยไม้ของผู้ประกอบการทั้ง 3 ราย อยู่ใกล้กับคลองชลประทานที่มีแหล่งน้ำสะอาด สภาพอากาศปลอดโปร่ง สภาพพื้นที่บริเวณนั้นมีความอุดมสมบูรณ์ ที่ตั้งของฟาร์มไม่ได้อยู่ในเขตชุมชน แต่ไม่ไกลจากถนนเส้นหลักมากนัก และมีการคมนาคมสะดวก

เนื้อที่ในการทำธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแว่นดำ

ธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแว่นดำ ในจังหวัดกาญจนบุรี มีเนื้อที่ประมาณ 2-12 ไร่ จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้ประกอบการเริ่มต้นจากการทำฟาร์มกล้วยไม้ขนาดเล็กในพื้นที่ 1-2 งาน และภายหลังจึงขยายพื้นที่ปลูกเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ดังจะพบได้จากการสัมภาษณ์นี้

“การเริ่มต้นทำฟาร์มกล้วยไม้เป็นธุรกิจในช่วงแรกนั้น มีเนื้อที่ประมาณ 1 งาน และค่อยๆ ขยายพื้นที่ปลูก จนกระทั่งปี พ.ศ.2538 ฟาร์มของผมมีเนื้อปลูกเลี้ยงกล้วยไม้อยู่ 3 ไร่ ภายหลังเมื่อพบว่าลูกๆ ชอบและอยากจะทำสานต่อในธุรกิจนี้ ผมเลยตัดสินใจขยายฟาร์มในปี พ.ศ.2546 จากเดิม 3 ไร่ จนกระทั่งปัจจุบันมีเนื้อที่ทั้งหมด 12 ไร่” (นายเอ นามสมมติ, 2561)

“ปัจจุบันมีเนื้อที่ 8 ไร่ ลุงทำคนเดียว 8 ไร่ก็เยอะจนจะทำไม่ไหวแล้ว” (นายปี นามสมมติ, 2561)

“อาเริ่มจากปลูกเลี้ยงกล้วยไม้ในพื้นที่เล็กๆ ประมาณ 1 งาน และค่อยๆ ขยายพื้นที่ปลูกทีละนิดจนในปัจจุบันมีเนื้อที่ประมาณ 2 ไร่ครึ่ง” (นายซี นามสมมติ, 2561)

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลด้านวิธีการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า

ลักษณะของผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า

ผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี เป็นผู้ที่มีความชื่นชอบในการปลูกเลี้ยงกล้วยไม้สกุลแวนด้า จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้ประกอบการมีความขยัน อดทน ใจเย็น ช่างสังเกต รักความสงบ มีประสบการณ์และความชำนาญ ที่สำคัญคือการมีใจรักในการทำธุรกิจประเภทนี้ ดังจะพบได้จากการสัมภาษณ์นี้

“ผมมองว่ามันเป็นธุรกิจที่ไม่ต้องไปสู้รบว้ายกับใคร เวลาทำงานในสวนเพลินๆ มีความสุขดี การทำฟาร์มกล้วยไม้แวนด้าเป็นงานที่ค่อนข้างละเอียด เราต้องเข้าใจธรรมชาติของมันก่อน การปลูกกล้วยไม้เหมือนเป็นศิลปะอย่างหนึ่ง ไม่มีสูตรการเลี้ยงที่ตายตัว สำคัญคือถ้าเรามีใจรัก การสังเกต การดูแลเอาใจใส่ก็จะตามมาเอง ผมมองกล้วยไม้เหมือนลูก เหมือนคนในครอบครัว เวลาผมเดินเข้าไปในสวนแต่ละวัน ผมจะสังเกตตลอดว่าเค้าดูแข็งแรงดีไหม มีอะไรผิดปกติหรือเปล่า จะได้ดูแลได้ถูกวิธี” (นายเอ นามสมมติ, 2561)

“ลุงชอบกล้วยไม้แวนด้ามาตั้งแต่ตอนที่ยังทำงานที่กรุงเทพฯ เลยคิดที่จะทำเป็นธุรกิจจริงจัง การจะทำงานลักษณะนี้ต้องเป็นคนที่ใจรักจริงๆ ลุงกับภรรยาช่วยกันทำสองคน ลูกๆ มาทำก็ไม่ชอบ เพราะมันจะต้องอยู่ในฟาร์มตลอด ไม่มีวันหยุด ไม่ได้ออกไปไหน ไม่ค่อยได้เจอใคร” (นายบี นามสมมติ, 2561)

“งานเกี่ยวกับกล้วยไม้แวนด้า มันเป็นงานที่ต้องใช้ใจ ทุกอย่างมันมีขั้นตอนของมัน ต้องไม่ข้ามขั้นตอน แล้วก็ต้องมีความอดทน จึงจะประสบความสำเร็จ คนเลี้ยงแวนด้าส่วนใหญ่เป็นคนรักความสงบนะ ไม่ค่อยชอบยุ่งกับใครหรอก” (นายซี นามสมมติ, 2561)

จากการสังเกตปฏิสัมพันธ์ระหว่างการตอบคำถามของผู้ให้ข้อมูล พบว่า ผู้ประกอบการทั้ง 3 ราย เป็นผู้ที่มีความชื่นชอบในการปลูกเลี้ยงกล้วยไม้สกุลแวนด้า มีใจรัก มีความภูมิใจในการทำธุรกิจประเภทนี้ มีความขยัน อดทน ใจเย็น ช่างสังเกต และรักความสงบ

การบริหารจัดการของผู้ประกอบการ

การบริหารจัดการของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี เป็นลักษณะธุรกิจครอบครัว จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้ประกอบการดำเนินธุรกิจในลักษณะที่มีการบริหารงาน

ภายในครอบครัว โดยจะบริหารงานเพียงคนเดียว มีอำนาจเด็ดขาดในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานทั้งหมด ซึ่งทำให้ง่ายต่อการจัดการ ดังจะพบได้จากการสัมภาษณ์นี้

“ส่วนใหญ่ผมจะเป็นคนตัดสินใจในการดำเนินการทั้งหมด มีการถามความคิดเห็นจากลูกๆ และครอบครัวของลูกๆ ที่มาช่วยกันทำภายในครอบครัว เขาก็มีออกความเห็นบ้าง เราก็รับฟังมา ประกอบการตัดสินใจ เพราะเด็กรุ่นใหม่เขาจะมีความคิดสร้างสรรค์ในมุมมองใหม่ๆ ที่คนรุ่นเก่าอย่างเรา อาจนึกไม่ถึง” (นายเอ นามสมมติ, 2561)

“ฟาร์มนี้ลุงเป็นเจ้าของคนเดียว งานในฟาร์มก็จะมีภรรยาช่วยทำด้วย ลูกชายลุงเรียนจบวิศวะมา เคยมาทำอยู่ได้อาทิตย์นึง แต่เขาไม่ค่อยชอบ เลยให้กลับไปทำงานที่กรุงเทพ” (นายบี นามสมมติ, 2561)

“งานในฟาร์มนี้เราทำกันเองทั้งหมดสองคนสามีภรรยา ลูกชายอยากชอบในธุรกิจนี้และถ้าว่างจากการเรียนเขาก็จะกลับมาช่วยทำ ซึ่งลูกชายก็เรียนด้านเกษตรด้วย” (นายซี นามสมมติ, 2561)

การบริหารทรัพยากรบุคคล

การบริหารทรัพยากรบุคคลของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี จากการสัมภาษณ์พบว่า มีทั้งที่ไม่ได้จ้างแรงงาน และจ้างแรงงานแบบรายวัน ดังจะพบได้จากการสัมภาษณ์นี้

“ส่วนใหญ่งานเกือบทั้งหมด ผมจะทำกันเอง มีภรรยา ลูกและครอบครัวของลูกๆ ช่วยกันทำภายในครอบครัว แต่ก็มีจ้างแรงงานเพิ่มเป็นรายวัน ที่ฟาร์มผมจ้างแรงงานต่างด้าวแค่ 2 คน ซึ่งแรงงานก็มีการเข้า-ออกเปลี่ยนงานบ่อย เนื่องจากงานลักษณะนี้ต้องเป็นคนที่มีความจริงจัง ถึงจะทำได้นาน” (นายเอ นามสมมติ, 2561)

“งานในฟาร์มก็จะมีภรรยาของลุงที่ช่วยกันทำ มีการจ้างงานคนในระแวกนี้อยู่บ้างเป็นแบบรายวัน แต่ก็ปัญหาเยอะ บางวันก็มาทำงาน บางวันก็ไม่มาโดยไม่บอกเราล่วงหน้า เวลาทำงานเขาก็ไม่ได้มีความรับผิดชอบมาก” (นายบี นามสมมติ, 2561)

“อาทิภรรยา เราทำกันเองทุกขั้นตอน ไม่ใช้ลูกจ้างเลย คืองานเกี่ยวกับกล้วยไม้แวนด้า ถ้าทำกันเองภายในครอบครัวได้จะดีกว่าการจ้างคนนอกมาทำ เพราะเวลาเราทำ เราใส่ใจ ไม่ใช่ทำงานกินค่าแรง งานที่ออกมาจะมีคุณภาพ” (นายซี นามสมมติ, 2561)

การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี แบ่งออกเป็นกลุ่มลูกค้าต่างประเทศและกลุ่มลูกค้าในประเทศ จากการสัมภาษณ์พบว่า ดอกกล้วยไม้ที่มีคุณภาพสูงจะขายให้กับบริษัทส่งออกซึ่งจะส่งไปขายต่อยังต่างประเทศ ส่วนกล้วยไม้คุณภาพต่ำจะขายให้กับลูกค้าภายในประเทศ คือร้านดอกไม้ และปากคลองตลาด ดังจะพบได้จากการสัมภาษณ์นี้

“กลุ่มลูกค้าหลักจะเป็นบริษัทส่งออก โดยทางบริษัทจะส่งรถมารับดอกกล้วยไม้ที่ฟาร์มเพื่อส่งไปขายยังต่างประเทศ ส่วนดอกที่มีตำหนิหรือไม่ได้คุณภาพจะขายในประเทศ โดยมีพ่อค้าจากปากคลองตลาดมารับที่ฟาร์มเอง” (นายเอ นามสมมติ, 2561)

“กลุ่มลูกค้าจะมีทั้งบริษัทส่งออก ร้านดอกไม้ที่กรุงเทพฯ และปากคลองตลาด ถ้าบริษัทส่งออก เขาจะส่งรถบริษัทมารับที่ฟาร์ม ส่วนที่ตกเกรดจะขายในประเทศ โดยส่งของขึ้นรถโดยสารประจำทางไป” (นายบี นามสมมติ, 2561)

“กลุ่มลูกค้าจะมีทั้งในและต่างประเทศ กล้วยไม้คุณภาพที่ได้มาตรฐานการส่งออก จะขายให้กับบริษัทส่งออก ซึ่งจะส่งรถมารับเองที่ฟาร์ม ส่วนกลุ่มลูกค้าในประเทศจะเป็นพวกร้านดอกไม้และปากคลองตลาด อากี้เอาไปส่งเองบ้าง เขามารับที่ฟาร์มบ้าง” (นายซี นามสมมติ, 2561)

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลด้านสภาวะการแข่งขันของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า

การศึกษาสภาวะการแข่งขันของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า นั้น ผู้วิจัยได้ใช้หลักการวิเคราะห์ห้าตำแหน่งของการแข่งขัน เรียกว่า พลังปัจจัยทั้ง 5 หรือ Five Forces Model โดยการพัฒนาของ Michael E. Porter (2008) แนวคิดนี้ได้กล่าวถึงปัจจัย 5 ประการ ที่มีอิทธิพลอย่างมากในการสร้างภาวะกดดันทางการแข่งขันต่อทุกองค์กรทางธุรกิจ ปัจจัยทั้ง 5 นี้จะเป็นตัวบ่งบอกให้เราทราบถึงระดับความเข้มข้นของการแข่งขันที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่ ดังต่อไปนี้

จากการสัมภาษณ์ ได้มีการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรม 5 ประการ (Five Forces Model) ของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ดังต่อไปนี้

ประการที่ 1 การแข่งขันระหว่างคู่แข่งภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน

ประการที่ 2 อำนาจการต่อรองของลูกค้า

ประการที่ 3 อำนาจการต่อรองของผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิต

ประการที่ 4 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ที่เกิดขึ้น

ประการที่ 5 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน

ประการที่ 1 การแข่งขันระหว่างคู่แข่งภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน

การแข่งขันในธุรกิจประเภทนี้ยังไม่รุนแรงนัก เนื่องจากมีผู้ประกอบการน้อยราย จากการสัมภาษณ์พบว่า การแข่งขันหลักๆ จะเป็นในเรื่องของความแตกต่างของสายพันธุ์ และคุณภาพของผลผลิต ฟาร์มที่มีการพัฒนาปรับปรุงสายพันธุ์ขึ้นมาใหม่ให้มีความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์แตกต่างจากฟาร์มอื่นๆ รวมทั้งการปลูกเลี้ยงดูแลให้ผลผลิตมีคุณภาพสูงจะเป็นที่ต้องการของตลาด ดังจะพบได้จากการสัมภาษณ์นี้

“คู่แข่งในธุรกิจนี้ถือว่ายังไม่รุนแรง เพราะมีคนทำฟาร์มแวนด้า้น้อยราย และตลาดยังมีความต้องการซื้ออยู่มาก ทำให้บางครั้งผลผลิตไม่เพียงพอต่อความต้องการ แต่ฟาร์มที่มีการปรับปรุงสายพันธุ์ใหม่ที่มีลักษณะเด่น ก็จะได้เปรียบฟาร์มอื่นๆ ในการดึงดูดใจลูกค้า” (นายเอ นามสมมติ, 2561)

“คู่แข่งไม่มาก แข่งขันกันไม่รุนแรง เพราะมีคนที่ทำธุรกิจนี้อยู่จำนวนน้อย” (นายบี นามสมมติ, 2561)

“คู่แข่งในธุรกิจมีไม่มาก เพราะคนทำฟาร์มแวนด้ามีอยู่น้อย และในภาวะเศรษฐกิจปกติความต้องการของตลาดก็ยังมีมากอยู่ ถ้าใครมีผลผลิตที่มีคุณภาพ ยิ่งไงก็ขายได้” (นายซี นามสมมติ, 2561)

ประการที่ 2 อำนาจการต่อรองของลูกค้า

อำนาจการต่อรองของลูกค้ามีอยู่ปานกลาง เนื่องจากมีผู้ประกอบการธุรกิจนี้อยู่จำนวนน้อย ทำให้ผลผลิตยังไม่เพียงพอกับความต้องการของตลาด จากการสัมภาษณ์พบว่า อำนาจการต่อรองขึ้นอยู่กับสายพันธุ์และคุณภาพของผลผลิต ฟาร์มที่มีการพัฒนาสายพันธุ์ใหม่ๆ ผลผลิตมีความแตกต่าง เป็นเอกลักษณ์ของตัวเอง และมีคุณภาพสูง ผู้ประกอบการสามารถกำหนดราคาขายเองได้ ลูกค้าจะมีอำนาจการต่อรองต่ำ แต่ถ้าผลผลิตมีคุณภาพต่ำและไม่มีความแตกต่างกับฟาร์มอื่นๆ อำนาจการต่อรองก็จะตกไปอยู่มือของลูกค้า ดังจะพบได้จากการสัมภาษณ์นี้

“อำนาจการต่อรองของลูกค้าจะขึ้นอยู่กับคุณภาพและความแตกต่างของสายพันธุ์ ฟาร์มที่มีการพัฒนาสายพันธุ์ใหม่ที่แตกต่างจากฟาร์มอื่นๆ และมีคุณภาพดี ไม่มีตำหนิจากโรคและแมลง ก็จะสามารถขายให้กับบริษัทส่งออกได้ และฟาร์มจะเป็นผู้กำหนดราคาเอง ซึ่งทางบริษัทผู้รับซื้อจะเป็นกลุ่มลูกค้าที่เต็มใจจ่ายในราคาที่สูงกว่าเพื่อซื้อกล้วยไม้ที่มีคุณภาพดีกว่า ประกอบกับบริษัทผู้รับซื้อที่มีความต้องการซื้ออยู่ในปริมาณมาก และฟาร์มที่สามารถผลิตกล้วยไม้แวนด้าได้คุณภาพมาตรฐานส่งออกก็มีอยู่น้อย จึงทำให้ผู้ซื้ออำนาจการต่อรองต่ำ” (นายเอ นามสมมติ, 2561)

“อำนาจการต่อรองของลูกค้ามีอยู่ปานกลาง ถ้าขายในประเทศ ลูกค้าจะมีตัวเลือกมาก เพราะคนทำฟาร์มแวนด้าส่วนใหญ่ก็จะปลูกเลี้ยงเพื่อตัดดอกขายในประเทศ แต่ถ้าเรามีสายพันธุ์ที่แตกต่างจากที่อื่น อำนาจต่อรองจะตกมาอยู่ที่เรา เราก็สามารถตั้งราคาสูงได้” (นายบี นามสมมติ, 2561)

“อำนาจการต่อรองของลูกค้ามีอยู่ปานกลาง เช่น ถ้าเราขึ้นราคา ลูกค้าก็อาจมีปริมาณการซื้อน้อยลง แต่ก็ไม่ถึงกับไม่ซื้อเลย เพราะผลผลิตกล้วยไม้แวนด้าที่คุณภาพดีนั้นหายาก ขึ้นอยู่กับคุณภาพและความแตกต่างของตัวสินค้าด้วย” (นายซี นามสมมติ, 2561)

ประการที่ 3 อำนาจการต่อรองของผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิต

อำนาจการต่อรองของผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตมีอยู่ต่ำ เนื่องจากผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตมีอยู่จำนวนมาก จากการสัมภาษณ์พบว่า ด้านวัตถุดิบหลักในการผลิตคือต้นพันธุ์กล้วยไม้ ฟาร์มจะจ้างแลปเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อในการขยายพันธุ์ ซึ่งแลปมีอยู่ค่อนข้างมาก ส่วนในด้านวัสดุอุปกรณ์ เช่น ลวดแขวน, กระเช้าพลาสติก, ปุ๋ย และสารเคมีควบคุมโรคและแมลง ก็มีผู้ขายหลายราย ประกอบกับสินค้าและบริการมีความคล้ายคลึงกัน ทำให้ผู้ประกอบการมีตัวเลือกมากในการซื้อปัจจัยการผลิต ถ้าผู้จำหน่ายมีการขึ้นราคา การลดคุณภาพ หรือปริมาณสินค้า อาจทำให้ผู้ประกอบการโยกย้ายไปใช้สินค้าจากเจ้าอื่นแทน ดังจะพบได้จากการสัมภาษณ์นี้

“ถ้าเป็นด้านวัตถุดิบหลักในการผลิตคือต้นพันธุ์กล้วยไม้ ฟาร์มจะจ้างแลปเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อในการขยายพันธุ์ ซึ่งแลปตอนนี้ก็มีอยู่ค่อนข้างมาก เราสามารถเลือกใช้แลปที่ค่าจ้างผลิตต่ำกว่า แลปจึงมีอำนาจการต่อรองต่ำ ส่วนในด้านวัสดุอุปกรณ์ เช่น ลวดแขวน, กระเช้าพลาสติก, ปุ๋ย และสารเคมีควบคุมโรคและแมลง มีผู้ขายจำนวนมาก ประกอบกับทางฟาร์มก็ซื้อครั้งละมากๆ จึงทำให้ผู้ขายมีอำนาจการต่อรองต่ำเช่นกัน” (นายเอ นามสมมติ, 2561)

“ผู้ขายปัจจัยการผลิตมีอำนาจการต่อรองต่ำ เพราะเรามีโอกาสเลือก ร้านขายปุ๋ย, ยา แต่ละที่ก็มีของเหมือนๆ กัน เราเปรียบเทียบราคาได้ ส่วนแลปเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อก็มีหลายที่ แต่ลูกค้าก็ซื้ออยู่ที่เดียวเพราะลูกค้าเป็นเพื่อนกับเจ้าของแลปนั้น” (นายบี นามสมมติ, 2561)

“อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิตมีอยู่ต่ำ ถ้าเป็นพวก ปุ๋ย, ยา มีหลายร้านให้เลือกซื้อ ถ้าร้านไหนขายถูกเขาก็จะบอกต่อกัน ลวด, กระจก, กระจก ก็มีผู้ขายหลายราย ส่วนแลปเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อเดี๋ยวนี้ก็มีเพิ่มมาใหม่ๆ หลายที่ซึ่งราคาถูกกว่าเจ้าเดิม แลปไหนขึ้นราคามากๆ เราก็ใช้น้อยลง” (นายซี นามสมมติ, 2561)

ประการที่ 4 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ที่เกิดขึ้น

คู่แข่งรายใหม่เข้ามาในธุรกิจนี้ได้ค่อนข้างยาก จากการสัมภาษณ์พบว่า การเข้ามาในธุรกิจนี้ต้องใช้เงินทุนที่ค่อนข้างสูง และระยะเวลาคืนทุนนาน รวมถึงต้องอาศัยประสบการณ์และความชำนาญ ประกอบกับต้องได้รับการไว้วางใจจากลูกค้า ดังจะพบได้จากการสัมภาษณ์นี้

“ธุรกิจนี้คู่แข่งรายใหม่เข้ามาได้ยาก เพราะถึงแม้จะมีที่ดินมีเงินทุนพร้อมทุกอย่าง ก็อาจหาซื้อต้นพันธุ์ที่มีคุณภาพดีได้ยาก หรืออาจหาซื้อได้ในสายพันธุ์ที่เหมือนกันกับฟาร์มอื่นๆ ทำให้ไม่สามารถทำราคาได้ อีกทั้งการปลูกเลี้ยงก็ต้องใช้ใจรกรวมถึงประสบการณ์และความชำนาญ เพราะไม่มีสูตรตายตัวในการปลูกเลี้ยง การสร้างความเชื่อมั่นให้กับตลาดหรือลูกค้า ก็ทำได้ยากสำหรับผู้เข้ามาใหม่” (นายเอ นามสมมติ, 2561)

“คู่แข่งรายใหม่เข้ามาได้ยาก เพราะธุรกิจนี้ต้องใช้เงินลงทุนสูง ปัจจุบันที่ดินก็แพง อีกทั้งค่าสร้างโรงเรือน ค่าพันธุ์ไม้ ค่าจ้างแลปขยายพันธุ์ก็แพงขึ้น รวมไปถึงค่ายาปุ๋ยด้วย” (นายบี นามสมมติ, 2561)

“ทุกคนถ้ามีทุน มีที่ดิน ก็เข้ามาทำได้ แต่ความสำเร็จจะขึ้นอยู่กับตัวเขาเอง เพราะการทำธุรกิจนี้มีแค่เงินอย่างเดียวไม่พอ ต้องมีความอดทน มีความตั้งใจจริง ทุกอย่างมันมีขั้นตอนของมัน” (นายซี นามสมมติ, 2561)

ประการที่ 5 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน

สินค้าทดแทนกล้วยไม้สกุลแวนด้ามีอยู่น้อย เนื่องจากดอกกล้วยไม้สกุลนี้มีคุณลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากสกุลอื่นๆ คือทรงช่อดอกที่สวยงาม มีดอกขนาดใหญ่ กลีบดอกแข็งและหนา อายุการปักแจกันนาน จากการสัมภาษณ์พบว่า แม้จะมีกล้วยไม้สกุลอื่นๆ ที่มีสีดอกใกล้เคียงกับสกุล

แวนด้าและมีราคาต่ำกว่า ก็ไม่สามารถทดแทนได้ และไม่ทำให้ส่วนแบ่งทางการตลาดหายไป เพราะกล้วยไม้สกุลนี้เป็นที่นิยมในตลาดชั้นสูง ทั้งในและต่างประเทศ หรือแม้แต่ดอกไม้ประดิษฐ์ที่ทำมาเลียนแบบ ก็ไม่อาจมาทดแทนได้อย่างสิ้นเชิง ดังจะพบได้จากการสัมภาษณ์นี้

“สินค้าทดแทนของกล้วยไม้สกุลแวนด้า นั้นแทบจะไม่มีเลย เพราะกล้วยไม้สกุลนี้มีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากกล้วยไม้สกุลอื่นๆ และเป็นที่ยอมรับอย่างยาวนานในตลาดชั้นสูง มีกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการซื้อมากมาย ทั้งในและต่างประเทศ” (นายเอ นามสมมติ, 2561)

“สินค้าทดแทนก็เป็นพวกดอกไม้ประดิษฐ์ที่ทำมาเลียนแบบ ทำมาจากพลาสติกหรือผ้า ใช้จัดตามงานต่างๆ ราคาถูกกว่าดอกไม้สด ทนทาน และสามารถนำมาหมุนเวียนใช้ใหม่ได้” (นายบี นามสมมติ, 2561)

“อาคิดว่าถ้ามาทดแทนเลย มันทดแทนไม่ได้ เพราะแวนด้ามันมีคุณค่าในตัวของมัน แต่ถ้าใกล้เคียงก็จะมีกล้วยไม้สกุลหวายสีน้ำเงิน อาเคยมีลูกค้าที่เป็นร้านดอกไม้ เขามีหวายสีน้ำเงิน แต่เขาก็จะซื้อแวนด้าสีนี้เหมือนกัน ทั้งๆ มูลค่าต่างกันมาก เงิน 1,000 บาท เขาซื้อหวายได้เยอะแยะเลย แต่ซื้อแวนด้าของเราได้นิดเดียว เขาก็ยืนยันจะซื้อ คือมันมีค่าในตัวมันเองอยู่แล้ว เหมือนเพชรกับพลอย ต่อให้สีเหมือนกัน แบบเหมือนกัน ก็อาจมาทดแทนกันไม่ได้” (นายซี นามสมมติ, 2561)

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลด้านกลยุทธ์การดำเนินกิจการของฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า

กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า นั้น เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและวิเคราะห์สภาพรวมสถานการณ์ขององค์กร หรือ SWOT Analysis ซึ่งเป็นการตรวจสอบสภาพแวดล้อมขององค์กร โดยการกำหนดกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อนภายในองค์กร การวิเคราะห์โอกาส และข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร รวมทั้งการสร้างทางเลือกของกลยุทธ์ที่เหมาะสม โดยกลยุทธ์นั้นจะต้องสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ขณะเดียวกันก็ต้องลดข้อเสียเปรียบลงให้เหลือน้อยที่สุด เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน จากการสัมภาษณ์พบว่า

จุดแข็ง (Strengths)

S1. กล้วยไม้สกุลแวนด้าสามารถผสมข้ามสกุลได้อย่างกว้างขวาง สร้างพันธุ์การค้าใหม่ๆ มากมาย

S2. ฟาร์มในจังหวัดกาญจนบุรี มีระยะทางใกล้กับกรุงเทพฯ และปริมณฑล ซึ่งเป็นแหล่งที่ตั้งของบริษัทส่งออกและตลาดขายส่งในประเทศ

S3. ที่ตั้งฟาร์มอยู่ในเขตที่ราบลุ่มของจังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งมีสภาพแวดล้อมและแหล่งน้ำที่เหมาะสมต่อการปลูกเลี้ยงกล้วยไม้สกุลแวนด้า ช่วยลดต้นทุนในการปรับปรุงคุณภาพของน้ำก่อนนำมาใช้

ดังจะพบได้จากการสัมภาษณ์นี้

“จุดแข็งก็คือฟาร์มของผมใช้น้ำจากคลองชลประทาน มีน้ำเพียงพอตลอดทั้งปีและเป็นแหล่งน้ำที่มีคุณภาพ ใช้เลี้ยงกล้วยไม้แวนด้าได้ดี แล้วกล้วยไม้แวนด้าก็สามารถพัฒนาพันธุ์ใหม่ๆ ได้ ทำให้เป็นเอกลักษณ์ของฟาร์มเรา” (นายเอ นามสมมติ, 2561)

“จุดแข็งคือลุงทำมานานแล้ว มีประสบการณ์ที่สะสมมา แหล่งน้ำที่นี่ก็มีคุณภาพดี ใกล้คลองชลประทาน มีน้ำตลอดทั้งปี” (นายบี นามสมมติ, 2561)

“จุดแข็งคือน้ำที่เราใช้มาจากแม่น้ำแม่กลอง เป็นน้ำคุณภาพดี และที่ตั้งฟาร์มของเราก็ออยู่ไม่ไกลจากกรุงเทพฯ มาก รถของบริษัทส่งออกมารับดอกกล้วยไม้จากสวนได้ง่าย หรือถ้าเราจะส่งดอกกล้วยไม้ไปให้ลูกค้าผ่านทางรถโดยสารประจำทาง หรือทางส่งรถไฟก็ทำได้ไม่ยาก การคมนาคมสะดวก” (นายซี นามสมมติ, 2561)

จุดอ่อน (Weakness)

W1. ต้องใช้แรงงานที่มีทักษะ และใจรัก

W2. แรงงาน มีการเข้า-ออก เปลี่ยนงานบ่อย

W3. ใช้เงินลงทุนสูง ระยะเวลาคืนทุนนาน

ดังจะพบได้จากการสัมภาษณ์นี้

“ธุรกิจนี้มีจุดอ่อนคือแรงงานที่ใช้จะต้องมีใจรักในงานแบบนี้ การที่เราจ้างแรงงานมาทำงานของเรา เขาทำได้ไม่ดีเท่าที่เราทำ แรงงานที่ใช้ส่วนใหญ่เป็นแรงงานต่างด้าว ก็มีปัญหาค่าการเข้า-ออก เปลี่ยนงานบ่อย ตอนที่จ้างคนมาทำในช่วงแรกๆ ตอนสอนงานก็จะมีของเสียหายเยอะ พอทำเป็นแล้วไม่นานก็ลาออก” (นายเอ นามสมมติ, 2561)

“จุดอ่อนคือ พอลุงอายุมากขึ้นแล้วไม่มีใครสืบทอดกิจการ เพราะเด็กรุ่นใหม่ๆ ก็ไม่ยอมมาทำฟาร์มที่ต่างจังหวัดแบบนี้ ลูกชายของลุงเคยมาทำได้แค่อาทิตย์เดียวเขาก็ไม่ชอบ เพราะงานมันต้องดูแลเอาใจใส่ตลอด ไปเที่ยวไหนไม่ค่อยได้ ต้องเป็นคนที่มิไจรักจริงๆ ถึงจะอยู่กับมันได้ตลอด ถ้าจ้างคนมาทำ เขาก็ไม่รับผิดชอบเท่ากับเจ้าของทำเอง” (นายปี นามสมมติ, 2561)

“จุดอ่อนของธุรกิจนี้ก็คือต้องอาศัยประสบการณ์ และเนื่องจากต้องใช้เงินลงทุนสูงและระยะเวลาคืนทุนนาน คนที่จะประสบความสำเร็จในธุรกิจนี้ได้ต้องเป็นคนที่มีความอดทน และใจรักจริงๆ” (นายซี นามสมมติ, 2561)

โอกาส (Opportunities)

- O1. ความต้องการใช้กล้วยไม้ตัดดอกภายในประเทศไทยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น
 - O2. ปริมาณและมูลค่าการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น
 - O3. การเปิดการค้าเสรีอาเซียน ทำให้แรงงานจากประเทศสมาชิกอาเซียนเข้ามาในไทยมากขึ้น
 - O4. คู่แข่งขันรายใหม่เข้ามาได้ยาก
 - O5. สินค้าทดแทนมีอยู่น้อย เนื่องจากดอกกล้วยไม้สกุลแวนด้ามีคุณลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากสกุลอื่นๆ
- ดังจะพบได้จากการสัมภาษณ์นี้

“ทุกวันนี้เราผลิตได้ไม่เคยพอกับความต้องการซื้อของลูกค้าเลย มีลูกค้าเจ้าใหม่เพิ่มขึ้นตลอด ทั้งลูกค้าในประเทศ และบริษัทส่งออกก็มีมากขึ้น ความต้องการซื้อมีมากขึ้นตาม แล้วตอนนี้มีการเปิดการค้าเสรีอาเซียนด้วย ประเทศเพื่อนบ้านเข้ามาซื้อได้ง่ายกว่าเดิมมาก รวมทั้งแรงงานต่างด้าวก็เข้ามาทำงานในไทยมากขึ้น” (นายเอ นามสมมติ, 2561)

“โอกาสคือลุงทำมานาน ลุงมีลูกค้าประจำอยู่แล้ว คนที่เริ่มเข้ามาในธุรกิจนี้ก็จะหาลูกค้าได้ยากกว่าเรา เพราะกับลูกค้าก็ต้องใช้ความเชื่อใจ ความไว้วางใจกัน” (นายปี นามสมมติ, 2561)

“โอกาสของธุรกิจนี้คือ ถ้าเราผลิตได้มากเท่าไรเราก็ขายได้ ขายราคาสูงหรือต่ำก็เป็นไปตามสภาพของเศรษฐกิจในตอนนั้น เพราะมันไม่มีดอกไม้อะไรที่จะมาทดแทนกล้วยไม้แวนด้าได้ เพราะแวนด้ามันมีคุณค่าในตัวของมัน” (นายซี นามสมมติ, 2561)

ข้อจำกัด (Threats)

- T1. การปลูกเลี้ยงกล้วยไม้สกุลแวนด้า นั้นใช้เวลานานกว่าจะให้ผลผลิต
 - T2. ไม่สามารถควบคุมสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการเจริญเติบโตได้ตลอดทั้งปี
 - T3. ช่วงเศรษฐกิจตกต่ำ ปริมาณการซื้อน้อยลง เพราะเป็นของฟุ่มเฟือย
- ดังจะพบได้จากการสัมภาษณ์นี้

“ข้อจำกัดของธุรกิจนี้คือ ในการปลูกเลี้ยงกล้วยไม้แวนด้า จะต้องใช้เวลานานกว่าจะให้ผลผลิต และไม่สามารถเร่งให้โตเร็วเกินไป หรือใส่ปุ๋ยเร่งให้ออกดอกมากเกินไป มันจะเป็นผลเสียกับต้นกล้วยไม้เอง” (นายเอ นามสมมติ, 2561)

“ข้อจำกัดคือ ช่วงที่เศรษฐกิจไม่ดี ก็อาจขายได้น้อย เพราะกล้วยไม้ถือเป็นของฟุ่มเฟือย” (นายบี นามสมมติ, 2561)

“ข้อจำกัดของมันก็คือ ในแต่ละฤดูเราควบคุมสภาพอากาศ ฝน ความร้อน ให้เหมาะสมตลอดทั้งปีไม่ได้ ก็ต้องเรียนรู้ให้มาก ต้องสังเกตว่าฤดูนี้กล้วยไม้เจริญเติบโตดีไหม หรือมีโรค แมลง อะไรรบกวนหรือเปล่า” (นายซี นามสมมติ, 2561)

จากการสัมภาษณ์ ได้มีการวิเคราะห์ภาพรวมสถานการณ์ของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ดังต่อไปนี้



ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ภาพรวมสถานการณ์ของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี

จุดแข็ง (Strengths)	<p>S1. กล้วยไม้สกุลแวนด้าสามารถผสมข้ามสกุลได้อย่างกว้างขวาง สร้างพันธุ์การค้าใหม่ๆ มากมาย</p> <p>S2. ฟาร์มในจังหวัดกาญจนบุรี มีระยะทางใกล้กับกรุงเทพฯ และปริมณฑล ซึ่งเป็นแหล่งที่ตั้งของบริษัทส่งออกและตลาดขายส่งในประเทศ</p> <p>S3. ที่ตั้งฟาร์มอยู่ในเขตที่ราบลุ่มของจังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งมีสภาพแวดล้อมและแหล่งน้ำที่เหมาะสมต่อการปลูกเลี้ยงกล้วยไม้สกุลแวนด้า ช่วยลดต้นทุนในการปรับปรุงคุณภาพของน้ำก่อนนำมาใช้</p>
จุดอ่อน (Weakness)	<p>W1. ต้องใช้แรงงานที่มีทักษะ และใจรัก</p> <p>W2. แรงงาน มีการเข้า-ออก เปลี่ยนงานบ่อย</p> <p>W3. ใช้เงินลงทุนสูง ระยะเวลาคืนทุนนาน</p>
โอกาส (Opportunities)	<p>O1. ความต้องการใช้กล้วยไม้ตัดดอกภายในประเทศไทยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น</p> <p>O2. ปริมาณและมูลค่าการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น</p> <p>O3. การเปิดการค้าเสรีอาเซียน ทำให้แรงงานจากประเทศสมาชิกอาเซียนเข้ามาในไทยมากขึ้น</p> <p>O4. คู่แข่งขันรายใหม่เข้ามาได้ยาก</p> <p>O5. สินค้าทดแทนมีอยู่น้อย เนื่องจากดอกกล้วยไม้สกุลแวนด้ามีคุณลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากสกุลอื่นๆ</p>
ข้อจำกัด (Threats)	<p>T1. การปลูกเลี้ยงกล้วยไม้สกุลแวนด้าในน้ำใช้เวลานานกว่าจะให้ผลผลิต</p> <p>T2. ไม่สามารถควบคุมสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการเจริญเติบโตได้ตลอดทั้งปี</p> <p>T3. ช่วงเศรษฐกิจตกต่ำ ปริมาณการซื้อน้อยลง เพราะเป็นของฟุ่มเฟือย</p>

หลังจากที่มีการวิเคราะห์ภาพรวมสถานการณ์ขององค์กร หรือ SWOT Analysis ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดแล้ว ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ สามารถนำมาสร้างกลยุทธ์ทางเลือกด้วยเทคนิค TOWS Matrix ซึ่งเป็นตารางการวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์ โดยทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับข้อจำกัด จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับข้อจำกัด ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ดังกล่าว ทำให้เกิดกลยุทธ์ สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงป้องกัน กลยุทธ์เชิงแก้ไข และกลยุทธ์เชิงรับ ดังในตาราง

ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix ของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p>	<p style="text-align: center;">จุดแข็ง (Strengths)</p> <p>S1. กล้วยไม้สกุลแวนด้าสามารถผสมข้ามสกุลได้อย่างกว้างขวาง สร้างพันธุ์การค้าใหม่ๆ มากมาย</p> <p>S2. ฟาร์มในจังหวัดกาญจนบุรี มีระยะทางใกล้กับกรุงเทพฯ และปริมณฑล ซึ่งเป็นแหล่งที่ตั้งของบริษัทส่งออกและตลาดขายส่งในประเทศ</p> <p>S3. ที่ตั้งฟาร์มอยู่ในเขตที่ราบลุ่มของจังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งมีสภาพแวดล้อมและแหล่งน้ำที่เหมาะสมต่อการปลูกเลี้ยงกล้วยไม้สกุลแวนด้า ช่วยลดต้นทุนในการปรับปรุงคุณภาพของน้ำก่อนนำมาใช้</p>	<p style="text-align: center;">จุดอ่อน (Weakness)</p> <p>W1. ต้องใช้แรงงานที่มีทักษะ และใจรัก</p> <p>W2. แรงงาน มีการเข้า-ออก เปลี่ยนงานบ่อย</p> <p>W3. ใช้เงินลงทุนสูง ระยะเวลาคืนทุนนาน</p>
<p style="text-align: center;">โอกาส (Opportunities)</p> <p>O1. ความต้องการใช้กล้วยไม้ตัดดอกภายในประเทศไทยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น</p> <p>O2. ปริมาณและมูลค่าการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น</p> <p>O3. การเปิดการค้าเสรีอาเซียน ทำให้แรงงานจากประเทศสมาชิกอาเซียนเข้ามาในไทยมากขึ้น</p> <p>O4. คู่แข่งขันรายใหม่เข้ามาได้ยาก</p> <p>O5. สินค้าทดแทนมีอยู่น้อย เนื่องจากดอกกล้วยไม้สกุลแวนด้ามีคุณลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากสกุลอื่นๆ</p>	<p style="text-align: center;">กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)</p> <p>SO1. กลยุทธ์การเจริญเติบโต ขยายธุรกิจ เพิ่มกำลังผลิต ขยายพื้นที่ปลูกเลี้ยง (S3,O1,O2)</p> <p>SO2. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ปรับปรุงสายพันธุ์ใหม่ สร้างจุดเด่นเป็นเอกลักษณ์ดึงดูดใจลูกค้า (S1,O4,O5)</p> <p>SO3. กลยุทธ์การพัฒนาตลาดต่างประเทศ (S2,O2,O3)</p>	<p style="text-align: center;">กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy)</p> <p>WO1. กลยุทธ์การจ้างแรงงานจากประเทศสมาชิกอาเซียน เพื่อแก้ไขปัญหาการเข้า-ออก ของแรงงาน และการเปลี่ยนงานบ่อย (W1,W2,O3)</p>
<p style="text-align: center;">ข้อจำกัด (Threats)</p> <p>T1. การปลูกเลี้ยงกล้วยไม้สกุลแวนด้าใช้น้ำเวลานานกว่าจะให้ผลผลิต</p> <p>T2. ไม่สามารถควบคุมสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการเจริญเติบโตได้ตลอดทั้งปี</p> <p>T3. ช่วงเศรษฐกิจตกต่ำ ปริมาณการซื้อน้อยลง เพราะเป็นของฟุ่มเฟือย</p>	<p style="text-align: center;">กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy)</p> <p>ST1. กลยุทธ์การเลือกทำเลที่ตั้งฟาร์มในเขตสภาพแวดล้อมและแหล่งน้ำที่เหมาะสมแก่การปลูกเลี้ยง เพื่อลดต้นทุนการปรับปรุงคุณภาพน้ำ (S3,T2)</p>	<p style="text-align: center;">กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)</p> <p>WT1. กลยุทธ์การไม่ลงทุนโดยการลดการผลิต และลดการใช้แรงงานคน เพื่อลดต้นทุนผันแปร (W3,T1,T3)</p>

บทที่ 5

สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิธีการดำเนินธุรกิจ ศึกษาลักษณะการดำเนินงาน สภาพภาวะการแข่งขัน และกลยุทธ์การดำเนินกิจการของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งประโยชน์ที่ได้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ได้ทราบถึงวิธีการดำเนินธุรกิจ สภาพภาวะการแข่งขันของธุรกิจ กลยุทธ์การดำเนินกิจการของฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ตลอดจนเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนา ธุรกิจของผู้ประกอบการ รวมทั้งหน่วยงานราชการ ภาครัฐ สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการวางนโยบาย เพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมศักยภาพการดำเนินกิจการของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้าให้เติบโตในภาคเกษตรกรรมของไทย ดำเนินการโดยใช้แหล่งข้อมูลจากผู้ประกอบการ โดยใช้เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ วิเคราะห์เนื้อหาในรูปแบบการพรรณนา ซึ่งจากการวิจัยสามารถสรุปผลการวิจัย อภิปราย และมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษากลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี สามารถสรุปผลการศึกษาได้ตามวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. วิธีการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี

จากการศึกษาผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี ทำให้ทราบวิธีการดำเนินธุรกิจที่ผู้ประกอบการได้ใช้ในการดำเนินธุรกิจ เกี่ยวกับสภาพทั่วไปของธุรกิจ ลักษณะของผู้ประกอบการ การบริหารจัดการของผู้ประกอบการ การบริหารทรัพยากรบุคคล การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย พบว่า ผู้ประกอบการเริ่มต้นจากการปลูกเลี้ยงกล้วยไม้เป็นงานอดิเรกเพื่อความสวยงาม ในเรื่องทำเลที่ตั้งนั้น ผู้ประกอบการมีความตั้งใจเลือกพื้นที่ทำฟาร์มกล้วยไม้ในเขตที่ราบลุ่มแม่น้ำของจังหวัดกาญจนบุรี ได้แก่ พื้นที่ทางด้านใต้ของจังหวัด บริเวณอำเภอท่ามะกา อำเภอท่าม่วง และอำเภอพนมทวน เนื่องจากมีลักษณะภูมิประเทศ สภาพภูมิอากาศ ทรัพยากรแหล่งน้ำที่เหมาะสมต่อการปลูกกล้วยไม้สกุลแวนด้า โดยเจาะจงเลือกพื้นที่บริเวณใกล้คลองชลประทานที่มีน้ำ

เพียงพอตลอดทั้งปี เนื้อที่ในการทำธุรกิจของผู้ประกอบการมีตั้งแต่ 2-12 ไร่ ลักษณะของผู้ประกอบการเป็นผู้ที่มีความชื่นชอบในการปลูกเลี้ยงกล้วยไม้สกุลแวนด้า มีความขยัน อดทน ใจเย็น ช่างสังเกต ชอบความสงบ มีประสบการณ์และความชำนาญ ที่สำคัญคือการมีใจรักในการทำธุรกิจประเภทนี้ การบริหารจัดการของธุรกิจเป็นลักษณะธุรกิจครอบครัว ผู้ประกอบการดำเนินธุรกิจในลักษณะที่มีการบริหารงานภายในครอบครัว โดยจะเป็นผู้ประกอบการที่บริหารงานเพียงคนเดียว มีอำนาจเด็ดขาดในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานทั้งหมด ซึ่งทำให้ง่ายต่อการจัดการ การบริหารทรัพยากรบุคคลมีทั้งที่ไม่ได้จ้างแรงงาน และจ้างแรงงานแบบรายวัน การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย แบ่งออกเป็นกลุ่มลูกค้าต่างประเทศและกลุ่มลูกค้าในประเทศ ดอกกล้วยไม้ที่มีคุณภาพสูง จะขายให้กับบริษัทส่งออกซึ่งจะส่งไปขายต่ออย่างต่างประเทศ ส่วนกล้วยไม้คุณภาพต่ำจะขายให้กับลูกค้าภายในประเทศ คือร้านดอกไม้ และปากคลองตลาด

2. สภาวะการแข่งขันของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า

จากการศึกษาผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรม 5 ประการ (Five Forces Model) ของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า โดยสามารถสรุปผลได้ ดังต่อไปนี้

2.1 การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในธุรกิจประเภทนี้ยังไม่รุนแรงนัก เนื่องจากมีผู้ประกอบการน้อยราย จากการศึกษาพบว่า การแข่งขันจะเป็นในเรื่องความแตกต่างของสายพันธุ์ และคุณภาพของผลผลิต ฟาร์มที่มีการพัฒนาปรับปรุงสายพันธุ์ขึ้นมาใหม่ให้มีความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์แตกต่างจากฟาร์มอื่นๆ รวมทั้งการปลูกเลี้ยงดูแลให้ผลผลิตมีคุณภาพสูงจะเป็นที่ต้องการของตลาด

2.2 อำนาจการต่อรองของลูกค้ามีอยู่ปานกลาง เนื่องจากมีผู้ประกอบการน้อยราย ทำให้ผลผลิตยังไม่เพียงพอกับความต้องการของตลาด จากการศึกษาพบว่า อำนาจการต่อรองขึ้นอยู่กับสายพันธุ์และคุณภาพของผลผลิต ฟาร์มที่มีการพัฒนาสายพันธุ์ใหม่ๆ ผลผลิตมีความแตกต่าง เป็นเอกลักษณ์ของตัวเอง และมีคุณภาพสูง ผู้ประกอบการสามารถกำหนดราคาขายเองได้ ลูกค้าจะมีอำนาจการต่อรองต่ำ แต่ถ้าผลผลิตมีคุณภาพต่ำและไม่มีความแตกต่างกับฟาร์มอื่นๆ อำนาจการต่อรองจะตกไปอยู่มือของลูกค้า

2.3 อำนาจการต่อรองของผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตมีอยู่ต่ำ เนื่องจากผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตมีอยู่จำนวนมาก จากการศึกษาพบว่า ด้านวัตถุดิบหลักในการผลิตคือต้นพันธุ์กล้วยไม้ ฟาร์มจะจ้างแลปเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อในการขยายพันธุ์ ซึ่งแลปมีอยู่ค่อนข้างมาก และในด้านวัสดุอุปกรณ์ เช่น

ลวดแขวน, กระจกฝ้าพลาสติก, ปู่ และสารเคมีควบคุมโรคและแมลง มีผู้ขายหลายราย ประกอบกับสินค้าและบริการมีความคล้ายคลึงกัน ทำให้ผู้ประกอบการมีตัวเลือกมากในการซื้อปัจจัยการผลิต ถ้าผู้จำหน่ายมีการขึ้นราคา การลดคุณภาพ หรือปริมาณสินค้า อาจทำให้ผู้ประกอบการโยกย้ายไปใช้สินค้าจากเจ้าอื่นแทน

2.4 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ยังมีอยู่น้อยมาก จากการศึกษาพบว่า การเข้ามาในธุรกิจนี้ต้องใช้เงินทุนที่ค่อนข้างสูง และระยะเวลาคืนทุนนาน รวมถึงต้องอาศัยประสบการณ์และความชำนาญ ประกอบกับต้องได้รับการไว้วางใจจากลูกค้า จึงเป็นการยากที่คู่แข่งรายใหม่จะเข้ามาแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดของธุรกิจ

2.5 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนมีอยู่น้อย เนื่องจากดอกกล้วยไม้สกุลนี้มีคุณลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากสกุลอื่นๆ คือทรงช่อดอกที่สวยงาม มีดอกขนาดใหญ่ กลีบดอกแข็งและหนา อายุปักแจกันนาน จากการศึกษาพบว่า แม้จะมีกล้วยไม้สกุลอื่นที่มีสีดอกใกล้เคียงกับสกุลแวนด้าและมีราคาต่ำกว่า ก็ไม่สามารถทดแทนได้ และไม่ทำให้ส่วนแบ่งทางการตลาดหายไป เพราะกล้วยไม้สกุลนี้เป็นที่นิยมในตลาดชั้นสูง ทั้งในและต่างประเทศ หรือแม้แต่ดอกไม้ประดิษฐ์ที่ทำมาเลียนแบบก็ไม่อาจมาทดแทนได้อย่างสิ้นเชิง

3. กลยุทธ์การดำเนินกิจการของฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า

จากการศึกษาผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ภาพรวมสถานการณ์ขององค์กร หรือ SWOT Analysis เนื่องจากการกำหนดกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อนภายในองค์กร การวิเคราะห์โอกาส และข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อสร้างทางเลือกของกลยุทธ์ที่เหมาะสม ด้วยเทคนิค TOWS Matrix โดยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับข้อจำกัด จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับข้อจำกัด ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ดังกล่าว ทำให้เกิดกลยุทธ์สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงรับ และกลยุทธ์เชิงป้องกัน โดยสามารถสรุปผลได้ ดังต่อไปนี้

3.1 กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เป็นการใช้จุดแข็งเพื่อสร้างข้อได้เปรียบจากโอกาส เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงรุก

SO1. กลยุทธ์การเจริญเติบโต ขยายธุรกิจ เพิ่มกำลังผลิต ขยายพื้นที่ปลูกเลี้ยง (S3,O1,O2)

ที่ตั้งฟาร์มอยู่ในเขตที่ราบลุ่มของจังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งมีสภาพแวดล้อมและแหล่งน้ำที่เหมาะสมต่อการปลูกเลี้ยงกล้วยไม้สกุลแวนด้า ทำให้ลดต้นทุนในการปรับปรุงคุณภาพของน้ำก่อนนำมาใช้ อีกทั้งความต้องการใช้กล้วยไม้ตัดดอกภายในประเทศไทย รวมทั้งปริมาณและมูลค่าการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกก็มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น จึงสามารถขยายธุรกิจ เพิ่มกำลังผลิต โดยการขยายพื้นที่ปลูกเลี้ยงในทำเลที่ตั้งที่ใกล้เคียงกับพื้นที่เดิม

SO2. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ปรับปรุงสายพันธุ์ใหม่ สร้างจุดเด่นเป็นเอกลักษณ์ดึงดูดใจลูกค้า (S1,O4,O5)

กล้วยไม้สกุลแวนด้าสามารถผสมข้ามสกุลได้อย่างกว้างขวาง สร้างพันธุ์การค้าใหม่ๆ มากมาย คู่แข่งชั้นรายใหม่เข้ามาได้ยาก อีกทั้งสินค้าทดแทนก็มีอยู่น้อย เนื่องจากดอกกล้วยไม้สกุลนี้มีคุณลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากสกุลอื่นๆ จึงสามารถปรับปรุงสายพันธุ์ใหม่ เพื่อสร้างจุดเด่นเป็นเอกลักษณ์ดึงดูดใจลูกค้า

SO3. กลยุทธ์การพัฒนาตลาดต่างประเทศ (S2,O2,O3)

ฟาร์มในจังหวัดกาญจนบุรี มีระยะทางใกล้กับกรุงเทพฯ และปริมณฑล ซึ่งเป็นแหล่งที่ตั้งของบริษัทส่งออกและตลาดขายส่งในประเทศ ประกอบกับปริมาณและมูลค่าการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น และการเปิดการค้าเสรีอาเซียน ทำให้แรงงานจากประเทศสมาชิกอาเซียนเข้ามาในไทยมากขึ้น จึงเป็นโอกาสอันดีที่จะพัฒนาตลาดต่างประเทศ

3.2 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เป็นการใช้จุดแข็งด้านเทคโนโลยี การเงิน การบริหารจัดการ หรือการตลาด เพื่อหลีกเลี่ยงหรือเอาชนะอุปสรรคจากคู่แข่ง ทั้งนี้เนื่องจากธุรกิจมีจุดแข็งขณะเดียวกันก็เจอกับสภาพแวดล้อมที่เป็นข้อจำกัดจากภายนอกที่ควบคุมไม่ได้ แต่สามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกันข้อจำกัดที่มาจากภายนอกได้ เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงป้องกัน

ST1. กลยุทธ์การเลือกทำเลที่ตั้งฟาร์มในเขตสภาพแวดล้อมและแหล่งน้ำที่เหมาะสมแก่การปลูกเลี้ยง เพื่อลดต้นทุนการปรับปรุงคุณภาพน้ำ (S3,T2)

ที่ตั้งฟาร์มอยู่ในเขตที่ราบลุ่มของจังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งมีสภาพแวดล้อมและแหล่งน้ำที่เหมาะสมต่อการปลูกเลี้ยงกล้วยไม้สกุลแวนด้า ทำให้ลดต้นทุนในการปรับปรุงคุณภาพของน้ำก่อนนำมาใช้ เนื่องจากไม่สามารถควบคุมสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการเจริญเติบโตได้ตลอดทั้งปี

3.3 กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน ธุรกิจที่มีจุดอ่อนจะต้องพยายามหาวิธีแก้ไขจุดอ่อนโดยการใช้ข้อได้เปรียบจากโอกาส เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข

WO1. กลยุทธ์การจ้างแรงงานจากประเทศสมาชิกอาเซียน เพื่อแก้ไขปัญหาการเข้า-ออกของแรงงานและการเปลี่ยนงานบ่อย (W1,W2,O3)

การเปิดการค้าเสรีอาเซียน ทำให้แรงงานจากประเทศสมาชิกอาเซียนเข้ามาในไทยมากขึ้น จึงสามารถแก้ไขได้โดยการคัดเลือกแรงงานใหม่ๆ เข้ามาทดแทนแรงงานที่ออกไป

3.4 กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างจุดแข็งและขจัดอุปสรรคให้ต่ำที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากธุรกิจเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและข้อจำกัดภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงรับ

WT1. กลยุทธ์การไม่ลงทุน โดยการลดการผลิต และลดการใช้แรงงานคน เพื่อลดต้นทุนผันแปร (W3,T1,T3)

การปลูกเลี้ยงกล้วยไม้สกุลแวนด้า นั้นใช้เวลานานกว่าจะให้ผลผลิต ใช้เงินลงทุนสูง ระยะเวลาคืนทุนนาน และในช่วงเศรษฐกิจตกต่ำจะมีปริมาณการซื้อน้อยลงเพราะเป็นของฟุ่มเฟือย ธุรกิจสามารถตั้งรับโดยการไม่ลงทุนเพิ่ม เป็นกลยุทธ์ที่จะใช้เมื่อธุรกิจตกต่ำและไม่มีโอกาสเติบโตขึ้น ธุรกิจในธุรกิจยังสามารถดำเนินงานอยู่ได้ โดยจะลดการผลิต และลดการใช้แรงงานคน เพื่อลดต้นทุนผันแปร

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษากลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี ทำให้ทราบถึงวิธีการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจ สภาพการแข่งขันของธุรกิจ รวมไปถึงการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินกิจการ ว่ามีวิธีการดำเนินธุรกิจอย่างไรในสภาวะการแข่งขันปัจจุบัน และ

มีการวิเคราะห์ภาพรวมสถานการณ์ของธุรกิจ เพื่อนำไปสร้างทางเลือกของกลยุทธ์ที่เหมาะสม ผู้วิจัยได้อภิปรายผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่กำหนดไว้ ดังต่อไปนี้

1. วิธีการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี

ผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี เริ่มต้นจากการปลูกเลี้ยงกล้วยไม้เป็นงานอดิเรกเพื่อความสวยงาม เป็นผู้ที่มีความรักในการทำธุรกิจประเภทนี้ มีความชื่นชอบในการปลูกเลี้ยงกล้วยไม้สกุลแวนด้า มีความขยัน อดทน ใจเย็น ช่างสังเกต ชอบความสงบ มีประสบการณ์และความชำนาญ จนพัฒนามาเป็นธุรกิจภายในครอบครัว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกรรณิการ์ นิมทรงประเสริฐ (2558) ที่กล่าวไว้ว่า บุคลิกภาพของผู้ประกอบการ เป็นลักษณะนิสัยเฉพาะของแต่ละบุคคล เป็นตัวการที่ทำให้เกิดการคาดคะเนการกระทำของแต่ละบุคคลในพฤติกรรมต่างๆ เมื่อตกอยู่ในสถานการณ์หนึ่งๆ การเลือกประกอบอาชีพนับเป็นการแสดงออกทางพฤติกรรมอย่างหนึ่งของบุคลิกภาพ นั่นคือการที่บุคคลที่ประกอบอาชีพตามที่ตนเองถนัดและสอดคล้องกับบุคลิกภาพ จะส่งผลให้บุคคลนั้นเกิดความสุขในการประกอบอาชีพ และทำให้เกิดความสำเร็จในอาชีพนั้นตามมา ในด้านการบริหารจัดการของธุรกิจ เป็นลักษณะธุรกิจครอบครัว ดำเนินธุรกิจในลักษณะที่มีการบริหารงานภายในครอบครัว โดยจะเป็นผู้ประกอบการที่บริหารงานเพียงคนเดียว มีอำนาจเด็ดขาดในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานทั้งหมด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราพันธ์ กิ่งสวัสดิ์ (2556) ที่กล่าวไว้ในการศึกษากลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจผักไฮโดรโปนิกส์ พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจผักไฮโดรโปนิกส์ ดำเนินธุรกิจในลักษณะที่เป็นการบริหารงานแบบครอบครัว โดยจะเป็นผู้ประกอบการที่บริหารงานเพียงคนเดียว สั่งงานโดยผ่านเจ้าของกิจการแต่เพียงผู้เดียวและมีอำนาจเด็ดขาดในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานทั้งหมด ซึ่งทำให้ง่ายต่อการจัดการและทำให้การสั่งการเป็นไปอย่างรวดเร็ว ไม่มีการตกลงในการสื่อสารเนื่องจากผ่านคนเพียงคนเดียว แต่ควรมีการวางระบบการบริหารงานให้เป็นมาตรฐาน เพื่อลดความเสี่ยงหากในอนาคตเจ้าของกิจการไม่สามารถดำเนินกิจกรรมใดๆ ได้ และเพื่อเพิ่มโอกาสในการขยายธุรกิจให้เติบโตขึ้นในอนาคต อันเนื่องมาจากการขยายตัวของตลาด ส่วนในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีทั้งที่ไม่ได้จ้างแรงงานและจ้างแรงงานแบบรายวัน การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบ่งออกเป็นกลุ่มลูกค้าต่างประเทศและกลุ่มลูกค้าในประเทศ ดอกกล้วยไม้ที่มีคุณภาพสูง จะขายให้กับบริษัทส่งออกซึ่งจะส่งไปขายต่อยังต่างประเทศ ส่วนกล้วยไม้คุณภาพต่ำจะขายให้กับลูกค้าภายในประเทศ คือร้านดอกไม้ และปากคลองตลาด

2. สถานะการแข่งขันของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี

สถานะการแข่งขันของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งกล่าวถึงปัจจัย 5 ประการ ที่เป็นตัวบ่งบอกให้ทราบถึงระดับความเข้มข้นของการแข่งขันที่ธุรกิจกำลังเผชิญอยู่

การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในธุรกิจประเภทนี้ยังไม่รุนแรงนัก เนื่องจากมีผู้ประกอบการน้อยราย การแข่งขันจะเป็นในเรื่องความแตกต่างของสายพันธุ์ และคุณภาพของผลผลิต ฟาร์มที่มีการพัฒนาปรับปรุงสายพันธุ์ขึ้นมาใหม่ให้มีความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์แตกต่างจากฟาร์มอื่น รวมทั้งการปลูกเลี้ยงดูแลให้ผลผลิตมีคุณภาพสูงจะเป็นที่ต้องการของตลาด

อำนาจการต่อรองของลูกค้ามีอยู่ปานกลาง เนื่องจากมีผู้ประกอบการน้อยราย ทำให้ผลผลิตยังไม่เพียงพอกับความต้องการของตลาด อำนาจการต่อรองขึ้นอยู่กับสายพันธุ์และคุณภาพของผลผลิต ฟาร์มที่มีการพัฒนาสายพันธุ์ใหม่ๆ ผลผลิตมีความแตกต่าง เป็นเอกลักษณ์ของตัวเอง และมีความคุณภาพสูง ผู้ประกอบการสามารถกำหนดราคาขายเองได้ ลูกค้าจะมีอำนาจการต่อรองต่ำ แต่ถ้าผลผลิตมีคุณภาพต่ำและไม่มีความแตกต่างกับฟาร์มอื่น อำนาจการต่อรองจะตกไปอยู่มือของลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีพลังปัจจัยทั้ง 5 ของ Michael E. Porter (2008) ที่กล่าวไว้ว่า กรณีตัวสินค้าไม่แตกต่างกันมากนักในท้องตลาด ทำให้ลูกค้าสามารถที่จะเลือกซื้อสินค้ากับผู้ค้ารายใดก็ได้ จะส่งผลให้เกิดสงครามราคาระหว่างผู้ค้า จนในที่สุดสินค้าจะมีราคาถูกลง แสดงถึงอำนาจการต่อรองตกไปอยู่ในมือลูกค้า

อำนาจการต่อรองของผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตมีอยู่ต่ำ เนื่องจากผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตมีจำนวนมาก ด้านวัตถุดิบหลักในการผลิตคือต้นพันธุ์กล้วยไม้ ฟาร์มจะจ้างแลปเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อในการขยายพันธุ์ ซึ่งแลปมีอยู่ค่อนข้างมาก และในด้านวัสดุอุปกรณ์ เช่น ลวดแขวน, กระเช้าพลาสติก, ปุ๋ย และสารเคมีควบคุมโรคและแมลง มีผู้ขายหลายราย ประกอบกับสินค้าและบริการมีความคล้ายคลึงกัน ทำให้ผู้ประกอบการมีตัวเลือกมากในการซื้อปัจจัยการผลิต ถ้าผู้จำหน่ายมีการขึ้นราคา การลดคุณภาพ หรือปริมาณสินค้า อาจทำให้ผู้ประกอบการโยกย้ายไปใช้สินค้าจากเจ้าอื่นแทน

ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ยังมีอยู่น้อยมาก เนื่องจากการเข้ามาในธุรกิจนี้ต้องใช้เงินทุนที่ค่อนข้างสูง และระยะเวลาคืนทุนนาน รวมถึงต้องอาศัยประสบการณ์และความชำนาญ ประกอบกับต้องได้รับการไว้วางใจจากลูกค้า จึงเป็นการยากที่คู่แข่งรายใหม่จะเข้ามาแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดของธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีพลังปัจจัยทั้ง 5 ของ Michael E. Porter (2008) ที่กล่าวไว้ว่า ความเสียเปรียบของผู้ประกอบการใหม่ที่จะทำให้ต้นทุนการผลิตต่ำเมื่อเทียบกับผู้ประกอบการ

เดิม ซึ่งผู้ที่คิดจะเข้ามาแข่งขันไม่สามารถเลียนแบบได้ เพราะความสามารถนั้นเกิดจากการสั่งสมประสบการณ์ของผู้ประกอบการเดิมในอุตสาหกรรมนั้นมานานจนเป็นข้อได้เปรียบ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเทคนิคการผลิต การรู้จักแหล่งวัตถุดิบราคาต่ำ การได้รับการสนับสนุนจากองค์กรของรัฐ การได้สิทธิ์ในฐานะผู้คิดค้นสินค้า เป็นต้น

ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนมีอยู่น้อย เนื่องจากดอกกล้วยไม้สกุลนี้มีคุณลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากสกุลอื่นๆ คือทรงช่อดอกที่สวยงาม มีดอกขนาดใหญ่ กลีบดอกแข็งและหนา อายุปักแจกันนาน และแม้จะมีกล้วยไม้สกุลอื่น ที่มีสีดอกใกล้เคียงกับสกุลแวนด้าและมีราคาต่ำกว่า ก็ไม่สามารถทดแทนได้ และไม่ทำให้ส่วนแบ่งการตลาดหายไป เพราะกล้วยไม้สกุลนี้เป็นที่นิยมในตลาดชั้นสูง ทั้งในและต่างประเทศ หรือแม้แต่ดอกไม้ประดิษฐ์ที่ทำมาเลียนแบบ ก็ไม่อาจมาทดแทนได้อย่างสิ้นเชิง

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าการแข่งขันระหว่างคู่แข่งในธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้ายังไม่รุนแรง อำนาจการต่อรองของลูกค้ามีอยู่ปานกลาง อำนาจการต่อรองของผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตมีอยู่ต่ำ ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่และจากสินค้าทดแทนมีอยู่น้อย ก็ไม่ควรนิ่งนอนใจ ผู้ประกอบการจะต้องพยายามสร้างความแตกต่าง โดยการพัฒนาสายพันธุ์ใหม่ๆ เป็นเอกลักษณ์ของตัวเอง เพื่อดึงดูดและเป็นที่ยึดใจของลูกค้า ควบคุมผลผลิตให้ได้มาตรฐาน คุณภาพสม่ำเสมอ เป็นตัวเลือกแรกๆ ที่ลูกค้านึกถึงและกลับมาซื้อซ้ำ สร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า และควรขยายฐานลูกค้าออกไปให้ได้มากขึ้น กระจายผลผลิตไปยังลูกค้าหลายรายแทนที่จะมีลูกค้ารายใหญ่เพียงรายเดียว เพื่อเป็นการป้องกันในกรณีที่ลูกค้ารายใหญ่ประสบปัญหา หรือมีการยกเลิกคำสั่งซื้อผลผลิตจากฟาร์ม เพื่อความสำเร็จที่ยั่งยืน

3. กลยุทธ์การดำเนินกิจการของฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี

กลยุทธ์การดำเนินกิจการ เป็นกลยุทธ์ทางเลือกที่ผู้วิจัยสร้างจากเทคนิค TOWS Matrix โดยทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับข้อจำกัด จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับข้อจำกัด ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ดังกล่าว ทำให้เกิดกลยุทธ์สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงป้องกัน กลยุทธ์เชิงแก้ไข และกลยุทธ์เชิงรับ ดังต่อไปนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ทำให้ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจดีเยี่ยมขึ้นไปอีก โดยการใช้จุดแข็งภายในเพื่อสร้างข้อได้เปรียบจากโอกาส ได้แก่ SO1) กลยุทธ์การเจริญเติบโต ขยายธุรกิจ เพิ่มกำลังผลิต ขยายพื้นที่ปลูกเลี้ยง SO2) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ปรับปรุงสายพันธุ์ใหม่ สร้างจุดเด่นเป็นเอกลักษณ์ดึงดูดใจลูกค้า และ SO3) กลยุทธ์การพัฒนาตลาดต่างประเทศ

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เน้นการป้องกัน เมื่อธุรกิจเผชิญกับข้อจำกัดจากภายนอก โดยใช้จุดแข็งด้านทำเลที่ตั้ง มาป้องกันข้อจำกัดจากภายนอกในเรื่องของสภาพแวดล้อมที่ไม่สามารถควบคุมได้ตลอดทั้งปี ได้แก่ ST1) กลยุทธ์การเลือกทำเลที่ตั้งฟาร์มในเขตสภาพแวดล้อมและแหล่งน้ำที่เหมาะสมแก่การปลูกเลี้ยง เพื่อลดต้นทุนการปรับปรุงคุณภาพน้ำ

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เน้นการแก้ไข เมื่อธุรกิจมีจุดอ่อนจากภายใน ด้วยการนำโอกาสที่มีมาปิดจุดอ่อนหรือทำให้จุดอ่อนลดลง ได้แก่ WO1) กลยุทธ์การจ้างแรงงานจากประเทศสมาชิกอาเซียน เพื่อแก้ไขปัญหาการเข้า-ออก ของแรงงานและการเปลี่ยนงานบ่อย

กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่จะใช้เมื่อธุรกิจกำลังเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและข้อจำกัดภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ หรือเมื่อธุรกิจตกต่ำ ไม่มีโอกาสเติบโต แต่ยังสามารถดำเนินงานอยู่ได้ กรณีนี้ธุรกิจสามารถตั้งรับโดยการไม่ลงทุนเพิ่ม มีเป้าหมายเพื่อสร้างจุดแข็งและขจัดอุปสรรคให้ต่ำสุด ได้แก่ WT1) กลยุทธ์การไม่ลงทุน โดยการลดการผลิต และลดการใช้แรงงานคนเพื่อลดต้นทุนผันแปร

กลยุทธ์การดำเนินกิจการทั้ง 4 ประเภทนี้ เป็นกลยุทธ์ทางเลือกเมื่อธุรกิจกำลังเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ดังนี้ 1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ทำให้ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจดีเยี่ยมขึ้นไปอีก โดยการใช้จุดแข็งภายในเพื่อสร้างข้อได้เปรียบจากโอกาส 2) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เน้นการป้องกัน เมื่อธุรกิจเผชิญกับข้อจำกัดจากภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ 3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เน้นการแก้ไข เมื่อธุรกิจมีจุดอ่อนจากภายใน ด้วยการนำโอกาสที่มีมาปิดจุดอ่อนหรือทำให้จุดอ่อนลดลง และ 4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่จะใช้เมื่อธุรกิจกำลังเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและข้อจำกัดภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ หรือเมื่อธุรกิจตกต่ำ ไม่มีโอกาสเติบโต แต่ยังสามารถดำเนินงานอยู่ได้ กรณีนี้ธุรกิจสามารถตั้งรับโดยการไม่ลงทุนเพิ่ม มีเป้าหมายเพื่อสร้างจุดแข็งและขจัดอุปสรรคให้ต่ำที่สุด ซึ่ง

สอดคล้องกับแนวคิดของ กรรณิการ์ นิมิตรงประเสริฐ (2558) ที่กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนของธุรกิจในระยะสั้นและระยะยาว การสร้างหรือพัฒนาวิถีทางในทางปฏิบัติ ตลอดจนการระดมและจัดสรรทรัพยากรขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์การแข่งขัน เป็นการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการดำเนินการขององค์กร ซึ่งส่งผลต่อความสามารถในการดำเนินงานและความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยกลยุทธ์จะต้องสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงานและข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ขณะเดียวกัน ต้องลดข้อเสียเปรียบในการแข่งขันลงให้เหลือน้อยที่สุดเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ประโยชน์จากการวิจัย

จากการศึกษากลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี ในด้านการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ ด้านสถานะการแข่งขันที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ และด้านกลยุทธ์การดำเนินกิจการของธุรกิจ ทำให้ผู้วิจัยสามารถนำมาสร้างวัตถุประสงค์ และกรอบวิธีในการศึกษาวิจัย เพื่อให้ได้ผลการศึกษาที่ครบถ้วนรอบด้านในทุกประเด็นปัญหา และทำให้งานวิจัยมีคุณภาพ น่าเชื่อถือ จากผลการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอแนะประโยชน์เชิงทฤษฎี และประโยชน์เชิงการจัดการธุรกิจและเชิงนโยบาย ดังนี้

1. ประโยชน์เชิงทฤษฎี

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่สามารถใช้เป็นกรอบในการอธิบายกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ในจังหวัดกาญจนบุรี ทั้งในด้านการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ ด้านสถานะการแข่งขันที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ และด้านกลยุทธ์การดำเนินกิจการของธุรกิจ ประกอบด้วย 1) ข้อมูลของการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ ที่อธิบายถึงวิธีการดำเนินธุรกิจที่ผู้ประกอบการได้ใช้ในการดำเนินธุรกิจ 2) สถานะการแข่งขันของธุรกิจ ที่อธิบายถึงระดับความเข้มข้นของการแข่งขันที่ธุรกิจกำลังเผชิญอยู่ จากการวิเคราะห์หาตำแหน่งของการแข่งขัน เรียกว่าพลังปัจจัยทั้ง 5 ประการ หรือ Five Forces Model ที่มีอิทธิพลอย่างมากในการสร้างภาวะกดดันทางการแข่งขันต่อทุกองค์กรทางธุรกิจ 3) กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ ซึ่งอธิบายถึงกลยุทธ์ทางเลือกของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ที่สร้างขึ้นด้วยเทคนิค TOWS Matrix

2. ประโยชน์เชิงการจัดการธุรกิจและเงินโยบาย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทราบถึงข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ข้อจำกัดในด้านต่างๆ รวมถึงกลยุทธ์การดำเนินกิจการ โดยผู้วิจัยขอเสนอแนะแนวทางจากปัญหาการวิจัยดังต่อไปนี้

2.1 ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการที่บริหารงานเพียงคนเดียว เป็นธุรกิจขนาดเล็ก บางฟาร์มประสบปัญหาด้านต่างๆ เช่น โรคและแมลงศัตรูพืช ทำให้บางครั้งไม่สามารถดำเนินการผลิตได้เพียงพอกับคำสั่งซื้อ ดังนั้นจึงควรมีการรวมกลุ่มผู้ประกอบการฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และช่วยเหลือกันในการแก้ไขปัญหาต่างๆ

2.2 ข้อจำกัดด้านเงินลงทุน เป็นส่วนสำคัญในการเข้าสู่ธุรกิจ และในการเพิ่มกำลังการผลิต เนื่องจากธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้าต้องใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง ทั้งในส่วนของค่าสร้างโรงเรือน ค่าวัสดุอุปกรณ์ รวมถึงค่าต้นทุน ทำให้ผู้ประกอบการใหม่เข้ามาในธุรกิจนี้ได้ยาก และผู้ประกอบการเดิมก็ไม่สามารถขยายกำลังการผลิตได้ ซึ่งภาครัฐควรมีนโยบายในการช่วยเหลือผู้ประกอบการ โดยอาจทำโครงการผ่านธนาคารพาณิชย์ต่างๆ ในการปล่อยสินเชื่อสำหรับผู้ประกอบการฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้าโดยเฉพาะ

2.3 ผู้ประกอบการรายใหม่ที่มีเงินลงทุนเพียงพอ และกำลังจะเข้าสู่ธุรกิจนี้ ส่วนใหญ่ขาดประสบการณ์ ขาดความอดทน มองข้ามขั้นตอนและรายละเอียดของการดำเนินงาน จึงอาจทำให้ไม่ประสบความสำเร็จ ดังนั้น จึงควรมีการฝึกอบรมให้ความรู้กับผู้ประกอบการใหม่ให้มากขึ้น เพื่อเพิ่มโอกาสในการแข่งขันกับผู้ประกอบการเดิม

2.4 อำนาจการต่อรองของลูกค้า จากการศึกษาพบว่า อำนาจการต่อรองนั้นจะขึ้นอยู่กับสายพันธุ์และคุณภาพของผลผลิต ฟาร์มที่มีการพัฒนาสายพันธุ์ใหม่ๆ ผลผลิตมีความแตกต่าง เป็นเอกลักษณ์ของตัวเอง และมีคุณภาพสูง ลูกค้าจะมีอำนาจการต่อรองต่ำ แต่ถ้าผลผลิตมีคุณภาพต่ำ และไม่มี ความแตกต่างกับฟาร์มอื่น ลูกค้าก็จะมีอำนาจการต่อรองมากขึ้น ดังนั้น ผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้าจึงควรมีการพัฒนาสายพันธุ์ใหม่อยู่เสมอ และควบคุมผลผลิตให้มีคุณภาพ เพื่อลดอำนาจการต่อรองของลูกค้า และควรขยายฐานลูกค้าออกไปให้ได้มากขึ้น กระจายผลผลิตไปยังลูกค้าหลายรายแทนที่จะมีลูกค้ารายใหญ่เพียงรายเดียว เพื่อเป็นการป้องกันในกรณีที่ลูกค้ารายใหญ่ประสบปัญหา หรือมีการยกเลิกคำสั่งซื้อผลผลิตจากฟาร์ม

2.5 กลยุทธ์การดำเนินกิจการของฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า ทั้ง 4 ประเภท ที่สร้างขึ้นจากเทคนิค TOWS Matrix คือ กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงป้องกัน กลยุทธ์เชิงแก้ไข และกลยุทธ์เชิงรับ เป็นกลยุทธ์ทางเลือกเมื่อธุรกิจกำลังเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาในมุมมองของผู้ประกอบการเพียงด้านเดียว โดยศึกษาเกี่ยวกับลักษณะการดำเนินธุรกิจ สภาพการแข่งขัน กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งได้ข้อมูลเพียงด้านเดียว และจากการศึกษาพบว่า อำนาจการต่อรองของลูกค้าจะขึ้นอยู่กับสายพันธุ์ของผลผลิต ฟาร์มที่มีการพัฒนาสายพันธุ์ใหม่ๆ ผลผลิตมีความแตกต่าง ลูกค้าจะมีอำนาจการต่อรองต่ำ แต่ถ้าผลผลิตเหมือนกันกับฟาร์มอื่นๆ ลูกค้าก็จะมีอำนาจการต่อรองมากขึ้น จึงเสนอแนะให้มีการศึกษาวิจัยในมุมมองของลูกค้า ว่ามีแนวคิดและความต้องการในการเลือกซื้อกล้วยไม้สกุลแวนด้าอย่างไร เพื่อที่จะนำไปสู่การวางแผนธุรกิจได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสมกับความต้องการของผู้ซื้อ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า

2. การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า และจากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการดำเนินธุรกิจในลักษณะธุรกิจครอบครัว ดังนั้นในครั้งต่อไปขอแนะนำให้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า

รายการอ้างอิง

Michael E. Porter. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy: Harvard Business Review.

Philip, K. (1994). Marketing management: analysis planning implementation and control: Prentice-Hall of India.

กัตัญญ หิริญญสมบุรณ. (2557). การประกอบการ. ปทุมธานี: ยูโอเฟ่น.

กมลทิพย์ จันท์เทศ. (2558). รูปแบบและกลยุทธ์การค้าเงินธุรกิจของผู้ประกอบการจำหน่ายรถยนต์ อำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์: กรณีศึกษา หจก.เพชรเกษมยานยนต์พาณิชย์. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศิลปากร.

กรนิภา ศักดิ์แสง. (2558). รูปแบบและกลยุทธ์การค้าเงินธุรกิจค้าส่งผลไม้ของผู้ประกอบการในจังหวัดเพชรบุรี. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศิลปากร.

กรมทรัพยากรธรณี กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. (2551). การจำแนกเขตเพื่อการจัดการ ด้านธรณีวิทยาและทรัพยากรธรณี จังหวัดกาญจนบุรี

กรรณิการ์ นิมตรงประเสริฐ. (2558). รูปแบบและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจเลี้ยงปลานิลของผู้ประกอบการในพื้นที่ตำบลบางแคม อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ก่อเกียรติ วิริยะกิจพัฒนา และ ดำรงศักดิ์ ชัยสนธิ. (2549). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการเป็นผู้ประกอบการ. กรุงเทพฯ: วังอักษร.

เกรียงไกร ทองเที่ยงธรรม. (2554). พฤติกรรมการซื้อ กลยุทธ์การตลาด และการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านหนังสือ Asia Book. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

ครรชิต ธรรมศิริ. (2550). เทคโนโลยีการผลิตกล้วยไม้. กรุงเทพฯ: บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด.

จินตนา บุญงการ. (2547). สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จิรเกียรติ อภิบุญโยภาส และคณะ. (2538). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจเกษตร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ชุติมา โอภาสานนท์. (2543). ก้าวสู่การเป็นผู้ประกอบการ. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรมและสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.

ทับทิม วงศ์ประยูรและคณะ. (2542). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ. กรุงเทพฯ: อักษรสยามการพิมพ์.

ธรรมนิต ชำนาญ. (2552). คู่มือหัตถปลูกกล้วยไม้. กรุงเทพฯ: ทีบีเค มีเดีย พับลิชชิ่ง.

ปาลิตา พรรณรัตน์. (2558). รูปแบบและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงเกษตร กรณีศึกษา โคโรฟิลด์ อำเภอสวนผึ้ง จังหวัดราชบุรี. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ปิติมน ล้อมสมบุรณ. (2554). รูปแบบและกลยุทธ์การเป็นผู้ประกอบการสังคมของมูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัย

ภูเบศร. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- พรทิพย์ บุญทรง. (2556). การเป็นผู้ประกอบการเพื่อสร้างธุรกิจใหม่. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.
- พัศตร์พจน วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์. (2542). การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เพ็ญศรี เลิศเกียรติวิทยา. (2546). ธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการ. กรุงเทพฯ: เอ็มพันธ์.
- ไพบุลย์ ไพรีพ่ายฤทธิ์. (2521). ตำรากล้วยไม้สำหรับผู้เริ่มเล่น. กรุงเทพฯ: อาหารการพิมพ์.
- ภูวนารถ ถาวรศิริ. (2557). กลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจน้ำดื่มท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- มัทนา หิมมิหนะ. (2556). การวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงินจากการผลิตกัล้วยไม้สกุลหวายของเกษตรกรในอำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ระพี สาคริก. (2516). การเพาะปลูกกัล้วยไม้ในสภาพแวดล้อมของประเทศไทย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์.
- รัฐศักดิ์ พลสิงห์. (2553). แหล่งรวบรวมพันธุ์เพื่ออนาคตกัล้วยไม้ไทย. กสิกร, 83(2), 84-88.
- รุ่งตะวัน สินธุ์ลีโอนาม. (2558). การจัดการและกลยุทธ์การแข่งขันทางการตลาดของตลาดริมน้ำดอนหวาย ในอำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เริงชัย ต้นสุชาติ และคณะ. (2556). การวิเคราะห์ห่วงโซ่มูลค่าของธุรกิจกัล้วยไม้ตัดดอกในจังหวัดเชียงใหม่. มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- วิมล ประคัลพงศ์และคณะ. (2543). การเงินธุรกิจ. กรุงเทพฯ: บริษัทสำนักพิมพ์สุภา จำกัด.
- เวชพิสิฐ ศักดิ์แสงไกล. (2558). รูปแบบและกลยุทธ์การค้าเงินธุรกิจค้าส่งสินค้าอุปโภคและบริโภค ในอำเภอเมืองสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศินีย์ สังข์ศรีศรี. (2528). การจัดการธุรกิจเกษตร. กรุงเทพฯ: คณะเทคโนโลยีการเกษตร สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- เศรษฐพงศ์ เลขาวัฒนนะ. (2554). สถานการณ์กัล้วยไม้. เกษตรก้าวหน้า, 24(1), 7-11.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2552). การบริหารเชิงกลยุทธ์ คัมภีร์สู่ความเป็นเลิศในการบริหารการจัดการ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. (2560). สถานการณ์สินค้าเกษตรที่สำคัญและแนวโน้มปี 2560.
- สุภารัตน์ รัตนกิจไพบูลย์. (2556). รูปแบบและกลยุทธ์การประกอบการค้ารำข้าว ในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุธีรา เดชนครินทร์ และคณะ. (2553). ธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการขึ้นแนะนำ. กรุงเทพฯ: เอ็กเปอร์เน็ท.
- สุวรรณี เผ่าพงศ์ษา. (2558). รูปแบบและกลยุทธ์การตลาดการค้าเงินธุรกิจนำเข้าและจำหน่ายรถชุดมือสองจากประเทศญี่ปุ่น ของบริษัท เจซีซี แมชีน จำกัด. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อดิศักดิ์ บัวนภิกษาพันธุ์. (2534). วันต้นไม้ประจำปีแห่งชาติ 2534. กรุงเทพฯ: สำนักสวัสดิการสังคม กอง
สวนสาธารณะ.

อนุพันธุ์ ปทุมมาสูตร. (2558). รูปแบบและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง กรณีศึกษา หจก.เล่าจอนฮะกั
ก่อสร้าง. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศิลปากร.





ภาคผนวก

แนวคำถามที่ใช้สัมภาษณ์ผู้ประกอบการฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า

1. ความเป็นมาของการประกอบธุรกิจฟาร์มกล้วยไม้สกุลแวนด้า

1.1 ประวัติส่วนตัวของเจ้าของกิจการ

- ชื่อฟาร์ม / ชื่อผู้ประกอบการ

1.2 ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ

- ดำเนินธุรกิจมาแล้วกี่ปี

- จุดเริ่มต้น ผู้ประกอบการมีแนวคิด หรือตัดสินใจอย่างไรในการเริ่มดำเนินธุรกิจ

1.3 สถานที่ตั้ง และเส้นทางการเดินทาง

- ลักษณะทำเลที่ตั้ง เช่น ดิถอนนใหญ่ ใกล้แหล่งน้ำ

- เหตุผลในการเลือกสถานที่ตั้งฟาร์มบริเวณนี้

1.4 ขนาดพื้นที่ในการดำเนินธุรกิจ

2. รูปแบบและลักษณะการดำเนินธุรกิจ

2.1 ลักษณะการดำเนินธุรกิจ

- ความเป็นเจ้าของ เช่น ครอบครัว เจ้าของคนเดียว หุ้นส่วน

2.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์

- มีการจ้างแรงงานหรือไม่ อย่างไร

2.3 ลักษณะของกลุ่มลูกค้า

- ลูกค้าเป็นกลุ่มใดบ้าง และมีลักษณะการซื้ออย่างไร

3. สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ

3.1 สภาพการแข่งขันของธุรกิจ

- การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน

- อำนาจการต่อรองของลูกค้า
- อำนาจการต่อรองของผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิต
- ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ใหม่ที่เกิดขึ้น
- ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน

3.2 ภาพรวมสถานการณ์ของธุรกิจ

- จุดแข็ง
- จุดอ่อน
- โอกาส
- ข้อจำกัด

4. ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขปัญหาในการดำเนินธุรกิจ



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นิชานันท์ อยู่ศรี
วัน เดือน ปี เกิด	26 พฤษภาคม 2533
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2556 - สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชาพืชสวน คณะเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน พ.ศ. 2559 - ศึกษาต่อปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	14/8 หมู่ 6 ต.ท่าไม้ อ.ท่ามะกา จ.กาญจนบุรี 71120

