



กลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทย  
ภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี

**Competitive Strategies for Thai Orchid Export Entrepreneurs  
under Non-Tariff Trade Barriers**

อัญชราภรณ์ เถาหรั่งพิสิฐ

คู่มือฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม

พุทธศักราช 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสยาม

## ใบรับรอง

ข้าพเจ้า นางอัญชราภรณ์ เลาหรุ่งพิสิฐ ขอรับรองว่า ผลงานคุณฉันทิพนธ์ที่เรื่อง “กลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน” เป็นผลงานวิจัยต้นฉบับ โดยมิได้คัดลอก ตัดแปลง ผลงานวิจัยมาจากมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอื่น



(นางอัญชราภรณ์ เลาหรุ่งพิสิฐ)

30 สิงหาคม 2566





ใบรับรองคุณวุฒิพนธ์  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม  
ปริญญาปรัชญาคุษฎีบัณฑิต

สาขาการจัดการ

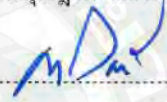
คณะบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง กลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใต้  
Competitive Strategies for Thai Orchid Export Entrepreneurs under Non-Tariff Trade Barriers


นามผู้วิจัย นางอัญชราภรณ์ เลาหรั่งพิไลฐ  
Mrs. Ancharaporn Louharungpisit

คณะกรรมการสอบคุณวุฒิพนธ์ได้ให้ความเห็นชอบคุณวุฒิพนธ์ฉบับนี้แล้ว

ประธานกรรมการ

  
.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมเกียรติ กอบัวแก้ว)


กรรมการ

  
.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เมฆินทร์ เมชาวีกุล)


กรรมการ

  
.....  
(ดร.กัสสรกนต์ ทรัพย์มหาโชค)

กรรมการ / ที่ปรึกษาหลัก

  
.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยนันท์ ปัญญาศิริ)

กรรมการ / ที่ปรึกษาร่วม

  
.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุณยอยู่ ขอพรประเสริฐ)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม อนุมัติให้รับคุณวุฒิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม

  
.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยนันท์ ปัญญาศิริ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ

วันที่ 21 เดือน กันยายน พ.ศ. 2566

(ก)

## บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง : กลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทย  
ภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน

โดย : นางอัญชราภรณ์ เลาหรั่งพิสิฐ

ชื่อปริญญา : ปรัชญาคุณภูมิบัณฑิต

สาขา : การจัดการ

อาจารย์ที่ปรึกษาประจำตัวนักศึกษา :



(รองศาสตราจารย์ ดร. ไชยพันธ์ ปัญญาศิริ)



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นุญอยู่ ขอพรประเสริฐ)

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อศึกษาและสังเคราะห์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับมาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน (NTBs) และผลกระทบต่อการทำงานของกลุ่มธุรกิจส่งออกกล้วยไม้ไทย ผ่านตัวแบบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการแข่งขันอันประกอบด้วย การวิเคราะห์ SWOT และ TOWS เมทริกซ์ โดยใช้วิธีวิจัยโดยการทบทวนวรรณกรรมและศึกษาเอกสารเป็นหลัก เพื่อนำมาใช้ในการสร้างกรอบแนวคิด ให้มีตัวแปรที่ครอบคลุมเป้าหมายของงานวิจัยต่อไป

ผลการศึกษาเบื้องต้น พบว่า 1) ปัญหาและอุปสรรคจากมาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน (NTBs) ส่งผลให้ภาครัฐและกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยต้องร่วมมือกันทำงานอย่างบูรณาการเพื่อหาทางลดผลกระทบจากมาตรการดังกล่าวและมุ่งการเพิ่มประสิทธิภาพสูงสุดจากการใช้เขตการค้าเสรีที่ประเทศไทยร่วมเป็นสมาชิก และ 2) การดำเนินกลยุทธ์ในธุรกิจส่งออกกล้วยไม้ไทยในบริบทของ NTBs ต้องเริ่มด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (Business Environmental Assessment) โดยการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันและวิเคราะห์ภาพรวมสถานการณ์ขององค์กร ผลที่ได้จากการวิเคราะห์สามารถนำมาสร้างกลยุทธ์ทางเลือกด้วยเทคนิค TOWS Matrix

(ข)

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย เสนอแนวทางการวิเคราะห์ ปัญหา อุปสรรคที่เกิดจากมาตรการที่ไม่ใช่  
ภาษี ควรพิจารณาหาแนวทางแก้ไขทั้งในเชิงเศรษฐศาสตร์และด้านกฎหมายทางการค้าระหว่างประเทศ  
เพื่อการกำหนดท่าทีเชิงรุกและเชิงรับของนโยบายการค้าระหว่างประเทศในกรอบเวทีต่างๆ ของโลก  
ได้แก่ WTO APEC ASEM ASEAN ฯลฯ และในระดับทวิภาคีระหว่างประเทศคู่ค้า

**คำสำคัญ:** ธุรกิจการส่งออกกล้วยไม้ไทย, มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี, การวิเคราะห์ SWOT,  
ตัวแบบ TOWS เมทริกซ์





## Abstract

**Title** : Competitive Strategies for Thai Orchid Export Entrepreneurs  
under Non-Tariff Trade Barriers

**By** : Mrs. Ancharaporn Louharungpisit

**Degree** : Doctor of Philosophy

**Major** : Management

**Advisor** :   
.....

(Associate Professor Dr. Chaivanant Panyasiri)

  
.....

(Assistant Professor Dr. Boonyou Khorpomprasert)

The main objective of this research article is to study and to synthesize knowledge concerning “non-tariff barriers” (NTBs) and their impacts on the strategic adjustment of the Thai orchid exporting business via SWOT analysis and TOWS matrix (as the tools for environmental competitiveness assessment). The research methodology includes literature review and document study, as the construction of an analytical framework for further research covering all related variables is expected.

Basically, the research result indicates that; First, NTBs causing problems and impediments, requiring both Thai government sector and business sector to collaborate in an integrative pattern in order to lessen the devastating impact and to maximize efficiency by relying on international free trade forums. Second, the strategic move of Thai orchid exporting business in the context of NTBs should begin with assessing business environment, analyzing competitive conditions and overall situation, all will contribute to strategic choices identified by employing TOWS Matrix.

Recommendations from the research include systematic analytical pattern on problems and impediments caused by NTBs. The solutions should be developed in consideration of both areas of

Economics and international Trade Laws that enable both defensive and offensive Thai international trade policies in the world trade arenas (i.e. WTO, APEC, ASEM , ASEAN, etc.) and in the level of bilateral trading partners.

**Keyword:** Thai Orchid Export Business, Non-Tariff Barriers, SWOT Analysis, TOWS Matrix Model



Verified by:   
(Assoc. Prof. Dr. Cheiyanant Panyasiri)  
Dean of the Graduate School of Management

## กิตติกรรมประกาศ

งานคุณฉันทิพนธ์ฉบับนี้สามารถสำเร็จลุล่วงสมบูรณ์ได้ด้วยดีเนื่องจากได้รับความกรุณาอย่างสูงจาก รองศาสตราจารย์ ดร. ไชยพันธ์ ปัญญาศิริ อาจารย์ที่ปรึกษาคุณฉันทิพนธ์ ที่กรุณาให้ความรู้คำแนะนำปรึกษาตลอดจนปรับปรุงเพื่อแก้ไขข้อมูล และข้อบกพร่องทั้งหลายด้วยความเมตตาเอาใจใส่เป็นอย่างดี ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงความตั้งใจจริง ความทุ่มเทเสียสละเวลาของอาจารย์ และขอกราบขอบพระคุณอาจารย์เป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ สุรวีช วรรณไกรโรจน์ อาจารย์ประจำภาควิชาพืชสวน คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน และนักวิชาการด้านกล้วยไม้ไทย จากสถาบันวิจัยพืชและสวน กรมวิชาการเกษตร นักวิชาการจากกรมการส่งออก กระทรวงพาณิชย์ ผู้ให้ความอนุเคราะห์ให้ความรู้ทางด้านวิชาการ วิทยาการใหม่ๆ และกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ของ ภาษีการส่งออกกล้วยไม้ภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน

ประธานสหกรณ์ ผู้ประกอบการกล้วยไม้ไทย ผู้ประกอบการฟาร์มกล้วยไม้ไทย อาทิเช่น จ.นครปฐม จ.นครสวรรค์ จ.เชียงใหม่ เป็นต้น ซึ่งเป็นผู้ทรงวุฒิให้ความอนุเคราะห์ให้ข้อมูลรูปแบบ การส่งออกกล้วยไม้ไทยแบบครบวงจร ตลอดจนสถิติวิธีการเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อในโรงเรือนระบบ ฟาร์มปิด โดยการควบคุมอุณหภูมิและความชื้นให้คงที่ Evaporative Cooling System (Evap) นวัตกรรมการยกระดับสายพันธุ์ไปยังตลาดต่างประเทศ เช่น เอเชีย และยุโรป เป็นต้น

ทุกท่านที่อำนวยความสะดวกในการเดินทาง ที่พัก พร้อมให้ความร่วมมือในการตอบ คำถาม และให้ผู้วิจัยเฝ้าสังเกตการอย่างใกล้ชิด จนทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

อนึ่ง ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อหลายท่านๆ จึงขอมอบ ส่วนคุณความดีทั้งหมดนี้ให้แก่เหล่าอาจารย์ผู้ให้ความรู้เพื่อเป็นวิทยาทานที่ได้ประสิทธิ์ประสาท วิชาจนทำให้ผลงานวิจัยเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งผู้ที่ต้องการเรียนรู้เพื่อต่อยอด และขอ มอบความกตัญญูทเวทิตาคุณแด่บิดา มารดา และผู้มีพระคุณทุกท่านสำหรับข้อบกพร่องต่างๆ ที่ อาจเกิดขึ้นนั้น ผู้วิจัยขอน้อมรับผิดเพียงผู้เดียว และยินดีที่จะรับฟังคำติเตียน แนะนำจากทุกท่านที่ เข้ามาศึกษางานวิจัยเล่มนี้ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนางานวิจัยต่อไป

อัญชราภรณ์ เลาหรุ่งพิสิฐ

กันยายน 2566



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(ก)
ABSTRACT.....	(ค)
กิตติกรรมประกาศ.....	(จ)
สารบัญ.....	(ฉ)
สารบัญตาราง.....	(ช)
สารบัญรูปภาพ.....	(ญ)
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	
1.1 ความเป็นมาของปัญหา.....	1
1.2 ความสำคัญของปัญหา.....	4
1.3 โจทย์วิจัย.....	8
1.4 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	9
1.5 ขอบเขตการวิจัย.....	9
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	11
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	11
<b>บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม</b>	
2.1 บริบทธุรกิจกล้วยไม้ไทย.....	15
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติของมาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน.....	31
2.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขัน.....	51
2.4 นโยบายการพัฒนาผลิตภัณฑ์กล้วยไม้ไทยเพื่อการส่งออก.....	59
2.5 การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์กล้วยไม้ไทยไปในการส่งออก ภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน.....	60
2.6 การพัฒนากลยุทธ์ทางด้านโลจิสติกส์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในส่งออกของกล้วยไม้ไทย.....	63
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	68
2.8 กรอบแนวคิดการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	72

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย</b>	
3.1 ขั้นตอนที่ 1 การวิจัยเอกสาร.....	73
3.2 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview).....	73
3.3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัย.....	75
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	75
3.5 ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิจัย.....	77
3.6 จรรยาบรรณในการวิจัย.....	77
<b>บทที่ 4 ผลการวิจัย</b>	
4.1 สภาพปัญหา โอกาส ความท้าทาย และอุปสรรค ของธุรกิจส่งออก กล้วยไม้ไทยในบริบทของการแข่งขันในปัจจุบัน.....	79
4.2 ผลการศึกษาและวิเคราะห์ผลกระทบของมาตรการการกีดกัน ทางการค้าที่มีใช้ภาษี (NTBs) ต่อสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของ ผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทย.....	90
4.3 กลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกัน ทางการค้าที่มีใช้ภาษี (NTBs).....	101
<b>บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b>	
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	106
5.2 การอภิปรายผล.....	116
5.3 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย.....	122
บรรณานุกรม.....	127
ภาคผนวก.....	134
ประวัติผู้วิจัย.....	174

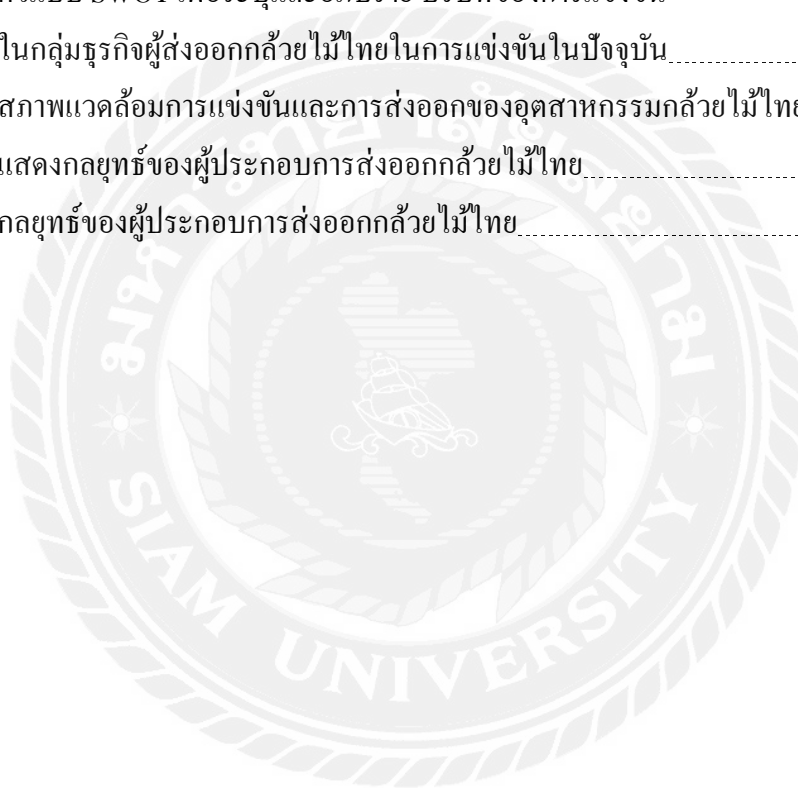
## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 ตลาดส่งออกกล้วยไม้ที่สำคัญ.....	6
2.1 มาตรฐานคุณภาพกล้วยไม้.....	19
3.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักโดยการสัมภาษณ์.....	74
4.1 แสดงการวิเคราะห์รายข้อ (Item Analysis) จำแนกประเด็นต่างๆ ที่ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ให้ความเห็น.....	86
4.2 สรุปมาตรการ การกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี (NTBs).....	91



## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1	กรอบแนวคิดการวิเคราะห์ SWOT..... 52
2.2	TOWS Matrix..... 55
2.3	แนวคิดสำคัญในการบริหารธุรกิจกล้วยไม้ไทยยุคใหม่..... 61
2.4	กรอบแนวคิดของการวิจัย..... 72
4.1	ตัวแบบ SWOT เพื่อระบุและอภิปราย บริบทของการแข่งขัน ในกลุ่มธุรกิจผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยในการแข่งขันในปัจจุบัน..... 81
4.2	สภาพแวดล้อมการแข่งขันและการส่งออกของอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทยในปัจจุบัน.... 83
4.3	แสดงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการส่งออกกล้วยไม้ไทย..... 103
5.1	กลยุทธ์ของผู้ประกอบการส่งออกกล้วยไม้ไทย..... 113



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาของปัญหา

ประเทศไทยเป็นผู้ส่งออกกล้วยไม้อันดับหนึ่งของโลก โดยมีพื้นที่ปลูกมากกว่า 25,000 ไร่ มีเกษตรกรราว 6,000 ครอบครัวในจังหวัด เช่น ราชบุรี นครปฐม สมุทรสาคร กรุงเทพฯ กาญจนบุรี ชลบุรี และจันทบุรี เป็นการผลิตเพื่อการส่งออก และเพื่อการจำหน่ายในประเทศ 45% ปัจจุบันการปริมาณส่งออกมีปริมาณเพิ่มขึ้นแต่จำนวนรายได้ลดลง ส่วนหนึ่งมาจากผลของอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อดอลลาร์สหรัฐที่ผันผวน โดยเฉพาะในช่วงที่ค่าเงินบาทแข็ง (สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ, 2563) ขณะเดียวกัน ผู้ประกอบการบางรายก็หันมาขายในตลาดระยะใกล้ เช่น จีน และกลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน ที่ทำราคาได้ไม่สูงมากแต่เน้นที่ปริมาณมากกว่า เมื่อเทียบกับตลาดระยะไกลอย่าง สหรัฐ และยุโรป ซึ่งผลผลิตที่ส่งออกส่วนใหญ่จะเป็นการนำไปประมูลและส่งต่อไปยังกลุ่มตลาดในพื้นที่ต่างๆ เช่น ซูเปอร์มาร์เก็ต และร้านขายดอกไม้ รวมทั้งในงานเทศกาลและงานรื่นเริงหรือใช้ตกแต่งสถานที่และเป็นของขวัญในพิธีการสำคัญ แต่เมื่อรัฐบาลสั่งปิดประเทศและห้ามจัดกิจกรรมที่เป็นที่รวมของคน ทำให้ปริมาณความต้องการน้อยลงเป็นอย่างมาก ซึ่งจะเห็นได้จากการรายงานของธนาคารโลกจากสถานการณ์โรคไวรัสโควิด 19 ที่ทำให้เศรษฐกิจไทยมีความตกต่ำทางด้านเศรษฐกิจมากเป็นอันดับ 2 ในทวีปเอเชีย (สมาคมผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทย, 2563)

การส่งออกกล้วยไม้ไทยซึ่งเป็นธุรกิจที่สร้างรายได้ให้แก่ประเทศไทยเป็นจำนวนมาก เพราะดอกกล้วยไม้ไทยได้รับการยอมรับจากทั่วโลก ทั้งในเรื่องของสี สัน รูปร่างของดอกและมีอายุการใช้งานนาน ทำให้ประเทศไทยมีศักยภาพสูงในการผลิตส่งออกดอกกล้วยไม้ ด้วยประสบการณ์ในการผลิตและการส่งออกมาช้านาน กล้วยไม้ไทยที่ผลิตและส่งออกมากที่สุดคือ กล้วยไม้สกุลหวาย ร้อยละ 80 รองลงมาคือสกุลม็อคคาร่าออนซีเดียม (Mokara Seedling) อะแรนดา (Aranda) และแวนดา (Vanda) ตามลำดับ สำหรับตลาดนำเข้าสำคัญจะเป็นประเทศที่มีเทศกาลและวันสำคัญหลากหลายเพราะจะนำไปใช้ในการประดับตกแต่ง เช่น เทศกาลไหว้บรพบุรุษหรือแต่งงาน เป็นต้น และใช้ในชีวิตประจำวัน เช่น การประดับตกแต่งอาคารสถานที่ เช่น โรงแรมหรือเพื่อประดับบนจานอาหาร เป็นต้น (สำนักส่งเสริมและจัดการสินค้าเกษตร, 2562) ในส่วนของปัญหาสำคัญ ดอกกล้วยไม้เป็นสินค้าเน่าเสียง่าย ต้องการความรวดเร็วและการควบคุมอุณหภูมิเพื่อรักษาความสดของ



กล้วยไม้ การตรวจสอบคุณภาพของดอกกล้วยไม้ โดยตรวจสอบจำนวนดอกบาน ความยาวก้านช่อดอก ลักษณะดอกสมบูรณ์ไม่มีรอยหัก ช้ำ หรือร่วง ไม่มีโรคและศัตรูพืชซึ่งเป็นเสี่ยงต่อคุณภาพและราคาของดอกกล้วยไม้ โดยมีปัจจัยสำคัญจะมาจากการขนส่ง เพื่อให้สอดคล้องกับภาวะการแข่งขัน การนำเครื่องมือการจัดการทางโลจิสติกส์มาจัดการกับธุรกิจกล้วยไม้ไทยให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในแง่ของการลดขั้นตอนในการดำเนินงานลง ดังนั้นธุรกิจส่งออกกล้วยไม้ไทยจึงเป็นแนวทางสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจกล้วยไม้ไทยได้ (กระทรวงพาณิชย์, กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2563)

ปัจจุบันประเทศไทยมีส่วนแบ่งมูลค่าการตลาดส่งออกคิดเป็นร้อยละเพียง 0.6 ของมูลค่าการค้าไม้ประดับของโลก (สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการกล้วยไม้แห่งชาติ, 2563) ดังนั้นจึงมีโอกาสนในการเพิ่มมูลค่าและปริมาณในการส่งออกมากขึ้นในอนาคต เนื่องจากไทยเป็นผู้ผลิตไม้ดอกไม้ประดับ เพื่อส่งออกรายใหญ่ของภูมิภาค และยังเป็นแหล่งพันธุกรรมไม้ดอกไม้ประดับที่สำคัญแห่งหนึ่งของโลก โดยเฉพาะไม้ดอกไม้ประดับเขตร้อนที่สำคัญ ได้แก่ กล้วยไม้ เป็นต้น ซึ่งไม้ดอกไม้ประดับเขตร้อนเหล่านี้กำลังได้รับความสนใจในตลาดโลกและประเทศไทยครองสัดส่วนการส่งออกกล้วยไม้อันดับหนึ่ง สำหรับมูลค่าการค้ากล้วยไม้ของโลกปี พ.ศ. 2562 สูงกว่า 267 ล้านดอลลาร์สหรัฐ โดยไทยเป็นประเทศผู้ส่งออกกล้วยไม้อันดับหนึ่งของโลก โดยเฉพาะกล้วยไม้เมืองร้อน และในปี พ.ศ. 2550 ไทยมีสัดส่วนส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกสูงถึงร้อยละ 70 ของตลาดโลก รองลงมาได้แก่ สิงคโปร์ นิวซีแลนด์ เกาหลีใต้ และออสเตรเลีย (กรมวิชาการเกษตร, 2563) มีการวิจัยและพัฒนาด้านพืชไม้ดอกไม้ประดับเพราะเป็นกลุ่มที่สร้างรายได้ทั้งในประเทศและการส่งออกมีความสำคัญทางเศรษฐกิจและมีพื้นที่ปลูกไม้ดอกไม้ประดับทั้งประเทศมากกว่า 100,000 ไร่ โดยมีกล้วยไม้ที่ส่งออกได้เป็นอันดับหนึ่ง มีพื้นที่ปลูก 40,000 ไร่ (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2563) ปลูกเพื่อการค้าส่งออกร้อยละ 40 ของผลผลิตทั้งหมด ผลผลิตที่เหลือจำหน่ายในประเทศ มีรายได้จากการส่งออกในรูปแบบไม้ตัดดอก กล้วยไม้ต้นในขวด และกล้วยไม้ต้นปีละไม้ต่ำกว่า 5,000 ล้านบาท ถือได้ว่าไทยเป็นผู้ผลิตและผู้ส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกเมืองร้อนรายใหญ่ของโลก ตลาดส่งออกสำคัญได้แก่ ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา อิตาลี และสาธารณรัฐเกาหลีและจีน ส่วนตลาดใหม่ๆ ที่มีศักยภาพ ได้แก่ ตะวันออกกลาง เอเชียใต้และยุโรปตะวันออก อินเดีย ใต้หวัน เนเธอร์แลนด์ สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ออสเตรเลีย และโรมานีอ อย่างไรก็ตาม สถานการณ์ความต้องการของตลาดกล้วยไม้ในต่างประเทศได้เพิ่มความนิยมกล้วยไม้ต้นและกล้วยไม้กระถางมากขึ้น โดยมีปริมาณการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอก 36,567 ต้น มูลค่าการส่งออก 8,545.40 ล้านบาท และเป็นต้นกล้วยไม้ 101 ล้านต้น มูลค่า 1,800 ล้านบาท โดยมีอัตราเพิ่มขึ้นทุกปี ซึ่งมีปริมาณการส่งออกกล้วยไม้จากข้อมูลจากสำนักควบคุมพืชและวัสดุการเกษตร (กรมวิชาการเกษตร, 2563) ได้จำแนก

ประเภทไว้ โดยกล้วยไม้ตัดดอกที่ส่งออก 5 อันดับแรก ได้แก่ สกุหลาวย รongลงคือ สกุหลอมอคารา อะแรนดา ออนซิเดียม และอะแรนเธอร่า ตามลำดับ สำหรับกล้วยไม้ที่ส่งออกมาก 5 อันดับแรก ได้แก่ สกุหลาแพลนอปซิส สกุหลาวย แวนด้า ออนซิเดียม และฟาแลนนิดิเดียม ตามลำดับ (กรมวิชาการเกษตร. สำนักคุ้มครองพันธุ์พืชแห่งชาติ, 2563)

จากการที่มูลค่าการส่งออกกล้วยไม้ไทยมีปัจจัยสนับสนุนจากการที่ไทยมีศักยภาพในการส่งออกกล้วยไม้ไทยสกุหลาวยเป็นอันดับ 1 ของโลก ทำให้เกษตรกรไทยมีความเข้มแข็งในการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตและการปรับปรุงพันธุ์กล้วยไม้ได้เป็นอย่างดี รวมทั้งมีความร่วมมือกันของทั้งกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงคมนาคม กระทรวงพาณิชย์กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และหน่วยงานเอกชนตลอดจนสมาคมต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อผลักดันเป้าหมายการส่งออกกล้วยไม้ให้มีมูลค่าส่งออกสูงถึง 20,000 ล้านบาทในปัจจุบัน แต่อย่างไรก็ตาม อุตสาหกรรมการผลิตกล้วยไม้ไทยยังคงเผชิญปัจจัยเสี่ยงหลายประการทั้งปัญหาด้านการผลิตและการตลาด โดยมีอุปสรรคสำคัญจากปัญหาราคายับยั้งการผลิตกล้วยไม้และต้นทุนค่าขนส่งที่เพิ่มขึ้นตามแนวโน้มราคาน้ำมันที่ปรับตัวสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง (สำนักส่งเสริมการค้าสินค้าเกษตรและอุตสาหกรรม, 2562) ขณะที่ภาครัฐมีความพยายามพัฒนาปรับปรุงการบริหารจัดการระบบโลจิสติกส์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งเร่งกำหนดค่าระวางการขนส่งและจัดหาพื้นที่ระวางอย่างเหมาะสมและเพื่อให้มีพื้นที่เพียงพอสำหรับการขนส่งกล้วยไม้ไทยไปยังต่างประเทศ และภาครัฐมีการส่งเสริมประชาสัมพันธ์ให้ความรู้ที่ถูกต้องแก่เกษตรกรในการเพาะปลูกกล้วยไม้ให้เป็นไปตามมาตรฐานตามหลักการสากลเพื่อลดความเสี่ยงจากมาตรการกีดกันทางการค้าของประเทศผู้นำเข้า โดยความพยายามร่วมกันของหน่วยงานรัฐและเอกชนในการผลักดันและยกระดับมาตรฐานด้านสุขอนามัยพืชของสินค้ากล้วยไม้ไทยให้เป็นที่ยอมรับของตลาดโลก รวมทั้งเร่งจัดตั้งโครงการศูนย์กลางกล้วยไม้แห่งชาติ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เป็นศูนย์กลางการผลิตและการปรับปรุงพัฒนาสายพันธุ์กล้วยไม้อย่างเป็นระบบ ตลอดจนเป็นแหล่งการซื้อขายกล้วยไม้ รวมทั้งเป็นแหล่งที่รวบรวมและพัฒนานุเคราะห์ด้านกล้วยไม้เพื่อให้มีระบบการบริหารจัดการที่ดีเพื่อรองรับความต้องการกล้วยไม้ของตลาดต่างประเทศที่นับวันจะขยายตัวขึ้น ตลอดจนช่วยส่งเสริมให้ธุรกิจกล้วยไม้ไทยให้สามารถรักษาความสามารถในการแข่งขันในตลาดโลกได้ต่อไปในระยะยาวและเป็นสร้างโอกาสดีให้แก่การส่งออกกล้วยไม้ไทยในการขยายตลาดไปยังต่างประเทศให้กว้างขวางขึ้น (คณะกรรมการกล้วยไม้แห่งชาติ, 2563)

การพัฒนาการปลูกกล้วยไม้ให้ได้มาตรฐานกล้วยไม้เพื่อการส่งออก ถึงแม้ว่าประเทศไทยจะเป็นผู้ส่งออกกล้วยไม้รายสำคัญของโลก แต่การแข่งขันในตลาดโลกมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันจึงควรให้ความสำคัญกับมาตรฐานของกล้วยไม้ส่งออก เพราะ

การผลิตยังมีจุดอ่อนที่ต้องปรับปรุงแก้ไข โดยเฉพาะคุณภาพผลผลิตยังไม่สม่ำเสมอและสินค้าที่ได้มาตรฐานมีค่อนข้างน้อย ทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดโลก รวมทั้งผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยควรยกระดับคุณภาพสินค้าให้ได้มาตรฐานและตรงตามความต้องการของตลาดโดยให้ความสำคัญกับมาตรฐานช่อกล้วยไม้ไทย มาตรฐาน GAP (Good Agriculture Practices) แนวทางในการทำการเกษตรเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพดีตรงตามมาตรฐานที่กำหนด และ GMP (Good Manufacturing Practice) หลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิตสินค้า เป็นข้อกำหนดขั้นพื้นฐานต่างๆ ที่มีความจำเป็นในขั้นตอนการผลิตและควบคุมคุณภาพ โดยผู้ผลิตจะต้องปฏิบัติตามเพื่อผลิตสินค้าที่มีความปลอดภัยด้วยการป้องกันและกำจัดความเสี่ยงที่อาจเป็นอันตรายแก่ผู้บริโภคได้ GMP ของโรงคัดบรรจุกล้วยไม้ ซึ่งผู้นำเข้าหลายประเทศได้กำหนดมาตรการการนำเข้าที่เข้มงวดมากขึ้น ไม่เฉพาะการกำหนดกำแพงภาษีนำเข้าเท่านั้น แต่ยังมีข้อกำหนดมาตรการสุขอนามัยพืช การตรวจสอบศัตรูพืชสำคัญ เช่น เพลี้ยไฟและไข่หอยที่ปะปนติดไปกับสินค้า ซึ่งมาตรการดังกล่าวถือว่าเป็นอุปสรรคทางการค้าที่ไม่ใช่รูปแบบภาษีที่มีเพิ่มมากขึ้นทุกปีและมีการเพิ่มความเข้มงวดในกล้วยไม้ที่นำเข้าโดยเฉพาะกล้วยไม้ในตลาดระดับบน (สมาคมผู้ส่งออกดอกกล้วยไม้ไทย, 2562)

## 1.2 ความสำคัญของปัญหา

จากความเป็นมาของปัญหาที่กล่าวมานี้จะเห็นว่าภาครัฐมีความเกี่ยวข้องโดยตรงในการกำหนดนโยบายการผลิตและการตลาดกล้วยไม้ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนากล้วยไม้ไทย และแก้ปัญหการผลิตการส่งออก โดยมีความเกี่ยวข้องประเด็นสำคัญ ดังต่อไปนี้ (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2560)

1. ประเทศคู่ค้าและคู่แข่งในการส่งจำหน่ายกล้วยไม้ไทยแบ่งออกเป็น ตลาดเอเชีย ได้แก่ ญี่ปุ่น จีน เกาหลีใต้ โดยตลาดญี่ปุ่นเป็นลูกค้าที่สำคัญที่สุด มีความต้องการดอกกล้วยไม้สีอ่อน ทรงกลม ช่อยาว ซึ่งกล้วยไม้ที่ส่งไปญี่ปุ่นประมาณร้อยละ 80 ส่งผ่านทางตลาดประมูล (Auction market) และร้อยละ 20 ส่งให้ผู้สั่งซื้อโดยตรง, ตลาดยุโรป ได้แก่ อิตาลี เนเธอร์แลนด์ อเมริกา ออสเตรเลีย โดยตลาดอิตาลีเป็นลูกค้าที่สำคัญ ในสหภาพยุโรปจะมีความต้องการกล้วยไม้สีขาวและสีเข้ม ช่อยาว เช่น มาดาม ปอมปาดัวร์ บอมโงแดงมีลักษณะสีม่วงเข้ม โดยประเทศมาเลเซียและสิงคโปร์เป็นประเทศคู่แข่งที่สำคัญของกล้วยไม้ไทยในตลาดอเมริกา ญี่ปุ่น และตลาดออสเตรเลีย ซึ่งส่งออกกล้วยไม้ไทยคุณภาพดี ช่อยาว ดอกใหญ่

2. ผู้ผลิตและผู้ประกอบการด้านกล้วยไม้จากบันทึกข้อมูลรายชื่อเกษตรกรที่มีการปลูกและส่งออกกล้วยไม้ใน 10 จังหวัด ได้แก่ กรุงเทพมหานคร 398 ราย ชลบุรี 65 ราย นครปฐม 464 ราย

นนทบุรี 189 ราย ปทุมธานี 12 ราย ราชบุรี 70 ราย สมุทรสาคร 535 ราย สมุทรปราการ 8 ราย สมุทรสงคราม 7 ราย พระนครศรีอยุธยา 66 ราย และบริษัทผู้ประกอบการ 59 บริษัท (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2563)

3. ปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจกล้วยไม้ ผู้ส่งออกลดปริมาณการสั่งซื้อ ผู้ปลูกกล้วยไม้ในพื้นที่ภาคกลางได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจ การสั่งซื้อจากบริษัทผู้ส่งออกลดประมาณร้อยละ 70 ราคาต่อช่อลดลงประมาณร้อยละ 60 ทำให้มีผู้ปลูกกล้วยไม้หลายรายได้เลิกกิจการ เนื่องจากเผชิญกับภาวะขาดทุน โดยเฉพาะในเรื่องค่ายาและค่าปุ๋ยขาดความรู้ในการดูแลรักษาและจัดการสวน ปรับปรุงพันธุ์ที่ถูกต้อง ทำให้ผลผลิตมีคุณภาพต่ำ เทคโนโลยีการผลิตและการรักษาคุณภาพของสินค้า ในขณะที่ความต้องการของผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยต้องการความแปลกใหม่และหลากหลาย ปัจจุบันการปรับปรุงพันธุ์กล้วยไม้ในประเทศไทยยังทำกันน้อยมาก และเมื่อได้พันธุ์ใหม่ยังต้องใช้เวลาอีก 1-2 ปี จึงจะสามารถสรุปได้ว่าพันธุ์นั้นมีอนาคตเป็นที่ต้องการของตลาดหรือไม่ ทำให้เสียตลาดบางส่วนให้กับสิงคโปร์ เผชิญปัญหาการแข่งขันที่รุนแรง และมีแนวโน้มว่าประเทศคู่แข่งจะผลิตดอกกล้วยไม้ที่มีคุณภาพมากขึ้น โดยเฉพาะสิงคโปร์และมาเลเซีย ทำให้ต้องหามาตรการและแนวโน้มในการพัฒนากล้วยไม้ส่งออกอย่างเร่งด่วน

4. การป้องกันกำจัดเพลี้ยไฟในกล้วยไม้ไม่มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของทั้งเกษตรกรและผู้ส่งออก วิจัยและทดสอบเทคโนโลยีการปลูกและการดูแลรักษาอย่างจริงจัง สนับสนุนการรวมกลุ่มเกษตรกรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการถ่ายทอดความรู้และรวมกลุ่มผู้ซื้อ ปัจจัยการผลิต ส่งเสริมการเกษตรกรให้ปรับปรุงพันธุ์ รวมทั้งการขยายการส่งออกไปยังประเทศอื่นๆ นอกจากตลาดคู่ค้าเดิมด้วย

5. ผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องในธุรกิจกล้วยไม้ไทยยังต้องเรียกร้องให้รัฐบาลช่วยเหลือธุรกิจกล้วยไม้โดยขอลดภาษีนำเข้าฟางวุ้นเพื่อกิจการเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อกล้วยไม้ ปัจจุบันผู้เพาะปลูกต้องเสียภาษีร้อยละ 5-6 ให้เหลือร้อยละ 0 เพื่อให้ผู้ผลิตไทยแข่งขันในตลาดโลกได้มากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนี้ หรือให้การส่งเสริมการลงทุนแก่กิจการขนส่งสินค้าประเภทสินค้าเกษตรเป็นพิเศษ เพราะกล้วยไม้จะเป็นสินค้าที่บรรดาสายการบินไม่ต้องการรับภาระขนส่งให้เนื่องจากระวังการรักษาลำบากและกินพื้นที่บรรทุกในเครื่องบินค่อนข้างมาก แตกต่างจากสินค้าประเภทอิเล็กทรอนิกส์ที่ไม่เปลืองพื้นที่ขนส่งและดูแลรักษาง่ายกว่า รวมทั้งมูลค่าต่อหน่วยยังสูงกว่าด้วย

6. ธุรกิจกล้วยไม้ต้องเร่งแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆ รวมทั้งเร่งพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อให้สามารถแข่งขันได้และอยู่รอดท่ามกลางภาวะการแข่งขันที่รุนแรงมากยิ่งขึ้น ทั้งจากคู่แข่ง รวมทั้งคู่แข่งรายใหม่ที่กำลังมาแรง คือ จีน ทั้งนี้เพื่อให้ไทยยังคงอันดับหนึ่งในการส่งออกกล้วยไม้ใน

ตลาดโลก และธุรกิจกล้วยไม้ไทยสามารถขยายตัวครอบคลุมทั้งตลาดเก่าและตลาดใหม่ได้เพิ่มมากขึ้น

ตารางที่ 1.1 ตลาดส่งออกกล้วยไม้ที่สำคัญ

ตลาดส่งออกกล้วยไม้สำคัญในปี 2562			
ประเทศ	มูลค่า (ล้านดอลลาร์สหรัฐ)	ขยายตัว (%)	สัดส่วน (%)
1. สหรัฐอเมริกา	17.98	-13.52	20.98
2. ญี่ปุ่น	17.83	0.68	20.81
3. เวียดนาม	11.46	13.13	13.37
4. จีน	6.2	-0.96	7.23
5. อินเดีย	4.97	3.03	3.97
6. เนเธอร์แลนด์	4.49	2.14	5.01
7. อิตาลี	3.4	-6.93	5.8
8. บราซิล	2.4	-24.05	2.8
9. ออสเตรเลีย	1.89	11.83	2.21
10. ไต้หวัน	0.93	10.71	1.09

ที่มา: สำนักส่งเสริมการค้าสินค้าเกษตรและอุตสาหกรรม (2563)

พื้นที่ปลูกกล้วยไม้ที่เป็นแหล่งผลิตส่วนใหญ่ของในประเทศไทยอยู่ในเขตภาคกลาง ผู้ประกอบการด้านกล้วยไม้และเกษตรกรที่มีการปลูกและส่งออกที่สำคัญ ประกอบด้วย จังหวัด กรุงเทพมหานคร 328 ราย สมุทรสาคร 435 ราย นครปฐม 364 ราย นนทบุรี 89 ราย ราชบุรี 51 ราย พระนครศรีอยุธยา 36 ราย ชลบุรี 35 ราย กาญจนบุรี 23 ราย ปทุมธานี 14 ราย สมุทรปราการ 7 ราย สมุทรสงคราม 6 ราย สมุทรสาคร 5 ราย ปทุมธานี 4 ราย และบริษัทผู้ประกอบการ 46 บริษัท รวมทั้งสิ้น 1,352 ราย (สำนักส่งเสริมการค้าสินค้าเกษตรและอุตสาหกรรม กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2564) ดังนั้น ผู้ประกอบการกล้วยไม้ไทยจะสามารถสร้างความเข้มแข็งให้กับธุรกิจอย่างเป็นระบบตั้งแต่ระดับต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ โดยการสร้างให้เกิดการได้รับผลประโยชน์ร่วมกันอย่างยุติธรรมในกลุ่มสมาชิกของโซ่อุปทานเดียวกัน เพิ่มประสิทธิภาพ การดำเนินงาน ลดต้นทุนการผลิต ขจัดความสูญเปล่า เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าภายใต้ราคาที่ลูกค้า



สามารถยอมรับได้ นอกจากนี้ หากสามารถจัดการปัจจัยต่าง ๆ ที่มาส่งผลกระทบต่อโซ่อุปทานได้อีกจะทำให้เกิดการเสริมพลังธุรกิจขนาดย่อมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (กรมการค้าต่างประเทศ, 2562) ในส่วนของกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจด้วยไม้ซึ่งการวางกลยุทธ์การดำเนินกิจการจะต้องมีการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันและวิเคราะห์ภาพรวมสถานการณ์ขององค์กร ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ สามารถนำมาสร้างกลยุทธ์ทางเลือกด้วยเทคนิค TOWS Matrix จะทำให้ได้กลยุทธ์ออกมา 4 แบบ ได้แก่ กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงรับและกลยุทธ์เชิงป้องกันเพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมศักยภาพการดำเนินกิจการของธุรกิจด้วยไม้ไทยให้เติบโตมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดผลประโยชน์อย่างยิ่งต่อการจัดการโซ่อุปทานของธุรกิจด้วยไม้ไทย เนื่องจากสามารถค้นหากลยุทธ์ในการจัดการภายในโซ่อุปทานของตนเองและสอดคล้องกับข้อได้เปรียบในการแข่งขันเป็นอย่างดี โดยผ่านระบบการวิจัยและพัฒนา และเกิดการบูรณาการภารกิจ บุคลากร ความรู้ ภูมิปัญญา การมีส่วนร่วม การจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาธุรกิจ ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวจะส่งผลทำให้ผู้ประกอบการอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน (Adeleye & Esposito (Eds.), 2018) ส่งผลต่อเนื่องถึงชุมชน ที่ทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง เกิดความยั่งยืน จนทำให้เข้าถึงและสามารถแก้ไขปัญหาความยากจน สร้างภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจเป็นฐานที่มั่นคงของประเทศ และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในกลุ่มธุรกิจด้วยไม้และประเทศไทยได้ในที่สุด

นอกจากนั้นแล้วปัจจุบันทิศทางของโลกได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมเป็นอย่างมากในมิติของด้านเศรษฐกิจจากการขยายตัวของการค้าระหว่างประเทศ การลงทุนระหว่างประเทศ การแพร่ขยายของระบบทุนนิยมที่ครอบคลุมไปทั่วโลก ทั้งในรูปแบบของสินค้าและบริการ ทำให้การค้าระหว่างประเทศขยายตัวยิ่งขึ้นในหลายด้าน ทั้งนี้ แนวคิดของการค้าเสรีจะเน้นไปที่การลดอุปสรรคของการค้าระหว่างประเทศในรูปแบบที่เป็นภาษีศุลกากรต่างๆ เป็นสำคัญ (สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. สำนักวิชาการ, 2562, หน้า 2-6) นอกจากนี้ ยังมีการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจภูมิภาคต่างๆ เพื่อความได้เปรียบเชิงการเพิ่มพลังอำนาจการต่อรองและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในเวทีการค้าระหว่างประเทศ เช่น การจัดตั้งสหภาพยุโรป (EU) เขตการค้าเสรีอเมริกาเหนือ (NAFTA) และประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) เป็นต้น อย่างไรก็ตาม แม้มีการเปิดเสรีทางการค้าระหว่างประเทศที่รัฐบาลประเทศคู่ค้าไม่สร้างสิ่งกีดขวางในการซื้อขายแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการระหว่างประเทศเป็นกระแสหลักรวมทั้งเน้นไปที่การลดอุปสรรคทางการค้าในด้านระบบภาษีศุลกากรลงแต่กับใช้มาตรการกีดกันและปกป้องทางการค้าในรูปแบบอื่นที่มีใช้ภาษีศุลกากรขึ้นทำให้การค้าเสรีระหว่างประเทศไม่สามารถเกิดขึ้นได้อย่างแท้จริงที่สำคัญมาตรการกีดกันทางการค้าต่างๆ ที่มีใช้ภาษีศุลกากรกลับเป็นอุปสรรคที่ยังคงอยู่ของการเปิดเสรีทางการค้าและการ

ส่งออกของธุรกิจกล้วยไม้ไทยไปยังตลาดต่างประเทศทั่วโลก แม้ในกลุ่มประเทศในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้วยกันเองทั้งนี้ การวิเคราะห์กลยุทธ์ TOWS Matrix ในการกีดกันทางการค้าหรืออุปสรรคทางการค้าที่มีใช้ภายใน ทำให้ในหลายวิธีการได้แก่ เรื่องแรงงาน เรื่องสิทธิมนุษยชนและเรื่องการปกป้องสภาพแวดล้อม เป็นต้น ทำให้เกิดการเรียกร้องและแรงกดดันให้ผู้บริโภคระงับซื้อสินค้าที่ผลิตจากไทยที่ต้องควบคุมความปลอดภัยจากสารเคมี การปนเปื้อนทางชีววิทยาและหรือการปนเปื้อนจากสารเคมีต้องห้ามและต้องนำเข้าจากประเทศที่มีระบบการรับรองความปลอดภัยด้านแหล่งผลิต (สำนักส่งเสริมการค้าสินค้าเกษตรและอุตสาหกรรม, 2563)

ปัญหาและอุปสรรคจากมาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน บทบาทของภาครัฐและกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยต้องทำงานอย่างบูรณาการกันเพื่อหาทางลดผลกระทบจากมาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายในที่ยังมีอยู่ และเพิ่มประสิทธิภาพสูงสุดจากการใช้เขตการค้าเสรีที่ประเทศไทยร่วมเป็นสมาชิกนอกจากนั้น หน่วยงานภาครัฐ เช่น กระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงเกษตรและสหกรณ์กระทรวงสาธารณสุขและกระทรวงพาณิชย์ควรมีการร่วมมือเพื่อพูดคุยและเจรจากันในระหว่างประเทศที่ส่งออกทั้งหมด เพื่อให้ผลิตภัณฑ์กล้วยไม้ไทยเป็นที่ยอมรับจากทุกประเทศเพื่อปรับลดมาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายในที่ยังมีอยู่จนหมดสิ้น โดยเร็วที่สุดและส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อยกระดับการผลิตกล้วยไม้ไทยให้มีคุณภาพอย่างเต็มกำลังเพื่อสร้างอำนาจการต่อรองทางการค้าในเวทีระดับโลก

จากความสำคัญของปัญหาของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยทั้งระบบที่เริ่มตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ จนไปถึงผู้บริโภคเกี่ยวกับปัญหามาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายในผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน” เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปประยุกต์ใช้ของผู้มีส่วนได้เสียในกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยและในการบริหารนโยบายของภาครัฐให้เกิดความเป็นธรรมทั้งระบบมีความสมดุลสามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด และใช้ประโยชน์จากข้อได้เปรียบทางสถานการณ์เพื่อนำไปสู่กลยุทธ์ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ซึ่งจะเป็นประโยชน์กับทุกฝ่ายได้อย่างยั่งยืนต่อไป

### 1.3 โจทย์วิจัย

การศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน” มีโจทย์วิจัยดังต่อไปนี้

1. สภาพการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายในปัจจุบันเป็นอย่างไร

2. การกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี ควรมีแนวทางเป็นอย่างไร จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix เป็นอย่างไร

#### 1.4 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี” มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาบริบทของการแข่งขันในกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี
2. เพื่อวิเคราะห์กลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี
3. เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี

#### 1.5 ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี” ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมโดยการค้นคว้ารวบรวมทั้งแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากเอกสาร เช่น หนังสือ วารสารวิชาการทั้งในประเทศ และต่างประเทศ การประชุมวิชาการ อินเทอร์เน็ต แล้วนำมาจัดลำดับ เพื่อนำมาใช้ในการสร้างกรอบแนวคิดของการวิจัย ให้มีเนื้อหาที่ครอบคลุมเป้าหมายของงานวิจัย มีขอบเขตของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ได้แก่ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วย

- 1) กลุ่มเจ้าของกิจการในกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทย 3 คน
  - 2) นายกสหพันธ์ในกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทย นายกสมาคมในกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทย และนายกสมาคมส่งออกกล้วยไม้ไทย 6 คน
  - 3) นักวิชาการที่เชี่ยวชาญในธุรกิจกล้วยไม้ไทย 3 คน
- รวมทั้งสิ้น 12 คน

2. ขอบเขตด้านวิชาการ

กลยุทธ์การแข่งขันของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี ที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย

- 1) ด้านกลยุทธ์การแข่งขัน ได้แก่

- 1.1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อออกแบบกลยุทธ์ด้วยวิธีการของ TOWS/Matrix
- 1.2) การสร้างความได้เปรียบในด้านต้นทุน
- 1.3) การสร้างความได้เปรียบในด้านความแตกต่าง
- 1.4) การสร้างความได้เปรียบในด้านมุ่งเฉพาะกลุ่ม
- 1.5) กลยุทธ์การแข่งขันด้วยระบบการบริหารจัดการแบบอัจฉริยะ

2) ด้านมาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้อยู่ ได้แก่

- 2.1) มาตรการตอบโต้การอุดหนุน (Countervailing Duty: CVD)
- 2.2) มาตรการสุขอนามัยและสุขอนามัยพืช (Sanitary and Phytosanitary Measures: SPS)
- 2.3) มาตรการด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Measures)
- 2.4) มาตรการด้านแรงงาน (Labor Measures)
- 2.5) กฎระเบียบทางเทคนิคและมาตรฐานในการค้าระหว่างประเทศ
- 2.6) บทบาทของภาครัฐที่มีมาตรการอุปสรรคทางเทคนิคต่อการส่งออกของกลุ่ม

ธุรกิจกล้วยไม้ไทย

3) ด้านกลยุทธ์การสร้างตราสินค้าในระดับโลกของธุรกิจกล้วยไม้ไทย มีองค์ประกอบย่อย

ได้แก่

- 3.1) การสร้างตราสินค้าทางด้านวัฒนธรรม
- 3.2) การสร้างตราสินค้าของประเทศไทย

4) ด้านกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและเพิ่มผล

การดำเนินงานของธุรกิจกล้วยไม้ไทย มีองค์ประกอบย่อย ได้แก่

- 4.1) การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์กล้วยไม้ไทยไปสู่ห่วงโซ่คุณค่า
- 4.2) ด้านโซ่อุปทานการผลิตที่ตรงกับความต้องการในตลาดโลก

5) ความสำเร็จในการปรับตัวของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทาง

การค้าที่มีใช้อยู่ที่มีประสิทธิผล มีองค์ประกอบย่อย ได้แก่

- 5.1) การเพิ่มปริมาณและคุณภาพของผลิตภัณฑ์กล้วยไม้ไทย
- 5.2) การสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- 5.3) ความยั่งยืนของการจัดการด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม

### 3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยได้กำหนดช่วงระยะเวลา ในการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนเมษายน พ.ศ.2564 ถึง เดือนพฤษภาคม พ.ศ.2565

## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้พบกลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายในที่สามารถประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจธุรกิจกล้วยไม้ไทยให้มีความได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาดต่างประเทศได้

2. ได้ข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายในซึ่งพัฒนาจากกลยุทธ์ TOWS Matrix ในการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายในที่มีประสิทธิผล เป็นองค์ความรู้สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปประยุกต์ใช้ในทุกพื้นที่ทั่วประเทศ สร้างความยั่งยืนในกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยเพื่อการส่งออกที่ยั่งยืนในอนาคต

3. ความรู้ใหม่ที่ได้มาจากผลการวิจัยเชิงประจักษ์ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะในด้านกลยุทธ์ในการแข่งขันสำหรับผู้ประกอบการกล้วยไม้ไทยในการส่งออก ภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมโดยรวมต่อไป

## 1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน” มีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังต่อไปนี้

**ผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทย** หมายถึง กลุ่มผู้ดำเนินธุรกิจการค้าในด้านการส่งกล้วยไม้ไทยไปยังตลาดหรือผู้ซื้อในต่างประเทศโดยและมีการบริหารจัดการเคลื่อนย้ายและจัดส่งกล้วยไม้ไทยไปจนถึงปลายทางตามความต้องการของลูกค้า

**กลยุทธ์ในการแข่งขัน** หมายถึง วิธีการดำเนินธุรกิจที่ผู้ประกอบการได้ใช้ในการดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับลักษณะของผู้ประกอบการ การบริหารจัดการ การบริหารทรัพยากรบุคคล และการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่สอดคล้องกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการค้าดำเนินธุรกิจขององค์การในทางกลับกันก็สามารถได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของธุรกิจเช่นกัน โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยใช้พลังปัจจัย 5 ประการ เพื่อนำมาวิเคราะห์ ประกอบด้วย คู่แข่งขัน ลูกค้า ผู้จำหน่าย ปัจจัยการผลิต คู่แข่งขันรายใหม่ และสินค้าทดแทน และนำมาพัฒนาวิธีการสร้างความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจซึ่งเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดความสำเร็จโดยการเรียนรู้จากบุคคลอื่นหรือเกิดจากเทคนิคส่วนตัวของเจ้าของธุรกิจ เพื่อนำไปสู่การวางแผนทิศทางขององค์การที่เหมาะสม โดยจะทำการศึกษาภาพรวมสถานการณ์ของธุรกิจกล้วยไม้ไทย จากผลที่ได้จากการ



วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค สามารถนำมาสร้างกลยุทธ์ทางเลือกด้วยเทคนิค TOWS Matrix

**มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน** หมายถึง มาตรการซึ่งเป็นกฎระเบียบข้อบังคับที่เป็นอุปสรรคและมีผลกระทบต่อการค้า เช่นการตั้งกำแพงกีดกันสินค้าที่มีหลายประเภทและยากต่อการระบุ การประเมิน เพราะเป็นการบิดเบือนของประเทศปลายทางส่งออกและยังขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของประเทศคู่ค้าซึ่งทำให้เกิดการเสี่ยงเพราะไม่อาจคาดการณ์ล่วงหน้าได้ ยากต่อการดำเนินการทั้งยังเป็นการเพิ่มต้นทุนเพราะทำให้ผู้ส่งออกต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของแต่ละประเทศซึ่งแตกต่างกันออกไปได้แก่ การควบคุมสินค้า (Protection Trade Policy) การห้ามนำเข้า การใช้ระบบโควต้า (Trade Quota) การออกไปใบอนุญาตการนำเข้า (Import Licensing) หรือการค้าโดยรัฐ (State Trading) (กระทรวงพาณิชย์. กรมการค้าและการส่งออก, 2563)

**การวิเคราะห์ SWOT** หมายถึง การวิเคราะห์ปัจจัยภายในของผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน จากสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทำให้ส่งผลการเลือกแนวทางการจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิผล และจะมีผลกระทบในเชิงโอกาสและอุปสรรค เพื่อที่จะกำหนดและดำเนินแนวทางการจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิผลที่ทำให้ได้กำไรสูงสุดและลดอุปสรรคจะเกิดขึ้นมาเป็นตัวขัดขวางต่อการทำกำไรจากสภาพแวดล้อมทั่วไป สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันและสภาพแวดล้อมคู่แข่ง (Fine, 2010)

**การวิเคราะห์ TOWS Matrix** หมายถึง การนำผลวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มาสร้างเป็น TOWS Matrix เพื่อที่จะสร้างเป็นแนวทางการจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิผลหรือเป็นแนวทางการพัฒนาว่าธุรกิจจะต้องทำอย่างไรต่อไปจากสถานการณ์ของจุดแข็งและจุดอ่อนที่เผชิญอยู่ รวมทั้งจากโอกาสและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน ประกอบด้วย (Sarsby, 2016)

1. จุดแข็ง + โอกาส (SO) เป็นการใช้แนวทางการจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิผลที่อาศัยจุดแข็งเพื่อสร้างข้อได้เปรียบจากโอกาส
2. จุดอ่อน + โอกาส (WO) ใช้เป็นแนวทางการจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิผลแก่จุดอ่อนแล้วปรับแนวทางการจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิผลเพื่อสร้างข้อได้เปรียบจากโอกาส
3. จุดแข็ง + อุปสรรค (ST) ใช้เป็นแนวทางการจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิผลที่อาศัยจุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรคและเอาชนะให้ได้
4. จุดอ่อน + อุปสรรค (WT) ใช้เป็นแนวทางการจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิผลเพื่อค้ำยันถึงจุดอ่อนและอุปสรรคโดยใช้แนวทางการจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิผลตัดทอน เช่น การถอนผลิตภัณฑ์ การเลิกกิจการ เป็นต้น

**ผู้เชี่ยวชาญ** หมายถึง ผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยที่ดำเนินธุรกิจกล้วยไม้ไทยในการส่งออกมาระหว่าง 5-10 ปี หรือเป็นเจ้าหน้าที่หน่วยงานภาครัฐที่ดูแลด้านการส่งออกกล้วยไม้ไทยโดยตรงมาระหว่าง 5-10 ปี และนักวิชาการที่มีความรู้ ประสบการณ์ด้านนี้มาระหว่าง 5-10 ปี

**ผู้ทรงคุณวุฒิ** หมายถึง ผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยที่ดำเนินธุรกิจกล้วยไม้ไทยในการส่งออกมามากกว่า 10 ปี หรือเป็นเจ้าหน้าที่หน่วยงานภาครัฐที่ดูแลด้านการส่งออกกล้วยไม้ไทยโดยตรงมามากกว่า 10 ปี และนักวิชาการที่มีความรู้ ประสบการณ์ในการส่งออกกล้วยไม้ไทย มามากกว่า 10 ปี



## บทที่ 2

### การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี” (Competitive Strategies for Thai Orchid Export Entrepreneurs under Non-Tariff Trade Barriers) ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ทบทวนวรรณกรรม ทั้งแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากหนังสือ บทความวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ วารสารทางวิชาการ การประชุมวิชาการ และเอกสารออนไลน์ เพื่อค้นหาการรับรู้ ความจริง มาทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อหาคำตอบตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย โดยมีเนื้อหาที่ได้ทำการเรียบเรียงมาดังต่อไปนี้

#### 2.1 บริบทธุรกิจกล้วยไม้ไทย

2.1.1 ความรู้ด้วยเรื่องกลยุทธ์เกี่ยวกับกล้วยไม้

2.1.2 การสำรวจและศึกษากล้วยไม้ในประเทศไทย

2.1.3 แหล่งปลูกกล้วยไม้

2.1.4 กระบวนการผลิต (Process Activity Mapping)

2.1.5 ประเทศคู่ค้า - คู่แข่ง

2.1.6 แนวทางในการส่งออกของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทย

#### 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติของมาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี

2.2.1 นโยบายการค้าระหว่างประเทศและมาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี

2.2.2 ปัจจัยทางด้านการค้า อุปสรรคทางการค้าและมาตรการที่มีใช้ภาษี

2.2.3 ปัญหาของแต่ละมาตรการที่มีใช้ภาษีที่มีผลต่อการส่งออกของไทย

2.2.4 มาตรการตอบโต้การอุดหนุน (Countervailing Duty: CVD)

2.2.5 มาตรการสุขอนามัยและสุขอนามัยพืช (Sanitary and Phytosanitary Measures: SPS)

2.2.6 มาตรการด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Measures)

2.2.7 มาตรการด้านแรงงาน (Labor Measures)

2.2.8 การดำเนินการภายในกรอบการค้า (Trade linkage)

#### 2.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขัน

2.3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อออกแบบกลยุทธ์

2.3.2 ระดับกลยุทธ์ขององค์การธุรกิจ

2.3.3 การกำหนดกลยุทธ์ด้วยวิธีการของ TOWS/Matrix

2.3.4 กลยุทธ์การแข่งขันทั่วไปของพอร์เตอร์

2.4 นโยบายการพัฒนาผลิตภัณฑ์กล้วยไม้ไทยเพื่อการส่งออก

2.5 การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์กล้วยไม้ไทยไปในการส่งออกภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน

2.6 การพัฒนากลยุทธ์ทางด้านโลจิสติกส์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในส่งออกของกล้วยไม้ไทย

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7.1 งานวิจัยในประเทศ

2.7.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

2.8 กรอบแนวคิดการวิจัยเชิงคุณภาพ

## 2.1 บริบทธุรกิจกล้วยไม้ไทย

### 2.1.1 ความรู้ด้วยเรื่องเกี่ยวกับกล้วยไม้

คำว่า “เอื้อง” และ “กล้วยไม้” เป็นคำเรียกบอกความหมายถึงกล้วยไม้มาแต่เดิมทั้งสองคำ คำว่าเอื้องนั้นเรียกก่อนคำว่ากล้วยไม้ ซึ่งมีปรากฏในเอกสารทั้งสมัยอยุธยาและสุโขทัย ส่วนคำว่ากล้วยไม้คาดว่าเกิดขึ้นในช่วงต้นสมัยรัตนโกสินทร์ คำว่ากล้วยไม้ คือ ต้นไม้ที่มีลักษณะคล้ายกล้วย และส่วนที่มีลักษณะคล้ายกล้วยของกล้วยไม้ เรียกกัน ว่า “ลำลูกกล้วย” แต่มีกล้วยไม้บางชนิด ไม่มีลำลูกกล้วย จึงเรียกว่ากล้วยไม้เช่นเดียวกัน เนื่องจากรู้จักกล้วยไม้ที่มีลำลูกกล้วยก่อน ต่อมาภายหลังเมื่อนักพฤกษศาสตร์ได้พิสูจน์ว่า แม้จำพวกที่ไม่มีลำลูกกล้วย ก็รวมเข้าในวงศ์กล้วยไม้ด้วย คำว่า “กล้วยไม้” ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “Orchid” ซึ่งมาจากภาษากรีกโบราณว่า “Orchid” แปลว่า ลูกอ้นตะ ไข่เรียกกล้วยไม้สกุล Orchid (องค์การสวนพฤกษศาสตร์, 2563) กล้วยไม้เป็นไม้ดอกในกลุ่มพืชใบเลี้ยงเดี่ยว (Monocotyledonous Plant) วงศ์ออร์คิดเดซีอี (Orchidaceae) ซึ่งเป็นพืชดอกวงศ์ใหญ่ที่สุด ประกอบด้วยกล้วยไม้ประมาณ 25,000-30,000 ชนิดพบตามธรรมชาติทุกแห่งยกเว้นในมหาสมุทรวงศ์กล้วยไม้เป็นพืชที่มีอายุยืนนานหลายปีจำพวกไม่มีเนื้อไม้ (Perennial Herb) สามารถดำรงชีวิตได้หลายรูปแบบทั้ง กล้วยไม้ดิน กล้วยไม้อิงอาศัยและกล้วยไม้เจริญเติบโตอาศัยซากอินทรีย์ วัตถุประสงค์ กล้วยไม้เป็นพืชมหัศจรรย์ในด้านความหลากหลายของรูปลักษณ์ของ ราก ต้น ใบ ดอก และผล ในเรื่องขนาด มีขนาดใหญ่เกือบเท่าต้นอ้อย เช่น วานเพชรหึง หรือต้นยาวเป็นสิบกว่า เมตร เช่น วานิลลา หรือขนาดใหญ่กว่าหัวไม้ขีดไฟเพียงเล็กน้อย เช่น พวกสิงโตบางชนิด ยิ่งในเรื่องความสวยงามแปลกตาของดอกแล้ว คงจะมีพรรณไม้อื่นเทียบได้ยาก (สมาคมพืชสวน, 2563) จำนวนกล้วยไม้ไทยที่นักพฤกษศาสตร์ได้ค้นพบและตรวจสอบรายชื่อถูกต้องแล้ว มีจำนวน 194

สกุล จำนวน 1,357 ชนิด 4 และวงศ์กล้วยไม้ยังมีสมาชิกใหม่ ถูกค้นพบอยู่เรื่อยๆ โดยเฉพาะไม้ในเขตอากาศร้อน การที่กล้วยไม้มีอยู่มากมายนี้เอง ทำให้รูปร่างและขนาดของดอกและต้นแตกต่างกันไป การเจริญเติบโตของกล้วยไม้ยังมีความหลากหลาย ด้วยรูปร่างและสีสรรที่หลากหลายนของดอกและต้น ทำให้มีผู้ชื่นชอบและลักลอบนำกล้วยไม้ออกจากป่าจำนวนมาก ทำให้กล้วยไม้ลดปริมาณลงมาก จนใกล้สูญพันธุ์ ดังนั้นกล้วยไม้จึงเป็นพืชอนุรักษ์ บัญชี 1 และบัญชี 2 ของอนุสัญญาว่าด้วยการค้าระหว่างประเทศ ซึ่งชนิดสัตว์ป่าและพืชป่าที่ใกล้สูญพันธุ์ หรือ CITES (Convention on International / Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora) ผู้มีความประสงค์จะส่งออกพืชอนุรักษ์ หรือซากของพืชอนุรักษ์จะต้องขออนุญาตส่งออกกับกรมวิชาการเกษตร (สมาคมผู้ประกอบการกล้วยไม้ไทย, 2563, หน้า 1-4)

### 2.1.2 การสำรวจและศึกษากล้วยไม้ในประเทศไทย

ประเทศไทยมีการศึกษาและเก็บตัวอย่างพรรณพืชมาเป็นเวลาช้านานกว่า 200 ปี แต่ทั้งหมดเป็นการศึกษาของชาวต่างชาติ เช่น ชาวเดนมาร์ก อังกฤษ ฝรั่งเศส ที่เดินทางมาพร้อมกับคณะทูตเพื่อเจริญสัมพันธไมตรีและค้าขายแลกเปลี่ยนสินค้า ซึ่งนักพฤกษศาสตร์เหล่านั้นได้รวบรวมข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับพรรณพืชที่พบในประเทศไทยและนำตัวอย่างกลับไปศึกษาอีกครั้งโดยผู้เชี่ยวชาญจากบันทึกที่ผ่านมา การศึกษาและการเก็บตัวอย่างกล้วยไม้ในประเทศไทยเริ่มขึ้นตั้งแต่สมัยกรุงธนบุรี โดยนักพฤกษศาสตร์ชาวเดนมาร์กชื่อ Johann Gerhard Konig (ชื่อย่อ J. Konig) ได้เดินทางมาสำรวจประเทศแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ระหว่างปี พ.ศ. 2321-2322) โดยเริ่มตั้งแต่ประเทศอินเดีย ศรีลังกา มาเลเซีย จนถึงประเทศไทย บนเกาะภูเก็ต พระนครศรีอยุธยา และจันทบุรี การสำรวจครั้งนั้นพบกล้วยไม้ 24 ชนิด และมีชนิดที่ได้รับการตั้งชื่อ ได้แก่ สิกุนคล ที่ถูกบันทึกไว้ในชื่อ Epidendrum Ophrydis J. Konig หรือ Dienia Ophrydis (J. Konig) Ormerod & Seidenf และเอื้องใบมะขาม : Epidendrum Hexandrum J. Konig หรือ Appendicula Hexandra (J. Konig) J. J. Sm. จึงกล่าวได้ว่าเป็นการตั้งชื่อพฤกษศาสตร์ครั้งแรกให้กับกล้วยไม้ที่สำรวจในประเทศไทย และหลังจากที่ท่านเสียชีวิตไปแล้วหกปี ราวปี พ.ศ. 2334 จึงมีการนำบันทึกการสำรวจกล้วยไม้ของท่านมาตีพิมพ์เผยแพร่โดยใช้ชื่อหนังสือว่า “Descriptiones Epidendrorum” ราวปี พ.ศ. 2364 หรือในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระพุทธเลิศหล้านภาลัย (รัชกาลที่ 2) ได้มีคณะทูตจากประเทศอังกฤษเดินทางเข้ามาเจริญสัมพันธไมตรี ซึ่งมีศัลยแพทย์และนักธรรมชาติวิทยาชื่อ George Finlayson (ชื่อย่อ Finl.) ร่วมเดินทางมาด้วย และเก็บตัวอย่างพรรณพืชทั้งในประเทศไทยและประเทศใกล้เคียงจากหลักฐานที่ปรากฏพบว่า มีกล้วยไม้หลายชนิดที่ตั้งชื่อเพื่อเป็นเกียรติแก่ท่านผู้นี้ ได้แก่ กะระกะร้อนปากเปิด (Cymbidium Finlaysonianum) ที่สำรวจพบในประเทศไทยเวียดนาม และกล้วยไม้

ดินหรือตานขโมย (*Bromheadia Finlaysoniana*) ที่สำรวจพบในประเทศสิงคโปร์ (ยูพา มงคลสุข และคณะ, ม.ป.ป.)

ในปี พ.ศ. 2403-2412 หรือรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 4) อนุศาสนาจารย์และนักพฤกษศาสตร์ประจำกองทัพเรืออังกฤษ ชื่อ Charles Samuel Pollock Parish (ชื่อย่อ C.S.P.Parish) เดินทางมาเก็บตัวอย่างพรรณพืชในประเทศพม่าและบริเวณด่านเจดีย์สามองค์ ในจังหวัดกาญจนบุรี และพบกล้วยไม้ชนิดใหม่เป็นจำนวนมากโดยมีหลักฐานปรากฏจากชื่อพฤกษศาสตร์ของกล้วยไม้ที่ตั้งขึ้นเพื่อเป็นเกียรติแก่ท่าน เช่น รองเท้านารีเมืองกาญจน์ (*Paphiopedilum Prishii*) และผีเสื้อน้อย (*Phalaenopsis Parishii*) จากตัวอย่างที่พบในประเทศพม่า

ปี พ.ศ. 2445-2475 มีการสำรวจกล้วยไม้อย่างจริงจังขึ้นอีกครั้งโดย Arthur Francis George Kerr ชื่อย่อ Kerr) นายแพทย์ชาวไอร์แลนด์ ที่สำรวจและเก็บตัวอย่างพรรณพืชในทุกภูมิภาค โดยเฉพาะทางภาคเหนือไว้มากกว่า 32,546 ตัวอย่าง ในจำนวนนี้มีขึ้นตัวอย่างที่เป็นต้นแบบการตั้งเป็นกล้วยไม้ชนิดใหม่ของโลกหลายชนิด เช่น กล้วยไม้หน้า (*Epipactis Flava*) ที่สำรวจพบบริเวณตำบลท่าขนุน อำเภอทองผาภูมิ จังหวัดกาญจนบุรี และกล้วยไม้ส้มสยาม (*Didymoplexiella Siamensis*) ที่พบบนคอยสุเทพ จังหวัดเชียงใหม่ ต่อมาในปี พ.ศ. 2463 ท่านได้รับการแต่งตั้งให้เข้ารับราชการเป็นนักพฤกษศาสตร์ ดำรงตำแหน่งเป็นเจ้ากรมท่านแรกของกองตรวจพันธุ์รุกขชาติ และเป็นผู้ก่อตั้งพิพิธภัณฑ์พืชกรุงเทพ หรือพิพิธภัณฑ์พืชสิรินธร ซึ่งเป็นพิพิธภัณฑ์พืชแห่งแรกของประเทศไทยที่เก็บรวบรวมพรรณไม้ตัวอย่างหนึ่งในสามชิ้นของพืชแต่ละชนิดที่ท่านเก็บตัวอย่างไว้

สำหรับยุคเฟื่องฟูที่สุดของการศึกษากล้วยไม้ในประเทศไทยอยู่ระหว่างปี พ.ศ. 2474-2478 หรือในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 7) เมื่อศาสตราจารย์ Gunnar Seidenfaden (ชื่อย่อ Seidenf.) เอกอัครทูตเดนมาร์กประจำประเทศไทย ได้เริ่มเก็บตัวอย่างกล้วยไม้อย่างจริงจังในหลายภูมิภาค ต่อมาท่านได้ร่วมงานกับ ศาสตราจารย์ ดร.เต็ม สมิตินันท์ (Tem Smitinand ชื่อย่อ Smitinand) นักพฤกษศาสตร์ชาวไทย เพื่อสำรวจกล้วยไม้ทั่วประเทศและรวบรวมผลการศึกษาทั้งหมดจัดพิมพ์เป็นหนังสือวิชาการเล่มแรกเกี่ยวกับกล้วยไม้ในประเทศไทย โดยใช้ชื่อว่า “The Orchids of Thailand: A Preliminary List” เมื่อปี พ.ศ. 2502 โดยสยามสมาคม ระหว่างปี พ.ศ. 2497-2516 ศาสตราจารย์ G. Seidentaden ได้รวบรวมตัวอย่างกล้วยไม้ที่เก็บได้ทั้งหมดกว่า 9,000 ชิ้น และเก็บรักษาไว้ที่พิพิธภัณฑ์พืชแห่งมหาวิทยาลัยโคเปนเฮเกน ประเทศเดนมาร์ก ทั้งยังศึกษากล้วยไม้ไทยอย่างต่อเนื่อง และได้เขียนหนังสือวิชาการที่สำคัญอีก 14 เล่ม คือ “Orchid Genera in Thailand I-XIV” ที่ตีพิมพ์ระหว่างปี พ.ศ. 2512-2531 ซึ่งนักพฤกษศาสตร์รุ่นหลังใช้อ้างอิงได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังรายงานการค้นพบกล้วยไม้ชนิดใหม่ของโลกในประเทศไทยไว้อีก

จำนวนมากตามวารสารทางพฤกษศาสตร์ โดยกล้วยไม้ชนิดสุดท้ายที่รายงานไว้คือ เอื้องอัญมณี (*Corybas ecarinatus* K.Anker & Seidenf) ในปี พ.ศ. 2543 (มันทนา หิมมีหน๊ะ, 2556)

ปัจจุบันการสำรวจกล้วยไม้ยังคงดำเนินการอย่างต่อเนื่อง แม้ว่าจำนวนกล้วยไม้ที่ไม่เคยสำรวจมาก่อนจะลดลงกว่าในอดีตที่ผ่านมาก็ตาม แต่การสำรวจก็ส่งผลให้พบกล้วยไม้เพิ่มอีกเป็นจำนวนมาก โดยหน่วยงานที่มีความสำคัญในการตรวจสอบชนิดพันธุ์กล้วยไม้ป่า ได้แก่ หน่วยปฏิบัติการวิจัยพรรณไม้ประเทศไทย โดย รองศาสตราจารย์ ดร.อบฉันท ไททอง ภาควิชาพฤกษศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หอพรรณไม้ กรมอุทยานแห่งชาติสัตว์ป่าและพรรณพืช โดย ดร.สมราน สุดดี และสวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ โดย ดร.วิระชัย ณ นคร ผู้อำนวยการสวนพฤกษศาสตร์ นอกจากนี้ยังมีสถาบันอุดมศึกษาของรัฐอีกหลายแห่งที่มีบทบาทสำคัญในการสำรวจและศึกษาพืชวงศ์กล้วยไม้ในแต่ละภูมิภาคของประเทศ ได้แก่ สาขาวิชาพฤกษศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สาขาวิชาพฤกษศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สาขาพฤกษศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และภาควิชาชีววิทยาป่าไม้ คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ซึ่งต่างดำเนินการอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด

### 2.1.3 แหล่งปลูกกล้วยไม้

พื้นที่ปลูกกล้วยไม้ทั่วประเทศตั้งแต่ปี 2531 จนถึงปัจจุบันค่อนข้างคงที่ โดยมีพื้นที่ปลูกประมาณ 20,000 ไร่ ส่วนใหญ่อยู่ในเขตกรุงเทพฯ และจังหวัดใกล้เคียงในภาคกลาง ได้แก่ นครปฐม สมุทรสาคร ราชบุรี ปทุมธานี และพระนครศรีอยุธยา เป็นต้น เนื่องจากสภาพภูมิอากาศเหมาะสมกับการเจริญเติบโตของกล้วยไม้ ใกล้เคียงแหล่งน้ำ ตลาด และมีการคมนาคมขนส่งที่สะดวก และปัจจุบันพื้นที่ปลูกกล้วยไม้มีแนวโน้มจะย้ายจากกรุงเทพฯ ไปยังจังหวัดใกล้เคียงมากขึ้น เนื่องจากราคาที่ดินสูง และมีปัญหาภาวะของน้ำและอากาศ ซึ่งมีผลต่อการเจริญเติบโตและคุณภาพของกล้วยไม้ สำหรับพันธุ์กล้วยไม้ที่นิยมปลูกเป็นการค้าได้แก่ (ประสงค์ ตันติพิชัย และกาญจนา ทรัพย์นุ้ย, 2553)

1. สกุลหวาย (*Dendrobium* sp.) ได้แก่ สีม่วง พันธุ์มาดามปอมปาดัวร์ สีขาว พันธุ์วอลเตอร์ โอมาเย แจกเกอลีนโทมัส สีชมพู พันธุ์อินทวงศ์ แพนด้า ซิวาร์ ซอนเนีย และสีเหลือง พันธุ์เกษม โกลด์

2. สกุลอะแรนด้า (*Aranda* sp.) ได้แก่ พันธุ์คริสติน

3. สกุลอะแรนเธอรา (*Aranthera* sp.) ได้แก่ พันธุ์เจมส์สตอร์ไอ

4. สกุลอะแรคนิส (*Arachnis* sp.) ได้แก่ พันธุ์แม็กก็อู

5. สกุลออนซิเดียม (*Oncidium* sp.) ได้แก่ พันธุ์โกลเด้นโซว์เวอร์ โกรเวอร์แรมเซย์

6. สกุลแวนด้า (Vanda sp.) ได้แก่ พันธุ์รอตไฮล์เดียนา แซนเดอรานา วิรัตน์
7. สกุลมือคคาร่า (Mokara sp.) ได้แก่ พันธุ์จ๊กก๊วน พรธณี
8. สกุลซิมบิเดียม (Cymbidium sp.) ได้แก่ พันธุ์ Valley Knight “Vanessa” Floripink ‘Feline’

#### ตารางที่ 2.1 มาตรฐานคุณภาพกล้วยไม้

ลักษณะ	ชั้นพิเศษ (Extra)	ชั้นหนึ่ง (I)	ชั้นสอง (II)	ชั้นสาม (III)
<b>สกุลหวาย (Dendrobium)</b>				
ความยาวช่อดอก (ซ.ม.)	ไม่น้อยกว่า 55	ไม่น้อยกว่า 45	ไม่น้อยกว่า 35	ไม่น้อยกว่า 30
จำนวนดอก/ช่อ	ไม่น้อยกว่า 12	ไม่น้อยกว่า 10	ไม่น้อยกว่า 8	ไม่น้อยกว่า 6
จำนวนดอกบาน/ช่อ	ไม่น้อยกว่า 7	ไม่น้อยกว่า 6	ไม่น้อยกว่า 5	ไม่น้อยกว่า 4
<b>สกุลออนซิเดียมพันธุ์โกลเดินชาเวอร์ (Golden Shower)</b>				
ความยาวช่อดอก (ซ.ม.)	ไม่น้อยกว่า 70	ไม่น้อยกว่า 50	ไม่น้อยกว่า 40	-
จำนวนดอกบาน/ช่อ	ไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของดอกทั้งหมด			-
<b>สกุลอะแรนด้าและมือคคาร่า (Aranda &amp; Mokara)</b>				
ความยาวช่อดอก (ซ.ม.)	ไม่น้อยกว่า 60	ไม่น้อยกว่า 40	ไม่น้อยกว่า 30	-
จำนวนดอกบาน/ช่อ	ไม่น้อยกว่า 4 ใน 5 ของดอกทั้งหมด			-
<b>สกุลแวนด้า (Vanda)</b>				
ความยาวช่อดอก (ซ.ม.)	ไม่น้อยกว่า 50	ไม่น้อยกว่า 40	ไม่น้อยกว่า 25	-
จำนวนดอก/ช่อ	ไม่น้อยกว่า 12	ไม่น้อยกว่า 9	ไม่น้อยกว่า 7	-
จำนวนดอกบาน/ช่อ	ไม่น้อยกว่า 9	ไม่น้อยกว่า 7	ไม่น้อยกว่า 5	-

ที่มา: กล้วยไม้ (2557)

#### 2.1.4 กระบวนการผลิต (Process Activity Mapping)

1. ประวัติการเพาะเลี้ยงกล้วยไม้ในประเทศไทยจะมีกล้วยไม้พันธุ์พื้นเมืองที่มีความสวยงามมากและหลากหลาย ในสมัยโบราณจึงมีผู้นิยมเก็บหนำมาปลูกเลี้ยงไว้ตามบ้านทั่วไป โดยเฉพาะในชนบท แต่ที่มีการเพาะเลี้ยงไว้เป็นจำนวนมากหรือที่เรียกว่า “รังกล้วยไม้” ซึ่งมีขนาดใหญ่แต่เดิมนั้นจะพบก็เพียงในรั้วในวังหรือในหมู่ข้าราชการบริวารผู้ใหญ่เท่านั้น ทั้งนี้ได้มีบันทึกไว้ในสมัยประมาณปี พ.ศ. 2380 ว่ามีรังกล้วยไม้ขนาดใหญ่ที่มีการเพาะเลี้ยงกล้วยไม้ไว้เป็นจำนวน



มากอย่างถูกวิธีโดยมีการนำเอากล้วยไม้ต่างประเทศเข้ามาเลี้ยงเพื่อเพิ่มสีสัน และความสวยงามมีการผสมพันธุ์ขึ้นใหม่ให้มีความแปลกตาขึ้นไปอีก ได้แก่ กล้วยไม้ของนายเฮนรี อาลาบาสเตอร์ (ต้นสกุล เสวตศิลา) ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นนักเล่นกล้วยไม้ที่มีชื่อเสียงมากจนเป็นที่รู้จักกันดีสมัยนั้น ต่อมาเมื่อท่านถึงแก่กรรมลงในปี พ.ศ. 2429 พระเจ้าบรมวงศ์เธอกรมหมื่นทิวากรวงศ์ประวัติ ได้รับช่วงรังกล้วยไม้ ทั้งกล้วยไม้พื้นบ้านและกล้วยไม้พันธุ์ต่างประเทศของนายอาลาบาสเตอร์มาดูแลไว้เป็นจำนวนมากได้สะสมพันธุ์เพิ่มเติมและทดลองผสมพันธุ์ใหม่ต่างๆ จนมีความเชี่ยวชาญและได้รับยกย่องเป็นอย่างสูงอีกท่านหนึ่งว่าเป็นผู้มีฝีมือเยี่ยม ทั้งในการเลี้ยงดูและการปรับปรุงพันธุ์กล้วยไม้ในยุคนั้น ช่วงต่อมา มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการเพาะเลี้ยงกล้วยไม้อย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะหลังจากปี พ.ศ. 2477 เป็นต้นมาได้มีผู้นำกล้วยไม้ลูกผสมพันธุ์มาดามปอมปาดัวร์ (Dendrobium Madame Pompadour) มาปลูกเป็นรังขนาดใหญ่หลายแห่ง เนื่องจากเป็นพันธุ์ที่เลี้ยงง่าย ให้ดอกที่สวยงามตลอดปีและเป็นไม้ตัดดอกที่มีราคาดีในท้องตลาด จึงเป็นที่นิยมแพร่หลายมากขึ้นอย่างรวดเร็ว นับเป็นการเริ่มต้นอย่างจริงจังของธุรกิจกล้วยไม้ไทยและการค้ากล้วยไม้ลูกผสมจากต้นแม่พันธุ์ต่างๆ เป็นระดับนานาชาติในปัจจุบัน (ประสงค์ ต้นพิชัย, 2555)

2. ลักษณะภายนอกของกล้วยไม้ เป็นสิ่งที่สำคัญเพียงพอสำหรับการจำแนกกล้วยไม้ออกจากพืชวงศ์อื่น เนื่องจากมีหลายๆ ลักษณะที่โดดเด่นและแตกต่างจากพืชชนิดอื่นๆ อย่างชัดเจน เช่น รูปทรงของลำต้น ใบ ดอก ทั้งส่วนประกอบ ขนาด รูปร่าง สี และกลิ่น รูปร่างของฝัก เมล็ดที่มีขนาดเล็กเป็นฝุ่น ตลอดจนระบบราก หรือแม้แต่ถิ่นอาศัย ฯลฯ ที่ล้วนแต่แตกต่างกันไปนั้นสามารถใช้เป็นลักษณะสำคัญในการจำแนกกล้วยไม้ออกจากพืชวงศ์อื่นได้อย่างชัดเจน

3. การจำแนกตามลักษณะการอาศัย ประกอบด้วย 1) กล้วยไม้ที่อาศัยบนไม้ยืนต้น โดยมีรากช่วยในการยึดเกาะให้ติดแน่นและยังสามารถหาอาหารมาเลี้ยงลำต้นด้วย กล้วยไม้กลุ่มนี้มีจำนวนชนิดมากที่สุดที่พบในประเทศไทย เช่น สกุลฟ้ามุ่ย สกุลเอื้องกุหลาบ สกุลสิงโตกลอกตาสกุลหวาย (Bulbophyllum) เป็นต้น 2) กล้วยไม้ดิน (Terrestrial Orchid) จะมีรากหรือส่วนของลำต้นอาศัยที่ผิวหน้าดินหรือใต้ผิวดินที่เรียกว่า “ลำต้นใต้ดิน” หลายชนิดสามารถเจริญเติบโตได้ทุกฤดูกาล เช่น ว่านน้าทอง ว่านนกขุม มักพบกล้วยไม้เหล่านี้ในป่าดงดิบ หลายชนิดมีการพักตัวในฤดูกาลที่ไม่เหมาะสมโดยเหลือเพียงลำต้นใต้ดินเท่านั้น เช่น สกุลลิ้นมังกร สกุลท้าวคูดู สกุลว่านอึ่งสกุลบัวสันโดษ เป็นต้น กล้วยไม้กลุ่มนี้มีจำนวนชนิดรองลงมาจากกลุ่มกล้วยไม้อิงอาศัย 3) กล้วยไม้อาศัยบนหิน (Lithophytes Orchid) เป็นกลุ่มกล้วยไม้ที่มีการเจริญเติบโตและขยายเผ่าพันธุ์ได้โดยอาศัยอยู่บนหินแทนการยึดเกาะบนดินหรือต้นไม้ มักพบอยู่ใกล้กับมอสและไลเคน กล้วยไม้กลุ่มนี้ เช่น ม้าวิ่ง เอื้องกระเจี๊ยง เอื้องคำหิน เป็นต้น

4. การจำแนกตามลักษณะ ประกอบด้วย 1) การเจริญเติบโตทางปลายยอด (Monopodium Vegetable) เป็นลักษณะการเจริญเติบโตของส่วนยอดที่ไม่จำกัดคือ มีเนื้อเยื่อเจริญปลายยอดที่สามารถเจริญได้อย่างไม่สิ้นสุด และยังสามารถสร้างเนื้อเยื่อเจริญใหม่ที่ด้านข้างได้ ยอดใหม่ที่เกิดขึ้นก็สามารถเจริญได้อย่างไม่สิ้นสุดเช่นกัน กล้วยไม้ที่มีลักษณะการเจริญเติบโตเช่นนี้ เช่น สกุล ฟ้ามุ่ย สกุลสกุลเอื้องหมวดพราหมณ์ สกุลช้าง สกุลเข็ม เป็นต้น 2) การเจริญเติบโตทางด้านข้างของลำต้น (Symposia Vegetative) เป็นลักษณะการเจริญเติบโตของเนื้อเยื่อเจริญปลายยอดที่มีอยู่อย่างจำกัด แต่สร้างเนื้อเยื่อเจริญใหม่จากจุดเจริญที่ด้านข้างของลำต้นและจะสร้างยอดใหม่ในช่วงฤดูกาลที่เหมาะสมเท่านั้น ต้นที่สร้างขึ้นใหม่อาจเกิดชิดกับลำต้นหรือลำลูกกล้วยเดิม ทำให้มีลักษณะเป็นกอแน่น เช่น กล้วยไม้สกุลกะระกะร้อน สกุลหวาย เป็นต้น หรืออาจสร้างห่างกันบนเหง้าที่ทอดยาว ทำให้กล้วยไม้มีลักษณะเป็นกอที่คล้ายสายโซ่ (Chain Like) เช่น กล้วยไม้สกุลสิงโตกลอกตา สกุลเอื้องเทียน เป็นต้น

5. การจำแนกตามลักษณะการหาอาหารได้แก่ 1) กล้วยไม้ที่สามารถสังเคราะห์อาหารได้ (Entophytic Orchid) เป็นกล้วยไม้กลุ่มใหญ่ที่พบในโลก เป็นกล้วยไม้ที่มีคลอโรฟิลล์และสามารถสร้างอาหารเองได้จากการสังเคราะห์แสง 2) กล้วยไม้กินซาก (Saprophytic Orchid) เป็นกล้วยไม้กลุ่มเล็กที่ไม่สามารถสร้างอาหารเองได้เนื่องจากไม่มีคลอโรฟิลล์ แต่จะอาศัยอาหารจากจุลินทรีย์บางชนิด และสามารถพบได้เฉพาะช่วงที่ออกดอกเท่านั้น กล้วยไม้ในกลุ่มนี้ เช่น เอื้องแฝง กล้วยปลวก กล้วยส้มสยาม เป็นต้น

6. การจำแนกตามหลักพฤกษศาสตร์จำแนกได้เป็น 6 วงศ์ย่อย ดังต่อไปนี้ (กาญจนา รุ่งรัชกานนท์, 2555)

6.1 วงศ์ย่อย Apostasioideae จัดว่าเป็นกล้วยไม้ที่โบราณที่สุด มีจำนวนเกสรเพศผู้ 2-(3) อัน เป็นกล้วยไม้ดินที่มีลำต้นค่อนข้างแข็งรากหยั่งลึกกว่ากล้วยไม้ดินสกุลอื่นๆ ใบพับจีบรูปหอก ช่อดอกออกที่ปลายยอด ดอกมีขนาดเล็ก สีขาวหรือเหลือง กลีบเลี้ยงและกลีบดอกมีลักษณะรูปทรง ขนาด และสีเหมือนกัน

6.2 วงศ์ย่อย Cypripedioideae พบทั้งที่เป็นกล้วยไม้อิงอาศัยและกล้วยไม้ดิน ไม่มีลำลูกกล้วย ใบรูปแถบมักหนา มีทั้งที่เป็นลายคล้ายลายหินอ่อน ใบเรียงสลับระนาบเดียวกัน กลีบปากเป็นถุงลึกกลางดอกมีแผ่นเกสรเพศผู้ที่เป็นหมันรูปทรงคล้ายโล่ กลุ่มนี้มีจำนวนสองกลุ่มซ่อนอยู่ใต้เกสรเพศผู้ที่เป็นหมัน

6.3 วงศ์ย่อย Neottoideae เป็นกล้วยไม้ดินและกล้วยไม้กินซาก ลำต้นอวบทอดนอนและชูส่วนยอดขึ้น หรือเป็นเหง้าอยู่ใต้ดิน ใบหนานุ่มเรียงเวียนสลับรอบแกน ใบด้านบนอาจมีลายหรือหรือจุดสีชมพู สีเงิน หรือสีอื่นๆ กล้วยไม้กินซากบางสกุลจะไม่มีใบ ช่อดอกที่ปลายยอด

ไม่มีแขนง ดอกมีขนาดเล็กและมักมีจำนวนน้อย กลีบเลี้ยงบนและกลีบดอกมักเชื่อมติดกัน กลีบปากมีลักษณะเป็นถุงหรือเดือยที่มักพบต่อมหรือเขี้ยวขนาดใหญ่อยู่ภายใน เกสรเพศผู้เป็นกลุ่มเรณูที่มีลักษณะเป็นกลุ่มผงจำนวนสองกลุ่ม

6.4 วงศ์ย่อย Orchidoideae มีหัวแบบมันฝรั่งอยู่ใต้ดิน จะสร้างลำต้นเหนือดินในฤดูกาลที่เหมาะสม ใบมักเป็นรูปรีแกมรูปไข่หรือไข่กลับกลีบจำนวนไม่มาก ใบหนาและอวบ เรียงเวียนสลับรอบแกน ช่อดอกออกที่ปลายยอด มีทั้งสั้นและยาว ไม่มีแขนงช่อ ดอกมีขนาดเล็กถึงขนาดกลาง กลีบเลี้ยงบนและกลีบดอกมักเชื่อมติดกัน กลีบปากเป็นสามแฉกหรือไม่เป็นแฉก เส้าเกสรสั้น เกสรเพศผู้เป็นกลุ่มเรณู มีสองกลุ่ม กลุ่มเรณูประกอบด้วยกลุ่มเรณูย่อยจำนวนมากบนก้านกลุ่มเรณูและบรรจุภายในถุงข้างเส้าเกสร

6.5 วงศ์ย่อย Epidendroideae เป็นวงศ์ย่อยที่ประกอบด้วยจำนวนชนิดมากที่สุด มีการเจริญทางด้านข้าง พบทั้งที่เป็นกล้วยไม้ดิน กล้วยไม้อาศัยบนหิน และกล้วยไม้อิงอาศัย พบทั้งที่มีและไม่มีลำลูกกล้วย หรือเป็นหัวแบบเผือกที่มีหลายข้อ ใบเรียงเวียนสลับหรือสลับระนาบเดียวทั้งดอกเดี่ยวและหลายดอก อาจมีแขนงของช่อ ช่อดอกที่ปลายยอดหรือที่ข้างลำต้น มีทั้งที่ตั้งตรงและห้อยย้อย เกสรเพศผู้เป็นกลุ่มเรณูตั้งแต่ 2-8 กลุ่ม

6.6 วงศ์ย่อย Vandoideae เป็นวงศ์ย่อยที่ประกอบด้วยจำนวนสกุลมากที่สุด มีทั้งการเจริญทางด้านข้างและการเจริญที่ปลายยอด พบทั้งที่เป็นกล้วยไม้ดิน กล้วยไม้อาศัยบนหิน และกล้วยไม้อิงอาศัย ลำต้นมักเป็นรูปทรงกระบอก มีบ้างที่เป็นลำลูกกล้วยแบบหัวเผือก ใบมักมีจำนวนมาก เรียงสลับระนาบเดียว ช่อดอกออกที่ด้านข้างลำต้น มักตั้งตรง เกสรเพศผู้เป็นกลุ่มเรณูแข็งจำนวน 2-4 กลุ่ม

7. ลักษณะลำต้นของกล้วยไม้มีความแตกต่างกันหลายแบบ เช่น กลุ่มหนึ่งมีลักษณะเด่นเฉพาะที่เป็นที่รู้จักกันดี คือ พวกที่มีลำต้นป่องพองคล้ายผลกล้วย ที่เรียกกันว่าลำลูกกล้วย หรือหัวเทียม (Pseudobulb) หรือหัว แต่ยังมีกล้วยไม้อื่นๆ อีกมากที่มีลักษณะของต้นแตกต่างไปจากนี้ ซึ่งมักจะมีส่วนของต้นที่เป็นตัวหลัก มีลักษณะกลมยาวเป็นเส้นค่อนข้างเล็ก แต่มักจะแข็งและเหนียว ซึ่งเรียกกันว่าเหง้า (Rhizome) เหง้าของกล้วยไม้จะทอดไปตามเปลือกไม้มีรากสั้นๆ ยึดเกาะ และจากเหง้านี้มีลำต้นอีกส่วนหนึ่งซึ่งมักจะมีลักษณะที่ต่างไปจากเหง้าเดิม เช่น เป็นลำยาว ดังที่พบเห็นในพวกเอื้องสายต่างๆ ลำของกล้วยไม้บางชนิด โคนพองกว่าส่วนปลาย บางชนิดหัวท้ายเรียวยาว ตรงกลางป่องเล็กน้อย ส่วนพวกที่มีหัวเทียม ส่วนที่เป็นหัวก็จะมีลักษณะต่างๆ กัน เช่น ทรงกระบอก รูปกระสวย รูปหยดน้ำ หรือคล้ายผลชมพู บางชนิดค่อนข้างกลม กลมแป้น เป็นต้น ถ้าเป็นพวกกล้วยไม้ดินส่วนหัวมักจะอยู่บนดินหรือกึ่งใต้ดิน และบางชนิดอาจมีส่วน โคนของกาบใบคลุม ลำต้นที่เป็นลำหรือมีลักษณะคล้ายหัวนี้ ทำหน้าที่เก็บน้ำและอาหารสะสม ทั้งนี้เนื่องจากกล้วยไม้ส่วน

ใหญ่เป็นพืชทนแล้ง มีชีวิตรอดอยู่ได้โดยขาดน้ำติดต่อกันเป็นเวลานานหลายเดือน กล้วยไม้บางชนิดมองไม่เห็นลำต้น เนื่องจากมีขนาดเล็กและมีใบปกคลุมตลอด หรือมีขนาดสั้นและเล็กมาก บางชนิดลำต้นลดขนาดลงมาก แต่มีส่วนรากเจริญได้ดี เช่น พวงพญาไร้ใบ และบางชนิดลำต้นใต้ดินป่องพอง (Tuber) ทำหน้าที่สะสมอาหาร กล้วยไม้ที่ต้นยาวมาก ได้แก่ พวงวานิลลา (Vanilla Spp.) ซึ่งอาจยาวได้เป็น 10 เมตร และที่ต้นสูงได้มาก ได้แก่ พวงหวายแดง (Renanthera Spp.) แต่เมื่อพิจารณาถึงขนาดโดยรวมแล้ว ว่านเพชรหึงน่าจะเป็นกล้วยไม้ที่มีขนาดใหญ่ที่สุด คือสูงหรือยาวได้ถึง 3 เมตร และใบยาว 25-50 ซม. นอกจากนั้นกล้วยไม้หลายชนิดยังมีกิ่งที่กลายเป็นต้นเล็กๆ ที่พร้อมจะหลุดร่วงใบเจริญเป็นต้นใหม่ได้ เป็นการเพิ่มจำนวนต้นให้มากขึ้นอีกวิธีหนึ่ง นอกเหนือจากแตกหน่อ

ในการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทย สามารถแบ่งออกเป็นแต่ละด้าน ดังต่อไปนี้ (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2563)

1. ด้านกระบวนการจัดซื้อจะมีตัวชี้วัดในการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้ส่งออกคือ คุณภาพของดอกกล้วยไม้, ต้นทุนการสั่งซื้อ และความเร็วในการจัดส่ง โดยมีจุดเด่นของแผนกจัดซื้อที่ทำให้ประสบความสำเร็จคือ ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและชาวสวน, ประสบการณ์ของบุคลากร, การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในแผนกจัดซื้อ

2. ด้านการปลูกและเก็บเกี่ยวจะมีตัวชี้วัดในการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้ส่งออกคือ คุณภาพของดอกกล้วยไม้, จำนวนตามคำสั่งซื้อและความรวดเร็วในการเก็บเกี่ยว โดยมีจุดเด่นในด้านการปลูกและเก็บเกี่ยวที่ทำให้ประสบความสำเร็จคือ ประสบการณ์การปลูกและเก็บเกี่ยวดอกกล้วยไม้ของชาวสวน, การปลูกและเก็บเกี่ยวดอกกล้วยไม้ตามหลักเกษตรที่ดีที่เหมาะสม และมีการปรับปรุงพันธุ์ใหม่ๆ อยู่เสมอ

3. ด้านการบรรจุหีบห่อจะมีตัวชี้วัดในการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้ส่งออกคือ อายุการใช้งานของดอกกล้วยไม้, ต้นทุนการบรรจุหีบห่อ และสะดวกเหมาะสมกับการขนส่ง โดยมีจุดเด่นในด้านการบรรจุหีบห่อที่ทำให้ประสบความสำเร็จคือ ความเชี่ยวชาญของบุคลากร, การฝึกอบรมของบุคลากร และการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในแผนกบรรจุหีบห่อ

4. ด้านการขนส่งจะมีตัวชี้วัดในการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้ส่งออกคือ คุณภาพของดอกกล้วยไม้ระหว่างการขนส่ง, ความรวดเร็วในการขนส่ง และต้นทุนการขนส่ง โดยมีจุดเด่นในด้านการขนส่งที่ทำให้ประสบความสำเร็จคือ สมรรถนะและจำนวนของยานพาหนะ และความรู้ความเชี่ยวชาญเส้นทางของบุคลากร

### 2.1.5 ประเทศคู่ค้า - คู่แข่ง (Partner Country - Competitors)

ประเทศคู่ค้าในการส่งจำหน่ายกล้วยไม้ของไทยแบ่งออกเป็น ตลาดเอเชีย ได้แก่ ญี่ปุ่น จีน เกาหลีใต้ โดยตลาดญี่ปุ่นเป็นลูกค้าที่สำคัญที่สุด มีความต้องการดอกกล้วยไม้สีอ่อน ทรงกลม ช่อ ยาว ซึ่งกล้วยไม้ที่ส่งไปญี่ปุ่นประมาณร้อยละ 80 ส่งผ่านทางตลาดประมูล (Auction Market) และ ร้อยละ 20 ส่งให้ผู้สั่งซื้อโดยตรง, ตลาดยุโรป ได้แก่ อิตาลี เนเธอร์แลนด์ อเมริกา ออสเตรเลีย โดย ตลาดอิตาลีเป็นลูกค้าที่สำคัญ ในสหภาพยุโรปจะมีความต้องการกล้วยไม้สีขาว และสีเข้ม ช่อ ยาว เช่น มาดาม ปอมปาดัวร์ บอม โจแดงมีลักษณะสีม่วงเข้ม โดยประเทศมาเลเซียและสิงคโปร์เป็น ประเทศคู่แข่งที่สำคัญของกล้วยไม้ไทยในตลาดอเมริกา ญี่ปุ่น และตลาดออสเตรเลีย ซึ่งส่งออก กล้วยไม้ไทยคุณภาพดี ช่อ ยาว ดอกใหญ่ (กรมศุลกากร, 2564)

ปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจกล้วยไม้ ประกอบด้วย ผู้ค้าส่งลดปริมาณการ สั่งซื้อ ผู้ปลูกกล้วยไม้ได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจ การสั่งซื้อจากบริษัทผู้ส่งออกลดประมาณ ร้อยละ 50 ราคาต่อช่อลดลงประมาณร้อยละ 30 ทำให้มีผู้ปลูกกล้วยไม้หลายรายได้เลิกกิจการ เนื่องจากเผชิญกับภาวะขาดทุน โดยเฉพาะในเรื่องค่ายาและค่าปุ๋ยขาดการความรู้ในการดูแลรักษา และจัดการสวน ปรับปรุงพันธุ์ที่ถูกต้อง ทำให้ผลผลิตมีคุณภาพต่ำ เทคโนโลยีการผลิตและการ รักษาคุณภาพของสินค้า ในขณะที่ความต้องการของผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดย ต้องการความแปลกใหม่และหลากหลาย ปัจจุบันการปรับปรุงพันธุ์กล้วยไม้ในประเทศไทยยังทำ กันน้อยมาก และเมื่อได้พันธุ์ใหม่ยังต้องใช้เวลาอีก 1-2 ปี จึงจะสามารถสรุปได้ว่าพันธุ์นั้นมีอนาคต เป็นที่ต้องการของตลาดหรือไม่ ทำให้เสียตลาดบางส่วนให้กับสิงคโปร์เผชิญปัญหาการแข่งขันที่ รุนแรง ในปัจจุบันมีแนวโน้มว่าประเทศคู่แข่งจะผลิตดอกกล้วยไม้ที่มีคุณภาพมากขึ้น โดยเฉพาะ สิงคโปร์และมาเลเซีย ทำให้ประเทศไทยต้องหามาตรการและแนวโน้มในการพัฒนากล้วยไม้ ส่งออกอย่างเร่งด่วน โดยศึกษาวิจัย และการป้องกันกำจัดเพลี้ยไฟในกล้วยไม้ให้มีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับของทั้งเกษตรกรและผู้ส่งออก วิจัยและทดสอบเทคโนโลยีการปลูกและการดูแล รักษาอย่างจริงจัง สนับสนุนการรวมกลุ่มเกษตรกรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการถ่ายทอดความรู้และ รวมกลุ่มผู้ซื้อปัจจัยการผลิต ส่งเสริมการเกษตรกรให้ปรับปรุงพันธุ์ รวมทั้งการขยายการส่งออกไป ยังประเทศอื่นๆ นอกจากตลาดคู่ค้าเดิมด้วย (กาญจนา ทรัพย์นุ้ย, 2555)

นอกจากนี้ผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องในธุรกิจกล้วยไม้ของไทยยังเรียกร้องให้รัฐบาล ช่วยเหลือธุรกิจกล้วยไม้โดยขอลดภาษีนำเข้าพันธุ์เพื่อกิจการเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อกล้วยไม้ ปัจจุบันผู้ ผู้เพาะปลูกต้องเสียภาษีร้อยละ 5-6 ให้เหลือร้อยละ 0 เพื่อให้ผู้ผลิตไทยแข่งขันในตลาดโลกได้ มากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนี้ หรือให้การส่งเสริมการลงทุนแก่กิจการขนส่งสินค้าประเภทสินค้า เกษตรเป็นพิเศษ เพราะกล้วยไม้จะเป็นสินค้าที่บรรดาสายการบินไม่ต้องการรับภาระขนส่งให้

เนื่องจากระวางการรักษาลำบากและกินพื้นที่บรรทุกในเครื่องบินค่อนข้างมาก แตกต่างจากสินค้าประเภทอิเล็กทรอนิกส์ที่ไม่เปลืองพื้นที่ขนส่งและดูแลรักษาง่ายกว่า รวมทั้งมูลค่าต่อหน่วยยังสูงกว่าด้วย ธุรกิจกล้วยไม้ต้องเร่งแก้ไขปัญหาและอุปสรรค รวมทั้งเร่งพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อให้สามารถแข่งขันได้และอยู่รอดท่ามกลางภาวะการแข่งขันที่รุนแรงมากยิ่งขึ้น ทั้งจากคู่แข่งรายเดิมอย่างมาเลเซียและสิงคโปร์ รวมทั้งคู่แข่งรายใหม่ที่สำคัญในอนาคต คือ จีน ทั้งนี้เพื่อให้ไทยยังคงอันดับหนึ่งในการส่งออกกล้วยไม้ในตลาดโลกและตลาดกล้วยไม้ในประเทศสามารถขยายตัวครอบคลุมทั้งตลาดเก่าและตลาดใหม่ได้เพิ่มมากขึ้น

เส้นทางการตลาดที่ใช้ในการกระจายกล้วยไม้ได้ 5 รูปแบบ/ช่องทาง ดังต่อไปนี้ (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, กรมวิชาการเกษตร, 2561)

1. ช่องทางตรง (Direct-Marketing Channel) โดยมีผู้ประกอบการธุรกิจที่ดำเนินการกระจายสินค้าผ่านช่องทางลักษณะดังกล่าวคิดเป็นร้อยละ 13.3
2. ช่องทางพ่อค้าตลาดกลาง (Agricultural Market-Wholesaler Channel) โดยมีผู้ประกอบการธุรกิจที่ดำเนินการกระจายสินค้าผ่านช่องทางลักษณะดังกล่าวคิดเป็นร้อยละ 17.1
3. ช่องทางพ่อค้าส่ง (Wholesaler Channel) โดยมีผู้ประกอบการธุรกิจที่ดำเนินการกระจายสินค้าผ่านช่องทางลักษณะดังกล่าวคิดเป็นร้อยละ 5.7
4. ช่องทางพ่อค้าปลีก (Retailer Channel) โดยมีผู้ประกอบการธุรกิจที่ดำเนินการกระจายสินค้าผ่านช่องทางลักษณะดังกล่าวนี้คิดเป็นร้อยละ 1.9
5. ช่องทางพ่อค้าส่งออก (Exporter Channel) โดยมีผู้ประกอบการธุรกิจที่ดำเนินการกระจายสินค้าผ่านช่องทางลักษณะดังกล่าวนี้คิดเป็นร้อยละ 62.0

ทางด้านธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจกล้วยไม้พิจารณาแยกตามแต่ละรูปแบบเส้นทางการตลาดที่ใช้ในการกระจายตัวสินค้ากล้วยไม้ของอุตสาหกรรมกล้วยไม้ในพื้นที่ภาคกลางและพื้นที่ใกล้เคียงผลจากการศึกษาผู้ประกอบการธุรกิจกล้วยไม้ทั้งหมดสามารถแบ่งฐานข้อมูลแยกตามแต่ละรูปแบบเส้นทางการตลาดที่ใช้ในการกระจายตัวสินค้ากล้วยไม้ได้ 2 ประเด็น ได้แก่ ด้านธุรกิจและด้านการผลิต โดยในส่วนของประเด็นด้านธุรกิจนั้นจากการศึกษา พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจที่ดำเนินการกระจายสินค้าผ่านช่องทางลักษณะต่างๆ ส่วนใหญ่เป็นเกษตรกรที่เพาะปลูกกล้วยไม้ประเภทตัดดอกเพียงอย่างเดียวจำนวนมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 89.52 และมีขนาดธุรกิจในการดำเนินการเป็นไร่ขนาดใหญ่คือ มากกว่า 5 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 64.9 ซึ่งประกอบด้วยช่องทางตรง ช่องทางพ่อค้าตลาดกลาง และช่องทางพ่อค้าส่งออก สำหรับช่องทางพ่อค้าส่งและช่องทางพ่อค้าปลีกมีขนาดธุรกิจในการดำเนินการเป็นไร่ขนาดกลางคือ ประมาณ 1-5 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 75.0

สำหรับประเด็นด้านการผลิตนั้นสามารถสรุปผลการศึกษาออกเป็นประเด็นที่น่าสนใจออกเป็น 4 ประเด็นสำคัญ ดังต่อไปนี้ (คณะกรรมการกล้วยไม้แห่งชาติ, 2553)

1. แหล่งที่มาของกล้วยไม้ โดยผู้ประกอบการธุรกิจที่ดำเนินการกระจายสินค้าผ่านช่องทางอ้อมลักษณะต่างๆ ส่วนใหญ่มีแหล่งที่มาของกล้วยไม้จากการซื้อมาจากเกษตรกรข้างเคียงหรือในชุมชน และนำมาคัดหรือแยกต้นเองคิดเป็นร้อยละ 52.6 ยกเว้นผู้ประกอบการธุรกิจที่ดำเนินการกระจายสินค้าผ่านช่องทางตรงที่จะมีแหล่งที่มาของกล้วยไม้จากการซื้อมาจากเกษตรกรข้างเคียงหรือในชุมชนบริเวณใกล้เคียง คิดเป็นร้อยละ 50.0

2. พันธุ์กล้วยไม้ที่นิยมปลูก โดยผู้ประกอบการธุรกิจที่ดำเนินการกระจายสินค้าผ่านช่องทางลักษณะต่างๆ นิยมการปลูกพันธุ์กล้วยไม้ที่แตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

2.1 ช่องทางตรง โดยพันธุ์กล้วยไม้ที่เกษตรกรปลูกมีทั้งหมด 24 พันธุ์ โดยพันธุ์ที่นิยมปลูกมากที่สุดคือพันธุ์บอมโคงซึ่งมีพื้นที่ปลูกโดยเฉลี่ย 9.38 ไร่ และมีจำนวนต้นโดยเฉลี่ย 16,611.94 ต้น และพันธุ์แคทเทรีย ซึ่งมีพื้นที่ปลูกโดยเฉลี่ย 2.58 ไร่ และมีจำนวนต้นโดยเฉลี่ย 44,125.00 ต้น

2.2 ช่องทางพ่อค้าตลาดกลาง โดยพันธุ์กล้วยไม้ที่เกษตรกรปลูกมีทั้งหมด 16 พันธุ์ พันธุ์ที่เกษตรกรนิยมปลูกมากที่สุดคือ พันธุ์บอมโคง ซึ่งมีพื้นที่ปลูกโดยเฉลี่ย 10.50 ไร่ และมีจำนวนต้นโดยเฉลี่ย 198,110.00 ต้น

2.3 ช่องทางพ่อค้าส่ง โดยพันธุ์กล้วยไม้ที่เกษตรกรปลูกมีทั้งหมด 15 พันธุ์ พันธุ์ที่เกษตรกรนิยมปลูกมากที่สุดคือ พันธุ์หวายแกระ ซึ่งมีพื้นที่ปลูกโดยเฉลี่ย 0.30 ไร่ และมีจำนวนต้นโดยเฉลี่ย 26,750.00 ต้น พันธุ์ช้างและพันธุ์แคทเทรีย ซึ่งทั้ง 2 พันธุ์มีพื้นที่ปลูกโดยเฉลี่ย 0.15 ไร่ และมีจำนวนต้นโดยเฉลี่ย 2,750.00 ต้น และ 3,250.00 ต้น ตามลำดับ

2.4 ช่องทางพ่อค้าปลีก โดยพันธุ์กล้วยไม้ที่เกษตรกรปลูกมีทั้งหมด 3 พันธุ์ พันธุ์ที่เกษตรกรนิยมปลูกมากที่สุดคือ พันธุ์บอมโคง 17 และพันธุ์บอมโคง ซึ่งมีทั้ง 2 พันธุ์มีพื้นที่ปลูกโดยเฉลี่ย 1.5 ไร่ และมีจำนวนต้นโดยเฉลี่ย 24,000.00 ต้น และพันธุ์มอคคาร่า ซึ่งมีพื้นที่ปลูกโดยเฉลี่ย 5 ไร่ ซึ่งมีจำนวนต้นโดยเฉลี่ย 100,000.00 ต้น

2.5 ช่องทางพ่อค้าส่งออก โดยพันธุ์กล้วยไม้ที่เกษตรกรปลูกมีทั้งหมด 35 พันธุ์ พันธุ์ที่เกษตรกรนิยมปลูกมากที่สุดคือ พันธุ์มอคคาร่า ซึ่งมีพื้นที่ปลูกโดยเฉลี่ย 3.88 ไร่ และมีจำนวนต้นโดยเฉลี่ย 63,937.50 ต้น

3. โครงสร้างรายได้จากการดำเนินธุรกิจจำหน่ายกล้วยไม้โดยผู้ประกอบการกระจายสินค้าผ่านช่องทางลักษณะต่างๆ มีรายได้จากการจำหน่ายกล้วยไม้พันธุ์ต่างๆ ที่แตกต่างกัน เนื่องจากราคาของพันธุ์กล้วยไม้แต่ละชนิดมีความแตกต่างกัน โดยกล้วยไม้ไทยจะ



จำหน่าย 2 ลักษณะคือ กรณีที่เกษตรกรผู้ค้าปลีกแยกประเภทการตัดดอกขาย และ กรณีเกษตรกรไม่แยกประเภทการตัดดอก สำหรับการจำหน่ายกล้วยไม้ที่แยกประเภทการตัดดอกขายนั้น ราคาจำหน่ายจะมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับพันธุ์ของกล้วยไม้และความยาวของช่อ หากช่อกล้วยไม้นี้ยาวก็จะยิ่งทำให้ราคาของกล้วยไม้มีราคาสูง ซึ่งมีการตัดดอกกล้วยไม้แยกเป็นประเภทการตัดดอก 4 ขนาด ได้แก่ 1) ขนาดช่อยาวพิเศษ ช่อดอกมีความยาวตั้งแต่ปลายโคนก้านถึงปลายยอด 50-65 ซม. 2) ขนาดช่อยาว ช่อดอกมีความยาวตั้งแต่ปลายโคนก้านถึงปลายยอด 45-50 ซม. 3) ขนาดช่อสั้น ช่อดอกมีความยาวตั้งแต่ปลายโคนก้านถึงปลายยอด 40-45 ซม. 4) ขนาดช่อสั้นสุด ช่อดอกมีความยาวตั้งแต่ปลายโคนก้านถึงปลายยอด 30-40 ซม. ผู้ประกอบธุรกิจที่ดำเนินการกระจายสินค้าผ่านช่องทางลักษณะต่างๆ มีรายได้จากการจำหน่ายกล้วยไม้ ดังต่อไปนี้ (กล้วยไม้ไทย, 2563)

3.1 ช่องทางตรง รายได้จากการจำหน่ายกล้วยไม้ไทยกรณีแยกประเภทการตัดดอกขายที่มีราคาขายสูงที่สุดคือ พันธุ์ห้วยขาชย ราคาจะอยู่ระหว่าง 5-8 บาท ขึ้นอยู่กับความยาวของช่อ กรณีไม่แยกประเภทการตัดดอก พันธุ์ที่มีราคาขายสูงที่สุดคือ พันธุ์มอคคาร่า ราคาช่อละ 10 บาท สำหรับกล้วยไม้ต้นราคาจำหน่ายได้สูงที่สุดคือ พันธุ์แวนด้านราคาต้นละ 300 บาท

3.2 ช่องทางพ่อค้าตลาดกลาง รายได้จากการจำหน่ายกล้วยไม้ไทยกรณีแยกประเภทการตัดดอกขายที่มีราคาขายสูงที่สุดคือ พันธุ์ขาวสนาน ราคาจะอยู่ระหว่าง 7-10 บาท ขึ้นอยู่กับความยาวของช่อ กรณีไม่แยกประเภทการตัดดอกพันธุ์ที่มีราคาขายสูงที่สุดคือ พันธุ์ขาวสนาน ราคาช่อละ 12 บาท

3.3 ช่องทางพ่อค้าส่ง รายได้จากการจำหน่ายกล้วยไม้ไทยกรณีแยกประเภทการตัดดอกขายที่มีราคาขายสูงที่สุดคือ พันธุ์บูรณเจต ราคาจะอยู่ระหว่าง 6-8 บาท ขึ้นอยู่กับความยาวของช่อ กรณีไม่แยกประเภทการตัดดอกพันธุ์ที่มีราคาขายสูงที่สุดคือ พันธุ์แอนนา ราคาช่อละ 10 บาท สำหรับกล้วยไม้ต้นราคาจำหน่ายได้สูงที่สุดคือ พันธุ์แวนด้าน ราคาต้นละ 500 บาท

3.4 ช่องทางพ่อค้าปลีก รายได้จากการจำหน่ายกล้วยไม้ไทยกรณีแยกประเภทการตัดดอกขายที่มีราคาขายสูงที่สุดคือ พันธุ์มอคคาร่า ราคาจะอยู่ระหว่าง 9-12 บาท ขึ้นอยู่กับความยาวของช่อ กรณีไม่แยกประเภทการตัดดอกพันธุ์ที่มีราคาขายสูงที่สุดคือ พันธุ์บอม โจแดง ราคา กิโลกรัมละ 80 บาท

3.5 ช่องทางพ่อค้าส่งออก รายได้จากการจำหน่ายกล้วยไม้ไทยกรณีแยกประเภทการตัดดอกขายที่มีราคาขายสูงที่สุดคือ พันธุ์บูรณเจต ราคาจะอยู่ระหว่าง 6-8 บาท ขึ้นอยู่กับความยาวของช่อ กรณีไม่แยกประเภทการตัดดอกพันธุ์ที่มีราคาขายสูงที่สุดคือ พันธุ์เจมส์สตอรี่โอ ราคาช่อละ 12 บาท



4. การดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจ โดยผู้ประกอบการธุรกิจที่ดำเนินการกระจายสินค้าผ่านช่องทางลักษณะต่างๆ สามารถจำหน่ายกล้วยไม้ได้สูงที่สุดคือช่วงเดือนพฤษภาคม มิถุนายน และ กรกฎาคม ตามลำดับ ซึ่งส่วนใหญ่จะมีจัดการส่งกล้วยไม้ให้ลูกค้าหรือผู้ซื้อ โดยที่ลูกค้าหรือผู้ซื้อมารับสินค้าด้วยตนเองคิดเป็นร้อยละ 89.5 สำหรับการบรรจุภัณฑ์กล้วยไม้ส่วนใหญ่ไม่ต้องมีบรรจุภัณฑ์ เนื่องจากใช้ยางรัดเป็นข้อๆ ไล่แข่งให้ลูกค้ามารับ คิดเป็นร้อยละ 83.8 แต่กรณีที่มีการบรรจุภัณฑ์จะมีต้นทุนประมาณ 3.25 บาทต่อชิ้น หรือบรรจุภัณฑ์เป็นกระดาษต้นไม้อัตนุนประมาณ 9 บาท ซึ่งมีผู้ประกอบการจัดทำเพียงเล็กน้อย คิดเป็น ร้อยละ 5.7

ผู้ประกอบการธุรกิจที่ดำเนินการกระจายสินค้าผ่านช่องทางลักษณะต่างๆ ส่วนใหญ่มีการกำหนดราคาซื้อขายโดยใช้วิธีกำหนดราคาซื้อขายจากราคาตลาด หรือราคาภายในช่วงเวลานั้นๆ คิดเป็นร้อยละ 44.7 และไม่มีราคาซื้อขายที่แน่นอนขึ้นอยู่กับการตลาดและต่อรองระหว่างผู้ซื้อผู้ขายคิดเป็นร้อยละ 39.0 ซึ่งผู้ประกอบการจะมีรูปแบบการรับชำระสินค้าทั้งเป็นเงินสดและเงินเชื่อคิดเป็นร้อยละ 53.3 ยกเว้นผู้ประกอบการที่ดำเนินการกระจายสินค้าผ่านช่องทางตรงที่มีการรับชำระสินค้าเป็นเงินสดอย่างเดียว สำหรับการส่งเสริมการตลาดผู้ประกอบการที่ดำเนินการกระจายสินค้าผ่านช่องทางลักษณะต่างๆ ส่วนใหญ่ไม่มีการส่งเสริมการตลาดคิดเป็นร้อยละ 94.3 สำหรับผู้ประกอบการที่มีการส่งเสริมการตลาดผู้ประกอบการจะมีวิธีการดำเนินการดังต่อไปนี้ การประชาสัมพันธ์ด้วยการเชิญวิทยากรมาบรรยาย การโฆษณาผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ด้วยการมี e-mail และการโฆษณาผ่านสื่ออื่นๆ เช่น การบอกเล่าในสังคม เป็นต้น และในส่วนของ การรับทราบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกล้วยไม้จะรับทราบข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานราชการคิดเป็นร้อยละ 20.9 และรับข้อมูลข่าวสารจากสื่ออื่นๆ เช่น สยามคัมผู้ประกอบการกล้วยไม้ คิดเป็นร้อยละ 23.8

#### 2.1.6 แนวทางการส่งออกของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทย

สถานการณ์กล้วยไม้โลกจะมีขนาดของตลาดกล้วยไม้ที่มีมูลค่าประมาณ 600 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ส่วนใหญ่เป็นกล้วยไม้เขตร้อน โดยมีตลาดรับซื้อกว่า 84 ประเทศที่สำคัญ ได้แก่ ญี่ปุ่น อิตาลี ฝรั่งเศส จีนและสหรัฐฯ เป็นต้น เนเธอร์แลนด์เป็นแหล่งผลิตและส่งออกอันดับ 1 ของโลกซึ่งส่วนใหญ่เป็นกล้วยไม้เขตกึ่งหนาว สำหรับประเทศไทยเป็นผู้ผลิตและส่งออกดอกกล้วยไม้เขตร้อนอันดับ 1 ของโลกส่วนคู่แข่งที่เป็นแหล่งผลิตกล้วยไม้โลกที่สำคัญอื่นๆ ได้แก่ นิวซีแลนด์ ใต้หวัน ไทย มาเลเซีย สิงคโปร์และญี่ปุ่น กล้วยไม้ถือเป็นหนึ่งในสินค้าที่เป็นสัญลักษณ์ของประเทศไทย โดยจัดเป็นกล้วยไม้เขตร้อน (Tropical Orchid) ได้แก่ กล้วยไม้สกุลหวาย มอคลาราและแวนดา ช่วงที่มีผลผลิตสูงคือ เดือน มิถุนายน-ตุลาคม ในส่วนของปัญหาและอุปสรรค ประกอบด้วย 1) บรรจุ

ภัณฑ์ที่ใช้บรรจุกล้วยไม้ยังไม่ได้มาตรฐาน ส่งผลต่อคุณภาพของดอกกล้วยไม้ 2) ต้นทุนค่าขนส่ง จากค่าระวางขนส่งทางอากาศสูงและไม่เพียงพอ 3) ขาดแคลนแรงงาน โดยเฉพาะแรงงานที่มีทักษะ ในการดูแลรักษากล้วยไม้ได้อย่างถูกต้อง 4) ขาดความหลากหลายและขาดการพัฒนาสายพันธุ์ใหม่ เข้าสู่ตลาด 5) ขาดการทำตลาดเชิงรุก และการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์เพื่อกระตุ้นการ บริโภค

การส่งออกกล้วยไม้ไทย จะมีกระบวนการดังต่อไปนี้ (กาญจนา กิระศักดิ์, 2553)

1. ตัดกล้วยไม้จากสวน
2. ขนส่งถึงบริษัท
3. ตัดก้านกล้วยไม้
4. แช่น้ำยาผสมซิลเวอร์ในเตรท 2 ชม. เพื่อนำแบคทีเรีย, ปลอดภัย สนิมและเชื้อรา
5. ตรวจสอบภาพช่อตามขนาดโดยดูด้วยตาเปล่า
6. แยกขนาดของช่อ, พันสาถิ, เสียบหลอด
7. บรรจุหีบห่อตามความต้องการของประเทศผู้ซื้อ
8. นำไปเก็บรักษา อบอุ่นตัวแมลง ด้วยการอบทั้งกล่องประมาณ 90 นาที ในห้องเย็น กรณี ส่งไปจีนและอเมริกา (อุณหภูมิประมาณจะต้องรมควันกล้วยไม้ไทย 12 °C หรือ 54 °F)
9. ทิ้งไว้ประมาณ ½ ชม. แล้วนำขึ้นรถตู้ลุมินีม (Cargo)
10. ขนส่งไปที่สนามบิน
11. จัดทำพิธีการส่งออกที่สนามบิน
12. มอบให้เจ้าหน้าที่สายการบินตรวจรับของและศุลกากรตรวจผ่าน
13. นำไปเก็บเพื่อรอส่งขึ้นเครื่อง โดยใช้เวลาประมาณ 2 ชม.

ขั้นตอนการส่งออกกล้วยไม้ไทย มีข้อควรคำนึงที่สำคัญ ได้แก่ ขั้นตอนการจัดเตรียม กล้วยไม้สำหรับส่งออก ขั้นตอนส่งออกจากประเทศไทย ขั้นตอนการขออนุญาตนำเข้ากล้วยไม้เข้า มาในจีน ขั้นตอนการจัดเตรียมกล้วยไม้เพื่อการส่งออกจะมีขั้นตอนหลังตัดดอกจนถึงบรรจุภัณฑ์ที่ แตกต่างไปจากกล้วยไม้ทั่วไปที่ขายในประเทศ ผู้ส่งออกควรให้ความสำคัญตั้งแต่การขนส่ง กล้วยไม้จากสวนมายังโรงบรรจุหีบห่อของบริษัท เพื่อดำเนินการคัดเลือก จัดเกรด และปฏิบัติการ ในขั้นตอนของการกำจัดแมลงศัตรูพืช และกระบวนการให้ความเย็นเพื่อทำให้ดอกไม้สด แข็งแรง ได้คุณภาพและปลอดภัย ตลอดจนระบบการทำความเย็น ซึ่งมีการควบคุมทั้งอุณหภูมิและ ความชื้นมาใช้ทั้งในขั้นตอนของการบรรจุหีบห่อและการขนส่งไปยังสนามบิน โดยกล้วยไม้ที่ ต้องการส่งออกจะต้องมีขอ CITES จากกรมวิชาการเกษตร โดยนำต้นกล้วยไม้ที่จะส่งออกไปตรวจ ด้วย หากเป็นกล้วยไม้พันธุ์แท้ต้องไปขอที่ สำนักงาน CITES ภายในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บางชนิด สำหรับกล้วยไม้ลูกผสมสามารถขอได้ที่แผนกตรวจพืช Plant Quarantine ที่สนามบินได้  
 เลย ที่สำคัญผู้ส่งออกจะต้องมีบัตรประจำตัวผู้ส่งออกกับกรมการค้าต่างประเทศและกรมศุลกากร  
 ซึ่งจะต้องขอใบอนุญาตปลอดศัตรูพืช (Phytosanitary Certificate) จากกรมวิชาการเกษตร หากเป็น  
 พันธุ์แท้ หรืออยู่ในสายพันธุ์ที่มีข้อกำหนดไว้ เช่น กล้วยไม้จัดอยู่ในวงศ์ Orchidaceae ซึ่งอยู่ใน  
 อนุสัญญาว่าด้วยการค้าระหว่างประเทศซึ่งชนิดสัตว์ป่าและพืชป่าที่ใกล้จะสูญพันธุ์ (Convention  
 on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora, CITES) การขออนุญาต  
 ส่งออกพืชอนุรักษ์และซากพืชอนุรักษ์ตามวงศ์และชนิดที่ระบุไว้ในบัญชีที่ต้องขออนุญาตที่กอง  
 ควบคุมพืชและวัสดุการเกษตร รวมทั้งด่านตรวจพืช 3 แห่ง ได้แก่ ด่านตรวจพืชท่าอากาศยาน  
 เชียงใหม่ ด่านตรวจพืชท่าอากาศยานภูเก็ตและด่านตรวจพืชท่าอากาศยานหาดใหญ่ (สำนักส่งเสริม  
 และจัดการสินค้าเกษตร, 2563, หน้า 15)

ปัจจุบันมีบริษัทผู้ให้บริการด้านการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศที่สามารถดูแลการขนส่ง  
 ตั้งแต่สินค้ายังอยู่ที่โรงงาน/ฟาร์ม ดำเนินการขั้นตอนขออนุญาตเพื่อการส่งออกกับหน่วยงานที่  
 เกี่ยวข้องแทนผู้ส่งออกซึ่งมีความละเอียดในด้านเอกสารการส่งออกและขั้นตอนทางเทคนิคอื่นๆ  
 เพื่อให้สินค้าออกจากประเทศได้โดยราบรื่น รวมทั้งจัดการกระบวนการขนส่งข้ามประเทศ ติดต่อกับ  
 สายการบิน/สายเรือ และเมื่อสินค้าส่งถึงประเทศปลายทางแล้วก็จะดำเนินการขออนุญาตนำเข้า  
 กับหน่วยงานศุลกากรของประเทศปลายทางตามขั้นตอนที่ถูกต้องรวมทั้งขั้นตอนทางด้าน  
 ตรวจสอบสินค้าขาเข้า กระบวนการในการเสียภาษี เพื่อให้สินค้าส่งถึงมือผู้รับ/ลูกค้าปลายทาง ซึ่ง  
 ขั้นตอนเพื่อให้สินค้าผ่านพิธีการนำเข้าของประเทศปลายทางได้นั้นมีความยุ่งยากเนื่องจาก  
 กฎระเบียบ การจัดเตรียมเอกสารภาษาท้องถิ่น และการดำเนินการให้ถูกต้องตามขั้นตอนของแต่ละ  
 พื้นที่ แต่ควรเลือกบริษัทที่มีประสบการณ์ หรือเป็นบริษัทที่มีพันธมิตรที่เป็นบริษัทจีนคอย  
 ดำเนินการในขั้นตอนย่อยในประเทศปลายทางดังนั้นบริษัทผู้ให้บริการขนส่ง หรือเรียกอีกชื่อหนึ่ง  
 ว่าบริษัทชิปปิ้งนั้น เป็นส่วนสำคัญที่คอยช่วยเหลือให้กระบวนการขนส่งนั้นราบรื่นและมีความ  
 จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ส่งออกต้องใช้บริการเพื่อลดความยุ่งยากที่อาจเกิดขึ้นจากกระบวนการเอกสาร  
 ทั้งหมดเพื่อการส่งออกและลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการส่งออก ผู้ส่งออกส่วนใหญ่จะมี  
 บริษัทชิปปิ้งที่คอยให้บริการ บริษัทชิปปิ้งแต่ละแห่งก็อาจมีความเชี่ยวชาญในพื้นที่แตกต่างกัน การ  
 เลือกบริษัทชิปปิ้งที่เชี่ยวชาญสามารถไว้ใจได้ สามารถแก้ไขปัญหาในการส่งออก/ปัญหาการขนส่ง  
 ได้ นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะการตลาดเพื่อการส่งออกกล้วยไม้ไทยในระยะหลังมีจำนวน  
 ค่อนข้างลดน้อยลงอย่างต่อเนื่องนั้น ส่วนหนึ่งเป็นเพราะกฎ ระเบียบมาตรการในการนำเข้าที่  
 เข้มงวดและรัดกุมของหน่วยงานที่ตรวจสอบสินค้านำเข้าซึ่งส่งผลต่อการสร้างยอดขาย อย่างไรก็ดี  
 การศึกษาข้อมูลสภาพตลาดของสินค้าในแต่ละประเทศเพื่อสำรวจหาช่องทางเช่น การเข้ามาสำรวจ

ตลาดค้าส่งดอกไม้สด การสอบถามข้อมูลทางการตลาดกับผู้นำเข้าหรือผู้ค้าที่อยู่ในวงการในพื้นที่นั้นและการเข้าร่วมงานแสดงสินค้า เป็นต้น สำหรับผู้ส่งออกรายใหม่ การทำการตลาดสำหรับกล้วยไม้เพื่อการส่งออกอาจจะมาจากการเริ่มต้น ทดลองผิดถูก การศึกษาเรียนรู้ข้อมูลตลาดจากการได้สัมผัสกับลูกค้าโดยตรง และการสังสมประสบการณ์ในการเรียนรู้ เป็นต้น สำหรับกลยุทธ์การแข่งขันของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทย ที่สำคัญ ได้แก่ 1) สนับสนุนการขยายช่องทางการตลาดในต่างประเทศ 2) ส่งเสริมให้มีการพัฒนากล้วยไม้ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการส่งออก 3) ส่งเสริมการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ให้สามารถยืดอายุการเก็บรักษากล้วยไม้ และสามารถเพิ่มมูลค่าสินค้า 4) สนับสนุนการประชาสัมพันธ์กล้วยไม้ไทยให้เป็นที่รู้จักและเป็นที่ต้องการในตลาดต่างประเทศมากขึ้น

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติของมาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน

ความต้องการกล้วยไม้ไทยยังคงมีมากโดยเฉพาะการใช้สำหรับประดับอาคารสถานที่และใช้ตกแต่งอาหารในธุรกิจบริการ โรงแรม ภัตตาคารและร้านอาหารต่างๆ ทั้งนี้ประเทศไทยมีจุดแข็งในฐานะเป็นผู้ส่งออกกล้วยไม้ที่มีสัดส่วนสูงเป็นอันดับ 1 ของโลกมาโดยตลอด โดยมีสัดส่วนสูงถึงร้อยละ 70 ของตลาดโลก ขณะที่การผลิตกล้วยไม้ยังคงเผชิญปัจจัยเสี่ยงหลายประการจากปัญหาต้นทุนการผลิตและต้นทุนค่าขนส่งที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตามภาวะราคาน้ำมันที่ปรับราคาขึ้นอย่างต่อเนื่อง ปัญหาโรคแมลงศัตรูพืช และความเสี่ยงจากมาตรการกีดกันทางการค้าที่ประเทศคู่ค้านำมาบังคับใช้ในการนำเข้าสินค้าเข้าไปจำหน่ายในประเทศของตน แต่หากภาครัฐโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างร่วมมือผลักดันและเร่งจัดตั้งศูนย์กลางการผลิตและปรับปรุงสายพันธุ์กล้วยไม้ตลอดจนเป็นศูนย์รวมการซื้อขาย และพัฒนาบุคลากรด้านกล้วยไม้เพื่อให้มีระบบการบริหารจัดการที่ดี ทั้งนี้เพื่อรองรับความต้องการของตลาดโลกที่เพิ่มขึ้น ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้ธุรกิจกล้วยไม้ของไทยให้สามารถรักษาความสามารถในการแข่งขันในตลาดโลกได้อย่างยั่งยืน อันจะเป็นการสร้างโอกาสดีในการขยายตลาดส่งออกกล้วยไม้ของไทยไปยังต่างประเทศให้กว้างขวางขึ้น (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2562) โดยคาดว่ามูลค่าการส่งออกกล้วยไม้ของไทยปี 2563 จะขยายตัวในอัตราไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10 และมีตลาดส่งออกสำคัญคือ ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกาสหภาพยุโรป ส่วนตลาดที่ไทยมีศักยภาพส่งออกสูงคือ ตลาดจีนและอาเซียน จากอนิสงส์การเปิดเขตการค้าเสรีระหว่างอาเซียนกับจีน รองลงมาได้แก่ สิงคโปร์ นิวซีแลนด์ เกาหลีใต้ และออสเตรเลีย เป็นต้น ทั้งนี้จังหวัดที่เป็นแหล่งปลูกมากที่สุด 5 อันดับแรก ได้แก่ กรุงเทพฯ นนทบุรี นครปฐม ราชบุรี และสมุทรสาคร นอกจากนี้ยังมีในจังหวัดใกล้เคียง ได้แก่ กาญจนบุรี ปทุมธานี พระนครศรีอยุธยา สุพรรณบุรี และชลบุรี เนื่องจากมีทำเลเหมาะสมทั้งสภาพภูมิอากาศและแหล่งน้ำที่มีสภาพเหมาะสม การคมนาคมขนส่งที่

สะดวก สำหรับประเทศผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยเมืองร้อนรายสำคัญในตลาดโลกที่เป็นคู่แข่งสำคัญ ได้แก่ สิงคโปร์ นิวซีแลนด์ เกาหลีใต้ และออสเตรเลีย เป็นต้น ส่วนดอกกล้วยไม้พันธุ์อื่นๆ ประเทศที่ส่งออกมาก คือ เนเธอร์แลนด์ นิวซีแลนด์ ส่วนการส่งออกต้นกล้วยไม้ ประเทศที่มีส่งออกต้นกล้วยไม้มากที่สุดในโลกคือ ใต้หวัน รองลงมาเป็น ไทย อังกฤษ อิตาลี ญี่ปุ่น และนิวซีแลนด์ เป็นต้น ทั้งนี้ตลาดการค้าดอกกล้วยไม้ระดับโลก ประกอบด้วย ตลาดญี่ปุ่น ที่เป็นตลาดนำเข้ากล้วยไม้ที่ใหญ่ที่สุดของโลก เนื่องจากมีความต้องการใช้กล้วยไม้ในงานเทศกาลต่างๆ ตลอดทั้งปี โดยมีมูลค่าการนำเข้าดอกกล้วยไม้จากทั่วโลกสูงประมาณ 65 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา โดยเป็นการนำเข้าจากไทยเป็นสัดส่วนหลักร้อยละ 50 รองลงมาเป็น นิวซีแลนด์ ใต้หวัน มาเลเซีย และสิงคโปร์ ตลาดสหภาพยุโรป โดยเฉพาะอิตาลี ฝรั่งเศส เยอรมนี อังกฤษ ออสเตรีย และเบลเยียม เป็นต้นสำหรับตลาดส่งออกกล้วยไม้ไทยที่สามารถขยายตลาดได้อีกมากและมีศักยภาพในการทำตลาดสูง คือ ประเทศจีน ทั้งนี้เพราะมีการขยายตัวสูงถึง 2 เท่าจากผลของการเจรจาลดภาษีสินค้าเกษตรระหว่างกันภายใต้กรอบความตกลงอาเซียน โดยทยอยลดภาษีลงเหลือร้อยละ 0 ส่งผลให้ความต้องการสินค้ากล้วยไม้ของจีนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สำหรับตลาดอาเซียนที่มีศักยภาพมากที่สุดคือ เวียดนาม ซึ่งมีความต้องการดอกไม้ประดับภายในประเทศเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งเพื่อการส่งออกและจำหน่ายภายในประเทศทำให้มีแนวโน้มการนำเข้ากล้วยไม้ไทยเพิ่มขึ้น

ปัจจัยสนับสนุนของกล้วยไม้ไทย มีดังต่อไปนี้ (สำนักส่งเสริมการค้าสินค้าเกษตรและอุตสาหกรรม, 2561, หน้า 24)

1. มีจุดแข็งจากการเป็นประเทศผู้ส่งออกกล้วยไม้สกุลหวายเป็นอันดับ 1 ของโลก ทำให้ผู้ผลิตกล้วยไม้ไทยมีความเข้มแข็งและมีความสามารถในการพัฒนาสายพันธุ์จนเป็นที่ยอมรับอย่างสูงในตลาดโลก อีกทั้งมีความร่วมมือกันอย่างจริงจังระหว่างหน่วยงานของรัฐและเอกชนในการค้นคว้าพัฒนาเทคโนโลยีการเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อของกล้วยไม้ที่สามารถผลิตเป็นต้นพันธุ์ที่มีคุณภาพ อีกทั้งเกษตรกรชาวสวนกล้วยไม้ของไทยมีการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตและการเก็บเกี่ยวกล้วยไม้ที่ทันสมัย ตลอดจนมีการปรับปรุงพันธุ์กล้วยไม้ได้เองอย่างต่อเนื่อง

2. ภาครัฐให้การสนับสนุนการส่งออกกล้วยไม้อย่างจริงจัง เพราะเล็งเห็นถึงความสำคัญของกล้วยไม้ซึ่งนับเป็นไม้ดอกไม้ประดับที่สำคัญของโลก และมีมูลค่าการซื้อขายขยายตัวอย่างต่อเนื่องทุกปี ดังนั้นรัฐบาลโดยความร่วมมือกันของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงคมนาคม กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรและหน่วยงานเอกชนตลอดจนสมาคมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจึงเร่งรัดผลักดันโครงการส่งออกกล้วยไม้ของไทยให้มีมูลค่าส่งออกสูงถึง 20,000 ล้านบาท โดยมีระยะเวลาการดำเนินการตั้งแต่ปี 2560-2563

ปัจจัยเสี่ยงของกล้วยไม้ไทย แม้มีปัจจัยบวกจากการพัฒนาธุรกิจกล้วยไม้ไทยหลายประการ แต่ธุรกิจกล้วยไม้ไทยยังคงมีอุปสรรคสำคัญทั้งด้านการผลิต จากระาคาปัจจัยการผลิตที่สูงขึ้น เนื่องจากต้นทุนการเพาะปลูกกล้วยไม้มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากแรงกดดันของราคาน้ำมันที่พุ่งทะยานขึ้นเรื่อยๆ ปัญหาการขยายพื้นที่เพาะปลูกซึ่งยังคงทำได้ค่อนข้างจำกัด เนื่องจากที่ดินมีราคาสูงขึ้น ส่วนอีกประเด็นคือ ปัญหาด้านการตลาด โดยเฉพาะปัญหาการผลิตกล้วยไม้ให้ได้ตรงตามมาตรฐานของประเทศผู้นำเข้า โดยเฉพาะปัญหาการตรวจสอบสารเคมีตกค้างที่ใช้ในการรมยา กำจัดแมลงเพื่อให้เป็นที่ยอมรับตามหลักสากล ทั้งนี้สามารถแบ่งประเด็นการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคของประเด็นดังกล่าวเป็นดังต่อไปนี้ (สมาคมผู้ส่งออกดอกกล้วยไม้ไทย, 2562)

1. ราคาปัจจัยการผลิตที่สูงขึ้น โดยเฉพาะต้นทุนราคาเคมีภัณฑ์ทางการเกษตรและค่าระวางขนส่ง ทั้งราคาปุ๋ย ยาฆ่าแมลงและสารเคมี และปัญหาด้านทุนค่าขนส่งที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สำหรับการขนส่งดอกกล้วยไม้ต้องอาศัยการขนส่งทางอากาศ ทำให้ผู้ส่งออกกล้วยไม้ต้องมีต้นทุนค่าระวางในการขนส่งสินค้าสูงขึ้น สำหรับแนวทางที่เหมาะสมที่รัฐควรเร่งแก้ไขคือ การเร่งพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการระบบ Logistics ของกล้วยไม้ที่ส่งออกให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และควรมีการกำหนดค่าระวางที่เหมาะสมและมีการจัดหาพื้นที่ที่ระวางเพื่อให้เพียงพอและสะดวกในการขนส่งกล้วยไม้ไปยังต่างประเทศ

2. การขยายพื้นที่เพาะปลูกกล้วยไม้ยังทำได้ค่อนข้างจำกัด เนื่องจากราคาที่ดินมีราคาสูงขึ้น อีกทั้งเกษตรกรที่จะเข้ามาทำสวนกล้วยไม้ต้องมีความรู้ความชำนาญในการเพาะปลูกเป็นอย่างดี ดังนั้นแนวทางแก้ปัญหาดังกล่าวภาครัฐจึงควรเร่งส่งเสริมประชาสัมพันธ์การทำสวนกล้วยไม้ที่ถูกต้องตามมาตรฐานสากล รวมทั้งเร่งพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพผลผลิตกล้วยไม้ให้เพิ่มขึ้น

3. ความเสี่ยงจากมาตรการทางการค้าของประเทศคู่ค้า โดยเฉพาะในสหภาพยุโรป จากมาตรฐานการตรวจสอบสารเคมีตกค้าง Methyl Bromide ที่ใช้ในการรมยาเพื่อกำจัดแมลงโดยเฉพาะเพลี้ยไฟซึ่งเป็นศัตรูที่สำคัญของสวนกล้วยไม้ ดังนั้นภาครัฐจึงควรเร่งพัฒนาคุณภาพผลผลิตโดยการจัดตั้งเขตการผลิตที่ปลอดภัยจากเพลี้ยไฟ และมีการตรวจรับรองสวนกล้วยไม้ก่อนการส่งออก รวมทั้งการรณรงค์ให้ความรู้แก่เกษตรกรอย่างต่อเนื่องเพื่อป้องกันปัญหาความเสียหายของผลผลิตกล้วยไม้ได้อย่างทันทั่วทั้ง ตลอดจนร่วมกันระหว่างรัฐและเอกชนในการผลักดันการสร้างมาตรฐานด้านสุขอนามัยพืชให้เป็นที่ยอมรับของตลาดต่างประเทศ

4. ความต้องการดอกกล้วยไม้ในตลาดโลกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ขณะที่ปัจจุบันไทยเองยังมีการปรับปรุงพัฒนาพันธุ์กล้วยไม้ไม่น้อยไม่เพียงพอกับความต้องการของตลาดโลก และการปรับปรุงพันธุ์กล้วยไม้ชนิดใหม่ต้องใช้ระยะเวลา 1-2 ปีจึงจะสามารถสรุปความต้องการของตลาดได้ ทำให้ไทยมีโอกาสเสียส่วนแบ่งตลาดให้กับประเทศอื่นๆ ดังนั้นแนวทางแก้ไขที่เหมาะสม

คือภาครัฐโดยความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเร่งจัดสร้างศูนย์เทคโนโลยีการปรับปรุงพันธุ์กล้วยไม้อย่างจริงจัง ล่าสุดสมาคมผู้ประกอบการสวนกล้วยไม้ไทยกำลังมีความพยายามเสนอให้ภาครัฐเร่งพิจารณานิคมกล้วยไม้เพื่อการส่งออกโดยเร่งคัดเลือกพื้นที่ในจังหวัดสุพรรณบุรี ราชบุรี กาญจนบุรี ที่มีศักยภาพเหมาะสมในการจัดตั้งเป็นนิคมกล้วยไม้สำหรับส่งออกบนพื้นที่ 1,000 ไร่ เพื่อเป็นศูนย์กลางการผลิตและพัฒนาปรับปรุงสายพันธุ์กล้วยไม้สกุลต่างๆ ให้มีสีสันแปลกใหม่ตรงกับความต้องการของตลาดส่งออกโดยเฉพาะเนื่องจากกล้วยไม้เป็นสินค้าที่มีความต้องการของตลาดโลกสูง

การค้าระหว่างประเทศเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการกำหนดการเจริญเติบโตของประเทศ การส่งออกเป็นแรงผลักดันที่ทำให้เกิดกิจกรรมทางเศรษฐกิจในประเทศก่อให้เกิดรายได้และการจ้างงาน วิชาการทางการค้าระหว่างประเทศมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาในหลายทศวรรษที่ผ่านมา ทั้งรูปแบบการค้าและโครงสร้างการส่งออก การเจรจาการค้าระหว่างประเทศจึงเป็นเรื่องที่สำคัญเพื่อลดความขัดแย้งทางการค้า และเพิ่มพูนการค้าระหว่างประเทศคู่ค้าต่างๆ อย่างไรก็ตาม ความซับซ้อนของการค้าระหว่างประเทศเกิดขึ้นจากปัญหาการส่งออก การนำเข้า การปกป้องอุตสาหกรรมในประเทศ และข้อพิพาทที่เกิดจากการใช้และตีความกติกาและกฎระเบียบทางการค้า ทำให้นำไปสู่การเจรจาการค้าที่ยุ่ยากมากขึ้น ในการวิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรคที่เกิดจากมาตรการที่มีใช้ภายใน พร้อมทั้งพิจารณาหาแนวทางแก้ไขทางด้านเศรษฐศาสตร์และทางด้านกฎหมาย เพื่อกำหนดท่าทีเชิงรุกและเชิงรับของนโยบายการค้าระหว่างประเทศในกรอบเวทีต่างๆ ของโลก ได้แก่ WTO APEC ASEM ASEAN และทวิภาคี เช่น กล้วยไม้ไทย โดยเน้นถึงมาตรการที่มีใช้ภายในโดยมีมาตรการ ประกอบไปด้วย 1) มาตรการต่อต้านการทุ่มตลาด (Anti-dumping: AD) 2) มาตรการตอบโต้การอุดหนุน (Countervailing: CVD) 3) มาตรการสุขอนามัยและสุขอนามัยพืช (Sanitary and Phytosanitary Measures: SPS) 4) มาตรการอุปสรรคทางเทคนิคต่อการค้า (Technical Barrier to Trade : TBT) 5) มาตรการสิ่งแวดล้อม (Environmental Measures) และ 6) มาตรการทางด้านแรงงาน (Labor Measures)

แนวทางหลักของการศึกษามีขั้นตอนดังต่อไปนี้ เริ่มจากการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางการค้า รวบรวมข้อมูลมาตรการที่มีใช้ภายในตามที่กำหนดไว้ในรายการสินค้า ศึกษาถึงผลกระทบของมาตรการที่มีใช้ภายในโดยการวิเคราะห์ในรายการสินค้าที่มีความพร้อมของข้อมูล และมีการศึกษาในรายการสินค้าที่มีข้อมูลไม่เพียงพอโดยการใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากมาตรการที่มีใช้ภายใน และจะมีการรวบรวมมาตรการที่มีใช้ภายในที่ยังไม่เกิดขึ้นในปัจจุบัน แต่จะมีการดำเนินการในอนาคต และวิเคราะห์ถึงผลกระทบและแนว

ทางแก้ไขไว้ด้วย นอกจากนี้การวิเคราะห์เชิงเศรษฐศาสตร์แล้ว ประเด็นทางด้านกฎหมายของมาตรการที่มีใช้ภาษีที่ได้ถูกนำมาวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การเสนอแนะในการเจรจาการค้ารอบต่อไป

### 2.2.1 นโยบายการค้าระหว่างประเทศและมาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี

นโยบายการค้าระหว่างประเทศ คือนโยบายที่แต่ละประเทศใช้ในการส่งออก (Export) และนำเข้า (Import) สินค้าต่างๆ โดยทั่วไปแล้ว นโยบายการค้าจะแบ่งออกเป็นนโยบายการค้าแบบเสรี และนโยบายการค้าแบบคุ้มกัน นโยบายการค้าเสรี หมายถึง กิจกรรมการค้าสินค้าและบริการโดยปราศจากการแทรกแซงใดๆ ของรัฐบาลในทันทีนี้หมายความถึงกิจการค้าระหว่างประเทศด้วยต้องให้การแข่งขันในตลาดเป็นการแข่งขันอย่างสมบูรณ์

นโยบายการค้าแบบคุ้มกัน หมายถึง นโยบายการค้าที่รัฐบาลได้ใช้มาตรการต่างๆ ได้แก่ ภาษี การจำกัดปริมาณสินค้า การจำกัดทางการเงิน การรวมตัวเพื่อผูกขาดการค้า ตลอดจน มาตรการอื่นๆ เพื่อควบคุมปริมาณและมูลค่าของการค้าระหว่างประเทศสาเหตุที่ทำให้ประเทศต่างๆ ไม่นิยมใช้การค้าแบบคุ้มกัน ได้แก่ การพึ่งตนเอง การใช้นโยบายป้องกัน ปัญหาเศรษฐกิจภายในประเทศ และปัญหาความขัดแย้งทางการเมือง เป็นต้น

การกีดกันทางการค้าระหว่างประเทศแบ่งเป็น 1) การกีดกันทางการค้าโดยใช้มาตรการทางภาษี และ 2) การกีดกันทางการค้าแบบไม่ใช่ภาษี (Non-Tariff Barriers: NTB) (กรมศุลกากร, 2564)

1. การกีดกันทางการค้าโดยใช้มาตรการทางภาษี มีวิธีการหลักๆ คือการตั้งกำแพงภาษี (Tariff Wall) โดยประเทศต่างๆ มักตั้งภาษีศุลกากรไว้สูงเพื่อกีดกันสินค้าจากต่างประเทศ โดยทั่วไปจะมีใช้ 2 ลักษณะคือ พิภคอัตราเดียว เป็นการตั้งภาษีศุลกากรอัตราเดียวไม่ว่าสินค้านั้นจะนำเข้ามาจากประเทศใดหรือส่งออกไปยังประเทศใดพิภคอัตราซ้อน เป็นการตั้งภาษีศุลกากร โดยแต่ละประเทศจะมีความแตกต่างกันตามข้อตกลงที่มีให้แก่กันซึ่งเป็นการเลือกปฏิบัติในแต่ละประเทศไม่เท่าเทียมกัน

นอกจากนี้ยังมีการเรียกเก็บภาษีที่มีใช้ภาษีศุลกากร (Non-Tariff Barriers) เช่นภาษีมูลค่าเพิ่ม (Value Added Tax) ภาษีธุรกิจ (Business Taxes) ซึ่งเป็นการจัดเก็บภาษีที่นอกเหนือไปจากภาษีศุลกากร (Customs Duties) ที่มีการเรียกเก็บกันโดยปกติของการค้าระหว่างประเทศและมีวิธีการอื่นๆ ที่ใช้กลไกด้านการเก็บภาษีหรือมาตรการทางการเงินเข้ามาในการสร้างเครื่องมือกีดกันทางการค้าระหว่างประเทศ อาทิเช่น การให้ผลประโยชน์ด้านภาษี (Tax Benefit) แก่อุตสาหกรรมภายในประเทศที่ผลิตสินค้าแข่งขันกับสินค้านำเข้าโดยอาจจะเป็นการยกเว้นการเก็บภาษี หรือจัดเก็บภาษีในอัตราที่ต่ำกว่าจากอุตสาหกรรมดังกล่าวการกระทำดังกล่าวย่อมทำให้ต้นทุนในการผลิตของอุตสาหกรรมประเทศผู้ส่งออกสูงขึ้น และการที่รัฐบาลให้เงินอุดหนุน (Subsidization) แก่



อุตสาหกรรมภายในประเทศที่ผลิตสินค้าแข่งขันกับสินค้านำเข้าไม่ว่าจะโดยตรงหรือโดยอ้อมซึ่งอาจจะเป็นการอุดหนุนภายในประเทศ (Domestic Support) หรือการอุดหนุนการส่งออก (Export Subsidy) มาตรการเงินอุดหนุน (Subsidies) ถือเป็นทำให้ความคุ้มครองอุตสาหกรรมในประเทศให้สามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้มีการผูกโยงกับการให้สิทธิพิเศษทางภาษีต่างๆ เช่น ลดภาษีการนำเข้าวัตถุดิบลดอัตราค่าขนส่งเป็นกรณีพิเศษ การให้สินเชื่อในอัตราภาษีต่ำ เป็นต้น ทั้งหมดนี้ต่างก็มีผลในการลดต้นทุนการผลิตและปกป้องธุรกิจหรืออุตสาหกรรมในประเทศ ผลจากการกำหนดและบังคับใช้มาตรการทางภาษีและการเงินต่างๆ เหล่านี้ ทำให้ราคาสินค้าที่นำเข้าจากต่างประเทศมีราคาสูงขึ้นส่งผลให้ปริมาณความต้องการบริโภคของสินค้าชนิดนั้นในประเทศผู้นำเข้าลดลง โดยผู้บริโภคจะหันมาบริโภคสินค้าในประเทศของตนที่เห็นว่าสามารถทดแทนกันได้ ในราคาจ่ายที่สมเหตุสมผลกว่าจึงเป็นมาตรการในการปกป้องอุตสาหกรรมที่ผลิตสินค้าทดแทนประเภทเดียวกันภายในประเทศให้สามารถอยู่ในอุตสาหกรรม เติบโต และแข่งขันได้ (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2564)

อย่างไรก็ตาม แม้ว่ามาตรการทางภาษีจะมีผลต่อกลไกตลาด ก็มีผลต่อต้นทุนของสินค้าทำให้สินค้านำเข้าจากต่างประเทศมีราคาสูงขึ้นแต่ยังไม่ถึงกับเป็นการขัดต่อหลักความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบเพราะว่าผู้บริโภคยังสามารถเลือกซื้อสินค้าในปริมาณเท่าเดิมมีเพียงระดับราคาเท่านั้นที่ปรับให้สูงขึ้น แต่ยังคงอยู่ภายใต้กลไกตลาดที่ผู้บริโภคอาจตัดสินใจซื้อหรือตัดสินใจไม่ซื้อ แต่ไม่ได้ส่งผลต่อการจำกัดอุปสงค์ของสินค้าที่นำเข้ามาในตลาด ซึ่งจะแตกต่างกับการกีดกันทางการค้าแบบไม่ใช่ภาษี (NTB) มาตรการที่มีใช่ภาษีถือเป็นการแทรกแซงกลไกตลาดเพราะเป็นการสามารถจำกัดทางเลือกของผู้บริโภคได้ดังที่จะกล่าวต่อไป

2. การกีดกันทางการค้าแบบไม่ใช่ภาษี (Non-Tariff Barriers: NTB) หรือ Non-Tariff Measures (NTM) หมายถึงมาตรการที่มีใช่ภาษีศุลกากรซึ่งเป็นกฎระเบียบข้อบังคับของภาครัฐบาลที่เป็นอุปสรรคต่อการค้าระหว่างประเทศมาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช่ภาษีมักจะไม่ชัดเจนแต่มีผลกระทบต่อการค้าได้มากกว่าการจัดเก็บภาษีขาเข้าอุปสรรคทางการค้าที่ไม่มีใช่มาตรการทางภาษี (Non-Tariff Barriers: NTB) คือมาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่มีใช่มาตรการทางภาษีนำเข้ารูปแบบต่างๆ ถึงแม้ว่าจะยังไม่มีกำหนดอย่างเป็นทางการว่ามาตรการใดเป็น NTB อย่างชัดเจนแต่ในขณะนี้ การค้าระหว่างประเทศในปัจจุบัน มีการใช้มาตรการที่มีใช่ภาษีควบคู่ไปกับมาตรการทางภาษีหรือมาตรการที่มีใช่ภาษีประเภทอื่นๆ ทำให้การตั้งกำแพงกีดกันสินค้าต่างประเทศสามารถทำได้ด้วยมาตรการหลายประเภทและ ยกต่อการระบุ การประเมินและการรับมือ มาตรการบิดเบือนทางการค้าเหล่านี้ของประเทศปลายทางส่งออก

นอกจากนี้ การใช้มาตรการยังขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของประเทศคู่ค้าซึ่งบางครั้งมีลักษณะตามอำเภอใจและเลือกปฏิบัติ ซึ่งทำให้เกิดการเสี่ยงต่อผู้ผลิตเพราะไม่อาจคาดการณ์ล่วงหน้าได้ (Unpredictable) ขาดต่อการดำเนินการและการวางแผนการผลิตโดยเฉพาะอย่างยิ่งมาตรการนี้ยังเป็นการเพิ่มต้นทุนเพราะทำให้ผู้ส่งออกต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของแต่ละประเทศซึ่งแตกต่างกันออกไป

ปัจจุบัน ภาครส่งออกของประเทศกำลังพัฒนามักจะได้รับผลกระทบจากมาตรการ NTB เหล่ามากกว่าเพราะมีอำนาจการต่อรองต่ำและมีความสามารถในการปรับตัวที่ด้อยกว่ารวมทั้งการเข้าถึงแหล่งข้อมูลและบริหารต้นทุนในการปรับเปลี่ยนได้ยากกว่า เป็นต้นถึงเวลานี้แล้วแต่ ทำให้ประเทศกำลังพัฒนาไม่สามารถปรับตัวให้ทันตามความเปลี่ยนแปลงอันเกิดขึ้นในเวทีการแข่งขันทางเศรษฐกิจการค้าระหว่างประเทศการแบ่งประเภทของการตั้งกำแพงกีดกันทางการค้าแบบไม่ใช่ภาษี (Non-Tariff Barriers: NTB) ตามแบบการแบ่งของ การประชุมสหประชาชาติว่าด้วยการค้าและการพัฒนา (United Nations Conference on Trade and Development: UNCTAD) ซึ่งได้นำแนวเสนองานของ Ingo Walter มาใช้แบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท โดยแยกตามวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (สภาผู้แทนราษฎร, คณะกรรมาธิการการพาณิชย์และทรัพย์สินทางปัญญา, 2563)

#### ประเภทที่ 1 การควบคุมสินค้า (Protection Trade Policy)

เป็นการควบคุมการส่งออกและนำเข้าสินค้า ดังนั้นหากต้องการนำเข้าหรือส่งออกสินค้านั้นใช้กระบวนการการยื่นขออนุมัติจากทางการก่อนหรืออาจเป็นการกำหนดโควตาการนำเข้าและส่งออกสินค้าบางชนิดไว้เพื่อให้สินค้านั้นสามารถตอบสนองต่อความต้องการใช้ในประเทศอย่างเพียงพอและรักษาระดับราคาสินค้าภายในประเทศมิให้สูงเกินไป เพื่อการควบคุมสินค้านำเข้าเพื่อแก้ไขดุลการค้าที่ขาดดุลรวมทั้งเพื่อส่งเสริมการผลิตสินค้าในประเทศในระยะเริ่มแรกให้สามารถแข่งขันกับสินค้าต่างประเทศได้ประกอบด้วยมาตรการต่างๆ ดังต่อไปนี้ต่อไป (กระทรวงพาณิชย์, 2564)

1. การห้ามนำเข้า (Import Prohibition) เป็นมาตรการกีดกันทางการค้าที่รุนแรงมากเพราะเป็นการแทรกแซงการแข่งขันอย่างสิ้นเชิงโดยมากมักจะเป็นมาตรการในการตอบโต้ทางการค้าระหว่างรัฐที่ทวีความตึงเครียดสูงสุดระหว่างกันผู้บริโภคนั้นในประเทศก็จะถูกจำกัดทางเลือกต่อสินค้านั้นๆ โดยไม่สามารถที่จะพิจารณาเปรียบเทียบข้อดีข้อเสียของสินค้านั้นๆ จากหลายหลายผู้ผลิตได้นั้นและเท่ากับว่าผู้ผลิตสินค้านั้นไม่สามารถแข่งขันได้อย่างเสรี

2. ระบบโควตา (Trade Quota) การจำกัดปริมาณการนำเข้า (Quantitative Restriction on Imports) และการออกใบอนุญาตนำเข้า (Non-Automatic Licensing) ถือเป็นมาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้กันที่ใช้อย่างแพร่หลายที่สุดเพราะสามารถควบคุมสินค้าได้ในปริมาณที่แน่นอน จึงเป็นการปิดโอกาสการแข่งขันไม่เหมือนกับกรณีการเก็บภาษีเนื่องจากแม้ว่าจะมีการเก็บภาษีซึ่งทำให้สินค้านำเข้ามีราคาสูงขึ้นแต่ผู้ผลิตต่างประเทศอาจจะลดต้นทุนการผลิตเพื่อให้สินค้านำเข้ามีราคาต่ำลง ผลก็คือ ยังคงสามารถแข่งขันได้อยู่ ดังนั้น การใช้โควตาจึงประสบผลสำเร็จในการกีดกันได้ชัดเจน และแน่นอนกว่าการให้โควตามักจะอยู่ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เช่น 1 ปี โดยขึ้นอยู่กับความเห็นของแต่ละประเทศว่าสินค้านำเข้าประเภทนั้นควรที่จะนำเข้ามาภายในประเทศในปริมาณเท่าใดซึ่งการจัดสรรโควตามีหลายวิธีอาจจะกำหนดโควตาแบบทั่วไป (Global Quota) หรืออาจจะเลือกเป็นรายประเทศ (Selective Quota) โดยจัดสรรให้แต่ละประเทศในปริมาณที่ไม่เท่ากันก็ได้ซึ่งมักจะเกิดจากการทำความตกลงสองฝ่าย (Bilateral Agreement)

3. การออกใบอนุญาตการนำเข้า (Import Licensing) จะใช้ในกรณีการอนุญาตให้นำเข้าสินค้าซึ่งผู้นำเข้าจะต้องแจ้งการขอใบอนุญาตการนำเข้าต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของประเทศที่จะนำเข้าซึ่งการที่จะออกใบอนุญาตการนำเข้าหรือไม่นั้นเป็นดุลยพินิจของหน่วยงานในประเทศผู้นำเข้าแม้จะมีข้อกำหนดต่างๆ ในการควบคุมดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ก็ตามแต่รัฐก็อาจจะยังใช้ดุลยพินิจดังกล่าวในการกีดกันสินค้านำเข้าทำให้ประสบผลสำเร็จในการกีดกันมากยิ่งขึ้น

4. การจำกัดการส่งออกโดยความสมัครใจ (Voluntary Export Restraints) เป็นโควตาประเภทหนึ่งแต่เป็นกรณีที่ประเทศผู้ส่งออกจำกัดปริมาณสินค้าส่งออกประเภทหนึ่งเองมิใช่เป็นมาตรการของประเทศผู้นำเข้าอย่างไรก็ตาม แม้จะเกิดจากความสมัครใจของประเทศผู้ส่งออกเองก็ตามแต่แท้จริงแล้วมักจะเกิดมาจากการบีบบังคับของอีกฝ่ายหนึ่งมากกว่าการสมัครใจที่จะจำกัดการส่งออกอย่างแท้จริง

5. การทุ่มตลาด (Dumping) เป็นการตัดราคาสินค้าโดยการส่งสินค้าออกไปขายต่างประเทศในราคาที่ต่ำมาก ๆ จนคู่แข่งไม่สามารถขายได้ในราคาดังกล่าว เนื่องจากต้นทุนการผลิตสูงกว่าราคาขายทั้งนี้เพื่อเป็นการช่วงชิงส่วนแบ่งตลาดการค้าโดยการทุ่มตลาดนี้อาจเป็นการทำเพียงชั่วคราวหรือถาวรก็ได้ ขึ้นอยู่กับนโยบายแต่ปัจจุบันการค้าโดยการทุ่มตลาดทำได้ยากเนื่องจากต้องปฏิบัติตามกฎข้อบังคับของ 3 องค์การการค้าโลก (World Trade Organization: WTO)

6. การค้าโดยรัฐ (State Trading) เป็นการที่รัฐเข้ามาแทรกแซงกิจกรรมทางเศรษฐกิจไม่ว่าจะอยู่ในรูปแบบใด เช่น การเข้ามาควบคุมวิสาหกิจ (Enterprise) โดยปกติแล้วได้แก่ รัฐวิสาหกิจ

(State Enterprise) และวิสาหกิจในประเทศที่ได้รับเอกสิทธิ์เฉพาะหรือเอกสิทธิ์พิเศษไม่ว่าจะอย่างเป็นทางการหรือในทางปฏิบัติก็ตาม วิสาหกิจที่กล่าวมาทั้งหมดนี้มักจะถูกใช้ป็นเครื่องมือของรัฐในการกีดกันทางการค้าซึ่งรัฐมักจะอ้างเหตุผลต่างๆ มากมาย เช่น เพื่อเป็นการหารายได้เข้ารัฐ เพื่อเหตุผลด้านความมั่นคงหรือเพื่อรักษาเสถียรภาพทางราคา เป็นต้น นอกจากนี้ ยังรวมถึงหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่จัดซื้อด้วย (Government Procurement) โดยหน่วยงานดังกล่าวจะจัดซื้อสินค้าเฉพาะที่เป็นสินค้าภายในประเทศแม้ว่าสินค้านำเข้าจะมีราคาต่ำกว่าและมีคุณภาพดีกว่าก็ตาม

ประเภทที่ 2 มาตรการดำเนินงานด้านต้นทุนและราคา

มาตรการดำเนินงานด้านต้นทุนและราคา เป็นการเพิ่มอุปสรรคเทคนิคทางการค้า (Technical Barrier to Trade: TBT) ได้แก่ การที่ประเทศปลายทางส่งออกกำหนดมาตรฐานทางการค้า โดยอาศัยกลไกที่อ้างอิงหลักการต่างๆ เหล่านี้ ได้แก่ (ลัฐกา เนตรทัศน์, 2561)

1. การออกกฎระเบียบเกี่ยวกับการบรรจุหีบห่อและฉลากสินค้า (Packaging and Labeling) ซึ่งการกำหนดการติดฉลากและบรรจุภัณฑ์จะนำไปสู่การสร้างต้นทุนที่สูงมากจะเป็นอุปสรรคต่อสินค้านำเข้าในเชิงพาณิชย์

2. การตรวจสอบและรับรองมาตรการสุขอนามัยและสุขอนามัยพืช (Sanitary and Phytosanitary Standard: SPS) มีการใช้มาตรฐานเรื่อง SPS ที่สูงมากจนเป็นอุปสรรคต่อสินค้านำเข้าในเชิงพาณิชย์ถึงแม้ว่ามาตรการ SPS นี้องค์การการค้าโลก (WTO) จะอนุญาตให้ทำได้โดยให้อ้างอิงการกำหนดมาตรฐาน SPS ตามมาตรฐานระหว่างประเทศอาทิ Codex, IPPC, และ OIE แต่ในทางปฏิบัติประเทศนำเข้าบางประเทศมักกำหนดมาตรฐานที่สูงกว่ามาตรฐานระหว่างประเทศเพื่อผลในการกีดกันทางการค้าผลของการใช้มาตรการ SPS ทำให้ผู้ส่งออกต้องมีภาระในการเพิ่มต้นทุนในการส่งออกยิ่งไปกว่านั้นหากมาตรการ SPS นั้นเป็นการกำหนดมาตรฐานที่สูงเกินไปจนไม่สามารถดำเนินการได้ในเชิงพาณิชย์แล้วก็ถือว่าเป็นมาตรการประเทศต่างๆ สามารถที่เทียบเท่ากับการห้ามนำเข้าเลยทีเดียว

3. กฎว่าด้วยแหล่งกำเนิดสินค้า (Rule of Origin) การกำหนดสัดส่วนของชิ้นส่วนภายในประเทศ (Local Content Requirements) มาตรการด้านสิ่งแวดล้อมอาทิปัญหาโลกร้อนการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติมาเป็นข้ออ้างในการกีดกันทางการค้ามาตรการด้านแรงงานตัวอย่างเช่นสินค้านำเข้าต้องไม่ได้ผลิตโดยเด็กหรือนักโทษ เป็นต้น

4. มาตรฐานคุณภาพสินค้า (Quality Standards) ที่ประเทศผู้ส่งออกต้องเข้าสู่กระบวนการขอใบอนุญาต รับการตรวจสอบ และสำแดงใบอนุญาตต่างๆ เหล่านี้ เป็นต้น

ประเภทที่ 3 มาตรการอื่นๆ ที่ดำเนินต่อเนื่องกันโดยไม่ได้มีจุดมุ่งหมายหรือมีจุดมุ่งหมายที่จะคุ้มครองอุตสาหกรรมภายในประเทศเพียงเล็กน้อย แต่มีผลกระทบอย่างมาก (Spill-over Effect)

ต่อการค้า อันได้แก่ การผูกขาด (Monopoly), ความแตกต่างในการชั่งน้ำหนักและการวัด (Weights and Measures), มาตรฐานแรงงาน (Labor Standard), ความมั่นคงของรัฐ (National Security), มาตรฐานสิ่งแวดล้อม (Environmental Standard), การควบคุมการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ (Exchange Control) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อมิให้ซื้อสินค้าที่รัฐบาลแต่ละประเทศเห็นว่าไม่มีความจำเป็นหรือเป็นประเภทที่รัฐบาลห้ามหรือจำกัดการนำเข้าเป็นต้น

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าอุปสรรคทางการค้าที่มีใช้ภายในประเทศต่างๆ ข้างต้นมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไป ทำให้ยากต่อการที่จะวัดผลถึงการบิดเบือนทางการค้า การที่จะขจัดหรือลดอุปสรรคเหล่านี้ให้หมดสิ้นไปคงทำได้ยากเช่นเดียวกัน

### 2.2.2 ปัจจัยทางการค้า อุปสรรคทางการค้าและมาตรการที่มีใช้ภายใน

ตามหลักของความได้เปรียบ โดยเปรียบเทียบจากการค้านั้น ประเทศควรจะผลิตสินค้าที่มีปัจจัยในการผลิตเข้มข้น โดยเปรียบเทียบหรือมีความถนัดในการผลิตสินค้าบางชนิด ถ้าสินค้าที่ผลิตนั้นมีต้นทุนที่ต่ำกว่าและสามารถส่งสินค้านั้นออกจำหน่ายในตลาดโลกดังนั้นประโยชน์จากการค้าระหว่างประเทศจึงขึ้นอยู่กับความเสรีในการค้าซึ่งจากโครงสร้างการส่งออกของสินค้าเกษตรและสินค้าเกษตรแปรรูป ที่มีการใช้ทรัพยากรธรรมชาติในอัตราที่สูง และต้องผลิตโดยใช้แรงงานที่มีทักษะน้อย อย่างไรก็ตาม กระแสการลงทุนของต่างประเทศรวมทั้งการพัฒนาฝีมือแรงงานในช่วงที่ผ่านมาทำให้โครงสร้างการผลิตและการส่งออกนั้นเปลี่ยนแปลงเป็นสินค้าที่มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น และสินค้าที่ใช้เทคโนโลยีในการผลิตสูงขึ้น แต่เนื่องด้วยการลงทุนทางด้านเทคโนโลยีของประเทศไทยยังมีไม่มากนักจึงทำให้ขาดความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบในการผลิตสินค้าเทคโนโลยีที่แท้จริง การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างสินค้าส่งออกมาจาก 2 ปัจจัย ได้แก่ ด้านการตลาดซึ่งกำหนดโดยความต้องการสินค้านั้นในตลาดโลก ทำให้การลงทุนและการสะสมทุนเพื่อผลิตสินค้านั้นเปลี่ยนแปลงตามและด้านการจัดการทางการค้าในรูปแบบของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจต่างๆ การแทรกแซงทางการค้าระหว่างประเทศที่เกิดจากมาตรการภาษีและมาตรการที่มีใช้ภายในและการส่งเสริมการผลิตสินค้าที่ไม่มีความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบเพื่อปกป้องอุตสาหกรรมในประเทศ (ภาสพันธ์ โชคมณีบุช, 2561)

ในการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจจากการที่ 2 ประเทศหรือมากกว่า มีข้อตกลงลดการกีดกันทางการค้า ทั้งมาตรการที่เป็นภาษีและมาตรการที่มีใช้ภายในต่อกัน โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือ การเพิ่มพูนทางการค้าต่อกันให้มากขึ้น เช่น GATT/WTO ที่มีการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจทั้งหมด 214 กรณี สาเหตุหนึ่งที่มีเป็นจำนวนมาก เพราะการเจรจาในระดับพหุภาคีเป็นไปอย่างล่าช้าและมีหลายฝ่ายหรือการเจรจาระดับทวิภาคีนั้นมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จสูงกว่า ซึ่ง

ผลกระทบมีทั้งทางบวกและลบ สำหรับผลทางบวกคือ เกิดการสร้างการค้า ซึ่งส่งผลให้มีการค้าระหว่างประเทศสมาชิกของกลุ่มมากขึ้น ในทางตรงกันข้าม ผลทางลบคือ เกิดการเบี่ยงเบนทางการค้า ซึ่งทำให้ประเทศที่อยู่นอกกลุ่มเศรษฐกิจ แม้ว่าจะมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่า ก็ไม่อาจจะแข่งขันกับประเทศในกลุ่มได้ เพราะไม่ได้รับสิทธิประโยชน์ของการรวมกลุ่ม แม้ว่าจะมีผลกระทบทั้งทางด้านบวกและลบ การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจยังเป็นแนวโน้มที่หลายชาตินิยมนำมาปฏิบัติ ทั้งยังมีระดับข้อตกลงของการรวมกันระหว่าง 2 กลุ่มเศรษฐกิจด้วยกันนอกเหนือไปจากสองประเทศหรือกลุ่มประเทศ สิ่งสำคัญคือการรวมกลุ่มเศรษฐกิจจะมีผลกระทบอย่างไรต่อชาติที่ไม่ได้เป็นสมาชิก และการรวมกลุ่มเศรษฐกิจนั้นจะเป็นส่วนเสริม หรือสิ่งทดแทนความสำเร็จของการเจรจาในระดับพหุภาคี (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2564)

ผลของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจที่ได้พิจารณาในงานศึกษานี้ประกอบไปด้วย 6 กรณี ประกอบด้วย EU NAFTA MERCOSUR ASEAN SADC และ SAARC นั้นทำให้เกิดการเพิ่มพูนทางการค้าภายในกลุ่มอย่างชัดเจน มูลค่าทางการค้าในกลุ่มเศรษฐกิจเพิ่มสูงขึ้น แต่จะมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับมูลค่าการค้าพื้นฐานเดิมและองค์ประกอบทางด้านปัจจัยทางการเมือง ผลของการรวมกลุ่มเศรษฐกิจต่อไทยในฐานะสมาชิกของกลุ่มเศรษฐกิจ เช่น ASEAN มีผลดีค่อนข้างชัดเจนในกรณีการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจที่ไทยมิได้เป็นสมาชิกด้วย ผลกระทบในระยะสั้นยังไม่มีผลเสียที่ชัดเจน ทั้งนี้ เนื่องจากมีผลทางบวก (Positive Spillover Effect) ทางการค้า ถ้าประเทศสมาชิกของกลุ่มเศรษฐกิจมีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจสูงขึ้น จะมีการนำเข้าเพิ่มขึ้นจากทั้งประเทศสมาชิกในกลุ่ม และประเทศนอกกลุ่มเศรษฐกิจ แต่ในระยะยาวการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจอาจจะนำไปสู่การเบี่ยงเบนทางการค้า ข้อสรุปทางวิชาการของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจว่านำไปสู่การค้าเสรีพหุภาคีหรือไม่นั้นยังไม่มีประเด็นที่แน่ชัด โดยมีประเด็นสนับสนุนคือ เป็นการขจัดปัญหาข้อขัดแย้งภายในกลุ่มและนำไปสู่ระบบการจัดทำเขตการค้าเสรีระหว่างกลุ่มและนำไปสู่การค้าเสรีระดับพหุภาคี แต่มีประเด็นตรงกันข้ามคือ การรวมกลุ่มก่อให้เกิดการกีดกันทางการค้าระหว่างกลุ่มประเทศสูงชัน นอกจากนี้ยังมีปัจจัยจากมาตรการภาษีซึ่งมีความโปร่งใสเพราะมีอัตราจัดเก็บที่ชัดเจนรวมทั้งอัตราภาษีมีแนวโน้มที่ลดลง ในทางตรงกันข้ามมาตรการที่มีใช้ภาษีที่มีความซับซ้อนและขาดความโปร่งใส ทั้งนี้ เพราะขึ้นอยู่กับการศึกษาการใช้มาตรการ รวมทั้งการประเมินผลกระทบทำได้ยาก มาตรการที่มีใช้ภาษีย่อยครั้งถูกใช้เป็นเครื่องมือในการกีดกันทางการค้าเพื่อปกป้องอุตสาหกรรมภายใน ทั้งนี้มีการใช้บ่อยครั้งโดยประเทศที่พัฒนาแล้ว ในขณะที่ประเทศกำลังพัฒนาก็เริ่มที่จะใช้มาตรการที่มีใช้ภาษีย่อยครั้งเช่นเดียวกัน (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย [สกว.], 2564)

ในการศึกษามาตรการที่มีใช้ภาษีที่ถูกใช้กับประเทศไทยจากแหล่งข้อมูลเอกสารต่างๆ ทั้งจากภาครัฐและเอกชนรวมทั้งสิ้นกว่า 300 รายการ ซึ่งมาตรการที่มีใช้ภาษีที่คู่ค้าใช้กับประเทศไทย

แบ่งออกเป็นมาตรการสุขอนามัยและสุขอนามัยพืช (ร้อยละ 35) มาตรการต่อต้านการทุ่มตลาด (ร้อยละ 19) มาตรการอุปสรรคทางเทคนิคต่อการค้า (ร้อยละ 3) มาตรการสิ่งแวดล้อม (ร้อยละ 3) มาตรการตอบโต้การอุดหนุน (ร้อยละ 2) มาตรการด้านแรงงาน (ร้อยละ 0) และมาตรการอื่นๆ (ร้อยละ 38) เช่น การจัดซื้อโดยรัฐ การผูกขาดการนำเข้าและการกำหนดวิธีใช้ของสินค้าเฉพาะบางอุตสาหกรรม เป็นต้น หากจะพิจารณาแล้ว ในกรณีมาตรการต่อต้านการทุ่มตลาด สัดส่วนของประเทศ หรือกลุ่มประเทศที่ใช้มาตรการนี้กับประเทศไทยมากที่สุด ได้แก่สหภาพยุโรป (ร้อยละ 26) อาเซียน (ร้อยละ 14) โดยมีมาเลเซีย และ ฟิลิปปินส์ เป็นสำคัญ ออสเตรเลีย (ร้อยละ 12) สหรัฐอเมริกา (ร้อยละ 10) และอินเดีย (ร้อยละ 10) กรณีมาตรการตอบโต้การอุดหนุนมีสหภาพยุโรป (ร้อยละ 75) เป็นสำคัญ กรณีมาตรการสุขอนามัยและสุขอนามัยพืชนั้นมีหลากหลายประเทศที่ใช้มาตรการนี้กับไทย เช่นเช่น สหภาพยุโรป (ร้อยละ 17) เกาหลีใต้ (ร้อยละ 14) ASEAN (ร้อยละ 13) มีสิงคโปร์และมาเลเซียเป็นหลัก ญี่ปุ่น (ร้อยละ 11) สหรัฐอเมริกา (ร้อยละ 8) ทั้งนี้ เพราะไทยเป็นผู้ผลิตสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปรายใหญ่ และมีคู่ค้าหลายประเทศ กรณีมาตรการสิ่งแวดล้อมมีสหภาพยุโรปและสหรัฐอเมริกาเป็นคู่ค้าหลักที่ใช้มาตรการสิ่งแวดล้อมต่อไทย ในส่วนของมาตรการที่มีใช้ภายในอื่นๆ นั้น ASEAN มีการใช้มาตรการที่มีใช้ภายในกับไทยมีสัดส่วนถึงร้อยละ 63 ของทั้งหมด (สภาผู้แทนราษฎร. คณะกรรมาธิการการพาณิชย์และทรัพย์สินทางปัญญา, 2563)

### 2.2.3 ปัญหาของแต่ละมาตรการที่มีใช้ภายในที่มีผลต่อการส่งสินค้าออกของไทย

ปัญหาของแต่ละมาตรการที่มีใช้ภายในที่มีผลต่อการส่งสินค้าออกของไทย มีดังต่อไปนี้ (ธนกร ชัยพงษ์รัตนนา, 2556)

1. มาตรการต่อต้านการทุ่มตลาดที่มีรายการสินค้าที่ประสบปัญหา โดยเฉพาะปัญหาของมาตรการที่มีใช้ภายในเป็นเรื่องที่สำคัญต่อการเพิ่มพูนทางการค้าระหว่างประเทศ การเจรจาการค้าระหว่างประเทศคู่ค้าจึงเป็นเรื่องจำเป็นในการเจรจาการค้า นั้น วัตถุประสงค์หลักคือ เพื่อสิทธิประโยชน์ทางการค้าของชาติตนเอง เป็นการเจรจาเพื่อเปิดเสรีทางการค้าและสร้างสิทธิประโยชน์ทางการค้า และการเจรจาเพื่อหาข้อยุติในกรณีพิพาท ในการวางท่าทีเพื่อการเจรจาการค้าในเวทีต่างๆ นั้น จำเป็นต้องยึดตัวมาตรการเป็นหลัก โดยเฉพาะมาตรการที่มีใช้ภายใน ทั้งนี้หากจะใช้รายการสินค้าเป็นหลักในการเจรจาจะสร้างความสับสน เพราะปัญหาของแต่ละรายการสินค้านั้นมีความแตกต่างกันและสินค้าหนึ่งๆ อาจจะประสบปัญหาจากหลายมาตรการและเป็นปัญหารายกรณีธุรกิจ (Case-By-Case) อีกด้วย ข้อเสนอของงานวิจัยนี้จะใช้ประสบการณ์จากปัญหาในอดีต เพื่อ

แก้ไขปัญหของมาตรการที่มีใช้ภายในแต่ละมาตรการ ซึ่งเป็นกติกาสากลกลางที่ใช้สำหรับทุกสินค้า

ประเด็นข้อกฎหมายในการทุ่มตลาดคือ การที่ผู้ส่งออกส่งสินค้าไปยังประเทศผู้นำเข้าในราคาที่ต่ำกว่าราคาหรือมูลค่าปกติ การทุ่มตลาดไม่ขัดต่อบทบัญญัติขององค์การการค้าโลกและไม่มีบทบัญญัติใดของแอกต์ที่ห้ามรัฐหรือเอกชนของรัฐใดดำเนินการทุ่มตลาด เพียงแต่ถ้าก่อให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงต่ออุตสาหกรรมภายในประเทศผู้นำเข้า (Domestic Industry) ประเทศผู้นำเข้ามีสิทธิเก็บภาษีต่อต้านเพื่อเยียวยาความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้านำเข้าที่ทุ่มตลาดได้ หากเหตุแห่งการใช้มาตรการต่อต้านเป็นไปตามที่ความตกลงการทุ่มตลาดกำหนดไว้ สำหรับแนวทางในการแก้ไขเมื่อประเทศไทยถูกกล่าวหาจากประเทศผู้นำเข้าว่าทำการทุ่มตลาดและดำเนินการสอบสวนเพื่อใช้มาตรการต่อต้านและเป็นที่ยอมรับได้ มีหลักฐานพอควรที่จะดำเนินการประกอบกับผู้ที่ใช้มาตรการส่วนใหญ่คือ ประเทศพัฒนาแล้วที่มีอิทธิพลมากต่อการร่างบทบัญญัติของความตกลง เท่ากับว่าประเทศผู้ใช้มาตรการเหล่านี้จะมีกลไกของบทบัญญัติ ดังนั้นแนวทางในการแก้ไขคือพยายามให้การสอบสวนยุติลงให้เร็วที่สุด เพราะไม่ว่าจะทำการทุ่มตลาดจริงหรือไม่ มีความเสียหายเกิดขึ้นจริงหรือไม่ อาจไม่ใช่ประเด็นสำคัญที่ผู้ส่งออกต้องการ เมื่อประเทศผู้นำเข้าเริ่มการสอบสวนก็ได้ส่งผลกระทบต่อผู้ส่งออกแล้วก่อนที่จะมีคำตัดสินเสียอีก แนวทางที่ดีที่สุดก็คือพยายามหาหลักฐานมาหักล้างองค์ประกอบต่างๆ ที่ประเทศผู้นำเข้าใช้อ้างในการใช้มาตรการต่อต้าน ซึ่งอาจสรุปได้ว่าต้องพิสูจน์ว่าไม่มีการทุ่มตลาดหรือไม่มีความเสียหาย พิสูจน์ว่าผู้ร้องเรียนมิใช่อุตสาหกรรมภายในประเทศ รวมทั้งทำความตกลงยอมรับเงื่อนไข และพิสูจน์ถึงเกณฑ์ขั้นต่ำของส่วนเหลือของการทุ่มตลาดหรือปริมาณการนำเข้าเพียงเล็กน้อย ต้องมีประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานผู้รับผิดชอบภาครัฐและภาคเอกชนเพื่อตอบแบบสอบถาม เตรียมข้อมูลในการแก้ต่างให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ข้อมูลในเรื่องต้นทุนสินค้า ปริมาณ และมูลค่าในการส่งออก

สิ่งสำคัญคือควรพิจารณา หากมีการเจรจาการค้าพหุภาคีรอบใหม่ (New Round) เพราะการทุ่มตลาด จะถูกใช้เป็นกลไกเครื่องมือ ในเรื่องต่อไปนี้ (กระทรวงพาณิชย์, ศูนย์บริการข้อมูลสารสนเทศ, 2563)

1. การส่งออกสินค้าที่มีราคาต่ำกว่าราคาขายประเทศผู้ส่งออกที่อยู่ในข่ายการทุ่มตลาด น่าจะจำกัดอยู่เฉพาะการกำหนดราคาเพื่อขจัดคู่แข่ง (Predatory Pricing)
2. อุตสาหกรรมภายในประเทศ ควรสร้างความชัดเจนในคำนิยามว่าจะหมายถึงรวมถึงหรือไม่รวมถึงธุรกิจหรือบริษัทที่เป็นการร่วมลงทุนจากต่างประเทศ



3. สินค้าชนิดเดียวกันควรมีการบัญชี ซึ่งไม่เฉพาะการต่อต้านการทุ่มตลาดเท่านั้น เนื่องจากมีการใช้คำว่า สินค้าชนิดเดียวกันในหลายความตกลงให้มีความชัดเจนว่าจะหมายถึง การเหมือนกันในลักษณะใด เกณฑ์ในการพิจารณาควรจะเป็นอย่างไร ใช้ปัจจัยใดบ้างในการพิจารณา

4. การกำหนดระยะเวลาที่ขยายออกไปบางประเทศอาจใช้เกณฑ์ 6 เดือน บางประเทศอาจใช้ 1 ปี การกำหนดช่วงเวลาที่ไม่ตรงกันนี้อาจเกิดความได้เปรียบเสียเปรียบกันได้

5. การกำหนดปริมาณที่มากพอ ตามกฎระเบียบ เปิดโอกาสให้ประเทศผู้นำเข้าตัดสินใจนำ ปริมาณสินค้าที่ขายในประเทศผู้ส่งออกไม่ถึงร้อยละ 5 มาเปรียบเทียบกับได้ เป็นการสร้างความไม่แน่นอนในการนำบทบัญญัติมาใช้และเป็นการให้สิทธิแก่ประเทศผู้นำเข้ามากเกินไป

6. การกำหนดระยะเวลาตามควรคือการใช้แต่ละประเทศใช้แนวทางในการกำหนด ระยะเวลาตามควรตามที่เห็นเหมาะสมอาจจะก่อให้เกิดความได้เปรียบเสียเปรียบได้

7. การหาราคาในประเทศที่สามโดยเจ้าพนักงานผู้มีอำนาจในประเทศผู้นำเข้าอาจเลือกใช้ วิธีการใดก่อนหลังระหว่างราคาประเทศที่สามกับราคาที่สร้างขึ้น ซึ่งอาจนำไปสู่การคิดราคาที่สร้างขึ้นเพื่อง่ายต่อการพิสูจน์ว่ามีการทุ่มตลาดและส่วนเหลือที่มีอัตราสูง

8. การคำนวณหามูลค่าปกติที่สร้างขึ้นและการคำนวณหาราคาส่งออกที่สร้างขึ้นในการ คำนวณหามูลค่าปกติที่สร้างขึ้นมิได้ระบุเช่นกันว่า ให้ใช้วิธีใดก่อนหลังซึ่งในแต่ละทางเลือกนั้นก็ ให้ผลของจำนวนต้นทุนที่ต่างกันและความตกลงมิได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการสร้างราคาส่งออกไว้ เหมือนการสร้างราคามูลค่าปกติ

9. การพิจารณาความเสียหายตามความตกลงมิได้กำหนดหลักเกณฑ์ในเรื่องการก่อให้เกิด ความล่าช้าอย่างมากต่อการก่อตั้งและพัฒนาอุตสาหกรรมภายในประเทศที่ผลิตสินค้าชนิดเดียวกัน กับสินค้าที่ทุ่มตลาดไว้ ซึ่งอาจเป็นช่องว่างให้ประเทศผู้นำเข้าใช้เป็นข้ออ้างในการพิสูจน์ถึงความเสียหายที่เกิดขึ้นได้

10. การคำนวณความเสียหายโดยรวมแม้ผู้ส่งออกจะมีหลักฐานอย่างชัดเจนว่า สินค้าที่ตน ส่งออกไปนั้นมิได้สร้างความเสียหายต่ออุตสาหกรรมภายในประเทศผู้นำเข้า แต่อาจถูกกล่าวหาว่า เป็นเหตุแห่งความเสียหาย เมื่อถูกนำไปรวมคำนวณคิดความเสียหายโดยรวม จึงควรที่จะมีการแก้ไข บทบัญญัตินี้เพื่อสร้างความเป็นธรรมแก่ผู้ส่งออก

11. เกณฑ์ในการยุติการสอบสวนการทุ่มตลาดคือ การที่กำหนดปริมาณนำเข้าเพียงเล็กน้อย ไว้ก็เพื่อช่วยเหลือผู้ส่งออกที่ต้องใช้กลยุทธ์ทุ่มตลาดในการเปิดตลาดใหม่ ขณะเดียวกัน ปริมาณการ นำเข้าไม่ถึงร้อยละ 3 ซึ่งถือว่าน้อยมากไม่น่าที่จะส่งผลกระทบต่อสินค้าภายในประเทศได้ แต่ผู้ ส่งออกอาจไม่ได้ประโยชน์จากบทบัญญัตินี้ถ้ารวมกันแล้วมีการนำเข้าเกินกว่าร้อยละ 7 เมื่อเป็น เช่นนี้ถือได้ว่าวัตถุประสงค์นี้ไม่ได้รับการตอบสนอง

12. การขยายระยะเวลาในการใช้มาตรการต่อต้านคือเวลาที่ขยายออกไปนี้ไม่มีระยะเวลาจำกัดแต่อย่างใด ส่วนการตอบโต้การหลบเลี่ยงการส่งออกของ WTO ไม่มีบทบัญญัติในเรื่องนี้ แต่ประเทศต่างๆ โดยเฉพาะสหรัฐฯ และสหภาพยุโรปต่างก็มีกฎหมายภายในของตนในเรื่องนี้ที่จะดำเนินการกับประเทศที่หลบเลี่ยงการส่งออก จึงอาจเป็นช่องว่างอย่างหนึ่งที่ประเทศผู้นำเข้ามีอิสระในการใช้กฎหมาย

13. การทำความตกลงยอมรับเงื่อนไข ตามการทำความตกลงยอมรับเงื่อนไขวิธีหนึ่งคือการที่ผู้ส่งออกทำความตกลงกับประเทศผู้นำเข้า โดยผู้ส่งออกยอมจำกัดจำนวนการส่งออกสินค้าทุมตลาดที่ส่งมายังประเทศผู้นำเข้า การทำความตกลงเช่นนี้คือ VER อย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นความตกลงที่แแต่ต์และองค์การการค้าโลกพยายามขจัดให้หมดสิ้นไป

14. การก่อกวนทางการค้า เมื่อประเทศผู้นำเข้าเริ่มสอบสวนความเสียหายของผู้ส่งออกได้เกิดขึ้นแล้ว หากต่อมาปรากฏว่าไม่มีการทุมตลาด หรือไม่มีความเสียหายตามที่กล่าวอ้าง ซึ่งส่งผลให้การสอบสวนต้องยุติลง แต่ความตกลงมิได้บัญญัติเกี่ยวกับการชดเชยความเสียหายในส่วนนี้ให้แก่ผู้ส่งออกแต่อย่างใด

#### 2.2.4 มาตรการตอบโต้การอุดหนุน (Countervailing Duty: CVD)

การอุดหนุน คือการที่ภาครัฐให้ความช่วยเหลือผู้ประกอบการ หรือผู้ผลิต เพื่อให้เขาเหล่านั้นมีศักยภาพในการแข่งขันมากขึ้น ความตกลง GAT มิได้ห้ามมิให้รัฐใช้มาตรการอุดหนุน เพียงแต่ว่าเมื่อรัฐใช้มาตรการอุดหนุนจนก่อให้เกิดความเสียหายต่อประเทศผู้นำเข้าและสามารถใช้มาตรการตอบโต้ได้ การอุดหนุนการส่งออกเป็นมาตรการที่ห้ามกระทำนี้หากพิจารณาตามความตกลง SCM ประเทศผู้นำเข้าสามารถเยียวยาความเสียหายที่เกิดขึ้นได้ เพราะเป็นการใช้มาตรการที่มีผลเป็นการบิดเบือนทางการค้า แต่ถ้าพิจารณาตามความตกลง TRIMs โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, 2560)

1. การใช้มาตรการนี้ก็มีผลเป็นการบิดเบือนการลงทุนทำให้การลงทุนจากต่างประเทศไหลเข้ามาสู่ประเทศที่ใช้มาตรการนี้มากขึ้น แต่ประเทศที่ได้รับผลกระทบจากการลงทุนที่ไหลออกจากประเทศตนกลับไม่มีสิทธิ หรือข้ออ้างในการใช้มาตรการตอบโต้แต่อย่างใด

2. การพิสูจน์ความเสียหาย ซึ่งตามข้อตกลงมิได้กำหนดกฎเกณฑ์เกี่ยวกับสิทธิในการตอบโต้ กรณีประเทศที่สามเป็นผู้ที่ได้รับความเสียหายจากการที่ประเทศผู้ส่งออกใช้มาตรการอุดหนุน และมีปริมาณการนำเข้าเพียงเล็กน้อย ซึ่งความตกลงไม่มีคำนิยามของปริมาณการนำเข้าเพียงเล็กน้อย ในกรณีที่ประเทศผู้ส่งออกเป็นประเทศพัฒนาแล้ว โดยเป็นประเด็นที่ประเทศพัฒนาแล้วอาจยกขึ้นมาขอแก้ไข

3. ความไม่ชัดเจนของกำหนดเวลา เพราะหลายมาตราในความตกลงมีถ้อยคำไม่ชัดเจนในเรื่องกำหนดเวลาต่างๆ ควรจะมีการปรับปรุงให้เกิดความชัดเจน มิให้มีการอ้างบทบัญญัติจนเกิดความล่าช้าเกินควร ในการตอบโต้ตามความตกลงให้ใช้มาตรการตอบโต้ต่อนักนำเข้าเฉพาะในตลาดของประเทศผู้นำเข้าเท่านั้น ถ้าเป็นการอุดหนุนภายในประเทศจะตอบโต้อย่างไร การให้ความเห็นชอบของคณะกรรมการอุดหนุน ตามความตกลงมิได้กำหนดวิธีการให้ความเห็นชอบในการใช้มาตรการตอบโต้ว่าจะใช้วิธีใด โดยระบบฉันทามติ หรือเสียงข้างมาก เนื่องจากแต่ละระบบจะมีผลในทางปฏิบัติ อำนาจต่อรอง และความได้เปรียบเสียเปรียบระหว่างคู่พิพาทที่ต่างกัน

4. อำนาจของเจ้าพนักงานผู้มีอำนาจในประเทศผู้นำเข้าตามอำนาจในการพิจารณาคำร้อง ตลอดจนหลักฐานต่างๆ ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญในการพิจารณาว่าจะเก็บภาษีตอบโต้หรือไม่ นั้น เป็นของเจ้าพนักงานผู้มีอำนาจในประเทศผู้นำเข้าทั้งสิ้น ดังนั้น การใช้อำนาจของเจ้าพนักงานผู้มีอำนาจนี้ จะมีความเป็นกลางหรือไม่เพียงไร ควรหรือไม่ที่จะมีการจัดตั้งองค์การอิสระเพื่อทำหน้าที่พิจารณาเรื่องต่างๆ เหล่านี้

5. การอุดหนุนในกระบวนการผลิตต้นน้ำตามความตกลงไม่ได้กำหนดไว้ (กระทรวงพาณิชย์, 2564; กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2564)

### 2.2.5 มาตรการสุขอนามัยและสุขอนามัยพืช (Sanitary and Phytosanitary Measures: SPS)

ตามมาตรการสุขอนามัยและสุขอนามัยพืช ระบุว่า ประเทศสมาชิกทั้งหลายของ WTO มีสิทธิที่จะใช้มาตรการใดๆ เท่าที่จำเป็นเพื่อคุ้มครองสุขอนามัยของมนุษย์ สัตว์หรือพืชได้โดยจะต้องใช้อย่างไม่เลือกปฏิบัติโดยอำเภอใจหรือไม่เลือกปฏิบัติระหว่างสินค้าที่มาจากประเทศซึ่งมีสภาพเดียวกันหรือเหมือนกัน จะมีแนวทางที่ต้องพิจารณาตามลำดับดังต่อไปนี้ (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, 2560)

1. ข้อกล่าวหาอันนั้นเป็นไปตามมาตรฐานระหว่างประเทศหรือตามความตกลงทวิภาคีหรือความตกลงหลายฝ่ายที่ประเทศไทยเข้าร่วมลงนามหรือไม่ ถ้าไม่มีมาตรฐานระหว่างประเทศ/มีแต่ใช้มาตรฐานที่สูงกว่าหรือไม่มีความตกลงเฉพาะในเรื่องนั้น ต้องพิจารณาว่า ประเทศผู้นำเข้ามีข้อมูลทางวิทยาศาสตร์มาสนับสนุนการใช้มาตรการนั้นหรือไม่ อย่างไร มีการประเมินความเสี่ยงอย่างเหมาะสมหรือไม่ ระดับความคุ้มครองมีผลกระทบต่อการค้าน้อยที่สุดตามที่ระบุไว้และต้องเป็นไปตามหลักการไม่เลือกปฏิบัติ และหลักปฏิบัติเชิงคนชาติด้วยนอกจากนั้น การนำหลักการยอมรับซึ่งกันและกัน ให้มีความคุ้มครองเท่าเทียมกันตามที่ปรากฏในความตกลงมาตรการสุขอนามัยและสุขอนามัยพืชมาใช้ก็อาจเป็นทางเลือกอีกทางหนึ่ง โดยรูปแบบการทำ Equivalence Agreement มีหลายแบบขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความต้องการของประเทศคู่ค้าที่เป็นคู่สัญญา

2. การใช้มาตรฐานระหว่างประเทศ แนวทางหรือข้อเสนอแนะขององค์การระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้อง เช่น Codex ในบางครั้งการกำหนดมาตรฐานก็ขาดข้อมูลที่สมบูรณ์เพียงพอ ดังนั้น การที่ประเทศต่างๆ จะอ้างอิงมาตรฐานโดยที่ไม่ได้มีการติดตามตรวจสอบการดำเนินการขององค์การระหว่างประเทศอย่างพอเพียงนั้นจะมีความเหมาะสมหรือไม่

3. คำบางคำยังไม่มีการบัญญัติความหมายเอาไว้ทั้งที่มีความสำคัญ ซึ่งอาจนำไปสู่การตีความตามอำเภอใจเพื่อแสวงประโยชน์ให้แก่ตนได้คือ คำว่าหลักการทางวิทยาศาสตร์และหลักฐานทางวิทยาศาสตร์ การยอมรับซึ่งกันและกันถึงความเท่าเทียมกันของมาตรฐานสุขอนามัยและสุขอนามัยพืชของแต่ละประเทศใช้อยู่ ความตกลงไม่ได้มีการกำหนดเวลาเรื่องการพิจารณาความเท่าเทียมกันไว้

4. ประเทศสมาชิกอาจใช้มาตรฐานสุขอนามัยและสุขอนามัยพืชที่สูงกว่ามาตรฐานแนวทาง หรือข้อเสนอแนะขององค์การระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องได้ หากมีเหตุผลสนับสนุนทางวิทยาศาสตร์ การที่ความตกลงบัญญัติเช่นนี้นั้นกว้างเกินไปและอาจนำไปสู่การใช้หลักป้องกันล่วงหน้ามากเกินไปรวมทั้ง ความตกลงกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยง แต่ไม่ได้กล่าวถึงรายละเอียดของการจัดการความเสี่ยงและการสื่อสารความเสี่ยงซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการวิเคราะห์ความเสี่ยงโดยทั้งสามขั้นตอนนี้ต้องมีความสัมพันธ์กันและต้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

5. ความตกลงกำหนดว่า ในการประเมินความเสี่ยงประเทศผู้นำเข้าต้องพิจารณาถึงปัจจัยทางเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องด้วย การกำหนดเช่นนี้ เป็นการข่งน้ำหนักระหว่างคุณค่าของสุขภาพมนุษย์หรือสิ่งแวดล้อม กับคุณค่าทางเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นสิ่งที่หาข้อสรุปได้ยากการให้ความเห็นเกี่ยวกับมาตรการที่ประเทศสมาชิกจะนำมาใช้ หรือปรับเปลี่ยนใหม่นั้นนั้นมักไม่ค่อยได้ผลในทางปฏิบัติเพราะมีระยะเวลาน้อยไปสำหรับประเทศกำลังพัฒนา

6. ควรกำหนดความรับผิดชอบของประเทศผู้ใช้มาตรการในการชดเชยค่าเสียหาย กรณีประเทศผู้นำเข้าไม่มีเหตุผลโดยชอบด้วยกฎหมาย (พิสูจน์ได้ในภายหลัง) ในการนำมาตรการนั้นๆ มาใช้อาจเป็นไปได้ยาก (ศูนย์ศึกษาการค้าระหว่างประเทศ, 2562)

## 2.2.6 มาตรการด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Measures)

เป็นที่คาดกันว่าการเจรจาการค้าพหุภาคีรอบใหม่ของ WTO ประเด็นเรื่องสิ่งแวดล้อมจะเป็นหัวข้อหนึ่งในการเจรจา แต่ยังคงมีความขัดแย้งระหว่างนักสิ่งแวดล้อมกับนักการค้าที่ต่างฝ่ายต่างก็เห็นว่า อีกฝ่ายหนึ่งกำลังคุกคามหลักการสำคัญที่ยึดถืออยู่ ประเด็นปัญหาก็คือ จะทำอย่างไรให้แนวทางของทั้งนักการค้าและนักสิ่งแวดล้อมคือการพัฒนาเศรษฐกิจและการคุ้มครองสิ่งแวดล้อม

สามารถบรรลุผลได้โดยที่ได้ประโยชน์ด้วยกันทั้งสองฝ่าย ที่ควรพิจารณา ดังต่อไปนี้ (กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2562)

1. MEAs (Multilateral Environmental Agreements) ตามความตกลง MEAs หลายฉบับที่บัญญัติในเรื่องนี้อยู่แล้ว และแต่ละประเทศสามารถเลือกได้ที่จะเข้าผูกพันปฏิบัติตามพันธกรณีที่บัญญัติในความตกลงนั้นๆ ตามความพร้อมของตน แต่จะต้องสร้างความชัดเจนในเรื่องต่างๆ ให้มากขึ้น

2. UNCED (United Nations Conference on the Environment and Development) นอกจาก MEAs แล้วยังมี UNCED และ CSD (Commission on Sustainable Development) ที่เป็นองค์การภายใต้สังกัดการสหประชาชาติที่ดูแลในเรื่องนี้อยู่แล้วเช่นกัน

3. องค์การสิ่งแวดล้อมโลกหรือ GEO (Global Environmental Organization) ภาระงานในหน้าที่ของ WTO ในการดูแลบริหารความตกลงว่าสิบลฉบับยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร การเข้ามาดำเนินการในเรื่องอื่นเพิ่มเติมขึ้นอีกก็อาจจะทำให้ประสิทธิภาพในการดำเนินงานลดลง ด้วยเหตุนี้ จึงมีการเสนอให้มีการจัดตั้ง GEO ขึ้นมาเพื่อดำเนินการร่วมกับ WTO โดยให้ความสำคัญกับการค้าและสิ่งแวดล้อมอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งการคุ้มครองสิ่งแวดล้อมและส่งเสริมการค้าในระบบพหุภาคี

4. การเก็บภาษีต่อต้าน/ตอบโต้ในการต่อต้านการทุ่มตลาด/และตอบโต้การอุดหนุนมาจากความคิดเรื่องการดำเนินการต่อการปฏิบัติทางการค้าที่ไม่เป็นธรรมซึ่งเกิดจากการจงใจ ในการแสวงความได้เปรียบต่อผู้แข่งขัน แต่การที่ประเทศใดประเทศหนึ่งมีมาตรฐานสิ่งแวดล้อม ต่ำนั้นมิได้เกิดจากการจงใจ แต่เป็นเพราะยังไม่มีความพร้อม เนื่องมาจากระดับการพัฒนาประเทศ หรือการพัฒนาเศรษฐกิจ ดังนั้น การเก็บภาษีต่อต้านนี้จึงไม่สมเหตุผล

5. การใช้ฉลากเขียว (Eco-Labeling) ต้องสร้างกฎเกณฑ์ในกระบวนการในการให้ฉลากให้เป็นธรรม ไม่เป็นการกีดกันทางการค้าอย่างแอบแฝง ต้องเป็นการคุ้มครองสิ่งแวดล้อมอย่างพอควร มิฉะนั้นอาจจะกลายเป็นการคุ้มครองผู้ผลิตภายในประเทศผู้นำเข้า

6. สินค้าที่ต้องห้ามภายในประเทศ หรือ DPG (Domestically Prohibited Goods) และสร้างกฎเกณฑ์ในเรื่องนี้อย่างจริงจัง โดยให้ความสำคัญกับประเทศพัฒนาแล้วและประเทศกำลังพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน เพราะประเทศกำลังพัฒนาส่วนใหญ่จะไม่มีความรู้ หรือไม่มีข้อมูลที่เพียงพอในเรื่องนี้ โดยเฉพาะควรห้ามมิให้ส่งออก DPG ไปยังประเทศอื่น

7. ความโปร่งใส (Transparency) ของกลุ่มธุรกิจ กลุ่มสิ่งแวดล้อม องค์การผู้บริโภค เป็นต้น เพื่อให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานและสร้างความเข้าใจมากขึ้นในเรื่องที่เกี่ยวข้อง

8. การให้ความช่วยเหลือประเทศกำลังพัฒนาในการถ่ายทอดเทคโนโลยีเกี่ยวกับการรักษาสิ่งแวดล้อมให้แก่ประเทศกำลังพัฒนา และควรปรับปรุง TRIPs โดยลดระยะเวลาการคุ้มครองลง หรือลดราคาค่าสิทธิบัตรลงเพื่อให้ประเทศกำลังพัฒนาสามารถซื้อได้ หรือ จัดตั้งหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือเรื่องเงินทุนแก่ประเทศกำลังพัฒนาในการเข้าถึงเทคโนโลยี โดยอาจอยู่ภายใต้โครงการสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาของ UN เรียกว่า “สินเชื่อเพื่อสิ่งแวดล้อมโลก” (Global Environment Facility)

9. ประเทศพัฒนาแล้วต้องให้ระยะเวลาในการปรับตัวและการปฏิบัติที่เป็นพิเศษและแตกต่างกัน แก่ประเทศกำลังพัฒนาควรมีการปรับปรุงหลักเกณฑ์เกี่ยวกับ Escalation Tariff

10. สร้างความชัดเจนเรื่อง DPG (Domestically Prohibited Goods) ซึ่งประเทศกำลังพัฒนาควรมีส่วนร่วมมากขึ้นในกระบวนการเจรจาและการระงับข้อพิพาท WTO จึงควรจัดอบรมให้ความรู้และจัดหาแหล่งเงินทุนให้แก่ประเทศกำลังพัฒนา การประชุมย่อยอย่างไม่เป็นทางการในแต่ละครั้งของ WTO ก็ควรให้ความสำคัญกับการเข้าร่วมของประเทศกำลังพัฒนาด้วย (สภาผู้แทนราษฎร, คณะกรรมาธิการการพาณิชย์และทรัพย์สินทางปัญญา, 2563)

### 2.2.7 มาตรการด้านแรงงาน (Labor Measures)

ปัจจุบันมีองค์การระหว่างประเทศที่ดูแลเรื่องแรงงาน โดยเฉพาะคือ องค์การแรงงานระหว่างประเทศแต่่มักจะถูกมองว่าไม่มีประสิทธิภาพ จึงเกิดแนวคิดว่า หากการลงโทษผู้ที่ไม่ปฏิบัติตามพันธกรณีมีสภาพบังคับที่มีประสิทธิภาพมากกว่านี้ เช่น การลงโทษทางการค้ากับประเทศที่ไม่ปฏิบัติตามพันธกรณี การปฏิบัติตามพันธกรณีก็อาจจะดีขึ้นประเด็นเรื่องแรงงานกับการค้าก็ยังเป็นข้อถกเถียงกันเรื่อยมา แต่ก็มี ความพยายามในการกำหนดมาตรฐานแรงงานหลักโดยสหประชาชาติได้กำหนดว่า มาตรฐานแรงงานหลัก ได้แก่ 1) เสรีภาพในการสมาคม (Free Association) 2) สิทธิในการรวมตัวและต่อรองร่วมกัน (Collective Bargaining) 3) การห้ามบังคับใช้แรงงาน (Forced Labor) 4) การขจัดการแสวงประโยชน์จากแรงงานเด็ก (Child Labor) 5) การไม่เลือกปฏิบัติในการจ้างงาน หรือการประกอบอาชีพ (Non-Discrimination in Employment or Occupation) แม้จะมีการกำหนดมาตรฐานแรงงานหลักแล้ว แต่การนำมาตรฐานนี้ไปใช้บังคับนั้นยังไม่มีผลอย่างแท้จริง และประเทศสมาชิกของ WTO ยอมให้เรื่องมาตรฐานแรงงานหลักปรากฏในปฏิญญารัฐมนตรีที่สิงคโปร์เพียงว่า WTO จะให้การสนับสนุนการดำเนินงานของ ILO ในการส่งเสริมให้มีการใช้มาตรฐานแรงงานหลักเท่านั้น WTO ปฏิเสธการใช้มาตรฐานแรงงานหลักเพื่อจุดประสงค์ในการกีดกันทางการค้าและตกลงว่าจะไม่หยิบยกข้อโต้แย้งทางด้านแรงงานของประเทศสมาชิก

โดยเฉพาะประเทศกำลังพัฒนาที่มีค่าจ้างแรงงานต่ำขึ้นมาเป็นประเด็นในการกีดกันทางการค้า ทั้งนี้ WTO และ ILO จะทำงานร่วมกันต่อไป

สิ่งที่ควรพิจารณา หากมีการเจรจาเพื่อจัดทำความตกลงภายใต้ WTO ในการดำเนินการนอกรอบการค้า (No Trade Linkage) จะมีองค์การระหว่างประเทศอื่นที่สามารถจัดการกับเรื่องเหล่านี้ได้คืออยู่แล้ว ได้แก่ (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2562)

1. ILO ที่ดูแลเรื่องแรงงานก็มีคณะผู้เชี่ยวชาญที่คอยติดตามตรวจสอบการปฏิบัติตามอนุสัญญาและคำแนะนำของ ILO และทำหน้าที่ในการจัดทำอนุสัญญาต่างๆ
2. UNICEF ซึ่งดูแลเรื่องเด็กก็ควรดูแลเรื่องการใช้แรงงานเด็กด้วย
3. WMO (World Migration Organization) ควรเข้ามาจัดการในเรื่องผู้ลี้ภัยเข้าเมืองผู้อพยพ (Refugees) แต่หากจะให้ประเด็นนี้เข้ามาเกี่ยวข้องกับ WTO ก็ควรจะให้อยู่ในความรับผิดชอบของ องค์การทบทวนนโยบายการค้า หรือ TPRB (Trade Policy Review Body) ตามกลไกทบทวนนโยบายการค้าหรือ TPRM (Trade Policy Review Mechanism) (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย [สกว.], 2564)

### 2.2.8 การดำเนินการภายในกรอบการค้า (Trade Linkage)

ในการคว่ำบาตรทางการค้า (Trade Sanctions) จะเป็นการใช้การลงโทษทางการค้าจะต้องพิจารณา ดังต่อไปนี้ (กรมการค้าต่างประเทศ, 2561)

1. ความได้ผลของการลงโทษทางการค้านี้จะได้ผลมากเมื่อกระทำในลักษณะพหุภาคี แต่หากไม่สามารถกระทำได้อย่างน้อยก็ควรเป็นการกระทำมากฝ่าย ซึ่งจะได้ผลมากกว่าการกระทำฝ่ายเดียว แต่ประเด็นที่ประเทศต่างๆ ควรคำนึงถึงก็คือ การลงโทษนี้จะได้ผลมากที่สุดเมื่อกระทำต่อประเทศที่ไม่มีอำนาจต่อรองมากนัก แต่หากประเทศที่จะถูกลงโทษเป็นประเทศที่มีอำนาจต่อรอง ทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง ดังเช่นประเทศจีนที่การลงโทษนั้นอาจก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี

2. ความมีประสิทธิภาพของนโยบายอื่นควรมีการใช้วิธีการวิเคราะห์ต้นทุน - ผลประโยชน์ เพื่อแก้ปัญหา หากผลลัพธ์ที่ได้ไม่เป็นที่พอใจก็ควรหาแนวทางอื่นที่มีประสิทธิภาพมากกว่า เช่น ดำเนินการภายใต้ ILO UNICEF WMO หรือแม้แต่การปล่อยให้ทำหน้าที่ของ NGOs (Non - Governmental Organizations) ซึ่งอาจทำงานได้ดีกว่า

3. การใช้มาตรการต่อต้านการทุ่มตลาดเช่นการเก็บภาษีต่อต้านมักจะกระทำต่อการค้าที่ไม่เป็นธรรมเท่านั้น เช่น เพื่อต่อต้านการทุ่มตลาดหรือตอบโต้การอุดหนุน แต่กรณีนี้เป็นความชอบธรรมทางการค้าของประเทศผู้ส่งออกเพราะมาตรฐานแรงงานนั้นมักจะสะท้อนฐานะทางเศรษฐกิจของแต่ละประเทศ

4. การใช้มาตรการปกป้องซึ่งจะเป็นกลไกการใช้มาตรการปกป้องต่อการละเมิดแรงงาน นั้น ต้องเป็นการใช้ตามแนวทางของความตกลงว่าด้วยมาตรการปกป้องภายใต้ GATT 1994 มิใช่ มาตรการปกป้องชั่วคราว ตามความตกลงหรือนอกจากนั้น ก่อนที่ประเทศผู้นำเข้าจะใช้มาตรการ ปกป้องจะต้องให้บุคคลในสังคมของประเทศตนเข้ามามีส่วนร่วมด้วย เพราะเป็นเรื่องที่รัฐกำลัง ดำเนินการเพื่อปกป้องหรือคุ้มครองสังคม

5. การตัดสิทธิพิเศษทางการค้า ในระหว่างที่ยังไม่มีความชัดเจนว่า เรื่องแรงงานควรจะ นำมาบัญญัติไว้เป็นการเฉพาะภายใต้ WTO หรือไม่ การตัดสิทธิ GSP อาจเป็นวิธีที่คืออย่างหนึ่งที่ ประเทศพัฒนาแล้วซึ่งเป็นประเทศที่มีมาตรฐานแรงงานสูงจะใช้เป็นมาตรการในการดำเนินการกับ ประเทศกำลังพัฒนาที่มีมาตรฐานแรงงานต่ำ

6. การติดฉลากผลิตภัณฑ์ เช่นการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลบนฉลากกับความ เป็นจริงและรายละเอียดที่จะต้องระบุบนฉลาก เนื้อที่บนฉลากจะเพียงพอหรือไม่ เพราะมาตรฐาน แรงงานมีอยู่หลายเรื่อง

## 2.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขัน

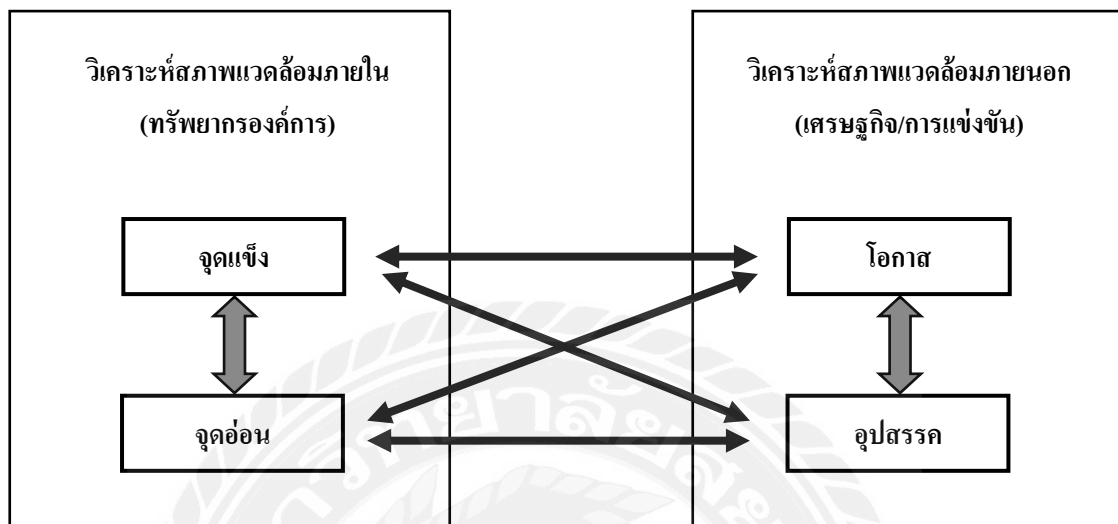
สภาวะเศรษฐกิจโลกที่ตกต่ำจากสถานการณ์โรคระบาดร้ายแรงโควิด 19 ส่งผลกระทบต่อ การขยายมูลค่าการส่งออกกล้วยไม้ของไทยทั้งด้านการผลิตและการตลาด โดยมีอุปสรรคสำคัญจาก ปัญหามาจากประเทศคู่ค้าปิดประเทศและระบบเศรษฐกิจหยุดชะงักรวมทั้งมาตรการกีดกันทางการค้า ที่ถูกนำมาบังคับใช้ประกอบกับการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นและกำลังซื้อที่ลดลง ดังนั้นกลุ่มผู้ส่งออก กล้วยไม้ไทย จึงต้องพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันเพื่อรักษาตลาดคู่ค้าเดิม เร่งขยายตลาดใหม่และรักษา ระดับความเป็นผู้นำในการส่งออกอันดับ 1 ของโลกต่อไป

### 2.3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อออกแบบกลยุทธ์

กลยุทธ์เป็นความสอดคล้องกันระหว่างสภาพแวดล้อมกับทรัพยากรองค์การ โดยกลยุทธ์จะ ให้ความสำคัญกับการสร้างสรรค์และดึงทรัพยากรที่เป็นจุดเด่นขององค์การมาใช้ เพื่อตอบสนอง กับสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสและอุปสรรค ขณะเดียวกันก็ปรับจุดอ่อนขององค์การให้ดีขึ้น โดย แนวคิดดังกล่าวนำไปสู่เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT Analysis หรือการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakens) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) โดยการวิเคราะห์ SWOT เป็น เครื่องมือในการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ขององค์การ (DeVito, 2017, pp. 753-773) ซึ่งจะ ช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจาก



สภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร เพื่อที่จะนำไปใช้ในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรต่อไป ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดการวิเคราะห์ SWOT

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค จะมีความเกี่ยวข้องกับการศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ โดยสภาพแวดล้อมภายนอก เป็นสถานการณ์ภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรทำให้ส่งผลต่อการเลือกกลยุทธ์ ซึ่งสภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทั่วไป สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน และสภาพแวดล้อมคู่แข่ง ซึ่งเป็นปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ แต่จะมีผลกระทบต่อองค์กรในเชิงโอกาสและอุปสรรค โดยโอกาสจะเกิดขึ้นเมื่อองค์กรแสวงหาประโยชน์จากสถานะที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อที่จะกำหนดและดำเนินกลยุทธ์ที่ทำให้ได้กำไรสูงสุด ขณะที่อุปสรรคจะเกิดขึ้นเมื่อสถานะสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นตัวขัดขวางต่อการทำกำไรขององค์กร (Hitt et al., 2013)

ในส่วนของสภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วยทรัพยากรต่างๆ ภายในองค์กร ได้แก่ ฝ่ายการตลาด ทรัพยากรทางบุคคล ทรัพยากรทางการเงิน ภาพลักษณ์ของกิจการ การวิจัยและพัฒนา ทำเลที่ตั้ง และอื่นๆ ที่มีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเพื่อระบุจุดแข็งหรือผลกระทบด้านบวก ที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมภายในธุรกิจ และจุดอ่อนหรือผลกระทบทางด้านลบที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมภายในธุรกิจ ซึ่งองค์กรสามารถควบคุมปัจจัยเหล่านี้ได้ ทั้งนี้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จะส่งผลกระทบต่อการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม และการนำกลยุทธ์นั้นไปปฏิบัติ (Hitt et al., 2013)

ทั้งนี้ สามารถอธิบายความหมายของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (Wheelen & Hunger, 2012) ได้ดังต่อไปนี้

1. ตัวอักษร S คือ Strength เป็นทรัพยากรที่องค์กรได้พัฒนาเป็นขีดความสามารถและกระบวนการซึ่งนำมาใช้และพัฒนาไปสูงความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน เช่น ทักษะการทำงานที่ดีและความเชี่ยวชาญในการทำงาน สภาพการเงินที่แข็งแกร่ง ภาพพจน์ที่ดี ชื่อเสียง การเป็นผู้นำในตลาดและเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง ความสามารถในการจูงใจ การเป็นเจ้าของเทคโนโลยีหรือลิขสิทธิ์ การมีนวัตกรรมที่แปลกใหม่ และมีประสิทธิภาพ คุณภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง การมีพันธมิตรที่ดีและเหนียวแน่น เป็นต้น

2. ตัวอักษร W คือ Weakness หรือจุดอ่อน เป็นทรัพยากรและความสามารถที่ยังขาดหรือไม่เพียงพอ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อองค์กรที่พัฒนาความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน เช่น การขาดทิศทางการทำงานที่ชัดเจน สิ่งอำนวยความสะดวกที่ล้าสมัย ปัญหาด้านงบการลงทุน ภาระหนี้สิน การมีต้นทุนต่อหน่วยสูง การขาดทักษะและความชำนาญ ขาดการจัดการที่เป็นระบบ การมีภาพพจน์หรือชื่อเสียงที่ไม่ดี ผลกระทบที่ขาดคุณภาพ การมีปัญหาในด้านการวิจัยและพัฒนา และการขาดพันธมิตรทางการค้าที่เข้มแข็ง เป็นต้น

3. ตัวอักษร O คือ Opportunity หรือโอกาส เป็นแนวโน้มหรือการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นบวกหรือที่จะช่วยปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ โอกาสในการขยายตลาดเดิม หรือเข้าไปสู่ตลาดใหม่ การขยายสายการผลิตที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น การที่อุปสงค์ของตลาดมีเพิ่มมากขึ้น ความได้เปรียบเกี่ยวกับ ข้อกีดกันทางการค้าระหว่างประเทศ เป็นต้น

4. ตัวอักษร T คือ Threat หรืออุปสรรค เป็นแนวโน้มหรือการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นลบหรือที่จะคุกคามบั่นทอนการดำเนินงาน ประกอบไปด้วย การเข้ามาของกลุ่มรายใหม่ การมีผลิตภัณฑ์ที่สามารถทดแทนสินค้าของเราได้ในตลาดการปรับเปลี่ยนทิศทางในอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราระหว่างประเทศ การอึมตัวของธุรกิจที่เราอยู่ การเปลี่ยนแปลงความต้องการและรสนิยมของผู้บริโภค การมีข้อกำหนดหรือกฎหมายซึ่งทำให้ต้นทุนในการผลิตของบริษัทเพิ่มมากขึ้น เป็นต้น

สำหรับการเปรียบเทียบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค จะช่วยทำให้เกิดความเข้าใจถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน โดยจุดแข็งเป็นความสามารถที่จะต้องใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในขณะที่จุดอ่อนเป็นลักษณะที่เราต้องทำการแก้ไข โอกาสเป็นสถานการณ์ที่ทำให้องค์กรมีความได้เปรียบคู่แข่งและช่วยสนับสนุนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ส่วนอุปสรรคก็เป็นวิกฤตที่ทำให้บริษัทไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ในกรณีศึกษานี้ นำเอา SWOT

Analysis มาใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรเพื่อดูว่าองค์กรมีจุดแข็งและจุดอ่อนอย่างไรบ้างในองค์กร และปัจจัยภายนอกองค์กรเพื่อดูว่าองค์กรมีอุปสรรคและโอกาสอะไรบ้าง และเมื่อวิเคราะห์หาทั้งปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยภายนอกองค์กรได้แล้ว ก็นำเอาผลที่ได้ไปสร้าง TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจต่อไป

### 2.3.2 ระดับกลยุทธ์ขององค์กรธุรกิจ

กลยุทธ์โดยส่วนใหญ่ได้แบ่งระดับกลยุทธ์ขององค์กรธุรกิจโดยทั่วไป แบ่งออกเป็น 3 ระดับ อธิบายได้ดังต่อไปนี้ (Diakopoulos & Koliska, 2017, pp. 809-838)

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) เป็นกลยุทธ์ระดับกิจการที่มีขอบเขตครอบคลุมระยะยาวและทั้งองค์กร โดยที่กลยุทธ์ระดับกิจการจะเป็นการกำหนดว่าองค์กรสมควรจะดำเนินธุรกิจอะไร และจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างไรให้มีประสิทธิภาพสูงสุดต่อการดำเนินงานและการดำรงอยู่ในอนาคต เป็นกลยุทธ์ที่แสดงให้เห็นทิศทางการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจโดยรวม โดยที่ฝ่ายบริหารระดับสูง เช่น กรรมการผู้จัดการ ประธานกรรมการ หรือหัวหน้าคณะผู้บริหาร ร่วมกับคณะผู้บริหาร และที่ปรึกษากลยุทธ์ขององค์กร จะกำหนดวิสัยทัศน์ การกิจ และวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กรว่าจะดำเนินงานต่อไปอย่างไร โดยทั่วไปมี 3 ทาง ประกอบด้วย ธุรกิจใดควรเพิ่มการลงทุนเพื่อความเจริญเติบโต (Growth) หน่วยธุรกิจใดควรรักษาสภาพเดิม (Stability) และหน่วยธุรกิจใดควรตัดทอนออกไป (Retrenchment) เป็นต้น

2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่มีขอบเขตที่จำกัดกว่ากลยุทธ์ระดับองค์กร โดยกลยุทธ์ระดับธุรกิจจะให้ความสำคัญกับการแข่งขันของธุรกิจในแต่ละอุตสาหกรรม กลยุทธ์ระดับนี้มักถูกกำหนดโดยผู้จัดการหรือผู้บริหารที่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้าหน่วยธุรกิจที่มีอิสระและความรับผิดชอบในการดำเนินงานของตนเอง เพื่อให้หน่วยธุรกิจของตนสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับพันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรธุรกิจ โดยทั่วไปกลยุทธ์ระดับธุรกิจมักตอบคำถามว่าองค์กรจะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับหน่วยธุรกิจนี้ได้อย่างไร ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่เกิดขึ้นในระดับหน่วยธุรกิจหรือระดับผลิตภัณฑ์ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูง ทั้งนี้กลยุทธ์ทางธุรกิจเป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการปรับปรุงฐานะการแข่งขันของผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กรธุรกิจในอุตสาหกรรมหรือส่วนแบ่งการตลาดที่กำลังเผชิญอยู่กับคู่แข่งในปัจจุบัน โดยกลยุทธ์ในระดับธุรกิจที่นิยมใช้กันมาก คือ กลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) หรือกลยุทธ์ความร่วมมือ (Cooperative Strategy) (Hollensen, 2015)

3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดโดยผู้จัดการในแต่ละหน้าที่ทางธุรกิจ หรือฝ่ายต่างๆ ขององค์การธุรกิจ เช่น การตลาด การผลิต การเงิน ทรัพยากรบุคคล และเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้สอดคล้องหรือสนับสนุนกับกลยุทธ์ระดับที่สูงกว่า โดยที่กลยุทธ์ระดับนี้จะมีลักษณะที่เฉพาะเจาะจงตามหน้าที่ทางธุรกิจ โดยรวบรวมข้อมูลจากสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การธุรกิจ เพื่อให้การดำเนินงานเฉพาะหน้าที่ประสบความสำเร็จภายใต้ช่วงระยะเวลาที่กำหนดแน่นอน โดยมีจุดมุ่งเน้นที่การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ระดับธุรกิจและกลยุทธ์ระดับองค์การ (Winzker & Pretorius, 2015, pp. 632-642)

### 2.3.3 การกำหนดกลยุทธ์ด้วยวิธีการของ TOWS/Matrix

วิธีการ TOWS Matrix เป็นการประเมินผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกธุรกิจ เพื่อนำไปวางแผนกลยุทธ์หรือแนวทางการพัฒนาว่าธุรกิจจะต้องทำอย่างไรต่อไปจากสถานการณ์ของจุดแข็ง และจุดอ่อนที่องค์กรเผชิญอยู่ รวมทั้งจากโอกาสและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อองค์กรนั้น (Wheelen & Hunger, 2012) ดังภาพที่ 2.4

	จุดแข็ง	จุดอ่อน
โอกาส	<b>จุดแข็ง + โอกาส</b> ใช้กลยุทธ์ที่อาศัยจุดแข็งเพื่อสร้างข้อได้เปรียบจากโอกาส	<b>จุดอ่อน + โอกาส</b> ใช้กลยุทธ์แก้จุดอ่อนแล้วปรับกลยุทธ์เพื่อสร้างข้อได้เปรียบจากโอกาส
อุปสรรค	<b>จุดแข็ง + อุปสรรค</b> ใช้กลยุทธ์ที่อาศัยจุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรคและเอาชนะให้ได้	<b>จุดอ่อน + อุปสรรค</b> ใช้กลยุทธ์เพื่อกำเนิงถึงจุดอ่อนและอุปสรรคโดยใช้กลยุทธ์ตัดทอน เช่น การถอนผลิตภัณฑ์ การเลิกกิจการ

ภาพที่ 2.2 TOWS Matrix

ที่มา: Wheelen & Hunger (2011)

จากภาพที่ 2.2 สามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

1. การสร้างกลยุทธ์ทางเลือกในการบริหารงาน โดยใช้จุดแข็งของกลุ่มไปช่วงชิงโอกาสที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยใช้วิธีการจับคู่ระหว่างจุดแข็งและโอกาส หากคู่ใดเกิดความสอดคล้องก็จะทำให้ได้กลยุทธ์ทางเลือกนั้น ในการจับคู่นั้นอาจใช้จุดแข็งหรือโอกาสมากกว่าหนึ่งข้อก็ได้ หรืออาจจะ

ใช้เพียงอย่างเดียวก็ได้หรือบางข้ออาจไม่ทำให้เกิดกลยุทธ์ทางเลือกในส่วนนี้เรียกว่า “กลยุทธ์จุดแข็ง-โอกาส หรือกลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)” ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่ต้องการสูงสุด โดยองค์กรได้ใช้ จุดแข็งและข้อได้เปรียบจากโอกาส โดยทั่วไปเป้าหมายขององค์กรจะเปลี่ยนจากตำแหน่งอื่นของแมทริกซ์นี้ถ้ามีจุดอ่อนก็พยายามแก้ไขปัญหา เพื่อเปลี่ยนให้เป็นจุดแข็ง ถ้าเผชิญอุปสรรคต้องพยายามเปลี่ยนให้เป็น โอกาส นั่นคือเป็นการใช้จุดแข็งเพื่อสร้างข้อได้เปรียบจากโอกาส

2. สร้างกลยุทธ์ทางเลือกในการบริหารองค์กร โดยใช้จุดแข็งขององค์กรเลี้ยงอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยใช้วิธีการจับคู่ระหว่างจุดแข็งและอุปสรรค หากคู่ใดเกิดความสอดคล้องกันก็จะทำให้ได้กลยุทธ์ทางเลือกนั้น ในการจับคู่ที่นี้อาจใช้จุดแข็งหรืออุปสรรคมากกว่าหนึ่งข้อก็ได้/หรือ อาจจะใช้เพียงอย่างเดียวก็ได้หรือบางข้ออาจไม่ทำให้เกิดกลยุทธ์และทางเลือกในส่วนนี้เรียกว่า “กลยุทธ์จุดแข็ง-อุปสรรค หรือ กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy)” ซึ่งเป็นความพยายามที่จะให้เกิดจุดอ่อนที่ต่ำที่สุด และเกิด โอกาสสูงสุด ดังนั้นธุรกิจที่มีจุดอ่อนในบางกรณีอาจจะพัฒนาองค์กรหรือความสามารถเฉพาะอย่าง (เทคโนโลยีหรือบุคคลที่มีทักษะ) จากภายนอก มีทางเลือกที่เป็นไปได้เพื่อสร้างข้อได้เปรียบของโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอก นั่นคือการพยายามแก้ไขสิ่งที่เป็นจุดอ่อนแล้วปรับกลยุทธ์เพื่อสร้างข้อได้เปรียบจาก โอกาส

3. สร้างกลยุทธ์ทางเลือกในการบริหารองค์กร โดยใช้โอกาสขององค์กรที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของกลุ่มมาแก้ไขจุดอ่อน โดยใช้วิธีการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนและโอกาส หากคู่ใดเกิดความสอดคล้องกันจะทำให้ได้กลยุทธ์ทางเลือกนั้นในการจับคู่ที่นี้อาจใช้จุดอ่อนหรือโอกาสมากกว่าหนึ่งข้อก็ได้ หรืออาจใช้เพียงอย่างเดียวก็ได้หรือบางข้ออาจไม่ทำให้เกิดกลยุทธ์และกลยุทธ์ทางเลือกในส่วนนี้เรียกว่า “กลยุทธ์จุดอ่อน-โอกาส หรือกลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy)” โดยถือเกณฑ์จุดแข็งขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมเป้าหมายคือ ทำให้เกิดจุดแข็งสูงสุดและมีอุปสรรคต่ำสุด ดังนั้นบริษัทอาจใช้จุดแข็งด้านเทคโนโลยี การเงิน การจัดการ หรือการตลาดเพื่อจัดการอุปสรรคจากคู่แข่ง นั่นคือ เป็นการใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงหรือเอาชนะอุปสรรคให้ได้

4. สร้างกลยุทธ์ทางเลือกในการบริหารองค์กร โดยใช้จุดอ่อนขององค์กรเลี้ยงอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยใช้วิธีการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนและอุปสรรค หากคู่ใดเกิดความสอดคล้องกันก็จะทำให้ได้กลยุทธ์ทางเลือกนั้น ในการจับคู่ที่นี้อาจใช้จุดอ่อนหรืออุปสรรคมากกว่าหนึ่งข้อก็ได้หรืออาจใช้เพียงอย่างเดียวก็ได้ หรือบางข้ออาจทำให้เกิดกลยุทธ์และกลยุทธ์ทางเลือกในส่วนนี้ เรียกว่า “กลยุทธ์จุดอ่อน-อุปสรรค หรือกลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)” โดยมีเป้าหมายที่สร้างให้เกิดจุดแข็งและอุปสรรคต่ำที่สุด ซึ่งต้องการให้บริษัทใช้รูปแบบการร่วมลงทุน (Joint Venture) การลดค่าใช้จ่าย (Retrench) และการเลิกผลิตผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นกำไร (Liquidate)

หลังจากนั้นในการวิจัยนี้ใช้การวิเคราะห์ด้วย SWOT Analysis / TOWS Matrix มาพัฒนาการกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายในประกอบด้วย

1. จุดแข็ง (Strengths : S)
2. จุดอ่อน (Weaknesses : W)
3. โอกาส (Opportunities : O)
4. อุปสรรค (Threats : T)

หลังจากนั้นนำผลจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis มาทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ การกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ศักยภาพและสภาพแวดล้อมของผู้ประกอบการของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี ในเขตพื้นที่ภาคกลางและภาคตะวันออก โดยมีเกณฑ์การวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. นำผลจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis จุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน ธุรกิจ (S, W) โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกธุรกิจ (O, T)

2. นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพและข้อมูลเชิงปริมาณมาทำการสรุปร่วมกันเพื่อทำการวิเคราะห์ TOWS Matrix ประกอบการจัดทำแนวทางการจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการ กำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายในโดยเกณฑ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือการวิเคราะห์ปัจจัยรายคู่หลังจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis ประกอบด้วย 1) SO-Strategies (แนวทางการจัดการเชิงรุก) เป็นการจับคู่ระหว่างจุดแข็ง (S) กับโอกาส (O) ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงบวกทั้งคู่ 2) ST-Strategies (แนวทางการจัดการเชิงป้องกัน) เป็นการจับคู่ระหว่างจุดแข็งกับอุปสรรค ซึ่งมีจุดแข็ง (S) เป็นปัจจัยเชิงบวก และมีอุปสรรค (T) เป็นปัจจัยเชิงลบ 3) WO-Strategies (แนวทางการจัดการเชิงแก้ไข) เป็นการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนกับโอกาส ซึ่งมีจุดอ่อน (W) เป็นปัจจัยเชิงลบ แต่มีโอกาส (O) เป็นปัจจัยเชิงบวก และ 4) WT-Strategies (แนวทางการจัดการเชิงรับ) เป็นการจับคู่ระหว่างจุดอ่อน (W) กับอุปสรรค (T) ซึ่งเป็น ปัจจัยเชิงลบทั้งคู่ ประกอบด้วย

หลังจากนั้นนำผลการวิเคราะห์ที่ได้ในแต่ละด้านมาสรุปรวมเพื่อกำหนดแนวทางการจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้ มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน

สรุปได้ว่าผลจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค สามารถนำไปใช้ ประโยชน์ คือ กรณีจุดแข็งของกิจการจะนำไปใช้เพื่อกำหนดกลยุทธ์ความได้เปรียบในการแข่งขัน กรณีจุดอ่อนของกิจการจะนำไปใช้ในการกำหนดแนวทางแก้ไขให้จุดอ่อนนั้นๆ หดไป กรณี

โอกาสที่เกิดขึ้นจะได้นำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ในแนวนอนเพื่อช่วงชิงโอกาสให้กับกิจการ และกรณีอุปสรรคที่เกิดขึ้นจะได้นำไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ในแนวรับ หรือแนวทางในการที่ฝ่าฟันอุปสรรค แล้วพลิกสถานการณ์แห่งอุปสรรคของอุตสาหกรรมมาคั่นหาช่องทางที่เป็นโอกาสของกิจการแทน สรุปได้ว่าสามารถสร้าง TOWS Matrix ได้จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis และนำจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรซึ่งเป็นปัจจัยภายใน และนำโอกาสดับอุปสรรคซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกองค์กรมากำหนด TOWS Matrix เพื่อที่จะสร้างเป็นกลยุทธ์ของธุรกิจ

### 2.3.4 กลยุทธ์การแข่งขันทั่วไปของพอร์ตเตอร์ (Porter)

เมื่อผู้บริหารกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ผู้บริหารระดับหน่วยธุรกิจลงมาก็จะนำเอากลยุทธ์ขององค์กรเป็นแนวทางในการวางกลยุทธ์ในระดับธุรกิจต่อไป โดยผู้บริหารหน่วยธุรกิจ (Strategic Business Unit) จะเลือกกลยุทธ์ระดับธุรกิจ เพื่อนำไปบริหารหน่วยธุรกิจของตน โดยกลยุทธ์นี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับทุกประเภทของอุตสาหกรรม หรือธุรกิจ ทั้งนี้กลยุทธ์ธุรกิจเป็นกลยุทธ์ที่จะสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งหน่วยธุรกิจจะเลือกกลยุทธ์เพื่อสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่เหมาะสมกับธุรกิจนั้น

การสร้างข้อได้เปรียบคู่แข่งในอุตสาหกรรมทางด้านการวางแผนตลาดที่สำคัญ 2 ประการ ประกอบด้วย แนวคิดด้าน “ขอบข่ายของการแข่งขัน” (Competitive Scope) แบ่งเป็น เป้าหมายกว้าง (Broad Target) และเป้าหมายแคบ (Narrow Target) และแนวคิดด้าน “ความได้เปรียบในการแข่งขัน” (Competitive Advantage) แบ่งเป็น การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) และการสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ทำให้ได้กลยุทธ์การแข่งขันโดยทั่วไปหรือกลยุทธ์พื้นฐาน (Generic Strategies) จำนวน 3 วิธี ได้แก่กลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ (Low Cost Leadership) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) และกลยุทธ์การมุ่งเฉพาะกลุ่ม (Focus) (Porter, 1980) ซึ่งกลยุทธ์ทั่วไปนี้สามารถนำไปใช้ได้ทั้งในธุรกิจขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่

สำหรับกลยุทธ์การมุ่งเฉพาะกลุ่ม (Focus) เป็นกลยุทธ์ที่ออกแบบขึ้นเพื่อช่วยให้ธุรกิจจำกัดขอบเขตการดำเนินงาน โดยการเลือกมุ่งเน้นตลาดขนาดเล็กโดยเฉพาะ (Specific Niche) ภายในอุตสาหกรรม โดยตลาดเหล่านี้อาจหมายถึงกลุ่มผู้ซื้อกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ส่วนตลาดแคบๆ ของสายผลิตภัณฑ์บางอย่าง ตลาดในภูมิภาค หรือตลาดที่มีรสนิยมและความชอบเป็นพิเศษอย่างใด อย่างหนึ่ง เป็นต้น โดยธุรกิจสามารถจำกัดขอบเขตในการแข่งขันโดยแบ่งออกเป็น 2 แนวทาง คือ การมุ่งเน้นต้นทุนต่ำ (Cost-Based Focus) เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดขนาดเล็กหรือส่วนตลาดใดตลาดหนึ่งโดยเฉพาะ และการมุ่งเน้นการสร้าง ความแตกต่าง (Differentiation-Based Focus)

ในตลาดขนาดเล็กเช่นเดียวกัน โดยกลยุทธ์นี้จะแตกต่างจากกลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน และการสร้างความแตกต่าง เพราะกลยุทธ์ทั้งสองดังกล่าวต่างมุ่งเน้นตลาดเป้าหมายขอบเขตกว้าง หรือเป็นตลาดอุตสาหกรรม (Industry Wide Market) (Porter, 1998) นอกจากนี้ การที่จะทำให้กลยุทธ์ในการบริหารงานสามารถนำมาใช้ในองค์กรได้อย่างกลมกลืนนั้น การใช้กลยุทธ์ผสมทั้งสองอย่าง โดยนำเอาผลดีของทั้งกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน และกลยุทธ์ความแตกต่างมาใช้ร่วมกัน ก็จะทำให้ธุรกิจสามารถนำกลยุทธ์ทั้งสองอย่างมาสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นกับลูกค้าในตลาดเฉพาะนี้ได้ ก็ด้วยการรวมกลุ่มการกระทำที่จะผลิตสินค้าและบริการเพื่อรองรับความต้องการของส่วนการแข่งขันโดยเฉพาะ โดยกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน สามารถทำได้ด้วยการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า และใช้กลยุทธ์ด้านราคาต่ำเพราะมีต้นทุนต่ำ ถึงแม้ว่าคุณภาพของสินค้าอาจจะไม่ดีนักก็ตาม ส่วนกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง สามารถสร้างความพอใจในคุณภาพของสินค้าถึงแม้ว่าราคาของสินค้าอาจจะมีราคาสูงก็ตาม

## 2.4 นโยบายการพัฒนาผลิตภัณฑ์กล้วยไม้ไทยเพื่อการส่งออก

ประเทศไทยมีระบบเศรษฐกิจและสังคมแบบเปิด จึงต้องมีการพัฒนาการบริหารนโยบายในทุกๆระดับ เมื่อมีการปฏิรูปภาครัฐโดยใช้กระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐใหม่ผสมผสานกับประชาธิปไตยแบบใหม่และหลักนิติรัฐทำให้เป็นที่มาของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ได้เกิดผลต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์การภาครัฐที่มุ่งพัฒนาระบบการจัดการสาธารณะโดยอาศัยความร่วมมือกับภาคเอกชนและภาคประชาสังคมในลักษณะของการจัดการเครือข่าย หรือภาคีสาธารณะร่วมกัน (ไชยพันธ์ ปัญญาศิริ, 2564, หน้า 81) ในการพัฒนาการบริหารนโยบายของธุรกิจกล้วยไม้ไทยของภาครัฐ โดยเฉพาะในหน่วยงานส่วนกลาง หน่วยงานระดับกรม และหน่วยงานส่วนภูมิภาคหรือระดับจังหวัด ซึ่งต้องรองรับต่อความท้าทายทางเศรษฐกิจ สังคม ความเป็นธรรม เสมอภาค การเข้าถึงทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกประเทศ ทำให้ตลอดช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาให้เกิดการปรับเปลี่ยน บทบาทหน้าที่ขององค์การภาครัฐให้ทันต่อสถานการณ์เพื่อให้สามารถรองรับได้ทันต่อความคาดหวังของทุกฝ่ายซึ่งมีการรับรู้หรือเข้าไปเกี่ยวข้องกับภาครัฐที่ดูแลรับผิดชอบ ลักษณะเช่นนี้อาจเป็นผลมาจากภาวะผู้นำขององค์การหรือการขาดแผนการดำเนินงานที่ครอบคลุมความคาดหวัง การขาดสัมพันธภาพที่ดีกับผู้มีส่วนได้เสียและจากแรงจูงใจของระบบการบริหารราชการที่ดีให้มาสนับสนุน

การพัฒนาการบริหารนโยบายภาครัฐเป็นวาระแห่งชาติที่มีความสำคัญต่อเนื่องมาตลอดนับจากยุคปฏิรูประบบราชการเพราะมีผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยสถาบันการพัฒนาการจัดการระหว่างประเทศ ระบุว่าประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขัน



ลำดับที่ 27 และมีอันดับการแข่งขันดีขึ้นจากเดิม อันเป็นผลมาจากเกณฑ์คะแนนที่คิดจากมิติ ประสิทธิภาพของภาครัฐ และประสิทธิผลของภาครัฐ ในประเด็นการบริการและประเด็นระบบ ราชการที่ดีซึ่งครอบคลุมในการกำหนดและการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตลอดจนความน่าเชื่อถือของ องค์กรภาครัฐที่จะปฏิบัติตามนโยบายที่ประเทศได้กำหนดไว้ตามแผนงานจะเป็นการเพิ่มขีด ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยที่การพัฒนาการบริหารนโยบายเป็นเป้าหมายสำคัญ ของการพัฒนาประเทศไทยที่ต้องการให้หน่วยงานภาครัฐมีการยกระดับคุณภาพและสร้าง มาตรฐานการทำงานไปสู่ระดับมาตรฐานสากล

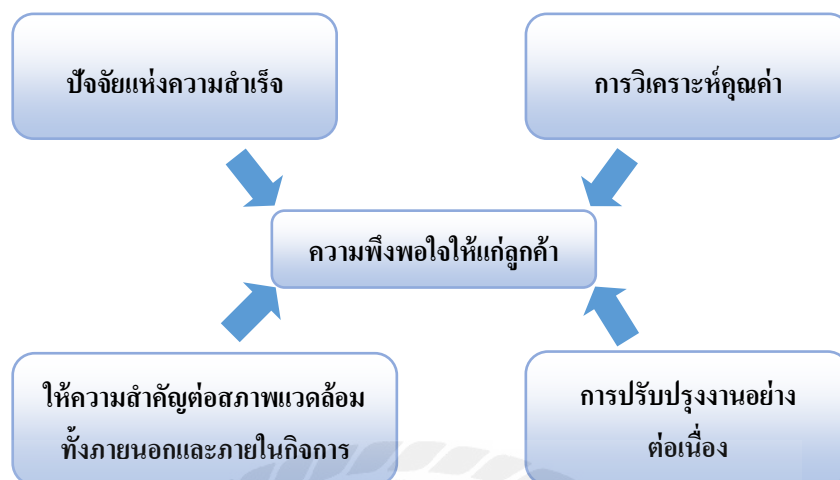
การสร้างควมไว้วางใจในการรักษาผู้ซื้อและความเชื่อมั่นในด้วยผสมผสานในการสื่อสารที่ เหมาะสมทุกขั้นตอนจะต้องให้ผู้ซื้อมีส่วนร่วม ทำให้เกิดความจงรักภักดีและเห็นคุณค่าได้เป็นอย่างดี โดยข้อความในการสื่อสารต้องให้สอดคล้องกับการกำหนดเอกลักษณ์กล้วยไม้ไทยทำให้มีความ โดดเด่นจนถึงแก่นเอกลักษณ์ จนสามารถสร้างภาพลักษณ์ให้กล้วยไม้ไทยได้ โดยใช้เครื่องมือการ ประชาสัมพันธ์และเครื่องมืออื่นๆ มาประกอบกันอย่างกลมกลืนทำให้มีความเด่นชัดแตกต่างอย่าง ชัดเจนเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่นำไปสู่ประโยชน์ที่ได้รับ ทำให้กล้วยไม้ไทยเป็นที่รู้จักของผู้ซื้อและ เป็นการสร้างยอดขายกล้วยไม้ไทยให้เป็นที่ไปตามเป้าหมาย (Brennan, 2009)

## 2.5 การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์กล้วยไม้ไทยไปในการส่งออกภายใต้มาตรการการกีดกันทาง การค้าที่มีใช้ภาษี

ในการกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกัน ทางการค้าที่มีใช้ภาษีตามบริบทใหม่ของโลกดิจิทัล จะเป็นการปฏิบัติขับเคลื่อนเพื่อเข้าสู่คุณค่า ด้วย กระบวนการขับเคลื่อนใหม่ในองค์กร มีการเตรียมพร้อมเพื่อก้าวสู่อุตสาหกรรมใหม่ การทบทวน โครงข่ายการผลิต อันเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จเพื่อให้เกิดโซ่แห่งคุณค่า ดังต่อไปนี้ (Bicen & Johnson, 2014, pp. 430-444)

1. เอกภาพของนโยบายและทิศทางธุรกิจต้องไปทางเดียวกัน
2. มาตรฐานและการเป็นหนึ่งเดียวกัน
3. การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร
4. ความสามารถในการเชื่อมโยงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
5. ระบบฐานการผลิตร่วมกันเพื่อการประหยัดต้นทุนและการเข้าถึงตลาด

คังภาพ



ภาพที่ 2.3 แนวคิดสำคัญในการบริหารธุรกิจกล้วยไม้ไทยยุคใหม่

จากภาพ 2.3 ในการบริหารธุรกิจส่งออกกล้วยไม้ไทยยุคใหม่ ต้องพัฒนาปัจจัยแห่งความสำเร็จ โดยให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในกิจการ นำมาวิเคราะห์คุณค่ามุมมองของผู้ซื้อและความต้องการแท้จริงในการนำกล้วยไม้ไทยไปใช้ประโยชน์ทางเศรษฐกิจได้สูงสุด รวมทั้งการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องในกิจกรรมตลอดโซ่อุปทานเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าโดยต้องมีแนวทางด้านนโยบายและทิศทางธุรกิจให้ไปในทิศทางทางเดียวกัน มีมาตรฐาน ตามระบบฐานการผลิตร่วมกันเพื่อการประหยัดต้นทุนและการเข้าถึงตลาดเพื่อผลประโยชน์สำหรับทุกธุรกิจที่เกี่ยวข้องและสอดคล้องกับความต้องการของทุกฝ่าย ดังนี้

1. การจัดหาวัตถุดิบ เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการลำเลียง การขนส่ง การตรวจรับ การเก็บรักษา การแจกจ่ายวัตถุดิบเข้าสู่กระบวนการผลิตและระบบคลังสินค้า เป็นต้น
2. การผลิตเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแปรสภาพวัตถุดิบให้เป็นสินค้าหรือบริการ ได้แก่ กิจกรรมงานที่เกี่ยวข้องกับเครื่องจักร การประกอบชิ้นส่วนต่างๆ เป็นสินค้า การบรรจุภัณฑ์ การบำรุงรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์ การทดสอบสินค้า และการควบคุมคุณภาพ เป็นต้น
3. การกระจายสินค้า เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรวบรวมจัดจำหน่ายสินค้าให้พร้อมที่จะกระจายตัวไปสู่ลูกค้า ได้แก่ กิจกรรมการเก็บรักษาไว้ในคลังสินค้า การลำเลียงสินค้าไปส่งลูกค้า ดำเนินการส่งมอบสินค้า ดำเนินการตามใบสั่งซื้อ
4. การตลาดและการขาย เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการชักจูงให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการ ได้แก่ กิจกรรมการโฆษณา การจัดกิจกรรม การส่งเสริมการขายการจัดทีมพนักงานขาย การกำหนดราคา และการเลือกช่องทางการจัดจำหน่าย เป็นต้น

5. การบริการเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการเพื่อเพิ่มคุณค่าหรือบำรุงรักษาสินค้ารวมทั้งบริการหลังการขาย เช่น การติดตั้ง การซ่อมแซมและการฝึกอบรม เป็นต้น

กิจกรรมสนับสนุนคือการทำที่ดำเนินกิจกรรมหลักไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพจำเป็นจะต้องมีกิจกรรมสนับสนุนเสริมประกอบด้วยกิจกรรมย่อย ดังต่อไปนี้

6. โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานทั่วไปในองค์กร โครงสร้างขององค์กร การวางแผน การจัดทำระบบงานต่างๆ เช่น การควบคุมคุณภาพระบบบัญชีและการเงิน เป็นต้น

7. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนาการยกระดับความรู้และทักษะ การเลื่อนตำแหน่ง การกำหนดระบบการให้รางวัลที่เหมาะสมเพื่อจูงใจในการทำงาน การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีเพื่อสร้างความพึงพอใจในงานแก่พนักงาน เป็นต้น

8. การพัฒนาเทคโนโลยี เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ เช่น การวิจัยและพัฒนา การออกแบบผลิตภัณฑ์ การแสวงหาเทคโนโลยีใหม่ๆ เป็นต้น

9. การจัดหา เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาปัจจัยการผลิต เช่น วัตถุดิบ เครื่องจักร และอุปกรณ์ วัสดุสิ้นเปลืองเพื่อมาใช้ในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ส่งมอบหรือซัพพลายเออร์ (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2561)

กิจกรรมทั้งหมดจะทำงานประสานกันได้ดีจนก่อให้เกิดคุณค่าได้จะต้องสนับสนุนซึ่งกันและกันรวมทั้งต้องมีระบบสารสนเทศ การดำเนินงาน การตัดสินใจและการควบคุม จะต้องทำหน้าที่สนับสนุนเชื่อมต่อกิจกรรมในทุกองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. การยกระดับเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ เพิ่มอัตราการหมุนเวียนของวัสดุคงคลัง ลดของเสียและการส่งมอบตรงเวลา

2. การยกระดับผลิตภัณฑ์ การแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่หรือการปรับปรุงตัวผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้นกว่าคู่แข่งรวมถึงการเปลี่ยนกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

3. การยกระดับหน้าที่ อันเป็นการเพิ่มมูลค่าโดยการเปลี่ยนแปลง การผสมผสานของกิจกรรมภายในบริษัท เช่น การจัดจ้างภายนอกสำหรับงานบัญชี งานโลจิสติกส์และหน้าที่งานด้านคุณภาพหรือการย้ายสถานที่หรือเปลี่ยนหน้าที่การทำงานของจากกิจกรรมการผลิตไปเป็นกิจกรรมการออกแบบ

4. การยกระดับการย้ายหรือปรับเปลี่ยนคุณค่าใหม่ เช่น เปลี่ยนการผลิตจากดอกกล้วยไม้ไปเป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปที่มีมูลค่ามากกว่า เป็นต้น

5. การยกระดับสายพันธุ์ ตลอดจนนวัตกรรมต่างๆ เช่น โรงเรือนระบบปิด ในการเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อพ่อพันธุ์ แม่พันธุ์

การวิเคราะห์คุณค่าของสินค้าเพื่อพิจารณาถึงความสามารถของการประกอบกิจการในการแข่งขันว่าจะทำให้ได้เปรียบด้านต้นทุนหรือการสร้างความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ซึ่งจะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนของกิจกรรมได้เป็นอย่างดี ประโยชน์ของคุณค่าสินค้าจะช่วยให้สามารถมองภาพรวมของธุรกิจได้กว้างขึ้น ทำให้ได้รับผลประโยชน์อย่างเต็มที่ ถ้ากิจการนำแนวคิดคุณค่าสินค้ามาใช้ในการประกอบกิจการ ตั้งแต่ขั้นแรก เช่น การเลือกผู้ขายวัตถุดิบ สินค้าหรือกระบวนการผลิต ซึ่งจะมองทั้งภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อกิจการ เพื่อที่จะปรับกระบวนการในการดำเนินกิจการให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมนอกจากนี้ ยังมองไปถึงการจัดจำหน่าย และการบริการหลังการขาย จนถึงผู้บริโภคคนสุดท้ายซึ่ง สิ่งเหล่านี้จะส่งผลให้กระบวนการทุกขั้นตอนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันส่งผลให้กิจการได้รับประโยชน์สูงสุด

## 2.6 การพัฒนากลยุทธ์ทางด้านโลจิสติกส์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในส่งออกของกล้วยไม้ไทย

โลจิสติกส์ในธุรกิจกล้วยไม้ไทยจะเป็นระบบสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้าย จัดเก็บ รวบรวม กระจายผลผลิตไปจำหน่ายทั่วโลกดังนั้นจึงมีความสำคัญมากสำหรับธุรกิจนี้ที่จะแข่งขันอยู่บนประสิทธิภาพของโลจิสติกส์ เพราะสินค้ากล้วยไม้ไทยต้องเดินทางไปส่งให้ผู้ซื้อทั่วโลกและโลจิสติกส์ยังสำคัญมากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ เมื่อประเทศไทยต้องการเป็นศูนย์กลางธุรกิจกล้วยไม้ของโลก ในการจัดการโลจิสติกส์ของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยจึงเป็นส่วนหนึ่งของโซ่อุปทาน ในการสนับสนุนและควบคุมให้กล้วยไม้ไทยตั้งแต่จุดเริ่มต้นไปจนกระทั่งถึงผู้ซื้อได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดยคำนึงถึงความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ (Ferreira, Martinho, & Domingos, 2010, pp. 611-622)

1. โลจิสติกส์เป็นประสิทธิภาพการเคลื่อนย้ายสินค้าจากจุดกำเนิดจนถึงลูกค้าและยังรวมถึงการเคลื่อนย้ายจากแหล่งวัตถุดิบสู่สายงานการผลิต รวมถึงการขนส่ง การคลังสินค้า การเคลื่อนย้ายพัสดุ การบรรจุภัณฑ์ การควบคุม การพยากรณ์ทางการตลาดและการบริการลูกค้า ในการบริหารจัดการ โลจิสติกส์ จึงเป็นกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การดำเนินงานและการควบคุมการทำงาน รวมทั้งการบริหารจัดการข้อมูลและธุรกรรมทางการเงินที่เกี่ยวข้องทั้งหมดโดยคำนึงถึงต้นทุนที่ต่ำสุดเป็นสำคัญ (Simatupang & Sridharan, 2015, pp. 44-62) โลจิสติกส์ของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยจึงเป็นการจัดลำดับเชิงสินค้าเพื่อให้เกิดค่าใช้จ่ายโดยรวมในการกระจายสินค้าต่ำที่สุดตั้งแต่กระบวนการจัดหาวัตถุดิบและไปสิ้นสุด ในจุดที่มีการซื้อสินค้านั้นหรือเป็นกระบวนการ

จัดการวางแผน จัดสายงานและควบคุมกิจกรรมทั้งในส่วนที่มีและไม่มี การเคลื่อนย้ายในการอำนวยความสะดวกของการไหลของสินค้า ตั้งแต่จุดเริ่มจัดหาวัตถุดิบไปถึงจุดที่มีการบริโภคสินค้า

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการ โลจิสติกส์ของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยมีความเกี่ยวข้องตั้งแต่เกษตรกรผู้ปลูก ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีก ผู้ส่งออก โรงงานแปรรูป ไปจนถึงผู้ซื้อ ในขณะที่ทางด้านกิจกรรมนั้นก็มีหลากหลาย ซึ่งล้วนแต่เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อระบบ โลจิสติกส์ที่ต้องอาศัยการประสานการทำงานให้มีความสอดคล้องกัน เพื่อให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ซึ่งจากกิจกรรมทางด้าน โลจิสติกส์ทั้งหมดแบ่งได้เป็นกิจกรรมหลักประกอบด้วยกิจกรรมการขนส่ง กิจกรรมการบริหารสินค้าคงคลัง กิจกรรมการตั้งซื้อ กิจกรรมการบริการข้อมูลและกิจกรรมการเงินที่เกี่ยวข้อง ส่วนกิจกรรมเสริม ประกอบด้วย กิจกรรมการบริหารคลังสินค้า กิจกรรมการดูแลสินค้า กิจกรรมการจัดซื้อ กิจกรรมการบรรจุหีบห่อ รวมไปถึงกิจกรรมการบริหารความต้องการของลูกค้า

2. กลยุทธ์โลจิสติกส์ของกล้วยไม้ไทยควรมีความยืดหยุ่นเพราะจะนำความสำเร็จในการมีผลการดำเนินงานที่ดี คือต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ในเวลาที่สั้นที่สุด พร้อมกับมีต้นทุนต่ำที่สุด ต้องสามารถตอบสนองคำสั่งซื้อได้ดี มีความยืดหยุ่น ในกระบวนการส่งมอบต้องมีความสามารถรองรับและปรับเปลี่ยนสามารถดัดแปลงรูปแบบ มีการยืนยันการส่งมอบที่แน่นอนได้ตามความต้องการของลูกค้าและต้องคำนึงถึงความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของลูกค้า หากมีปัจจัยดังกล่าวนี้ครบถ้วน จะทำให้ประสบผลสำเร็จได้ ในขณะเดียวกันผลการดำเนินงานด้าน โลจิสติกส์ที่ดีต้องแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของระบบงานต่างๆ และการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าได้อีกด้วย (Christopher, 2016; Brian, Joe, Clifford, & Haozhe, 2014, p. 108)

การวัดประสิทธิภาพในกิจกรรม โลจิสติกส์ประกอบด้วย ต้นทุนที่ใช้ การตอบสนองอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นอัตราการหมุนเวียนสินค้า รอบเวลาในการจัดส่งสินค้า ความพึงพอใจของลูกค้า และความพึงพอใจของทีมงาน โดยมีเป้าหมายเพื่อลดค่าใช้จ่าย ลดระยะเวลาในการขนส่ง ลดปัญหาทุกอย่างที่จะเกิดขึ้น นอกจากนั้นควรมีการรวมกันเป็นเครือข่ายทางการขนส่ง เพื่อให้เกิดผลประโยชน์สำคัญอันจะเป็นการอำนวยความสะดวกในการทำงานร่วมกันในการดำเนินงานที่มุ่งบรรลุผลในด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยการนำเสนอบริการและคุณภาพของกล้วยไม้ในระดับที่เหนือกว่า ด้วยต้นทุนการดำเนินงานที่สามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในยุคการเปิดการค้าเสรีส่งผลให้กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจกล้วยไม้ไทยมีความเป็นสากลมากขึ้น มีการเจริญเติบโตเพิ่มขึ้นจากการกำหนดเป้าหมายขยายไปทั่วโลก เพื่อส่งเสริมตลาดต่างประเทศ เพราะกิจการจะต้องสร้างความพึงพอใจให้กับความต้องการในตลาดเหล่านั้น การจัดการระบบ โลจิสติกส์จึงมีความซับซ้อนมากกว่าการทำกิจการภายในประเทศมาก ผู้ประกอบการจะต้องวิเคราะห์

สภาพแวดล้อม วางแผนและพัฒนากระบวนการในการควบคุมเพื่อสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้น (Singh, Kumar, & Chand, 2019)

3. การพัฒนากลยุทธ์ด้วยไมไทย จะต้องสอดคล้องกับแนวคิดในด้านการตลาด เช่น เวลา สถานที่ การครอบครองและช่องทางการกระจายสินค้าโดยใช้การกระจายสินค้าเป็นสองแบบที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน ด้วยการกระจายสินค้าในเชิงกายภาพ เช่น การขนส่งและการจัดเก็บ และการกระจายสินค้าตามข้อตกลงทางการตลาด เนื่องจากมีคุณสมบัติที่ชัดเจนต่อผลการดำเนินการในด้านกำไรและส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มมากขึ้น (Handfield, Jeong & Choi, 2019, p. 8)

4. ในการจัดการ โลจิสติกส์เป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อการจัดซื้อ จัดหา และจัดเก็บ ตลอดจนการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบและสินค้าคงคลัง รวมทั้งกระแสการไหลของข้อมูลผ่านฝ่ายงานต่างๆ เพื่อสร้างคุณสมบัติสูงสุด ตลอดจนบรรลุเป้าหมายที่ครอบคลุมกับกิจกรรมที่เกี่ยวข้องมากยิ่งขึ้น โดยเป็นการวางแผนการปฏิบัติและการควบคุมประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของกระแสการไหลจากจุดกำเนิดไปสู่จุดการบริโภคเพื่อสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อสร้างคุณค่าสูงสุด (Jaakkola, Helkkula, & Aarikka-Stenroos, 2015, pp.182-205)

โลจิสติกส์แบ่งออกเป็น โลจิสติกส์ขาเข้าจะเกี่ยวข้องกับการนำปัจจัยการผลิตเข้าสู่กระบวนการผลิตขององค์กร เช่น วัสดุอุปกรณ์ วัตถุดิบ สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องจักรและแรงงาน เป็นต้น ซึ่งจะประกอบด้วยการจัดซื้อจัดหาและจัดซื้อ (Procurement and Purchasing) การเคลื่อนย้ายวัตถุดิบ (Materials Movement) การจัดเก็บวัตถุดิบ (Materials Inventory) การพยากรณ์วัตถุดิบ (Forecasting) การวางแผนความต้องการวัตถุดิบ (Materials Requirement Planning) เป็นต้น ด้านกระบวนการผลิต (Manufacturing Process) จะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการผลิตที่เกิดขึ้นทั้งหมด รวมไปถึงการจัดสินค้าคงคลังระหว่างการผลิต (In-process Inventory) และการเคลื่อนย้ายสินค้าที่ผลิตแล้วออกจากสายการผลิต ด้านโลจิสติกส์ขาออก (Outbound Logistics) ประกอบด้วย การบรรจุภัณฑ์ (Packaging) คลังสินค้า (Warehouse) หรือศูนย์กระจายสินค้า (Distribution Center: DC) การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management) การขนส่งสินค้า (Transportation) การบริหารคำสั่งซื้อของลูกค้า (Order Management) และความต้องการของลูกค้า (Customer Service) ก่อนและหลังการขาย ทั้งนี้หากมีการจัดการโลจิสติกส์ที่ดีและสามารถบูรณาการร่วมกันได้อย่างสอดคล้องโดยมีต้นทุน ในระดับที่ยอมรับได้ และมีคุณค่าที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานจะทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเฉพาะด้านระยะเวลาและต้นทุน (Erkan, & Can, 2014, pp. 87-93) ในการจัดการ โลจิสติกส์ (Logistics Management: LM) ประกอบด้วย การออกแบบสินค้าและการจัดการวัตถุดิบ (Product Design & Materials Management) การจัดซื้อจัดหาและจัดซื้อ (Procurement & Purchasing) สินค้าคงคลังและการจัดการ

คลังสินค้า (Inventory & Warehouse management) กระบวนการผลิตและการดำเนินงาน (Manufacturing and Operation Process) การขนส่งและการเคลื่อนย้าย (Transportation & Movement) และการกระจายสินค้า (Distribution) (Hu, Chiu, Hsu, & Chang, 2015, pp. 1-14; Jie, Dong SHE, Qinfxin, & Qiang, 2015)

5. สินค้าคงคลังและการจัดการคลังสินค้า (Inventory & Warehouse Management) หมายถึง การจัดเก็บวัตถุดิบ (Raw Materials) สินค้าคงคลังระหว่างการผลิต (In-process Inventory) และ สินค้าผลิตแล้วเสร็จพร้อมจำหน่าย (Finished Goods) ที่มีมาตรฐานความปลอดภัยและวิธีการที่เหมาะสมในการดูแลให้มีสภาพพร้อมใช้งานอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะวัตถุดิบ (Raw Materials) และ สินค้าคงคลังระหว่างการผลิต (In-process Inventory) เมื่อนำไปเข้าสู่กระบวนการผลิตหรือ การประกอบจะต้องมีสภาพที่สมบูรณ์ครบถ้วน เพื่อให้เกิดสินค้าผลิตแล้วเสร็จพร้อมจำหน่าย (Finished Goods) ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานเพื่อการจัดจำหน่าย สำหรับกระบวนการผลิตและการดำเนินงาน (Manufacturing and Operation Process) หมายถึง ขั้นตอนการผลิตและการดำเนินงานตั้งแต่การ นำเข้าวัตถุดิบ (Raw Materials) เข้าสู่สายการผลิต รวมทั้งการสินค้าคงคลังระหว่างการผลิต (In-Process Inventory) เข้าสู่กระบวนการประกอบ ตามคำสั่งซื้อ (Assembly-to-Order) ที่จะต้องมีการ ออกแบบกระบวนการที่มีขั้นตอนที่เหมาะสม เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น เพื่อให้เกิดการลดต้นทุนและการใช้พลังงานที่สิ้นเปลือง โดยไม่ก่อให้เกิดการผลิตที่สูญเสียสินค้า หรือผลิตภัณฑ์ที่มีข้อบกพร่อง (Defect) เกิดกว่าระดับที่ยอมรับได้

6. การขนส่งและการเคลื่อนย้าย (Transportation & Movement) วัตถุดิบ (Raw Materials) เข้าสู่สายการผลิต รวมทั้งการเคลื่อนย้ายสินค้าคงคลังระหว่างการผลิต (In-process Inventory) เข้าสู่สายการประกอบตามคำสั่งซื้อ (Assembly-to-Order) ตลอดจนการเคลื่อนย้ายสินค้าผลิตแล้วเสร็จพร้อมจำหน่าย (Finished Goods) ด้วยการขนส่งสินค้ายังสถานที่เป้าหมายที่กำหนด โดยมีการดำเนินงานที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและไม่ก่อให้เกิดความเสียหายระหว่างเส้นทางการขนส่งและเคลื่อนย้าย เช่น การลดปริมาณการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์จากยานพาหนะที่ใช้ในการขนส่ง การเลือกใช้พาเลท (Pallet) พลาสติกหรือลูมิเนียมที่สามารถ นำกลับมาใช้ซ้ำได้อย่างเหมาะสม หรือการลดปริมาณหรือการทดแทนวัสดุที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ในการเคลื่อนย้าย การบรรจุภัณฑ์ เพื่อขนส่งที่รักษาสภาพสินค้าให้สมบูรณ์ครบถ้วนพร้อมต่อการจำหน่าย เป็นต้น

7. การกระจายสินค้า (Distribution) หมายถึง การวางแผน โครงข่าย การรวบรวมสินค้า ตามคำสั่งซื้อ (Consolidated) การเลือกวิธีการและช่องทางการกระจายสินค้าจากโรงงาน (Factory) หรือคลังสินค้า (Warehouse) หรือศูนย์กระจายสินค้า (Distribution Center) ไปยังสถานที่เป้าหมาย เช่น สถานที่จัดเก็บ กระจายสินค้าหรือสถานที่จำหน่ายของผู้ค้าส่งหรือผู้ค้าปลีก หรือผู้ซื้อที่เป็นผู้ผลิต

สินค้าต่อ เป็นต้น การกระจายสินค้าจะต้องคำนึงถึงช่องทางและโครงข่ายที่สนับสนุน ให้เกิดการลดขั้นตอน ประหยัดปริมาณการใช้เชื้อเพลิงและการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ ทั้งโครงข่ายการกระจายสินค้า ต้นทุนการดำเนินงาน และไม่สร้างผลกระทบต่อชุมชนที่เกี่ยวข้อง

สรุปได้ว่าการจัดการ โลจิสติกส์ คือ กระบวนการจัดการ การวางแผน การดำเนินงานและการควบคุม ตลอดจนการประเมินผลที่เกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์เข้า ได้แก่ การจัดซื้อจัดหา การจัดซื้อ การเคลื่อนย้ายและจัดเก็บวัตถุดิบ การส่งและการเชื่อมโยงข้อมูลไปยังฝ่ายผลิตเพื่อวางแผนดำเนินงานและควบคุมปริมาณการผลิต ตารางเวลาการผลิต วิธีการผลิต ตลอดจน โลจิสติกส์ขาออกที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การดำเนินงานและการควบคุมการกระจายสินค้า การบริหารคำสั่งซื้อ การจัดการสินค้าคงคลังและคลังสินค้า ความต้องการของลูกค้าเพื่อเป้าหมายแห่งการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในด้านต้นทุน คุณภาพการดำเนินงานและการนำเสนอคุณค่าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ถูกต้องและครบถ้วน โลจิสติกส์ แบ่งได้เป็น โลจิสติกส์ขาเข้า กระบวนการผลิต และ โลจิสติกส์ขาออก โดยโลจิสติกส์ขาเข้ามีบทบาทที่สำคัญเกี่ยวกับการนำวัสดุ อุปกรณ์และวัตถุดิบและสิ่งอำนวยความสะดวกเข้าสู่กระบวนการผลิตซึ่งมีหน้าที่ในการเพิ่มมูลค่าให้กับวัตถุดิบไปสู่การเป็นสินค้าที่ผลิตแล้วเสร็จเพื่อให้ส่วน โลจิสติกส์ขาออก ทำหน้าที่กระจายสินค้าไปสู่กลุ่มผู้ซื้อขั้นสุดท้าย

สำหรับองค์ประกอบของการจัดการ โลจิสติกส์ ที่ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน มีส่วนสำคัญที่จะต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาและปรับปรุง เพราะเป็นปัจจัยที่จะกระทบต่อผลการดำเนินงานทั้งในด้านกำไรและส่วนแบ่งทางการตลาดเช่นในด้านการสื่อสาร การจัดการวัตถุดิบ การจัดการสินค้าคงคลัง กระบวนการผลิตหรือการดำเนินงานและการบริหารคำสั่งซื้อ ซึ่งการสนับสนุนนี้ต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการผลิตหรือการดำเนินงานที่มุ่งเน้นให้เห็นชัดเจนมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ควรพิจารณาสถานที่ตั้งของโรงงานหรือคลังเก็บสินค้า ตลอดจนศูนย์กระจายสินค้าเพราะมีความสำคัญต่อการกำหนดระยะเวลาทางการขนส่งและการกระจายสินค้าไปยังเป้าหมาย ระยะเวลาที่ไกลมากขึ้นมีความเป็นไปได้ที่จะทำให้ความเสี่ยงของโอกาสที่จะเกิดการแตกหักเสียหายของสินค้ามีเพิ่มมากขึ้น รวมไปถึงระยะเวลาทางการขนส่งสินค้าจากกลับสถานที่ตั้งที่ใกล้ตลาดหรือที่จัดจำหน่ายมากที่สุด ความเสี่ยงจึงมีน้อยกว่า

ระดับที่ 1 ความเป็นอิสระในการดำเนินงาน (Independent Supply Chain Entities) เป็นระดับที่การดำเนินงานของแผนกจัดซื้อ แผนกผลิต และแผนกกระจายสินค้าในองค์กรที่ไม่มีความสัมพันธ์กัน กล่าวคือ แต่ละแผนกต่างดำเนินงานโดยที่ไม่คำนึงถึงแผนกอื่น ทำให้องค์กรภายในและภายนอกในโซ่อุปทานไม่สามารถจัดระบบจัดการสินค้าคงคลังได้ อาจเป็นเพราะองค์กรมีลักษณะแบบทางการ ทำให้เกิดความเป็นอิสระจากกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลน้อย และมี



ค่าใช้จ่ายร่วมกันน้อย ส่งผลให้ระบบในโซ่อุปทานมีสินค้าคงคลังอยู่เป็นจำนวนมาก และการขนส่งสินค้าและบริการในระบบเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ

## 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.7.1 งานวิจัยในประเทศ

ฉัตร ทิพย์ศรี (2558) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์นวัตกรรมกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดเชียงรายผลการวิจัยพบว่าระดับกลยุทธ์เกี่ยวกับกลยุทธ์นวัตกรรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านนวัตกรรมกระบวนการ รองลงมา คือ ด้านนวัตกรรมการบริหารจัดการ และต่ำสุดคือ ด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์/บริการ สำหรับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดเชียงราย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ธุรกิจสามารถสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีเอกลักษณ์เฉพาะไม่เหมือนใคร รองลงมาคือ ธุรกิจสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการออกสู่ตลาดเป็นรายแรกเสมอ และต่ำที่สุดคือ ธุรกิจสามารถทำกำไรจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน นอกจากนี้ผลการศึกษายัง พบว่า กลยุทธ์นวัตกรรมทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์/บริการ นวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมการบริหารจัดการ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดเชียงราย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของกลยุทธ์นวัตกรรมของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดเชียงราย จำแนกตามประเภทของธุรกิจ รูปแบบของธุรกิจ ทุนจดทะเบียนเริ่มต้น ระยะเวลาในการดำเนินการ พบว่า ระยะเวลาในการดำเนินการแตกต่างกัน มีกลยุทธ์นวัตกรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และประเภทของธุรกิจ รูปแบบของธุรกิจ ทุนจดทะเบียนเริ่มต้น แตกต่างกันมีกลยุทธ์นวัตกรรมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดเชียงราย จำแนกตามประเภทของธุรกิจ รูปแบบของธุรกิจ ทุนจดทะเบียนเริ่มต้น ระยะเวลาในการดำเนินการ พบว่า ระยะเวลาในการดำเนินการของธุรกิจแตกต่างกัน มีความได้เปรียบทางการแข่งขันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และประเภทของธุรกิจ รูปแบบของธุรกิจ ทุนจดทะเบียนเริ่มต้น แตกต่างกันมีความได้เปรียบทางการแข่งขันแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยสรุป ผลการวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์นวัตกรรมของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดเชียงราย สามารถนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์นวัตกรรมของผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจ SMEs ให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ ในอนาคต

เอกรัตน์ ธรรมทัศน์ (2559) ศึกษาเรื่อง ผลกระทบจากการยกเลิกมาตรการที่ไม่ใช่ภาษีของน้ำมันปาล์มที่มีต่อเศรษฐกิจไทยเกี่ยวกับ มาตรการที่ไม่ใช่ภาษีหลากหลายมาตรการถูกดำเนินการภายในอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มของประเทศไทยที่เกี่ยวข้องเนื่องการคุ้มครองผู้ผลิตภายในประเทศจากการแข่งขันกับสินค้านำเข้าและเหตุผลความมั่นคงของชาติ ซึ่งได้แก่ มาตรการออกใบอนุญาตไม่อัตโนมัติ มาตรการกึ่งผูกขาด มาตรการเก็บค่าธรรมเนียมพิเศษในการส่งออก และมาตรการกำหนดสัดส่วนการซื้อวัตถุดิบภายในประเทศ อัตราภาษีเทียบเท่าของมาตรการที่ไม่ใช่ภาษีในน้ำมันปาล์มดิบและน้ำมันปาล์มบริสุทธิ์ที่ประมาณด้วยวิธีการเปรียบเทียบราคา ได้แสดงให้เห็นว่ามาตรการที่ไม่ใช่ภาษีมีบทบาทที่สำคัญในการคุ้มครองผู้ผลิตภายในประเทศ เมื่อมีการเก็บภาษีศุลกากรนำเข้าจริงที่ระดับต่ำกว่าอัตราภาษีนำเข้าที่มีการประกาศ ไว้ที่ผูกมัดตามข้อตกลงการค้าต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสินค้า และยังต่ำกว่าอัตราภาษีเทียบเท่าของมาตรการที่ไม่ใช่ภาษีที่ประมาณการด้วย

ศรมน สวัสดิ์ยากร (2560) ศึกษาเรื่องผลกระทบและการปรับตัวของผู้ประกอบการส่งออกกล้วยไม้และเกษตรกรผู้ปลูกกล้วยไม้จากการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การแข่งขันกล้วยไม้ไทยในตลาดโลก พ.ศ. 2554-2559 ผลการศึกษา พบว่า มีการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ฯ ตามแผนงานการส่งเสริมและสนับสนุนกล้วยไม้ในระดับประเทศนำมาสู่การจัด โครงการต่างๆ ในระดับท้องถิ่น ผลกระทบจากยุทธศาสตร์ฯ ได้แก่ การขยายตลาด การลดต้นทุน กระบวนการเรียนรู้ การจ้างงาน การสนับสนุนหรือการช่วยเหลือไม่ตรงตามความต้องการ การร่วมมือกัน การสื่อสาร การยอมรับเทคโนโลยี และการตระหนักถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งผู้ประกอบการและเกษตรกรมีการปรับตัวเพื่อให้สามารถดำเนินกิจการไปได้อย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงข้อจำกัดและความคุ้มค่า ข้อเสนอแนะภาครัฐต้องให้คำแนะนำ ตอบสนองความต้องการ และสร้างความชัดเจนในการดำเนินงาน เพื่อให้ผู้ประกอบการและเกษตรกรเกิดกระบวนการจัดการความรู้ ความร่วมมือและความเชื่อมั่นต่อยุทธศาสตร์ดังกล่าว รวมทั้งสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการประกอบกิจการ

ธนพร มีโค (2560) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการจัดการและปัญหาในการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอก ในจังหวัดนครปฐม ผลการศึกษาพบว่า การจัดการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อันดับแรกได้แก่ การจัดการสุขลักษณะฟาร์ม รองลงมาคือ การปฏิบัติและการควบคุม การผลิต การจัดการปัจจัยการผลิต การจัดการเครื่องมือและอุปกรณ์การเกษตรและการบันทึกและการควบคุมเอกสาร สำหรับปัญหาในการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อันดับแรก ได้แก่ ปัญหาด้านการผลิต รองลงมาคือ ปัญหาด้านการตลาดและปัญหาด้านการเงิน รวมทั้ง การจัดการมีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผลกับปัญหาในการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอก โดยพิจารณาจากค่า Adjusted R Square เท่ากับ 0.990 หมายความว่า การจัดการที่มีผลต่อการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอก สามารถอธิบายถึงปัญหาได้ที่ระดับ 99%

ศุภนิษา แสงบุญ (2560) ศึกษาเรื่อง การศึกษาและพัฒนาบรรจุภัณฑ์ดอกกล้วยไม้เพื่อการส่งออก ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบบรรจุภัณฑ์ดอกกล้วยไม้ส่งออกที่ผู้ประกอบการใช้นั้น ประเทศคู่ค้าจะทำการกำหนดรูปแบบบรรจุภัณฑ์และเครื่องหมายทางการค้า จากการศึกษาพบว่าบรรจุภัณฑ์ที่ใช้ในการส่งออกดอกกล้วยไม้นั้นยังไม่ได้มาตรฐานในเรื่อง โครงสร้างของบรรจุภัณฑ์ โดยผู้วิจัยได้นำข้อบกพร่องที่ทำให้เกิดการกัดกันทางการค้ามาพัฒนาแบบร่างบรรจุภัณฑ์ดอกกล้วยไม้เพื่อการส่งออก โดยใช้หลักการกระจายน้ำหนักเชิงคุณภาพ ในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้ใช้และใช้การแก้ไขปัญหาเชิงประดิษฐ์กรรมแบบร่างบรรจุภัณฑ์ดอกกล้วยไม้เพื่อการส่งออก โดยการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิด้านการออกแบบพัฒนาบรรจุภัณฑ์โดยผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะ คือ การให้บรรจุภัณฑ์มี 2 ทางเลือก คือ รูปแบบบรรจุภัณฑ์ที่ใช้งานกับดอกกล้วยไม้ที่มีราคาสูงและรูปแบบบรรจุภัณฑ์ที่ ใช้งานกับดอกกล้วยไม้ที่มีการส่งในปริมาณมากเพื่อลดต้นทุนในการผลิต ผลการประเมินแบบร่างอยู่ในระดับที่เหมาะสมมาก เพื่อสร้างต้นแบบและผลการทดสอบจากศูนย์การบรรจุหีบห่อไทยสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทยมีผลการทดสอบดังต่อไปนี้ บรรจุภัณฑ์รูปแบบที่ 1 ค่าความต้านทานแรงกด อยู่ที่ 280 กิโลกรัมแรง และบรรจุภัณฑ์รูปแบบที่ 2 มีค่าความต้านทานแรงกด อยู่ที่ 111 กิโลกรัมแรง

ชิตพงษ์ อัยสานนท์ (2561) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์สำหรับการเพิ่มขีดความสามารถของธุรกิจส่งออกทางอากาศผลการวิเคราะห์สรุปได้ว่า ดัชนีสมรรถนะด้าน โลจิสติกส์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานในธุรกิจส่งออก สมรรถนะของโซ่อุปทานระดับ โลจิสติกส์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานในธุรกิจส่งออก และดัชนีสมรรถนะด้าน โลจิสติกส์มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของ โซ่อุปทาน จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล งานวิจัยนี้ได้กำหนดชื่อตัวแบบจำลองให้มีความเหมาะสมสำหรับการพัฒนากลยุทธ์สำหรับการเพิ่มขีดความสามารถของธุรกิจส่งออกทางอากาศ ทั้งนี้ แบบจำลองสามารถใช้เป็นแนวทางในการสร้างประสิทธิภาพและการดำเนินงานของผู้ประกอบการต่อไป

จักรสุระ วรรณะภูติ (2563) ศึกษาเรื่อง เศรษฐศาสตร์การเมืองว่าด้วยกระบวนการระงับข้อพิพาททางการค้าระหว่างประเทศ เป็นสหวิชาศึกษาระหว่างกฎหมายและเศรษฐศาสตร์ที่มุ่งพิสูจน์สมมุติฐานพฤติกรรมการใช้ประโยชน์จากกลไกการระงับข้อพิพาทขององค์การการค้าโลกระหว่างประเทศสมาชิกที่มีสถานะทางเศรษฐกิจแตกต่างกัน โดยการศึกษาปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นภายใต้กลไกการระงับข้อพิพาทขององค์การการค้าโลกอันเป็นปฏิสัมพันธ์เชิงอำนาจระหว่างประเทศสมาชิกชนิดที่เป็นทางการ ด้วยกรอบการวิเคราะห์ทางเศรษฐศาสตร์การเมือง ภายใต้การศึกษานี้ ประเทศสมาชิกทำการตัดสินใจบนเหตุผลของการแสวงประโยชน์อันรับอิทธิพลมาจากผู้เล่นในประเทศ ประกอบกับประยุกต์ใช้ทฤษฎีระบบโลกโดยมองว่ากลไกในการระงับข้อพิพาททำหน้าที่

ผลิตซ้ำและก่อให้เกิดการสะสมทุนแก่ประเทศมหาอำนาจ ซึ่งเมื่อทำการศึกษาดังกล่าวในการระงับข้อพิพาทประกอบกับตัวอย่างกรณีพิพาทที่เกิดขึ้นแล้ว พบว่ากลไกฯ ให้ความสำคัญกับการทำหน้าที่ทางกฎหมายหากแต่ได้เปิดช่องให้มีการแทรกแซงของปัจจัยทางการเมืองในขั้นตอนปฏิบัติ โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับเรื่องระยะเวลาและการบังคับตามคำวินิจฉัย ส่งผลให้ประเทศสมาชิกที่มีความได้เปรียบเชิงโครงสร้างอย่างสหรัฐอเมริกาและสหภาพยุโรปสามารถยับยั้งกระบวนการเพื่อการรักษาไว้ซึ่งมาตรการกีดกันทางการค้าบนต้นทุนของประเทศสมาชิกอื่นๆ ดังนั้นองค์การการค้าโลกจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับมิติทางเศรษฐศาสตร์ควบคู่ไปกับกฎหมาย และสร้างความเป็นแบบแผนของการใช้อำนาจทางศาลให้มากขึ้น เพื่อจำกัดบทบาทของความไม่สมดุลเชิงอำนาจและลดต้นทุนค่าเสียโอกาสจากการถูกใช้มาตรการพิพาทที่ขัดต่อพันธกรณีให้แก่บรรดาประเทศสมาชิกกำลังพัฒนาตลอดระยะเวลาของกระบวนการ

สุภา ศรีโพธิ์เจริญ (2562) ศึกษาเรื่อง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับและนโยบายภาครัฐที่มีผลต่อการส่งออกกล้วยไม้ไทย ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยแวดล้อมสำคัญที่มีผลต่อการส่งออกกล้วยไม้ของไทย ได้แก่ ด้านตลาดขายส่งกล้วยไม้ ซึ่งเป็นลักษณะตลาดที่มีการแข่งขันแบบไม่สมบูรณ์ เนื่องจากผู้ประกอบการส่วนมากในตลาดกลางจะมีข้อตกลงสำคัญกับชาวสวน เช่น การให้การช่วยเหลือในการกู้ยืมเงิน หรือปุ๋ย จึงส่งผลให้เกิดการตัดราคาและปริมาณการรับซื้อในตลาดกล้วยไม้ ทำให้ปริมาณกล้วยไม้ที่ผู้ประกอบการอื่นที่ไม่มีข้อตกลงสำคัญกับชาวสวนได้น้อยกว่า ส่วนปัจจัยการกำหนดราคาที่มีการเปลี่ยนแปลงตามปริมาณความต้องการของตลาด ส่งผลต่อปริมาณการส่งออกของกล้วยไม้ รวมถึงอัตราค่าบริการขนส่งและการบรรจุหีบห่อพิเศษ เพื่อรักษาความสวยงามและสดใหม่ของกล้วยไม้ให้คงอยู่นานที่สุด และเมื่อพิจารณาข้อเสนอ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของภาครัฐที่เอื้อต่อการส่งออกกล้วยไม้ พบว่านโยบายภาครัฐควรช่วยสนับสนุน มากกว่ากำหนดแนวปฏิบัติ รวมถึงขั้นตอนปฏิบัติที่เข้มงวดเกินไป ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพให้กับผลผลิตกล้วยไม้ที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น และสามารถยกระดับความสามารถทางการแข่งขันของผู้ประกอบการในอนาคตได้อย่างยั่งยืน

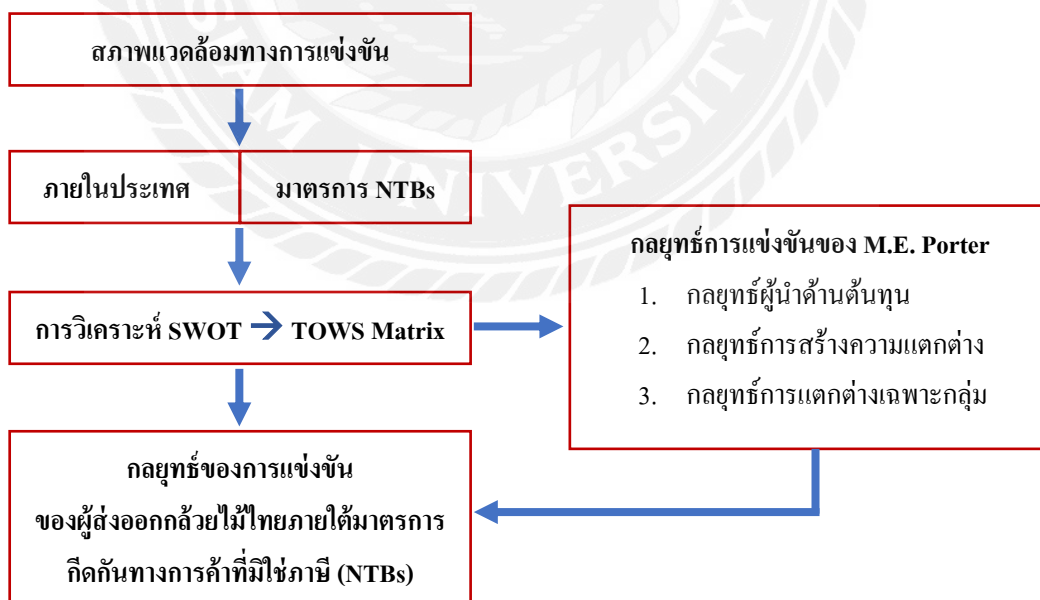
### 2.7.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

Trienekens (2011) ศึกษาเรื่อง โช้คุณค่าเกี่ยวกับเกษตรกรในประเทศกำลังพัฒนาเพื่อใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์โช้คุณค่าในประเทศกำลังพัฒนา ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อจำกัดสำหรับการยกระดับโช้คุณค่า ได้แก่ การเข้าถึงตลาด โครงสร้างพื้นฐานที่อ่อนแอ การขาดแคลนทรัพยากรและการขาดตัวกลางในการประกอบธุรกิจ ส่วนสำคัญของโช้คุณค่า ได้แก่ การเพิ่มมูลค่า โครงสร้างเครือข่ายโช้แนวตั้งและแนวนอนและการกำกับดูแลกิจการภาครัฐ ส่วนทางเลือกในการ

ยกระดับโซ่คุณค่า การตลาด โครงสร้างเครือข่ายของโซ่คุณค่าและรูปแบบการกำกับดูแลของภาครัฐ จะเป็นการยกระดับโซ่การผลิตไปสู่ความยั่งยืน จากมูลค่าเพิ่มที่เกี่ยวข้องกับจุดมุ่งหมายสำคัญในการแข่งขันของโซ่ธุรกิจ

## 2.8 กรอบแนวคิดการวิจัยเชิงคุณภาพ

ในการศึกษาเรื่อง “การกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน” ผู้วิจัยได้ค้นคว้าทบทวนวรรณกรรม จากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้สรุปมาเป็นตัวแปรในกรอบแนวคิด ประกอบด้วย 1) บริบทธุรกิจกล้วยไม้ไทย 2) แนวคิด ทฤษฎีและการปฏิบัติของมาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน 3) แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขัน 4) นโยบายภาครัฐตามหลักการการจัดการภาคีสาธารณะแนวใหม่ (New Public Governance: NPG) 5) แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างตราสินค้าในระดับโลกของธุรกิจกล้วยไม้ไทย 6) แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการสร้างค่าตราสินค้า และ 7) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดของงานวิจัย นำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ นำมาบูรณาการเพื่อให้ครอบคลุมในการตอบคำถามทุกประเด็นของวัตถุประสงค์ในงานวิจัยสรุปเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยแสดงด้วยภาพ



ภาพที่ 2.4 กรอบแนวคิดของการวิจัย

ที่มา: ผู้วิจัย (2565)

## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี” Competitive Strategies for Thai Orchid Export Entrepreneurs under Non-Tariff Trade Barriers ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Methodology) เป็นการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้เชี่ยวชาญ เป็นเทคนิควิจัยที่จะได้ข้อมูลเชิงลึกและเป็นจริงในสภาวะสิ่งแวดล้อมที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อสามารถประเมินว่าแนวทางที่พึงประสงค์จะเกิดขึ้นจริงเป็นเทคนิควิธีการขั้นตอนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ที่มีประสบการณ์เฉพาะด้านหรือข้อสังเกตจากผู้มีประสบการณ์ช่วยในการวิเคราะห์รายละเอียด ในการวิเคราะห์ข้อคิดเห็นทั้งนี้เพราะผู้วิจัยเห็นว่าการออกแบบวิจัยเชิงคุณภาพประเภทนี้สอดคล้องกับหัวข้อที่ทำการศึกษา โดยเริ่มจากการค้นคว้าเอกสาร การทบทวนวรรณกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสังเกตการแบบมีส่วนร่วม และสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ นักวิชาการ และเกษตรกร เพื่อนำไปสรุปสร้างกรอบแนวคิดทางทฤษฎีของงานวิจัย

#### 3.1 ขั้นตอนที่ 1 การวิจัยเอกสาร

ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมโดยการค้นคว้ารวบรวมทั้งแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากเอกสาร เช่น หนังสือ วารสารวิชาการทั้งในประเทศ และต่างประเทศ การประชุมวิชาการ เอกสารของหน่วยงานภาครัฐ สมาคม สถาบันและรายงานประจำปีขององค์การที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชนแล้วนำมาจัดลำดับ เพื่อนำมาใช้ในการสร้างกรอบแนวคิดของการวิจัย ให้มีเนื้อหาที่ครอบคลุมเป้าหมายของงานวิจัยและเพื่อให้สามารถเรียบเรียงวรรณกรรมได้อย่างกระชับและชัดเจน รวมทั้งสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกซึ่งเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

#### 3.2 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview)

ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ในการเก็บข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ทั้ง 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วยกลุ่มเจ้าของกิจการในกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทย จำนวน 3 คน นายกสพพันธ์ในกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทย และนายกสมาคมในกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทย

นายกสมาคมส่งออกกล้วยไม้ไทย จำนวน 6 คน และนักวิชาการที่เชี่ยวชาญธุรกิจกล้วยไม้ไทย จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 12 คน ดังตารางที่ 3.1 (รายชื่อในภาคผนวก ก.)

ตารางที่ 3.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักโดยการสัมภาษณ์

ลำดับ	ชื่อสถานประกอบการ/ประสบการณ์	ตำแหน่ง	สถานที่ตั้ง
1	สวนกล้วยไม้กำนันแวน / มากกว่า 23 ปี	ผู้ประกอบการ	จ.นนทบุรี
2	ฟาร์มกล้วยไม้ชูปเปอร์มาเก็ตแอร์ออดิด / 27 ปี	ผู้จัดการฝ่ายการตลาด และการส่งออก	จ.นครปฐม
3	ฟาร์มกล้วยไม้นครสวรรค์ / มากกว่า 20 ปี	ผู้ประกอบการ	จ.นครสวรรค์
4	สมาคมดอกไม้ประดับแห่งประเทศไทย / ก่อตั้ง เมื่อปี พ.ศ. 2541	นายกสมาคม	จ.นครปฐม
5	สมาคมกล้วยไม้นครปฐม / ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2550	นายกสมาคม	จ.นครปฐม
6	สมาคมกล้วยไม้แห่งประเทศไทยในพระบรม ราชูปถัมภ์ (OST) / ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2509	นายกสมาคม	จ.นครปฐม
7	สมาคมกล้วยไม้แคทลียาแห่งประเทศไทย	นายกสมาคม	กรุงเทพฯ
8	สมาคมกล้วยไม้เชียงใหม่ / ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2516	นายกสมาคม	จ.เชียงใหม่
9	สหกรณ์กล้วยไม้แห่งประเทศไทย / ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2549	ประธานสหกรณ์	จ.สมุทรสาคร
10	อาจารย์ภาควิชาพืชสวน คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน / 27 ปี	อาจารย์ประจำ	กรุงเทพฯ
11	นักวิชาการด้านกล้วยไม้ไทย สถาบันวิจัยพืชและสวน กรมวิชาการเกษตร / 29 ปี	นักวิชาการ	กรุงเทพฯ
12	อาจารย์ภาควิชาพืชสวน คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน / 49 ปี	อาจารย์/ ข้าราชการบำนาญ	กรุงเทพฯ

จากตารางที่ 3.1 เพื่อวิเคราะห์กลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีโชงาญีและให้ได้แนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีโชงาญีซึ่งช่วยให้สามารถกำหนดรายละเอียดของตัวแปรต่างๆ ในกรอบแนวคิดของการวิจัยในแต่ละประเด็น ได้ชัดเจน ซึ่งเป็นการเก็บข้อมูลภาคสนามแบบมีส่วนร่วม โดยการเข้าทำกิจกรรมภาคสนาม โดยเข้าร่วมทำงานกับผู้ประกอบการ และเพื่อสนับสนุนความสมบูรณ์ของผลการวิจัย นำผลสัมฤทธิ์เชิงลึกที่ได้ไปใช้เป็นข้อมูลที่สำคัญในการทำการสรุปผลการวิจัยต่อไป

### 3.3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัย

การวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ที่มาจากการกำหนดกรอบคำถามสำหรับการสัมภาษณ์จากการศึกษาทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ครั้งที่ 1 นำมาสร้างเป็นคำถาม รวมทั้งปัญหาของคำถามในการศึกษา ให้ครอบคลุมเนื้อหาตามที่ต้องการ และจะบันทึกในรูปแบบต่างๆ เช่น สมุดบันทึกงาน ภาพถ่าย เครื่องบันทึกเสียง เครื่องบันทึกภาพเพื่อให้สะดวกในการนำไปวิเคราะห์ และเขียนรายงาน ข้อมูลดังกล่าวต้องนำมาจัดระเบียบ และเก็บไว้เป็นฐานข้อมูล เพื่อนำไปวิเคราะห์ ทำให้สามารถสืบค้นเรื่องราวได้คำตอบจากผู้ให้ข้อมูล ซึ่งสิ้นสุดลงเมื่อได้ข้อมูลที่สามารถตอบวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งได้ออกแบบแนวคำถามไว้ล่วงหน้าบางส่วน เป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับตัวแปร รวมทั้งข้อคำถามเฉพาะ ขึ้นอยู่กับความรู้ ประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญนั้น

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้ข้อมูลตามต้องการจึงนำมาวิเคราะห์สรุปด้วยวิธีการจัดกลุ่มหมวดหมู่แล้วนำเสนอในลักษณะการบรรยายเชิงพรรณนา โดยใช้วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหา โอกาส ความท้าทาย และอุปสรรคของธุรกิจการส่งออกกล้วยไม้
2. เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบของมาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีโชงาญีต่อสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทย
3. เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันของธุรกิจกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีโชงาญี

นำเสนอสรุปผลเป็นรายบุคคลและประเมินภาพรวมตามกรอบแนวคิดการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้



ขั้นตอนที่ 1 นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาทำการถอดเทป และการบันทึกมาอ่านซ้ำเพื่อให้เกิดความเข้าใจเพื่อใช้ในการตีความแล้วจับประเด็นที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ก่อน (Open Code) โดยตัดทอนข้อความที่ซ้ำกันหรือตัดส่วนที่เกินไปจากกรอบของการวิจัยที่กำหนดไว้ออกไป

ขั้นตอนที่ 2 นำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 ที่มีความสัมพันธ์กันหรือใกล้เคียงกันมาไว้ในกลุ่มเดียวกัน (Axial Coding) ทั้งหมดอย่างละเอียดเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางค้าที่มีใช้ภายใน

ขั้นตอนที่ 3 นำข้อมูลจากขั้นที่ 2 ที่มีความสัมพันธ์กัน มารวมกันภายใต้หัวข้อกลุ่มใหญ่ และทำการเลือกตั้งประเด็นใหญ่ที่เป็นใจความหลัก (Theme) (Selective Code) ตีความข้อมูล ทำการดึงข้อมูล และระบุรหัส Coding เป็นกระบวนการสำคัญของวิเคราะห์เนื้อหาในวิจัยเชิงคุณภาพซึ่งอธิบาย “ความหมายของสิ่งที่ทำการศึกษา” ข้อมูลทั้งหมดจัดถูกรหัสตามคำถามวิจัย ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้พยายามรักษาถ้อยคำของผู้ให้สัมภาษณ์มากที่สุด และพยายามรักษาความหมายเดิมของผู้เชี่ยวชาญให้มากที่สุดด้วยวิธีการสรุปสาระสำคัญตามประเด็นที่กำหนดไว้ในขอบเขตด้านเนื้อหา หลังจากนั้นประมวลรวบรวมเป็นหมวดหมู่ นำมาจัดระบบระเบียบเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด ตีความตามขอบเขตเนื้อหาเพื่อไปสู่การสรุปบทสัมภาษณ์ที่ไม่บิดเบือนความจริงในแต่ละข้อคำถาม

ขั้นตอนที่ 4 ทำการตีความข้อมูลประเภทประเด็น การตรวจสอบข้อมูลเพื่อให้เกิดความถูกต้อง และความน่าเชื่อถือของผลการศึกษา

1. การตรวจสอบแบบสามเส้าโดยการทบทวนจากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องการสัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญ
2. การตรวจสอบโดยการรายงานสรุปผลจากการศึกษาเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์

ทั้งนี้กระบวนการในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เจาะลึก ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เจาะลึกมาใช้ในกระบวนการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล โดยดำเนินการร่วมกับกระบวนการรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสาร โดยกระบวนการ และวิธีการวิเคราะห์ อันจะได้ดำเนินการกระบวนการตามแนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ อันได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยพิจารณาประเด็นหลัก (Major Themes) หรือแบบแผนหลัก (Major Pattern) ที่พบในข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ทั้งหมด จากนั้นนำประเด็นหลัก (Major Themes) มาพิจารณาแบ่งแยกออกเป็นประเด็นย่อย (Sub-Themes) และหัวข้อย่อย (Categories) อันเป็นกระบวนการวิเคราะห์ โดยการเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ภาพรวมไปสู่การวิเคราะห์ประเด็นย่อยของกระบวนการวิเคราะห์ตามแนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ

นอกจากนี้ ในระหว่างการดำเนินกระบวนการสัมภาษณ์เชิงลึกทางผู้วิจัยดำเนินการกระบวนการสะท้อนควบคู่ไปด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การดำเนินการกระบวนการสะท้อนในแต่ละช่วงหรือในแต่ละขั้นตอนควบคู่ไปกับการดำเนินการกระบวนการวิจัย เพื่อเสริมสร้างให้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการใช้กระบวนการในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีความแกร่ง และแม่นยำเพื่อให้กระบวนการวิจัยครั้งนี้ มีความเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น รวมทั้งผู้วิจัยจะดำเนินการกระบวนการในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยการพรรณนาข้อมูลตามปรากฏการณ์ร่วมด้วยเพื่อแสวงหาหรือให้ได้มาซึ่งข้อค้นพบจากกระบวนการวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ อันเป็นแนวทางประการสำคัญที่สามารถนำไปสู่การจัดทำข้อเสนอแนะในการกำหนดสาระสำคัญของการกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายในต่อไป

### 3.5 ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการรายงานเชิงพรรณนาในขั้นสุดท้ายของการนำเสนอรายงานวิจัยและแนวคิดที่ผ่านการดำเนินการวิจัย โดยจัดทำเป็นคู่มือปฏิบัติการฉบับสมบูรณ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. นำข้อมูลที่ตรวจสอบแล้วมาประมวล วิเคราะห์ และสังเคราะห์ เพื่อให้ได้ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การเรียบเรียงข้อมูล และการนำเสนอข้อมูล
2. จัดระเบียบข้อค้นพบ สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการวิจัย ปัญหาอุปสรรค และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการนำผลวิจัยไปใช้ และทำการวิจัยต่อยอดความรู้ต่อไป
3. จัดทำรูปเล่มเพื่อนำเสนอรายงานการวิจัย และจัดทำคู่มือปฏิบัติการฉบับสมบูรณ์

### 3.6 จรรยาบรรณในการวิจัย

ผู้วิจัยตระหนักในจรรยาบรรณแห่งการวิจัยว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลุ่มตัวอย่างซึ่งได้กรุณาให้ข้อมูล ตลอดจนอนุญาตให้ผู้วิจัยได้ทำการซักถามจนได้รับความกระจ่าง ผู้วิจัยได้ปฏิบัติตามหลักการที่ผู้วิจัยพึงมีจรรยาบรรณในการวิจัยมาโดยตลอด เช่น การติดต่อขออนุญาตผู้ให้ข้อมูล การขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์เก็บแบบสอบถามทุกคนทุกครั้ง และในระหว่างการสัมภาษณ์และสอบถามผู้ให้ข้อมูลแต่ละท่านนั้น ผู้วิจัยได้ระมัดระวังคำพูด และข้อความต่าง ๆ ที่จะไม่ทำให้ผู้ให้ข้อมูลรู้สึกอึดอัดใจในการที่จะตอบ และไม่คาดคั้นเพื่อคำตอบใดๆ นอกจากนั้น ในการนำเสนอผลงานการวิจัยนี้ ผู้วิจัยหลีกเลี่ยงการเปิดเผยชื่อของผู้ให้ข้อมูล แต่ใช้

สรรพนามว่า “ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ” แทน เพื่อปกป้องมิให้เกิดความเสียหายต่อผู้ให้ข้อมูลในทุกกรณี  
จึงถือได้ว่า ผู้วิจัยได้ปฏิบัติหน้าที่ของผู้วิจัยที่มีจรรยาบรรณอย่างครบถ้วนแล้ว



## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี” Competitive Strategies for Thai Orchid Export Entrepreneurs under Non-Tariff Trade Barriers จะเป็นการนำเสนอผลการวิจัยที่ได้มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในวิสาหกิจการส่งออกกล้วยไม้ไทยตามลำดับวัตถุประสงค์ทั้งสามข้อของการวิจัย อันประกอบด้วย 1. เพื่อศึกษาบริบทของการแข่งขันในกลุ่มธุรกิจผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทย 2. เพื่อวิเคราะห์กลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี (NTBs) และ 3. เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี (NTBs)

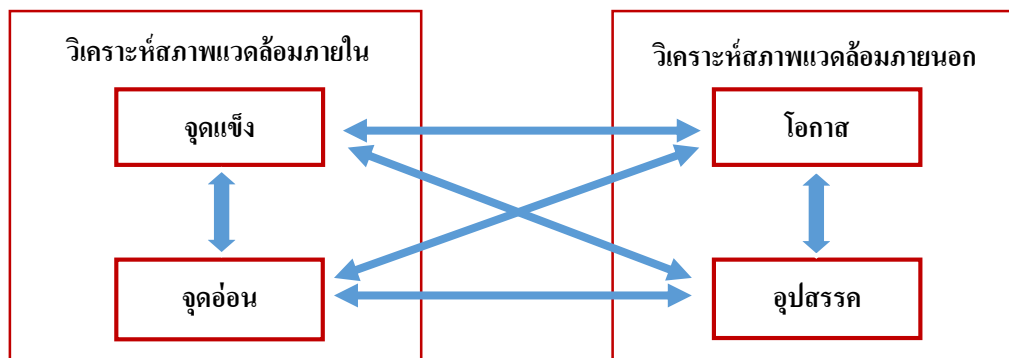
#### 4.1 สภาพปัญหา โอกาส ความท้าทาย และอุปสรรค ของธุรกิจส่งออกกล้วยไม้ไทยในบริบทของการแข่งขันในปัจจุบัน

ประเด็นการศึกษากลยุทธ์การปรับตัวในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี ได้นำไปสู่การเลือกใช้ตัวแบบวิเคราะห์ในสาขาวิชาการจัดการที่เหมาะสมในการแสวงหาคำตอบพื้นฐานว่า ผู้ประกอบการการส่งออกกล้วยไม้ไทยมีปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในอะไรบ้างในการวิเคราะห์ตนเองเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขัน การตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อแรกนี้ จึงมุ่งศึกษากลยุทธ์ของผู้ประกอบการการส่งออกกล้วยไม้ไทย ในช่วงระยะเวลาสี่ปีที่ผ่านมา ครอบคลุมระยะเวลาจาก ปี พ.ศ. 2562 ถึงปัจจุบัน คือ ปี พ.ศ. 2565 ภายใต้สถานการณ์ความท้าทายต่างๆ ในบริบทของการแข่งขันระดับโลก ภายใต้วิกฤติต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิกฤติโรคไวรัสโควิด 19 และการปรับเข้าสู่วิถีปฏิบัติใหม่ (New Normal) ของสังคมมนุษย์ ในการศึกษาประเด็นเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อแรกนี้ ใช้ SWOT Analysis เป็นเครื่องมือการวิเคราะห์ และเก็บข้อมูลประเภทปฐมภูมิ (Primary Data) จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ซึ่งเป็นผู้ที่มีความเกี่ยวข้องและประสบการณ์ตรงในกระบวนการส่งออกสินค้ากล้วยไม้ไทย ซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นหนึ่งในสินค้ายุทธศาสตร์ของประเทศไทยในการแข่งขันในตลาดโลก

จากการศึกษาพบว่า ประเทศไทยเป็นผู้ส่งออกกล้วยไม้อันดับหนึ่งของโลก โดยมีพื้นที่ปลูกมากกว่า 25,000 ไร่ มีเกษตรกรราว 6,000 ครอบครัว ในหลายจังหวัด เช่น ราชบุรี นครปฐม สมุทรสาคร กรุงเทพฯ กาญจนบุรี ชลบุรีและจันทบุรี เป็นการผลิตเพื่อการส่งออก และเพื่อการจำหน่ายในประเทศ ปัจจุบันการส่งออกมีปริมาณเพิ่มขึ้น แต่จำนวนรายได้ลดลง ส่วนหนึ่งมาจากผลของอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อดอลลาร์สหรัฐ ที่ผันผวน โดยเฉพาะในช่วงที่ค่าเงินบาทแข็ง (สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ, 2563)

ขณะเดียวกัน ผู้ประกอบการบางรายก็หันมาขายในตลาดระยะใกล้ เช่น จีนและกลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน ที่ทำราคาได้ไม่สูงมากแต่เน้นที่ปริมาณมากกว่า เมื่อเทียบกับตลาดระยะไกลอย่าง สหรัฐและยุโรป ซึ่งผลผลิตที่ส่งออกส่วนใหญ่จะเป็นการนำไปประมูลและส่งต่อไปยังกลุ่มตลาดในพื้นที่ต่างๆ เช่น ซูเปอร์มาร์เก็ต และร้านขายดอกไม้ รวมทั้งในงานเทศกาลและงานรื่นเริงหรือใช้ตกแต่งสถานที่และเป็นของขวัญในพิธีการสำคัญ (สมาคมผู้ส่งออกดอกกล้วยไม้ไทย, 2563) การส่งออกกล้วยไม้ไทยเป็นธุรกิจที่สร้างรายได้ให้แก่ประเทศไทยเป็นจำนวนมาก เพราะดอกกล้วยไม้ไทยได้รับการยอมรับจากทั่วโลก ทั้งในเรื่องของสีสัน รูปร่างของดอก และมีอายุการใช้งานนาน ทำให้ประเทศไทยมีศักยภาพสูงในการผลิตส่งออกดอกกล้วยไม้ ด้วยประสิทธิภาพในการผลิตและการส่งออกมายาวนาน (สำนักส่งเสริมและจัดการสินค้าเกษตร, 2562; กระทรวงพาณิชย์, กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2563)

ดังนั้น การนำเสนอผลการวิจัยเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อแรกนี้ ปัจจัยต่างๆ ในสภาพแวดล้อมการแข่งขันของผู้ประกอบการส่งออกกล้วยไม้ไทยในรอบห้าปีที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน โดยใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ที่เรียกว่า SWOT Analysis เพื่อให้ได้ผลของการตรวจสอบสภาพแวดล้อมการแข่งขันทั้งจากภายนอกและภายในสถานะของผู้ประกอบการส่งออกกล้วยไม้ไทย และรวบรวมสังเคราะห์มุมมองจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในวิสาหกิจชนิดนี้ ถึงทางออกเชิงกลยุทธ์ในระดับมหภาคหรือระดับยุทธศาสตร์เชิงนโยบายของธุรกิจการส่งออกสินค้ากล้วยไม้ ที่ถือเป็นหนึ่งในสินค้าระดับอัตลักษณ์ประจำชาติไทย



ภาพที่ 4.1 ตัวแบบ SWOT เพื่อระบุและอภิปราย บริบทของการแข่งขันในกลุ่มธุรกิจผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยในการแข่งขันในปัจจุบัน

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค จะมีความเกี่ยวข้องกับการศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ โดยสภาพแวดล้อมภายนอก เป็นสภาวะการณ์ภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ทำให้ส่งผลต่อการเลือกกลยุทธ์ ซึ่งสภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทั่วไป สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน และสภาพแวดล้อมคู่แข่ง ซึ่งเป็นปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้แต่จะมีผลกระทบต่อองค์กร ในเชิงโอกาสและอุปสรรค โดยโอกาสจะเกิดขึ้นเมื่อองค์กรแสวงหาประโยชน์จากสภาวะที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อที่จะกำหนดและดำเนินกลยุทธ์ที่ทำให้ได้กำไรสูงสุด ขณะที่อุปสรรคจะเกิดขึ้นเมื่อสภาวะสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นตัวขัดขวางต่อการทำกำไรขององค์กร (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2005)

ในส่วนของสภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วยทรัพยากรต่างๆ ภายในองค์กร ได้แก่ ฝ่ายการตลาด ทรัพยากรทางบุคคล ทรัพยากรทางการเงิน ภาพลักษณ์ของกิจการ การวิจัยและพัฒนา ทำเลที่ตั้ง และอื่นๆ ที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเพื่อระบุจุดแข็งหรือผลกระทบด้านบวกที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมภายในธุรกิจ และจุดอ่อนหรือผลกระทบทางด้านลบที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมภายในธุรกิจ ซึ่งองค์กรสามารถควบคุมปัจจัยเหล่านี้ได้ ทั้งนี้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจะส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมและการนำกลยุทธ์นั้นไปปฏิบัติ (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2005)

สำหรับการเปรียบเทียบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค จะช่วยทำให้เกิดความเข้าใจถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน โดยจุดแข็งเป็นความสามารถที่จะต้องใช้เพื่อให้บริการเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในขณะที่จุดอ่อนเป็นลักษณะที่เราต้องทำการแก้ไข โอกาสเป็นสถานการณ์ที่

ทำให้องค์กรมีความได้เปรียบคู่แข่งและช่วยสนับสนุนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ส่วนอุปสรรคก็เป็นวิกฤตที่ทำให้บริษัทไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ในกรณีศึกษานี้นำเอา SWOT Analysis มาใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรเพื่อดูว่าองค์กรมีจุดแข็งและจุดอ่อนอย่างไรบ้างในองค์กร และปัจจัยภายนอกองค์กรเพื่อดูว่าองค์กรมีอุปสรรคและโอกาสอะไรบ้าง และเมื่อวิเคราะห์หาทั้งปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยภายนอกองค์กรได้แล้ว ก็สามารถเอาผลที่ได้ไปสร้าง TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจต่อไป

การจัดการกลยุทธ์จึงเป็นเรื่องของความสอดคล้องกันระหว่างสภาพแวดล้อมกับทรัพยากรองค์กร โดยกลยุทธ์จะให้ความสำคัญกับการสร้างสรรค์และดึงทรัพยากรที่เป็นจุดเด่นขององค์กรมาใช้ เพื่อตอบสนองกับสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสและอุปสรรค ขณะเดียวกันก็ปรับจุดอ่อนขององค์กรให้ดีขึ้น โดยแนวคิดดังกล่าวนำไปสู่เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT Analysis หรือการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakens) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) โดยการวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ขององค์กร (DeVito, 2017: 753-773) ซึ่งจะช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายในโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพ จากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร เพื่อที่จะนำไปใช้ในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรต่อไป

สำหรับการเปรียบเทียบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค จะช่วยทำให้เกิดความเข้าใจถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน โดยจุดแข็งเป็นความสามารถที่จะต้องใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในขณะที่จุดอ่อนเป็นลักษณะที่เราต้องทำการแก้ไข โอกาสเป็นสถานการณ์ที่ทำให้องค์กรมีความได้เปรียบคู่แข่งและช่วยสนับสนุนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ส่วนอุปสรรคก็เป็นวิกฤตที่ทำให้บริษัทไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ในกรณีศึกษานี้นำเอา SWOT Analysis มาใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรเพื่อดูว่าองค์กรมีจุดแข็งและจุดอ่อนอย่างไรบ้างในองค์กร และปัจจัยภายนอกองค์กรเพื่อดูว่าองค์กรมีอุปสรรคและโอกาสอะไรบ้าง และเมื่อวิเคราะห์หาทั้งปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยภายนอกองค์กรได้แล้วก็สามารถเอาผลที่ได้ไปสร้าง TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจต่อไป ดังแผนภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องนี้



ภาพที่ 4.2 สภาพแวดล้อมการแข่งขันและการส่งออกของอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทยในปัจจุบัน

ประเทศไทยเริ่มส่งออกกล้วยไม้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2508 และมีปริมาณการส่งออกเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง กล้วยไม้ที่ผลิตและส่งออกมี 2 ลักษณะคือ ดอกกล้วยไม้หรือกล้วยไม้ตัดดอกและต้นกล้วยไม้หรือกล้วยไม้กระถาง มีการส่งออกในลักษณะช่อดอกกล้วยไม้ ในความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้ประกอบการในประเทศไทยมีเทคโนโลยีพื้นฐานดี มีความรู้ความสามารถในการปรับปรุงพันธุ์ และมีศักยภาพสูงในการผลิตต้นพันธุ์ด้วยวิธีเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อที่มีคุณภาพ ซึ่งมีราคาถูกกว่าประเทศอื่น

แต่การผลิตยังมีจุดอ่อนที่ต้องปรับปรุงแก้ไข โดยเฉพาะในเรื่องคุณภาพผลผลิตยังไม่สม่ำเสมอ การมีศัตรูพืชปะปนในผลผลิตและกล้วยไม้ส่งออก การขาดข้อมูลการตลาดทั้งในและต่างประเทศ ขาดตลาดกลางและมาตรฐานกล้วยไม้ ค่าระวางขนส่งที่สูง ระบบโลจิสติกส์ไม่เอื้ออำนวยและยังไม่ได้รับการพัฒนาย่างจริงจังจากภาครัฐ และขาดหน่วยงานหลักในการรับผิดชอบการพัฒนา แก้ไขปัญหา และไม่มีผลักดันเกี่ยวกับการส่งออกทั้งระบบ

ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งประกอบด้วย กลุ่มเจ้าของกิจการในกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทย จำนวน 3 คน นายกสพพันธ์ในกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทย นายกสมาคมในกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทย นายกสมาคมส่งออกกล้วยไม้ไทย จำนวน 6 คน และนักวิชาการที่เชี่ยวชาญธุรกิจกล้วยไม้ไทย จำนวน 3 คน รวมทั้งหมด 12 คน ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการอุตสาหกรรมส่งออกกล้วยไม้ไทย รวมทั้งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมส่งออกกล้วยไม้ไทย

ก่อนช่วงการระบาดของโรคไวรัสโควิด 19 ตลาดกล้วยไม้ส่งออกในตลาดโลก มีการแข่งขันที่สูงขึ้น ผู้ประกอบการจากประเทศต่างๆ หันมาทำธุรกิจด้านนี้กันมากขึ้น เช่น



มาเลเซีย สิงคโปร์ แต่คู่แข่งในแต่ละตลาดมีความแตกต่างกันออกไปตามความต้องการของประเทศผู้ซื้อ ซึ่งประเทศไทยยังคงมีความได้เปรียบในเรื่องคุณภาพของสินค้าและผลผลิตที่มีอยู่เป็นจำนวนมาก หลากหลายสายพันธุ์ให้เลือกตามความต้องการและตรงกับความต้องการของลูกค้าในแต่ละตลาด

สินค้ากล้วยไม้จัดอยู่ในกลุ่มสินค้าฟุ่มเฟือย ดังนั้น แนวโน้มความต้องการบริโภคกล้วยไม้จึงมีความสัมพันธ์ทางตรงกับแนวโน้มสถานะทางเศรษฐกิจของประเทศทั้งนี้ การส่งออก เริ่มมีแนวโน้มนำเข้าสินค้ากล้วยไม้ลดลงมาตั้งแต่ช่วงปี พ.ศ. 2562 อันเนื่องมาจากการชะลอตัวทางเศรษฐกิจจากการดำเนินสงครามทางการค้าของสหรัฐกับจีน ต่อเนื่องมาจนถึงปี พ.ศ. 2564 ที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคไวรัสโควิด 19 ที่ต้องจำกัดการจัดงานชุมนุมขนาดใหญ่ ซึ่งกิจกรรมเหล่านั้นมีส่วนสำคัญในการใช้กล้วยไม้สำหรับตกแต่งสถานที่ จึงทำให้มีปริมาณความต้องการนำเข้ากล้วยไม้ตัดดอกลดลง

สรุปจากข้อมูลที่ผู้ประกอบการให้สัมภาษณ์ มีความเห็นไปในทางเดียวกันว่า การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโควิด 19 ได้สร้างความเสียหายให้กับผู้ประกอบการกล้วยไม้เป็นวงกว้าง โดยเฉพาะในการส่งออก ในขณะที่ต้นกล้วยไม้ยังคงให้ผลผลิตตามปกติ สวนทางกับปริมาณการส่งออกที่ลดลง ราคาที่ตกต่ำลงผันผวนไปตามความต้องการตลาด

“บางครั้งเจ้าของธุรกิจต้องจำใจเลหลังขายในราคาต่ำเพื่อความอยู่รอดการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 สร้างความเสียหายให้กับผู้ประกอบการกล้วยไม้เป็นวงกว้าง โดยเฉพาะในการส่งออก ในขณะที่ต้นกล้วยไม้ยังคงให้ผลผลิตตามปกติ สวนทางกับปริมาณการส่งออกที่ลดลง ราคาก็ตกต่ำลงผันผวนไปตามความต้องการตลาด บางครั้งเจ้าของธุรกิจต้องจำใจเลหลังขายในราคาต่ำเพื่อความอยู่รอด” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ผู้จัดการฝ่ายการตลาดและการส่งออก ฟาร์มกล้วยไม้ชูปเปอร์มาเก็ตแอร์ออคิด)

ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ของผู้ประกอบการและวิสาหกิจกล้วยไม้ไทย จากการวิเคราะห์รายข้อ (Item Analysis) มีดังนี้

#### จุดแข็ง

1. มีสายพันธุ์กล้วยไม้หลากหลายสายพันธุ์
2. เกษตรกรผู้เพาะปลูก และผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยมีประสบการณ์ในอุตสาหกรรมมาเป็นระยะเวลายาวนาน

3. มีความเชี่ยวชาญเทคโนโลยีการผลิต โรงเรือนระบบปิด พัฒนาสายพันธุ์ นวัตกรรมใหม่ๆ ให้มีผลผลิตสูง ตามกฎระเบียบ ข้อบังคับของรัฐ
4. มีความแข็งแกร่งในมิติของตราสินค้า (Brand) ที่ได้รับการยอมรับและเชื่อถือในระดับโลกในด้านคุณภาพและมาตรฐาน
5. การปรับใช้เทคโนโลยีในการปลูกและกระบวนการผลิต ภายใต้มาตรฐานการควบคุม
6. มีการปรับปรุงและพัฒนาสายพันธุ์มาโดยตลอด ทำให้ผลผลิตมีคุณภาพสวยงาม
7. มีวัสดุและอุปกรณ์การเพาะเลี้ยงกล้วยไม้ที่สามารถผลิตได้ภายในประเทศในราคาต้นทุนต่ำ
8. ความได้เปรียบในด้านต้นทุนการผลิต
9. ออกดอกเพื่อจำหน่ายได้ตลอดทั้งปี
10. มีช่องทางการจัดจำหน่ายทั้งผ่านสื่อออนไลน์และสื่อสิ่งพิมพ์ ตลอดจนการจัดแสดงสินค้าต่างๆ
11. ตัวสินค้ามีความสวยงาม ความหลากหลายในเลือก โอกาสในการใช้งาน การมีมูลค่าและความทนทาน

#### จุดอ่อน

1. ผู้ประกอบการรายย่อย ขาดความสามารถในการควบคุมคุณภาพในการผลิตกล้วยไม้
2. ต้นทุนการเพาะปลูกที่สูงขึ้น ค่าแรงและค่าขนส่งทางอากาศ
3. ดอกกล้วยไม้มีอายุการเก็บรักษาสั้นเมื่อเทียบกับสินค้าประเภทดอกไม้อื่นๆ
4. ปริมาณผลผลิตไม่สอดคล้องกับช่วงความต้องการของตลาดโลก
5. การขาดแคลนแรงงานในภาคเกษตร ต้องพึ่งพาแรงงานต่างด้าว
6. ขาดข้อมูลการผลิตและการตลาดทั้งในและต่างประเทศ

#### โอกาส

1. ปัจจัยด้านดินฟ้าอากาศและค่าแรงสูงทำให้ผู้ประกอบการในหลายประเทศไม่สามารถแข่งขันด้านต้นทุนและราคากับผู้ประกอบการในประเทศไทยได้
2. รัฐบาลส่งเสริมให้มีโอกาสในการเข้าร่วมในงานแสดงสินค้าพืชในระดับโลก เพิ่มโอกาสในการเจรจาการค้าและรับฟังความเห็นต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงสินค้าและกลยุทธ์การขาย
3. มีความต้องการสินค้ากล้วยไม้ในกิจกรรมและเทศกาลของประเทศต่างๆ ที่หลากหลาย

4. การได้รับการส่งเสริมภาพลักษณ์การรับรู้ คุณค่า ค่านิยม และรูปแบบการใช้กล้วยไม้ สำหรับผู้ที่อยู่อาศัยในเขตเมืองหนาว (สดชื่น อบอุ่น หายาก ราคาแพง สื่อถึงความมีฐานะ ฯลฯ)

### อุปสรรค

1. สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโควิด 19
2. การหมดอายุของการให้สิทธิพิเศษทางภาษีศุลกากร (GSP) ในประเทศปลายทางส่งออก
3. ประเทศคู่แข่งในตลาดโลกพัฒนาปรับปรุงคุณภาพสินค้าและการส่งออก
4. มาตรการการควบคุมคุณภาพสินค้ากล้วยไม้ตัดดอกที่เข้มงวดขึ้น
5. ค่าเงินบาทที่ผันผวน
6. ทุนต่างชาติทำให้กลไกตลาดบิดเบือน ราคาผันผวน
7. ขาดการสนับสนุนการส่งออกในเชิงรุกและการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนจากภาครัฐ

จากการนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งหมด และได้นำมาจัดระบบและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพตามเทคนิคการวิเคราะห์รายชื่อ (Item Analysis) ได้พบประเด็นที่ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นสอดคล้องกัน จนสามารถใช้เป็นข้อสรุปบนความอิ่มตัว (Saturation) ของข้อมูลได้ ดังที่นำเสนอในตารางข้างล่างนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงการวิเคราะห์รายชื่อ (Item Analysis) จำแนกประเด็นต่างๆ ที่ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ให้ความเห็น

ผู้ให้ข้อมูลหลัก ลำดับที่	ผลกระทบ จากมาตรการ การกีดกัน ทางการค้าที่ ไม่ใช่ภาษี	การกำหนด กลยุทธ์ ในการ ส่งออก	การศึกษา พฤติกรรม ความต้องการ ของผู้บริโภค	นโยบาย สาธารณะและ การส่งเสริม จากภาครัฐ	วิกฤติการ ระบาดของโรค ไวรัสโควิด 19 และมาตรการ รองรับ	การปรับปรุง และพัฒนา สายพันธุ์
1	✓	✓	✓		✓	
2	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3		✓	✓		✓	
4	✓	✓	✓		✓	
5					✓	✓
6				✓		✓

ตารางที่ 4.1 แสดงการวิเคราะห์รายชื่อ (Item Analysis) จำแนกประเด็นต่างๆ ที่ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ให้ความเห็น (ต่อ)

ผู้ให้ข้อมูลหลัก ลำดับที่	ผลกระทบ จากมาตรการ การกีดกัน ทางการค้าที่ ไม่ใช่ภาษี	การกำหนด กลยุทธ์ ในการ ส่งออก	การศึกษา พฤติกรรม ความต้องการ ของผู้บริโภค	นโยบาย สาธารณะและ การส่งเสริม จากภาครัฐ	วิกฤติการ ระบาดของโรค ไวรัสโควิด 19 และมาตรการ รองรับ	การปรับปรุง และพัฒนา สายพันธุ์
7		✓	✓	✓		
8	✓				✓	✓
9		✓	✓		✓	✓
10		✓		✓	✓	
11			✓		✓	
12	✓			✓	✓	

รายละเอียดจากการวิเคราะห์ข้อมูลรายชื่อ จากผู้ให้สัมภาษณ์ 12 คน ผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่ยังคงมีมาตรการในการรองรับของการระบาดของโรคไวรัสโควิด 19 ซึ่งมีผู้ให้ข้อมูลหลัก ลำดับที่ 1-5 และลำดับที่ 8-12 กล่าวคือเมื่อเกิดสถานการณ์การระบาดของโรคไวรัสโควิด 19 การส่งออกกล้วยไม้ ลดจำนวนลงชัดเจน เนื่องจากการขนส่งต้องชะลอตัวและหยุดชะงัก ผลผลิตส่วนเกินเหลือจากที่ตลาดรองรับได้จำนวนมาก โดยเฉพาะกล้วยไม้ตัดดอกซึ่งออกได้ทั้งปี ไม่สามารถเก็บผลผลิตรอดตลาดได้ จึงต้องตัดทิ้ง เหลือไว้เฉพาะต้น เพื่อลดต้นทุนการผลิต รวมถึงส่งผลกระทบต่อการจัดกิจกรรมตามเทศกาลต่างๆ และอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ทำให้ยอดนำเข้าและส่งออกลดลงมากถึงร้อยละ 75 เปอร์เซ็นต์ ในช่วงวิกฤติโรคไวรัสโควิด 19 ที่ผ่านมา เนื่องจากไม่สามารถส่งออกไปตลาดหลักได้ เช่น ญี่ปุ่น จีน สหรัฐอเมริกา และประเทศแถบยุโรป ทั้งนี้ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 6 และ 7 ไม่ได้กล่าวถึง การระบาดของโรคไวรัสโควิด 19

ผู้ให้ข้อมูลหลัก ลำดับที่ 2 อธิบาย เรื่องผลกระทบจากมาตรการ การกีดกันทางการค้าที่ ไม่ใช่ภาษี การกำหนดกลยุทธ์ในการส่งออก การศึกษาพฤติกรรมความต้องการของผู้บริโภค นโยบายสาธารณะการส่งเสริมของภาครัฐ วิกฤติการระบาดของโรคไวรัสโควิด 19 และการปรับปรุงพัฒนาสายพันธุ์ โดยมีความเห็นสอดคล้องกันทั้งหมด และนับว่าเป็นกลยุทธ์ในการประกอบการส่งออกกล้วยไม้ทั้งสิ้น

ผู้ให้ข้อมูลหลัก ลำดับที่ 1, 2, 4, 8 และ 12 อธิบายเกี่ยวกับผลกระทบจากมาตรการ การกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน เช่น การรณรงค์เก็บกักกล้วยไม้ที่ส่งออกไปประเทศทางยุโรป กำหนดออกกฎข้อบังคับควบคุม ต้องมีใบรับรองการรมยาและใบรับรองปลอดศัตรูพืชจากประเทศผู้ส่งออกก่อนทุกครั้ง โดยสารที่ใช้รมควัน คือ เมทิลโบรไมด์ การส่งออกดอกกล้วยไม้สดจะส่งมากในวันเสาร์ วันอาทิตย์ และวันจันทร์มากที่สุด โดยผู้ที่สั่งซื้อมักจะส่งคำสั่งซื้อในโอกาสสุดท้าย หลังจากได้รวบรวมความต้องการสำรวจสินค้าเรียบร้อยแล้ว ส่วนมากใบสั่งของจะเข้ามาในวันหยุด ดังนั้นการขออนุญาตไว้ล่วงหน้าในเวลาราชการจึงแจ้งจำนวนได้ถูกต้องกับความเป็นจริงได้ยาก การทำฟอร์ม A (เอกสารประกอบการส่งออก สิทธิพิเศษทางการค้า) สำหรับการส่งออกดอกกล้วยไม้สดที่จะส่งไปประเทศที่ได้รับสิทธิพิเศษทางภาษี สุลกากรเป็นการทั่วไป (GSP) เช่น ญี่ปุ่น ประชาคมยุโรป สหรัฐฯ การจัดทำฟอร์ม A (เอกสารประกอบการส่งออก สิทธิพิเศษทางการค้า) ของเจ้าหน้าที่กรมการค้าต่างประเทศแม้จะมีการให้บริการในวันหยุดราชการ แต่ก็ยังมีปัญหาในเรื่องการหาดอกกล้วยไม้สดให้ครบตามจำนวนกล่อง และมีน้ำหนักตรงตามที่แจ้งไว้ล่วงหน้า ซึ่งถ้าหากสินค้าไม่ครบตามจำนวนก็จะมีปัญหาการนำเข้าของประเทศปลายทางกล่าวคืออาจจะถูกห้ามนำเข้าหรือถูกเก็บภาษีเพิ่มขึ้น ซึ่งผู้ซื้อจะเรียกร้องค่าเสียหายจากผู้ส่งออกภายหลัง

ผู้ให้ข้อมูลหลัก ลำดับที่ 1-4 อธิบายเรื่อง การกำหนดกลยุทธ์ในการส่งออก การศึกษาพฤติกรรมความต้องการของผู้บริโภค และวิกฤติการระบาดของโรคไวรัสโควิด 19 ซึ่งมีความเห็นสอดคล้องกันในเรื่องของการส่งเสริมให้กลุ่มผู้ประกอบการรายใหญ่นำร่องดำเนินการด้วยตนเองทุกขั้นตอน เริ่มจากการตั้งช่องทางจำหน่ายทาง Social Media ทุกรูปแบบ และการสรุปยอดการสั่งซื้อในแต่ละรอบ การพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการตระหนักถึงมาตรฐานการส่งสินค้า และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ผู้ประกอบการ

ผู้ให้ข้อมูลหลัก ลำดับที่ 2, 5, 6, 8 และ 9 อธิบายเรื่องการปรับปรุงและพัฒนาสายพันธุ์ กล่าวคือ ทำโรงเรือนเฉพาะ แบบระบบปิด โดยใช้เทคโนโลยี Evaporative Cooling โดยกำหนดอุณหภูมิคงที่พอเหมาะ เพื่อศักยภาพในการปรับปรุงสายพันธุ์ด้วยวิธีเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อ เพราะมีความหลากหลายให้มีคุณภาพ

ผู้ให้ข้อมูลหลัก ลำดับที่ 2, 6, 7, 10 และ 12 อธิบายเรื่อง นโยบายสาธารณะและการส่งเสริมจากภาครัฐ โดยมีความเห็นตรงกันว่า ภาครัฐมีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ เพื่อให้เป็นที่รู้จักของคู่ค้าในประเทศและต่างประเทศ เชื่อมโยงคลัสเตอร์กล้วยไม้ ประกอบด้วยผู้ประกอบการส่งออก สถาบันวิจัย สถาบันการศึกษา องค์กรเอกชน มูลนิธิ สมาคม ชมรมที่เกี่ยวข้อง และร่วมกันแก้ไขปัญหาต่างๆ โดยการสร้างกิจกรรม และเปิดโอกาสให้มีเวทีการประกวดกล้วยไม้ หลากหลาย

สายพันธุ์ เพื่อการพบปะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความคิดเห็นที่เชื่อมโยงประโยชน์จากกล้วยไม้ เทคนิคเทคโนโลยีใหม่ๆ ยกกระดับภูมิ ปัญญาท้องถิ่นให้มีคุณภาพมาตรฐานสินค้า จัดอบรมและคงคุณภาพผลผลิตให้กล้วยไม้ มีอายุการใช้งานที่นานขึ้น ลดการปนเปื้อนของโรคและแมลงศัตรูพืช เพราะทางภาครัฐมีการวิจัยโรคพืช ให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการ พัฒนาศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีและฝึกอาชีพกล้วยไม้

ผู้ให้ข้อมูลหลัก ลำดับที่ 1, 2, 3, 4, 7, 9 และ 11 อธิบายเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมความต้องการของผู้บริโภค กล่าวคือ ผู้บริโภคส่วนใหญ่นิยมซื้อกล้วยไม้สกุลหวาย หรือ Dendrobium กว่าร้อยละ 80 เนื่องจากมีความคงทน ราคาไม่แพง มีสีสวยงดงามและหลากหลายสายพันธุ์ โดยการพัฒนาศึกษากล้วยไม้สกุลหวายและเกิดสายพันธุ์ใหม่ขึ้นมากมาย อีกทั้งมีความสามารถพิเศษที่ช่วยดูดสารพิษในอากาศ เช่น สารโทลูอีน (Toluene) ซึ่งเป็นส่วนประกอบของทินเนอร์ ดังนั้นกล้วยไม้สกุลหวายจึงเสมือนเป็นเครื่องฟอกอากาศตามธรรมชาติ และกับความเชื่อที่ว่า กล้วยไม้สกุลหวายมีสรรพคุณกระตุ้นภูมิคุ้มกันของร่างกาย

ผู้ให้ข้อมูลหลัก ลำดับที่ 1, 2, 3, 4, 7, 9 และ 10 อธิบายเรื่องการกำหนดกลยุทธ์ในการส่งออก โดยการนำจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มาวิเคราะห์เพื่อศึกษาข้อดีข้อเสียเพราะกล้วยไม้ที่ส่งออก ต้องมีมาตรฐานและคุณภาพในการขนส่ง มีการสร้างระบบที่สามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ว่า เป็นผลผลิตของผู้ผลิต หรือผู้ส่งออกรายใด มีการแก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วนไม่เพิกเฉย ลดต้นทุน โลจิสติกส์ให้เป็นรูปธรรม และเข้าร่วมการจัดงานแสดงกล้วยไม้ในประเทศ และต่างประเทศ เนื่องด้วยประเทศไทยมีสภาพภูมิประเทศที่เหมาะสมสำหรับการเพาะปลูกกล้วยไม้ จึงมีกล้วยไม้พร้อมตัดดอกขายได้ตลอดทั้งปี รวมทั้งการบริการที่ใส่ใจในการบรรจุสินค้าตามความต้องการของผู้บริโภค เช่น ล้างต้นและทำการห่อ ขนส่งพร้อมใช้ได้เมื่อไปถึง เช่น การจัดแสดงในเทศกาลงานต่างๆ การควบคุมขั้นตอนการผลิตตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ

สภาพแวดล้อมการแข่งขันและการส่งออกของอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทยมีแนวโน้มด้านการสั่งซื้อ (Demand) ที่มีความสัมพันธ์ทางตรงกับแนวโน้มสถานะทางเศรษฐกิจของประเทศ ทั้งนี้ในตลาดการส่งออกกล้วยไม้ไทย เริ่มมีแนวโน้มลดลงมาตั้งแต่ช่วงปี พ.ศ. 2562 อันเนื่องมาจากการชะลอตัวทางเศรษฐกิจจากการดำเนินสงครามทางการค้า (Trade War) ระหว่างสหรัฐฯ กับจีน ต่อเนื่องมาจนถึงปี พ.ศ. 2564 ที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคไวรัสโควิด 19 ที่ต้องจำกัดการจัดงานชุมนุมขนาดใหญ่ ซึ่งกิจกรรมเหล่านั้นมีส่วนสำคัญโดยตรงต่ออัตราการบริโภคสินค้ากล้วยไม้ สำหรับการตกแต่งสถานที่ จึงกระทบต่อการส่งออกโดยตรง

นอกจากนี้ จากการศึกษาที่ตลาดกล้วยไม้ส่งออกมีการแข่งขันที่สูงและรุนแรงมากขึ้น ในช่วงวิกฤติโรคระบาดใหญ่ ผู้ประกอบการฯ จากประเทศต่างๆ ทำธุรกิจด้านนี้มากขึ้น ก็เพื่อทดแทนการนำเข้า เช่น มาเลเซีย สิงคโปร์ หรือแม้แต่ในประเทศยุโรปเอง แต่อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาโอกาสในสภาพแวดล้อมการแข่งขันแล้ว ผู้ประกอบการในประเทศไทยยังคงสามารถรักษาความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน (Competitive Advantage) ได้ในหลายๆ ด้าน เช่น การที่ยังคงสถานะที่ได้รับการยอมรับในตลาดโลกว่าเป็นแหล่งผลิตกล้วยไม้เมืองร้อนที่สำคัญอันดับต้นๆ ของโลก เนื่องจากมีที่ตั้งและสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ที่เอื้ออำนวยต่อการเจริญงอกงามของพันธุ์ไม้ที่ได้มีการพัฒนาสายพันธุ์อย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการได้รับโอกาสในการจัดงานแสดงกล้วยไม้และการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าในต่างประเทศ หรือยังคงสภาพรักษาตลาดส่งออกกล้วยไม้ไทยไว้ได้ เช่น ประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นตลาดนำเข้าสินค้าดอกไม้ตัดดอกที่ใหญ่ที่สุดในโลก แม้ว่าจะสามารถเพาะปลูกดอกกล้วยไม้ได้ในบางพื้นที่ แต่ด้วยปัจจัยด้านค่าแรงที่สูงจึงไม่สามารถแข่งขันกับผู้ผลิตในต่างประเทศรวมทั้งไทยได้ แต่อย่างไรก็ตามข้อได้เปรียบจากโอกาสดังกล่าวจะขึ้นอยู่กับ การได้รับการยกเว้นภาษีนำเข้าซึ่งในปัจจุบันมักจะถูกปรับลดหรือตัดสิทธิ์ ตลอดจนมีการใช้มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBs) ต่างๆ อันจะเป็นอุปสรรคอย่างใหญ่หลวงต่อการขยายตลาด และความยั่งยืนของวิสาหกิจการส่งออกกล้วยไม้ไทย ซึ่งจะได้ศึกษาประเด็นนี้โดยละเอียดในการวิจัยต่อยอดในโอกาสต่อไป

#### 4.2 ผลการศึกษาและวิเคราะห์ผลกระทบของมาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBs) ต่อสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทย

จากผลการศึกษาในประเด็นเรื่องการค้ากีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBs) สามารถจำแนกประเภทและวิธีการของการใช้กีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษีในอุตสาหกรรมส่งออกกล้วยไม้ไทยดังกล่าว ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 สรุปมาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน (NTBs)

มาตรการ/วิธีการ	
1	สุขอนามัย ตั้งแต่กระบวนการผลิต การควบคุมคุณภาพกล้วยไม้ให้ได้มาตรฐานในการส่งออก
2	ความปลอดภัย ในการใช้ยาฆ่าแมลง และสารเคมีกับกล้วยไม้ในการส่งออก ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และมนุษย์ มีการตรวจสอบปริมาณในการใช้ยาฆ่าแมลงที่จำเป็น และทางรัฐบาลกำหนดชื่อยา และสารเคมีบางชนิด ซึ่งสารเคมีเหล่านี้บางครั้งใช้ฆ่าแมลงไม่ได้ผลตามที่คาดการณ์ไว้
3	ระยะเวลาในการส่งออก จำกัดระยะเวลา ทำให้การส่งออกกล้วยไม้ ไม่ทันต่อการส่งในจำนวนมาก เพราะกล้วยไม้ต้องมีเวลาเก็บเกี่ยวตามรอบที่ผู้ประกอบการกำหนด หากรอเวลาการส่งออกตามที่กำหนดจากกรมการค้า จะทำให้เกิดความล่าช้า กล้วยไม้เสียหาย ปริมาณไม่พอในการส่งแต่ละครั้ง
4	การส่งออกดอกกล้วยไม้สดจะส่งมากในวัน เสาร์วันอาทิตย์และวันจันทร์มากที่สุด โดยผู้ที่สั่งซื้อมักจะส่งคำสั่งซื้อในโอกาสสุดท้าย หลังจากได้รวบรวมความต้องการสำรวจสินค้าเรียบร้อยแล้ว ส่วนมากใบสั่งของจะเข้ามาในวันหยุด ดังนั้นการขออนุญาตไว้ล่วงหน้าในเวลาราชการจึงแจ้งจำนวนได้ถูกต้องกับความเป็นจริงได้ยาก
5	เจ้าหน้าที่กรมการค้าต่างประเทศแม้จะมีการให้บริการในวันหยุดราชการ แต่ก็ยังมีปัญหาในเรื่องการหาดอกกล้วยไม้สดให้ครบตามจำนวนกล่อง และมีน้ำหนักตรงตามที่แจ้งไว้ล่วงหน้า ซึ่งถ้าหากสินค้าไม่ครบตามจำนวนก็จะมีปัญหาการนำเข้าของประเทศปลายทางอาจถูกห้ามนำเข้าหรือถูกเก็บภาษีเพิ่มขึ้น ซึ่งผู้ซื้อจะเรียกร้องค่าเสียหายจากผู้ส่งออกภายหลัง
6	การส่งออกกล้วยไม้ไทยในปัจจุบันกำลังประสบปัญหาการค้ากล้วยไม้ในรูปแบบของไม้ตัดดอกและไม้กระถาง เป็นไปตามการค้าโดยปกติทั่วไป ต้องมีการส่งสินค้าไปตรวจยังหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติหรืออนุสัญญาที่กำหนดไว้ระหว่างประเทศร่วมกัน เพื่อให้การควบคุมการค้าระหว่างประเทศของชนิดพันธุ์ที่กำลังจะสูญพันธุ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพนอกจากนี้ยังมีปัญหาอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราซึ่งทำให้เกิดการผันผวน รวมทั้งการแข่งขันที่ค่อนข้างรุนแรงเนื่องจากมูลค่าของตลาดกล้วยไม้ของโลกมีมูลค่าสูงเป็นแรงกระตุ้นให้คู่แข่งรายใหม่เข้ามาแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดกล้วยไม้และในภาวะเศรษฐกิจที่อำนาจซื้อของผู้บริโภคลดลง ต้นทุนในการผลิตเพิ่มมากขึ้นและประเทศคู่แข่งมีศักยภาพที่เหนือกว่า



ตารางที่ 4.2 สรุปมาตรการ การกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน (NTBs) (ต่อ)

มาตรการ/วิธีการ	
7	การรมสารเคมี กล้วยไม้ที่ส่งออกไปยุโรป โคนกำหนดข้อบังคับขึ้นมาจากควบคุมโดยเฉพาะว่า กล้วยไม้ที่สามารถผ่านเข้าสู่ประเทศในแถบนี้ได้ ต้องมีใบรับรองการรมยาและใบรับรองปลอดศัตรูพืชจากประเทศผู้ส่งออกก่อนทุกครั้ง โดยสารเคมีที่ใช้ในการรมควัน คือ เมทิลโบรไมด์ ส่วนการส่งออกกล้วยไม้สดไปประเทศอื่นๆ ไม่มีการระบุเป็นข้อบังคับขึ้นอยู่กับการตกลงระหว่างประเทศผู้นำเข้ากับประเทศผู้ส่งออก

การกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBs) จากการศึกษาพบว่า มาตรการที่ไม่ใช่ภาษีที่นำมาใช้กีดกันทางการค้า (NTBs) ของกล้วยไม้ไทยที่สำคัญ ได้แก่ การควบคุมหรือจำกัดปริมาณการนำเข้า การอุดหนุนผู้ผลิตภายในประเทศ และการอุดหนุนการส่งออก การใช้เครื่องมือด้านสิทธิพิเศษทางภาษีศุลกากร หรือ GSP ปัจจุบันนี้ NTBs ที่กำหนดคิดค้นและบังคับใช้ต่อประเทศผู้ส่งออกสินค้ากล้วยไม้ มีความสลับซับซ้อนและอาศัยความเป็นวิทยาศาสตร์และแง่มุมทางด้านเทคนิคและความรู้สาขาวิชาการสมัยใหม่มากขึ้นในการออกกฎข้อปฏิบัติต่างๆ ที่โดยเนื้อแท้แล้วปฏิเสธไม่ได้ว่าเป็นกลไกที่สะท้อนมาจากความพยายามตั้งกำแพงและอุปสรรคเพื่อลดการนำเข้าจากประเทศผู้ผลิต ซึ่งในกรณีของงานวิจัยนี้คือ สินค้ากล้วยไม้จากประเทศไทย ที่ได้รับผลกระทบในหลายปีที่ผ่านมาโดยเริ่มที่จะสูญเสียความสามารถในการแข่งขันในตลาด อย่างเห็นได้ชัด ทั้งนี้เนื่องจากปัจจัยด้านความต้องการบริโภคของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปก็มีส่วนเกี่ยวข้อง “การเรียกร้องและแรงจูงใจให้ระงับซื้อกล้วยไม้ไทยที่ต้องควบคุมความปลอดภัยจากสารเคมี” (ผู้ให้สัมภาษณ์ นักวิชาการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์)

ผลการศึกษาพบว่า ข้อตกลงว่าด้วยการบังคับใช้มาตรการสุขอนามัยและสุขอนามัยพืช ซึ่งเป็นข้อตกลงที่กำหนดในบางประเทศเพื่อปกป้องสุขภาพของคนภายในประเทศได้มาใช้เป็นเครื่องมือในการกีดกันทางการค้าในธุรกิจนี้ ซึ่งรูปแบบของเครื่องมือกีดกันทางการค้าเหล่านี้จะมีความเกี่ยวโยงกันอย่างแนบแน่น จนดูเหมือนจะเป็นเรื่องเดียวกัน เช่น สุขภาวะของตัวสินค้า ความปลอดภัยของผู้บริโภค การตรวจหาและกำหนดโรคพืชใหม่ๆ การดำเนินการขั้นตอนการตรวจสอบและการออกเอกสาร ตลอดจนการกำหนดพฤติกรรมและรูปแบบการผลิตในประเทศส่งออกจากประเทศหรือกลุ่มประเทศผู้รับซื้อ เป็นต้น

รูปแบบการใช้มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ภาษี จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และจัดระบบข้อมูล เป็นรูปแบบเฉพาะได้ดังต่อไปนี้

1. ข้อกำหนดและข้อบังคับมาตรฐานความปลอดภัยต่อผู้บริโภคสินค้ากล้วยไม้ อนามัยของตัวสินค้าจากการเก็บข้อบังคับของประเทศผู้นำเข้าว่าด้วยใบรับรองการรมยาและใบรับรองปลอดศัตรูพืช ซึ่งข้อบังคับดังกล่าวจะแตกต่างกันในรายละเอียดตามประเทศผู้ส่งออก การรวมสารเคมี กล้วยไม้ที่ส่งออกไปยุโรป มีการกำหนดข้อบังคับขึ้นมาควบคุม โดยเฉพาะว่า กล้วยไม้ที่สามารถผ่านเข้าสู่ประเทศในแถบนี้ได้ ต้องมีใบรับรองการรมยาและใบรับรองปลอดศัตรูพืชจากประเทศผู้ส่งออกล่วงก่อนทุกครั้ง โดยสารเคมีที่ใช้ในการรมควัน คือ เมทิลโบรไมด์ ส่วนการส่งออกกล้วยไม้สดไปประเทศอื่นๆ ไม่มีการระบุเป็นข้อบังคับ ขึ้นอยู่กับการตกลงระหว่างประเทศผู้นำเข้า กับประเทศผู้ส่งออก

“กระทรวงเกษตรสหรัฐฯ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีมาตรการควบคุมคุณภาพสินค้ากล้วยไม้ตัดดอกนำเข้าที่เข้มงวด อีกทั้ง สินค้ากล้วยไม้ตัดดอกจากไทยยังถูกจัดอยู่ในกลุ่มเสี่ยงสูงที่พบแมลงศัตรูพืชสูงและเป็นที่ยึดตามองของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบ” (ผู้ให้สัมภาษณ์ นายกสมาคม กล้วยไม้ จ.นครปฐม)

“เรื่องการตรวจแมลงไม่ใช่วิธีการ ตลาดออสเตรเลียในเรื่องการของปนเปื้อนแมลงศัตรูพืชทำให้เกิดปัญหามากขึ้น เปรียบเสมือนการเมืองของประเทศซึ่งปกป้องธุรกิจกล้วยไม้ของเขา ท้องถิ่นของเขา การค้าท้องถิ่นของเขาในประเทศทำให้ในประเทศเองต้องปกป้องสินค้าของพวกเขา ในท้องถิ่นเป็นมาตรการที่ทางประเทศ ซึ่งภาครัฐเองต้องเข้าใจและช่วยสนับสนุนอย่างไรที่จะสามารถทำให้สินค้าเกษตรของเราไปได้ ตลาด 70% ส่งออกต่างประเทศ ได้แก่ ญี่ปุ่น ยุโรป อเมริกา แต่ในช่วงปีนี้ (2565) การส่งออกไปลดน้อยลง เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจ และมาตรการกีดกันในเรื่องของโรคแมลง โดยเฉพาะแมลงบั่วและเพลี้ยไฟ” (ผู้ให้สัมภาษณ์ นายกสมาคม สหกรณ์กล้วยไม้แห่งประเทศไทย จ.สมุทรสาคร)

2. ข้อกำหนดและข้อบังคับมาตรฐานความปลอดภัยต่อผู้บริโภคสินค้ากล้วยไม้ : มาตรการตรวจสอบสารเคมีตกค้าง

“ปัญหาความเสี่ยงจากมาตรการทางการค้าของประเทศในสหภาพยุโรป จากมาตรฐานการตรวจสอบสารเคมีตกค้าง เมทิลโบรไมด์ ที่ใช้ในการรมยาเพื่อกำจัดแมลงโดยเฉพาะเพลี้ยไฟซึ่งเป็นศัตรูที่สำคัญของสวนกล้วยไม้” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ผู้ประกอบการฟาร์มกล้วยไม้ นครสวรรค์ จ. นครสวรรค์)

โดยจากข้อมูลที่ศึกษาจากผู้ให้ข้อมูลหลักพบว่า มีการตรวจสอบบังคับใช้ มาตรฐานด้านสารเคมีตกค้างอย่างเคร่งครัดในกระบวนการส่งออกจากไทย หากแต่มีการผ่อนปรนและหละหลวมเมื่อสินค้าดังกล่าวถูกนำเข้ามาในประเทศไทยจากประเทศจีน ปრაกฏการณ์และวิธีการปฏิบัติดังกล่าวเป็นการสกัดกั้นความสามารถในการแข่งขันและการรักษาตลาดในประเทศ โดยผู้ให้ข้อมูลหลักท่านหนึ่งมองว่า ระบบราชการไทยเองที่เป็นหนึ่งในตัวปัญหาหลักที่เพิ่มอุปสรรคต่อความสามารถทางการแข่งขันและบั่นทอนขวัญและกำลังใจของผู้ประกอบการไทยในธุรกิจส่งออกกล้วยไม้

ประเด็นด้านขั้นตอนเอกสารแลกเปลี่ยน (Business Transaction) และขั้นตอนการปฏิบัติ (Procedures) ต่างๆ ที่ประเทศผู้นำเข้าสร้างขึ้นมากับดูแลเพื่อเป็นมาตรการสกัดสินค้านำเข้า อาทิ เช่น อุปสรรคและมาตรการการค้า กฎระเบียบทางการค้า ข้อกำหนดในรายละเอียดของใบรับรองสินค้าเกษตร ใบรับรองปลอดศัตรูพืชและการรรมยาให้กับกล้วยไม้ส่งออกและหนังสืออนุญาต CITES อนุญาตว่าด้วยการค้าต่างประเทศสำหรับกล้วยไม้หายาก เป็นต้น

“ต้นกล้วยไม้ต้องมีใบอนุญาตนำเข้าซึ่งขอได้จากกระทรวงเกษตรสหรัฐอเมริกาและกล้วยไม้ต้องอยู่ภายใต้การควบคุมของอนุญาตูซาเตรส ผู้ส่งออกต้องมีใบอนุญาตจาก USDA พันธุ์กล้วยไม้ป่าต้องมีใบอนุญาตนำเข้าของ U. S. Fish and Wildlife Service (FWS) และใบอนุญาตส่งออกของประเทศต้นสังกัดกำกับมาด้วย” (ผู้ให้สัมภาษณ์ นายกสมาคมกล้วยไม้แห่งประเทศไทย จ.นครปฐม)

“การส่งออกดอกกล้วยไม้ทางการค้าที่ไม่ได้อยู่ภายใต้บัญชีคุ้มครองของ CITES ผู้นำเข้าต้องขออนุญาตนำเข้าโดยใช้แบบฟอร์ม PPQ 587 หากต้องการนำเข้าพืชหรือส่วนของพืชภายใต้บัญชีคุ้มครองของ CITES จะต้องขออนุญาตนำเข้าโดยใช้แบบฟอร์ม PPQ 621 โดยมีค่าใช้จ่าย 70 ดอลลาร์สหรัฐฯ โดยผู้ส่งออกจัดเตรียมเอกสารและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการส่งออก เช่น Air Way Bill, Packing List, Invoice, Phytosanitary Certificate, Notice of Arrival, PPQ 203 จุดหมายปลายทางของสินค้า แหล่งปลูก/กำเนิดสินค้า ชื่อวิทยาศาสตร์ของสินค้า และวัตถุประสงค์ในการนำเข้า (เชิงพาณิชย์หรือไม่ใช่พาณิชย์)” (ผู้ให้สัมภาษณ์ นายกสมาคมกล้วยไม้เชียงใหม่ จ.เชียงใหม่)

“พิธีการส่งออกดอกกล้วยไม้สด หลังจากได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้าต่างประเทศแล้ว การตรวจโรคพืช เมื่อผ่านการตรวจโรคพืชแล้ว กองกักกันโรคพืช กระทรวงเกษตรและสหกรณ์จะออกเอกสารใบปลอดโรคพืช ซึ่งเป็นเอกสารดังกล่าวนี้พิมพ์เป็นภาษาอังกฤษ ดังนั้นจึงควรปรับปรุงพิมพ์เป็นภาษาท้องถิ่นของประเทศปลายทางเช่น ภาษาญี่ปุ่น เยอรมัน ฝรั่งเศส เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อ

ความเรียบร้อยในการขออนุญาตนำเข้า” (ผู้ให้สัมภาษณ์ อาจารย์ประจำภาควิชาพืชสวน คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน)

1. การออกกฎระเบียบใหม่ๆ ว่าด้วยโรคระบาดต่างๆ ในพืชไม้ดอกเพื่อกีดกันการนำเข้า การใช้เรื่องโรคไวรัสในกล้วยไม้มาเป็นมาตรการกีดกันทางการค้า ทำให้การตรวจหาเชื้อไวรัสเพื่อตัดวงจรก่อนส่งออกจึงเป็นสิ่งจำเป็น เพราะเดิมการส่งออกกล้วยไม้อยู่ในรูปการส่งดอก แต่ปัจจุบันเริ่มมีการส่งออกทั้งต้นมากขึ้น ซึ่งหากส่งออกเฉพาะดอกนั้นการติดเชื้อไวรัสของกล้วยไม้จะไม่มีปัญหามากนัก แต่จะเป็นปัญหาในกรณีส่งออกทั้งต้น และการเคลื่อนย้ายของกล้วยไม้ส่งออก ทำให้มีโอกาสเกิดการติดเชื้อไวรัสได้ซึ่ง หากตรวจพบการติดเชื้อไวรัสก็จะถูกสั่งทำลายกล้วยไม้ที่จะนำเข้าประเทศเพื่อป้องกันการระบาดได้ทัน รวมทั้งสั่งทำลายทั้งก่อนส่งออกเพื่อลดการสูญเสียค่าใช้จ่าย เช่น ยุโรปและสหรัฐฯ ได้มีการตรวจหาเชื้อไวรัสกล้วยไม้ไทย 3 ชนิด ได้แก่ ไวรัสโออาร์เอสวี (Odontoglossum Ring Spot Virus: ORSV) ไวรัสซีวายเอ็มวี (Cymbidium Mosaic Virus: CYMV) และโพตีไวรัส (Potyvirus) ซึ่งเป็นไวรัสที่หลายประเทศกักกันไม่ให้ติดเข้าไปกับกล้วยไม้ โดยในวงการกล้วยไม้ทั่วโลกมีรายงานการพบโรคที่เกิดจากเชื้อไวรัสบนกล้วยไม้พันธุ์ต่างๆ 25 ชนิดซึ่งมีผลทำให้ต้นกล้วยไม้มีต้นที่ทรุดโทรม กระทบต่อปริมาณและคุณภาพของดอก การออกดอกน้อยลง และทำให้เกิดอาการใบและดอกค้าง

ไวรัสโออาร์เอสวีทำให้ต้นกล้วยไม้มีใบเรียวยาวเล็ก เหลือแต่เส้นกลางใบ และมีอาการใบค้าง มีผลรุนแรงต่อปริมาณผลผลิตของดอกและคุณภาพช่อดอก อีกทั้งเมื่อทำลายร่วมไวรัสซีวายเอ็มวีจะทำให้กล้วยไม้มีอาการรุนแรงขึ้น ส่วนโพตีไวรัส จะส่งให้กล้วยไม้ฟาเลนอพซิส (Phalaenopsis) แสดงอาการใบเหลืองเป็นปื้นกว้าง เนื้อเยื่อที่ตายจะเปลี่ยนเป็นสีดำ

“การใช้เรื่องโรคไวรัสในกล้วยไม้มาเป็นมาตรการกีดกันทางการค้า ทำให้การตรวจหาเชื้อไวรัสเพื่อตัดวงจรก่อนส่งออกจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพราะ เดิมการส่งออกกล้วยไม้อยู่ในรูปการส่งดอก แต่ปัจจุบันเริ่มมีการส่งออกทั้งต้นมากขึ้น ซึ่งหากส่งออกเฉพาะดอกนั้นการติดเชื้อไวรัสของกล้วยไม้จะไม่มีปัญหามากนัก แต่จะเป็นปัญหาในกรณีส่งออกทั้งต้น และการเคลื่อนย้ายของกล้วยไม้ส่งออก ทำให้มีโอกาสเกิดการติดเชื้อไวรัสได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ผู้จัดการฝ่ายการตลาดและการส่งออก ฟาร์มกล้วยไม้ซุเปอร์มาเก็ตแอร์ออคิด)

นอกจากประเด็นข้อค้นพบข้างต้นที่ได้กล่าวมาทั้งหมดนี้ ยังพบมาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่เรื่องของการเก็บภาษีโดยตรง แต่มีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยอื่นๆ ทั้งด้านการเมือง นโยบายของรัฐ เศรษฐกิจ และสังคม อันได้แก่ การหิบบประเด็น สิทธิมนุษยชน การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

หรือ การรณรงค์อย่างเป็นทางการของประเทศผู้ส่งออกให้ผู้บริโภคในประเทศของตนบริโภคแบบทดแทนการนำเข้า ผู้ประกอบการในสหรัฐฯ มีการรณรงค์ให้ชาวอเมริกันสนับสนุนสินค้าไม้ตัดดอกที่เพาะปลูกในประเทศ หรือ “Locally Grown” มากขึ้น ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อความต้องการนำเข้าในอนาคตได้

การลด หรือยกเลิกการให้สิทธิพิเศษทางภาษีศุลกากร (GSP) โดยประเทศผู้นำเข้าสินค้ากล้วยไม้สำหรับผู้ส่งออกสินค้าจากไทย ถึงแม้ว่าจะเป็นเรื่องของกลไกด้านภาษี แต่ถือว่าการกีดกันทางโอกาสที่อาจเป็นผลจากนโยบายและจุดยืนบางประการของประเทศผู้นำเข้าต่อประเทศผู้ส่งออกที่ถือได้ว่าเป็นภัยคุกคาม (Threat) ที่ส่งผลกระทบต่อการทำธุรกิจและความสนใจของผู้ส่งออกสินค้ากล้วยไม้ไทย เป็นต้น

การวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 4.2 เพื่อวิเคราะห์กลยุทธ์การแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยในกรอบของมาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBs) ของเริ่มจากการสรุปผลการวิเคราะห์ SWOT จากการตอบวัตถุประสงค์ข้อแรกในการนำเสนอผลการวิจัยข้อ 4.1 เพื่อศึกษาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ของกลุ่มผู้ประกอบการส่งออกกล้วยไม้ไทย

ดังที่ได้พบว่าผลการวิเคราะห์ SWOT มีบางประเด็นในแต่ละมิติที่มีความเกี่ยวข้องกับบริบทของปัญหา NTBs และสามารถนำมาสังเคราะห์ตามเทคนิค TOWS Matrix เพื่อหาความเป็นไปได้ในการกำหนดทิศทางของกลยุทธ์และการดำเนินการของผู้ประกอบการในการแข่งขันภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษีเหล่านี้ ดังนั้นเมื่อเราระบุ NTBs ว่าเป็นอุปสรรค (Threats) ของการส่งออกกล้วยไม้ไทย ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ที่มาจาก TOWS Matrix จึงประกอบด้วยกลยุทธ์ ST และกลยุทธ์ WT ดังต่อไปนี้

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)
<p>S1 เกษตรกร ผู้เพาะปลูก และ ผู้ส่งออกมีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมมาเป็นระยะเวลายาวนาน มีการพัฒนาและปรับใช้เทคโนโลยีใน</p> <p>S2 การปลูกและกระบวนการผลิตอย่างต่อเนื่อง</p> <p>S3 มีความได้เปรียบด้านต้นทุนการผลิต</p>	<p>O1 บั๊จจัยค้ำนคินฟ้าอากาศและค่าแรง ทำให้ผู้ประกอบการในหลายประเทศไม่สามารถแข่งขันด้านต้นทุนและราคา</p> <p>O2 การได้รับ โอกาสในการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าไม้ดอกไม้ประดับระดับโลกอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>O3 ประเทศต่างๆ มีความต้องการกล้วยไม้เพื่อประดับในกิจกรรมเฉลิมฉลองและเทศกาลต่างๆ ตลอดปี</p>
จุดอ่อน (Weaknesses)	อุปสรรค (Threats)
<p>W1 ขาดระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นต่อการวางแผนการผลิตและการตลาด</p> <p>W2 ขาดระบบการประสานงานที่ดีกับหน่วยงานภาครัฐในการสนับสนุนและขับเคลื่อนในเชิงยุทธศาสตร์ที่ยั่งยืนในระยะยาว</p> <p>W3 ผู้ประกอบการรายย่อยขาดความสามารถในการควบคุมคุณภาพในการผลิตและส่งออกกล้วยไม้</p>	<p>T1 มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBs) จากประเทศตลาดส่งออกของผู้ประกอบการส่งออกกล้วยไม้ไทย ในหลากหลายรูปแบบ เพื่อป้องกันผู้ประกอบการภายในและอาจเป็นคู่แข่งในอุตสาหกรรม อาทิเช่น การหมดอายุของการให้สิทธิพิเศษทางภาษีศุลกากร (GSP) การกำหนดมาตรการการควบคุมคุณภาพของสินค้าที่เข้มงวดขึ้น และอื่นๆ</p>

จากข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis ของธุรกิจการส่งออกกล้วยไม้ไทยในบริบทของการแข่งขันระดับโลก เมื่อนำเข้าสู่โมเดลการกำหนดกลยุทธ์ TOWS Matrix จะพบว่า มีทั้งกลยุทธ์การใช้จุดแข็งเพื่อรับมือกับอุปสรรค อันได้แก่ การกำหนดและบังคับใช้มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBs) และภัยคุกคามอื่นๆ ที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการใช้มาตรการดังกล่าวของประเทศหรือกลุ่มประเทศผู้ส่งออกปลายทาง นอกจากนี้ การกำหนดกลยุทธ์ TOWS Matrix ยังให้ข้อค้นพบมาตรการเตรียมความพร้อมแก้ไขจุดอ่อนของผู้ประกอบการในหลายๆ ด้าน เพื่อให้สามารถกลับมาแข่งขันภายใต้ข้อจำกัดด้านการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษีในหลายๆ มิติที่

จำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างเร่งด่วน รวมทั้งการอาศัยและสร้างโอกาสทางการแข่งขันในเชิงได้เปรียบให้มากขึ้น ดังต่อไปนี้

**กลยุทธ์ ST :** การใช้จุดแข็ง (Strengths) ในการรับมือภัยคุกคาม (Threats) ซึ่งในที่นี้คือ มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBs)

จุดแข็ง	ภัยคุกคาม / อุปสรรค	กลยุทธ์จากการวิเคราะห์ TOWS
S1 เกษตรกร ผู้เพาะปลูก และผู้ส่งออกมีประสบการณ์ในอุตสาหกรรมมาเป็นระยะเวลายาวนาน	T1 การใช้มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (Non-tariff Trade Barriers: NTBs) ของประเทศผู้นำเข้าสินค้ากล้วยไม้ไทย	ST1 รวมกลุ่มคัลสเตอร์อุตสาหกรรมการผลิตและการส่งออกกล้วยไม้เพื่อต่อรองให้ภาครัฐร่วมมือและดำเนินการในเชิงรุกและเชิงรับในต่อมาตรการกีดกันทางการค้าระหว่างประเทศเหล่านี้ (S1 : T3)
S2 ความสามารถในการปรับใช้เทคโนโลยีในการปลูกและกระบวนการผลิต	-	ST2 ใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาสินค้าส่งออกให้เป็นไปตามมาตรฐานและข้อกำหนดต่างๆ ของ NTBs (S2 : T1)
S3 ความได้เปรียบด้านต้นทุนการผลิต	-	ST3 ใช้ความได้เปรียบด้านต้นทุนการผลิตเข้าชดเชยความสามารถในการทำกำไรในช่วงเวลาที่การให้สิทธิพิเศษทางภาษี โดยประเทศผู้นำเข้าหมดอายุ (S3 : T2)

อภิปรายผลการวิเคราะห์กลยุทธ์ของผู้ประกอบการส่งออกกล้วยไม้ไทย ภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี สำหรับกลยุทธ์การใช้จุดแข็งเพื่อรับมือกับอุปสรรค (ST) จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix มีดังต่อไปนี้

1) การดำเนินกลยุทธ์ภายใต้ NTBs ผู้ประกอบการควรรวมกลุ่มเป็นคัลสเตอร์อุตสาหกรรมการผลิตและการส่งออกกล้วยไม้เพื่อต่อรองให้ภาครัฐร่วมมือและดำเนินการในเชิงรุกและเชิงรับต่อ



มาตรการกีดกันทางการค้าระหว่างประเทศเหล่านี้ จากการที่ผู้ประกอบการตลอดห่วงโซ่ของธุรกิจกล้วยไม้ มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการผลิตและการขายมาโดยตลอด แต่การขาดการสนับสนุนการส่งออกในเชิงรุกและการประสานเชิงยุทธศาสตร์ร่วมจากภาครัฐ การรวมกลุ่มเพื่อต่อรองและผลักดันการคุ้มครองจากภาครัฐในเวทีการส่งออกระหว่างประเทศจึงเป็นเรื่องสำคัญ

2) ใช้เทคโนโลยีการปลูกและการผลิตที่ผู้ประกอบการไทยมีความเชี่ยวชาญเพื่อพัฒนาสินค้าส่งออกให้เป็นไปตามมาตรฐานและข้อกำหนดในเชิงเทคนิคและสุขอนามัยพืชต่าง ๆ เป็นอีกหนึ่งวิธีการในการใช้จุดแข็งรับมืออุปสรรคที่มาจากข้อกำหนดของ NTBs ในประเทศคู่ค้าผู้นำเข้าสินค้ากล้วยไม้ไทย

3) ใช้ความได้เปรียบด้านต้นทุนการผลิต (Cost Leadership Advantage) เข้าชดเชยความสามารถในการทำกำไรในช่วงเวลาที่การให้สิทธิพิเศษทางภาษี (GSP) โดยประเทศผู้นำเข้าหมดอายุลง การมีต้นทุนที่ถูกกว่าสามารถชดเชยระยะเวลาการทำกำไรได้พอที่จะถึงการเปิดเจรจารอบใหม่หรือเงื่อนไขทางข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศในพิกัดสินค้านั้นเปลี่ยนไปในทิศทางที่เอื้อต่อการส่งออกสินค้าของผู้ประกอบการในประเทศไทย

**กลยุทธ์ WT :** การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weaknesses) ในบริบทของภัยคุกคาม (Threats) เพื่อลดผลกระทบ ปรับตัว แก้ไขปัญหา เพื่อความพร้อมในการดำเนินกลยุทธ์การแข่งขัน

จุดอ่อน	ภัยคุกคาม / อุปสรรค	กลยุทธ์จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix
W1 ขาดข้อมูลและการบริหารจัดการ ข้อมูลการผลิตและการตลาดทั้งในและต่างประเทศ	T1 การใช้มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (Non-tariff Trade Barriers: NTBs) ของผู้นำเข้าสินค้ากล้วยไม้ไทย	WT1 พัฒนารูขี้อยู่ข้อมูลและระบบสารสนเทศด้านมาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBs) ในอุตสาหกรรมการผลิตและส่งออกกล้วยไม้ไทย (W1 : T1)
W2 ผู้ประกอบการรายย่อยขาดความสามารถในการควบคุมคุณภาพในการผลิตกล้วยไม้	T2 การหมดอายุของการให้สิทธิพิเศษทางภาษีศุลกากร (GSP) ของประเทศปลายทางส่งออก	WT2 กำกับดูแลและพัฒนาคุณภาพในกระบวนการผลิตสินค้าของผู้ประกอบการโดยผ่านเครือข่ายความร่วมมือภาครัฐและผู้ประกอบการ (W2 : T1)



จุดอ่อน	ภัยคุกคาม / อุปสรรค	กลยุทธ์จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix
W3 ปริมาณผลผลิตไม่สอดคล้องกับตลาดโลก	T3 การขาดการสนับสนุนการส่งออกในเชิงรุกและการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนจากภาครัฐ	WT3 การแสวงหาตลาดใหม่ภายใต้ยุทธศาสตร์ความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ (W3 : T3)
W4 ดอกกล้วยไม้มีอายุการเก็บรักษาที่สั้นมาก	-	WT4 ผลักดันการดำเนินการเจรจาต่อรองรอบใหม่กับประเทศคู่ค้าในระดับรัฐต่อรัฐ โดยเร็วและต่อเนื่อง (W4 : T2)

อภิปรายกลยุทธ์การปรับตัวและพัฒนาตนเองให้มีความพร้อม (WT) ของผู้ประกอบการส่งออกสินค้ากล้วยไม้ไทยภายใต้ข้อจำกัดของมาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี

1) ผู้ประกอบการควรร่วมมือระหว่างกันในลักษณะของภาคีภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อพัฒนาฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศที่ทันสมัยในการเก็บรวบรวมและเผยแพร่ข้อมูลมาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBs) ทั้งนี้เนื่องจากการวิเคราะห์อุตสาหกรรมการผลิตและส่งออกกล้วยไม้ไทย พบจุดอ่อนที่มาจากขาดข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลการผลิตและการตลาดที่ดีทั้งในและต่างประเทศ

2) สร้างระบบตรวจสอบ กำกับดูแล และพัฒนาคุณภาพในกระบวนการผลิตสินค้าของผู้ประกอบการไม่ว่าจะเป็นรายใหญ่นขนาดกลาง หรือรายย่อย โดยผ่านเครือข่ายความร่วมมือภาครัฐและระหว่างผู้ประกอบการด้วยกัน หากผู้ประกอบการขาดความสามารถในการควบคุมคุณภาพในการผลิตและส่งออกกล้วยไม้ ย่อมนำไปสู่การเสียเปรียบที่จะสามารถผ่านมาตรฐานที่กำหนดขึ้นเพื่อกีดกันการนำเข้าสินค้านี้

3) ใช้กลยุทธ์การแสวงหาตลาดใหม่ โดยความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐในการวางแผนการส่งออกในปริมาณที่เหมาะสมในแต่ละไตรมาส เนื่องจากการวิเคราะห์จุดอ่อน พบว่าปริมาณผลผลิตกล้วยไม้ไทยไม่สอดคล้องกับความต้องการในตลาดโลก ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการขาดการสนับสนุนการส่งออกในเชิงรุกและการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนจากภาครัฐ นอกจากนี้ ผู้ประกอบการไทยควรรู้จักการสร้าง Demand ใหม่ๆ ในกลุ่มผู้บริโภคสินค้ากล้วยไม้

ไทยในต่างแดน ความต้องการสินค้าในรูปแบบใหม่ๆ นี้ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมที่ช่วยชะลอให้มาตรการกีดกันทางการค้าแบบไม่ใช้ภาษีจะยังไม่ถูกกำหนดให้มาจำกัดการนำเข้าของสินค้าใหม่

4) ผู้ประกอบการควรผลักดันการดำเนินการเจรจาต่อรองรอบใหม่กับประเทศคู่ค้าในระดับรัฐต่อรัฐ (G to G) โดยเร็วและต่อเนื่อง จนเป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติเป็นกระบวนการปกติ เนื่องจากดอกกล้วยไม้เป็นสินค้าที่มีอายุการเก็บรักษาที่สั้นมาก รอบการส่งออกจึงต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง การเปิดเจรจาเพื่อประสานประโยชน์ร่วมกันระหว่างผู้ส่งออกและผู้นำเข้าจะช่วยให้มีช่องทางการระบายสินค้าดอกกล้วยไม้ที่มีอายุการเก็บและการใช้งานสั้น

การนำเสนอผลการวิจัยในส่วนต่อไป (4.3) จะเป็นการตอบวัตถุประสงค์การวิจัยในข้อที่ 3 ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมถึงเรื่องการให้ข้อเสนอแนะด้านกลยุทธ์การแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี โดยพิจารณาการนำเสนอภายใต้กรอบกลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategies) ร่วมสมัยต่างๆ

#### 4.3 กลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBs)

ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการส่งออกกล้วยไม้ไทยในการรับมือต่อผลกระทบจากการถูกบังคับใช้มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBs) ที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ซึ่งประกอบด้วย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการของวิสาหกิจการส่งออกกล้วยไม้ไทยในตลาดโลก สรุปบทบาทและหน้าที่เชิงกลยุทธ์ของฝ่ายผู้ประกอบการผลิต ผู้ประกอบการส่งออก และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องในการประสานยุทธศาสตร์การส่งออกกล้วยไม้ไทยในตลาดโลกให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนดังต่อไปนี้

##### 1) แนวทางการดำเนินการของผู้ประกอบการผลิตและส่งออก

กลุ่มผู้ประกอบการฯ ควรรวมตัวสร้างอำนาจต่อรองในการกำหนดราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพและมาตรฐาน มีการร่วมกันวางแผนการผลิตและส่งออกกล้วยไม้ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานการส่งออก รวมทั้ง สร้างระบบให้มีการตรวจสอบผลย้อนกลับไปที่ผู้ประกอบการ เพื่อการปรับเปลี่ยนเชิงกลยุทธ์

จัดทำฐานข้อมูลพ่อแม่พันธุ์ทั้งชนิด คุณลักษณะ ช่วงเวลาการออกดอก เพื่อให้ประเทศไทยมีฐานพันธุกรรมที่กว้างขวางยิ่งขึ้นและผลิตกล้วยไม้ให้มีความหลากหลายตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างต่อเนื่อง

## 2) การกำหนดบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการมีความสามารถในการผลิตและการจัดการสินค้ากล้วยไม้ให้มีคุณภาพและมีความหลากหลาย เพิ่มความรู้และทักษะในการพัฒนาพันธุ์ใหม่เพื่อให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน มีข้อมูลให้ประกอบการวางแผนการผลิตและการตลาดกล้วยไม้

พัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ ส่งเสริมการผลิตกล้วยไม้ที่มีคุณภาพ มีกิจกรรมจัดอบรมและดูงาน มีการดำเนินงานเพื่อเพิ่มมูลค่าการส่งออกกล้วยไม้ของไทยให้ได้ตามเป้าหมายซึ่งจำเป็นต้องพัฒนาในเรื่องคุณภาพผลผลิตให้ดอกกล้วยไม้มีอายุใช้งานที่นานขึ้น และลดการปนเปื้อนของโรคและแมลงศัตรูพัฒนาศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีและฝึกอบรมกล้วยไม้

ส่งเสริมการเกษตรหนุนสร้างอัตลักษณ์ผลไม้เพิ่มมูลค่าแต่ละท้องถิ่น รับผิดชอบต่อชีวิตใหม่ (New Normal) เพิ่มความรู้ให้ผู้ประกอบการต้องรู้และกล้าเปลี่ยนส่งเสริมการเกษตรหนุนสร้างอัตลักษณ์ผลไม้เพิ่มมูลค่าแต่ละท้องถิ่น รับผิดชอบต่อชีวิตใหม่ (New Normal) เพิ่มความรู้ให้ผู้ประกอบการต้องรู้และกล้าเปลี่ยน

## 3) กลยุทธ์ความร่วมมือในเชิงภาคีระหว่างผู้ประกอบการและภาครัฐ

เชื่อมโยงคลัสเตอร์กล้วยไม้ ประกอบด้วย ผู้ประกอบการ ผู้ส่งออก สถาบันวิจัย สถาบันการศึกษา องค์กรเอกชน มูลนิธิ สมาคมชมรม ที่เกี่ยวข้องและร่วมกันแก้ไขปัญหาต่างๆ ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ จนถึงปลายน้ำ โดยสร้างกิจกรรมและเวทีให้เกิดการพบปะ แลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูล ความคิดเห็นและประโยชน์ซึ่งกันและกัน พัฒนาเทคโนโลยีภูมิปัญญาท้องถิ่น ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานสินค้า เพิ่มมูลค่าผลผลิตทำให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง

สนับสนุนกลุ่มผู้ประกอบการผู้ปลูกกล้วยไม้คุณภาพดี จำหน่ายผ่านช่องทางตลาดใหม่ใช้ Social Media พร้อมส่งเสริมการจำหน่ายตลาดในประเทศ หลังได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคไวรัสโควิด 19 ทำชะงักการส่งออกส่งเสริมการใช้กล้วยไม้ภายในประเทศอย่างแพร่หลาย เพื่อให้ประเทศไทยเป็น Land of Orchids และเกิดประโยชน์ต่อการส่งเสริมการท่องเที่ยวของประเทศไทยให้หน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องให้การสนับสนุนและผลักดัน การใช้และส่งออกกล้วยไม้ตามภารกิจและศักยภาพที่มีอยู่โดยให้ใช้กล้วยไม้ที่มีคุณภาพเป็นหลักในการประดับตกแต่งสถานที่ ได้แก่ สนามบินนานาชาติ สวนสาธารณะ โรงแรมรีสอร์ท หน่วยงานทั้งราชการและเอกชน รวมทั้งการจัดงานพิธี การจัดประชุมสัมมนาต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ



ภาพที่ 4.3 แสดงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการส่งออกกล้วยไม้ไทย

สำหรับการกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการที่ไม่ใช่ภาษี โดยนำผลลัพธ์ของการทำ Tows Matrix มากำหนดเป็นกลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategies) ตามแนวคิดของ M.E. Porter ที่กำหนดประเภทของกลยุทธ์การแข่งขันไว้ดังนี้

1. กลยุทธ์การเป็นผู้นำทางด้านต้นทุนรวม (Cost Leadership) ธุรกิจที่ใช้กลยุทธ์นี้จะดำเนินการทุกอย่างเพื่อให้การผลิตสินค้าและบริการมีต้นทุนต่ำที่สุดประโยชน์คือสามารถนำเสนอราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่งในท้องตลาดได้อีกทั้งหากเกิดความรุนแรงด้านสงครามราคา (Red Ocean) ก็ยังสามารถขึ้นหยัดในตลาดได้เนื่องจากมีความได้เปรียบจากต้นทุนที่ต่ำกว่า (ชนวรรณ แสงสุวรรณ มัลลิกา ต้นสอน และนัตยาพร เสมอใจ, 2546)

2. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ธุรกิจที่ใช้กลยุทธ์นี้จะต้องคิดหาความแตกต่างในตัวสินค้า (Product) ไม่ให้ซ้ำกับสินค้าอื่นในตลาด หรือต้องมีนวัตกรรมใหม่ๆ มาเสนอทำให้สินค้าดูโดดเด่นกว่าสินค้าคู่แข่งในตลาดสำหรับแหล่งที่มาของความต่างนั้น เกิดจากความเร็ว (Speed) ความน่าเชื่อถือ (Reliability) การบริการ (Service) การออกแบบ (Design) ลักษณะของสินค้าและบริการ (Features) เทคโนโลยี (Technology) บุคลิกภาพขององค์กร

(Corporate Personality) และความสัมพันธ์กับลูกค้า (Relationships with Customer) ความเป็นเลิศทางด้านคุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) นวัตกรรม (Innovation) และการตอบสนองลูกค้า (Response to Customer) (Hill & Jones, 2004)

3. กลยุทธ์การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (Focus or Niche) เป็น เหมือนกับการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Target Group) ให้เล็กลง เพื่อจะได้ทำการตลาดได้อย่างเข้าถึงพฤติกรรมของลูกค้า การที่ บริษัทเข้าใจลูกค้าของตัวเองได้อย่างแท้จริง และสามารถคาดคะเน ความต้องการในอนาคตของลูกค้าได้ย่อมทำให้ท่านสามารถขาย สินค้าได้อย่างต่อเนื่อง เกิดพฤติกรรมซื้อซ้ำไปเรื่อยๆ จนเกิดความ รักดีในที่สุดหากบริษัทประสบความสำเร็จกับกลุ่มเป้าหมายที่แคบ ลงมา ทำให้บริษัทสามารถขายกลุ่มเป้าหมายต่อไปได้ในอนาคต (Porter, 1980)

จากผลการวิจัยโดยการเก็บข้อมูลจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) จะพบว่า

### 1. การใช้กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุนของ Porter (Cost Leadership Strategy)

คือการใช้ความได้เปรียบด้านต้นทุนการผลิต (Cost Leadership Advantage) ของผู้ประกอบการส่งออกกล้วยไม้ไทยเข้าชดเชยความสามารถในการทำกำไรในช่วงเวลาที่การให้สิทธิพิเศษทางภาษี (GSP) โดยประเทศผู้นำเข้าหมดอายุลง การมีต้นทุนที่ถูกกว่าสามารถยืดระยะเวลาการทำกำไรได้พอที่จะถึงการเปิดเจรจาฉบับใหม่หรือเงื่อนไขทางข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศในทิศทางที่เอื้อต่อการส่งออกสินค้าของผู้ประกอบการในประเทศไทย ดังนั้นการรักษาความสามารถในการผลิตที่มีต้นทุนการประกอบการที่คุ้มค่าง่าผู้ส่งออกจากประเทศคู่แข่งจึงเป็นทิศทางที่เน้นกลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการไทยต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

### 2. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy)

การที่ผู้ประกอบการส่งออกกล้วยไม้ไทยและเกษตรกรผู้ผลิตมีเทคโนโลยีการปลูกและการผลิตที่มีความเชี่ยวชาญมาช้านานในการพัฒนาสินค้าส่งออกให้เป็นไปตามมาตรฐานและข้อกำหนดในเชิงเทคนิคและสุขอนามัยพืชต่างๆ เป็นอีกหนึ่งวิธีการในการใช้จุดแข็งรับมืออุปสรรคที่มาจากข้อกำหนดของ NTBs ในประเทศคู่ค้าผู้นำเข้าสินค้ากล้วยไม้ไทย โดยอาศัยหลักกลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มในการให้บริการที่แตกต่าง ตามทฤษฎีของ M.E. Porter ว่าด้วยหลักการตลาดกลยุทธ์ต้นทุนต่ำ และกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง

นอกจากนี้ จากผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทยอย่างเป็นระบบ จะพบว่า มีพื้นฐานของทักษะและความเชี่ยวชาญในการผลิตสินค้าที่มีความแตกต่างในด้านมูลค่าเพิ่มสำหรับลูกค้าในหลายๆ ด้าน อาทิเช่น ความได้เปรียบในเชิงการ

เปรียบเทียบ (Comparative Advantage) จากการมีสายพันธุ์กล้วยไม้หลากหลายสายพันธุ์ตามธรรมชาติที่ออกดอกไม่ซ้ำกันตลอดปี และความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน (Competitive Advantage) ที่จะช่วยให้สามารถพัฒนาสินค้าที่มีความแตกต่างและมีมูลค่าเพิ่มได้ เช่นตัวสินค้ามีความสวยงาม ความหลากหลายในเลือก โอกาสในการใช้งาน การมีมูลค่า และความทนทาน ตราสินค้า (Brand) ที่ได้รับการยอมรับและเชื่อถือในระดับโลกในด้านคุณภาพและมาตรฐาน และการปรับปรุงและพัฒนาสายพันธุ์มาโดยตลอด ทำให้ผลผลิตมีคุณภาพสวยงาม เป็นต้น

### 3. กลยุทธ์การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (Focused Strategy)

ในส่วนนี้จะเกี่ยวข้องกับการปรับใช้กลยุทธ์การแสวงหาตลาดผู้ส่งออกใหม่ๆ ทั้งในด้านของพื้นที่ทางภูมิศาสตร์และกลุ่มลูกค้าเฉพาะที่รอการค้นพบในพื้นที่ส่งออกเดิม โดยอาศัยความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐในการวางแผนการส่งออกในปริมาณที่เหมาะสมในแต่ละไตรมาส เนื่องจากการวิเคราะห์จุดอ่อน พบว่า ปริมาณผลผลิตกล้วยไม้ไทยไม่สอดคล้องกับความต้องการในตลาดโลก ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการขาดการสนับสนุนการส่งออกในเชิงรุกและการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนจากภาครัฐ นอกจากนี้ ผู้ประกอบการไทยควรรู้จักการสร้าง Demand ใหม่ๆ ในกลุ่มผู้บริโภคสินค้ากล้วยไม้ไทยในต่างแดน โดยอาจกำหนดเป็นกลยุทธ์การสร้างการตระหนักรู้ในกลุ่มตลาดเฉพาะที่เป็นเป้าหมาย ซึ่งความต้องการสินค้าและบริการเสริมในรูปแบบใหม่ๆ นี้ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมที่ช่วยชะลอให้มาตรการกีดกันทางการค้าแบบไม่ใช้ภาษีจะยังไม่ถูกกำหนดให้มาจำกัดการนำเข้าของสินค้าใหม่

ในเบื้องต้น ผู้ประกอบการควรร่วมมือระหว่างกันในลักษณะของภาคีภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อพัฒนาฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศที่ทันสมัยในการเก็บรวบรวมและเผยแพร่ข้อมูลมาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBs) ทั้งนี้เนื่องจากการวิเคราะห์อุตสาหกรรมการผลิตและส่งออกกล้วยไม้ไทย พบจุดอ่อนที่มาจากขาดข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลการผลิตและการตลาดที่ดีทั้งในและต่างประเทศ

ในส่วนขอข้อเสนอแนะจากการวิจัยในบทที่ 5 จะเป็นข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์และการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบรนด์ และตราสินค้า และมุ่งไปที่การวิเคราะห์คู่แข่งในตลาดโลก เช่น จีน สิงคโปร์ มาเลเซีย ยุโรป อันเป็นประเด็นหลักๆ ที่ผู้ประกอบการส่งออกกล้วยไม้ไทยต้องปรับตัวให้มีความพร้อมในการแข่งขันท่ามกลางความท้าทายเหล่านี้

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน” มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ประกอบด้วย 1) เพื่อศึกษาบริบทของการแข่งขันในกลุ่มธุรกิจผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทย 2) เพื่อวิเคราะห์กลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายในและ 3) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Methodology) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วยกลุ่มเจ้าของกิจการในกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทย จำนวน 3 คน และ นายกสหพันธ์ในกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทย และนายสมาคมในกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทย นายสมาคมส่งออกกล้วยไม้ไทย จำนวน 6 คน และนักวิชาการที่เชี่ยวชาญธุรกิจกล้วยไม้ไทย จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 12 คนสำหรับการนำเสนอในบทที่ 5 มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคในกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน

การปรับตัวในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน จะมีปัจจัยภายนอกและภายในภายใต้สถานการณ์ความท้าทายต่างๆ ในบริบทของการแข่งขันระดับโลก และวิกฤติต่างๆ เช่น ไวรัสโควิด 19 และการปรับเข้าสู่วิถีปฏิบัติใหม่ (New Normal) สงครามการค้าระหว่างประเทศสหรัฐอเมริกาและจีน หรือสงครามระหว่างประเทศรัสเซียและยูเครนในการตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย จะใช้ SWOT Analysis เป็นเครื่องมือการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีประสบการณ์ตรงในกระบวนการการส่งออกสินค้ากล้วยไม้ไทย ซึ่งเป็นสินค้ายุทธศาสตร์ของประเทศไทยในการแข่งขันในตลาดโลก โดยมีผลสรุป ดังต่อไปนี้

1. ประเทศไทยเป็นผู้ส่งออกกล้วยไม้อันดับหนึ่งของโลก โดยมีพื้นที่ปลูกมากกว่า 25,000 ไร่ มีเกษตรกรราว 6,000 ครอบครัว ในหลายจังหวัด เน้นการผลิตเพื่อการส่งออกและจำหน่ายในประเทศ การส่งออกมีปริมาณเพิ่มขึ้น แต่จำนวนรายได้ไม่แน่นอนจากผลของอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อดอลลาร์สหรัฐที่ผันผวน



2. การส่งออกกล้วยไม้เป็นธุรกิจที่สร้างรายได้ให้แก่ประเทศไทยเป็นจำนวนมาก จากประสบการณ์ในการผลิตและการส่งออกมายาวนาน และการยอมรับจากทั่วโลก ทั้งในเรื่องของสีสัน รูปร่างของดอก และมีอายุการใช้งานนาน จึงมีศักยภาพสูง

3. ผู้ประกอบการที่ค้าขายในตลาดจีนและกลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน ทำราคาได้ไม่สูงมากแต่เน้นที่ปริมาณมากเมื่อเทียบกับ สหรัฐและยุโรป ผลผลิตที่ส่งออกส่วนใหญ่จะนำไปประมูลและส่งต่อไปยังกลุ่มตลาดต่างๆ เช่น ซุปเปอร์มาร์เก็ต และร้านขายดอกไม้ หรือใช้งานเทศกาล งานรื่นเริง ใช้ตกแต่งสถานที่และเป็นของขวัญในพิธีการสำคัญ

4. การระบาดของโรคไวรัสโควิด 19 ทำให้การส่งออกกล้วยไม้ ลดจำนวนลงอย่างชัดเจน เนื่องจากการขนส่งต้องชะลอตัวและหยุดชะงัก ผลผลิตส่วนเกินเหลือจากที่ตลาดรองรับได้จำนวนมาก เพราะกล้วยไม้ตัดดอกได้ทั้งปี ไม่สามารถเก็บผลผลิตรอตลาดได้ จึงต้องตัดทิ้ง เหลือไว้เฉพาะต้น เพื่อลดต้นทุนการผลิต

5. การจัดกิจกรรมตามเทศกาลต่างๆ และอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวชะงักงันในช่วงวิกฤติโรคไวรัสโควิด 19 ทำให้ยอดนำเข้าและส่งออกลดลงมากถึงร้อยละ 75 เปอร์เซ็นต์ ในตลาดหลักได้แก่ ญี่ปุ่น จีน สหรัฐอเมริกา และสหภาพยุโรป

6. ผลกระทบจากมาตรการกีดกันทางการค้าที่มีโชงาชิ เช่น การรณสารเคมีกล้วยไม้ที่ส่งออกไปประเทศทางยุโรป

7. การนับดอกกล้วยไม้สดให้ครบตามจำนวนและมีน้ำหนักตรงตามที่แจ้งไว้ล่วงหน้า ซึ่งถ้าหากสินค้าไม่ครบก็จะมีปัญหาที่ประเทศปลายทางอาจห้ามนำเข้าหรือถูกเก็บภาษีเพิ่มขึ้น ซึ่งผู้ซื้อจะเรียกร้องค่าเสียหายจากผู้ส่งออกภายหลัง

สภาพการใช้มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ภาษี มีดังต่อไปนี้

1. ข้อกำหนดและข้อบังคับมาตรฐานความปลอดภัยต่อผู้บริโภค โภคภัณฑ์กล้วยไม้ อนามัยของตัวสินค้าจากการเก็บข้อบังคับของประเทศผู้นำเข้าว่าด้วยใบรับรองการรมยาและการปลอดศัตรูพืชจากสารตกค้าง เช่น เมทิลโบรไมด์ ที่ใช้ในการรมยาเพื่อกำจัดแมลง โดยเฉพาะเพลี้ยไฟซึ่งเป็นศัตรูที่สำคัญของสวนกล้วยไม้การได้ใบรับรองสินค้าเกษตรในการปลอดศัตรูพืชและการรมยาเป็นต้น

2. การส่งออกดอกกล้วยไม้ทางการค้าที่ไม่ได้อยู่ภายใต้บัญชีคุ้มครองของ CITES ต้องขออนุญาตในเรื่องของจุดหมายปลายทางของสินค้า แหล่งปลูก/กำเนิดสินค้า ชื่อวิทยาศาสตร์ของสินค้า และวัตถุประสงค์ในการนำเข้า

3. โรคไวรัสในกล้วยไม้นำมาเป็นมาตรการกีดกันทางการค้า ซึ่งหากส่งออกเฉพาะดอกนั้น การติดเชื้อไวรัสจะไม่มีปัญหามากนัก แต่ในกรณีส่งออกทั้งต้น ทำให้มีโอกาสเกิดการติดเชื้อไวรัสได้



4. การลดหรือยกเลิกการให้สิทธิพิเศษทางภาษีศุลกากร (GSP) สำหรับผู้ส่งออกไทย ถือเป็น การกีดกันจากนโยบายของประเทศผู้นำเข้าต่อประเทศผู้ส่งออกที่ถือได้ว่าเป็นภัยคุกคามที่ส่งผลกระทบต่อการทำธุรกิจของผู้ส่งออกสินค้ากล้วยไม้ไทย

ผลสรุปการวิเคราะห์ SWOT ของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานปัญหา โอกาส ความท้าทายของธุรกิจส่งออกกล้วยไม้ไทยในบริบทของการแข่งขัน ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน รวมทั้งนำไปใช้ในการเลือกกลยุทธ์ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทั่วไป การแข่งขัน และคู่แข่ง ซึ่งเป็นปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ แต่มีผลกระทบในเชิงโอกาสในการแสวงหาประโยชน์จากการกำหนดกลยุทธ์ที่ทำให้ได้กำไรสูงสุดและอุปสรรคที่เป็นตัวขัดขวางต่อการทำกำไรของธุรกิจ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### **จุดแข็งของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี ได้แก่**

1. มีสายพันธุ์กล้วยไม้ที่หลากหลายและมีการปรับปรุงพัฒนาสายพันธุ์มาโดยตลอด ทำให้ผลผลิตมีคุณภาพสวยงาม ออกดอกเพื่อจำหน่ายได้ตลอดทั้งปี
2. เกษตรกรผู้เพาะปลูกและผู้ส่งออกมีประสบการณ์ในอุตสาหกรรมนี้มาเป็นระยะเวลา ยาวนาน
3. มีความเชี่ยวชาญเทคโนโลยีและนำมาปรับใช้ในกระบวนการปลูกทำให้ได้ผลผลิตสูง
4. มีความแข็งแกร่งในมิติของตราสินค้า (Brand) ที่ได้รับการยอมรับและเชื่อถือในระดับ โลกในด้านคุณภาพและมาตรฐาน
5. มีวัสดุและอุปกรณ์การเพาะเลี้ยงกล้วยไม้ที่สามารถผลิตได้ในราคาต่ำ ทำให้มีความ ได้เปรียบในด้านต้นทุนการผลิต
6. ตัวสินค้ามีความสวยงาม ทำให้ผู้จัดงานสามารถเลือกใช้งานได้หลากหลาย เป็นการ สร้างมูลค่าเพิ่มและมีความทนทานต่อการใช้งาน

#### **จุดอ่อนของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี ได้แก่**

1. ผู้ประกอบการรายย่อยขาดความสามารถในการควบคุมคุณภาพในการผลิตกล้วยไม้
2. ต้นทุนการเพาะเลี้ยง ค่าแรง และค่าขนส่งทางอากาศที่มีแนวโน้มขึ้น
3. ดอกกล้วยไม้มีอายุการเก็บรักษาสั้นเมื่อเทียบกับสินค้าประเภทดอกไม้อื่น
4. ปริมาณผลผลิตไม่สอดคล้องกับช่วงความต้องการของตลาดโลก
5. ขาดข้อมูลการผลิตและการตลาดทั้งในและต่างประเทศ

### โอกาสของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี ได้แก่

1. ปัจจัยด้านคินฟ้าอากาศและค่าแรงสูงทำให้ผู้ประกอบการในหลายประเทศไม่สามารถแข่งขันด้านต้นทุนและราคากับผู้ประกอบการไทยได้
2. รัฐบาลส่งเสริมให้มีโอกาสในการเข้าร่วมในงานแสดงสินค้าพืชในระดับโลกเพิ่มโอกาสในการเจรจาการค้าและรับฟังความเห็นต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงสินค้าและกลยุทธ์การขาย
3. มีความต้องการสินค้ากล้วยไม้ในกิจกรรมและเทศกาลของประเทศต่างๆ ที่หลากหลาย
4. การได้รับการส่งเสริมภาพลักษณ์การรับรู้ คุณค่า ค่านิยม และรูปแบบการใช้กล้วยไม้สำหรับผู้ที่อยู่อาศัยในเขตเมืองหนาว (สดชื่น อบอุ่น หายาก ราคาแพง สื่อถึงความมีฐานะ)

### อุปสรรคของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี ได้แก่

1. สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโควิด 19
2. ประเทศคู่แข่งในตลาดโลกพัฒนาปรับปรุงคุณภาพสินค้าและการส่งออก
3. มาตรการการควบคุมคุณภาพสินค้ากล้วยไม้ตัดดอกที่เข้มงวดขึ้น
4. ค่าเงินบาทที่ผันผวน
5. ทุนต่างชาติทำให้กลไกตลาดบิดเบือน ราคาผันผวน
6. ขาดการสนับสนุนการส่งออกในเชิงรุกและการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนจากภาครัฐ

### วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อวิเคราะห์กลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี

ประเทศไทยยังคงส่งออกกล้วยไม้เป็นอันดับ 1 ของโลก ด้วยดอกที่มีความหลากหลายในด้านสี สัน กลิ่น ขนาด รูปร่างดอกและมีอายุการใช้งานที่นานกว่า การส่งออกเติบโตอย่างต่อเนื่องตามความต้องการที่ขยายตัวตามภาวะเศรษฐกิจโลก สินค้ากล้วยไม้จัดอยู่ในกลุ่มสินค้าฟุ่มเฟือย ดังนั้นความต้องการใช้ จึงมีความสัมพันธ์ทางตรงกับสภาวะเศรษฐกิจการส่งออก ลดลงเนื่องมาจากการชะลอตัวทางเศรษฐกิจจากการดำเนินสงครามทางการค้าของสหรัฐกับจีนและจากการแพร่ระบาดของโรคไวรัสโควิด 19 ที่ต้องจำกัดการจัดงานชุมนุมขนาดใหญ่ ซึ่งกิจกรรมเหล่านั้นต้องใช้กล้วยไม้ในการตกแต่งสถานที่เป็นจำนวนมาก สรุปผลการวิเคราะห์กลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี ในการวิเคราะห์ TOWS Matrix

เกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยในกรอบของมาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBs) เพื่อกำหนดทิศทางของกลยุทธ์การดำเนินการของผู้ประกอบการดังต่อไปนี้

### 1. กลยุทธ์ ST :

การใช้จุดแข็ง (Strengths) ในการรับมือภัยคุกคาม (Threats) ซึ่งในที่นี้คือ มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBs) ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์ของผู้ประกอบการส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี สำหรับกลยุทธ์การใช้จุดแข็งเพื่อรับมือกับอุปสรรค (ST) จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix มีดังต่อไปนี้

1. การดำเนินกลยุทธ์ภายใต้ NTBs ผู้ประกอบการควรรวมกลุ่มเป็นคลัสเตอร์อุตสาหกรรม การผลิตและการส่งออกกล้วยไม้เพื่อต่อรองให้ภาครัฐ ร่วมมือและดำเนินการในเชิงรุกและเชิงรับ กล่าวคือ กรณีด้านการพัฒนาเกษตรกรผู้ปลูกกล้วยไม้และผู้ส่งออกในด้านการผลิต เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรผู้ประกอบการให้เข้มแข็ง ส่วนอีกด้านคือ ด้านการตลาดต่อมาตรการกีดกันทางการค้าระหว่างประเทศ จากการที่ผู้ประกอบการตลอดห่วงโซ่ของธุรกิจกล้วยไม้ มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการผลิตและการขายมาโดยตลอด แต่การขาดการสนับสนุนการส่งออกในเชิงรุกและการประสานเชิงยุทธศาสตร์ร่วมจากภาครัฐ

2. ใช้ความได้เปรียบด้านต้นทุนการผลิต เข้าชดเชยความสามารถในการทำกำไรในช่วงเวลาที่การให้สิทธิพิเศษทางภาษี (GSP) การมีต้นทุนที่ถูกกว่าสามารถทำกำไรได้พอที่จะถึงการเปิดเจรจาขอบใหม่หรือเงื่อนไขทางข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศในพิกัดสินค้านั้นเปลี่ยนไปในทิศทางที่เอื้อต่อการส่งออกสินค้าของผู้ประกอบการในประเทศไทย

### 2. กลยุทธ์ WT

การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weaknesses) ในบริบทของภัยคุกคาม (Threats) เพื่อลดกระทบปรับตัว แก้ไขปัญหา เพื่อความพร้อมในการดำเนินกลยุทธ์การแข่งขัน สำหรับกลยุทธ์การปรับตัวและพัฒนาตนเองให้มีความพร้อม (WT) ของผู้ประกอบการส่งออกสินค้ากล้วยไม้ไทยภายใต้ข้อจำกัดของมาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix มีดังต่อไปนี้

1. ผู้ประกอบการควรร่วมมือระหว่างกันในลักษณะของภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อพัฒนาฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศที่ทันสมัยในการเก็บรวบรวมและเผยแพร่มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBs) เนื่องจากการวิเคราะห์อุตสาหกรรมการผลิตและส่งออกกล้วยไม้ไทย นั้นมีจุดอ่อนมาจากการขาดข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลการผลิตและการตลาดที่ดีทั้งในและต่างประเทศ

2. สร้างระบบตรวจสอบ กำกับดูแล และพัฒนาคุณภาพในกระบวนการผลิตสินค้าของผู้ประกอบการ โดยผ่านเครือข่ายความร่วมมือภาครัฐและระหว่างผู้ประกอบการด้วยกัน หากขาดความสามารถในการควบคุมคุณภาพในการผลิตและส่งออกกล้วยไม้ ย่อมนำไปสู่การเสียเปรียบที่จะสามารถผ่านมาตรฐานที่กำหนดขึ้นเพื่อกีดกันการนำเข้าสินค้านี้

3. ใช้กลยุทธ์การแสวงหาตลาดใหม่ ด้วยความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐในการวางแผนการส่งออกในปริมาณที่เหมาะสมในแต่ละไตรมาส เนื่องจากการวิเคราะห์จุดอ่อน พบว่าปริมาณผลผลิตกล้วยไม้ไทยไม่สอดคล้องกับความต้องการในตลาดโลกเป็นผลมาจากการขาดการสนับสนุนการส่งออกในเชิงรุกและการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน นอกจากนี้ ผู้ประกอบการควรรู้จักการสร้าง Demand ใหม่ๆ ในกลุ่มผู้บริโภคโลกสินค้ากล้วยไม้ไทยในต่างประเทศ ความต้องการสินค้าในรูปแบบใหม่นี้ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมที่ช่วยชะลอให้มาตรการกีดกันทางการค้าแบบไม่ใช้ภาษีที่ยังไม่ถูกกำหนดให้มาจำกัดการนำเข้าของสินค้าใหม่

4. ผู้ประกอบการควรผลักดันการดำเนินการเจรจาต่อรองรอบใหม่กับประเทศคู่ค้าในระดับรัฐต่อรัฐ (G to G) โดยเร็วและต่อเนื่อง จนเป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติเป็นกระบวนการปกติ เนื่องจากดอกกล้วยไม้เป็นสินค้าที่มีอายุการเก็บรักษาที่สั้นมาก รอบการส่งออกจึงต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง การเปิดเจรจาเพื่อประสานประโยชน์ร่วมกันระหว่างผู้ส่งออกและผู้นำเข้าจะช่วยให้มีช่องทางการระบายสินค้าดอกกล้วยไม้ที่มีอายุการเก็บและการใช้งานสั้น

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อการกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี**

ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการส่งออกกล้วยไม้ไทยในการรับมือต่อผลกระทบจากการถูกบังคับใช้มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBs) จากบทบาทและหน้าที่เชิงกลยุทธ์ของฝ่ายผู้ประกอบการผลิต ผู้ประกอบการส่งออก และ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ในการประสานยุทธศาสตร์การส่งออกกล้วยไม้ไทยในตลาดโลกให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนดังต่อไปนี้

### **1. แนวทางการดำเนินการของผู้ประกอบการผลิตและส่งออก**

1) กลุ่มผู้ประกอบการควรรวมตัวสร้างอำนาจต่อรองในการกำหนดราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพและมาตรฐาน มีการร่วมกันวางแผนการผลิตและส่งออกกล้วยไม้ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานการส่งออก

2) สร้างระบบให้มีการตรวจสอบผลย้อนกลับไปที่ผู้ประกอบการ เพื่อการปรับเปลี่ยนเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งจัดทำฐานข้อมูลพ่อแม่พันธุ์ทั้งชนิด คุณลักษณะ ช่วงเวลาการออกดอก เพื่อให้

ประเทศไทยมีฐานพันธุกรรมที่กว้างขวางยิ่งขึ้นและผลิตกล้วยไม้ให้มีความหลากหลายตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างต่อเนื่อง

## 2. การกำหนดบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

1) ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการมีความสามารถในการผลิตและการจัดการสินค้าให้มีคุณภาพและมีความหลากหลาย เพิ่มความรู้ทักษะในการพัฒนาพันธุ์ใหม่เพื่อให้ความเข้มแข็งและยั่งยืน มีสารสนเทศให้ผู้ประกอบการวางแผนการผลิตและการตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ

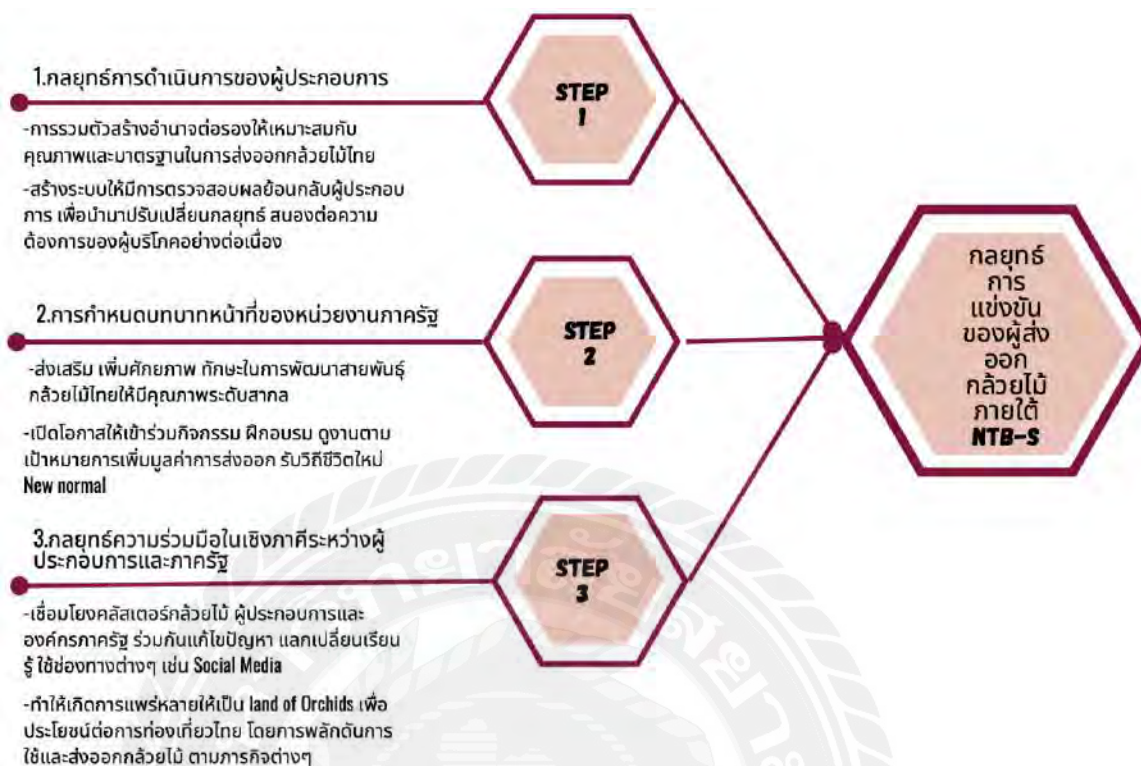
2) พัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ ส่งเสริมการผลิตกล้วยไม้ที่มีคุณภาพ มีกิจกรรมจัดอบรมและดูงาน มีการดำเนินงานเพื่อเพิ่มมูลค่าการส่งออกกล้วยไม้ของไทยให้ได้ตามเป้าหมายซึ่งจำเป็นต้องพัฒนาในเรื่องคุณภาพผลผลิตให้ดอกกล้วยไม้มีอายุใช้งานที่นานขึ้นและลดการปนเปื้อนของโรคและแมลงศัตรูพัฒนาศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีและฝึกอบรมกล้วยไม้

3) ส่งเสริมการเกษตรหมุนสร้างอัตลักษณ์ผลไม้เพิ่มมูลค่าแต่ละท้องถิ่น รับวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) เพิ่มความรู้ให้ผู้ประกอบการต้องรู้และกล้าเปลี่ยนแปลงส่งเสริมการเกษตรหมุนสร้างอัตลักษณ์ผลไม้เพิ่มมูลค่าแต่ละท้องถิ่น เพิ่มความรู้ให้ผู้ประกอบการต้องรู้และกล้าเปลี่ยนแปลง

## 3. กลยุทธ์ความร่วมมือในเชิงภาคีระหว่างผู้ประกอบการและภาครัฐ

1) ผู้ประกอบการ ผู้ส่งออก สถาบันวิจัย สถาบันการศึกษา องค์กรเอกชน มูลนิธิ สมาคม ชมรม ที่เกี่ยวข้องและร่วมกันแก้ไขปัญหาต่างๆ ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ จนถึงปลายน้ำ โดยสร้างกิจกรรมและเวทีให้เกิดการพบปะ แลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูล ความคิดเห็นและประโยชน์ซึ่งกันและกัน พัฒนาเทคโนโลยีภูมิปัญญาท้องถิ่น ยกย่องคุณภาพและมาตรฐานสินค้า เพิ่มมูลค่าผลผลิตทำให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง

2) สนับสนุนกลุ่มผู้ประกอบการผู้ปลูกกล้วยไม้คุณภาพดี จำหน่ายผ่านช่องทางตลาดใหม่ ใช้ Social Media พร้อมส่งเสริมการจำหน่ายตลาดในประเทศ หลังได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคไวรัสโควิด 19 ทำชะงักการส่งออกส่งเสริมการใช้กล้วยไม้ภายในประเทศอย่างแพร่หลายเพื่อให้ประเทศไทยเป็น Land of Orchids และเกิดประโยชน์ต่อการส่งเสริมการท่องเที่ยวของประเทศไทยให้หน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องให้การสนับสนุนและผลักดันการใช้และส่งออกกล้วยไม้ตามภารกิจและศักยภาพที่มีอยู่โดยให้ใช้กล้วยไม้ที่มีคุณภาพเป็นหลักในการประดับตกแต่งสถานที่ ได้แก่ สนามบินนานาชาติ สวนสาธารณะ โรงแรมรีสอร์ท หน่วยงานทั้งราชการและเอกชน รวมทั้งการจัดงานพิธี การจัดประชุมสัมมนาต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ



ภาพที่ 5.1 กลยุทธ์ของผู้ประกอบการส่งออกกล้วยไม้ไทย

สำหรับการกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการที่ไม่ใช่ภาษี โดยนำผลลัพธ์ของการทำ Tow Matrix มากำหนดเป็นกลยุทธ์การแข่งขัน ตามแนวคิดของ Porter ที่กำหนดประเภทของกลยุทธ์การแข่งขันไว้ดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์การเป็นผู้นำทางด้านต้นทุนรวม (Cost Leadership) ธุรกิจที่ใช้กลยุทธ์นี้จะดำเนินการทุกอย่างเพื่อให้การผลิตสินค้าและบริการมีต้นทุนต่ำที่สุดประโยชน์คือสามารถนำเสนอราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่งในท้องตลาดได้อีกทั้งหากเกิดความรุนแรงด้านสงคราม ก็ยังสามารถยืนหยัดในตลาดได้เนื่องจากมีความ ได้เปรียบจากต้นทุนที่ต่ำกว่า เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นให้ต้นทุนการผลิตกล้วยไม้ไม่สูง ให้ต่ำที่สุดเท่าที่ทำได้ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

2. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ธุรกิจที่ใช้กลยุทธ์นี้จะต้องคิดหาความแตกต่างในตัวสินค้า ไม่ให้ซ้ำกับสินค้าอื่นในตลาดหรือต้องมีนวัตกรรมใหม่ๆ มานำเสนอทำให้สินค้าดูโดดเด่นกว่าสินค้าคู่แข่งในตลาดสำหรับแหล่ง ที่มาของความแตกต่างนั้น เกิดจากความเร็ว ความน่า เชื่อถือ การบริการ การออกแบบ ลักษณะของสินค้าและบริการ เทคโนโลยีบุคลากรคุณภาพขององค์กร และความสัมพันธ์ กับลูกค้า ความเป็นเลิศทางด้าน คุณภาพ ประสิทธิภาพ นวัตกรรม และ

การตอบสนองลูกค้า การมีสินค้าที่ไม่เหมือนใคร เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) เช่น การทนทานกว่า คุณภาพสูงกว่าสินค้าที่มีในท้องตลาด และมีภาพลักษณ์ที่ดี น่าเชื่อถือ

3. กลยุทธ์การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (Focus or Niche) เป็น เหมือนกับการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย ให้เล็กลง เพื่อจะได้ทำการตลาดได้อย่างเข้าถึงพฤติกรรมของลูกค้า การที่ บริษัท เข้าใจลูกค้าของตัวเองได้อย่างแท้จริง และสามารถคาดคะเน ความต้องการในอนาคตของลูกค้าได้ ย่อมทำให้ท่านสามารถขาย สินค้าได้อย่างต่อเนื่อง เกิดพฤติกรรมซื้อซ้ำ จนเกิดความภักดีในที่สุด หากบริษัทประสบความสำเร็จกับกลุ่มเป้าหมายที่แคบ ลงมา ทำให้บริษัทสามารถขยาย กลุ่มเป้าหมายต่อไปในอนาคต

ดังนั้น การกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการที่ไม่ใช่ภาษี โดยนำผลลัพธ์ของการทำ Tows Matrix มากำหนดเป็นกลยุทธ์การแข่งขันตามแนวคิดของ Porter ที่กำหนดประเภทของกลยุทธ์การแข่งขันไว้ดังต่อไปนี้

### 1. การใช้กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategy)

การใช้ความได้เปรียบด้านต้นทุนการผลิตของผู้ประกอบการส่งออกกล้วยไม้ไทยเข้าชดเชยความสามารถในการทำกำไรในช่วงเวลาที่การให้สิทธิพิเศษทางภาษี (GSP) โดยประเทศผู้นำเข้าหมดอายุลง การมีต้นทุนที่ถูกกว่าสามารถชดเชยระยะเวลาการทำกำไรได้พอที่จะถึงการเปิดเจรจา รอบใหม่หรือเงื่อนไขทางข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศในพิกัดสินค้านั้นเปลี่ยน ไปในทิศทางที่เอื้อต่อการส่งออกสินค้าของผู้ประกอบการในประเทศไทย ดังนั้นการรักษาความสามารถในการผลิตที่มี ต้นทุนการประกอบการที่คุ้มค่าง่าผู้ส่งออกจากประเทศคู่แข่งจึงเป็นทิศทางการค้าเน้นกลยุทธ์ที่ ผู้ประกอบการไทยต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ในการรักษาความเป็นผู้นำด้านต้นทุนของ ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมส่งออกกล้วยไม้ไทย ต้องอาศัยกลไกพื้นฐานด้านระบบตรวจสอบ กำกับดูแล และพัฒนาคุณภาพในกระบวนการผลิตสินค้าของผู้ประกอบการไม่ว่าจะเป็นรายใหญ่ ขนาดกลาง หรือรายย่อย โดยผ่านเครือข่ายความร่วมมือภาครัฐและระหว่างผู้ประกอบการด้วยกัน หากผู้ประกอบการขาดความสามารถในการควบคุมคุณภาพในการผลิตและส่งออกกล้วยไม้ ย่อม นำไปสู่การเสียเปรียบที่จะสามารถผ่านมาตรฐานต่างๆ ที่ประเทศปลายทางส่งออกกำหนดขึ้นเพื่อ กีดกันการนำเข้าสินค้าประเภทนี้จากไทย

### 2. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy)

การที่ผู้ประกอบการส่งออกกล้วยไม้ไทยและเกษตรกรผู้ผลิตมีเทคโนโลยีการปลูกและการ ผลิตที่มีความเชี่ยวชาญมายาวนานในการพัฒนาสินค้าส่งออกให้เป็นไปตามมาตรฐานและ ข้อกำหนดในเชิงเทคนิคและสุขอนามัยพืชต่างๆ เป็นอีกหนึ่งวิธีการในการใช้จุดแข็งรับมืออุปสรรค

ที่มาจากข้อกำหนดของ NTBs ในประเทศคู่ค้าผู้นำเข้าสินค้ากล้วยไม้ไทย โดยอาศัยหลักกลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มในการให้บริการที่แตกต่าง ตามทัศนะของ Porter นอกจากนี้ จากผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทยอย่างเป็นระบบ จะพบว่า มีพื้นฐานของทักษะและความเชี่ยวชาญในการผลิตสินค้าที่มีความแตกต่างในด้านมูลค่าเพิ่มสำหรับลูกค้าในหลายๆ ด้าน เช่น ความได้เปรียบในเชิงการเปรียบเทียบจากการมีสายพันธุ์กล้วยไม้หลากหลายสายพันธุ์ตามธรรมชาติที่ออกดอกไม่ซ้ำกันตลอดปี และ ความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน ที่จะช่วยให้สามารถพัฒนาสินค้าที่มีความแตกต่างและมีมูลค่าเพิ่มได้ เช่น ตัวสินค้ามีความสวยงาม ความหลากหลายในเลือก โอกาสในการใช้งาน การมีมูลค่าและความทนทาน ตราสินค้า (Brand) ที่ได้รับการยอมรับและเชื่อถือในระดับโลกในด้านคุณภาพและมาตรฐาน และการปรับปรุงและพัฒนาสายพันธุ์มาโดยตลอด ทำให้ผลผลิตมีคุณภาพสวยงาม เป็นต้น

### 3. กลยุทธ์การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (Focused Strategy)

การปรับใช้กลยุทธ์การแสวงหาตลาดผู้ส่งออกใหม่ๆ ทั้งในด้านของพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ และกลุ่มลูกค้าเฉพาะที่รอการค้นพบในพื้นที่ส่งออกเดิม โดยอาศัยความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐในการวางแผนการส่งออกในปริมาณที่เหมาะสมในแต่ละไตรมาส เนื่องจากการวิเคราะห์จุดอ่อน พบว่า ปริมาณผลผลิตกล้วยไม้ไทยไม่สอดคล้องกับความต้องการในตลาดโลก ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการขาดการสนับสนุนการส่งออกในเชิงรุกและการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนจากภาครัฐ และในกลุ่มผู้บริโภคสินค้ากล้วยไม้ไทยในต่างแดน โดยอาจกำหนดเป็นกลยุทธ์การสร้าง การตระหนักรู้ในกลุ่มตลาดเฉพาะที่เป็นเป้าหมาย ในการสร้างความต้องการใหม่ๆ ที่ยังไม่เคยมีขึ้นตามหลักการใช้กลยุทธ์แบบน่าน้ำสีคราม ซึ่งความต้องการสินค้าและบริการเสริมในรูปแบบใหม่ๆ นี้ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมที่ช่วยชะลอให้มาตรการกีดกันทางการค้าแบบไม่ใช้ภาษีจะยังไม่ถูกกำหนดให้มาจำกัดการนำเข้าของสินค้าใหม่ เพื่อพัฒนาฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศที่ทันสมัยในการเก็บรวบรวมและเผยแพร่ข้อมูลมาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBs) ทั้งนี้ เนื่องจากการวิเคราะห์อุตสาหกรรมการผลิตและส่งออกกล้วยไม้ไทย พบจุดอ่อนที่มาจาก การขาดข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลการผลิตและการตลาดที่ดีทั้งในและต่างประเทศ



## 5.2 การอภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี” จะมีประเด็นสำคัญในการนำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

### 5.2.1 สภาพปัญหาและอุปสรรคในกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี

ประเทศไทยเริ่มส่งออกกล้วยไม้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2508 และมีปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ผู้ประกอบการมีความรู้ความสามารถในการปรับปรุงพันธุ์ให้มีศักยภาพสูงในการผลิตต้นพันธุ์ด้วยวิธีเพาะเลี้ยงแบบเนื้อเยื่อทำให้มีคุณภาพและราคาถูกกว่าประเทศอื่นในการปรับตัวในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษีจะมีปัจจัยภายนอกและภายในภายใต้สถานการณ์ความท้าทายต่างๆ ในบริบทของการแข่งขันระดับโลกและวิกฤติต่างๆ เช่นไวรัสโควิด 19 และการปรับเข้าสู่วิถีปฏิบัติใหม่ (New Normal) สงครามการค้าระหว่างประเทศสหรัฐอเมริกาและจีน หรือสงครามระหว่างประเทศรัสเซียและยูเครนในการตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยจะใช้ SWOT Analysis เป็นเครื่องมือการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีประสบการณ์ตรงในกระบวนการการส่งออกสินค้ากล้วยไม้ไทย ซึ่งเป็นสินค้ายุทธศาสตร์ของประเทศไทยในการแข่งขันในตลาดโลก สอดคล้องกับ สุภา ศรีโพธิ์เจริญ (2563) ที่พบว่า กฎระเบียบ ข้อบังคับและนโยบายภาครัฐที่มีผลต่อการส่งออกกล้วยไม้ไทยเป็น ปัจจัยแวดล้อมสำคัญที่มีผลต่อด้านตลาดที่มีการแข่งขันแบบไม่สมบูรณ์เนื่องจากภาครัฐควรช่วยสนับสนุน มากกว่ากำหนดแนวปฏิบัติที่เข้มงวดเกินไปเพราะส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขันของผู้ประกอบการในอนาคต

การส่งออกกล้วยไม้เป็นธุรกิจที่สร้างรายได้ให้แก่ประเทศไทยเป็นจำนวนมาก จากประสบการณ์ในการผลิตและการส่งออกมายาวนานและการยอมรับจากทั่วโลก ทั้งในเรื่องของสีสัน รูปร่างของดอกและมีอายุการใช้งานนาน จึงมีศักยภาพสูง ผลผลิตที่ส่งออกส่วนใหญ่จะนำไปประมูลและส่งต่อไปยังกลุ่มตลาดต่างๆ เช่น ซูเปอร์มาร์เก็ต และร้านขายดอกไม้ หรือใช้งานเทศกาล งานรื่นเริง ไม้ตัดแต่งสถานที่และเป็นของขวัญในพิธีการสำคัญ สอดคล้องกับ Hitt, Ireland, & Hoskisson (2005) ที่อธิบายว่า สภาพแวดล้อมภายนอก จะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร และการเลือกกลยุทธ์ในการแข่งขันในการแสวงหาประโยชน์จากการกำหนดวิธีที่ทำให้ได้กำไรสูงสุด

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานปัญหาโอกาส ความท้าทายของธุรกิจส่งออกกล้วยไม้ไทยในบริบทของการแข่งขัน ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อนรวมทั้งนำไปใช้ในการเลือกกลยุทธ์ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทั่วไป การแข่งขัน และคู่แข่ง ซึ่ง

เป็นปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ แต่มีผลกระทบในเชิงโอกาสในการแสวงหาประโยชน์จากการกำหนดกลยุทธ์ที่ทำให้ได้กำไรสูงสุดและอุปสรรค ที่เป็นตัวขัดขวางต่อการทำกำไรของธุรกิจ สอดคล้องกับ Wheelen & Hunger (2008) ที่อธิบายว่าทรัพยากรภายในองค์กร ได้แก่ ฝ่ายการตลาด ทรัพยากรทางบุคคล ทรัพยากรทางการเงิน ภาพลักษณ์ของกิจการ การวิจัยและพัฒนา ทำเลที่ตั้ง และอื่นๆ มีผลต่อผลการดำเนินงานซึ่งองค์กรสามารถควบคุมปัจจัยเหล่านี้ให้ส่งผลกระทบต่อกำหนดยุทธ์ที่เหมาะสม

จุดแข็งของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน ได้แก่ การมีสายพันธุ์กล้วยไม้ที่หลากหลายและมีการปรับปรุงพัฒนาสายพันธุ์มาโดยตลอด ทำให้ผลผลิตมีคุณภาพสวยงาม ออกดอกเพื่อจำหน่ายได้ตลอดทั้งปี เกษตรกรผู้เพาะปลูกและผู้ส่งออกมีประสบการณ์ในอุตสาหกรรมนี้มาเป็นระยะเวลายาวนาน มีความเชี่ยวชาญเทคโนโลยีและนำมาปรับใช้ในกระบวนการปลูกทำให้ได้ผลผลิตสูง มีความแข็งแกร่งในมิติของตราสินค้า (Brand) ที่ได้รับการยอมรับและเชื่อถือในระดับโลกในด้านคุณภาพและมาตรฐาน สอดคล้องกับ Diakopoulos & Koliska (2017) ที่อธิบายว่าเมื่อผู้บริหารกำหนดกลยุทธ์ก็จะเป็นแนวทางในการทำธุรกิจโดยทุกประเภทของอุตสาหกรรมหรือธุรกิจ กลยุทธ์จะสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน เช่น กลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำการสร้างความแตกต่างและการมุ่งเฉพาะกลุ่ม เช่น มีวัสดุและอุปกรณ์การเพาะเลี้ยงกล้วยไม้ที่สามารถผลิตได้ในราคาต่ำ ทำให้มีความได้เปรียบในด้านต้นทุนการผลิต มีช่องทางการจัดจำหน่ายทั้งผ่านสื่อออนไลน์และสื่อสิ่งพิมพ์ ตลอดจนการจัดแสดงสินค้าต่างๆ ตัวสินค้ามีความสวยงาม ทำให้ผู้จัดงานสามารถเลือกใช้งานได้หลากหลาย เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มและมีความทนทานต่อการใช้งาน

โอกาสของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน ได้แก่ ปัจจัยด้านดินฟ้าอากาศและค่าแรงสูงทำให้ผู้ประกอบการในหลายประเทศไม่สามารถแข่งขันด้านต้นทุนและราคากับผู้ประกอบการไทยได้ อีกทั้งรัฐบาลส่งเสริมให้มีโอกาสในการเข้าร่วมในงานแสดงสินค้าพืชในระดับโลก เพิ่มโอกาสในการเจรจาการค้าและรับฟังความเห็นต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงสินค้าและกลยุทธ์การขาย สอดคล้องกับ กรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2561) ที่อธิบายว่าธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจกล้วยไม้พิจารณาแยกตามแต่ละรูปแบบเส้นทางการตลาดที่ใช้ในการกระจายตัวสินค้ากล้วยไม้ของอุตสาหกรรมกล้วยไม้ ได้แก่ ด้านธุรกิจและด้านการผลิตมีความต้องการสินค้ากล้วยไม้ในกิจกรรมและเทศกาลของประเทศต่างๆ ที่หลากหลายและการได้รับการส่งเสริมภาพลักษณ์การรับรู้ คุณค่า ค่านิยม และรูปแบบการใช้กล้วยไม้สำหรับผู้ที่อยู่อาศัยในเขตเมืองหนาว เช่น สดชื่น อบอุ่น หายาก ราคาแพงหรือสื่อถึงความมีฐานะ

## 5.2.2 กลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี

การใช้จุดแข็งในการรับมือภัยคุกคาม ซึ่งในที่นี้คือมาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBs) ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์ของผู้ประกอบการส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี สำหรับกลยุทธ์การใช้จุดแข็งเพื่อรับมือกับอุปสรรค (ST) ด้วยการดำเนินกลยุทธ์ภายใต้ NTBs ผู้ประกอบการควรรวมกลุ่มเป็นคลัสเตอร์อุตสาหกรรมการผลิตและการส่งออกกล้วยไม้เพื่อต่อรองให้ภาครัฐร่วมมือและดำเนินการในเชิงรุกและเชิงรับต่อมาตรการกีดกันทางการค้าระหว่างประเทศ จากการที่ผู้ประกอบการตลอดห่วงโซ่ของธุรกิจกล้วยไม้มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการผลิตและการขายมาโดยตลอด แต่การขาดการสนับสนุนการส่งออกในเชิงรุกและการประสานเชิงยุทธศาสตร์ร่วมจากภาครัฐ การรวมกลุ่มเพื่อต่อรองและผลักดันการคุ้มครองจากภาครัฐในเวทีการส่งออกระหว่างประเทศจึงเป็นเรื่องสำคัญ สอดคล้องกับ กรมศุลกากร (2564) ที่อธิบายว่า การกีดกันทางการค้าโดยใช้มาตรการทางภาษี มีวิธีการหลักๆ คือการตั้งกำแพงภาษี โดยประเทศต่างๆ มักตั้งภาษีศุลกากรไว้สูงเพื่อกีดกันสินค้าจากต่างประเทศ

การใช้เทคโนโลยีการปลูกและการผลิตที่ผู้ประกอบการไทยมีความเชี่ยวชาญเพื่อพัฒนาสินค้าส่งออกให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานและข้อกำหนดในเชิงเทคนิคและสุขอนามัยพืชต่างๆ เป็นการใช้อุปสรรครับมืออุปสรรคที่มาจากข้อกำหนดของ NTBs ในประเทศคู่ค้าผู้นำเข้าสินค้ากล้วยไม้ไทย สอดคล้องกับ คณะกรรมาธิการการพาณิชย์และทรัพย์สินทางปัญญา สภาผู้แทนราษฎร (2563) ที่อธิบายว่า ในเวทีการแข่งขันทางเศรษฐกิจการค้าระหว่างประเทศการแข่งขันประเภทของการตั้งกำแพงกีดกันทางการค้าแบบไม่ใช่ภาษี เช่น การควบคุมสินค้านำเข้าเพื่อรักษาระดับราคาสินค้าภายในประเทศมิให้สูงเกินไป เพื่อการควบคุมสินค้านำเข้าเพื่อแก้ไขดุลการค้าที่ขาดดุลรวมทั้งเพื่อส่งเสริมการผลิตสินค้าในประเทศในระยะเริ่มแรกให้สามารถแข่งขันกับสินค้าต่างประเทศได้

การใช้ความได้เปรียบด้านต้นทุนการผลิตเข้าชดเชยความสามารถในการทำกำไรในช่วงเวลาที่การให้สิทธิพิเศษทางภาษี (GSP) ของประเทศผู้นำเข้าหมดอายุลง การมีต้นทุนที่ถูกลงสามารถทำกำไรได้พอที่จะถึงการเปิดเจรจาขอบใหม่หรือเงื่อนไขทางข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศในพิกัดสินค้านั้นเปลี่ยนไปในทิศทางที่เอื้อต่อการส่งออกสินค้าของผู้ประกอบการในประเทศไทย สอดคล้องกับ กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ (2564) ที่อธิบายว่า มาตรการทางภาษีจะมีผลต่อกลไกตลาดคือ มีผลต่อต้นทุนของสินค้าทำให้สินค้านำเข้าจากต่างประเทศมีราคาสูงขึ้น แต่ยังไม่ถึงกับเป็นการขัดต่อหลักความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบเพราะว่าผู้บริโภคยังสามารถเลือกซื้อสินค้าในปริมาณเท่าเดิมมีเพียงระดับราคาเท่านั้นที่ปรับให้สูงขึ้น แต่ยังอยู่ภายใต้กลไกตลาดที่

ผู้บริโภคมองตัดสินใจซื้อหรือตัดสินใจไม่ซื้อ แต่ไม่ได้ส่งผลต่อการจำกัดอุปสงค์ของสินค้าที่นำเข้ามาในตลาด

การวิเคราะห์จุดอ่อนในบริบทของภัยคุกคามเพื่อลดกระทบ ปรับตัว แก้ไขปัญหาเพื่อความพร้อมในการดำเนินกลยุทธ์การแข่งขันสำหรับกลยุทธ์การปรับตัวและพัฒนาตนเองให้มีความพร้อม (WT) ของผู้ประกอบการส่งออกสินค้ากล้วยไม้ไทยภายใต้ข้อจำกัดของมาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี ผู้ประกอบการควรร่วมมือระหว่างกันในลักษณะของภาคีภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อพัฒนาฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศที่ทันสมัยในการเก็บรวบรวมและเผยแพร่มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBs) เนื่องจากการวิเคราะห์อุตสาหกรรมการผลิตและส่งออกกล้วยไม้ไทยนั้นมีจุดอ่อนมาจากการขาดข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลการผลิตและการตลาดที่ดีทั้งในและต่างประเทศ สอดคล้องกับ DeVito (2017) ที่เสนอว่ากลยุทธ์เป็นความสอดคล้องกันระหว่างสภาพแวดล้อมกับทรัพยากรองค์กร โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสรรค์และดึงทรัพยากรที่เป็นจุดเด่นมาใช้เพื่อตอบสนองกับสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสและอุปสรรค ขณะเดียวกันก็ปรับจุดอ่อนดีขึ้น

การสร้างระบบตรวจสอบ กำกับดูแล และพัฒนาคุณภาพในกระบวนการผลิตสินค้าของผู้ประกอบการ โดยผ่านเครือข่ายความร่วมมือภาครัฐและระหว่างผู้ประกอบการด้วยกัน หากขาดความสามารถในการควบคุมคุณภาพในการผลิตและส่งออกกล้วยไม้ย่อมนำไปสู่การเสียเปรียบที่จะสามารถผ่านมาตรฐานที่กำหนดขึ้นเพื่อกีดกันการนำเข้าสินค้านี้ สอดคล้องกับ เอกรัตน์ ธรรมทัศน์ (2559) ที่พบว่าผลกระทบจากมาตรการที่ไม่ใช่ภาษีของน้ำมันปาล์มที่มีต่อเศรษฐกิจไทยหลายมาตรการถูกดำเนินการที่เกี่ยวข้องเนื่องการคุ้มครองการแข่งขันจากสินค้านำเข้าด้วยเหตุผลความมั่นคงของชาติ การผูกขาด การกำหนดสัดส่วนการซื้อวัตถุดิบภายในประเทศด้วย

การใช้กลยุทธ์การแสวงหาตลาดใหม่ ด้วยความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐในการวางแผนการส่งออกในปริมาณที่เหมาะสมในแต่ละไตรมาส เนื่องจากการวิเคราะห์จุดอ่อน พบว่าปริมาณผลผลิตกล้วยไม้ไทยไม่สอดคล้องกับความต้องการในตลาดโลก เป็นผลมาจากการขาดการสนับสนุนการส่งออกในเชิงรุกและการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน นอกจากนี้ ผู้ประกอบการควรรู้จักการสร้าง Demand ใหม่ ๆ ในกลุ่มผู้บริโภคสินค้ากล้วยไม้ไทยในต่างประเทศ ความต้องการสินค้าในรูปแบบใหม่นี้นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมที่ช่วยชะลอให้มาตรการกีดกันทางการค้าแบบไม่ใช่ภาษีที่ยังไม่ถูกกำหนดให้มาจำกัดการนำเข้าของสินค้าใหม่ สอดคล้องกับ จักรสุระ วรรณะภูติ (2563) ที่พบว่าการค้าระหว่างประเทศและเศรษฐศาสตร์ที่สมมุติฐานมาจากพฤติกรรมการใช้ประโยชน์ภายใต้กลไกขององค์กรการค้าโลกอันเป็นปฏิสัมพันธ์เชิงอำนาจระหว่างประเทศสมาชิกตามกลไกที่ให้ความสำคัญทางกฎหมายส่งผลให้ประเทศที่มีความได้เปรียบเชิงโครงสร้างอย่าง

สหรัฐอเมริกาและสหภาพยุโรปสามารถใช้กระบวนการกีดกันทางการค้าบนต้นทุนของประเทศกำลังพัฒนา

ผู้ประกอบการควรผลักดันการดำเนินการเจรจาต่อรองรอบใหม่กับประเทศคู่ค้าในระดับรัฐต่อรัฐ (G to G) โดยเร็วและต่อเนื่อง จนเป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติเป็นกระบวนการปกติ เนื่องจากดอกกล้วยไม้เป็นสินค้าที่มีอายุการเก็บรักษาที่สั้นมาก รอบการส่งออกจึงต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง การเปิดเจรจาเพื่อประสานประโยชน์ร่วมกันระหว่างผู้ส่งออกและผู้นำเข้าจะช่วยให้มีช่องทางการระบายสินค้าดอกกล้วยไม้ที่มีอายุการเก็บและการใช้งานสั้น

### 5.2.3 การกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน

กลุ่มผู้ประกอบการควรรวมตัวสร้างอำนาจต่อรองในการกำหนดราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพและมาตรฐาน มีการร่วมกันวางแผนการผลิตและส่งออกกล้วยไม้ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานการส่งออก สอดคล้องกับ สุณิษา แสงบุญ (2560) ที่พบว่าการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ดอกกล้วยไม้เพื่อการส่งออกประเทศคู่ค้าจะทำการกำหนดรูปแบบและเครื่องหมายทางการค้าให้มีมาตรฐานทำให้เกิดการกีดกันทางการค้าที่มาจากบรรจุภัณฑ์โดยเฉพาะดอกกล้วยไม้ที่มีการนำเข้ามาในการสร้างระบบให้มีการตรวจสอบผลย้อนกลับไปที่ผู้ประกอบการ เพื่อการปรับเปลี่ยนเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งจัดทำฐานข้อมูลพ่อแม่พันธุ์ทั้งชนิด คุณลักษณะ ช่วงเวลาการออกดอก เพื่อให้ประเทศไทยมีฐานพันธุกรรมที่กว้างขวางยิ่งขึ้นและผลิตกล้วยไม้ให้มีความหลากหลายตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ ธนพร มีโค (2560) ที่พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการจัดการและปัญหาในการส่งออกกล้วยไม้ได้แก่ การจัดการสุขลักษณะฟาร์ม การปฏิบัติและการควบคุมการผลิต ปัจจัยการผลิต เครื่องมือและอุปกรณ์ รวมทั้งการตลาดในการส่งออกกล้วยไม้ในการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการมีความสามารถในการผลิตและการจัดการสินค้าให้มีคุณภาพและมีความหลากหลาย เพิ่มความรู้ ทักษะในการพัฒนาพันธุ์ใหม่เพื่อเพิ่มความเข้มแข็งและยั่งยืน มีสารสนเทศให้ผู้ประกอบการวางแผนการผลิตและการตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ

การพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการส่งเสริมการผลิตกล้วยไม้ที่มีคุณภาพ มีกิจกรรมจัดอบรมและดูงาน มีการดำเนินงานเพื่อเพิ่มมูลค่าการส่งออกกล้วยไม้ของไทยให้ได้ตามเป้าหมายซึ่งจำเป็นต้องพัฒนาในเรื่องคุณภาพผลผลิตให้ดอกกล้วยไม้มีอายุใช้งานที่นานขึ้นและลดการปนเปื้อนของโรคและแมลงศัตรูพัฒนาศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีและฝึกอบรมกล้วยไม้ สอดคล้องกับ ชิตพงษ์ อัยสานนท์ (2561) ที่พบว่ากลยุทธ์ในการเพิ่มขีดความสามารถของธุรกิจส่งออก ประกอบด้วย สมรรถนะด้านโลจิสติกส์ สมรรถนะของโซ่อุปทานระดับโลกสำหรับการพัฒนากลยุทธ์ในการเพิ่ม

ขีดความสามารถของธุรกิจส่งออกสามารถใช้เป็นแนวทางในการสร้างประสิทธิภาพและการดำเนินงานของผู้ประกอบการได้ ในการส่งเสริมการเกษตรหนุนสร้างอัตลักษณ์ผลไม้เพิ่มมูลค่าแต่ละท้องถิ่น รับผิดชอบต่อวิถีชีวิตใหม่ เพิ่มความรู้ให้ผู้ประกอบการต้องรู้และกล้าเปลี่ยนแปลงหนุนสร้างอัตลักษณ์ผลไม้เพิ่มมูลค่าแต่ละท้องถิ่น เพิ่มความรู้ให้ผู้ประกอบการต้องรู้และกล้าเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ ฌักทรี ทิพย์ศรี (2558) ที่พบว่านวัตกรรมมาจากกระบวนการบริหารจัดการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีเอกลักษณ์เฉพาะไม่เหมือนใครเพื่อสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ในอนาคต

การเชื่อมโยงคลัสเตอร์กล้วยไม้ ประกอบด้วย ผู้ประกอบการ ผู้ส่งออก สถาบันวิจัย สถาบันการศึกษา องค์กรเอกชน มูลนิธิ สมาคมชมรม ที่เกี่ยวข้องและร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ จนถึงปลายน้ำ โดยสร้างกิจกรรมและเวทีให้เกิดการพบปะ แลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูล ความคิดเห็นและประโยชน์ซึ่งกันและกัน พัฒนาเทคโนโลยีภูมิปัญญาท้องถิ่น ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานสินค้า เพิ่มมูลค่าผลผลิตทำให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง สอดคล้องกับ Trienekens (2011) ที่พบว่าโซ่คุณค่าในประเทศกำลังพัฒนา ประกอบด้วย ข้อจำกัดในการเข้าถึงตลาด โครงสร้างพื้นฐานที่อ่อนแอ การขาดแคลนทรัพยากรและตัวกลางในการประกอบธุรกิจส่วนสำคัญของโซ่คุณค่า ได้แก่ การช่วยเหลือสนับสนุนจากภาครัฐในการยกระดับโซ่คุณค่า การหาตลาด โครงสร้างเครือข่ายและรูปแบบในการกำกับดูแลจะเป็นการเพิ่มมูลค่าที่เป็นจุดมุ่งหมายสำคัญในการแข่งขันทางธุรกิจ

การสนับสนุนกลุ่มผู้ประกอบการผู้ปลูกกล้วยไม้คุณภาพดี จำหน่ายผ่านช่องทางตลาดใหม่ ใช้ Social Media พร้อมส่งเสริมการจำหน่ายตลาดในประเทศ หลังได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคไวรัสโควิด 19 ทำชะงักการส่งออกส่งเสริมการใช้กล้วยไม้ภายในประเทศอย่างแพร่หลายเพื่อให้ประเทศไทยเป็น Land of Orchids และเกิดประโยชน์ต่อการส่งเสริมการท่องเที่ยวของประเทศไทยให้หน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องให้การสนับสนุนและผลักดันการใช้และส่งออกกล้วยไม้ตามภารกิจและศักยภาพที่มีอยู่โดยให้ใช้กล้วยไม้ที่มีคุณภาพเป็นหลักในการประดับตกแต่งสถานที่ ได้แก่ สนามบินนานาชาติ สวนสาธารณะ โรงแรมรีสอร์ท หน่วยงานทั้งราชการและเอกชน รวมทั้งการจัดงานพิธี การจัดประชุมสัมมนาต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ สอดคล้องกับ สรมน สวัสดิยากร (2560) ที่พบว่าผลกระทบและการปรับตัวของผู้ประกอบการส่งออกกล้วยไม้จากการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การแข่งขันในตลาดโลกตามแผนงานการส่งเสริมและสนับสนุนประกอบการขยายตลาด การลดต้นทุน กระบวนการเรียนรู้ซึ่งผู้ประกอบการมีการปรับตัวเพื่อให้สามารถดำเนินกิจการไปได้อย่างต่อเนื่อง โดยภาครัฐต้องสร้าง

ความชัดเจนในการดำเนินงาน เพื่อให้ผู้ประกอบการเชื่อมั่นต่อยุทธศาสตร์ที่นำไปใช้ในการประกอบกิจการ

การกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีโชงาญจะเป็นแนวทางในการนำไปประยุกต์ใช้ของผู้มีส่วนได้เสียในกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทย เพื่อความยั่งยืนทางธุรกิจและการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ควรมีกระบวนการที่ทันสมัย คอยสนองตอบความต้องการของผู้ซื้อทั้งในปัจจุบันและอนาคตตามมิติต่างๆ รวมถึงการพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อความสำเร็จได้ตามเป้าหมายและในการบริหารนโยบายของภาครัฐให้เกิดความเป็นธรรมทั้งระบบมีความสมดุล สามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด และใช้ประโยชน์จากข้อได้เปรียบทางสถานการณ์เพื่อนำไปสู่กลยุทธ์ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ซึ่งจะเป็นประโยชน์กับทุกฝ่ายได้อย่างยั่งยืนต่อไป

### 5.3 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่า การดำเนินกลยุทธ์ภายใต้ NTBs ผู้ประกอบการควรใช้กลยุทธ์ในการรวมกลุ่มเป็นคลัสเตอร์อุตสาหกรรมการผลิตและการส่งออกกล้วยไม้เพื่อต่อรองให้ภาครัฐร่วมมือและดำเนินการในเชิงรุกและเชิงรับต่อมาตรการกีดกันทางการค้าระหว่างประเทศ ตลอดห่วงโซ่ของธุรกิจกล้วยไม้

2. จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการควรใช้กลยุทธ์ในด้านเทคโนโลยีการปลูกและการผลิตที่ผู้ประกอบการไทยมีความเชี่ยวชาญเพื่อพัฒนาสินค้าส่งออกให้เป็นไปตามมาตรฐานและข้อกำหนดในเชิงเทคนิคและสุขอนามัยพืชต่างๆ เป็นการใช้จุดแข็งรับมืออุปสรรคที่มาจากข้อกำหนดของ NTBs ในประเทศคู่ค้าผู้นำเข้าสินค้ากล้วยไม้ไทย

3. จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการควรใช้กลยุทธ์ความได้เปรียบด้านต้นทุนการผลิตเข้าชดเชยความสามารถในการทำกำไรในช่วงเวลาที่การให้สิทธิพิเศษทางภาษี (GSP) ของประเทศผู้นำเข้าหมดอายุลง การมีต้นทุนที่ต่ำกว่าสามารถทำกำไรได้พอที่จะถึงการเปิดเจรจาใหม่หรือเงื่อนไขทางข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศในพิกัดสินค้านั้นเปลี่ยนไปในทิศทางที่เอื้อต่อการส่งออกสินค้าของผู้ประกอบการในประเทศไทย

4. จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการควรใช้กลยุทธ์สร้างร่วมมือระหว่างกันในลักษณะของภาคีภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อพัฒนาฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศที่ทันสมัยในการเก็บรวบรวมและเผยแพร่มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBs) เนื่องจากการวิเคราะห์

อุตสาหกรรมการผลิตและส่งออกกล้วยไม้ไทยนั้นมีจุดอ่อนมาจากการขาดข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลการผลิตและการตลาดที่ดีทั้งในและต่างประเทศ

5. จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการควรใช้กลยุทธ์สร้างระบบตรวจสอบพัฒนาคุณภาพในกระบวนการผลิตสินค้าโดยผ่านเครือข่ายความร่วมมือกัน หากขาดความสามารถในการควบคุมคุณภาพในการผลิตและส่งออกกล้วยไม้ย่อมนำไปสู่การเสียเปรียบที่จะสามารถผ่านมาตรฐานที่กำหนดขึ้นเพื่อกีดกันการนำเข้าสินค้านี้

6. จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการควรใช้กลยุทธ์ในการแสวงหาตลาดใหม่ด้วยความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐในการวางแผนการส่งออกในปริมาณที่เหมาะสมในแต่ละไตรมาส เนื่องจากปริมาณผลผลิตกล้วยไม้ไทยไม่สอดคล้องกับความต้องการในตลาดโลกเป็นผลมาจากการขาดการสนับสนุนการส่งออกในเชิงรุกและการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน นอกจากนี้ผู้ประกอบการควรรู้จักการสร้าง Demand ใหม่ ๆ ในกลุ่มผู้บริโภคสินค้ากล้วยไม้ไทยในต่างประเทศ ความต้องการสินค้าในรูปแบบใหม่นี้ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมที่ช่วยชะลอให้มาตรการกีดกันทางการค้าแบบไม่ใช้ภาษีที่ยังไม่ถูกกำหนดให้มาจำกัดการนำเข้าของสินค้านี้

7. จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการควรใช้กลยุทธ์ร่วมตัวสร้างอำนาจต่อรองในการกำหนดราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพและมาตรฐาน มีการร่วมกันวางแผนการผลิตและส่งออกกล้วยไม้ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานการส่งออก สร้างระบบให้มีการตรวจสอบผลย้อนกลับไปที่ผู้ประกอบการเพื่อการปรับเปลี่ยนเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งจัดทำฐานข้อมูลพ่อแม่พันธุ์ทั้งชนิดคุณลักษณะ ช่วงเวลาการออกดอก เพื่อให้ประเทศไทยมีฐานพันธุกรรมที่กว้างขวางยิ่งขึ้นและผลิตกล้วยไม้ให้มีความหลากหลายตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างต่อเนื่อง

8. จากผลการวิจัยพบว่า ควรส่งเสริมให้ผู้ประกอบการมีความสามารถในการผลิตและการจัดการสินค้าให้มีคุณภาพและมีความหลากหลาย เพิ่มความรู้ ทักษะในการพัฒนาพันธุ์ใหม่เพื่อเพิ่มความเข้มแข็งและยั่งยืน มีสารสนเทศให้ประกอบการวางแผนการผลิตและการตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ

9. จากผลการวิจัยพบว่า ควรพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการส่งเสริมการผลิตกล้วยไม้ที่มีคุณภาพ มีกิจกรรมจัดอบรมและดูงาน มีการดำเนินงานเพื่อเพิ่มมูลค่าการส่งออกกล้วยไม้ของไทยให้ได้ตามเป้าหมายซึ่งจำเป็นต้องพัฒนาในเรื่องคุณภาพผลผลิตให้ดอกกล้วยไม้มีอายุใช้งานที่นานขึ้นและลดการปนเปื้อนของโรคและแมลงศัตรูพัฒนาศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีและฝึกอบรมกล้วยไม้

10. จากผลการวิจัยพบว่า ควรส่งเสริมการเกษตรหมุนสร้างอัตลักษณ์ผลไม้เพิ่มมูลค่าแต่ละท้องถิ่น รับผิดชอบต่อชีวิตใหม่ (New Normal) เพิ่มความรู้ให้ผู้ประกอบการต้องสู้และกล้าเปลี่ยนแปลงส่งเสริม



การเกษตรหนุนสร้างอัตลักษณ์ผลไม้เพิ่มมูลค่าแต่ละท้องถิ่น เพิ่มความรู้ให้ผู้ประกอบการต้องผู้  
และกล้าเปลี่ยน

11. จากผลการวิจัยพบว่า ควรเชื่อมโยงคลัสเตอร์กล้วยไม้ ประกอบด้วย ผู้ประกอบการ  
ผู้ส่งออก สถาบันวิจัย สถาบันการศึกษา องค์กรเอกชน มูลนิธิ สมาคมชมรม ที่เกี่ยวข้องและร่วมกัน  
แก้ไขปัญหาต่างๆ ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ จนถึงปลายน้ำ โดยสร้างกิจกรรมและเวทีให้เกิดการพบปะ  
แลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูล ความคิดเห็นและประโยชน์ซึ่งกันและกัน พัฒนาเทคโนโลยีภูมิปัญญา  
ท้องถิ่น ยกย่องคุณภาพและมาตรฐานสินค้า เพิ่มมูลค่าผลผลิตทำให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง  
แข่งขัน

12. จากผลการวิจัยพบว่า ควรสนับสนุนกลุ่มผู้ประกอบการผู้ปลูกกล้วยไม้คุณภาพดี  
จำหน่ายผ่านช่องทางตลาดใหม่ใช้ Social Media พร้อมส่งเสริมการจำหน่ายตลาดในประเทศ หลัง  
ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคไวรัสโควิด 19 ทำชะงักการส่งออกส่งเสริมการใช้  
กล้วยไม้ภายในประเทศอย่างแพร่หลายเพื่อให้ประเทศไทยเป็น Land of Orchids และเกิดประโยชน์  
ต่อการส่งเสริมการท่องเที่ยวของประเทศไทยให้หน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง  
ให้การสนับสนุนและผลักดัน การใช้และส่งออกกล้วยไม้ตามภารกิจและศักยภาพที่มีอยู่โดยให้ใช้  
กล้วยไม้ที่มีคุณภาพเป็นหลักในการประดับตกแต่งสถานที่ ได้แก่ สนามบินนานาชาติ  
สวนสาธารณะ โรงแรมรีสอร์ท หน่วยงานทั้งราชการและเอกชน รวมทั้งการจัดงานพิธี การจัด  
ประชุมสัมมนาต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

13. จากผลการวิจัยพบว่า การสร้างฐานข้อมูลทั้งด้านการผลิตและการตลาดทั้งในประเทศ  
และต่างประเทศ สร้างตลาดกลางและมาตรฐานกล้วยไม้ ที่มีประเทศไทยเป็นผู้นำ

14. จากผลการวิจัยพบว่า ต้องมีการทำให้ค่าระวางขนส่งลดลง พัฒนาระบบโลจิสติกส์ให้  
เอื้ออำนวยต่อการการส่งออกทั้งระบบ

15. จากผลการวิจัยพบว่า ภาครัฐและหน่วยงานหลักในการรับผิดชอบโดยตรง ต้องมี  
นโยบายในการส่งเสริม สนับสนุนผู้ส่งออกกล้วยไม้อย่างจริงจัง

16. อุตสาหกรรมกล้วยไม้ไทยมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องทุกปี แม้มีการแข่งขันค่อนข้างสูง  
ดังนั้นกลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยควรเน้นขยายตลาดใหม่ที่มีโอกาสในการ  
ขยายตัวสูงจากความต้องการสั่งซื้อเพิ่มขึ้นตลอดเวลา เช่น สาธารณรัฐประชาชนจีน ประเทศ  
ตะวันออกกลางหรือแอฟริกา

17. ในตลาดโลก ผู้ประกอบการจากประเทศมาเลเซีย สิงคโปร์ เป็นคู่แข่งสำคัญในแต่ละ  
ตลาด แต่มีความแตกต่างกันออกไปตามความต้องการของประเทศผู้ซื้อ ดังนั้นกลยุทธ์ในการ  
แข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทย ควรใช้ความได้เปรียบในเรื่องคุณภาพของสินค้าและผลผลิตที่มี

อยู่เป็นจำนวนมาก หลากหลายสายพันธุ์ให้เลือกตามความต้องการและตรงกับความต้องการของลูกค้าในแต่ละตลาด

18. สินค้ากล้วยไม้ตัดดอกไทยเป็นผู้ครองตลาดส่งออกมาโดยตลอด จากการจำหน่ายให้กับผู้จัดงานกิจกรรมเฉลิมฉลองตามเทศกาลต่างๆ ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว โรงแรม และเรือสำราญที่มีความต้องการใช้ดอกไม้ในการประดับตกแต่งสถานที่เป็นจำนวนมาก ดังนั้นกลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยควรเน้นการส่งเสริมการขาย การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ไปที่กลุ่มนี้ให้มากขึ้น

19. จากผลการวิจัยพบว่าในการส่งเสริมให้กลุ่มผู้ประกอบการดำเนินการด้วยตนเองทุกขั้นตอน เริ่มจากการตั้งช่องทางการจำหน่ายดิจิทัลทุกรูปแบบและสรุปยอดการสั่งซื้อในแต่ละรอบ การพัฒนามาตรฐานการส่งสินค้าจะเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ผู้ประกอบการ

20. จากผลการวิจัยพบว่า ในการกำหนดกลยุทธ์ในการส่งออกต้องสอดคล้องกับพฤติกรรมความต้องการของผู้ซื้อ จึงต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาสายพันธุ์ด้วยการทำโรงเรือนเฉพาะแบบระบบปิด โดยใช้เทคโนโลยี Evaporative Cooling ที่กำหนดอุณหภูมิได้พอเหมาะ ใช้วิธีเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อทำให้มีความหลากหลายในด้านสีสรรค์และความคงทน

21. จากผลการวิจัยพบว่า นโยบายการส่งเสริมจากภาครัฐ เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ เพื่อให้เป็นที่รู้จักของกลุ่มค้าต่างประเทศเชื่อมโยงคลัสเตอร์กล้วยไม้ ทั้งผู้ประกอบการ สถาบันวิจัย สถาบันการศึกษา องค์กรเอกชน มูลนิธิ สมาคม ชมรมที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม

22. จากผลการวิจัยพบว่า การสร้างกิจกรรมให้มีเวทีการประกวดกล้วยไม้ หลากหลายสายพันธุ์ เพื่อการพบปะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่เชื่อมโยงประโยชน์จากกล้วยไม้ เทคนิค เทคโนโลยีใหม่ๆ ในการยกระดับคุณภาพมาตรฐานสินค้า ทำให้ผลผลิตมีอายุการใช้งานที่ยาวนาน ลดการปนเปื้อนของโรคและแมลงศัตรูพืช โดยภาครัฐควรจัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการ สร้างศูนย์การถ่ายทอดเทคโนโลยีและการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มความสามารถการแข่งขันให้กับผู้ส่งออกกล้วยไม้

23. จากผลการวิจัยพบว่า ในการกำหนดกลยุทธ์การบริการด้วยการควบคุมขั้นตอนการผลิต ตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ การบรรจุสินค้าตามความต้องการของผู้บริโภค การล้างต้นก่อนการห่อและขนส่งพร้อมใช้ได้เมื่อไปถึงการจัดแสดงในเทศกาลงานต่างๆ สำหรับการตกแต่งสถานที่

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาในบริบทของการกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายในต่างประเทศ เช่น ในอาเซียนหรือในประเทศผู้ส่งออกกล้วยไม้รายใหญ่เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างและเพื่อนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกัน

2. ควรมีการศึกษาวิจัยในบริบทของการกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันของผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายในจากภายนอกด้วยเทคนิคการวิจัยแบบ EDFA การวิเคราะห์ความแปรปรวนหลายทาง (MANOVA) และอาจใช้เทคนิคการวิจัยอื่น เช่น การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) เพื่อสามารถวิเคราะห์ตัวแปรที่หลากหลายมากยิ่งขึ้นว่าควรมีรูปแบบอย่างไรและควรมีการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์และบุคลากรต่างๆ อย่างไรเพื่อเป็นประโยชน์ในการเตรียมพร้อมในด้านต่างๆ



## บรรณานุกรม

- กมลชนก เลิศไพรวรรณ. (2562). *ผลของการให้ปุ๋ยต่อการเติบโตของกล้วยไม้แวนดา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- กมลรัตน์ ธีระพงษ์. (2563). *ปัจจัยที่มีผลต่อการเข้าร่วมโครงการเกษตรแปลงใหญ่ของเกษตรกรผู้ปลูกกล้วยไม้ในจังหวัดนนทบุรี* (รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์). คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ. (2564). *อาเซียนเดินหน้าเร่งเครื่องอำนวยความสะดวกทางการค้า มุ่งลด NTBs*. <https://www.dtn.go.th/th/news/5cff75961ac9ee073b7c02b3?cate=5cff753c1ac9ee073b7bd1c5>
- กรมศุลกากร. (2564). *เรื่องทั่วไปเกี่ยวกับพิกัดศุลกากร*. [https://www.customs.go.th./content\\_with\\_menu1\\_group\\_link.php?ini\\_content=fta\\_and\\_wto\\_160809\\_01&ini\\_menu=menu\\_interest\\_and\\_law\\_160421\\_03&ini\\_content\\_group=usage\\_fta\\_and\\_wto\\_01&lang=th&left\\_menu=menu\\_interest\\_and\\_law\\_160421\\_03\\_160928\\_01](https://www.customs.go.th./content_with_menu1_group_link.php?ini_content=fta_and_wto_160809_01&ini_menu=menu_interest_and_law_160421_03&ini_content_group=usage_fta_and_wto_01&lang=th&left_menu=menu_interest_and_law_160421_03_160928_01)
- กระทรวงพาณิชย์. (2564). *อุปสรรคทางการค้าที่มีใช้ภายใน (Non tariff barriers: NTBs) และมาตรการที่มีใช้ภายใน (Non tariff measures: NTMs) ของประเทศต่างๆ ใน ASEAN*. <https://www.moc.go.th/index.php/2015-11-04-10-05-18/item/non-tariff-barriers-ntbs-non-tariff-measures-ntms-asean-18-2556.html>
- กระทรวงพาณิชย์ กรมการค้าต่างประเทศ (2564). *ตลาดคอกกล้วยไม้ในสหรัฐอเมริกา*. [http://www.ditp.go.th/more\\_news\\_ditp.php?cate=17&country=&type=&title=&filename=goods\\_info\\_klo](http://www.ditp.go.th/more_news_ditp.php?cate=17&country=&type=&title=&filename=goods_info_klo)
- กระทรวงพาณิชย์ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. (2563). *ตลาดไม้ตัดดอกและโอกาสของการส่งออกกล้วยไม้ไทย*. กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ.
- กระทรวงพาณิชย์ สำนักบริหารกิจการต่างประเทศ. (2564). *อุปสรรคทางการค้าที่มีใช้ภายใน (Non Tariff Barriers: NTBs) และมาตรการที่มีใช้ภายใน (Non tariff measures: NTMs) ของประเทศต่างๆ ใน ASEAN*. สำนักบริหารกิจการต่างประเทศ.
- กระทรวงอุตสาหกรรม สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. (2565). *รายงาน 20 ปีสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม*. <http://www.oie.go.th/publications/>
- กล้วยไม้*. (2557). <https://orchid51.wordpress.com/ตลาดกล้วยไม้มาตรฐานคุณภาพกล้วยไม้>

- คชาภรณ์ หล้าธรรม. (2562). *สร้างเครื่องผลิตโอโซนกำจัดศัตรูพืชในกล้วยไม้เพื่อการส่งออก*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- คณะกรรมการกล้วยไม้แห่งชาติ. (2553). *ยุทธศาสตร์การแข่งขันกล้วยไม้ไทยในตลาดโลก พ.ศ. 2554-2559*. [http://www.agriman.doae.go.th/home/agri1/agri1.3/strategics\\_2554/06\\_orchid2554-2559.pdf](http://www.agriman.doae.go.th/home/agri1/agri1.3/strategics_2554/06_orchid2554-2559.pdf)
- จิตพงษ์ อัยสานนท์. (2561). *กลยุทธ์สำหรับการเพิ่มขีดความสามารถของธุรกิจส่งออกทางอากาศ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีปทุม). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- ชนพร มีโค. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการจัดการและปัญหาในการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอก* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- ชนภูมิ เพชรภู. (2562). *ระบบช่วยดูแลรักษากล้วยไม้อัตโนมิติ*. ใน *การประชุมวิชาการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีระหว่างสถาบันครั้งที่ 7 (ASTC 2019)* (หน้า 1424-1433). มหาวิทยาลัยรังสิต.
- ชนวรรณ แสงสุวรรณ, มัลลิกา ต้นสอน และ ฉัตยาพร เสมอใจ. (2546). *การบริหารการตลาด* (พิมพ์ครั้งที่ 2). เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ชัยรัตน์ เกตุแก้ว. (2563). *กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบการธุรกิจกล้วยไม้*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. (2560). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS* (พิมพ์ครั้งที่ 17). วี อินเตอร์ พรินท์.
- ธีระเวทย์ ด่านแก้ว. (2562). *แนวทางการจัดการความได้เปรียบทางธุรกิจเพื่อการส่งออกสินค้าภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย*. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- เนตรตะวัน โสมนาม. (2565). *โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของอุตสาหกรรมกล้วยไม้เพื่อการส่งออกในเขตพื้นที่ภาคกลางตอนล่างของประเทศไทย*. *วารสารวิชาการเทคโนโลยีอุตสาหกรรม*, 18(1), 85-103.
- ประสงค์ ต้นพิชัย และ กาญจนา ทรัพย์นุ้ย. (2553). *การเชื่อมโยงความรู้ในโซ่อุปทานการผลิตกล้วยไม้* *วิทยาสารกำแพงแสน*, 8(3), 40-49.

- พรรณนิภา สวาลี. (2560). *มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน ศึกษากรณีการค้ามนุษย์ใน กิจการประมง*. (วิทยานิพนธ์นิติศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์).  
ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- ภาณุกรณ์ บุญสิทธิ์. (2561). *การเพาะเลี้ยงคั่นอ่อนและข้อกล้วยไม้เอื้องช้างน้ำว*. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- มันทนา หีมมีหิณะ. (2556). *การวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงินจากการผลิตกล้วยไม้สกุลหวาย ของเกษตรกรในอำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- ยุพา มงคลสุข, มะลิวัลย์ หฤทัยธนาสันต์, ฤดี ชีระวนิช, วราวุฒิ ศุภมิตรมงคล, สวารัชชนก แสงเพ็ญ จันทร์, กัญจนา โอชารส, วีระภาส คุณรัตนศิริ, ภูวเดช โหหาเรือง, พิมพรรณ สุจารินพงศ์ และ ไพพิศ สวัสดิ์รัมย์. (ม.ป.ป.). *การใช้ภูมิสารสนเทศเพื่อการสำรวจเส้นทางกล้วยไม้*.  
[http://www.orchid.kapi.ku.ac.th/index.php?option=com\\_content  
&task=view&id=28&Itemid=40](http://www.orchid.kapi.ku.ac.th/index.php?option=com_content&task=view&id=28&Itemid=40)
- ระนอง จรุงกิจกุล. (2561). *การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกระบี่กล้วยไม้ท้องถิ่นด้วยเทคนิค การเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อพืชอย่างง่าย* (รายงานฉบับสมบูรณ์กิจกรรมส่งเสริมและสนับสนุน การวิจัย). กรมส่งเสริมการเกษตร.
- ลัฐกา เนตรพิศน์. (2561). *ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนกับมาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา*.
- ศรมน สวัสดิ์ดิยากร. (2560). *ผลกระทบและการปรับตัวของผู้ประกอบการส่งออกกล้วยไม้และ เกษตรกรผู้ปลูกกล้วยไม้จากการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การแข่งขันกล้วยไม้ไทยใน ตลาดโลกพ.ศ. 2554-2559*. ม.ป.ท.
- ศูนย์ศึกษาการค้านระหว่างประเทศ. (2562). *อุปสรรคทางการค้าที่ไม่ใช่มาตรการทางภาษี. กระทรวงพาณิชย์*.
- เศรษฐมนันต์ กาญจนกุล. (2554). *ร้อยพรรณพฤกษากกล้วยไม้*. เศรษฐศิลป์.
- สถาบันค้นคว้าและพัฒนาผลิตผลทางการเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร. (2564). *การใช้ภูมิ สารสนเทศเพื่อการสำรวจเส้นทางกล้วยไม้*. [http://www.orchid.kapi.ku.ac.th/index.php?option=com\\_frontpage&Itemid=1](http://www.orchid.kapi.ku.ac.th/index.php?option=com_frontpage&Itemid=1)
- สภาผู้แทนราษฎร คณะกรรมาธิการการพาณิชย์และทรัพย์สินทางปัญญา. (2563). *การศึกษาเรื่อง การ กีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (Non-Tariff Barriers) ที่มีต่อการส่งออกของไทยในเวทีการค้า โลกและการดำเนินการของภาครัฐที่เกี่ยวข้อง*. สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.

- สมาคมผู้ส่งออกดอกกล้วยไม้ไทย. (2563). *ส่งออกดอกกล้วยไม้ไปต่างประเทศ*. สมาคมผู้ส่งออกดอกกล้วยไม้ไทย.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย. (2564). *มาตรการทางการค้าที่มีใช้ภายใต้ศุลกากรและการเตือนผลกระทบล่วงหน้า*. <http://prp.trf.or.th/trf-policy-brief/%E0%B8%A1%E0%B8%B2%E0%B8%95%E0%B8%A3%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%97%E0%B8%B2%E0%B8%87%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%84%E0%B9%89%E0%B8%B2%E0%B8%97%E0%B8%B5%E0%B9%88%E0%B8%A1%E0%B8%B4%E0%B9%83/>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2564). *รายงานผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ*. [http://eng.nesdb.go.th/Portals/0/eco\\_datas/account/qgdp/data3\\_13/BookQGDP4-2018.pdf](http://eng.nesdb.go.th/Portals/0/eco_datas/account/qgdp/data3_13/BookQGDP4-2018.pdf)
- สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ สำนักดัชนีเศรษฐกิจการค้า. (2565). *รายงานโครงสร้างสินค้าออก*. <http://www2.ops3.moc.go.th/>
- สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา สำนักวิชาการ. (2560). *มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใต้อุปสรรคใหม่ของการส่งออกของไทยสู่*. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา.
- สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา สำนักวิชาการ. (2562). *ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี* (พ.ศ. 2561-2580).
- สำนักนายกรัฐมนตรี องค์การสวนพฤกษศาสตร์. (2562). *สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์เล่ม 6 กล้วยไม้ไทย*. โอ.เอส. พรินต์ติ้ง เฮาส์.
- สำนักเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2562). *การศึกษาเรื่องการค้ากีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (Non-Tariff Barriers) ที่มีผลต่อการส่งออกของไทยในเวทีการค้าโลกและการดำเนินการของภาครัฐที่เกี่ยวข้อง*. สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี.
- สำนักส่งเสริมและจัดการสินค้าเกษตร. (2562). *นิทรรศการและประกวดกล้วยไม้ในงานพืชสวนโลก*. สุนิษา แสงบุญ. (2560). *การศึกษาและพัฒนาบรรจุภัณฑ์ดอกกล้วยไม้เพื่อการส่งออก*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง).
- ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- สุปรียา ดันดีพัฒน์. (2562). *องค์ประกอบทางเคมีและฤทธิ์ทางชีวภาพของกล้วยไม้ดินที่พบในประเทศไทย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่) ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- ศุภา ศรีโพธิ์เจริญ. (2562). *กฎระเบียบข้อบังคับและนโยบายภาครัฐที่มีผลต่อการส่งออกกล้วยไม้ไทย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยรังสิต). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).

- สุภา ศรีโพธิ์เจริญ. (2563). นโยบายภาครัฐกับการส่งออกสินค้าเกษตรไทยกรณีศึกษากล้วยไม้ไทย. ใน *การประชุมวิชาการระดับชาติ เรื่อง คุณภาพของการบริหารจัดการและนวัตกรรมครั้งที่ 5 ประจำปี 2563 (TAM2020)* (หน้า 639-649). มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น.
- องค์การสวนพฤกษศาสตร์. (2563). *หนังสือกล้วยไม้เล่ม 1-2*. [http://www.qsbg.org/qsbgshop2020/product\\_2.html](http://www.qsbg.org/qsbgshop2020/product_2.html)
- อนุกุล โกมลอุปถัมภ์. (2562). *กลยุทธ์การพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจผลิตกล้วยไม้เพื่อการส่งออก*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- อรรถพล ฤทธิ์การพ. (2560). *การผลิตและการตลาดกล้วยไม้สกุลหวายกรณีศึกษาบริษัทแอร์ออร์คิดส์แอนด์แกล์ปอเออบางเลนจังหวัดนครปฐม*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- เอกรัตน์ ธรรมพัสน์. (2555). *ผลกระทบจากการยกเลิกมาตรการที่ไม่ใช่ภาษีของน้ำมันปาล์มที่มีต่อเศรษฐกิจไทย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- Barasa, L., Vermeulen, P., Knob, J., Kinyanjui, B., & Kimuyu, P. (2018). Innovation inputs and efficiency: Manufacturing firms in Sub-Saharan Africa. *European Journal of Innovation Management*, 22(1), 59-83.
- Barney, J. B. & Hesterly, W. (2015). *Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases*. (5th ed.). Pearson.
- Božic, L. & Ozretic-Došen, D. (2015). Enabling innovation and creativity in market-oriented firms. *Baltic Journal of Management*, 10(2), 144-165.
- Çebi Bal, H. & Erkan, Ç. (2019). Industry 4.0 and competitiveness. *Procedia Computer Science* 158, 625–631. <http://www.sciencedirect.com>
- Christopher, M. (2016). *Logistics & supply chain management* (5th ed.). Financial Times Prentice-Hall.
- Diakopoulos, N. & Koliska, M. (2017). Algorithmic transparency in the news media. *Digital Journalism*, 5, 809-828. <http://doi.org/10.1080/21670811.2016.1208053>
- Fine, L. (2010). *The SWOT Analysis*. n.p.



- Gandhi, A. V., Shaikh, A., & Sheorey, P. A. (2017). Impact of supply chain management practices on firm performance: Empirical evidence from a developing country. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 45(4), 366-384.
- Hill, C. W. L. & Jones, G. R. (2004). *Strategic management theory: An integrated approach* (6th ed.). Houghton Mufflin.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson. (2013). *Strategic management: Competitiveness and globalization*. (10th ed.). Cengage Southwestern.
- Jones, C. & Pimdee, P. (2017). Innovative ideas: Thailand 4.0 and the fourth industrial revolution. *Asian International Journal of Social Sciences*, 17(1), 4-35.
- Kamboj, S. & Rahman, Z. (2017). Market orientation, marketing capabilities and sustainable innovation: The mediating role of sustainable consumption and competitive advantage. *Management Research Review*, 40(6), 698-724.
- Lambert, D. M. & Enz, M. G. (2017). Issues in supply chain management: Progress and potential. *Industrial Marketing Management*, 62(1), 1-16.
- Lepcha, A., Khade, S. D., & Roy, T. (2020). Economics of flower cultivation with special reference to orchid in Hilly Areas of West Bengal. *Economic Affairs*, 65(3), 395-400. <http://doi:10.46852/0424-2513.3.2020.11>
- Lii, P. & Kuo, F. I. (2016). Innovation-oriented supply chain integration for combined competitiveness and firm performance. *International Journal of Production Economics*, 174, 142-155. <http://doi:10.1016/J.IJPE.2016.01.018>
- Paula, F. D. O. & Silva, J. F. D. (2017). Innovation performance of Italian manufacturing firms: The effect of internal and external knowledge sources. *European Journal of Innovation Management*, 20(3), 428-445.
- Porter, M. (1980). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance; and competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.
- Robbins, S. P. & Coulter, M. (2010). *Strategic management* (10th ed.). Pearson Education.
- Sarsby, A. (2016). *SWOT analysis*. n.p.
- Thiel, S. V. (2014). *Research methods in public administration and public management an introduction*. Routledge.

- Watanyu Choopak & Wissawa Aunyawong. (2019). Logistics and Supply Chain Management Model for Thai Orchid Business: A case study air orchid. In *The 2019 International Academic Research Conference in Copenhagen* (pp.129-132).  
<http://icbtsproceeding.ssru.ac.th/index.php/ICBTSCOPENHAGEN>
- Wheelan, T. L. & Hunger, J. D. (2012). *Strategic management and business policy: Toward global sustainability* (3rd ed.). Pearson Prentice Hall.





**ภาคผนวก**



แนวทางสัมภาษณ์งานวิจัย

เรื่อง การวิเคราะห์ทฤษฎี TOWS Matrix ในการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทย  
ภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี

\*\*\*\*\*

ผู้วิจัย	นางอัญชราภรณ์ เลหาหรั่งพิสิฐ
	นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยวัฒน์ ปัญญาศิริ
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญอยู่ ขอพรประเสริฐ

**(ร่าง) ข้อคำถามงานวิจัยมีดังนี้**

1. กรุณาแนะนำตัว ระบุตำแหน่ง หน้าที่ การกิจของท่าน และระยะเวลาที่อยู่ในธุรกิจการส่งออกกล้วยไม้ไทย ช่วยแชร์มุมมองและประสบการณ์ของท่านอย่างสั้นๆ ไม่เกิน 5 นาที
2. อยากทราบสถานการณ์การส่งออกกล้วยไม้ไทยไปตลาดต่างประเทศ ตอนนี้เป็นอย่างไรร้าง ในช่วงห้าปีที่ผ่านมา และ ในยุควิกฤติโควิด-19 สองปีที่ผ่านมา มีแนวโน้มที่แตกต่างกันหรือไม่อย่างไร?
3. ขอให้ท่านช่วยวิเคราะห์ จุดแข็ง และ จุดอ่อน ของผู้ประกอบการไทยที่ส่งออกกล้วยไม้ และ ตัวสินค้าอันได้แก่กล้วยไม้ไทย
4. ขอให้ท่านช่วยวิเคราะห์ โอกาส และ อุปสรรค ในการส่งออกกล้วยไม้ไทยไปตลาดต่างประเทศ โดยเฉพาะในเรื่องมาตรการทางการค้าต่างๆ
5. ท่านทราบหรือไม่ว่าในการส่งออกกล้วยไม้ไทยไปต่างประเทศ จะต้องพบกับมาตรการทางการค้าต่างๆ ที่ประเทศผู้นำเข้าปลายทางกำหนดไว้? มาตรการกีดกันทางการค้าเหล่านี้มีอะไรบ้าง กรุณายกตัวอย่าง
6. มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (Non-Tariff Barrier-NTBs) เหล่านี้ ส่งผลกระทบต่อ การส่งออกกล้วยไม้หรือไม่ มากน้อยเพียงใด อย่างไร
7. ท่านคิดว่าผู้ประกอบการธุรกิจส่งออกกล้วยไม้ไทยควรมี กลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างไร? จึงจะสามารถแข่งขันอย่างยั่งยืนในตลาดโลกได้?

ที่ มส 0210.7/40



บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสยาม  
38 ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า  
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ 10160

22 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก  
เรียน คุณพนม พึ่งสุขแดง  
เจ้าของกิจการสวนกล้วยไม้กำนันแวน จังหวัดนนทบุรี

สิ่งที่แนบ แบบสัมภาษณ์งานวิจัย

ด้วย นางอัญชราภรณ์ เลหาหรั่งพิสิฐ เลขทะเบียน 6019200005 นักศึกษาปริญญาเอก  
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้จัดทำดุษฎีนิพนธ์  
เรื่อง “การวิเคราะห์กลยุทธ์ TOWS Matrix ในการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีด  
กันทางการค้าที่มีใช้ภายใน” โดยมี ผศ.ดร.ไชยพันธ์ ปัญญาศิริ เป็นที่ปรึกษาหลัก และ ผศ.ดร.บุญอยู่ ขอพร  
ประเสริฐ เป็นที่ปรึกษาร่วม

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ที่  
เกี่ยวข้องกับกิจการการส่งออกกล้วยไม้ไทยหรืออยู่ในธุรกิจ/หน้าที่งาน ที่เกี่ยวข้อง จึงใคร่ขอความ  
อนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) ด้วยวิธีออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันไลน์  
(Line) เกี่ยวกับมุมมองและประสบการณ์วิชาชีพจากท่านในฐานะผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ตาม  
วันและเวลาที่ท่านนัดหมาย การสัมภาษณ์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่องานวิจัยโดยวิเคราะห์จากมุมมอง ความ  
คิดเห็น ตลอดจนข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับจากท่านเพื่อเป็นผลลัพธ์ในเชิงวิชาการเท่านั้น ทั้งนี้ได้แนบบแบบ  
สัมภาษณ์งานวิจัยมาให้ท่านได้พิจารณาด้วยแล้ว โดยท่านสามารถติดต่อกลับผู้วิจัยได้ที่เบอร์โทรศัพท์ 081-  
457-4152 อีเมลล์ socotanum@hotmail.com

จึงเรียนมาเพื่อโปรดขอความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมาก ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยพันธ์ ปัญญาศิริ)  
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
โทรศัพท์ 02-867-8000 ต่อ 5311  
E-mail: phd\_m1@siam.edu

ที่ มส 0210.7/40



บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสยาม  
38 ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า  
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ 10160

22 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก  
เรียน พลโทวิสูตร คงอุทัยกุล  
เจ้าของกิจการฟาร์มกล้วยไม้ จังหวัดสระบุรี

สิ่งที่แนบ แบบสัมภาษณ์งานวิจัย

ด้วย นางอัญชราภรณ์ เลหาหรั่งพิสิฐ เลขทะเบียน 6019200005 นักศึกษาปริญญาเอก  
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้จัดทำดุษฎีนิพนธ์  
เรื่อง “การวิเคราะห์กลยุทธ์ TOWS Matrix ในการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีด  
กันทางการค้าที่มีใช้ภาษี” โดยมี ผศ.ดร.ไชยพันธ์ ปัญญาศิริ เป็นที่ปรึกษาหลัก และ ผศ.ดร.บุญอยู่ ขอพร  
ประเสริฐ เป็นที่ปรึกษาร่วม

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ที่  
เกี่ยวข้องกับกิจการการส่งออกกล้วยไม้ไทยหรืออยู่ในธุรกิจ/หน้าที่งาน ที่เกี่ยวข้อง จึงใคร่ขอความ  
อนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) ด้วยวิธีออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันไลน์  
(Line) เกี่ยวกับมุมมองและประสบการณ์วิชาชีพจากท่านในฐานะผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ตาม  
วันและเวลาที่ท่านนัดหมาย การสัมภาษณ์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่องานวิจัยโดยวิเคราะห์จากมุมมอง ความ  
คิดเห็น ตลอดจนข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับจากท่านเพื่อเป็นผลลัพธ์ในเชิงวิชาการเท่านั้น ทั้งนี้ได้แนบบแบบ  
สัมภาษณ์งานวิจัยมาให้ท่านได้พิจารณาด้วยแล้ว โดยท่านสามารถติดต่อกลับผู้วิจัยได้ที่เบอร์โทรศัพท์ 081-  
457-4152 อีเมลล์ socotanum@hotmail.com

จึงเรียนมาเพื่อโปรดขอความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยพันธ์ ปัญญาศิริ)  
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
โทรศัพท์ 02-867-8000 ต่อ 5311  
E-mail: phd\_m1@siam.edu



ที่ มส 0210.7/40



บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสยาม  
38 ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า  
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ 10160

22 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก  
เรียน คุณพิษณุ สุขสันต์  
เจ้าของกิจการพาร์มกล๊วยไม้นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์

สิ่งที่แนบ แบบสัมภาษณ์งานวิจัย

ด้วย นางอัญชราภรณ์ เลหาหรั่งพิสิฐ เลขทะเบียน 6019200005 นักศึกษาปริญญาเอก  
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้จัดทำดุษฎีนิพนธ์  
เรื่อง “การวิเคราะห์กลยุทธ์ TOWS Matrix ในการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจกล๊วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีด  
กันทางการค้าที่มีใช้ภาษี” โดยมี ผศ.ดร.ไชยพันธ์ ปัญญาศิริ เป็นที่ปรึกษาหลัก และ ผศ.ดร.บุญอยู่ ขอพร  
ประเสริฐ เป็นที่ปรึกษาร่วม

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ที่  
เกี่ยวข้องกับกิจการการส่งออกกล๊วยไม้ไทยหรืออยู่ในธุรกิจ/หน้าที่งาน ที่เกี่ยวข้อง จึงใคร่ขอความ  
อนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) ด้วยวิธีออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันไลน์  
(Line) เกี่ยวกับมุมมองและประสบการณ์วิชาชีพจากท่านในฐานะผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ตาม  
วันและเวลาที่ท่านนัดหมาย การสัมภาษณ์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่องานวิจัยโดยวิเคราะห์จากมุมมอง ความ  
คิดเห็น ตลอดจนข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับจากท่านเพื่อเป็นผลลัพธ์ในเชิงวิชาการเท่านั้น ทั้งนี้ได้แนบบแบบ  
สัมภาษณ์งานวิจัยมาให้ท่านได้พิจารณาด้วยแล้ว โดยท่านสามารถติดต่อกลับผู้วิจัยได้ที่เบอร์โทรศัพท์ 081-  
457-4152 อีเมลล์ socotanum@hotmail.com

จึงเรียนมาเพื่อโปรดขอความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยพันธ์ ปัญญาศิริ)  
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
โทรศัพท์ 02-867-8000 ต่อ 5311  
E-mail: phd\_m1@siam.edu

ที่ มส 0210.7/40



บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสยาม  
38 ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า  
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ 10160

22 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก  
เรียน คุณเกษม จันทระประสงค์  
นายกสมาคมดอกไม้ประดับแห่งประเทศไทย

สิ่งที่แนบ แบบสัมภาษณ์งานวิจัย

ด้วย นางอัญชราภรณ์ เลหาหรั่งพิสิฐ เลขทะเบียน 6019200005 นักศึกษาปริญญาเอก  
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้จัดทำดุษฎีนิพนธ์  
เรื่อง “การวิเคราะห์กลยุทธ์ TOWS Matrix ในการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีด  
กันทางการค้าที่มีใช้ภายใน” โดยมี ผศ.ดร.ไชยพันธ์ ปัญญาศิริ เป็นที่ปรึกษาหลัก และ ผศ.ดร.บุญอยู่ ขอพร  
ประเสริฐ เป็นที่ปรึกษาร่วม

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ที่  
เกี่ยวข้องกับกิจการการส่งออกกล้วยไม้ไทยหรืออยู่ในธุรกิจ/หน้าที่งาน ที่เกี่ยวข้อง จึงใคร่ขอความ  
อนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) ด้วยวิธีออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันไลน์  
(Line) เกี่ยวกับมุมมองและประสบการณ์วิชาชีพจากท่านในฐานะผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ตาม  
วันและเวลาที่ท่านนัดหมาย การสัมภาษณ์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่องานวิจัยโดยวิเคราะห์จากมุมมอง ความ  
คิดเห็น ตลอดจนข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับจากท่านเพื่อเป็นผลลัพธ์ในเชิงวิชาการเท่านั้น ทั้งนี้ได้แนบบแบบ  
สัมภาษณ์งานวิจัยมาให้ท่านได้พิจารณาด้วยแล้ว โดยท่านสามารถติดต่อกลับผู้วิจัยได้ที่เบอร์โทรศัพท์ 081-  
457-4152 อีเมลล์ socotanum@hotmail.com

จึงเรียนมาเพื่อโปรดขอความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยพันธ์ ปัญญาศิริ)  
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
โทรศัพท์ 02-867-8000 ต่อ 5311  
E-mail: phd\_m1@siam.edu



ที่ มส 0210.7/40



บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสยาม  
38 ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า  
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ 10160

22 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก  
เรียน คุณศักดิ์ ชะอ่อม  
นายกสมาคมกล้วยไม้นครปฐม

สิ่งที่แนบ แบบสัมภาษณ์งานวิจัย

ด้วย นางอัญชราภรณ์ เลหาหรั่งพิสิฐ เลขทะเบียน 6019200005 นักศึกษาปริญญาเอก  
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้จัดทำดุษฎีนิพนธ์  
เรื่อง “การวิเคราะห์กลยุทธ์ TOWS Matrix ในการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีด  
กันทางการค้าที่มีใช้ภายใน” โดยมี ผศ.ดร.ไชยพันธ์ ปัญญาศิริ เป็นที่ปรึกษาหลัก และ ผศ.ดร.บุญอยู่ ขอพร  
ประเสริฐ เป็นที่ปรึกษาร่วม

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ที่  
เกี่ยวข้องกับกิจการการส่งออกกล้วยไม้ไทยหรืออยู่ในธุรกิจ/หน้าที่งาน ที่เกี่ยวข้อง จึงใคร่ขอความ  
อนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) ด้วยวิธีออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันไลน์  
(Line) เกี่ยวกับมุมมองและประสบการณ์วิชาชีพจากท่านในฐานะผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ตาม  
วันและเวลาที่ท่านนัดหมาย การสัมภาษณ์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่องานวิจัยโดยวิเคราะห์จากมุมมอง ความ  
คิดเห็น ตลอดจนข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับจากท่านเพื่อเป็นผลลัพธ์ในเชิงวิชาการเท่านั้น ทั้งนี้ได้แนบบแบบ  
สัมภาษณ์งานวิจัยมาให้ท่านได้พิจารณาด้วยแล้ว โดยท่านสามารถติดต่อกลับผู้วิจัยได้ที่เบอร์โทรศัพท์ 081-  
457-4152 อีเมลล์ socotanum@hotmail.com

จึงเรียนมาเพื่อโปรดขอความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยพันธ์ ปัญญาศิริ)  
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
โทรศัพท์ 02-867-8000 ต่อ 5311  
E-mail: phd\_m1@siam.edu

ที่ มส 0210.7/40



บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสยาม  
38 ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า  
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ 10160

22 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก  
เรียน คุณไกรฤทธิ เวศย์วรุฒม์  
นายกสมาคมกล้วยไม้แห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ (OST)

สิ่งที่แนบ แบบสัมภาษณ์งานวิจัย

ด้วย นางอัญชราภรณ์ เลหาหรั่งพิสิฐ เลขทะเบียน 6019200005 นักศึกษาปริญญาเอก  
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้จัดทำดุษฎีนิพนธ์  
เรื่อง “การวิเคราะห์กลยุทธ์ TOWS Matrix ในการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีด  
กันทางการค้าที่มีใช้ภาษี” โดยมี ผศ.ดร.ไชยนันท์ ปัญญาศิริ เป็นที่ปรึกษาหลัก และ ผศ.ดร.บุญอยู่ ขอพร  
ประเสริฐ เป็นที่ปรึกษาร่วม

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ที่  
เกี่ยวข้องกับกิจการการส่งออกกล้วยไม้ไทยหรืออยู่ในธุรกิจ/หน้าที่งาน ที่เกี่ยวข้อง จึงใคร่ขอความ  
อนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) ด้วยวิธีออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันไลน์  
(Line) เกี่ยวกับมุมมองและประสบการณ์วิชาชีพจากท่านในฐานะผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ตาม  
วันและเวลาที่ท่านนัดหมาย การสัมภาษณ์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่องานวิจัยโดยวิเคราะห์จากมุมมอง ความ  
คิดเห็น ตลอดจนข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับจากท่านเพื่อเป็นผลลัพธ์ในเชิงวิชาการเท่านั้น ทั้งนี้ได้แนบบแบบ  
สัมภาษณ์งานวิจัยมาให้ท่านได้พิจารณาด้วยแล้ว โดยท่านสามารถติดต่อกลับผู้วิจัยได้ที่เบอร์โทรศัพท์ 081-  
457-4152 อีเมลล์ socotanum@hotmail.com

จึงเรียนมาเพื่อโปรดขอความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยนันท์ ปัญญาศิริ)  
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
โทรศัพท์ 02-867-8000 ต่อ 5311  
E-mail: phd\_m1@siam.edu

ที่ มส 0210.7/40



บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสยาม  
38 ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า  
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ 10160

22 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก  
เรียน พันเอกคำรณ ภิญญาพันธ์  
นายกสมาคมกล้วยไม้แคทลียาแห่งประเทศไทย

สิ่งที่แนบ แบบสัมภาษณ์งานวิจัย

ด้วย นางอัญชราภรณ์ เลหาหรั่งพิสิฐ เลขทะเบียน 6019200005 นักศึกษาปริญญาเอก  
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้จัดทำดุษฎีนิพนธ์  
เรื่อง “การวิเคราะห์กลยุทธ์ TOWS Matrix ในการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีด  
กันทางการค้าที่มีใช้ภายใน” โดยมี ผศ.ดร.ไชยพันธ์ ภิญญาศิริ เป็นที่ปรึกษาหลัก และ ผศ.ดร.บุญอยู่ ขอพร  
ประเสริฐ เป็นที่ปรึกษาร่วม

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ที่  
เกี่ยวข้องกับกิจการการส่งออกกล้วยไม้ไทยหรืออยู่ในธุรกิจ/หน้าที่งาน ที่เกี่ยวข้อง จึงใคร่ขอความ  
อนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) ด้วยวิธีออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันไลน์  
(Line) เกี่ยวกับมุมมองและประสบการณ์วิชาชีพจากท่านในฐานะผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ตาม  
วันและเวลาที่ท่านนัดหมาย การสัมภาษณ์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่องานวิจัยโดยวิเคราะห์จากมุมมอง ความ  
คิดเห็น ตลอดจนข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับจากท่านเพื่อเป็นผลลัพธ์ในเชิงวิชาการเท่านั้น ทั้งนี้ได้แนบบแบบ  
สัมภาษณ์งานวิจัยมาให้ท่านได้พิจารณาด้วยแล้ว โดยท่านสามารถติดต่อกลับผู้วิจัยได้ที่เบอร์โทรศัพท์ 081-  
457-4152 อีเมลล์ socotanum@hotmail.com

จึงเรียนมาเพื่อโปรดขอความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยพันธ์ ภิญญาศิริ)  
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
โทรศัพท์ 02-867-8000 ต่อ 5311  
E-mail: phd\_m1@siam.edu



ที่ มส 0210.7/40



บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสยาม  
38 ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า  
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ 10160

22 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก  
เรียน คุณเจตน์ มีญาณเยี่ยม  
นายกสมาคมผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทย

สิ่งที่แนบ แบบสัมภาษณ์งานวิจัย

ด้วย นางอัญชราภรณ์ เลหาหรั่งพิสิฐ เลขทะเบียน 6019200005 นักศึกษาปริญญาเอก  
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้จัดทำดุษฎีนิพนธ์  
เรื่อง “การวิเคราะห์กลยุทธ์ TOWS Matrix ในการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีด  
กันทางการค้าที่มีใช้ภาษี” โดยมี ผศ.ดร.ไชยพันธ์ ปัญญาศิริ เป็นที่ปรึกษาหลัก และ ผศ.ดร.บุญอยู่ ขอพร  
ประเสริฐ เป็นที่ปรึกษาร่วม

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ที่  
เกี่ยวข้องกับกิจการการส่งออกกล้วยไม้ไทยหรืออยู่ในธุรกิจ/หน้าที่งาน ที่เกี่ยวข้อง จึงใคร่ขอความ  
อนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) ด้วยวิธีออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันไลน์  
(Line) เกี่ยวกับมุมมองและประสบการณ์วิชาชีพจากท่านในฐานะผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ตาม  
วันและเวลาที่ท่านนัดหมาย การสัมภาษณ์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่องานวิจัยโดยวิเคราะห์จากมุมมอง ความ  
คิดเห็น ตลอดจนข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับจากท่านเพื่อเป็นผลลัพธ์ในเชิงวิชาการเท่านั้น ทั้งนี้ได้แนบบแบบ  
สัมภาษณ์งานวิจัยมาให้ท่านได้พิจารณาด้วยแล้ว โดยท่านสามารถติดต่อกลับผู้วิจัยได้ที่เบอร์โทรศัพท์ 081-  
457-4152 อีเมลล์ socotanum@hotmail.com

จึงเรียนมาเพื่อโปรดขอความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยพันธ์ ปัญญาศิริ)  
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
โทรศัพท์ 02-867-8000 ต่อ 5311  
E-mail: phd\_m1@siam.edu

ที่ มส 0210.7/40



บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสยาม  
38 ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า  
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ 10160

22 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก  
เรียน คุณทองสุข ใจเสมอ  
นายกสมาคมกล้วยไม้เชียงใหม่

สิ่งที่แนบ แบบสัมภาษณ์งานวิจัย

ด้วย นางอัญชราภรณ์ เลหาหรั่งพิสิฐ เลขทะเบียน 6019200005 นักศึกษาปริญญาเอก  
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้จัดทำดุษฎีนิพนธ์  
เรื่อง “การวิเคราะห์กลยุทธ์ TOWS Matrix ในการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีด  
กันทางการค้าที่มีใช้ภาษี” โดยมี ผศ.ดร.ไชยนันท์ ปัญญาศิริ เป็นที่ปรึกษาหลัก และ ผศ.ดร.บุญอยู่ ขอพร  
ประเสริฐ เป็นที่ปรึกษาร่วม

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ที่  
เกี่ยวข้องกับกิจการการส่งออกกล้วยไม้ไทยหรืออยู่ในธุรกิจ/หน้าที่งาน ที่เกี่ยวข้อง จึงใคร่ขอความ  
อนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) ด้วยวิธีออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันไลน์  
(Line) เกี่ยวกับมุมมองและประสบการณ์วิชาชีพจากท่านในฐานะผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ตาม  
วันและเวลาที่ท่านนัดหมาย การสัมภาษณ์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่องานวิจัยโดยวิเคราะห์จากมุมมอง ความ  
คิดเห็น ตลอดจนข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับจากท่านเพื่อเป็นผลลัพธ์ในเชิงวิชาการเท่านั้น ทั้งนี้ได้แนบบแบบ  
สัมภาษณ์งานวิจัยมาให้ท่านได้พิจารณาด้วยแล้ว โดยท่านสามารถติดต่อกลับผู้วิจัยได้ที่เบอร์โทรศัพท์ 081-  
457-4152 อีเมลล์ socotanum@hotmail.com

จึงเรียนมาเพื่อโปรดขอความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยนันท์ ปัญญาศิริ)  
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
โทรศัพท์ 02-867-8000 ต่อ 5311  
E-mail: phd\_m1@siam.edu

ที่ มส 0210.7/40



บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสยาม  
38 ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า  
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ 10160

22 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก  
เรียน คุณณัฐ รัตนกุล เสรีเรียงฤทธิ์  
ผู้อำนวยการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า กระทรวงพาณิชย์

สิ่งที่แนบ แบบสัมภาษณ์งานวิจัย

ด้วย นางอัญชราภรณ์ เลหาหรั่งพิสิฐ เลขทะเบียน 6019200005 นักศึกษาปริญญาเอก  
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้จัดทำดุษฎีนิพนธ์  
เรื่อง “การวิเคราะห์กลยุทธ์ TOWS Matrix ในการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีด  
กันทางการค้าที่มีใช้ภายใน” โดยมี ผศ.ดร.ไชยพันธ์ ปัญญาศิริ เป็นที่ปรึกษาหลัก และ ผศ.ดร.บุญอยู่ ขอพร  
ประเสริฐ เป็นที่ปรึกษาร่วม

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ที่  
เกี่ยวข้องกับกิจการการส่งออกกล้วยไม้ไทยหรืออยู่ในธุรกิจ/หน้าที่งาน ที่เกี่ยวข้อง จึงใคร่ขอความ  
อนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) ด้วยวิธีออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันไลน์  
(Line) เกี่ยวกับมุมมองและประสบการณ์วิชาชีพจากท่านในฐานะผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ตาม  
วันและเวลาที่ท่านนัดหมาย การสัมภาษณ์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่องานวิจัยโดยวิเคราะห์จากมุมมอง ความ  
คิดเห็น ตลอดจนข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับจากท่านเพื่อเป็นผลลัพธ์ในเชิงวิชาการเท่านั้น ทั้งนี้ได้แนบบแบบ  
สัมภาษณ์งานวิจัยมาให้ท่านได้พิจารณาด้วยแล้ว โดยท่านสามารถติดต่อกลับผู้วิจัยได้ที่เบอร์โทรศัพท์ 081-  
457-4152 อีเมลล์ socotanum@hotmail.com

จึงเรียนมาเพื่อโปรดขอความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยพันธ์ ปัญญาศิริ)  
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
โทรศัพท์ 02-867-8000 ต่อ 5311  
E-mail: phd\_m1@siam.edu



ที่ มส 0210.7/40



บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสยาม  
38 ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า  
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ 10160

22 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก  
เรียน คุณจงวัฒนา พุ่มหิรัญ  
นักวิชาการสถาบันวิจัยพืชสวน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

สิ่งที่แนบ แบบสัมภาษณ์งานวิจัย

ด้วย นางอัญชราภรณ์ เลหาหรั่งพิสิฐ เลขทะเบียน 6019200005 นักศึกษาปริญญาเอก  
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้จัดทำดุษฎีนิพนธ์  
เรื่อง “การวิเคราะห์กลยุทธ์ TOWS Matrix ในการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีด  
กันทางการค้าที่มีใช้ภาษี” โดยมี ผศ.ดร.ไชยนันท์ ปัญญาศิริ เป็นที่ปรึกษาหลัก และ ผศ.ดร.บุญอยู่ ขอพร  
ประเสริฐ เป็นที่ปรึกษาร่วม

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ที่  
เกี่ยวข้องกับกิจการการส่งออกกล้วยไม้ไทยหรืออยู่ในธุรกิจ/หน้าที่งาน ที่เกี่ยวข้อง จึงใคร่ขอความ  
อนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) ด้วยวิธีออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันไลน์  
(Line) เกี่ยวกับมุมมองและประสบการณ์วิชาชีพจากท่านในฐานะผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ตาม  
วันและเวลาที่ท่านนัดหมาย การสัมภาษณ์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่องานวิจัยโดยวิเคราะห์จากมุมมอง ความ  
คิดเห็น ตลอดจนข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับจากท่านเพื่อเป็นผลลัพธ์ในเชิงวิชาการเท่านั้น ทั้งนี้ได้แนบบแบบ  
สัมภาษณ์งานวิจัยมาให้ท่านได้พิจารณาด้วยแล้ว โดยท่านสามารถติดต่อกลับผู้วิจัยได้ที่เบอร์โทรศัพท์ 081-  
457-4152 อีเมลล์ socotanum@hotmail.com

จึงเรียนมาเพื่อโปรดขอความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยนันท์ ปัญญาศิริ)  
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
โทรศัพท์ 02-867-8000 ต่อ 5311  
E-mail: phd\_m1@siam.edu

ที่ มส 0210.7/40



บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสยาม  
38 ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า  
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ 10160

22 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก  
เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยฤกษ์ เตชะศิลป์ทักษ์  
อาจารย์ประจำภาควิชาพีชสวน คณะเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สิ่งที่แนบ แบบสัมภาษณ์งานวิจัย

ด้วย นางอัญชราภรณ์ เล่าหรั่งพิสิฐ เลขทะเบียน 6019200005 นักศึกษาปริญญาเอก  
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้จัดทำดุษฎีนิพนธ์  
เรื่อง “การวิเคราะห์กลยุทธ์ TOWS Matrix ในการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีด  
กันทางการค้าที่มีใช้ภาษี” โดยมี ผศ.ดร.ไชยพันธ์ ปัญญาศิริ เป็นที่ปรึกษาหลัก และ ผศ.ดร.บุญอยู่ ขอพร  
ประเสริฐ เป็นที่ปรึกษาร่วม

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ที่  
เกี่ยวข้องกับกิจการการส่งออกกล้วยไม้ไทยหรืออยู่ในธุรกิจ/หน้าที่งาน ที่เกี่ยวข้อง จึงใคร่ขอความ  
อนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) ด้วยวิธีออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันไลน์  
(Line) เกี่ยวกับมุมมองและประสบการณ์วิชาชีพจากท่านในฐานะผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ตาม  
วันและเวลาที่ท่านนัดหมาย การสัมภาษณ์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่องานวิจัยโดยวิเคราะห์จากมุมมอง ความ  
คิดเห็น ตลอดจนข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับจากท่านเพื่อเป็นผลลัพธ์ในเชิงวิชาการเท่านั้น ทั้งนี้ได้แนบบแบบ  
สัมภาษณ์งานวิจัยมาให้ท่านได้พิจารณาด้วยแล้ว โดยท่านสามารถติดต่อกลับผู้วิจัยได้ที่เบอร์โทรศัพท์ 081-  
457-4152 อีเมลล์ socotanum@hotmail.com

จึงเรียนมาเพื่อโปรดขอความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยพันธ์ ปัญญาศิริ)  
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
โทรศัพท์ 02-867-8000 ต่อ 5311  
E-mail: phd\_m1@siam.edu



ที่ มส 0210.7/40



บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสยาม  
38 ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า  
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ 10160

22 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก  
เรียน ดร.เสาวลักษณ์ กิตติธนวัตร  
นักวิชาการด้านกล้วยไม้ไทย สถาบันวิจัยพืชและสวน กรมวิชาการเกษตร

สิ่งที่แนบ แบบสัมภาษณ์งานวิจัย

ด้วย นางอัญชราภรณ์ เล่าหรั่งพิสิฐ เลขทะเบียน 6019200005 นักศึกษาปริญญาเอก  
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้จัดทำดุษฎีนิพนธ์  
เรื่อง “การวิเคราะห์กลยุทธ์ TOWS Matrix ในการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีด  
กันทางการค้าที่มีใช้ภายใน” โดยมี ผศ.ดร.ไชยพันธ์ ปัญญาศิริ เป็นที่ปรึกษาหลัก และ ผศ.ดร.บุญอยู่ ขอพร  
ประเสริฐ เป็นที่ปรึกษาร่วม

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ที่  
เกี่ยวข้องกับกิจการการส่งออกกล้วยไม้ไทยหรืออยู่ในธุรกิจ/หน้าที่งาน ที่เกี่ยวข้อง จึงใคร่ขอความ  
อนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) ด้วยวิธีออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันไลน์  
(Line) เกี่ยวกับมุมมองและประสบการณ์วิชาชีพจากท่านในฐานะผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ตาม  
วันและเวลาที่ท่านนัดหมาย การสัมภาษณ์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่องานวิจัยโดยวิเคราะห์จากมุมมอง ความ  
คิดเห็น ตลอดจนข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับจากท่านเพื่อเป็นผลลัพธ์ในเชิงวิชาการเท่านั้น ทั้งนี้ได้แนบบแบบ  
สัมภาษณ์งานวิจัยมาให้ท่านได้พิจารณาด้วยแล้ว โดยท่านสามารถติดต่อกลับผู้วิจัยได้ที่เบอร์โทรศัพท์ 081-  
457-4152 อีเมลล์ socotanum@hotmail.com

จึงเรียนมาเพื่อโปรดขอความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยพันธ์ ปัญญาศิริ)  
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ  
โทรศัพท์ 02-867-8000 ต่อ 5311  
E-mail: phd\_m1@siam.edu

## สินค้ากล้วยไม้

สถานการณ์กล้วยไม้โลก		สถานการณ์การผลิตดอกกล้วยไม้ของประเทศไทย						
		ปี 2563	คาดการณ์ปี 2564	อัตราขยายตัว %				
- ตลาดกล้วยไม้โลกมีมูลค่าประมาณ 7,000 ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นกล้วยไม้เขตร้อน โดยมีตลาดรับซื้อกว่า 60 ประเทศ ผู้นำเข้าที่สำคัญ ได้แก่ สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น เวียดนาม เนเธอร์แลนด์ และจีน คิดเป็นร้อยละ 70.47 ของการส่งออกรวม		20,674	20,874	0.97				
- ตลาดกล้วยไม้โลกมีมูลค่าประมาณ 7,000 ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นกล้วยไม้เขตร้อน โดยมีตลาดรับซื้อกว่า 60 ประเทศ ผู้นำเข้าที่สำคัญ ได้แก่ สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น เวียดนาม เนเธอร์แลนด์ และจีน คิดเป็นร้อยละ 70.47 ของการส่งออกรวม		38,805	39,431	1.61				
		ที่มา: สำนักเศรษฐกิจการเกษตร						
การผลิตกล้วยไม้ของประเทศไทย		ตลาดส่งออกสำคัญ						
		มูลค่า : ล้านบาท		อัตราขยายตัว %		สัดส่วน %		
กล้วยไม้ถือเป็นหนึ่งในสินค้าที่เป็นสัญลักษณ์ของไทย พันธุ์ที่ส่งออกหลัก ได้แก่ สกุลหวาย สกุลมอคคารา และสกุลออนซิเดียม ช่วงผลผลิตสูง 2 ช่วง คือ เดือน มิ.ย. - ต.ค. แหล่งผลิต (5 อันดับแรก) : นครปฐม สมุทรสาคร ราชบุรี กรุงเทพฯ และกาญจนบุรี ผลผลิตกล้วยไม้ไทย : เป็นผลผลิตเพื่อส่งออกประมาณ 45% ส่วนอีก 55% เป็นการผลิตเพื่อใช้ในประเทศ ปัจจุบันมีผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทยประมาณ 200 รายและเกษตรกรผู้ปลูกกล้วยไม้ประมาณ 1,600 ราย		2563 (ม.ค.-ธ.ค.)	2564 (ม.ค.-ธ.ค.)	2563 (ม.ค.-ธ.ค.)	2564 (ม.ค.-ธ.ค.)	2563 (ม.ค.-ธ.ค.)	2564 (ม.ค.-ธ.ค.)	
สถานการณ์การส่งออก ปี 2563		1. สหรัฐอเมริกา	241.10	270.60	-56.91	54.73	13.87	20.43
การส่งออกเดือน ม.ค. - ธ.ค. 2564 มีมูลค่ารวม 1,324.57 ล้านบาท		2. ญี่ปุ่น	437.30	247.57	-20.61	-11.57	25.15	18.69
(1) ดอกกล้วยไม้มีปริมาณ 10,825 เมตริกตัน คิดเป็นมูลค่า 943.74 ล้านบาท อัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้น 8.60% เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน		3. เวียดนาม	322.15	157.52	-8.94	-19.09	18.53	11.89
(2) ต้นกล้วยไม้มีปริมาณ 20,227 พันต้น คิดเป็นมูลค่า 380.84 ล้านบาท อัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้น 80.75% เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน		4. เนเธอร์แลนด์	134.08	140.94	0.79	88.57	7.71	10.64
คู่ค้าสำคัญ :		5. จีน	132.91	116.80	-30.90	60.84	7.65	8.82
- ดอกกล้วยไม้ : สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น เวียดนาม จีน และอิตาลี (ร้อยละ 81.70)		6. อิตาลี	81.22	57.77	-47.06	53.56	4.67	4.36
- ต้นกล้วยไม้ : เนเธอร์แลนด์ บราซิล ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา และอินเดีย (ร้อยละ 70.63)		7. บราซิล	60.04	46.89	-18.94	54.91	3.45	3.54
คู่แข่งที่สำคัญ :		8. ออสเตรเลีย	31.81	26.10	-45.74	30.70	1.83	1.97
- ดอกกล้วยไม้ : เนเธอร์แลนด์ ไต้หวัน		9. อินเดีย	40.62	23.73	-30.99	-28.89	1.98	1.79
- ต้นกล้วยไม้ : เวียดนาม ไต้หวัน		10. รัสเซีย	9.57	22.06	-61.46	180.30	2.34	1.67
		รวม 10 ประเทศ	1,490.80	1,109.98	-32.06	19.87	87.18	83.80
		อื่น ๆ	247.71	214.59	-46.74	39.56	12.82	16.20
		มูลค่ารวม	1,738.51	1,324.57	-34.38	22.67	100.00	100.00
		กราฟการส่งออกสินค้ากล้วยไม้ (มูลค่าล้านเหรียญสหรัฐฯ)						
		การส่งออกต้นกล้วยไม้และดอกกล้วยไม้ (หน่วย มูลค่าล้านบาท)						



**จุดแข็ง**

1. เกษตรกรมีทักษะการผลิต และมีความสามารถในการพัฒนาพันธุ์กล้วยไม้
2. หน่วยงานภาครัฐมีเครือข่ายเกษตรกร/ผู้ส่งออก มีประสิทธิภาพในการส่งออกที่เชี่ยวชาญ
3. ภาครัฐและเอกชนให้การสนับสนุนอุตสาหกรรมกล้วยไม้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

**ปัญหาและอุปสรรค**

1. ปริมาณผลผลิตไม่สอดคล้องกับช่วงความต้องการของตลาด
2. ขาดแคลนแรงงานภาคการเกษตร ต้องพึ่งพาแรงงานต่างด้าวเป็นหลัก
3. ทุนต่างชาติจากพ่อค้าชาวจีน ทำให้กลไกตลาดบิดเบือน ราคาผันผวน
4. ปัญหาน้ำเค็มที่เกิดจากภัยแล้ง

**กลยุทธ์**

1. สนับสนุน/ส่งเสริมการสร้างผลิตภัณฑ์จากกล้วยไม้ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม
2. พัฒนามาตรฐานและคุณภาพกล้วยไม้เพื่อการส่งออก
3. ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในอุตสาหกรรมกล้วยไม้ เพื่อเพิ่มคุณภาพในการผลิตกล้วยไม้
4. สนับสนุนและประชาสัมพันธ์กล้วยไม้ไทย ให้เป็นที่รู้จักและเป็นที่ต้องการของตลาดต่างประเทศมากขึ้น

**แนวโน้มการส่งออก**

- มูลค่าการส่งออกสินค้ากล้วยไม้เดือน ม.ค. - ส.ค. 2564 เพิ่มขึ้น 22.67% เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน เนื่องจากทั่วโลกเกิดการแพร่ระบาด COVID-19 รวมถึงตลาดหลักที่ส่งออก ได้แก่ จีน ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา ยุโรป ส่งผลกระทบให้การส่งออกสินค้ากล้วยไม้ได้ลดลง และค่าขนส่งสินค้ามีราคาสูงขึ้น ทำให้ผู้นำเข้าจากต่างประเทศมีความต้องการซื้อลดลง

- พฤติกรรมการบริโภคของตลาดต่างประเทศค่อนข้างหลากหลาย ผู้บริโภคมีความต้องการดอกกล้วยไม้ที่มีคุณภาพ/กล้วยไม้สายพันธุ์ใหม่ ๆ ทำให้ผู้ประกอบการต้องรักษามาตรฐานในการผลิต รวมถึงการพัฒนาสายพันธุ์ใหม่ ๆ

**ภาวะการณ์ส่งออกสินค้าดอกกล้วยไม้ และต้นกล้วยไม้**

สินค้า	มูลค่า : ล้านบาท		อัตราการขยายตัว %		สัดส่วน %
	2563 ม.ค.-ธ.ค.	2564 ม.ค.-ส.ค.	2563 ม.ค.-ธ.ค.	2564 ม.ค.-ส.ค.	2564 ม.ค.-ส.ค.
<b>ดอกกล้วยไม้และต้นกล้วยไม้</b>	1,738.51	1,324.57	-34.28	22.67	100.00
1. ดอกกล้วยไม้	1,367.52	943.74	-36.71	8.60	71.24
2. ต้นกล้วยไม้	370.99	380.84	-24.08	80.75	28.75

**มาตรฐานและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง:** (หน่วย : ล้านบาท)

ปี	ต้นกล้วยไม้ (ล้านบาท)	ดอกกล้วยไม้ (ล้านบาท)	รวม (ล้านบาท)
2558	2,081.82	812.84	2,894.70
2559	2,307.53	247.19	2,554.54
2560	2,227.88	563.38	2,791.25
2561	2,207.08	536.07	2,743.10
2562	2,160.17	488.66	2,649.23
2563	1,579.00	370.99	1,741.01

- ประกาศกระทรวงพาณิชย์ ว่าด้วยการส่งออกสินค้าออกไปนอกราชอาณาจักร (ฉบับที่ 93) พ.ศ.2542 ลงวันที่ 9 กรกฎาคม พ.ศ. 2542 (กรมวิชาการเกษตร กำหนดให้สินค้ากล้วยไม้ต้องผ่านการรมสารเมทิลโบรไมด์ และขอใบรับรองปลอดศัตรูพืช (Phytosanitary Certificate หรือ PC) กำกับไปกับสินค้ากล้วยไม้ตัดดอก)

- ประกาศกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เรื่อง กำหนดมาตรฐานสินค้าเกษตร : ซ่อดอกกล้วยไม้ ตามพระราชบัญญัติมาตรฐานสินค้าเกษตร พ.ศ.2552 (มกอช. กำหนดมาตรฐานซ่อดอกกล้วยไม้ ตามประกาศคณะกรรมการมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติมาตรฐานเลขที่ 5001-2552)

**ผู้ส่งออกกล้วยไม้รายสำคัญของไทย**

1. Suphachadiwong Orchid Co., Ltd.
2. KrungThep Interflora Co., Ltd.
3. B.J. Orchid (Thailand) Co., Ltd.
4. Bangkok Intimex Co., Ltd.
5. Bangkok Green Co., Ltd.

สำนักส่งเสริมการค้าสินค้าเกษตรและอุตสาหกรรม  
กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ  
สิงหาคม 2564  
จิตาภา สิงวิรัช 0 2507 8354

## Item Analysis

ผู้ประกอบ การ/ นักวิชาการ /นายก สมาคม สมาพันธ์	มาตรการกีด กันทางการค้า	การกีดกันทาง การค้าที่มีใช้ ภายใน	กฎหมายในการ ส่งออก	จุดแข็ง/จุดอ่อน/ โอกาส/อุปสรรค	พฤติกรรม ความต้องการ ของผู้บริโภค	การส่งเสริม จากภาครัฐ	วิกฤติ เศรษฐกิจการ ระบาดของ ไวรัสโควิด-19	การปรับปรุง สายพันธุ์	
คนที่ 1	ข้อกำหนดที่ เกี่ยวข้องการ นำเข้าสินค้า ดอกไม้ตัดดอก โดย Animal and Plant Health Inspection Service หรือ APHIS กระทรวง เกษตรสหรัฐฯ (U.S. Department of Agriculture) ภายใต้ โปรแกรมควบคุม และกักกัน พืช (Plant Protection and Quarantine Program การ ตรวจสอบ ล่วงหน้า (Pre-clearance Inspection) และการกำจัด แมลง (Treatment) ณ จุดนำเข้าเพื่อ ป้องกันการ แพร่ระบาดของ โรคหรือ	การส่งออก ดอกไม้ไม่มี สดจะส่งมาก ในวันเสาร์วัน อาทิตย์และวัน จันทร์มากที่สุด โดยผู้ที่สั่งซื้อ มักจะตั้งคำสั่ง ซื้อในโอกาส สุดท้าย หลังจากได้ รวบรวมความ ต้องการสำรวจ สินค้าเรียบร้อยแล้ว ส่วนมาก ใบสั่งของจะ เข้ามาใน วันพุธ ดังนั้น การขออนุญาต วีซ่าล่วงหน้าใน เวลาราชการจึง แจ้งจำนวนได้ ถูกต้องกับ ความเป็นจริง ได้ยาก การทำ ฟอร์ม A สำหรับการ ส่งออกดอกไม้ จะส่งไป ประเทศที่ ได้รับสิทธิ พิเศษทางภาษี สุดท้ายกรณีเป็น	กล้วยไม้ ส่งออกต้องมี คุณภาพจะได้ มาตรฐานการ ส่งออก มีการ สร้างระบบที่ สามารถ ตรวจสอบ ย้อนกลับได้ว่า เป็นผลผลิต จากผู้ผลิตและ มีการเก็บ ปัญหาและลด ต้นทุนโลจิส ติกส์ให้เป็น รูปธรรม สนับสนุนการ จัดงานแสดง กล้วยไม้ใน ประเทศและ การเข้าร่วมงาน แสดงสินค้าใน ต่างประเทศ โดยรัฐ สนับสนุน ค่าใช้จ่ายเช่น ค่าเช่าพื้นที่ ค่า จัดตกแต่งบูธ และ นิทรรศการ ค่าจ้างล่าม ค่า พาหนะใน การศึกษาดูงาน	จุดแข็ง/จุดอ่อน ประเทศไทยมี สภาพภูมิ ประเทศและ ภูมิอากาศ เหมาะสม สำหรับการ เพาะปลูก กล้วยไม้ตัดดอก ได้ตลอดทั้งปี อีกทั้งยังมีสาย พันธุ์กล้วยไม้ หลากหลายสาย พันธุ์ซึ่งมีสีสัน สวยงามเป็นที่ ต้องการของ ผู้บริโภคใน ตลาด ต่างประเทศผู้ เพาะปลูกมี ประสบการณ์ใน อุตสาหกรรมมา เป็นระยะ เวลายานทำให้มี ความเชี่ยวชาญ ในด้าน เทคโนโลยีการ เพาะปลูกให้ ได้ผลผลิตใน ปริมาณมาก รวมถึง เทคโนโลยีใน การในการกำจัด แมลงศัตรูพืชให้				เมื่อเกิด สถานการณ์ การระบาดของ ของเชื้อไวรัส โควิด-19 กล้วยไม้ ได้รับ ผลกระทบ โดยตรง หลายประเทศ มีมาตรการ Lock down ลด/งด เที่ยวบิน การ ขนส่งทางรถ ทำให้การ ส่งออก กล้วยไม้มี ปริมาณลดลง ร้อยละ 50 และมูลค่า ลดลงร้อยละ 40 ทำให้ผล ผลิตส่วนเกิน เหลือจากที่ ตลาดรองรับ ได้จำนวน มาก โดยเฉพาะ กล้วยไม้ตัด ดอกซึ่งออก ได้ทั้งปี ไม่ สามารถเก็บ ผลผลิตรอ	

ผู้ประกอบ การ/ นักวิชาการ /นายก สมาคม สมาพันธ์	มาตรการกีด กันทางการค้า	การกีดกันทาง การค้าที่มีใช้ ภาษี	กลยุทธ์ในการ ส่งออก	จุดแข็ง/จุดอ่อน/ โอกาส/อุปสรรค	พฤติกรรม ความต้องการ ของผู้บริโภค	การส่งเสริม เขตการค้า	วิกฤติ เศรษฐกิจการ ระบาดของ ไวรัสโควิด-19	การปรับปรุง สายพันธุ์
	<p>แมลงศัตรูพืช จาก ต่างประเทศ และเนื่องจาก กล้วยไม้ถือว่าเป็นพืชพันธุ์ สวยงาม การ นำเข้ากล้วยไม้ จึงจำเป็นต้อง ปฏิบัติตาม กฎระเบียบของ The Convention on International Trade in Endangered Species (CITES) ซึ่ง เป็นอนุสัญญา ว่าด้วยการค้า ระหว่าง ประเทศซึ่ง ชนิดสัตว์ป่า และพืชป่าที่ ใกล้สูญพันธุ์ ด้วย</p>	<p>การทั่วไป (GSP) เช่น ญี่ปุ่น ประชาชน ยุโรป สหรัฐฯ การจัดทำ ฟอร์ม A ของ เจ้าหน้าที่ กรมการค้า ต่างประเทศ จะมีการ ให้บริการใน วันหยุดราชการ แต่ก็ยังมี ปัญหาในเรื่อง การหาคอก กล้วยไม้สดให้ ครบตาม จำนวนกล่อง และมีน้ำหนัก ตรงตามที่แจ้ง ไว้ ส่วนหน้า ซึ่งถ้าหาก สินค้าไม่ครบ ตามจำนวนก็ จะมีปัญหาการ นำเข้าของ ประเทศ ปลายทาง กล่าวคืออาจจะ ถูกห้ามนำเข้า หรือถูกเก็บ ภาษีเพิ่มขึ้น ซึ่ง ผู้ซื้อจะ เรียกร้อง ค่าเสียหายจาก</p>		<p>เป็นไปตาม มาตรฐานสากล</p> <p><u>โอกาส/</u> <u>อุปสรรค</u> ภาวะการณ์แพร่ ระบาดของเชื้อ ไวรัส COVID - 19 ในสิ่ง ผลกระทบทำให้ ผู้บริโภคใน ต่างประเทศ มีความต้องการ บริโภคไม้ตัด ดอกลดลง สิทธิ พิเศษทางภาษี ศุลกากร (GSP) ของสินค้าดอก กล้วยไม้ตัดดอก จากไทยจะ หมดอายุลง ภายในสิ้นปี หน้าไปได้รับ การต่ออายุจะทำ ให้สินค้า กล้วยไม้ตัดดอก ส่งออกจากไทย ต้องชำระภาษี นำเข้าในอัตรา ร้อยละ 6.4 และ ทำให้สินค้าไทย สูญเสีย ความสามารถ ในการแข่งขัน ในตลาด ผู้ประกอบการ</p>			<p>ตลาดได้ ตั้งมั่น ผู้ประกอบการ ต้องตัดทิ้ง เหลือไว้แค่ เฉพาะด้านเพื่อ ลดต้นทุนการ ผลิต</p>	



ผู้ประกอบ การ/ นักวิชาการ /นายก สมาคม สมาพันธ์	มาตรการกีด กันทางการค้า	การกีดกันทาง การค้าที่มิใช่ ภาษี	กลยุทธ์ในการ ส่งออก	จุดแข็ง/จุดอ่อน/ โอกาส/อุปสรรค	พฤติกรรม ความต้องการ ของผู้บริโภค	การส่งเสริม จากภาครัฐ	วิกฤติ เศรษฐกิจการ ระบาดของ ไวรัสโควิด-19	การปรับปรุง สายพันธุ์
		ผู้ส่งออก ภายหลัง		ในสหรัฐฯ มี การรณรงค์ให้ ชาวอเมริกัน สนับสนุนสินค้า ไม่ได้ตัดอกที่ เพาะปลูกใน ประเทศ หรือ "Locally Grown" มากขึ้น ซึ่งอาจจะส่งผล กระทบต่อความ ต้องการนำเข้า ในอนาคตได้				
คนที่ 2	พื้นที่ปลูก กล้วยไม้ส่วนใหญ่ อยู่ใน กรุงเทพฯ เช่น เขตบาง บอน ดล กัน หนองแขม บางมด บางเขน บางคอแหลม ทวีวัฒนา ภาษี เจริญ ปริมณฑล เช่น ปทุมธานี นนทบุรี นครปฐม สมุทรสาคร และจังหวัด ชลบุรี สุพรรณ บุรี กาญจนบุรี ราชบุรี พระ นครศรีอยุธยา เนื่องจากสภาพ ภูมิอากาศที่	การส่งออก กล้วยไม้ไทย ในปัจจุบัน กำลังประสบ ปัญหาการค้า กล้วยไม้ในรูป ของไม้ตัดดอก และไม่กระดาง เป็นไปตาม การค้าโดยปกติ ทั่วไป ต้องมี การส่งสินค้า ไปตรวจยัง หน่วยงาน ต่างๆ ที่ เกี่ยวข้อง และ ให้สอดคล้อง กับแนวปฏิบัติ หรืออนุสัญญา ที่กำหนดไว้ ระหว่าง ประเทศ ร่วมกัน เพื่อให้	การส่งเสริม การผลิต กล้วยไม้ที่มี คุณภาพตาม มาตรฐานการ ส่งออก การ ส่งเสริมคลัง เตอร์กล้วยไม้ เข้มแข็ง การจัด มหกรรม กล้วยไม้และ ให้ภาครัฐเข้า มาส่งเสริมใน การเพิ่มผลผลิต และลดต้นทุน การผลิต	<u>จุดแข็ง/จุดอ่อน</u> การส่งออก กล้วยไม้ของ ประเทศไทยส่ง จำหน่ายไปทั่ว โลกด้วยคุณภาพ และมาตรฐาน ระดับสากล มี ความพร้อมที่ท ได้ตามความ ต้องการเป็น อุตสาหกรรม การผลิต กล้วยไม้ครบ วงจร  <u>โอกาส/</u> <u>อุปสรรค</u> สหรัฐเป็นตลาด นำเข้าสินค้า ดอกไม้ตัดอก ที่ใหญ่ที่สุดในโลก ในแต่ละปี	ส่วนใหญ่ ผู้บริโภคซื้อ กล้วยไม้ตัด ดอกกว่าร้อยละ 80 เป็น กล้วยไม้สกุล หวาย (เดนมโค เรียม)		เพื่อบรรเทา ความ เดือดร้อนและ ลดความเสี่ยง จากการพึ่งพา ตลาด ต่างประเทศ จึงต้อง ส่งเสริม แนวทาง การตลาด กล้วยไม้ ภายในประเทศ ให้ กว้างขวาง ยิ่งขึ้น สนับสนุนให้ ผู้ประกอบการ ผู้ปลูก กล้วยไม้ กระจาย ผลผลิต คุณภาพดีสู่	

ผู้ประกอบการ/ นักวิชาการ /นายก สมาคม สมาพันธ์	มาตรการกีด กันทางการค้า	การกีดกันทาง การค้าที่มีใช้ ภาษี	กลยุทธ์ในการ ส่งออก	จุดแข็ง/จุดอ่อน/ โอกาส/อุปสรรค	พฤติกรรม ความต้องการ ของผู้บริโภค	การส่งเสริม จากภาครัฐ	วิฤติ เศรษฐกิจการ ระบาดของ ไวรัสโคโรนา-19	การปรับปรุง สายพันธุ์
	เหมาะสมกับ การ เจริญเติบโต แล้วกล้วยไม้ เป็นสินค้าที่เม่า เสียได้ ง่าย ต้องดูแล สินค้าให้มี ความ สด สามารถ ใช้ได้ นาน ดังนั้น การขนส่งที่ รวดเร็วจึงเป็น ปัจจัยสำคัญ	การควบคุม การทำการค้า ระหว่าง ประเทศของ ชนิดพันธุ์ที่ กำลังจะสูญ พันธุ์ขึ้นไป อย่างมี ประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมี ปัญหาอัตรา แลกเปลี่ยน เงินตราซึ่งทำ ให้เกิดการผัน ผวนทั้ง รวมทั้ง ภาวะการ แข่งขันที่ ค่อนข้าง รุนแรง เนื่องจากมูลค่า ของตลาด กล้วยไม้ของ โลกมีมูลค่าสูง เป็นแรง กระตุ้นให้ คู่แข่งราย ใหม่เข้ามาแข่ง ชิงส่วนแบ่ง ตลาดกล้วยไม้ และในภาวะ เศรษฐกิจที่ อำนาจซื้อของ ผู้บริโภคลดลง ต้นทุนในการ ผลิตเพิ่มขึ้น ขึ้นและ		มีความต้องการ นำเข้ามาไม่ได้ ออกจากทั่วโลก เป็นมูลค่า มากกว่า 1 พันล้านดอลลาร์ สหรัฐ แม้ว่า จะสามารถ เพาะปลูกดอก กล้วยไม้ใน ประเทศได้บาง พื้นที่ เช่น รัฐ แคลิฟอร์เนีย ฟลอริดา และ ฮาวาย แต่ด้วย ปัจจัยด้าน ค่าแรงงานที่สูง จึงไม่สามารถที่ จะแข่งขันกับ ผู้ผลิตใน ประเทศ ต่างประเทศ รวมถึงไทยได้			ผู้บริโภค โดยตรงผ่าน ช่องทางตลาด ใหม่ เช่น การ จำหน่าย Online	

ผู้ประกอบ การ/ นักวิชาการ /นายก สมาคม สมาพันธ์	มาตรการกีด กันทางการค้า	การกีดกันทาง การค้าที่มีขี งคามิ	กลยุทธ์ในการ ส่งออก	จุดแข็ง/จุดอ่อน/ โอกาส/อุปสรรค	พฤติกรรม ความต้องการ ของผู้บริโภค	การส่งเสริม จากภาครัฐ	วิกฤติ เศรษฐกิจการ ระบาดของ ไวรัสโควิด-19	การปรับปรุง สายพันธุ์
		ประเทศคู่ แข่งนั้นมี ศักยภาพที่ เหนือกว่า						
คนที่ 3	พระราชบัญญัติ Plant Protec tion Law เป็น กฎหมายว่า ด้วยการห้าม นำเข้า ส่วนประกอบ ของพืชและ แมลงที่เป็น อันตราย ดิน และที่มี ส่วนผสมของ ดิน เพื่อ ป้องกันการ แพร่กระจาย ของโรคพืช และแมลง การ นำเข้าต้องมี เอกสารรับรอง ปลอดศัตรูพืช ที่ออกโดย หน่วยงาน รับรองของ ประเทศผู้ผลิต และต้องนำ สินค้าเข้ารับ การตรวจสอบ ทุกครั้งที่ผ่านมา ตรวจโรคพืช ประเทศนำเข้า และกฎหมาย ว่าด้วยการ	การร สารเคมี กลัวยไ มีที่ส่งออกไป ยุโรป โคน กำหนด ข้อบังคับจีนมา ควบคุม โดยเฉพาะ ว่า กลัวยไ สามารถผ่าน เข้าสู่ประเทศ ไต้หวัน ได้ ต้องมี ใบรับรองการ รรมานและ ใบรับรอง ปลอดศัตรูพืช จากประเทศผู้ ส่งออกก่อนทุก ครั้ง โดย สารเคมีที่ใช้ใน การรมควัน คือ เมทิลโบรไบด์ ส่วนการ ส่งออกกลัวยไ สดไปประเทศ อื่นๆ ไม่มีการ ระบุเป็น ข้อบังคับ ขึ้นอ ู่กับการตกลง ระหว่าง ประเทศผู้	ส่งเสริมให้ กลุ่ม ผู้ประกอบการ รายใหญ่ที่นำ ร่องดังกล่าว ดำเนินการด้วย ตัวของทุก ขั้นตอน เริ่ม จากการตั้งช่อง ทางการ จำหน่ายของ กลุ่ม เช่น Line Official, Face book จัดทำสื่อ ประชาสัมพันธ์ สินค้า การ รวบรวมและ สรุปยอดสั่งซื้อ ในแต่ละรอบ การจัดเตรียม ส่งสินค้าให้ ลูกค้าเพื่อเพิ่ม ศักยภาพและ สร้างความ เข้มแข็งให้แก่ ผู้ประกอบการ	<u>จุดแข็ง/จุดอ่อน</u> ไทยมีการพัฒนา ผลผลิตกลัวยไ เพื่อการค้าและ ส่งออกมานาน ด้วยเทคโนโลยี ที่ทันสมัย ทำให้ กลัวยไ คุณภาพและ มาตรฐานเป็นที่ ยอมรับไปทั่ว โลก คุณภาพ ของดอกมี คุณภาพเป็นที่ ยอมรับโดยเริ่ม ตั้งแต่นำ กลัวยไ ปัก วางใน ลักษณะตั้ง เพื่อให้ปลาย ก้านช่ออยู่ในน้ำ สะอาดหรื น้ำยาฮีด อายุ แล้วคิน สารเคมีเพื่อจำ หรับบคที่เรียใน น้ำโดยภาชนะที่ ใช้ชกกลัวยไ ต้องทำความ สะอาดและ เปลี่ยนน้ำชกให้ ใหม่อยู่			แรงจูงใจ ความร่วมมือ ทุกหน่วยงาน สนับสนุน กลัวยไ ภายใต้ ยุทธปญ ชี สินค้า เกษตรกรไทย เกษตรกรอยู่ ได้ ประเทศ ไทยอยู่รอด จัดหาสถานที่ จำหน่าย กลัวยไ หน้า สำนักงาน เกษตรจังหวัด สำนักงาน เกษตรอำเภอ ตลาด เกษตรกรรมละ สถานที่ต่าง ๆ ประชาสัมพันธ์ ชี้ชี้ไปยังแหล่ง ผลิตกลัวยไ ตัดดอกและ กลัวยไ รวมทั้งการ จำหน่ายผ่าน ทาง Social Media	



ผู้ประกอบ การ/ นักวิชาการ /นายก สมาคม สมาพันธ์	มาตรการกีด กันทางการค้า	การกีดกันทาง การค้าที่มีใช้ ถาวร	กลยุทธ์ในการ ส่งออก	จุดแข็ง/จุดอ่อน/ โอกาส/อุปสรรค	พฤติกรรม ความต้องการ ของผู้บริโภค	การส่งเสริม จากภาครัฐ	วิกฤติ เศรษฐกิจการ ระบาดของ ไวรัสโควิด-19	การปรับปรุง สายพันธุ์
	คุ้มครองพันธุ์ พืชหายากตาม ข้อกำหนดของ ประเทศนำเข้า	นำเข้ากับ ประเทศผู้ ส่งออก		<p>เสมอ ต่อมาเมื่อ ดอกไม้เริ่มพัก เพื่อฝังให้แห้ง และนำมา สกัดเอาก ตัด ขนาด ตาม มาตรฐานที่ ลูกค้า กำหนด ตัดแต่ง กิ่ง บิดก้านและให้ น้ำเพื่อรักษา คุณภาพของช่อ กล้วยไม้ วิธีการ ตัดปลายก้านให้ ตัดในลักษณะ เฉียงเพื่อให้ กล้วยไม้มีพื้นที่ ในการดูดน้ำไม่ มากจนอุปกรณ ที่ใช้เป็นมีดหรือ กรรไกร ที่คม และสะอาด นำมาบิดเรียง ตามทรงและ ขนาดทั้งนี้การ เลือกจะขึ้นอยู่กับ ลูกค้า</p> <p><u>โอกาส</u> <u>อุปสรรค</u> สินค้ากล้วยไม้ ตัดดอกจะมี สีสันและรูปร่าง สวยงามเป็นที่ ต้องการของ ผู้บริโภคไทย</p>				

ผู้ประกอบ การ/ นักวิชาการ /นายก สมาคม สมาพันธ์	มาตรการกีด กันทางการค้า	การกีดกันทาง การค้าที่มีโร กภัย	กลยุทธ์ในการ ส่งออก	จุดแข็ง/จุดอ่อน/ โอกาส/อุปสรรค	พฤติกรรม ความต้องการ ของผู้บริโภค	การส่งเสริม จากภาครัฐ	วิกฤติ เศรษฐกิจการ ระบาดของ ไวรัสโควิด-19	การปรับปรุง สายพันธุ์
				ตลาดแก้วยังมี ความแข็งแรง ทนทาน สามารถทนต่อ การขนส่งได้ เป็นระยะเวลา ค่อนข้างนาน และเหมาะ สำหรับตลาด ส่งออกและ ได้รับสิทธิพิเศษ ทางภาษี ศุลกากร ได้รับ การยกเว้นภาษี นำเข้าทำให้ สามารถคง ความสามารถ ในการแข่งขัน กับคู่แข่งใน ตลาดได้				
คนที่ 4	ในการนำส่ง ออกต้องติด ป้ายติดลากอย่าง แน่นหนาบน ต้นไม้แต่ละต้น โดยใช้ลวดที่ กันน้ำได้ ล้าง ต้นกล้วยไม้ หรือคอก กล้วยไม้ให้ สะอาด ก่อนทำ การบรรจุ เพราะหาก USDA ตรวจ พบโรคหรือ ศัตรูพืช สีน้ ดำ	โรคติดเชื้อ ไวรัสโคโรนา 2019 มีรายงาน การระบาดครั้ง แรกในเดือน ธันวาคม 2562 ที่ประเทศจีน ก่อนมีแพ ระบาดอย่าง กว้างขวางมาก ถึง 213 ประเทศ/ ดินแดนใน ปัจจุบัน จนทำ ให้ประเทศที่ เกิดการระบาด	ช่องทางการจัด จำหน่ายทาง อินเทอร์เน็ต สามารถเห็น ภาพ ข้อมูล และ รายละเอียดที่ ต้องการ นำเสนอ ต้อง กรสั่งซื้อ สามารถสั่งซื้อ ได้ตลอด ทุก เวลาการ แนะนำ สินค้า ต้องลง โฆษณาตาม	<u>จุดแข็ง/จุดอ่อน</u> มีการปรับปรุง และพัฒนาสาย พันธุ์มาโดย ตลอด ทำให้ผล ผลิตมีคุณภาพ และสวยงาม มี ผู้เชี่ยวชาญด้าน การพัฒนาสาย พันธุ์กล้วยไม้ใน ไทยจำนวนมาก ทำให้สามารถ ปรับปรุงพัฒนา สายพันธุ์ กล้วยไม้ ประเภทใหม่ ๆ			เบนเน้น ส่งเสริมและ ขายใน ประเทศหลัง เจอทีบี โควิด- 19 ปีค Pre- Order กล้วยไม้ ผ่าน Social Media ผู้วิกฤตโควิด- 19 กล้วย ไม้ การแข่งขัน กล้วยไม้ไทย ในตลาดโลก ด้วยการ ผลักดันให้มี	

ผู้ประกอบ การ/ นักวิชาการ /นายก สมาคม สมาพันธ์	มาตรการกีด กันทางการค้า	การกีดกันทาง การค้าที่มีใช้ ภายใน	กลยุทธ์ในการ ส่งออก	จุดแข็ง/จุดอ่อน/ โอกาส/อุปสรรค	พฤติกรรม ความต้องการ ของผู้บริโภค	การส่งเสริม จากภาครัฐ	วิกฤติ เศรษฐกิจ ระบาด ของ ไวรัสโควิด-19	การปรับปรุง สายพันธุ์	
	ทั้งหมดจะถูก นำไปกำจัด ศัตรูที่ขมและถูก เปลี่ยนบรรจุ ภัณฑ์ใหม่ ซึ่ง ทำให้เสียเวลา และมีค่าใช้จ่าย เพิ่ม การบรรจุ กล้วยไม้ในมด ละหีบห่อ ต้อง เป็นกล้วยไม้ พันธุ์เดียว จะ ข้ามสายพันธุ์ ไม่ได้และต้อง ให้เหลือเนื้อที่ ไว้เพื่อ ประโยชน์ใน กรณีที่ เจ้าหน้าที่ของ USDAบรรจุ สินค้ากลับลง กล่องได้ โดยง่ายภายห ลังการ ตรวจสอบ	ปิดเมืองและ ปิดประเทศใน ที่สุด ใน ระยะแรกไม้ ดอกไม้ประดับ ที่ส่งออกจะ ได้รับ ผลกระทบ อย่างมากจาก การยกเลิก/ ชะลอคำสั่งซื้อ จาก ต่างประเทศ ทำให้กล้วยไม้ ลดดอกมี ผลผลิตตกค้าง จำนวนมาก จาก การจำกัด เข้า-ออก ประเทศ การ จำกัดการ เคลื่อนย้าย การ จำกัดเวลาออก นอกเขตสถาน เปิดห้างสรรพ สินค้าร้านค้า เป็นต้น หรือ เรียกรวมๆว่า มาตรการ lock down จน เกิดผลกระทบ ด้านลบต่อ เศรษฐกิจในวง กว้าง สถานการณ์ การผลิต	นิคมสารที่ เกี่ยวข้องกับ การนำเข้า ส่งออกทาง อินเตอร์เน็ต ทางเว็บไซต์ และถึงข้อมูล กับเว็บ Search Engine เช่น Google และ Yahoo หรือมี โอกาสเข้า ร่วมงานแสดง สินค้าใน ต่างประเทศ เพื่อเข้าถึง กลุ่มเป้าหมาย โดยตรง	ที่มีขนาดและ สีสันที่เป็นที่ ต้องการของ ผู้บริโภคใน ตลาด ต่างประเทศได้ <u>โอกาส/ อุปสรรค</u> ประเทศคู่ แข่งขันสำคัญ ใน ตลาดโลก คือ ขนาดเฉลี่ยและ เวียดนามที่กำลัง พัฒนาปรับปรุง คุณภาพพันธุ์ และการส่งออก และ เมเจอร์แลนด์ ซึ่งเป็นแหล่ง ปลูกดอกไม้ที่ ใหญ่ที่สุดของ โลก สามารถ ผลิตดอกไม้ได้ หลายชนิด สิงคโปร์ มีความ ได้เปรียบใน เรื่องของบรรจุ ภัณฑ์ คุณภาพที่ สมั่นเสมอ แต่ พื้นที่ของการ ปลูกมีจำกัด ทำ ให้ไม่สามารถ ผลิตและส่งออก ได้มากนัก				การส่งออก กล้วยไม้เพิ่ม มากขึ้น ส่งเสริมการ ผลิตกล้วยไม้ ที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐาน การส่งออก ส่งเสริม สนับสนุนให้ เกิดสตาร์ทอัพ กล้วยไม้ที่ เข้มแข็ง พัฒนาให้ ประเทศไทย เป็นศูนย์กลาง วัฒนธรรม กล้วยไม้ ศูนย์กลาง ข้อมูลและ ตลาดข้อมูล กล้วยไม้ ระดับโลก	



ผู้ประกอบ การ/ นักวิชาการ /นายก สมาคม สมาพันธ์	มาตรการกีด กันทางการค้า	การกีดกันทาง การค้าที่มีเงิ งภาษี	กลยุทธ์ในการ ส่งออก	จุดแข็ง/จุดอ่อน/ โอกาส/อุปสรรค	พฤติกรรม ความต้องการ ของผู้บริโภค	การส่งเสริม จากภาครัฐ	วิกฤติ เศรษฐกิจการ ระบาดของ ไวรัสโควิด-19	การปรับปรุง สายพันธุ์
		การลดค่า ภายในประเทศ และส่งออกมี การเติบโต ลดลงอย่าง รุนแรง						
คนที่ 5	ต้นกล้วยไม้ ต้องมี ใบอนุญาต นำเข้าซึ่งขอได้ จากกระทรวง เกษตร สหรัฐอเมริกา และกล้วยไม้ ต้องอยู่ภายใต้ การควบคุม ของอนุสัญญา ไซเตส ผู้ ส่งออกต้องมี ใบอนุญาตจาก USDA พันธุ์ กล้วยไม้ป่า ต้องมี ใบอนุญาต นำเข้าของ U. S. Fish and Wildlife Service (FWS) และใบอนุญาต ส่งออกของ ประเทศต้น สังกัดกำกับมา ด้วย	ปัญหาความ เสี่ยงจาก มาตรการทาง การค้าของ ประเทศใน สหภาพ ยุโรป จาก มาตรฐานการ ตรวจสอบ สารเคมีตกค้าง Methyl Bromide ที่ใช้ ในการรมยา เพื่อกำจัดแมลง โดยเฉพาะ เพลีโอไฟซึ่งเป็น ศัตรูที่สำคัญ ของสวน กล้วยไม้และ ควรเร่งพัฒนา คุณภาพ ผลผลิตโดย การจัดตั้งเขต การผลิตที่ ปลอดภัยเพลีโอ ไฟ และมีการ ตรวจรับรอง สวนกล้วยไม้ ก่อนการ ส่งออก รวมทั้ง	สนับสนุน ส่งเสริมการ สร้างผลิตภัณฑ์ จากกล้วยไม้ เพื่อสร้าง มูลค่าเพิ่ม พัฒนา มาตรฐานและ คุณภาพ กล้วยไม้เพื่อ การส่งออก ส่งเสริมการนำ เทคโนโลยีและ นวัตกรรมมา ใช้ ใน อุตสาหกรรม กล้วยไม้เพื่อ เพิ่มคุณภาพใน การผลิต กล้วยไม้ สนับสนุนและ ประชาสัมพันธ์ กล้วยไม้ไทย ให้เป็นที่รู้จัก และเป็นที่ยอมรับ ต้องการของ ตลาด ต่างประเทศ มากขึ้น	จุดแข็ง/จุดอ่อน ประเทศไทยมี วิสัยทัศน์ อุปโภคบริโภค เฉพาะเลี้ยง กล้วยไม้ที่ สามารถผลิตได้ ภายในประเทศ ในราคาต่ำ เช่น ก้ามมะพร้าว ทำ ให้มีความ ได้เปรียบใน ด้านต้นทุนการ ผลิต อีกทั้ง ค่าจ้างแรงงาน ในไทยยังถูก กว่าเมื่อเทียบกับ อัตราค่าแรงงาน ในประเทศ คู่แข่ง <u>โอกาส/</u> <u>อุปสรรค</u> ประเทศไทย ได้รับการ ยอมรับว่าเป็น แหล่งผลิต กล้วยไม้เมือง ร้อนที่สำคัญ ที่สุดของโลก			สินค้า กล้วยไม้ตัด ดอกไทยเป็น ผู้ครองตลาด ส่งออกมา โดยตลอดมี แนวโน้มหด ตัวอย่าง เห็นได้ชัด โดยเฉพาะใน ปี 2562 ซึ่งมี อัตราการ ส่งออกหดตัว ลงถึงร้อยละ 30 จาก ผลกระทบ จากภาวะการถ عفระบ ของเชื้อไวรัส COVID – 19 ส่งผลกระทบ ทำให้การจัด งานกิจกรรม เฉลิมฉลอง ตามเทศกาล ต่าง ๆ รวมถึง อุตสาหกรรม การท่องเที่ยว โรงแรม และ เรือสำราญที่	มีการจัดทำ ฐานข้อมูล พ่อแม่พันธุ์ ที่กว้างขวาง สามารถ ตอบสนอง ความ ต้องการที่ หลากหลาย ของผู้บริโภค

ผู้ประกอบ การ/ นักวิชาการ /นายก สมาคม สมาชิก	มาตรการกีด กันทางการค้า	การกีดกันทาง การค้าที่มีขี งคามี	กลยุทธ์ในการ ส่งออก	จุดแข็ง/จุดอ่อน/ โอกาส/อุปสรรค	พฤติกรรม ความต้องการ ของผู้บริโภค	การส่งเสริม จากภาครัฐ	วิกฤติ เศรษฐกิจการ ระบาดของ ไวรัสโควิด-19	การปรับปรุง สายพันธุ์
		การรณรงค์ให้ ความรู้แก่ เกษตรกรอย่าง ต่อเนื่องเพื่อ ป้องกันปัญหา ความเสียหาย ของผลผลิต กล้วยไม้ได้ อย่างทันท่วงที ตลอดจน ร่วมกัน ระหว่างรัฐและ เอกชน ในการ ผลักดันการ สร้างมาตรฐาน ด้านสุขอนามัย พืชให้เป็นที่ ยอมรับของ ตลาด ต่างประเทศ		เนื่องจากมีที่ตั้ง และ สภาพแวดล้อม ทางภูมิศาสตร์ เอื้ออำนวยต่อ การเจริญออก งามของ กล้วยไม้ทั้งยัง ได้มีการ ปรับปรุงและ พัฒนาสายพันธุ์ และการผลิต กล้วยไม้เพื่อ การค้ามี ความก้าวหน้า จนเป็นประเทศ ผู้ส่งออก กล้วยไม้เมือง ร้อนได้เป็น อันดับหนึ่งของ โลก			ใน สถานการณ์ ปกติจะมี ความต้องการ ใช้ดอกไม้ สำหรับ ประดับ ตกแต่ง สถานที่เป็น จำนวนมากมี ความต้องการ บริโภคลดลง ยังส่งผล กระทบทำให้ ยอดการ นำเข้า กล้วยไม้ตัด ดอกสกุล พวยลดลง มากถึงร้อยละ 75 ในขณะที่ ผ่านมา	
คนที่ 6	ปัจจุบันมี ปัญหาสำคัญ คือ ผลผลิต การจัดการ คุณภาพ ผลผลิตที่ ถูกซื้อตาม มาตรฐาน GAP ส่งเสริม การพัฒนา พันธุ์ของ ผู้ประกอบการ การพัฒนากล ยุทธ์กล้วยไม้	การใช้เรื่องโรค ไวรัสใน กล้วยไม้มาเป็น แนวทางการกีด กันทางการค้า ทำให้การ ตรวจหาเชื้อ ไวรัสเพื่อตัด วงจรก่อน ส่งออกจึงเป็น สิ่งจำเป็น เพราะ เติบโตการ ส่งออก กล้วยไม้ที่อยู่ใน	กลยุทธ์การ แข่งขัน กล้วยไม้ไทย ในตลาดโลก ต้องผลักดันให้ มีการส่งออก กล้วยไม้เพิ่มมาก ขึ้น ส่งเสริม การผลิต กล้วยไม้ที่มี คุณภาพตาม มาตรฐาน สนับสนุนให้ เกิดสตาร์ท	<u>จุดแข็ง/จุดอ่อน</u> กล้วยไม้เป็น ดอกไม้ที่ทำ รายได้สูงและ กล้วยไม้ไทยมี คุณภาพ สวยงา ม ทนทาน ได้ มาตรฐาน ปลอด ศัตรูจากสารเคมี และแมลง ออก ดอกจำนวนมาก ตลอดทั้งปี มี ช่องทางจัด จำหน่ายทาง		ส่งเสริมให้ ผู้ประกอบกา รมี ความสามารถ ในการผลิต และการ จัดการสินค้า กล้วยไม้ให้มี คุณภาพและมี ความ หลากหลาย เพิ่มความรู้ และทักษะใน การพัฒนา	สินค้า กล้วยไม้จัด อยู่ในกลุ่ม สินค้า ฟุ่มเฟือย ดังนั้น แนวโน้ม ความต้องการ บริโภค กล้วยไม้จึงมี ความสัมพันธ์ ทางตรงกับ แนวโน้ม สภาวะทาง	ส่งเสริมให้ ผู้ประกอบกา รมี ความสามาร ธในการผลิต และการ จัดการสินค้า กล้วยไม้ให้ มีคุณภาพ และมีความ เพิ่มความรู้ และทักษะ ในการ

ผู้ประกอบ การ/ นักวิชาการ /นายก สมาคม สมาพันธ์	มาตรการกีด กันทางการค้า	การกีดกันทาง การค้าที่มีใช้ ภายใน	กลยุทธ์ในการ ส่งออก	จุดแข็ง/จุดอ่อน/ โอกาส/อุปสรรค	พฤติกรรม ความต้องการ ของผู้บริโภค	การส่งเสริม จากภาครัฐ	วิกฤติ เศรษฐกิจการ ระบาดของ ไวรัสโควิด-19	การปรับปรุง สายพันธุ์
	ไทยคู่ ประชาชน อาเซียน เพื่อ ขยายตลาด กล้วยไม้ไทย ในอาเซียนและ ส่งเสริมให้เกิด ความร่วมมือ ในการพัฒนา กล้วยไม้	รูปการส่งออก แต่ปัจจุบันเริ่ม มีการส่งออก ทั้งต้นมากขึ้น ซึ่งหากส่งออก เฉพาะดอกนั้น การคิดเชื้อ ไวรัสของ กล้วยไม้จะไม่มี ปัญหาหาก นัก แต่จะเป็น ปัญหาในกรณี ส่งออกทั้งต้น และการ เคลื่อนย้ายของ กล้วยไม้ ส่งออก ทำให้มี โอกาสเกิดการ ติดเชื้อไวรัสได้ ซึ่ง หากตรวจ พบการติดเชื้อ ไวรัสก็จะถูก สั่งทำลาย กล้วยไม้ที่จะ นำเข้าประเทศ เพื่อป้องกัน การระบาดได้ ทัน รวมทั้งสั่ง ทำลายทั้งก่อน ส่งออกเพื่อลด การสูญเสีย ค่าใช้จ่าย	กล้วยไม้ที่ เพิ่มทั้ง พัฒนา ให้ประเทศ ไทยเป็น ศูนย์กลาง นวัตกรรม กล้วยไม้ ศูนย์กลาง ข้อมูลและ ตลาดข้อมูล กล้วยไม้ระดับ โลก	อินเตอร์เน็ต ทำ ให้โอกาสใน การนำเสนอได้ ตรงกับ กลุ่มเป้าหมาย ได้ตลอดทุกวัน 24 ชั่วโมง การ โฆษณาทางสื่อ อินเตอร์เน็ต ค้นหา Search Engine กับ Google, Yahoo สื่อ สิ่งพิมพ์ นิตยสารนำเข้า – ส่งออก และ รวมถึงเข้า ร่วมงานแสดง ดอกไม้ที่จัดขึ้น ในต่างประเทศ โดยร่วมกับกรม ส่งเสริมการ ส่งออก  <u>โอกาส</u> <u>อุปสรรค</u> กระทรวงเกษตร สหรัฐฯ และ หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องมี มาตรการ ควบคุมคุณภาพ สินค้ากล้วยไม้ จัดคอกนำเข้าที่ เข้มงวด อีกทั้ง สินค้ากล้วยไม้		พันธุ์ใหม่ เพื่อให้มีความ แข่งขันและ ยั่งยืน มีข้อมูล ให้ ประกอบการ วางแผนการ ผลิตและ การตลาด กล้วยไม้	เศรษฐกิจของ ประเทศทั้งนี้ การส่งออก เริ่มมี แนวโน้ม นำเข้าสินค้า กล้วยไม้ ลดลงลงมา ตั้งแต่ช่วงปี 2562 อัน เนื่องมาจาก การชะลอตัว ทางเศรษฐกิจ จากการ ดำเนิน สงครามทาง การค้าของ สหรัฐกับจีน ต่อเนื่องมา จนถึงปี 2564 ที่ได้รับ ผลกระทบ จากการแพร่ ระบาดของ เชื้อไวรัส COVID - 19 ที่สั่งงำกัก การจัดงาน ชุมนุมขนาด ใหญ่ ซึ่ง กิจกรรม เหล่านั้นมี ส่วนสำคัญใน การบริโภค กล้วยไม้ สำหรับ	พัฒนาพันธุ์ ใหม่เพื่อให้ มีความ เข้มแข็งและ ยั่งยืน



ผู้ประกอบการ/ นักวิชาการ/ นายก สมาคม สมาพันธ์	มาตรการกีดกันทางการค้า	การกีดกันทางการค้าที่มีใช้ ภาษี	กลยุทธ์ในการ ส่งออก	จุดแข็ง/จุดอ่อน/ โอกาส/อุปสรรค	พฤติกรรม ความต้องการ ของผู้บริโภค	การส่งเสริม จากภาครัฐ	วิกฤติ เศรษฐกิจ ระบอบของ ไวรัสโควิด-19	การปรับปรุง สายพันธุ์
				ตัดออกจากไทย ยังถูกจัดอยู่ใน กลุ่มเสี่ยงสูงที่ พบแมลง ศัตรูพืชสูงและ เป็นที่จับตามอง ของเจ้าหน้าที่ ตรวจสอบ			ตกต่ำ สถานที่ จึงทำ ให้มีปริมาณ ความต้องการ นำเข้า กล้วยไม้ตัด ดอกลดลง มากถึงร้อยละ 60	
คนที่ 7	กฎระเบียบ นำเข้าต้นหรือ ดอกกล้วยไม้ ต้องไม่มี ดิน ทรายหรือ สื่อใดที่ช่วยใน การเติบโตของ กล้วยไม้ตัดมา ด้วยเส้นขนาด ต้องไม่มี แมลง พืช ติด มา ไม่ว่าจะยังมี ชีวิตอยู่หรือ ตายแล้ว เมล็ด พันธุ์ต้องไม่มี กากหรือ เปลือกติดมา ด้วย วัสดุ สำหรับใช้ใส่ ในบรรจุภัณฑ์ เช่น เศษไม้ เหลาโค้ง เขียว บาง ที่ถูกทำให้ แห้ง แล้ว กระจาย หนังสือพิมพ์ หรือกระดาษ	ยุโรปและ สหรัฐฯ ได้มี การตรวจหา เชื้อไวรัส กล้วยไม้ไทย 3 ชนิด ได้แก่ ไวรัสโ อาร์ เอซี (Odonto glossum ring spot virus:ORSV) ไ วรัสซีวายเอ็ม วี (Cymbidium mosaic virus: CyMV) และ โพลี ไวรัส (Polysir us) ซึ่งเป็น ไวรัสที่หลาย ประเทศกักกัน ไม่ให้ติดเข้าไป กับกล้วยไม้ โดยในวงการ กล้วยไม้ทั่ว โลกมีรายงาน การพบโรคที่	ส่งเสริมให้มี การใช้กล้วยไม้ มากขึ้น ในการ ประดับตกแต่ง ทั้งในประเทศ และ ต่างประเทศ อย่างชัดเจน เป็นระบบทำ ให้เกิดข้อ ได้เปรียบใน การแข่งขัน และประสบ ความสำเร็จใน เวทีการค้าไม้ กล้วยไม้ ประดับของ โลกและเพื่อ เพิ่มศักยภาพ และเสริมสร้าง จิต ความสามารถ ในการขยาย ตลาดการ ส่งออก เพิ่ม มูลค่าการ ส่งออก	<u>จุดแข็ง/จุดอ่อน</u> ปัจจัยหลักที่ทำให้ ให้ดอกกล้วยไม้ ได้รับความนิยม ในกลุ่มผู้บริโภค ชาวต่างประเทศ แบ่งออกได้เป็น 3 ประการหลัก ได้แก่ 1) ความ สวยงาม หลากหลาย ดอกกล้วยไม้มี หลายสี หลาย ขนาด สามารถ เลือกนำไปใช้ได้ ตามเทศกาลต่าง ๆ ได้หลากหลาย โอกาส 2) ความ ทนทาน ดอกไม้ ตัดดอกทั่วไปมี อายุการเก็บ รักษาได้ราว 7 - 10 วัน ในขณะที่ ดอกกล้วยไม้ ค่อนข้างมีเนื้อ ในเนื้อความ ทนทานและการ	ยังไม่ได้รับ การพัฒนา อย่างจริงจัง จากภาครัฐ และขาด หน่วยงาน หลักในการ รับผิดชอบ การพัฒนา แก้ไขปัญห และไม่มี ผลิตภัณฑ์ เกี่ยวกับการ ส่งออกทั้ง ระบบ	มูลค่าการ ส่งออกสินค้า กล้วยไม้ ปี 2564 เพิ่มขึ้น 16.83 % เมื่อ เทียบกับช่วง เดียวกันของปี ก่อน เนื่องจากทั่ว โลก เกิดการ แพร่ระบาด COVID-19 รวมถึงตลาด หลักที่ส่งออก ได้แก่ จีน ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา ยุโรป ส่งผล กระทบให้ การส่งออก สินค้า กล้วยไม้ ได้ ลดลง และค่า ขนส่งสินค้ามี ราคาสูงขึ้น ทำให้ผู้นำเข้า จาก	มีความรู้ ความสามารถ ในการ ปรับปรุง พันธุ์ และมี ศักยภาพสูง ในการผลิต ต้นพันธุ์ด้วย วิธีเพาะเลี้ยง เนื้อเยื่อที่มี คุณภาพ	



ผู้ประกอบการ/ นักวิชาการ/ นายก สมาคม สมาพันธ์	มาตรการกีด กันทางการค้า	การกีดกันทาง การค้าที่มีใช้ ภายใน	กลยุทธ์ในการ ส่งออก	จุดแข็ง/จุดอ่อน/ โอกาส/อุปสรรค	พฤติกรรม ความต้องการ ของผู้บริโภค	การส่งเสริม จากภาครัฐ	วิกฤติ เศรษฐกิจ ระบาดของ ไวรัสโควิด-19	การปรับปรุง สายพันธุ์
	พืชเป็นพันธุ์เล็ก ๆ จะต้องปลอดจากดินทราย และไม่เคยถูกใช้งานด้วย วัตถุประสงค์เดียวกันมาก่อน	เกิดจากเชื้อไวรัสบนกล้วยไม้พันธุ์ต่างๆ 25 ชนิด ซึ่งส่งผลทำให้ต้นกล้วยไม้มีต้นที่ทรุดโทรม กระทั่งต้องปรับมาและคุณภาพของดอก การออกดอกโดยคงผลทำให้เกิดอาการใบและดอกต่าง ๆ ไวรัสไฮอาร์เอสวีทำให้ต้นกล้วยไม้มีใบเรียวยาว เหลือแต่เส้นกลางใบ และมีอาการใบล่าง มีผลรุนแรงต่อปริมาณผลผลิตของดอกและคุณภาพของดอก อีกทั้งเมื่อทำลายร่วมไวรัสซีวายเอ็มจะทำให้กล้วยไม้มีอาการรุนแรงขึ้น ส่วนโพลีไวรัส จะทำให้กล้วยไม้ฟอสแสดงอาการ	กล้วยไม้โดยมีเป้าหมายอัตราการเติบโตของมูลค่าการส่งออก	มีอายุที่รักษาได้นานเฉลี่ย 10 – 20 วันจึงทำให้เป็นที่นิยม (เฉลี่ย 3) ความรู้ที่ครอบคลุมและมีค่า เนื่องจากดอกกล้วยไม้มีองค์ประกอบไม่เหมือนอื่น จึงให้ความรู้สึกสดชื่นอบอุ่นสำหรับผู้ที่อยู่อาศัยในเมืองหนาว อีกทั้งยังมี ความรู้สึกมีค่าหายาก ราคาแพง และสื่อถึงความมั่งคั่งด้วย <u>โอกาส/อุปสรรค</u> การสานับสนุนผู้ประกอบการไทยเข้าร่วมงานแสดงสินค้าไม้ตัดดอกที่มีศักยภาพในตลาดสหรัฐฯ เช่น งานแสดงสินค้า International Floriculture Expo (IFE) และงาน WF&FSA			ต่างประเทศมีความต้องการซื้อลดลง	

ผู้ประกอบการ/ นักวิชาการ/ นายก สมาคม สมาพันธ์	มาตรการกีด กันทางการค้า	การกีดกันทาง การค้าที่มีใช้ ถาวร	กลยุทธ์ในการ ส่งออก	จุดแข็ง/จุดอ่อน/ โอกาส/อุปสรรค	พฤติกรรม ความต้องการ ของผู้บริโภค	การส่งเสริม จากภาครัฐ	วิกฤติ เศรษฐกิจการ ระบาดของ ไวรัสโควิด-19	การปรับปรุง สายพันธุ์
		ใบพลูถือเป็น สินค้า เนื้อเยื่อที่ตาย จะเปลี่ยนเป็นสี ดำ		Floral Distribution Conference ใน ลักษณะเชิงรุก เพื่อเพิ่มโอกาส ในการเจรจา การค้ากับ ผู้ประกอบการ ในตลาดและรับ ฟังความเห็นจาก ผู้นำเข้า ปรับปรุงและ พัฒนาสายพันธุ์ ไม้ตัดดอกให้มี คุณลักษณะตรง ตามความ ต้องการของ ผู้บริโภคใน ตลาด				
คนที่ 8	การส่งออก ดอกกล้วยไม้ ทางการค้าที่ ไม่ได้ผูกขาด บัญชีคุ้มครอง ของ CITES ผู้นำเข้าต้องขอ อนุญาตนำเข้า โดยใช้ แบบฟอร์ม PPQ 587 หาก ต้องการนำเข้า พืชหรือส่วน ของพืชภายใต้ บัญชีคุ้มครอง ของ CITES จะต้องขอ	ปัญหาของ ไวรัสกล้วยไม้ ไทยที่เกิดจาก แมลง เชื้อรา หรือแบคทีเรีย จึงต้องใช้ สารเคมีกำจัด ซึ่งเป็นสิ่งที่ สิ้นเปลือง เพราะเหตุที่ เกิดโรคจาก ไวรัสใน สามารถรักษา ด้วยสารเคมี ใดๆ ได้ ดังนั้น วิธีการ ป้องกัน	ส่งเสริมให้มี การใช้กล้วยไม้ ไทยอย่าง แพร่หลายมาก ขึ้นและเกิด ประโยชน์ต่อ การส่งเสริม การท่องเที่ยว ของประเทศ ไทยและ ส่งเสริมการ สร้างสรรค์ นวัตกรรมที่ เกี่ยวข้องกับ อุตสาหกรรม กล้วยไม้ ทั้งนี้ กลยุทธ์การ	จุดแข็ง/จุดอ่อน ผู้ประกอบการ ไทยเพาะปลูก กล้วยไม้ในไทย บางรายเป็นผู้ ประกอบการราย ย่อยทำให้ขาด ความถนัดใน การควบคุม คุณภาพดอก กล้วยไม้ ซึ่ง อาจจะทำให้มี แมลงศัตรูพืช ปะปนไปกับ ดอกกล้วยไม้ ส่งออกได้			ส่งเสริม การเกษตร หมุนสร้างอัตร ลักษณะผล ไม้ เพิ่มมูลค่าแล้ว สะท้อนถึง รับ วิถีชีวิตใหม่ (New Normal) เพิ่ม ความรู้ให้ ผู้ประกอบการ และผู้และผู้และ กล้าเปลี่ยน	

ผู้ประกอบการ/ นักวิชาการ /นายก สมาคม สมาพันธ์	มาตรการกีด กันทางการค้า	การกีดกันทาง การค้าที่มีขี งคามี	กลยุทธ์ในการ ส่งออก	จุดแข็ง/จุดอ่อน/ โอกาส/อุปสรรค	พฤติกรรม ความต้องการ ของผู้บริโภค	การส่งเสริม จากภาครัฐ	วิกฤติ เศรษฐกิจการ ระบาดของ ไวรัสโควิด-19	การปรับปรุง สายพันธุ์
	อนุญาตนำเข้า โดยใช้ แบบฟอร์ม PPQ 621 โดยมี ค่าใช้จ่าย 70 ดอลลาร์ สหรัฐฯ โดยผู้ ส่งออก จัดเตรียม เอกสารและ ข้อมูลที่ เกี่ยวข้องกับ การส่งออก เช่น Air Way Bill, Packing List, Invoice, Phytosanitary Certificate, Notice of Arrival, PPQ 203 จุดหมาย ปลายทางของ สินค้าแหล่ง ปลูก/กั้นเขต สินค้า ชื่อ วิทยาศาสตร์ ของสินค้า และ วัตถุประสงค์ ในการนำเข้า (เชิงพาณิชย์ หรือไม่ใช่ พาณิชย์)	ระบอบจะ ต้องถูกทำลาย ทิ้ง	แข่งขัน กล้วยไม้ไทย ในตลาดโลก โดยมีกลยุทธ์ ในการจับ เคลื่อนที่ทำให้ รักษาตลาดคู่ค้า เดิมไว้ได้และ สร้างมูลค่าการ ส่งออกเพิ่มขึ้น สามารถขยาย ปริมาณและ มูลค่าการ ส่งออกไปสู่ ตลาดใหม่ๆ ได้ เพิ่มมากขึ้น	<u>โอกาส</u> <u>อุปสรรค</u> ยอดขายและการ ส่งออกมาจาก หลายประเทศมี การซื้อขาย น้อยลง ส่วนจุด แข็งของธุรกิจ คือ สายพันธุ์ที่ เลือกปลูกและ ส่งออกเป็นสาย พันธุ์ที่สามารถ ปลูกได้ในสภาพ ภูมิอากาศ ทำให้ ธุรกิจนี้ยังมีจุด แข็งที่สามารถ ต่อสู้กับประเทศ คู่แข่งได้ ปัญหา ในการประกอบ ธุรกิจหลัก กล้วยไม้ ใฝ่ไม้ ด้านการขนส่ง มี ผลต่อกล้วยไม้ ในเรื่องของ คุณภาพของ กล้วยไม้ซึ่งต้อง คำนึงถึงความ สดใหม่ ไม่ซ้ำ และราคาค่า ขนส่งที่ต้อง สามารถสู้กับ คู่แข่งได้ ค่าเงิน บาทที่แข็งตัวมา เป็นระยะเวลา กว่า 3 ปี				



ผู้ประกอบ การ/ นักวิชาการ /นายก สมาคม สมาพันธ์	มาตรการกีด กันทางการค้า	การกีดกันทาง การค้าที่มีใช้ ภายใน	กลยุทธ์ในการ ส่งออก	จุดแข็ง/จุดอ่อน/ โอกาส/อุปสรรค	พฤติกรรม ความต้องการ ของผู้บริโภค	การส่งเสริม จากภาครัฐ	วิกฤติ เศรษฐกิจการ ระบาดของ ไวรัสโควิด-19	การปรับปรุง สายพันธุ์
กมที่ 9	เรื่องการตรวจ แมลงเพราะ จริง ๆ แล้วมัน "ไม่ใช้วิธีการที่ ใช้วิธีนี้แต่ต้อง หาวิธีที่ใช้ มากกว่านี้เช่น ตลาด ออสเตรเลียใน เรื่องการของ ปนเปื้อนแมลง ศัตรูพืชทำให้ เกิดปัญหาภาค ขึ้นมันก็ เปรียบเทียบ การเมืองของ ประเทศซึ่ง ปกป้องธุรกิจ กล้วยไม้ของ เขาการค้า ท้องถิ่นของเขา ในประเทศทำ ให้ในประเทศ เองต้องปกป้อง สินค้าของพวกเขา เขาในท้องถิ่น เป็นมาตรการที่ ทางประเทศเขา ซึ่งภาครัฐเรา เองต้องเข้าใจ และช่วย สนับสนุน อย่างไรที่จะ สามารถทำให้	ตลาด 70 % ส่งออก ต่างประเทศ ได้แก่ ญี่ปุ่น ยุโรป อเมริกา แอฟริกา การส่งออกไป ลดน้อยลง เนื่องจากภาวะ เศรษฐกิจ และ มาตรการกีด กันในเรื่องของ โรคแมลง โดยเฉพาะ บนตงบัวและ เปลือไฟ	ประยุกต์ใช้ต่อ ยอดทั้งนี้ การ ส่งเสริมตลาด กล้วยไม้ ภายในประเทศ จะช่วยให้ ทางเลือกและ ลดความเสี่ยง จากการพึ่งพา ตลาดส่งออกที่ เป็นตลาดหลัก ซึ่งยังไม่มี ความแน่นอน ว่าสถานการณ์ จะกลับมาเป็น ปกติเมื่อใด	<u>จุดแข็ง/จุดอ่อน</u> ราคาจำหน่าย สินค้ากล้วยไม้ ไทยค่อนข้างดี สวนขึ้นลงตาม ฤดูกาล ส่งผล กระทบทำให้ ผู้นำเข้าบริหาร จัดการต้นทุนค่า สินค้าค่อนข้าง ลำบาก ทำให้ ผู้นำเข้าบางส่วน ตัดสินใจเลือก นำเข้าสินค้าจาก ประเทศคู่แข่ง แทน  <u>โอกาส/ อุปสรรค</u> ผู้ประกอบการมี ทักษะการผลิต มีความสามารถ ในการพัฒนา พันธุ์กล้วยไม้ หน่วยงาน ภาครัฐมี เครือข่ายผู้ ประกอบกา ผู้ ส่งออกมี ประสบการณ์ใน การส่งออกที่ เชี่ยวชาญ รวมทั้งภาครัฐ และเอกชนให้ การสนับสนุน อุตสาหกรรม			มีการขยายตัว อย่างต่อเนื่อง ทุกปีก่อนที่ โควิด 19 จะ มา แม้จะมี การแข่งขัน ค่อนข้างสูง แต่ตลาด กล้วยไม้ ส่งออกมี โอกาสจาก ความ น่าสนใจ มี ความต้องการ เพิ่มในตลาด ใหม่ ลดเวลา เช่น ใน สาธารณรัฐ ประชาชน จีน แถบ ตะวันออก กลาง หรือ แถบแอฟริกา รวมถึงตลาด เดิมที่เพิ่มค่า สั่งซื้อ กล้วยไม้จาก ประเทศไทย เพิ่มขึ้น	

ผู้ประกอบการ/ นักวิชาการ/ นายก สมาคม สมาพันธ์	มาตรการกีดกันทางการค้า	การกีดกันทางการค้าที่มีใช้ ภาษี	กลยุทธ์ในการส่งออก	จุดแข็ง/จุดอ่อน/ โอกาส/อุปสรรค	พฤติกรรมความต้องการ ของผู้บริโภค	การส่งเสริม จากภาครัฐ	วิฤตติ เศรษฐกิจการ ระบาดของ ไวรัสโคโรนา-19	การปรับปรุง สายพันธุ์
	สินค้าเกษตร ของเราไปได้			กล้วยไม้ทั้งใน ประเทศและ ต่างประเทศ				
คนที่ 10	พิธีการส่งออก ดอกกล้วยไม้ สด หลังจาก ได้รับคำสั่งซื้อ จากลูกค้า ต่างประเทศ แล้ว การตรวจ โรคพืช เมื่อ ผ่านการตรวจ โรคพืชแล้ว กองกักกันโรค พืช กระทรวง เกษตรและ สหกรณ์จะ ออกเอกสารใบ ปลอดโรคพืช ซึ่งเป็นเอกสาร ดังกล่าวนี้พิมพ์ เป็น ภาษาอังกฤษ ตั้งนั้นจึงควร ปรับปรุงพิมพ์ เป็นภาษา ท้องถิ่นของ ประเทศ ปลายทางเช่น ภาษาญี่ปุ่น เยอรมัน ฝรั่งเศส เป็น ต้น ทั้งนี้เพื่อ ความเรียบร้อย ในการขอ อนุญาตนำเข้า	มาตรการที่ ไม่ใช่ว่ามีที่ นำมาใช้กีดกัน ทางการค้าของ กล้วยไม้ไทยที่ สำคัญในอดีต ได้แก่ การ ควบคุมหรือ จำกัดปริมาณ การนำเข้า การ ดูแลพันธุ์ผลิต ภายในประเทศ และการ ดูแลพันธุ์ ส่งออก	สินค้ากล้วยไม้ ตัดดอกส่งออก จากไทยเมื่อ ได้รับสิทธิ พิเศษทางภาษี ศุลกากร หรือ GSP จาก สหรัฐฯ ก็ตาม แต่ยังคงเริ่มที่ จะสูญเสีย ความสามารถ ในการแข่งขัน ในตลาด อย่าง เห็นได้ชัด เนื่องจากปัจจัย ด้านความ ต้องการ บริโภคของ ผู้บริโภคที่ เปลี่ยนแปลง ไป รวมถึง ต้นทุนสินค้า ส่งออกจาก ไทยที่สูงขึ้น ดังนั้น ใน อนาคตอันใกล้ หาก GSP หมดอายุลง น่าจะเป็นการ ตอกย้ำ ผลกระทบต่อ ผู้ประกอบการ ส่งออก	<u>จุดแข็ง/จุดอ่อน</u> ปริมาณอุปทาน กล้วยไม้ไทยมี ไม่สม่ำเสมอ ผู้ประกอบการ ในตลาดมีวงจร การปลูกและตัด ดอกกล้วยไม้ และระยะพักฟื้น ต้นกล้วยไม้ใน ช่วงเวลา ใกล้เคียงกัน ให้ ราคาสินค้า กล้วยไม้ตัดดอก ส่งออกของไทย ผันผวน ค่อนข้างมาก <u>โอกาส/</u> <u>อุปสรรค</u> ปริมาณผลผลิต ไม่สอดคล้องกับ ช่วงความ ต้องการของ ตลาด ขาดแคลน แรงงานภาค การเกษตร ห้าง พึ่งพาแรงงาน ต่างดาว ทุบ ต่างชาติจาก พ่อค้าชาวจีน ทำ ให้กลไกตลาด	ได้รับการ สนับสนุน ผ่านองค์กร ของรัฐเช่น ธนาคารเพื่อ การเกษตร และสหกรณ์ การเกษตร (เป็น หน่วยงาน รัฐวิสาหกิจ ในการกำกับ ดูแลของ กระทรวงการ คลัง โดย ปัจจุบัน กระทรวงการ คลังถือหุ้น ร้อยละ 99.79) มีการ ประชาสัมพันธ์ ผ่านสื่อ เช่น หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ เป็น ต้น จึงทำให้ เป็นที่รู้จักของ บริษัท กล้วยไม้ใน ต่างประเทศ รวมทั้งเป็นที่ รู้จักของ ประชาชน ทั่วไป	ส่งเสริมการ ใช้กล้วยไม้ ภายในประเทศ อย่าง แพร่หลาย เพื่อให้ ประเทศไทย เป็น Land of Orchids และ เกิดประโยชน์ ต่อการ ส่งเสริมการ ท่องเที่ยวของ ประเทศไทย ให้หน่วยงาน ต่างๆ ทั้ง ภาครัฐและ เอกชนที่ เกี่ยวข้องให้ การ สนับสนุน และผลักดัน การใช้และ ส่งออก กล้วยไม้ตาม ภารกิจและมี อยู่โดยให้ใช้ กล้วยไม้ที่มี คุณภาพเป็น หลักในการ ประดับ ตกแต่ง		



ผู้ประกอบ การ/ นักวิชาการ /นายก สมาคม สมาพันธ์	มาตรการกีด กันทางการค้า	การกีดกันทาง การค้าที่มีขี งกาฬ	กลยุทธ์ในการ ส่งออก	จุดแข็ง/จุดอ่อน/ โอกาส/อุปสรรค	พฤติกรรม ความต้องการ ของผู้บริโภค	การส่งเสริม จากภาครัฐ	วิถิจุด เศรษฐกิจการ ระบาคของ ไวรัสโคโรนา-19	การปรับปรุง สายพันธุ์
			กล้วยไม้ตัด ดอกของไทย ออกม่นอน คั้งนั้น ภาครัฐ จึงควรมีการ หาตลาดสำรวจ เพื่อช่วยเหลือ ผู้ประกอบการ ไทยและลด ผลกระทบต่อ การส่งออก อย่างเร่งด่วน	บิดเบือน ราคา ผันผวน			สถานที่ ใค้แก่ สมาคมเป็น นานาชาติ สวนสาธารณะ โรงแรม รีสอร์ท หน่วยงานทั้ง ราชการและ เอกชน รวมทั้งการจัด งานพิธี การ จัด ประชุมสัมมนา ต่างๆ ทั้งใน ประเทศและ ต่างประเทศ	
คนที่ 11	อุปสรรคและ มาตรการ การค้า กฎระเบียบ ทางการค้า ข้อกำหนดใน รายละเอียด ของใบรับรอง สินค้าเกษตร ใบรับรอง ปลอดศัตรูพืช และการขยาย ให้กับกล้วยไม้ ส่งออกและ หนังสือ อนุญาต CITES สำหรับ กล้วยไม้หายาก	ข้อตกลงว่าด้วย การค้ากับใช้ มาตรการ สุขอนามัยและ สุขอนามัยพืช ซึ่งเป็น ข้อตกลงที่ กำหนดในบาง ประเทศเพื่อ ปกป้องสุขภาพ ของคน ภายในประเทศ ได้ มาใช้เป็น เครื่องมือใน การกีดกันทาง การค้าในธุรกิจ นี้	ส่งเสริมให้ใช้ กล้วยไม้ไทย จัดกิจกรรม และประโยชน์ ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การจัด แอกัน การจัด ช้อบูเก้ ร้อย พวงมาลัย ประดับตกแต่ง สถานที่ รวมทั้งปลูก เป็นกล้วยไม้ ประดับบ้าน	จุดแข็ง/จุดอ่อน แนวโน้มต้นทุน ในการเพาะปลูก ดอกกล้วยไม้ ไทยปรับตัวสูง ขึ้นมาโดยตลอด โดยเฉพาะ ต้นทุนด้าน ค่าแรงและการ ขนส่งทาง อากาศซึ่งมีราคา ค่อนข้างสูง ทำ ให้สินค้า กล้วยไม้ตัดดอก จากไทย เสียเปรียบ ประเทศคู่ แข่งขัน โดยเฉพาะใน ทวีปอเมริกาใต้	พฤติกรรมการ บริโภคของ ตลาด ต่างประเทศ ค่อนข้าง หลากหลาย ผู้บริโภคมี ความต้องการ ดอกกล้วยไม้ที่ มีคุณภาพ/ กล้วยไม้สาย พันธุ์ใหม่ๆ ทำ ให้ ผู้ประกอบการ ต้องรักษา มาตรฐานใน การผลิต รวมถึงการ พัฒนาสาย พันธุ์ใหม่ๆ	เชื่อมโยงคลัส เตอร์กล้วยไม้ ประกอบด้วย ผู้ประกอบการ ผู้ส่งออก สถาบันวิจัย สถาบันการศึ กษา องค์กร เอกชน มูลนิธิ สมาคมชมรม ที่เกี่ยวข้อง และร่วมกัน แก้ไขปัญห ต่างๆ ตั้งแต่ ต้นน้ำ กลาง น้ำ จนถึง ปลายน้ำ โดย สร้างกิจกรรม และเวทีให้ เกิดการพบปะ	ช่วงโควิด 19 ตลาด กล้วยไม้ ส่งออก ประสบ ภาวะการ แข่งขันที่สูง และรุนแรง มาก ผู้ประ กอบการ จาก ประเทศต่างๆ หันมาทำ ธุรกิจด้านนี้ กันมาก ขึ้น เช่น มาเลเซีย สิง คโปร์ แต่ คู่แข่งในแต่ ละตลาดมี ความแตกต่าง	

ผู้ประกอบ การ/ นักวิชาการ /นายก สมาคม สมาชิก	มาตรการกีด กันทางการค้า	การกีดกันทาง การค้าที่มีโช ภายี	กลยุทธ์ในการ ส่งออก	จุดแข็ง/จุดอ่อน/ โอกาส/อุปสรรค	พฤติกรรม ความต้องการ ของผู้บริโภค	การส่งเสริม จากภาครัฐ	วิกฤติ เศรษฐกิจกร ระบาดของ ไวรัสโควิด-19	การปรับปรุง สายพันธุ์
				<p>และยุโรปที่มี ระยะทางการ ขนส่งที่ค่อนข้าง ไกล อีกทั้ง ยังมี ตัวเลือกสินค้า กล้วยไม้ที่ หลากหลาย มากกว่าจาก ประเทศไทย ด้วย</p> <p><u>โอกาส</u> <u>อุปสรรค</u></p> <p>พฤติกรรมกร บริโภคของ ตลาด ต่างประเทศ ค่อนข้าง หลากหลาย ผู้บริโภคมีความ ต้องการดอก กล้วยไม้ที่มี คุณภาพ/ กล้วยไม้สาย พันธุ์ใหม่ ๆ ทำให้ ผู้ประกอบการ ต้องรักษา มาตรฐานในการ ผลิต รวมถึงการ พัฒนาสายพันธุ์ ใหม่ ๆ</p>		<p>แลกเปลี่ยน ความรู้ ข้อมูล ความคิดเห็น และ ประโยชน์ซึ่ง กันและกัน พัฒนา เทคโนโลยี ภูมิปัญญา ท้องถิ่น ยกระดับ คุณภาพและ มาตรฐาน สินค้าเพิ่ม มูลค่าผลิต ทำให้เกิด ความแตกต่าง จากคู่แข่ง</p>	<p>กันออกไป ตามความ ต้องการของ ประเทศผู้ ซื้อ ซึ่ง ประเทศไทย ยังคงมีความ ได้เปรียบใน เรื่องคุณภาพ ของสินค้า และผลผลิตที่ มีอยู่เป็น จำนวนมาก หลายสายพันธุ์ ให้เลือกตาม ความต้องการ และตรงกับ ความต้องการ ของลูกค้าใน แต่ละตลาด</p>	
คนที่ 12	มีทั้งเรื่อง แรงงาน สิทธิ มนุษยชน การ ปกป้อง	ดอกกล้วยไม้ เป็นสินค้าแนว เสี่ยง ต้องการความ	การ ประชาสัมพันธ สินค้ากล้วยไม้ ตัดดอกจาก	<u>จุดแข็ง/จุดอ่อน</u> ดอกกล้วยไม้ กลุ่ม		พัฒนา ศักยภาพ ผู้ประกอบการ ส่งเสริมการ	การแพร่ ระบาดของ ไวรัสโควิด- 19 สร้างความ	



ผู้ประกอบ การ/ นักวิชาการ /นายก สมาคม สมาพันธ์	มาตรการกีด กันทางการค้า	การกีดกันทาง การค้าที่มีใช้ ภายใน	กลยุทธ์ในการ ส่งออก	จุดแข็ง/จุดอ่อน/ โอกาส/อุปสรรค	พฤติกรรม ความต้องการ ของผู้บริโภค	การส่งเสริม จากภาครัฐ	วิกฤติ เศรษฐกิจ ระบาด ของ ไวรัสโควิด-19	การปรับปรุง สายพันธุ์
	สภาพแวดล้อม การเรียกร้อง และแรงจูงใจให้ ระงับซื้อ กล้วยไม้ไทยที่ ต้องการควบคุม ความปลอดภัย จากสารเคมี การปนเปื้อน ทางชีววิทยา และการ ปนเปื้อนจาก สารเคมี ต้องห้ามและ ต้องนำเข้าจาก ประเทศที่มี ระบบการ รับรองความ ปลอดภัยด้าน แหล่งผลิต	รวดเร็วและ การควบคุม คุณภาพเพื่อ รักษาความสด ของกล้วยไม้ การตรวจสอบ คุณภาพของ ดอกกล้วยไม้ โดยตรวจสอบ จำนวนดอก บาน ความยาว ก้านช่อดอก ลักษณะดอก สมบูรณ์ไม่มี รอยหัก ข้ำ หรือร่วง ไม่มี โรคและ ศัตรูพืชซึ่งเป็น เสี่ยงต่อ คุณภาพและ ราคาของดอก กล้วยไม้ โดยมี ปัจจัยสำคัญจะ มาจากการ ขนส่ง	ไทยผ่านผู้มี อิทธิพลทางสื่อ สังคมออนไลน์ ในตลาด เป้าหมาย เช่น นักออกแบบ สถานที่ นักจัด ดอกไม้ ที่มี ชื่อเสียงเพื่อ เพิ่มการรับรู้ และสร้างแรง บรรดาใจใน การเลือกใช้ ดอกกล้วยไม้ ไทยไปใช้ ร่วมกับผลงาน ออกแบบใน อนาคต	ทนายจากไทย ได้รับความนิยม ในกลุ่มผู้บริโภค ในตลาดมาเป็น ระยะเวลานาน โดยเฉพาะกลุ่ม ผู้บริโภค Generation X ดังนั้น เมื่อ กาลเวลา เปลี่ยนไปกลุ่ม ผู้บริโภครุ่นใหม่ Millennials และ Generation Z บางส่วนมีการ รับรู้ว่าดอก กล้วยไม้เป็น กล้วยไม้ โดยเฉพาะกลุ่ม ทนายเหมาะ สำหรับกลุ่ม ผู้บริโภคสูงอายุ จึงมีส่วนทำให้ แนวโน้มความ ต้องการบริโภค ดอกกล้วยไม้ดีด ดกประเภท ทนายลดลง ดังนั้น การ พัฒนาสายพันธุ์ และสีสัน กล้วยไม้กลุ่ม สกุลทนายเพื่อ รองรับความ ต้องการของ ผู้บริโภคกลุ่ม		ผลิตกล้วยไม้ ที่มีคุณภาพ มี กิจกรรมจัด อบรมและศู งาน มีการ ดำเนินงาน เพื่อเพิ่มมูลค่า การส่งออก กล้วยไม้ของ ไทยให้ได้ ตามเป้าหมาย ซึ่งจำเป็นต้อง พัฒนาในเรื่อง คุณภาพ ผลิตให้ได้ ดอกกล้วยไม้ เมื่ออายุใช้งานที่ นานขึ้น และ ลดการ ปนเปื้อนของ โรคและแมลง ศัตรูพัฒนา ศูนย์ถ่ายทอด เทคโนโลยี และฝึกอบรม กล้วยไม้	เสียหายให้กับ ผู้ประกอบการ กล้วยไม้เป็น วงกว้าง โดยเฉพาะใน การ ส่งออก ในฯ ละที่ต้น กล้วยไม้ยังคง ให้ผลผลิต ตามปกติ สวนทางกับ ปริมาณการ ส่งออกที่ ลดลง ราคาที่ สวนไปตาม ความต้องการ ตลาด บางครั้ง เจ้าของธุรกิจ ต้องจำใจ เลหลังขายใน ราคาต่ำเพื่อ ความอยู่รอด	

ผู้ประกอบ การ/ นักวิชาการ /นายก สมาคม สมาพันธ์	มาตรการกีด กันทางการค้า	การกีดกันทาง การค้าที่มีใช้ ถาวร	กลยุทธ์ในการ ส่งออก	จุดแข็ง/จุดอ่อน/ โอกาส/อุปสรรค	พฤติกรรม ความต้องการ ของผู้บริโภค	การส่งเสริม จากภาครัฐ	วิฤตติ เศรษฐกิจการ ระบาดของ ไวรัสโควิด-19	การปรับปรุง สายพันธุ์
				<p>คนไทยน่าจะช่วยให้ไทยสามารถรักษาตลาดส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกในสหรัฐฯ ได้ในอนาคต</p> <p><u>โอกาส/อุปสรรค</u></p> <p>ปัญหาต้นทุนค่าขนส่งดอกกล้วยไม้ที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น การผลิตกล้วยไม้ให้ได้ตรงตามมาตรฐาน การตรวจสอบสารเคมีตกค้างที่ใช้ในการรมยา กำจัดแมลง ทำให้ราคาดอกกล้วยไม้ต่ำ</p> <p>ปัญหาการแข่งขันทางการตลาดที่รุนแรง และปัญหาการปรับปรุงพัฒนาพันธุ์กล้วยไม้</p> <p>น้อยไม่เพียงพอกับความต้องการของตลาดโลก</p>				

ผู้ประกอบ การ/ นักวิชาการ /นายก สมาคม สมาพันธ์	มาตรการกีด กันทางการค้า	การกีดกันทาง การค้าที่มิใช่ ภาษี	กลยุทธ์ในการ ส่งออก	จุดแข็ง/จุดอ่อน/ โอกาส/อุปสรรค	พฤติกรรม ความต้องการ ของผู้บริโภค	การส่งเสริม จากภาครัฐ	วิกฤติ เศรษฐกิจการ ระบาดของ ไวรัสโควิด-19	การปรับปรุง สายพันธุ์
คนที่ 13	ปัญหาของ ผู้ประกอบการ ที่ต้องมีโรงคัด บรรจุที่อยู่ใน ระบบการ จัดการพืช GAP กว๊วยไม้ ที่ได้มีการ ปฏิบัติทาง การเกษตรที่ดี สำหรับ กว๊วยไม้ตัด ดอกสกุลพวย และการปฏิบัติ ที่ดีสำหรับโรง คัดบรรจุดอก กว๊วยไม้ เพื่อให้สามารถ ผลิตกว๊วยไม้ ปลอดศัตรูพืช ตามมาตรฐาน สินค้าเกษตร กำหนดรวมถึง การลด ผลกระทบที่ เกิดจากการทำ ฟาร์มอื่น เนื่องมาจาก การใช้สารเคมี ปุ๋ย ในสวน กว๊วยไม้และ โรงคัดบรรจุซึ่ง อาจก่อให้เกิด ความเสียหาย ต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็น	ต้องยกระดับ คุณภาพสินค้า ให้ได้ มาตรฐานและ ตรงตามความ ต้องการของ ตลาดโดยให้ ความสำคัญกับ มาตรฐานข้อ กว๊วยไม้ไทย มาตรฐาน GAP และ GMP ของโรง คัดบรรจุ กว๊วยไม้ ซึ่ง ผู้นำเข้าหลาย ประเทศได้ กำหนด มาตรการการ นำเข้าที่ เข้มงวดมาก ด้วยการ กำหนด มาตรฐาน สุขอนามัยพืช การตรวจสอบ ศัตรูพืชสำคัญ เช่น เพลี้ยไฟ และไขหอยที่ ปะปนติดไป กับสินค้า	แนวทางการ ขยายตลาด/ สู่ทางการ จำหน่าย ส่งเสริมการ การเจรจา การค้า ระหว่าง ผู้นำเข้าและผู้ ส่งออกผ่าน สื่อกลางทาง ออนไลน์ และ การจัดงาน แสดงสินค้า คอนเสิร์ต เสมือนจริง (Visual Trade Show) เพื่อ ขยายโอกาสใน การส่งออก สินค้ากว๊วยไม้ ตัดดอกของ ไทยในตลาด เป้าหมาย ในช่วงระหว่าง ที่ยังคงมีการ แพร่ระบาด ของเชื้อไวรัส COVID - 19	<u>จุดแข็ง/จุดอ่อน</u> ดอกกว๊วยไม้มี อายุการเก็บ รักษาสั้นเมื่อ เทียบกับสินค้า ประเภทอื่น ดังนั้น จึงต้อง อาศัยการขนส่ง สินค้าผ่านทาง เครื่องบิน ซึ่ง เป็นต้นทุนการ ขนส่งที่ค่อนข้าง สูง ส่งผล กระทบต่อ ความสามารถ ในการแข่งขัน ของสินค้าไทย ในตลาดสหรัฐฯ <u>โอกาส/</u> <u>อุปสรรค</u> ประเทศไทยมี ศักยภาพสูงใน การผลิตและ ส่งออกกว๊วยไม้ เนื่องจากมีการ พัฒนา เทคโนโลยีการ ปลูกและดูแล รักษาที่มี ประสิทธิภาพ และต้นทุนต่ำ ผู้ประกอบการมี ความรู้และ ประสบการณ์ใน การปลูกและ			สนับสนุน กลุ่ม ผู้ประกอบการ ผู้ปลูก กว๊วยไม้ คุณภาพดี จำหน่ายผ่าน ช่องทางตลาด ใหม่ใช้ Social Media พร้อม ส่งเสริมการ จำหน่ายตลาด ในประเทศ หลังได้รับ ผลกระทบ จากการแพร่ ระบาดของ โรค โควิด-19 ทำระงับการ ส่งออก	

ผู้ประกอบการ/ นักวิชาการ /นายก สมาคม สมาพันธ์	มาตรการกีด กันทางการค้า	การกีดกันทาง การค้าที่มีใช้ ถาวร	กลยุทธ์ในการ ส่งออก	จุดแข็ง/จุดอ่อน/ โอกาส/อุปสรรค	พฤติกรรม ความต้องการ ของผู้บริโภค	การส่งเสริม จากภาครัฐ	วิฤตติ เศรษฐกิจการ ระบาดของ ไวรัสโควิด-19	การปรับปรุง สายพันธุ์
	มาตรการที่จะ นำมาใช้กับ กล้วยไม้ไทย			ปรับปรุงพันธุ์ แต่ยังมีจุดอ่อน ในด้านการผลิต การตลาด งานวิจัย ระบบ ข้อมูลและ โลจิส ติกส์ ซึ่ง สามารถขยาย การส่งออกให้ เพิ่มขึ้น โดยที่มี การเปิดการค้า เสรีกับหลาย ประเทศ				



## ประวัติผู้วิจัย

**ชื่อ-สกุล** อัญชราภรณ์ เลاهرุ่งพิสิฐ

**วัน/เดือน/ปีเกิด** 13 กันยายน 2520

**สถานที่เกิด** กรุงเทพมหานคร

**ที่อยู่** 62/22 ต.บางแม่นาง อ.บางใหญ่ จ.นนทบุรี 11140

**อีเมล** socotanum@hotmail.com

**การศึกษา** รป.บ. (รัฐประศาสนศาสตร์) มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, 2546

รป.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์) มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, 2556

รป.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์) มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, 2559

ปร.ด. (การจัดการ) มหาวิทยาลัยสยาม, 2560-ปัจจุบัน

**ตำแหน่งงาน** เจ้าหน้าที่สื่อสารและส่งเสริมภาพลักษณ์ (2548-ปัจจุบัน)

**สถานที่ทำงาน** สำนักงานคณบดี คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล มหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช  
โรงพยาบาลวชิรพยาบาล เลขที่ 681 ถนน สามเสน แขวงวชิระ เขตดุสิต 10300

### การเผยแพร่งานวิจัย

อัญชราภรณ์ เลاهرุ่งพิสิฐ และ ไชยนันท์ ปัญญาศิริ. (2566). การวิเคราะห์ SWOT และ TOWS เมทริกซ์ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBS).

วารสารชุมชนวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 17(1), 69-83.

<https://so04.tci-thaijo.org/index.php/NRRU/article/view/263485>

อัญชราภรณ์ เลاهرุ่งพิสิฐ และ ไชยนันท์ ปัญญาศิริ. (2564). การกำหนดกรอบการวิเคราะห์ธุรกิจ ส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBs) ด้วยตัวแบบ TOWS เมทริกซ์. ใน รายงานการประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 2 เรื่อง การเมืองกับการบริหารเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในประชาคมโลก, หน้า 34-35 (2 กรกฎาคม 2564). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสยาม.

อัญชราภรณ์ เลاهرุ่งพิสิฐ. (2563). นโยบายการบริหารพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุในจังหวัดภาค ตะวันออกของประเทศไทย. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 7(2), 25-40.

<https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMSNPRU/issue/view/16808>