กลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย
Strategies that influence operations in the fruit export business of Thailand

ปองพล วงศ์วิศิษฐ์[1*], ชัชวาล วงษ์มะเซาะ[2], ชลธรณ์ เยาวพันธ์กุล[3] และฟารีดา มะ[4]
Pongphon Wongwisit[1*], Chatchawan Wongmasoe[2], Chonlathorn Yaowapankul[3] and Fareeda Ma[4]
[1-4]คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี
[1-4]Business Administration, Bangkokthonburi University
[*]ผู้นิพนธ์หลัก e-mail: Pongphon_Wong@gmail.com
Received: November 30, 2024; Revised: December 25, 2024; Accepted: December 26, 2024

บทคัดย่อ

ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย 2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย มีตัวแปรอิสระ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไป พนักงานและลูกจ้าง การบริหารจัดการธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพล ได้แก่ กำลังคน งบประมาณ การฝึกอบรมพนักงานบริการ และตัวแปรตาม ได้แก่ ผลประกอบการของธุรกิจส่งออก ผลไม้ไทย เก็บข้อมูลโดยแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์แบบจำลองภาพรวม ดัชนีการเชื่อมโยงกันหลังจากผู้วิจัยปรับโมเดลพบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิจัยพบว่ากลยุทธ์การจัดการกำลังคนและการฝึกอบรมพนักงานบริการ มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อผลประกอบการของธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย กำลังคนและการฝึกอบรมพนักงานบริการ มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อผลประกอบการของธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย งบประมาณมีอิทธิพลเล็กน้อยทางสถิติต่อผลประกอบการของธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย

คำสำคัญ: การดำเนินธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย

ABSTRACT

The research aims to: 1. Study the strategic factors influencing the operation of Thai fruit export businesses; 2. Investigate the impact of strategic factors on the

operation of Thai fruit export businesses. The independent variables include general information, employees and workers, management of the Thai fruit export business, and strategic factors such as manpower, budget, and employee training for service. The dependent variable is the business performance of the Thai fruit export industry. Data were collected through a questionnaire. The results of the overall model analysis, after the researcher adjusted the model, showed that the model was consistent with empirical data.

The results showed that the strategies for manpower management and employee training for services have a statistically significant impact on the performance of Thai fruit export businesses. Manpower and employee training for services significantly influence the performance of Thai fruit export businesses. Budget allocation has a slight statistical impact on the performance of Thai fruit export businesses.

Keywords: fruit export business of Thailand

บทนำ

ธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย เป็นหนึ่งในภาคส่วนที่สำคัญของเศรษฐกิจไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการส่งออกสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพสูง ซึ่งไทยเป็นหนึ่งในผู้ส่งออกผลไม้ที่สำคัญในตลาดโลก ประเทศไทยเป็นหนึ่งในประเทศที่มีผลไม้หลากหลายชนิดที่มีคุณภาพสูงและเป็นที่ต้องการของตลาดโลก เช่น มังคุด: ไทยเป็นหนึ่งในผู้ผลิตและส่งออกมังคุดรายใหญ่ที่สุดในโลก ทุเรียน: ผลไม้ที่ได้รับความนิยมมากในประเทศจีนและประเทศต่างๆ ในเอเชีย ลำไย: เป็นผลไม้ที่มีการส่งออกไปยังตลาดต่างประเทศโดยเฉพาะในจีน มะม่วง: ผลไม้ที่มีความนิยมทั้งในตลาดท้องถิ่นและต่างประเทศ สับปะรด: ไทยเป็นหนึ่งในผู้ผลิตสับปะรดที่สำคัญในตลาดโลก (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2565)

ตลาดหลักในการส่งออกได้แก่ จีน: เป็นตลาดหลักในการส่งออกผลไม้ไทย โดยเฉพาะทุเรียน มังคุด และลำไย สหรัฐอเมริกา: มีความต้องการผลไม้ไทย โดยเฉพาะมะม่วงและสับปะรด ประเทศในอาเซียน: เช่น มาเลเซีย, สิงคโปร์ และเวียดนาม ซึ่งเป็นตลาดสำคัญสำหรับผลไม้ไทย ประเทศ

ในตะวันออกกลาง: เป็นตลาดที่มีความต้องการผลไม้สดจากไทย เช่น ทุเรียนและมังคุด (กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2565)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย คุณภาพของผลไม้: การควบคุมคุณภาพและมาตรฐานผลไม้เพื่อให้สามารถแข่งขันในตลาดต่างประเทศได้ การขนส่งและโลจิสติกส์: การจัดการด้านการขนส่งผลไม้ไปยังตลาดต่างประเทศ โดยเฉพาะในเรื่องของการรักษาความสด การตลาดและการสร้างแบรนด์: การสร้างการรับรู้เกี่ยวกับคุณภาพของผลไม้ไทยในตลาดต่างประเทศ และการใช้กลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสม กฎระเบียบและข้อกำหนดการนำเข้า: ประเทศต่าง ๆ มีข้อกำหนดที่แตกต่างกันในการนำเข้าผลไม้ เช่น ข้อกำหนดด้านสุขอนามัยและการตรวจสอบศัตรูพืช

การส่งเสริมจากภาครัฐ ภาครัฐไทยมีการสนับสนุนธุรกิจส่งออกผลไม้ในหลายๆ ด้าน เช่น: การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่งและโลจิสติกส์ การส่งเสริมการผลิตผลไม้คุณภาพสูงและการรับรองมาตรฐานต่างๆ เช่น การรับรองระบบการปลูกผลไม้ที่ปลอดภัย การส่งเสริมการตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น การออกงานแสดงสินค้า หรือการเจรจาการค้า

ความท้าทาย ปัญหาผลผลิตไม่เพียงพอในบางฤดูกาล: ผลไม้บางชนิด เช่น ทุเรียนและมังคุด มีช่วงเวลาเก็บเกี่ยวที่จำกัด ซึ่งทำให้การส่งออกในบางช่วงเวลาไม่สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้ การเก็บรักษาและการขนส่ง: การรักษาความสดของผลไม้ในการขนส่งไปต่างประเทศเป็นเรื่องท้าทายที่ต้องการเทคโนโลยีและระบบการขนส่งที่มีประสิทธิภาพ การเปลี่ยนแปลงทางการค้าและนโยบายของประเทศต่างๆ: ข้อกำหนดการนำเข้าและภาษีที่อาจเปลี่ยนแปลงมีผลต่อการส่งออก

การเติบโตของธุรกิจ ธุรกิจส่งออกผลไม้ไทยมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในตลาดเอเชียและตะวันออกกลาง ซึ่งความต้องการในตลาดเหล่านี้มีการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และยังมีโอกาสในการขยายตลาดในต่างประเทศมากขึ้น

ธุรกิจส่งออกผลไม้ไทยถือเป็นภาคเศรษฐกิจที่มีความสำคัญและมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยต้องพึ่งพาความสามารถในการรักษาคุณภาพ ผลผลิตที่หลากหลาย และการขยายตลาดต่างประเทศ รวมทั้งการจัดการโลจิสติกส์และมาตรฐานที่เหมาะสมในการขนส่งผลไม้ไปยังต่างประเทศ (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2565)

ปัจจุบันการส่งออกผลไม้ไทยช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจ แม้เผชิญวิกฤติโควิด-19 มีมูลค่าการส่งออกเพิ่มสูงมากถึง 5.7 พันล้านดอลลาร์ (6 เท่าของการส่งออกผลไม้ในรอบ 10 ปีที่ผ่านมา) และครองส่วนแบ่งตลาดสินค้า

เกษตรส่งออกสูงที่สุดถึงร้อยละ 29 ผลไม้ไทยเริ่มเข้ามามีบทบาทสำคัญในสินค้าเกษตรส่งออกไทย เห็นได้ชัดในปี 2564 แม้การส่งออกข้าวไทยเริ่มชะลอตัว แต่มูลค่าการส่งออกสินค้าเกษตรรวมของไทยกลับไม่ลดตาม เพราะได้อานิสงส์จากการส่งออกผลไม้ที่เพิ่มสูงขึ้นมากถึง 5.7 พันล้านดอลลาร์ (6 เท่าของการส่งออกผลไม้ในรอบ 10 ปีที่ผ่านมา) และครองส่วนแบ่งตลาดสินค้าเกษตรส่งออกสูงที่สุดถึงร้อยละ 29 มองไปข้างหน้าคาดว่าการส่งออกผลไม้ไทยยังมีแนวโน้มดีขึ้นตามความนิยมต่อเนื่องจากประเทศคู่ค้าที่สำคัญ ซึ่งกระจุกตัวอยู่ในภูมิภาคเอเชียเป็นหลัก เพราะระยะเวลาขนส่งผลไม้ที่รวดเร็ว จึงคงความสดใหม่และค่าขนส่งที่ไม่สูงนักผลไม้ส่งออกที่สำคัญคือ ทุเรียน “ราชาแห่งผลไม้” ปี 2564 มีมูลค่าส่งออกสูงถึง 3.5 พันล้านดอลลาร์ อัตราการขยายตัวของการส่งออกสูงร้อยละ 68 รองลงมาได้แก่ ลำไย และมังคุด ได้รับความนิยมสูงต่อเนื่องในต่างประเทศ แต่มีอัตราการขยายตัวค่อนข้างคงที่ ผลไม้ส่งออกทั้งสามชนิดนี้กินส่วนแบ่งการส่งออกผลไม้สูงถึงร้อยละ 84 ซึ่งมีตลาดสำคัญกระจุกตัวอยู่ในภูมิภาคเอเชีย (อาทิ จีน ฮ่องกง และเวียดนาม)จากข้อมูล Trade Map ของ International Trade Center (ITC) พบว่าในตลาดนำเข้าทุเรียนทั้งโลกทุเรียนไทยได้รับความนิยมสูงสุด (ส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 76 ของการนำเข้าทุเรียนทั่วโลก) รองลงมาคือทุเรียนจากฮ่องกง และเวียดนาม ตามลำดับ นอกจากนี้แล้วมังคุดไทยก็ยังได้รับความนิยมในตลาดโลกสูงที่สุดเช่นเดียวกันส่วนการส่งออกลำไยไทยยังคงเป็นรองลำไยจากเวียดนามอยู่ และพบว่าทั้งฮ่องกงและเวียดนามต่างนำเข้าทุเรียนไทย (สัดส่วนกว่าร้อยละ 94 ของการนำเข้าทุเรียนทั้งหมด) เพื่อไปการขายต่ออีกทอดหนึ่งให้แก่ผู้บริโภคชาวจีน ซึ่งก็คือผู้บริโภคทุเรียนไทยรายใหญ่ที่สุดของโลกจากเหตุการณ์ความไม่แน่นอนของโรคระบาดโควิด-19 ที่เริ่มส่งผลตั้งแต่ปลายปี 2562 และการติดเชื้อยังเพิ่มสูงขึ้นต่อเนื่อง อย่างไรก็ดี การส่งออกผลไม้ไทยยังสามารถขยายตัวได้ดีต่อเนื่องตามความต้องการของผู้บริโภค โดยเฉพาะจีนที่อยู่ในระดับสูงทั้งทุเรียน ลำไย และมังคุดอย่างไรก็ตาม แม้ความต้องการสินค้าในช่วงโควิด-19 ยังคงสูง แต่ผู้ส่งออกก็เผชิญกับข้อจำกัดด้านกระบวนการส่งออกหลายประการ เช่น มาตรการขนส่งระหว่างประเทศ ข้อจำกัดเรื่องการปิดช่องทางการขนส่งในบางจุด การควบคุมสินค้าปลอดเชื้อ อย่างไรก็ดี ผู้ประกอบการไทยปรับตัวสามารถดำเนินกิจการในช่วงที่เกิดโรคระบาดได้ดีตัวอย่างเช่น กรณีมาตรการโควิดเป็นศูนย์ (Zero-Covid) รัฐบาลจีนที่เข้มงวดต่อสินค้านำเข้า โดยหากมีการตรวจพบการติดโควิดก็จะสั่งปิดด่านทันที 15 วัน ทำให้การขนส่งทางบก (เป็นช่องทางที่นิยมมากสุด) ติดขัดในหลายด่าน ผลคือ ผู้ส่งออกผลไม้ไทยได้เปลี่ยนจากการขนส่งจากทางบกมาเป็นทางเรือมากขึ้น อาทิ ได้เช่าเหมาเรือด่วนเพื่อส่ง

ทุเรียนและมังคุดไปจีนขณะที่การขนส่งทางอากาศได้เพิ่มขึ้นเช่นกัน แม้ต้นทุนค่าขนส่งจะสูง รวมถึงพฤติกรรมการส่งออกผลไม้เริ่มที่จะเปลี่ยนไปยังประเทศอื่นมากขึ้น เช่น การส่งออกมะม่วงและลำไยไปยังมาเลเซียมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้นในช่วงปี 2563-2564 (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2563)

แม้ว่าการส่งออกจะขยายตัวสูงอย่างต่อเนื่อง แต่ผู้ส่งออกไทย รวมถึงเกษตรไทยก็ยังเผชิญกับความท้าทายอยู่หลายประการ เช่น 1) การกระจุกตัวของตลาดส่งออก: ตลาดรับซื้อผลไม้ไทยกระจุกตัว พึ่งพาตลาดจีนเป็นหลัก อาจมีความเสี่ยงจากมาตรการทางการค้าจีนที่เกี่ยวเนื่องกับกระบวนการส่งออกของไทยเข้มงวดขึ้น อาจจะทำให้ต้นทุนการขนส่งของผู้ส่งออกไทยเพิ่มสูงขึ้น นอกจากนี้ รสนิยมการบริโภคผลไม้ของผู้บริโภคชาวจีนในอนาคตอาจเลือกที่จะหันไปซื้อผลไม้ที่มีรสชาติแปลกใหม่ที่ผลิตจากประเทศอื่นมากขึ้น อาจทำให้ไทยสูญเสียลูกค้าได้ ทั้งนี้ หากผู้ประกอบการไทยหันมาแปรรูปผลไม้มากขึ้น เพื่อนำเสนอรสชาติที่แปลกใหม่ก็น่าจะเป็นโอกาสในการขยายตลาดส่งออกผลไม้ได้เพิ่มอีกทางหนึ่ง 2) รายได้ของเกษตรกรไทย : นอกจากนวัตกรรมทางการผลิตแล้ว นวัตกรรมเทคโนโลยีทางการเงินที่จับคู่ระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขายให้มาพบกันบนโลกออนไลน์ก็มีความสำคัญต่อการปรับตัวของเกษตรกรไทย การปลูกถ่ายองค์ความรู้และวิธีการใหม่ๆ อาทิ การทำช่องทางการขายแบบ E-commerce เป็นอีกช่องทางในการเพิ่มรายได้ให้แก่เกษตรกรไทย 3) การบริหารจัดการโซนนิ่ง (Zoning) และปริมาณผลผลิตทุเรียนในอนาคต เพื่อลดการกระจุกตัวช่วงออกสู่ตลาด: ในช่วงที่การส่งออกผลไม้มีความร้อนแรง จูงใจให้เกษตรหันมาปลูกผลไม้อย่างทุเรียนเพิ่มมากขึ้น หากผลผลิตทั้งหมดออกสู่ตลาดจำนวนมากโดยมิได้ขยายตลาดการส่งออกไปพร้อม ๆ กัน ผลผลิตที่มีมากกว่าความต้องการของตลาดจะส่งแรงกดดันต่อราคาสินค้าให้ลดลง จนส่งผลกระทบต่อไปถึงมูลค่าการส่งออกอย่างไรก็ดี การเติบโตของการส่งออกผลไม้ไทยในปัจจุบันสามารถช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจได้ดี แม้เผชิญวิกฤติโควิด-19 และความไม่แน่นอนจากมาตรการที่อาจเกิดขึ้นใหม่หรือที่มีความเข้มงวดมากขึ้น (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2563)

สถานการณ์การส่งออก ปี 2566 การส่งออกสินค้าไทยในปี 2566 มีมูลค่ารวม 284,561.8 ล้านเหรียญสหรัฐ (หรือ 9,809,008 ล้านบาท) หดตัวร้อยละ 1.0 และเมื่อหักสินค้าที่เกี่ยวเนื่องกับน้ำมัน ทองคำ และยุทธปัจจัย ขยายตัวร้อยละ 0.6 หมวดสินค้าส่งออกที่มีสัดส่วนมากที่สุด คือ สินค้าอุตสาหกรรม สัดส่วนร้อยละ 78.6 ของมูลค่าส่งออกรวม หดตัวร้อยละ 1.0 รองลงมาเป็นสินค้าเกษตร สัดส่วนร้อยละ 9.3 ของมูลค่าส่งออกรวม ขยายตัวร้อยละ 2.2 สินค้าอุตสาหกรรมเกษตร

สัดส่วนร้อยละ 17.3 ของมูลค่าส่งออกรวม หดตัวร้อยละ 0.7 และสินค้าแร่และเชื้อเพลิง สัดส่วนร้อยละ 4.1 ของมูลค่าส่งออกรวม หดตัวร้อยละ 1.9 การส่งออกไทยในช่วงครึ่งแรกของปี 2566 ยังได้รับผลกระทบสืบเนื่องจากปัญหาภูมิรัฐศาสตร์ รัสเซีย-ยูเครน การฟื้นตัวต่ำกว่าการคาดการณ์ของจีน และระดับราคาสินค้าที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภค ซึ่งเกิดจากเงินเฟ้อทรงตัวในระดับสูง ตามด้วยการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยเพื่อบรรเทา ผลกระทบจากเงินเฟ้อ ส่งผลให้สินเชื่อเพื่อการบริโภคหดตัว อย่างไรก็ดี การส่งออกไทยยังสามารถอยู่เหนือระดับเฉลี่ย 5 ปีย้อนหลัง (2561-2565) ด้วยปัจจัยสนับสนุนสำคัญ อาทิ เงินบาทอ่อนค่า ความต้องการสำรองอาหารของทั่วโลก ค่าระวางเรือและต้นทุนการขนส่งที่ลดลง และการดำเนินงานของกระทรวงพาณิชย์ทั้งเชิงรุกและเชิงลึก เพื่อขยายส่วนแบ่งตลาดในตลาดหลัก เพิ่มการส่งออกไปยังตลาดใหม่ที่มีศักยภาพ ด้วยการเร่งเจรจาความตกลงการค้าฉบับใหม่อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการส่งเสริมสินค้าไทยผ่านช่องทางการค้ารูปแบบใหม่ ๆ เช่น แพลตฟอร์มการค้าดิจิทัล และการจับคู่ ธุรกิจออนไลน์ เป็นต้น จึงทำให้การส่งออกไทยในปี 2566 หดตัวน้อยกว่าที่หลายหน่วยงานคาดการณ์ (กองยุทธศาสตร์การพัฒนาความสามารถทางการแข่งขัน, 2566)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย.ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจส่งออกผลไม้ของไทย มีการกำหนด วัตถุประสงค์สำคัญดังนี้

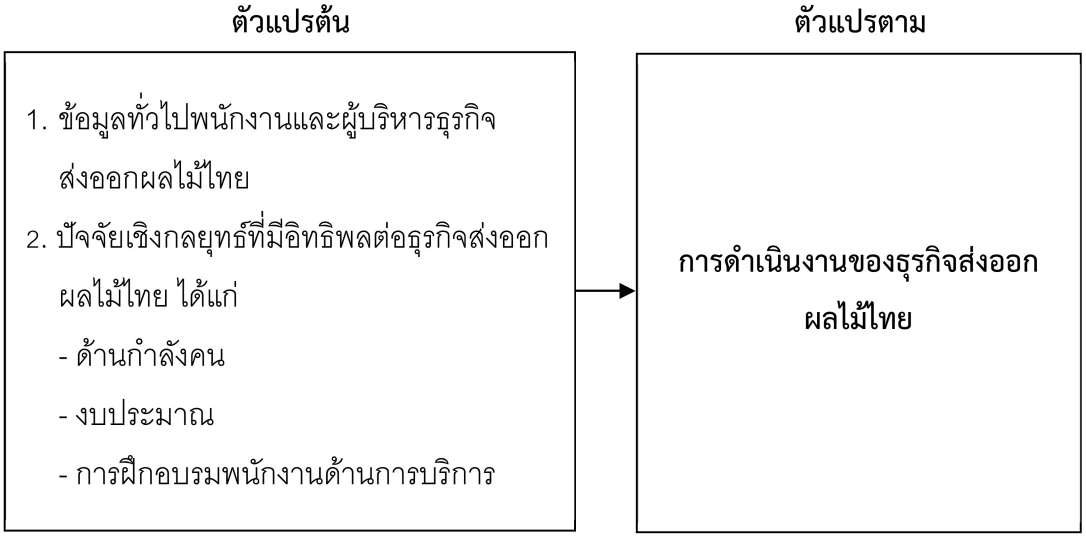
1. เพื่อศึกษากลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจส่งออกผลไม้ของไทย
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจส่งออกผลไม้ของไทย

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย ซึ่งมีกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปพนักงานและผู้บริหารธุรกิจส่งออกผลไม้ไทยปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อ ได้แก่ ด้านกำลังคน งบประมาณการฝึกอบรมพนักงานด้านการบริการ

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ (Dependent Variable) ได้แก่ ผลการดำเนินงานของธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คืออิทธิพลของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ พนักงานและผู้บริหาร ธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย จำนวน 400 คน

ในการวิจัยเชิงปริมาณผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ในการสำรวจความคิดเห็นโดยใช้แบบสอบถามจากประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 1 ชุด โดยแบบสอบถามเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

ส่วนที่ 1 คือข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของพนักงานและผู้บริหารธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย

ส่วนที่ 2 คือคำถามเกี่ยวกับเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานและผู้บริหารธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย จำนวน 400 คน โดยทราบจำนวนประชาการและใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ วิเคราะห์สถิติพรรณนาขั้นพื้นฐาน (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ (percentage) ในการวัดคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามค่าเฉลี่ย (Mean) และ

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.) ในส่วนสถิติพรรณนาค่าอำนาจจำแนกและค่าความเที่ยง วิเคราะห์ค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดล โดยรวมหลังจากที่ผู้วิจัยได้ปรับโมเดลพบว่าโมเดลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนทั้ง 8 ดัชนีที่ผ่านเกณฑ์ยอมรับคือ ค่า χ2=95.47, df=86, relative χ2=1.11, p=0.227, CFI= 1.00, GFI=0.98, AGFI=0.95, RMSEA=0.017, SRMR=0.027 ที่ผู้ดำเนินการวิจัยจัดทำขึ้น

ดังนั้น จำนวนของประชากร และกลุ่มตัวอย่างจากการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) ทั้งหมดแยกตามข้อมูลธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย คำนวณได้ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนของประชากร และกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดแยกตามระดับการบริหารงาน

หน่วยงาน	จำนวนประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1. ผู้บริหารระดับสูง	7,983	32
2. ผู้บริหารระดับล่าง	22,000	88
3. พนักงานประจำ	70,017	280
รวม	**100,000**	**400**

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยใช้แบบสอบถาม(Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ โดยแบ่ง 1 ชุด เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานและผู้บริหาร ธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิดและปลายเปิด

การสร้างและทดสอบเครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามตามความมุ่งหมายของการวิจัย กรอบแนวคิดการวิจัยที่กำหนดขึ้นและนิยามปฏิบัติการเพื่อให้ได้ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ประกอบการ โดยใช้มาตรวัดแบบประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบบสอบถาม ใช้สำหรับพนักงานและผู้บริหารธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 คือข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของพนักงานและผู้บริหารธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย

ตอนที่ 2 คือคำถามเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย

1. ปัจจัยด้านกำลังคน
2. ปัจจัยด้านงบประมาณ

3. ปัจจัยด้านการฝึกอบรมพนักงานด้านการบริการสำหรับพนักงานและผู้บริหารธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการใน 2 ลักษณะ คือ

ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม จากผู้พนักงานและผู้บริหารธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย

การเก็บข้อมูลทุติยภูมิ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลทางทฤษฎีแนวคิดจากผลงาน วิจัย ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญสูงสุดอันแสดงให้เห็นถึงตัวแนวความคิด ทฤษฎี เพื่อการเลือกสรร ตัวแปรที่มีความสำคัญต่อปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล เมื่อได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจนครบตามจำนวนที่ได้กำหนดไว้ จะรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดนำมาลงรหัสข้อมูล และป้อนรหัสข้อมูลทั้งหมดเข้าสู่โปรแกรมวิจัยทางสังคมศาสตร์เพื่อเข้าสู่กระบวนการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีรายละเอียดของการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังต่อไปนี้

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ในการบรรยายลักษณะโดยทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ค่าร้อยละ (percentage) ในการวัดคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามค่าเฉลี่ย(Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.)

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับในส่วนสถิติพรรณนาค่าอำนาจจำแนกและค่าความเที่ยงวิเคราะห์ค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดล โดยรวมหลังจากที่ผู้วิจัยได้ปรับโมเดลพบว่าโมเดลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนทั้ง 8 ดัชนีที่ผ่านเกณฑ์ยอมรับคือค่า χ2=95.47, df=86, relative χ2=1.11, p=0.227, CFI=1.00, GFI=0.98, AGFI=0.95, RMSEA=0.017, SRMR=0.027

การแปลผลค่าเฉลี่ยของข้อมูลซึ่งเป็นมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ท (Likert scale) ในส่วนนี้ ได้แบ่งช่วงของการแปลผลออกเป็น 5 ช่วง ดังนี้ (Likert, R., 1932)

คะแนน	ความหมาย
1	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2	ไม่เห็นด้วย
3	ค่อนข้างเห็นด้วย
4	เห็นด้วย
5	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

วัตถุประสงค์ในข้อ 1 และข้อ 2 ผู้วิจัยใช้เทคนิคศาสตร์แห่งการตีความ (Hermeneutics) เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา

(Content Analysis) และเทคนิคการวิเคราะห์เชิงอุปนัย (Inductive Analysis)

ผลการวิจัย

ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 400 คน พบว่าส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจเกี่ยวกับ ด้านกำลังคน อยู่ในระดับมาก ($\overline{x}$ = 3.83, S.D = 0.51)

แต่เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่ วิเคราะห์ปริมาณงาน Work Load Analysis ($\overline{x}$ = 4.12, S.D = 0.17) รองลงมา วิเคราะห์ปริมาณงานตามคุณสมบัติและคุณสมบัติพิเศษเฉพาะ Job Description ($\overline{x}$ = 3.76, S.D = 0.55) ลำดับต่อมา แสดงข้อมูลด้านการจัดหาบุคลากร ($\overline{x}$ = 3.73, S.D = 0.52) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด ด้านการคัดสรรบุคลากร ($\overline{x}$ = 3.70, S.D = 0.53)

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจเกี่ยวกับ ด้านงบประมาณ ระดับมาก ($\overline{x}$ = 3.75, S.D = 0.40) แต่เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่ การคำนวณต้นทุน ($\overline{x}$ = 3.83, S.D = 0.44) รองลงมา มีความคล่องตัวสูง ($\overline{x}$ = 3.78, S.D = 0.56) ลำดับต่อมา การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร ($\overline{x}$ = 3.76, S.D = 0.55) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุดการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ($\overline{x}$ = 3.65, S.D = 0.50)

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจเกี่ยวกับการฝึกอบรมพนักงานด้านการบริการระดับมาก ($\overline{x}$ = 3.75, S.D = 0.40) แต่เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่ การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับบริการ ($\overline{x}$ = 3.83, S.D = 0.44) รองลงมา มีการสร้างมาตรฐานบริการที่มีคุณภาพ ($\overline{x}$ = 3.78, S.D = 0.56) ลำดับต่อมา วิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม ($\overline{x}$ = 3.76, S.D = 0.55) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุดระบบติดตามผลงานด้านบริการ ($\overline{x}$ = 3.65, S.D = 0.50)

ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย เสนอไว้ในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบสมมติฐาน	
	อิทธิพล	ยอมรับ / ปฏิเสธ
Hypothesis 1 (H1) ปัจจัยเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย	DE=0.418*	ยอมรับ
Hypothesis 2 (H2) อิทธิพลของปัจจัยเชิงกลยุทธ์มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย	DE=0.342*, IE=0.247*	ยอมรับ

ผลการวิจัยพบว่ากลยุทธ์การจัดการกำลังคนและการฝึกอบรมพนักงานบริการ มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อผลประกอบการของธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย งบประมาณมีอิทธิพลเล็กน้อยทางสถิติต่อผลประกอบการของธุรกิจส่งออกผลไม้

การอภิปรายผล

จากการศึกษาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 400 ราย พนักงานและผู้บริหารธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย นำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงปริมาณ (Quantitative Statistics) ซึ่งจากผลการศึกษาจะเห็นได้ว่าแต่เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่ วิเคราะห์ปริมาณงาน Work Load Analysis รองลงมา วิเคราะห์ปริมาณงานตามคุณสมบัติและคุณสมบัติพิเศษเฉพาะ Job Description ลำดับต่อมา แสดงข้อมูลด้านการจัดหาบุคลากร ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด ด้านการคัดสรรบุคลากร พบว่าส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจเกี่ยวกับ ด้านงบประมาณ ระดับมากแต่เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่ การคำนวณต้นทุน รองลงมา มีความคล่องตัวสูง ลำดับต่อมา การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุดการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน พบว่าส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจเกี่ยวกับการฝึกอบรมพนักงานด้านการบริการระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยจากมากไป

น้อยได้แก่ การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับบริการ รองลงมา มีการสร้างมาตรฐานบริการที่มีคุณภาพ ลำดับต่อมา วิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด ระบบติดตามผลงานด้านบริการผลการวิจัย พบว่ากลยุทธ์การจัดการกำลังคนและการฝึกอบรมพนักงานบริการ มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อผลประกอบการของธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย งบประมาณมีอิทธิพลเล็กน้อยทางสถิติต่อผลประกอบการของธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย ทั้งนี้จากงานวิจัยของธนพล ศรีสุขวัฒนชัย และสุทธวงศ์วดี เสนาวิน (2565) ซึ่งได้วิเคราะห์อุตสาหกรรมผลไม้จีนต่ออนาคตของผลไม้ไทยระบุว่า การที่จะเข้าใจผู้บริโภคชาวจีนต้องเริ่มทาความเข้าใจในด้านภาษาและวัฒนธรรมการทำธุรกิจ คนจีนมีความเชื่อ และแนวคิดในการจับจ่ายที่มีเอกลักษณ์ ผู้ประกอบการและรัฐบาลไทยควรมุ่งเน้นเรื่องตลาดระดับกลางและระดับบนมากขึ้น โดยให้เทคโนโลยีเกษตรแม่นยำ มุ่งวิจัยพัฒนาเรื่องคุณภาพ รสสัมผัส รวมถึงมาตรฐานที่สามารถรับรองถึงมาตรฐานผลไม้ไทย และจากงานวิจัยของ วรเทพ ตรีวิจิตร ภัทรพล ชุ่มมี และปรีชา คำมาดี (2562) ซึ่งได้ทำการวิจัยในหัวข้อ กลยุทธ์ทางการตลาดและนวัตกรรมการส่งออกที่ส่งผลต่อผลการดำเนินการส่งออกธุรกิจอาหารทะเลขนาดเล็กในประเทศไทย ผลการวิจัยระบุไว้ว่า กลยุทธ์ทางการตลาดด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจาหน่ายและด้านการส่งเสริมการตลาด มีอิทธิพลต่อผลการดาเนินการส่งออก นวัตกรรมการส่งออก ด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ด้านนวัตกรรมกระบวนการ ด้านนวัตกรรมพฤติกรรม มีอิทธิพลต่อผลการดาเนินการส่งออกผลการวิจัยที่ได้สามารถนาไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนทางการตลาดและการจัดการนวัตกรรมการส่งออกโดยผู้บริหารควรพิจารณาถึงจุดแข็งและจุดอ่อนในประเด็นของความพร้อมด้านการส่งออก เพื่อที่จะสามารถนำจุดแข็งไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและนาจุดอ่อนมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้สามารถส่งออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

ผลการค้นพบในการศึกษาครั้งนี้

1. กลยุทธ์การจัดการกำลังคนและการฝึกอบรมพนักงานบริการของธุรกิจส่งออกผลไม้ไทยมีส่วนอย่างยิ่งในการพัฒนาศักยภาพด้านการส่งออกผลไม้ไทยจึงควรให้มีการสนับสนุน ส่งเสริมให้ธุรกิจจัดการฝึกอบรมพนักงานบริการเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในปัจจุบัน

2. กลยุทธ์ด้านการบริหารงานงบประมาณของธุรกิจส่งออกผลไม้ไทยเมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่าปัจจัยสนับสนุนมีความคิดเห็นที่ยังส่งผลต่ออิทธิพลในธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย

ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรกลยุทธ์การจัดการกำลังคนและการฝึกอบรมพนักงานบริการของธุรกิจส่งออกผลไม้ไทยมีส่วนอย่างยิ่งในการพัฒนาศักยภาพด้านการส่งออกผลไม้ไทยด้านเดียว

เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. (2565). *การส่งออกผลไม้ไทยสู่ตลาดโลก*. สืบค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2567 จาก https://www.ditp.go.th.

กองยุทธศาสตร์การพัฒนาความสามารถทางการแข่งขัน. (2566). *รายงานการค้าระหว่างประเทศของไทยประจำ ปี 2566*. นนทบุรี: สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า.

ธนพล ศรีสุขวัฒนชัย และสุทธวงศ์วดี เสนาวิน. (2565). วิเคราะห์อุตสาหกรรมผลไม้จีนต่ออนาคตของผลไม้ไทย. *วารสารบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์ ราชมงคลล้านนา, 10*(1), 171-190.

ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2563). *บทวิเคราะห์เศรษฐกิจการเกษตร: ธุรกิจส่งออกผลไม้ไทย*. สืบค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2567 จาก https://www.bot.or.th.

สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. (2565). *สถานการณ์การส่งออกผลไม้ไทยและแนวโน้มตลาดโลก*. สืบค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2567 จาก https://www.oae.go.th.

วรเทพ ตรีวิจิตร ภัทรพล ชุ่มมี และปรีชา คำมาดี. (2562). กลยุทธ์ทางการตลาดและนวัตกรรมการส่งออกที่ส่งผลต่อผลการดำเนินการส่งออกธุรกิจอาหารทะเลขนาดเล็กในประเทศไทย. *วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์, 21*(2), 81-88.

Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology, 22*(140), 1-55.