

บทที่ 5

การวิเคราะห์ศักยภาพของผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทาน

5.1 บทนำ

ระบบการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่เชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมต่างๆ ตั้งแต่อุตสาหกรรมต้นน้ำ (วัตถุดิบ) ไปจนถึงอุตสาหกรรมปลายน้ำ (ผู้ผลิตและจัดจำหน่าย) กระทั่งไปถึงผู้บริโภคคนสุดท้าย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้ผู้ประกอบการในกิจกรรมต่างๆ ตลอดห่วงโซ่อุปทานสามารถเพิ่มมูลค่าของสินค้าและบริการ รวมทั้งลดความเสี่ยงของมูลค่าสินค้า สามารถจัดส่งสินค้าที่มีคุณภาพและปลอดภัย โดยตอบสนองของความต้องการของผู้บริโภคได้ถูกเวลา ถูกช่องทางและสถานที่ ในขณะที่สร้างผลตอบแทนที่คุ้มค่ากับการลงทุนแก่ผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทาน

การศึกษาในบทต่างๆ ที่ผ่านมาได้ชี้ให้เห็นถึงความเปลี่ยนแปลงของห่วงโซ่อุปทานสินค้าเกษตรหลักๆ ได้แก่ ข้าว มันสำปะหลัง ไข่ กุ้ง และผักปลอดสารพิษ ตลอดจนสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงและปัญหาที่เกิดขึ้นตั้งแต่ขั้นต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำในแต่ละสินค้า ทั้งนี้ สินค้าเกษตรแต่ละชนิดเผชิญกับปัญหาบางประการที่คล้ายคลึงกัน ในขณะเดียวกันก็ต้องประสบกับปัญหาที่แตกต่างกันไปในแต่ละแง่มุมขึ้นอยู่กับลักษณะของสินค้าและสภาพตลาดของสินค้าเกษตรชนิดนั้น ซึ่งส่งผลต่อศักยภาพและผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทาน

เนื้อหาของบทนี้จึงพยายามพิสูจน์และยืนยันให้เห็นว่า มีปัจจัยสำคัญใดบ้างที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการโดยรวมในห่วงโซ่อุปทานสินค้าเกษตรต่างๆ โดยใช้หลักวิธีทางเศรษฐมิติ ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลัก 2 ประการ คือ (ก) เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของผู้ประกอบการในการเพิ่มมูลค่า การลดต้นทุน การพัฒนานวัตกรรมและโครงสร้างพื้นฐาน การเพิ่มประสิทธิภาพการตลาด และการเข้าถึงสินเชื่อ และ (ข) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาศักยภาพและผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทาน โดยนำเอาผลที่ได้จากการสำรวจความคิดเห็นและผลการดำเนินงานของผู้ที่ทำธุรกิจเกี่ยวข้องกับสินค้าเกษตรทั้งหมด 12 ประเภท ซึ่งประกอบด้วย ไข่ เนื้อ ไก่เนื้อ โคเนื้อ กุ้ง ข้าว มันสำปะหลัง ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ อ้อย ปาล์มน้ำมัน ยางพารา ผลไม้ ผัก และข้าวอินทรีย์ ตามโครงการศึกษาแนวทางการจัดการห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของสินค้าเกษตร

5.2 แนวคิดการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทานสินค้าเกษตร

องค์กรธุรกิจทั้งที่มีขนาดใหญ่หรือเล็กไม่ได้เกิดขึ้นอย่างโดดเดี่ยวโดยไม่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับธุรกิจ หน่วยงานภาครัฐ ตลอดจนองค์กรธุรกิจที่ทำหน้าที่ป้อนวัตถุดิบและให้บริการในรูปแบบต่างๆ แต่ในทางปฏิบัตินั้นมีการติดต่อเชื่อมโยงระหว่างกันกับฝ่ายต่างๆ ผลการดำเนินงานและศักยภาพของแต่ละองค์กรธุรกิจที่เกิดขึ้นจึงขึ้นอยู่กับรูปแบบการจัดการและความสามารถในการติดต่อประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ภายในห่วงโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยต่างๆ ที่ผ่านมามีได้ให้คำจำกัดความของการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานแตกต่างกันไป แต่ก็มีส่วนที่คล้ายคลึงกันคือ การจัดการระบบห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพเป็นการเชื่อมโยงกระบวนการหรือกิจกรรมต่างๆ ภายในและนอกองค์กรตลอดห่วงโซ่อุปทาน โดยที่การเชื่อมโยงกันนั้นเกิดขึ้นทั้งในทางกายภาพของสินค้าและวัตถุดิบ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ การเงิน ตลอดจนความร่วมมือต่างๆ หากพิจารณาตามกรอบแนวคิดทางวิชาการ พบว่า มีหลายทฤษฎีที่ช่วยอธิบายถึงเหตุผลที่ผู้ประกอบการธุรกิจทั้งหลายควรให้ความสนใจกับการจัดการห่วงโซ่อุปทานให้มีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ที่ว่าด้วยต้นทุนธุรกรรม (transaction costs economics) ได้ชี้ให้เห็นว่า การปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันในโลกแห่งความเป็นจริงมีแต่ความขัดแย้งและตลาดไม่ได้มีการแข่งขันกันอย่างสมบูรณ์ ในทางตรงกันข้ามตลาดกลับถูกผูกขาดโดยผู้ประกอบการรายใหญ่เพียงไม่กี่ราย มีการแข่งขันทรัพยากรระหว่างกันภายในสังคมเพื่อให้ได้ครอบครองกรรมสิทธิ์ในปัจจุบันการผลิต นอกจากนี้ ผู้ประกอบการแต่ละรายแท้จริงแล้วไม่ได้ตัดสินใจอะไรๆ ได้อย่างสมเหตุสมผลเสมอไปเพราะแต่ละคนมีความสามารถที่แตกต่างกันในการประมวลและใช้ประโยชน์จากข้อมูล รวมทั้งมีข้อมูลที่จำกัดการได้มาซึ่งข้อมูลสำคัญๆ ก็มีต้นทุนค่าใช้จ่าย เป็นต้น

ฉะนั้น แนวทางสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยลดข้อจำกัดด้านข้อมูลและอำนาจเหนือตลาดและส่งผลทำให้ต้นทุนธุรกรรมลดลงได้ คือ การสร้างความร่วมมือระหว่างกันภายในตลาดหรือในห่วงโซ่อุปทาน ต้นทุนธุรกรรมในที่นี้รวมถึงต้นทุนในการแสวงหาข้อมูล การเจรจาต่อรอง การกำกับดูแลและตรวจสอบ การประสานงาน และการบังคับใช้สัญญา อย่างไรก็ตาม การเชื่อมโยงกันระหว่างธุรกิจกับทางปฏิบัติจะเกิดขึ้นเพื่อลดต้นทุนธุรกรรมในการทำธุรกิจหรือเพื่อขยายขอบเขตธุรกิจให้เกิดความร่วมมือกันหรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับขนาดของต้นทุนธุรกรรมในห่วงโซ่อุปทาน กล่าวคือ ถ้าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ในห่วงโซ่อุปทานเห็นว่า การดำเนินธุรกิจรูปแบบดั้งเดิมก่อต้นทุนธุรกรรมสูงมาก ย่อมกระตุ้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหลายใส่ใจถึงการร่วมมือกันมากขึ้นในการทำธุรกิจ โดยรวมแล้ว ภาคธุรกิจจึงควรร่วมมือกันพัฒนาระบบเพื่อจัดสถานะ

แวดล้อมและโครงสร้างเชิงสถาบันหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการภาคธุรกิจนั้น (institutional environment and arrangement) ให้มีปฏิสัมพันธ์กันในระบบที่ชัดเจนและสามารถประสานงานระหว่างกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หากพิจารณาจากลักษณะการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรธุรกิจ ทฤษฎีความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร (interorganizational relationships) และการพัฒนาเครือข่ายอุตสาหกรรม (industrial network) ส่งเสริมให้มีการสร้างปฏิสัมพันธ์เชิงพลวัตระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องให้มีความใกล้ชิดอย่างต่อเนื่อง โดยมีเหตุผลสำคัญ 2 ประการคือ (ก) การทำธุรกิจของผู้ประกอบการในกลุ่มอยู่บนพื้นฐานของการพึ่งพาซึ่งกันและกันในระยะสั้นและระยะยาว (ข) การติดต่อสื่อสารกันมิได้เกิดขึ้นเพียงชั่วคราวชั่วคราวแต่กลับเกิดขึ้นต่อเนื่องตราบเท่าที่ธุรกิจยังคงอยู่ ฉะนั้น การติดต่อสื่อสารจึงนำไปสู่การพัฒนา รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างเป็นทางการ ด้วยเหตุนี้ จึงไม่น่าแปลกใจที่ปัจจุบันเกิดรูปแบบการทำธุรกิจใหม่ขึ้น เช่น ในรูปของพันธมิตรธุรกิจ (alliances) กิจการร่วมค้า (joint ventures) เป็นต้น

ปัจจุบันสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างชัดเจนโดยที่ประเทศต่างๆ ให้ความสำคัญกับกลไกตลาดมากขึ้น ทั้งนี้เป็นอันสังเกตุจากความพยายามเปิดเสรีทางการค้าในช่วงที่ผ่านมา ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายใต้ระบบเศรษฐกิจทุนนิยมที่เน้นการแข่งขันเป็นความท้าทายของภาคเอกชนที่จะยกระดับศักยภาพของตนเองให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนภายใต้สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงเป็นความท้าทายของรัฐในการกำหนดนโยบายและแนวทางในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ภาคเศรษฐกิจ และลดอุปสรรคต่อการประกอบธุรกิจของภาคเอกชน

สำหรับภาคเกษตรกรรมนั้น ปัจจุบันเกิดรูปแบบการทำธุรกิจร่วมกันแบบใหม่ที่เรียกกันว่าการทำเกษตรแบบมีพันธสัญญาร่วม (contract farming) ซึ่งเป็นผลพวงจากความต้องการให้มีการประสานงานแนวดิ่ง (vertical coordination) และการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น การทำธุรกิจแบบมีพันธสัญญาเช่นนี้ช่วยให้เกิดความเชื่อมโยงกันระหว่างเกษตรกรรายย่อยกับตลาดสินค้า ทำให้คู่สัญญาควบคุมต้นทุน คุณภาพและความปลอดภัยของสินค้า และสามารถบริหารปริมาณการผลิตให้ได้ตามความต้องการโดยที่เกษตรกรได้รายได้สูงขึ้นกว่าการทำเกษตรแบบดั้งเดิม นอกจากนี้ เกษตรกรยังได้ประโยชน์ในแง่ของการถ่ายทอดความรู้สมัยใหม่ ไม่ต้องแบกรับความเสี่ยงด้านการผลิตและการตลาด

อย่างไรก็ตาม การทำธุรกิจแบบมีพันธสัญญามีใช้ทางออกเสมอไป เพราะหลายประเทศต้องประสบกับปัญหาที่ตามมาหลายด้าน เช่น ปัญหาการบังคับใช้สัญญา อำนาจต่อรองที่ไม่เท่าเทียมกันระหว่างผู้ผลิตและพ่อค้า รวมถึงพฤติกรรมการผูกขาดของบรรดาพ่อค้า เป็นต้น จุดอ่อนที่

สำคัญมากขึ้นกระบวนการตัดสินใจเพาะปลูกถูกโอนถ่ายจากเกษตรกรไปสู่ผู้ผลิตหรือพ่อค้า ทำให้เกษตรกรมีหน้าที่เปรียบเสมือนเป็นเพียงกึ่งลูกจ้างกึ่งเจ้าของ (quasi-employees)

โดยรวมแล้ว การศึกษานี้พยายามพิสูจน์ให้เห็นว่ามีปัจจัยใดบ้างต่อไปนี้มีผลต่อการพัฒนา ศักยภาพและผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจในช่วงโช่อุปทาน

(ก) แนวทางปฏิบัติในการเพิ่มการไหลของข้อมูลข่าวสารให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบการทำธุรกิจแบบมีพันธสัญญา (contract farming) การรวมกันทำธุรกิจ (vertical integration) จะเป็นหนทางสำคัญที่จะช่วยเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการได้หรือไม่

(ข) บทบาทของภาครัฐ ความล้มเหลวของรัฐในการแทรกแซงตลาดและ/หรือการดำเนินนโยบายด้านต่างๆ ส่งผลกระทบต่อด้านบวกหรือลบต่อการพัฒนา ศักยภาพของผู้ประกอบการในช่วงโช่อุปทาน

(ค) คุณภาพของโครงสร้างพื้นฐาน

(ง) พื้นฐานความรู้ของบุคลากร

(จ) ข้อจำกัดระดับองค์กร เช่น ปัญหาคอคอดต่างๆ

5.3 ศักยภาพโดยรวมของผู้ประกอบการในช่วงโช่อุปทาน

เนื้อหาส่วนนี้ประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการในช่วงโช่อุปทานโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจผู้ที่เกี่ยวข้องรวมทั้งสิ้น 351 ราย ทั้งนี้ การสำรวจได้จำแนกขั้นตอนของช่วงโช่อุปทานออกเป็น 9 ขั้นตอนสำคัญ คือ (ก) ผลิตหรือให้บริการปัจจัยการผลิต (ข) ทำการเกษตร เช่น ทำไร่ เลี้ยงปศุสัตว์ เป็นต้น (ค) รวบรวมผลผลิตจาไร่ (ง) ค้ำส่ง (จ) ค้ำปลี (ฉ) ค้ำปลีขนาดใหญ่ (ช) แปรรูปผลผลิตเพื่อขายในประเทศ (ซ) ส่งออกและแปรรูปเพื่อส่งออก (ฌ) ขนส่งสินค้า อย่างไรก็ตามมีผู้ประกอบการบางรายที่ทำกิจกรรมมากกว่า 1 ขั้นตอนจำนวน 26 ราย ในขณะที่มีผู้ประกอบการที่ทำกิจกรรมเพียงขั้นตอนเดียวมากถึงจำนวน 325 ราย (ร้อยละ 93) ซึ่งประกอบด้วยเกษตรกร 287 ราย พ่อค้าและผู้รวบรวมผลผลิต 34 ราย ผู้ผลิตและ/หรือให้บริการปัจจัยการผลิต 3 ราย โรงงานแปรรูปและผู้ส่งออก 1 ราย และผู้ประกอบการที่มีกิจกรรมมากกว่าหนึ่งขั้นตอนจำนวน 26 รายโดยในจำนวนนี้เป็นผู้ประกอบการที่ทำสองขั้นตอนจำนวน 24 ราย (ตารางที่ 5.1)

ทั้งนี้ ผู้วิจัยกระจายการสำรวจไปในสินค้าเกษตรประเภทต่างๆ รวม 13 ประเภท ได้แก่ ใ้เนื้อ (7.12%) โคนม (6.6%) โคเนื้อ (9.4%) กุ้ง (6.8%) ผลไม้ (7.4%) ข้าว (6.8%) มันสำปะหลัง (10.5%) ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ (6%) อ้อย (10%) ปาล์มน้ำมัน (8%) ยางพารา (8%) ผัก (5.7%) และ ข้าวอินทรีย์ (7.7%) (ดูตารางที่ 5.2)

ตารางที่ 5.1 จำนวนผู้ประกอบการจำแนกตามจำนวนขั้นตอนในห่วงโซ่อุปทาน

หน่วย : ราย

	ผลิต/บริการ ปัจจัย การผลิต	ทำไร่/นา/ สวน/ฟาร์ม/ ปศุสัตว์	ผู้รวบรวมผลผลิต จากไร่/นา/สวน/ ฟาร์ม	พ่อค้า ขายส่ง	พ่อค้า ขายปลีก	ผู้ค้าปลีก ขนาดใหญ่	โรงงาน แปรรูป ในประเทศ	ผู้ส่งออก/ แปรรูป เพื่อส่งออก	รวม
ผู้ประกอบการทำขั้นตอนเดียว:	3	287	24	6	2	2	0	1	325
ผู้ประกอบการทำ 2 ขั้นตอน:									
ผลิต/บริการ ปัจจัยการผลิต		1		1					2
ทำไร่/นา/สวน/ฟาร์ม/ปศุสัตว์	1		1						2
ผู้รวบรวมผลผลิตจากไร่/นา/สวน/ฟาร์ม	2	3		1					6
พ่อค้าขายส่ง		1	3						4
พ่อค้าขายปลีก				1					1
ผู้ค้าปลีกขนาดใหญ่			1						1
โรงงานแปรรูปในประเทศ	1	1	3						5
ผู้ส่งออก/แปรรูป เพื่อส่งออก		1					2		3
รวม	4	7	8	3	0	0	2	0	24
ผู้ประกอบการทำ 3 ขั้นตอน:									
ปัจจัยการผลิต/แปรรูปในประเทศ/ผู้ส่งออก	1								1
ผู้ส่งออกหรือแปรรูปเพื่อส่งออก									
รวม	1	0	0	0	0	0	0	0	1
ผู้ประกอบการทำ 4 ขั้นตอน:									
ทำไร่ทำฟาร์ม/ขายส่ง/ขายปลีก/แปรรูปในประเทศ							1		1
รวม	0	0	0	0	0	0	1	0	1
รวมทั้งหมด	8	294	32	9	2	2	3	1	351

ที่มา : จากการสำรวจ ,TDRI , พฤษภาคม 2553

ตารางที่ 5.2 จำนวนผู้ประกอบการจำแนกตามประเภทสินค้า

ประเภทสินค้าเกษตร	จำนวนผู้ประกอบการ (ราย)	ร้อยละ
ไก่เนื้อ	25	7.12
โคนม	23	6.55
โคเนื้อ	33	9.40
กุ้ง	24	6.84
ผลไม้	26	7.41
ข้าว	24	6.84
มันสำปะหลัง	37	10.54
ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์	21	5.98
อ้อย	35	9.97
ปาล์มน้ำมัน	28	7.98
ยางพารา	28	7.98
ผัก	20	5.70
ข้าวอินทรีย์	27	7.69
รวม	351	100.00

ที่มา : จากการสำรวจ ,TDRI , พฤษภาคม 2553

ตารางที่ 5.3 จำนวนผู้ประกอบการจำแนกตามประเภทสินค้าและการประกอบธุรกิจ

ประเภทสินค้าเกษตร	แบบอิสระ		แบบมีสัญญา		รวม	
	ราย	%	ราย	%	ราย	%
ไก่เนื้อ	-	-	25	100.00	25	100.00
โคนม	4	17.39	19	82.61	23	100.00
โคเนื้อ	32	96.97	1	3.03	33	100.00
กุ้ง	16	66.67	8	33.33	24	100.00
ผลไม้	22	84.62	4	15.38	26	100.00
ข้าว	23	95.83	1	4.17	24	100.00
มันสำปะหลัง	35	94.59	2	5.41	37	100.00
ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์	11	55.00	9	45.00	20	100.00
อ้อย	9	29.03	22	70.97	31	100.00
ปาล์มน้ำมัน	23	82.14	5	17.86	28	100.00
ยางพารา	26	89.66	3	10.34	29	100.00
ผัก	4	19.05	17	80.95	21	100.00
ข้าวอินทรีย์	19	79.17	5	20.83	24	100.00
รวม	224	64.93	121	35.07	345	100.00

ที่มา : จากการสำรวจ ,TDRI , พฤษภาคม 2553

หากพิจารณารูปแบบการทำธุรกิจแบบดั้งเดิมกับแบบสมัยใหม่ที่เน้นพันธสัญญา (ตารางที่ 5.3) พบว่า มีสินค้าเกษตรเพียงบางประเภทเท่านั้นที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่สูงกว่า 2 ใน 3 ของผู้ประกอบการในประเภทสินค้านั้นทำธุรกิจในรูปของสัญญา ได้แก่ ไม้เนื้อ โคนม อ้อย และผัก ในขณะที่ ผู้ประกอบการสินค้าอื่นๆ นั้น ส่วนใหญ่ยังเน้นทำธุรกิจภายใต้รูปแบบดั้งเดิมที่เน้นอิสระ

5.3.1 ภาพรวมกิจกรรมที่ผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทานได้ดำเนินการและคาดว่าจะทำในอนาคต

ตารางที่ 5.4 - 5.6 สรุปผลสำรวจจำนวนผู้ประกอบการที่ทำกิจกรรมเพิ่มมูลค่าหรือการลดต้นทุน/ความเสียหายในมิติต่างๆ ตารางที่ 5.4 แสดงสัดส่วนของจำนวนผู้ประกอบการที่เคยทำกิจกรรมเพิ่มมูลค่า ลดต้นทุนหรือลดความเสียหาย และที่คาดว่าจะทำกิจกรรมดังกล่าวในอนาคต แม้ว่าการสำรวจครอบคลุมผู้ประกอบการทั้งสิ้น 351 ราย แต่มีผู้ประกอบการ 21 รายจากจำนวนทั้งหมด 351 รายหรือประมาณร้อยละ 6 ของผู้ประกอบการในกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดที่ไม่ตอบข้อซักถามในประเด็นนี้ จากการสำรวจโดยรวมพบว่า ประมาณร้อยละ 74 ของผู้ประกอบการทั้งหมดในกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประเด็นนี้เคยทำกิจกรรมต่างๆ ที่ช่วยเพิ่มช่วยเพิ่มมูลค่า ลดต้นทุนและความสูญเสีย หรือทั้งสองกิจกรรมในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา และประมาณร้อยละ 71 ที่คาดว่าจะยังคงทำกิจกรรมดังกล่าวในอนาคต โดยมีข้อน่าสังเกตว่า ผู้ประกอบการประมาณร้อยละ 40.9 คาดว่าจะทำทั้งกิจกรรมเพิ่มมูลค่าและลดต้นทุนความสูญเสียในอนาคต ซึ่งเป็นสัดส่วนที่สูงกว่าในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา ทั้งนี้ส่วนหนึ่งอาจเกิดจากการเรียนรู้ของผู้ประกอบการว่า กิจกรรมทั้งสองควรดำเนินควบคู่กันไป และอาจเป็นเพราะความไม่แน่นอนในภาวะเศรษฐกิจในช่วงที่ผ่านมาทำให้ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ต้องเร่งปรับตัวทั้งในการสร้างมูลค่าเพิ่มเพื่อตอบสนองกับความต้องการของผู้บริโภคในอุตสาหกรรมและผู้บริโภคขั้นสุดท้าย รวมถึงการลดต้นทุนเพื่อให้เกิดผลกำไรมากที่สุด โดยแล้วจะส่งผลให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดต่อไปในอนาคตที่มีความไม่แน่นอนสูง อย่างไรก็ตามหากพิจารณาเฉพาะกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งพบว่า ในช่วงที่ผ่านมา มีผู้ประกอบการที่ลดต้นทุนและความสูญเสียโดยไม่เพิ่มมูลค่าคิดได้ประมาณร้อยละ 25 ซึ่งสูงกว่าสัดส่วนของผู้ประกอบการที่เพิ่มมูลค่าเท่านั้นเพียงเล็กน้อย ในทางตรงกันข้าม ผู้ประกอบการที่ต้องการทำเฉพาะกิจกรรมเพิ่มมูลค่าในอนาคตกลับมีสัดส่วนสูงกว่า

ทั้งนี้ กิจกรรมที่ผู้ประกอบการทำเพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้านั้นแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับว่าทำธุรกิจอยู่ในขั้นตอนใด เช่น หากอยู่ในขั้นตอนการทำเกษตร เกษตรกรชาวไร่ชาวนาส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการเลือกใช้พันธุ์พืชที่ดี การลดใช้ปุ๋ยเคมีและสารเคมีที่ส่งผลเสียหายต่อคุณภาพดิน การคัดสรรอาหารสัตว์ที่เหมาะสม ตลอดจนการใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพ

หากเป็นผู้ที่อยู่ในขั้นตอนการผลิตและให้บริการปัจจัยการผลิต ส่วนใหญ่จะเน้นการคัดเกรด วัตถุประสงค์ ปรับปรุงระบบการจัดซื้อ และทำตราสินค้า เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม ชื่อน่าเป็นห่วงที่สำคัญประการหนึ่งคือ มีผู้ประกอบการจำนวนมาก ถึงราวๆ ร้อยละ 26.36 ไม่ได้ทำกิจกรรมข้างต้นเลยในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา และร้อยละ 28.79 คาดว่า จะไม่ทำในอนาคต ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่ายังคงมีผู้ประกอบการจำนวนมากที่ไม่ได้คาดการณ์หรือวางแผนดำเนินการในอนาคต ซึ่งอาจทำให้ไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อความไม่แน่นอนในอนาคต

ตารางที่ 5.4 สัดส่วนของจำนวนผู้ประกอบการที่ทำกิจกรรมเพิ่มมูลค่า การลดต้นทุน หรือลดความสูญเสียในอดีตและที่คาดว่าจะทำในอนาคตจำแนกตาม ประเภทการทำธุรกิจ

(หน่วย: ร้อยละของจำนวนตัวอย่างในแต่ละประเภท)

จำแนกตามประเภทการทำธุรกิจ	เฉพาะกิจกรรมเพิ่มมูลค่า	เฉพาะกิจกรรมลดต้นทุน/ความสูญเสีย	ทั้งสองกิจกรรม	ไม่ทำทั้งสองกิจกรรม	จำนวนตัวอย่างทั้งหมด (ราย)
ช่วง 3 ปีที่ผ่านมา:					
ผลิต/บริการ ปัจจัยการผลิต	0.00	33.33	50.00	16.67	6
ทำไร่-นา-สวน-ฟาร์ม-ปศุสัตว์	25.90	25.18	23.02	25.90	278
ผู้รวบรวมและผู้ค้าส่ง	13.51	24.32	32.43	29.73	37
ผู้ค้าปลีก/โรงงาน/ส่งออก	22.22	22.22	22.22	33.33	9
รวม	23.94	25.15	24.55	26.36	330
อนาคต:					
ผลิต/บริการ ปัจจัยการผลิต	0.00	33.33	16.67	50.00	6
ทำไร่-นา-สวน-ฟาร์ม-ปศุสัตว์	17.63	14.03	39.93	28.42	278
ผู้รวบรวมและผู้ค้าส่ง	5.41	10.81	54.05	29.73	37
ผู้ค้าปลีก/โรงงาน/ส่งออก	11.11	33.33	33.33	22.22	9
รวม	15.76	14.55	40.91	28.79	330

ที่มา : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย ,2553 , โครงการศึกษาแนวทางการจัดการห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของสินค้าเกษตร”

หากเปรียบเทียบระหว่างกิจกรรมเพิ่มมูลค่ากับกิจกรรมลดต้นทุนและความสูญเสีย พบว่า ผู้ประกอบการรายใหญ่ที่ผลิตและให้บริการปัจจัยการผลิต รวมถึงโรงงานแปรรูปและผู้ส่งออกส่วนใหญ่ทำกิจกรรมเพิ่มมูลค่าไปพร้อมๆกับการลดต้นทุนและความสูญเสีย โดยทั้งสองกลุ่มนี้มีความเห็นที่แตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้ผลิตเห็นว่าการสร้างมูลค่าเพิ่มเป็นกิจกรรมที่สร้างรายได้ให้แก่ธุรกิจสูงสุดในขณะที่ผู้แปรรูปและผู้ส่งออกเห็นว่าการลดต้นทุนและความสูญเสียเป็น

ปัจจัยหนุนนำไปให้ธุรกิจมีรายได้สุทธิสูงสุด อย่างไรก็ตามก็ดีสำหรับเกษตรกรชาวไร่ชาวนา ผลไม่ชัดเจนเท่าที่ควร แต่ส่วนใหญ่จะเลือกทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งเท่านั้น มีเพียงส่วนน้อย ร้อยละ 25 เท่านั้นที่ทำทั้งสองกิจกรรม (ตารางที่ 5.5)

ตารางที่ 5.5 สัดส่วนของจำนวนผู้ประกอบการที่คิดว่าการทำกิจกรรมเพิ่มมูลค่า การลดต้นทุนหรือลดความสูญเสีย หรือทั้งสอง สร้างรายได้สุทธิเพิ่มขึ้นมากที่สุด จำแนกตามประเภทการทำธุรกิจ

(หน่วย: ร้อยละของจำนวนตัวอย่างในแต่ละประเภท)

จำแนกตามประเภทการทำธุรกิจ	เพิ่มมูลค่าเพียงอย่างเดียว	ลดความสูญเสียเพียงอย่างเดียว	ทำ 2 กิจกรรม แต่การเพิ่มมูลค่าให้ผลดีกว่าการลดความสูญเสีย	ทำ 2 กิจกรรม แต่การลดความสูญเสียให้ผลดีกว่าการเพิ่มมูลค่า	ทั้ง 2 กิจกรรมให้ผลใกล้เคียง	ประเมินไม่ได้	จำนวนตัวอย่างทั้งหมด
ผลิต/บริการ ปัจจัยการผลิต	28.57	0.00	57.14	0.00	14.29	0.00	7
ทำไร่-นา-สวน-ฟาร์มปศุสัตว์	23.99	21.40	4.43	4.06	25.46	20.66	271
ผู้รวบรวมและผู้ค้าส่ง	20.00	5.00	7.50	10.00	22.50	35.00	40
ผู้ค้าปลีก/โรงงาน/ส่งออก	14.29	14.29	14.29	57.14	0.00	0.00	7

ที่มา : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย ,2553 , โครงการศึกษาแนวทางการจัดการห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของสินค้าเกษตร

ตารางที่ 5.6 แสดงถึงกิจกรรมที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ดำเนินการในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา จำแนกตามประเภทสินค้าเกษตร ทั้งนี้ในการจำแนกว่าผู้ประกอบการเน้นทำกิจกรรมใดเป็นพิเศษในสินค้าต่างๆ ให้ใช้เกณฑ์การเปรียบเทียบดังนี้ คือ (ก) กรณีที่ผู้ประกอบการทำกิจกรรมทั้งสองมีสัดส่วนสูงสองในสามของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามสินค้านั้นๆ แสดงว่าผู้ประกอบการสินค้านั้นส่วนใหญ่เพิ่มมูลค่าและลดต้นทุนพร้อมกัน (ข) นอกเหนือจากเกณฑ์ในข้อ ก. ให้เปรียบเทียบทั้งสองกิจกรรมโดยพิจารณาว่า กิจกรรมใดมีสัดส่วนของผู้ประกอบการมากกว่า กล่าวคือ หากผู้ประกอบการที่เพิ่มมูลค่าสินค้านั้นมีสัดส่วนสูงกว่าให้หมายความว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่เน้นการเพิ่มมูลค่าของสินค้านั้น ในทำนองเดียวกัน หากผู้ประกอบการที่ลดต้นทุนและความสูญเสียมีสัดส่วนสูงกว่าให้หมายความว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่เน้นการลดต้นทุนของสินค้านั้น

โดยรวมแล้ว พบว่า ผู้ประกอบการสินค้าที่เน่าเสียง่าย เช่น ผักและผลไม้ และสินค้าจำพวกโคนม ข้าวอินทรีย์ และยางพารา ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการเพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้า และลดต้นทุนในกระบวนการผลิต ตัวอย่างเช่น ผักอินทรีย์ ที่ผ่านมารูปแบบห่วงโซ่อุปทานของ

สินค้าชนิดนี้ได้เปลี่ยนแปลงไปค่อนข้างชัดเจน ทั้งโดยเฉพาะที่เกี่ยวกับกรรมวิธีการผลิตและช่องทางการจัดจำหน่าย สำหรับกรรมวิธีการผลิตนั้น ผู้ผลิตเน้นเกษตรอินทรีย์และใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการผลิตเพื่อลดต้นทุน ในขณะที่มีการรวมตัวกันมากและสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยการบรรจุภัณฑ์ที่รักษาคุณภาพและเน้นย้ำถึงตราหือสินค้า เป็นต้น กรณีกึ่งนั้น ผู้เพาะเลี้ยงหันมาเลี้ยงในบ่อควบคุมและใช้เทคนิคการเลี้ยงที่ลดอัตราการตายเพื่อลดความสูญเสีย ในขณะที่การเลือกใช้อาหารสัตว์และการทำฟาร์มเลี้ยงกึ่งอินทรีย์เพื่อสร้างมูลค่าและเจาะตลาดใหม่ นอกจากนั้นเป็นที่น่าสังเกตว่า สินค้าเหล่านี้เป็นสินค้าที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะยังคงให้ความสำคัญกับกระบวนการเพิ่มมูลค่าและลดต้นทุนการผลิตและการสูญเสียในอนาคต ส่วนสินค้าที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เน้นกิจกรรมเพิ่มมูลค่า ประกอบด้วย ไก่เนื้อ ข้าว ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ อ้อย ปาล์มน้ำมัน และสินค้าที่เน้นกิจกรรมลดต้นทุนและความสูญเสีย ได้แก่ โคเนื้อ และ มันสำปะหลัง

ตารางที่ 5.6 สัดส่วนของจำนวนผู้ประกอบการที่ทำกิจกรรมเพิ่มมูลค่า

การลดต้นทุนหรือลดความสูญเสียในอดีตและที่คาดว่าจะทำในอนาคต
จำแนกตามประเภทสินค้าเกษตร

(หน่วย: ร้อยละของจำนวนตัวอย่างในแต่ละประเภท)

จำแนกตามประเภทสินค้า เกษตร	การเพิ่มมูลค่า		การลดต้นทุน/ความ สูญเสีย		จำนวนตัวอย่าง ทั้งหมด
	อดีต	อนาคต	อดีต	อนาคต	
ไก่เนื้อ	36.00	20.00	24.00	0.00	25
โคนม	69.57	43.48	78.26	26.09	23
โคเนื้อ	39.39	12.12	51.52	27.27	33
กึ่ง	87.50	33.33	66.67	20.83	24
ผลไม้	80.77	34.62	73.08	46.15	26
ข้าว	66.67	29.17	54.17	12.50	24
มันสำปะหลัง	40.54	18.92	48.65	29.73	37
ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์	61.90	28.57	42.86	0.00	21
อ้อย	54.29	34.29	42.86	17.14	35
ปาล์มน้ำมัน	75.00	32.14	39.29	7.14	28
ยางพารา	58.62	27.59	58.62	20.69	29
ผัก	80.00	35.00	75.00	55.00	20
ข้าวอินทรีย์	73.08	26.92	69.23	30.77	26
รวม	61.54	28.21	54.70	22.51	351

ที่มา: สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย ,2553 ,โครงการศึกษาแนวทางการจัดการห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของสินค้า

เกษตร

5.3.2 ศักยภาพของผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทาน

การประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการนี้ใช้ผลจากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม โดยที่ในการทำสำรวะนั้น กำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามประเมินศักยภาพของตนเอง โดยเปรียบเทียบกับผู้ผลิตหรือผู้ค้าในห่วงโซ่การเกษตร ทั้งนี้มีเงื่อนไขสำคัญที่เกี่ยวกับตัวบุคคลที่ใช้ในการเปรียบเทียบ กล่าวคือ (ก) ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในห่วงโซ่การเกษตรแบบดั้งเดิมที่มีการเชื่อมต่อระหว่างกลุ่มอย่างหลวมๆ ก็ให้เปรียบเทียบศักยภาพกับผู้ผลิตหรือผู้ค้าที่เก่งที่สุดที่รู้จัก (ข) กรณีที่อยู่ในระบบพันธสัญญาหรืออยู่ในกลุ่มเกษตรกร ก็ให้เทียบข้ามกลุ่มกับผู้ผลิตหรือผู้ค้าที่เก่งที่สุดในห่วงโซ่เดิม แต่หากไม่รู้จักก็ให้ใช้ประสบการณ์เปรียบเทียบกับสถานะก่อนที่ทำการเกษตรพันธสัญญาหรือก่อนการเข้ากลุ่ม

การวัดศักยภาพของผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทาน ครอบคลุมทั้งสิ้น 5 ด้าน ดังนี้

- ก) ศักยภาพทางเทคนิค
 - ความสามารถในการเพิ่มมูลค่าและคุณภาพ
 - ความสามารถในการสร้างตราสินค้า
- ข) ศักยภาพการลดต้นทุนและความสูญเสีย
 - การลดความสูญเสียในกระบวนการผลิต/การค้า
 - การลดต้นทุนในกระบวนการผลิต/การค้า
- ค) ศักยภาพด้านนวัตกรรมและการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน
 - ความสามารถในการวิจัย/พัฒนาสินค้าใหม่
 - การแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร
 - การลงทุนในบริการและโครงสร้างพื้นฐาน
 - การมีพนักงานส่งเสริมให้คำแนะนำ
- ง) ศักยภาพด้านการตลาด
 - การตอบสนองต่อความผันผวนของราคา
 - ความสม่ำเสมอของปริมาณสินค้าที่ผลิตหรือขาย
 - การหีบห่อสินค้า
 - การขนส่งสินค้า
- จ) ศักยภาพการเข้าถึงแหล่งสินเชื่อ

โดยที่การประเมินศักยภาพแต่ละด้านเปรียบเทียบกับผู้ผลิตหรือผู้ค้าตามเงื่อนไขข้างต้นนั้นประกอบขึ้นด้วยคำถามย่อยและกำหนดระดับศักยภาพตามมาตรวัดแบบ Likert Scale ซึ่งแบ่งระดับศักยภาพเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง ผู้ประกอบการมีศักยภาพดีกว่ามากเมื่อเทียบกับผู้ผลิตหรือผู้ค้าที่เก่งที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง ผู้ประกอบการมีศักยภาพดีกว่าเมื่อเทียบกับผู้ผลิตหรือผู้ค้าที่เก่งที่สุด
- 3 คะแนน หมายถึง ผู้ประกอบการมีศักยภาพไม่ต่างจากผู้ผลิตหรือผู้ค้าที่เก่งที่สุด
- 2 คะแนน หมายถึง ผู้ประกอบการมีศักยภาพแย่กว่าเมื่อเทียบกับผู้ผลิตหรือผู้ค้าที่เก่งที่สุด
- 1 คะแนน หมายถึง ผู้ประกอบการมีศักยภาพแย่กว่ามากเมื่อเทียบกับผู้ผลิตหรือผู้ค้าที่เก่งที่สุด

อย่างไรก็ดี เนื่องจากการประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการพิจารณาจากหลายด้านและในแต่ละด้านก็ประเมินโดยใช้คำถามย่อยต่างๆ เช่น ประเด็นที่ใช้ประเมินศักยภาพด้านการตลาดครอบคลุมถึง 4 เรื่องด้วยกัน ได้แก่ การตอบสนองต่อความผันผวนของราคา ความสม่ำเสมอของปริมาณสินค้าที่ผลิตหรือขายได้ การหีบห่อสินค้า และการขนส่งสินค้า เป็นต้น เพื่อให้การประเมินภาพรวมของศักยภาพด้านต่างๆ เป็นไปอย่างคล่องตัวขึ้น ผู้วิจัยจึงจัดทำดัชนีชี้วัดศักยภาพแต่ละด้านขึ้นโดยใช้วิธีทางสถิติในการคำนวณค่าน้ำหนักของแต่ละตัวชี้วัดย่อยของศักยภาพแต่ละด้านโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ตัวประกอบ (factor analysis) ในการวิเคราะห์นั้นจำเป็นต้องคำนวณหาค่า eigenvalue ซึ่งเป็นผลรวมกำลังสองของสัมประสิทธิ์ขององค์ประกอบร่วมในแต่ละองค์ประกอบซึ่งต้องมีค่าไม่ต่ำกว่า 1 จึงจะถือว่าเป็นองค์ประกอบที่แท้จริง สำหรับค่า factor loading เป็นค่าน้ำหนักที่คำนวณได้สำหรับแต่ละตัวชี้วัด ตามหลักปฏิบัติโดยทั่วไปแล้ว ควรเลือกใช้ตัวชี้วัดย่อยหรือประเด็นศักยภาพที่สามารถอธิบายค่าความแปรปรวนระหว่างตัวชี้วัดกับองค์ประกอบร่วมได้ดี กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ มีค่า uniqueness ไม่เกิน 0.6 อย่างไรก็ตาม ยิ่งค่า uniqueness ยิ่งต่ำยิ่งดี เพราะสามารถอธิบายความแปรปรวนได้เป็นอย่างดี

5.3.2.1 ศักยภาพด้านต่างๆ ของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรในห่วงโซ่อุปทาน

ตารางที่ 5.7 แสดงค่าเฉลี่ยของดัชนีชี้วัดศักยภาพด้านต่างๆ ของแต่ละสินค้าเกษตร โดยน้ำหนักที่ใช้เป็นค่าถ่วงน้ำหนักคะแนนคำนวณจากวิธีการวิเคราะห์ตัวประกอบ

ซึ่งอธิบายไว้ข้างต้น ทั้งนี้ได้จัดเรียงลำดับสินค้าเกษตรตามค่าเฉลี่ยของดัชนีศักยภาพในแต่ละด้าน โดยรวมแล้วไม่พบว่ามีสินค้าเกษตรประเภทใดที่ได้คะแนนสูงกว่า 4 คะแนน ทั้งนี้สินค้าส่วนใหญ่มีคะแนนอยู่ระหว่าง 3-4 คะแนน โดยโคนมและผักเป็นสินค้าเกษตรที่มีดัชนีชี้วัดศักยภาพติดกลุ่ม 5 อันดับแรกครบทุกด้าน สำหรับโคมนั้น หากพิจารณาตามยุทธศาสตร์ การพัฒนาอุตสาหกรรมโคนมระหว่างปี 2548-2557 ผู้ประกอบการโคนมโดยเฉพาะเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมอาจได้รับประโยชน์มากพอควรจากงานภารกิจ 5 ด้านซึ่งครอบคลุมด้านการลดต้นทุนการผลิต ด้านวิจัยและพัฒนาโคนมและผลิตภัณฑ์นม ด้านการบริโภค ด้านความร่วมมือทางการค้า และด้านการสร้างความเข้มแข็งให้องค์กรในภาคโคนม ทั้งนี้ที่ผ่านมา สหกรณ์ได้เข้าไปมีบทบาทส่งเสริมและถ่ายทอดความรู้ให้แก่เกษตรกรรายย่อยดูแลแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพโคนม การจัดการฟาร์ม รวมถึงสุขลักษณะการรีดนมที่ถูกต้อง เพื่อให้ได้น้ำนมดิบที่มีคุณภาพ ตลอดจนให้สามารถจัดการประสิทธิภาพของฟาร์ม ผลผลิต ปัจจัยเหล่านี้ล้วนเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของเกษตรกรและผู้ผลิตในอุตสาหกรรม

ตารางที่ 5.7 ผลการจัดอันดับสินค้าเกษตรตามกลุ่มดัชนีศักยภาพ

อันดับที่	การเพิ่มมูลค่า		การลดต้นทุน		นวัตกรรม/โครงสร้างพื้นฐาน		การตลาด		สินเชื่อ	
1	โคนม	3.47	ผัก	3.44	โคนม	3.61	โคนม	3.40	โคนม	3.40
2	ผัก	3.33	ยางพารา	3.24	ผัก	3.27	ผัก	3.29	ข้าวอินทรีย์	3.12
3	ไก่เนื้อ	3.19	กุ้ง	3.23	ไก่เนื้อ	3.18	ไก่เนื้อ	3.18	ข้าวโพดฯ	3.09
4	กุ้ง	3.19	ไก่เนื้อ	3.21	ข้าวโพดฯ	3.14	ยางพารา	3.11	ปาล์มน้ำมัน	3.06
5	โคเนื้อ	3.15	โคนม	3.19	โคเนื้อ	3.12	ข้าวอินทรีย์	3.07	ผัก	3.06
6	ยางพารา	3.11	มันสำปะหลัง	3.17	กุ้ง	3.06	ข้าวโพดฯ	3.05	ไก่เนื้อ	3.00
7	มันสำปะหลัง	3.10	โคเนื้อ	3.13	อ้อย	3.05	มันสำปะหลัง	3.04	มันสำปะหลัง	2.97
8	ข้าวโพดฯ	3.09	ข้าวอินทรีย์	3.12	ปาล์มน้ำมัน	3.03	โคเนื้อ	3.03	ยางพารา	2.96
9	อ้อย	3.00	ข้าวโพดฯ	3.10	มันสำปะหลัง	3.03	กุ้ง	3.00	โคเนื้อ	2.93
10	ปาล์มน้ำมัน	3.00	อ้อย	3.02	ข้าวอินทรีย์	2.98	อ้อย	2.95	กุ้ง	2.84
11	ข้าวอินทรีย์	2.98	ปาล์มน้ำมัน	2.88	ผลไม้	2.97	ปาล์มน้ำมัน	2.91	อ้อย	2.78
12	ผลไม้	2.96	ผลไม้	2.88	ยางพารา	2.96	ผลไม้	2.90	ผลไม้	2.75
13	ข้าว	2.66	ข้าว	2.75	ข้าว	2.63	ข้าว	2.72	ข้าว	2.61
	รวม	3.09	รวม	3.10	รวม	3.07	รวม	3.05	รวม	2.95

ที่มา : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย ,2553 ,โครงการศึกษาแนวทางการจัดการห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของสินค้า

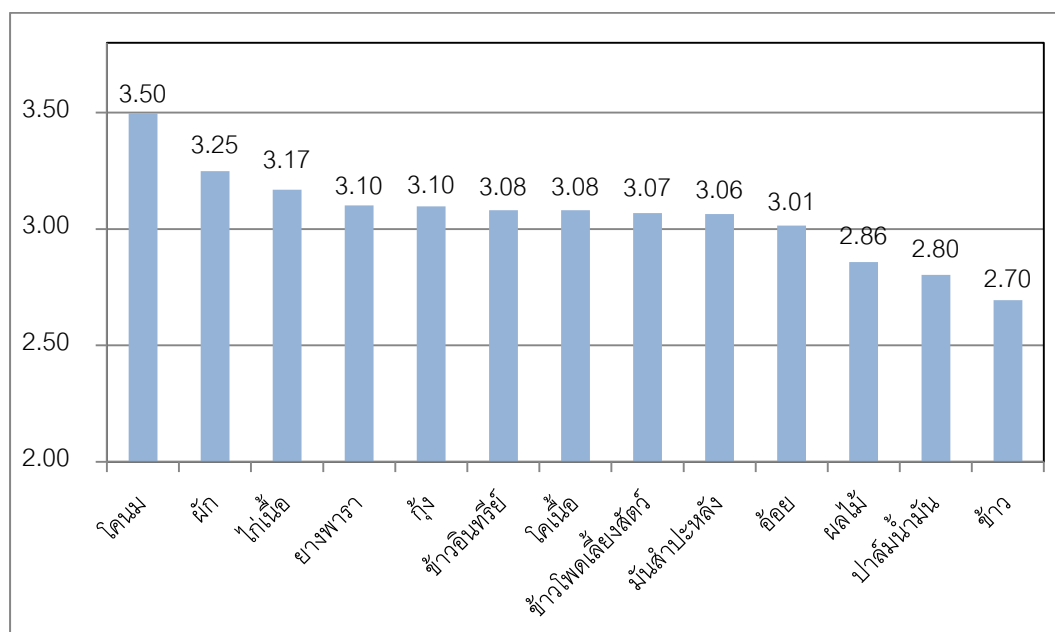
เกษตร

สำหรับผักโดยเฉพาะผักอินทรีย์ การเปลี่ยนแปลงของห่วงโซ่อุปทานแบบดั้งเดิมไปสู่แบบใหม่ที่เน้นการผลิตในรูปแบบสัญญา (contract farming) ช่วยทำให้เกษตรกรที่มีศักยภาพลดความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาและวางแผนการผลิตได้ดีขึ้น ส่วนผู้ที่รับซื้อก็มี

ผลผลิตรองรับที่แน่นอนตามข้อตกลงในสัญญา นอกจากนี้ยังมีแนวทางการลดต้นทุนโดยใช้หลักการเกษตรอินทรีย์ซึ่งช่วยให้มีการใช้ปุ๋ยลดลงแต่มีผลผลิตต่อไร่สูงขึ้น รวมทั้งยังเป็นการยกระดับมาตรฐานในการผลิต ส่วนสินค้าที่น่าเป็นห่วงมากที่สุด คือ ข้าว เพราะอ่อนด้อยในทุกด้านทั้งๆ ที่ประเทศไทยเป็นผู้ส่งออกข้าวรายใหญ่

รูปที่ 5.1 แสดงผลที่สอดคล้องกับตารางที่ 5.7 โดยมีสินค้าเกษตรประเภทโคนม ผัก ไข่ เนื้อ ยางพารา และกุ้ง ที่ผู้ประกอบการมีศักยภาพดีกว่าสินค้าประเภทอื่น ทั้งนี้มี ข้าว ผลไม้ และปาล์ม น้ำมัน เป็นสินค้าที่ผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามไม่มีศักยภาพน่าพอใจนัก โดยดัชนีชี้วัดศักยภาพโดยรวมมีคะแนนต่ำกว่า 3 คะแนน

รูปที่ 5.1 เปรียบเทียบศักยภาพโดยรวมของผู้ประกอบการสินค้าเกษตร

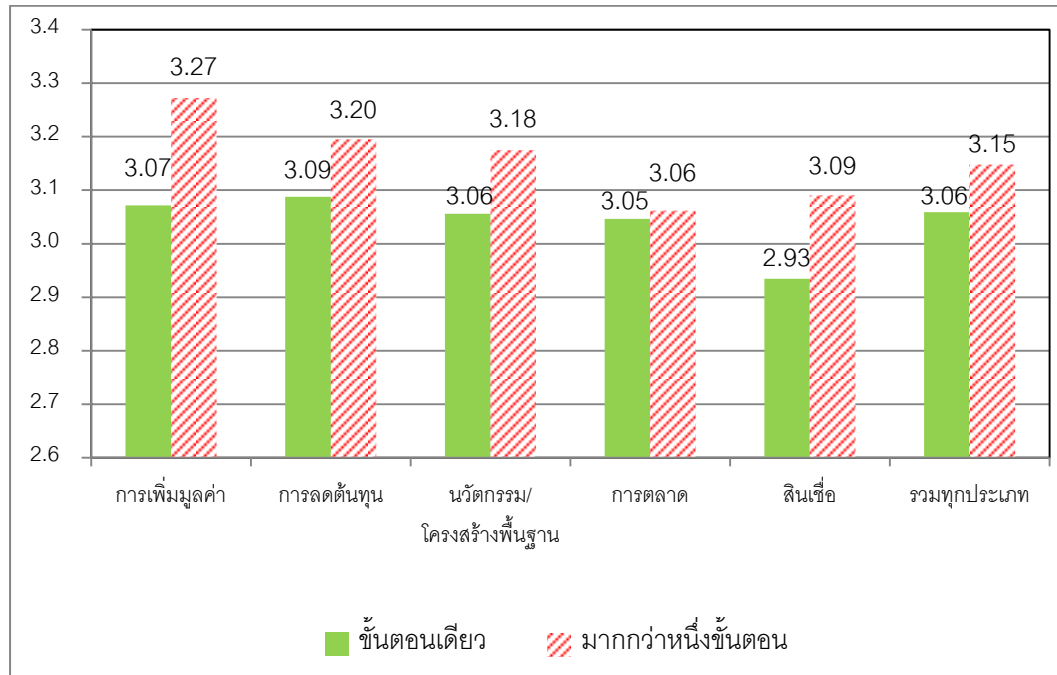


ที่มา : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย ,2553 ,โครงการศึกษาแนวทางการจัดการห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของสินค้าเกษตร

5.3.2.2 ศักยภาพของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรกับการไหลของข้อมูลในห่วงโซ่อุปทาน

รูปที่ 5.2 - 5.4 เปรียบเทียบศักยภาพของผู้ประกอบการโดยพิจารณามิติต่างๆ ซึ่งประกอบด้วยมิติของการรวมหน่วยธุรกิจในแนวตั้ง (vertical integration) ของผู้ประกอบการเอง มิติของการทำธุรกิจแบบมีพันธสัญญา (contract farming) และมิติของการรวมกลุ่มกันระหว่างผู้ประกอบการเพื่อรวมกันซื้อรวมกันขาย เช่น ในรูปกลุ่มเกษตรกร สหกรณ์ เป็นต้น เหล่านี้ล้วนเป็นรูปแบบที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการไหลของข้อมูลระหว่างผู้ประกอบการ

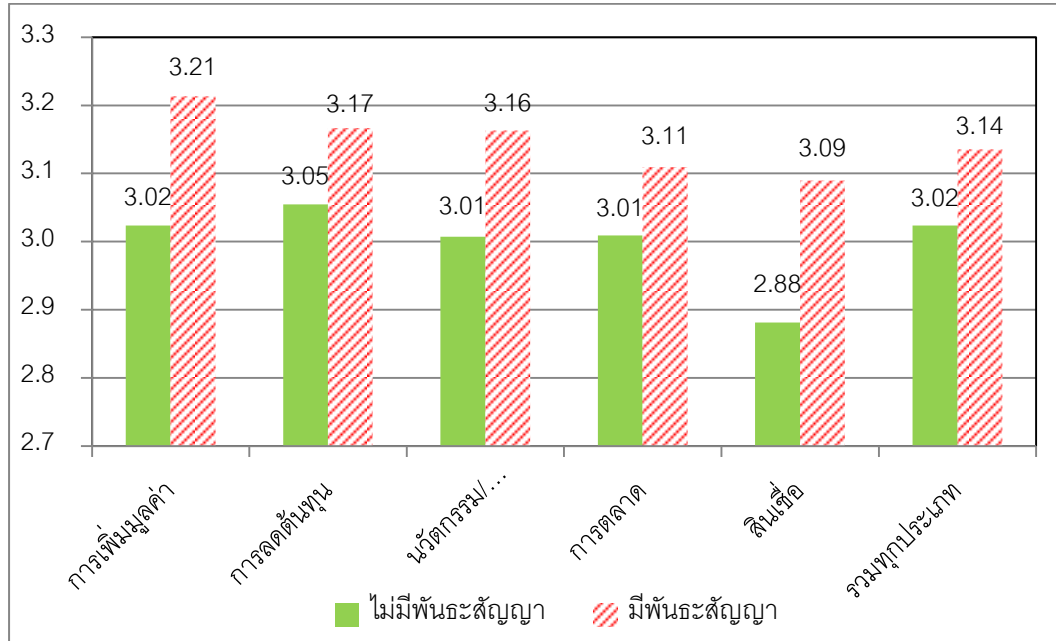
รูปที่ 5.2 เปรียบเทียบศักยภาพโดยรวมของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรที่ทำเพียง
ขั้นตอนเดียวหรือมากกว่าหนึ่งขั้นตอนในห่วงโซ่อุปทาน



ที่มา : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย ,2553 ,โครงการศึกษาแนวทางการจัดการห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของสินค้าเกษตร

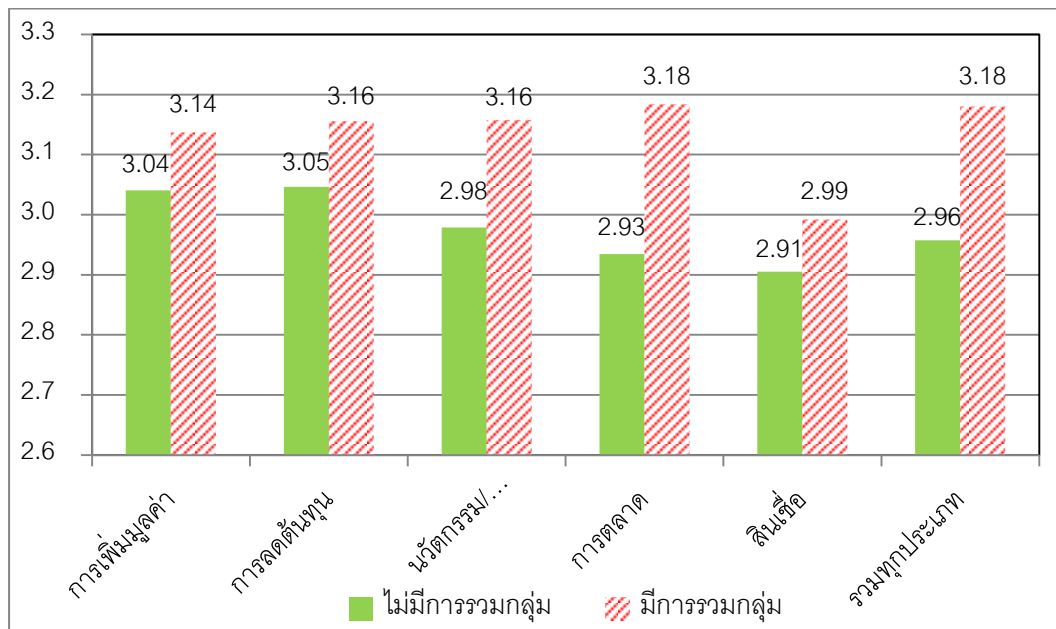
กล่าวโดยสรุป ผู้ประกอบการที่หันมาทำธุรกิจเกษตรแบบใหม่ที่เน้นการสร้าง
ความร่วมมือระหว่างกันทั้งภายในและนอกองค์กรโดยเฉลี่ยมีศักยภาพสูงกว่าผู้ประกอบการที่
ยังคงทำธุรกิจรูปแบบดั้งเดิมซึ่งขาดความยืดหยุ่นและเป็นอุปสรรคต่อการไหลเวียนของข้อมูล
ข่าวสาร ตัวอย่างเช่น (ก) ผู้ประกอบการที่ทำธุรกิจมากกว่า 1 ขั้นตอนในห่วงโซ่อุปทาน เช่น
ผู้ประกอบการเป็นทั้งผู้รวบรวมผลผลิตและพ่อค้า ผู้ประกอบการเป็นทั้งผู้แปรรูปผลผลิตและพ่อค้า
ทำให้ควบคุมเส้นทางสินค้าได้ง่ายกว่าและเกิดการเฉลี่ยต้นทุนจมได้ดีกว่าที่จะทำธุรกิจเพียง
ขั้นตอนเดียว (ข) ผู้ประกอบการและเกษตรกรที่เชื่อมโยงกันในรูปของพันธมิตรภายใต้ประโยชน์
ในหลายแง่มุมทั้งในแง่ของการควบคุมผลผลิตและคุณภาพสินค้า เกษตรกรยังเกิดรายได้ที่แน่นอน
และยังได้รับการถ่ายทอดความรู้ในการทำเกษตรได้ในหลายกรณี ซึ่งช่วยยกระดับศักยภาพของ
เกษตรกรได้ดีและช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐ (ค) ผู้ประกอบการที่รวมตัวกันเป็นกลุ่มเกษตรกรหรือ
เป็นสมาชิกสหกรณ์ ได้รับอานิสงส์ในรูปของอำนาจการต่อรองราคาจากการรวมกันซื้อรวมกันขาย
ซึ่งทำให้ราคาซื้อเฉลี่ยถูกลงในขณะที่ราคาขายสูงกว่าท้องตลาด

รูปที่ 5.3 เปรียบเทียบศักยภาพโดยรวมของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแบบมีหรือไม่มี
พันธสัญญา



ที่มา : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย,2553,โครงการศึกษาแนวทางการจัดการห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของสินค้า
เกษตร

รูปที่ 5.4 เปรียบเทียบศักยภาพโดยรวมของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแบบมีหรือไม่มี
การรวมกลุ่ม



ที่มา : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย,2553,โครงการศึกษาแนวทางการจัดการห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของสินค้า
เกษตร

5.3.2.3 ศักยภาพของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรกับบทบาทของภาครัฐ

ภาครัฐเข้ามามีบทบาทต่อการดำเนินงานของเอกชนได้หลายด้าน เช่น ด้านการสนับสนุนให้เกิดกิจกรรม ด้านกฎระเบียบ ด้านการแทรกแซงตลาดสินค้าเกษตร ตลอดจนด้านการสร้างโครงสร้างพื้นฐานส่วนรวม ตารางที่ 5.8 แสดงค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้ประกอบการในรูปของ Likert scale ซึ่งกำหนดให้ผู้ประกอบการประเมินว่าบทบาทของภาครัฐที่เอื้อให้เกิดกิจกรรมด้านการตลาด การผลิตและส่งเสริมคุณภาพ โครงสร้างพื้นฐาน และกฎหมาย มีความสำคัญต่อการประกอบการมากน้อยเพียงไร โดยมีค่าระหว่าง 1 คะแนน (สำคัญน้อยที่สุด) ถึง 5 คะแนน (สำคัญมากที่สุด) โดยรวมแล้วผู้ประกอบการโดยเฉลี่ยมีความเห็นว่าภาครัฐมีบทบาทสำคัญมากด้านโครงสร้างพื้นฐาน รองลงมาคือด้านการตลาด ด้านกฎหมาย และด้านการผลิตและส่งเสริมคุณภาพ ตามลำดับ ในทางปฏิบัติ ภาครัฐมีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานมากเพราะเป็นโครงการลงทุนที่ต้องใช้งบประมาณมากและหลายโครงการมีลักษณะของการผูกขาดโดยธรรมชาติ (natural monopoly) เพราะในระยะสั้นไม่มีผู้แข่งขันในการดำเนินงานมากเท่าใดและการดำเนินการจะมีต้นทุนต่ำลงเมื่อมีบริการเพิ่มมากขึ้น นอกจากนั้น แม้ว่าจะพิจารณาประกอบกับระดับศักยภาพโดยรวมของผู้ประกอบการ แต่ไม่พบความสัมพันธ์ที่ชัดเจนระหว่างศักยภาพกับบทบาทของภาครัฐที่เอื้อให้เกิดกิจกรรม

แม้ว่าโครงสร้างพื้นฐานด้านต่างๆ มีความสำคัญต่อภาคธุรกิจ แต่ผู้ประกอบการโดยเฉลี่ยมีความเห็นว่า โครงสร้างพื้นฐานที่เกี่ยวกับถนน สาธารณูปโภค และบริการอื่นๆ ยังมีคุณภาพระดับปานกลางเท่านั้น ดังจะเห็นได้ว่าคะแนนเฉลี่ยของคุณภาพโครงสร้างพื้นฐานด้านต่างๆ อยู่สูงกว่า 3 คะแนน (ระดับปานกลาง) แต่ต่ำกว่า 4 คะแนน อย่างไรก็ดี โดยรวมศักยภาพของผู้ประกอบการมีแนวโน้มดีขึ้นเมื่อโครงสร้างพื้นฐานมีคุณภาพสูงขึ้น (ตารางที่ 5.9)

ตารางที่ 5.8 คะแนนความสำคัญที่เกี่ยวกับบทบาทของรัฐด้านต่างๆ

หน่วย : คะแนนเฉลี่ย

ศักยภาพโดยรวม	บทบาทของรัฐที่เอื้อให้เกิดกิจกรรม			
	ด้านการตลาด	ด้านการผลิตและคุณภาพ	ด้านโครงสร้างพื้นฐาน	ด้านกฎหมาย
1.0 - 1.8	-	3.00	5.00	-
1.8 - 2.6	4.50	5.00	4.33	-
2.6 - 3.4	3.63	3.52	4.40	3.50
3.4 - 4.2	5.00	3.20	4.00	-
4.2 - 5.0	-	-	-	-
รวม	4.00	3.61	4.09	4.00

ที่มา : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2553, โครงการศึกษาแนวทางการจัดการห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของสินค้า

เกษตร

ตารางที่ 5.9 คุณภาพโครงสร้างพื้นฐาน

(หน่วย: ร้อยละของผู้ประกอบการ)

ศักยภาพโดยรวม	คุณภาพของถนน	บริการด้านสารสนเทศ (อินเทอร์เน็ต, โทรศัพท์)	บริการด้านสาธารณูปโภค (ไฟฟ้า น้ำประปา)	บริการอื่นๆของรัฐ	รวม
1.0 - 1.8	3.50	1.50	3.00	4.00	3.02
1.8 - 2.6	3.91	4.27	4.27	3.78	4.03
2.6 - 3.4	3.63	3.86	3.98	3.60	3.76
3.4 - 4.2	3.69	4.00	4.12	3.75	3.85
4.2 - 5.0	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
รวม	3.68	3.87	3.89	3.76	3.79

ที่มา : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย,2553,โครงการศึกษาแนวทางการจัดการห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของสินค้าเกษตร

สำหรับด้านกฎระเบียบและการแทรกแซงตลาดสินค้า (ตารางที่ 5.10 และ 5.11) นั้น ไม่พบว่า กฎระเบียบเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานเท่าไรนัก โดยมีผู้ประกอบการเพียงส่วนน้อยประมาณร้อยละ 3.7 เท่านั้นที่เห็นว่ากฎระเบียบเป็นอุปสรรค ส่วนการแทรกแซงตลาดของรัฐ ก็ไม่ได้ชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่ชัดเจนกับศักยภาพของผู้ประกอบการ

ตารางที่ 5.10 อุปสรรคของกฎระเบียบ

(หน่วย: ร้อยละของผู้ประกอบการ)

ศักยภาพโดยรวม	ไม่มีอุปสรรค		มีอุปสรรค		รวม	
	ราย	%	ราย	%	ราย	%
1.0 - 1.8	1	0.52	1	0.52	2	1.05
1.8 - 2.6	11	5.76		0.00	11	5.76
2.6 - 3.4	147	76.96	3	1.57	150	78.53
3.4 - 4.2	25	13.09	2	1.05	27	14.14
4.2 - 5.0		0.00	1	0.52	1	0.52
รวม	184	96.34	7	3.66	191	100.00

ที่มา : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย,2553,โครงการศึกษาแนวทางการจัดการห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของสินค้าเกษตร

ตารางที่ 5.11 การแทรกแซงตลาดสินค้าโดยรัฐ

(หน่วย: ร้อยละของผู้ประกอบการ)

ศักยภาพโดยรวม	ไม่มี		มี		รวม	
	ราย	%	ราย	%	ราย	%
1.0 - 1.8	2	1.04		0.00	2	1.04
1.8 - 2.6	4	2.07	7	3.63	11	5.70
2.6 - 3.4	109	56.48	43	22.28	152	78.76
3.4 - 4.2	21	10.88	6	3.11	27	13.99
4.2 - 5.0	1	0.52		0.00	1	0.52
รวม	137	70.98	56	29.02	193	100.00

ที่มา : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2553, โครงการศึกษาแนวทางการจัดการห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของสินค้าเกษตร

5.3.2.4 ศักยภาพของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรกับปัญหาคอขวดต้นทางและปลายทาง

แม้ว่าหน่วยงานรัฐเข้ามาแก้ปัญหาที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจของภาคเอกชนในหลายด้าน แต่ผู้ประกอบการก็ยังต้องเผชิญกับปัญหาหลายด้านในระดับองค์กรธุรกิจ ฉะนั้นเพื่อให้ทราบถึงปัญหาคอขวดที่เกิดขึ้น คณะผู้วิจัยจึงได้สำรวจความคิดเห็นของผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับปัญหาคอขวดต้นทางและปลายทางที่น่าจะเป็นอุปสรรคต่อการทำธุรกิจ โดยครอบคลุมปัญหาด้านต่างๆ ดังนี้

- คุณภาพและมาตรฐานสินค้า
- ความรู้ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับสินค้า/งานที่รับผิดชอบ
- ผลผลิตสินค้าไม่ต่อเนื่องและไม่สม่ำเสมอ
- คุณภาพการขนส่งที่ไม่ได้มาตรฐาน เป็นผลทำให้สินค้าชำรุดเสียหาย
- การขาดความตรงต่อเวลาในการจัดส่งสินค้า
- การบรรจุภัณฑ์ที่ไม่ได้มาตรฐาน
- การให้เครดิตไม่ยืดหยุ่น
- ความไม่ยืดหยุ่นในการปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ตกลงค้าขายร่วมกัน
- บริการสารสนเทศของผู้จัดหาสินค้า (supplier) ที่ไม่ได้คุณภาพ

- การใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารระหว่างบริษัทและผู้จัดหาสินค้าไม่สอดคล้องกัน
- ระยะทางระหว่างบริษัทและผู้จัดหาสินค้าไกลและไม่สะดวก
- ค่าใช้จ่ายในการขนส่งสูง
- ปัญหาการดำเนินการด้านพิธีการศุลกากรนำเข้าและส่งออก
- ความเข้มงวดในการตรวจสอบสินค้า

อย่างไรก็ดีจากการสำรวจพบว่า มีผู้ประกอบการโดยรวมประมาณร้อยละ 38 ที่ต้องประสบกับปัญหาข้อขัดข้องอย่างน้อยประการใดประการหนึ่งข้างต้น ทั้งนี้แบ่งผลวิเคราะห์ออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 ผู้ประกอบการที่อยู่ต้นทางซึ่งหมายถึงผู้ผลิตวัตถุดิบและเกษตรกร เป็นต้น และกลุ่มที่ 2 ผู้ประกอบการที่อยู่ปลายทาง ได้แก่ พ่อค้า โรงงานแปรรูป รวมถึงห้างค้าปลีก

สำหรับผู้ประกอบการที่อยู่ต้นทางนั้น ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ (ร้อยละ 67 ของผู้ประกอบการที่ประสบปัญหาข้อขัดข้องต้นทาง) ประสบกับปัญหาด้านคุณภาพและมาตรฐานสินค้าที่ไม่เป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพผลผลิตของผู้ประกอบการต้นทาง ร่องลงไปเป็นปัญหาที่เกี่ยวกับความไม่สม่ำเสมอและไม่ต่อเนื่องของสินค้า (ร้อยละ 13) และการกำหนดราคาอย่างไม่เหมาะสม (ร้อยละ 12) จากทั้งผู้จัดหาปัจจัยการผลิต (suppliers) และผู้ให้บริการขนส่งสินค้า ส่วนปัญหาด้านความตรงต่อเวลาในการส่งสินค้านั้นไม่เป็นปัญหามากนัก ทั้งนี้มีผู้ประกอบการเพียงร้อยละ 1.01 ที่เคยประสบปัญหาดังกล่าว (ตารางที่ 5.12) ทั้งนี้ยังพบอีกว่า สินค้าจำพวกไก่เนื้อ มันสำปะหลัง ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ และปาล์มน้ำมันเป็นสินค้าที่ผู้ผลิตที่อยู่ต้นทางทั้งหมดต้องเผชิญกับปัญหาด้านคุณภาพของสินค้าและวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต

ส่วนในกรณีผู้ประกอบการที่อยู่ปลายทางนั้น พบว่า ร้อยละ 38 ของผู้ประกอบการที่ต้องเผชิญกับปัญหาข้อขัดข้องปลายทางมีความเห็นว่า ราคาค่าขนส่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการทำธุรกิจ ถัดไปเป็นปัญหาที่เกี่ยวกับระบบการชำระเงินและการชำระเงินไม่ตรงเวลา (ร้อยละ 15) คุณภาพการขนส่งสินค้าของผู้รับจ้างขนส่ง (ร้อยละ 12) การขนส่งที่ไม่ตรงเวลา (ร้อยละ 9) และความไม่สม่ำเสมอของการสั่งซื้อสินค้า (ร้อยละ 7) นอกนั้นเป็นปัญหาที่เกี่ยวกับระยะทางและความเข้มงวดในการตรวจรับสินค้า (ตารางที่ 5.13) หากพิจารณาตามประเภทสินค้า สินค้าจำพวกข้าวและผลไม้มีปัญหาด้านค่าขนส่งสูงมาก

อย่างไรก็ดี หากพิจารณาเปรียบเทียบระหว่างผู้ประกอบการที่มีศักยภาพแตกต่างกันไป พบว่า ผู้ประกอบการที่มีศักยภาพสูงที่สุดเท่านั้น (ผู้ที่มีคะแนนศักยภาพรวมระหว่าง 4.2-5.0 คะแนน) มิได้ประสบปัญหาข้อขัดข้องข้างต้น (ดูตารางที่ 5.14 และ 5.15) ส่วน

ผู้ประกอบการที่มีศักยภาพต่ำกว่านั้นได้เผชิญกับปัญหาที่มีความรุนแรงแตกต่างกันไป กล่าวคือ แม้ว่าผู้ประกอบการจะมีศักยภาพเพิ่มขึ้นแต่ก็ยังคงพบปัญหาข้อขัดข้องที่มีระดับความรุนแรงมาก บ้างน้อยบ้างโดยที่มีทิศทางไม่ชัดเจนเท่าไรนัก กล่าวคือ ปัญหาข้อขัดข้องไม่บรรเทาลง แม้ว่าผู้ประกอบการจะมีพัฒนาการที่ดีขึ้น (ยกเว้นในกลุ่มที่มีศักยภาพสูงมากที่สุด) ทั้งนี้ปัญหา ส่วนใหญ่ที่พบเจอคือ ปัญหาด้านคุณภาพของสินค้าในขณะที่การขนส่งสินค้าไม่ตรงเวลาเป็น ปัญหาที่น้อยมากสำหรับผู้ประกอบการที่อยู่ต้นทาง อย่างไรก็ตามก็ดีสำหรับผู้ประกอบการที่อยู่ ปลายทางนั้น พบว่า ปัญหาต้นทุนการขนส่งลดน้อยลงเมื่อผู้ประกอบการมีศักยภาพสูงมากขึ้น ส่วนหนึ่งน่าจะเป็นเพราะผู้ประกอบการมีการจัดการระบบที่มีประสิทธิภาพ มีการกำหนดเวลา ในการส่งสินค้า จึงทำให้สามารถบริหารต้นทุนการขนส่งได้ดีกว่าผู้ประกอบการที่มีระบบบริหาร จัดการที่ด้อยกว่า

ตารางที่ 5.12 ปัญหาข้อขัดข้องต้นทางจำแนกตามประเภทสินค้า

(หน่วย: ร้อยละของผู้ประกอบการที่ประสบปัญหา)

สินค้า	ปัญหาข้อขัดข้องต้นทาง								
	สินค้าไม่ได้มาตรฐานและคุณภาพ	บุคลากรไม่มีความรู้เกี่ยวกับสินค้า	สินค้าไม่ต่อเนื่อง/สม่ำเสมอ	คุณภาพการขนส่งไม่ได้มาตรฐาน	การขนส่งสินค้าไม่ตรงเวลา	ค่าใช้จ่ายการขนส่งสูง	การขนส่งสินค้าไม่ตรงเวลา	ราคาปัจจัยการผลิตไม่เหมาะสม	รวม
ไก่เนื้อ	100.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00
โคนม	50.00	0.00	33.33	0.00	16.67	0.00	0.00	0.00	100.00
โคเนื้อ	60.00	0.00	40.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00
กุ้ง	50.00	0.00	20.00	0.00	10.00	0.00	0.00	20.00	100.00
ผลไม้	66.67	16.67	16.67	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00
ข้าว	50.00	0.00	0.00	0.00	0.00	12.50	0.00	37.50	100.00
มันฯ	100.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00
ข้าวโพดฯ	100.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00
อ้อย	41.67	0.00	8.33	0.00	16.67	0.00	8.33	25.00	100.00
ปาล์มฯ	90.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	10.00	100.00
ยางพารา	66.67	0.00	0.00	8.33	0.00	0.00	0.00	25.00	100.00
ผัก	33.33	0.00	66.67	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00
ข้าวอินทรีย์	66.67	0.00	33.33	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00
รวม	66.67	1.01	13.13	1.01	4.04	1.01	1.01	12.12	100.00

ที่มา : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2553, โครงการศึกษาแนวทางการจัดการห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของสินค้า

เกษตร

ตารางที่ 5.13 ปัญหาขอขงดปลายทางจำแนกตามประเภทสินค้า

(หน่วย: ร้อยละของผู้ประกอบการที่ประสบปัญหา)

สินค้า	ปัญหาขอขงดปลายทาง										
	คุณภาพการขนส่งไม่ได้มาตรฐาน	บุคลากรไม่มีความรู้เกี่ยวกับสินค้า	ค่าใช้จ่ายขนส่งสูง	การขนส่งสินค้าไม่ตรงเวลา	ระยะทางไกล	เครดิตไม่ยืดหยุ่น	ระบบชำระเงินไม่ตรงเวลา	การสั่งซื้อไม่สม่ำเสมอ/ต่อเนื่อง	ความเข้มงวดในการตรวจสินค้า	อื่นๆ	รวม
ไก่เนื้อ	50.00	0.00	0.00	50.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00
โคนม	0.00	0.00	33.33	0.00	33.33	0.00	0.00	0.00	0.00	33.33	100.00
โคเนื้อ	33.33	0.00	0.00	0.00	0.00	66.67	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00
กุ้ง	11.11	0.00	22.22	11.11	0.00	0.00	11.11	22.22	0.00	22.22	100.00
ผลไม้	0.00	14.29	57.14	14.29	0.00	0.00	0.00	14.29	0.00	0.00	100.00
ข้าว	0.00	0.00	80.00	0.00	0.00	0.00	10.00	10.00	0.00	0.00	100.00
มันฯ	0.00	16.67	33.33	16.67	0.00	0.00	16.67	0.00	16.67	0.00	100.00
ข้าวโพดฯ	0.00	0.00	50.00	50.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00
อ้อย	11.11	11.11	22.22	0.00	0.00	0.00	55.56	0.00	0.00	0.00	100.00
ปาล์มฯ	50.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	50.00	0.00	0.00	0.00	100.00
ยางพารา	28.57	0.00	28.57	0.00	0.00	0.00	14.29	0.00	14.29	14.29	100.00
ผัก	50.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	50.00	0.00	0.00	100.00
ข้าวอินทรีย์	0.00	0.00	100.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00
รวม	12.12	4.55	37.88	9.09	1.52	3.03	15.15	7.58	3.03	6.06	100.00

ที่มา : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย ,2553 ,โครงการศึกษาแนวทางการจัดการห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของสินค้าเกษตร

ตารางที่ 5.14 ปัญหาขอขงดต้นทาง

(หน่วย: ร้อยละของผู้ประกอบการที่ประสบปัญหา)

ปัญหาขอขงดต้นทาง	ศักยภาพโดยรวม					
	1.0 - 1.8	1.8 - 2.6	2.6 - 3.4	3.4 - 4.2	4.2 - 5.0	รวม
คุณภาพและมาตรฐานสินค้าไม่ได้ตามที่กำหนด	0.00	42.86	63.89	50.00	0.00	58.33
สินค้าไม่ต่อเนื่องและไม่สม่ำเสมอ	100.00	14.29	16.67	25.00	0.00	18.75
ส่งสินค้าไม่ตรงเวลา	0.00	0.00	2.78	25.00	0.00	4.17
ราคาสินค้า/ปัจจัยการผลิตไม่เหมาะสม	0.00	42.86	16.67	0.00	0.00	18.75
รวม	100.00	100.00	100.00	100.00	0.00	100.00

ที่มา : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย ,2553 ,โครงการศึกษาแนวทางการจัดการห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของสินค้าเกษตร

ตารางที่ 5.15 ปัญหาขอขงดปล่อยทาง

(หน่วย: ร้อยละของผู้ประกอบการที่ประสบปัญหา)

ปัญหาขอขงดปล่อยทาง	ศักยภาพโดยรวม					
	1.0 - 1.8	1.8 - 2.6	2.6 - 3.4	3.4 - 4.2	4.2 - 5.0	รวม
คุณภาพการขนส่งของผู้รับจ้างขนส่งไม่ได้มาตรฐาน	50.00	0.00	9.09	33.33	0.00	14.29
บุคคลากรบริษัทขนส่งขาดความรู้ในสินค้าที่ขนส่ง	0.00	0.00	0.00	33.33	0.00	4.76
ค่าใช้จ่ายในการขนส่งแพง	50.00	100.00	36.36	0.00	0.00	42.86
การขนส่งสินค้าไม่ตรงเวลา	0.00	0.00	9.09	0.00	0.00	4.76
การให้เครดิตไม่ยืดหยุ่น	0.00	0.00	9.09	0.00	0.00	4.76
ความสม่ำเสมอ/ความต่อเนื่องการสั่งซื้อ	0.00	0.00	18.18	33.33	0.00	14.29
การตรวจสอบสินค้าที่เข้มงวดเกินไป	0.00	0.00	9.09	0.00	0.00	4.76
อื่นๆ ระบุ	0.00	0.00	9.09	0.00	100.00	9.52
รวม	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

ที่มา : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย ,2553 ,โครงการศึกษาแนวทางการจัดการห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของสินค้าเกษตร

5.4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทาน

ตามที่อธิบายไว้ในหัวข้อที่ 5.2 ซึ่งได้ทบทวนถึงปัจจัยที่ช่วยให้เกิดการพัฒนาระบบห่วงโซ่อุปทานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นนั้น การศึกษาในส่วนนี้ผู้วิจัยใช้วิธีทางเศรษฐมิติเพื่อพิสูจน์ข้อสมมติฐานหรือข้อคาดการณ์ต่อไปนี้

ก) ปัญหาการขาดการประสานความร่วมมือและประสานงานระหว่างผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทานเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจและศักยภาพของผู้ประกอบการ ฉะนั้นเพื่อพิสูจน์ข้อคาดการณ์ดังกล่าวจึงทดสอบว่า รูปแบบการทำธุรกิจแบบมีพันธสัญญา (contract farming) การรวมกันทำธุรกิจ (vertical integration) ที่นำไปสู่ความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทานเป็นแนวทางปฏิบัติที่สำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการได้หรือไม่

ข) บทบาทของภาครัฐความล้มเหลวของรัฐในการแทรกแซงตลาดและ/หรือการดำเนินนโยบายด้านต่างๆ ส่งผลกระทบด้านบวกหรือลบต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทาน

ค) เนื่องจากโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้างพื้นฐานทางถนน ทางรถไฟ ทางอากาศ ทางน้ำ รวมถึงระบบสาธารณูปโภค เป็นต้น เป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้การค้าเกิดขึ้น

โดยที่สินค้าและบริการสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ผลิตที่ต้องการใช้วัตถุดิบ ผู้บริโภค สินค้าและบริการ ได้ตรงเวลาและถูกต้องตามที่ ฉะนั้น หากโครงสร้างพื้นฐานไม่มีคุณภาพ ย่อมส่งผลเสียต่อศักยภาพการดำเนินงานของผู้ประกอบการ

ง) ความรู้ความสามารถของบุคลากรเป็นปัจจัยพื้นฐานของแต่ละองค์กรธุรกิจ หากบุคลากรไม่มีความรู้ความสามารถจะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาธุรกิจ

จ) ปัญหาคอขวด เช่น วัตถุดิบไม่มีคุณภาพดีพอ ค่าธรรมเนียมขนส่งแพง บรรจุภัณฑ์ สินค้าไม่ได้มาตรฐาน ฯลฯ เป็นข้อจำกัดระดับองค์กรที่กระทบต่อศักยภาพของผู้ประกอบการ

ฉ) ทั้งนี้ได้ใช้วิธีวิเคราะห์เชิงปริมาณโดยใช้แบบจำลองทางเศรษฐมิติในรูปของ สมการลดรูปเชิงเดียว โดยประมาณค่าสัมประสิทธิ์ของแบบจำลองวิธีกำลังสองน้อยที่สุด (ordinary least square regression method, OLS) ข้อมูลที่ใช้ในแบบจำลองมาจากการสำรวจผู้ประกอบการ สินค้าทั้งหมด 13 ประเภท

แบบจำลอง

ศักยภาพของผู้ประกอบการ

$$= f(\text{ระดับการศึกษา (+), การสนับสนุนของภาครัฐ (+), การแทรกแซงราคา (-), โครงสร้างพื้นฐานไม่ดี (-), ปัญหาคอขวด (-), รูปแบบความสัมพันธ์/พันธสัญญา (+) การรวมกันที่รวมกันขาย (+)})$$

โดยที่ดัชนีศักยภาพโดยรวมของผู้ประกอบการแต่ละรายเป็นตัวแปรตาม ทั้งนี้ดัชนีศักยภาพโดยรวมของผู้ประกอบการเป็นค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักขององค์ประกอบต่างๆ ที่ใช้ประเมินศักยภาพ และค่าน้ำหนักคำนวณด้วยวิธีแยกองค์ประกอบ (factor analysis) ซึ่งได้กล่าวไว้ในหัวข้อ 5.3

ตัวแปรเชิงนโยบายสำคัญคือ ตัวแปรรูปแบบธุรกิจแบบมีพันธสัญญา (contract farming) และตัวแปรการรวมกลุ่ม (integration) โดยที่ตัวแปรทั้งสองสะท้อนถึงรูปแบบธุรกิจที่ผู้ประกอบการประสานความร่วมมือกับผู้ประกอบการอื่นๆ ทั้งนี้ ตัวแปรรูปแบบธุรกิจแบบมีพันธสัญญาเป็นตัวแปรหุ่นที่มีค่าเท่ากับ 1 หากผู้ประกอบการทำธุรกิจแบบมีสัญญาผูกพันกับผู้อื่นและเท่ากับ 0 หากผู้ประกอบการทำธุรกิจแบบอิสระ ส่วนตัวแปรการรวมกลุ่มเป็นตัวแปรหุ่นที่มีค่าเท่ากับ 1 สำหรับกรณีที่ผู้ประกอบการเข้าร่วมกลุ่มเพื่อรวมกันซื้อรวมกันขาย ทั้งนี้ การรวมกลุ่มยังแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มหลัก คือ การรวมกลุ่มแบบมีพันธสัญญา กลุ่มเกษตรกรรวมตัวกัน การรวมกลุ่มแบบสหกรณ์และแบบที่มี NGO สนับสนุน โดยทั้งสามตัวแปรนี้เป็นตัวแปรหุ่นและกำหนดให้ตัวแปรหุ่นที่แทนการรวมกลุ่มแบบสหกรณ์เป็นตัวแปรอ้างอิง ในทางทฤษฎีว่าด้วยต้นทุน

ธุรกรรม (transaction costs economics) และความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ (inter-organizational relationship) สัมประสิทธิ์ของทั้งสองตัวแปรนี้ควรมีค่าเป็นบวก ซึ่งหมายความว่า รูปแบบการทำธุรกิจแบบร่วมมือกันจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการไหลของข้อมูลและสร้างอำนาจต่อรองซึ่งผลบวกต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการ

นอกจากนั้น ศักยภาพของผู้ประกอบการยังคาดว่าจะขึ้นอยู่กับรูปแบบการทำธุรกิจ โดยที่การควบรวมแนวตั้ง (vertical integration) กล่าวคือ ผู้ประกอบการทำธุรกิจมากกว่าหนึ่งขั้นตอน ซึ่งช่วยให้ผู้ประกอบการรายนี้ควบคุมฟังก์ชันต่างๆ และเกิดการไหลของข้อมูลภายในองค์กรได้ดีขึ้น รวมทั้งช่วยลดต้นทุนในการค้นหาสารสนเทศ ฉะนั้นโดยรวมแล้วจึงน่าจะส่งผลบวกต่อศักยภาพของผู้ประกอบการ

สำหรับตัวแปรควบคุมประกอบด้วย (ก) ตัวแปรความรู้ความสามารถของบุคคลากรซึ่งแทนด้วยตัวแปรหุ่นระดับการศึกษาขั้นสูงระดับปริญญาตรีขึ้นไปของผู้บริหาร โดยคาดว่าความรู้พื้นฐานของผู้บริหารจะเอื้อให้การทำธุรกิจคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ (ข) ตัวแปรบทบาทของภาครัฐซึ่งแทนด้วยตัวแปรหุ่นบทบาทของรัฐบาลด้านการผลิตและการส่งเสริมคุณภาพผู้ประกอบการและกระบวนการผลิต โดยคาดว่า การส่งเสริมของภาครัฐควรช่วยกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา ศักยภาพของผู้ประกอบการ (ค) ตัวแปรการแทรกแซงราคาตลาดเป็นตัวแปรหุ่นที่มีค่าเท่ากับหนึ่งสำหรับสินค้าเกษตรที่รัฐเข้าไปแทรกแซงราคาในตลาด ซึ่งบิดเบือนกลไกตลาดและโครงสร้างตลาด (ง) ตัวแปรหุ่นที่แสดงถึงอุปสรรคด้านกฎหมายและการบังคับใช้กฎหมาย โดยคาดว่าเครื่องหมายของค่าสัมประสิทธิ์ควรเป็นลบ (จ) ตัวแปรคุณภาพของโครงสร้างพื้นฐาน หากโครงสร้างพื้นฐานด้านต่างๆ มีคุณภาพต่ำย่อมเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา ศักยภาพของผู้ประกอบการในระยะยาว โดยเฉพาะกิจการด้านการขนส่งสินค้า (ฉ) ปัญหาคอขวดทั้งที่เกิดจากต้นทางและเกิดกับปลายทางเป็นตัวแปรหุ่นที่มีค่าเท่ากับหนึ่งหากผู้ประกอบการได้ประสบกับปัญหาคอขวดอย่างใดอย่างหนึ่ง ทั้งนี้คาดว่าปัญหาคอขวดจะส่งผลลบต่อศักยภาพของห่วงโซ่อุปทานโดยรวมของผู้ประกอบการ

ผลการวิเคราะห์แบบจำลอง

ตารางที่ 5.16 แสดงผลการประมาณค่าสัมประสิทธิ์ของแบบจำลองข้างต้น โดยสามารถสรุปผลได้ ดังนี้

(ก) ผลวิเคราะห์สนับสนุนข้อคาดการณ์เกี่ยวกับประโยชน์ที่เกิดจากการร่วมมือกันระหว่างผู้ประกอบการต่างๆ ในการทำธุรกิจตามทฤษฎีว่าด้วยต้นทุนธุรกรรมและความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรธุรกิจ โดยพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรที่แสดงรูปแบบการทำธุรกิจแบบมีพันธสัญญา (contract farming) มีค่าบวกและมีนัยทางสถิติ ซึ่งหมายความว่าผู้ประกอบการที่

ธุรกิจโดยมีสัญญาผูกพันกับผู้ที่มีศักยภาพโดยรวมสูงกว่าผู้ประกอบการที่ทำธุรกิจอิสระแบบไม่มีสัญญาผูกมัด

(ข) นอกจากรูปแบบธุรกิจที่มีพันธสัญญาแล้ว การรวมกลุ่มกันซื้อรวมกันขาย (integration) ก็มีผลดีต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการที่รวมกลุ่มกัน ส่วนหนึ่งเป็นผลจากการที่ผู้ประกอบการประสานความร่วมมือกันและเกิดการไหลเวียนของข้อมูลระหว่างกัน ตลอดจนมีการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน แต่เป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้ประกอบการที่เข้าร่วมกลุ่มกันซื้อกันขายแบบมีพันธสัญญากับบริษัทส่งออกหรือโรงงานหรือห้างค้าปลีกมีศักยภาพสูงกว่าการรวมกลุ่มของเกษตรกรและกลุ่มสหกรณ์

(ค) ระดับการศึกษาของผู้บริหารมีส่วนช่วยเสริมศักยภาพขององค์กร แม้ว่าระดับการศึกษาสูงสุดจะมีได้เป็นตัวแปรที่ดีที่สุด แต่การศึกษาทางการก็เป็นตัวแปรที่สะท้อนถึงการบ่มเพาะความรู้ในช่วงวัยเรียนซึ่งจะเป็นพื้นฐานสำคัญของแต่ละบุคคล

(ง) ระดับการศึกษาของผู้บริหารมีส่วนช่วยเสริมศักยภาพขององค์กร แม้ว่าระดับการศึกษาสูงสุดจะมีได้เป็นตัวแปรที่ดีที่สุด แต่การศึกษาทางการก็เป็นตัวแปรที่สะท้อนถึงการบ่มเพาะความรู้ในช่วงวัยเรียนซึ่งจะเป็นพื้นฐานสำคัญของแต่ละบุคคล

(จ) ปัจจัยภายนอกที่ผู้ประกอบการไม่สามารถควบคุมได้ คือ คุณภาพของโครงสร้างพื้นฐานทั้งที่เกี่ยวกับการขนส่งทางถนน ทางรถไฟ ทางอากาศ ทางน้ำ ตลอดจนสาธารณูปโภคต่างๆ ซึ่งรัฐบาลมีบทบาทสำคัญที่สุดในช่วงที่ผ่านมา เพราะการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่มักต้องใช้งบประมาณมหาศาล หากโครงสร้างพื้นฐานไม่มีคุณภาพ เช่น ไม่มีหัวจักรและแคว่สำหรับการขนส่งสินค้าในเวลาที่ต้องการ ก็จะทำให้ส่งผลกระทบต่อการค้าเนืองงานของผู้ประกอบการ เป็นต้น

(ฉ) ปัญหาคอขวดด้านทางและปลายทางเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการ เช่น ในกิจกรรมการลดต้นทุนหากวัตถุดิบที่ซื้อเข้ามาไม่มีคุณภาพ ย่อมไม่ช่วยให้กระบวนการผลิตมีต้นทุนลดต่ำลงได้ เพราะวัตถุดิบที่ด้อยคุณภาพมักนำไปสู่ความสูญเสียในกระบวนการผลิตมากกว่าวัตถุดิบที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน

ตารางที่ 5.16 ปัจจัยที่มีผลต่อศักยภาพโดยรวมของผู้ประกอบการ

ตัวแปร	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
การศึกษาระดับ ป.ตรีขึ้นไป	0.180*	0.172*	0.143	0.152 ^a	0.164*
	(1.790)	(1.730)	(1.280)	(1.550)	(1.740)
บทบาทการของรัฐด้านการผลิตและคุณภาพ		0.065	0.043	-0.008	-0.013
		(0.640)	(0.430)	(-0.090)	(-0.140)
อุปสรรคของกฎระเบียบ			0.345		
			(0.730)		
การแทรกแซงราคาของรัฐ	-0.071	-0.073	-0.069	-0.031	-0.041
	(-1.080)	(-1.090)	(-1.020)	(-0.450)	(-0.600)
การประกอบธุรกิจ > 1 ชั้นตอนในห่วงโซ่	0.073	0.077	-0.028	0.077	0.048
	(0.360)	(0.380)	(-0.160)	(0.440)	(0.290)
โครงสร้างพื้นฐานด้านต่างๆ ไม่ดี	-0.003**	-0.003**	-	-0.003**	-0.003**
	(-2.290)	(-2.330)	0.003***	(-2.260)	(-2.310)
ปัญหาคอขวด	-	-	-	-	-
	0.308***	0.311***	0.282***	0.216***	0.230***
	(-3.300)	(-3.340)	(-3.340)	(-2.680)	(-2.740)
รูปแบบธุรกิจแบบมีพันธมิตรสัญญา	0.135**	0.140**	0.083		
	(2.150)	(2.230)	(1.270)		
การรวมกลุ่ม				0.155***	
				(2.600)	
การรวมกลุ่มแบบมีสัญญากับผู้ส่งออก/ห้างค้าปลีก					0.300**
					(2.340)
การรวมกลุ่มของเกษตรกร					0.175**
					(2.280)
ค่าคงที่	3.143***	3.134***	3.191***	3.118***	3.127***
	(66.430)	(69.440)	(61.950)	(54.890)	(59.730)
ตัวแปรหุ่น (ประเภทสินค้า)	ไม่มี	ไม่มี	มี	มี	มี
N	181	181	179	180	180
F-statistic	3.020	2.650	2.650	2.710	2.680
R-squared	0.1365	0.1394	0.2301	0.2311	0.2572

หมายเหตุ: ***, **, * และ a แสดงนัยสำคัญทางสถิติที่ 1%, 5%, 10% และ 15% ตามลำดับ

ที่มา : จากการคำนวณ

สำหรับตัวแปรที่แสดงบทบาทของรัฐบาลด้านการผลิตและการส่งเสริมคุณภาพของบุคลากรและการผลิตนั้นไม่มีผลกระทบในทางสถิติต่อศักยภาพของผู้ประกอบการ แต่เครื่องหมายของสัมประสิทธิ์ตรงกับที่คาดไว้ข้างต้น สาเหตุที่ปัจจุบันบทบาทของรัฐบาลยังไม่มีผลต่อศักยภาพของผู้ประกอบการอาจเป็นเพราะมาตรการส่งเสริมกระจุกตัวและทำให้ผู้ประกอบการบางกลุ่มได้รับประโยชน์ นอกจากนี้ยังมีหลายกรณีที่มาตรการเสริมสร้างความรู้ การอบรม และการพัฒนา ศักยภาพยังไม่ตรงกับความต้องการที่แท้จริงของผู้ประกอบการ ส่วนการแทรกแซงราคาตลาดของสินค้าเกษตรมีความเป็นไปได้ที่จะก่อผลเสียมากกว่าผลดีต่อศักยภาพของผู้ประกอบการ เพราะการแทรกแซงตลาดของรัฐบาลจะมีผลบิดเบือนกลไกตลาด ทำให้การดำเนินงานไม่ได้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของประโยชน์สูงสุด

นอกจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อศักยภาพโดยรวมของผู้ประกอบการแล้ว ผู้วิจัยได้ลองวิเคราะห์โดยใช้กรอบการวิเคราะห์เดียวกันเพียงแต่เปลี่ยนตัวแปรตามให้เป็น ศักยภาพแต่ละด้าน (ด้านการเพิ่มมูลค่า การลดต้นทุนและความสูญเสีย นวัตกรรมและโครงสร้างพื้นฐาน การตลาด การเข้าถึงแหล่งสินเชื่อ) แต่ผลการประเมินด้วยวิธีเศรษฐมิติไม่สามารถสรุปให้เห็นได้ว่าปัจจัยนำข้างต้นมีผลต่อศักยภาพด้านใดด้านหนึ่งเป็นพิเศษและค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรหลักที่อยู่ในความสนใจโดยส่วนใหญ่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ผลประเมินที่พอจะอธิบายได้บ้างก็คือ ระดับการศึกษาของผู้บริหารที่มีผลต่อศักยภาพในการเข้าถึงแหล่งสินเชื่อซึ่งในทางปฏิบัติสถาบันการเงินเริ่มให้น้ำหนักมากขึ้นกับความรู้ความสามารถของผู้กู้แทนที่จะเน้นที่หลักทรัพย์ค้ำประกันเป็นหลัก ฉะนั้นจึงไม่น่าแปลกใจที่ธุรกิจที่ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ จะได้รับโอกาส การเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ดีกว่า

5.5 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลประกอบการของผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทาน

นอกจากความสำคัญของรูปแบบการทำธุรกิจสมัยใหม่ที่ช่วยเพิ่มการไหลของข้อมูลระหว่างผู้ประกอบการให้ดีขึ้นและน่าจะช่วยส่งผลดีต่อผลประกอบการของผู้ประกอบการ แต่ก็ยังมีปัจจัยตลาดอื่นๆ ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจ

ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ได้ปรับปรุงการทำธุรกิจโดยเน้นกิจกรรมการเพิ่มมูลค่าและ/หรือกิจกรรมลดต้นทุนและความสูญเสีย โดยผลสะท้อนกลับมายังผลประกอบการเพื่อประโยชน์ในการประเมินถึงปัจจัยใดบ้างที่มีผลกระทบต่อผลประกอบการโดยรวมของผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทาน ผู้วิจัยจึงใช้หลักเศรษฐมิติในการทดสอบความสัมพันธ์ ทั้งนี้ แม้ว่าในทางวิชาการจะมีปัจจัยต่างๆ มากมายที่ช่วยอธิบาย ผลการดำเนินงานขององค์กร แต่การศึกษานี้ต้องการเน้นเพียงบางประเด็น ต่อไปนี้

ก) ปัจจัยภายในเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบการทำธุรกิจที่ช่วยลดปัญหาการไหลของข้อมูล (flow of information) และการประสานความร่วมมือ (coordination) โดยมีข้อคาดการณ์ว่ารูปแบบธุรกิจที่เพิ่มการไหลของข้อมูลระหว่างผู้ประกอบการหรือภายในองค์กรจะช่วยให้ผลประกอบการดีขึ้น ทั้งนี้เป็นเพราะการไหลของข้อมูลและการร่วมมือกันจะช่วยให้ผู้ประกอบการมีต้นทุนด้านข้อมูลต่ำลงและมีข้อมูลมากพอในการตัดสินใจ

ข) ปัจจัยภายนอกเฉพาะที่เกี่ยวกับผู้บริโภคและคู่แข่งในตลาดสินค้าเท่านั้น โดยคาดการณ์ว่า พฤติกรรมของผู้บริโภคและคู่แข่งจะเป็นตัวกำหนดกิจกรรมที่ผู้ประกอบการจะดำเนินการ

แบบจำลอง

ผลประกอบการของผู้ประกอบการ

$$= f(\text{รูปแบบความสัมพันธ์/พันธสัญญา (+) การรวมกันซื้อรวมกันขาย (+),} \\ \text{สภาพแวดล้อมที่ไม่ดีในตลาด (-), พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลง} \\ \text{(+/-) , พฤติกรรมของคู่แข่ง (+/-))}$$

โดยที่ผลประกอบการของผู้ประกอบการแต่ละรายเป็นตัวแปรตาม อย่างไรก็ตามก็ตีผลประกอบการเป็นตัวแปรที่ได้จากการสำรวจโดยให้ผู้ประกอบการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานปีล่าสุดหลังจากที่ได้ปรับปรุงการดำเนินธุรกิจด้วยการเพิ่มมูลค่าหรือลดต้นทุนและความสูญเสียกับผลการดำเนินงานเมื่อ 3 ปีก่อน ทั้งนี้ตัวแปรดังกล่าวมีค่าตั้งแต่ 1 คะแนนถึง 5 คะแนนตามมาตรวัดแบบ Likert Scale โดย

5 คะแนน หมายถึง ผู้ประกอบการมีผลการดำเนินงานปีล่าสุดดีกว่ามากเมื่อเทียบกับ 3 ปีก่อน

4 คะแนน หมายถึง ผู้ประกอบการมีผลการดำเนินงานปีล่าสุดดีกว่าเมื่อเทียบกับ 3 ปีก่อน

3 คะแนน หมายถึง ผู้ประกอบการมีผลการดำเนินงานปีล่าสุดไม่ต่างจากเมื่อ 3 ปีก่อน

2 คะแนน หมายถึง ผู้ประกอบการมีผลการดำเนินงานปีล่าสุดแยกว่าเมื่อเทียบกับ 3 ปีก่อน

1 คะแนน หมายถึง ผู้ประกอบการมีผลการดำเนินงานปีล่าสุดแยกว่ามากเมื่อเทียบกับ 3 ปีก่อน

สำหรับตัวแปรที่ใช้อธิบายผลการดำเนินการประกอบด้วย (1) ตัวแปรแสดงรูปแบบการทำธุรกิจแบบมีพันธสัญญาและรูปแบบการทำธุรกิจแบบรวมกันซึ่งรวมกันขายที่ช่วยให้การไหลของข้อมูลมีประสิทธิภาพสูงขึ้น (2) สภาพแวดล้อมของตลาดซึ่งครอบคลุมถึงความเปลี่ยนแปลงของรสนิยมซึ่งสะท้อนถึงพฤติกรรมของผู้บริโภค ความไม่แน่นอนของอุปสงค์สินค้า และการเข้าสู่ตลาดของสินค้าซึ่งทำให้การแข่งขันมีความเข้มข้นยิ่งขึ้น จากตารางที่ 5.13 เบื้องต้นพบว่า คะแนนเฉลี่ยที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของตลาดด้านต่างๆ มีค่าค่อนข้างต่ำอยู่ระหว่าง 1-2 คะแนนเท่านั้นซึ่งหมายความว่าผู้ประกอบการไม่รู้สึกว่าปัจจัยเหล่านี้มีผลมากนักต่อการทำธุรกิจ ทั้งนี้ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะผู้ประกอบการหลายรายผลิตและให้บริการภายใต้กรอบของพันธสัญญาจึงทำให้ไม่ต้องกังวลถึงอุปสงค์ คู่แข่ง และพฤติกรรมผู้บริโภค อย่างไรก็ตามการประเมินผลโดยใช้ตารางที่ 5.17 นี้ไม่สามารถตอบใจหายได้ดีนัก เพราะจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยอื่นๆ ซึ่งจะประเมินโดยใช้วิธีเศรษฐมิติ และ (3) ความน่าเชื่อถือในคุณภาพของวัตถุดิบที่ผู้ผลิตป้อนให้ ทั้งนี้หากปัจจัยนำเข้าซึ่งก็คือวัตถุดิบมีคุณภาพดี กอปรกับผู้ประกอบการมีศักยภาพดี ย่อมเกื้อหนุนให้ผลผลิตสินค้าออกมาดี ทั้งนี้ตารางที่ 5.18 ชี้ให้เห็นว่า ผู้ประกอบการโดยเฉลี่ยมีความเชื่อมั่นต่อวัตถุดิบที่ suppliers ป้อนให้ โดยคะแนนอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับดีทั้งในเรื่องความเชื่อมั่นด้านน้ำหนัก คุณภาพของสินค้า ราคาสินค้า รวมถึงความปลอดภัยของสินค้า อย่างไรก็ตามการประเมินผลโดยใช้ตารางที่ 5.17-5.18 นี้ไม่สามารถตอบใจหายได้สมบูรณ์นัก จำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ข้างต้น ตลอดจนตัวแปรควบคุมที่สะท้อนความสามารถของผู้ประกอบการด้านการเพิ่มผลผลิต ด้านการลดต้นทุนและความสูญเสีย และด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร

ตารางที่ 5.17 สภาพตลาดที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน

ก) ผลการดำเนินงานในกิจกรรมการเพิ่มมูลค่า (คะแนน)

ผลการดำเนินงาน	ความต้องการสินค้าไม่แน่นอน	การเข้าสู่ตลาดของสินค้าใหม่	ความเปลี่ยนแปลงรสนิยมของผู้บริโภค
แย่มาก	2.00	-	-
แย่	2.63	1.33	1.57
ไม่แตกต่าง	2.31	1.48	1.54
ดี	2.49	1.73	1.99
ดีมาก	2.00	1.54	1.57
รวม	2.32	1.57	1.69

ตารางที่ 5.17 สภาพตลาดที่มีผลต่อกระทบต่อการดำเนินงาน (ต่อ)

ข) ผลการดำเนินงานในกิจกรรมลดต้นทุนและความสูญเสีย (คะแนน)

ผลการดำเนินงาน	ความต้องการสินค้า ไม่แน่นอน	การเข้าสู่ตลาดของ สินค้าใหม่	ความเปลี่ยนแปลง รสนิยมของผู้บริโภค
แย่มาก	4.00	1.00	1.00
แย่	2.89	1.50	2.00
ไม่แตกต่าง	2.57	1.58	1.51
ดี	2.46	1.81	1.88
ดีมาก	1.63	1.29	1.60
รวม	2.32	1.57	1.69

ที่มา : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2553, โครงการศึกษาแนวทางการจัดการห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของสินค้า
เกษตร

ตารางที่ 5.18 ความเชื่อมั่นในวัตถุดิบ

ก) ผลการดำเนินงานในกิจกรรมการเพิ่มมูลค่า (คะแนน)

ผลการดำเนินงาน	ความเชื่อมั่น ในน้ำหนัก สินค้า	ความเชื่อมั่น ในคุณภาพ สินค้า	ความเชื่อมั่น ในราคา	ความเชื่อมั่นใน ความปลอดภัย	ความเชื่อมั่น โดยรวม
แย่มาก	4.00	4.00	2.00	3.00	3.35
แย่	2.38	2.38	2.88	2.38	2.47
ไม่แตกต่าง	3.32	3.10	3.32	3.29	3.26
ดี	3.59	3.43	3.42	3.47	3.48
ดีมาก	3.83	3.68	3.20	3.65	3.62
รวม	3.59	3.40	3.29	3.45	3.44

ข) ผลการดำเนินงานในกิจกรรมลดต้นทุนและความสูญเสีย (คะแนน)

ผลการดำเนินงาน	ความเชื่อมั่น ในน้ำหนัก สินค้า	ความเชื่อมั่น ในคุณภาพ สินค้า	ความเชื่อมั่น ในราคา	ความเชื่อมั่นใน ความปลอดภัย	ความเชื่อมั่น โดยรวม
แย่มาก	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
แย่	2.78	2.22	2.33	2.67	2.51
ไม่แตกต่าง	3.31	3.26	2.95	3.24	3.22
ดี	3.68	3.49	3.53	3.59	3.57
ดีมาก	3.93	3.64	3.57	3.79	3.74
รวม	3.59	3.40	3.29	3.45	3.44

ที่มา : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2553, โครงการศึกษาแนวทางการจัดการห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของสินค้า
เกษตร

ผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการที่เน้นกิจกรรมเพิ่มมูลค่า

ตารางที่ 5.19 แสดงผลการประมาณค่าสัมประสิทธิ์ของแบบจำลองสำหรับผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการที่เน้นกิจกรรมเพิ่มมูลค่า ผลวิเคราะห์โดยสรุปมีดังนี้

ก) การลดข้อจำกัดในการไหลของข้อมูลและเพิ่มการประสานความร่วมมือกันเป็นปัจจัยที่ช่วยทำให้ผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทานดีขึ้น ดังจะเห็นได้จากค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรการรวมกลุ่มทำธุรกิจและตัวแปรการประกอบธุรกิจมากกว่า 1 ขึ้นต่อนี้ ค่าเป็นบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติ นัยสำคัญคือ การรวมกลุ่มน่าจะนำไปสู่การถ่ายทอดความรู้ระหว่างกันทำให้การเพิ่มมูลค่ามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนการรวมกันซึ่งรวมกันขายทำให้ต้นทุนต่ำลงในขณะที่รายได้สูงขึ้น จึงทำให้ผลการดำเนินงานอยู่ในเกณฑ์ที่ดี

ข) การเปลี่ยนแปลงรสนิยมของผู้บริโภคนับเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้ผู้ผลิตต้องปรับปรุงมูลค่าเพิ่มของสินค้าเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค (consumer needs) ให้ทันต่อเวลาและสถานที่ หากผู้ผลิตละเลยที่จะทำธุรกิจบนพื้นฐานดังกล่าวย่อมทำให้ต้องสูญเสียตลาดไปเรื่อยๆ

ค) อุปสงค์ที่ไม่แน่นอนนับเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจอย่างยิ่ง เพราะจะทำให้รายได้ของผู้ประกอบการผันผวนตามไปด้วย ในขณะที่ต้นทุนการผลิตเกิดขึ้นแล้วจากการลงทุนใดๆ ก็ตามเพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้า ล้วนแล้วก่อให้เกิดต้นทุนดำเนินการทั้งสิ้น บางกรณีเป็นต้นทุนจมมูลค่ามากและไม่สามารถคุ้มทุนได้ในระยะเวลาอันสั้น หากผู้ประกอบการผลิตสินค้าออกมาจำนวนมากในขณะที่มีความต้องการสินค้าจำกัดย่อมเป็นผลเสียต่อผู้ประกอบการ

ง) การทำธุรกิจของคู่ค้ามีบทบาทสำคัญต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ กล่าวคือ วัตถุดิบที่มีคุณภาพเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญของผู้ประกอบการ หากผู้ผลิตได้ใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพในกระบวนการผลิตก็ย่อมได้ผลผลิตที่มีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้

อย่างไรก็ดี ความสามารถในการเพิ่มมูลค่า ลดต้นทุนความสูญเสีย และการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล ยังไม่มีผลสำคัญทางสถิติ แต่สัมประสิทธิ์ของตัวแปรทั้งสามดังกล่าวมีเครื่องหมายเป็นบวก ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า หากผู้ประกอบการเร่งพัฒนาความสามารถเหล่านี้ ก็น่าจะช่วยเสริมให้ผลการดำเนินงานดีขึ้นได้

ตารางที่ 5.19 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานในกิจกรรมการเพิ่มมูลค่า

	(1)	(2)
ความต้องการสินค้าไม่แน่นอน	-0.324*	-0.364*
	(-1.700)	(-1.710)
การเข้าสู่ตลาดของสินค้าใหม่	0.057	0.022
	(0.330)	(0.120)
ความเปลี่ยนแปลงของรสนิยมผู้บริโภค	0.416***	0.405**
	(2.710)	(2.450)
ความเชื่อมั่นในวัตถุดิบหรือสินค้า	0.537***	0.540***
	(2.860)	(2.780)
การประกอบธุรกิจมากกว่า 1 ขั้นตอนในห่วงโซ่อุปทาน	2.151***	1.992**
	(2.800)	(2.470)
การรวมกลุ่มทำธุรกิจ	0.957***	0.787**
	(2.650)	(1.990)
ความสามารถในการเพิ่มมูลค่า		0.295
		(1.020)
ความสามารถในการลดความสูญเสียในการผลิต		0.265
		(0.940)
ความสามารถในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร		0.081
		(0.220)
ตัวแปรหุ่น (ประเภทสินค้า)	มี	มี
N	163	143
Wald Chi2	20.310	21.500
Pseudo R2	0.093	0.110

หมายเหตุ : ***, **, * แสดงนัยสำคัญทางสถิติที่ 1%, 5%, และ 10% ตามลำดับ

ที่มา : คำนวณโดยผู้วิจัย

ผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการที่เน้นกิจกรรมลดต้นทุนและความสูญเสีย

ตารางที่ 5.20 แสดงผลการประมาณค่าสัมประสิทธิ์ของแบบจำลองสำหรับผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการที่เน้นกิจกรรมลดต้นทุนและความสูญเสีย ผลวิเคราะห์โดยสรุปมีดังนี้

ก) ข้อจำกัดด้านข้อมูลและความร่วมมือยังคงเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบสำคัญต่อการดำเนินงานของภาคธุรกิจ โดยค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรการรวมกลุ่มทำธุรกิจและตัวแปร

การประกอบธุรกิจมากกว่า 1 ชั้นตอนมีค่าเป็นบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งหมายความว่า การร่วมมือกันในเชิงธุรกิจเป็นผลดีมากกว่าผลเสีย เพราะผู้ประกอบการที่เข้าร่วมกลุ่มอยู่ในสถานะ win-win ร่วมกัน แทนที่จะต่างฝ่ายต่างทำและแข่งขันกัน นอกจากนี้ การร่วมมือกันยังเปิดโอกาสให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ระหว่างกันมีการถ่ายทอดความรู้ในหลายด้านรวมถึงการลดต้นทุนและความสูญเสีย

ข) สถานการณ์การแข่งขันในตลาดสินค้าเป็นปัจจัยลบที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ กล่าวคือ การแข่งขันที่เกิดจากการเข้าสู่ตลาดของผู้ประกอบการรายใหม่ที่มีประสิทธิภาพและใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่จะทำให้เกิดการแย่งส่วนแบ่งตลาดกัน รวมถึงความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของคุณภาพสินค้าก็เป็นส่งผลเสียต่อการทำธุรกิจโดยเฉพาะผู้ประกอบการที่มีรูปแบบการทำธุรกิจที่ไม่ยืดหยุ่น มีการลงทุนในทรัพย์สินที่มีความเฉพาะตัวสูง หากคุณภาพของสินค้าเปลี่ยนแปลงไปตามเทคโนโลยี ย่อมทำให้ผู้ประกอบการที่ใช้เทคโนโลยีเก่าและมีต้นทุนจมจากการลงทุนครั้งที่แล้วไม่สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้ทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

ค) อุปสงค์ที่ไม่แน่นอนเป็นผลเสียต่อการดำเนินธุรกิจ เพราะทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถวางแผนการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากความไม่แน่นอนดังกล่าวนำไปสู่ความลังเลของผู้ประกอบการที่จะลงทุนในกิจกรรมต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมลดต้นทุนและความสูญเสีย หรือกิจกรรมเพิ่มมูลค่า ก็ย่อมทำให้ต้องเสียโอกาสในกรณีที่เกิดมีความต้องการสินค้านั้นๆ

ง) การทำธุรกิจของคุณค่ามีบทบาทสำคัญต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ กล่าวคือ วัตถุดิบที่มีคุณภาพเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญของผู้ประกอบการ หากผู้ผลิตได้ใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพในกระบวนการผลิตก็ย่อมได้ผลผลิตที่มีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้

สำหรับความสามารถของผู้ประกอบการโดยรวม ยกเว้นด้านการเพิ่มมูลค่า ยังไม่มีผลสำคัญทางสถิติ แต่สัมประสิทธิ์ของตัวแปรทั้งสามดังกล่าวมีเครื่องหมายเป็นบวก ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า หากผู้ประกอบการเร่งพัฒนาความสามารถเหล่านี้ ก็น่าจะช่วยเสริมให้ผลการดำเนินงานดีขึ้นได้

ตารางที่ 5.20 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานในกิจกรรมการลดต้นทุน
หรือความสูญเสีย

	(1)	(2)
ความต้องการสินค้าไม่แน่นอน	-0.377**	-0.376**
	(-2.370)	(-2.060)
การเข้าสู่ตลาดของคู่แข่งรายใหม่	-0.264*	-0.342**
	(-1.730)	(-1.990)
คุณภาพสินค้าในตลาดดีขึ้นอย่างรวดเร็ว	-0.341	-0.235
	(-1.330)	(-0.720)
การพัฒนาคุณภาพสินค้าของคู่แข่ง	0.886***	0.892**
	(2.810)	(2.210)
ความเชื่อมั่นในวัตถุดิบหรือสินค้า	0.752***	0.693***
	(3.410)	(2.760)
การประกอบธุรกิจมากกว่า 1 ขั้นตอนในห่วงโซ่อุปทาน	2.907***	2.937***
	(2.940)	(2.790)
การรวมกลุ่มทำธุรกิจ	1.079***	0.991**
	(2.950)	(2.440)
ความสามารถในการเพิ่มมูลค่า		0.555*
		(1.930)
ความสามารถในการลดความสูญเสียในการผลิต		0.025
		(0.070)
ความสามารถในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร		0.184
		(0.530)
ตัวแปรหุ่น (ประเภทสินค้า)	มี	มี
N	144	120
Wald Chi2	30.790	29.750
Pseudo R2	0.161	0.171

หมายเหตุ : ***, **, * แสดงนัยสำคัญทางสถิติที่ 1%, 5%, และ 10% ตามลำดับ

ที่มา : คำนวณโดยผู้วิจัย

5.6 สรุปและข้อเสนอแนะ

การประสานความร่วมมือ (integration) ภายในองค์กร เช่น การทำธุรกิจมากกว่า 1 ขั้นตอนในห่วงโซ่อุปทาน และภายนอกองค์กร เช่น การรวมกลุ่มของเกษตรกรเพื่อรวมกันซื้อ รวมกันขาย ช่วยแก้ข้อบกพร่องของผู้ประกอบการ ทั้งนี้ช่วยแก้ไขปัญหาค่าความล้มเหลวของ ตลาดอันเนื่องมาจากการผูกขาดของผู้ประกอบการรายใหญ่ ลดต้นทุนธุรกรรม

การพัฒนารูปแบบการทำธุรกิจสู่ระบบพันธสัญญา (contract farming) มีผลดีต่อการดำเนินธุรกิจหลายแง่มุม เช่น ผู้ประกอบการไม่ต้องขยายขนาดใหญ่โตเกินความจำเป็น การใช้ประโยชน์จากความเชี่ยวชาญของบุคคลอื่น การสร้างรายได้ที่แน่นอนให้แก่เกษตรกร/ ผู้ประกอบการ และการสืบค้นย้อนกลับ (traceability) สะดวกช่วยควบคุมคุณภาพได้

รัฐไม่ควรแทรกแซงการดำเนินธุรกิจของภาคเอกชน แต่ควรเป็นเพียงผู้สนับสนุน (facilitator) เพื่อให้เกิดกิจกรรม ส่งเสริมและกระตุ้นให้มีการพัฒนาผลิตภาพการผลิตและ ศักยภาพของบุคลากร อย่างไรก็ตามในปัจจุบัน บทบาทของภาครัฐที่เอื้อให้เกิดกิจกรรมนั้นยังไม่ ประสบความสำเร็จมากนัก มีการพัฒนาแบบแยกส่วน ทำให้ขาดความต่อเนื่อง จึงทำให้ การดำเนินนโยบายไม่มีประสิทธิภาพ

รัฐควรลดอุปสรรคของกฎระเบียบ เช่น ความล่าช้าในการดำเนินการ ขั้นตอน การดำเนินงานที่ยุ่งยาก

รัฐควรสร้างโครงสร้างพื้นฐานให้เพียงพอและแก้ไขปรับปรุงคุณภาพของโครงสร้างพื้นฐาน ที่เป็นอยู่เพื่อช่วยให้ระบบโลจิสติกส์ทางกายภาพและสารสนเทศมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ในระดับธุรกิจนั้น ผู้ประกอบการต้องวิเคราะห์ตลาด (ผู้บริโภคและผู้ผลิต) อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคและแข่งขันได้ และหันไปเน้นการทำธุรกิจ ที่ช่วยลดความผันผวนของอุปสงค์สินค้า เพื่อให้สามารถวางแผนธุรกิจได้ดียิ่งขึ้น

บทที่ 5 การวิเคราะห์ศักยภาพของผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทาน.....	1
5.1 บทนำ.....	1
5.2 แนวคิดการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทานสินค้าเกษตร	2
5.3 ศักยภาพโดยรวมของผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทาน	4
5.4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทาน	23
5.5 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลประกอบการของผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทาน	28
5.6 สรุปและข้อเสนอแนะ.....	36
ตารางที่ 5.1 จำนวนผู้ประกอบการจำแนกตามจำนวนขั้นตอนในห่วงโซ่อุปทาน	5
ตารางที่ 5.2 จำนวนผู้ประกอบการจำแนกตามประเภทสินค้า	6
ตารางที่ 5.3 จำนวนผู้ประกอบการจำแนกตามประเภทสินค้าและการประกอบธุรกิจ.....	6
ตารางที่ 5.4 สัดส่วนของจำนวนผู้ประกอบการที่ทำการกิจกรรมเพิ่มมูลค่า การลดต้นทุนหรือลดความเสี่ยงในอดีตและที่คาดว่าจะ ทำในอนาคตจำแนกตามประเภทการทำธุรกิจ	8
ตารางที่ 5.5 สัดส่วนของจำนวนผู้ประกอบการที่คิดว่าการทำการกิจกรรมเพิ่มมูลค่า การลดต้นทุนหรือลดความเสี่ยง หรือทั้งสอง สร้างรายได้สุทธิเพิ่มขึ้นมากที่สุด จำแนกตามประเภทการทำธุรกิจ.....	9
ตารางที่ 5.6 สัดส่วนของจำนวนผู้ประกอบการที่ทำการกิจกรรมเพิ่มมูลค่า การลดต้นทุนหรือลดความเสี่ยงในอดีตและที่คาดว่าจะทำใน อนาคต จำแนกตามประเภทสินค้าเกษตร	10
ตารางที่ 5.7 ผลการจัดอันดับสินค้าเกษตรตามกลุ่มดัชนีศักยภาพ	13
ตารางที่ 5.8 คะแนนความสำคัญที่เกี่ยวกับบทบาทของรัฐด้านต่างๆ	17
ตารางที่ 5.9 คุณภาพโครงสร้างพื้นฐาน	18
ตารางที่ 5.10 อุปสรรคของกฎระเบียบ.....	18
ตารางที่ 5.11 การแทรกแซงตลาดสินค้าโดยรัฐ.....	19
(หน่วย: ร้อยละของผู้ประกอบการ).....	19
ตารางที่ 5.12 ปัญหาข้อขัดข้องด้านจำแนกตามประเภทสินค้า.....	21
(หน่วย: ร้อยละของผู้ประกอบการที่ประสบปัญหา).....	21
ตารางที่ 5.13 ปัญหาข้อขัดข้องปลายทางจำแนกตามประเภทสินค้า	22
(หน่วย: ร้อยละของผู้ประกอบการที่ประสบปัญหา).....	22
ตารางที่ 5.14 ปัญหาข้อขัดข้องต้นทาง	22
ตารางที่ 5.15 ปัญหาข้อขัดข้องปลายทาง	23
(หน่วย: ร้อยละของผู้ประกอบการที่ประสบปัญหา).....	23
ตารางที่ 5.16 ปัจจัยที่มีผลต่อศักยภาพโดยรวมของผู้ประกอบการ	27
ตารางที่ 5-17 สภาพตลาดที่มีผลกระทบต่อกระตือรือร้นต่อการดำเนินงาน	30
ตารางที่ 5.19 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานในกิจกรรมการเพิ่มมูลค่า	33
ตารางที่ 5.20 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานในกิจกรรมการลดต้นทุน หรือความเสี่ยง.....	35
รูปที่ 5.1 เปรียบเทียบศักยภาพโดยรวมของผู้ประกอบการสินค้าเกษตร	14
รูปที่ 5.2 เปรียบเทียบศักยภาพโดยรวมของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรที่ทำเพียงขั้นตอนเดียวหรือมากกว่าหนึ่งขั้นตอนในห่วงโซ่อุปทาน	15
รูปที่ 5.3 เปรียบเทียบศักยภาพโดยรวมของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแบบมีหรือไม่มีพันธสัญญา.....	16
รูปที่ 5.4 เปรียบเทียบศักยภาพโดยรวมของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแบบมีหรือไม่มีกรรมกรกลุ่ม	16