

กลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกไปประเทศจีน  
ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน  
อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง

DURIAN QUALITY MANAGEMENT STRATEGY FOR EXPORTING  
TO CHINA BY BAN KHAO HIN THAEN DURIAN COMMUNITY  
ENTERPRISE GROUP AT WANG CHAN DISTRICT, RAYONG PROVINCE

สุจรรยา เจริญพิทักษ์  
SUJANYA CHAROENPITUK

วิทยานิพนธ์นี้สำหรับการศึกษิตตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชานวัตกรรมพัฒนาการเกษตรและการจัดการทรัพยากร  
คณะเทคโนโลยีการเกษตร  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
พ.ศ. 2567

KMITL-2024-AG-M-091-439

DURIAN QUALITY MANAGEMENT STRATEGY FOR EXPORTING  
TO CHINA BY BAN KHAO HIN THAEN DURIAN COMMUNITY  
ENTERPRISE GROUP AT WANG CHAN DISTRICT, RAYONG PROVINCE

SUJANYA CHAROENPITUK

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENT FOR THE  
DEGREE OF MASTER OF SCIENCE PROGRAM  
IN AGRICULTURAL DEVELOPMENT AND RESOURCE MANAGEMENT  
SCHOOL OF AGRICULTURAL TECHNOLOGY  
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG  
2024  
KMITL-2024-AG-M-091-439

COPYRIGHT 2024

SCHOOL OF AGRICULTURAL TECHNOLOGY

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABAN

หัวข้อวิทยานิพนธ์	กลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกไปประเทศจีน ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง
ชื่อนักศึกษา	นางสาวสุวรรรยา เจริญพิทักษ์
รหัสประจำตัว	65046039
ปริญญา	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	นวัตกรรมพัฒนาการเกษตรและการจัดการทรัพยากร
พ.ศ.	2567
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	รองศาสตราจารย์ ดร.สุณีพร สุวรรณมณีพงศ์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม -	

### บทคัดย่อ

การศึกษากลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกไปประเทศจีนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพทุเรียนตามมาตรฐาน GAP 2) เพื่อศึกษาการปฏิบัติการจัดการตลาดคุณภาพทุเรียนภายใต้ 8Ps 3) เพื่อศึกษาการจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก และ 4) เพื่อกำหนดกลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกทุเรียนไปจีนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง โดยลงพื้นที่เพื่อทำการเก็บข้อมูลผ่านแบบสอบถามจากเกษตรกรสมาชิก จำนวน 57 ราย วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา และใช้ SWOT Analysis และ TOWS Matrix ในการกำหนดกลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกไปประเทศจีน

ผลการศึกษาข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของเกษตรกรที่เป็นสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง พบว่า เกษตรกรมีอายุเฉลี่ยมากที่สุด คือ อายุระหว่าง 51 - 60 ปี (ร้อยละ 40.40) มีประสบการณ์ในการปลูกทุเรียนเฉลี่ยมากที่สุด คือ ระยะเวลาระหว่าง 1 - 10 ปี (ร้อยละ 43.90) มีพื้นที่ปลูกทุเรียนเฉลี่ยมากที่สุด คือ พื้นที่ระหว่าง 1 - 10 ไร่ (ร้อยละ 63.20) และได้รับการรับรองมาตรฐาน GAP (ร้อยละ 82.50) ส่วนใหญ่มีความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพทุเรียนตามมาตรฐาน GAP อยู่ในระดับกลาง คิดเป็นร้อยละ 70.20 สำหรับการปฏิบัติการจัดการตลาดคุณภาพทุเรียนภายใต้ 8Ps พบว่า ด้านผลิตภัณฑ์ (ค่าเฉลี่ย 3.79) ด้านบุคลากร (ค่าเฉลี่ย 3.57) ด้านกระบวนการ (ค่าเฉลี่ย 3.97 4) ด้านลักษณะทางกายภาพ มีค่าเฉลี่ย 4.02 และ 5) และด้านประสิทธิภาพและคุณภาพ (ค่าเฉลี่ย 4.35

ผลการศึกษาการปฏิบัติในการจัดการด้านคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก พบว่า เกษตรกรมีการปฏิบัติระดับมาก โดยมีการปฏิบัติด้านการวางแผนการผลิต คือ ปัจจัยเรื่องกำหนดชั้นคุณภาพ

ทุเรียน ร้อยละ 98.20 2 การปฏิบัติด้านการดำเนินการผลิต คือปัจจัยเรื่องการผลิตทุเรียนตรงตามข้อกำหนดของการแบ่งชั้นคุณภาพมาตรฐานการส่งออก และผลผลิตทุเรียนแต่ละพันธุ์จะต้องแก่ได้ที่ เป็นร้อยละ 98.20 และการปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากร ร้อยละ 94.70

กลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกไปจีนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน จังหวัดระยอง ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ 1) กลยุทธ์เชิงรุก มุ่งเน้นการสร้างเชื่อมั่นในมาตรฐาน GAP เพื่อขยายตลาดส่งออก พร้อมทั้งส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี และสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้ 2) กลยุทธ์เชิงแก้ไข เน้นการขอสนับสนุนจากภาครัฐในการส่งเสริมเกษตรกรรุ่นใหม่ การจัดการตามมาตรฐาน GAP และการสร้างอำนาจต่อรองผ่านเครือข่าย 3) กลยุทธ์เชิงป้องกัน มุ่งพัฒนาองค์ความรู้การผลิตทุเรียนคุณภาพ วางแผนการผลิตเพื่อลดต้นทุน และสร้างกลไกมือตัดทุเรียนเพื่อลดการเอาเปรียบจากโรงคัดบรรจุ และ 4) กลยุทธ์เชิงรับ ส่งเสริมให้เกษตรกรรุ่นใหม่มีส่วนร่วมในการเพิ่มมูลค่าผลผลิต พร้อมทั้งปรับปรุงความรู้ด้านการผลิตและการตลาด

ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติในการจัดการด้านคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก พบว่า ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการวางแผนผลิต การดำเนินการผลิต และการบริหารทรัพยากร พบว่า มีการปฏิบัติระดับมาก โดยในแต่ละด้านมีปัจจัยที่มีการปฏิบัติระดับมากที่สุดคือ 1) ด้านการวางแผนการผลิต คือปัจจัยเรื่องข้อกำหนดชั้นคุณภาพทุเรียน คิดเป็นร้อยละ 98.20 2) ด้านการดำเนินการผลิต คือปัจจัยเรื่องการผลิตทุเรียนตรงตามข้อกำหนดของการแบ่งชั้นคุณภาพมาตรฐานการส่งออก และผลผลิตทุเรียนแต่ละพันธุ์จะต้องแก่ได้ที่ คิดเป็นร้อยละ 98.20 และ 3) ด้านการบริหารทรัพยากร คือปัจจัยเรื่องการใช้ปัจจัยการผลิตที่เหมาะสม และเพียงพอ คิดเป็นร้อยละ 94.70

กลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกไปจีนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน จังหวัดระยอง ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ 1) กลยุทธ์เชิงรุก มุ่งเน้นการสร้างเชื่อมั่นในมาตรฐาน GAP เพื่อขยายตลาดส่งออก พร้อมทั้งส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี และสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้ 2) กลยุทธ์เชิงแก้ไข เน้นการขอสนับสนุนจากภาครัฐในการส่งเสริมเกษตรกรรุ่นใหม่ การจัดการตามมาตรฐาน GAP และการสร้างอำนาจต่อรองผ่านเครือข่าย 3) กลยุทธ์เชิงป้องกัน มุ่งพัฒนาองค์ความรู้การผลิตทุเรียนคุณภาพ วางแผนการผลิตเพื่อลดต้นทุน และสร้างกลไกมือตัดทุเรียนเพื่อลดการเอาเปรียบจากโรงคัดบรรจุ และ 4) กลยุทธ์เชิงรับ ส่งเสริมให้เกษตรกรรุ่นใหม่มีส่วนร่วมในการเพิ่มมูลค่าผลผลิต พร้อมทั้งปรับปรุงความรู้ด้านการผลิตและการตลาด

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์การจัดการ, เกษตรแปลงใหญ่, มาตรฐาน GAP, คุณภาพทุเรียน, การส่งออก

<b>Thesis Title</b>	Durian Quality Management Strategy for Exporting to China of Ban Khao Hin Thaen Durian Community Enterprise Group at Wang Chan District, Rayong Province.
<b>Student Name</b>	Sujanya Charoenpituk
<b>Student ID</b>	65046039
<b>Degree</b>	Master of Science Program
<b>Program</b>	Agricultural Development and Resource Management
<b>Year</b>	2024
<b>Thesis Advisor</b>	Suneeporn Suwanmaneepong
<b>Thesis Co-Advisor</b>	-

### Abstract

The purposes of the study of durian quality management strategy for exporting to China of Ban Khao Hin Thaen Durian Community Enterprise Group at Wang Chan District, Rayong Province were to 1) investigate knowledge of durian quality management system according to GAP standards, 2) examine durian quality market management practices under the 8Ps, 3) analyze durian quality management for export, and 4) determine durian quality management strategies for durian export to China of the Khao Hin Taen Durian Large-Scale Community Enterprise Group, Wang Chan District, Rayong Province. The data were collected from 57 farmer members by using questionnaires, and then analyzed by using descriptive statistics, SWOT Analysis, together with TOWS Matrix to determine durian quality management strategies for China export.

The demographic data study of farmers who are members of Ban Khao Hin Thaen Durian Community Enterprise Group at Wang Chan District, Rayong Province, revealed that they had the highest average age during 51-60 years old (40.40 percent), had the highest average experience in durian cultivation during 1-10 years (43.90 percent), acquired the highest average durian cultivation area during 1-10 rai (63.20 percent), and received GAP certification (82.50 percent). Most of them had a medium level of knowledge about the durian quality management system in accordance with GAP standards, accounting for 70.20 percent. Regarding the implementation of durian quality market management under the 8Ps, the study exposed averages of each aspect

as follows: product (average 3.79), personnel (average 3.57), process (average 3.97), physical characteristics (average 4.02) and efficiency and quality (average 4.35).

The results of durian quality management practices for export showed that farmers had a high level of practicing. Practicing for production planning was a factor in determining durian quality levels accounting for 98.20 percent. While practicing production operations was a factor in producing durian according to the requirements of export quality classification standards and each durian variety must be fully mature accounting for similar percent at 98.20, and practicing resource management accounted for 94.70 percent.

The managing strategy of durian quality for China export of Ban Khao Hin Thaen Durian Community Enterprise Group at Wang Chan District, Rayong Province consisted of four main strategies as follows: 1) SO Strategy focusing on building confidence in GAP standards to expand the export market, promoting the use of technology, and creating a knowledge exchange network; 2) WO Strategy focusing on requesting government support to promote new-generation farmers, management in accordance with GAP standards, and building bargaining power through networks; 3) ST Strategy focusing on developing knowledge of quality durian production, planning production to reduce costs, and creating a durian cutter mechanism to reduce exploitation from packing plants; and 4) WT Strategy involving promoting new-generation farmers to participate in increasing the value of their products and improving their knowledge on production and marketing.

**Keywords:** Management Strategy, Large-Scale Agriculture, GAP Standards, Durian Quality, Export

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกไปประเทศจีน ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจาก รศ.ดร.สุณีพร สุวรรณมณีพงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ ซึ่งได้ให้ความช่วยเหลือ แนะนำ ให้แนวคิดแก่ผู้วิจัย ตลอดช่วงระยะเวลาในการศึกษา และช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ จนทำให้การทำวิทยานิพนธ์สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบคุณ รศ.ดร.ปัญญา หมั่นเก็บ ผศ.ดร.จิระนันท์ เข็มขันธุ์ และ ดร.ฉันทัทย์ เกิดศรีเสริม ในคำแนะนำ และการอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยของแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน

ขอขอบคุณ รศ.ดร.สมศักดิ์ คูหา รศ.ดร.ปัญญา หมั่นเก็บ และ ดร.ฉันทัทย์ เกิดศรีเสริม ผู้ทรงคุณวุฒิ และเป็นคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไข วิทยานิพนธ์ให้มีความถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง ที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณบุคลากรงานบัณฑิตศึกษา และภาควิชานวัตกรรมพัฒนาการเกษตรและการจัดการ ทรัพยากร คณะเทคโนโลยีการเกษตรทุกท่านที่ให้คำแนะนำ และมีส่วนช่วยอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ ตลอดช่วงระยะเวลาในการศึกษา

ขอขอบพระคุณบิดา และมารดาผู้ซึ่งปลูกฝังให้ผู้วิจัย เห็นความสำคัญของการศึกษา ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือในทุก ๆ ด้าน และคอยเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมา

ท้ายที่สุดหากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ได้บังเกิดประโยชน์แก่ผู้เกี่ยวข้องและผู้สนใจ ผู้วิจัย ขอมอบ ความดีงามนี้ให้แก่ครูอาจารย์ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์อันมีค่าแก่ ผู้วิจัย ตลอดจนบิดา มารดาที่เคารพยิ่งรวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน ทั้งที่ได้กล่าวนาม และมีได้ กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้

สุจรรยา เจริญพิทักษ์

# สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญภาพ.....	ญ
<b>บทที่ 1 บทนำ (Introduction)</b> .....	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์.....	3
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	3
1.4 ขอบเขตการศึกษา.....	3
1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา.....	3
1.4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่.....	4
1.4.3 ขอบเขตด้านเวลา.....	4
1.5 นิยามศัพท์ปฏิบัติการ.....	4
<b>บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Literature Review)</b> .....	<b>6</b>
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจเกษตร.....	6
2.1.1 ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับธุรกิจเกษตร (Agribusiness).....	6
2.1.2 แนวคิดการทำการเกษตรแบบแปลงใหญ่.....	7
2.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก.....	9
2.2.1 สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment).....	9
2.2.2 แนวคิดที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน.....	9
2.2.3 สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment).....	11
2.2.4 แนวคิดที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PESTEL Analysis).....	12
2.3 กลยุทธ์การจัดการ และเครื่องมือในการจัดทำกลยุทธ์การจัดการ.....	13
2.3.1 ความหมายของกลยุทธ์การจัดการ.....	13
2.3.2 เครื่องมือที่นำมาใช้ในกลยุทธ์การจัดการ.....	15

2.4 การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกไปประเทศจีน.....	20
2.4.1 ขั้นตอนในการส่งทุเรียนสดออกไปนอกราชอาณาจักร.....	20
2.4.2 มาตรฐานการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี หรือ Good Agricultural Practices (GAP).....	21
2.4.3 คุณลักษณะของทุเรียนคุณภาพเพื่อการส่งออก.....	22
2.5 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น.....	23
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	25
2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	30
<b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methodology).....</b>	<b>31</b>
3.1 ประชากร (Population).....	31
3.1.1 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research).....	31
3.1.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research).....	31
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	31
3.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ.....	31
3.2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย.....	33
3.2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ.....	33
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	35
3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data).....	35
3.3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data).....	35
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis).....	36
3.4.1 วัตถุประสงค์ข้อ 1.....	36
3.4.2 วัตถุประสงค์ข้อ 2.....	36
3.4.3 วัตถุประสงค์ข้อ 3.....	36
3.4.4 วัตถุประสงค์ข้อ 4.....	36
<b>บทที่ 4 ผลการวิจัย (Results).....</b>	<b>39</b>
4.1 ข้อมูลประชากรศาสตร์ซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานของเกษตรกรภายใต้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง.....	39
4.2 ความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพทุเรียนตามมาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออก.....	41
4.3 ระดับการปฏิบัติการจัดการตลาดทุเรียนของเกษตรกรภายใต้ 8Ps.....	45
4.4 ระดับการปฏิบัติในการจัดการด้านคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก.....	48
4.5 การศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (PESTEL Analysis).....	50
4.6 กลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกไปประเทศจีนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง.....	51

4.6.1 การวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง.....	51
4.6.2 การวิเคราะห์ TOWS Matrix.....	53
<b>บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....</b>	<b>58</b>
5.1 สรุปผลการศึกษา.....	58
5.1.1 ข้อมูลประชากรศาสตร์ซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานของเกษตรกรภายใต้กลุ่มวิสาหกิจ ชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง.....	58
5.1.2 ความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพทุเรียนภายใต้มาตรฐาน GAP เพื่อการ ส่งออก.....	58
5.1.3 ระดับการปฏิบัติการจัดการตลาดทุเรียนของเกษตรกร.....	58
5.1.4 ระดับการปฏิบัติในการจัดการด้านคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก.....	59
5.1.5 การศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (PESTEL Analysis).....	59
5.1.6 กลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกไปประเทศจีนของกลุ่ม วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง.....	60
5.2 การอภิปรายผล.....	63
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	64
5.3.1 ข้อเสนอแนะที่มีต่อกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง.....	64
5.3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป.....	65
<b>บรรณานุกรม.....</b>	<b>66</b>
ภาคผนวก.....	74
ภาคผนวก ก.....	75
ภาคผนวก ข.....	78
ภาคผนวก ค.....	85
ภาคผนวก ง.....	95
ภาคผนวก จ.....	115
ประวัติผู้เขียน.....	118

# สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ตารางปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เป็นปัจจัยภายใน (IFAS) และปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เป็นปัจจัยภายนอก (EFAS).....	17
4.1 ข้อมูลประชากรศาสตร์.....	40
4.2 ระดับความรู้ภายใต้มาตรฐาน GAP.....	41
4.3 ความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพทุเรียนตามมาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออก.....	43
4.4 ระดับการปฏิบัติการจัดการตลาดทุเรียนของเกษตรกรภายใต้ 8Ps.....	46
4.5 ระดับการปฏิบัติในการจัดการด้านคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก.....	46
4.6 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดย SWOT Analysis.....	52
4.7 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดย SWOT Analysis.....	53
4.8 วิเคราะห์ IFE Matrix ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง.....	54
4.9 วิเคราะห์ EFE Matrix ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง.....	55
4.10 การวิเคราะห์ TOWS Matrix ของ วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง.....	59

# สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง.....	4
2.1 สิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ หรือ GI (Geographical Indication).....	8
2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้วย SWOT Analysis.....	16
2.3 การกำหนดตำแหน่งกลยุทธ์ตามแนวทางของ GE McKinsey Matrix.....	18
2.4 การกำหนดกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix.....	20
2.5 ภาพบรรยากาศในการลงพื้นที่สวนทุเรียนของคุณจรรยา โพธิ์ทอง.....	23
2.6 ภาพทุเรียนที่ห่อถุง Magik Growth.....	24
2.7 ภาพทุเรียนที่รอการขาย.....	24
2.8 ภาพการเยี่ยมชมสวนทุเรียนของคุณจรรยา โพธิ์ทอง.....	25
2.9 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	31
3.1 ภาพบรรยากาศในการลงพื้นที่สัมภาษณ์ประธานกลุ่ม (คุณจรรยา โพธิ์ทอง).....	34
3.2 ภาพกิจกรรมการสนทนากลุ่มตัวแทนกลุ่ม.....	34
4.1 ตำแหน่งของกลยุทธ์.....	56

# บทที่ 1

## บทนำ

### (Introduction)

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ทุเรียนเป็นผลไม้ส่งออกที่มีความสำคัญของประเทศ ข้อมูลจากสำนักการค้าสินค้า (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2565) แสดงให้เห็นว่า ประเทศไทยเป็นผู้ส่งออกทุเรียนรายใหญ่ของโลก โดยในปี พ.ศ. 2564 ประเทศไทยมีปริมาณส่งออกทุเรียนสด สูงถึง 875,097.02 ตัน โดยมีส่วนแบ่งการตลาดคิดเป็น ร้อยละ 81.76 ของมูลค่าการส่งออกทุเรียนสดของโลก แต่เนื่องจากสถานการณ์ปัจจุบันในการส่งออกทุเรียนสดจากประเทศไทยไปยังสาธารณรัฐประชาชนจีนมีการแข่งขันที่สูงมากขึ้น ข้อมูลจากศูนย์ข้อมูลเพื่อธุรกิจไทยในจีน สถานกงสุลใหญ่ ณ นครหนานหนิง (กฤษณะ สุกันตพงศ์, 2566) แสดงให้เห็นถึงสถานการณ์การแข่งขันของตลาดทุเรียนที่มาจากประเทศไทย และประเทศเวียดนาม มีสัดส่วนจากการนำเข้าของทุเรียนที่มาจากประเทศไทย คิดเป็นร้อยละ 95.05 ของปริมาณการนำเข้าทั้งหมด และจากประเทศเวียดนาม คิดเป็นร้อยละ 4.95 ซึ่งศุลกากรแห่งชาติจีนได้มีการอนุญาตให้ประเทศฟิลิปปินส์เป็นประเทศที่ 3 ที่สามารถส่งออกทุเรียนสดเข้าประเทศได้เมื่อเดือนมกราคม ปี พ.ศ.2566 รวมถึงคู่แข่งที่น่าจับตามองอย่างประเทศเวียดนามที่มีการส่งออกทุเรียนไปยังประเทศจีน เมื่อเดือนกันยายน ปี พ.ศ.2565 โดยมีส่วนแบ่งทางการตลาดเกือบร้อยละ 5 (กฤษณะ สุกันตพงศ์, 2566) ทั้งนี้ คุณภาพของสินค้าถือเป็นสิ่งสำคัญหากต้องการรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดในการส่งออก (Vujicic *et al.*, 2022) ดังนั้น ผู้ผลิตทุเรียนในประเทศไทยจะต้องวางแผนกลยุทธ์ในการจัดการทุเรียนคุณภาพ เพื่อรักษาความสามารถการแข่งขันในตลาดประเทศจีนที่มีคู่แข่งเพิ่มมากขึ้น อีกทั้ง ควรให้ความสำคัญในเรื่องความตระหนัก และการรับรู้ในการจัดการผลผลิตเพื่อพัฒนาศักยภาพการส่งออกทุเรียนของประเทศ

สำหรับผลผลิตทุเรียนในจังหวัดระยอง ถือได้ว่าทุเรียนเป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญอันดับสองของระยอง (สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2567) และเป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพของดินในการปลูกทุเรียน การลงทุนต่ำก็สามารถเพิ่มผลผลิตโดยเฉพาะในพื้นที่อำเภอแกลง อำเภอเขาชะเมา และอำเภอวังจันทร์ โดยผลผลิตทุเรียนในจังหวัดระยองส่วนใหญ่มากกว่าร้อยละ 63.74 จะขายให้กับโรงคัดบรรจุทุเรียนหรือล้าง เพื่อส่งออกไปยังประเทศจีน ที่จะต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขที่สำคัญ อาทิ ทุเรียนต้องปลอดจากศัตรูพืชควบคุมของจีน ต้องมาจากสวนที่ผ่านการรับรองมาตรฐานเกษตรที่ดีที่เหมาะสม หรือ Good Agricultural Practices (GAP) ซึ่งต้องไม่มีดิน ไบ และกิ้ง ภาชนะบรรจุต้องใหม่ สะอาด และติดฉลากโดยแสดงรายละเอียด (กรมวิชาการเกษตร, 2550) นอกจากนี้ยังมีข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับผลผลิตทุเรียนพันธุ์การค้า อาทิ จำนวนพูสมบูรณ์ ไม่น้อยกว่า 4 พู ไม่มีตำหนิ และไม่มีควม

ผิดปกติด้านรูปทรงทุเรียนที่เสียไปขนาดผลทุเรียนพันธุ์หมอนทอง ไม่น้อยกว่า 1.5 กิโลกรัม / ไม่มากกว่า 6 กิโลกรัม เปอร์เซ็นต์การตัดที่แก่จัด (จรั ถิ่นพระบาท, 2563) ด้วยผลผลิตส่วนใหญ่ส่งออก ไปตลาดจีน จึงทำให้เกษตรกรต้องคำนึงถึงคุณภาพการส่งออกเพื่อให้ได้ราคาสอดคล้องกับคุณภาพ

พื้นที่อำเภอวังจันทร์ มีจำนวนแปลงใหญ่ทุเรียน 4 แปลง ที่มีการผลิตทุเรียนดีมีคุณภาพ โดยแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทนเป็น 1 ใน 4 แปลงที่มีการบริหารกลุ่มที่เข้มแข็ง (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2566) จากการลงพื้นที่ และสัมภาษณ์ นายจรูญ โพธิ์ทอง (2566) ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง ได้กล่าวถึงภาพรวมการขายทุเรียนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน ที่มีการแบ่งสัดส่วนการตลาดออกเป็น 2 ลักษณะ คือ ตลาดภายในประเทศ และตลาดภายนอกประเทศ โดยมีสัดส่วนการขายทุเรียนสำหรับตลาดภายในประเทศ คิดเป็นร้อยละ 20 โดยมีช่องทางการขายทุเรียน คือ มีพ่อค้ามารับซื้อที่สวน เกษตรกรนำไปขายที่ตลาดท้องถิ่นอย่างตลาดเขาหิน กระทั่งขายออนไลน์ ส่วนตลาดภายนอกประเทศ คิดเป็นร้อยละ 80 คือส่งขายที่ล้งผลไม้ ซึ่งพันธุ์ทุเรียนที่ส่งขายคือ พันธุ์หมอนทอง โดยในปี พ.ศ.2566 มีปัญหาเรื่องคุณภาพทุเรียนที่ไม่ได้มาตรฐาน GAP ในเกษตรกรสมาชิกของกลุ่มบางราย จึงทำให้การส่งออกทุเรียนไปประเทศจีนลดลงเหลือเพียง ร้อยละ 70 ซึ่งอาจจะเกิดจากหลายปัจจัย เช่น แมลง น้ำ เพลี้ยแป้ง ราดำ รวมถึงสภาพอากาศที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมากในปัจจุบัน เป็นปัจจัยที่ทำให้ผลผลิตของทุเรียนไม่ได้คุณภาพตามมาตรฐานการส่งออก

อีกทั้ง ตลาดทุเรียนของประเทศจีนในปัจจุบันมีการแข่งขันที่สูงมากขึ้น ซึ่งเกิดจากการแข่งขันในการนำเข้าทุเรียนสดจากประเทศเวียดนาม และประเทศฟิลิปปินส์มีเพิ่มขึ้น เป็นผลให้ประเทศไทยจะต้องมีการวางกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการจัดการทุเรียนคุณภาพ จึงต้องมีการศึกษา และวิเคราะห์ถึงปัจจัยต่าง ๆ เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันต่อไปในอนาคต ดังงานวิจัยของ จิตติมา วงศ์อินตา (2565) ที่ศึกษาปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้นในโซ่อุปทานทุเรียนในจังหวัดจันทบุรี เพื่อเสนอแนวทางในการบริหารความเสี่ยงในโซ่อุปทานทุเรียน รวมถึงงานวิจัยของ ณัฐชуда เดชพวง และกนกพร ชัยประสิทธิ์ (2561) ที่ทำการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลในการส่งออกทุเรียนไปประเทศจีน เพื่อหาแนวทางในการเพิ่มศักยภาพการส่งออกให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากความเปลี่ยนแปลง หรือแนวโน้มการแข่งขันด้านการส่งออกทุเรียนมีอย่างต่อเนื่อง จึงจำเป็นต้องมีการปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ และเพิ่มประสิทธิภาพในด้านการจัดการคุณภาพทุเรียนให้กับกลุ่ม

ด้วยเหตุนี้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จึงทำการศึกษากลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกไปประเทศจีนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง เพื่อศึกษาความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพทุเรียนภายใต้มาตรฐาน GAP รวมถึงศึกษาการปฏิบัติการในการจัดการคุณภาพทุเรียน และการจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกทุเรียนไปจีน ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนซึ่ง

จะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อแนวทางการวางแผนกลยุทธ์การจัดการทุเรียนคุณภาพของวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่จังหวัดระยอง และพื้นที่อื่น ๆ ต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์

- 1.2.1 เพื่อศึกษาความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพทุเรียนตามมาตรฐาน GAP
- 1.2.2 เพื่อศึกษาการปฏิบัติการจัดการตลาดคุณภาพทุเรียนภายใต้ 8Ps
- 1.2.3 เพื่อศึกษาการจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก
- 1.2.4 เพื่อกำหนดกลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกทุเรียนไปจีนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง

## 1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1.3.1 ได้ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความรู้การจัดการคุณภาพทุเรียนภายใต้มาตรฐาน GAP และระดับการปฏิบัติในการจัดการตลาด รวมถึงการจัดการคุณภาพทุเรียนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง
- 1.3.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง ได้ทราบถึงปัจจัยต่าง ๆ ในการนำไปสู่การวางกลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก
- 1.3.3 ผลการศึกษาในครั้งนี้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ หน่วยงานภาครัฐ และองค์กรต่าง ๆ สามารถนำกลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกทุเรียนไปจีนไปประยุกต์ใช้ต่อไป

## 1.4 ขอบเขตการศึกษา

### 1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

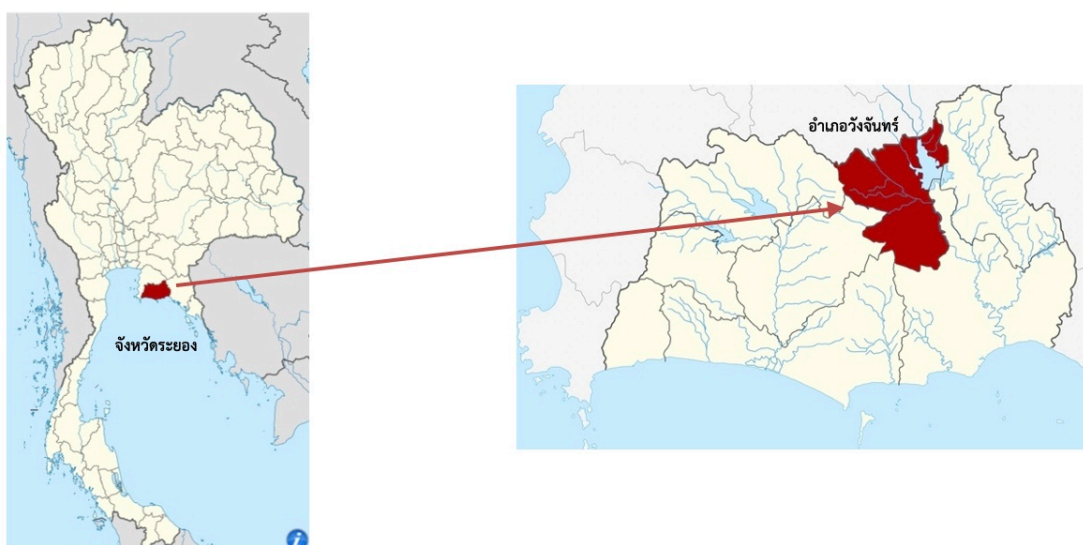
เนื้อหาเรื่องกลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกไปประเทศจีนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง สามารถแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลประชากรศาสตร์ของเกษตรกรภายใต้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง
2. ความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพทุเรียนภายใต้มาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออก
3. ระดับการปฏิบัติการจัดการตลาดทุเรียนของเกษตรกร
4. ระดับการปฏิบัติในการจัดการด้านคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก

5. กลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกประเทศจีนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง

#### 1.4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง



ภาพที่ 1.1 ภาพแสดงขอบเขตด้านพื้นที่ในการวิจัย

ที่มา : wikipedia.org (2567)

#### 1.4.3 ขอบเขตด้านเวลา

เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ระหว่างเดือนเมษายน 2566 - เดือนตุลาคม 2567

### 1.5 นิยามศัพท์ปฏิบัติการ

1.5.1 กลยุทธ์การจัดการ เป็นการบริหาร และการดำเนินการที่มีการวิเคราะห์ และวางแผนอย่างมีรูปแบบ และเป็นขั้นเป็นตอนกระทั่งบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อให้ได้มาซึ่งปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เป็นภายใน และภายนอกที่จะนำไปสู่การกำหนดตำแหน่งกลยุทธ์ขององค์กร และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติตามกลยุทธ์ต่อไป

1.5.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ เป็นการรวมกลุ่มของเกษตรกรรายย่อยในพื้นที่ใกล้เคียงกัน โดยมีการบริหารจัดการกลุ่มร่วมกัน และมีเกษตรกรเป็นศูนย์กลาง รวมถึงได้รับการขึ้นทะเบียนจากกรมส่งเสริมการเกษตร อีกทั้ง ส่งเสริมแนวคิดเรื่องเกษตรสมัยใหม่ที่มีนโยบายลดต้นทุนการผลิต และเพิ่มโอกาสในการแข่งขัน

1.5.3 ความรู้มาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออกทุเรียน เป็นมาตรฐานที่ควบคุมการผลิตสินค้าเกษตรอย่างครบวงจร ถือเป็นเครื่องมือในการจัดการกระบวนการผลิตที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม สุขภาพความปลอดภัยในสินค้าเกษตร และสวัสดิภาพของผู้ปฏิบัติงาน โดยมีข้อกำหนด 8 ด้าน คือ 1) ด้านแหล่งน้ำ 2) ด้านพื้นที่ปลูก 3) ด้านการใช้วัตถุอันตราย 4) ด้านการเก็บรักษาและการขนย้ายผลผลิตในฟาร์ม 5) ด้านการบันทึกข้อมูล 6) ด้านผลผลิตผลผิวสวย 7) ด้านการจัดการกระบวนการผลิตเพื่อให้ได้ผลผลิตคุณภาพ และ 8) ด้านการเก็บเกี่ยวและการปฏิบัติหลังการเก็บเกี่ยว

1.5.4 การจัดการตลาดทุเรียนของเกษตรกร เป็นการวัดระดับการปฏิบัติการในปัจจัยต่าง ๆ ที่นำแนวคิดส่วนประสมทางการตลาด 8Ps ที่ถือเป็นเครื่องมือทางการตลาด คือ 1) ด้านสินค้าหรือบริการ 2) ด้านราคา 3) ด้านการจัดจำหน่าย 4) ด้านการส่งเสริมการตลาด 5) ด้านบุคลากร 6) ด้านกระบวนการ 7) ด้านลักษณะทางกายภาพ และ 8) ด้านประสิทธิภาพ และคุณภาพ

1.5.5 การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกไปจีน เป็นการวัดระดับการปฏิบัติการของปัจจัยต่าง ๆ ภายใต้แนวคิดในการวางแผนการผลิต การดำเนินการผลิต และการบริหารทรัพยากรมาใช้ในการจัดการคุณภาพทุเรียนที่มีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่า และสามารถบริหารจัดการทุเรียนให้มีคุณภาพกระทั่งส่งออกไปยังประเทศจีนได้

1.5.6 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เป็นการวิเคราะห์แนวโน้ม หรือการคาดการณ์สภาวะในปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นที่สามารถส่งผลกระทบต่อที่ดีหรือไม่ดี เป็นได้ทั้งทางตรงหรือทางอ้อมสถานการณ์ หรือสิ่งที่เกิดขึ้นภายในขององค์กรธุรกิจ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ จุดแข็ง และจุดอ่อน โดยนำส่วนประสมทางการตลาด 8Ps มาใช้ในการวิเคราะห์

1.5.7 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ หรือสิ่งกระตุ้นที่เกิดจากภายนอกองค์กร ซึ่งอาจจะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานขององค์กร หรืออาจจะเกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นหรือระยะยาว และไม่สามารถควบคุมปัจจัยเหล่านี้ได้ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ โอกาส และอุปสรรค โดยนำ PESTEL มาใช้ในการวิเคราะห์

## บทที่ 2

# เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Literature Review)

การศึกษาเพื่อเป็นการกำหนดกลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกไปประเทศจีนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจเกษตร
- 2.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก
- 2.3 กลยุทธ์การจัดการ และเครื่องมือในการจัดทำกลยุทธ์การจัดการ
- 2.4 การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกไปประเทศจีน
- 2.5 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจเกษตร

#### 2.1.1 ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับธุรกิจเกษตร (Agribusiness)

นโยบายของภาครัฐได้มีการส่งเสริม และสนับสนุนองค์ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีให้กับกลุ่มเกษตรกรอย่างต่อเนื่อง รวมถึงผลักดันให้เกษตรกรยกระดับการดำเนินธุรกิจทางด้านการเกษตรอย่างครบวงจรตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ ซึ่งธุรกิจเกษตร (Agribusiness) สามารถสร้างความเชื่อมโยงระหว่างเศรษฐกิจระดับประเทศ ไปจนถึงเศรษฐกิจในระดับโลก โดย Davis & Goldberg (1957) ได้ให้คำจำกัดความของธุรกิจเกษตร คือ การดำเนินงานทั้งหลายในด้านที่เกี่ยวกับการผลิต และการจำหน่าย ปัจจัยการผลิตสินค้าเกษตร กิจกรรมการผลิตในฟาร์ม การเก็บรักษา การแปรรูป และการจัดจำหน่ายสินค้าเกษตร และการผลิตผลพลอยได้จากสินค้าเกษตร ในขณะที่ ภาวัต เจริญจินฉัตร (2554) กล่าวว่า ธุรกิจเกษตร เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการผลิตการจัดจำหน่ายปัจจัยการผลิต การผลิตสินค้าเกษตรระดับฟาร์ม การแปรรูป และเก็บรักษา การจัดจำหน่ายสินค้าเกษตร และผลิตผลพลอยได้หรือธุรกิจประเภทที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร สามารถสรุปคำจำกัดความของธุรกิจเกษตร คือ การดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ ในภาคการเกษตรทั้งขนาดเล็ก และขนาดใหญ่ที่มีการเชื่อมโยงกันตั้งแต่ในด้านปัจจัยการผลิต การแปรรูป การจัดจำหน่าย การตลาด ผลผลิตทางการเกษตร การขนส่ง และการเพิ่มมูลค่าของสินค้าทางการเกษตร เพื่อให้ได้มาซึ่งผลตอบแทนทางการเกษตร โดยมีโครงสร้างระบบธุรกิจเกษตรของไทยที่มีความสัมพันธ์กันขององค์ประกอบในงานธุรกิจเกษตร ซึ่งสามารถจำแนกออกเป็น 2 ฝ่าย ดังนี้

1) ฝ่ายดำเนินการหลัก จะเป็นฝ่ายที่ดำเนินกิจกรรมทั้งหลายนับตั้งแต่การผลิตและจำหน่ายปัจจัยการผลิต การผลิตสินค้าเกษตรในระดับฟาร์ม การเก็บรักษา การแปรรูปสินค้าเกษตร และการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์สินค้าเกษตรและผลพลพลอยได้ (อรรถศาสตร์ วิเศียรศาสตร์, 2557) โดยมีส่วนประกอบคือระบบย่อยต่าง ๆ 4 ระบบย่อย (นงนุช อังยุรีกุล, 2552) ดังนี้

ระบบย่อยที่ 1 ระบบย่อยปัจจัยการผลิตสินค้าเกษตร (Input Supply Subsystem) เป็นระบบย่อยซึ่งมีหน้าที่ในการจัดหาปัจจัยการผลิตต่าง ๆ ให้แก่เกษตรกร ถือเป็นปัจจัยการผลิตที่มีความสำคัญ

ระบบย่อยที่ 2 ระบบย่อยการผลิตในฟาร์ม (Production Subsystem) เป็นระบบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการผลิตสินค้าเกษตรต่าง ๆ โดยเกษตรกรจะเป็นผู้ทำหน้าที่การผลิต ซึ่งจำต้องมีความรู้ในเรื่องของการผลิต และเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการผลิตเพื่อให้ได้ผลผลิตเป็นที่ต้องการ

ระบบย่อยที่ 3 ระบบย่อยการแปรรูป และการเก็บรักษา (Processing / Manufacturing Subsystem) เป็นกระบวนการเปลี่ยนสภาพสินค้าทำหน้าที่ในการแปรสภาพสินค้าเกษตรให้มีคุณลักษณะตรงตามความต้องการของผู้บริโภค หรือผู้ที่จะไปใช้ประโยชน์ต่อไป

ระบบย่อยที่ 4 ระบบย่อยการจัดจำหน่ายสินค้าเกษตร และผลพลพลอยได้ (Distribution Subsystem) เป็นการขายส่ง การขายปลีก หรือแม้กระทั่งการขายตรงสินค้าเกษตร ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการจัดจำหน่ายสินค้าที่เป็นผลผลิตทางการเกษตรผลิตภัณฑ์แปรรูป ตลอดจนผลพลพลอยได้ต่าง ๆ ให้แก่ผู้บริโภค

2) ฝ่ายสนับสนุน จะเป็นองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนที่มีบทบาทในการเข้ามาสนับสนุน หรือช่วยอำนวยความสะดวกให้กับฝ่ายดำเนินการ ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง การปรับโครงสร้างการผลิต การสนับสนุนปัจจัยการผลิต การจัดระบบการนำเข้า - ส่งออก การใช้มาตรการภาษีหรือค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ซึ่งการดำเนินงานของฝ่ายสนับสนุนนี้จะช่วยให้ฝ่ายดำเนินการสามารถทำงานได้อย่างสะดวก และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### 2.1.2 แนวคิดการทำการเกษตรแบบแปลงใหญ่

ข้อมูลจากโครงการส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่ (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2560) พบว่าจุดเริ่มต้นของการจัดทำแนวคิดเกษตรแปลงใหญ่มาจากแนวนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ตั้งแต่ปี พ.ศ.2556 - 2560 ที่มีนโยบายการปรับโครงสร้างการผลิตสินค้าเกษตร นโยบายลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มโอกาสในการแข่งขัน และนโยบายที่ต้องการใช้การตลาดนำการผลิต เพื่อตอบโจทย์การพัฒนาแปลงใหญ่ 5 ด้าน คือ 1) การลดต้นทุนการผลิต 2) เพื่อเพิ่มผลผลิต 3) การพัฒนาคุณภาพเพื่อให้ได้มาตรฐาน 4) ด้านการบริหารจัดการ และ 5) การจัดการด้านการตลาด ต่อมาในปี พ.ศ. 2563 จากผลกระทบของการระบาดของโควิด-19 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ยังคงให้

ความสำคัญและสนับสนุนการเกษตรแบบแปลงใหญ่ จึงได้มีแนวคิดในการยกระดับแปลงใหญ่ด้วยเกษตรสมัยใหม่และเชื่อมโยงตลาด โดยยังคงสนับสนุนให้เกิดการรวมกลุ่มของเกษตรกรรายย่อยในบริเวณพื้นที่ใกล้เคียงกันในการเพิ่มประสิทธิภาพ และลดต้นทุนในการผลิต รวมถึงผลักดันให้เกษตรกรสามารถนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ เพื่อยกระดับสินค้าให้มีคุณภาพ และมาตรฐานมารองรับ (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2563)

ปัจจุบันจังหวัดระยองมีจำนวนเกษตรกรแปลงใหญ่ผู้ปลูกทุเรียนที่ขึ้นทะเบียนกับกรมส่งเสริมการเกษตร จำนวน 21 แปลง มีจำนวนเกษตรกรที่เป็นสมาชิก 840 ราย (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2566) และนอกจากทางภาครัฐจะมีนโยบายสนับสนุนให้มีการรวมกลุ่มเกษตรแบบแปลงใหญ่แล้ว ยังมีการส่งเสริมเกษตรกรชาวสวนทุเรียนในเรื่องการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี หรือ Good Agriculture Practice (GAP) ซึ่งสำนักวิจัยเศรษฐกิจการเกษตรให้คำจำกัดความว่า GAP เป็นการปฏิบัติทางการเกษตรเพื่อผลิตที่มีคุณภาพ ได้ผลผลิตสูงคุ้มค่าแก่การลงทุน และขบวนการผลิตต้องมีความปลอดภัยทุกขั้นตอน ตั้งแต่เกษตรกรจนถึงผู้บริโภค และเนื่องจากเนื้อสัมผัสของทุเรียนหอมทองของจังหวัดระยอง มีลักษณะเฉพาะจึงได้กำลังดำเนินการจด GI (Geographical Indication) ทุเรียนหอมทอง ระยอง อยู่ในขณะนี้อีกด้วย สิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (GI) หมายถึง เครื่องหมายที่ใช้กับสินค้าที่มาจากแหล่งผลิตที่เฉพาะเจาะจง ซึ่งคุณภาพหรือชื่อเสียงของสินค้านั้น ๆ เป็นผลมาจากการผลิตในพื้นที่ดังกล่าว (ภาพที่ 2.1) GI จึงเปรียบเสมือนตราสัญลักษณ์ หรือแบรนด์ของท้องถิ่นที่บ่งบอกถึงเอกลักษณ์ หรืออัตลักษณ์เฉพาะตัว รวมถึงคุณภาพ และแหล่งที่มาของผลิตภัณฑ์ (กรมทรัพย์สินทางปัญญา, 2566)



ภาพที่ 2.1 สิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ หรือ GI (Geographical Indication)

ที่มา : กรมทรัพย์สินทางปัญญา (2566)

## 2.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

อัจฉริย์ ลิ้มปมนต์ และคณะ (2566) ให้ความหมายคำว่าสภาพแวดล้อม คือ สภาวะแวดล้อมซึ่งเป็นตัวแปรต่าง ๆ ที่มีอยู่หรือเกิดขึ้น ทั้งภายใน และภายนอกองค์การ และอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานทางการตลาดของธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับ เพียรพา เลี่ยมสุวรรณ (2560) ที่กล่าวว่าสภาพแวดล้อมเป็นองค์ประกอบพื้นฐานหนึ่งของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสามารถนำผลของการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมที่ได้ไปใช้ในการพัฒนากลยุทธ์ และนโยบายขององค์กร เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ดังนั้น สภาพแวดล้อมนั้น ถือเป็นปัจจัยที่สามารถสร้างความได้เปรียบ และเสียเปรียบทางธุรกิจ ซึ่งเป็นสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การวิเคราะห์แนวโน้มหรือความสำคัญของสภาพแวดล้อมจึงเป็นสิ่งสำคัญมากในการดำเนินธุรกิจให้สามารถตอบโจทย์ขององค์กรได้ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัยหลัก ๆ คือ สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) และสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

### 2.2.1 สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)

เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นภายในขององค์กรธุรกิจ เป็นแรงกดดันที่เกิดภายในองค์กรธุรกิจที่สามารถควบคุมได้ โดยวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในของเพื่อให้ทราบถึงความแข็งแกร่ง หรือจุดแข็ง (Strengths) และความไม่แข็งแกร่ง หรือจุดอ่อน (Weakness) ขององค์กรธุรกิจ ซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่ก่อให้เกิดการพัฒนาในขีดความสามารถต่าง ๆ เพื่อสร้างความแข็งแกร่งในทางการแข่งขัน เนาวาพ หลีสหัต (2563 อ้างจาก บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ, 2559) โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในนั้นจะพิจารณาถึงปัจจัยในการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์กรธุรกิจ ซึ่งจะมีลักษณะในเชิงการเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่มีอยู่ในตลาดทั้งที่เป็นทางตรง และทางอ้อม โดยแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ (ธนภณ นิธิเชาวกุล, 2565) ดังนี้

1. จุดแข็ง (Strengths: S) หมายถึง ข้อได้เปรียบที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมภายใน ข้อมูลที่นำมาใช้เป็นได้ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณ และข้อมูลเชิงคุณภาพ เช่น จุดแข็งของส่วนประสมทางการตลาด การเงิน การผลิต บุคลากร การบริหารงาน และการจัดการองค์กรธุรกิจ

2. จุดอ่อน (Weakness: W) หมายถึง ข้อเสียเปรียบหรือปัญหาที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมภายใน ข้อมูลที่นำมาใช้เป็นได้ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณ และข้อมูลเชิงคุณภาพเช่นเดียวกับจุดแข็ง แต่จะเป็นข้อมูลที่แสดงถึงจุดอ่อนด้านส่วนประสมทางการตลาด การเงิน การผลิต บุคลากร การบริหารงาน และการจัดการองค์กรธุรกิจ

### 2.2.2 แนวคิดที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในมีแนวคิดที่ใช้ 2 แนวคิด คือ ส่วนประสมการตลาด 8Ps โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- 1) ส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) หมายถึง การตลาดที่ควบคุมได้ซึ่งบริษัทใช้ร่วมกันเพื่อตอบสนองความพึงพอใจแก่กลุ่มเป้าหมาย หรือหมายถึงชุดตัวแปรที่สามารถควบคุมได้

ทางการตลาด ซึ่งบริษัทนำมาผสมกันเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในตลาดเป้าหมาย (ฐิตาภา พรหมสวาสดี (2555 อ้างจาก Kotler, 1997) ในขณะที่ วรรณญา สันติบุตร (2563) ได้ให้ความหมาย ส่วนประสมการตลาด หมายถึง ตัวแปรทางการตลาดที่สามารถควบคุมได้ ซึ่งได้นำมาใช้ร่วมกันเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้บริโภค ซึ่งแนวความคิดในเรื่องส่วนผสมของการตลาดนั้นมีบทบาทสำคัญเนื่องจากการรวมการตัดสินใจทางการตลาด และสามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความสอดคล้องทางธุรกิจ (นันทวัลย์ มิตรประทาน, 2554 อ้างถึง ศิริวรรณ และคณะ, 2546) ทั้งยังเป็นการนำกลยุทธ์ทางการตลาดมาใช้ร่วมกันเพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า และตอบวัตถุประสงค์ขององค์กร ณิชพัศพนธ์ แสงทรัพย์ (2561 อ้างจาก Churchill & Peter, 1998)

ส่วนประสมการตลาด จึงเรียกได้ว่าเป็นชุดเครื่องมือทางการตลาดที่ถือเป็นปัจจัยหรือองค์ประกอบสำคัญในการวางแผนการดำเนินธุรกิจ และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรภายใต้รูปแบบธุรกิจที่ดำเนินที่หลากหลายน่าจะมีแนวคิดในการทำการตลาดที่แตกต่างกัน Kar (2011) ได้กล่าวว่า การปรับปรุงโครงสร้างส่วนประสมทางการตลาด 4Ps ถูกแก้ไขอย่างเหมาะสมโดยเพิ่มเติมปัจจัยด้านบุคลากร กระบวนการ และลักษณะทางกายภาพในแนวคิดของส่วนประสมทางการตลาด 7Ps โดยการพัฒนาแนวคิดส่วนประสมทางการตลาด 8Ps เป็นการเพิ่มเติมปัจจัยด้านผลผลิต และคุณภาพ เพื่อปรับปรุงการผลิตซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารจัดการต้นทุน โดยส่วนประสมทางการตลาดประกอบด้วยทุกสิ่งทุกอย่างที่กิจการใช้เพื่อให้มีอิทธิพลในการโน้มน้าวความต้องการผลิตภัณฑ์ของธุรกิจ (รชยา รังสิยานนท์, 2564) ซึ่งมีปัจจัยที่เป็นส่วนประสมทางการตลาด 8Ps ดังนี้

1.1 ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ เป็นแนวทางการตลาดที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์เป็นปัจจัยหลักในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสามารถประกอบด้วยสิ่งที่เป็นรูปธรรมหรือเป็นสิ่งที่สัมผัสได้ (สินค้า) และสิ่งที่เป็นนามธรรมหรือเป็นสัมผัสไม่ได้ (บริการ) ซึ่งผลิตภัณฑ์ประกอบไปด้วยสินค้า บริการ ความคิด องค์กร แม้กระทั่งบุคคล

1.2 ราคา (Price) หมายถึง คุณค่าของผลิตภัณฑ์ในรูปของตัวเงิน เป็นจำนวนเงินที่ใช้เพื่อเกิดการแลกเปลี่ยนผลิตภัณฑ์หรือบริการ โดยวัตถุประสงค์ของการกำหนดราคาขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและนโยบายขององค์กร ซึ่งราคาคือมูลค่าของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค ซึ่งอาจจะเกิดจากการที่ผู้บริโภคเปรียบเทียบราคาจากคุณภาพที่ได้

1.3 การจัดจำหน่าย (Place หรือ Distribution) หมายถึง วิธีการจัดจำหน่ายหรือกระบวนการในการเคลื่อนย้าย กรรมสิทธิ์ของผลิตภัณฑ์และการบริการไปสู่ตลาด ถือเป็นโครงสร้างของช่องทาง หรือการสร้างกลไกการเคลื่อนย้ายสินค้าหรือผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค โดยการส่งมอบให้ตามที่ตกลงกัน

1.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง วิธีการในการช่วยส่งเสริมการขาย เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารเพื่อการจูงใจข่าวสาร สร้างแรงจูงใจ สร้างการรับรู้ สร้างความเข้าใจ และ

สร้างความพึงพอใจในตัวสินค้า หรือบริการ หรือความคิด หรือต่อบุคคล โดยคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกความเชื่อ และพฤติกรรมการซื้อ หรือเป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายและผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดี และพฤติกรรมการซื้อ โดยมีทั้งวิธีทางตรง และทางอ้อม

1.5 ด้านบุคลากร (Personal) หมายถึง กลยุทธ์ที่เกี่ยวกับบุคลากรในองค์กรธุรกิจ ถือเป็นตัวแปรทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจ โดยทำหน้าที่รับผิดชอบในการติดต่อแสวงหาลูกค้า มีการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าโดยตรง การเสนอขาย เพื่อกระตุ้นให้ลูกค้า เกิดความตั้งใจและตัดสินใจซื้อ เป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ทั้งหมด ซึ่งรวมถึงบุคลากรที่ให้บริการหลัง การขายด้วย

1.6 ด้านกระบวนการ (Process) หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอน ระเบียบวิธีการ ในด้านการ ขายสินค้าหรือบริการที่นำเสนอให้กับผู้บริโภค เป็นการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการจัดการที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้ กระบวนการต้องมีความชัดเจน เพื่อให้พนักงานทุกคน เกิดความเข้าใจตรงกัน ปฏิบัติให้เป็นไปตามเป้าหมาย และในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้ผลิตภัณฑ์สามารถส่งถึงยังลูกค้าโดยไม่สร้างผลกระทบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่ลูกค้า

1.7 ด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) หมายถึง ส่วนประกอบขององค์กรที่ลูกค้า สามารถสัมผัสได้เป็นรูปธรรมด้วยภาพลักษณ์ที่ดี โดยอาจจะเป็นลักษณะของอาคารที่มีความสะอาด มีการตกแต่งสถานที่ที่สวยงามมีความน่าเชื่อถือ ท่าเลที่ตั้งมีความสะดวกเหมาะสม อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย หรือบริการอื่น ๆ ขององค์กรที่สามารถจับต้อง หรือมองเห็นได้ โดยสิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อความประทับใจ สามารถทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ และสร้างความแปลกใหม่แตกต่างไปจากคู่แข่งรายอื่น

1.8 ด้านประสิทธิภาพ และคุณภาพ (Productivity and Quality) หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานให้ได้ผลดี ถือเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของการทำงานที่เน้นทั้งปริมาณ และคุณภาพ โดยมีปัจจัยอื่น ๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น คุณภาพของผลผลิต คุณภาพการบริการ เวลาที่ใช้ในการผลิต ซึ่งสามารถปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ หรือบริการเพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อสร้างความประทับใจ และสร้างความภักดีต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการต่อสินค้า

### 2.2.3 สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นภายนอกขององค์กรธุรกิจ เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อหรือมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานโดยสามารถทำให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จหรืออาจจะล้มเหลวเนื่องจากไม่สามารถควบคุมปัจจัยเหล่านี้ได้ โดยวัตถุประสงค์ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกเพื่อต้องการพิจารณาถึงแนวทางหรือทิศทางการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ว่าสามารถสร้างโอกาส (Opportunities) หรือเป็นอุปสรรค (Treats) ต่อการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจเพื่อเตรียมตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เนาวาพ หลีสหัต (2563 อ้างจาก สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2547) โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกนั้นจะพิจารณาถึงปัจจัยที่เป็นสิ่งแวดล้อมจุลภาค กล่าวคือ ลูกค้า คู่แข่ง ผู้ผลิต และคนกลาง รวมถึง

สิ่งแวดล้อมมหภาค กล่าวคือ ประชากรศาสตร์ เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคม วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย และทรัพยากรธรรมชาติ โดยแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ (ชนภณ นิธิเชาวกุล, 2565) ดังนี้

1. โอกาส (Opportunities: O) หมายถึง การมองหาศักยภาพ หรือข้อได้เปรียบจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่องค์กร หรือกิจการแสวงหา เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมนั้น ๆ

2. อุปสรรค (Treats: T) หมายถึง ข้อจำกัดหรือปัญหาที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งองค์กรธุรกิจมีความจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์ให้มีความสอดคล้อง และสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมถึงการเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับอุปสรรคที่จะเกิดขึ้น

#### 2.2.4 แนวคิดที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PESTEL Analysis)

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึง การพิจารณาสถานการณ์แวดล้อมขององค์กรธุรกิจเพื่อแสวงหาโอกาส (Opportunity) ที่จะสามารถสร้างผลงาน หรือใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น ๆ และศึกษา เรียนรู้ถึงข้อจำกัด หรือภัยคุกคาม (Threats) อันเกิดจากสถานการณ์ภายนอกที่อาจจะเป็นอุปสรรค หรือเป็นอันตรายต่อองค์กรธุรกิจ เพียร์พา เลียมสวอร์ด (2560 อ้างจาก เอกชัย บุญยาธิษฐาน, 2553) สิ่งกระตุ้นจากสถานการณ์ภายนอกที่อาจส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจซึ่งอาจเกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นหรือระยะยาว (เพ็ญรัมภา, 2564)

PESTEL Analysis ถือเป็นอีกหนึ่งทฤษฎีที่มีความสำคัญเนื่องจากเป็นแนวคิดที่ง่ายในการแบ่งปัจจัยพื้นฐานข้างต้นมาทำการวิเคราะห์กันอย่างกว้างขวาง เป็นการทำความเข้าใจ และได้เห็นถึงภาพรวมของสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน เพื่อนำมาวางแผน หรือประกอบการตัดสินใจที่สำคัญในการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจ (วรรณวิษา วรรณธิภา, 2555) โดยมีปัจจัยสถานการณ์ภายนอกหลัก ๆ ประกอบด้วย

1. การเมือง (Political) หมายถึง นโยบาย และวิธีการบริหารงานต่าง ๆ ของหน่วยงานภาครัฐที่สามารถส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ หรือสร้างโอกาสทางธุรกิจโดยรวมได้ อาจเป็นได้ทั้งนโยบายระยะสั้น หรือระยะยาวที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรธุรกิจ การเปลี่ยนแปลงระบบการปกครองที่ส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพทางการเมือง ความร่วมมือระหว่างประเทศ เช่น นโยบายการผลักดันธุรกิจให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ นโยบายการส่งเสริมการส่งออกของธุรกิจ นโยบายการควบคุมการค้า การออกกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ เป็นต้น

2. เศรษฐกิจ (Economic) หมายถึง สภาพแวดล้อมของเศรษฐกิจที่มีเกี่ยวข้องกับระบบเศรษฐกิจของประเทศ และมีผลกระทบต่อองค์กรธุรกิจ เป็นสถานการณ์ปัจจุบันและการคาดการณ์การขยายตัวของเศรษฐกิจของอัตราเงินเฟ้อ และอัตราดอกเบี้ย ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมที่มีปัจจัยที่สามารถทำให้เห็นถึงการบริหารจัดการ เช่น ภาวะเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย อำนาจการซื้อของผู้บริโภค และระบบอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา ผลกระทบทางเศรษฐกิจในภาวะโควิด-19 เป็นต้น

3. สังคม (Social) หมายถึง สิ่งที่สามารถกำหนดค่านิยม ความเชื่อ ทัศนคติ ความต้องการขั้นพื้นฐาน และคุณลักษณะด้านประชากรศาสตร์ของสังคมที่องค์กรธุรกิจดำเนินงานอยู่ เป็นปัจจัยที่สามารถกำหนดทัศนคติ รูปแบบพฤติกรรม หรืออิทธิพลต่อความต้องการพื้นฐานได้ หรือสามารถส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน เช่น อัตราการเจริญเติบโตของประชากร ประชากรที่ไร้แรงงาน สังคมวิถีชีวิตของสังคมเมือง และสังคมชนบท ทัศนคติในการทำงาน การเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่กำลังเกิดขึ้น เป็นต้น

4. เทคโนโลยี (Technology) หมายถึง การนำความรู้เกี่ยวกับเทคนิควิธีต่าง ๆ ที่อาจจะเป็นผู้ดำเนินการคิดค้น เปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์ หรือกระบวนการในการผลิตสินค้า หรือบริการ เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความสำคัญที่มีปัจจัยในการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในองค์กรธุรกิจ เช่น ด้านการติดต่อสื่อสาร การออกแบบผลิตภัณฑ์ การผลิตการประกอบ การจัดหาวัตถุดิบ ระบบงานเพื่อให้องค์กรธุรกิจเกิดความได้เปรียบ เป็นต้น

5. สภาวะแวดล้อม (Ecological หรือ Environment) หมายถึง ปัจจัยในด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้คนในปัจจุบันให้ความสนใจ หรืออาจจะส่งผลกระทบเป็นอย่างมากทั้งบุคคล สังคม ซึ่งอาจเกิดได้ทั้งในปัจจุบัน หรือในอนาคต อีกทั้ง เป็นประเด็นที่มีการพัฒนา หรือปรับปรุง เพื่อให้สิ่งแวดล้อมเกิดความยั่งยืนมากยิ่งขึ้น เช่น ภาวะโลกร้อน มลภาวะเป็นพิษทางอากาศ การจัดการปริมาณขยะ เป็นต้น

6. กฎ ระเบียบ (Legal) หมายถึง กฎหมายสำคัญที่ต้องปฏิบัติตาม มิฉะนั้นอาจจะถูกลงโทษได้ ซึ่งกฎหมายในแต่ละประเทศนั้นมีความแตกต่างกันออกไป ฉะนั้น จึงมีความจำเป็นในการที่จะต้องศึกษาหาข้อมูล และทำความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง หรือสามารถส่งผลกระทบต่อองค์กรธุรกิจให้ดี เช่น กฎหมายแรงงาน อัตราภาษีอากร การยกเว้นภาษีมูลค่าเพิ่มสำหรับธุรกิจส่งออก กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อม หรือมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

## 2.3 กลยุทธ์การจัดการ และเครื่องมือในการจัดทำกลยุทธ์การจัดการ

### 2.3.1 ความหมายของกลยุทธ์การจัดการ

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2554 (สำนักงานราชบัณฑิตยสภา, 2554) ได้ให้ความหมายของคำว่ากลยุทธ์ คือ การรบที่มีเล่ห์เหลี่ยม วิธีการที่ต้องใช้กลอุบายต่าง ๆ และเล่ห์เหลี่ยมในการต่อสู้ ในขณะที่ฤทัยรัตน์ เจษฎากุลทวี (2562) ได้ให้ความหมายของคำว่ากลยุทธ์ หมายถึง แผนการทำงานให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร ซึ่งแผนการทำงานให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรนั้นประกอบด้วย เป้าประสงค์ วิธีการทำงาน และตัวชี้วัดความสำเร็จ ซึ่งหากต้องการให้การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันให้สามารถตอบวัตถุประสงค์ หรือประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานดังที่กล่าวมาข้างต้น หลายองค์กรจึงมักจะนำแนวคิดการดำเนินการหรือบริหารงานแบบมีกลยุทธ์มากขึ้น ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์ จึงเป็นกระบวนการของการกำหนดทิศทางระยะยาว การกำหนดกลยุทธ์ การ

ดำเนินกลยุทธ์ และการประเมินกลยุทธ์ขององค์กร พรรณนภา อิงพงษ์พันธ์ (2554 อ้างจาก สมยศ นาวิการ, 2545)

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2554 (สำนักงานราชบัณฑิตยสภา, 2554) ได้ให้ความหมายของคำว่าจัดการ คือ การสั่งงาน ควบคุมงาน ดำเนินงาน ในขณะที่ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545) ให้ความหมายการจัดการ คือ กระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งกระบวนการจัดการถือเป็นกิจกรรมของการบริหารที่สำคัญ 4 ลักษณะ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุม (สมยศ นาวิการ, 2536) ซึ่งการจัดการการผลิต (Management Of Product) คือ การนำเอาปัจจัยการผลิตอันได้แก่ ที่ดิน ทุน แรงงาน และความสามารถ ในการประกอบกรรมมาผ่านกระบวนการอย่างใดอย่างหนึ่ง ภายใต้เทคโนโลยีระดับหนึ่ง ผสมผสานกันเพื่อให้เกิดสินค้าและบริการ (รัตติกาล หมุ่หาญ และอรไท ชั่วเจริญ, 2566)

กลยุทธ์การจัดการ (Strategic Management) คือ การตัดสินใจในการบริหาร และดำเนินการเพื่อกำหนดผลการปฏิบัติงานในระยะยาวของธุรกิจ ที่เน้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกของธุรกิจ รวมถึงการกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การประเมินผล และการควบคุม (วิรัช สงวนวงศ์วาน, 2560) ซึ่งสอดคล้องกับ วรางคณา ผลประเสริฐ (2554) ที่กล่าวถึงกลยุทธ์การจัดการว่าต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เนื่องจากเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญกระบวนการหนึ่งที่ช่วยกำหนดทิศทาง กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการนำไปปฏิบัติ และการนำกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจช่วยให้องค์กรเห็นทิศทาง และขับเคลื่อนการดำเนินงานให้สามารถตอบเป้าประสงค์ตามที่องค์กรกำหนดไว้ การกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนจะสามารถทำให้ส่วนงานต่าง ๆ เห็นถึงภาพรวมไปในทิศทางเดียวกัน โดยมี 3 ระดับ คือ (ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา, 2559)

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level) เป็นกลยุทธ์ที่ผู้บริหารระดับสูง และส่วนที่เกี่ยวข้องเป็นผู้กำหนดภาพรวม และวางแผนองค์กร ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งมีการแบ่งออกเป็น 4 กลยุทธ์ คือ

1) กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการเจริญเติบโต (Growth Strategies) เป็นกลยุทธ์ที่ได้มาจากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมองค์กรแล้วพบว่าองค์กรมีความเข้มแข็ง สามารถเพิ่มระดับการปฏิบัติงานเพื่อขยายตัวองค์กรได้

2) กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ (Stabilization Strategies) เป็นกลยุทธ์เพื่อรักษาตำแหน่งปัจจุบันขององค์กร อาจจะไม่มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญหรือมากนัก

3) กลยุทธ์การถอนตัวหรือกลยุทธ์ตัดทอน (Retrenchment Strategies) เป็นกลยุทธ์การป้องกันการดำเนินงานที่ประสบปัญหาหรือมีการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรง

4) กลยุทธ์การผสมผสาน (Mix or Combination Strategies) เป็นกลยุทธ์ที่มีการนำใช้มากที่สุด ซึ่งเป็นการประยุกต์ใช้หลาย ๆ วิธีการเข้าด้วยกัน

2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level) เป็นกลยุทธ์ที่ผู้มีส่วนรับผิดชอบในการขับเคลื่อนแผนธุรกิจ ผ่านการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของธุรกิจ เพื่อเป็นการสนับสนุนกลยุทธ์

ระดับองค์กรมาระบุลงในแผนงาน มีปัจจัยที่ควรพิจารณา 6 ปัจจัย คือ 1) คู่แข่งขัน (Competitor) 2) ราคาของสินค้าและบริการ (Price) 3) ลูกค้าเป้าหมาย (Customer) 4) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ (Quality) 5) ความสัมพันธ์กับหน่วยธุรกิจอื่น (Relation) และ 6) การไม่ลงทุนหรือเลิกดำเนินการ (Divestment or Liquidation)

3. กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Function Level) เป็นกลยุทธ์ของระดับทีมงานผู้อยู่เบื้องหลัง ที่จะต้องนำกลยุทธ์ตั้งแต่ระดับองค์กร ระดับธุรกิจมาทำให้เกิดความสำเร็จโดยต้องมีความสอดคล้อง และสามารถสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร รวมถึงมีการประเมินและสามารถวัดผลได้ ประกอบด้วย กลยุทธ์การผลิตและการดำเนินงาน กลยุทธ์ด้านการตลาด กลยุทธ์ทางการเงิน กลยุทธ์ในด้านการจัดการหรือบริหารทรัพยากรมนุษย์ และกลยุทธ์ในการวิจัยและพัฒนา

การมีกลไกในการวางแผนธุรกิจ หรือกำหนดกรอบการดำเนินงานให้สามารถมองเห็นถึงทิศทางการดำเนินธุรกิจ เพื่อสามารถตอบเป้าประสงค์ในเชิงการเจริญเติบโตหรือการพัฒนาธุรกิจ มีเป้าหมายสำคัญในการประยุกต์ใช้กลยุทธ์อย่างน้อย 3 ประการ ภาณศร ปุ้ดหน้อย และคณะ (2565 อ้างจาก Wheelen and Hunger, 2004) ดังนี้

1. เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายภายใต้ข้อจำกัด (Goal Attainment) โดยโจทย์หลัก และเป็นโจทย์ใหญ่ของการบริหารคือการบรรลุเป้าหมายหรือเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ การดำเนินกิจกรรมภายใต้ทรัพยากรอันจำกัดหรือจุดอ่อนในขณะที่ปัจจัยแวดล้อมบางประการยังคงเป็นอุปสรรค การวางกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลจะสามารถช่วยลดข้อจำกัดให้องค์กร และอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมอาจจะช่วยให้องค์กรดำเนินงานด้วยทรัพยากรที่จำกัดได้อย่างได้เปรียบหรือเกิดประสิทธิภาพ

2. เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง (Adaptation) เงื่อนไขความได้เปรียบในการแข่งขันสามารถเปลี่ยนไปตามการเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี การดำเนินธุรกิจในรูปแบบเดิมอาจไม่สามารถเกิดผลลัพธ์ที่เหมือนครั้งที่ผ่านมาได้ กลยุทธ์ที่ดีควรจะสามารถส่งเสริมให้องค์กรมีโอกาสทบทวนแนวทางการดำเนินการเดิม เรียนรู้หรือศึกษาบริบทที่เป็นเงื่อนไขใหม่ของการแข่งขัน และแสวงหาสิ่งใหม่หรือตำแหน่งใหม่เพื่อคงความอยู่รอดของธุรกิจ กลยุทธ์ที่ดีจึงเป็นเรื่องการเอื้อให้เกิดการเรียนรู้การปรับตัวอย่างต่อเนื่อง

3. เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitiveness) กลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลนั้นสามารถสะท้อนจากความสามารถในการนำจุดเด่น หรือจุดแข็งขององค์กรมาสร้างความได้เปรียบภายใต้บริบทของการแข่งขัน และกลยุทธ์ที่ยั่งยืนควรจะต้องสามารถพัฒนาเพื่อแสดงถึงอัตลักษณ์ขององค์กรตนเองได้ รวมถึงสามารถสร้างและนำเสนอคุณค่าที่โดดเด่นภายใต้ความเชี่ยวชาญเพื่อให้เกิดหลักประกันการอยู่รอด และขยายโอกาสในการเติบโตในธุรกิจขององค์กรได้

### 2.3.2 เครื่องมือที่นำมาใช้ในกลยุทธ์การจัดการ

กลยุทธ์การจัดการถือเป็นเรื่องสำคัญในการบริหารองค์กรธุรกิจในยุคปัจจุบัน เนื่องจากการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้นจะเกี่ยวข้องกับอนาคตในระยะยาวขององค์กรทั้งหมด ซึ่งอาจจะนำไปสู่โอกาส

ของความสำเร็จ หรือล้มเหลวขององค์กรได้ กลยุทธ์การจัดการอาจมีความซับซ้อน จึงจำเป็นต้องคิดอย่างเป็นระบบเพื่อกำหนดกรอบการดำเนินงาน โดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการจัดทำกลยุทธ์การจัดการ ดังนี้

1. SWOT Analysis มาเป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ขององค์กรธุรกิจในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก ที่มีภาวะวิเคราะห์ภายใต้ 4 องค์ประกอบ คือ จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และอุปสรรค (T) (ภาพที่ 2.2) โดยนำไปปัจจัยที่เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานเกษตรกร ความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพ และการจัดการด้านการตลาดมาพิจารณา ซึ่งการวิเคราะห์ SWOT เป็นการกำหนดเรื่อง หัวข้อ หรือประเด็น เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องคำนึงถึง เพราะว่าการกำหนดประเด็นทำให้การวิเคราะห์ และประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ได้ถูกต้อง โดยเฉพาะสิ่งสำคัญคือการกำหนดประเด็นหลักได้ถูกต้องซึ่งจะทำให้ทิศทางในการวิเคราะห์ที่ถูกต้องยิ่งขึ้น (สุริยกาล ชุมแสง, 2556)

	เชิงบวก	เชิงลบ
สภาพแวดล้อมภายใน	<p><b>S</b></p> <p>จุดแข็ง (Strengths)</p>	<p><b>W</b></p> <p>จุดอ่อน (Weaknesses)</p>
สภาพแวดล้อมภายนอก	<p><b>O</b></p> <p>โอกาส (Opportunities)</p>	<p><b>T</b></p> <p>ภัยคุกคาม / อุปสรรค (Threats)</p>

ภาพที่ 2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้วย SWOT Analysis

ที่มา : ปรีดี นุกูลสมปรารถนา (2563)

เมื่อสามารถระบุปัจจัย SWOT ที่แสดงถึง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กรธุรกิจ เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ต่อไป ซึ่งการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (Strategy Factor Analysis) โดยการให้คะแนนถ่วงน้ำหนักของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ตามรูปแบบของ Wheelen *et al.* (2024) ที่ประกอบไปด้วยตารางปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เป็นปัจจัยภายในที่แสดงถึงจุดแข็งและจุดอ่อน หรือ IFAS (Internal Factor Analysis Summary) และตารางปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่แสดงถึงโอกาสและอุปสรรค หรือ EFAS (External Factor Analysis Summary) ซึ่งเป็นการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ โดยจะพิจารณาจากค่าน้ำหนัก คะแนนประเมิน คะแนน

ถ่วงน้ำหนัก และข้อเสนอแนะในแต่ละประเด็น ซึ่งผลรวมของคะแนนน้ำหนักของแต่ละปัจจัยเชิงกลยุทธ์จะเท่ากับ 1.00 (Wheelen *et al.*, 2024) ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ตารางปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เป็นปัจจัยภายใน (IFAS) และปัจจัยภายนอก (EFAS)

ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (1)	น้ำหนัก (Weight) (2)	คะแนนประเมิน (3)	คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weight Score) (4)	ข้อเสนอแนะ (5)
<b>ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เป็นปัจจัยภายใน (IFAS)</b>				
ปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง				
ปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน				
<b>รวม</b>	<b>1.00</b>			
<b>ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เป็นปัจจัยภายนอก (EFAS)</b>				
ปัจจัยที่เป็นโอกาส				
ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค				
<b>รวม</b>	<b>1.00</b>			

ที่มา : ปรับปรุงจาก Wheelen *et al.* (2024)

ทั้งนี้ การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เป็นปัจจัยภายใน (IFAS) และปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เป็นปัจจัยภายนอก (EFAS) โดยแต่ละคอลัมน์ได้มีการแสดงความหมายที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

คอลัมน์ที่ (1) แสดงถึงปัจจัยเชิงกลยุทธ์ อย่างละ 5 - 10 ปัจจัย

คอลัมน์ที่ (2) แสดงน้ำหนักเป็นตัวเลขที่สะท้อนถึงผลกระทบของแต่ละปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เป็นปัจจัยภายใน (IFAS) และปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เป็นปัจจัยภายนอก (EFAS) โดยน้ำหนักรวมของแต่ละปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีค่าเท่ากับ 1.00

คอลัมน์ที่ (3) แสดงถึงระดับคะแนน โดยประเมินจาก 1 - 5 คะแนน กล่าวคือ การตอบสนองต่อแต่ละปัจจัย 5 ระดับ หมายถึง หากสามารถตอบสนองได้มากที่สุด (5 คะแนน) ดี (4 คะแนน) ปานกลาง (3 คะแนน) น้อย (2 คะแนน) และน้อยที่สุด (1 คะแนน)

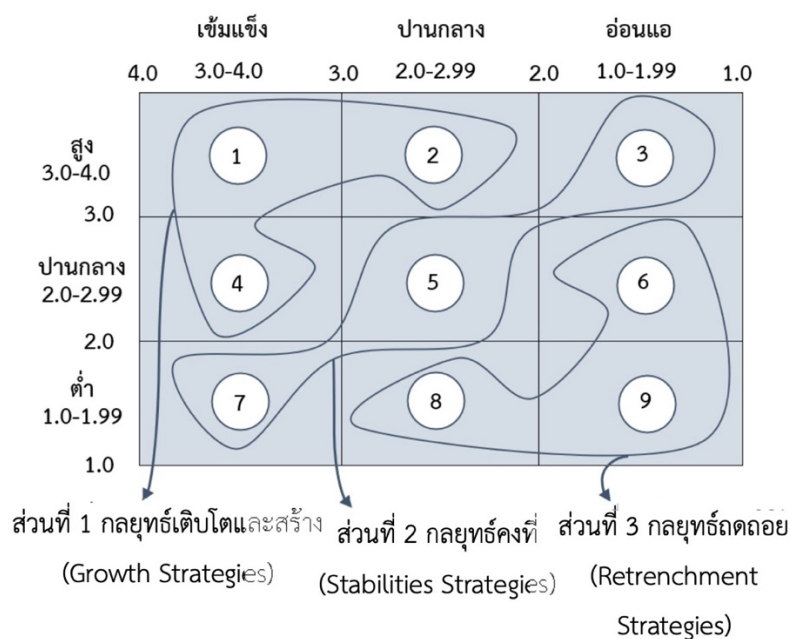
คอลัมน์ที่ (4) แสดงผลคูณของการให้น้ำหนักของแต่ละปัจจัย (คอลัมน์ที่ 2) และระดับคะแนนในการตอบสนองต่อแต่ละปัจจัย (คอลัมน์ที่ 3)

คอลัมน์ที่ (5) แสดงข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในแต่ละปัจจัย

การประเมินระดับความสำคัญที่ได้มาจากผลรวมของคะแนนถ่วงน้ำหนักในแต่ละปัจจัย ได้นำแนวคิดในการประเมินมาจากเกณฑ์การแปลผลค่าคะแนนตามระดับต่าง ๆ ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ (วรวิทย์ ว่องชาญกิจ, 2562) ดังนี้

รวมคะแนนถ่วงน้ำหนัก	4.21 - 5.00	ความสำคัญระดับมากที่สุด
รวมคะแนนถ่วงน้ำหนัก	3.41 - 4.20	ความสำคัญระดับมาก
รวมคะแนนถ่วงน้ำหนัก	2.61 - 3.40	ความสำคัญระดับปานกลาง
รวมคะแนนถ่วงน้ำหนัก	1.81 - 2.60	ความสำคัญระดับน้อย
รวมคะแนนถ่วงน้ำหนัก	1.00 - 1.80	ความสำคัญระดับน้อยที่สุด

การกำหนดตำแหน่งกลยุทธ์ตามแนวทางของ GE McKinsey Matrix ได้มาจากผลรวมของคะแนนถ่วงน้ำหนักทั้งปัจจัยของภายในและภายนอกผ่านตาราง IFE Matrix (Internal Factor Evaluation Matrix) และ EFE Matrix (External Factor Evaluation Matrix) โดยแกน X และแกน Y ของเมทริกซ์จะแทนด้วยผลรวมของคะแนนถ่วงน้ำหนักที่ได้มาจากปัจจัยของภายในและภายนอก แบ่งออกเป็น 3 ส่วน (รวีวรรณ ภูสุวรรณ และนพดล จอกแก้ว, 2564) คือ 1.0 - 1.99 หมายถึง อ่อนแอ, 2.0 - 2.99 หมายถึง ปานกลาง และ 3.0 - 4.0 หมายถึง เข้มแข็ง ซึ่งตำแหน่งที่แสดงผลนั้น จะสามารถบ่งบอกถึงกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับองค์กรได้ ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 การกำหนดตำแหน่งกลยุทธ์ตามแนวทางของ GE McKinsey Matrix

ที่มา : รวีวรรณ ภูสุวรรณ และนพดล จอกแก้ว (2564)

การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ถือเป็นรากฐานสำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของแต่ละองค์กร เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานเพื่อให้เหมาะสมกับโอกาสกับปัญหา อุปสรรคที่เป็นอยู่ รวมถึงจะต้องสอดคล้องกับจุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์กรธุรกิจด้วย โดยนำผลของการวิเคราะห์ SWOT มาใช้ควบคู่กับเทคนิค TOWS Matrix เพื่อเป็นการกำหนดกลยุทธ์ มงคล กิตติญาณขจร (2564 อ้างจาก พงศ์พิช ยงประพัฒน์, 2558)

2. การกำหนดกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix เป็นการกำหนดยุทธวิธีเชิงรุก เชิงรับ เชิงป้องกัน และเชิงแก้ไข ซึ่งจะช่วยให้เห็นถึงปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส และอุปสรรคที่เผชิญอยู่นั้นสามารถนำมาจับคู่เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันที่เป็นจุดแข็ง และจุดอ่อน โดยจัดทำเป็นยุทธวิธีทางเลือก 4 ชุดด้วยกัน (วิชิต หล่อจีระชุนท์กุล และคณะ, 2561) ซึ่งการใช้เทคนิค TOWS Matrix ในการสร้างทางเลือกเพื่อที่จะกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรธุรกิจที่กว้าง และค่อนข้างง่ายต่อการเข้าใจ โดยการนำผลของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรธุรกิจ หรือผลจากการทำ SWOT Analysis มาประกอบการตัดสินใจเพื่อทำ TOWS Matrix (ภาพที่ 2.3) ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละหลักเกณฑ์ทำให้เกิดยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ ภายใต้หลักเกณฑ์ (อัญชราภรณ์ เลاهرุ่งพิสิฐ และไชยรินทร์ ปัญญาศิริ, 2566) ดังนี้

2.1 กลยุทธ์เชิงรุก (SO) ใช้เมื่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรมีสถานการณ์ที่แข็งแกร่ง และช่องทางที่จะสามารถเพิ่มศักยภาพได้ โดยพิจารณาจากสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง และสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาส

2.2 กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) ใช้เพื่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรมีปัญหา แต่ยังสามารถสร้างข้อได้เปรียบ หรือเอื้ออำนวยโอกาสทางธุรกิจขององค์กรได้ โดยพิจารณาจากสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อน และสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาส

2.3 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) ใช้เมื่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรต้องการหลีกเลี่ยง หรือป้องกัน โดยพิจารณาจากสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง และสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรค

2.4 กลยุทธ์เชิงรับ (WT) ใช้เมื่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรมีปัญหา และส่งผลกระทบต่อ โดยพิจารณาจากสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อน และสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรค

<b>ปัจจัยภายใน</b>	<b>จุดแข็ง (Strength)</b> 1. 2. 3.	<b>จุดอ่อน (Weakness)</b> 1. 2. 3.
<b>ปัจจัยภายนอก</b>	<b>SO</b> ใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาส <b>(กลยุทธ์เชิงรุก)</b>	<b>WO</b> ใช้โอกาสลดจุดอ่อน <b>(กลยุทธ์เชิงแก้ไข)</b>
<b>โอกาส (Opportunity)</b> 1. 2. 3.		
<b>อุปสรรค (Threat)</b> 1. 2. 3.	<b>ST</b> ใช้จุดแข็งรับมืออุปสรรค <b>(กลยุทธ์เชิงป้องกัน)</b>	<b>WT</b> แก้ไขจุดอ่อนและเลี่ยงอุปสรรค <b>(กลยุทธ์เชิงรับ)</b>

ภาพที่ 2.4 การกำหนดกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix  
ที่มา : Bluebik (2563)

## 2.4 การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกประเทศจีน

### 2.4.1 ขั้นตอนในการส่งทุเรียนสดออกไปนอกราชอาณาจักร

ตามประกาศของกระทรวงพาณิชย์ ว่าด้วยการส่งสินค้าออกไปนอกราชอาณาจักร (ฉบับที่ 91) พ.ศ.2542 ได้กำหนดมาตรการเพื่อจัดระเบียบการส่งทุเรียนสดออกไปนอกราชอาณาจักร โดยผู้ส่งออกทุเรียนสดออกไปนอกราชอาณาจักรไว้ต่อกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ตามหลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการที่กรมวิชาการเกษตรกำหนด และกรมวิชาการเกษตรแจ้งบัญชีรายชื่อ และหมายเลขทะเบียนผู้ส่งออกทุเรียนสดให้ กรมศุลกากรทราบเพื่อประกอบการส่งออก (กระทรวงพาณิชย์, 2542) ซึ่งกรมวิชาการเกษตรได้มีการกำหนดไว้ว่าทุเรียนต้องมาจากแปลงที่ได้รับ การรับรองมาตรฐานการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี (Good Agriculture Practice: GAP) และใช้โรง คัดบรรจุที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน (Good Manufacturing Practice: GMP) ที่ขึ้นทะเบียนกับกรม วิชาการเกษตร (กรมวิชาการเกษตร, 2560) โดยมีขั้นตอนการส่งผลไม้สดจากไทยไปจีน (สำนักพัฒนา และส่งเสริมธุรกิจบริการ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2565) ดังนี้

1. เกษตรกรผู้ผลิตขอขึ้นทะเบียนผู้ส่งออกกับกรมวิชาการเกษตร
2. เกษตรกรขอการรับรองแหล่งผลิต (GAP) และระบบการผลิตตามมาตรฐาน (GMP)
3. เกษตรกร/ผู้ส่งออกต้องขอใบรับรองสุขอนามัยพืชหรือ " ใบ PC " จากกรมวิชาการ เกษตรเพื่อแนบไปกับสินค้าที่จะส่งออก
4. ส่งสินค้าไปพร้อมกับใบรับรองปลอดศัตรูพืช (Phytosanitary Certificate : PC)
5. หากผลไม้ผ่านมาตรฐาน จำหน่ายในประเทศจีนได้
6. สินค้าจะผ่านการตรวจสอบที่ด่านนำเข้าของจีน หากไม่ผ่านจะถูกตีกลับ

### 2.4.2 มาตรฐานการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี หรือ Good Agricultural Practices (GAP)

กรมวิชาการเกษตรได้ออกมาตรการควบคุมกำกับดูแลการส่งออกทุเรียน โดยด่านตรวจพืช สำนักควบคุมพืชและวัสดุการเกษตรจะมีการตรวจใบรับรองการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี หรือ Good Agricultural Practices (GAP) ในการส่งออกทุเรียนทุกชิปเมนต์ ซึ่งมาตรฐาน GAP นั้น เป็นมาตรฐานที่ครอบคลุมการผลิตสินค้าเกษตรครบวงจร ตั้งแต่ปัจจัยการผลิต การผลิต การเก็บเกี่ยว การจัดการหลังเก็บเกี่ยว การบรรจุหีบห่อ และการขนส่งการผลิต โดยเป็นการจัดการกระบวนการผลิตที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม สุขภาพ ความปลอดภัย และสวัสดิภาพของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อนำมาซึ่งผลผลิตที่มีคุณภาพ มีความปลอดภัย ปลอดภัยจากศัตรูพืช และเหมาะสมแก่การบริโภค ภายใต้ข้อกำหนดทั้ง 8 ข้อ (กรมวิชาการเกษตร, 2550) ดังนี้

1. ด้านแหล่งน้ำ โดยน้ำที่ใช้ต้องได้มาจากแหล่งที่ไม่มีสภาพแวดล้อมซึ่งก่อให้เกิดการปนเปื้อน จุลินทรีย์ สารเคมี และโลหะหนัก
2. ด้านพื้นที่ปลูก ต้องเป็นพื้นที่ที่ไม่มีความเสี่ยง เนื่องจากสารเคมี จุลินทรีย์ และโลหะหนัก อันจะทำให้เกิดการตกค้าง หรือปนเปื้อนในผลผลิต
3. การใช้วัตถุอันตรายทางการเกษตร เมื่อใช้วัตถุอันตราย ให้ใช้ตามคำแนะนำ หรืออ้างอิงคำแนะนำของกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ หรือตามคำแนะนำในฉลากที่ขึ้นทะเบียนกับกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ อีกทั้ง ต้องใช้สารเคมีให้สอดคล้องกับรายการสารเคมีที่ประเทศคู่ค้าอนุญาตให้ใช้ รวมถึงห้ามใช้วัตถุอันตรายที่ระบุในทะเบียนวัตถุอันตรายทางการเกษตรที่ห้ามใช้
4. การเก็บรักษา และการขนย้ายผลิตผลในฟาร์ม ในส่วนของสถานที่ในการเก็บรักษา ต้องสะอาด มีอากาศถ่ายเทได้ดี สามารถป้องกันการปนเปื้อนจากวัตถุแปลกปลอม วัตถุอันตราย และสัตว์พาหะนำโรค รวมถึงอุปกรณ์และพาหะขนย้ายจำต้องสะอาดปราศจากการปนเปื้อนสิ่งอันตรายที่มีผลต่อความปลอดภัยในการบริโภค และต้องขนย้ายผลิตผลอย่างระมัดระวัง เพื่อมิให้เกิดรอยขีด
5. การบันทึกข้อมูล จะต้องมี การบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการใช้วัตถุอันตราย รวมถึงต้องมีการบันทึกข้อมูลการสำรวจศัตรูพืชและการป้องกันกำจัด อีกทั้งต้องบันทึกแหล่งที่มาของปัจจัยการผลิต และต้องมีการบันทึกการจัดการให้ได้คุณภาพ
6. ผลิตผลผิวสวย ปลอดภัยจากศัตรูพืช ต้องทำการสำรวจการเข้าทำลายของของศัตรูทุเรียน เพื่อป้องกันกำจัดศัตรูพืชไม่ให้เกินค่าที่กำหนดไว้
7. การจัดการกระบวนการผลิตเพื่อให้ได้ผลผลิตคุณภาพ ทำการผลิตทุเรียนภายใต้ระบบการจัดการคุณภาพมาตรฐาน GAP ของทุเรียน และปฏิบัติตามแผนควบคุมการผลิตอย่างเคร่งครัด
8. การเก็บเกี่ยว และการปฏิบัติหลังการเก็บเกี่ยว โดยการเก็บเกี่ยวทุเรียนในระยะเวลาที่แก่ได้ที่ของแต่ละพันธุ์ ซึ่งอุปกรณ์ที่ใช้ในการเก็บเกี่ยว ภาชนะบรรจุ และวิธีการเก็บเกี่ยวจะต้องไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อคุณภาพ และปนเปื้อนสิ่งอันตรายที่มีผลต่อการบริโภค รวมถึงมีการคัดแยกผลที่

มีอายุอ่อนเกินไปแยกไว้ต่างหาก มีการคัดแยกทุเรียนที่เสียหายจากการเก็บเกี่ยว หรือมีตำหนิจากการเข้าทำลายของศัตรูพืช หรือมีศัตรูพืชติดมาด้วย หรือที่ไม่ได้คุณภาพตามความต้องการของตลาด แยกไว้ต่างหาก โดยสถานที่เก็บรักษาต้องสะอาด มีอากาศถ่ายเทได้ดี สามารถป้องกันการปนเปื้อนจากวัตถุแปลกปลอม วัตถุอันตราย และสัตว์พาหะนำโรค รวมถึงอุปกรณ์และพาหนะในการขนย้ายต้องสะอาดปราศจากการปนเปื้อนสิ่งอันตรายที่มีผลต่อความปลอดภัยในการบริโภค อีกทั้ง ต้องขนย้ายผลิตผลอย่างระมัดระวัง มิให้เกิดรอยขีด

### 2.4.3 คุณลักษณะของทุเรียนคุณภาพเพื่อการส่งออก

สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2567) ได้มีการปรับปรุง มาตรฐานสินค้าเกษตร เรื่อง ทุเรียน (มกษ. 3-2567) เพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพทุเรียนของประเทศให้มีศักยภาพในการค้าระหว่างประเทศมากขึ้น โดยยกเกณฑ์การบ่งชี้คุณลักษณะสำคัญของทุเรียนคุณภาพเพื่อการส่งออกไปยังประเทศจีน ดังนี้

1. ข้อกำหนดขั้นต่ำ ผลทุเรียนทุกระดับคุณภาพต้องเป็นไปตามข้อกำหนด กล่าวคือ ต้องเป็นทุเรียนทั้งผลที่มีขั้วผล ตรงตามพันธุ์ มีความสด สภาพดี ไม่น่าเสีย ไม่มีสิ่งแปลกปลอม ไม่มีศัตรูพืช และเกิดความเสียหายจากศัตรูพืช ไม่มีความชื้นที่ผิดปกติจากภายนอก ไม่มีกลิ่นหรือรสชาติแปลกปลอม ไม่มีรอบแตกที่เปลือก ไม่มีความผิดปกติของเนื้อเมื่อผลสุก ทนต่อการจัดการและขนส่ง และทุเรียนต้องแก่ในระดับที่เหมาะสม

2. การแบ่งชั้นคุณภาพ ทุเรียนตามมาตรฐานสินค้าเกษตรได้มีการแบ่งเป็น 3 ชั้นคุณภาพ กล่าวคือ 1) ชั้นพิเศษ (Extra Class) เป็นทุเรียนที่มีคุณภาพดีที่สุด มีลักษณะตรงตามพันธุ์ หนามสมบูรณ์ มีจำนวนพูสมบูรณ์ ไม่น้อยกว่า 4 พู ไม่มีความผิดปกติด้านรูปร่างและไม่มีตำหนิที่ชัดเจน และไม่มีผลกระทบต่อรูปลักษณ์ภายนอก เนื้อทุเรียนมีคุณภาพ มีคุณภาพระหว่างการเก็บรักษา และการจัดเรียงเสนอในหีบห่อ 2) ชั้นหนึ่ง (Class I) เป็นทุเรียนที่มีคุณภาพดี อาจมีความผิดปกติหรือตำหนิได้เล็กน้อย มีลักษณะตรงตามพันธุ์ หนามสมบูรณ์ มีจำนวนพูสมบูรณ์ 3 พู และพูไม่สมบูรณ์ 1 พู มีความผิดปกติเล็กน้อยด้านรูปร่าง หรือตำหนิเล็กน้อยซึ่งเกิดจากกระบวนการก่อนและหลังการเก็บเกี่ยวหรือการขนส่ง โดยไม่มีผลกระทบต่อลักษณะภายนอก เนื้อทุเรียนมีคุณภาพ มีคุณภาพระหว่างการเก็บรักษา และการจัดเรียงเสนอในหีบห่อ และ 3) ชั้นสอง (Class II) เป็นทุเรียนที่มีคุณภาพไม่เข้าขั้นที่สูงกว่า แต่มีคุณภาพตามข้อกำหนดขั้นต่ำที่กำหนด ในชั้นหนึ่ง ซึ่งผลทุเรียนในชั้นนี้อาจมีความผิดปกติด้านรูปร่าง โดยจำนวนพูสมบูรณ์ ไม่น้อยกว่า 2 พู และพูไม่สมบูรณ์อีก 1 พู สามารถมีตำหนิด้านรูปร่าง และตำหนิเล็กน้อยซึ่งเกิดจากกระบวนการก่อนและหลังการเก็บเกี่ยวหรือการ แต่ยังคงเนื้อทุเรียนมีคุณภาพ มีคุณภาพระหว่างการเก็บรักษา และการจัดเรียงเสนอในหีบห่อ

## 2.5 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น

จรรยา โพธิ์ทอง (2566) ได้ให้สัมภาษณ์ว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น ตั้งอยู่ที่ 131 หมู่ที่ 5 ตำบลวังจันทร์ อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง จัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2562 ตามนโยบายของทางภาครัฐในการให้เกษตรกรรวมกลุ่มจัดตั้งเป็นวิสาหกิจแปลงใหญ่ทุเรียนขึ้น เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับเกษตรกร ทั้งในเรื่องปัจจัยการผลิต การลดต้นทุน และการส่งเสริมองค์ความรู้ด้านต่าง ๆ โดยปัจจุบันกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น มีเกษตรกรที่เป็นสมาชิก จำนวน 57 ราย โดยเงื่อนไขสำคัญที่เกษตรกรผู้ปลูกทุเรียนสามารถเข้าร่วมเป็นหนึ่งในสมาชิกของกลุ่มได้คือจะต้องผ่านการรับรองมาตรฐานการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี หรือ Good Agricultural Practices (GAP) และสมาชิกจำเป็นต้องมีการเข้าร่วมประชุมกลุ่มประจำเดือน ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 อีกด้วย สำหรับพันธุ์ทุเรียนที่เกษตรกรภายในกลุ่มปลูกมี 7 สายพันธุ์ ซึ่งพันธุ์ทุเรียนที่กลุ่มนิยมปลูกเป็นอันดับหนึ่งคือพันธุ์หมอนทอง รองลงมาคือพันธุ์ชะนี พันธุ์กระดุมทอง พันธุ์พวงมณี พันธุ์นกกกระจับ และพันธุ์ก้านยาว ทั้งยังมีพันธุ์ชุมชนคิงที่นิยมปลูกเป็นลำดับสุดท้ายตามลำดับ



ภาพที่ 2.5 ภาพบรรยากาศในการลงพื้นที่สวนทุเรียนของคุณจรรยา โพธิ์ทอง

ทุเรียนในจังหวัดระยองถือเป็นพืชเศรษฐกิจหลัก เพราะมีจุดเด่นด้านระดับความสุกแก่ของทุเรียนที่มีมาตรฐาน โดยตลาดภายนอกประเทศมีการตัดทุเรียนเปอร์เซ็นต์น้ำหนักระหว่างเนื้อทุเรียนที่ 32 เปอร์เซ็นต์แบ่ง สำหรับตลาดภายในประเทศมีการตัดทุเรียนเปอร์เซ็นต์น้ำหนักระหว่างเนื้อทุเรียนที่ 35 เปอร์เซ็นต์แบ่ง เนื่องจากกลุ่มผู้บริโภคภายในประเทศจะเน้นรสชาติที่มีความหวานมัน และเนื้อสัมผัสที่เป็นเนื้อครีมและแห้ง จึงทำให้การขายทุเรียนภายในประเทศจะต้องตัดระดับ 35 เปอร์เซ็นต์แบ่ง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าภายในประเทศได้



ภาพที่ 2.6 ภาพทุเรียนที่ห่อถุง Magik Growth



ภาพที่ 2.7 ภาพทุเรียนที่รอการขาย

นอกจากภายในกลุ่มมีได้แบ่งปันองค์ความรู้ และเทคนิคเฉพาะในการเสริมแร่ธาตุเพื่อให้เนื้อสัมผัสเป็นเนื้อครีม โดยการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการทำสูตรน้ำหมักชีวภาพจากพืชพื้นถิ่นที่จะช่วยให้รสสัมผัสของทุเรียนนุ่ม ละมุน และเป็นเนื้อครีม เพื่อสร้างลักษณะเฉพาะของทุเรียนของกลุ่มแล้ว กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น ยังได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในด้านวิชาการ เทคโนโลยี และนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำสวนทุเรียน และการลดต้นทุนในด้านปัจจัยการผลิต มีโอกาสเข้าถึงแหล่งเงินทุน ซึ่งเกษตรกรสามารถลดต้นทุน จากเดิม 20,000 - 30,000 บาท/ไร่ เหลือเพียง 18,000 - 20,000 บาท/ไร่ (KomChadLuekOnline, 2565) อีกทั้ง ทางสำนักงานเกษตรอำเภอวังจันทร์ ยังได้มีการประสานทางสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) ให้นำองค์ความรู้ด้านการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรม มาปรับใช้ อย่างถุงห่อทุเรียน Magik Growth (ภาพที่ 2.6) เพื่อสร้างคุณภาพให้ทุเรียนอยู่ในระดับพรีเมียมที่จะสามารถเพิ่มมูลค่าให้กับทุเรียนเพื่อออกขายทั้งตลาดภายในประเทศ และตลาดภายนอกประเทศ ทั้งนี้ แปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น ถือเป็นแปลงใหญ่นำร่อง BCG โมเดลทุเรียนของจังหวัดระยอง หรือโมเดลเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งในด้านเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียวที่นำเทคโนโลยี และนวัตกรรมมาใช้เพื่อการพัฒนาคุณภาพทุเรียนอย่างยั่งยืน (สำนักพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยี, 2566) แต่จากการที่ได้มีโอกาสพูดคุยกับนายจรรยาโพธิ์ทอง ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น จึงได้พอร์บทราบถึงประเด็นที่ทางกลุ่มยังต้องการความช่วยเหลือ หรือความร่วมมืออีกหลายปัจจัย เช่น การนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมมาช่วยจัดการเรื่องการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศที่เปลี่ยนไป หรือช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้ง ยังต้องการการสนับสนุนทั้งจากภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคีเครือข่ายในการร่วมกันสนับสนุนเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่มีการนำไปใช้ให้

ครอบคลุมและทั่วถึงเกษตรกรสมาชิกของกลุ่ม รวมถึงยังต้องการการส่งเสริมในเรื่ององค์ความรู้ด้านการประชาสัมพันธ์ การตลาด และการขายให้กับเกษตรกรสมาชิกของกลุ่ม เพื่อให้สมาชิกได้มีความรู้ความเข้าใจ และเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายที่ดีขึ้น (จรรยา โพธิ์ทอง, สัมภาษณ์ 2566)



ภาพที่ 2.8 ภาพการเยี่ยมชมสวนทุเรียนของคุณจรรยา โพธิ์ทอง

ที่มา : สำนักพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยี กรมส่งเสริมการเกษตร (2566)

## 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรณีศึกษาเพื่อการจัดทำวิจัยเรื่องกลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกไปประเทศจีนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น เป็นการศึกษาเพื่อการรับรู้ และเพื่อความเข้าใจถึงบริบทของเกษตรกรผู้ผลิตทุเรียนในหลากหลายมิติ เช่น การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของโซ่อุปทานทุเรียนเพื่อการส่งออก การนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมมาปรับใช้ให้กับเกษตรกร กลยุทธ์ทางการตลาด และปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อทุเรียนของผู้บริโภค โดยมีผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

การปฏิบัติการผลิตแบบออร์แกนิก และประสิทธิภาพเชิงเทคนิคที่ไม่สมบูรณ์ของสวนทุเรียนในประเทศไทย โดย Krasachat (2012) งานวิจัยฉบับนี้เป็นงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการวัด และศึกษาการปฏิบัติการผลิตแบบออร์แกนิกที่มีผลต่อความไร้ประสิทธิภาพเชิงเทคนิคของฟาร์มทุเรียนในประเทศไทย ซึ่งใช้แนวทางการประมาณฟังก์ชันการผลิตแบบพรมแดนเชิงสุ่ม (Stochastic Frontier Production Function) เพื่อวัดความไร้ประสิทธิภาพเชิงเทคนิคที่เฉพาะเจาะจงของฟาร์ม โดยใช้ข้อมูลการสำรวจฟาร์มทุเรียนในประเทศไทยปี 2554 และการประเมินค่าโดยใช้วิธีการประมาณค่าความน่าจะเป็นสูงสุด (Maximum Likelihood Estimation) ผลการศึกษาจากการวิเคราะห์เชิงประจักษ์พบว่า มีข้อค้นพบสำคัญสองประการ ประการที่ 1 คือสามารถยืนยันได้ว่าการศึกษาของผู้ผลิต การนำระบบฟาร์มออร์แกนิกมาใช้ และการปรับปรุงดินมีผลต่อความไร้ประสิทธิภาพเชิงเทคนิคของฟาร์มทุเรียน ประการที่ 2 ความหลากหลายของประเภทปุ๋ยไม่ส่งผลที่แตกต่างกันต่อความ

ไว้ประสิทธิภาพเชิงเทคนิคในการผลิตทุเรียนของฟาร์มต่าง ๆ ในประเทศไทย ผลการวิจัยบ่งชี้ว่าการเพิ่มระดับการศึกษา และการใช้วิธีการทำฟาร์มแบบออร์แกนิกให้ข้อดีในฟาร์มทุเรียนไทย ดังนั้นจึงแนะนำให้มั่นนโยบายสนับสนุนให้เกษตรกรเพิ่มการศึกษาต่อเนื่องและแนะนำให้เกษตรกรใช้วิธีการผลิตแบบออร์แกนิกในฟาร์ม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพเชิงเทคนิคในการผลิตทุเรียนในประเทศไทย

ความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกประเทศที่มีผลต่อการส่งออกทุเรียนไปสาธารณรัฐประชาชนจีน โดย ณัฐชุตตา เดชพวง และกนกพร ชัยประสิทธิ์ (2561) งานวิจัยฉบับนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ที่ทำการศึกษปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลในการส่งออกทุเรียนไปประเทศจีน เพื่อหาแนวทางในการเพิ่มศักยภาพการส่งออกให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีการเก็บข้อมูลระดับทุติยภูมิจากปริมาณการส่งออกทุเรียนโดยรวมในช่วงระยะเวลา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 - 2558 เป็นรายปีรวมเป็นระยะเวลา 10 ปี ผ่านโปรแกรมสำเร็จรูป EView เป็นเครื่องมือของการนำมาคำนวณในแบบจำลองทางเศรษฐมิติรูปของสมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) และใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แบบกำลังสองน้อยที่สุด โดยได้เลือกปัจจัยภายในประเทศ และภายนอกประเทศที่เป็นตัวแปรต้นจำนวน 5 ตัวแปร พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงปริมาณการส่งออกทุเรียนนำไปประเทศจีนได้ร้อยละ 90.21 โดยมีปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศจีนเป็นปัจจัยที่ส่งผลมากที่สุด รองลงมาเป็นปัจจัยด้านราคาส่งออก (F.O.B.) ทุเรียนไทย ปัจจัยด้านผลผลิตทุเรียนไทย ปัจจัยด้านอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และปัจจัยด้านมูลค่าการนำเข้าทุเรียนของประเทศจีนตามลำดับ ซึ่งผู้วิจัยได้เสนอแนะให้ผู้กำหนดนโยบายหรือหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง มีการปฏิรูปโครงสร้างเศรษฐกิจภาคการเกษตร มีการปรับโครงสร้างด้านการตลาด ค้นหาตลาดใหม่ ๆ เพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์เพิ่มการใช้สินค้า คงไว้ซึ่งประสิทธิภาพ รวมถึงเพิ่มศักยภาพการเป็นผู้นำการส่งออกทุเรียนอันดับหนึ่งของโลก

การพัฒนาระบบและกลไกการขับเคลื่อนการจัดการมาตรฐานคุณภาพทุเรียนหลง-หลินลับแลจังหวัดอุตรดิตถ์ : กรณีศึกษาตำบลบ้านด่านนาขาม โดย ภาศิริ เขตปิยรัตน์ และคณะ (2563) โดยงานวิจัยฉบับนี้เป็นงานวิจัยแบบมีส่วนร่วม โดยเป็นการศึกษาห่วงโซ่อุปทานของการจัดการมาตรฐานการสร้างแนวทางการบริหารจัดการมาตรฐาน และการขับเคลื่อนระบบการจัดการมาตรฐานทุเรียนหลง-หลินลับแลไปใช้ประโยชน์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า ห่วงโซ่อุปทานของการจัดการมาตรฐานทุเรียนหลง-หลินลับแล ประกอบด้วย การดำเนินงานของเกษตรกร 2 รูปแบบ คือ เกษตรกรรายเดี่ยวและรายกลุ่มที่มีกระบวนการในการจัดการมาตรฐานที่เน้นการผลิตทุเรียนคุณภาพ โดยมีการสร้างแนวทางการบริหารการจัดการมาตรฐาน และการออกแบบกระบวนการของระบบการจัดการมาตรฐานคุณภาพทุเรียนหลงลับแล ได้แก่ 1) การวางแผนการดำเนินงาน และการสร้างระบบเพื่อให้แผนที่วางไว้ 2) กระบวนการทำงาน คือ การร่วมกับภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องในการกำหนดแนวทางในการควบคุมคุณภาพ ประเมินผล และติดตามผลการปฏิบัติงาน 3) ได้ระบบกลไกการควบคุมมาตรฐาน 4) นำต้นแบบการมีส่วนร่วมในการควบคุมมาตรฐานไปดำเนินการ และ 5) ผลกระทบที่เกิดขึ้นจะสามารถช่วยลดจำนวนข้อร้องเรียนจากลูกค้า เพื่อการขับเคลื่อนระบบการจัดการมาตรฐาน

ทุเรียนหลง-หลินลับแล สามารถนำไปใช้ประโยชน์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในธุรกิจเกษตรทุเรียนหลงหลินลับแล ในจังหวัดอุตรดิตถ์

เว็บแอปพลิเคชันบริหารจัดการสวนทุเรียนเพื่อรองรับสมาร์ตฟาร์ม โดย ภาณุพงษ์ พานทอง และมินนภา รัชชัทธิฎ (2564) โดยงานวิจัยฉบับนี้เป็นงานวิจัยเชิงปฏิบัติการ ที่ทำการศึกษากำหนดขอบเขตของเกษตรกรชาวสวนทุเรียนเพื่อปรับเปลี่ยน และพัฒนารูปแบบการทำเกษตรกรรมที่สามารถนำเทคโนโลยีมาปรับใช้เพื่อให้ทันต่อยุคสมัย และเกิดประโยชน์ โดยการออกแบบและพัฒนาเว็บแอปพลิเคชันบริหารจัดการดูแลสวนเพื่อรองรับสมาร์ตฟาร์ม รวมถึงการสำรวจความพึงพอใจของเว็บแอปพลิเคชันจากเกษตรกร โดยมีวิธีการดำเนินงานวิจัย 7 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การทำความเข้าใจกับปัญหาผ่านการวิเคราะห์แนวโน้มการพัฒนาสวนสมัยใหม่เพื่อรองรับการบันทึกข้อมูลเกษตรกรรมที่ได้มาจากภาคสนามกลุ่มตัวอย่าง 2) การรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ความต้องการของเกษตรกรในการจัดการสวนทุเรียน และองค์ประกอบการทำสวนทุเรียน รวมถึงการศึกษางานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง 3) การวิเคราะห์ระบบ โดยผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์กระบวนการทำงานผ่านแผนภาพ Use Case Diagram ที่แสดงถึงขั้นตอนการทำงานของระบบ 4) การออกแบบระบบ อันประกอบด้วย การออกแบบพจนานุกรมข้อมูล (Data Dictionary) การออกแบบการทำงานของระบบ (ER Diagram) และการออกแบบขั้นตอนการรับข้อมูลเข้าระบบประมวลผล และแสดงผลข้อมูลของระบบ (System Flowchart) 5) การพัฒนาระบบ โดยใช้ภาษา PHP เป็นภาษาชุดคำสั่งที่รองรับการเขียนโปรแกรมผ่านเว็บแอปพลิเคชัน และเชื่อมต่อกับฐานข้อมูล SQL และใช้ภาษา HTML5, JavaScript และ CSS ในการพัฒนาเว็บเพจให้สามารถรองรับกับทุกอุปกรณ์สื่อสาร 6) การทดสอบระบบ และฟังก์ชันการใช้งานเพื่อดูประสิทธิภาพการทำงาน และ 7) การประเมินผล พบว่า การประเมินผลความพึงพอใจในด้านเนื้อหาการพัฒนาระบบ ได้ค่าเฉลี่ยรวม 4.51 อยู่ในเกณฑ์ระดับมากที่สุด ในด้านการออกแบบการใช้งานระบบ ได้ค่าเฉลี่ยรวม 4.20 อยู่ในเกณฑ์ระดับมาก ซึ่งการประเมินผลความพึงพอใจในการใช้งานระบบคะแนนเฉลี่ยภาพรวมทั้ง 2 ด้านของระบบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 อยู่ในเกณฑ์ระดับพอใจมาก ซึ่งงานวิจัยฉบับนี้ให้ความสำคัญกับการพัฒนา และประเมินความพึงพอใจการใช้งานระบบที่พัฒนาขึ้นเพื่อเกษตรกรผู้ปลูกทุเรียนเท่านั้น ซึ่งเว็บแอปพลิเคชันเป็นระบบที่ใช้งานกับเกษตรกรได้หลากหลาย และมีความยืดหยุ่นสูง จึงสามารถนำไปต่อยอด และปรับใช้ต่อไปได้

การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของโซ่อุปทานทุเรียนเพื่อการส่งออกในพื้นที่จังหวัดจันทบุรี โดย ฐิติมา วงศ์อินตา (2565) โดยงานวิจัยฉบับนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ศึกษาถึงปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้นในโซ่อุปทานทุเรียนในจังหวัดจันทบุรี เพื่อเสนอแนวทางในการบริหารความเสี่ยงในโซ่อุปทานทุเรียน โดยทำการศึกษาจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยอิงแนวคิดของ Jaffee *et al.* (2010) ที่ได้มีการแบ่งความเสี่ยงที่สำคัญในโซ่อุปทานการเกษตรออกเป็น 7 ประเภท รวมถึงการเก็บข้อมูลภาคสนามที่ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ร่วมกับการตอบแบบสัมภาษณ์ของกลุ่มตัวอย่างที่มีส่วนเกี่ยวข้องในโซ่อุปทานทุเรียนส่งออกร่วมด้วย โดยทำการสัมภาษณ์ และตอบแบบสัมภาษณ์ เป็นจำนวน 2 ครั้ง โดยครั้งที่ 1 เป็นการรวบรวมปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้นในโซ่อุปทานการส่งออกทุเรียนของจังหวัดจันทบุรี และ

ครั้งที่ 2 เป็นการประเมินโอกาสและความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นจากปัจจัยเสี่ยงในโซ่อุปทาน จากการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งที่ 1 พบว่า มีปัจจัยเสี่ยงแบ่งได้ 10 ประเภท ประกอบด้วย 29 ปัจจัยเสี่ยง โดยผลการประเมินปัจจัยเสี่ยงของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโซ่อุปทาน 3 กลุ่ม อันได้แก่ เกษตรกร ผู้รวบรวมหรือล้าง และผู้ส่งออกให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกคือ ความเสี่ยงด้านสภาพอากาศ ความเสี่ยงด้านราคา ความเสี่ยงด้านโลจิสติกส์ และโครงสร้างพื้นฐาน ความเสี่ยงด้านนโยบาย ความเสี่ยงด้านแรงงาน และความเสี่ยงด้านการผลิต ผู้วิจัยจึงได้เสนอกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์การลดโอกาสเกิดความเสี่ยง กลยุทธ์การลดผลกระทบความเสี่ยง กลยุทธ์การถ่ายโอนความเสี่ยง และกลยุทธ์การรับมือกับความเสี่ยง

ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อ และบริโภคทุเรียนพันธุ์พื้นเมืองในจังหวัดยะลา โดย นัศรี มะแน และพาตีมะ อาแยกาจิ (2565) โดยงานวิจัยฉบับนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ที่ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลถึงอำนาจในการตัดสินใจซื้อ และบริโภคทุเรียนพันธุ์พื้นเมืองของผู้บริโภค โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับลักษณะทางประชากร และสังคม เป็นการสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับการตัดสินใจซื้อ และบริโภคทุเรียนพันธุ์พื้นเมือง ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (4P's) โดยงานวิจัยฉบับนี้ชี้ให้เห็นว่า พฤติกรรมการซื้อ และบริโภคทุเรียนขึ้นอยู่กับปัจจัยทางประชากรศาสตร์ และสังคมของผู้บริโภคในด้านอาชีพ แบบปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านผลิตภัณฑ์ และราคา เนื่องจากการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคเป็นปัจจัยที่พิจารณาว่าผู้บริโภคซื้อสินค้าเกิดจากอิทธิพลด้านปัจจัยอื่นด้วย ไม่ใช่เพียงความต้องการของตนเองเพียงอย่างเดียว ดังนั้น การผลิตทุเรียนพันธุ์พื้นเมืองให้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภคจะต้องมีคุณภาพที่ดี มีการวางแผนการตลาด และพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการตัดสินใจ รวมถึงให้ความสำคัญในเรื่องส่วนประสมทางการตลาดด้วย เพื่อเป็นการเปิดโอกาสในการสร้างชื่อเสียงให้กับทุเรียนในจังหวัดยะลาต่อไปได้

ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อทุเรียนในภาคตะวันออกของประเทศไทย: กรณีศึกษาผู้บริโภค โดย สุพัตน์ ทองแก้ว และคณะ (2560) โดยงานวิจัยฉบับนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ที่ศึกษาพฤติกรรมการบริโภคสามารถเป็นตัวกำหนดที่สำคัญในการวางแผนการผลิต และการตลาดได้ ซึ่งมีประชากรกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริโภคทั่วไปที่เป็นผู้ซื้อทุเรียนที่ผลิตได้ในพื้นที่ภาคตะวันออกของประเทศไทย โดยมีเครื่องมือที่ใช้คือแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างที่ประกอบด้วยคำถามปลายเปิด และคำถามปลายปิด พบว่า ผู้บริโภคมีความพึงพอใจด้านผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาดในการเลือกซื้อทุเรียนในระดับมากที่สุด และปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อทุเรียน ได้แก่ รายได้ต่อเดือน ขนาดผลทุเรียน และความพึงพอใจด้านราคา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < 0.01$ ) จำนวนสมาชิกในครัวเรือน ( $p < 0.05$ ) และความเต็มใจที่จะจ่ายเพิ่มเพื่อซื้อทุเรียนคุณภาพ ( $p < 0.10$ ) จึงเสนอแนะจากการสรุปผลจากการศึกษาได้ว่าเกษตรกรผู้ปลูกทุเรียน ควรผลิตทุเรียนให้ได้ขนาดผลที่สามารถตอบสนองต่อพฤติกรรมการเลือกซื้อของผู้บริโภคที่มีหลายกลุ่มรายได้ และให้ความสำคัญเรื่องคุณภาพของทุเรียนที่มีความปลอดภัยเพื่อยกระดับทุเรียนให้มีมาตรฐาน สำหรับผู้ประกอบการหรือ

ผู้ค้าทุเรียน ควรให้ความสำคัญกับคุณภาพทุเรียนที่จำหน่าย เพื่อให้ผู้บริโภคมีความพึงพอใจและเพิ่มปริมาณการซื้อ และภาครัฐควรมีการวิจัย และพัฒนาเทคโนโลยีในการผลิตทุเรียนเพื่อส่งเสริมเกษตรกรต่อไป

กลยุทธ์การจัดการด้านการตลาดทุเรียนภูเขาไฟศรีสะเกษ โดย ดวงสถิตย์ เยาวนารถ และพนิดา ชินสุวพลา (2566) โดยงานวิจัยฉบับนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ที่ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประสมทางการตลาด 8P กับกลยุทธ์ทางการตลาด 4C's มีอิทธิพลต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค พร้อมทั้งวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อนำเสนอกลยุทธ์ทางการตลาด โดยมีประชากรกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งหมด 125 คน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้จำหน่ายทุเรียนภูเขาไฟศรีสะเกษในเขตพื้นที่อำเภอกันทรลักษณ์ อำเภอชนบท และอำเภอศรีรัตนะ และกลุ่มผู้บริโภคทั่วไป ใช้เครื่องมือในการทำงานวิจัยเป็นแบบสอบถามที่แบ่งการเก็บข้อมูลออกเป็น 2 ลักษณะ คือ แบบสอบถามกลยุทธ์ของผู้จำหน่ายทุเรียนภูเขาไฟ และแบบสอบถามกระบวนการตัดสินใจซื้อทุเรียนภูเขาไฟของผู้บริโภค ซึ่งจากการเก็บข้อมูลทั้ง 2 ลักษณะ พบว่า ความพึงพอใจที่ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อทุเรียนมากที่สุด คือ ความต้องการของผู้บริโภค เช่น คุณภาพสินค้า การรับประกันสินค้า เป็นต้น ซึ่งมีปัจจัยกลยุทธ์ด้านการให้ข้อมูลข่าวสารมีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านความพึงพอใจในกระบวนการตัดสินใจของผู้บริโภคมากที่สุด และยังพบอีกว่าปัจจัยในด้านความสะดวกที่ประกอบด้วย การจัดส่งสินค้า ได้รับสินค้าตามวัน เวลาที่กำหนด และไม่ทำให้ทุเรียนเสียหาย มีอิทธิพลต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อทุเรียนภูเขาไฟของผู้บริโภคมากที่สุด จึงสามารถนำเสนอกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อกระตุ้นกระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ควรมีทุเรียนหลายลักษณะให้เลือกเพื่อเพิ่มปริมาณการซื้อ และมีการรักษาคุณภาพของทุเรียน ด้านราคา ผู้จำหน่ายต้องแสดงให้เห็นถึงความเหมาะสมระหว่างราคาขายและคุณภาพที่ได้รับ พร้อมทั้งมีการรับประกันสินค้าด้วย และด้านการจัดจำหน่าย ควรมีการจัดจำหน่ายให้หลากหลายช่องทางเพื่อเพิ่มยอดขายด้วย

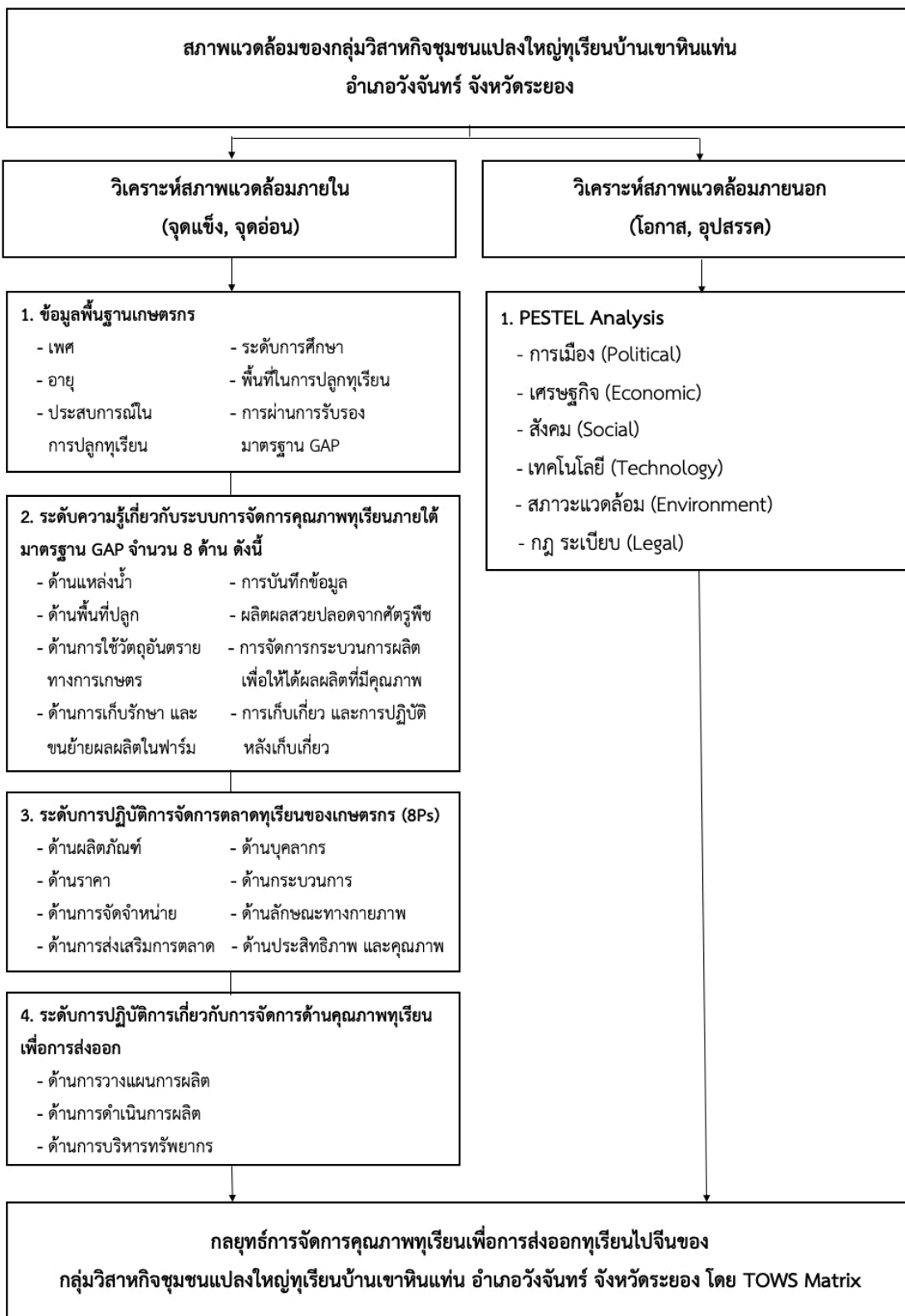
ศึกษากลยุทธ์การปรับตัวของเกษตรกรผู้ปลูกหอมหัวใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ ประเทศไทย โดย Thinnarach et al. (2023) งานวิจัยฉบับนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบมัลติโนเมียลลอจิสติก (Multinomial Logistic Regression Analysis) เพื่อตอบสนองต่อผลกระทบจากข้อตกลงการค้าเสรีไทย-จีน และปัจจัยที่ส่งเสริมการปรับตัว เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริม 3 กลยุทธ์ ได้แก่ การปรับตัวด้านการผลิตและการตลาด การขอเลื่อนการนำเข้า หรือไม่ปรับตัว โดยกลยุทธ์เหล่านี้ถูกจัดกลุ่มมาจาก 6 กลยุทธ์ที่เกษตรกรผู้ปลูกหอมหัวใหญ่ในพื้นที่เลือกใช้ในการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่ามีเพียง 3 ปัจจัยและการโต้ตอบระหว่างปัจจัยเหล่านี้เท่านั้นที่เป็นปัจจัยสำคัญที่รวมอยู่ในโมเดลที่เหมาะสมที่สุด ได้แก่ การลงทุนในการผลิต (ต้นทุนการผลิต) การเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับข้อตกลงการค้าเสรีไทย-จีนของหัวหน้าครัวเรือน และการโต้ตอบระหว่างต้นทุนการผลิตกับรายได้ของครัวเรือนมีผลต่อการเลือกกลยุทธ์การปรับตัว โดยพบว่า เกษตรกรที่มีการลงทุนสูงในการผลิตหรือหัวหน้าครัวเรือนที่สามารถเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับข้อตกลงการค้าเสรีไทย-จีน จะเลือกใช้กลยุทธ์ในการปรับเปลี่ยนการผลิตหรือกิจกรรมทางการตลาด ในขณะที่เกษตรกรที่มีการลงทุนสูงใน

การผลิตและมีรายได้ของครัวเรือน จะเลือกใช้กลยุทธ์การขอเลื่อนการนำเข้าหอมหัวใหญ่เข้าสู่ประเทศในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ถึงสิงหาคม หรือไม่ทำการปรับตัวเลย

การรับรู้ของเกษตรกรไทยต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ : กรณีศึกษาจากสวนทุเรียนในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดย Lilavanichakul and Pathak (2024) งานวิจัยฉบับนี้เป็นงานวิจัยแบบผสมผสาน การศึกษานี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจการรับรู้การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและขีดความสามารถในการปรับตัวของเกษตรกรผู้ปลูกทุเรียนในภาคใต้ของประเทศไทย โดยได้ทำการสำรวจเกษตรกรผู้ปลูกทุเรียนจำนวน 80 รายจากจังหวัดสุราษฎร์ธานี และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา และโมเดลการถดถอยลอจิสติกแบบทวิภาค ผลการศึกษาพบว่า ร้อยละ 91.2 ของผู้ตอบแบบสอบถามยอมรับว่าการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศส่งผลกระทบ โดยร้อยละ 53.1 เลือกใช้กลยุทธ์การปรับตัว ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์เหล่านี้มาใช้ ได้แก่ ระดับการศึกษาที่ต่ำกว่า ประสบการณ์ทำการเกษตรที่จำกัด ขนาดพื้นที่เพาะปลูกขนาดเล็ก และการพึ่งพาแรงงานครอบครัวมากขึ้น เกษตรกรที่มีผลผลิตสูงมักนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) มาใช้ ขณะที่เทคโนโลยีสมาร์ทฟาร์ม (SFT) เป็นที่นิยมในกลุ่มเกษตรกรรุ่นใหม่และผู้ที่มีพื้นที่เพาะปลูกขนาดใหญ่ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นถึงปัจจัยที่มีผลต่อการนำเทคโนโลยีมาใช้และช่องว่างระหว่างการรับรู้และการปฏิบัติของเกษตรกรผู้ปลูกทุเรียน

## 2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกไปประเทศจีนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง ร่วมกับบริบทต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์การตลาด จึงมีแนวทางการศึกษาดังกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้ (ภาพที่ 2.9)



ภาพที่ 2.9 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### (Research Methodology)

การศึกษาครั้งนี้เป็นการจัดทำกลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกประเทศจีนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง โดยการศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาใช้วิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed Method Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ร่วมกับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวิธีการดังนี้

- 3.1 ประชากร (Population)
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ประชากร (Population)

##### 3.1.1 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

ประชากรของการศึกษาในครั้งนี้เป็นเกษตรกรสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง จำนวน 57 ราย (จรรยา โพธิ์ทอง, 2566) โดยดำเนินการเก็บข้อมูลจากการลงพื้นที่ในกิจกรรมการจัดประชุมประจำเดือนของกลุ่ม

##### 3.1.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) เป็นตัวแทนเกษตรกรสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง จำนวน 5 ราย โดยมีประธานกลุ่ม จำนวน 1 ราย ตัวแทนกรรมการ จำนวน 2 ราย และตัวแทนสมาชิก จำนวน 2 ราย

#### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

##### 3.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ

การศึกษาครั้งนี้ได้มีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างที่สอบถาม (Structured Interview) เกี่ยวกับสมาชิกเกษตรกรผู้ปลูกทุเรียนที่เป็นสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง ซึ่งแบ่งการเก็บข้อมูลออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลประชากรศาสตร์ ซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานของเกษตรกรสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา อายุ ประสบการณ์ในการปลูกทุเรียน พื้นที่ในการปลูกทุเรียน และการผ่านการรับรองมาตรฐาน ซึ่งเป็นคำถามปลายปิด

ตอนที่ 2 ความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดคุณภาพทุเรียนภายใต้มาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออก เป็นข้อมูลที่วัดระดับความรู้ตามมาตรฐานการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี (GAP) ภายใต้ข้อกำหนด 8 ด้าน (กรมวิชาการเกษตร, 2550) ดังนี้ 1) ด้านแหล่งน้ำ 2) ด้านพื้นที่ปลูก 3) การใช้วัตถุอันตรายทางการเกษตร 4) การเก็บรักษา และการขนย้ายผลผลิตในฟาร์ม 5) การบันทึกข้อมูล 6) ผลผลิตผิวสวย ปลอดภัยศัตรูพืช 7) การจัดการกระบวนการผลิตเพื่อให้ได้ผลผลิตคุณภาพ และ 8) การเก็บเกี่ยว และการปฏิบัติหลังการเก็บเกี่ยว โดยให้เกษตรกรตอบคำถามรายชื่อ โดยข้อความคำถามที่เกษตรกรตอบถูก ให้คะแนน 1 คะแนน และตอบผิด ให้คะแนน 0 คะแนน ซึ่งกำหนดการประเมินโดยอ้างอิงเกณฑ์ของ Bloom (1971) ดังนี้

มีความรู้ระดับน้อย	ได้คะแนนต่ำกว่า	ร้อยละ 60
มีความรู้ระดับปานกลาง	ได้คะแนนระหว่าง	ร้อยละ 60 - 79
มีความรู้ระดับมาก	ได้คะแนนมากกว่า	ร้อยละ 80

ตอนที่ 3 การจัดการตลาดทุเรียนของเกษตรกร ประกอบด้วย การจัดการด้านปัจจัยส่วนประสมการตลาด 8Ps (รชยา รังสิยานนท์, 2564) ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ด้านราคา (Price) ด้านการจัดจำหน่าย (Place) ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ด้านบุคลากร (Personal) ด้านกระบวนการ (Process) ด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) และด้านประสิทธิภาพและคุณภาพ (Productivity and Quality) ด้วยการวัดแบบจัดอันดับ (Ordinal Scale) ข้อคำถามจะวัดระดับของการปฏิบัติการ 6 ระดับ โดยระดับที่มีการปฏิบัติ่มาก ให้ค่าเป็น 1 จนกระทั่ง มีระดับการปฏิบัติสูงมาก ให้ค่าเป็น 6 ซึ่งใช้ค่าเฉลี่ยที่ได้จากการวัดเป็นเกณฑ์ ผ่านการกำหนดมาตราส่วนประมาณค่าแบบ 6 จุด ตามแนวคิดของ Likert Scale (1932) โดยมีเกณฑ์ของค่าคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย	1.00 - 1.49	มีระดับการปฏิบัติต่ำมาก
ค่าคะแนนเฉลี่ย	1.50 - 2.49	มีระดับการปฏิบัติต่ำ
ค่าคะแนนเฉลี่ย	2.50 - 3.49	มีระดับการปฏิบัติค่อนข้างต่ำ
ค่าคะแนนเฉลี่ย	3.50 - 4.49	มีระดับการปฏิบัติค่อนข้างสูง
ค่าคะแนนเฉลี่ย	4.50 - 5.49	มีระดับการปฏิบัติสูง
ค่าคะแนนเฉลี่ย	5.50 - 6.00	มีระดับการปฏิบัติสูงมาก

ตอนที่ 4 การจัดการด้านคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก เป็นการเก็บข้อมูลที่วัดระดับการปฏิบัติการที่เกี่ยวกับการจัดการด้านคุณภาพ โดยตัดแปลงจากแนวคิดเรื่องการบริหารการผลิต และการปฏิบัติการ (อิริวัฒน์ เทพหัสดิน ณ อยุธยา, 2559) ประกอบด้วย ด้านการวางแผนการผลิต ด้านการดำเนินการผลิต และด้านการบริหารทรัพยากร เพื่อให้สินค้ามีคุณภาพ ปริมาณ และบริหารเวลา

ตามที่กำหนดด้วยต้นทุนที่ต่ำ โดยระดับการปฏิบัติของเกษตรกรเป็น 2 ระดับ คือ มีการปฏิบัติหรือจัดการในระดับมาก ให้ค่าเป็น 1 คะแนน และมีการปฏิบัติหรือจัดการในระดับน้อย ให้ค่าเป็น 0 คะแนน ซึ่งกำหนดการประเมินโดยอ้างอิงเกณฑ์ของ Bloom (1971) ดังนี้

มีการปฏิบัติในระดับน้อย	ได้คะแนนต่ำกว่า	ร้อยละ 60
มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง	ได้คะแนนระหว่าง	ร้อยละ 60 - 79
มีการปฏิบัติในระดับมาก	ได้คะแนนมากกว่า	ร้อยละ 80

### 3.2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

การศึกษานี้ได้มีการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อถือได้ (Reliability) โดยก่อนที่จะนำเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูลไปใช้ ต้องมีการตรวจสอบคุณภาพนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาและ นำมาปรับปรุงแก้ไขความสอดคล้องความครอบคลุมของเนื้อหาและความถูกต้องของภาษาที่ใช้ และหลังจากนั้นได้ดำเนินการนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปขอความอนุเคราะห์ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบเพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ รวมถึงความถูกต้องเหมาะสมด้านการใช้ภาษา และความสมบูรณ์ของข้อความ โดยการใช้ดัชนีความสอดคล้อง หรือ IOC (Index of Item - Objective Congruence)

การหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เป็นการหาค่าความเที่ยงตรงที่ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาข้อความในแต่ละข้อเป็นสามารถวัดตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่ เพื่อหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา โดยใช้เกณฑ์คะแนนดังนี้

ข้อความวัดได้ตามวัตถุประสงค์	ให้	1 คะแนน
ไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นตรงตามวัตถุประสงค์	ให้	0 คะแนน
ข้อความวัดไม่ได้ตามวัตถุประสงค์	ให้	-1 คะแนน

ทั้งนี้ คะแนนของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่านที่ประเมินมาเพื่อหาค่าเฉลี่ย โดยใช้สูตรของโรวินสลิและแอมเบลตัน (ปราณี หล้าเบ็ญสะ, 2559) โดยเกณฑ์การพิจารณาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จากการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ในทุกข้อความนั้น มีค่าเท่ากับ 1.00 หากข้อความที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 - 1.00 จะคัดเลือกไว้ส่วนข้อความที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 จะนำมาพิจารณาปรับปรุงข้อความใหม่ หรือจะตัดทิ้งก็ได้ตามความเหมาะสม (ธีระ กุลสวัสดิ์, 2558) โดยผลการตรวจสอบคุณภาพของแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งมีการคำนวณค่า IOC อยู่ในช่วง 0.67 - 1

### 3.2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

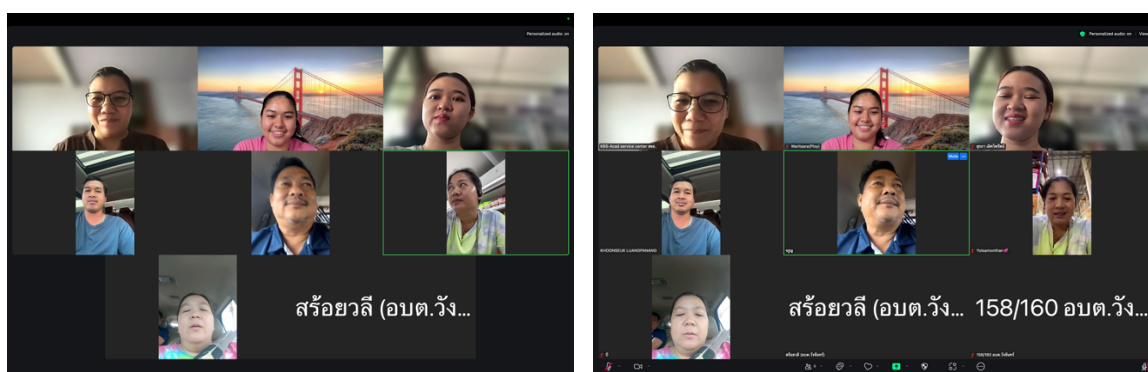
1. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In - Depth Interview) เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกกับประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของกลุ่ม เช่น ชื่อกลุ่ม สถานที่ตั้งของกลุ่ม จำนวนเกษตรกรที่เป็นสมาชิกกลุ่ม ระยะเวลาในการดำเนินงานกลุ่ม จำนวนพื้นที่ในการปลูกทุเรียนของสมาชิกกลุ่ม พันธุ์ของทุเรียนที่เกษตรกรสมาชิกปลูก ภาพรวมรายได้ลักษณะการขายทุเรียนของเกษตรกรสมาชิก วิธีการจัดจำหน่าย ภาพรวมสถานการณ์การผลิต การ

จัดการทุเรียนคุณภาพเพื่อการส่งออก ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อผลผลิต หรือการจำหน่าย เพื่อให้เข้าใจถึงบริบทภายใต้สถานการณ์ปัจจุบันของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแพ่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง เพื่อนำมาประกอบการออกแบบเครื่องมือวิจัยเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของกลุ่ม



ภาพที่ 3.1 ภาพบรรยากาศในการลงพื้นที่สัมภาษณ์ประธานกลุ่ม (คุณจรรยา โพธิ์ทอง)

2. การสนทนากลุ่ม (Focus Group) เป็นการสนทนากลุ่มผู้ศึกษาได้ทำการเตรียมข้อมูลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรธุรกิจ ที่ได้มาจากการสนทนากลุ่ม เพื่อระดมความเห็น และหาฉันทามติร่วมกันก่อน ผ่านการประชุมออนไลน์ โดยหลังจากการคัดเลือกปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ผู้ศึกษา และตัวแทนสมาชิกกลุ่มได้ร่วมกันดำเนินการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เป็นภายใน (IFAS) และปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เป็นภายนอก (EFAS) ด้วยการให้น้ำหนัก และให้คะแนนประเมิน เพื่อเป็นการประเมินระดับความสำคัญของแต่ละปัจจัย ก่อนการกำหนดกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix ใน 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงรับ กลยุทธ์เชิงป้องกัน และกลยุทธ์เชิงแก้ไข



ภาพที่ 3.2 ภาพกิจกรรมการสนทนากลุ่มของผู้ศึกษาและตัวแทนกลุ่ม

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาเพื่อจัดทำงานวิจัยเรื่องกลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกไปประเทศจีนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยองครั้งนี้ ผู้ศึกษามีวิธีในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งชุดข้อมูลออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

#### 3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In - Depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) คือประธานกลุ่ม โดยทำการสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มสถานการณ์การผลิต และการจัดการทุเรียนคุณภาพ เพื่อใช้ในการออกแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างต่อไป

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้สัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยสัมภาษณ์สมาชิกกลุ่ม จำนวนทั้งสิ้น 57 ราย ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ ความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพทุเรียนภายใต้มาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออก ระดับการปฏิบัติการจัดการตลาดทุเรียนของเกษตรกรภายใต้ 8Ps ระดับการปฏิบัติในการจัดการด้านคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก และข้อเสนอแนะ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) จากตัวแทนสมาชิกกลุ่ม จำนวน 5 ราย ผ่านการทำการประเมินระดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยร่วมกันดำเนินการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เป็นปัจจัยภายใน (IFAS) และปัจจัยภายนอก (EFAS) ตามแนวคิดของ Wheelen *et al.* (2024) ด้วยการให้ค่าน้ำหนักปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เป็นภายในมีค่าเท่ากับ 1 และภายนอกเท่ากับ 1 เช่นกัน พร้อมทั้งระดับคะแนนประเมินการตอบสนองต่อปัจจัยระหว่าง 1 - 5 คะแนน โดยระดับน้อยที่สุดไปถึงมากที่สุด โดยผลของคะแนนถ่วงน้ำหนักของแต่ละปัจจัยได้มาจากผลคูณของการให้ค่าน้ำหนัก และระดับคะแนนในการตอบสนอง เพื่อเป็นการประเมินระดับความสำคัญ และได้มีการกำหนดตำแหน่งปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยการนำผลรวมของคะแนนถ่วงน้ำหนักที่ได้จากปัจจัยเชิงกลยุทธ์ภายในและภายนอกผ่านตาราง เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix ต่อไป

#### 3.3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านการค้นคว้าจากวิทยานิพนธ์ เอกสารงานวิจัย บทความวิชาการ บทความวิจัย เอกสารทางราชการ หรือข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการศึกษา หรืองานวิจัยในครั้งนี้

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis)

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การศึกษา ดังนี้

#### 3.4.1 วัตถุประสงค์ข้อ 1

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ในด้านศึกษาความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพทุเรียนตามมาตรฐาน GAP โดยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยแสดงข้อมูลในรูปแบบตารางและอธิบายข้อมูลในรูปแบบของความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ซึ่งมีประเด็นในการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ ประกอบด้วยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง เพศ ระดับการศึกษา อายุ ประสบการณ์ในการปลูกทุเรียน จำนวนพื้นที่ในการปลูกทุเรียน การผ่านการรับรองมาตรฐาน และการวิเคราะห์ระดับความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพทุเรียนภายใต้มาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออก

#### 3.4.2 วัตถุประสงค์ข้อ 2

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ในด้านระดับการจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก ซึ่งมีปัจจัยในการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการจัดการด้านการตลาดภายใต้ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด 8Ps ผ่านแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างที่เป็นการบรรยายถึงระดับการปฏิบัติการของเกษตรกรสมาชิก

#### 3.4.3 วัตถุประสงค์ข้อ 3

การวิเคราะห์การจัดการด้านคุณภาพ อันประกอบด้วยข้อมูลด้านการวางแผนการผลิต ด้านการดำเนินการผลิต และ ด้านการบริหารทรัพยากรโดยวัดระดับการปฏิบัติ และการไม่ปฏิบัติผ่านแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

#### 3.4.4 วัตถุประสงค์ข้อ 4

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดกลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกไปประเทศจีนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยมีวิธีดำเนินการ ดังนี้

- นำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมร่วมกับผลการศึกษา จากวัตถุประสงค์ข้อ 1, ข้อ 2 และข้อ 3 มาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ กำหนดเป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ของกลุ่ม

- นำปัจจัย SWOT ที่ได้มาจัดลำดับความสำคัญ และระบุปัจจัยเชิงกลยุทธ์ ทั้งปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (IFAS) และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (EFAS) ในรูปแบบตารางตามแนวทางของ Wheelen *et al.* (2024) โดยดำเนินการระบุปัจจัยเชิงกลยุทธ์ผ่านการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ร่วมกับตัวแทนเกษตรกรสมาชิกวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง

3. นำปัจจัยเชิงกลยุทธ์จากตาราง IFAS และ EFAS ที่ได้มาจัดทำกลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกไปประเทศจีน ผ่านการใช้เครื่องมือ TOWS Matrix เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) และกลยุทธ์เชิงรับ (WT)

4. ดำเนินการจัดการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ร่วมกับตัวแทนเกษตรกรสมาชิกวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง เพื่อเป็นการรายงานผลการศึกษา รวมถึงรับฟังข้อเสนอแนะ และข้อคิดเห็นต่อผลการศึกษาจากผู้ให้ข้อมูล

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

#### (Results)

การศึกษาเรื่องกลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกประเทศจีนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง โดยผลการศึกษาแบ่งออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้

- 4.1 ข้อมูลประชากรศาสตร์ของเกษตรกรภายใต้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง
- 4.2 ความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพทุเรียนภายใต้มาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออก
- 4.3 ระดับการปฏิบัติการจัดการตลาดทุเรียนของเกษตรกร
- 4.4 ระดับการปฏิบัติในการจัดการด้านคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก
- 4.5 การศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (PESTEL Analysis)
- 4.6 กลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกประเทศจีนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง

#### 4.1 ข้อมูลประชากรศาสตร์ของเกษตรกรภายใต้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง

ข้อมูลประชากรศาสตร์ซึ่งเป็นพื้นฐานของเกษตรกรที่เป็นสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง จำนวน 57 ราย ประกอบด้วยข้อมูลที่เกี่ยวข้องเรื่อง เพศ ระดับการศึกษา อายุ ประสบการณ์ในการปลูกทุเรียน จำนวนพื้นที่ในการปลูกทุเรียน การผ่านการรับรองมาตรฐาน นำเสนอในรูปแบบตารางที่ 4.1

จากการศึกษาพบว่า เกษตรกรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 35 ราย คิดเป็น ร้อยละ 61.40 และเป็นเพศชาย จำนวน 22 ราย คิดเป็น ร้อยละ 38.60

เกษตรกรมีระดับการศึกษามากที่สุด คือระดับประถมศึกษา จำนวน 21 ราย คิดเป็นร้อยละ 36.80 รองลงมาคือระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 14 ราย คิดเป็นร้อยละ 24.60 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และระดับปริญญาตรี จำนวน 8 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.00 ระดับต่ำกว่าประถมศึกษา และระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.50 ตามลำดับ

เกษตรกรมีอายุเฉลี่ยมากที่สุด คืออายุระหว่าง 51 - 60 ปี จำนวน 23 ราย คิดเป็นร้อยละ 40.40 รองลงมาคืออายุระหว่าง 41 - 50 ปี จำนวน 18 ราย คิดเป็นร้อยละ 31.60 อายุ 60 ปีขึ้นไป

จำนวน 13 ราย คิดเป็นร้อยละ 22.80 และอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.30 ตามลำดับ

เกษตรกรมีประสบการณ์ในการปลูกทุเรียนเฉลี่ยมากที่สุด คือระยะเวลาระหว่าง 1 - 10 ปี จำนวน 25 ราย คิดเป็นร้อยละ 43.90 รองลงมาคือระยะเวลาระหว่าง 21 - 30 ปี จำนวน 13 ราย คิดเป็นร้อยละ 22.80 ระยะเวลาระหว่าง 11 - 20 ปี จำนวน 12 ราย คิดเป็นร้อยละ 21.10 ระยะเวลาระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.50 และระยะเวลาระหว่าง 41 - 50 ปี จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.80 ตามลำดับ

เกษตรกรมีพื้นที่ปลูกทุเรียนเฉลี่ยมากที่สุด คือ พื้นที่ระหว่าง 1 - 10 ไร่ จำนวน 36 ราย คิดเป็นร้อยละ 63.20 รองลงมาคือ พื้นที่ระหว่าง 11 - 20 ไร่ และ 21 - 30 ไร่ จำนวน 10 ราย คิดเป็นร้อยละ 17.50 และพื้นที่มากกว่า 30 ไร่ จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.80 ตามลำดับ

เกษตรกรมีมาตรฐานในการรับรองมากที่สุด คือ มาตรฐาน GAP จำนวน 47 ราย คิดเป็นร้อยละ 82.50 รองลงมาคือ ไม่ได้รับมาตรฐานใดเลย จำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 12.30 มาตรฐานสินค้าเกษตร จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.50 และมาตรฐานอื่น ๆ จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.80 ตามลำดับ

#### ตารางที่ 4.1 ข้อมูลประชากรศาสตร์

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	22	38.60
หญิง	35	61.40
<b>การศึกษา</b>		
ต่ำกว่าประถมศึกษา	2	3.50
ประถมศึกษา	21	36.80
มัธยมศึกษาตอนต้น	8	14.00
มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.	14	24.60
อนุปริญญา / ปวส.	2	3.50
ปริญญาตรี	8	14.00
สูงกว่าปริญญาตรี	2	3.50
<b>อายุ</b>		
น้อยกว่า 40 ปี	3	5.30
41 - 50 ปี	18	31.60
51 - 60 ปี	23	40.40
60 ปี ขึ้นไป	13	22.80

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลประชากรศาสตร์ (ต่อ)

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>ประสบการณ์ในการปลูกทุเรียน</b>		
1 - 10 ปี	25	43.90
11 - 20 ปี	12	21.10
21 - 30 ปี	13	22.80
31 - 40 ปี	6	10.50
41 - 50 ปี	1	1.80
<b>พื้นที่ในการปลูกทุเรียน</b>		
1 - 10 ไร่	36	63.20
11 - 20 ไร่	10	17.50
21 - 30 ไร่	10	17.50
มากกว่า 30 ไร่	1	1.80
<b>การผ่านการรับรองมาตรฐาน</b>		
ไม่ได้รับมาตรฐานใดเลย	7	12.30
มาตรฐาน GAP	47	82.50
มาตรฐานสินค้าเกษตร	2	3.50
อื่น ๆ	1	1.80

#### 4.2 ความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพทุเรียนตามมาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออก

ความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพทุเรียนภายใต้เกณฑ์การวัดระดับความรู้ตามมาตรฐานการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี (GAP) ทั้ง 8 ด้าน พบว่า เกษตรกรส่วนใหญ่มีความรู้อยู่ในระดับกลาง คิดเป็นร้อยละ 70.20 รองลงมาคือระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 17.50 และระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 12.30 ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ระดับความรู้ตามมาตรฐานการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี (GAP)

ระดับความรู้	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับต่ำ (ต่ำกว่าร้อยละ 60)	7	12.30
ระดับกลาง (ร้อยละ 60 - 79)	40	70.20
ระดับสูง (ร้อยละ 80 - 100)	10	17.50

จากตารางที่ 4.3 แสดงถึงความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพทุเรียนตามมาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออก โดยจำแนกออกตามระดับความรู้ตามมาตรฐานการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี (GAP) ออกเป็น 8 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านแหล่งน้ำ 2) ด้านพื้นที่ปลูก 3) ด้านการใช้วัตถุอันตรายทางการเกษตร 4) ด้านการเก็บรักษาและการขนย้ายผลผลิตในฟาร์ม 5) ด้านการบันทึกข้อมูล 6) ด้านผลผลิตผิวสวยปลอดจากศัตรูพืช 7) ด้านการจัดการกระบวนการผลิตเพื่อให้ได้ผลผลิตคุณภาพ และ 8) ด้านการเก็บเกี่ยว และการปฏิบัติหลังการเก็บเกี่ยว พบว่า

1. ด้านแหล่งน้ำ มีความรู้ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 74.27 โดยมีความรู้เรื่องแหล่งน้ำไม่ควรอยู่ใกล้ หรือไหลผ่านโรงงานอุตสาหกรรม คอกสัตว์สูงที่สุด คิดเป็นร้อยละ 96.50

2. ด้านพื้นที่ปลูก มีความรู้ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 60.82 โดยมีความรู้เรื่องปุ๋ยที่ใช้ทางดินต้องไม่มีธาตุโลหะหนักสูงที่สุด คิดเป็นร้อยละ 91.20

3. ด้านการใช้วัตถุอันตรายทาง มีความรู้ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 75.44 โดยมีความรู้เรื่องการแยกสถานที่ในการจัดเก็บสารเคมีให้ห่างจากที่พักอาศัย บริเวณต้นน้ำ และบริเวณที่น้ำไหลผ่านสูงที่สุด คิดเป็นร้อยละ 93.00

4. ด้านการเก็บรักษา และการขนย้ายผลผลิตในฟาร์ม มีความรู้ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 61.99 โดยมีความรู้เรื่องการจัดเตรียมวัสดุปูรองพื้นในบริเวณที่พักผลผลิตสูงที่สุด คิดเป็นร้อยละ 93.00

5. ด้านการบันทึกข้อมูล มีความรู้ระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 84.80 โดยมีความรู้เรื่องเอกสารที่ควรจัดทำ การบันทึกการปฏิบัติสูงที่สุด คิดเป็นร้อยละ 98.20

6. ด้านผลผลิตผิวสวย ปลอดจากศัตรูพืช มีความรู้ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 60.23 โดยมีความรู้เรื่องการใช้สารป้องกันกำจัดศัตรูพืชเมื่อพบเพลี้ยไฟ อย่างน้อย 5 ตัวต่อช่อดอกสูงที่สุด คิดเป็นร้อยละ 91.20

7. ด้านการจัดการกระบวนการผลิตเพื่อให้ได้ผลผลิตคุณภาพ มีความรู้ระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 88.89 โดยมีความรู้เรื่องการตรวจวิเคราะห์ดินในพื้นที่ที่มีความเสี่ยง อย่างน้อย 1 ครั้งสูงที่สุด คิดเป็นร้อยละ 98.20

8. ด้านการเก็บเกี่ยว และการปฏิบัติหลังการเก็บเกี่ยว มีความรู้ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 63.74 โดยมีความรู้เรื่องการเก็บเกี่ยวผลผลิตในระยะแก่ได้ที่ตามแต่พันธุ์ที่มาตรฐานกำหนดสูงที่สุด คิดเป็นร้อยละ 93.00

ตารางที่ 4.3 ความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพทุเรียนตามมาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออก

ปัจจัย	จำนวนที่ตอบถูก		ระดับความรู้
	ความถี่	ร้อยละ	
<b>1. ด้านแหล่งน้ำ</b>		<b>74.27</b>	<b>ปานกลาง</b>
1.1 แหล่งน้ำไม่ควรอยู่ใกล้ หรือไหลผ่านโรงงานอุตสาหกรรม คอก สัตว์ หรือสถานที่ที่เก็บสารเคมี	55	96.50	มาก
1.2 น้ำที่นำมาใช้ในกระบวนการผลิตแม้จะมีหลักฐานผ่านการบำบัดน้ำเสียแล้ว ก็ยังไม่สามารถนำมาใช้ในกระบวนการผลิตได้	23	40.40	น้อย
1.3 หากเป็นแหล่งน้ำที่ขุดขึ้นใหม่ ไม่ควรเป็นที่ที่เคยตั้งโรงพยาบาล โรงงานอุตสาหกรรม หรือคอกสัตว์มาก่อน	49	86.00	มาก
<b>2. ด้านพื้นที่ปลูก</b>		<b>60.82</b>	<b>ปานกลาง</b>
2.1 หากพื้นที่มีประวัติในการเป็นโรงพยาบาล โรงงานอุตสาหกรรม หรือคอกสัตว์มาก่อน แต่ถ้ามีการจัดการพื้นที่ที่เรียบร้อยแล้ว ก็สามารถเพาะปลูกสวนทุเรียนได้	14	24.60	น้อย
2.2 พื้นที่ที่เพาะปลูกต้องไม่ตรวจพบสารป้องกันกำจัดศัตรูพืช กลุ่มออร์แกโนคลอรีน (OC) และกลุ่มออร์แกโนฟอสเฟส (OP) ในดินมาก่อน	38	66.70	ปานกลาง
2.3 ปุ๋ยที่ใช้ทางดินต้องไม่มีธาตุโลหะหนัก เช่น แคดเมียม ตะกั่ว และปรอท ปนเปื้อน	52	91.20	มาก
<b>3. ด้านการใช้วัตถุอันตรายทางการเกษตร</b>		<b>75.44</b>	<b>ปานกลาง</b>
3.1 รายการสารเคมีที่ใช้ต้องได้รับการอนุญาตจากประเทศจีน และต้องไม่ใช่สารเคมีที่ไม่ได้การขึ้นทะเบียนวัตถุอันตรายตามพระราชบัญญัติวัตถุอันตราย พ.ศ.2535	41	71.90	ปานกลาง
3.2 ควรมีการแยกสถานที่ในการจัดเก็บสารเคมีให้ห่างจากสถานที่พักอาศัย บริเวณต้นน้ำ และบริเวณที่มีน้ำไหลผ่าน เพื่อป้องกันสารเคมีปนเปื้อนในแหล่งน้ำ	53	93.00	มาก
3.3 การทำลายภาชนะที่บรรจุสารเคมี ไม่ควรทำลายด้วยการฝังดิน เนื่องจากสัตว์สามารถขุดคุ้ยได้ แต่ให้ทำลายด้วยการเผาแทน	35	61.40	ปานกลาง
<b>4. ด้านการเก็บรักษา และการขนย้ายผลผลิตในฟาร์ม</b>		<b>61.99</b>	<b>ปานกลาง</b>
4.1 สถานที่เก็บควรอยู่ในห้องที่มีมิดชิด ไม่ควรมีอากาศถ่ายเท เพื่อป้องกันการปนเปื้อน	26	45.60	น้อย

**ตารางที่ 4.3** ความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการจัดคุณภาพทุเรียนตามมาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออก (ต่อ)

ปัจจัย	จำนวนที่ตอบถูก		ระดับ ความรู้
	ความถี่	ร้อยละ	
4.2 ควรมีการจัดเตรียมวัสดุปูรองพื้นในบริเวณที่พักผลผลิต เพื่อ ป้องกันการปนเปื้อนจากพื้นดิน	53	93.00	มาก
4.3 สามารถใช้ภาชนะในการบรรจุ และขนส่งผลผลิตเดียวกันกับ ภาชนะที่ใช้ในการขนย้าย หรือขนส่งสารเคมี หรือปุ๋ย	27	47.40	น้อย
<b>5. ด้านการบันทึกข้อมูล</b>		<b>84.80</b>	<b>มาก</b>
5.1 เอกสารที่ควรทำการบันทึกการปฏิบัติ เช่น การใช้ปัจจัยการ ผลิต หลักฐานการตรวจวิเคราะห์ดิน	56	98.20	มาก
5.2 เอกสารข้อสัญญาในการจัดซื้อผลผลิตกับคู่ค้าไม่ได้สำคัญมาก จึงไม่จำเป็นต้องบันทึก	34	59.60	น้อย
5.3 ควรมีการบันทึกข้อมูลเป็นรายแปลง หากมีแปลงผลิตมากกว่า 1 แปลง	55	96.50	มาก
<b>6. ด้านผลิตผลผิวสวย ปลอดภัยศัตรูพืช</b>		<b>60.23</b>	<b>ปานกลาง</b>
6.1 เมื่อพบเพี้ยไก่แจ้ทำลายใบอ่อนเกิน 10% ของยอดทั้งหมด ก็ สามารถใช้สารเพื่อป้องกันกำจัดศัตรูพืชด้วย	1	1.80	น้อย
6.2 เมื่อพบเพลี้ยไฟ อย่างน้อย 5 ตัวต่อช่อดอก ก็สามารถใส่สาร เพื่อป้องกันกำจัดศัตรูพืชได้	52	91.20	มาก
6.3 เมื่อพบรากเน่าโคนเน่า อย่างน้อย 10% ของพื้นที่ผิวลำต้น และราก ก็สามารถใส่สารเพื่อป้องกันกำจัดศัตรูพืชได้	50	87.70	มาก
<b>7. ด้านการจัดการกระบวนการผลิตเพื่อให้ได้ผลผลิตคุณภาพ</b>		<b>88.89</b>	<b>มาก</b>
7.1 หากแปลงทุเรียนอยู่ใกล้แหล่งอุตสาหกรรม หรือพื้นที่ที่มี ความเสี่ยง ควรมีการวิเคราะห์ดิน เพื่อตรวจสอบคุณภาพดิน และตรวจสอบการปนเปื้อน อย่างน้อย 1 ครั้ง ในระยะเริ่ม ระบบการจัดการคุณภาพ: GAP ทุเรียน	56	98.20	มาก
7.2 เมื่อปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมกระบวนการผลิตเรื่องคุณภาพ ความปลอดภัยของสารเคมีแล้ว ไม่จำเป็นต้องปฏิบัติ สุขอนามัยพืช	42	73.70	ปานกลาง
7.3 ควรมีกระบวนการคัดแยกผลผลิตทุเรียนที่มีคุณภาพตรงตาม มาตรฐานที่กำหนดไว้	54	94.70	มาก

ตารางที่ 4.3 ความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพทุเรียนตามมาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออก (ต่อ)

ปัจจัย	จำนวนที่ตอบถูก		ระดับ ความรู้
	ความถี่	ร้อยละ	
<b>8. ด้านการเก็บเกี่ยว และการปฏิบัติหลังการเก็บเกี่ยว</b>		<b>63.74</b>	<b>ปานกลาง</b>
8.1 ควรเก็บเกี่ยวผลผลิตทุเรียนในระยะแก่ได้ที่ของแต่ละพันธุ์ตามที่มาตรฐานกำหนด	53	93.00	มาก
8.2 เมื่อคัดแยกทุเรียนอ่อนได้แล้วควรแยกออกเพื่อนำไปทำลายต่อไป	45	78.90	ปานกลาง
8.3 เมื่อสังเกตพบผิวผลบางตำแหน่งมีสีเหลืองเด่นกว่าบริเวณข้างเคียง ควรมีการสุ่มตัวอย่างผลทุเรียน จำนวน 3 - 5 ผลมาผึ่งแดด เพื่อเร่งให้หนอนเจาะเมล็ดออกนอกผลทุเรียน	11	19.30	น้อย

#### 4.3 ระดับการปฏิบัติการจัดการตลาดทุเรียนของเกษตรกรภายใต้ 8Ps

ระดับการปฏิบัติการจัดการตลาดทุเรียนของเกษตรกรภายใต้ 8Ps ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ด้านราคา (Price) ด้านการจัดจำหน่าย (Place) ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ด้านบุคลากร (Personal) ด้านกระบวนการ (Process) ด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) และด้านประสิทธิภาพ และคุณภาพ (Productivity and Quality) จากตารางที่ 4.4 พบว่า

1. ด้านผลิตภัณฑ์ มีการปฏิบัติการระดับค่อนข้างสูง มีค่าเฉลี่ย 3.79 โดยมีระดับการปฏิบัติการสูงที่สุดคือ เรื่องผลผลิตผ่านการรับรองมาตรฐาน GAP มีค่าเฉลี่ย 4.21
2. ด้านราคา มีการปฏิบัติการระดับค่อนข้างต่ำ มีค่าเฉลี่ย 3.26 โดยมีระดับการปฏิบัติการสูงที่สุดคือ เรื่องการมีข้อตกลงเรื่องราคาขายกับโรงคัดบรรจุทุเรียนก่อนส่งขาย มีค่าเฉลี่ย 3.46
3. ด้านการจัดจำหน่าย มีการปฏิบัติการระดับค่อนข้างต่ำ มีค่าเฉลี่ย 3.39 โดยมีระดับการปฏิบัติการสูงที่สุดคือ เรื่องการมีการคัดเลือก และแบ่งชั้นทุเรียนคุณภาพตามมาตรฐานการส่งออก มีค่าเฉลี่ย 3.67
4. ด้านการส่งเสริมการตลาด มีการปฏิบัติการระดับค่อนข้างต่ำ มีค่าเฉลี่ย 2.87 โดยมีระดับการปฏิบัติการมากที่สุดคือ เรื่องการมีการรับประกันคุณภาพกับโรงคัดบรรจุทุเรียน มีค่าเฉลี่ย 3.26
5. ด้านบุคลากร มีการปฏิบัติการระดับค่อนข้างสูง มีค่าเฉลี่ย 3.57 โดยมีระดับการปฏิบัติการมากที่สุดคือ เรื่องมีความสามารถในการสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างถูกต้อง และชัดเจน มีค่าเฉลี่ย 3.74

6. ด้านกระบวนการ มีการปฏิบัติการระดับค่อนข้างสูง มีค่าเฉลี่ย 3.97 โดยมีระดับการปฏิบัติการมากที่สุดคือ เรื่องมีการวางแผนการใช้ปัจจัยการผลิต มีค่าเฉลี่ย 4.05

7. ด้านลักษณะทางกายภาพ มีการปฏิบัติการระดับค่อนข้างสูง มีค่าเฉลี่ย 4.02 โดยมีระดับการปฏิบัติการมากที่สุดคือ เรื่องเป็นทุเรียนที่ตรงตามพันธุ์ มีค่าเฉลี่ย 4.25

8. ด้านประสิทธิภาพ และคุณภาพ มีการปฏิบัติการระดับค่อนข้างสูง มีค่าเฉลี่ย 4.35 โดยมีระดับการปฏิบัติการมากที่สุดคือ เรื่องมีการรับประกันคุณภาพกับโรงคัดบรรจุทุเรียน มีค่าเฉลี่ย 4.39

**ตารางที่ 4.4** ระดับการปฏิบัติการจัดการตลาดทุเรียนของเกษตรกรภายใต้ 8Ps

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับการปฏิบัติการ
<b>1. ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)</b>	<b>3.79</b>	<b>1.24</b>	<b>ค่อนข้างสูง</b>
1.1 ผลผลิตการผ่านการรับรองมาตรฐาน GAP	4.21	0.89	ค่อนข้างสูง
1.2 มีการตรวจคุณภาพเปอร์เซ็นต์น้ำหนักแห้งก่อนตัดขาย	3.84	1.28	ค่อนข้างสูง
1.3 คุณภาพทุเรียนผ่านมาตรฐานสินค้าเกษตร	3.53	1.52	ค่อนข้างสูง
1.4 ขนาดผลทุเรียนพันธุ์หมอนทองมีน้ำหนักไม่น้อยกว่า 1.5 กิโลกรัม	3.72	1.17	ค่อนข้างสูง
1.5 ชนิด และปริมาณสารตกค้างในผลผลิตทุเรียนเป็นไปตามข้อกำหนด	3.65	1.36	ค่อนข้างสูง
<b>2. ด้านราคา (Price)</b>	<b>3.26</b>	<b>1.57</b>	<b>ค่อนข้างต่ำ</b>
2.1 มีการตั้งราคาขายโดยคิดจากต้นทุนการผลิต	2.95	1.62	ค่อนข้างต่ำ
2.2 มีการตั้งราคาขายที่เหมาะสมกับคุณภาพทุเรียน	3.37	1.48	ค่อนข้างต่ำ
2.3 มีข้อตกลงเรื่องราคาขายกับโรงคัดบรรจุ (ล้ง) ก่อนส่งขาย	3.46	1.62	ค่อนข้างต่ำ
<b>3. ด้านการจัดจำหน่าย (Place)</b>	<b>3.39</b>	<b>1.57</b>	<b>ค่อนข้างต่ำ</b>
3.1 มีการขายที่โรงคัดบรรจุทุเรียน (ล้ง) มากกว่า 1 แห่ง	3.51	1.53	ค่อนข้างสูง
3.2 ปริมาณผลผลิตทุเรียนคุณภาพเพียงพอต่อความต้องการของโรงคัดบรรจุ (ล้ง)	2.98	1.63	ค่อนข้างต่ำ
3.3 มีการคัดเลือก และแบ่งชั้นทุเรียนคุณภาพตรงตามมาตรฐานการส่งออก	3.67	1.54	ค่อนข้างสูง
<b>4. ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)</b>	<b>2.87</b>	<b>1.76</b>	<b>ค่อนข้างต่ำ</b>
4.1 มีการรับประกันคุณภาพกับโรงคัดบรรจุทุเรียน (ล้ง)	3.26	1.73	ค่อนข้างต่ำ
4.2 มีการคืนสินค้า หากไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด	2.58	1.75	ค่อนข้างต่ำ

ตารางที่ 4.4 ระดับการปฏิบัติการจัดการตลาดทุเรียนของเกษตรกรภายใต้ 8Ps (ต่อ)

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	SD	ระดับการปฏิบัติการ
4.3 มีการประชาสัมพันธ์คุณภาพทุเรียนของสวนกับโรงคัดบรรจุ (ล้าง) ก่อนทำการขาย	2.77	1.80	ค่อนข้างต่ำ
<b>5. ด้านบุคลากร (Personal)</b>	<b>3.57</b>	<b>1.43</b>	<b>ค่อนข้างสูง</b>
5.1 มีการฝึกอบรมเรื่องการผลิตทุเรียนคุณภาพ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	3.63	1.40	ค่อนข้างสูง
5.2 มีการฝึกอบรมเรื่องการตลาด มากกว่า 1 ครั้ง/ปี	3.42	1.59	ค่อนข้างต่ำ
5.3 มีการสนับสนุนบุคลากรให้เข้ามามีส่วนร่วมในการผลิตทุเรียนคุณภาพ	3.47	1.44	ค่อนข้างต่ำ
5.4 สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างถูกต้อง และชัดเจน	3.74	1.30	ค่อนข้างสูง
<b>6. ด้านกระบวนการ (Process)</b>	<b>3.97</b>	<b>0.98</b>	<b>ค่อนข้างสูง</b>
6.1 มีการวางแผนการใช้ปัจจัยการผลิต	4.05	0.94	ค่อนข้างสูง
6.2 สามารถผลิตทุเรียนคุณภาพได้ตรงตามแผนการผลิต	3.95	0.91	ค่อนข้างสูง
6.3 สามารถจัดส่งทุเรียนได้ถูกต้อง และตรงตามความต้องการของลูกค้า	3.91	1.08	ค่อนข้างสูง
<b>7. ด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical)</b>	<b>4.02</b>	<b>1.19</b>	<b>ค่อนข้างสูง</b>
7.1 เป็นทุเรียนทั้งผลที่มีขั้วผล	4.14	1.12	ค่อนข้างสูง
7.2 ไม่มีร่องรอยความเสียหายเนื่องจากศัตรูพืช	3.91	1.27	ค่อนข้างสูง
7.3 เปลือกมีความสมบูรณ์ สะอาด ไม่มีรอยแตก	4.14	1.07	ค่อนข้างสูง
7.4 เป็นทุเรียนที่ตรงตามพันธุ์	4.25	0.98	ค่อนข้างสูง
7.5 ผลทุเรียนสุกไม่มีความผิดปกติของเนื้อ เช่น แกนเต่าเผา ใส้ซึม	3.68	1.51	ค่อนข้างสูง
<b>8. ด้านประสิทธิภาพ และคุณภาพ (Productivity &amp; Quality)</b>	<b>4.35</b>	<b>0.87</b>	<b>ค่อนข้างสูง</b>
8.1 ให้ความสำคัญต่อประสิทธิภาพการผลิตทุเรียนคุณภาพ	4.35	0.87	ค่อนข้างสูง
8.2 มีการจัดการเกี่ยวกับการผลิตตามมาตรฐานการส่งออก	4.39	0.85	ค่อนข้างสูง
8.3 มีการจัดการการทำงาน เพื่อแก้ไขงานที่บกพร่อง	4.32	0.88	ค่อนข้างสูง

#### 4.4 ระดับการปฏิบัติในการจัดการด้านคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก

ระดับการปฏิบัติในการจัดการด้านคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก 3 ด้าน คือ ด้านการวางแผนการผลิต ด้านการดำเนินการผลิต และด้านการบริหารทรัพยากร โดยมีรายละเอียด ในตารางที่ 4.5 พบว่า

1. ด้านการวางแผนการผลิต มีระดับการปฏิบัติในการจัดการในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 94.02 โดยมีเรื่องการกำหนดชั้นคุณภาพทุเรียนสูงที่สุด คิดเป็นร้อยละ 98.20 รองลงมาคือเรื่องการวางแผนการใช้ทรัพยากรที่สอดคล้องกับปัจจัยการผลิต คิดเป็นร้อยละ 96.50 เรื่องมีความรู้เรื่องการผลิตทุเรียนคุณภาพตามมาตรฐานการส่งออก คิดเป็นร้อยละ 93.00 และเรื่องมีการวางแผนผลิตทุเรียนคุณภาพให้ได้ตามมาตรฐานการส่งออก และเรื่องผ่านการรับรองมาตรฐานการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดีในระดับต่ำที่สุด คิดเป็นร้อยละ 91.20

2. ด้านการดำเนินการผลิต มีระดับการปฏิบัติในการจัดการในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 94.73 โดยมีเรื่องการผลิตทุเรียนตรงตามข้อกำหนดของการแบ่งชั้นคุณภาพมาตรฐานการส่งออก และเรื่องผลผลิตทุเรียนแต่ละพันธุ์จะต้องแก่ได้ที่ คิดเป็นร้อยละ 98.20 รองลงมาคือเรื่องภาชนะที่ใช้บรรจุทุเรียนมีคุณภาพ คิดเป็นร้อยละ 96.50 เรื่องมีการควบคุมชนิด และปริมาณสารตกค้างตามข้อกำหนด คิดเป็นร้อยละ 94.70 เรื่องมีการกำหนดทุเรียนพันธุ์หอมทองมีน้ำหนักไม่น้อยกว่า 1.5 กิโลกรัม และไม่มากกว่า 6 กิโลกรัม รวมถึงเรื่องมีการกำหนดเกณฑ์ความคลาดเคลื่อนในเรื่องคุณภาพทุเรียนได้ไม่เกิน ร้อยละ 10 คิดเป็นร้อยละ 93.00 และเรื่องมีการคัดผลผลิตทุเรียนตรงตามชั้นคุณภาพที่มาตรฐานสินค้าเกษตรในระดับต่ำที่สุด คิดเป็นร้อยละ 89.50

3. ด้านการบริหารทรัพยากร มีระดับการปฏิบัติในการจัดการในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 90.33 โดยมีเรื่องการใช้ปัจจัยการผลิตที่เหมาะสม และเพียงพอ คิดเป็นร้อยละ 94.70 รองลงมาคือเรื่องการจัดทำบันทึกค่าใช้จ่ายทั้งหมดใน 1 รอบการผลิต คิดเป็นร้อยละ 93.00 เรื่องการบริหารจัดการแรงงานที่เหมาะสม และเพียงพอ รวมถึงเรื่องมีระบบการตรวจสอบย้อนกลับ คิดเป็นร้อยละ 91.20 อีกทั้งเรื่องมีการจัดทำรายงานการจำหน่ายทุเรียนครบทุกช่องทาง คิดเป็นร้อยละ 87.70 และเรื่องมีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการในระดับต่ำที่สุด คิดเป็นร้อยละ 84.20

ตารางที่ 4.5 ระดับการปฏิบัติในการจัดการด้านคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก

ปัจจัย	จำนวน (คน)	ร้อยละ	ระดับการ ปฏิบัติ
1. ด้านการวางแผนการผลิต		94.02	มาก
1.1 มีความรู้เรื่องการผลิตทุเรียนคุณภาพตามมาตรฐานการส่งออก	53	93.00	มาก

ตารางที่ 4.5 ระดับการปฏิบัติในการจัดการด้านคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก (ต่อ)

ปัจจัย	จำนวน (คน)	ร้อยละ	ระดับการ ปฏิบัติ
1.2 มีการวางแผนผลิตทุเรียนคุณภาพให้ได้ตามมาตรฐานการส่งออก	52	91.20	มาก
1.3 มีการวางแผนปริมาณการใช้ทรัพยากรที่สอดคล้องกับปัจจัยการผลิต	55	96.50	มาก
1.4 มีการกำหนดชั้นคุณภาพทุเรียนตามมาตรฐานเพื่อการส่งออก	56	98.20	มาก
1.5 ผ่านการรับรองมาตรฐานการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี (GAP)	52	91.20	มาก
<b>2. ด้านการดำเนินการผลิต</b>		<b>94.73</b>	<b>มาก</b>
2.1 การผลิตทุเรียนตรงตามข้อกำหนดของการแบ่งชั้นคุณภาพมาตรฐานการส่งออก	56	98.20	มาก
2.2 ผลผลิตทุเรียนแต่ละพันธุ์จะต้องแก่ได้ที่ ทั้งลักษณะภายนอก ภายใน และการคำนวณน้ำหนักเนื้อแห้ง	56	98.20	มาก
2.3 มีการคัดผลผลิตทุเรียนตรงตามชั้นคุณภาพที่มาตรฐานสินค้าเกษตร	51	89.50	มาก
2.4 ทุเรียนพันธุ์หอมทองมีน้ำหนักไม่น้อยกว่า 1.5 กิโลกรัม และไม่มากกว่า 6 กิโลกรัม	53	93.00	มาก
2.5 กำหนดเกณฑ์ความคลาดเคลื่อนในเรื่องคุณภาพทุเรียนได้ไม่เกิน ร้อยละ 10	53	93.00	มาก
2.6 มีการควบคุมชนิด และปริมาณสารพิษตกค้างให้เป็นไปตามข้อกำหนด	54	94.70	มาก
2.7 ภาชนะบรรจุทุเรียนมีคุณภาพ ไม่มีกลิ่น และสิ่งแปลกปลอม	55	96.50	มาก

ตารางที่ 4.4 ระดับการปฏิบัติในการจัดการด้านคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก (ต่อ)

ปัจจัย	ความถี่	ร้อยละ	ระดับการปฏิบัติ
<b>3. ด้านการบริหารทรัพยากร</b>		<b>90.33</b>	<b>มาก</b>
3.1 การจัดทำบันทึกค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นทั้งหมดใน 1 รอบการผลิตปัจจัย	53	93.00	มาก
3.2 การจัดทำรายงานการจำหน่ายทุเรียนครบทุกช่องทาง	50	87.70	มาก
3.3 การใช้ปัจจัยการผลิตเหมาะสม และเพียงพอ	54	94.70	มาก
3.4 มีการบริหารจัดการเรื่องแรงงานที่เหมาะสม และเพียงพอ	52	91.20	มาก
3.5 มีระบบการตรวจสอบย้อนกลับ	52	91.20	มาก
3.6 มีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ	48	84.20	มาก

#### 4.5 การศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (PESTEL Analysis)

ผลจากการศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (PESTEL Analysis) ทั้ง 6 ปัจจัย พบว่า

1. ปัจจัยด้านการเมือง (Political) พบว่า ประเทศจีนมีนโยบายการนำเข้าทุเรียนสดจากต่างประเทศ กล่าวคือ ประเทศเวียดนาม และฟิลิปปินส์เพิ่มมากขึ้น
2. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic) พบว่า หน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนให้การส่งเสริมเรื่องการตลาด และการส่งออกผลผลิตทุเรียนของประเทศอย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง โรงคัดบรรจุ (ล้าง) มีอิทธิพลอย่างมากในการเป็นผู้กำหนดราคาขาย รวมถึงมีความเอาใจใส่เปรียบเทียบการหมักตัดทุเรียนภายในสวนของเกษตรกร และเกษตรกรไม่สามารถทำการส่งเสริมการตลาดกับโรงคัดบรรจุ (ล้าง) ได้
3. ปัจจัยด้านสังคม (Social) พบว่า ผู้บริโภคในต่างประเทศมีความต้องการผลผลิตทุเรียนในระดับสูง และยังพบว่าเกษตรกรยังได้รับความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายในพื้นที่ที่เข้มแข็ง
4. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology) พบว่า ปัจจุบันประเทศไทยมีเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่สนับสนุนการผลิตทุเรียนคุณภาพที่มาจากหน่วยงานภาครัฐ ภาคการศึกษา และภาคเอกชน แต่เนื่องจากข้อจำกัดในการเข้าถึงเทคโนโลยีและนวัตกรรมของเกษตรกรบางรายจึงทำให้ไม่สามารถนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ได้อย่างทั่วถึง
5. ปัจจัยด้านสภาวะแวดล้อม (Ecological หรือ Environment) พบว่า สภาพภูมิอากาศที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากในปัจจุบันส่งผลต่อปริมาณผลผลิตทุเรียนของเกษตรกร
6. ปัจจัยด้านกฎ ระเบียบ (Legal) พบว่า หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนองค์ความรู้เรื่องการผลิตทุเรียน โดยเฉพาะองค์ความรู้เรื่องทุเรียนคุณภาพตามมาตรฐาน GAP

## 4.6 กลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกไปประเทศจีนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง

### 4.6.1 การวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรธุรกิจ คือ SWOT Analysis มาเป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ขององค์กรธุรกิจในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก ที่มีการวิเคราะห์ภายใต้ 4 องค์ประกอบ คือ จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และอุปสรรค (T) โดยนำปัจจัยที่เกี่ยวกับข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานของเกษตรกรภายใต้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง มาเชื่อมโยงกับข้อมูลความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพทุเรียนภายใต้มาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออก ข้อมูลการจัดการตลาดทุเรียนของเกษตรกร ข้อมูลปัจจัยเกี่ยวกับการจัดการด้านคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก และข้อมูลจากข้อเสนอแนะ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### 1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factor Analysis)

1.1 จุดแข็ง (Strengths) จากการศึกษาพบว่า เกษตรกรสมาชิกภายใต้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง มากกว่าร้อยละ 50 มีประสบการณ์ในการปลูกทุเรียนมากกว่า 10 ปีขึ้นไป และสมาชิกส่วนใหญ่ผ่านการรับรองมาตรฐาน GAP และมีการปฏิบัติตามมาตรฐาน GAP รวมถึงสมาชิกส่วนใหญ่มีคุณภาพทุเรียนที่ผ่านมาตรฐานสินค้าเกษตรด้วยสำหรับการพัฒนาองค์ความรู้ พบว่า เกษตรกรมีการพัฒนาความรู้เรื่องการฝึกอบรมเกี่ยวกับการผลิตทุเรียนคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ โดยเกษตรกรมีการประชุมแลกเปลี่ยนกันภายในกลุ่ม และระหว่างเครือข่าย เพื่อเป็นการพัฒนา ปรับปรุง และแก้ไขกระบวนการผลิต เพื่อพัฒนาคุณภาพทุเรียนในฤดูกาลถัดไป นอกจากนี้เกษตรกรส่วนใหญ่มีการวางแผนการใช้ปัจจัยการผลิต และใช้ทรัพยากรสอดคล้องกับแผนที่วางไว้ รวมถึงได้ผลผลิตตรงตามแผน และมีการจัดทำบันทึกค่าใช้จ่าย รวมถึงจัดทำรายงานการจำหน่ายทุเรียน

1.2 จุดอ่อน (Weakness) จากการศึกษาพบว่า เกษตรกรมากกว่าร้อยละ 50 มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป และมีระดับความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการทุเรียนคุณภาพตามมาตรฐาน GAP อยู่ในระดับปานกลาง อีกทั้ง มีการพยายามสนับสนุนและส่งเสริมบุตรหลานให้เข้ามามีส่วนร่วมในการผลิตทุเรียนคุณภาพที่ยังไม่มากพอ รวมถึงยังขาดแรงงานในการตัดทุเรียนเพื่อส่งขายให้กับโรงคัดบรรจุ (ล้าง) และไม่สามารถผลิตทุเรียนคุณภาพให้เพียงพอต่อความต้องการของโรงคัดบรรจุ (ล้าง) จึงทำให้ยังขาดอำนาจในการต่อรองในเรื่องการกำหนดราคาขายให้กับโรงคัดบรรจุ (ล้าง) ได้ ถึงแม้เกษตรกรจะมีการจัดทำบันทึกค่าใช้จ่าย และจัดทำรายงานการจำหน่ายทุเรียนแล้วแต่ยังไม่สามารถตั้งราคาขายโดยคิดจากราคาต้นทุนได้ รวมถึงมีการฝึกอบรมเรื่องการตลาดน้อยเกินไป ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดย SWOT Analysis

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
S1: เกษตรกรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการปลูกทุเรียนมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (Personal)	W1: เกษตรกรส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป (Personal)
S2: เกษตรกรส่วนใหญ่ผ่านการรับรองมาตรฐาน GAP (Product)	W2: เกษตรกรส่วนใหญ่มีความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการทุเรียนคุณภาพตามมาตรฐาน GAP อยู่ในระดับปานกลาง (Process)
S3: เกษตรกรส่วนใหญ่ผ่านมาตรฐานสินค้าเกษตร (Product)	W3: ขาดแรงงานในการตัดทุเรียนเพื่อส่งขายให้กับโรงคัดบรรจุ (ล้าง) (Personal)
S4: มีการพัฒนาความรู้เรื่องการฝึกอบรมเกี่ยวกับการผลิตทุเรียนคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ (Personal)	W4: ไม่สามารถผลิตทุเรียนคุณภาพให้เพียงพอต่อความต้องการของโรงคัดบรรจุ (ล้าง) (Productivity & Quality)
S5: มีการวางแผนการใช้ปัจจัยการผลิต และใช้ทรัพยากรสอดคล้องกับปัจจัยการผลิต (Process)	W5: มีการสนับสนุนบุคลากรให้เข้ามามีส่วนร่วมในการผลิตทุเรียนคุณภาพยังไม่มากเท่าที่ควร (Process)
S6: มีการวางแผน และมีการปฏิบัติตามมาตรฐาน GAP (Productivity & Quality)	W6: มีการฝึกอบรมเรื่องการตลาดน้อยเกินไป (Personal)
S7: มีการปรับปรุง และแก้ไขกระบวนการผลิตเพื่อพัฒนาคุณภาพทุเรียนในฤดูกาลถัดไป (Productivity & Quality)	
S8: มีการจัดทำบันทึกค่าใช้จ่าย รวมถึงจัดทำรายงานการจำหน่ายทุเรียน (Process)	

## 2. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Factor Analysis)

2.1 โอกาส (Opportunities) จากการศึกษาพบว่า ความต้องการในการบริโภคทุเรียนของตลาดต่างประเทศยังคงมีความต้องการในระดับสูง เห็นได้จากยอดการส่งออกทุเรียนในแต่ละปี อีกทั้งหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนที่ให้การส่งเสริมเรื่องการตลาด และการส่งออกผลผลิตทุเรียนมากยิ่งขึ้น รวมถึงการประสานความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายที่มีทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนในพื้นที่ที่พยายามเข้าไปสนับสนุน ทั้งองค์ความรู้ เครื่องมือ เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่ช่วยส่งเสริมการผลิตทุเรียนคุณภาพเพื่อการส่งออก

2.2 อุปสรรค (Threats) จากการศึกษาพบว่า เกษตรกรยังไม่สามารถกำหนดราคาขาย รวมถึงไม่สามารถทำการส่งเสริมการตลาดกับโรงคัดบรรจุ (ล้าง) ได้ เนื่องจากโรงคัดบรรจุ (ล้าง) มีอิทธิพลอย่างมากในการเป็นผู้กำหนดราคาขาย อีกทั้ง เกษตรกรบางรายยังถูกเอาเปรียบของโรงคัดบรรจุ (ล้าง) ในการเหมาตัดทุเรียนภายในสวนอยู่ เนื่องจากขาดมือตัดทุเรียนเพื่อส่งขายให้กับโรง

ค้ดบรรจ (ล้ง) ทั้งเกชตรกรย้งไม่สามารนนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ให้ได้อย่างทั่วถึง รวมถึงสภาพภูมิอากาศที่มีการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันส่งผลต่อปริมาณผลผลิตทุเรียนเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ประเทศจีนเปิดโอกาสให้ประเทศเพื่อนบ้าน โดยมีนโยบายการนำเข้าทุเรียนจากประเทศเวียดนามและประเทศฟิลิปปินส์เพิ่มมากขึ้น ทำให้ภาพรวมการส่งออกของประเทศไทยมีส่วนแบ่งทางการตลาดลดลง ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดย SWOT Analysis

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
O1: ผู้บริโภคในต่างประเทศมีความต้องการทุเรียนในระดับสูง (Social)	T1: โรงค้ดบรรจ (ล้ง) มีอิทธิพลอย่างมากในการเป็นผู้กำหนดราคาขาย (Economic)
O2: หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนให้การส่งเสริมเรื่องการตลาด และการส่งออกผลผลิตทุเรียนอย่างต่อเนื่อง (Economic)	T2: มีความเอารัดเอาเปรียบของโรงค้ดบรรจ (ล้ง) ในการเหมาตัดทุเรียน (Economic)
O3: มีความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายในพื้นที่ที่เข้มแข็ง (Social)	T3: สภาพภูมิอากาศที่มีการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันส่งผลต่อปริมาณผลผลิตทุเรียน (Environmental)
O4: มีเทคโนโลยี และนวัตกรรมที่สนับสนุนการผลิตทุเรียนคุณภาพ (Technology)	T4: ยังไม่สามารถนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ได้อย่างทั่วถึง (Technology)
O5: หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนองค์ความรู้เรื่องการผลิตทุเรียน (Legal)	T5: จีนเพิ่มปริมาณนำเข้าทุเรียนของประเทศเพื่อนบ้านเพิ่มมากขึ้น (Political)
	T6: ไม่สามารถทำการส่งเสริมการตลาดกับโรงค้ดบรรจ (ล้ง) ได้ (Economic)

#### 4.6.2 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

1. วิเคราะห์ IFE Matrix ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Factor) ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง ประกอบด้วยปัจจัยที่มีอิทธิพลที่ได้มาจากการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) ซึ่งเป็นการประเมินระดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยผ่านการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นตัวแทนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน จำนวน 5 ราย โดยมีรายละเอียด ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 วิเคราะห์ IFE Matrix ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน

ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (1)	น้ำหนัก (2)	คะแนน ประเมิน (3)	คะแนนถ่วง น้ำหนัก (4)	ข้อเสนอแนะ (5)
<b>ปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง</b>				
S1: สมาชิกส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการปลูกทุเรียนมากกว่า 10 ปีขึ้นไป	0.01	2	0.02	
S2: สมาชิกส่วนใหญ่ผ่านการรับรองมาตรฐาน GAP	0.13	5	0.65	
S3: สมาชิกส่วนใหญ่ผ่านมาตรฐานสินค้าเกษตร	0.01	3	0.03	
S4: มีการพัฒนาความรู้เรื่องการฝึกอบรมเกี่ยวกับการผลิตทุเรียนคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ	0.22	4	0.88	
S5: มีการวางแผนการใช้ปัจจัยการผลิต และใช้ทรัพยากรสอดคล้องกับปัจจัยการผลิต	0.05	4	0.2	
S6: มีการวางแผน และมีการปฏิบัติตามมาตรฐาน GAP	0.05	5	0.25	
S7: มีการปรับปรุง และแก้ไขกระบวนการผลิต เพื่อพัฒนาคุณภาพทุเรียนในฤดูกาลถัดไป	0.02	3	0.06	
S8: มีการจัดทำบันทึกค่าใช้จ่าย รวมถึงจัดทำรายงานการจำหน่ายทุเรียน	0.01	3	0.03	
<b>รวม</b>	<b>0.5</b>		<b>2.12</b>	
<b>ปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน</b>				
W1: สมาชิกส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป	0.01	1	0.01	
W2: สมาชิกส่วนใหญ่มีความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการทุเรียนคุณภาพตามมาตรฐาน GAP อยู่ในระดับปานกลาง	0.10	2	0.2	
W3: ขาดแรงงานในการตัดทุเรียนเพื่อส่งขายให้กับโรงคัดบรรจุ (ล้าง)	0.20	3	0.6	
W4: ไม่สามารถผลิตทุเรียนคุณภาพให้เพียงพอต่อความต้องการของโรงคัดบรรจุ (ล้าง)	0.05	2	0.1	
W5: ขาดการสนับสนุนบุคลากรให้เข้ามามีส่วนร่วมในการผลิตทุเรียนคุณภาพ	0.01	1	0.01	
W6: มีการฝึกอบรมเรื่องการตลาดน้อยเกินไป	0.13	4	0.52	
<b>รวม</b>	<b>0.5</b>		<b>1.44</b>	
<b>รวม</b>	<b>1</b>		<b>3.56</b>	

โดยผลรวมของคะแนนถ่วงน้ำหนักที่ได้จากปัจจัยที่เป็นจุดแข็งคือ 2.12 และผลรวมของคะแนนถ่วงน้ำหนักที่ได้จากปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนคือ 1.44 ที่มีผลรวมมีค่าเท่ากับ 3.56 ซึ่งสามารถแสดงระดับในการให้ความสำคัญในเรื่องปัจจัยกลยุทธ์ที่เป็นภายในอยู่ในระดับมาก

2. วิเคราะห์ EFE Matrix ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Factor) ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง ประกอบด้วยปัจจัยที่มีอิทธิพลที่ได้มาจากการวิเคราะห์โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ซึ่งเป็นการประเมินระดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยผ่านการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นตัวแทนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น จำนวน 5 ท่าน โดยมีรายละเอียด ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 วิเคราะห์ EFE Matrix ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น

ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (1)	น้ำหนัก (2)	คะแนนประเมิน (3)	คะแนนถ่วงน้ำหนัก (4)	ข้อเสนอแนะ (5)
<b>ปัจจัยที่เป็นโอกาส</b>				
O1: ผู้บริโภคในประเทศจีนมีความต้องการบริโภคทุเรียนในระดับสูง	0.15	3	0.45	
O2: หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนให้การส่งเสริมเรื่องการตลาดและการส่งออกผลผลิตทุเรียนมากยิ่งขึ้น	0.15	3	0.45	
O3: มีความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายในพื้นที่ที่เข้มแข็ง	0.10	2	0.20	
O4: มีเทคโนโลยี และนวัตกรรมที่สนับสนุนการผลิตทุเรียนคุณภาพ	0.09	4	0.36	
O5: หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนองค์ความรู้เรื่องการผลิตทุเรียน	0.01	3	0.03	
<b>รวม</b>	<b>0.5</b>		<b>1.49</b>	
<b>ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค</b>				
T1: องค์กรบรรจู้ (ล้าง) มีอิทธิพลอย่างมากในการเป็นผู้กำหนดราคาขาย	0.15	5	0.75	
T2: มีความเอารัดเอาเปรียบขององค์กรบรรจู้ (ล้าง) ในการเหมาตัดทุเรียน	0.15	5	0.75	
T3: สภาพภูมิอากาศที่มีการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันส่งผลต่อปริมาณผลผลิตทุเรียน	0.05	5	0.25	

ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (1)	น้ำหนัก (2)	คะแนน ประเมิน (3)	คะแนนถ่วง น้ำหนัก (4)	ข้อเสนอแนะ (5)
T4: ยังไม่สามารถนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ได้อย่างทั่วถึง (Pestel: Technology)	0.05	4	0.20	
T5: จีนเพิ่มปริมาณนำเข้าทุเรียนของประเทศเพื่อนบ้านเพิ่มมากขึ้น (Pestel: Political)	0.07	4	0.20	
T6: ไม่สามารถทำการส่งเสริมการตลาดกับโรงคัดบรรจุ (ล้าง) ได้ (Pestel: Economic)	0.03	3	0.15	
<b>รวม</b>	<b>0.5</b>		<b>2.30</b>	
<b>รวม</b>	<b>1</b>		<b>3.79</b>	

โดยผลรวมของคะแนนถ่วงน้ำหนักที่ได้จากปัจจัยที่เป็นโอกาสคือ 1.49 และผลรวมของคะแนนถ่วงน้ำหนักที่ได้จากปัจจัยที่เป็นอุปสรรคคือ 2.30 ที่มีผลรวมมีค่าเท่ากับ 3.79 ซึ่งสามารถแสดงระดับในการให้ความสำคัญในเรื่องปัจจัยกลยุทธ์ที่เป็นภายนอกอยู่ในระดับมาก

จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และภายนอกผ่านตาราง IFE Matrix และ EFE Matrix โดยนำมาซึ่งการหาผลรวมของคะแนนถ่วงน้ำหนักทั้งปัจจัยกลยุทธ์ของภายในและภายนอก เพื่อกำหนดตำแหน่งกลยุทธ์ที่สำคัญตามแนวทางของ GE McKinsey Matrix (พลวัต แม่นศิริ, 2561) โดยผลการศึกษาพบว่าค่าผลรวมของปัจจัยภายในอันได้แก่ จุดแข็ง และจุดอ่อน มีค่า 3.56 และผลรวมของปัจจัยภายนอกได้แก่ โอกาส และอุปสรรค มีค่า 3.79 เมื่อนำค่าผลรวมมากำหนดตำแหน่งของกลยุทธ์ จะอยู่ในตำแหน่งของกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการเจริญเติบโต ดังภาพที่ 4.1

คะแนนถ่วงน้ำหนัก ของปัจจัยภายนอก	คะแนนถ่วงน้ำหนักของปัจจัยภายใน		
	มาก 3.00 - 4.00	ปานกลาง 2.00 - 2.99	น้อย 1.00 - 1.99
มาก 3.00 - 4.00	3.79 3.56		
ปานกลาง 2.00 - 2.99			
น้อย 1.00 - 1.99			

ภาพที่ 4.1 ตำแหน่งของกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน  
อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง

โดยมีกลยุทธ์เชิงรุกที่สำคัญ คือ เกษตรกรกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจะต้องส่งเสริมองค์ความรู้ในเรื่อง การผ่านเกณฑ์มาตรฐาน GAP โดยผลักดันให้สมาชิกทุกคนที่อยู่ภายใต้กลุ่มจะต้องผ่านเกณฑ์ มาตรฐาน GAP ทุกรายเพื่อสร้างความเชื่อมั่นเรื่องคุณภาพในผลผลิตทุเรียนที่ได้มาตรฐานกับโรงคัด บรรจุ

การกำหนดกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix เป็นการกำหนดกลยุทธ์การจัดการ 4 กลยุทธ์ ได้แก่ เชิง รุก เชิงรับ เชิงป้องกัน และเชิงแก้ไข เพื่อเป็นการกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังตารางที่ 4.10

### 1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้แก่

1.1 สร้างความเชื่อมั่นในเรื่องผลผลิตที่ได้มาตรฐาน GAP เพื่อเป็นการขยายตลาดการ ส่งออกทุเรียนคุณภาพไปยังต่างประเทศ โดยเกษตรกรที่เป็นผู้นำ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ ทุเรียนบ้านเขาหินแทนควรมีการจัดทำระบบควบคุมทุเรียนคุณภาพในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผน ผลิต การดำเนินการผลิต จนกระทั่งการจัดจำหน่าย เพื่อให้มั่นใจว่าผลผลิตทุเรียนมีคุณภาพสม่ำเสมอ เพื่อการสร้างมาตรฐานที่ผลผลิตจะได้รับการยอมรับในระดับสากล

1.2 สร้างองค์ความรู้ และส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมมาปรับใช้ โดยการ จัดกิจกรรมอบรม และกิจกรรมแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มทักษะของเกษตรกรในการใช้ เทคโนโลยี เช่น การวิเคราะห์ดิน, ระบบน้ำอัตโนมัติ และเทคโนโลยีการจัดการสวนทุเรียน รวมถึง ส่งเสริมให้เกิดการนำใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ที่แท้จริง

1.3 สร้างเวทีการแลกเปลี่ยน เพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้ระหว่างเครือข่าย โดยการจัดงาน สัมมนา หรือการประชุม โดยประสานความร่วมมือระหว่างเกษตรกร, นักวิจัย, ผู้ประกอบการ และ ผู้เชี่ยวชาญด้านการเกษตร เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ใหม่ ๆ หรือหารือเกี่ยวกับการพัฒนา กระบวนการผลิต รวมทั้งแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการผลิตทุเรียน รวมถึงการแก้ปัญหา ในกระบวนการผลิต

1.4 นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดทำบันทึกค่าใช้จ่าย รวมถึงจัดทำรายงานการจำหน่าย ทุเรียน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการ โดยใช้โปรแกรมมาช่วยจัดการบันทึกค่าใช้จ่าย, ควบคุม การใช้ทรัพยากร และติดตามการจำหน่าย เพื่อใช้ในการติดตาม และบันทึกข้อมูลตั้งแต่การผลิตไป จนถึงการจัดจำหน่าย

### 2. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ได้แก่

2.1 ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐช่วยในการส่งเสริม และช่วยผลักดันให้เกิด เกษตรกรรุ่นใหม่ เช่น ขอให้หน่วยงานภาครัฐจัดโครงการส่งเสริมเกษตรกรรุ่นใหม่ผ่านการให้ทุน สนับสนุนสำหรับผู้เริ่มต้นในอาชีพเกษตรกรรม หรือการจัดตั้งโครงการบ่มเพาะเกษตรกรรุ่นใหม่ หรือจัดหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับเกษตรกรรุ่นใหม่ที่เน้นด้านเทคโนโลยีเกษตรสมัยใหม่, การจัดการ ธุรกิจเกษตร, และการตลาดออนไลน์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการผลิต และการบริหารจัดการ

2.2 ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐช่วยส่งเสริมองค์ความรู้เรื่องการจัดการ ทุเรียนคุณภาพตามมาตรฐาน GAP รวมถึงเรื่องการตลาดอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดอบรมเกี่ยวกับการ

ผลิตทุเรียนคุณภาพตามมาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออก หรือกระบวนการจัดการสวนอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจเรื่องการตลาด การสร้างตราสินค้าภายใต้ชื่อกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแห่ และการจัดการส่งออก เพื่อให้เกษตรกรสามารถเข้าถึงต่างประเทศได้ดีขึ้น

2.3 ประสานความร่วมมือระหว่างภาคีเครือข่ายให้ร่วมกันสร้างกลไกเพื่อสร้างอำนาจการต่อรอง ผ่านการจัดตั้งความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคธุรกิจ หรือสถาบันการศึกษา เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยี และการวิจัยที่สนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และการตลาดของทุเรียน และขอการสนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐสามารถช่วยส่งเสริมกลไกในการเจรจาระหว่างเกษตรกร และโรงคัดบรรจุ (ล้าง) ให้สามารถกำหนดมาตรฐานราคาผลผลิตที่เป็นธรรม เพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองของกลุ่ม

### 3. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้แก่

3.1 พัฒนาการความรู้เรื่องการผลิตทุเรียนคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรองรับสภาพภูมิอากาศที่มีการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน โดยการจัดอบรมเกี่ยวกับการจัดการทุเรียนภายใต้สภาพภูมิอากาศที่เปลี่ยนแปลง เช่น การใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการกับโรค และแมลงในสภาวะแวดล้อมปัจจุบัน

3.2 มีการวางแผนปัจจัยการผลิต และมีการบริหารจัดการทรัพยากรให้ได้ตามแผน เพื่อลดต้นทุนการผลิต โดยการจัดทำแผนการใช้ปัจจัยการผลิต เช่น ปุ๋ย ยา และน้ำ โดยใช้เทคโนโลยีการวางแผน และจัดการทรัพยากร เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับแผนที่วางไว้ รวมถึงการลดการสูญเสียทรัพยากรที่ไม่จำเป็น เพื่อให้เกิดความคุ้มค่า

### 4. กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) ได้แก่

4.1 ส่งเสริมแนวคิดให้เกษตรกรรุ่นใหม่เข้ามามีบทบาทในการร่วมกันเพิ่มมูลค่าให้กับการผลิตทุเรียนคุณภาพ ด้วยการสร้างแรงจูงใจจากการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้เกษตรกรรุ่นใหม่ที่มีความสนใจด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรมเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการผลิตทุเรียนคุณภาพของกลุ่ม รวมถึงสนับสนุนให้เกิดกลไกในการสร้างมือตัดทุเรียน เพื่อลดความเอาอัดเอาเปรียบจากโรงคัดบรรจุ (ล้าง) ได้มากขึ้น

4.2 ให้ความสำคัญกับการส่งออกทุเรียนเพิ่มมากขึ้น โดยการปรับปรุงความรู้ทั้งเรื่องการผลิต และการตลาด เพื่อรักษาส่วนแบ่งการตลาด โดยจัดอบรมเพื่อเพิ่มความรู้เกี่ยวกับกระบวนการส่งออกทุเรียน ตั้งแต่การเตรียมผลิตภัณฑ์ตามมาตรฐานการส่งออก การตรวจสอบย้อนกลับ การรับประกันคุณภาพ และการคืนสินค้า

ตารางที่ 4.10 การวิเคราะห์ TOWS Matrix ของ วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง

<p>ปัจจัยภายใน</p> <p>ปัจจัยภายนอก</p>	<p><b>จุดแข็ง (Strategy)</b></p> <p>S1: ประสบการณ์มากกว่า 10 ปี</p> <p>S2: ผ่านการรับรองมาตรฐาน GAP</p> <p>S3: ผ่านมาตรฐานสินค้าเกษตร</p> <p>S4: มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับการผลิตทุเรียนคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>S5: มีการวางแผน และใช้ทรัพยากรสอดคล้องกับปัจจัยการผลิต</p> <p>S6: มีการวางแผน และมีการปฏิบัติตามมาตรฐาน GAP</p> <p>S7: มีการปรับปรุงกระบวนการผลิต เพื่อพัฒนาคุณภาพทุเรียนในฤดูกาลถัดไป</p> <p>S8: มีการจัดทำบันทึกค่าใช้จ่าย รวมถึงจัดทำรายงานการจำหน่ายทุเรียน</p>	<p><b>จุดอ่อน (Weaknesses)</b></p> <p>W1: เกษตรกรส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป</p> <p>W2: มีความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการทุเรียนคุณภาพตามมาตรฐาน GAP อยู่ในระดับปานกลาง</p> <p>W4: ไม่สามารถผลิตทุเรียนคุณภาพให้เพียงพอต่อความต้องการของโรงคัดบรรจุ (ล้ง)</p> <p>W5: ขาดการสนับสนุนบุคลากรให้เข้ามามีส่วนร่วมในการผลิตทุเรียนคุณภาพ</p> <p>W6: มีการฝึกอบรมเรื่องการตลาดน้อยเกินไป</p>
<p><b>โอกาส (Opportunities)</b></p> <p>O1: ต่างประเทศมีความต้องการทุเรียนในระดับสูง (Pestel: Social)</p> <p>O2: ภาครัฐ และภาคเอกชนส่งเสริมเรื่องการตลาด และการส่งออกผลผลิตทุเรียนอย่างต่อเนื่อง (Pestel: Legal)</p> <p>O3: มีความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายในพื้นที่ที่เข้มแข็ง (Pestel: Social)</p> <p>O4: มีเทคโนโลยีสนับสนุนการผลิตทุเรียนคุณภาพ (Pestel: Technology)</p> <p>O5: ภาครัฐให้การสนับสนุนองค์ความรู้เรื่องการผลิตทุเรียน (Pestel: Legal)</p>	<p><b>SO: กลยุทธ์เชิงรุก</b></p> <p>S2, O1, O2 สร้างความเชื่อมั่นในเรื่องผลผลิตที่ได้มาตรฐาน GAP เพื่อเป็นการขยายตลาดการส่งออกทุเรียนคุณภาพไปยังต่างประเทศ</p> <p>S4, O4 สร้างองค์ความรู้ และส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมมาปรับใช้</p> <p>S4, O3 สร้างเวทีการแลกเปลี่ยน เพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้ระหว่างเครือข่าย</p> <p>S8, O4 นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการ</p>	<p><b>WO: กลยุทธ์เชิงเชิงแก้ไข</b></p> <p>W1, W5, O2, O3 ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐช่วยในการส่งเสริม และช่วยผลักดันให้เกิดเกษตรกรรุ่นใหม่</p> <p>W2, O2 ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ ช่วยส่งเสริมองค์ความรู้เรื่องการจัดการทุเรียนคุณภาพตามมาตรฐาน GAP รวมถึงเรื่องการตลาดอย่างต่อเนื่อง</p> <p>W3, O3 ประสานความร่วมมือระหว่างภาคีเครือข่ายให้ร่วมกันสร้างกลไกเพื่อสร้างอำนาจการต่อรอง</p>
<p><b>ภัยคุกคาม (Threat)</b></p> <p>T1: โรงคัดบรรจุ (ล้ง) เป็นผู้กำหนดราคาขาย (Pestel: Economic)</p> <p>T2: มีความเอารัดเอาเปรียบของล้ง ในการเหมาตัดทุเรียน (Pestel: Economic)</p> <p>T3: สภาพภูมิอากาศที่เปลี่ยนแปลงส่งผลต่อผลผลิต (Pestel: Environmental)</p> <p>T4: ยังไม่สามารถนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ได้อย่างทั่วถึง (Pestel: Technology)</p> <p>T5: จีนเพิ่มปริมาณนำเข้าทุเรียนของประเทศเพื่อนบ้านเพิ่มมากขึ้น (Pestel: Political)</p> <p>T6: ไม่สามารถทำการส่งเสริมการตลาดกับล้งได้ (Pestel: Economic)</p>	<p><b>ST: กลยุทธ์เชิงป้องกัน</b></p> <p>S4, S7, T3 พัฒนางองค์ความรู้เรื่องการผลิตทุเรียนคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรองรับสภาพภูมิอากาศที่มีการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน</p> <p>S5, S8, T4 นำเทคโนโลยีมาใช้ให้ทั่วถึง เพื่อช่วยให้มีการวางแผนปัจจัยการผลิต และมีการบริหารจัดการทรัพยากรให้ได้ตามแผน เพื่อลดต้นทุนการผลิต</p>	<p><b>WT: กลยุทธ์เชิงรับ</b></p> <p>W1, W3, W5, T1, T2 ส่งเสริมแนวคิดให้เกษตรกรรุ่นใหม่เข้ามา มีบทบาทในการร่วมกันเพิ่มมูลค่าให้กับการผลิตทุเรียนคุณภาพ</p> <p>W2, W6, T5 ให้ความสำคัญกับการส่งออกทุเรียนเพิ่มมากขึ้น โดยการปรับปรุงความรู้ทั้งเรื่องการผลิต และการตลาด เพื่อรักษาส่วนแบ่งการตลาด</p>

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### (Conclusion Discussion and Suggestion)

การศึกษาเรื่องกลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกประเทศจีนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง ซึ่งสามารถสรุปอภิปรายผล และข้อเสนอแนะได้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### 5.1 สรุปผลการศึกษา

##### 5.1.1 ข้อมูลประชากรศาสตร์ของเกษตรกรภายใต้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง

ผลการศึกษาข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ซึ่งเป็นพื้นฐานของเกษตรกรที่เป็นสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง พบว่า เกษตรกรมีอายุเฉลี่ยมากที่สุด คืออายุระหว่าง 51 - 60 ปี จำนวน 23 ราย คิดเป็นร้อยละ 40.40 มีประสบการณ์ในการปลูกทุเรียนเฉลี่ยมากที่สุด คือระยะเวลาระหว่าง 1 - 10 ปี จำนวน 25 ราย คิดเป็นร้อยละ 43.90 มีพื้นที่ปลูกทุเรียนเฉลี่ยมากที่สุด คือ พื้นที่ระหว่าง 1 - 10 ไร่ จำนวน 36 ราย คิดเป็นร้อยละ 63.20 และได้รับการรับรองมาตรฐาน GAP จำนวน 47 ราย คิดเป็นร้อยละ 82.50

##### 5.1.2 ความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพทุเรียนภายใต้มาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออก

ผลการศึกษาข้อมูลความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพทุเรียน ภายใต้เกณฑ์การวัดความรู้ตามมาตรฐานการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี (GAP) ทั้ง 8 ด้าน พบว่า เกษตรกรสมาชิกส่วนใหญ่มีความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพทุเรียนตามมาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออกอยู่ในระดับกลาง คิดเป็นร้อยละ 70.20 รองลงมาคือระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 17.50 และระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 12.30

##### 5.1.3 ระดับการปฏิบัติการจัดการตลาดทุเรียนของเกษตรกร

ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติการจัดการตลาดทุเรียนของเกษตรกรภายใต้ 8Ps พบว่า ภาพรวมระดับการปฏิบัติที่ค่อนข้างสูง มีจำนวน 5 ด้าน คือ 1) ด้านผลิตภัณฑ์ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.79 2) ด้านบุคลากร โดยมีค่าเฉลี่ย 3.57 3) ด้านกระบวนการ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.97 4) ด้านลักษณะทางกายภาพ โดยมีค่าเฉลี่ย 4.02 และ 5) ด้านประสิทธิภาพและคุณภาพ โดยมีค่าเฉลี่ย 4.35 สำหรับภาพรวมระดับการปฏิบัติที่ค่อนข้างต่ำ มีจำนวน 3 ด้าน คือ 1) ด้านราคา โดยมีค่าเฉลี่ย 3.26 2) ด้านการจัดจำหน่าย โดยมีค่าเฉลี่ย 3.39 และ 3) ด้านการส่งเสริมการตลาด โดยมีค่าเฉลี่ย 2.87

### 5.1.4 ระดับการปฏิบัติในการจัดการด้านคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก

ผลการศึกษาการปฏิบัติในการจัดการด้านคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการวางแผนผลิต การดำเนินการผลิต และการบริหารทรัพยากร พบว่า

1. ด้านการวางแผนการผลิต มีภาพรวมการปฏิบัติของปัจจัยในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 94.02 โดยปัจจัยเรื่องข้อกำหนดชั้นคุณภาพทุเรียนมีระดับการปฏิบัติสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 98.20 รองลงมาคือ การวางแผนการใช้ทรัพยากรที่สอดคล้องกับปัจจัยการผลิต คิดเป็นร้อยละ 96.50 และมีความรู้เรื่องการผลิตทุเรียนคุณภาพตามมาตรฐานการส่งออก คิดเป็นร้อยละ 93.00 ตามลำดับ

2. ด้านการดำเนินการผลิต มีภาพรวมการปฏิบัติของปัจจัยในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 94.73 โดยปัจจัยเรื่องการผลิตทุเรียนตรงตามข้อกำหนดของการแบ่งชั้นคุณภาพมาตรฐานการส่งออก และผลผลิตทุเรียนแต่ละพันธุ์จะต้องแก่ได้ที่มียกระดับการปฏิบัติสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 98.20 รองลงมาคือ ภาวะที่ใช้บรรจุทุเรียนมีคุณภาพ คิดเป็นร้อยละ 96.50 และมีการควบคุมชนิด และปริมาณสารตกค้างตามข้อกำหนด คิดเป็นร้อยละ 94.70 ตามลำดับ

3. ด้านการบริหารทรัพยากร มีภาพรวมการปฏิบัติของปัจจัยในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 90.33 โดยปัจจัยเรื่องการใช้ปัจจัยการผลิตที่เหมาะสม และเพียงพอมีระดับการปฏิบัติสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 94.70 รองลงมาคือ การจัดทำบันทึกค่าใช้จ่ายทั้งหมดใน 1 รอบการผลิต คิดเป็นร้อยละ 93.00 และการบริหารจัดการแรงงานที่เหมาะสม และมีระบบการตรวจสอบย้อนกลับ คิดเป็นร้อยละ 91.20 ตามลำดับ

### 5.1.5 การศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (PESTEL Analysis)

ผลจากการศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (PESTEL Analysis) พบว่า

1. ปัจจัยด้านการเมือง (Political) พบว่า ประเทศจีนมีนโยบายการนำเข้าทุเรียนสดจากต่างประเทศ กล่าวคือ ประเทศเวียดนาม และฟิลิปปินส์เพิ่มมากขึ้น

2. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic) พบว่า หน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนให้การส่งเสริมเรื่องการตลาด และการส่งออกผลผลิตทุเรียนของประเทศอย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง โรงคัดบรรจุ (ล้าง) มีอิทธิพลอย่างมากในการเป็นผู้กำหนดราคาขาย รวมถึงมีความเอาใจใส่เปรียบในการเหมาตัดทุเรียนภายในสวนของเกษตรกร และเกษตรกรไม่สามารถทำการส่งเสริมการตลาดกับโรงคัดบรรจุ (ล้าง) ได้

3. ปัจจัยด้านสังคม (Social) พบว่า ผู้บริโภคในต่างประเทศมีความต้องการผลผลิตทุเรียนในระดับสูง และยังพบว่าเกษตรกรยังได้รับความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายในพื้นที่ที่เข้มแข็ง

4. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology) พบว่า ปัจจุบันประเทศไทยมีเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่สนับสนุนการผลิตทุเรียนคุณภาพที่มาจากหน่วยงานภาครัฐ ภาคการศึกษา และภาคเอกชน แต่เนื่องจากข้อจำกัดในการเข้าถึงเทคโนโลยีและนวัตกรรมของเกษตรกรบางรายจึงทำให้ไม่สามารถนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ได้อย่างทั่วถึง

5. ปัจจัยด้านสภาวะแวดล้อม (Ecological หรือ Environment) พบว่า สภาพภูมิอากาศที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากในปัจจุบันส่งผลต่อปริมาณผลผลิตทุเรียนของเกษตรกร

6. ปัจจัยด้านกฎ ระเบียบ (Legal) พบว่า หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนองค์ความรู้เรื่องการผลิตทุเรียน โดยเฉพาะองค์ความรู้เรื่องทุเรียนคุณภาพตามมาตรฐาน GAP

### 5.1.6 กลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกประเทศจีนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรธุรกิจ หรือ SWOT Analysis พบว่า

จุดแข็ง เกษตรกรจำนวนมากกว่าร้อยละ 50 มีประสบการณ์ในการปลูกทุเรียนมากกว่า 10 ปีขึ้นไป และสมาชิกส่วนใหญ่ผ่านการรับรองมาตรฐาน GAP และมีการปฏิบัติตามมาตรฐาน GAP รวมถึงเรื่องการพัฒนาองค์ความรู้ เกษตรกรมีการพัฒนาความรู้เรื่องการฝึกอบรมเกี่ยวกับการผลิตทุเรียนคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ โดยเกษตรกรมีการประชุมแลกเปลี่ยนกันภายในกลุ่ม และระหว่างเครือข่าย เพื่อเป็นการพัฒนา ปรับปรุง และแก้ไขกระบวนการผลิต เพื่อพัฒนาคุณภาพทุเรียนในฤดูกาลถัดไป นอกจากนี้เกษตรกรส่วนใหญ่มีการวางแผนการใช้ปัจจัยการผลิต และใช้ทรัพยากรสอดคล้องกับแผนที่วางไว้

จุดอ่อน เกษตรกรสมาชิกมากกว่าร้อยละ 50 มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป และมีระดับความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการทุเรียนคุณภาพตามมาตรฐาน GAP อยู่ในระดับปานกลาง อีกทั้ง มีการพยายามสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรให้เข้ามามีส่วนร่วมในการผลิตทุเรียนคุณภาพที่ยังไม่มากพอ รวมถึงยังขาดแรงงานในการตัดทุเรียนเพื่อส่งขายให้กับโรงคัดบรรจุ (ล้าง) จึงทำให้ยังขาดอำนาจในการต่อรองในเรื่องการกำหนดราคาขายให้กับโรงคัดบรรจุ (ล้าง) รวมถึงมีการฝึกอบรมเรื่องการตลาดน้อยเกินไป

โอกาส ความต้องการในการบริโภคทุเรียนของตลาดต่างประเทศยังคงมีความต้องการในระดับสูง เห็นได้จากยอดการส่งออกทุเรียนในแต่ละปี อีกทั้ง หน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนที่ให้การส่งเสริมเรื่องการตลาด และการส่งออกผลผลิตทุเรียนมากยิ่งขึ้น รวมถึงการประสานความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายที่มีทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนในพื้นที่ที่พยายามเข้าไปสนับสนุน ทั้งองค์ความรู้ เครื่องมือ เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่ช่วยส่งเสริมการผลิตทุเรียนคุณภาพเพื่อการส่งออก

อุปสรรค เกษตรกรยังไม่สามารถกำหนดราคาขาย รวมถึงไม่สามารถทำการส่งเสริมการตลาดกับโรงคัดบรรจุ (ล้าง) ได้ เนื่องจากโรงคัดบรรจุ (ล้าง) มีอิทธิพลอย่างมากในการเป็นผู้กำหนดราคาขาย อีกทั้ง เกษตรกรบางรายยังถูกเอารัดเอาเปรียบของโรงคัดบรรจุ (ล้าง) ในการเหมาตัดทุเรียนภายในสวนอยู่ เนื่องจากขาดมือตัดทุเรียนเพื่อส่งขายให้กับโรงคัดบรรจุ (ล้าง) ทั้งเกษตรกรยังไม่สามารถนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ให้ได้อย่างทั่วถึง รวมถึงสภาพภูมิอากาศที่มีการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันส่งผลต่อปริมาณผลผลิตทุเรียนเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ประเทศจีนเปิดโอกาสให้ประเทศ

เพื่อนบ้าน โดยมีนโยบายการนำเข้าทุเรียนจากประเทศอื่น ๆ เพิ่มมากขึ้น ทำให้ภาพรวมการส่งออกของประเทศไทยมีส่วนแบ่งทางการตลาดลดลง

2. การกำหนดกลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกไปประเทศจีนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยองด้วย TOWS Matrix 4 กลยุทธ์ ดังนี้

### 2.1 กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้แก่

2.1.1 สร้างความเชื่อมั่นในเรื่องผลผลิตที่ได้มาตรฐาน GAP เพื่อเป็นการขยายตลาดการส่งออกทุเรียนคุณภาพไปยังต่างประเทศ โดยเกษตรกรที่เป็นผู้นำ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทนควรมีการจัดทำระบบควบคุมทุเรียนคุณภาพในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผนผลิต การดำเนินการผลิต จนกระทั่งการจัดจำหน่าย เพื่อให้มั่นใจว่าผลผลิตทุเรียนมีคุณภาพสม่ำเสมอ เพื่อการสร้างมาตรฐานที่ผลผลิตจะได้รับการยอมรับในระดับสากล

2.1.2 สร้างองค์ความรู้ และส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมมาปรับใช้ โดยการจัดกิจกรรมอบรม และกิจกรรมแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มทักษะของเกษตรกรในการใช้เทคโนโลยี เช่น การวิเคราะห์ดิน, ระบบน้ำอัตโนมัติ และเทคโนโลยีการจัดการสวนทุเรียน รวมถึงส่งเสริมให้เกิดการนำใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ที่แท้จริง

2.1.3 สร้างเวทีการแลกเปลี่ยน เพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้ระหว่างเครือข่าย โดยการจัดงานสัมมนา หรือการประชุม โดยประสานความร่วมมือระหว่างเกษตรกร, นักวิจัย, ผู้ประกอบการ และผู้เชี่ยวชาญด้านการเกษตร เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ใหม่ ๆ หรือหารือเกี่ยวกับการพัฒนากระบวนการผลิต รวมทั้งแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการผลิตทุเรียน รวมถึงการแก้ปัญหาในกระบวนการผลิต

2.1.4 นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดทำบันทึกค่าใช้จ่าย รวมถึงจัดทำรายงานการจำหน่ายทุเรียน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการ โดยใช้โปรแกรมมาช่วยจัดการบันทึกค่าใช้จ่าย, ควบคุมการใช้ทรัพยากร และติดตามการจำหน่าย เพื่อใช้ในการติดตาม และบันทึกข้อมูลตั้งแต่การผลิตไปจนถึงการจัดจำหน่าย

### 2.2 กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy)

2.2.1 ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐช่วยในการส่งเสริม และช่วยผลักดันให้เกิดเกษตรกรรุ่นใหม่ เช่น ขอให้หน่วยงานภาครัฐจัดโครงการส่งเสริมเกษตรกรรุ่นใหม่ผ่านการให้ทุนสนับสนุนสำหรับผู้เริ่มต้นในอาชีพเกษตรกร หรือการจัดตั้งโครงการบ่มเพาะเกษตรกรรุ่นใหม่ หรือจัดหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับเกษตรกรรุ่นใหม่ ที่เน้นด้านเทคโนโลยีเกษตรสมัยใหม่, การจัดการธุรกิจเกษตร, และการตลาดออนไลน์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการผลิต และการบริหารจัดการ

2.2.2 ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐช่วยส่งเสริมองค์ความรู้เรื่องการจัดการทุเรียนคุณภาพตามมาตรฐาน GAP รวมถึงเรื่องการตลาดอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดอบรม

เกี่ยวกับการผลิตทุเรียนคุณภาพตามมาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออก หรือกระบวนการจัดการสวนอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจเรื่องการตลาด การสร้างตราสินค้าภายใต้ชื่อกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น และการจัดการส่งออก เพื่อให้เกษตรกรสามารถเข้าถึงต่างประเทศได้ดีขึ้น

2.2.3 ประสานความร่วมมือระหว่างภาคีเครือข่ายให้ร่วมกันสร้างกลไกเพื่อสร้างอำนาจต่อรอง ผ่านการจัดตั้งความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคธุรกิจ หรือสถาบันการศึกษา เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยี และการวิจัยที่สนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และการตลาดของทุเรียน และขอการสนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐสามารถช่วยส่งเสริมกลไกในการเจรจาต่อรองระหว่างเกษตรกร และโรงคัดบรรจุ (ล้าง) ให้สามารถกำหนดมาตรฐานราคาผลผลิตที่เป็นธรรม เพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองของกลุ่ม

### 2.3 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy)

2.3.1 พัฒนาการองค์ความรู้เรื่องการผลิตทุเรียนคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรองรับสภาพภูมิอากาศที่มีการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน โดยการจัดอบรมเกี่ยวกับการจัดการทุเรียนภายใต้สภาพภูมิอากาศที่เปลี่ยนแปลง เช่น การใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการกับโรค และแมลงในสภาวะแวดล้อมปัจจุบัน

2.3.2 มีการวางแผนปัจจัยการผลิต และมีการบริหารจัดการทรัพยากรให้ได้ตามแผน เพื่อลดต้นทุนการผลิต โดยการจัดทำแผนการใช้ปัจจัยการผลิต เช่น ปุ๋ย ยา และน้ำ โดยใช้เทคโนโลยีการวางแผน และจัดการทรัพยากร เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับแผนที่วางไว้ รวมถึงการลดการสูญเสียทรัพยากรที่ไม่จำเป็น เพื่อให้เกิดความคุ้มค่า

### 2.4 กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)

2.4.1 ส่งเสริมแนวคิดให้เกษตรกรรุ่นใหม่เข้ามามีบทบาทในการร่วมกันเพิ่มมูลค่าให้กับการผลิตทุเรียนคุณภาพ ด้วยการสร้างแรงจูงใจจากการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้เกษตรกรรุ่นใหม่ที่มีความสนใจด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรมเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการผลิตทุเรียนคุณภาพ รวมถึงสนับสนุนให้เกิดกลไกในการสร้างมือตัดทุเรียน เพื่อลดความเอารัดเอาเปรียบจากโรงคัดบรรจุ (ล้าง) ได้มากขึ้น

2.4.2 ให้ความสำคัญกับการส่งออกทุเรียนเพิ่มมากขึ้น โดยการปรับปรุงความรู้ทั้งเรื่องการผลิต และการตลาด เพื่อรักษาสวนแบ่งการตลาด โดยจัดอบรมเพื่อเพิ่มความรู้เกี่ยวกับกระบวนการส่งออกทุเรียน ตั้งแต่การเตรียมผลิตภัณฑ์ตามมาตรฐานการส่งออก การตรวจสอบย้อนกลับ การรับประกันคุณภาพ และการคืนสินค้า

## 5.2 การอภิปรายผล

จากผลการศึกษาข้างต้น ผู้ศึกษาได้นำบางประเด็นมาอภิปรายผลการศึกษาในครั้งนี้ โดยผลจากการศึกษาพบว่า เกษตรกรที่เป็นสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแทน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง พบว่า เกษตรกรมีอายุเฉลี่ยมากที่สุด คืออายุระหว่าง 51 - 60 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.40 สอดคล้องกับ โชคชัยชาญ วิโรจน์สัตตบุษย์ และคณะ (2560) ที่พบว่า สัดส่วนแรงงานของผู้สูงอายุเพิ่มมากขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ในอนาคตอาจจะส่งผลกระทบต่อภาคการผลิต และอาจจะต้องมีการสร้างกลุ่มเกษตรกรรุ่นใหม่ให้เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น สอดคล้องกับ วีรณัฐ วิจิตร (2561) ที่พบการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรภาคเกษตรของประเทศ และมีแนวนโยบายโครงสร้างเกษตรกรรุ่นใหม่ขึ้น และสอดคล้องกับ พรทิพย์ เตชะสมบูรณ์ากิจ (2564) ที่เน้นเรื่องการยกระดับพัฒนาศักยภาพ และเพิ่มทักษะเพื่อเป็นการพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่

อีกทั้งยังพบว่า เกษตรกรมีระบบการจัดการคุณภาพทุเรียนตามมาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออกของเกษตรกร ร้อยละ 82.50 ผ่านมาตรฐาน GAP สอดคล้องกับ พิรพร พร้อมเทพ (2558) ที่พบว่า เกษตรกรส่วนใหญ่ผลิตตามมาตรฐาน GAP แสดงให้เห็นว่า เกษตรกรให้ความสำคัญในเรื่องการผลิตทุเรียนคุณภาพให้ได้ตามมาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออก เช่นเดียวกับ ชฎารัตน์ พรหมศิลา (2562) ที่พบว่า เกษตรกรให้ความสำคัญในการผลิตทุเรียนตามมาตรฐาน GAP แต่เนื่องจากเกษตรกรยังมีระดับความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพทุเรียนตามมาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออก ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ สุนิสา ช่วยสุข และคณะ (2565) แสดงให้เห็นว่า ควรเพิ่มองค์ความรู้ในเรื่องนี้มากขึ้นโดยการจัดอบรม หรือการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกลุ่มเกษตรกรด้วย สอดคล้องกับ Sriboonruang et al. (2022) ที่เสนอแนะให้มีการจัดอบรมเกษตรกรเรื่อง GAP เพื่อการส่งออกทุเรียนไปต่างประเทศ

สำหรับเรื่องระดับการปฏิบัติการในการจัดการตลาดทุเรียนของเกษตรกรตามกรอบ 8Ps พบว่าระดับการปฏิบัติการภายใต้ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการ ด้านลักษณะทางกายภาพ รวมถึงด้านประสิทธิภาพและคุณภาพ อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.57 - 4.39 ส่วนปัจจัยด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย และด้านส่งเสริมการตลาด อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.87 - 3.39 แสดงให้เห็นว่า ควรมีการส่งเสริมให้เกษตรกรยกระดับการปฏิบัติการในการจัดการตลาดทุเรียนให้เพิ่มมากขึ้น อีกทั้งยังพบว่า เกษตรกร ร้อยละ 40.40 มีอายุระหว่าง 51 - 60 ปี ซึ่งถือได้ว่ามีอายุค่อนข้างสูง หากต้องการพัฒนาให้เกิดการสร้างผู้นำเกษตรกรรุ่นใหม่ ควรส่งเสริมเรื่องการถ่ายทอดความรู้ และเทคนิคการจัดการทุเรียนคุณภาพภายใต้ 8Ps ให้กับเกษตรกรรุ่นใหม่ให้เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ ไพบูลย์ สติร์โกศลวงศ์ และ พนา มาศตริวรรณกุล (2562) ที่เสนอแนะว่า เพื่อพัฒนาเกษตรกรเป็นผู้ประกอบการธุรกิจเกษตร ควรมีการพัฒนากลุ่มผู้นำเกษตรกร ยุวเกษตรกร และเกษตรกรที่มีระดับการศึกษามัธยมปลายขึ้นไปให้ได้รับการถ่ายทอดความรู้ด้านการสื่อสารทางการตลาด และการส่งเสริมการตลาด

ส่วนปัจจัยเกี่ยวกับการจัดการด้านคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก พบว่า ทั้งในด้านการวางแผนการผลิต ด้านการดำเนินการ และด้านการบริหารทรัพยากร เกษตรกรมีการปฏิบัติการในระดับมาก สอดคล้องกับ รัตติกาล หมู่หาญ และอรัญย์ ชั่วเจริญ (2566) ที่พบว่า ด้านการวางแผนการผลิต และด้านการดำเนินการของเกษตรกรมีการจัดการผลิตทุเรียนเพื่อการส่งออกไปจีนอยู่ในระดับมาก โดยปัจจุบันหน่วยงานภาครัฐ ได้มีการส่งเสริม และกำหนดกฎ ระเบียบให้เกษตรกรมีการจัดการผลิตทุเรียนคุณภาพให้ได้ตามมาตรฐานการส่งออกผ่านการรับรองมาตรฐาน GAP หรือการคัดคุณภาพตามมาตรฐานสินค้าเกษตร เห็นได้จาก เกษตรกรเพียงร้อยละ 12.30 ที่ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานใดเลย ซึ่งสอดคล้องกับ จรุง ถิ่นพระบาท (2563) ที่พบว่า รัฐบาลพยายามส่งเสริมให้เกษตรกรเน้นการผลิตทุเรียนที่มีคุณภาพ โดยออกกฎระเบียบ บทลงโทษแก่เกษตรกรที่ตัดทุเรียนไม่มีคุณภาพออกสู่ตลาด

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาเรื่อง การจัดทำกลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกไปประเทศจีนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะที่มีต่อกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง

1. จากผลการศึกษาที่มีต่อยุทธศาสตร์กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง ในเรื่องการพัฒนาให้เกิดเกษตรกรรุ่นใหม่ให้เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น โดยอาจจะมีการวางแผนทำโครงการส่งเสริมเพื่อสร้างประสบการณ์ให้เกษตรกรรุ่นใหม่มีรายได้จากการตัดทุเรียนภายในกลุ่มเพิ่มมากขึ้น
2. เปิดเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และความรู้ระหว่างภาคีเครือข่ายให้กับกลุ่ม เพื่อพัฒนาองค์ความรู้เรื่องการผลิตทุเรียนคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรองรับสภาพภูมิอากาศที่มีการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน
3. ควรมีการวางแผนด้านการจัดการ และพัฒนาเรื่องการสร้างตราสินค้าทุเรียนคุณภาพภายใต้ชื่อวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น เพื่อสร้างมาตรฐาน และเป็นการเตรียมความพร้อมในเรื่องการขยายตลาดไปสู่ประเทศอื่นเพิ่มเติม
4. ควรมีการศึกษา หรือหาข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาโมเดลธุรกิจใหม่ ๆ เพื่อเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ทุเรียน เช่น การพัฒนาตราสินค้า (Brand) การสร้างมูลค่าเพิ่มผ่านการแปรรูป หรือการสร้างสินค้าที่มีคุณค่าในสายตาของผู้บริโภคเพิ่มมากขึ้น
5. ขอรับการสนับสนุนจากทางภาครัฐเพื่อวางแผนงานในการให้ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยี พร้อมทั้งส่งเสริมให้มีการนำมาปรับใช้ให้ทั่วถึง เพื่อช่วยให้มีการวางแผนปัจจัยการผลิต และมีการบริหารจัดการทรัพยากรให้ได้ตามแผน เพื่อลดต้นทุนการผลิต

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลงของแนวโน้มตลาด และการแข่งขันในประเทศจีนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้กลุ่มวิสาหกิจสามารถปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในตลาด
2. ควรมีการศึกษา และมีการทดสอบการใช้เทคโนโลยีการจัดการฟาร์มอัจฉริยะ (Smart Farming) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และลดความเสี่ยงจากสภาพอากาศ หรือศัตรูพืช
3. ควรมีการศึกษา และให้ความสำคัญเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถในด้านการบริหารจัดการ โดยการเสริมสร้างทักษะในการจัดการธุรกิจให้กับเกษตรกรและผู้ประกอบการในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจและการจัดการทางการเงินให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

## บรรณานุกรม

- กฤษณะ สุกันตพงศ์. 2566. เตรียมแข่งเดือดเมื่อทุเรียน "ปิ่นส์" ลี้อแรกบุกตลาดจีนผ่าน  
สนามบินหนานหนิงแล้ว ทุเรียนไทยจะรับมืออย่างไร. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก :  
<https://thaibizchina.com/article/เตรียมแข่งเดือด-เมื่อทุ/>. (5 พฤษภาคม 2566).
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. 2563. คู่มือโครงการยกระดับแปลงใหญ่ด้วยเกษตรสมัยใหม่และ  
เชื่อมโยงตลาด. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <https://cofarm.doae.go.th/up/doc/handbook.pdf>. (4 พฤษภาคม 2566).
- กระทรวงพาณิชย์. 2542. ประกาศของกระทรวงพาณิชย์ว่าด้วยการส่งสินค้าออกไปนอกราช  
อาณาจักร (ฉบับที่ 91) พ.ศ.2542. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : [https://dl.parliament.go.th/bitstream/handle/20.500.13072/234819/SOPDIP\\_P\\_968639\\_0001.pdf?sequence=1](https://dl.parliament.go.th/bitstream/handle/20.500.13072/234819/SOPDIP_P_968639_0001.pdf?sequence=1). (4 กรกฎาคม 2566).
- กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ. 2565. สินค้าทุเรียน และผลิตภัณฑ์. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้  
จาก : <https://คิดค้า.com/wp-content/uploads/2022/04/Product-Profile-ทุเรียน-มี.ค.-65.pdf>. (3 พฤษภาคม 2566).
- กรมทรัพย์สินทางปัญญา. 2566. ส่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก :  
<https://www.ipthailand.go.th/th/gi-001.html>. (15 พฤษภาคม 2566).
- กรมวิชาการเกษตร. 2550. ระบบการจัดการคุณภาพ: GAP ทุเรียน. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก  
: <http://hort.ezathai.org/wp-content/uploads/2014/02/ระบบการจัดการคุณภาพทุเรียน.pdf>. (4 กรกฎาคม 2566).
- กรมวิชาการเกษตร. 2560. การจดทะเบียนผู้ส่งออก และกฎ ระเบียบ และเงื่อนไขการส่งออก  
สินค้าเกษตรออกนอกราชอาณาจักร. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <https://www.doa.go.th/psco/wp-content/uploads/2020/03/คู่มือการจดทะเบียนผู้ส่งออก.pdf>. (31  
พฤษภาคม 2566).
- กรมส่งเสริมการเกษตร. 2560. การส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก  
: <https://www.opsmoac.go.th/inspector-dwl-files-402891791956>. (4 พฤษภาคม  
2566).
- กรมส่งเสริมการเกษตร. 2566. ระบบส่งเสริมการเกษตรแปลงใหญ่. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก :  
[https://cofarm.doae.go.th/graph/Report2smry.php?cmd=resetdrilldown#cht\\_Report2\\_Chart1](https://cofarm.doae.go.th/graph/Report2smry.php?cmd=resetdrilldown#cht_Report2_Chart1). (4 พฤษภาคม 2566).
- กรมส่งเสริมการเกษตร. 2566. กรมส่งเสริมการเกษตรหนุนแปลงใหญ่บ้านเขาหินท่าน้ำใช้  
เทคโนโลยีผลิตทุเรียนคุณภาพส่งออก. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <https://www.doae>.

- go.th/กรมส่งเสริมการเกษตรหนุ-3/#:~:text=เกษตรอำเภอวังจันทร์%20กล่าว,สมาชิกมีการออมเงิน. (4 พฤษภาคม 2567).
- จรู ถิ่นพระบาท. 2563. **ทุเรียนกรุงชิงอนาคตไกลเกษตรกรไทยสู่ตลาดต่างแดน**. วารสารวิชาการสังคมมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช. ปีที่ 10 ฉบับที่ 2 : กรกฎาคม - ธันวาคม 2563. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <https://so03.tcithaijo.org/index.php/humanstru62/article/view/247981/168270>. (18 กรกฎาคม 2566).
- ชฎารัตน์ พรหมศิลา. 2562. **ความต้องการการส่งเสริมการผลิตทุเรียนของเกษตรกรในจังหวัดชุมพร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาเกษตรศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- โชคชัยชาญ วิโรจน์สัตตบุษย์ วลีรัตน์ สุพรรณชาติ และสุวรรณา ประณีตวตกุล. 2560. **ผลกระทบของสังคมสูงวัยที่มีต่อผลิตภาพแรงงานในภาคการเกษตรไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ฐิตาภา พรหมสวาสดี. 2555. **ปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อพฤติกรรมการซื้อผลิตภัณฑ์เสริมอาหารบำรุงสมอง และความจำของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : [http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Man/Titapa\\_P.pdf](http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Man/Titapa_P.pdf). (9 พฤษภาคม 2566).
- ฐิติมา วงศ์อินตา. 2565. **การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของโซ่อุปทานทุเรียนเพื่อการส่งออกในพื้นที่จังหวัดจันทบุรี**. วารสารปัญญาภิวัตน์. 14(1) : (มกราคม - เมษายน 2565). 219 - 237.
- ณัฐชуда เดชพ่วง และกนกพร ชัยประสิทธิ์. 2561. **ความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกประเทศที่มีผลต่อการส่งออกทุเรียนไปสาธารณรัฐประชาชนจีน**. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย. ปีที่ 8(1). (มกราคม - เมษายน 2561) : 333 - 340.
- ณัฐพัชพันธ์ แสงทรัพย์. 2561. **ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดและพฤติกรรมหลังการซื้อสินค้าของผู้บริโภคในตลาดชุมชนในเขตอำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.repository.rmutt.ac.th/dspace/bitstream/123456789/3505/1/RMUTT-161650.pdf>. (9 ธันวาคม 2565).
- ดวงสถิตย์ เยาวนารถ และพนิดา ชินสุวพลา. 2566. **กลยุทธ์การจัดการด้านการตลาดทุเรียนภูเขาไฟศรีสะเกษ**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : [http://www.mpamba.ru.ac.th/images/Project/sisaket01\\_27052022/6227952075.pdf](http://www.mpamba.ru.ac.th/images/Project/sisaket01_27052022/6227952075.pdf). (19 พฤษภาคม 2566).
- ธนภณ นิธิเชาวกุล. 2565. **การวิเคราะห์ SWOT Analysis กับสถิติ**. วารสารคุณภาพชีวิตกับกฎหมาย. 18(1) : 108 -120.
- ธีระ กุลสวัสดิ์. 2558. **การจัดการความรู้คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <https://km.buu.ac.th/public/backend/upload/article/file/document14462>

- 0064347362700.pdf. (16 กรกฎาคม 2566).
- นงนุช อังยูริกุล. 2552. **เศรษฐกิจการผลิตและการตลาดส้มโอในภาคเหนือ**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นันทวัลย์ มิตรประทาน. 2554. **ปัจจัยที่มีผลต่อการซื้อครีมบำรุงผิวกายเพื่อป้องกันแสงแดดของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : [http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Mark/Nuntawal\\_M.pdf](http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Mark/Nuntawal_M.pdf). (9 ธันวาคม 2565).
- นัสนีย์ มะแน และพาดิแม่ะ อาแยกาจิ. 2565. ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อ และบริโภคทุเรียนพันธุ์พื้นเมืองในจังหวัดยะลา. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา*. 17(1): (มกราคม - เมษายน 2565). 117 - 125.
- เนาวาฟ หลีสหัต. 2563. **ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กรกับความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ภาคการค้าในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <http://ir.tsu.ac.th/jspui/bitstream/123456789/126/1/Nawaf%2000210610.pdf>. (12 พฤษภาคม 2566).
- ปราณี หล้าเบ็ญสะ. 2559. **การหาคุณภาพของเครื่องมือวัดและประเมินผล โครงการบริการวิชาการ ทำสาบ โมเดล**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: [http://edu.yru.ac.th/evaluate/attach/1465551003\\_เอกสารประกอบการอบรม.pdf](http://edu.yru.ac.th/evaluate/attach/1465551003_เอกสารประกอบการอบรม.pdf). (16 กรกฎาคม 2566).
- ปรีดี นุกุลสมปรารณา. 2563. **วิเคราะห์ SWOT ให้ชัดเจน สำหรับการวางแผนธุรกิจ**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <https://www.popticles.com/business/swot-analysis/>. (10 พฤษภาคม 2566).
- แผนที่ อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง (แผนที่). 2567. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <https://th.wikipedia.org/wiki/อำเภอวังจันทร์>. (8 กุมภาพันธ์ 2567).
- พรรณนภา อิงพงษ์พันธ์. 2554. **การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่น**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : [http://www.thapra.lib.su.ac.th/objects/thesis/fulltext/snamcn/Punnapa\\_Ingpongpan/fulltext.pdf](http://www.thapra.lib.su.ac.th/objects/thesis/fulltext/snamcn/Punnapa_Ingpongpan/fulltext.pdf). (7 พฤษภาคม 2566).
- พีรพร พร่อมเทพ. 2558. **การศึกษาแนวทางการพัฒนาการผลิตทุเรียนศรีสะเกษต่อการส่งออกไปยังประเทศจีน**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <https://image.mfa.go.th/mfa/0/yZ0Eo327fd/nbt/nbt7/IS/7037.pdf>. (15 กรกฎาคม 2566).
- เพียงรำภา สินธิพงศ์. 2564. **ความสัมพันธ์ระหว่าง PESTEL ในประเทศไทยกับค่าสอบบัญชีของบริษัทในตลาดหลักทรัพย์**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: [http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2021/TU\\_2021\\_6302110306\\_15234\\_19411.pdf](http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2021/TU_2021_6302110306_15234_19411.pdf). (18 ตุลาคม 2567).
- เพียรพา เลี่ยมสุวรรณค์. 2560. **กลยุทธ์การประกอบการและความสามารถในการแข่งขันของบริษัท อาร์แอนด์ดีพีริชชั่น จำกัด**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <http://thesis.rru.ac.th/fil>

- es/pdf/688\_2018\_11\_20\_100951.pdf. (12 พฤษภาคม 2566).
- พรทิพย์ เตชะสมบุญกิจ. **นวัตกรรมเกษตรอัจฉริยะเพื่อสร้าง และยกระดับคุณค่าในอาชีพผู้การ พัฒนาที่ยั่งยืนของเกษตรกรรุ่นใหม่**. 2564. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <https://e-thesis.mcu.ac.th/thesis/3982>. (20 ตุลาคม 2567).
- ไพบุลย์ สตรีโกศลวงค์ และพนามาศ ตริวัรรณกุล. 2562. การจัดการการตลาดทุเรียนของเกษตรกร แปลงใหญ่ทุเรียน จังหวัดจันทบุรี. **วารสารวิทยาศาสตร์เกษตร**. ปีที่ 50(3) : กันยายน - ธันวาคม 2562
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. 2559. **การจัดการเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม**. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ . โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 131 - 132.
- ภาวัต เจียมจิณฉัตร. 2554. **การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าในธุรกิจการเกษตร**. พิมพ์ครั้งที่ 3. เอกสารการสอนชุดการจัดการธุรกิจการเกษตร ชุดวิชา 95702. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ภานุพงษ์ พานทอง และมีนภา รักษ์ศิริณ. 2564. **เว็บแอปพลิเคชันบริหารจัดการสวนทุเรียนเพื่อรองรับสมาร์ทฟาร์ม. การประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ ครั้งที่ 5**. 268 - 276.
- ภณศร ปู้ดหน้อย. กิตติรัตน์ จันทร์หอม และโชติ บดีรัฐ. 2565. การคิดเชิงกลยุทธ์: แนวคิดและกระบวนการบ่อเพาะเชิงสมรรถนะ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม. **Journal of Modern Learning Development**. ปีที่ 7 ฉบับที่ 8 ประจำเดือนกันยายน 2565. 340 - 353.
- มงคล กิตติญาณขจร. 2564. การประยุกต์ใช้เครื่องมือคุณภาพทั้ง 7 และการวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนดกลยุทธ์การตลาด: กรณีศึกษา ร้านค้าวัสดุก่อสร้าง. **วารสารสังคมศาสตร์**. ปีที่ 10 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน 2564). 66 - 75.
- รังสรรค์ โฉมยา. 2566. **สเกลคู่มือใหม่ในการใช้แบบวัดมาตราส่วนประมาณค่าแบบลิเคิร์ต**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : [http://thesis.swu.ac.th/swuarticle/Ed\\_Tech/Ed\\_Techv13n1p145.pdf](http://thesis.swu.ac.th/swuarticle/Ed_Tech/Ed_Techv13n1p145.pdf). (4 กรกฎาคม 2566).
- รัตติกาล หมู่หาญ และอรทัย ชั่วเจริญ. 2566. **การจัดการผลิทุเรียนของจังหวัดชุมพรเพื่อการส่งออกไปยังประเทศจีน**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : [http://www.vlabstrat.ru.ac.th/AbstractPdf/2561-1-1\\_1579783515.pdf](http://www.vlabstrat.ru.ac.th/AbstractPdf/2561-1-1_1579783515.pdf). (4 กรกฎาคม 2566).
- รชยา รังสิยานนท์. 2564. **ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (8P's) ที่ใช้ในการตัดสินใจมีผลต่อความพึงพอใจในการใช้งานโมบายแบงก์กิ้งของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : [http://www.mpa-mba.ru.ac.th/images/Project/treatise\\_bangkok14\\_09092021/6217950053.pdf](http://www.mpa-mba.ru.ac.th/images/Project/treatise_bangkok14_09092021/6217950053.pdf). (20 กรกฎาคม 2566).
- รวีวรรณ ภูสุวรรณ และนพดล จอกแก้ว. **การประเมินความพร้อมสำหรับการประยุกต์ใช้ระบบ**

- อัตโนมัติของบริษัทรับเหมาก่อสร้างในประเทศไทย. การประชุมวิชาการวิศวกรรมโยธา แห่งชาติ ครั้งที่ 26. 23 - 25 มิถุนายน 2564.
- วรัญญา สันติบุตร. 2563. ส่วนประสมทางการตลาดและการยอมรับเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อการ ตัดสินใจซื้อสินค้าแฟชั่นผ่านทางแอปพลิเคชันออนไลน์ของผู้บริโภคในเขต กรุงเทพมหานคร. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <http://irithesis.swu.ac.th/dspace/bitstream/123456789/888/1/gs611130447.pdf>. (12 พฤษภาคม 2566)
- วรางคณา ผลประเสริฐ. 2554. การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงพยาบาล. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ . สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วรรณวิษา วรฤทธิธินภา. 2555. การศึกษาปัญหาและกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร กรณีศึกษา บริษัท This Work จำกัด. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <https://searchlib.utcc.ac.th/library/onlinethesis/264284.pdf>. (12 พฤษภาคม 2566).
- วาสนา สิทธิกัน. 2560. ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพของผู้สูงอายุในเขตเทศบาล ตำบลบ้านไธสง อำเภอบ้านไธสง จังหวัดลำพูน. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.cmruir.cmru.ac.th/bitstream/123456789/1531/1/F432994.pdf>. (12 พฤษภาคม 2566).
- วิจิต หล่อจิระชุนท์กุล และคณะ. 2561. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและเมทริกซ์ทาวน์เพื่อ พัฒนายุทธวิธีเพิ่มศักยภาพโซ่อุปทานผ้าไหมไทย - ลาว. *WMS Journal of Management Walailak University*. Vol.7 No.3. 15 - 26.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. 2560. การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ . ท็อป จำกัด. 5.
- วรวิทย์ ว่องชาญกิจ. 2562. การศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กรวัฒนธรรมในการทำงานและความ เป็นเลิศในการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วมในธุรกิจผู้ให้บริการ โทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย. คุชภินิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการ จัดการ บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสยาม.
- ศิริพรรณ เกตุแก้ว, ญาณินี ทรงขจร และสมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. 2565. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ กับผลการดำเนินงานธุรกิจการส่งออกทุเรียนของผู้ประกอบการในเขตอำเภอหลังสวน จังหวัดชุมพร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2545. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ . ธรรมสาร. 211.
- สุนิสา ช่วยสุข, นาริรัตน์ สีระสาร และบำเพ็ญ เขียวหวาน. 2565. *Journal of Roi Kaensarn Academi*. ปีที่ 7(8) : ประจำเดือนสิงหาคม 2565. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุพัฒน์ ทองแก้ว และคณะ. 2560. ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อทุเรียนในภาคตะวันออกของ ประเทศไทย: กรณีศึกษาผู้บริโภค. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <https://economics.stou.ac.th/wp-content/uploads/2020/01/PDF.pdf>. (19 พฤษภาคม 2566).

- สุริยกาล ชุมแสง. 2556. การศึกษาเปรียบเทียบขีดความสามารถแข่งขันห่วงโซ่อุปทานระหว่างตลาดน้ำวัดลำพญา และตลาดบางหลวง ร.ศ.122. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.sure.su.ac.th/xmlui/bitstream/id/742e5534-2342-48a1a1632e1e836378bb/fulltext.pdf?attempt=2>. (12 พฤษภาคม 2566).
- สมยศ นาวิการ. 2536. ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร. กรุงเทพฯ. ดวงกมล. 23.
- สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. 2554. พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://dictionary.orst.go.th>. (12 พฤษภาคม 2566).
- สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ (มกอช.). 2567. มาตรฐานสินค้าเกษตรทุเรียน (มกษ.3 - 2567). [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <https://www.agrithai.org/wp-content/uploads/2024/09/มาตรฐานสินค้าเกษตร-เรื่อง-ทุเรียน-มกษ.-3-2567.pdf>. (31 กรกฎาคม 2567).
- สำนักพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยี กรมส่งเสริมการเกษตร. 2566. กรมส่งเสริมการเกษตรหนุนแปลงใหญ่บ้านเขาหินแท่นใช้เทคโนโลยีคุณภาพส่งออก. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <https://www.doae.go.th/กรมส่งเสริมการเกษตรหนุน-3/>. (15 พฤษภาคม 2566).
- อรรถศาสตร์ วิเศียรศาสตร์. 2557. เอกสารประกอบการสอน วิชาการจัดการธุรกิจการเกษตร. คณะเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : [https://technology.udru.ac.th/book/astasad/astasad\\_book\\_01/astasad\\_book\\_01.pdf](https://technology.udru.ac.th/book/astasad/astasad_book_01/astasad_book_01.pdf). (5 กรกฎาคม 2566)
- อัจฉรีย์ ลิ้มปมนต์ และคณะ. 2566. เอกสารประกอบการเรียน หน่วยการเรียนรู้ 3: การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาด. วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : [https://elcls.ssru.ac.th/anuch\\_na/pluginfile.php/50/mod\\_resource/content/1/หน่วยที่%203%20%20การจัดการตลาดฯ%202-64.pdf](https://elcls.ssru.ac.th/anuch_na/pluginfile.php/50/mod_resource/content/1/หน่วยที่%203%20%20การจัดการตลาดฯ%202-64.pdf). (12 พฤษภาคม 2566).
- อัญชราภรณ์ เลหาหรั่งพิสิฐ และไชยรินทร์ ปัญญาศิริ. 2566. การวิเคราะห์ SWOT และ TOWS เมทริกซ์ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBS). วารสารชุมชนวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา. ปีที่ 17 (1): 69 - 83.
- อริวัฒน์ เทพหัสดิน ณ อยุธยา. 2559. การศึกษาการใช้การควบคุมดูแลด้วยการมองในการบริหารจัดการโรงงานญี่ปุ่นในนิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : [http://etheses.aru.ac.th/PDF/1255961739\\_11.PDF](http://etheses.aru.ac.th/PDF/1255961739_11.PDF). (12 พฤษภาคม 2566).
- อรพรรณ โปทอง. 2565. ปัจจัยด้านกลยุทธ์ระดับองค์กรที่ส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้ในสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. [ออนไลน์].

- เข้าถึงได้จาก : <http://ithesisir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/4543/1/641220003.pdf>. (12 พฤศจิกายน 2567).
- ฤทัยรัตน์ เจษฎากุลทวี. 2662. **กลยุทธ์การบริหารเชิงระบบอย่างมีประสิทธิภาพในการบริการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของหน่วยคลังและพัสดุในทรศนะของบุคลากรในสังกัดสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ สังกัดคณะ/หน่วยงาน ในสังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่น**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : [https://registrar.kku.ac.th/policy/download/managefinance\\_research.pdf](https://registrar.kku.ac.th/policy/download/managefinance_research.pdf). (6 พฤษภาคม 2566).
- Bluebik. 2563. **สร้างกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix**. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://bluebik.com/blogs/2676>. (15 พฤษภาคม 2566)
- Davis, J. H. and Goldberg, R. A. 1957. **A Concept of Agribusiness**. [Online]. Available : <http://www2.fct.unesp.br/docentes/geo/bernardo/BIBLIOGRAFIA%20DISCIPLINAS%20POSGRADUACAO/DAVIS%20AND%20GOLDBERG/DAVIS%20GOLDBERG%201957.pdf>. (4 มิถุนายน 2566).
- Jaffee, S., Siegel, P., & Andrews, C. 2010. **Rapid agricultural supply chain risk assessment: A conceptual framework**. Agriculture and Rural Development Discussion Paper 47. Washington, DC. The World Bank. (4 มิถุนายน 2566).
- Krasachat W. 2012. **Organic Production Practices and Technical Inefficiency of Durian Farms in Thailand**. [Online]. Available : <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567112001785>. (15 ตุลาคม 2567).
- KomChadLeek Online. 2565. **แปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น การจัดการเด่น การันตีด้วยคุณภาพ**. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://www.komchadluek.net/news/509250>. (15 พฤษภาคม 2566).
- Kar. 2011. **The 8Ps of Services Marketing**. Retrieved 20 July 2023. from <https://www.business-fundas.com/2011/the-8-ps-of-services-marketing/>. (4 กรกฎาคม 2566).
- Lilavanichakul A. and Pathak T. (2024). **Thai farmers' perceptions on climate change: Evidence on durian farms in Surat Thani province**. [Online]. Available : <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S240588072400030X?via%3Dihub>. (15 ตุลาคม 2567).
- Sriboonruang, P., Sawangsawai, T., Thongdeelert, P. and Siripipattanakul, S. 2022. **Factors Affecting Good Agricultural Practices (GAP) Standard by Durian Farmers in Chanthaburi Province, Thailand**. International Journal of Trend in Scientific Research and Development (IJTSRD). Volume 6(4,). May-June 2022.

- Vujičić, M.D., Stankov, U., Pavluković, V., Štajner-Papuga, I., Kovačić, S., Čikić, J., Milenković, N. and Vasiljević, T. Z. 2022. Prepare for Impact! A Methodological Approach for Comprehensive Impact Evaluation of European Capital of Culture: the Case of Novi Sad 2022. **Social Indicators Research (2023)**. 4(165) : 715-736. (15 ตุลาคม 2567).
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N. and Bamford, C. E. 2024. **Strategic Management and Business Policy (Globalization, Innovation and Sustainability)**. [Online]. Available: [http://students.aiu.edu/submissions/profiles/resources/onlineBook/M6Z2W9\\_Strategic\\_Management\\_and\\_Business\\_Policy\\_Globalization\\_Innovation\\_and\\_Sustainability%20use.pdf](http://students.aiu.edu/submissions/profiles/resources/onlineBook/M6Z2W9_Strategic_Management_and_Business_Policy_Globalization_Innovation_and_Sustainability%20use.pdf). (15 ตุลาคม 2567).
- Thinnarach, N., Ngamsomsuke, K., Ekasinghand B. and Wongchai, A. 2023. Onion Growers' Adaptation Strategies in the Context of Thailand–China Free Trade Agreement: The Case Study of Chiang Mai Province, Thailand). **Journal of Economics and Management Strategy**. Vol. 10(1), January–June 2023. (15 ตุลาคม 2567).

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย  
(แบบสัมภาษณ์เชิงลึก)

### แบบสัมภาษณ์ผู้นำกลุ่มเกษตรกรแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น

เรียน ท่านผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ (ผู้นำกลุ่มเกษตรกรแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น)

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานศึกษาเรื่อง "กลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกไปประเทศจีนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง" ของนักศึกษาปริญญาโท ภาควิชาวนวัตกรรมกรรมการสื่อสารและพัฒนาการเกษตร คณะเทคโนโลยีการเกษตร สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ทุกคำตอบของท่านจะเก็บรวบรวมไว้เป็นความลับ โดยจะนำข้อมูลนำเสนอเป็นภาพรวมเท่านั้น คำตอบของท่านจะมีประโยชน์ และคุณค่าต่องานวิจัย ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณอย่างสูงสำหรับการให้ความร่วมมือในการให้สัมภาษณ์ในครั้งนี้

นางสาวสุจรรยา เจริญพิทักษ์ โทรศัพท์ 081-751 2477

ชื่อ-นามสกุล.....เบอร์โทร.....

ตำแหน่ง.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มเกษตรกรแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง (กรุณาตอบคำถามตามความเป็นจริงให้มากที่สุด)

1. ชื่อกลุ่ม.....

2. สถานที่ตั้งของกลุ่ม.....

3. จำนวนเกษตรกรที่เป็นสมาชิกภายในกลุ่ม (รวมทั้งผู้ตอบ) รวมทั้งสิ้น.....ราย

4. ระยะเวลาในการดำเนินงานของกลุ่ม (นับตั้งแต่วันจัดตั้ง) จำนวน.....ปี

5. จำนวนพื้นที่ปลูกทุเรียนของเกษตรกรภายในกลุ่ม จำนวน.....ไร่

6. พันธุ์ของทุเรียนที่เกษตรกรภายในกลุ่มปลูก จำนวน.....พันธุ์ มีพันธุ์ใดบ้าง

พันธุ์หมอนทอง

พันธุ์ชะนี

พันธุ์นกระฉิบ

พันธุ์ก้านยาว

พันธุ์ระคุมทอง

พันธุ์พวงมณี

พันธุ์หลงลับแล

พันธุ์อื่น ๆ ระบุ .....

7. ปัจจุบันมีจำนวนเกษตรกรภายในกลุ่มที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน GAP จำนวน.....ราย
8. ภาพรวมรายได้จากการขายทุเรียนของเกษตรกรภายในกลุ่ม.....บาท/ปี
9. การขายทุเรียนของเกษตรกรภายในกลุ่มมีการแบ่งสัดส่วนการตลาดอย่างไร
- การตลาดภายในประเทศ จำนวน.....ตัน คิดเป็นร้อยละ.....
- การตลาดภายนอกประเทศ จำนวน.....ตัน คิดเป็นร้อยละ.....
10. วิธีการจำหน่ายทุเรียนของเกษตรกรภายในกลุ่ม
- พ่อค้ามารับซื้อที่สวน                       เกษตรกรนำไปขายที่ตลาดท้องถิ่นภายในจังหวัด
- เกษตรกรนำไปขายที่ตลาดไท                 ขายปลีก
- อื่น ๆ.....

**ตอนที่ 2 ปัญหา ข้อเสนอแนะในด้านการตลาดทุเรียนของเกษตรกรภายในกลุ่ม**

1. ปัญหาที่พบในการจำหน่ายทุเรียนของเกษตรกรภายในกลุ่ม

.....

.....

.....

.....

2. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่สละเวลาให้ข้อมูล

ภาคผนวก ข  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย  
(แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง)



แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

กลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกประเทศจีน

ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง

\*\*\*\*\*

**คำชี้แจง**

แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างนี้จัดทำขึ้นเพื่อเก็บข้อมูลประกอบงานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกประเทศจีนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง โดย นางสาวสุรรยา เจริญพิทักษ์ นักศึกษาหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวัตกรรมการพัฒนาการเกษตร และการจัดการทรัพยากร คณะเทคโนโลยีการเกษตร สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุณีพร สุวรรณมณีพงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ศึกษาใคร่ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ข้อมูลที่ท่านจะนำเสนอในภาพรวมมิได้นำเสนอเป็นรายบุคคล และจะใช้ข้อมูลเพื่อประโยชน์ทางวิชาการเท่านั้น โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของเกษตรกร

ส่วนที่ 2 ความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพทุเรียนภายใต้มาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออก

ส่วนที่ 3 การจัดการตลาดทุเรียนของเกษตรกร

ส่วนที่ 4 ปัจจัยเกี่ยวกับการจัดการด้านคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก

ส่วนที่ 5 ปัญหาและอุปสรรคด้านการจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของเกษตรกร**

1. ผู้ให้สัมภาษณ์ ชื่อ.....นามสกุล.....
2. หมายเลขโทรศัพท์.....
3. อายุ.....ปี
4. เพศ  1) ชาย  2) หญิง
5. ระดับการศึกษา  1) ต่ำกว่าประถมศึกษา  2) ประถมศึกษา  3) มัธยมศึกษาตอนต้น  
 4) มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.  5) อนุปริญญา หรือ ปวส.  
 6) ปริญญาตรี  7) ปริญญาโทหรือสูงกว่า
6. ตำแหน่งของท่านในวิสาหกิจชุมชน  1) ประธานกลุ่ม  2) รองประธานกลุ่ม  
 3) เลานุกรกลุ่ม  4) เหนรัญญิกกลุ่ม  
 5) สมาชิกกลุ่ม.....
7. ประสบการณ์ในการปลูกทุเรียน จำนวน.....ปี.....เดือน

8. จำนวนพื้นที่ในการปลูกทุเรียน.....ไร่ ..... งาน ..... ตารางวา
9. พันธุ์ทุเรียนที่ปลูก จำนวน.....พันธุ์ มีพันธุ์ใดบ้าง
- 1) พันธุ์หมอนทอง       2) พันธุ์ชะนี       3) พันธุ์นกระจิบ
- 4) พันธุ์ก้านยาว       5) พันธุ์พวงมณี       6) พันธุ์กระดุมทอง
- 7) พันธุ์หลงลับแล       8) พันธุ์อื่น ๆ (ระบุ).....
10. ปริมาณผลผลิตทุเรียนได้จำนวน..... กิโลกรัม/ไร่
11. ผลผลิตทุเรียนของท่านได้รับมาตรฐานใดหรือไม่
- 1) ไม่ได้รับมาตรฐานใดเลย       2) มาตรฐาน GAP ได้มาแล้ว.....ปี
- 3) มาตรฐานสินค้าเกษตร (มกษ. 3 - 2556) ได้มาแล้ว.....ปี
- 4) มาตรฐานอื่น ๆ (ระบุ).....
12. วิธีการจำหน่ายผลผลิตทุเรียนในแต่ละรอบการผลิต
- 1) พ่อค้าคนกลางมารับซื้อที่สวน คิดเป็น ร้อยละ.....
- 2) ขายที่ตลาดไท คิดเป็น ร้อยละ.....
- 3) ขายให้กับโรงคัดบรรจุทุเรียน (ล้าง)
- 3.1) ล้างคนไทย คิดเป็น ร้อยละ.....      3.2) ล้างคนจีน คิดเป็น ร้อยละ.....
- 4) ตลาดท้องถิ่นภายในจังหวัด คิดเป็น ร้อยละ.....
- 5) ขายออนไลน์ คิดเป็น ร้อยละ.....
- 6) อื่น ๆ (ระบุ) .....คิดเป็น ร้อยละ.....

## ส่วนที่ 2 ความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพทุเรียนภายใต้มาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออก

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย✓ในช่องว่างที่ตรงกับความรู้ในการปฏิบัติต่อการจัดการคุณภาพทุเรียน ภายใต้มาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออก

ปัจจัย	ถูก	ผิด
<b>1. แหล่งน้ำ</b>		
1.1 แหล่งน้ำไม่ควรอยู่ใกล้ หรือไหลผ่านโรงงานอุตสาหกรรม คอกสัตว์ หรือสถานที่ที่เก็บสารเคมี		
1.2 น้ำที่นำมาใช้ในกระบวนการผลิต แม้จะมีหลักฐานผ่านการบำบัดน้ำเสียแล้ว ก็ยังไม่สามารถนำมาใช้ในกระบวนการผลิตได้		
1.3 หากเป็นแหล่งน้ำที่ขุดขึ้นใหม่ ไม่ควรเป็นที่ที่เคยตั้งโรงพยาบาล โรงงานอุตสาหกรรม หรือคอกสัตว์มาก่อน		
<b>2. พื้นที่ปลูก</b>		
2.1 หากพื้นที่มีประวัติในการเป็นโรงพยาบาล โรงงานอุตสาหกรรม หรือคอกสัตว์มาก่อน แต่ถ้ามีการจัดการพื้นที่ที่เรียบร้อยแล้ว ก็สามารถเพาะปลูกสวนทุเรียนได้		
2.2 พื้นที่ที่เพาะปลูกต้องไม่ตรวจพบสารป้องกันกำจัดศัตรูพืชกลุ่มออร์แกโนคลอรีน (OC) และกลุ่มออร์แกโนฟอสเฟส (OP) ในดินมาก่อน		
2.3 ปุ๋ยที่ใช้ทางดินต้องไม่มีธาตุโลหะหนัก เช่น แคดเมียม ตะกั่ว และปรอท ปนเปื้อน		

ปัจจัย	ถูก	ผิด
<b>3. การใช้วัตถุอันตรายทางการเกษตร</b>		
3.1 รายการสารเคมีที่ใช้ต้องได้รับการอนุญาตจากประเทศจีน และต้องไม่ใช่สารเคมีที่ไม่ได้การขึ้นทะเบียนวัตถุอันตรายตามพระราชบัญญัติวัตถุอันตราย พ.ศ.2535		
3.2 ควรมีการแยกสถานที่ในการจัดเก็บสารเคมีให้ห่างจากสถานที่พักอาศัย บริเวณต้นน้ำ และบริเวณที่มีน้ำไหลผ่าน เพื่อป้องกันสารเคมีปนเปื้อนในแหล่งน้ำ		
3.3 การทำลายภาชนะที่บรรจุสารเคมี ไม่ควรทำลายด้วยการฝังดิน เนื่องจากสัตว์สามารถขุดคุ้ยได้ แต่ให้ทำลายด้วยการเผาแทน		
<b>4. การเก็บรักษา และการขนย้ายผลิตผลในฟาร์ม</b>		
4.1 สถานที่เก็บควรอยู่ในห้องที่มิดชิด ไม่ควรมีอากาศถ่ายเท เพื่อป้องกันการปนเปื้อน		
4.2 ควรมีการจัดเตรียมวัสดุปูรองพื้นในบริเวณที่พักผลิตผล เพื่อป้องกันการปนเปื้อนจากพื้นดิน		
4.3 สามารถใช้ภาชนะในการบรรจุ และขนส่งผลิตผลเดียวกันกับภาชนะที่ใช้ในการขนย้าย หรือขนส่งสารเคมี หรือปุ๋ย		
<b>5. การบันทึกข้อมูล</b>		
5.1 เอกสารที่ควรทำการบันทึกการปฏิบัติ เช่น การใช้ปัจจัยการผลิต หลักฐานการตรวจวิเคราะห์ดิน		
5.2 เอกสารข้อสัญญาในการจัดซื้อผลิตผลกับคู่ค้าไม่ได้สำคัญมาก จึงไม่จำเป็นต้องบันทึก		
5.3 ควรมีการบันทึกข้อมูลเป็นรายแปลง หากมีแปลงผลิตมากกว่า 1 แปลง		
<b>6. ผลิตผลมีรสขม ปลอดภัยจากศัตรูพืช</b>		
6.1 เมื่อพบพืชไถ่แก่แจ้ทำลายใบอ่อนเกิน 10% ของยอดทั้งหมด ก็สามารถใส่สารเพื่อป้องกันกำจัดศัตรูพืชได้		
6.2 เมื่อพบเพลี้ยไฟ อย่างน้อย 5 ตัวต่อช่อดอก ก็สามารถใส่สารเพื่อป้องกันกำจัดศัตรูพืชได้		
6.3 เมื่อพบรากเน่าโคนเน่า อย่างน้อย 10% ของพื้นที่ผิวลำต้น และราก ก็สามารถใส่สารเพื่อป้องกันกำจัดศัตรูพืชได้		
<b>7. การจัดการกระบวนการผลิตเพื่อให้ได้ผลผลิตคุณภาพ</b>		
7.1 หากแปลงทุเรียนอยู่ใกล้แหล่งอุตสาหกรรม หรือพื้นที่ที่มีความเสี่ยง ควรมีการวิเคราะห์ดิน เพื่อตรวจสอบคุณภาพดิน และตรวจสอบการปนเปื้อน อย่างน้อย 1 ครั้ง ในระยะเริ่มระบบการจัดการคุณภาพ: GAP ทุเรียน		
7.2 เมื่อปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมกระบวนการผลิตเรื่องคุณภาพ ความปลอดภัยของสารเคมีแล้ว ไม่จำเป็นต้องปฏิบัติสุขอนามัยพืช		
7.3 ควรมีกระบวนการคัดแยกผลผลิตทุเรียนที่มีคุณภาพตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้		
<b>8. การเก็บเกี่ยว และการปฏิบัติหลังการเก็บเกี่ยว</b>		
8.1 ควรเก็บเกี่ยวผลผลิตทุเรียนในระยะแก่ได้ที่ของแต่ละพันธุ์ตามที่มาตรฐานกำหนด		
8.2 เมื่อคัดแยกทุเรียนอ่อนได้แล้วควรแยกออกเพื่อนำไปทำลายต่อไป		
8.3 เมื่อสังเกตพบผิวผลบางตำแหน่งมีสีเหลืองเด่นกว่าบริเวณข้างเคียง ควรมีการสุ่มตัวอย่างผลทุเรียน จำนวน 3 - 5 ผล มาฝังแดด เพื่อเร่งให้หนอนเจาะเมล็ดออกนอกผลทุเรียน		

### ส่วนที่ 3 การจัดการตลาดทุเรียนของเกษตรกร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับการปฏิบัติในการจัดการด้านการตลาดของท่าน

ปัจจัย	ระดับปฏิบัติการ					
	ไม่ได้ปฏิบัติ	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
<b>1. ด้านผลิตภัณฑ์</b>						
1.1 ผลผลิตการผ่านการรับรองมาตรฐาน GAP						
1.2 มีการตรวจคุณภาพเปอร์เซ็นต์น้ำหนักแห้งก่อนตัดขาย						
1.3 คุณภาพทุเรียนผ่านมาตรฐานสินค้าเกษตร (มกษ. 3 - 2556)						
1.4 ขนาดผลทุเรียนพันธุ์หมอนทองมีน้ำหนักไม่น้อยกว่า 1.5 กิโลกรัม						
1.5 ชนิด และปริมาณสารตกค้างในผลผลิตทุเรียนเป็นไปตามข้อกำหนด						
<b>2. ด้านราคา</b>						
2.1 มีการตั้งราคาขายโดยคิดจากต้นทุนการผลิต						
2.2 มีการตั้งราคาขายที่เหมาะสมกับคุณภาพทุเรียน						
2.3 มีข้อตกลงเรื่องราคาขายกับโรงคัดบรรจุ (ล้าง) ก่อนส่งขาย						
<b>3. ด้านการจัดจำหน่าย</b>						
3.1 มีการขายที่โรงคัดบรรจุทุเรียน (ล้าง) มากกว่า 1 แห่ง						
3.2 ปริมาณผลผลิตทุเรียนคุณภาพเพียงพอต่อความต้องการของโรงคัดบรรจุ (ล้าง)						
3.3 มีการคัดเลือก และแบ่งชั้นทุเรียนคุณภาพตรงตามมาตรฐานการส่งออก						
<b>4. ด้านการส่งเสริมการตลาด</b>						
4.1 มีการรับประกันคุณภาพกับโรงคัดบรรจุทุเรียน (ล้าง)						
4.2 มีการคืนสินค้า หากไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด						
4.3 มีการประชาสัมพันธ์คุณภาพทุเรียนของสวนกับโรงคัดบรรจุ (ล้าง) ก่อนทำการขาย						
<b>5. ด้านบุคลากร</b>						
5.1 มีการฝึกอบรมเรื่องการผลิตทุเรียนคุณภาพ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง						
5.2 มีการฝึกอบรมเรื่องการตลาด มากกว่า 1 ครั้ง/ปี						
5.3 มีการสนับสนุนบุคลากรให้เข้ามามีส่วนร่วมในการผลิตทุเรียนคุณภาพ						
5.4 สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างถูกต้อง และชัดเจน						
<b>6. ด้านกระบวนการ</b>						
6.1 มีการวางแผนการใช้ปัจจัยการผลิต						
6.2 สามารถผลิตทุเรียนคุณภาพได้ตรงตามแผนการผลิต						
6.3 สามารถจัดส่งทุเรียนได้ถูกต้อง และตรงตามความต้องการของลูกค้า						

ปัจจัย	ระดับปฏิบัติการ					
	ไม่ได้ปฏิบัติ	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
<b>7. ด้านลักษณะทางกายภาพ</b>						
7.1 เป็นทุเรียนทั้งผลที่มีข้าวผล						
7.2 ไม่มีร่องรอยความเสียหายเนื่องจากศัตรูพืช						
7.3 เปลือกมีความสมบูรณ์ สะอาด ไม่มีรอยแตก						
7.4 เป็นทุเรียนที่ตรงตามพันธุ์						
7.5 ผลทุเรียนสุกไม่มีความผิดปกติของเนื้อ เช่น แขนง เต่าเผา ใส้ซึม						
<b>8. ด้านประสิทธิภาพ และคุณภาพ</b>						
8.1 ให้ความสำคัญต่อประสิทธิภาพการผลิตทุเรียนคุณภาพ						
8.2 มีการจัดการเกี่ยวกับการผลิตตามมาตรฐานการส่งออก						
8.3 มีการจัดการการทำงาน เพื่อแก้ไขงานที่บกพร่อง						

#### ส่วนที่ 4 ปัจจัยเกี่ยวกับการจัดการด้านคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย✓ในช่องที่ตรงกับการจัดการด้านคุณภาพทุเรียน เพื่อการส่งออก

ปัจจัย	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
<b>1. ด้านการวางแผนการผลิต</b>		
1.1 มีความรู้เรื่องการผลิตทุเรียนคุณภาพตามมาตรฐานการส่งออก		
1.2 มีการวางแผนการผลิตทุเรียนคุณภาพให้ได้ตามมาตรฐานการส่งออก		
1.3 มีการวางแผนปริมาณการใช้ทรัพยากรที่สอดคล้องกับปัจจัยการผลิต		
1.4 มีการกำหนดชั้นคุณภาพทุเรียนตามมาตรฐานเพื่อการส่งออก		
1.5 ผ่านการรับรองมาตรฐานการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี (GAP)		
<b>2. ด้านการดำเนินการผลิต</b>		
2.1 การผลิตทุเรียนตรงตามข้อกำหนดของการแบ่งชั้นคุณภาพมาตรฐานการส่งออก		
2.2 ผลผลิตทุเรียนแต่ละพันธุ์จะต้องแก่ได้ที่ ทั้งลักษณะภายนอก ภายใน และการค่าน้ำหนักเนื้อแห้ง		
2.3 มีการคัดผลผลิตทุเรียนตรงตามชั้นคุณภาพที่มาตรฐานสินค้าเกษตร (มกษ. 3 - 2556)		
2.4 ทุเรียนพันธุ์หอมทองมีน้ำหนักไม่น้อยกว่า 1.5 กิโลกรัม และไม่มากกว่า 6 กิโลกรัม		
2.5 กำหนดเกณฑ์ความคลาดเคลื่อนในเรื่องคุณภาพทุเรียนได้ไม่เกิน ร้อยละ 10		
2.6 มีการควบคุมชนิด และปริมาณสารพิษตกค้างให้เป็นไปตามข้อกำหนด		
2.7 ภาชนะบรรจุทุเรียนมีคุณภาพ ไม่มีกลิ่น และสิ่งแปลกปลอม		
<b>3. ด้านการบริหารทรัพยากร</b>		
3.1 การจัดทำบันทึกค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นทั้งหมดใน 1 รอบการผลิต		

ปัจจัย	มี/ใช่	ไม่มี/ ไม่ใช่
3.2 การจัดทำรายงานการจำหน่ายทุเรียนครบทุกช่องทาง		
3.3 การใช้ปัจจัยการผลิตเหมาะสม และเพียงพอ		
3.4 มีการบริหารจัดการเรื่องแรงงานที่เหมาะสม และเพียงพอ		
3.5 มีระบบการตรวจสอบย้อนกลับ		
3.6 มีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ		

### ส่วนที่ 5 ปัญหาและอุปสรรคด้านการจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก

#### 1. ปัญหา และอุปสรรคด้านการจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก

1.1 ผลผลิตที่ได้เพียงพอต่อความต้องการของโรงคัดบรรจุ (ล้าง) หรือไม่

ไม่มี

มี ท่านแก้ไขปัญหาโดย.....

.....

1.2 ท่านมีผลผลิตที่ไม่ได้คุณภาพตรงตามข้อกำหนดหรือไม่

ไม่มี

มีปัญหา คือ.....

.....

1.3 สำหรับทุเรียนที่ไม่มีคุณภาพตามมาตรฐานการส่งออก ท่านมีการดำเนินการอย่างไร

.....

.....

\*\*\*\*\*

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่สละเวลาตอบแบบสอบถามฉบับนี้

นางสาวสุจรรยา เจริญพิทักษ์

เบอร์ 081- 751 2477

ภาคผนวก ค  
การหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC)  
ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

กลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกประเทศจีน

ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อเก็บข้อมูลประกอบงานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออกประเทศจีนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง โดย นางสาวสุจรรยา เจริญพิทักษ์ นักศึกษาหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวัตกรรมการพัฒนาการเกษตรและการจัดการทรัพยากร คณะเทคโนโลยีการเกษตร สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุณีพร สุวรรณมณีพงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ศึกษาใคร่ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ข้อมูลที่ท่านจะนำเสนอในภาพรวม มิได้นำเสนอเป็นรายบุคคล และจะใช้ข้อมูลเพื่อประโยชน์ทางวิชาการเท่านั้น โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของเกษตรกร

ส่วนที่ 2 ความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพทุเรียนภายใต้มาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออก

ส่วนที่ 3 การจัดการตลาดทุเรียนของเกษตรกร

ส่วนที่ 4 ปัจจัยเกี่ยวกับการจัดการด้านคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก

ส่วนที่ 5 ปัญหาและอุปสรรคด้านการจัดการคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ดังนี้

1. รศ.ดร. ปัญญา หมั่นเก็บ
2. ผศ.ดร. จีรนนท์ เข็มขันธ์
3. ดร. ฉันทหทัย เกิดศรีเสริม

เกณฑ์การให้คะแนน

ให้คะแนน +1 หมายถึง	แน่ใจว่าข้อความนั้นวัดได้หรือสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของวิจัย
ให้คะแนน 0 หมายถึง	ไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นวัดได้หรือสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของวิจัย
ให้คะแนน -1 หมายถึง	แน่ใจว่าข้อความนั้นไม่สามารถวัดได้หรือสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของเกษตรกร	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			คะแนนเฉลี่ย	แปลผล
	1	2	3		
1. ผู้ให้สัมภาษณ์ ชื่อ..... นามสกุล.....	0	1	1	0.67	
2. หมายเลข โทรศัพท์.....	0	1	1	0.67	
3. . อายุ.....ปี	1	1	1	1	
4. เพศ	1	1	1	1	
<input type="checkbox"/> 4.1) ชาย					
<input type="checkbox"/> 4.2) หญิง					
5. ระดับการศึกษา	1	1	1	1	
<input type="checkbox"/> 5.1) ต่ำกว่าประถมศึกษา					
<input type="checkbox"/> 5.2) ประถมศึกษา					
<input type="checkbox"/> 5.3) มัธยมศึกษาตอนต้น					
<input type="checkbox"/> 5.4) มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.					
<input type="checkbox"/> 5.5) อนุปริญญา หรือ ปวส.					
<input type="checkbox"/> 5.6) ปริญญาตรี					
<input type="checkbox"/> 5.7) ปริญญาโทหรือสูงกว่า					
6. ตำแหน่งของท่านในวิสาหกิจชุมชน	1	1	1	1	
<input type="checkbox"/> 6.1) ประธานกลุ่ม					
<input type="checkbox"/> 6.2) รองประธานกลุ่ม					
<input type="checkbox"/> 6.3) เลขานุการกลุ่ม					
<input type="checkbox"/> 6.4) เภรัญญิกกลุ่ม					
<input type="checkbox"/> 6.5) สมาชิกกลุ่ม					
7. ประสบการณ์ในการปลูกทุเรียน จำนวน.....ปี.....เดือน	1	1	1	1	
8. จำนวนพื้นที่ในการปลูกทุเรียน.....ไร่ ..... งาน ..... ตารางวา	1	1	1	1	
9. พันธุ์ทุเรียนที่ปลูก จำนวน.....พันธุ์ มีพันธุ์ ใดบ้าง	1	1	1	1	
<input type="checkbox"/> 9.1) พันธุ์หมอนทอง					
<input type="checkbox"/> 9.2) พันธุ์ชะนี					
<input type="checkbox"/> 9.3) พันธุ์นกกกระจิบ					

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของเกษตรกร	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			คะแนนเฉลี่ย	แปลผล
	1	2	3		
<input type="checkbox"/> 9.4) พันธุ์ก้านยาว					
<input type="checkbox"/> 9.5) พันธุ์พวงมณี					
<input type="checkbox"/> 9.6) พันธุ์กระดุมทอง					
<input type="checkbox"/> 9.7) พันธุ์หลงลับแล					
<input type="checkbox"/> 9.8) พันธุ์อื่น ๆ(ระบุ).....					
10.ปริมาณผลผลิตทุเรียนได้จำนวน..... กิโลกรัม/ไร่	1	1	1	1	
11. ผลผลิตทุเรียนของท่านได้รับมาตรฐานใดหรือไม่	1	1	1	1	
<input type="checkbox"/> 11.1) ไม่ได้รับมาตรฐานใดเลย					
<input type="checkbox"/> 11.2) มาตรฐาน GAP ได้มาแล้ว.....ปี					
<input type="checkbox"/> 11.3) มาตรฐานสินค้าเกษตร (มกษ. 3 - 2556) ได้มาแล้ว.....ปี					
<input type="checkbox"/> 11.4) มาตรฐานอื่น ๆ (ระบุ).....					
12. วิธีการจัดจำหน่ายผลผลิตทุเรียนในแต่ละรอบ การผลิต	1	1	1	1	
<input type="checkbox"/> 1) พ่อค้าคนกลางมารับซื้อที่สวน คิดเป็น ร้อยละ .....					
<input type="checkbox"/> 2) ขายที่ตลาดไท คิดเป็น ร้อยละ.....					
<input type="checkbox"/> 3) ขายให้กับโรงคัดบรรจุทุเรียน (ล้าง)					
3.1) ล้างคนไทย คิดเป็น ร้อยละ.....					
3.2) ล้างคนจีน คิดเป็น ร้อยละ.....					
<input type="checkbox"/> 4) ตลาดท้องถิ่นภายในจังหวัด คิดเป็น ร้อยละ .....					
<input type="checkbox"/> 5) ขายออนไลน์ คิดเป็น ร้อยละ.....					
<input type="checkbox"/> 6) อื่น ๆ (ระบุ).....คิดเป็น ร้อยละ.....					

ส่วนที่ 2 ความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพ ทุเรียนภายใต้มาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออก	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			คะแนนเฉลี่ย	แปลผล
	1	2	3		
<b>1. แหล่งน้ำ</b>	1	1	1	1	
1.1 แหล่งน้ำไม่ควรอยู่ใกล้ หรือไหลผ่านโรงงาน อุตสาหกรรม คอกสัตว์ หรือสถานที่ที่เก็บสารเคมี	1	1	1	1	
1.2 น้ำที่นำมาใช้ในกระบวนการผลิต แม้จะมีหลักฐาน ผ่านการบำบัดน้ำเสียแล้ว ก็ยังไม่สามารถนำมาใช้ใน กระบวนการผลิตได้	1	1	1	1	
1.3 หากเป็นแหล่งน้ำที่ขุดขึ้นใหม่ ไม่ควรเป็นที่ที่เคย ตั้งโรงพยาบาล โรงงานอุตสาหกรรม หรือคอกสัตว์มา ก่อน	1	1	1	1	
<b>2. พื้นที่ปลูก</b>	1	1	1	1	
2.1 หากพื้นที่มีประวัติในการเป็นโรงพยาบาล โรงงาน อุตสาหกรรม หรือคอกสัตว์มาก่อน แต่ถ้ามีการจัดการ พื้นที่ที่เรียบร้อยแล้ว ก็สามารถเพาะปลูกสวนทุเรียน ได้	1	1	1	1	
2.2 พื้นที่ที่เพาะปลูกต้องไม่ตรวจพบสารป้องกันกำจัด ศัตรูพืชกลุ่มออร์แกโนคลอรีน (OC) และกลุ่มออร์แก โนฟอสเฟส (OP) ในดินมาก่อน	1	1	1	1	
2.3 ปุ๋ยที่ใช้ทางดินต้องไม่มีธาตุโลหะหนัก เช่น แคดเมียม ตะกั่ว และปรอท ปนเปื้อน	1	1	1	1	
<b>3. การใช้วัตถุอันตรายทางการเกษตร</b>	1	1	1	1	
3.1 รายการสารเคมีที่ใช้ต้องได้รับการอนุญาตจาก ประเทศจีน และต้องไม่ใช่สารเคมีที่ไม่ได้การขึ้น ทะเบียนวัตถุอันตรายตามพระราชบัญญัติวัตถุ อันตราย พ.ศ.2535	1	1	1	1	
3.2 ควรมีการแยกสถานที่ในการจัดเก็บสารเคมีให้ห่าง จากสถานที่พักอาศัย บริเวณต้นน้ำ และบริเวณที่มีน้ำ ไหลผ่าน เพื่อป้องกันสารเคมีปนเปื้อนในแหล่งน้ำ	1	1	1	1	
3.3 การทำลายภาชนะที่บรรจุสารเคมี ไม่ควรทำลาย ด้วยการฝังดิน เนื่องจากสัตว์สามารถขุดคุ้ยได้ แต่ให้ ทำลายด้วยการเผาแทน	1	1	1	1	
<b>4. การเก็บรักษา และการขนย้ายผลิตผลในฟาร์ม</b>	1	1	1	1	
4.1 สถานที่เก็บควรอยู่ในห้องที่มิดชิด ไม่ควรมีอากาศ ถ่ายเท เพื่อป้องกันการปนเปื้อน	1	1	1	1	

ส่วนที่ 2 ความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพ ทุเรียนภายใต้มาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออก	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			คะแนนเฉลี่ย	แปดผล
	1	2	3		
4.2 ควรมีการจัดเตรียมวัสดุปลูกในพื้นที่พัก ผลผลิต เพื่อป้องกันการปนเปื้อนจากพื้นดิน	1	1	1	1	
4.3 สามารถใช้ภาชนะในการบรรจุ และขนส่งผลผลิต เดียวกันกับภาชนะที่ใช้ในการขนย้าย หรือขนส่ง สารเคมี หรือปุ๋ย	1	1	1	1	
<b>5. การบันทึกข้อมูล</b>	1	1	1	1	
5.1 เอกสารที่ควรทำการบันทึกการปฏิบัติ เช่น การใช้ ปัจจัยการผลิต หลักฐานการตรวจวิเคราะห์ดิน	1	1	1	1	
5.2 เอกสารข้อสัญญาในการจัดซื้อผลผลิตกับคู่ค้า ไม่ได้สำคัญมาก จึงไม่จำเป็นต้องบันทึก	1	1	1	1	
5.3 ควรมีการบันทึกข้อมูลเป็นรายแปลง หากมีแปลง ผลิมากกว่า 1 แปลง	1	1	1	1	
<b>6. ผลผลิตผิวสวย ปลอดภัยจากศัตรูพืช</b>	1	1	1	1	
6.1 เมื่อพบเพลี้ยไก่แจ้ทำลายใบอ่อนเกิน 10% ของ ยอดทั้งหมด ก็สามารถใส่สารเพื่อป้องกันกำจัดศัตรูพืช ได้	1	1	1	1	
6.2 เมื่อพบเพลี้ยไฟ อย่างน้อย 5 ตัวต่อช่อดอก ก็ สามารถใช้สารเพื่อป้องกันกำจัดศัตรูพืชได้	1	1	1	1	
6.3 เมื่อพบรากเน่าโคนเน่า อย่างน้อย 10% ของพื้นที่ ผิวลำต้น และราก ก็สามารถใส่สารเพื่อป้องกันกำจัด ศัตรูพืชได้	1	1	1	1	
<b>7. การจัดการกระบวนการผลิตเพื่อให้ได้ผลผลิต คุณภาพ</b>	1	1	1	1	
7.1 หากแปลงทุเรียนอยู่ใกล้แหล่งอุตสาหกรรม หรือ พื้นที่ที่มีความเสี่ยง ควรมีการวิเคราะห์ดิน เพื่อ ตรวจสอบคุณภาพดิน และตรวจสอบการปนเปื้อน อย่างน้อย 1 ครั้ง ในระยะเริ่มระบบการจัดการ คุณภาพ: GAP ทุเรียน	1	1	1	1	
7.2 เมื่อปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมกระบวนการผลิต เรื่องคุณภาพ ความปลอดภัยของสารเคมีแล้ว ไม่ จำเป็นต้องปฏิบัติสุขอนามัยพืช	1	1	1	1	
7.3 ควรมีกระบวนการคัดแยกผลผลิตทุเรียนที่มี คุณภาพตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้	1	1	1	1	
<b>8. การเก็บเกี่ยว และการปฏิบัติหลังการเก็บเกี่ยว</b>	1	1	1	1	

ส่วนที่ 2 ความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพ ทุเรียนภายใต้มาตรฐาน GAP เพื่อการส่งออก	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			คะแนนเฉลี่ย	แปลผล
	1	2	3		
8.1 ควรเก็บเกี่ยวผลผลิตทุเรียนในระยะแก่ได้ที่ของแต่ ละพันธุ์ตามที่มาตรฐานกำหนด	1	1	1	1	
8.2 เมื่อคัดแยกทุเรียนอ่อนได้แล้วควรแยกออกเพื่อ นำไปทำลายต่อไป	1	1	1	1	
8.3 เมื่อสังเกตพบผิวผลบางตำแหน่งมีสีเหลืองเด่นกว่า บริเวณข้างเคียง ควรมีการสุ่มตัวอย่างผลทุเรียน จำนวน 3 - 5 ผล มาฝั่งแดด เพื่อเร่งให้หนอนเจาะ เมล็ดออกนอกผลทุเรียน	1	1	1	1	

ส่วนที่ 3 การจัดการตลาดทุเรียนของเกษตรกร	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนนเฉลี่ย	แปลผล
	1	2	3		
<b>1. ด้านผลิตภัณฑ์</b>	1	1	1	1	
1.1 ผลผลิตการผ่านการรับรองมาตรฐาน GAP	1	1	1	1	
1.2 มีการตรวจคุณภาพเปอร์เซ็นต์น้ำหนักแห้งก่อนตัด ขาย	1	1	1	1	
1.3 คุณภาพทุเรียนผ่านมาตรฐานสินค้าเกษตร (มกษ. 3 - 2556)	1	1	1	1	
1.4 ขนาดผลทุเรียนพันธุ์หมอนทองมีน้ำหนักไม่น้อย กว่า 1.5 กิโลกรัม	1	1	1	1	
1.5 ชนิด และปริมาณสารตกค้างในผลผลิตทุเรียน เป็นไปตามข้อกำหนด	1	1	1	1	
<b>2. ด้านราคา</b>	1	1	1	1	
2.1 มีการตั้งราคาขายโดยคิดจากต้นทุนการผลิต	1	1	1	1	
2.2 มีการตั้งราคาขายที่เหมาะสมกับคุณภาพทุเรียน	1	1	1	1	
2.3 มีข้อตกลงเรื่องราคาขายกับโรงคัดบรรจุ (ล้ง) ก่อนส่งขาย	1	1	1	1	
<b>3. ด้านการจัดจำหน่าย</b>	1	1	1	1	
3.1 มีการขายที่โรงคัดบรรจุทุเรียน (ล้ง) มากกว่า 1 แห่ง	1	1	1	1	
3.2 ปริมาณผลผลิตทุเรียนคุณภาพเพียงพอต่อความ ต้องการของ โรงคัดบรรจุ (ล้ง)	1	1	1	1	
3.3 มีการคัดเลือก และแบ่งชั้นทุเรียนคุณภาพตรงตาม	1	1	1	1	

ส่วนที่ 3 การจัดการตลาดทุเรียนของเกษตรกร	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนนเฉลี่ย	แปลผล
	1	2	3		
<b>4. ด้านการส่งเสริมการตลาด</b>	1	1	1	1	
4.1 มีการรับประกันคุณภาพกับโรงคัดบรรจุทุเรียน (ล้าง)	1	1	1	1	
4.2 มีการคืนสินค้า หากไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด	1	1	1	1	
4.3 มีการประชาสัมพันธ์คุณภาพทุเรียนของสวนกับโรงคัดบรรจุ (ล้าง) ก่อนทำการขาย	1	1	1	1	
<b>5. ด้านบุคลากร</b>	1	1	1	1	
5.1 มีการฝึกอบรมเรื่องการผลิตทุเรียนคุณภาพ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	1	1	1	1	
5.2 มีการฝึกอบรมเรื่องการตลาด มากกว่า 1 ครั้ง/ปี	1	1	1	1	
5.3 มีการสนับสนุนบุคลากรให้เข้ามามีส่วนร่วมในการผลิตทุเรียนคุณภาพ	1	1	1	1	
5.4 สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างถูกต้อง และชัดเจน	1	1	1	1	
<b>6. ด้านกระบวนการ</b>	1	1	1	1	
6.1 มีการวางแผนการใช้ปัจจัยการผลิต	1	1	1	1	
6.2 สามารถผลิตทุเรียนคุณภาพได้ตรงตามแผนการผลิต	1	1	1	1	
6.3 สามารถจัดส่งทุเรียนได้ถูกต้อง และตรงตามความต้องการของลูกค้า	1	1	1	1	
<b>7. ด้านลักษณะทางกายภาพ</b>	1	1	1	1	
7.1 เป็นทุเรียนทั้งผลที่มีช้ำผล	1	1	1	1	
7.2 มีไม่มียี่รอยความเสียหายเนื่องจากศัตรูพืช	1	1	1	1	
7.3 เปลือกมีความสมบูรณ์ สะอาด ไม่มีรอยแตก	1	1	1	1	
7.4 เป็นทุเรียนที่ตรงตามพันธุ์	1	1	1	1	
7.5 ผลทุเรียนสุกไม่มีความผิดปกติของเนื้อ เช่น แขน เต่าเผา ไล่ชิม	1	1	1	1	
<b>8. ด้านประสิทธิภาพ และคุณภาพ</b>	1	1	1	1	
8.1 ให้ความสำคัญต่อประสิทธิภาพการผลิตทุเรียนคุณภาพ	1	1	1	1	
8.2 มีการจัดการเกี่ยวกับการผลิตตามมาตรฐานการส่งออก	1	1	1	1	
8.3 มีการจัดการการทำงาน เพื่อแก้ไขปัญหาที่บกพร่อง	1	1	1	1	

ส่วนที่ 4 ปัจจัยเกี่ยวกับการจัดการด้านคุณภาพ ทุเรียนเพื่อการส่งออก	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			คะแนนเฉลี่ย	แปลผล
	1	2	3		
<b>1. ด้านการวางแผนการผลิต</b>	1	1	1	1	
1.1 มีความรู้เรื่องการผลิตทุเรียนคุณภาพตาม มาตรฐานการส่งออก	1	1	1	1	
1.2 มีการวางผลผลิตทุเรียนคุณภาพให้ได้ตามมาตรฐาน การส่งออก	1	1	1	1	
1.3 มีการวางแผนปริมาณการใช้ทรัพยากรที่ สอดคล้องกับปัจจัยการผลิต	1	1	1	1	
1.4 มีการกำหนดชั้นคุณภาพทุเรียนตามมาตรฐานเพื่อ การส่งออก	1	1	1	1	
1.5 ผ่านการรับรองมาตรฐานการปฏิบัติทาง การเกษตรที่ดี (GAP)	1	1	1	1	
<b>2. ด้านการดำเนินการผลิต</b>	1	1	1	1	
2.1 การผลิตทุเรียนตรงตามข้อกำหนดของการแบ่งชั้น คุณภาพมาตรฐานการส่งออก	1	1	1	1	
2.2 ผลผลิตทุเรียนแต่ละพันธุ์จะต้องแก่ได้ที่ ทั้ง ลักษณะภายนอก ภายใน และการคำนวณน้ำหนักเนื้อ แห้ง	1	1	1	1	
2.3 มีการคัดผลผลิตทุเรียนตรงตามชั้นคุณภาพที่ มาตรฐานสินค้าเกษตร (มกษ. 3 - 2556)	1	1	1	1	
2.4 ทุเรียนพันธุ์หอมทองมีน้ำหนักไม่น้อยกว่า 1.5 กิโลกรัม และไม่มากกว่า 6 กิโลกรัม	1	1	1	1	
2.5 กำหนดเกณฑ์ความคลาดเคลื่อนในเรื่องคุณภาพ ทุเรียนได้ไม่เกิน ร้อยละ 10	1	1	1	1	
2.6 มีการควบคุมชนิด และปริมาณสารพิษตกค้างให้ เป็นไปตามข้อกำหนด	1	1	1	1	
2.7 ภาชนะบรรจุทุเรียนมีคุณภาพ ไม่มีกลิ่น และสิ่ง แปลกปลอม	1	1	1	1	
<b>3. ด้านการบริหารทรัพยากร</b>	1	1	1	1	
3.1 การจัดทำบันทึกค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นทั้งหมดใน 1 รอบการผลิต	1	1	1	1	
ปัจจัย	1	1	1	1	
3.2 การจัดทำรายงานการจำหน่ายทุเรียนครบทุก ช่องทาง	1	1	1	1	
3.3 การใช้ปัจจัยการผลิตเหมาะสม และเพียงพอ	1	1	1	1	

ส่วนที่ 4 ปัจจัยเกี่ยวกับการจัดการด้านคุณภาพ ทุเรียนเพื่อการส่งออก	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			คะแนนเฉลี่ย	แปลผล
	1	2	3		
3.4 มีการบริหารจัดการเรื่องแรงงานที่เหมาะสม และเพียงพอ	1	1	1	1	
3.5 มีระบบการตรวจสอบย้อนกลับ	1	1	1	1	
3.6 มีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ	1	1	1	1	

ส่วนที่ 5 ปัญหาและอุปสรรคด้านการจัดการ คุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนนเฉลี่ย	แปลผล
	1	2	3		
1. ปัญหา และอุปสรรคด้านการจัดการคุณภาพ ทุเรียนเพื่อการส่งออก	1	1	1	1	
1.1 ผลผลิตที่ได้เพียงพอต่อความต้องการของโรง คัดบรรจุ (ล้าง) หรือไม่	1	1	1	1	
<input type="checkbox"/> ไม่มี					
<input type="checkbox"/> มี ท่านแก้ไขปัญหโดย.....					
1.2 ท่านมีผลผลิตที่ไม่ได้คุณภาพตรงตาม ข้อกำหนดหรือไม่	1	1	1	1	
<input type="checkbox"/> ไม่มี					
<input type="checkbox"/> มีปัญหา คือ.....					
1.3 สำหรับทุเรียนที่ไม่มีคุณภาพตามมาตรฐาน การส่งออก ท่านมีการดำเนินการอย่างไร	1	1	1	1	

ภาคผนวก ง

บทความวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติ

 <h1>International Journal of Agricultural Technology</h1>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Home</li> <li>Overview</li> <li>Publication Ethics and Malpractice</li> <li>Editorial Board</li> <li>In Press</li> <li>Current Issue</li> <li>Past Issues</li> <li>Instruction to Authors</li> <li>Submit Paper</li> <li>How to submit</li> <li>Join IJAT</li> <li>Contact us</li> </ul>	<p><b>Volume20, Number3, May 2024</b></p> <p><b>Table of contents</b></p> 
     	<p><b>Abo-Zaid, A. H., Ali M. K., El-Samman, M. G. and Helmy, K. G.</b> - 893-906 Assessing detached onion leaves inoculated with <i>Alternaria porri</i> (Ellis) Cif. through visual and electronic means.</p> <p><b>Ahmed, F. A., Fahmy, F. I., Abd El-Azim, W. M. and Hamed, E. S.</b> - 907-924 Effect of organic fertilizer and different irrigation methods on yield, fruit physical, and chemical properties of <i>Opuntia ficus-indica</i> L.</p> <p><b>Ali, N. F. and Abd-Elsalam, I. S.</b> - Nanotechnology application of natural dyes on wool fibers pretreated with nano chitosan /neem composite to improve their dyeing properties and antimicrobial activity. 925-938</p> <p><b>Asafa, M. O., Owolarafe, O. K., Falana, O. B., Atta, A. T., Okolie, E. D. and Oni, J. A.</b> - Evaluation of the biophysical and mechanical properties of kenaf seeds in relation to processing application. 939-956</p> <p><b>Calimpang, I. A., Gentallan Jr., R. P. and Borromeo, T. H.</b> - Morphological characterization and geographical mapping of mango (<i>Mangifera indica</i> L.) accessions. 957-966</p> <p><b>Chaibang, A., Pawongrat, R., Unartngam, J. and Unartngam, A.</b> - Preliminary investigation of the pathogenic effectors of <i>Paramyrothecium eichhorniae</i> by heat treatment and membrane separation. 967-982</p> <p><b>Charoenpituk, S., Suwanmaneepong, S., Liones, C. and Kerdsriserm, C.</b> - Community enterprise quality management of durian exports in Ban Khao Hin Thaen, Wang Chan District, Rayong Province, Thailand. 983-1000</p> <p><b>Chirapongsatonkul, N., Damayanti, A. F., Leelawatwattana, L. and U-taynapun, K.</b> - Comparative transcriptome analysis of Nile tilapia (<i>Oreochromis niloticus</i>) under different health conditions associated with tilapia lake virus disease (TILVD). 1001-1016</p> <p><b>Dangthaisong, P., Sookgul, P., Suwannachin, K., Seiyot, A., Arik, S., Wanchana, S. and Malumpong, C.</b> - Differences in growing region affected grain yield, grain quality and 2-acetyl-1-pyrroline content in Thai jasmine rice (<i>Oryza sativa</i> L.). 1017-1036</p> <p><b>Hanoun, S., Hamel, F., Bouteraa, K., Djagroui, F., Ahmed Gaid, K., Mellal, H., Chenna, H. and Aroua, K.</b> - Screening of Antibacterial activity of lactic acid bacteria isolated from fermented vegetables against foodborne pathogenic bacteria and investigation of their potential production of bacteriocins. 1037-1048</p> <p><b>Irmawati, V., Cahyono, O., Mujiyo, Romadhon, M. R., Istiqomah, N. M. and Hardian, T.</b> - Soil physical health index in various land use of Keduang Sub-watershed, Central Java, Indonesia. 1049-1066</p> <p><b>Kaewtaphan, P., Maniin, P., Nilkong, P., Aninbon, C. and Teamkao, P.</b> - Effect of organic fertilizer quantity on yield and seed qualities of rice. 1067-1074</p> <p><b>Kandee, T., Chanthakoun, V. and Polyorach, S.</b> - Effects of cassava leaves silage as protein source in dietary on growth and reproductive performance Lao native pig gilts. 1075-1082</p> <p><b>Kerdsriserm, C., Suwanmaneepong, S. and Athipanjapong, P.</b> - Assessment of farmers' acceptance, satisfaction, and utilization of mobile application for rice production cost and return in Chachoengsao Province, Thailand. 1083-1096</p>

---

## **Community enterprise quality management of durian exports in Ban Khao Hin Thaen, Wang Chan District, Rayong Province, Thailand**

---

**Charoenpituk, S., Suwanmaneepong, S. \*, Llonas, C. and Kerdsriserm, C.**

School of Agricultural Technology, King Mongkut's Institute of Technology (KMITL), Bangkok, Thailand.

Charoenpituk, S., Suwanmaneepong, S., Llonas, C. and Kerdsriserm, C. (2024). Community enterprise quality management of durian exports in Ban Khao Hin Thaen, Wang Chan District, Rayong Province, Thailand. *International Journal of Agricultural Technology* 20(3):983-1000.

**Abstract** Results showed that most farmers interviewed in this study (40.40%) were aged 51–60, and 43.90% had 1–10 years of durian cultivation experience. Around 82.50% of farmers possessed Good Agricultural Practices (GAP) standard certificates, indicating high compliance. The study of knowledge in durian quality management aligned with the standards of GAP. Considering the average of all eight factors, the highest accuracy rates were revealed in production process management (88.89%) and data recording (84.80%). Other factors receiving correct answer scores ranged from 60.23 to 75.44%. The levels of operation in managing durian markets across the 8Ps framework for product, personnel, process, physical characteristics, efficiency, and quality were relatively high, with an average score ranging from 3.57 to 4.39. On the other hand, the factors relating to price, distribution, and marketing promotion were relatively low, with an average score ranging from 2.87 to 3.39. The average scores for each factor relating to durian quality management for export were as follows: planning (94.04%), production operation (94.74%), and resource management (90.35%). In conclusion, the quality management, marketing, and key influencing factors of durian were carefully considered by the members of the community enterprise under study. These findings can be used to guide strategies to improve durian cultivation and marketing, ensuring high-quality products that meet export standards. To enhance durian exports, policymakers and practitioners should consider support and training in the areas where farmers face challenges.

**Keywords:** GAP, Durian, Quality management, Knowledge

### **Introduction**

Durian, often referred to as the 'King of Fruits', plays a pivotal role in Thailand's export sector. According to the Bureau of Trade in Goods and the Department of Trade Negotiations (2022), Thailand is a dominant player in the global durian market, contributing 95.05% to the total import volume. However, recent reports from the Agricultural Section of the Royal Thai Consulate-General in Shanghai (Ministry of Agriculture and Cooperatives, 2023) signal a

---

\***Corresponding Author:** Suwanmaneepong, S.; **Email:** [ksuneeporn@gmail.com](mailto:ksuneeporn@gmail.com)

concerning trend: a 9% decline in fresh durian imports from Thailand from the preceding year. Concurrently, emerging competitors, notably Vietnam, began exporting durian to China in September 2022, capturing almost 5% of the market (Sukantapong, 2023). Coupled with China's increasing domestic durian cultivation and persistent demand for imported fresh durian, this scenario underscores the necessity for Thai durian farmers to make a strategic shift towards high-quality durian management to sustain their edge in the ever-evolving Chinese market.

Penetrating the intricate Chinese market requires exporters to navigate many stringent conditions. Not only must the durian be free of plant pests, but it must also follow GAP (Good Agricultural Practices) in certified orchards, be free of soil, leaves, or branches, and be meticulously packaged in containers showing traceable labels (Department of Agriculture, 2007). In addition to these prerequisites, commercial durian varieties must adhere to specific criteria, such as size, defect-free appearance, weight specification, and harvesting ripeness (Llones *et al.*, 2022; Thinphabat, 2020). Ensuring these rigorous standards necessitates Thailand's commitment to directing its durian orchards towards excellence and bolstering its processing facilities to uphold health and safety regulations. Recognising the salience of durian exports, the Fruit Board organised inter-agency collaborations to roll out fruit management initiatives for the Eastern region in 2023. These endeavours seek to avert the prevalence of subpar or unripe durian and augment the quantity and quality of Thai fresh durian exports to cater to China's demanding market.

Global agricultural landscapes echo a unanimous sentiment: product quality is paramount to securing a substantial export market share (Vujičić *et al.*, 2022). Achieving consistency in quality not only anchors market stability but also fuels success. All stakeholders in the agricultural supply chain, from growers to distributors, must be attuned to their specific roles and align their actions to realise overarching marketing objectives. It is, therefore, imperative that upstream farmers understand the processes of crafting high-quality agricultural products, spanning from the market dynamics to product quality management. The complex relationship between durian quality and price cannot be overstated. Durians exhibiting minor defects are instantly demoted, becoming unsuitable for export and lowering prices. Hence, a thorough exploration into farmers' awareness and perceived ability in agricultural product management emerges as a critical step in developing Thailand's capacity for durian exportation.

The field study and discussion with community leaders in Ban Khao Hin Thaen, Wang Chan District, Rayong Province, during 2023 revealed the challenges faced by the community. In the past, the community predominantly emphasised foreign markets, mainly exporting fresh Mon Thong durians,

accounting for up to 80% through dedicated packaging facilities. However, in 2023, the group of companies experienced a significant setback, with exports to China decreasing to only 70%. This decline could be attributed to various factors, including a lack of knowledge in durian quality management, marketing management, or other factors related to durian quality management.

The research aimed to identify the critical factors influencing durian quality management, encompassing the assessment of knowledge in durian quality management, marketing strategies, and determining factors to better understand the situation in Ban Khao Hin Thaen, Wang Chan District of Rayong Province, Thailand.

## **Materials and methods**

### ***Study area and sample***

The research was undertaken in Ban Khao Hin Thaen, located within the Wang Chan District of Rayong Province, Thailand (Figure 1). This region is notable for its agricultural viability, particularly concerning durian cultivation. The soil in this area is rich in essential nutrients and has good water retention properties, making it highly conducive for cultivating premium quality durian. Additionally, the local climate, characterised by well-distributed rainfall and moderate temperatures, further supports the growth of these fruit trees. Such favourable soil and climatic conditions significantly lower the barriers to entry for prospective durian farmers, thereby increasing the feasibility of the low-investment, high-yield model.

Rayong Province has multiple districts well-suited for durian farming, including Klaeng, Khao Chamao, and Wang Chan. Ban Khao Hin Thaen offers a compelling case study of durian production for the export market. A notable 63.74% of the durian yield from this area was sent to packhouses to prepare the fruit for export to China (Department of Agriculture, 2019). The population constituting the focus of this study is an organised group of farmers involved in community enterprises, particularly those with large durian orchards. These community enterprises play a vital role in streamlining the cultivation, quality management, and distribution of durian, facilitating a more organised and efficient export operation. Their collective efforts contribute to ensuring the quality standards demanded by international markets, particularly China.

The export-oriented nature of durian production in Ban Khao Hin Thaen, quality management has become a pressing concern for local farmers. Community enterprises often set quality benchmarks and provide the farmers with resources and training to meet these standards. The emphasis on quality is not just a community endeavour but a requirement for sustaining and potentially

expanding their share in the international market. By studying this region and its community enterprise structure, this research aims to shed light on the quality management mechanisms involved in durian production and how they can be optimised to provide significant economic benefit to the community and stakeholders involved.



**Figure 1.** Map showing the Wang Chan District, Rayong Province, Thailand

### ***Data collection***

The structured questionnaire was used as the primary method for gathering insights into the practices and perspectives of the community enterprises in Ban Khao Hin Thaen, Wang Chan District, Rayong Province (Figure 2). A group of 57 active members of the community enterprise were chosen to participate in this survey. These individuals represented a cross-section of the durian farming community in Ban Khao Hin Thaen. The data collection occurred during one of the community's regular monthly meetings, ensuring a conducive environment for open discussion and feedback.

The questionnaire was structured to capture a holistic view of durian farming, quality management, and export practices within the community. The tool was segmented into four distinct parts:

*Demographic Information:* This section delved into the backgrounds of the participating farmers. Parameters were collected as age, years of experience in durian farming, educational qualifications, and farm size. These parameters provided a contextual background, enabling a better understanding of the variability and commonalities among participants.

*Knowledge of Durian Quality Management with GAP Standards:* The focus

was to gauge farmers' awareness and understanding of the standards for GAP standards in durian farming and export. Questions ranged from basic to advance and assessed the participants' familiarity with different facets of the GAP protocol.

*Durian Market Management Practices:* This segment explored how farmers navigated the broader durian market. Topics included pricing strategies, choice of intermediaries, preferred export destinations, and mechanisms for handling unsold produce.

*Factors Influencing Durian Quality Management for Export:* The final part concerned on the intricacies of quality management. Respondents were quizzed on the faced challenges, resources employed, training received, and the perceived impact of quality management on export success.

The comprehensive nature of the questionnaire was combined with the collaborative atmosphere of the community meeting which designed to foster an environment where participants encouraged to share their genuine experiences and insights, thereby enriched the data pool for this research.



**Figure 2.** Photo taken during the farming community's monthly meetings

### ***Data analysis***

*Knowledge of Durian Quality Management in Alignment with GAP Standards:* The evaluation of farmers' knowledge regarding the durian quality management system was benchmarked against the standards of GAP as detailed by the Department of Agriculture (2007). The assessment comprised eight crucial facets, namely, water resources, planting area, hazardous management, storage and product transport, data recording, non-pest product, product management, and harvesting and post-harvesting.

The corrected data was answered the questions which contributed one point to the participant's score, while incorrected answers yielded zero. Knowledge

proficiency was categorised on the percentage of the total score (Sitthikan, 2020): Low Knowledge Proficiency: Less than 60%, Moderate Knowledge Proficiency: 60% to 80% and High Knowledge Proficiency: Above 80%. Durian Market Management Practices by Farmers: The assessment was designed to discern the efficacy of operational practices in the realm of durian market management. The framework was built around the 8Ps marketing mix factors including product, price, place, promotion, personnel, process, physical evidence, productivity and quality (Lovelock, 2004).

Responses were captured using a 6-point Likert scale, where each average score correlated to a level of operational practice as categorised by Chomya (2023): 1.49: Very Low Operational Practice, 2.49: Low Operational Practice, 2.50–3.49: Relatively Low Operational Practice, 3.50–4.49: Relatively High Operational Practice, 5.49: High Operational Practice and 5.50–6.00: Very High Operational Practice.

Factors Influencing Durian Quality Management for Export: The research finding explored the nuances of quality management practices, taking cues from the production management concept (Thephatsadin Na Ayutthaya, 2016). Farmers were evaluated on their application of quality management across various dimensions. The assessment used a binary scoring system: High practice/management level: 1-point, Low practice/management level: 0 points.

Performance proficiency was divided into three tiers (Sitthikan, 2020): Low-Performance Proficiency: Less than 60%, Moderate Performance Proficiency: 60% to 80% and High-Performance Proficiency: Above 80%.

## **Results**

### ***Sociodemographic summary of durian farmers***

An overview of the demographic characteristics of durian farmers revealed that most farming communities comprised females (61.40%) as seen in Table 1. The farmers' educational background, they had predominated a primary level of education, with 36.80% of farmers completing primary school. Another noteworthy observation was the representation of those with junior high school education at 14%. In contrast, a small proportion, 3.50% had achieved postgraduate qualifications.

The age demographics revealed the largest proportion fell within the 51 to 60 years bracket, capturing 40.40% of the farmers. Their range of experience in durian farming was diverse with 43.90% between 1- and 10-years' experiences. These were more extended farming histories, specifically in the range of 21 to 30 years with comprised 22.80% of the total.

The land ownership was significantly showed the majority of 63.20%, owned land areas between 1 and 10 rai. However, one of the most striking insights was committed to quality standards. A remarkable 82.50% of farmers aligned themselves with the GAP durian cultivation standards, the reflecting community was deeply invested to maintain the quality and best practices in their farming endeavours.

**Table 1.** Sociodemographic summary of the sampled durian farmers

Items	Frequency	Percentage
Gender		
<i>Male</i>	22	38.60
<i>Female</i>	35	61.40
Education Level		
<i>Lower primary school</i>	2	3.50
<i>Primary school</i>	21	36.80
<i>Junior high school</i>	8	14.00
<i>Senior high school or vocational</i>	14	24.60
<i>Diploma or high vocational</i>	2	3.50
<i>Bachelor's Degree</i>	8	14.00
<i>Postgraduate</i>	2	3.50
Age (yr)		
< 40	3	5.30
41 - 50	18	31.60
51 - 60	23	40.40
> 60	13	22.80
Farming experience (yr)		
1 - 10	25	43.90
11 - 20	12	21.10
21 - 30	13	22.80
31 - 40	6	10.50
41 - 50	1	1.80
Area		
1 - 10	36	63.20
11 - 20	10	17.50
21 - 30	10	17.50
> 30	1	1.80
Standard of certification		
<i>No standard</i>	7	12.30
<i>GAP standard certified</i>	47	82.50
<i>Thai agricultural standard certification</i>	2	3.50
<i>Other</i>	1	1.80

***Perceived knowledge of durian farmers towards quality management following the standards of GAP for export***

The results in table 2 showed that the importance farmers faced on the quality of water resources. An overwhelming 96.50% of farmers knew that water sources should not be located near industrial facilities, livestock pens, or chemical storage areas, reflecting a high level of practice. On the other hand, there was a notable difference in their knowledge of treating wastewater. Only 40.40% knew that water had undergone wastewater treatment, despite evidence of proper treatment, it could not be used in production. Nevertheless, a high percentage (86%) recognised the risks associated with using newly dug water sources that had previously been in proximity to hospitals, industrial facilities, or animal pens.

In the area of planting, only 24.60% were aware of the protocols surrounding land with a history of being an industrial site or animal pen. While there was a moderate level of understanding, at 66.70%, on the absence of organochlorine (OC) and organophosphorus (OP) pesticide residues in the soil, a commendable 91.20% knew the inadmissibility of soil-applied fertilisers containing hazardous heavy metals. At the same time, there was a consistent level of awareness towards managing hazardous substances. While 71.90% knew that only chemicals are authorised by the People's Republic of China could be used, a high percentage (93%) needed to separate chemical storage from residential and water areas. The proper disposal of containers holding chemicals was understood moderately by participants at 61.40%.

Moreover, the data revealed a significant gap in understanding proper storage practices. Only 45.60% knew that the produce should be stored in a sealed, non-ventilated room to prevent contamination. However, an overwhelming 93% recognised the importance of ground cover material to prevent direct contact of the produce with soil. Farmers exhibited a high level of knowledge concerning the importance of recording data related to production practices and soil analysis tests at 98.20%. However, only 59.60% believed that maintaining documentation regarding trade agreements was crucial. A high percentage (96.50%) understood the importance of plot-specific data recording.

On the other hand, farmers showed a minimal understanding (1.80%) of the protocols when pests like leafhoppers damaged young leaves. However, they had a better grasp (91.20%) of managing aphids in flower clusters. Their knowledge of root and collar rot conditions stood at 87.70%. The farmers showcased a high level of knowledge (98.20%) on the necessity for soil analysis in orchards near industrial areas. However, the understanding of quality control process implementation was moderate (73.70%). However, 94.70% still knew the importance of segregating durian produce based on quality standards.

In the final stages of production, 93% of farmers understood the importance of harvesting durians at the optimal ripeness stage. However, post-harvest practices like sorting unripe durians were moderately understood at 78.90%. The least understood aspect, at 19.30%, was the identification and management of durians with skin discoloration. In summary, while durian farmers exhibited strong knowledge in several critical areas of GAP and standards for exportation, there were specific segments where more awareness and education might be beneficial. A thorough understanding of GAP is crucial for ensuring the production of quality durians that meet international standards.

**Table 2.** Perceived knowledge of durian farmers regarding quality management following the standards of GAP for exportation

Factor	Number of correct answers		Level of practice
	Freq	%	
<i>1. Water resource</i>			
1.1. Water sources should not be located near or flow through industrial facilities, livestock pens, or areas where chemicals are stored.	55	96.50	High
1.2. Even if there is evidence of treatment, water that has undergone wastewater treatment still cannot be used in the production process.	23	40.40	Low
1.3. A newly dug water source should not have been previously used as a hospital, industrial facility, or animal pen.	49	86.00	High
<i>2. Planting area</i>			
2.1. An area with a history of being a hospital, industrial facility, or animal pen that has been properly managed and prepared can be used for durian cultivation.	14	24.60	Low
2.2. The cultivation area must not have detectable levels of organochlorine (OC) and organophosphorus (OP) pesticide residues in the soil before planting.	38	66.70	Moderate
2.3. Soil-applied fertilisers must not contain heavy metals such as cadmium, lead, and mercury as contaminants.	52	91.20	High
<i>3. Hazardous management</i>			
3.1. The People's Republic of China must authorise the list of chemicals used. It must not include chemicals that are not registered as hazardous substances under the Hazardous Substances Act of 1992.	41	71.90	Moderate

3.2. There should be separate locations for chemical storage, keeping them away from residential areas, water sources, and areas with flowing water to prevent chemical contamination of water sources.	53	93.00	High
3.3. Containers containing chemicals should not be destroyed by burying them in the ground since animals can dig them up. Instead, they should be destroyed by incineration.	35	61.40	Moderate
<i>4. Storage and product transport</i>			
4.1. The storage area should be in a sealed room and without air circulation to prevent contamination.	26	45.60	Low
4.2. Ground cover material should be prepared in the product resting area to prevent contamination from the soil.	53	93.00	High
4.3. Containers for packaging and transporting the produce can be used in the same way those used to transport chemicals or fertilisers.	27	47.40	Low
<i>5. Data recording</i>			
5.1. Practices, such as the use of production factors and soil analysis test results, should be documented.	56	98.20	High
5.2. It is not necessary to record documentation relating to purchase agreements with trading partners.	34	59.60	Low
5.3. If there is more than one production plot, data should be recorded for each plot.	55	96.50	High
<i>6. Non-pest product</i>			
6.1. When leafhoppers damage more than 10% of the young leaves, chemicals can be used to control plant pests.	1	1.80	Low
6.2. Chemicals can be used to control plant pests when at least five aphids are found on a flower cluster.	52	91.20	High
6.3. When at least 10% of the stem and root surface area is found to have root and collar rot, chemicals can be used to control plant pests.	50	87.70	High
<i>7. Product management</i>			
7.1. In the case that a durian orchard is located near an industrial area or in an area with potential risks, soil analysis should be conducted to assess soil quality and check for contamination at least once at the	56	98.20	High

beginning of the Durian Quality Management System: GAP.			
7.2.	When implementing quality control processes and chemical safety in production, it is not necessary to practice crop hygiene.	42	73.70 Moderate
7.3.	There should be a process for separating durian produce that meets the specified quality standards.	54	94.70 High
<i>8. Harvesting and post harvesting</i>			
8.1.	Durian produce should be harvested at the optimal ripeness stage according to the standards for each variety.	53	93.00 High
8.2.	Once the unripe durians have been sorted, they should be separated for further disposal.	45	78.90 Moderate
8.3.	When the skin of durians in certain areas is observed to have a more prominent yellow colour compared to the surrounding areas, it is advisable to randomly select three to five durians. These should be placed in the sun to accelerate the emergence of worms from the durian seeds.	11	19.30 Low

### ***The durian market management by farmers***

The durian farmers exhibited varying levels of market management practices when assessed using the 8Ps framework (Table 3). Farmers demonstrated a robust commitment to product management, as evidenced by a relatively high overall practice level with an average score of 3.79. The emphasis on product certification stood out in this category, particularly under the standards of GAP, which scored an impressive of 4.21. In terms of price management, there remained to be improvement, with the overall practice in this leaning area towards the low side, with an average score of 3.26. However, farmers showed a relatively higher commitment to establish agreements on pricing with fruit packing houses before selling which reflected in a score of 3.46.

Distribution management showing an average score of 3.39 was another area indicating a relatively low level of practice. Despite this, there was a strong emphasis on the selection and grading of quality durians in line with export standards, which scored a commendable of 3.67. At the same time, marketing promotion management practices were required enhancement to the overall score was a modest of 2.87. However, the quality assurance collaborations with fruit packing houses stood out in this category, securing a score of 3.26. Farmers performed reasonably in personnel management, boasting a relatively high practice level with an average of 3.57. Effective and clear communication with customers was highlighted in this section, as evidenced by a top score of 3.74.

Moreover, process management had encouraged the average score of 3.97. Planning the use of production factors was considered to be a top priority according to its leading score of 4.05. The physical aspects of durian received considerable attention, with the overall high practice level averaging of 4.02. Durians are adhered to specific varieties which were particularly valuable, as indicated by the segment's top score of 4.25. Farmers excelled in the efficiency and quality management domain, securing a high practice level with an average score of 4.35. Quality assurance, especially in collaboration with fruit packing houses, was the crowning jewel in this section, with a standout score of 4.39. Overall, while there were found in the areas of strength, specific sectors within the 8Ps framework that could benefit from further attention and enhancement to optimise the market management practices among durian farmers.

**Table 3.** Perceived level of market management among durian farmers

Factor	Number of correct answers		Level of practice
	Mean	SD	
<i>1. Product</i>	3.79	1.24	<i>relatively high level</i>
1.1. Durian production is certified under GAP standards.	4.21	0.89	relatively high level
1.2. Quality inspection with dry weight percentage before selling.	3.84	1.28	relatively high level
1.3. Durian quality meets the Agricultural Product Standards (TAS 3–2013).	3.53	1.52	relatively high level
1.4. The Durian variety 'Morn Thon' has a minimum weight of 1.5 kilograms per fruit.	3.72	1.17	relatively high level
1.5. The type and quantity of residue in mango products meet the specified requirements.	3.65	1.36	relatively high level
<i>2. Price</i>	3.26	1.57	<i>relatively low level</i>
2.1. Pricing is determined based on production costs.	2.95	1.62	relatively low level
2.2. The quality of durian sets prices.	3.37	1.48	relatively low level
2.3. Before selling, there is an agreement on pricing with the processing facility (packhouse).	3.46	1.62	relatively low level
<i>3. Place</i>	3.39	1.57	<i>relatively low level</i>
3.1. Durians are sold at more than one processing facility (packhouses).	3.51	1.53	relatively high level
3.2. The quantity of high-quality durian production is sufficient for the needs of packaging and processing facilities (packhouses).	2.98	1.63	relatively low level

3.3. Durians are selected and graded according to export standards.	3.67	1.54	relatively high level
<i>4. Promotion</i>	<i>2.87</i>	<i>1.76</i>	<i>relatively low level</i>
4.1. There is a quality assurance agreement with the processing facility (packhouse).	3.26	1.73	relatively low level
4.2. There is a product return policy if it does not meet the specified standards.	2.58	1.75	relatively low level
4.3. Before selling, the quality of durians from the orchard is promoted to the packaging and processing facility (packhouses).	2.77	1.80	relatively low level
<i>5. Personal</i>	<i>3.57</i>	<i>1.43</i>	<i>relatively high level</i>
5.1. There is training on quality durian production at least once a year.	3.63	1.40	relatively high level
5.2. There is training in marketing more than once a year.	3.42	1.59	relatively low level
5.3. There is support for descendants to participate in quality durian production.	3.47	1.44	relatively low level
5.4. Effective and clear communication with customers is possible.	3.74	1.30	relatively high level
<i>6. Process</i>	<i>3.97</i>	<i>0.98</i>	<i>relatively high level</i>
6.1. There is a production factor utilisation plan.	4.05	0.94	relatively high level
6.2. Quality durian can be produced according to the production plan.	3.95	0.91	relatively high level
6.3. Durians can be delivered accurately and in accordance with customer requirements.	3.91	1.08	relatively high level
<i>7. Physical Evidence</i>	<i>4.02</i>	<i>1.19</i>	<i>relatively high level</i>
7.1. The durian has both a stem and fruit.	4.14	1.12	relatively high level
7.2. There are no signs of damage due to pests.	3.91	1.27	relatively high level
7.3. The skin is complete, clean, and free from cracks.	4.14	1.07	relatively high level
7.4. The durian is true to its variety.	4.25	0.98	relatively high level

### ***Factors relating to durian quality management for export***

The durian farmers had strongly emphasised planning to ensure the quality of their produce aligns with the rigorous export standards. This commitment was particularly evident in the detailed attention given to specifying durian quality grades, with a striking of 98.20% of farmers aligning with the standards, signifying the importance of this factor. Furthermore, knowing how to produce export-standard durians and developing a coherent plan for such high-quality production were also revealed to be prevalent practices, with 93.00% and 91.20% adherence, respectively. Notably, many farmers (91.20%) are certified under the

standards of GAP showcased their dedication to international quality benchmarks.

On the other hand, the production operations section reflected an impressive adherence to export quality criteria (Table 4). Two crucial practices emerged for ensuring durian production meets the quality grading standards for export and guaranteeing the ripening process of each durian variety, both with an exceptional compliance rate of 98.20%. Commendably, the most farmers (93.00%) also adhered to the weight standards of the Mon Thong variety and maintained a stringent quality tolerance threshold for durians. Monitoring and controlling the type and quantity of residual pesticides were 94.70% adherence, further underscored the farmers' commitment to delivering safe and superior quality products for global consumers.

The resource management of the farmers demonstrated a comprehensive approach. A significant of 94.70% of them that emphasised the appropriate and abundant use of production factors, ensuring the resource optimisation needed for high-quality durian production. The farmers attached equal importance to record all the expenses which incurred during a production cycle of 93% compliance, reflecting a transparent and accountable financial management strategy. While practices like the implementation of a traceability system and managing labour effectively were adhered to by 91.20% of farmers, there was a slight lag in incorporating technology into management and administration of 84.20% adherence. It suggested a potential area where advancements can further streamline operations and boost quality management.

**Table 4.** Factors determining the perceived level of quality management among durian farmers

Factor	Number of correct answers		Level of practice
	Freq	%	
<i>1. Planning</i>			
1.1. Have knowledge of producing high-quality durian according to export standards.	53	93.00	High
1.2. Have a plan for producing high-quality durian in accordance with export standards.	52	91.20	High
1.3. Plan resource usage quantities that align with production factors.	55	96.50	High
1.4. Specify durian quality grades according to export standards.	56	98.20	High
1.5. Have been certified under the standards for Good Agricultural Practices (GAP).	52	91.20	High

<i>2. Production operations</i>			
2.1. Durian production meets the quality grading standards for export.	56	98.20	High
2.2. Each durian variety must ripen properly, both externally and internally, with the dry weight calculated.	56	98.20	High
2.3. Durian production is selectively graded according to the quality standards specified in the Agricultural Products Standards (TAS 3–2013).	51	89.50	High
2.4. Durians of the Mon Thong variety weigh no less than 1.5 kilograms and no more than 6 kilograms.	53	93.00	High
2.5. Quality tolerance for durians does not exceed 10%.	53	93.00	High
2.6. Control of the type and quantity of residual pesticides adheres to specified requirements.	54	94.70	High
2.7. Durian packaging containers are high-quality, odourless, and free from foreign substances.	55	96.50	High
<i>3. Resource management</i>			
3.1. Record all expenses incurred during one production cycle.	53	93.00	High
3.2. Create reports for durian sales through all available channels.	50	87.70	High
3.3. Use production factors appropriately and adequately.	54	94.70	High
3.4. Proper and sufficient management of labour.	52	91.20	High
3.5. Implement a traceability system.	52	91.20	High
3.6. Incorporate technology into management and administration.	48	84.20	High

## Discussion

The progression of the agricultural sector is often determined by its responsiveness to modern quality standards. In the context of durian farming, the significance of standards for GAP cannot be stressed enough, particularly when the fruit is earmarked for export. This study provides a comprehensive insight into the dynamics of producing durian for export. Firstly, the farmers' knowledge level, which stands at a promising of 82.50%, underscores their cognisance and alignment with the global demand for quality durians. The association of this statistic with findings from prominent researchers like Promtep (2015) and Phromsilat (2019) who further accentuated a broader trend; the global agricultural landscape is slowly event but surely moving towards standardised quality benchmarks. However, under this trend lies more complicated dynamics in meeting market requirements. Despite being aware of the standards for GAP,

a segment of farmers are posse only a moderate understanding of the processes required to meet such standards. The findings of Chuaysuk *et al.* (2022) reported that while the majority is on the right path, a subset needs careful attention to promote inclusivity among durian farmers.

Although current farming methods and technological developments have been adopted in the durian industry, and extensive research remains the key to high-quality production. The necessity to deep understanding is critical, as Sriboonruang *et al.* (2022) stated. The farmer's current level of knowledge and the goal should ensure that all of them fully comprehend and are able to implement the GAP standard. This can be done using the customised training programmes, workshops, and knowledge exchange platforms (Llones *et al.*, 2021; Suwanmaneepong *et al.*, 2023). The operational practices related to durian marketing, when viewed through the 8Ps framework, further elucidated this multi-faceted narrative. While several areas are concerned to product quality, personnel training, efficient processes, and physical evidence showcase robust practices with impressive scores, the domains of price and promotion depict a contrasting story. These scores ranged between 2.87 and 3.39 which indicated those areas requiring immediate attention.

The farming community's demography provided another critical factor. With 40.40% of durian farmers being between the ages of 51 and 60, there was a time constraint for tacit knowledge transfer and retention. The agricultural industry's lifespan is significantly associated with its capacity for self-innovation, which cannot be accomplished without actively incorporating the next generation. Insights from Sathirakosolwong and Treewannakul (2019) are especially pertinent reported. The future of durian farming is not only involved for maintaining the status quo but also innovating and changing, and this can only be accomplished by bringing in new ideas and dynamism. The information and perspectives in the study revealed several vital points.

First and foremost, the dedication to excellence and adherence to international standards like GAP is found to be evident and admirable. However, information gaps and differences in operational procedures highlighted the necessity for subtle, focused, and strategic interventions. The demographic data were focused on the age which emphasised the predominance of older farmers, highlighting the need for general knowledge transfer, while recognised the younger generation's capacity for innovation. Recognising the moderate knowledge levels in a subset of farmers is shown to be urgently needed to develop and roll out comprehensive training programmes. These should focus on theoretical knowledge and provide hands-on experience, practical insights, and peer-to-peer learning opportunities. Given the identified vulnerabilities in price setting and promotional activities, workshops tailored to modern marketing

strategies should be organised. These workshops can help the farmers with cutting-edge marketing knowledge by leveraging technological tools, data analytics, and understanding global market trends. In addition, the agricultural sector's future would concern on the effective integration of the younger generation. To achieve, youth-centric programmes should be conceptualised and implemented. These might range from scholarship programmes and technology-driven farming hackathons to mentorship initiatives where seasoned farmers guide and nurture the next generation. Lastly, government interventions emphasising GAP certifications should continue, and the standards should be regularly updated to keep pace with global benchmarks. Farmers who consistently meet and exceeded these standards should be recognised and rewarded.

### Acknowledgments

We would like to extend our heartfelt gratitude to members of the community enterprises in Ban Khao Hin Thaen, Wang Chan District, Rayong Province, for their participation in this research study. This research is one part of the project of Production and Marketing Information Management Innovation for Enhancing the Quality of Durian Production Entering into Premium Markets, PMU-A funded under the Innovation Community for Sustainable Development” for fiscal year 2023.

### References

- Chomya, R. (2023). Dual scale: A new dimension in the use of likert-type rating scales. *Journal of Educational Technology and Communications*, 13:145-151. Retrieved from [http://thesis.swu.ac.th/swuarticle/Ed\\_Tech/Ed\\_Techv13n1p145.pdf](http://thesis.swu.ac.th/swuarticle/Ed_Tech/Ed_Techv13n1p145.pdf)
- Chuaysuk, S., Seerasarn, N. and Keowan, B. (2022). Extension of durian production according to good agriculture practices for farmers in Khao Kai Sub-district, Sawi district, Chumphon province. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7:334-352.
- Department of Agriculture (2007). The Quality Management System: Durian GAP. Retrieved from <http://hort.ezathai.org/wp-content/uploads/2014/02/DurianQualityManagementSystem.pdf>.
- Department of Agriculture (2019). Durian situation. Retrieved from [https://doa.go.th/hort/wp-content/uploads/2020/10/Durian\\_situation\\_May63.pdf](https://doa.go.th/hort/wp-content/uploads/2020/10/Durian_situation_May63.pdf).
- Department of Trade Negotiations (2022). Durian and products. Retrieved from <https://กิตติ.คอม/wp-content/uploads/2022/04/Product-Profile-durian-March-65.pdf>.
- Llones, C., Mankeb, P., Wongtragoon, U. and Suwanmaneepong, S. (2021). Bonding and bridging social capital towards collective action in participatory irrigation management. Evidence in Chiang Rai Province, Northern Thailand. *International Journal of Social Economics*, 49:296-311.
- Llones, C. A., Mankeb, P., Wongtragoon, U. and Suwanmaneepong, S. (2022). Production efficiency and the role of collective actions among irrigated rice farms in Northern Thailand. *International Journal of Agricultural Sustainability*, 20:1047-1057.

- Lovelock, C. (2004). *Service Marketing: People, Technology, Strategy*. 4<sup>th</sup> ed. New Jersey: Prentice-Hall:
- Ministry of Agriculture and Cooperatives (2023). In line with the information from the Agricultural Trade Situation Report for December 2022. The Agricultural Section at Royal Thai Consulate-General in Shanghai. Retrieved from <https://www.moac.go.th/foreignagri-news-files-451891791225>.
- Phromsilat, C. (2019). The demand for promoting durian production among farmers in Chumphon province (Master Thesis). Sukhothai Thammathirat Open University, Thailand.
- Promptep, P. (2015). A study on the development guidelines for lychee production in Si Sa Ket for export to China. Individual Study Report: Diplomatic Administration Program. Ministry of Foreign Affairs of the Kingdom of Thailand.
- Sathirakosolwong, P. and Treewannakul P. (2019), Durian marketing management of collaborate farmers in durian, Chanthaburi province. *Agricultural Sci. J.*, 50:239-252.
- Sitthikan, W. (2020). Factors associated with health promotion behaviors of the elderly in Ban Hong subdistrict municipality, Ban Hong district, Lamphun. *Lampang Med J.*; 38:49-58.
- Sriboonruang, P., Sawangsawai, T., Thongdeelert, P. and Siripipattanakul, S. (2022). Factors affecting good agricultural practices (GAP) standard by durian farmers in Chanthaburi province, Thailand. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development (IJTSRD)*, 6:1055-1063.
- Sukantapong, K. (2023). Preparing for intense competition as the first batch of " Bin" durians enters the Chinese market via Nanning airport. How will Thai durians cope? Retrieved from <https://thaibizchina.com/article>.
- Suwanmaneepong, S., Kultawanich, K., Khurnpoon, L., Sabaijai, P. E., Cavite, H. J., Llonas, C., Lepcha, N. and Kerdsriserm, C. (2023). Alternate wetting and drying as water-saving technology: an adoption intention in the perspective of good agricultural practices (GAP) Suburban Rice Farmers in Thailand. *Water*, 15, 402. <https://doi.org/10.3390/w15030402>
- Thephatsadin Na Ayutthaya, A. (2016). Studying visual control using in management of product japan's factoring Bang Pa-In industrial estate Ayutthaya province (Master Thesis). Pharnakhon Si Ayutthaya Rajabhat University, Thailand.
- Thinpraba, C. (2020). Krung Durian competes for the future of Thai agriculture to foreign markets. *Journal of Human Social Studies*, Nakhon Si Thammarat Rajabhat University.
- Vujičić MD, Stankov U, Pavluković U, et al. (2022) Prepare for impact! A methodological approach for comprehensive impact evaluation of European capital of culture: the case of Novi Sad 2022. *Social Indicators Research*, 165:715-736.

(Received: 25 November 2023, Revised: 2 May 2024, Accepted: 11 May 2024)

ภาคผนวก จ  
ภาพการลงพื้นที่เก็บข้อมูล

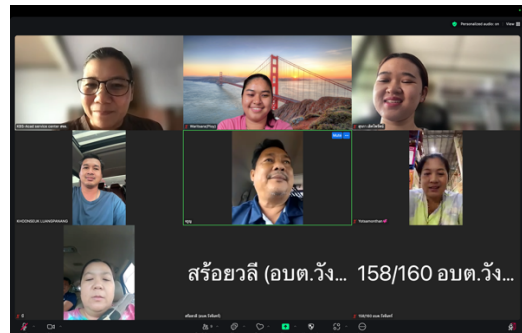
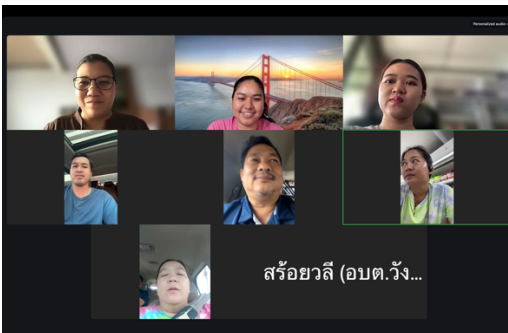
ภาพการลงพื้นที่เก็บข้อมูลผ่านแบบสัมภาษณ์เชิงลึกร่วมกับ  
ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง



ภาพการลงพื้นที่เก็บข้อมูลผ่านแบบสอบถามร่วมกับ  
 เกษตรกรสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น  
 อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง



ภาพการสนทนากลุ่มร่วมกับตัวแทนเกษตรกรสมาชิก  
 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ทุเรียนบ้านเขาหินแท่น อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - สกุล	นางสาวสุจรรยา เจริญพิทักษ์	
วัน เดือน ปี เกิด	6 กันยายน 2523	
สถานที่เกิด	จังหวัดกรุงเทพมหานคร	
ประวัติการศึกษา	ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต สาขานิเทศศาสตร์ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต พ.ศ. 2546	
ประสบการณ์การทำงาน	พ.ศ. 2546 - 2549	เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์และการตลาด โรงพยาบาลมิชชั่น กรุงเทพฯ
	พ.ศ. 2549 - 2550	กองบรรณาธิการ นิตยสาร Dazzle
	พ.ศ. 2551 - 2553	เจ้าหน้าที่สื่อสารการตลาด บริษัท วีน จำกัด
	พ.ศ. 2553 - 2555	เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ บริษัท แพนเนอร์-แมดิสัน จำกัด
	พ.ศ. 2555 - 2559	ที่ปรึกษาด้านการสื่อสารการตลาด บริษัท เดียร์ เอิร์ธ จำกัด
	พ.ศ. 2559 - ปัจจุบัน	กรรมการผู้จัดการ บริษัท วี อาร์ เฟรนด์ จำกัด