

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง การเพิ่มศักยภาพในการเป็นผู้ประกอบการเพื่อสนับสนุนความได้เปรียบในการแข่งขันทางการเกษตร: กรณีศึกษาเกษตรกรผู้ผลิตไม้ผลในจังหวัดจันทบุรี ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การเป็นผู้ประกอบการ
2. การเป็นผู้ประกอบการการเกษตร
3. รูปแบบการเป็นผู้ประกอบการการเกษตร
4. ความได้เปรียบในการแข่งขัน

1. การเป็นผู้ประกอบการ

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurship) นั้นได้มีการศึกษากันอย่างกว้างขวางในหลายศาสตร์ เช่น เศรษฐศาสตร์ การจัดการ สังคมวิทยา และจิตวิทยา เป็นต้น จึงทำให้แนวคิดเกี่ยวกับการเป็นผู้ประกอบการมีความหลากหลาย (Chepurenko, 2015) การศึกษาในหลายศาสตร์ดังกล่าวทำให้เกิดการผสมผสานแนวคิดในการค้นคว้าหาองค์ความรู้ด้านการเป็นผู้ประกอบการซึ่งอธิบายได้โดยปัจจัยต่างๆ หลายด้าน เช่น ปัจจัยทางด้านจิตวิทยา ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยทางเศรษฐกิจสังคม เป็นต้น โดยปัจจัยด้านต่างๆ นี้ ยังได้ประยุกต์มาใช้ในการดำเนินงานทางธุรกิจด้วย ซึ่ง Ahmad and Hoffman (2007) ได้กล่าวถึงความหมายของการเป็นผู้ประกอบการว่าเป็นปรากฏการณ์ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการประกอบการ (entrepreneurial activity) ซึ่งเป็นการดำเนินกิจการเพื่อสร้างคุณค่าผ่านการสร้างสรรค์หรือการขยายกิจกรรมทางเศรษฐกิจ โดยการค้นหาและใช้ประโยชน์จากผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือตลาดใหม่ๆ นอกจากนี้ผู้เขียนยังกล่าวถึงองค์ประกอบอีกอย่างที่สำคัญก็คือ ตัวของผู้ประกอบการเองในฐานะเจ้าของธุรกิจ

จากความหมายดังกล่าวพบว่า การเป็นผู้ประกอบการนั้นเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ ได้แก่ ตัวผู้ประกอบการ และกิจกรรมการประกอบการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของคนอื่นๆ ซึ่งมีการศึกษาถึง 1) คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurial orientation) 2) สมรรถนะ

ของการเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurial competence) และ 3) การประสานคุณลักษณะและสมรรถนะของการเป็นผู้ประกอบการ โดยงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีดังต่อไปนี้

1.1 คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ

คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการเป็นสิ่งที่แสดงถึงคุณภาพของการเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurial quality) ที่ส่งผลให้กิจการประสบความสำเร็จภายใต้สภาวะแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง โดย Dess, McNamara, & Eisner (2016) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการที่ควรมีใน 5 มิติ ได้แก่

- 1) การเป็นอิสระในการบริหารงาน (autonomy) โดยมุ่งหวังให้บรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร
- 2) การสร้างนวัตกรรม (innovativeness) พยายามทำสิ่งใหม่ๆ ที่ได้จากการทดลองประสบการณ์ และกระบวนการคิดสร้างสรรค์ มาใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ
- 3) การทำงานเชิงรุก (pro-activeness) มองการณ์ไกลเพื่อแสวงหาโอกาส และการเป็นผู้นำในตลาด
- 4) การก้าวหน้าเชิงแข่งขัน (competitive aggressiveness) ชอบการต่อสู้แข่งขัน มีการตอบสนองต่อการแข่งขันอย่างกระตือรือร้น ขจัดอุปสรรคต่างๆ เพื่อความก้าวหน้าขององค์กร
- 5) การเผชิญความเสี่ยง (risk taking) ตัดสินใจและดำเนินงานภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนหรือสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

ส่วน Allen (2016) ได้เสนอคุณลักษณะการเป็นผู้ประกอบการที่สำคัญมีอยู่ 5 ประการ ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับแนวคิดของ Dess, McNamara, & Eisner (2016) ประกอบด้วย

- 1) การเผชิญกับความเสี่ยง (risk taking) มีความรับผิดชอบกล้าเผชิญกับความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจซึ่งอาจส่งผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลว
- 2) ความต้องการประสบความสำเร็จ (need for achievement) มีความรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาต่างๆ โดยมีการกำหนดเป้าหมายเพื่อบรรลุผลสำเร็จ
- 3) ความเป็นอิสระ (a sense of independence) มีอำนาจในการตัดสินใจอย่างเป็นอิสระและรับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจของตนเอง
- 4) การควบคุมปัจจัยภายใน (internal locus of control) มีความเชื่อมั่นในตนเองในการกระทำไม่ว่าจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว

- 5) ความอดทนต่อความไม่ชัดเจน (tolerance for ambiguity) มีความอดทนต่อสิ่งต่างๆ เช่น การเปลี่ยนแปลง ความไม่แน่นอน และความไม่ชัดเจนของสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น

การศึกษาถึงคุณลักษณะการเป็นผู้ประกอบการอาจมีความเฉพาะเจาะจงในคุณลักษณะบางประการที่ส่งผลถึงแรงผลักดันของผู้ประกอบการในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ หรือนวัตกรรมทั้งในด้านผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และตลาด Bujor and Avasilcai (2016) พบว่าผู้ประกอบการที่มีความคิดสร้างสรรค์จะก่อให้เกิดนวัตกรรมทั้งผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่สร้างสรรค์ การเป็นผู้ประกอบการที่สร้างสรรค์จะคำนึงถึงการใช้ประโยชน์จากผลงานสร้างสรรค์และทรัพย์สินทางปัญญา สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ พัทธ์พวง วัฒนสินธุ์ อัจฉรา จันทร์ฉาย และประกอบ บุปรัตน์ (2553) ได้ศึกษาถึงนวัตกรรมในด้านความหมาย ประเภท และความสำคัญต่อการเป็นผู้ประกอบการ พบว่านอกจากนวัตกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการแล้ว การเป็นผู้ประกอบการก็เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างนวัตกรรม ทำให้ประเทศต่างๆ ที่มีความก้าวหน้าด้านการสร้างนวัตกรรม เช่น เดนมาร์ก สวีเดน และนอร์เวย์ ต่างให้ความสำคัญต่อการเสริมสร้างการเป็นผู้ประกอบการ เพื่อให้ผู้ประกอบการมีความรู้และความสามารถ มีวิสัยทัศน์ มีความมุ่งมั่นในการสร้างธุรกิจ มีความกล้าเผชิญกับความเสี่ยง เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี เป็นผู้นำ และมีเครือข่าย

1.2 สมรรถนะของการเป็นผู้ประกอบการ

สมรรถนะของการเป็นผู้ประกอบการเป็นสิ่งที่แสดงถึงความสามารถในการทำกิจกรรมต่างๆ ในการดำเนินธุรกิจ Ahmad and Seymour (2008) กล่าวว่า การเป็นผู้ประกอบการหมายถึงการกระทำมากกว่าทัศนคติหรือความตั้งใจ กล่าวคือ กิจกรรมของการประกอบการ (entrepreneurial activity) หรือสิ่งที่ผู้ประกอบการกระทำสะท้อนถึงความเป็นผู้ประกอบการ กิจกรรมการประกอบการรวมถึงการดำเนินการต่างๆ ดังนี้

- 1) การเริ่มต้นกิจการ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมในด้านการจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์ จัดการกระบวนการผลิต จัดหาบุคลากร เงินทุน และการดำเนินการจัดตั้งตามกฎหมาย (Shane, 2003)
- 2) การค้นหาโอกาสและการดำเนินงานทางการตลาด เป็นประเด็นสำคัญในการศึกษาด้านการเป็นผู้ประกอบการ เพราะเป็นความสามารถที่จำเป็นต่อความสำเร็จของการเป็นผู้ประกอบการ (Ardichvili, Cardozo and Sourav, 2003)
- 3) การจัดการเชิงกลยุทธ์ การเป็นผู้ประกอบการเกี่ยวข้องกับความสามารถในการจัดการ โดยเน้นการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ (strategic orientation) การแสวงหาโอกาสใหม่ๆ การ

จัดการทรัพยากร และ โครงสร้างทางการจัดการ เพื่อสร้างผลประกอบการ (Stevenson and Jarillo, 1990)

- 4) การสร้างคุณค่า เป็นการดำเนินงานทั้งหมดของผู้ประกอบการเพื่อให้เกิดความสามารถทางการแข่งขันที่ยั่งยืน (Ahmad and Seymour 2008)

Ahmad and Hoffman (2007) กล่าวว่า ปัจจัยที่กำหนดถึงการเป็นผู้ประกอบการเหล่านี้เป็นเครื่องมือวัดความสามารถของผู้ประกอบการ (entrepreneurial capabilities) ซึ่งปัจจัยดังกล่าวสามารถสร้างขึ้นได้ โดยการฝึกฝน อบรมให้ความรู้ และสร้างประสบการณ์ เพื่อให้เกิดทักษะในด้านการประกอบการทางธุรกิจ

1.3 การประสานคุณลักษณะและสมรรถนะของการเป็นผู้ประกอบการ การนำคุณลักษณะและสมรรถนะมาอธิบายการเป็นผู้ประกอบการเป็นการพิจารณาถึงปัจจัยในด้านความคิดและการกระทำไปพร้อมๆ กัน Bacigalupo, Kamylyis, Punie, and Van den Brande (2016) ได้พัฒนากรอบแนวคิดของการวัดความเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งประกอบด้วยส่วนที่เป็นทั้งคุณลักษณะและสมรรถนะของผู้ประกอบการ โดยแยกประเด็นดังนี้

- 1) ส่วนที่เป็นคุณลักษณะของผู้ประกอบการ มี 2 ส่วน ประกอบด้วยส่วนที่เรียกว่า ความคิดและการเห็นโอกาส (Ideas and opportunities) ได้แก่ การเห็นโอกาส (spotting opportunities) การคิดเชิงสร้างสรรค์ (creativity) วิสัยทัศน์ (vision) การคิดเชิงการสร้างคุณค่า (valuing ideas) และการคิดเชิงจริยธรรมและความยั่งยืน (ethical and sustainable thinking) และส่วนของตนเองในฐานะเป็นทรัพยากร (Resources) ที่สำคัญ ได้แก่ การคำนึงถึงและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (self-awareness and self-efficacy) การจูงใจและมุ่งมั่น (motivation and perseverance) การพัฒนาความรู้ด้านการเงินและเศรษฐกิจ (financial and economic literacy) และการเรียนรู้จากประสบการณ์ (learning through experience)

- 2) ส่วนที่เป็นสมรรถนะของผู้ประกอบการ เป็นการลงมือทำ (Into action) ได้แก่ การริเริ่มลงมือทำ (taking the initiative) การวางแผนและการจัดการ (planning and management) การตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน ความไม่ชัดเจน และความเสี่ยง (coping with uncertainty, ambiguity and risk) การร่วมทำงานกับผู้อื่น (working with others) การจัดการทรัพยากร (mobilizing resources) และการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น (mobilizing others)

สรุปได้ว่าปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของการเป็นผู้ประกอบการนั้น มีทั้งส่วนที่เป็นคุณลักษณะของการประกอบการ (ความคิดหรือจิตวิญญาณ) และส่วนที่เป็นสมรรถนะของการเป็นผู้ประกอบการ (การ

กระทำหรือทักษะ) หรือทั้งสองส่วนร่วมกัน จากการศึกษาที่ผ่านมาข้างต้นจึงพอจะสรุปได้ถึงปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้ประกอบการได้ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ปัจจัยด้านการเป็นผู้ประกอบการ

| ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง | คำอธิบาย | เอกสารอ้างอิง |
|---|--|---|
| 1. คุณลักษณะของการประกอบการ | | |
| 1.1 ความคิดริเริ่ม (Initiation) | <ul style="list-style-type: none"> - สามารถคิดริเริ่มในการแก้ไขปัญหาต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ - สามารถทำงานหรือกิจกรรมใหม่ๆ ได้ด้วยตนเอง และมีความต่อเนื่องในการดำเนินการนั้น ได้จนสำเร็จ | (Kahan, 2012) |
| 1.2 ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) | <ul style="list-style-type: none"> - ขอบสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ กระบวนการดำเนินงานเชิงนวัตกรรม - ขอบสร้างผลงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในด้านต่างๆ - พัฒนาแนวความคิดที่หลากหลายในการสร้างคุณค่าในสถานการณ์ต่างๆ | Bujor and Avasilcai (2016); Bacigalupo et. al. (2016); สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ (2553) |
| 1.3 ความคิดเชิงรุก (Pro-activeness) | <ul style="list-style-type: none"> - การแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ - ความคิดในการเป็นผู้นำตลาด และ ความก้าวหน้า - ความคิดเกี่ยวกับการเติบโตและการทำกำไรของธุรกิจ | Dess, McNamara, & Eisner (2016); Bacigalupo et. al. (2016); Rauch et al. (2009); Lans et al. (2008) |
| 1.4 ความคิดเชิงแข่งขัน (Competitiveness) | <ul style="list-style-type: none"> - ขอบการแข่งขัน และการตอบสนองต่อการแข่งขันอย่างกระตือรือร้น - จัดอุปสรรคเพื่อความก้าวหน้า | Dess, McNamara, & Eisner (2016) |
| 1.5 ความคิดด้านความยั่งยืน (Sustainability) | <ul style="list-style-type: none"> - คำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานที่มีต่อตนเองและผู้มีส่วนได้เสีย | Bacigalupo et. al. (2016) |

| ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง | คำอธิบาย | เอกสารอ้างอิง |
|---------------------------------------|--|---|
| | - ตั้งเป้าหมายระยะยาวที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจสังคม และสิ่งแวดล้อม | |
| 1.6 วิสัยทัศน์ (Vision) | - ขอบคิดพิจารณาในการวางแผนอนาคต - พัฒนาการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จตามเป้าประสงค์ | Bacigalupo et. al. (2016) |
| 1.7 ความเป็นอิสระ (Independence) | - มีความคิดที่เป็นอิสระในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย - มีอำนาจในการตัดสินใจที่เป็นอิสระและรับผิดชอบต่อการตัดสินใจของตนเอง - มีวิถีชีวิตที่เป็นอิสระ สามารถอยู่รอดได้ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง | Dess, McNamara, & Eisner (2016); Allen (2016); Lans et al. (2008) |
| 1.8 ความยืดหยุ่น (Flexibility) | - สามารถปรับตัวได้ภายใต้สถานการณ์ต่างๆ - สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ - มีทักษะเชิงบวกต่อการเปลี่ยนแปลง - สามารถอดทนในสภาวะที่ไม่ชัดเจนได้ | Allen (2016); (Kahan, 2012) |
| 1.9 การเผชิญความเสี่ยง (Risk taking) | - เข้าใจและประเมินความเสี่ยงได้ - สามารถตัดสินใจดำเนินงานภายใต้ความเสี่ยงและความไม่แน่นอน - รับผิดชอบต่อความสำเร็จและล้มเหลวจากความเสี่ยงและความไม่แน่นอน | Dess, McNamara, & Eisner (2016); Allen (2016); Rauch et al. (2009); (Kahan, 2012) |
| 1.10 การพัฒนาตนเอง (Self-development) | - มีความพร้อมในการแสวงหาความรู้ เรียนรู้จากประสบการณ์ตนเองและจากผู้อื่น - เชื้อมั่นในตนเอง ไม่ละความพยายาม - มีความพยายามและกระตือรือร้น - การพัฒนาความรู้ด้านการเงินและเศรษฐกิจ | Rauch et al. (2009); (Kahan, 2012) |

| ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง | คำอธิบาย | เอกสารอ้างอิง |
|-------------------------------------|--|--|
| 2. สมรรถนะของการประกอบกิจการ | | |
| 2.1 การเริ่มต้นกิจการ (New venture) | - เป็นผู้จัดตั้งกิจการ จัดหาทรัพยากรเพื่อดำเนินการในช่วงเริ่มกิจการและดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง | (Shane, 2003) |
| 2.2 การตัดสินใจ (Decision making) | - มีความสามารถในการตัดสินใจในสถานการณ์ทางธุรกิจที่ไม่แน่นอนและไม่ชัดเจน - มีความสามารถในการตัดสินใจในกระบวนการสร้างสรรค์คุณค่าภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว | Bacigalupo et. al. (2016) |
| 2.3 การวิเคราะห์ (Diagnosis) | - มีการวิเคราะห์ถึงโอกาสและอุปสรรคต่อการสร้างผลกำไรของกิจการ - สามารถวิเคราะห์ถึงต้นตอของปัญหาต่างๆ และวิธีการแก้ไขปัญหาในการดำเนินธุรกิจ | (Kahan, 2012) |
| 2.4 การวางแผน (Planning) | - สามารถกำหนดเป้าหมายทั้งระยะสั้น และยาวได้ - วางแผนในทางปฏิบัติเพื่อการบรรลุเป้าหมายได้ - ปรับแผนงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงได้ | Bacigalupo et. al. (2016); (Kahan, 2012) |
| 2.5 การจัดองค์การ (Organizing) | - มีการจัดเตรียมทรัพยากรที่จะใช้เพื่อการปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ | (Kahan, 2012) |
| 2.6 การนำ (Leading) | - มีการชี้แนะแนวทางและสนับสนุนให้บุคลากรสามารถดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายได้ | (Kahan, 2012) |
| 2.7 การควบคุม (Controlling) | - มีการติดตามการดำเนินงานและผลของการดำเนินงานเพื่อเปรียบเทียบกับแผนงานที่วางไว้ | (Kahan, 2012) |

| ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง | คำอธิบาย | เอกสารอ้างอิง |
|--|--|--|
| 2.8 การสร้างคุณค่า (Value creation) | - เน้นกระบวนการดำเนินงานทั้งหมดเพื่อสร้างสรรค์งานที่มีคุณค่าทางธุรกิจ และความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน | (Ahmad and Seymour 2008) |
| 2.9 การจัดการการตลาด (Marketing management) | - มีความรู้เกี่ยวกับตลาดที่สร้างผลประกอบการที่ดีให้แก่กิจการ - ทราบถึงโอกาสทางการตลาด - ตอบสนองความต้องการของตลาดได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสม | (Ardichvili, Cardozo and Sourav, 2003) |
| 2.10 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) | - มีความสามารถในการจัดการคน เพื่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุถึงผลการดำเนินงาน - กระตุ้นหรือสร้างแรงบันดาลใจให้คนในองค์กรมีความคิดสร้างสรรค์และสร้างคุณค่าในการดำเนินงาน | Bacigalupo et. al. (2016) |
| 2.11 การจัดการการเงิน (Financial management) | - ประมาณการต้นทุนในการดำเนินงานต่างๆ ได้ - สามารถจัดหาเงินทุนเพื่อใช้ในการดำเนินงานการสร้างคุณค่าใหม่ๆ ได้ | Bacigalupo et. al. (2016) |
| 2.12 การจัดการปัจจัยการผลิต (Input management) | - มีความรู้ด้านปัจจัยที่จะใช้ในการดำเนินการผลิต - เลือกใช้ปัจจัยการผลิตได้อย่างถูกต้อง และมีการบันทึกการใช้และผลของการใช้ปัจจัยการผลิต | (Kahan, 2012) |
| 2.13 การจัดการการผลิต (Production management) | - มีวิธีการผลิตที่สามารถสร้างผลกำไรและความยั่งยืนให้แก่กิจการ - มีขั้นตอนการดำเนินงานที่เป็นระบบและมีการบันทึกการผลิต - คำนึงถึงระบบการผลิตที่มีประสิทธิภาพ | (Kahan, 2012) |

ผลการดำเนินงานของการประกอบการ (entrepreneurial performance) สามารถชี้วัดได้จากการเติบโตของธุรกิจ การจ้างงาน และตัวชี้วัดทางเศรษฐกิจอื่นๆ การเป็นผู้ประกอบการที่กล่าวมาข้างต้นจัดว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่เชื่อมโยงไปสู่ผลการดำเนินงานของธุรกิจ แต่การเป็นผู้ประกอบการนั้นไม่ได้เป็นปัจจัยทั้งหมดเพียงปัจจัยเดียวที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน ทั้งนี้ยังขึ้นกับปัจจัยสถานะแวดล้อมภายในของหน่วยธุรกิจ เช่น ขนาดของธุรกิจ และระดับของเทคโนโลยีที่ใช้ เป็นปัจจัยเพิ่มเติมที่สำคัญ (Rauch, Wiklund, Lumpkin, and Frese, 2009) ส่วนปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมายและนโยบายภาครัฐ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี วัฒนธรรม การให้การสนับสนุนด้านเงินทุน และสภาพของตลาด เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของการประกอบการทั้งสิ้น (Ahmad and Hoffman, 2007)

การวิจัยการเป็นผู้ประกอบการมีความท้าทายและยังเป็นประเด็นที่สามารถศึกษาในเชิงลึกอย่างเฉพาะเจาะจงในแต่ละศาสตร์ที่แตกต่างกัน ในเชิงภูมิศาสตร์และสังคมที่แตกต่างกัน เช่น ความเป็นผู้ประกอบการในแต่ละประเทศ สังคม หรือวัฒนธรรม อาจไม่เหมือนกัน (Chepurenko, 2015) ปัจจัยที่อธิบายการเป็นผู้ประกอบการในประเทศพัฒนาแล้วกับประเทศกำลังพัฒนาก็ย่อมมีระดับนัยยะที่เหมือนหรือแตกต่างกันก็ได้ (Bula, 2012) ด้วยคำถามการวิจัยดังกล่าว Naser, Mansur and Manni, (2018) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นผู้ประกอบการในประเทศเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ 5 ประเทศ ได้แก่ อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ และไทย (ASEAN 05) พบว่าปัจจัยที่สำคัญต่อผู้ประกอบการของประเทศในกลุ่มนี้ก็คือ การเป็นทางเลือกในการประกอบอาชีพที่ดี การได้รับรู้ถึงโอกาสต่างๆ สิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา การศึกษาในระดับอุดมศึกษา และอัตราการถ่ายทอดความรู้ เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมความสามารถของการเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurial capability) ส่วนปัจจัยด้านความกลัวความล้มเหลว เป็นปัจจัยที่บั่นทอนความสามารถของการเป็นผู้ประกอบการ การศึกษาการเป็นผู้ประกอบการยังมีประโยชน์ต่อการพัฒนาเพื่อความสามารถทางการแข่งขันระหว่างประเทศ ซึ่งการเป็นผู้ประกอบการระหว่างประเทศจะช่วยให้การเข้าสู่ตลาดได้อย่างรวดเร็วแทนที่การดำเนินธุรกิจแบบค่อยเป็นค่อยไปกิจการสามารถครอบครองส่วนตลาดระหว่างประเทศได้ก่อนคู่แข่งและนำมาซึ่งผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้น การพัฒนาการเป็นผู้ประกอบการระหว่างประเทศจะช่วยลดความเสี่ยงและสร้างความมั่นใจให้ผู้ประกอบการประสบความสำเร็จในตลาดต่างประเทศได้ (ชนม์ณัฐชา กังวานศุภพันธ์, 2557)

2. การเป็นผู้ประกอบการการเกษตร

การเกษตรแบบดั้งเดิมนั้นเกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตและการดำรงชีพในท้องถิ่นเป็นหลัก เกษตรกรหรือผู้ประกอบการอาชีพทางการเกษตรจึงมีภาพลักษณ์แบบประเพณีนิยมและมีวิวัฒนาการน้อย (Shelman and Connolly, 2012) ธุรกิจการเกษตรและอุตสาหกรรมทางการเกษตร (agriculture industry) ก็

เช่นเดียวกัน มักถูกมองว่าเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีต่ำ เน้นเพียงการพัฒนาการผลิตให้ดีขึ้นมากกว่า การพัฒนาสิ่งใหม่ๆ (Lans, Seuneke and Klerkx, 2013) ในความเป็นจริงภาคการเกษตรทั่วโลกนั้นได้มีการปรับตัวให้ทันต่อเหตุการณ์และยุคสมัยมาโดยตลอด เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางโครงสร้างตลาดสินค้าเกษตรและอาหาร ผู้บริโภคทั่วโลกเข้าถึงข้อมูลและใส่ใจในมาตรฐานความปลอดภัยในการผลิตอาหารมากขึ้น การพัฒนาเทคโนโลยีขั้นสูงด้านการสื่อสารและระบบกระจายสินค้า ตลอดจนการเน้นด้านความยั่งยืน เป็นต้น (Lans, Seuneke and Klerkx, 2013; Shelman and Connolly, 2012) การเปลี่ยนแปลงนั้นได้เกิดขึ้นทั่วโลกไม่เว้นแต่ประเทศไทย ในหลายทศวรรษที่ผ่านมาโดยเฉพาะหลังวิกฤติเศรษฐกิจ ในปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา ภาคเกษตรไทยมีการปรับตัวอย่างรวดเร็วตามโครงสร้างทางเศรษฐกิจ พฤติกรรมการบริโภคที่เปลี่ยนแปลง เช่น จากการเน้นการบริโภคข้าวและแป้งเป็นการเน้นเนื้อสัตว์และผลไม้มากขึ้นเนื่องจากประชากรมีรายได้สูงขึ้น มีการคำนึงถึงคุณภาพมาตรฐานของการผลิตเพิ่มขึ้น และการขยายตัวของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ล้วนเป็นความท้าทายทางด้านการตลาดและการส่งออกสินค้าเกษตรและอาหารของไทย (นิพนธ์ พัวพงศกร, 2561)

ความต้องการการปรับตัวและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ในการทำเกษตรและธุรกิจการเกษตร จึงทำให้เกษตรกรในยุคปัจจุบันต้องมีความคิด มีทักษะ ในด้านต่างๆ ที่กว้างกว่าการทำอาชีพเกษตรหรือการพยายามผลิตสินค้าเกษตรเท่านั้น แต่ยังต้องมีการพัฒนาการเป็นผู้ประกอบการอีกด้วย (Kahan, 2012; Sullivan, 2017) คำถามที่เกิดขึ้นก็คือ การเป็นผู้ประกอบการการเกษตร (agri-entrepreneurship) กับการเป็นผู้ประกอบการโดยทั่วไปนั้นมีความแตกต่างกันอย่างไร Rauch et al. (2009) กล่าวว่าองค์ประกอบการเป็นผู้ประกอบการการเกษตรนั้นมีส่วนที่เหมือนกับการเป็นผู้ประกอบการโดยทั่วไป เช่น การเห็นโอกาส ความกระตือรือร้น การเผชิญความเสี่ยง และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น ส่วน Lans et al. (2008) ชี้ให้เห็นว่าอาจมีส่วนที่แตกต่างกันขึ้นกับประเภทและบริบทของการประกอบการ ดังนั้นการวิจัยเกี่ยวกับการประกอบการเกษตรจึงควรพิจารณาถึงประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

- 1) ความก้าวหน้าของการเกษตรในยุคที่ผ่านมา ประสบความสำเร็จในการมุ่งเน้นประสิทธิภาพและผลิตภาพการผลิตโดยมีวัตถุประสงค์ในด้านความมั่นคงทางอาหาร (food security) เป็นสำคัญ แต่การมุ่งเน้นดังกล่าวไม่ได้ส่งเสริมให้เกิดการประกอบการเกษตรที่หลากหลายและการมีนวัตกรรม
- 2) สภาวะแวดล้อมด้านภูมิศาสตร์ส่งผลต่อการเป็นผู้ประกอบการ พื้นที่ที่มีศักยภาพทางธุรกิจ มีความสะดวกสบาย ใกล้พื้นที่เมืองหรือตลาด มีโครงสร้างพื้นฐานที่ดี และมีการพัฒนาเครือข่ายทางธุรกิจได้ง่าย จะเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาการเป็นผู้ประกอบการได้ดีกว่า

3) การทำการเกษตรเกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตและครอบครัวของเกษตรกรซึ่งอาจมีความจำกัดในด้านความคิดเกี่ยวกับการเติบโตและการทำกำไรของธุรกิจ เนื่องจากเป้าหมายหรือลำดับความสำคัญของชีวิตอาจมุ่งไปที่การอยู่รอด การสืบทอดอาชีพ ความเป็นอิสระ และรูปแบบการดำเนินชีวิตแบบชนบท ดังนั้นแรงผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมจึงมีน้อย ดังนั้นการวิจัยเกี่ยวกับการเป็นผู้ประกอบการการเกษตรจึงอาจพิจารณาศึกษาตัวแปรในด้านการสร้างนวัตกรรม (innovativeness) การเผชิญความเสี่ยง (risk taking) ในการทดลอง หรือทดสอบ เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และตลาด ตลอดจนการทำงานเชิงรุก (pro-activeness) เพื่อแสวงหาโอกาสทางการตลาด ซึ่งควรมีการศึกษาเชิงลึกในบริบทต่างๆ เป็นการเฉพาะ (Verhees, Lans and Verstegen, 2012) การศึกษาถึงความหลากหลายของการเป็นผู้ประกอบการการเกษตรก็เป็นอีกประเด็นหนึ่งที่ทำให้ทราบความแตกต่างของเกษตรกรแต่ละกลุ่มซึ่งอาจมีระดับของการเป็นผู้ประกอบการที่แตกต่างกัน เช่น การศึกษาถึงรูปแบบหรือบทบาทการเป็นผู้ประกอบการของเกษตรกรเพื่อทราบถึงความสามารถเชิงกลยุทธ์ที่แตกต่างกัน (Lans, Verstegen and Mulder, 2011) นอกจากนี้การศึกษาเกี่ยวกับการประกอบการเกษตรในแง่มุมมองต่างๆ เช่น เกษตรกรที่มีความชำนาญ เกษตรกรรุ่นใหม่ เกษตรกรที่ทำกิจการชนิดเดียว หรือหลายชนิด อาจทำให้ได้รับคำตอบที่น่าสนใจแตกต่างกันในแง่ของการดำเนินงานและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์เชิงธุรกิจ (Kahan, 2012)

3. รูปแบบการเป็นผู้ประกอบการการเกษตร

การศึกษาถึงองค์ประกอบการเป็นผู้ประกอบการ ได้แก่ คุณลักษณะและสมรรถนะการเป็นผู้ประกอบการ จะสามารถนำมาใช้กำหนดรูปแบบการเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurial styles) ได้ ซึ่งรูปแบบการเป็นผู้ประกอบการจะสะท้อนถึงกลยุทธ์ที่กิจการใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (competitive advantage) (Ries, 2017) การเน้นกลยุทธ์ (strategic orientation) ตามรูปแบบการเป็นผู้ประกอบการได้มีการศึกษาโดย Miles, Snow, Meyer, and Coleman (อ้างใน Balodi, 2014) ซึ่งได้แบ่งรูปแบบการเป็นผู้ประกอบการออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

- 1) ผู้ปกป้อง (defenders) เป็นผู้ประกอบการที่เน้นประสิทธิภาพต้นทุนการดำเนินงานเพื่อความมั่นคง ใช้ผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อตอบสนองต่อตลาดที่ได้กำหนดไว้อย่างดีแล้ว ผู้ประกอบการประเภทนี้จะไม่เน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือตลาดใหม่ๆ
- 2) ผู้คาดหวัง (prospectors) เป็นผู้ประกอบการที่นำเสนอคุณค่าโดยการสร้างสรรค์มากกว่า การเน้นประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงมุ่งพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และแสวงหาโอกาสทางการตลาดใหม่ๆ

- 3) ผู้วิเคราะห์ (analyses) เป็นผู้ประกอบการที่มีทั้งผลิตภัณฑ์เดิมที่มั่นคงและมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ กลยุทธ์ที่ใช้คือ การพยายามรักษาผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้ว และค้นคว้าหาผลิตภัณฑ์นวัตกรรม และการสร้างสมดุลระหว่างประสิทธิภาพและการสร้างนวัตกรรม
- 4) ผู้ตอบสนอง (reactors) เป็นผู้ประกอบการที่ไม่มีกลยุทธ์ที่แน่นอน และมักประสบความล้มเหลวในการดำเนินงาน

การจำแนกรูปแบบการประกอบการสะท้อนให้เห็นถึงความคิดและการกระทำของผู้ประกอบการที่แตกต่างกัน ในด้านการเป็นผู้ประกอบการการเกษตรที่มีรายละเอียดของคุณลักษณะหรือสมรรถนะการเป็นผู้ประกอบการที่แตกต่างออกไปตามบริบทของสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจการเกษตรนั้น การศึกษารูปแบบการเป็นผู้ประกอบการการเกษตรช่วยให้เห็นถึงความแตกต่างและกลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินงานได้เป็นอย่างดีซึ่งเกษตรกรมักมีแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจในรูปแบบการดำเนินชีวิต สังคม และสิ่งแวดล้อมที่ต่างออกไปจากผู้ประกอบการทั่วไป (Morel & Léger, 2016; Sutherland, 2010) งานวิจัยที่ผ่านมาได้มีการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการเป็นผู้ประกอบการการเกษตร โดยมีการจำแนกรูปแบบออกเป็นลักษณะต่างๆ ที่เรียกว่า รูปแบบการจัดการ (management styles) การเน้นกลยุทธ์ (strategic orientations) หรือประเภทของเกษตรกรผู้ประกอบการ (types of entrepreneur-farmers) ตัวอย่างเช่น Fairweather and Keating ได้แบ่งรูปแบบการจัดการของเกษตรกรในนิวซีแลนด์เป็น 3 รูปแบบ (อ้างใน Gasson, 2008) ได้แก่

- 1) ผู้ผลิตที่อุทิศตน (dedicated เป็นเกษตรกรที่เน้นการผลิตที่มีคุณภาพเพื่อให้ได้ผลผลิตตามเป้าหมายที่วางไว้โดยผ่านกระบวนการวางแผนและการจัดการทางการเงิน
- 2) นักกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่น (flexible strategists) เป็นเกษตรกรที่เน้นการทำงานในด้านการตลาดของผลผลิตเพื่อความสำเร็จทางการเงิน
- 3) นักสิ่งแวดล้อม (environmentalists) เป็นเกษตรกรที่เน้นการทำงานที่ผนวกกับวิถีชีวิตที่ใกล้ชิดธรรมชาติและลดการใช้สารเคมี

Tsourgiannis, Warren and Eddison (2008) ได้แบ่งการเน้นกลยุทธ์ของเกษตรกรผู้ผลิตแพะและแกะในประเทศกรีซ โดยสามารถจำแนกได้ 5 ประเภท ได้แก่

- 1) การเน้นการผลิต (production orientation) เป็นกลยุทธ์ที่เน้นเทคนิคในการผลิตทางปศุสัตว์ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตนมให้ได้ปริมาณและคุณภาพที่ต้องการ
- 2) การเน้นต้นทุน (cost focus) เกษตรกรจะพิจารณาถึงงบประมาณและการวางแผนเพื่อให้มีต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำที่สุด

- 3) การเน้นกำไร (profit orientation) กลยุทธ์ที่เน้นรายได้ผลตอบแทนและความสามารถในการทำกำไรจากการทำฟาร์ม
- 4) การสร้างความแตกต่าง (differentiation) เป็นการมุ่งการจำหน่ายผลผลิตโดยการเข้าเป็นเจ้าของและจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆเพื่อช่องทางการจัดจำหน่าย
- 5) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal relationships) เกษตรกรจะเชื่อมโยงตนเองกับผู้อื่นเพื่อการเก็บเกี่ยวความรู้หรือเพื่อรู้ถึงคู่แข่ง

ส่วน Guillem, Barnes, Renwick, and Rounsevell (2012) ได้ศึกษาเกษตรกรชาวสก๊อตแลนด์ และได้จำแนกเกษตรกรผู้ประกอบการออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

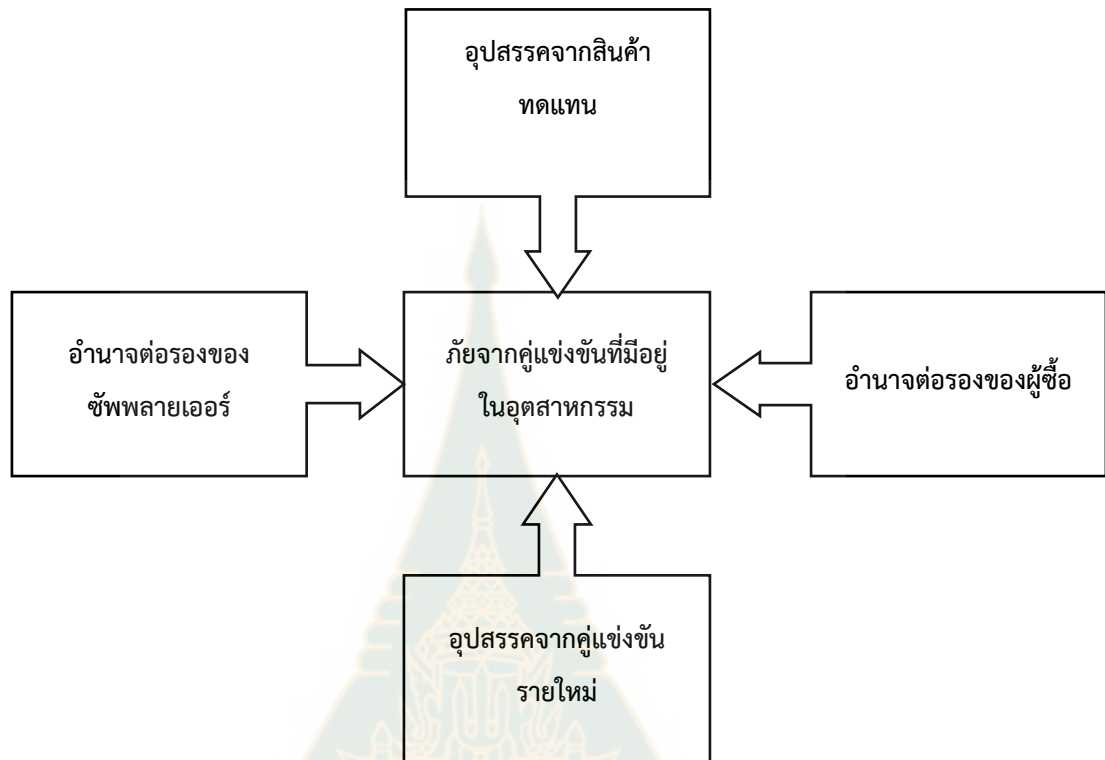
- 1) เกษตรกรที่เน้นกำไร (profit oriented) โดยจะมุ่งการสร้างผลกำไรสูงสุดมากกว่าประเด็นทางสังคมและสิ่งแวดล้อม
- 2) เกษตรกรพหุหน้าที่ (multifunctionalist) จะมุ่งเน้นในด้านคุณภาพสิ่งแวดล้อมควบคู่กับผลกำไรจากการทำฟาร์ม
- 3) เกษตรกรนักประเพณีนิยม (traditionalist) เป็นเกษตรกรที่เน้นประเด็นด้านทางสังคมมากกว่าสิ่งแวดล้อม
- 4) เกษตรกรผู้ทำงานอดิเรก (hobbyist) เป็นผู้ที่คำนึงถึงการอนุรักษ์และคุณภาพของสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ

4. ความได้เปรียบในการแข่งขัน

4.1 การวิเคราะห์การแข่งขันเชิงอุตสาหกรรมในธุรกิจการเกษตร

การทำความเข้าใจคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกันมีความสำคัญต่อการพัฒนาธุรกิจการเกษตรเนื่องจากจะช่วยให้องค์กรเห็นถึงโอกาสในการดำเนินธุรกิจโดยเฉพาะในช่วงการเริ่มต้นของการเข้าสู่อุตสาหกรรมนั้นๆ และยังช่วยให้สามารถสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกันได้ วิธีการวิเคราะห์การแข่งขันที่นิยมใช้โดยทั่วไปคือ ตัวแบบแรงผลักดันห้าประการของพอร์เตอร์ (Porter's Five Forces Model) ซึ่งเสนอโดย Michael E. Porter ในหนังสือ *“Competitive Strategy: Techniques for Analysing Industries and Competitors”* ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนากลยุทธ์เพื่อสร้างความสามารถทางการแข่งขันในอุตสาหกรรม การวิเคราะห์การแข่งขันนี้จะพิจารณาถึงแรงผลักดันที่ส่งผลต่อการแข่งขันในอุตสาหกรรมและองค์ประกอบของโครงสร้างอุตสาหกรรม ดังภาพที่

2.1



ภาพที่ 2.1 แรงผลักดันห้าประการของการแข่งขันในอุตสาหกรรม

ที่มา: ปรับปรุงจาก Porter (1998, p. 4)

ภัยจากคู่แข่งที่มีอยู่ในอุตสาหกรรม (Rivalry among existing firms) ในการดำเนินกลยุทธ์ของคู่แข่งที่มีอยู่เดิมย่อมส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรซึ่งเป็นคู่แข่งซึ่งกันและกัน ดังนั้นองค์กรต่างจึงใช้ความพยายามของตนเพื่อให้แน่ใจว่าจะมีความสามารถทางการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่งรายอื่น ความรุนแรงของการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่างๆ ในธุรกิจการเกษตรย่อมมีความแตกต่างกันขึ้นกับปัจจัยหลายประการ ได้แก่

1) จำนวนคู่แข่ง (Number of competitors) อุตสาหกรรมที่มีคู่แข่งน้อยรายและมีขนาดที่ใกล้เคียงกันมักมีการแข่งขันที่รุนแรงเนื่องจากองค์กรจะเฝ้าติดตามการเคลื่อนไหวของกลยุทธ์ของคู่แข่งอยู่เสมอเพื่อจะได้ไม่เสียเปรียบในการแข่งขัน

2) อัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม (Rate of industry growth) ถ้าอุตสาหกรรมยังคงมีอัตราการเติบโตที่ดี การแข่งขันจะไม่รุนแรงเนื่องจากกิจการจะยังคงดำเนินงานเพื่อสร้างผลประกอบการที่ดีได้

3) ลักษณะของสินค้า (Product characteristics) สินค้าที่มีความแตกต่างกันน้อย สินค้าโภคภัณฑ์ (commodities) เช่น สินค้าเกษตรขั้นปฐมจะมีการแข่งขันกันมาก ส่วนสินค้าที่มีความแตกต่างกันมากจะมีการแข่งขันกันน้อย

4) กำลังการผลิต (Capacity) ถ้าอุตสาหกรรมมีกำลังการผลิตส่วนเกิน (Excess capacity) จะมีการแข่งขันกันมากเพื่อจะได้มีการผลิตได้อย่างเต็มที่ซึ่งเป็นการลดต้นทุนการผลิต

5) ต้นทุนคงที่และต้นทุนการเก็บรักษา (Fixed costs and carrying costs) หากอุตสาหกรรมมีต้นทุนคงที่และการเก็บรักษามากจะมีการแข่งขันสูงเนื่องจากคู่แข่งพยายามลดต้นทุนต่อหน่วยลง

6) สิ่งกีดขวางการออกจากอุตสาหกรรม (Exit barriers) บางอุตสาหกรรมมีอุปสรรคกีดขวางการออกจากอุตสาหกรรมมาก เช่น อุตสาหกรรมการผลิตเบียร์มีสินทรัพย์ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตเบียร์เท่านั้น ไม่สามารถนำไปใช้ประกอบการในอุตสาหกรรมอื่น ดังนั้นผู้ผลิตจึงยังอยู่ในอุตสาหกรรมเดิมและแข่งขันกันต่อไป

อุปสรรคจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of new entrants) คู่แข่งขันรายใหม่ที่เข้ามาสู่อุตสาหกรรมจะทำให้กำลังการผลิตรวมของอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้นและต้องการส่วนครองตลาดตลอดจนวัตถุดิบที่ใช้ในอุตสาหกรรมนั้น ดังนั้นหากคู่แข่งสามารถเข้าสู่อุตสาหกรรมได้ง่ายระดับความรุนแรงของการแข่งขันก็เพิ่มขึ้น ดังนั้นอุปสรรคจากคู่แข่งรายใหม่จะมีมากน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับสิ่งกีดขวางการเข้าสู่อุตสาหกรรม (Entry barriers) และปฏิกิริยาของผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรม (Existing firms) ดังต่อไปนี้

1) การประหยัดต่อขนาด (Economies of scale) บางอุตสาหกรรมเน้นการผลิตสินค้าจำนวนมากเพื่อให้ต้นทุนต่อหน่วยลดลงทำให้คู่แข่งรายใหม่เข้าสู่ตลาดได้ยากเพราะต้องผลิตจำนวนมากจึงจะมีต้นทุนต่ำ

2) ความต้องการเงินลงทุน (Capital requirements) การเข้าสู่อุตสาหกรรมหนึ่งนั้นอาจต้องลงทุนเริ่มต้นเป็นจำนวนมากซึ่งทำให้คู่แข่งรายใหม่เข้ามาได้ยาก

3) ความภักดีต่อตราสินค้า (Brand loyalty) ในบางอุตสาหกรรมผู้บริโภคมีความผูกพันต่อตราสินค้าของผู้ประกอบการรายเดิมอย่างเหนียวแน่น คู่แข่งขันรายใหม่จึงเข้าสู่อุตสาหกรรมได้ยาก

4) การเข้าถึงช่องทางการจัดจำหน่าย (Access of distribution channels) องค์กรขนาดเล็กบางแห่งอาจมีความยุ่งยากในการได้วางจำหน่ายสินค้าในช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีศักยภาพ

เช่น ร้านค้าปลีกสมัยใหม่มักให้ความสำคัญต่อกิจการที่จ่ายค่าโฆษณาและค่าวางสินค้า ซึ่งเป็นสิ่งกีดขวางอย่างหนึ่งในการเข้าสู่อุตสาหกรรม

5) นโยบายของรัฐ (Government policies) ภาครัฐสามารถกำหนดนโยบายที่อาจทำให้ผู้เข้ามาใหม่ได้เปรียบหรือเสียเปรียบในการเข้าสู่อุตสาหกรรมได้ เช่น การส่งเสริมการลงทุน การจำกัดจำนวนการนำเข้าวัตถุดิบ เป็นต้น

อุปสรรคจากสินค้าทดแทน (Threat of substitute products) สินค้าทดแทนเป็นสินค้าที่มีความแตกต่างกันแต่สามารถตอบสนองต่อความต้องการได้คล้ายกัน เช่น การบริโภคเนื้อไก่แทนเนื้อหมู และการดื่มชาเพื่อทดแทนกาแฟ เป็นต้น สินค้าทดแทนเป็นตัวกำหนดเพดานในการกำหนดราคาของสินค้า หากสินค้าหนึ่งมีราคาสูงกว่าสินค้าทดแทน ผู้ซื้อจำนวนมากจะหันไปซื้อสินค้าทดแทนเนื่องจากมีราคาต่ำกว่า ดังนั้นราคาเนื้อไก่จึงเป็นระดับเพดานราคาของเนื้อหมู ส่วนราคาชาก็เป็นระดับเพดานราคาของกาแฟ อุปสรรคจากสินค้าทดแทนขึ้นกับปัจจัยดังต่อไปนี้

1) ระดับการทดแทน (Level of substitution) เป็นการทดแทนได้มากหรือได้จากคุณสมบัติการใช้งานของสินค้าทดแทน สินค้าเกษตรชนิดหนึ่งอาจทดแทนได้จากสินค้าทดแทนหลายชนิด แต่ละชนิดจะมีระดับการทดแทนที่แตกต่างกัน สินค้าเกษตรที่มีการทดแทนได้น้อยทำให้การแข่งขันน้อย

2) ระดับราคาสินค้าทดแทน (Level of substitute product price) หากสินค้าทดแทนมีระดับราคาสูงย่อมทำให้ผู้บริโภคเปลี่ยนไปใช้สินค้าทดแทนได้ยาก

3) ต้นทุนในการเปลี่ยนแปลงการใช้สินค้า (Switching costs) สินค้าที่มีต้นทุนในการเปลี่ยนแปลงไปใช้สินค้าทดแทนมากทำให้ผู้บริโภคเปลี่ยนไปบริโภคสินค้าทดแทนยากกว่า เช่น ผู้บริโภคชาวตะวันตกจะเปลี่ยนจากบริโภคขนมปังมาเป็นบริโภคข้าวจะต้องมีต้นทุนค่าหม้อหุงข้าวและต้องมีทักษะในการหุงข้าวด้วย

อำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์ (The bargaining power of suppliers) ซัพพลายเออร์ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมเนื่องจากความสามารถในการขึ้นราคาหรือลดคุณภาพของวัตถุดิบลง ซัพพลายเออร์จะมีอำนาจต่อรองสูงอันเนื่องมาจากปัจจัยดังต่อไปนี้

1) จำนวนของซัพพลายเออร์ (Number of suppliers) ซัพพลายเออร์จำนวนน้อยรายย่อมมีอำนาจในการต่อรองสูงเนื่องจากผู้ซื้อมีทางเลือกอื่นน้อย

2) วัตถุดิบที่มีอยู่จำกัด (Limited raw materials) วัตถุดิบมีปริมาณจำกัดย่อมทำให้ซัพพลายเออร์มีอำนาจการต่อรองสูง

3) ความมีอยู่ของสินค้าทดแทน (Availability of substitute products) หากมีสินค้าหรือวัตถุดิบที่ขายทดแทนได้น้อยจะทำให้ซัพพลายเออร์มีอำนาจการต่อรองสูงเช่นกัน

4) เครือข่ายซัพพลายเออร์ (Supplier networks) การรวมตัวของซัพพลายเออร์สามารถเพิ่มอำนาจการต่อรองได้

อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (The bargaining power of buyers) ผู้ซื้อส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมเนื่องจากความสามารถในการกดราคาสินค้าให้ต่ำลงได้ ผู้ซื้อจะมีอำนาจในการต่อรองสูงเนื่องจากปัจจัยต่อไปนี้

1) จำนวนผู้ซื้อ (Number of buyers) ผู้ซื้อที่มีจำนวนน้อยทำให้มีอำนาจในการต่อรองมากเนื่องจากผู้ขายมีทางเลือกน้อย

2) จำนวนการซื้อ (Amount of purchase) การสั่งซื้อปริมาณมากๆ ย่อมทำให้มีอำนาจในการต่อรองสูง เนื่องจากเป็นผู้ซื้อรายใหญ่

3) ความมีอยู่ของสินค้าทดแทน (Availability of substitute products) หากสินค้าที่ซื้อสามารถทดแทนได้ด้วยสินค้าชนิดอื่น ผู้ซื้อย่อมมีอำนาจการต่อรองสูง

4) ศักยภาพในการรวมตัวไปข้างหลัง (Potential to backward integration) หากผู้ซื้อ มีศักยภาพในการผลิตวัตถุดิบได้เองย่อมทำให้มีทางเลือกในการจัดหาวัตถุดิบและมีอำนาจในการต่อรองสูงขึ้น

4.2 กลยุทธ์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จผ่านการนำเสนอคุณค่าหรือคุณประโยชน์ที่มากกว่าไปสู่ลูกค้า (Jeffs, 2008) ความได้เปรียบในการแข่งขันจะยังคงอยู่ได้นั้นผู้ประกอบการจะต้องดำเนินกลยุทธ์ที่แตกต่างโดยการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่มีคุณค่า (Porter, 1998) Michael E. Porter ได้เสนอแนะกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในหนังสือชื่อ *Competitive Strategy* และ *Competitive Advantage* กลยุทธ์การแข่งขันนี้เป็นกลยุทธ์กิจการที่เกิดขึ้นจากการตั้งคำถามเกี่ยวกับการเอาชนะคู่แข่งในอุตสาหกรรมใน 2 ประเด็น ได้แก่ 1) กิจการที่ดำเนินอยู่ควรอยู่บนพื้นฐานของการมีต้นทุนต่ำ หรือกิจการควรสร้างความแตกต่างให้ผลิตภัณฑ์ อาทิ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ มากกว่าการมีต้นทุนต่ำ และ 2) กิจการควรแข่งขันกับคู่แข่งหลักเพื่อครองตลาด หรือกิจการควรมุ่งไปสู่ส่วนตลาดที่เล็กกว่า (niche) แต่สามารถสร้างผลกำไรให้แก่กิจการได้ การกล่าวถึงกลยุทธ์การแข่งขันนี้ว่าเป็นกลยุทธ์ทั่วไป (generic) เนื่องจากเป็นกลยุทธ์ที่สามารถใช้ได้โดยทั่วไป ทั้งกิจการที่มีขนาดใหญ่จนกระทั่งขนาดเล็ก ตลอดจนองค์กรที่ไม่แสวงกำไร Porter ได้เสนอแนะกลยุทธ์การแข่งขันไว้ 3 ประการ (อ้างใน Pindelski, 2016; Walker & Madsen, 2016) ดังนี้

1) การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost leadership) เป็นความสามารถของกิจการในการออกแบบผลิต และทำการตลาดผลิตภัณฑ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าคู่แข่ง กล่าวคือ ผลิต

ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมาตรฐาน (Standardized products) มีต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่ง ทำให้สามารถกำหนดราคาที่สามารถแข่งขันได้และจำหน่ายไปยังตลาดที่มีขนาดใหญ่ ทำให้กิจการสามารถสร้างผลกำไรได้ดีหากเสนอราคาเท่ากับคู่แข่ง หรือสามารถครองส่วนตลาดขนาดใหญ่ได้หากกำหนดราคาให้ต่ำกว่า

- 2) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) เป็นความสามารถของกิจการในการสร้างผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างจากคู่แข่งโดยมีคุณค่าที่สูงกว่า เช่น มีคุณภาพหรือลักษณะของผลิตภัณฑ์ ตลอดจนการบริการที่เหนือกว่าคู่แข่ง ทำให้กิจการสามารถจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไปสู่ส่วนตลาดทั้งที่มีขนาดใหญ่และเล็กได้
- 3) การมุ่งเฉพาะเจาะจง (Focus) เป็นความสามารถของกิจการในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ไปสู่กลุ่มผู้ซื้อเฉพาะหรือส่วนตลาดที่มีขนาดเล็กที่มีความเฉพาะ (Niche markets) โดยกิจการมีความพยายามทั้งในด้านการมีต้นทุนที่ต่ำและการสร้างความแตกต่างให้แก่ผลิตภัณฑ์

นอกจากนี้ยังมีตัวชี้วัดอื่นๆ อีกมากมายที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับความต้องการของลูกค้า เช่น เทคโนโลยี ความปลอดภัย ราคา และภาพลักษณ์ เป็นต้น ดังนั้น ทวีเกียรติ ประพสิทธิ์ตระกูล (2553) จึงได้ศึกษาถึงตัวชี้วัดองค์การที่มีความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยมีตัวชี้วัดอยู่ 3 ด้านได้แก่

- 1) ภาพรวมขององค์การ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดการต่อรองทั้งในด้านลูกค้าและซัพพลายเออร์ ส่วนครองตลาด ระบบการจัดการโซ่อุปทาน และความสามารถในการปรับเปลี่ยน เป็นต้น
- 2) ผลิตภัณฑ์ เกี่ยวข้องกับการจัดการในด้านของราคาของผลิตภัณฑ์ ต้นทุนการผลิต และความสามารถในการแข่งขันกับผลิตภัณฑ์อื่นๆ เป็นต้น
- 3) ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกี่ยวกับการรักษาลูกค้าโดยการตอบสนองความต้องการของลูกค้า การสื่อสารถึงลูกค้า และการสร้างความมั่นใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น

จากงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของการเป็นผู้ประกอบการกับวิธีการที่กิจการต่างๆ ใช้ในการเอาชนะในการแข่งขันทางธุรกิจได้ โดยการได้เปรียบในการแข่งขันนั้นสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 ความได้เปรียบในการแข่งขัน

| ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง | คำอธิบาย | เอกสารอ้างอิง |
|-----------------------------|--|--|
| ต้นทุน (Cost) | <ul style="list-style-type: none"> - การเน้นการใช้ต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ - การเน้นถึงผลกำไรที่เกิดจากการประหยัดต่อขนาด | Balodi (2014); Pindelski (2016); Walker & Madsen (2016); ทวีเกียรติ ประพฤทธิ์ตระกูล (2553) |
| นวัตกรรม (Innovation) | <ul style="list-style-type: none"> - การเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ออกสู่ตลาด และการแสวงหาโอกาสทางการตลาดใหม่ๆ - กระบวนการในการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า - การใช้นวัตกรรมการดำเนินงาน เช่น การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร | Balodi (2014); Pindelski (2016); Walker & Madsen (2016); Tsourgiannis et. al. (2008); ทวีเกียรติ ประพฤทธิ์ตระกูล (2553) |
| ตลาดเฉพาะ (Focus) | <ul style="list-style-type: none"> - การมุ่งส่วนตลาดขนาดเล็กที่มีความเฉพาะ | Pindelski (2016); Walker & Madsen (2016) |
| ความสมดุล (Balance) | <ul style="list-style-type: none"> - เน้นการความดุลระหว่างประสิทธิภาพของต้นทุน ผลกำไร การพัฒนานวัตกรรม ตลอดจนความสมดุลในชีวิตและสิ่งแวดล้อม | Gasson (2008); Guillem et. al., (2012) |
| ความสัมพันธ์ (Relationship) | <ul style="list-style-type: none"> - เน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ระบบโซ่อุปทาน และความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้มีส่วนได้เสีย | Tsourgiannis et. al. (2008); ทวีเกียรติ ประพฤทธิ์ตระกูล (2553) |

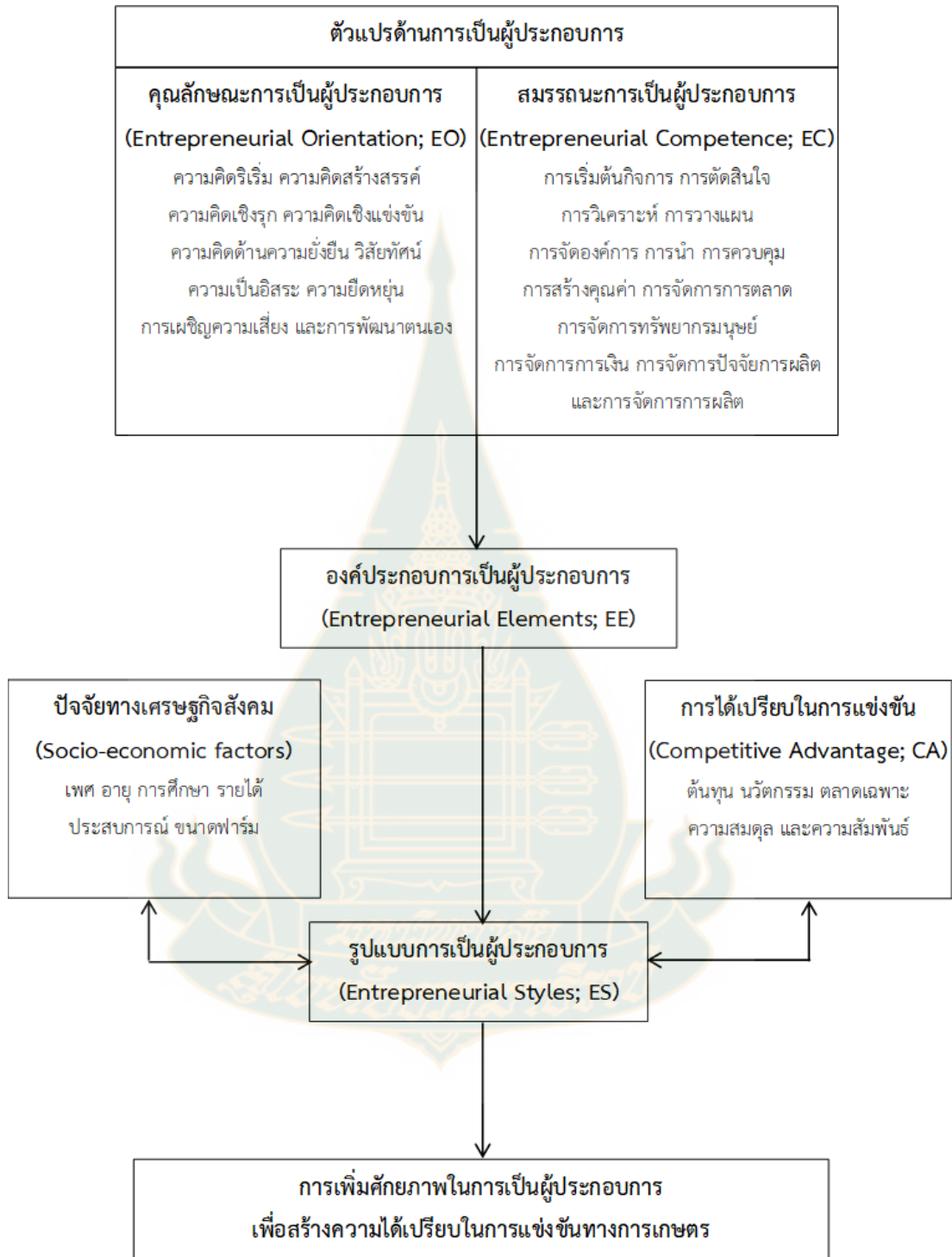
จากการทบทวนวรรณกรรมแล้ว ได้นำแนวคิดทฤษฎีที่ได้จากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้ประกอบการทั้งในด้านคุณลักษณะและสมรรถนะการเป็นผู้ประกอบการ รูปแบบการเป็นผู้ประกอบการ ตลอดจนความได้เปรียบในการแข่งขัน มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย โดยแนวคิดการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา 4 ส่วน ได้แก่

1) ตัวแปรด้านการเป็นผู้ประกอบการการเกษตร เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation; EO) และสมรรถนะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Competence; EC) ตัวแปรนี้พัฒนามาจากการทบทวนวรรณกรรม การศึกษาเบื้องต้น (pilot study) โดยการสัมภาษณ์เกษตรกรและผู้ที่เกี่ยวข้อง

2) องค์ประกอบการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Element; EE) ได้จากการวิเคราะห์ตัวแปรด้านการเป็นผู้ประกอบการเพื่อศึกษาองค์ประกอบที่สำคัญที่ใช้ในการอธิบายการเป็นผู้ประกอบการการเกษตร

3) รูปแบบการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Styles; ES) ได้จากการวิเคราะห์การจัดกลุ่มโดยใช้องค์ประกอบการเป็นผู้ประกอบการเป็นตัวแปรในการพิจารณา และการอธิบายลักษณะ (profiling) ของรูปแบบการเป็นผู้ประกอบการโดยการหาความสัมพันธ์ที่มีต่อตัวแปรด้านเศรษฐกิจสังคม (socio-economic factors) ของเกษตรกร และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการเป็นผู้ประกอบการที่มีต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage; CA)

4) การหาแนวทางการเพิ่มศักยภาพการเป็นผู้ประกอบการเพื่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางการเกษตร



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดการวิจัย