

กลยุทธ์การส่งออกข้าวหอมมะลิไปประเทศจีน: กรณีศึกษา จังหวัดยโสธร  
**EXPORT STRATEGY OF THAI HOM MALI RICE TO CHINA: CASE STUDY OF  
 YASOTHON PROVINCE**

ศราวุธ แก่นแก้ว<sup>1</sup>  
 นवलฉวี แสงชัย<sup>2</sup>

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรมการส่งออกข้าวหอมมะลิจากจังหวัดยโสธรไปประเทศจีน (2) วิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของจังหวัดยโสธรต่อการดำเนินการส่งออกข้าวหอมมะลิไปประเทศจีน และ (3) กำหนดกลยุทธ์ในการเพิ่มศักยภาพการส่งออกข้าวหอมมะลิไปประเทศจีน: กรณีศึกษา จังหวัดยโสธร โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 9 ราย ได้แก่ผู้ประกอบการส่งออกข้าวหอมมะลิจากจังหวัดยโสธรไปประเทศจีนจำนวน 5 ราย และเจ้าหน้าที่รัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้องเชิงนโยบายจำนวน 4 ราย พบว่า กลยุทธ์การเชื่อมโยงการตลาดระหว่างผู้ส่งออกในจังหวัดยโสธรและผู้นำเข้าจากประเทศจีนมีความสำคัญต่อการพัฒนาธุรกิจส่งออก รวมถึงการพัฒนาตราผลิตภัณฑ์ข้าวหอมมะลิให้มีคุณภาพสูงเพื่อให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า การพัฒนาความรู้ด้านการส่งออกของผู้ประกอบการ ตลอดจนการรวมกลุ่มในรูปแบบของเครือข่ายวิสาหกิจทำให้เกิดความเชื่อมโยงกิจกรรมและความร่วมมือในพื้นที่ ได้แก่ การเข้าร่วมกิจกรรมที่ภาครัฐจัดขึ้นเพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่ง ส่งเสริมการใช้สิทธิประโยชน์จากนโยบายทางการค้า ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

**คำสำคัญ:** ข้าวหอมมะลิ จังหวัดยโสธร ส่งออก ประเทศจีน

**Abstract**

This research project, adopt qualitative method, has purposes of (1) to study business environment of exporting THAI HOM MALI RICE to China: cast study of Yasothon province (2) to analyze competitive advantage of Yasothon province for exporting THAI HOM MALI RICE to China and (3) to suggest the strategy to develop potential of exporting THAI HOM MALI RICE to China. The data collected by in-depth interview with relevant key informants which consisted of total 5 exporter THAI HOM MALI RICE to China and 4 government officers who has a duty of export policy. The result demonstrated that strategy of business matching between entrepreneurs and Chinese buyer was the most important to developed the export including product strategy set as high quality product could met with the Chinese customer's demand. Moreover, the improvement working skills of entrepreneurs and their labors by connected the activities between the government and the firms in the area will help foster the strength in business by supporting the information of the trade policy to achieve maximum efficiency in the management of the company.

**Keywords:** THAI HOM MALI RICE, Jasmin Rice, Yasothon Province, Export, China

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต / วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ / มหาวิทยาลัยขอนแก่น / อาคารสุนทร-อารยา อรุณานนท์ชัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น เลขที่ 123 ถนนมิตรภาพ ตำบลในเมือง อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น 40002 โทร 0-4336-2019 E-mail Sarawut.kaenkaew@gmail.com

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ / คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี / มหาวิทยาลัยขอนแก่น

## บทนำ

นับตั้งแต่ไทยและจีนได้บังคับใช้ข้อตกลงทางการค้าเสรีอย่างเต็มรูปแบบ จึงส่งผลให้ปริมาณการค้าร่วมกันของทั้งสองประเทศมีมากขึ้นหลักจากการบังคับใช้ข้อตกลงดังกล่าว เนื่องจากประเทศจีนมีประชากรมากกว่า 1,300 ล้านคน จึงทำให้จีนเป็นตลาดใหญ่ที่มีความต้องการในการบริโภคสินค้าเกษตรและสินค้าอาหารในปริมาณมาก โดยประเทศจีนเป็นหนึ่งในประเทศที่มีการบริโภคข้าวมากที่สุดของโลก [1] โดยประเทศจีนนั้นมีความต้องการบริโภคข้าวเฉลี่ยปีละประมาณ 144 ล้านตัน โดยมีการนำเข้าข้าวจากต่างประเทศปีละ 2.24 ล้านตัน [2] โดยประเทศไทยเป็นประเทศที่มีการส่งออกข้าวไปยังจีนมากที่สุด มีส่วนแบ่งการตลาดมากที่สุด ร้อยละ 60-80 โดยข้าวของไทยส่วนใหญ่เป็นที่นิยมของผู้บริโภครายได้สูง เนื่องจากราคาข้าวไทยสูงกว่าราคาข้าวท้องถิ่นประมาณ 3-4 เท่า สำหรับประเทศไทยนั้น ข้าว มีความจำเป็นต่อวิถีชีวิตคนไทย รวมทั้งเป็นหนึ่งในสินค้าส่งออกที่สำคัญของประเทศ เป็นพืชเศรษฐกิจที่อยู่คู่คนไทยมาอย่างยาวนาน มีการเพาะปลูกอยู่ทุกภาคส่วนของประเทศ และเป็นทั้งอาหารหลักของประชากรและสินค้าส่งออก นำเงินตราเข้าสู่ประเทศปีละหลายหมื่นล้านบาท เนื่องจากข้าวของประเทศไทยเป็นข้าวคุณภาพที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในตลาดต่างประเทศ ซึ่งรัฐบาลมีนโยบายยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในการในการขับเคลื่อนการพัฒนาข้าวไทยให้มีความก้าวหน้าอย่างยั่งยืน โดยประเทศไทยตั้งเป้าหมายที่จะเป็นศูนย์กลางการค้าและการส่งออกข้าวที่สามารถตอบสนองความต้องการของทุกระดับคุณภาพและทุกระดับราคาในตลาดโลก [3] นอกจากนี้ รัฐบาลไทยยังได้ตั้งเป้าหมายที่ไทยเป็นผู้นำทางด้านคุณภาพและมาตรฐานข้าว รวมทั้งผลิตภัณฑ์อื่นๆ ที่ทำจากข้าวของโลก เพื่อให้ข้าวไทยคงความเป็นหนึ่งในเรื่องคุณภาพที่ผู้บริโภคทั่วโลกพึงพอใจ โดยจะส่งเสริมตลาดสำหรับข้าวคุณภาพสูง (Premium) และข้าวชนิดพิเศษสำหรับตลาดเฉพาะ (Niche Market) อาทิ ข้าวอินทรีย์ เพื่อตอบสนองความตื่นตัวในเรื่องสุขภาพของผู้บริโภคกลุ่มนี้ ซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริโภคที่มีกำลังซื้อสูง และยึดถือในตัวผลิตภัณฑ์ที่ตนเองมีความเชื่อมั่นสูง (Brand royalty) และพร้อมที่จะจ่ายเงินแพงขึ้นเพื่อคุณสมบัติเฉพาะของผลิตภัณฑ์ [4] ทางด้านการผลิตนั้นประเทศไทยมีพื้นที่เพาะปลูกข้าวนาปีทั้งประเทศประมาณ 61,779,810ไร่ ให้ผลผลิตรวมประมาณ 27,130,000 ตันข้าวเปลือก คิดเป็นจำนวน 422 กิโลกรัมต่อ 1 ไร่ โดยมีพื้นที่ 36,885,831 ไร่ อยู่ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งถือเป็นแหล่งปลูกข้าวที่สำคัญของไทย โดยภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีพื้นที่ปลูกข้าวหอมมะลิกันมาก เนื่องจากทนต่อสภาพอากาศที่แห้งแล้ง ผลผลิตราคาดี และเป็นที่ยอมรับของตลาด แหล่งผลิตข้าวหอมมะลิที่สำคัญอยู่บริเวณทุ่งกุลาร้องไห้ ซึ่งเป็นแหล่งผลิตข้าวหอมมะลิที่ใหญ่ที่สุดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีพื้นที่กว้างประมาณ 2 ล้านไร่ มีอาณาเขตรอบคลุมถึง 5 จังหวัด ได้แก่ มหาสารคาม ร้อยเอ็ด สุรินทร์ ศรีสะเกษ และจังหวัดยโสธร

จังหวัดยโสธรมีพื้นที่ทั้งหมด 2,600,902 ไร่ เป็นพื้นที่ถือครองเพื่อการเกษตร 1,917,515.58 ไร่ หรือร้อยละ 73.2 แบ่งเป็นพื้นที่ทำนา 1,529,344 ไร่ หรือร้อยละ 79.6 ของพื้นที่ถือครองเพื่อการเกษตร ซึ่งจะเพาะปลูกข้าวหอมมะลิ และข้าวเหนียวเป็นหลัก แหล่งผลิตข้าวของจังหวัดยโสธร มีพื้นที่เพาะปลูกอยู่ในทุกอำเภอ และที่ปลูกมากที่สุด 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเลิงนกทา อำเภอเมืองยโสธร อำเภอกุดชุม อำเภอคำเขื่อนแก้ว และอำเภอมหาชนะชัย ข้าวที่นิยมปลูกกันมากคือข้าวหอมมะลิสายพันธุ์ ขาวดอกมะลิ 105 ซึ่งเป็นข้าวนาปี เนื่องจากเป็นข้าวที่มีคุณภาพการหุงต้มที่ดี มีลักษณะของเมล็ดข้าวอวบ มีรสสัมผัสอ่อนนุ่ม และมีกลิ่นหอมธรรมชาติ จึงนิยมปลูกเพื่อจำหน่ายเนื่องจากเป็นข้าวคุณภาพสูง ขายได้ราคาดี โดยมีสัดส่วนการปลูกข้าวหอมมะลಿಯุทธ์ที่ร้อยละ 74.96 ช่วงการเพาะปลูกข้าวนาปีนั้น จะเริ่มตั้งแต่เดือนพฤษภาคม ถึงสิงหาคมของทุกปี และจะเริ่มทำการเก็บเกี่ยวในเดือนพฤศจิกายน ถึงมกราคมของปีถัดไป นอกจากการเพาะปลูกข้าวหอมมะลิในรูปแบบของระบบปกติที่มีความโดดเด่นด้านคุณภาพข้าวแล้ว จังหวัดยโสธรยังมีการเพาะปลูกข้าวหอมมะลิในระบบอินทรีย์กระจายอยู่ทุกอำเภอ โดยการ

รวมกลุ่มของกลุ่มเกษตรกรผู้ผลิตข้าว และทำการขอรับการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์จากสำนักงานมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ (มกท.) และสหพันธ์เกษตรอินทรีย์นานาชาติ (International Federation of Organic Agriculture Movement: IFOAM) [5]

ในภาพรวมของอุตสาหกรรมข้าวหอมมะลิจังหวัดยโสธรนั้น สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทั้งด้านการเปลี่ยนแปลงทางภูมิศาสตร์ เศรษฐกิจ สังคม ตลอดจนนโยบายของภาครัฐ เหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมข้าวหอมมะลิในจังหวัดยโสธรได้ทั้งสิ้น เนื่องจากข้าวหอมมะลิเป็นสินค้าเกษตรที่ต้องอาศัยสภาพดิน ฟ้า อากาศ เป็นตัวกำหนดปัจจัยในการเพาะปลูก มีขั้นตอนการปลูกที่ต้องอาศัยระยะเวลาอย่างยาวนาน ปัจจัยการผลิตเช่น ปุ๋ยและยาฆ่าแมลงมีแนวโน้มด้านราคาสูงขึ้น และยังมีปัจจัยหลายประการในการลดทอนราคาของข้าวเปลือก เช่น ค่าความชื้น ค่าสิ่งเจือปน ตลอดจนการขนย้ายไปขายที่โรงสี ทำให้ขายได้ในราคาต่ำลง ซึ่งด้วยปัจจัยต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น ล้วนส่งผลกระทบต่อราคาการจำหน่ายข้าวหอมมะลิภายในประเทศทำให้ราคาต่ำ ดังนั้น การส่งออกจึงเป็นอีกทางเลือกหนึ่งในการส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศในการขยายตัวของธุรกิจ และแก้ไขปัญหาด้านเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ช่วยนำเข้าเงินตราจากต่างประเทศ และช่วยส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี อย่างไรก็ตามการส่งออกข้าวหอมมะลิของจังหวัดยโสธรมีอุปสรรคต่อการดำเนินงานอยู่หลายประการ เช่น ประสิทธิภาพการไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง อันได้แก่ ระบบการค้าระหว่างประเทศ ขั้นตอนการส่งออกผ่านช่องทางทางการจัดจำหน่ายรูปแบบต่าง ๆ

ด้วยความสำคัญและปัญหาที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ ทำให้ผู้วิจัยเกิดความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การส่งออกข้าวหอมมะลิไปประเทศจีน กรณีศึกษา: จังหวัดยโสธร โดยประเทศจีนถือเป็นตลาดส่งออกที่สำคัญ ว่าปัจจัยสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจใดบ้างที่มีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อส่งออกข้าวหอมมะลิไปประเทศจีน รวมถึงความสามารถในการแข่งขันของจังหวัดยโสธร ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้ประกอบการ ภาครัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถวางแผนการดำเนินงาน และแผนการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการดำเนินการส่งออกข้าวหอมมะลิไปประเทศจีน เพื่อเป็นเป็นแนวทางที่สามารถนำไปพัฒนาองค์กรเพื่อขยายตลาดการส่งออกข้าวหอมมะลิของประเทศไทยไปยังประเทศจีนต่อไป

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรมการส่งออกข้าวหอมมะลิจากจังหวัดยโสธรไปประเทศจีน
2. เพื่อวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของจังหวัดยโสธรต่อการดำเนินการส่งออกข้าวหอมมะลิไปประเทศจีน
3. เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการเพิ่มศักยภาพการส่งออกข้าวหอมมะลิไปประเทศจีน : กรณีศึกษา จังหวัดยโสธร

## การทบทวนวรรณกรรมและแนวคิด

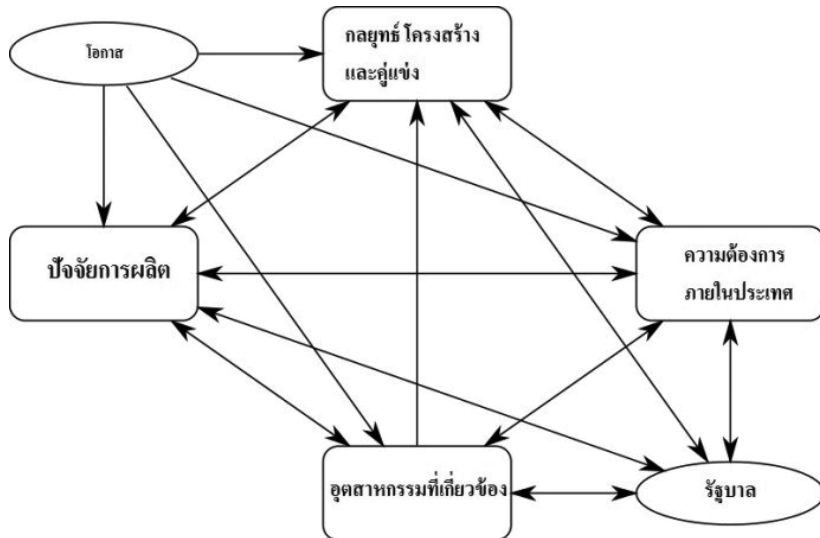
### สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการค้าระหว่างประเทศ เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก(External Environment) เพื่อทำให้องค์กรทราบว่า องค์กรนั้นมีโอกาสและอุปสรรคใดบ้าง โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลที่สำคัญ เช่น สภาพทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี และข้อมูลที่สำคัญของคู่แข่งทางการค้าและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรทุกๆด้าน แหล่ง

ข้อมูลเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อประเมินสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร มาจากระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้างระบบ ระเบียบ วิธีการปฏิบัติงาน และทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ และการจัดการ) รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กร เพื่อที่จะประยุกต์เข้ากับสถานการณ์และแผนกลยุทธ์ [6]

*การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขัน*

ทฤษฎีความสามารถทางการแข่งขันของประเทศเกิดขึ้นประมาณปีค.ศ.1990 โดย Michael E. Potter ซึ่งได้นำเสนอข้อสรุปว่าเหตุใดบางประเทศจึงประสบความสำเร็จและเหตุใดบางประเทศจึงประสบความล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ อันประกอบไปด้วยปัจจัยที่สำคัญ 4 ประการ ที่จะสามารถหล่อหลอมให้กิจการภายในประเทศสามารถแข่งขันและส่งเสริมหรือการเป็นโอกาสที่จะก่อให้เกิดความได้เปรียบทางด้านการแข่งขันเป็นรูปแบบหรือโมเดลเรียกว่า โมเดลรูปเพชรของพอร์เตอร์ (Porter's Diamond Model) [7] (ดังภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 ปัจจัยแสดงความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ:โมเดลรูปเพชรของพอร์เตอร์ [8]

**วิธีดำเนินงาน**

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยในรูปแบบการสำรวจ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งมีการรวบรวมจากข้อมูลปฐมภูมิ โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้แก่ผู้ประกอบการที่ส่งออกข้าวหอมมะลิจากจังหวัดยโสธรไปประเทศจีนจำนวน 5 ราย และตัวแทนจากหน่วยงานของภาครัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้องจำนวน 4 ราย และข้อมูลทุติยภูมิได้แก่รายงานทางวิชาการ เอกสารราชการจากหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งออกเป็นขั้นตอนต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรมการส่งออกข้าวหอมมะลิจากจังหวัดยโสธรไปประเทศจีน

1.1 ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล โดยทำการทบทวนวรรณกรรมจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาประเด็นในการสัมภาษณ์ จากนั้นจึงนำไปใช้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ประกอบการที่

ส่งออกข้าวหอมมะลิจากจังหวัดยโสธรไปประเทศจีนจำนวน 5 ราย และตัวแทนจากหน่วยงานของภาครัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้องจำนวน 4 ราย

1.2 สกัธหางค์ประกอบและปัจจัยสำคัญที่บ่งบอกถึงสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจการส่งออกข้าวหอมมะลิจากจังหวัดยโสธรไปประเทศจีน โดยการประยุกต์ใช้เครื่องมือ PEST Analysis ในการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์หน้าที่ขององค์กรธุรกิจ (Business Functions) ในการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาความสามารถในการแข่งขันของจังหวัดยโสธรต่อการส่งออกข้าวหอมมะลิไปประเทศจีน โดยการประยุกต์ใช้โมเดลรูปเพชรของพอร์เตอร์ (Porter's Diamond Model)

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดกลยุทธ์ในการเพิ่มศักยภาพการส่งออกข้าวหอมมะลิจากจังหวัดยโสธรไปประเทศจีน โดยการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์โดยการประยุกต์ใช้เครื่องมือ SWOT Analysis เพื่อศึกษาสถานการณ์ของการส่งออกข้าวหอมมะลิจากจังหวัดยโสธรไปประเทศจีน และประยุกต์ใช้เครื่องมือ TOWS Matrix ในการกำหนดกลยุทธ์

## ผลการวิจัย

ผลการศึกษาการศึกษาสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรมการส่งออกข้าวหอมมะลิจากจังหวัดยโสธรไปประเทศจีน พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่ออุตสาหกรรมการส่งออกข้าวหอมมะลิจากจังหวัดยโสธรไปประเทศจีนเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปน้อยได้แก่ 1.ข้อกำหนดด้านมาตรฐานของสินค้า 2. มาตรการด้านภาษีระบบโควตาสินค้าข้าวหอมมะลิของประเทศจีน 3. กฎหมายด้านการส่งออก 4. สิทธิประโยชน์ทางการค้า 5. การสนับสนุนจากหน่วยงานของภาครัฐ 6. ความแตกต่างทางภาษาและวัฒนธรรม 7. สภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ของจังหวัดยโสธรและ 8. เทคโนโลยีด้านโลจิสติกส์ และ 9. ปริมาณน้ำฝนที่ส่งผลต่อการผลิต ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในเรียงลำดับความสำคัญของปัญหาจากมากไปน้อยได้แก่ 1. ความรู้ของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับการส่งออกสินค้า 2. การเข้าถึงช่องทางการจัดจำหน่ายในต่างประเทศ 3. การเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจส่งออก 4. ความสามารถในการยอมรับความเสี่ยง และ 5. การจัดการผลผลิตเพื่อรองรับการส่งออก

ผลการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันต่อการส่งออกข้าวหอมมะลิจากจังหวัดยโสธรไปประเทศจีน พบว่า ด้านปัจจัยการผลิตมีข้อได้เปรียบคือ จังหวัดยโสธรมีสภาพภูมิศาสตร์ที่เอื้ออำนวยต่อการเพาะปลูกข้าวหอมมะลิและเป็นเขตที่ปลอดภัยพิบัติทำให้สามารถเพาะปลูกข้าวคุณภาพสูงโดยมีระดับการตรวจวัดความบริสุทธิ์ของข้าวอยู่ที่ร้อยละ 96-98 ซึ่งสูงกว่ามาตรฐานการส่งออกที่ร้อยละ 92 เกษตรกรในจังหวัดยโสธรทำการเพาะปลูกข้าวหอมมะลิโดยแบ่งการเพาะปลูกเป็นแบบปกติซึ่งจะขายผลผลิตให้โรงสีและทำการส่งออกผ่านคนกลางหรือตัวแทนจำหน่าย และการเพาะปลูกแบบเกษตรอินทรีย์ได้มีการรวมกลุ่มของเกษตรกรในรูปแบบของวิสาหกิจชุมชนได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของภาครัฐและได้รับการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์สากล (IFROM) ซึ่งเป็นที่ยอมรับจากผู้บริโภคสินค้าเกษตรอินทรีย์ในประเทศจีน และมีการขยายตัวของกลุ่มวิสาหกิจอย่างต่อเนื่อง ข้อด้อยคือเกษตรกรมีหนี้สินมาก ต้นทุนปัจจัยการผลิตสูงขึ้น และความไม่ทั่วถึงของระบบชลประทาน ต้นทุนการส่งออกสูงด้านอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องมีข้อได้เปรียบคือ การเติบโตของอุตสาหกรรมอาหารสุขภาพแปรรูปโดยมีการรับซื้อข้าวหอมมะลิจากจังหวัดยโสธรไปแปรรูปเพื่อทำการส่งออก ข้อด้อยคือ ราคาปุ๋ยและยาฆ่าแมลงมีแนวโน้มสูงขึ้น ด้านปัจจัยอุปสงค์มีข้อได้เปรียบคือ สินค้าข้าวหอมมะลิจากภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความต้องการอย่างเฉพาะเจาะจงจากลูกค้าในประเทศจีน และคนไทยบริโภคข้าวเป็นอาหารหลัก ข้อด้อยคือ สามารถผลิตข้าวหอมมะลิได้ในปริมาณ

น้อยเมื่อเทียบกับความต้องการของตลาด และต่างประเทศมีการพัฒนาพันธุ์ข้าวของตนเพื่อมาแข่งขัน ด้านกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กรและการแข่งขันมีข้อได้เปรียบคือ จังหวัดยโสธรมีการส่งเสริมข้าวหอมมะลิเป็นยุทธศาสตร์สำคัญ ตั้งแต่การผลิต การแปรรูป และการจัดจำหน่าย ผู้ประกอบการมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาศักยภาพ การจดทะเบียนเป็นผู้ส่งออกข้าวด้วยตนเอง มีการรวมกลุ่มเกษตรกรและโรงสี เป็นจังหวัดต้นแบบในการเพาะปลูกข้าวหอมมะลิอินทรีย์ ประเทศไทยมีส่วนแบ่งตลาดเป็นอันดับ 1 มียุทธศาสตร์ข้าวไทย มีการเผยแพร่ข้าวหอมมะลิให้เป็นที่รู้จัก และมีหน่วยงานรับผิดชอบเรื่องข้าวชัดเจน ข้อด้อยคือ วิชาทฤษฎีชุมชนและสถานประกอบการขาดความรู้ด้านการส่งออก มีข้อกำหนดจำกัดการส่งออกที่กำหนดให้ผู้ส่งออกต้องเก็บสต็อกข้าว 500 ตันข้าวสารเพื่อรองรับ การตรวจสอบได้ตลอดเวลา

ผลการวิเคราะห์สภาพการณ์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการเพิ่มศักยภาพการส่งออกข้าวหอมมะลิไปประเทศ จีน: กรณีศึกษา จังหวัดยโสธร โดยประยุกต์ใช้เครื่องมือ SWOT analysis พบว่า มีจุดแข็งได้แก่ พื้นที่จังหวัดยโสธร สามารถสร้างผลผลิตข้าวที่มีคุณภาพสูง ผู้ประกอบการมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาศักยภาพของตน ได้แก่ การจดทะเบียนเป็นผู้ส่งออกด้วยตนเอง มีการแปรรูปข้าวสารเพื่อจำหน่ายเป็นข้าวสารบรรจุถุง มีการรวมกลุ่ม/จัดตั้ง กลุ่มระหว่างโรงสีและเกษตรกร มีจุดอ่อนได้แก่ กิจกรรมการขาดความรู้ในการส่งออก ผลผลิตมีจำนวนจำกัด มีอุปสรรคได้แก่ กฎหมายการส่งออกข้าวที่กำหนดให้ผู้ส่งออกต้องเก็บสต็อกข้าว 500 ตันข้าวสาร ทำให้เกิดการะงับ การบริหารจัดการของผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการค้าข้าวในจีนให้ข้อสังเกตว่าข้าวมีความหอมลดลง การขนส่งมี ต้นทุนสูง มีโอกาสได้แก่ ข้าวหอมมะลิของจังหวัดยโสธรเป็นที่ต้องการของผู้บริโภคชาวจีนเนื่องจากเป็นข้าวคุณภาพ สูง รัฐบาลมีการส่งเสริมกิจกรรมเจรจาจับคู่ธุรกิจการค้า (Business Matching) ระหว่างผู้ประกอบการของจังหวัด ยโสธรและผู้นำเขาของจีนอย่างสม่ำเสมอ มีการผลักดันการเพิ่มพื้นที่เพาะปลูกข้าวหอมมะลิเพื่อเพิ่มมูลค่าเช่น ข้าว อินทรีย์ ข้าวไรซ์เบอร์รี่ ข้าวหอมนิล ข้าวหอมแดง

และ กำหนดกลยุทธ์โดยประยุกต์ใช้เครื่องมือ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ SO (Strengths + Opportunities) ได้แก่ (1) กลยุทธ์การเชื่อมโยงตลาดยโสธร-จีน เพื่อให้ผู้ประกอบการจีนพบปะ เจรจการค้าข้าวหอมมะลิจากผู้ส่งออกของจังหวัดยโสธร (2) กลยุทธ์สู่ความเป็นจีน พัฒนาตราสินค้าเพื่อรองรับ พฤติกรรมของลูกค้าชาวจีน กลยุทธ์ WO (Weaknesses + Opportunities) ได้แก่ กลยุทธ์พัฒนาสภาพแวดล้อม ส่งเสริมความรู้ด้านการส่งออกแก่ผู้ประกอบการ กลยุทธ์ ST (Strengths + Threats) ส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่ม เกษตรกรและผู้ประกอบการในจังหวัดยโสธรเพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองและผลผลิต และ กลยุทธ์ WT (Weaknesses + Threats) ได้แก่ กลยุทธ์พัฒนาการผลิตเพื่อเพิ่มผลผลิตข้าวหอมมะลิของเกษตรกร รวมถึงการพัฒนาการผลิตให้ผลผลิตมีคุณภาพสูงอย่างยั่งยืน

## สรุป

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดกลยุทธ์เพื่อเพิ่มศักยภาพการส่งออกข้าวหอมมะลิจากจังหวัดยโสธร ไปประเทศจีน พบว่า การเชื่อมโยงการตลาดระหว่างผู้ส่งออกในจังหวัดยโสธรและผู้นำเข้าจากประเทศจีนมีความ สำคัญต่อการพัฒนาธุรกิจส่งออก อันได้ แก่กลยุทธ์การเชื่อมโยงตลาดยโสธร-จีน เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้ ประกอบการค้าข้าวได้มีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการผลิตและการตลาดข้าว รวมไปถึงการพัฒนาตรา ผลิตภัณ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า อันได้แก่กลยุทธ์สู่ความเป็นจีน เพื่อตอบสนองความนิยมของ ลูกค้าชาวจีน นอกจากนี้ การพัฒนาความรู้ด้านการส่งออกของผู้ประกอบการและการรวมกลุ่มในรูปแบบของเครือ ข่ายวิสาหกิจทำให้เกิดความเชื่อมโยงกิจกรรมและความร่วมมือในพื้นที่ อันได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาสภาพแวดล้อม

โดยจัดให้มีการเข้าร่วมกิจกรรมที่ภาครัฐจัดขึ้นเพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่ง ส่งเสริมการใช้สิทธิประโยชน์จากนโยบายทางการค้าให้เกิดประโยชน์สูงสุด และกลยุทธ์พัฒนาการผลิต โดยผลักดันให้เกิดการเพิ่มพื้นที่เพาะปลูกข้าวหอมมะลิเพื่อเพิ่มคุณค่าเพื่อยกระดับราคาและคุณภาพของสินค้า

### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ผู้ประกอบการควรมีการปรับเปลี่ยนทิศทางการดำเนินการโดยภาพรวมให้สอดคล้องกับแนวทางของการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยเชื่อมโยงสู่ทิศทางของความเป็นไปได้ในอนาคต โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเป็นสำคัญ และควรมีการสอดแทรกกลไกที่เป็นตัวแปรซึ่งส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันไว้ในแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติอย่างกลมกลืนในกระบวนการดำเนินงานที่ต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป สามารถใช้การวิจัยในวิธีการอื่น ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมในการดำเนินการส่งออกข้าวหอมมะลิ อันได้แก่ เทคนิคทางสถิติต่าง ๆ เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตามกาลเวลา จึงมีความจำเป็นต้องหาข้อมูลเชิงลึกเพื่อประกอบการตัดสินใจมากยิ่งขึ้น และเป็นข้อมูลที่มีความทันสมัย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ปรับปรุงกฎหมายการส่งออกข้าวหอมมะลิที่กำหนดให้ผู้ส่งออกต้องเก็บสต็อกข้าว 500 ตันข้าวสาร เพื่อรอรับการตรวจสอบสินค้ามาตรฐาน ซึ่งการเก็บสต็อกข้าวดังกล่าวเป็นมูลค่ากว่า 15,000,000 บาท ทำให้เกิดภาระค่าใช้จ่ายในการจัดการของผู้ประกอบการขนาดกลาง ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขัน นอกจากนี้การดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศมีความจำเป็นต้องอาศัยภาษาอังกฤษในการติดต่อสื่อสาร การศึกษาเงื่อนไขทางการค้าและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการส่งออก รัฐบาลควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาการใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาทางการและภาษาที่สองของประเทศ มุ่งส่งเสริมการใช้ภาษาอังกฤษในสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การเป็นแรงงานคุณภาพสูง ที่สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการติดต่อสื่อสาร โดยเฉพาะการสื่อสารเพื่อการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ เพื่อเป็นการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน

### เอกสารอ้างอิง

- [1] กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. (2556). โควตานำเข้าสินค้าเกษตรของจีน. ค้นเมื่อ 11 มีนาคม 2559, จาก [http:// www.ditp.go.th/contents\\_attach/72867/72867.doc](http://www.ditp.go.th/contents_attach/72867/72867.doc)
- [2] กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. (2557). สถานการณ์ข้าวในจีน. ค้นเมื่อ 11 มีนาคม 2559, จาก [http://www.ditp.go.th/contents\\_attach/86828/86828.pdf](http://www.ditp.go.th/contents_attach/86828/86828.pdf)
- [3] สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี. (2559). นายกรัฐมนตรีเร่งขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ข้าว 7 ด้านหลัก พร้อมสร้างความมั่นใจในคุณภาพข้าวแก่ชาวโลก. ค้นเมื่อ 20 กรกฎาคม 2559, จาก <http://www.thaigov.go.th/index.php/th/government-th1/item/92103-92103>
- [4] สำนักงานเกษตรจังหวัดยโสธร. (2559). ข้อมูลข้าวหอมมะลิจังหวัดยโสธร.ยโสธร: สำนักงาน. (เอกสารอัดสำเนา)
- [5] สำนักงานพาณิชย์จังหวัดยโสธร. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างสาขาการพาณิชย์และสาขาเศรษฐกิจที่สำคัญของจังหวัดยโสธร. ยโสธร: สำนักงาน. (เอกสารอัดสำเนา)
- [6] สุดาพร กุลทลบุตร. (2558). การบริหารกลยุทธ์ กิจการข้ามชาติ (Business Strategy: Multinational Enterprise). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- [7] สำนักคณะกรรมการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (สพข.) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.). (2548). **เครือข่ายรัฐวิสาหกิจ (คลัสเตอร์) เพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขัน**. กรุงเทพฯ: สำนักงาน