

การพัฒนาอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราเพื่อการส่งออกของประเทศไทย

THE DEVELOPMENT OF RUBBERWOOD FURNITURE INDUSTRY FOR EXPORT OF THAILAND

ศราวุธ แสงสุวรรณ¹, ยูวัฒน์ วุฒิมณี², ทรงกลด จารุสมบัติ³

Sarayu Sangsuwan¹, Yuwat Vuddhimethi², Songklot Jarusombuti³

สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม^{1,2}, ภาควิชาวนผลิตภัณฑ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์³

Department of Management, Siam University^{1,2}, Department of Forest Products, Kasetsart University³

sarayusangsuwan@gmail.com¹, yuwat.v@siam.edu², fforsoj@ku.ac.th³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคการจัดการอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราเพื่อการส่งออกของประเทศไทย ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ และเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง โดยกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพคือผู้บริหารของสมาคม จำนวน 15 คน ผลการวิจัยพบว่า

ปัญหาและอุปสรรคของการจัดการของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราที่พบ สามารถจำแนกออกเป็น 3 ปัจจัย คือ 1) กระบวนการในการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา ประกอบด้วย ปัจจัยในการดำเนินงาน เงื่อนไขด้านความต้องการของตลาด อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนในประเทศ กลยุทธ์องค์กร บทบาทของรัฐบาล ด้านโอกาสหรือเหตุผลวิสัย 2) ห่วงโซ่อุปทาน ประกอบด้วย การจัดหาวัตถุดิบในการผลิต การควบคุมการผลิต การแปรรูปวัตถุดิบให้เป็นผลิตภัณฑ์ และระบบการขนส่ง 3) ห่วงโซ่มูลค่า ประกอบด้วยเงื่อนไขด้านการตลาดและการขาย การจัดการลูกค้าสัมพันธ์

คำสำคัญ: เฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา, การส่งออก, ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

Abstract

The purpose of research was to study the problems and obstacles in the management of rubberwood furniture industry of Thailand. The researcher has conducted a quantitative research, which used interview forms as research tools. The samples in qualitative research were 15 managers of the association. The research found that:

Problems and obstacles of management of the rubberwood furniture industry can be classified to: 1) The process of increasing the competitiveness consists of operational factors, market needs, relevant industry, organizational strategy, government, and opportunity. 2) Supply chain consists of raw materials, production control, processing, and transportation systems. 3) Value chain consists of marketing and sales conditions, customer relationship management.

Keywords: Rubberwood Furniture, Export, Competitive Advantage

บทนำ

อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราเป็นภาคอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญและเป็นภาคการส่งออกของประเทศไทย โดยอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราเป็นอุตสาหกรรมที่มีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ (กรมวิชาการเกษตร, ออนไลน์, 2556) ซึ่งวัตถุดิบหลักของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา คือไม้ยางพารา คิดเป็นร้อยละ 60 ของวัตถุดิบทั้งหมด รองลงมาคือไม้ แผ่นเรียบ คิดเป็นร้อยละ 30 และไม้เนื้อแข็ง คิดเป็นร้อยละ 10 ส่วนใหญ่ร้อยละ 80 ของเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราที่ผลิตได้เป็นการส่งออกไปจำหน่ายในต่างประเทศ (กระทรวงพาณิชย์, 2547) ซึ่งในช่วงปี พ.ศ.2550 – พ.ศ.2557 ประเทศไทยมีการเติบโตในอุตสาหกรรมไม้ยางพาราแปรรูปอย่างต่อเนื่อง แต่อย่างไรก็ตามอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราของไทยกลับชะลอตัว โดยการส่งออกลดลงจาก 17,170 ล้านบาท ในปีพ.ศ. 2550 เหลือเพียง 11,292 ล้านบาทในปี พ.ศ.2557 โดยตลาดส่งออกหลักของสินค้าเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารายังคงเป็นตลาดสหรัฐอเมริกาและญี่ปุ่น (ศูนย์ข้อมูลยางพาราไทย, 2558) จึงทำให้ต้องมีการพิจารณาถึงสาเหตุและผลกระทบของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราที่ผ่านมา ดังนี้ 1) ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ยางและไม้ยางพารา 2) สถานการณ์ราคาไม้ยางพารา 3) ความต้องการไม้แปรรูปจากประเทศคู่ค้าของไทย และ 4) ผลกระทบจากราคาไม้ยางที่สูงขึ้น (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2558, หน้า 1-8)

การชะลอตัวอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราของไทยส่งผลกระทบต่อผู้ปลูกไม้และตลาดวัตถุดิบไม้ยางพารา เนื่องจากไม้ยางพาราไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์ มักจะถูกโค่นและเผาทิ้งเมื่อต้นยางมีอายุมาก เพราะเนื้อไม้ยางขาดความแข็งแรง ไม่มีความทนทานตามธรรมชาติเนื้อไม้ยางพาราถูกทำลายโดยเชื้อราและแมลงต่างๆ ได้ง่าย เมื่อตัดไม้ยางพาราแล้ว จะต้องนำไปใช้ประโยชน์ทันที (จิตาภา ช่วยพันธุ์ และ กฤษณี พิสิฐศุภกุล, 2557) และเป็นไม้ที่มีเนื้อไม้สีขาวอมเหลืองเมื่อสดเปลี่ยนเป็นสีจางเมื่อแห้งได้ถูกจัดอยู่ในกลุ่มไม้เนื้อแข็งปานกลาง เนื้อไม้หยาบปานกลาง เสี้ยนตรง ไม่มีแก่น วงรอบปีไม่เห็นชัด (กฤษดา สังข์สิงห์ และคณะ, 2552) สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ผลิตไม่นิยมในการจัดเก็บวัตถุดิบเป็นเวลานานและเกิดผลกระทบเป็นลูกโซ่ต่ออุตสาหกรรมไม้ยางพารา ที่ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) อุตสาหกรรมต้นน้ำ ประกอบด้วย กลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกยางพารา นายหน้าหรือผู้ประกอบการรับจ้างโค่นยางและขนส่งไม้ยางพารา 2) อุตสาหกรรมกลางน้ำ ประกอบด้วย กลุ่มธุรกิจแปรรูปไม้ยางพารา ซึ่งเป็นโรงงานที่ทำหน้าที่ตั้งแต่การโค่นต้นยางเพื่อนำเอาไม้ซึ่งมาแปรรูปในโรงงาน เช่น โรงเลื่อยไม้ โรงอบไม้ โรงงานผลิตชิ้นไม้อัดและแผ่นใยไม้อัด โรงเลื่อยไม้ และ 3) อุตสาหกรรมปลายน้ำ ประกอบด้วย กลุ่มผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์ ซึ่งเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมในส่วนที่สร้างมูลค่าเพิ่มจากไม้ยางพารามากที่สุด (สถาบันวิจัยยาง กรมวิชาการเกษตร, 2553)

จากข้อมูลข้างต้นเห็นได้ว่าความเชื่อมโยงกันทั้ง 3 ส่วนซึ่งหากส่วนหนึ่งส่วนใดบกพร่องก็อาจส่งผลกระทบต่อระบบความเชื่อมโยงกันในอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราได้รับผลกระทบ อีกทั้งการสร้างประสิทธิภาพทางการจัดการของอุตสาหกรรมในประเทศไทยจะช่วยเพิ่มโอกาสในการแข่งขันด้านการส่งออก (สายพิณ บั่นทอง และ ไชยนันท์ ปัญญาศิริ, 2561) และจากประสบการณ์ทางการศึกษาและประสบการณ์ทางวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราของผู้วิจัยเอง ได้ทำให้ผู้วิจัยต้องการศึกษาเชิงลึกในรายละเอียดของการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา โดยเฉพาะไม้ยางพาราที่เป็นอุตสาหกรรมเศรษฐกิจที่สร้างรายได้เข้าสู่ประเทศในอันดับต้นๆ ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราเพื่อการส่งออกของประเทศไทย เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราเพื่อการส่งออกของประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคการจัดการของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราเพื่อการส่งออกของประเทศไทย จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลแล้วนำมาสร้างเป็นตัวแบบทางการจัดการเพื่อใช้พัฒนาอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราเพื่อการส่งออกของประเทศไทย

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากงานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยจึงจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์โดยตรงกับธุรกิจใต้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา โดยมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารขององค์กรในหน่วยงานของภาครัฐหรือสมาคมที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา จำนวน 5 องค์กร คิดเป็นประชากรทั้งหมด 123 คน โดยกลุ่มตัวอย่างจะทำการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 15 คน โดยมีหน่วยงานของภาครัฐหรือสมาคมที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา ดังนี้

- 1.1 สมาคมธุรกิจไม้ยางพาราไทย
- 1.2 กลุ่มอุตสาหกรรมโรงเลื่อยและโรงอบไม้
- 1.3 สมาคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย กลุ่มอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์
- 1.4 สมาคมอุตสาหกรรมเครื่องเรือนไทย
- 1.5 สมาคมธุรกิจไม้

2. ขอบเขตการวิจัย โดยมีขอบเขตด้านเนื้อหา และมีรายละเอียดประเด็นที่ศึกษาดังนี้

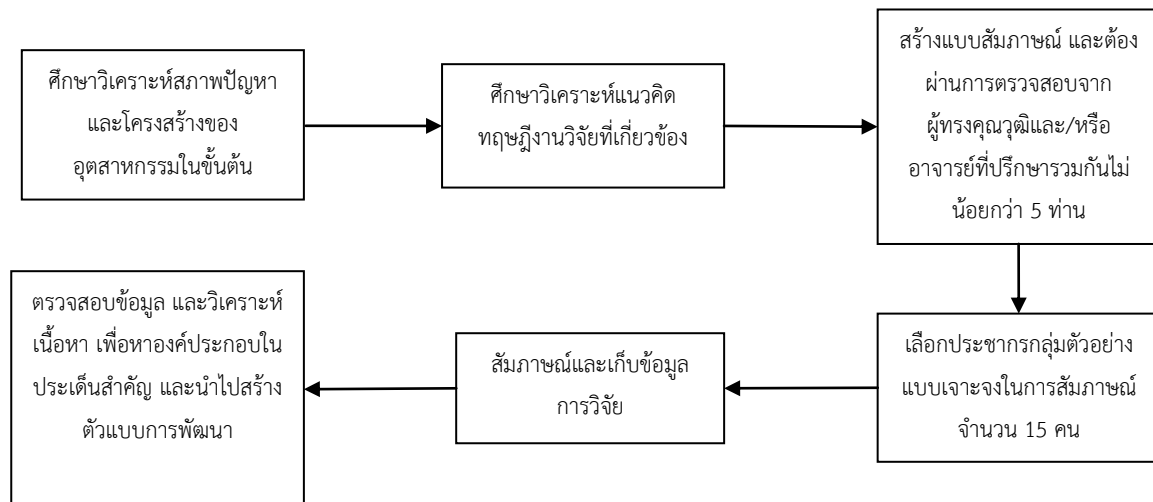
2.1 มิติที่มุ่งศึกษาถึงปัจจัยภายนอกองค์กร โดยเป็นการนำแนวคิดและทฤษฎีแบบจำลองเพชรแห่งความได้เปรียบ (Dynamic Diamond Model) หรือเรียกว่า ทฤษฎีรูปแบบเพชร (Diamond Model) ของไมเคิล อี. พอร์เตอร์ (Michael E. Porter) มาประยุกต์ใช้เป็นตัวแบบแห่งการศึกษาถึงการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา

2.2 มิติที่มุ่งศึกษาถึงปัจจัยภายในองค์กร โดยทำการศึกษาจากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการทางการผลิต ว่าด้วยความเชื่อมโยงที่เกี่ยวเนื่องกันของทั้ง 2 ทฤษฎีคือ ทฤษฎีการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) กับทฤษฎีการจัดการห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain Management)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยตามการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Interview Structured) ซึ่งแบบสัมภาษณ์นั้นมาจากการที่ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคทางการจัดการร่วมกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและได้สร้างออกมาเป็นแบบสัมภาษณ์ โดยแบบสัมภาษณ์ดังกล่าวจะต้องผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิและ/หรืออาจารย์ที่ปรึกษา รวมกันไม่น้อยกว่า 5 ท่าน ก่อนการนำไปใช้

4. วิธีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ ในการออกหนังสือชี้แจงการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย และดำเนินการขออนุญาตสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์หรือเข้าพบด้วยตนเองเป็นรายบุคคล เพื่อส่งมอบหนังสืออนุมัติขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยและชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัย และในขณะสัมภาษณ์ผู้วิจัยใช้เทคนิคการเก็บข้อมูลด้วยเครื่องบันทึกเสียง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์และครบถ้วนทุกประเด็น

5. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเทปบันทึกเสียงที่ทำการบันทึกในขณะสัมภาษณ์ มาทำการถอดเป็นข้อความ บันทึกเสียงของการสัมภาษณ์ในรูปของภาษาเขียนด้วยตัวผู้วิจัยเอง และทำความเข้าใจในประเด็นที่ผู้ให้สัมภาษณ์ตอบ เพื่อทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และจัดแยกเป็นประเด็นความคิด วิเคราะห์องค์ประกอบในประเด็นประเด็นสำคัญๆ แล้วนำมาเรียบเรียงเขียนพรรณนาเพื่อสรุปผลต่อไป



ภาพที่ 1 ขั้นตอนการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีที่สำคัญ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและสำคัญกับประเด็นที่ศึกษา มีดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการองค์กร
2. แนวคิดเกี่ยวกับอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการทางการผลิต
4. การพัฒนารอบแนวคิดการจัดการอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา
5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราเพื่อการส่งออกของประเทศไทย สรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. สภาพปัญหาและอุปสรรคการจัดการของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราเพื่อการส่งออกของประเทศไทย แบ่งเป็น ปัจจัยกระบวนการในการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา กับ การจัดการทางการผลิตของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราที่ส่งต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1.1 ปัจจัยกระบวนการในการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา พบว่า

1) ด้านปัจจัยในการดำเนินงาน ประกอบด้วย ทรัพยากรมนุษย์ มีทั้งแรงงานชาวไทยและชาวต่างด้าวเข้ามาใช้แรงงานอย่างต่อเนื่อง แต่ขาดแคลนแรงงานที่มีความชำนาญเฉพาะด้านความรู้เกี่ยวกับการผลิตไม้ ทรัพยากรทางกายภาพ แหล่งที่มาของไม้ยางพารามีทั้งมาจากพื้นที่เศรษฐกิจที่ถูกต้องและพื้นที่ที่ไม่ถูกต้องตามกฎหมาย ทรัพยากรทางความรู้ ผู้ผลิตส่วนมากรับจ้างผลิตตามคำสั่งซื้อ ทำให้เกิดภาวะความตึงเครียดในการออกแบบตราสินค้าและรูปแบบสินค้าที่เป็นของตนเอง แหล่งเงินทุนต่างๆ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ต้องพยายามเข้าถึงบริการของแหล่งเงินทุนต่างๆ ด้วยตนเอง และโครงสร้างพื้นฐาน ระบบขนส่งภายในประเทศอยู่ในระดับดีช่วยสนับสนุนในภาคการส่งออกของอุตสาหกรรมฯ

2) ด้านเงื่อนไขด้านความต้องการของตลาด ประกอบด้วย ความต้องการ “สินค้า” อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราภายในประเทศ พบว่าภาพลักษณ์ของไม้ยางพาราในสายตาผู้บริโภคเป็นไม้ระดับล่าง และ ความต้องการของผู้บริโภคที่มีต่อสินค้าที่แตกต่างกันทำให้สินค้าที่ผลิตขึ้นเป็นจำนวนมาก บางครั้งไม่สามารถจำหน่ายออกได้หมด

3) ด้านอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนในประเทศ ประกอบด้วย ความได้เปรียบในอุตสาหกรรมผู้ผลิตขาดการประชาสัมพันธ์ผลงานที่ได้รับจากการประกวดนักร้องแบบเฟอร์นิเจอร์ และ ความได้เปรียบในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง มีการเชื่อมโยงกันที่เรียกว่ากลุ่มคลัสเตอร์ไม้ยางพารา ที่สามารถเชื่อมโยงถึงกันและกันได้

4) ด้านกลยุทธ์องค์กร โครงสร้างและการแข่งขัน ประกอบด้วย เป้าหมายขององค์กร เป็นส่วนช่วยกระตุ้นให้ผู้บริหารและพนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ สภาพการณ์ของการแข่งขันของอุตสาหกรรมไม้ยางพาราไทยมีระดับการแข่งขันค่อนข้างสูง ผู้บริโภคสามารถสรรหาทดแทนด้วยสินค้าจากประเทศเพื่อนบ้านที่มีราคาต่ำกว่า การกำหนดมาตรฐานและควบคุมมาตรฐานของสินค้า พบว่าคนไทยมองว่าสินค้าจากต่างชาติมีมาตรฐานและความน่าเชื่อถือสูงกว่า กลยุทธ์การแข่งขัน มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน ทำให้สินค้าเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราของไทยยังไม่สามารถเข้าถึงตลาดต่างชาติได้อย่างเต็มที่ และ เงื่อนไขและอุปสรรคของกฎและระเบียบ มีความล้าสมัยสำหรับอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราก็คือ พระราชบัญญัติป่าไม้ พุทธศักราช 2484 และยังถือใช้ในปัจจุบัน

5) ด้านบทบาทของรัฐบาล ประกอบด้วย การพัฒนาสิ่งแวดล้อมโลก ต้องพิสูจน์ไม่ก่อนส่งเข้าโรงงานว่าปลูกขึ้น และได้มาถูกต้องตามเป้าหมายของข้อกำหนดหรือไม่ การพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการเฟอร์นิเจอร์ ปัจจุบันผู้ประกอบการยังไม่พร้อมเข้าสู่อุตสาหกรรม 4.0 เนื่องจากภาครัฐขาดการเผยแพร่เรื่องการพัฒนาสิ่งแวดล้อมต่อผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา และการพัฒนาอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ยางและไม้ยางพาราไทย ภาครัฐขาดความชัดเจนในการให้ความสำคัญต่อผลกระทบสิ่งแวดล้อมของกลุ่มอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา

6) ด้านโอกาสหรือเหตุสุดวิสัย ประกอบด้วย การขยายฐานการผลิตและการลงทุน เนื่องจากค่าแรงงานในประเทศมีอัตราสูงทำให้ส่วนใหญ่การขยายฐานการผลิตและการลงทุนจึงไม่ได้เข้ามาลงทุนในประเทศไทย แต่เลือกในกลุ่มประเทศเพื่อนบ้านแทน การเพิ่มช่องทางตลาดทั้งในและต่างประเทศ ขาดการประชาสัมพันธ์ถึงคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์เฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา และ การจัดตั้งศูนย์กลางการพัฒนาการผลิตและออกแบบผลิตภัณฑ์จากไม้ยางพารา ประเทศไทยยังขาดศูนย์กลางการพัฒนาการผลิตและออกแบบผลิตภัณฑ์จากไม้ยางพาราที่เป็นรูปธรรม

1.2 การจัดการทางการผลิตของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราที่ส่งผลต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ คือ ปัจจัยห่วงโซ่อุปทาน กับ ปัจจัยห่วงโซ่มูลค่า ดังนี้

ปัจจัยห่วงโซ่อุปทาน ประกอบด้วย

1) ด้านการจัดหาวัตถุดิบในการผลิต เนื่องจากในประเทศไทยมีการแข่งขันปลูกต้นไม้ยางพาราจึงทำให้ไม้ยางพารามีปริมาณค่อนข้างมาก ทำให้การจัดหาวัตถุดิบมีสภาพคล่อง และสามารถจัดหาวัตถุดิบได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งพบปัญหาหลักในเรื่องที่มาของไม้ที่ไม่ผ่านเกณฑ์ข้อกำหนดของตลาดยุโรป

2) ด้านการควบคุมการผลิต เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญในการลดต้นทุนและรักษาคุณภาพของสินค้า แต่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญไปที่การควบคุมงบประมาณการผลิต หรือจำกัดต้นทุนในการผลิตโดยการลดขั้นตอนเวลา หรือคุณภาพของวัตถุดิบที่ใช้ จึงส่งผลให้ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับมีคุณภาพแย่ง

3) ด้านการแปรรูปวัตถุดิบให้เป็นผลิตภัณฑ์ ปัจจุบันทุกโรงงานการผลิตมีระบบจัดการการผลิตให้สินค้ามีมาตรฐาน โดยแต่ละโรงงานก็จะมีระบบจัดการแตกต่างกันไป อุปสรรคที่พบคือเครื่องเลื่อยอัตโนมัติที่นำเข้าจากต่างประเทศไม่เหมาะสมกับงานไม้ทางฝั่งเอเชียที่เนื้อไม้มีลักษณะอ่อนเนื่องจากเครื่องจักรเหล่านั้นผลิตขึ้นในกลุ่มประเทศตะวันตกที่เฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราส่งมาผลิตจากไม้เนื้อแข็ง

4) ด้านระบบการขนส่ง ประเทศไทยนั้นผู้ประกอบการสามารถเลือกการส่งออกได้หลายทาง และผู้รับเหมาไม้ทำการจัดส่งไม้มายังโรงงานผู้ผลิตโดยตรง ทำให้ผู้ประกอบการไม่ต้องจัดซื้อและจัดการรับส่งวัตถุดิบเอง ซึ่งการขนส่งมีทั้ง

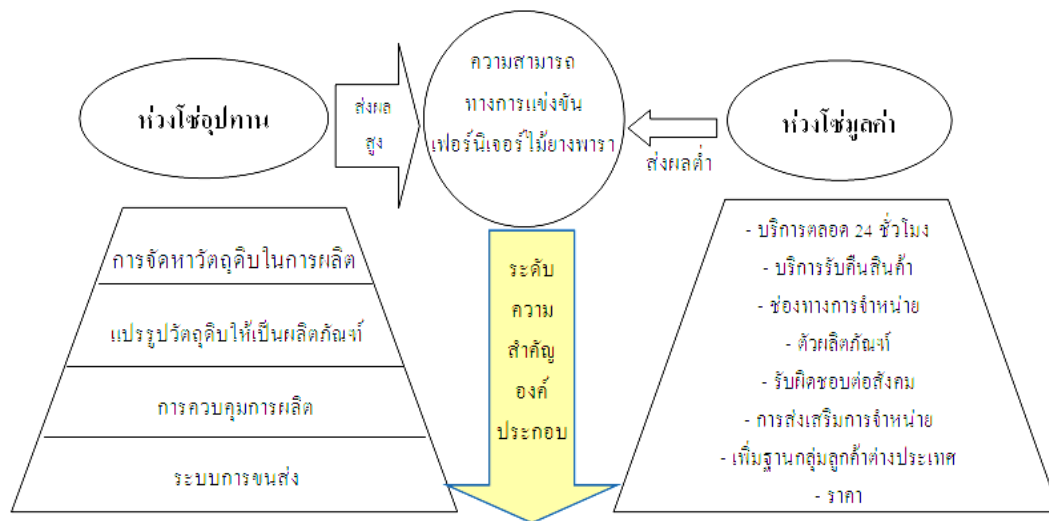
รูปแบบบรรทัดหรือรถไฟ โดยปัญหาหลักที่เกิดขึ้นในการขนส่งในประเทศไทยคือระบบการขนส่งที่ล่าช้า และการจราจรที่ติดขัด จึงทำให้ผู้ประกอบการต้องจัดพื้นที่สำหรับเก็บวัตถุดิบขึ้นเพื่อป้องกันปัญหาจากการขนส่ง

ปัจจัยห่วงโซ่มูลค่า ประกอบด้วย

5) ด้านเงื่อนไขด้านการตลาดและการขาย โดยทั่วไปผู้ประกอบการแต่ละรายจะเป็นผู้ดำเนินการในเรื่องการตลาดและการจำหน่ายตามแต่ความรู้และประสบการณ์ทำให้ความรู้ของแต่ละองค์กรธุรกิจมีความแตกต่างกัน ผลลัพธ์ที่ได้รับจึงเกิดความแตกต่างตามแต่ละองค์กรส่งผลให้การตรวจสอบและวัดมาตรฐานการผลิตเป็นไปได้ยาก

6) ด้านการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ การรับประกันสินค้าขึ้นอยู่กับผู้ผลิตแต่ละราย รวมถึงการไม่มีศูนย์กลางการติดต่อด้านลูกค้าสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกับกลุ่มอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา

จากข้อมูลข้างต้นทั้งหมดแสดงให้เห็นว่าในส่วนประกอบต่างๆ ของการจัดการของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราเพื่อการส่งออกของประเทศไทยตามที่กล่าวมาข้างต้น ยังคงมีปัญหาและอุปสรรคซึ่งต้องการความเอาใจใส่จากผู้ประกอบการในการทำความเข้าใจปัญหาและแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น โดยสามารถสร้างองค์ความรู้ที่สามารถเข้าใจและจดจำได้ง่ายได้ดังภาพ



ภาพที่ 2 ตัวแบบการจัดการเพื่อใช้พัฒนาอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราเพื่อการส่งออกของประเทศไทย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

1) การเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราควรพัฒนาและแก้ไขปัญหาในอย่างรอบด้านในปัจจัย ความสามารถทางการแข่งขัน ห่วงโซ่อุปทาน และห่วงโซ่มูลค่า

2) การวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราเพื่อการส่งออกของประเทศไทย เป็นการศึกษาเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราเป็นหลัก การนำไปใช้จึงควรศึกษาเกี่ยวกับเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราชนิดอื่นที่ผู้ประกอบการมีผลิตร่วมด้วย

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งถัดไป

1) ในการวิจัยครั้งถัดไปผู้วิจัยอาจเปรียบเทียบวิธีการบริหารจัดการอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราชนิดในต่าง ๆ ว่ามีความใกล้เคียงกันหรือแตกต่างกันอย่างไร

2) ในการวิจัยครั้งถัดไปผู้วิจัย ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับกฎหมายที่มีผลกระทบต่อธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ไม้ เช่น กฎหมายป่าไม้ในการปลูกและการตัด กฎหมายทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม และกฎหมายเกี่ยวกับภาษีการส่งออกและนำเข้าสินค้าและวัตถุดิบ โดยต้องเปรียบเทียบความเหมือนและต่างของตัวบทกฎหมายทั้งในบริบทของประเทศและต่างประเทศ

เพื่อให้ทราบถึงความเหมาะสมของกฎหมายที่มีการใช้ควบคุมธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ไม่ว่ามีความเหมาะสมพอเพียงในการบริหารจัดการหรือเป็นอุปสรรคต่ออุตสาหกรรมไม้ในประเทศไทย

3) ในการวิจัยครั้งถัดไปผู้วิจัย อาจศึกษาเพิ่มเติมในปัจจัยการตลาดอื่น เช่น ขอบเขตของการตลาด (The Scope of Marketing) ตลาดที่ไม่มีตัวตนในกายภาพ (Digital Marketing) หรือการตลาดเชิงสังคม (Social Marketing)

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายภาครัฐ

1) ภาครัฐควรเร่งมือในการจัดการด้านการปฏิรูปคัสเตอร์ของอุตสาหกรรมไม้ยางพาราให้ชัดเจนและเป็นรูปธรรม เพื่อส่งเสริมให้อุตสาหกรรมมีความคล่องตัว มีเสถียรภาพ และมีต้นทุนที่ต่ำลง ตลอดจนสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

2) ภาครัฐควรพิจารณาเรื่องกฎหมายการปลูกไม้ที่มีค่าในที่ดินกรรมสิทธิ์อย่างชัดเจนและเร่งด่วนโดยให้ครอบคลุมไปถึงไม้ยางพาราและไม้อื่นๆ รวมทั้งไม้ไผ่หวงห้าม เพื่อส่งเสริมให้ไม้เศรษฐกิจที่ชาวเกษตรกรหรือชาวบ้านสามารถปลูกและตัดไม้ที่มีมูลค่าในที่ดินกรรมสิทธิ์ของตัวเองโดยไม่ผิดกฎหมาย และเพื่อให้สอดคล้องกับการพิสูจน์ที่มาของถิ่นกำเนิดและพื้นที่เพาะปลูกไม้ได้ตามหลักมาตรฐาน FLEGT และ FCS

เอกสารอ้างอิง

- กรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2556). ไม้ยางพารากับอุตสาหกรรมการแปรรูปไม้. *จดหมายข่าว ผลิใบก้าวหน้าการวิจัยและพัฒนาการเกษตร*. ฉบับที่ 8 ประจำเดือน กันยายน พ.ศ. 2556. สืบค้นเมื่อ 7 ธันวาคม 2560. สืบค้นจาก http://www.doa.go.th/pibai/pibai/n16/v_8-sep/rai.html.
- กระทรวงพาณิชย์. (2547). *ส่วนวิเคราะห์ธุรกิจ: อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา*. สืบค้นเมื่อ 18 พฤศจิกายน 2560. จาก <http://www.exim.go.th/doc/research/business/industry.../เฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา.pdf>
- กฤษดา สังข์สิงห์; และคนอื่นๆ. (2552). *อัตราการแปรรูป คุณภาพ และสมบัติของไม้ยางพารา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์กรมมหาชน).
- จิตาภา ช่วยพันธุ์; และ กฤษณ์ พิสิษฐกุล. (2557). *บทวิเคราะห์ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ยางและไม้ยางพารา เรื่อง เฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราไทย อุตสาหกรรมที่ต้องเร่งแก้ไข*. โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเชิงลึก อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ยางและไม้ยางพารา.
- ศูนย์ข้อมูลยางพาราไทย. (2558). *อุตสาหกรรมไม้ยางพารา*. สืบค้นเมื่อ 7 ธันวาคม 2560, จาก <http://rubberwarroom.com/customize-อุตสาหกรรมไม้ยางพารา-88942-1.html>.
- สถาบันวิจัยยาง กรมวิชาการเกษตร. (2553). *ข้อมูลวิชาการยางพารา 2553*. เอกสารวิชาการ ISBN 978-974-436-744-0. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยยาง กรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- สายพิน ปันทอง; และ ไชยพันธ์ ปัญญาศิริ. (2561). *ตัวแบบประสิทธิภาพการจัดการของอุตสาหกรรมพอกย้อมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในประเทศไทย*. สืบค้นเมื่อ 16 สิงหาคม 2561, จาก http://www.thonburi-u.ac.th/journal/Document/12-28/Journal12_28_11.pdf
- สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. (2558). *บทวิเคราะห์ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรม ผลิตภัณฑ์ยางและไม้ยางพารา เรื่อง ผลกระทบจากราคาไม้ยางพาราที่สูงขึ้น*. สืบค้นเมื่อ 7 ธันวาคม 2560, จาก http://rubber.oie.go.th/box/Article/26371/เรื่อง%20ผลกระทบจากราคาไม้ยางพาราที่สูงขึ้น_V1.pdf.

Translated Thai References

- Chuayphan C. and Pisitupkual K. (2014). *An Analysis of Rubber and Rubber Products Industry, The industry must accelerate*. Development of an in-depth database system for rubber and rubber wood products. (in Thai)
- Department of Agriculture. (2013). Rubber wood processing industry. Newsletters, *new agricultural research and development*. No. 8 September. Retrieved December 7, 2017, from http://www.doa.go.th/pibai/pibai/n16/v_8-sep/rai.html (in Thai)
- Ministry of Commerce. (2004). *Business Analysis: Wood Furniture Industry*. Retrieved November 18, 2017, from <http://www.exim.go.th/doc/research/business/industry..../เฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา.pdf> (in Thai)
- Office of Industrial Economic. (2015). *Industry-related analysis Rubber and rubber wood products, the impact of higher prices of rubber wood*. Retrieved December 7, 2017, from http://rubber.oie.go.th/box/Article/26371/เรื่อง%20ผลกระทบจากราคาไม้ยางพาราที่สูงขึ้น_V1.pdf (in Thai)
- Panthong, S.; & Panyasiri C. (2018). *An Efficiency Management Model of Environmentally Friendly Dyeing Industry in Thailand*. Retrieved August 16, 2018, from http://www.thonburi-u.ac.th/journal/Document/12-28/Journal_12_28_11.pdf (in Thai)
- Rubber Authority of Thailand. (2010). *Technical data of rubber 2010*. Academic document, ISBN 978-974-436-744-0. Bangkok: Rubber Authority of Thailand, Ministry of Agriculture and Cooperatives. (in Thai)
- Rubber Authority of Thailand. (2015). *Rubber wood industry*. Retrieved December 7, 2017, from <http://rubberwaroom.com/customize-อุตสาหกรรมไม้ยางพารา-88942-1.html> (in Thai)
- Sangsing, G.; et al. (2009). Rate of processing quality and properties of rubber wood. Bangkok: The Agricultural Research Development Agency (Public Organization). (in Thai)