

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการต้นทุนและรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันของกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

Efficiency of Cost Management and Competitive Advantage of Pineapple Planter Groups in Prachuap Khiri Khan Province

พิมพ์วิมล มณีวงศ์¹, นภาพร นาคทิม², สุภาวดี มณีวงศ์³

Pimpavee Maneewong¹, Napaporn Narktim², Supawadi Maneewong³

หลักสูตรบัญชีบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์¹⁻³

Accountancy Program, Rajamangala University of Technology Rattanakosin¹⁻³

pimpavee.man@rmutr.ac.th¹

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาพฤติกรรมและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการต้นทุน และ 2) ศึกษาแนวทางการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรด โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงผสมเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่าง คือวิสาหกิจชุมชนและเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดผ่านการคัดเลือกแบบเจาะจง จำนวน 30 ครัวเรือน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและค่าร้อยละ ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมการบริหารจัดการต้นทุนที่จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการลดต้นทุนตลอดกระบวนการผลิต ด้วยการลดต้นทุนแบบต้นน้ำ การลดต้นทุนด้านการเพาะปลูก กระบวนการลดต้นทุนแบบกลางน้ำ การลดต้นทุนด้านการเก็บเกี่ยวและขนส่ง และกระบวนการลดต้นทุนแบบปลายน้ำ การจัดจำหน่ายและแปรรูปสินค้าสู่ท้องตลาด และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการต้นทุน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านการตลาด และด้านการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกตามลำดับ และ 2) การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันมี 4 ประเด็นสำคัญคือ (1) ด้านการเรียนรู้ จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ในชุมชนแบบครบวงจร (2) ด้านการจัดการ มีการรวมกลุ่มเพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (3) ด้านการผลิต แลกเปลี่ยนปัจจัยการผลิตร่วมกัน และ (4) ด้านการตลาด ยกระดับผลิตภัณฑ์เป็นของฝากประจำจังหวัด

คำสำคัญ : ประสิทธิภาพการบริหารจัดการต้นทุน, ความได้เปรียบทางการแข่งขัน, เกษตรกรผู้ปลูกสับปะรด

Abstract

The purpose of this research was to 1) study behavior and the ways to increase efficiency cost of management and 2) study the methods to create a competitive advantage of pineapple planter groups by using mixed research methods. The research instruments were interview and questionnaires. Sample group was a community enterprise and pineapple planter groups selected by a specific selection total of 30 household. Analyzed by content analysis and percentage. The result of the research found that 1) Behavior of management must be managed to reduce the cost throughout the production process. By reduce upstream costs through cultivation costs, Midstream cost-cutting through harvest and transportation costs and downstream cost reduce processes through product distribution and market. And, the ways to increase efficiency of factors that have an effect on increase cost management efficiency are personnel support, market, and external support, respectively. And 2) Create a competitive advantage, 4 important points were (1) Learn, Establish a fully integrated learn unit in the community. (2) Management, There were groups to increase bargain power and exchange of knowledge together. (3) Production, Exchange production factors together and (4) Marketing, Upgrade the product to be a provincial souvenir.

Keywords: Cost Management Efficiency, Competitive Advantage, Pineapple Planter Groups

บทนำ

สับปะรดเป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศไทย เนื่องจากเป็นวัตถุดิบหลักที่สามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศปีละ 20,000 ล้านบาท มีพื้นที่การเพาะปลูกสับปะรดประมาณ 449,914 ไร่ มีแหล่งผลิตที่สำคัญคือ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ระยอง ราชบุรี และเพชรบุรี ทั้งนี้ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์เป็นแหล่งปลูกสับปะรดที่สำคัญ มีมูลค่าผลผลิตปีละหลายหมื่นล้านบาท ผลผลิตเฉลี่ยในแต่ละปีประมาณ 1 ล้านตัน ซึ่งมากเป็นครึ่งหนึ่งของผลผลิตทั้งประเทศ ผลผลิต 80% ส่งเข้าโรงงานแปรรูป อีกประมาณ 20% บริโภคภายในประเทศ แต่การส่งออกสับปะรดสดไปต่างประเทศยังมีปริมาณน้อยมาก เนื่องจากปัญหาหลายประการ ได้แก่ คุณภาพไม่สม่ำเสมอ การปนเปื้อนสิ่งสกปรก โรคแมลง รวมทั้งปัญหาเทคโนโลยีหลังเก็บเกี่ยว และอายุการเก็บรักษา (รายงานภาวะการผลิตพืช จังหวัดประจวบคีรีขันธ์, 2558)

แผนปฏิบัติการด้านพัฒนาผลไม้ไทย พ.ศ. 2564 – 2570 มีแผนปฏิบัติการประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ คือ เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการผลไม้ในการผลิตและยกระดับมาตรฐานสินค้าผลไม้ พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการตลาดผลไม้ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม สร้างความเข้มแข็งและความเสมอภาคให้กับเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรผลไม้ และบริหารจัดการทรัพยากรอย่างยั่งยืนและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการผลิตผลไม้ครบวงจร (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2563) การเพิ่มศักยภาพสินค้าเกษตรนั้น รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ให้ความสำคัญต่อภาคการเกษตรเป็นอย่างมาก โดยการมุ่งเน้นในการพัฒนาให้เกษตรกรเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตผลผลิตที่มีคุณภาพสูง และมีปริมาณเพิ่มขึ้น

การผลิตสับปะรดของเกษตรกรเป็นการผลิตที่มีความเสี่ยงค่อนข้างสูง ปริมาณผลผลิตที่เกษตรกรได้รับในแต่ละปีไม่แน่นอน อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ สภาพแวดล้อม การแพร่ระบาดของโรค และแมลงศัตรูพืช อีกทั้งยังต้องเผชิญกับต้นทุนที่เพิ่มขึ้นจากการใช้ปัจจัยการผลิต และการเปลี่ยนแปลงของราคาผลผลิตที่มีความผันผวน ส่งผลกระทบต่อรายได้ที่ไม่แน่นอนของเกษตรกร (ภาคภูมิ พิชญ์หาญณรงค์, 2553) จึงนำมาซึ่งการบริหารจัดการ

ต้นทุนเพื่อการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน เกษตรกรควรให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านราคาและปัจจัยด้านการผลิต รวมถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันอีก 4 ปัจจัย (Porter, 1990) ได้แก่ สภาพของปัจจัยการผลิต อุปสงค์ภายในประเทศ หน่วยงานที่สนับสนุนและเกี่ยวข้องภายในประเทศ และกลยุทธ์ของธุรกิจ เป็นต้น ควบคู่ไปกับแนวคิดการสร้างมูลค่าให้กับสินค้าและบริการ ให้สินค้าชุมชนมีมูลค่าสูงขึ้นจากการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าของ Alexander D Ster Walder หรือเรียกว่า Business Model Canvas โดยใช้เครื่องมือ Value Propositions Canvas ซึ่งจะช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจ ประกอบไปด้วย 2 ส่วนคือ การศึกษาทำความเข้าใจกับมูลค่าและการเพิ่มมูลค่าในตัวสินค้าและบริการเพื่อเพิ่มคุณค่าและประโยชน์ใช้สอยให้กับผู้บริโภคเพิ่มขึ้น

ขีดความสามารถในการผลิตภาคการเกษตรควรยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรผ่านการรวมกลุ่มเกษตรกรเป็นวิสาหกิจชุมชน เพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองให้กับเกษตรกรเพื่อส่งผลกระทบต่อภาวะเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศในการประกอบวิสาหกิจชุมชนควรมุ่งเน้นสร้างความเข้มแข็งของชุมชน (ขวัญฤดี ตันตระกูล, 2551) ผ่านการเข้าใจในศักยภาพวิสาหกิจชุมชนและการค้นพบแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จ สู่การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับกลุ่มเกษตรกรในการต่อยอดภาคการเกษตรให้เกิดประโยชน์เชิงพาณิชย์ (กาญจนา สุระ, 2562)

ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการต้นทุนและความได้เปรียบทางการแข่งขันของกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผ่านกระบวนการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมด้วยการลงความเห็นร่วมกันด้วยการจัดการสนทนากลุ่มและการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อหาแนวทางในการบริหารจัดการต้นทุนและความได้เปรียบทางการแข่งขันของกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมและแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการต้นทุนของกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
2. เพื่อศึกษาการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

วิธีดำเนินการวิจัย

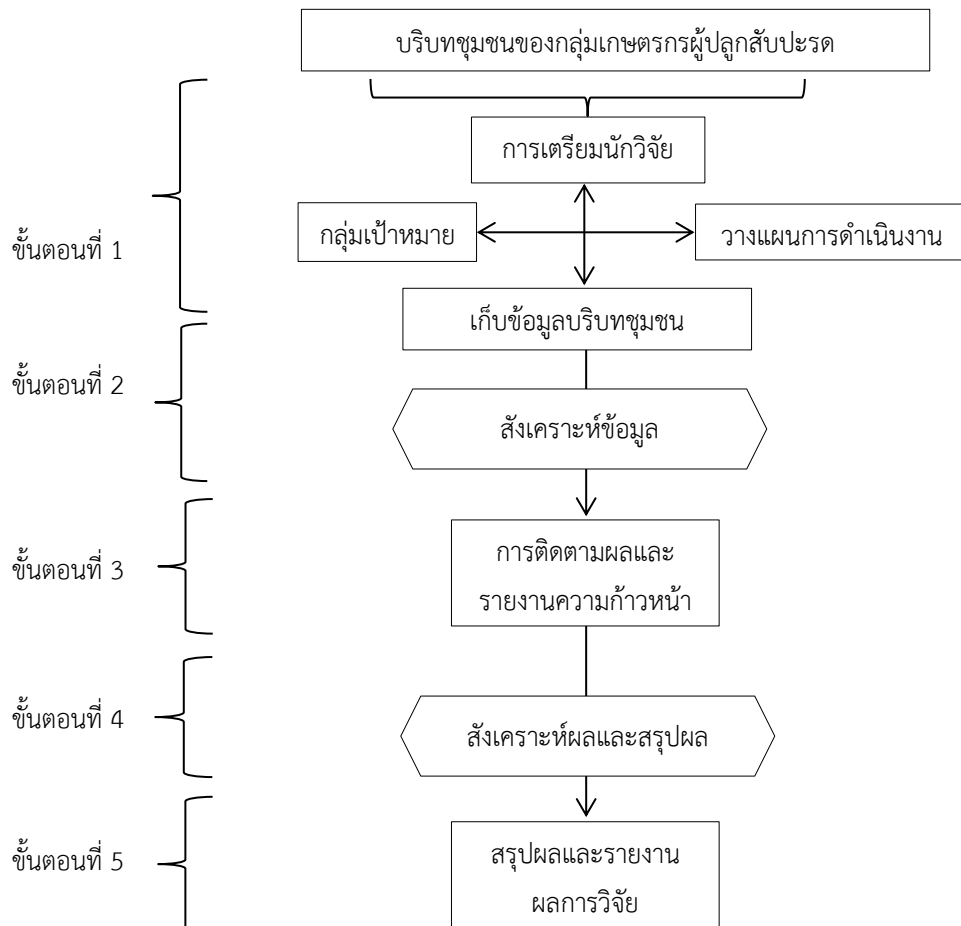
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากร คือกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 689 วิสาหกิจชุมชน และกลุ่มตัวอย่าง นักวิจัยได้คัดเลือกเครือข่ายเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดจำนวน 5 กลุ่ม/วิสาหกิจชุมชน ได้แก่ 1) กลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดผลสดหินเหล็กไฟ 2) กลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดโรงงานหินเหล็กไฟ 3) กลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดผลสดปราณบุรี 4) กลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดโรงงานปราณบุรี และ 5) วิสาหกิจชุมชนหนองกาพัฒนาสามัคคีอำเภอปราณบุรี รวมเป็น 30 ครัวเรือน ผ่านการคัดเลือกเป็นแบบเจาะจง โดยทำการจัดสนทนากลุ่ม Focus group จากกลุ่มตัวอย่าง เพื่อระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการต้นทุนและแนวทางการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน

การพิทักษ์สิทธิ์ของกลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้ การพิทักษ์สิทธิ์ของกลุ่มตัวอย่างถือว่าเป็นจรรยาบรรณของนักวิจัยที่นักวิจัยต้องคำนึงถึงมากที่สุด นักวิจัยจึงแสดงความเคารพสิทธิ์ความเป็นส่วนตัวปกป้องข้อมูลเป็นความลับ ภายใต้การชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขั้นตอนการเก็บข้อมูลและระยะเวลาของการวิจัย โดยให้สิทธิ์ในการปฏิเสธการเข้าร่วมการวิจัยการให้ข้อมูล และข้อมูลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้จะเก็บเป็นความลับและนำเสนอในภาพรวมเท่านั้น

เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัยในครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงผสมจะใช้เครื่องมือ 2 ส่วน ได้แก่ 1) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) และกรอบสำหรับการสนทนากลุ่ม Focus Group Discussion พร้อมกับการระดมความเห็นของผู้เข้าสนทนากลุ่มเกี่ยวกับการบริหารจัดการต้นทุนและแนวทางการสร้างรายได้เปรียบทางการ

แข่งขัน และ 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่นำไปสู่การสร้างความสำเร็จเปรียบทางการแข่งขันของกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรด

การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผ่านการวิจัยแบบโครงการ (Project Management) โดยอาศัยการบริหารจัดการที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดความพึงพอใจใน 3 มิติ คือ เวลา (Time) งบประมาณ (Budget) และคุณภาพ (Quality) ดังนั้น การดำเนินโครงการ แบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 วิธีดำเนินการวิจัย

ทีมา (พิมพ์ปวีณ์ มะณีวงศ์, 2563)

จากภาพที่ 1 สามารถอธิบายเป็นลำดับขั้นตอนได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมนักวิจัย เป็นการประชุมนักวิจัย เพื่อวางแผนกิจกรรมในการขับเคลื่อนงานวิจัย เพื่อให้ได้กิจกรรมที่มีความเหมาะสมและมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย รวมถึงการเตรียมพื้นที่กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย ทีมนักวิจัย เจ้าหน้าที่เครือข่าย ผู้นำชุมชน/ผู้นำวิสาหกิจชุมชน และเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรด พร้อมทั้งประสานงานเกี่ยวกับการดำเนินงานวิจัย สถานที่ที่ใช้ในการจัดเวทีในการขับเคลื่อนงานวิจัย เพื่อวางแผนการดำเนินงานวิจัยและทำการทบทวนเป้าหมายวัตถุประสงค์ และกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานร่วมกันกับผู้ใช้ข้อมูลหลักที่เลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วย ประธานและรองประธานวิสาหกิจชุมชน 10 คน สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรด จำนวน 20 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 30 คน

ขั้นตอนที่ 2 เก็บรวบรวมข้อมูลบริบทชุมชน ด้านการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนด้วยการสัมภาษณ์ (Interview Guide) เพื่อให้ได้ข้อมูลครบทุกองค์ประกอบ และการสังเคราะห์ข้อมูลร่วมกับสรุปวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของชุมชน

ขั้นตอนที่ 3 การติดตามผล และการรายงานความก้าวหน้าของโครงการ โดยการใช้กระบวนการในการติดตามความก้าวหน้า เพื่อให้การดำเนินงานวิจัยเป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ และมีการรายงานปัญหาที่เกิดขึ้น และสังเคราะห์ผลเพื่อการรายงานความก้าวหน้าเป็นการทบทวนและสังเคราะห์ผลการวิจัยให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย

ขั้นตอนที่ 4 การสังเคราะห์ผล โดยใช้วิธีการสังเคราะห์ด้วยวิธีการบรรยายที่ได้จากบทสรุปของโครงการวิจัยและข้อค้นพบ และนำมาสรุปทบทวนโดยการสรุปทบทวนที่ได้จากงานวิจัย ซึ่งเป็นการสรุปทบทวนระหว่างนักวิจัย และชุมชนกลุ่มเป้าหมาย แบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ

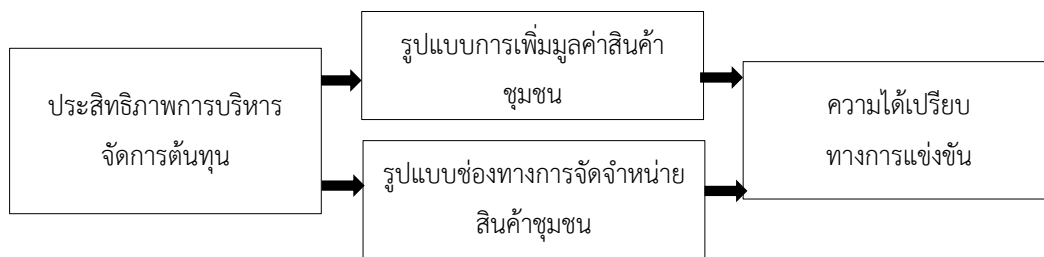
1) จากการสัมภาษณ์และการจัดสนทนากลุ่มผู้วิจัยจะใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผู้วิจัยก็จะทำการตีความถ้อยคำดังกล่าวโดยอาศัยบริบทของการสนทนาสนับสนุนการตีความและพรรณนาความ (Description) เป็นการร้อยเรียงถ้อยคำ

2) แบบสอบถาม จะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ด้วยค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พรรณนาเชื่อมโยงแต่ละเนื้อหาหรือเหตุการณ์ให้เกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน (Porter, 1980) วิเคราะห์แนวทางการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ขั้นตอนที่ 5 สรุปผล และการรายงานผลการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงผสม ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารจัดการต้นทุนและการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย
 ทิมา (พิมพ์วิวัฒน์ มະณีวงศ์, 2563)

ผลการวิจัย

1. พฤติกรรมและแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการต้นทุนของกลุ่มเกษตรกร จากการศึกษาและประเมินข้อมูลภาพรวมของกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรด พบว่า คนในชุมชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพ เกษตรกรรมเป็นหลัก โดยเฉพาะการปลูกสับปะรด และการพิจารณาร่วมกันในการวางแผนแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการต้นทุนจากการกระบวนการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) ปัจจัยสำคัญที่เกษตรกรได้ให้ความสำคัญและกล่าวถึงคือ 1) บุคลากรเป็นสำคัญได้แก่ ประธานชุมชนและผู้นำชุมชน เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนของกลุ่มเกษตรกรและทำให้กลุ่มเกษตรกรนั้นมีอำนาจในการต่อรองต่อพ่อค้าคนกลาง ผ่านการจัดตั้งกลุ่มเกษตรกรหรือกลุ่มวิสาหกิจเพิ่มขึ้น และเชิญชวนเกษตรกรที่ยังไม่เข้าร่วมกลุ่มให้เล็งเห็นถึงความสำคัญและโอกาสที่จะได้รับเมื่อได้เข้าร่วมเกษตรกรแล้วนั้น และบุคลากรที่สำคัญอีกกลุ่มคือเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรด ที่จะต้องมีการวางแผนการเพาะปลูกผ่านการบริหารจัดการต้นทุนด้วยการลดการใช้ปุ๋ยเคมีและกลับมา

ใช้ปุ๋ยชีวภาพและแนวทางดั้งเดิมในการกำจัดวัชพืช 2) การตลาด เป็นปัจจัยรองลงมาในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ต้นทุน เพราะถ้าการบริหารจัดการการตลาดที่ดีจะต้องทำควบคู่ไปกับการบริหารจัดการต้นทุน ทั้งนี้ เกษตรกรให้ความสำคัญกับการขายในราคาถูก เช่น 3 ชั้น 100 บาท เป็นต้น ซึ่งถ้าคิดในอัตราที่ต้นทุนเท่ากัน การขายในราคาที่ถูกลงจะทำให้ได้กำไรน้อย แต่หากเกษตรกรให้ความสำคัญกับการลดต้นทุน เช่น การจัดทำบรรจุภัณฑ์ที่ดี เพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าผ่านการเก็บรักษาสินค้าได้นาน เป็นต้น จะทำให้ราคาขายมีมูลค่าที่เพิ่มขึ้นประกอบกับต้นทุนในการปลูกสับปะรดที่ลดลงจะทำให้ผลิตภัณฑ์มีมูลค่าสูงขึ้น และมีกำไรเพิ่มมากขึ้น ประกอบกับการได้รับ 3) การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เช่น หน่วยงานรัฐบาลที่ส่งเสริมวิสาหกิจ ชุมชน ที่เข้ามาให้ความรู้และให้ทุนสนับสนุนในการบริหารจัดการต้นทุนและการส่งเสริมการทำบรรจุภัณฑ์ที่ทันสมัยจะทำให้เกษตรกรมีกำลังขับเคลื่อนที่สูงขึ้นได้ และ 4) ปัจจัยสำคัญที่เกษตรกรทุกคนให้ความสนใจคือ การลดต้นทุนการผลิต ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกษตรกรควบคุมได้ ทั้งนี้ เกษตรกรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าการลดต้นทุนนั้นสามารถดำเนินการได้ในอัตราที่ค่อยเป็นค่อยไป เช่น จากเดิมมีการใช้ปุ๋ยเคมี 100% ก็จะพยายามใช้ปุ๋ยชีวภาพหรือปุ๋ยคอกควบคู่ไปด้วย และจากเดิมมีการใช้สารเคมีกำจัดวัชพืช 100% ก็จะพยายามใช้สารกำจัดวัชพืชแบบชีวภาพเพิ่มขึ้น เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อการลดต้นทุนการผลิตและเป็นการรักษาสุขภาพของเกษตรกรเอง การเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการต้นทุนนั้น ควรเป็นการบริหารจัดการลดต้นทุนตลอดกระบวนการ เช่น ลดปัจจัยด้านค่าเก็บเกี่ยวที่มาจากค่าเชื้อเพลิงที่หากมีการเก็บเกี่ยวเกษตรกรรายเดียวจะมีค่าใช้จ่ายสูง แต่ถ้าเกษตรกรรวมกลุ่มกันเก็บเกี่ยวพร้อมกันก็จะสามารถต่อรองราคาค่าเก็บเกี่ยวได้ เป็นต้น สามารถสรุปดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์พฤติกรรมและแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการต้นทุน

ปัจจัยสำคัญ	พฤติกรรมและการเพิ่มประสิทธิภาพ
1. บุคลากร	ประธานชุมชนและผู้นำชุมชนส่งเสริมการขับเคลื่อนของกลุ่มเกษตรกรและทำให้กลุ่มเกษตรกรนั้นมีอำนาจในการต่อรองต่อพ่อค้าคนกลาง ผ่านการจัดตั้งกลุ่มเกษตรกรหรือกลุ่มวิสาหกิจเพิ่มขึ้น
2. การตลาด	ส่งเสริมเกษตรกรให้เน้นการแปรรูปผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มมูลค่า ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการต้นทุน และหาตลาดรองรับและขยายตลาดให้เพิ่มขึ้น
3. การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก	หน่วยงานรัฐบาลส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน เข้ามาให้ความรู้และให้ทุนสนับสนุนในการบริหารจัดการต้นทุนและการส่งเสริมการทำบรรจุภัณฑ์ที่ทันสมัย
4. การลดต้นทุนการผลิต	การลดต้นทุนตลอดกระบวนการผลิต เช่น จากเดิมมีการใช้ปุ๋ยเคมีร้อยละ 100 จะพยายามใช้ปุ๋ยชีวภาพหรือปุ๋ยคอกควบคู่ไปด้วย และจากเดิมมีการใช้สารเคมีกำจัดวัชพืชร้อยละ 100 จะพยายามใช้สารกำจัดวัชพืชแบบชีวภาพเพิ่มขึ้น เป็นต้น

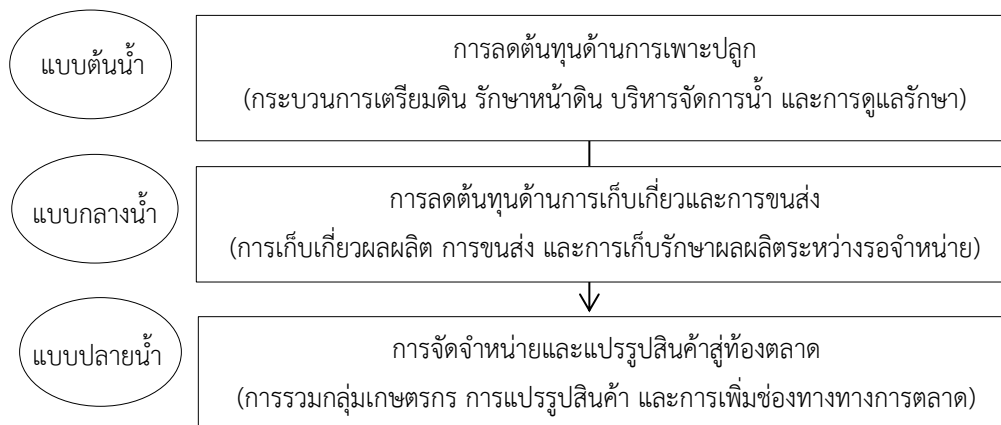
ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมและแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการต้นทุนทั้ง 4 ปัจจัยข้างต้น นำมาวิเคราะห์พฤติกรรมเพื่อนำมากำหนดแนวทางการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สามารถสรุปดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการต้นทุน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมในการเพิ่มประสิทธิภาพ	ระดับความคิดเห็น		
	ความถี่	ร้อยละ	ลำดับที่
1. ด้านบุคลากร	13	43.33	1
2. ด้านการตลาด	9	30.00	2
3. ด้านต้นทุนการผลิต	2	6.67	4
4. ด้านการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก	6	20.00	3
รวม	30	100.00	

จากตารางที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการต้นทุนที่เกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดให้ความสำคัญเพื่อเป็นแนวทางการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน 3 อันดับแรก ได้แก่ ลำดับที่หนึ่งประเด็นด้านบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 43.33 ลำดับที่สอง ประเด็นด้านการตลาด คิดเป็นร้อยละ 30.00 และลำดับที่สามประเด็นด้านการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก คิดเป็นร้อยละ 20.00

จากแนวคิดและปัจจัยที่เกี่ยวข้องเห็นได้ว่า เกษตรกรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการต้นทุนผ่านการบริหารจัดการลดต้นทุนตลอดกระบวนการผลิต โดยกระบวนการลดต้นทุนแบบต้นน้ำคือ การลดต้นทุนด้านการเพาะปลูก กระบวนการลดต้นทุนแบบกลางน้ำคือ การลดต้นทุนด้านการเก็บเกี่ยวและขนส่ง และกระบวนการลดต้นทุนแบบปลายน้ำคือ การจัดจำหน่ายและแปรรูปสินค้าสู่ท้องตลาด สามารถอธิบายตามภาพที่ 3 ดังนี้



ภาพที่ 3 แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการต้นทุน

ทีมา (พิมพ์วิวัฒน์ มะณีวงศ์, 2563)

2. แนวทางการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ประเด็นสำคัญควรมีการพัฒนาในรูปแบบบรรจุภัณฑ์เพื่อเพิ่มมูลค่าและช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าชุมชน ทั้งนี้ เกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดเดิมเป็นเกษตรกรรายเดี่ยว ที่มีการปลูกสับปะรดแล้วขายสับปะรดสด ทั้งปลีกและส่งให้กับลูกค้าหรือผู้บริโภคเพียง 1 ขั้นตอน คือ การเก็บสับปะรดสดจากสวนแล้วขายผลสดเป็นกิโลกรัมให้พ่อค้าคนกลางทันที และสับปะรดสดบางส่วนที่ไม่ได้ขายให้กับพ่อค้าคนกลาง ก็จะดำเนินการไปขายที่ตลาดสดหรือตลาดชุมชน ดังนั้น ผลการวิจัยพบแนวทางการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ปลูกสับปะรดในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้ดังนี้

2.1 ด้านการเรียนรู้ กลุ่มผู้นำชุมชนให้ความสำคัญกับการรวมกลุ่มเกษตรกรและส่งเสริมการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชน และส่งเสริมร่วมกันกับหน่วยงานรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง ในการจัดหาเงินทุนและอุปกรณ์ มาใช้ในการเกษตร และจัดตั้งหน่วยการเรียนรู้ใน

ชุมชนแบบครบวงจร ทั้งด้านการผลิต แปรรูป และจำหน่ายสินค้าชุมชน เพื่อให้เกษตรกรและบุคคลทั่วไปเข้ามาศึกษาการปฏิบัติงานจริง

2.2 **ด้านการจัดการ** เกษตรกรมีการรวมกลุ่มเพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองกับพ่อค้าคนกลาง และก่อตั้งวิสาหกิจชุมชนเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ควรมีการชวนเกษตรกรรายย่อยมารวมกลุ่มมากขึ้นเพื่อลดการแข่งขันกตราคากันเองระหว่างเกษตรกร ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน และส่งเสริมสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยการแปรรูปผลิตภัณฑ์

2.3 **ด้านการผลิต** เกษตรกรมีการรวมกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนปัจจัยการผลิตร่วมกัน เช่น พันธุ์สับปะรด เป็นต้น

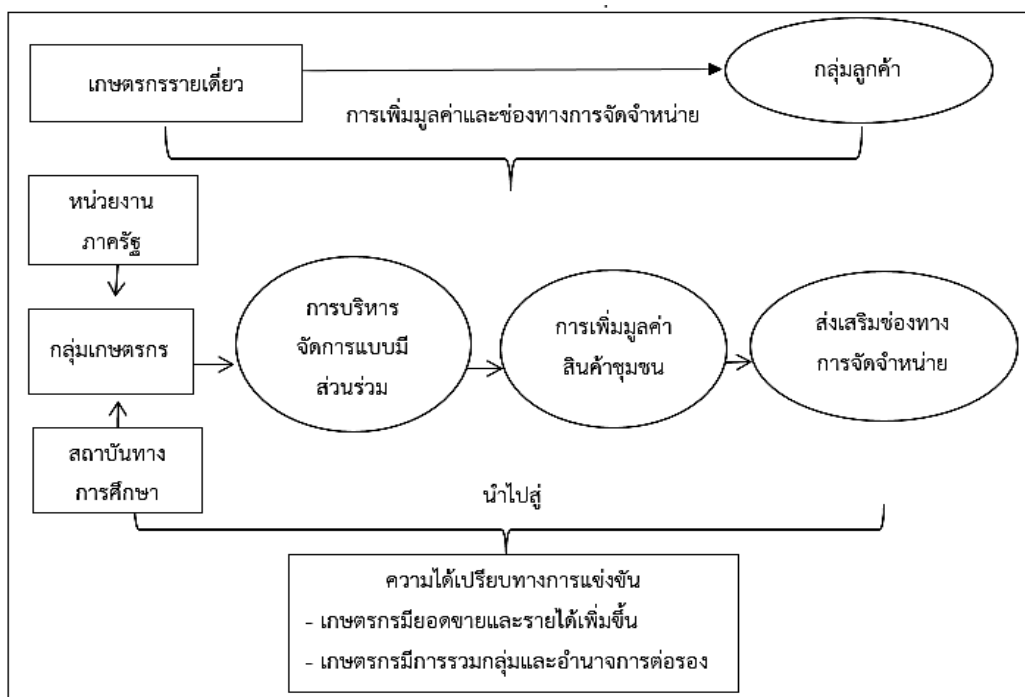
2.4 **ด้านการตลาดและช่องทางการจัดจำหน่าย** ผ่านการเพิ่มมูลค่าสินค้าชุมชน...

- การแปรรูปผลิตภัณฑ์และสร้างบรรจุภัณฑ์ที่น่าสนใจและยกระดับผลิตภัณฑ์เป็นของฝากประจำจังหวัด
- จัดทำตลาดออนไลน์เป็นเว็บกลางของสมาชิกกลุ่ม เพื่อให้ผู้บริโภคเข้าถึงสินค้าชุมชนได้และเพื่อขยายตลาดการจำหน่ายสินค้าได้กว้างมากขึ้น

- การสร้างเรื่องราว (Story) ของผลิตภัณฑ์ เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ และค่านิยมของผู้บริโภคผ่านแนวคิดที่ว่า ของฝากประจำจังหวัดต้องสับปะรดของชุมชน และประชาสัมพันธ์สินค้าชุมชนทั้งหน้าร้านและออนไลน์

- การจัดตั้งตลาดชุมชน เพื่อเพิ่มช่องทางการจำหน่ายผลผลิตจากชุมชน โดยให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชนสนับสนุน เช่น มหาวิทยาลัย อ่างทอง จังหวัด เป็นต้น

แนวทางการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของสินค้าชุมชนจากที่กล่าวข้างต้น สามารถแสดงตามภาพที่ 4



ภาพที่ 4 การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของกลุ่มเกษตรกร

ทีมา (พิมพ์ปวีณ์ มะณีวงศ์, 2563)

อภิปรายผลการวิจัย

1. พฤติกรรมและแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการต้นทุนของกลุ่มเกษตรกร จากการศึกษาและประเมินข้อมูลภาพรวมของกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรด พบว่า การวางแผนแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการต้นทุน เกษตรกรส่วนใหญ่กล่าวถึงปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการต้นทุนได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัย

ด้านต้นทุนการผลิต และปัจจัยด้านการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ปัจจัยสำคัญที่เกษตรกรทุกคนให้ความสนใจคือ การลดต้นทุนการผลิต เนื่องจากแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการต้นทุนนั้น ควรเป็นการบริหารจัดการลดต้นทุนตลอดกระบวนการ โดยกระบวนการลดต้นทุนแบบต้นน้ำ ได้แก่ จากเดิมมีการใช้ปุ๋ยเคมีร้อยละ 100 จะพยายามใช้ปุ๋ยชีวภาพหรือปุ๋ยคอกควบคู่ไปด้วย และจากเดิมมีการใช้สารเคมีกำจัดวัชพืชร้อยละ 100 จะพยายามใช้สารกำจัดวัชพืชแบบชีวภาพเพิ่มขึ้น รวมถึงเกษตรกรจะต้องมีการปลูกสับปะรดให้มีคุณภาพที่ได้มาตรฐาน หมั่นดูแลให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ และปลอดภัยจากสารเคมี กระบวนการลดต้นทุนแบบกลางน้ำ เกษตรกรจะต้องมีการลดต้นทุนด้านค่าใช้จ่ายในการเก็บเกี่ยวที่มาจากค่าเชื้อเพลิงที่หากมีการเก็บเกี่ยวเกษตรกรรายเดียวจะมีค่าใช้จ่ายสูง แต่ถ้าเกษตรกรรวมกลุ่มกันเก็บเกี่ยวพร้อมกันจะสามารถต่อราคาค่าเก็บเกี่ยวได้รวมถึงค่าใช้จ่ายในการขนส่งและการจัดเก็บผลผลิตทางการเกษตรด้วย และกระบวนการลดต้นทุนแบบปลายน้ำ เกษตรกรจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการด้านการตลาด ส่งเสริมการตลาด และรวมกลุ่มเกษตรกรเพื่อมีอำนาจในการต่อรองกับคู่ค้า และมีการต่อยอดการเกษตรให้เกิดประโยชน์เชิงพาณิชย์และสาธารณะด้วยการพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพเพิ่มขึ้น เช่น การแปรรูปสินค้าเป็นสับปะรดกวน เป็นต้น สอดคล้องกับการวิจัยของ (ฐานันท์ ตั้งจุฑา, 2560) พบว่า การพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ประสบผลสำเร็จและสามารถยืนหยัดต่อไปได้นั้นจำเป็นต้องศึกษาบริบทและสถานการณ์ของวิสาหกิจชุมชนในเรื่องของจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรค ที่เกิดขึ้นของวิสาหกิจชุมชนตลอดจนการศึกษาแนวทางพัฒนาวิสาหกิจชุมชน และให้วิสาหกิจชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการให้ตรงกับความต้องการและความจำเป็นที่แท้จริงของวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง

แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการต้นทุนที่เกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดให้ความสำคัญเพื่อเป็นแนวทางการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านการตลาด และด้านการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เนื่องจากเกษตรกรได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของบุคลากรทางการเกษตรผ่านการพัฒนาทักษะและความรู้ตลอดกระบวนการผลิตของเกษตรกรเอง และการรวมกลุ่มกันของเกษตรกร และต้องการความรู้ด้านการตลาดด้วยการส่งเสริมการพัฒนา แปรรูป และต่อยอดสินค้าเกษตร และสร้างความร่วมมือให้เกิดประโยชน์เชิงพาณิชย์ ด้วยการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาคเอกชนทั้งจากภาครัฐบาลและสถาบันทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องสอดคล้องกับงานวิจัย (วรรณภา โขกบัณฑิตสุข และคณะ, 2563) พบว่า แนวทางการพัฒนาศักยภาพทางการแข่งขันของเกษตรกรคือ การปลูกมะพร้าวให้มีคุณภาพที่ได้มาตรฐานปลอดภัย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (มานิดา เชื้ออินสูง และคณะ, 2562) พบว่า ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ทุ่งทองยั้งยั้ง ได้แก่ ผู้นำกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม การบริหารจัดการกลุ่ม เป็นต้น

2. การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดให้ความสำคัญเพื่อเป็นแนวทางการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันผ่าน ปัจจัยด้านการเรียนรู้ ด้วยการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์และการแปรรูป เป็นต้น ปัจจัยด้านการจัดการ ด้วยการส่งเสริมการจัดจำหน่ายสินค้าชุมชน ได้แก่ การรวมกลุ่มเพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองกับพ่อค้าคนกลาง และก่อตั้งวิสาหกิจชุมชนเพิ่มขึ้น ร่วมกับหน่วยงานรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยด้านการผลิต ด้วยการส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยการแปรรูปผลิตภัณฑ์และสร้างบรรจุภัณฑ์ผ่านกระบวนการลดต้นทุนการผลิตตลอดห่วงโซ่คุณค่าของผลิตภัณฑ์ และ ปัจจัยด้านการตลาดและช่องทางจัดจำหน่าย ด้วยการยกระดับผลิตภัณฑ์เป็นของฝากประจำจังหวัดประจำวชิรวิชัย และส่งเสริมช่องทางจัดจำหน่าย ผ่านการกระจายสินค้าสู่ตลาดใหม่ทั้งในประเทศและต่างประเทศ สอดคล้องกับแนวคิดของ (Porter, 2007) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันไว้ 3 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง (Differentiation) เป็นการที่องค์กรแสวงหาความแตกต่างเพื่อสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการสร้างสินค้าหรือบริการที่ไม่เหมือนคู่แข่ง โดยต้องคิดหาความแตกต่างในตัวสินค้าหรือบริการ 2) กลยุทธ์การเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน (Cost Leadership) เป็นแนวทางในการลดต้นทุนทางการจัดการขององค์กร สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เกิดขึ้นได้ด้วยการมุ่งเน้นการลดต้นทุนโดยให้สามารถใช้ทรัพยากรผลิตร่วมกันได้ก่อให้เกิดการประหยัดต้นทุนในการผลิต และ 3) กลยุทธ์การ มุ่งเน้นเฉพาะ (Focus) เป็นความสามารถทางการแข่งขันที่มีการเชื่อมโยงกับแนวคิดทางการตลาด เพื่อกำหนดกลุ่มเป้าหมาย

(Target Group) ให้เลิกลงเพื่อที่จะได้เข้าถึงพฤติกรรมของลูกค้าและสามารถคาดคะเนความต้องการในอนาคตของลูกค้าได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (กาญจนา สุระ, 2562) พบว่า ศักยภาพและแนวทางการพัฒนาศักยภาพการเกษตรของชุมชน ควรมีการต่อยอดการเกษตรให้เกิดประโยชน์เชิงพาณิชย์และสาธารณะคือ พัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพเพิ่มขึ้น ผู้นำควรมีความเข้มแข็งและมุ่งมั่นในการพัฒนาต่อยอดสินค้าเกษตร และสร้างความร่วมมือด้วยกันในการพัฒนาและต่อยอดสินค้าให้เกิดประโยชน์เชิงพาณิชย์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. เกษตรกรผู้ปลูกสับปะรด ควรมีการนำแนวทางการบริหารจัดการต้นทุนตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ไปประกอบวางแผนการเพาะปลูกและผลิตร่วมกับการพิจารณาระหว่างต้นทุนประกอบอาชีพปีก่อนและปีปัจจุบันเพื่อลดต้นทุนในการผลิต และมีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายเพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดราคาต่อพ้อค้าคนกลาง
2. ผู้นำชุมชนและหน่วยงานภาครัฐควรส่งเสริมการลดต้นทุนการผลิตในส่วนของค่าใช้จ่ายเคมีปรับเปลี่ยนมาใช้ปุ๋ยอินทรีย์แทน รวมถึงการส่งเสริมการปลูกพืชแซมระหว่างการปลูกสับปะรดเพื่อเป็นการหมุนเวียนหน้าดิน
3. หน่วยงานภาครัฐควรส่งเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านการตลาดให้กับเกษตรกรด้วยการสนับสนุนการทำวิจัยตลาดสับปะรดในการวางแผนการผลิต และผลักดันขยายตลาดในประเทศและต่างประเทศ
4. หน่วยงานภาครัฐควรจะดำเนินการส่งเสริมงบประมาณการตั้งศูนย์รวบรวมผลผลิตและจำหน่ายสินค้าชุมชนเพื่อการส่งออกในรูปแบบของวิสาหกิจชุมชนหรือสหกรณ์การเกษตรเพิ่มมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการโซ่อุปทานที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน เช่น การจัดการโซ่อุปทานกับการสื่อสารระหว่างองค์กรหรือหน่วยงานด้านการเกษตร เป็นต้น
2. ควรทำการศึกษาด้านทัศนคติและเจตคติของเกษตรกรที่มีต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันบนพื้นฐานการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม เช่น การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าชุมชน การพัฒนาบรรจุภัณฑ์เพื่อการกำหนดราคาขายสูงขึ้น เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2563). ระบบศูนย์กลางข้อมูลงานวิจัยการเกษตรของประเทศไทย. สืบค้นเมื่อ 25 มกราคม 2563, จาก <https://tarr.arda.or.th/cat/1>
- กาญจนา สุระ. (2562). การพัฒนาศักยภาพเพื่อต่อยอดภาคการเกษตรให้เกิดประโยชน์เชิงพาณิชย์และสาธารณะ กรณีศึกษาชุมชนเกษตรของจังหวัดเชียงใหม่. *วารสารบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้*. 1(1): 1-11.
- ขวัญฤดี ตันตระกูล. (2551, มิถุนายน-กันยายน). แนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชน. *วารสารการพัฒนาท้องถิ่น*. 3(1).
- ฐานันท์ ตั้งจุฑา ; และ คณิดา ไกรสันติ. (2560). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านลานไทร อำเภอนาหม่อม จังหวัดสงขลา*. การประชุมมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ เมื่อวันที่ 22 มิถุนายน 2560.
- พิมพ์วิมล มะณีวงศ์, นภาพร นาคทิม;& สุภาวดี มะณีวงศ์. (2563, มกราคม-เมษายน). ประสิทธิภาพการบริหารจัดการต้นทุนและความได้เปรียบทางการแข่งขันของกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยธนบุรี*. 15(1).
- ภาคภูมิ พิชญ์หาญณรงค์; และ อภิชาติ ดะลุมเพรย์. (2553). ความพึงพอใจของเกษตรกรที่มีต่อเงื่อนไขในสัญญาการขายสับปะรดโรงงานในจังหวัดระยอง. *วารสารเศรษฐศาสตร์และนโยบายสาธารณะ*. 7(13):1-19.

- มานิตา เชื้ออินสูง; เหมียญ ไกล่กลาง; และ สุรพงษ์ นิ่มเกิดผล. (2562). ความสำเร็จในการบริหารจัดการกลุ่มเพื่อลดต้นทุนการผลิตข้าวอินทรีย์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ทุ่งทองยั่งยืน อำเภออุ้มทอง จังหวัดสุพรรณบุรี. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาอีสเทิร์น*. 13(1): 69-85.
- รายงานภาวะการผลิตพืช จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. (2558). *แผนพัฒนาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ (พ.ศ. 2561-พ.ศ. 2564)*. สำนักงานจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ กลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดและข้อมูลเพื่อการพัฒนาจังหวัด. 18.
- วรรณมา โชคบรรดาลสุข; ฤชยา อนุโลก; วรลักษณ์ ทองประยูร; และ ลำไย มีเสน่ห์. (2563). แนวทางการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของผลิตภัณฑ์มะพร้าวแปรรูปในจังหวัดราชบุรีด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง. *วารสารสมาคมนักวิจัย*. 25(1): 90-106.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy*. New York: The Free Press.
- _____. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: The Free Press.
- _____. (2007). Technology and Competitive Advantage. *The Journal of Business Strategy*. 5(3): 60-78.

Translated Thai References

- Chokbundansuk, W.; Anulok, k.; Thongprayoon, W.;& Mesanai, L. (2020). Guidelines for improving the competitiveness of processed coconut products in Ratchaburi province with the sufficiency economy philosophy. *Journal of the Association of Researchers*. 25(1): 90-106. (in Thai)
- Chuinsung, M.; Kliklang, H.;& Nimkerdpol, S. (2019). The success of group management to reduce the cost of organic rice production of Thung Thong Sustainable Agriculture Community Enterprise Group, U-Thong District, Suphan Buri Province. *The Far Eastern University Journal*. 13(1): 69-85. (in Thai)
- Maneewong, P.; Narktim, N.;& Maneewong, S. (2020, January - April). Efficiency of Cost Management and Competitive Advantage of Pineapple Planter Groups in Prachuap Khiri Khan Province. *Journal of Humanities and Social Sciences Thonburi University*. 15(1). (in Thai)
- Ministry of Agriculture and Cooperatives. (2020). *Information system for agricultural research in Thailand*. Retrieved January 25, 2020, from <https://tarr.arda.or.th/cat/1> (in Thai)
- Pitchanarong, P.;& Lunphet, A. (2010). The satisfaction of the farmers on the conditions of the pineapple factory sales contract in Rayong Province. *Journal of Economics and Public Policy*. 7(13):1-19. (in Thai)
- Plant Production Situation Report Prachuap Khiri Khan Province. (2015). *Prachuap Khiri Khan Provincial Development Plan (2018 - 2021)*. Prachuap Khiri Khan Provincial Office, Provincial Development Strategy Group and Information for Provincial Development. 18. (in Thai)
- Sura, K. (2019). Potential development for expanding agricultural sector for commercial and public benefits: a case study of Chiang Mai's agricultural community. *Business Administration Journal Maejo University*. 1(1): 1-11. (in Thai)
- Tangruchikul, T.; & Kraisanti, K. (2017). *Guidelines for improving the operational potential of community enterprises Ban Lan Sai Agricultural Housewife Group, Na Mom District, Songkhla Province*. The 8th National and International Academic Hat Yai Conference, Hat Yai University. 22 June 2017. (in Thai)
- Tantrabundit, K. (2008, June-September). Community Business Development Guidelines. *Journal of Local Development*. 3(1). (in Thai)