

ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจไม้ประดับ (ไม้ล้อม) เพื่อการส่งออกในประเทศไทย

Strategic factors in ornamental plants (balled tree) export business in Thailand

Received: 28 February, 2024

Revised: 8 May, 2024

Accepted: 14 May, 2024

วรดา เดชเกรียงไกร*

Worada Detkriengkrai*

นิสิต มโนตั้งวรพันธุ์**

Nisit Manotungvorapun**

*, **คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

*, **School of Business Administration, Bangkok University

*Email: Worada.detk@bumail.net

**Email: nisit.m@bu.ac.th

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ และปัจจัยเชิงกลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดต่างประเทศของการส่งออกไม้ประดับ (ไม้ล้อม) เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเก็บข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ประกอบการ จำนวน 10 ราย ผลการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจในรูปแบบครอบครัว ซึ่งจะส่งออกในประเทศแถบตะวันออกเป็นหลัก โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ ได้แก่ 1. ปัจจัยด้านบุคลากรเป็นปัจจัยหลักของธุรกิจ โดยทุกคนจะได้รับการสอนงาน และสามารถปฏิบัติงานเหมือนกันได้ทุกตำแหน่ง 2. ปัจจัยด้านเงินทุนจะมีค่าใช้จ่ายหลักเป็นค่าจ้างพนักงาน 3. ปัจจัยด้านวัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์จะพบว่าต้นไม้ที่จัดจำหน่ายในช่วงของฤดูกาลมีความไม่สัมพันธ์กับความต้องการของตลาด โดยต้นไม้ล้อมที่ได้รับความนิยมมากที่สุด ได้แก่ ต้นสะเดา และต้นหางนกยูง รองลงมา ต้นหูกกระจิง ต้นชงโค ต้นจามจุรีสีทอง และต้นคูณ 4. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการพบว่า ผู้ประกอบการจะเป็นผู้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง ตั้งแต่การแจกจ่ายงาน การวางแผนและจัดสรรเงินทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การควบคุมคุณภาพ และการควบคุมปริมาณได้อย่างเหมาะสม ทำให้สามารถดำเนินงานได้อย่างเป็นระเบียบและบรรลุผลสำเร็จได้ สำหรับปัจจัยเชิงกลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ ได้แก่ ด้านการส่งออกทางตรง ทำให้ผู้ประกอบการมีโอกาสกระจายสินค้าที่มีอยู่ในมือได้เพิ่มมากขึ้น สินค้ามีการหมุนเวียนอยู่ตลอด และจะไม่โดนบวกราคาจากตัวแทนกลาง แต่ข้อเสียเปรียบคือ ลูกค้าน่าจะผิดนัดชำระเงินและการจัดเตรียมเอกสารทั้งหมดด้วยตนเอง และด้านการส่งออกทางอ้อม ผู้ประกอบการไม่ต้องกังวลด้านการผิดนัดชำระเงิน ความเสี่ยงด้านการขนส่ง กฎข้อบังคับของแต่ละประเทศ และไม่ต้องรับผิดชอบหากต้นไม้ได้รับความเสียหายระหว่างการขนส่ง แต่ข้อเสียเปรียบ คือ การไม่ได้ติดต่อกับลูกค้าโดยตรง และในระยะยาวการได้รับผลตอบแทนที่น้อยลง

คำสำคัญ: ไม้ประดับ (ไม้ล้อม) การส่งออกทางตรง การส่งออกทางอ้อม ผู้ประกอบการ

Abstract

This research aimed to examine the factors influencing the success of entrepreneurs and the strategic factors for entering foreign markets in the export of ornamental plants (balled trees). This qualitative study collected data through in-depth interviews with 10 entrepreneurs. The findings indicated that most businesses were family-operated, primarily exporting to Middle Eastern countries. Key factors influencing entrepreneurial success included: 1. Human resources as the primary factor, with comprehensive training enabling employees to perform all tasks interchangeably. 2. Capital expenditures were predominantly for employee wages. 3. Regarding raw materials and equipment, the availability of certain seasonal trees did not meet market demand. The most sought-after balled trees were the Siamese Neem and Flame Trees, followed by the Black Afara, Purple Orchid Tree, Rain Tree, and Golden Shower Tree. 4) Management-wise, owners took

a hands-on approach from task allocation to efficient capital planning, quality control, and appropriate quantity management, which resulted in well-organized operations and successful outcomes. Strategic factors for foreign market entry included direct exports, which enabled entrepreneurs to distribute their inventory more effectively, maintain constant product turnover, and avoid intermediary markups. However, this approach carried risks such as potential late customer payments and the burden of managing all documentation. Indirect exporting mitigated issues related to late payments, transportation risks, country-specific regulations, and liability for damages during transit, but it also resulted in less direct customer contact and potentially lower long-term returns.

Keywords: Ornamental Plants (Balled Tree), Direct Export, Indirect Export, Entrepreneur

บทนำ

ประเทศไทยมีสภาพภูมิประเทศและสภาพภูมิอากาศที่เอื้ออำนวยต่อการทำการเกษตร จึงส่งผลให้ไม้ดอกไม้ประดับของไทยมีความหลากหลายทางพันธุกรรม และเป็นที่ต้องการของตลาดอย่างต่อเนื่อง (เสาวลักษณ์ กิตติธนวัตร, ม.ป.ป.) โดยมูลค่าการส่งออกและนำเข้าไม้ดอกไม้ประดับระหว่างเดือนตุลาคมถึงเดือนธันวาคม ปี พ.ศ. 2563 มีมูลค่า 333.88 ล้านบาท เพิ่มขึ้น ร้อยละ 14.83 จากปี พ.ศ. 2562 ที่มีมูลค่า 290.77 ล้านบาทของช่วงระยะเวลาเดียวกัน (กลุ่มส่งเสริมไม้ดอกไม้ประดับ กรมส่งเสริมการเกษตร, 2564)

สำหรับประเทศที่มีการส่งออกไม้ประดับมากที่สุด ได้แก่ เนเธอร์แลนด์ 5,962 ล้านดอลลาร์สหรัฐ รองลงมาเป็น เยอรมัน 879 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ตามด้วยอิตาลี สเปนและแคนาดา ตามลำดับ โดยประเทศไทยมีการดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับไม้ประดับมากขึ้น ตั้งแต่ช่วงปี พ.ศ. 2564 ซึ่งภาคกลางมีพื้นที่ปลูกไม้ประดับ 7,652 ไร่ จาก 1,863 ครัวเรือน รองลงมา ภาคตะวันออก 4,745 ไร่ จาก 1,548 ครัวเรือน และการส่งออกต้นไม้อประดับในปี พ.ศ. 2562 พ.ศ. 2563 และ พ.ศ. 2564 มีมูลค่า 864 ล้านบาท 811 ล้านบาท และ 715.6 ล้านบาท ตามลำดับ ซึ่งจะเห็นได้ว่ามูลค่าการส่งออกต้นไม้อประดับอย่างต่อเนื่อง (กลุ่มส่งเสริมไม้ดอกไม้ประดับ กรมส่งเสริมการเกษตร, 2564)

ไม้ล้อยอดเป็นกลุ่มของไม้ประดับอย่างหนึ่ง โดยเป็นต้นไม้ที่ถูกย้ายจากสถานที่เจริญเติบโตเดิมไปสถานที่แห่งใหม่ ผ่านวิธีการขุด การตัดราก การห่อหุ้มราก การตัดแต่งกิ่งและใบ โดยต้นไม้ที่ถูกย้ายจะยังคงมีชีวิต และสามารถเจริญเติบโตต่อไปได้หลังจากที่ทำการย้ายสถานที่ใหม่ (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2566)

ในประเทศไทยพื้นที่เพาะปลูกไม้ล้อยอดที่ใหญ่ที่สุดอยู่ที่ตำบลชะอม อำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรี โดยมีพื้นที่การเพาะปลูกไม้ล้อยอดมากกว่า 5,000 ไร่ จึงกลายเป็นตลาดกลางระหว่างการซื้อขายไม้ล้อยอดของประเทศไทย โดยผู้ที่สนใจจะเดินทางซื้อโดยตรงด้วยตนเองประมาณ ร้อยละ 60 ส่วนที่เหลือเป็นหน่วยงานต่าง ๆ ของประเทศไทย รวมถึงการส่งออกไปยังต่างประเทศ ซึ่งประเทศหลัก ๆ ที่มารับซื้อจะเป็นประเทศภูมิภาคตะวันออกกลาง ได้แก่ ซาอุดีอาระเบีย รองลงมาเป็น กาตาร์ คูเวต บาห์เรน โอมาน และสาธารณรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ตามลำดับ ส่วนในประเทศทวีปเอเชีย ได้แก่ จีน ไต้หวัน และญี่ปุ่น โดยต้นไม้ที่ได้รับความนิยมในการส่งออก ได้แก่ ต้นหางนกยูง ต้นชงโค ต้นสะเดา ต้นปีบ ต้นชงโคฮอลแลนด์ เนื่องจากไม้ล้อยอดเหล่านี้สามารถทนต่อความแห้งแล้งได้ดีจึงเป็นที่นิยมในการซื้อขาย (โสภณ พรโชคชัย, 2565)

จากปัญหาการผลิตต้นไม้ที่เกษตรกรไม่ได้ศึกษาความต้องการที่แท้จริงของตลาด ขาดการวางแผนกลยุทธ์และการวางแผนแนวทางในการผลิต และปัญหาจากราคาของต้นไม้ตกและล้นตลาด เนื่องจากทุกคนหันไปเพาะปลูกตามกันเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ยังเกิดจากราคาวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้เพาะปลูกเพิ่มสูงขึ้น แต่ผลผลิตที่ได้เท่าเดิมหรือน้อยลง รวมทั้งการถูกกดราคาของบริษัทส่งออก ทำให้เกษตรกรล้วนต้องรับภาระจากต้นทุนที่เพิ่มสูงขึ้น (เสาวลักษณ์ กิตติชนวัตร, ม.ป.ป.)

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจไม้ประดับ (ไม้ล้อม) เพื่อการส่งออกในประเทศไทย ซึ่งจะเป็นการศึกษาความต้องการของตลาดเชิงลึก เพื่อเป็นแนวทางให้กับผู้ที่สนใจดำเนินธุรกิจไม้ล้อม โดยจะศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลในการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านเงินทุน ด้านวัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์ และด้านการบริหารจัดการ และกลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดต่างประเทศที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจไม้ประดับ (ไม้ล้อม) เพื่อส่งออก

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการการส่งออกไม้ประดับ (ไม้ล้อม)
2. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงกลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดต่างประเทศของการส่งออกไม้ประดับ (ไม้ล้อม)

แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสำเร็จของผู้ประกอบการ

ชุนานันท์ ไสกระจำง (2558) กล่าวว่า ความเป็นผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้ที่ริเริ่มใช้ความคิดสร้างสรรค์กล้าเผชิญความเสี่ยงในการประกอบกิจการขึ้นใหม่ เพื่อค้นหาโอกาสในการสร้างผลกำไรผ่านการคิดวิเคราะห์ โดยการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณค่าให้กับลูกค้าและมีการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

แนวคิดการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้มีการระบุตัวชี้วัดธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ 5 ประการ (Fry et al., 1998, อ้างถึงใน อีทัต ตรีศิริโชติ, 2564)

1. สภาพความเป็นไปทางการเงิน

สัญญา บริสุทธิ์ และ นุจรี ภาคาสัตย์ (2562) ได้ให้มุมมองเกี่ยวกับความสำเร็จทางธุรกิจประกอบไปด้วย 5 ส่วน ได้แก่ ยอดขาย กำไร ความพึงพอใจของลูกค้า การบริหารจัดการธุรกิจและความมีชื่อเสียง ซึ่งทั้งหมดเป็นผลลัพธ์จากการดำเนินกิจการตามเป้าหมาย โดยผลกำไรจะเป็นตัวสะท้อนสภาพคล่องทางการเงินและส่งผลต่อการเติบโตของกิจการอย่างต่อเนื่อง

2. การตอบสนองความต้องการของลูกค้า

การตอบสนองของลูกค้าเป็นส่วนที่บ่งชี้ถึงการทำกำไรไม่มากนักน้อยของธุรกิจ โดยลูกค้าจะมีความต้องการที่ต่างกัน มีความคาดหวังที่ไม่เหมือนกัน เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจจึงมีปัจจัยสำคัญที่จะต้องระวัง 2 ส่วน ได้แก่

- 1) การมีความรู้สึกไวต่อความต้องการของลูกค้า
- 2) ความทันท่วงทีในการตอบสนองความต้องการ และความนิยมของลูกค้า

3. การสร้างสินค้าและบริการให้มีคุณภาพ

ลูกค้าทุกคนมีความต้องการสินค้าที่มีคุณภาพ กิจการจึงต้องคำนึงถึงการผลิตสินค้าและบริการให้มีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ สำหรับการแข่งขันที่ดุเดือดของคู่แข่ง ถ้าธุรกิจใดผลิต

สินค้าออกมาในคุณภาพที่ต่ำหรือไม่มีประสิทธิภาพ ลูกค้าจะหันไปเลือกสินค้าจากคู่แข่งที่มีคุณภาพสูงกว่า โดยธุรกิจนั้นย่อมจะสูญเสียลูกค้าไป

4. การส่งเสริมนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์

กิตติคุณ แสงนิล และ วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2562) ได้กล่าวว่า ผลของการสร้างสรรค์ธุรกิจใหม่ เกิดมาจากการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในด้านนวัตกรรมบริการ เนื่องจากสามารถเปลี่ยนแปลงพื้นฐานทางธุรกิจ ทำให้เกิดการได้เปรียบทางการแข่งขัน และยังช่วยยกระดับศักยภาพขององค์กรในหลาย ๆ ทาง ได้แก่ การเพิ่มศักยภาพด้านการดำเนินงาน การขยายฐานลูกค้าใหม่ และพัฒนาทักษะของพนักงานให้มีประสิทธิภาพ

5. การได้รับความเชื่อมั่นผูกพันของพนักงาน

เทียนศรี บางม่วงงาม (2562) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นส่วนทำให้นักงาเกิดความพึงพอใจในการทำงานและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวกำหนดประสิทธิภาพและความมั่นคงขององค์กรนั้น ๆ ถ้าบุคคลใดมีความผูกพันต่อองค์กรมากจะมีความพยายามในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

จากผลการศึกษาตัวชี้วัดความสำเร็จของผู้ประกอบการ 5 ประการ ได้แก่ 1. สภาพความเป็นไปทางการเงิน ซึ่งกำไรเป็นตัวสะท้อนผลประกอบการและสามารถทำให้ธุรกิจเติบโตต่อเนื่องไปได้ 2. การตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยสามารถทำผลกำไรเพิ่มขึ้นจากความต้องการของลูกค้าที่ต่างกัน 3. การสร้างสินค้าและบริการให้มีคุณภาพ การสร้างสินค้าและบริการที่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อความต้องการของลูกค้าและเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้นได้ 4. การส่งเสริมนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาที่ไม่หยุดหย่อนสามารถตอบโจทย์ความต้องการที่เปลี่ยนแปลงของมนุษย์และโอกาสจากคู่แข่ง 5. การได้รับความเชื่อมั่นผูกพันของพนักงาน โดยองค์กรมีการส่งเสริม ฝึกอบรมและมอบโอกาสการทำงานให้เต็มที่ พนักงานมีความจงรักภักดี ผลงานที่ปฏิบัติจะออกมามีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร ดังนั้น แนวคิดข้างต้นจึงเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้ประกอบการสามารถดำเนินธุรกิจได้ตามวัตถุประสงค์และประสบความสำเร็จตามที่มุ่งหวังได้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับปัจจัยพื้นฐานในการบริหาร

สมคิด บางโม (2545, อ้างถึงใน อลงกต สารกาล และคณะ, 2565) กล่าวว่า ทรัพยากรพื้นฐานในการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ มนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และด้านการจัดการ (Management) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานสามารถบรรลุผลสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ซึ่งตรงกับผู้ประกอบการที่อยู่ในช่วงปรับตัวของความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจว่าจะมีการบริหารทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างไร โดยการบริหารจัดการ (Management) นั้นเป็นสิ่งสำคัญที่สามารถนำไปบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ มนุษย์ (Man) จะจัดสรรการทำงานอย่างไรให้เกิดประโยชน์สูงสุด เงิน (Money) เป็นการบริหารต้นทุนและจัดหาแหล่งเงินทุนให้คุ้มค่าที่สุด และวัสดุสิ่งของ (Materials) เป็นการบริหารให้มีประสิทธิภาพสำหรับการนำมาใช้งานได้คุ้มค่าต่อธุรกิจ (วิวรรณ ธาราหิรัญโชติ, 2557)

ด้านบุคคล (Man)

ปิยาพร ห่องแสง (2555) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และศักยภาพต่อการปฏิบัติงาน ช่วยส่งผลต่อเป้าหมายขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จได้ โดยองค์กรต้องดำเนินการเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ความรู้ และทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาให้บุคลากรมีประสิทธิภาพสูงสุด

ด้านการเงิน (Money)

รัฐสภา เล่าเปี่ยม (2556) กล่าวว่า การบริหารเป็นการดำเนินงานระหว่างบุคคล ซึ่งมีองค์ประกอบหลาย ๆ ประการ โดยปัจจัยทางการเงินเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการองค์การที่จะช่วยให้ผู้ประกอบการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายสูงสุดอย่างมีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังไว้

ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Materials)

การบริหารจัดการวัตถุดิบให้คุ้มค่าต่อการใช้งาน และเกิดประสิทธิภาพต่อองค์กร มีการบริหารในการจัดการต้นทุนที่ต่ำเพื่อผลกำไรของกิจการ ซึ่งจะเป็นการดำเนินงานเกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย ได้แก่ การวางแผน การบำรุงรักษา การจัดการเพื่อให้เกิดการประหยัด มีแนวทางในการปรับปรุงอยู่เสมอ ซึ่งกระบวนการดำเนินงานจะมีขอบเขตที่กว้าง องค์กรจึงต้องมีการจัดสรรใช้อย่างประหยัด ทันท่วงทีมีประสิทธิภาพและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด (กิตติมา ศรีสิงห์, 2559)

ด้านการบริหารจัดการ (Management)

ความสามารถการบริหารควบคุมของผู้บริหารหรือเจ้าของธุรกิจ จากการใช้ความรู้และความสามารถมาดูแลจัดการภายในองค์กรให้สามารถดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการจัดการเป็นการปฏิบัติงานของหัวหน้าหรือผู้นำ เพื่อที่จะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์สำเร็จตามเป้าหมายอย่างเป็นระบบ โดยที่สามารถติดตามผลลัพธ์ของการดำเนินงานต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ (มีทนา วิไลลักษณ์, 2560) จากการศึกษาปัจจัยพื้นฐานในการบริหาร 4M ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ปัจจัยพื้นฐานทรัพยากรในการบริหาร 4M ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านการเงิน วัสดุอุปกรณ์และการบริหารจัดการ ซึ่งทั้งหมดเป็นองค์ประกอบสำคัญในการดำเนินกิจการไปสู่ผลสำเร็จ โดยการบริหารบุคคลจะมีกระบวนการจัดสรร การประเมิน การพัฒนา และฝึกทักษะที่จำเป็น ซึ่งจะมีการใช้ทั้ง “ศาสตร์” และ “ศิลป์” เพื่อที่บุคลากรจะมีความเชี่ยวชาญสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถ ควบคู่กับการบริหารงบประมาณ โดยมีแนวทางในการจัดสรรให้เพียงพอ ทันท่วงที เกิดความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ยังต้องมีการบริหารวัตถุดิบอย่างเป็นระบบสำหรับการจัดการลดต้นทุนและเพิ่มผลกำไร ซึ่งปัจจัยทั้ง 3 ส่วนจะถูกควบคุมจากด้านบริหารจัดการ ซึ่งจะมีผู้บริหารหรือผู้นำเป็นคนคอยควบคุม ประสานงานและติดตามผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิผลต่อองค์กรสูงสุด

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ

ชนกรรณ์ กุณฑลบุตร (2550, อ้างถึงใน นฤมล เจริญมหาสาร, 2558) ได้กล่าวถึง กลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ หมายถึง การดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับต่างประเทศ ตัวอย่างเช่น การส่งสินค้าให้ลูกค้าที่ต่างประเทศ การลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ (Foreign Direct Investment: FDI) ซึ่งการที่จะออกสู่ตลาดต่างประเทศจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยทั้งภายในและภายนอก โดยการส่งออกจะเป็นวิธีพื้นฐานที่มีความเสี่ยงน้อยที่สุด เนื่องจากไม่จำเป็นต้องไปลงทุนสร้างฐานการผลิตอยู่ในต่างประเทศ

การส่งออกทางตรง (Direct Export)

Khadka and Akande (2018) อธิบายถึงการส่งออกทางตรงไว้ว่า การส่งออกโดยตรงเป็นวิธีการหนึ่งในการเข้าสู่ตลาดที่ผู้ผลิตจะจำหน่ายผลิตภัณฑ์โดยตรงให้กับตัวแทนกลางในตลาดต่างประเทศ โดยเจ้าของธุรกิจจะดำเนินกิจกรรมโดยตรงด้วยตนเองทั้งหมด ได้แก่ ด้านเอกสาร การรับมอบและส่งมอบ กลยุทธ์การตั้งราคาสินค้า โดยมีการขายสินค้าให้กับตัวแทนกลางที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Agency) และผู้จัดจำหน่าย (Distributors) และเพื่อลดความเสี่ยงจะมีกลยุทธ์ทางการตลาดเพิ่มเติม

ชนงกรณ์ กุณทลบุตร (2550, อ้างถึงใน นฤมล เหริยญมหาสาร, 2558) กล่าวถึงการส่งออกทางตรง หมายถึง การส่งออกสินค้าของตนเองซึ่งจะไม่ผ่านตัวแทนกลางในตลาด สำหรับกิจการที่เพิ่งเริ่มต้นดำเนินการและมีประสบการณ์ที่ยังไม่มากพออาจมีค่าใช้จ่ายที่สูงกว่า แต่ในอนาคตจะเป็นรากฐานที่ดีต่อการลงทุนจากประสบการณ์ที่ได้รับในการดำเนินการต่าง ๆ เช่น กระบวนการทางศุลกากร และกระบวนการทางธุรกิจ

การส่งออกทางอ้อม (Indirect Export)

Clausson and Johansson (2011) อธิบายถึงการส่งออกทางอ้อมไว้ว่า การส่งออกทางอ้อมเหมาะสำหรับบริษัทที่มีข้อจำกัดในการส่งออก โดยเหมาะสมกับธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลางที่ต้องการทดลองเข้าตลาดสู่ใหม่ (New Market) โดยผู้ประกอบการไม่ได้เป็นผู้รับผิดชอบ แต่บริษัทที่ดำเนินการส่งออกจะเป็นบริษัทที่ไม่เกี่ยวข้องกับผู้ผลิตสินค้า ได้แก่ บริษัทส่งออกสินค้า (Export House) นายหน้า (Broker) การขนส่งสินค้ารูปแบบทางรถบรรทุกพร้อมกับการขนส่งทางเรือ (Piggy Back)

ชนงกรณ์ กุณทลบุตร (2550, อ้างถึงใน นฤมล เหริยญมหาสาร, 2558) กล่าวถึงการส่งออกทางอ้อม หมายถึง การมอบหมายให้บริษัทส่งออกสินค้าแทนตนเอง ซึ่งวิธีการนี้ส่วนใหญ่จะเป็นธุรกิจขนาดกลางหรือขนาดเล็ก และผู้ที่ยังไม่มีประสบการณ์ เนื่องจากบริษัทส่งออกจะมีประสบการณ์และความชำนาญจากทั้งวัฒนธรรม กฎหมายและกระบวนการทางศุลกากร

จากแนวคิดในกลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดข้างต้น ผู้วิจัยขอสรุปความว่า การนำผลิตภัณฑ์หรือทรัพยากรต่าง ๆ ก้าวเข้าสู่ตลาดต่างประเทศโดยเป็นรูปแบบของการส่งออกทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยการส่งออกทางตรงจะดำเนินการส่งออกสินค้าด้วยตนเอง แต่สำหรับการส่งออกทางอ้อมจะมีคนกลางหรือบริษัทส่งออกเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการส่งออกสินค้าและเป็นผู้จัดการกับเอกสารที่เกี่ยวข้องแทน ดังนั้นผู้ประกอบการควรศึกษารูปแบบวิธีการส่งออก วิเคราะห์ถึงกลยุทธ์การเข้าสู่ตลาด และตัดสินใจว่าการส่งออกทางใดให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมและดีที่สุดสำหรับกิจการที่ดำเนินการอยู่

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

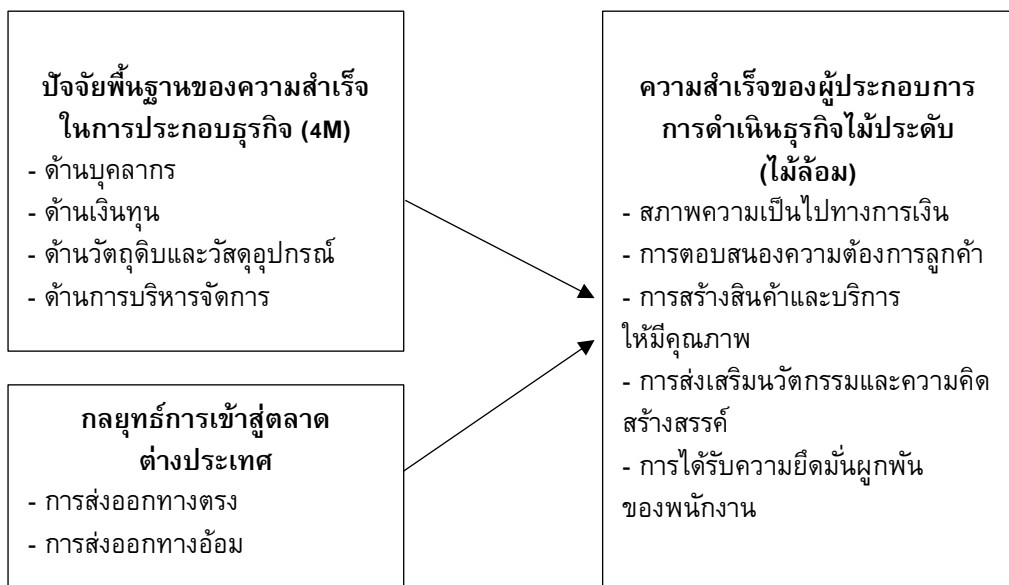
ศราภก จินามา (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การซื้อขายไม้ดอกไม้ประดับในตลาดค้าเหียง จังหวัดเชียงใหม่ และพบว่า ผู้ประกอบการไม้ดอกไม้ประดับขนาดใหญ่มีการผลิตไม้ล้มลุกมากที่สุด ได้แก่ เทียน พิทูเนีย ซัลเวีย ส่วนไม้ใบประดับ ได้แก่ เฟิร์น โดยต้นทุนในการผลิตส่วนใหญ่มาจาก ค่าแรงงาน ค่าดิน ค่าแกลบ ค่าถุงดำ ค่าเชา ค่าสารเคมีกำจัดแมลงและค่าเมล็ดพันธุ์ ซึ่งผู้ซื้อส่วนใหญ่จะเป็นเพศหญิงและนักจัดตกแต่งสวน โดยไม้ดอกไม้ประดับที่บุคคลทั่วไปนิยมเลือกซื้อ คือ เทียน เพราะมีความทนทานและสวยงาม รองลงมา คือ กระดังงา พิทูเนีย กุหลาบหินและต้นลิลาวดี สำหรับต้นโมก จั๋ง ต้นลิลาวดีและปาล์มจะเป็นต้นไม้ที่ต้องการของนักแต่งสวน เพราะมีรูปทรงเหมาะสม ทนทานและสวยงาม การจัดจำหน่ายไม้ดอกไม้ประดับโดยผู้ซื้อส่วนมากเป็นพ่อค้าคนกลางที่จะมีการใช้รถยนต์ขนาดเล็ก 4 ล้อสำหรับการขนส่ง ซึ่งจะเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายเอง ส่วนในการชำระหนี้ส่วนใหญ่จะแบ่งเป็น 2 รอบ คือ ระหว่างการทำข้อตกลงและหลังจากรับมอบต้นไม้เรียบร้อยแล้ว อุปสรรคที่ผู้ประกอบการผลิตไม้ดอกไม้ประดับมักจะพบ ได้แก่ ต้นทุนการผลิตที่สูง โรคและแมลงในพืช สารเคมีกำจัดโรค ส่วนทางด้านแหล่งน้ำสำหรับเพาะปลูก ความรู้ทางวิชาการและแรงงาน เป็นปัญหาส่วนน้อยที่พบเจอต่อการผลิตและจัดจำหน่ายไม้ดอกไม้ประดับ

ณัฐพร รัตตรา (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์การประกอบการธุรกิจไม้ดอกไม้ประดับในจังหวัดอุดรธานี และพบว่า ผู้ประกอบธุรกิจไม้ดอกไม้ประดับเป็นธุรกิจเจ้าของเพียงคนเดียว โดยดำเนินการธุรกิจในช่วงระยะเวลา 5-10 ปี ส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่อาศัยอยู่ในจังหวัดอุดรธานี ซึ่งจะเป็นการเช่าที่ดิน 3 ไร่

ในการดำเนินกิจการ โดยต้นทุนของกิจการไม้ดอกไม้ประดับมาจาก 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 เป็นการลงทุนครั้งแรก คือ การถมที่ดิน สร้างโรงเรือน และยานพาหนะ ซึ่งจะเป็นต้นทุนที่มีสัดส่วนของรายจ่ายมากที่สุด ส่วนที่ 2 ต้นทุนในการดำเนินงานโดยจะผันแปรตามเงื่อนไขของกิจการ ซึ่งเป็นต้นทุนจากลูกค้า ภาระที่ดินเพาะปลูก มะพร้าวสับ แกลบดำ เปลือกถั่ว และไม้ถ่านเล็ก โดยทั้งหมดล้วนเป็นต้นทุนในการเพาะปลูก ไม้ดอกไม้ประดับถือได้ว่าเป็นสัดส่วนของต้นทุนมากที่สุด ส่วนสำหรับค่าน้ำประปา ค่าไฟ ค่าเช่าสถานที่ ภาษี ไม้ดอกไม้ประดับต้นใหญ่และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ จะเป็นต้นทุนจากการปฏิบัติงาน โดยผลตอบแทนของกิจการมาจากผู้ประกอบการจัดสวนให้กับหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชน จากรายได้ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดี และมีความน่าสนใจต่อการลงทุน

นิภาพร มีชำนาญ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการไม้ดอกไม้ประดับ: กรณีศึกษา หมู่บ้านดงบัง อำเภอมือง จังหวัดปราจีนบุรี และพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ช่วงอายุ 41-50 ปี มีสถานภาพสมรสหรืออาศัยอยู่ด้วยกัน มีระดับการศึกษา คือ ปฐมศึกษาหรือต่ำกว่า โดยส่วนใหญ่จะเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ที่ดินในการดำเนินการ ซึ่งการลงทุนเริ่มต้น คือ 10,001-50,000 บาท วัสดุที่ใช้มีการผลิตขึ้นเองและหาได้จากในพื้นที่ โดยใช้น้ำบาดาลเป็นแหล่งน้ำหลักในการเพาะปลูก มีการจ้างแรงงานเป็นรายวัน โดยพันธุ์ไม้ที่ถูกจำหน่ายมากที่สุด คือ ต้นโมก รองลงมา คือ ต้นหูกระจง ต้นลิลาวดี ตามลำดับ ซึ่งกลยุทธ์ที่ใช้ทางการตลาดของผู้ประกอบการไม้ดอกไม้ประดับ ในด้านผลิตภัณฑ์ให้ความสำคัญกับความหลากหลายของพันธุ์ไม้มากที่สุด ด้านราคาจะมีการตั้งราคาจากรูปทรงและขนาด ด้านการจัดจำหน่ายนอกจากที่สวนแล้วจะมีช่องทางที่หลากหลาย ด้านส่งเสริมทางการตลาดสำหรับลูกค้าที่ซื้อจำนวนมาก ๆ จะมีการให้ส่วนลดและมีเจ้าหน้าที่คอยให้คำแนะนำหลังจากซื้อต้นไม้ไปแล้ว

จากการทบทวนวรรณกรรมกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจไม้ประดับ (ไม้ล้อย่อม) เพื่อการส่งออกในประเทศไทย” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ทฤษฎี แนวคิดต่าง ๆ ร่วมกับการใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย โดยการศึกษาครั้งนี้ดำเนินการตั้งแต่วันที่กันยายน พ.ศ. 2566 ถึง เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2566 รวมเป็นระยะเวลาทั้งหมด 3 เดือน

ประชากรและกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลหลัก

ประชากรที่ศึกษา คือ ผู้ประกอบการหรือผู้ที่ดำเนินธุรกิจไม้ประดับ (ไม้ล้อย่อม) เพื่อการส่งออกในประเทศไทย

กลุ่มเป้าหมายที่ศึกษา คือ การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากผู้ประกอบการหรือผู้ที่ดำเนินธุรกิจไม้ล้อย่อม ในจังหวัดนครนายก และจังหวัดสระบุรี โดยที่มีประสบการณ์ภายในระยะเวลา 1-10 ปี จำนวนทั้งหมด 10 แห่ง

เครื่องมือในการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเก็บข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งจะมีการเตรียมร่างคำถามสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า และเพื่อให้ได้ข้อมูลตรงตามกรอบแนวคิดที่ถ่วงไว้ คำถามสำหรับการสัมภาษณ์จะเป็นคำถามปลายเปิด เนื่องจากธุรกิจไม้ล้อย่อมมีจำนวนไม่มาก จึงใช้รูปแบบวิธีการสัมภาษณ์กลุ่มย่อย (Focus Group) โดยคำถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่

ชื่อ-นามสกุลของผู้ให้สัมภาษณ์ ระยะเวลาการทำงาน และตำแหน่งการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลกิจการ ได้แก่

รูปแบบของการจดทะเบียนจัดตั้งธุรกิจ จุดเริ่มต้นของธุรกิจและระยะเวลาการดำเนินธุรกิจ ประเทศหลักที่ส่งออกต้นไม้ และต้นไม้ส่วนใหญ่มาจากแหล่งใดและขนส่งโดยวิธีการใด

ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ ได้แก่

1. ธุรกิจส่งออกไม้ประดับของประเทศไทยเป็นอย่างไร สถานการณ์การส่งออกในปัจจุบันเป็นอย่างไรและมีแนวโน้มที่จะเติบโตหรือไม่อย่างไร

2. ความต้องการซื้อไม้ล้อย่อมของลูกค้ามีแนวโน้มเป็นอย่างไร

3. การตั้งราคาสินค้า หรือกำหนดโครงสร้างของราคาอย่างไร

4. ธุรกิจส่งออกไม้ล้อย่อมที่เป็นของประเทศไทยมีจุดเด่นและจุดด้อย อะไรบ้าง และเป็นอย่างไร

5. การจัดการกับปัจจัยของการดำเนินธุรกิจทั้ง 4 ด้าน ดังต่อไปนี้อย่างไร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

5.1 ด้านบุคลากร

5.2 ด้านเงินทุน

5.3 ด้านวัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์

5.4 ด้านการบริหารจัดการ

6. ปัญหาหรืออุปสรรคที่พบเจอระหว่างดำเนินธุรกิจมีอะไรบ้าง และจัดการกับปัญหาอย่างไร
7. การรับมือกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต (โรคพืช/สภาพอากาศ/อื่น ๆ)
8. วิธีการใดที่จะทำให้ผู้บริโภคกลับมาซื้อสินค้าซ้ำอีกอย่างต่อเนื่อง
9. วิธีการดึงดูดกลุ่มผู้ซื้อใหม่อย่างไร
10. การบริหารพนักงานให้มีประสิทธิภาพได้อย่างไร และพัฒนาหรือให้ความรู้แก่พนักงานในด้านใด อย่างไรบ้าง

11. การนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจหรือไม่ อย่างไร
12. การควบคุมคุณภาพของต้นไม้เพื่อให้ตรงตามมาตรฐานได้อย่างไร
13. นโยบายของภาครัฐหรือมาตรการทางการค้าส่งผลต่อการส่งออกไม้ประดับของไทยอย่างไรบ้าง

ส่วนที่ 4 กลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดต่างประเทศของการส่งออก ได้แก่

1. ตั้งเป้าหมายไว้อย่างไร (ทั้งระยะสั้น กลาง ยาว) และที่ผ่านมา ท่านบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่
2. วิธีการเข้าสู่ตลาดในรูปแบบใด (ส่งออกทางตรง/ผ่านคนกลาง/ตัวแทน) มีลักษณะการส่งออกเป็นอย่างไร
3. จากข้อ 2 กรณีที่เป็นการส่งออกทางตรง ท่านคิดว่าอะไรคือจุดได้เปรียบ/สูญเสียจากโอกาสในการดำเนินธุรกิจ
4. จากข้อ 2 กรณีที่มีตัวแทนกลางในการส่งออกสินค้า ท่านคิดว่าอะไรคือจุดได้เปรียบ/สูญเสียจากโอกาสในการดำเนินธุรกิจ
5. การเตรียมความพร้อมก่อนการส่งออกอย่างไร
6. การใช้กลยุทธ์การตลาดสำหรับการส่งออกอย่างไร
7. ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นระหว่างขนส่งมีอะไรบ้าง แล้วท่านรับมือแก้ไขอย่างไร

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

เนื่องจากเป็นเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล ผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) พร้อมทั้งค้นคว้าข้อมูลทางวิชาการ เพื่อนำมาพิจารณาประกอบการวิเคราะห์ โดยผู้วิจัยจะรวบรวมข้อมูลจาก 2 แหล่ง ดังนี้

แหล่งที่ 1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบเจาะจงรายบุคคล โดยการสัมภาษณ์กับผู้ประกอบการจำนวน 10 ราย ในจังหวัดนครนายก และจังหวัดสระบุรี ตั้งแต่เดือนกันยายน พ.ศ. 2566 ถึงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2566 ซึ่งจะมีการเตรียมคำถามสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า มีการขออนุญาตฉบับที่ข้อมูล บันทึกสรุป และบันทึกเสียงระหว่างการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนหรือจนกว่าจะอิ่มตัวตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

แหล่งที่ 2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ผู้วิจัยจะรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารวิชาการ แนวคิด วิทยานิพนธ์และรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจไม้ล้ม

การตรวจสอบและการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากกลุ่มตัวอย่างกับผู้ดำเนินธุรกิจไม้ล้ม และการค้นคว้าข้อมูลทางวิชาการ โดยนำข้อมูลทั้งหมดที่ได้สืบค้นผ่านกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องในรูปแบบ Thematic Analysis (Braun & Clarke, 2006) เพื่อวิเคราะห์แก่นสาระของข้อมูลได้อย่างถูกต้อง โดยสามารถจัดระเบียบข้อมูล แยกประเด็นสำคัญ วิเคราะห์ข้อมูลและรายงานผลได้อย่างถูกต้อง ดังนี้

1. จะตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลพื้นฐานที่ได้ทั้งจากการสืบค้น การสัมภาษณ์เชิงลึก โดยจะมีการทำความเข้าใจและเข้าใจกับข้อมูล ซึ่งเนื้อหาจะต้องมีความถูกต้อง มีความน่าเชื่อถือ ชัดเจนและครอบคลุมกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา
2. จะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาพิจารณาถึงใจความสำคัญผ่านกระบวนการแยกแยะข้อมูล และจัดกลุ่มข้อมูลที่มีความใกล้เคียงกันออกเป็นหมวดหมู่ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล
3. หลังจากจัดกลุ่มของข้อมูลเสร็จสมบูรณ์แล้ว นำข้อมูลมาตรวจสอบสาระสำคัญก่อนที่จะนำไปวิเคราะห์ตีความ และนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาตีความร่วมกับข้อมูลที่ได้จากการสืบค้นเอกสารทางวิชาการ ทฤษฎีและแนวคิดต่าง ๆ เพื่อให้มีความความแม่นยำที่มากขึ้น ซึ่งจะวิเคราะห์และตีความให้ไปในทิศทางเดียวกัน
4. การสรุปและรายงานผลข้อมูลเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจไม้ประดับ (ไม้ล้ม) เพื่อการส่งออกในประเทศไทย” สามารถสรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะได้ดังนี้

ผลการศึกษา

ปัจจัยด้านบุคลากร

คุณกิ่งไผ่ กล่าวว่า ในปัจจุบันเขามีลูกจ้างทั้งแบบประจำและแบบรายวันมากกว่า 20 คน มีทั้งแรงงานชาวไทยและชาวเมียนมาร์ ทุกคนจะมีช่วงการทดลองงานประมาณ 2-3 เดือน ซึ่งทุกคนต้องทำหน้าที่ให้ได้ทุกอย่าง ในช่วงแรกจะมีคนคอยสอนงานและให้คำแนะนำ เนื่องจากในสวนไม้ใช้งานยากแต่ใช้แรงเยอะ ทุกคนจึงต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

คุณสายฝน กล่าวว่า แรงงานประจำในสวนมี 4 คน ด้านของคุณตะวันมีแรงงานประจำ 2 คน และคุณภูมามีแรงงานประจำ 3 คน โดยทั้งสามท่านกล่าวว่า โดยส่วนใหญ่จะแบ่งเป็นการดูแลกันเอง มีการรับเหมาและจ้างเพิ่มเติม ได้แก่ การจ้างทีมงานแบบเหมาต้นไม้ใส่ตู้คอนเทนเนอร์ พนักงานดูแลสวน และพนักงานปลูก โดยในเดือนแรกเป็นช่วงทดลองงานจะมีคนคอยสอน หลังจากนั้นพนักงานจะสามารถทำได้ทุกส่วน ตั้งแต่การรดน้ำ การใส่ปุ๋ย การพ่นยา การเปลี่ยนกระถาง หรือการขุดย้ายต้นไม้

คุณใบบัว กล่าวว่า ตัวเองจะเป็นผู้ควบคุมดูแลงานที่ได้รับมาจากเจ้านาย จะคอยแจกงานให้กับคนงานในสวน ซึ่งในสวนมีแรงงานประจำ 14 คน โดยทดลองงานประมาณ 30 วัน ในช่วงแรกทุกคนจะค่อย ๆ สอนงานกัน โดยทุกคนจะต้องทำงานที่เหมือนกันทั้งหมดได้ แต่ยกเว้นแรงงานเพศชายที่อาจทำงานที่ต้องใช้แรงมากกว่าเพศหญิง โดยจะมีการแบ่งสวนกันไปดูแล และเวลาที่ขนส่งต้นไม้มีการจ้างพนักงานเพิ่มในการขนต้นไม้เข้าตู้คอนเทนเนอร์

คุณธาดา กล่าวว่า ในสวนมีคนงานประจำประมาณ 14 คน ส่วนคุณอันดา มีแรงงานประจำ 3 คน ได้ให้ความเห็นตรงกันว่า คนงานนั้นถือเป็นปัจจัยหลักของการทำสวนไม้ประดับ มีการทดลองงาน 1 เดือน เนื่องจากต้นไม้เป็นสิ่งมีชีวิตต้องมีคนคอยดูแล คอยรดน้ำ เปลี่ยนถุงและใส่ปุ๋ยอยู่ตลอด ซึ่งแต่ละคนสามารถทำงานเหมือนกันได้ทุกหน้าที่ โดยหลัก ๆ จะแบ่งเป็นงานในสวน และงานขนต้นไม้ขึ้นตู้ โดยงานสวนนั้นไม่ยาก แต่เป็นงานที่ใช้กำลังและความอดทนที่สูง ทุกคนจะได้รับการดูแลอย่างเหมาะสม

คุณองศา ได้กล่าวว่า แรงงานในสวนมีประมาณ 5 คน ลูกจ้างรายวัน 2 คน มีการแบ่งหน้าที่กันได้แก่ พนักงานขุดไม้ล้อม พนักงานดูแลสวนและพนักงานขนต้นไม้ โดยถ้าส่วนไหนไม่มีงานถึงจะมีการช่วยเหลือกัน เนื่องจากงานในแต่ละที่อาจไม่ได้มีทุกวัน

คุณเมฆา กล่าวว่า ในสวนมีแรงงานประจำ 9 คน และ คุณปลายฟ้ามีแรงงานประจำ 8 คน และ ลูกจ้างรายวัน 3 คน ให้ความเห็นที่สอดคล้องกันว่า โดยในช่วงแรกจะทดลองงาน 1 เดือน มีคนคอยสอนและให้คำแนะนำ ซึ่งในแต่ละคนจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ในรูปแบบเดียวกันได้ จึงไม่จำเป็นจะต้องมีจำนวนคนงานเยอะ เพราะการดูแลต้นไม้สามารถสลับคนเข้าไปในสวนได้ จึงทำให้สามารถควบคุมในส่วนองแรงงานได้มาก

ปัจจัยด้านเงินทุน

คุณกิ่งไผ่ กล่าวว่า ค่าใช้จ่ายที่สูงที่สุดคือ ค่าแรง เพราะต้องจ่ายสวัสดิการอื่น ๆ เพิ่มเติมด้วย เช่น ค่าที่พัก ข้าวสาร เป็นต้น รวมทั้งการดูแลเกษตรกรลูกไร่ แล้วรายได้หลักของที่สวนคือการส่งออกต้นไม้ มีการแบ่งชำระออกเป็นงวด ๆ คือ รอบแรกจะเป็นการวางมัดจำก่อนประมาณ 30-50% และรอบที่สองชำระหลังจากสินค้าส่งถึงปลายทาง แต่กรณีที่เป็นลูกค้าใหม่จะต้องชำระเงินครบก่อนการขนต้นไม้ขึ้นตู้คอนเทนเนอร์ คุณภูผา กล่าวว่า ค่าใช้จ่ายส่วนมากมาจากค่าแรง ซึ่งแบ่งเป็นคนงานในสวนกับทีมงานที่มาขนต้นไม้ใส่ตู้คอนเทนเนอร์ รองลงมาจะเป็นค่าปุ๋ย ค่ายาฆ่าแมลง ค่าถุง ค่ากระถาง ค่าดำเนินการขนส่งและค่าการทำเอกสารต่าง ๆ โดยการแบ่งชำระเงิน คือ รอบแรกการให้ลูกค้าวางมัดจำ 30% ส่วนรอบสองเป็น 70% โดยถ้าเป็นลูกค้าประจำสามารถชำระเงินหลังจากทำการส่งสินค้าเรียบร้อยแล้วได้ แต่กรณีเป็นลูกค้าใหม่ต้องชำระเงินให้ครบก่อนปิดตู้คอนเทนเนอร์

คุณปลายฟ้า และคุณอันดา ให้ความเห็นตรงกันว่า ค่าใช้จ่ายหลักของที่สวน คือ ปุ๋ยมะพร้าว เนื่องจากบางช่วงต้องกักตุนปุ๋ยมะพร้าวไว้จำนวนมากเพื่อกันขาดตลาด การแบ่งชำระเงิน คือ รอบแรกมีการตกลงพร้อมวางเงินมัดจำ 20-30% รอบสอง คือ ชำระเงินส่วนที่เหลือ ในกรณีเป็นลูกค้าใหม่จะต้องชำระเงินให้ครบกำหนดก่อนต้นไม้ออกจากสวน สำหรับลูกค้าประจำสามารถชำระเงินหลังจากเสร็จสิ้นแล้วได้ตามข้อตกลงของทั้งสองฝ่าย

คุณใบบัว คุณเมฆา และคุณองศา ได้แสดงความเห็นตรงกันว่า ค่าใช้จ่ายส่วนมากของที่สวน ได้แก่ ค่าปุ๋ยมะพร้าว ค่าแกลบ ค่าดูแลต้นไม้ โดยลูกค้าสามารถแบ่งชำระได้ 2-3 ครั้ง อย่างเช่น รอบแรกมัดจำเงินก่อน 30% รอบที่สองคือเมื่อจัดหาต้นไม้ได้ครบตามกำหนดชำระเงิน 30% และรอบสุดท้ายชำระเงินส่วนที่เหลือก่อนปิดตู้คอนเทนเนอร์ โดยถ้าชำระครบตามข้อตกลงถึงจะสามารถปล่อยรถขนส่งออกจากสวนได้

คุณสายฝน และคุณตะวัน แสดงความเห็นคล้ายกันว่า ต้นทุนส่วนมากมาจากค่าแรง ค่าปุ๋ยมะพร้าว ค่าแกลบ และ ค่าดูแลต้นไม้ โดยลูกค้าสามารถแบ่งชำระได้ 2-3 ครั้ง อย่างเช่น รอบแรกมัดจำเงินก่อน 30% รอบที่สองคือเมื่อจัดหาต้นไม้ได้ครบตามกำหนดชำระเงิน 30% และรอบสุดท้ายชำระเงินส่วนที่เหลือก่อนปิดตู้คอนเทนเนอร์ โดยถ้าชำระครบตามข้อตกลงถึงจะสามารถปล่อยรถขนส่งออกจากสวนได้

คุณธาดา กล่าวว่า ค่าแรงเป็นค่าใช้จ่ายที่สูงที่สุด เนื่องจากงานที่สวนเน้นใช้แรงงานค่อนข้างมาก จึงจำเป็นต้องให้ค่าตอบแทนตามความเหมาะสม โดยการซื้อขายจะแบ่งรอบการชำระคือในรอบแรกหลังจากเปิดใบสั่งซื้อ แล้วจะมัดจำเงิน 30% รอบที่สองคือวันที่ขนต้นไม้ขึ้นตู้คอนเทนเนอร์ต้องชำระเงิน 30-40% สุดท้ายหลังจากเรือไปถึงท่าจะมีการส่งเอกสารและชำระเงินส่วนที่เหลือให้ครบ

ปัจจัยด้านวัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์

คุณกิ่งไผ่ ได้กล่าวว่า วัตถุดิบหลักของที่สวน ได้แก่ ต้นตระกูลปาล์ม ต้นสะเดา ต้นหางนกยูง และต้นหูกระงง โดยที่สวนจะมีทั้งแบบเพาะปลูกเองและแบบมีเกษตรกรปลูกไว้ สำหรับวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้เพาะปลูก ได้แก่ ปุ๋ยมะพร้าว ถูดำ แกลบดำ โพลีเมอร์ เป็นต้น โดยปุ๋ยมะพร้าวจะมีการกักตุนเอาไว้มากที่สุด เนื่องจากมีราคาค่อนข้างสูงและการส่งออกต้นไม้จะไม่สามารถมีดินติดไปกับรากได้

คุณเมฆา กล่าวว่า วัตถุดิบหลักของที่สวน ได้แก่ ต้นสะเดา ต้นหางนกยูง ต้นนนทรี ต้นชมพูพันธุ์ทิพย์ ต้นจามจุรีสีทอง ต้นไผ่ ส่วนของคุณปลายฟ้า ได้แก่ ต้นยางนา ต้นประดู่ป่า ต้นกระพี้จั่น ต้นคุณต้นเหลืองปรีดียาธร (ตะเบเหลือง) ทั้งสองท่านได้แสดงความเห็นตรงกันว่า วัสดุที่ใช้ในการเพาะปลูกต้นไม้ ได้แก่ ปุ๋ยมะพร้าว ถูดำ ยาฆ่าแมลง แกลบดำ โพลีเมอร์ และอุปกรณ์ตัดต้นไม้ โดยวัสดุที่นำมาใช้จะต้องได้มาตรฐาน เพื่อที่จะได้ผลผลิตและควบคุมคุณภาพของต้นไม้ได้เป็นอย่างดี

คุณสายฝน กล่าวว่า วัตถุดิบ ได้แก่ ต้นสะเดา ต้นชงโค ต้นมะขามเทศ ต้นหางนกยูง และวัตถุดิบที่สวนของคุณธาดา ได้แก่ ต้นจามจุรีสีทอง ต้นมะขามเทศ ต้นหางนกยูง ต้นสะเดา ต้นหูกวาง และต้นหูกระงง ทั้งสองท่านแสดงความเห็นว่า วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ดูแลต้นไม้ ได้แก่ ปุ๋ยมะพร้าว ยาฆ่าแมลง อุปกรณ์ตัดแต่งต้นไม้ สายยาง ถูดำ แกลบดิน เป็นต้น นอกจากนี้ คุณสายฝนกล่าวถึงความเห็นเพิ่มเติมในด้านวัสดุอุปกรณ์สามารถดัดแปลงใบไม้หรือสิ่งของจากธรรมชาติเข้ามาช่วยเสริมในการดูแลต้นไม้ได้

คุณองศา กล่าวว่า วัตถุดิบ ได้แก่ ต้นคุณ ต้นประดู่ และต้นปีป และวัตถุดิบที่สวนของคุณอันดา ได้แก่ ต้นจามจุรีสีทอง ต้นชงโค และต้นหูกระงง โดยทั้งสองท่านแสดงความเห็นว่า ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ ได้แก่ ปุ๋ยมะพร้าว ยากำจัดศัตรูพืชและแมลง ถูดำ แกลบดำ และสายยาง โดยจะมีการกักตุนปุ๋ยมะพร้าวไว้ปริมาณมาก เพื่อป้องกันการขาดตลาด และควบคุมต้นไม้ตั้งแต่ต้นเล็ก ๆ ให้มีลำต้นที่ตรง และแตกกิ่งก้านจากด้านล่างสูงขึ้นมาประมาณ 1.5 เมตร ถึง 1.8 เมตร

คุณภูผา กล่าวว่า วัตถุดิบ ได้แก่ ต้นหางนกยูง ต้นสะเดา ต้นปีป ต้นคุณ ต้นจามจุรีสีทอง วัตถุดิบของสวนคุณใบบัว ได้แก่ ต้นสะเดา ต้นหางนกยูง ต้นเฟื่องฟ้า ต้นคุณ ต้นมะขามเทศ ต้นหูกระงง ต้นชงโค และวัตถุดิบของสวนคุณตะวัน ได้แก่ ต้นหูกระงง ต้นปีป ต้นชมพูพันธุ์ทิพย์ ต้นตะเบเหลือง ต้นสะเดา ต้นหางนกยูง และต้นชงโค โดยทั้งสามท่านแสดงความเห็นว่า วัสดุอุปกรณ์ส่วนใหญ่ที่ใช้ ได้แก่ ยากำจัดแมลง ยาใส่บำรุงต้นไม้ ฮอร์โมน ปุ๋ยมะพร้าว ถูดำ กระถางและแกลบดำ โดยจะมีการใส่ปุ๋ยทุก ๆ 20 วัน การปรับขยายถุง การพ่นกำจัดแมลงทุก ๆ 7 วัน โดยการนำวัสดุที่มีคุณภาพมาใช้ สำหรับป้องกันและหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดกับต้นไม้

ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ

คุณกิ่งไผ่ กล่าวว่า การทำงานที่สวนจะมีความเป็นครอบครัว มีการช่วยเหลือ และมีคนคอยสอนงานให้ โดยตัวคุณเองนั้นจะเป็นคนควบคุมงาน คุยกับลูกค้า ติดต่อด้านเอกสารต่าง ๆ และหาแนวทางใหม่ ๆ ในการพัฒนาต้นไม้อยู่เสมอ ส่วนทางสวนจะมีการแบ่งงานให้หัวหน้างาน เพื่อนำไปแจกจ่ายให้กับคนงาน

ในสวนอีกรอบ จึงทำให้ง่ายต่อการดูแลและปฏิบัติงาน โดยถ้าเกิดปัญหาขึ้นในสวนสามารถให้ผู้ที่มีความประสบการณ์หรือชำนาญแก้ปัญหาเบื้องต้นได้เลย

คุณเมฆา และคุณสายฝน ให้ความเห็นสอดคล้องกันว่า การดูแลสวนให้สามารถเติบโตขึ้นได้นั้น คือ ตัวเองจะเป็นคนลงมือทำและควบคุมด้วยตัวเอง เพื่อที่จะเข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นกับต้นไม้ แล้วสามารถแก้ไขได้ถูกต้อง ยกเว้นแต่การเจอปัญหาเล็กน้อยก็สามารถให้พนักงานแก้ไขทันทีเลย ซึ่งในสวนจะมีการแบ่งหน้าที่ว่าแต่ละคนควรปฏิบัติในส่วนไหน เพื่อให้งานสามารถบรรลุและเสร็จสิ้นตามเป้าหมาย

คุณปลายฟ้า และคุณองศา แสดงความเห็นว่าคุณในสวนจะมีการแบ่งหน้าที่ประจำของตัวเอง แต่เริ่มต้นทุกคนจะสามารถทำงานเป็นได้ทุกส่วน เพื่อเวลาทางสวนไหนขาดแคลนแรงคนก็จะได้สามารถเข้าไปทำแทนได้ทันที ซึ่งด้านหลัก ๆ ที่ทำนั้นตัวเองจะมีการจ่ายงาน จัดหาต้นไม้ และควบคุมคุณภาพโดยรวม เพื่อกำหนดแนวทางการทำงานให้เป็นระเบียบมากขึ้น

คุณภูผา และคุณอันดา แสดงความเห็นว่าคุณทำงานส่วนใหญ่จะเป็นคนควบคุมงานและจ่ายงานให้กับคนงานเอง ซึ่งแต่ละคนจะทำหน้าที่คล้าย ๆ กัน ซึ่งตัวเองจะแก้ปัญหาและดูแลความเรียบร้อยของสวน โดยถ้าในสวนเกิดปัญหาหนัก ๆ อย่างเช่นลมพายุแรง ๆ จนต้นไม้ล้มลงพื้น ก็จะเข้าไปจัดการแก้ไขปัญหา แต่ถ้าเรื่องเล็กน้อยแรงงานที่มีประสบการณ์สามารถจัดการได้ในทันที

คุณธาดา คุณใบบัว และคุณตะวัน แสดงความเห็นจากทำงานไว้ว่า ในสวนตัวเองจะได้รับงานมาจากเจ้านาย โดยจะรับผิดชอบดูแลและแบ่งงานให้กับคนงานคนอื่น ๆ ซึ่งจะคอยควบคุมเช็คจำนวนต้นไม้ดูแลงานในสวน เช่น การรดน้ำต้นไม้ การใส่ปุ๋ย การจัดหาต้นไม้ จัดการกับโรคพืชและโรคแมลงที่เกิดขึ้น รวมทั้งการดูแลคุณภาพของต้นไม้ที่จะจัดส่งให้เรียบร้อย

อุปสรรคและปัญหาที่พบเจอระหว่างดำเนินธุรกิจ

หลังจากที่เก็บข้อมูลปัญหาส่วนใหญ่ที่พบเจอระหว่างการดำเนินธุรกิจไม่ประดับ สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ส่วน ได้แก่ สินค้าไม่พอต่อความต้องการของลูกค้า ส่วนของสภาพอากาศ และปัญหาโรคพืชและแมลง

คุณเมฆา และคุณกิ่งไผ่ แสดงความเห็นที่สอดคล้องกันว่า ปัญหาที่พบเจอระหว่างการดำเนินธุรกิจมาจากความต้องการของลูกค้ากับจำนวนของต้นไม้ไม่สัมพันธ์กันในแต่ละช่วงฤดูกาล เนื่องจากสภาพอากาศที่เหมาะสมกับการขุดล้อมและขนย้ายต้นไม้ของประเทศเราที่สามารถทำให้ต้นไม้เติบโตได้ดี แต่สภาพอากาศของลูกค้าต่างประเทศมีอากาศที่ร้อนเกินไปจึงไม่เป็นที่ต้องการในช่วงระยะเวลานั้น นอกจากนี้การที่ผลิตสินค้าไม่ทันต่อความต้องการ เพราะต้นไม้แต่ละต้นต้องใช้เวลาเป็นปีกกว่าจะเจริญเติบโตได้ทันความต้องการเวลานั้น ซึ่งแนวทางในการรับมือกับปัญหา คือ การกักตุนสินค้าไว้ที่สวน การแบ่งระยะเวลาการเพาะปลูก และจัดจำหน่ายให้ทันต่อรอบเวลา

ด้านสภาพอากาศ คุณสายฝน คุณตะวัน คุณปลายฟ้า คุณธาดา และคุณภูผา โดยทั้ง 5 ท่านแสดงความเห็นว่าคุณในบางชนิดมีความบอบบาง ในช่วงหน้าฝนที่มีฝนตกชุก ๆ ต้นไม้บางส่วนอาจเกิดเชื้อราหรือหนอนขึ้น และบางส่วนอาจไม่แตกใบ ซึ่งจะไม่สามารถขุดย้ายเข้ามาไว้ออจำหน่ายได้ จึงต้องแก้ปัญหาด้วยวิธีการกักตุนต้นไม้ไว้ตั้งแต่หน้าแล้ง และการขุดล้อมต้นไม้บางครั้งมีโอกาสน้ำไม่ติดทุกต้น โดยจะมีทั้งต้นที่ได้และเสียหายผสมกัน สำหรับช่วงที่มีพายุเข้าหรือมีลมแรง ๆ เกิดขึ้น สามารถทำต้นไม้ล้มราบลงบนพื้น ซึ่งจะสร้างความเสียหายและค่าใช้จ่ายในการจ้างแรงงานมายกต้นไม้ขึ้นใหม่ นอกจากนี้ในช่วงหน้าแล้งหรือช่วงแดดแรง ๆ ใบไม้แห้งหล่น ต้นไม้จำเป็นต้องการน้ำที่มาก จึงต้องมีการรดน้ำต้นไม้ทุกวันและรดให้พอดี

ปัญหาด้านโรคพืชและแมลง คุณอันดา คุณใบบัว คุณองศา คุณกิ่งไผ่ และคุณภูผา กล่าวว่า ส่วนใหญ่ที่พบเจอจะเป็นตัวเพลี้ย เชื้อรา และหนอนใบไม้ โดยถ้าหนอนยังไม่ลงไปถึงรากต้นไม้ ยังสามารถบำรุงรักษาให้เจริญเติบโตต่อไปได้โดยการพ่นยากำจัดศัตรูพืชทุก ๆ 7 วัน นอกจากนี้ คุณกิ่งไผ่ แสดงความเห็นเพิ่มเติมไว้ว่า บางครั้งอาจพบโรครากเน่า โรคลำต้นเน่าและโรคแมลง ซึ่งจะมาจากการย้ายต้นไม้มาจากจังหวัดอื่น ๆ โดยวิธีการแก้ไขจะเป็นการล้างดินออกและแช่ต้นไม้ทุกต้นอีกครั้ง สำหรับต้นไม้ที่เสียหายหนัก จำเป็นต้องนำกลับไปแยกพักและดูแลรักษาใหม่อีกครั้ง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจไม้ล้อม

คุณเมฆา คุณอันดา คุณปลายฟ้า และคุณตะวัน ได้แสดงความเห็นไว้ว่า ต้นไม้ที่จัดจำหน่ายต้องมีคุณภาพ โดยจะมีการควบคุมมาตรฐานตั้งแต่การผลิต การใส่ปุ๋ยบำรุง พ่นยากำจัดศัตรูพืช รดน้ำให้ตรงเวลา ริดกิ่ง ริดใบและริดก้านที่แตกออก โดยถ้าต้นไม้ยังไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐานจะต้องนำไปดูแลใหม่อีกครั้ง ซึ่งลูกค้าส่วนใหญ่ที่มาซื้อเป็นลูกค้าประจำที่มีความพอใจจากความสวยของต้นไม้และราคาที่เหมาะสม แต่สำหรับลูกค้าใหม่มาจากการบอกต่อและทางออนไลน์ และมีการนำเสนอคิดใหม่ ๆ มาพัฒนาและปรับปรุงไม้ล้อมอยู่เสมอ เพื่อให้มีผลผลิตที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

คุณกิ่งไผ่ และคุณภูผา แสดงความเห็นไว้ว่า การควบคุมไม้ล้อมให้มีคุณภาพและตรงตามมาตรฐานโดยการดูแลต้นไม้ตั้งแต่เล็ก ๆ ให้มีลำต้นตรง รากแข็งแรง ใช้สารเคมีน้อยลง การใส่ปุ๋ยมะพร้าว รดน้ำให้เหมาะสมกับสภาพอากาศ และทางสวนมีชนิดของต้นไม้ที่หลากหลายจะสามารถตอบโจทย์ความต้องการได้ครบทุกอย่าง ทำให้ดึงดูดลูกค้าทั้งรายใหม่และลูกค้าประจำได้ ซึ่งลูกค้าส่วนมากมาจากการบอกต่อ ๆ กัน

คุณสายฝน และคุณธาดา ได้แสดงความเห็นว่า ทางสวนเริ่มจากการควบคุมมาตรฐานตั้งแต่การขุดย้ายต้นไม้ออกมา การปักต้นไม้ให้มีรากแข็งแรง การบำรุงต้น พ่นยากำจัดศัตรูพืช การจัดแต่งลักษณะต้นไม้ โดยลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าประจำ สำหรับลูกค้ารายใหม่มาจากการช่องทางออนไลน์ และดูจากการรีวิวที่มีรูปภาพว่ามีารขนส่งสินค้าจริง ทำให้ลูกค้ามีความไว้วางใจและเชื่อในคุณภาพของต้นไม้

คุณใบบัว และคุณองศา ได้แสดงความเห็นว่า การที่ควบคุมต้นไม้ให้ได้มาตรฐาน โดยเริ่มตั้งแต่การตัดแต่งกิ่งจากโคนขึ้นมา 2 เมตร จะต้องตัดแต่งตั้งแต่ต้นไม้อเล็ก ๆ ถ้าตัดตอนที่ต้นไม้โตขึ้นแล้ว ทำให้ต้นไม้เป็นรูและหนอนเข้าไปอยู่ได้ จากการที่ต้นไม้มีความสมบูรณ์ รูปทรงดี ลำต้นตรง รากแข็งแรงและที่สวนมีบริการการขายที่ดี สามารถช่วยสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้ โดยลูกค้าที่มาซื้อส่วนมากจะเป็นลูกค้าประจำ เนื่องจากพอใจในคุณภาพของต้นไม้อยู่แล้ว ส่วนลูกค้ารายใหม่ ๆ จะมาจากการบอกต่อจากคนรู้จัก

การเข้าสู่ตลาดต่างประเทศผ่านการส่งออกทางตรง

คุณกิ่งไผ่ ได้กล่าวว่า ตัวเองจะเป็นคนติดต่อลูกค้าและจัดทำเอกสารเอง ซึ่งข้อได้เปรียบของการส่งออกทางตรง คือ ไม่ต้องกังวลเรื่องนายหน้ามาติดต่อซื้อ แล้วเกิดการยกเลิกระหว่างทาง จนทำให้เสียผลประโยชน์จากการที่ต้องมากักเก็บต้นไม้ไว้ นอกจากนี้การติดต่อลูกค้าเอง ทำให้สามารถนำเสนอต้นไม้ชนิดอื่น ๆ เพิ่มเติมได้ แต่ปัญหาที่พบ คือ ในบางครั้งลูกค้าอาจผัดนัดชำระและจ่ายเงินล่าช้า และในการเตรียมพร้อมก่อนส่งออกนั้น เริ่มจากการจัดเตรียมต้นไม้ให้พร้อมก่อน ทำความสะอาดให้ปราศจากดิน การเปลี่ยนถุง การใส่โพลีเมอร์เพื่อรักษาความชุ่มชื้น โดยต้นไม้ที่จะจัดส่งต้องได้มาตรฐานตามกำหนด และจะมีการฉีดยาเพื่อป้องกันหนอนหรือแมลงที่อาจติดไปกับต้นไม้ ซึ่งจะมีเจ้าหน้าที่เกษตรมาตรวจเช็คระหว่างการนำต้นไม้ขึ้นใส่ตู้คอนเทนเนอร์และไปส่งยังท่าเรือ

คุณภูผา แสดงความเห็นว่าคุณสวนของตัวเองมีการส่งออกแบบไม่ผ่านตัวแทนกลาง ตัวเองจะติดต่อลูกค้า จัดเตรียมเอกสาร ข้อได้เปรียบของการส่งออกทางตรง คือ การมีคนกลางทำให้ราคาของต้นไม้เปลี่ยนไปมากขึ้น ซึ่งแตกต่างกับการส่งออกเอง แต่ข้อเสียเปรียบ คือ การต่อราคาจากปริมาณความต้องการของลูกค้า และการรับผิดชอบส่วนที่เสียหายระหว่างการขนส่งไม้ล้ม โดยต้นไม้ควรเสียหายได้ไม่เกิน 10% ตามข้อตกลง และในการเตรียมพร้อมก่อนส่งออกจะมีการฉีดพ่นยาล่วงหน้าก่อน 3 วัน เพื่อลดความเสี่ยงจากแมลง หนอน และสิ่งแปลกปลอมต่าง ๆ หลังจากนั้นจะล้างราก นำดินออก เปลี่ยนถุง ใส่โพลีเมอร์ และจะมีเจ้าหน้าที่เกษตรมาตรวจเช็คความถูกต้อง โดยมาตรฐานต้นไม้ที่จะส่งออก ได้แก่ ลำต้นตรง คอสูง แตกก้นและแตกกิ่งตามลักษณะที่ลูกค้ากำหนด

คุณธาดา และคุณใบบัว แสดงความเห็นคล้ายคลึงกันว่า การซื้อขายจะเป็นการติดต่อโดยตรงกับลูกค้าเอง โดยสามารถสื่อสารภาษาเดียวกับลูกค้าได้ ข้อได้เปรียบการส่งออกทางตรง คือ ไม่ถูกกดราคามีโอกาสเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด และเพิ่มผลกำไรได้มากขึ้น สำหรับข้อเสียเปรียบ คือ การเพิ่มภาระงานโดยต้องทำทุกอย่างเอง ตั้งแต่การติดต่อลูกค้า เรืองเอกสาร การขนส่งต่าง ๆ และการที่จะต้องรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นกับต้นไม้ ได้แก่ การเจอแมลง หอยทาก หนอน และต้นไม้เสียหาย สำหรับการเตรียมพร้อมก่อนส่งออก ด้านของคุณใบบัวจะมีการพ่นยาก่อนส่งออก 1 วัน ล้างราก นำดินออกให้เหลือแต่ปุ๋ยมะพร้าว และแกลบดำ ส่วนคุณธาดาจะมีการพ่นยาก่อน 1 วัน ล้างราก นำดินออก และการใส่โพลีเมอร์เพื่อให้ความชุ่มชื้นกับต้นไม้ในระหว่างการขนส่ง นอกจากนี้ ทั้งสองท่านยังกล่าวว่า ขั้นตอนระหว่างการนำต้นไม้ใส่ขึ้นตู้คอนเทนเนอร์จะต้องมีเจ้าหน้าที่เกษตรมาตรวจสอบเช็คความถูกต้องของต้นไม้

การเข้าสู่ตลาดต่างประเทศผ่านการส่งออกทางอ้อม

คุณสายฝน และคุณตะวัน แสดงความเห็นตรงกันว่า ในสวนของตัวเองนั้นจะมีคนกลางในการติดต่อข้อดีของการส่งออกทางอ้อม คือ การที่สามารถเสร็จสิ้นงานได้ที่หน้าร้านเลย ไม่ต้องจัดการเรื่องเอกสาร ไม่ต้องรับผิดชอบต่อส่วนที่เกิดปัญหาระหว่างการขนส่ง ไม่ต้องรับผิดชอบต่อความเสียหาย และจะไม่มีปัญหาด้านการชำระเงิน ส่วนข้อเสียเปรียบ คือ การถูกกดราคา และการได้รับผลกำไรที่น้อยลง โดยในการเตรียมพร้อมก่อนส่งออก เริ่มต้นจะมีการเช็คสภาพของต้นไม้ ได้แก่ ตรวจดิน ใส่เดือน ปุ๋ยมะพร้าว ล้างรากเพื่อไม่ให้มีดินติด มีการพ่นยา 1 วัน ก่อนนำต้นไม้ขึ้นตู้คอนเทนเนอร์เพื่อป้องกันแมลง ตัวเพลี้ย และงู โดยระหว่างการนำต้นไม้ขึ้นตู้คอนเทนเนอร์จะมีการตรวจเช็คจากเจ้าหน้าที่เกษตร แล้วจึงจะปิดตู้คอนเทนเนอร์ให้เรียบร้อย และหน้าที่ส่วนที่เหลือจะเป็นของตัวแทนกลางที่จะเป็นฝ่ายดำเนินการต่อไป

คุณเมฆา กล่าวว่า การส่งออกไม้ล้มนั้นที่สวนจะผ่านคนกลางในการติดต่อ ข้อดี คือ ตัวเองไม่พบเจอปัญหาในด้านการชำระเงินเลย ไม่ต้องกังวลเรื่องกฎระเบียบที่แตกต่าง ไม่ต้องการจัดการเอกสารต่าง ๆ แต่ในข้อเสียเปรียบ คือ มีโอกาสถูกกดราคา และเสียโอกาสจากการจำหน่ายต้นไม้ชนิดอื่น โดยในการเตรียมพร้อมก่อนส่งออกจะเริ่มต้นจากการจัดเตรียมจำนวนต้นไม้ให้ครบก่อน ตั้งแต่การทำความสะอาด ตัดกิ่ง ตัดราก การเปลี่ยนถุง การใส่โพลีเมอร์ การพ่นยาก่อนขนส่ง 1 วัน และระหว่างการนำขึ้นใส่ตู้คอนเทนเนอร์จะมีเจ้าหน้าที่เกษตรมาตรวจสอบเช็คความถูกต้องและความเรียบร้อย หลังจากนั้นตัวแทนกลางจะเป็นผู้รับผิดชอบต่อส่วนที่เหลือเอง

คุณองศา คุณอันดา และคุณปลายฟ้า แสดงความเห็นว่าคุณสวนที่มีตัวแทนกลางในการติดต่อข้อได้เปรียบ คือ ลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากค่าของเงิน ไม่มีปัญหาเรื่องข้อบังคับของแต่ละประเทศ ไม่ต้องจัดทำเอกสาร ไม่ต้องรับผิดชอบต่อเวลาต้นไม้เกิดการเสียหาย และจะไม่มีปัญหาด้านการชำระเงิน

เพราะจะต้องชำระเงินครบก่อนรถตู้คอนเทนเนอร์จะออกจากสวน แต่ข้อเสียเปรียบ คือ ไม่ได้ได้รับการติดต่อเองกับลูกค้า และในระยะยาวการได้รับผลตอบแทนน้อยลง การเตรียมพร้อมก่อนส่งออก เริ่มต้นจะมีการเตรียมความพร้อมของต้นไม้ให้ได้ปริมาณที่ครบ เชื้อลักษณะต้นไม้และรูปทรงลำต้น เชื้อดิน ลำราก การพ่นยากันเชื้อราก่อนหน้า 1 วัน การใช้ปุ๋ยมะพร้าวแทนดิน และในการนำต้นไม้ขึ้นใส่ตู้คอนเทนเนอร์ จะมีเจ้าหน้าที่เกษตรมาตรวจสอบความถูกต้องและส่วนที่เหลือเป็นหน้าที่ตัวแทนกลางที่จะเป็นฝ่ายรับผิดชอบต่อไป

สรุปผลการศึกษา

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการการส่งออกไม้ประดับ (ไม้ล้อยม)

1. ปัจจัยทางด้านบุคลากร

มนุษย์หรือแรงงานถือเป็นปัจจัยหลักสำหรับการดำเนินธุรกิจไม้ล้อยม โดยพนักงานประจำมากที่สุด คือ 15 คน และน้อยที่สุด คือ 2 คน พนักงานรายวันมากที่สุด คือ 5 คน น้อยที่สุด คือ ไม่มีเลย ระยะทดลองงานมากที่สุด คือ 3 เดือน รองลงมา 2 เดือน และ 1 เดือน ตามลำดับ โดยเริ่มต้นพนักงานทุกคนจะได้รับการสอนงานและคำแนะนำเบื้องต้นที่จะสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่รูปแบบเดียวกันได้ ได้แก่ การรดน้ำ การขุดล้อมย้ายต้นไม้ การพ่นยา การเปลี่ยนถุง การใส่ปุ๋ย การดูแล และการขนย้ายต้นไม้ขึ้นใส่ตู้คอนเทนเนอร์ โดยการดูแลต้นไม้สามารถสับเปลี่ยนพนักงานได้ เนื่องจากการดูแลต้นไม้เป็นงานที่ต้องใช้แรงมากและความอดทนสูง แต่ไม่ใช่งานที่ต้องใช้ความสามารถสูง พนักงานทุกคนจึงต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกัน นอกจากนี้การที่พนักงานมีตำแหน่งประจำในการปฏิบัติ ทำให้ผลงานออกมามีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น

2. ปัจจัยด้านเงินทุน

เงินเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนที่ทำให้ธุรกิจสามารถดำรงต่อไปได้อย่างราบรื่น โดยค่าใช้จ่ายมากที่สุด คือ ค่าแรงงาน เพราะต้องมีการจ่ายสวัสดิการอื่น ๆ เพิ่มเติม ได้แก่ ค่าที่พัก ข้าวสาร เป็นต้น รวมทั้งการดูแลเกษตรกรลูกไร่ รองลงมา ได้แก่ ค่าปุ๋ยมะพร้าว แกลบดำ ค่ากำจัดศัตรูพืช ค่าถุงดำ ค่ากระถาง ค่าดำเนินการขนส่ง และค่าใช้จ่ายในการจัดทำเอกสารต่าง ๆ โดยมีการขายเงินเชื่อ ซึ่งหลัก ๆ แบ่งการชำระเงินเป็น 2 รอบ คือ รอบแรกชำระเงินมัดจำ 30% และรอบที่สองการชำระเงินส่วนที่เหลือให้ครบ กรณีเป็นผู้ซื้อรายใหม่ต้องชำระเงินให้ครบก่อนขนย้ายต้นไม้ขึ้นตู้คอนเทนเนอร์ แต่สำหรับลูกค้าประจำสามารถชำระเงินหลังจากจัดส่งต้นไม้เสร็จเรียบร้อยแล้วหรือขึ้นอยู่กับข้อตกลงระหว่างทั้งสองฝ่าย

3. ปัจจัยด้านวัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์

วัตถุดิบ (ต้นไม้) ที่เป็นที่ต้องการของตลาด ได้แก่ ต้นสะเดาและต้นหางนกยูง รองลงมา ต้นทุกระจง ต้นขงโค ต้นจามจุรียี่สิบสอง ต้นคูณ ต้นมะขามเทศ และต้นปีป ตามลำดับ สำหรับวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้เพาะปลูกจะต้องได้รับมาตรฐานตามกำหนด ได้แก่ ปุ๋ยมะพร้าว ทุ้งดำ แกลบดำ โพลีเมอร์ และอุปกรณ์ตัดแต่งต้นไม้ เป็นต้น โดยปุ๋ยมะพร้าวจะถูกกักตุนครั้งละปริมาณมากที่สุด และจะมีการตัดแปลงวัสดุจากธรรมชาติเข้ามาช่วยเสริมในการดูแลต้นไม้ และเนื่องจากต้นไม้ที่นำมาจัดจำหน่ายในช่วงของฤดูกาลมีความไม่สัมพันธ์กันกับความต้องการของตลาด การนำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ที่มีมาตรฐานสามารถช่วยลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการเพาะปลูกได้ และเพื่อให้ได้ผลิตผลที่ดีขึ้นจะต้องมีการควบคุมคุณภาพของต้นไม้ให้มีลำต้นตรงและรากต้นไม้ที่แข็งแรง

4. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ

ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ดำเนินกิจการไม้ล้อย่อมเป็นรูปแบบของครอบครัว ซึ่งเจ้าของจะเป็นผู้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง ตั้งแต่การควบคุมคุณภาพ การติดต่อกับลูกค้า การจัดหาวัตถุดิบ การแจกจ่ายงาน และกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นระเบียบ โดยถ้าเกิดอุปสรรคระหว่างการปฏิบัติงาน ผู้ที่มีประสบการณ์สามารถรับมือกับปัญหาได้ทันที นอกจากนี้ การบริหารจัดการที่เหมาะสมช่วยทำให้งานที่ปฏิบัติสามารถบรรลุผลได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ปัจจัยเชิงกลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดต่างประเทศของการส่งออกไม้ประดับ (ไม้ล้อย่อม)

1. การส่งออกทางตรง

การส่งออกทางตรง มีข้อได้เปรียบ คือ การที่ไม่ถูกกตราคาสินค้า โอกาสในการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด การเพิ่มผลกำไรได้สูงขึ้น ไม่ต้องกังวลเรื่องการเสียผลประโยชน์จากการกักเก็บต้นไม้ โดยสามารถนำเสนอต้นไม้ชนิดอื่น ๆ ได้ แต่ข้อเสียเปรียบ คือ ผู้ซื้ออาจผิดชำระเงิน ชำระเงินล่าช้า การจัดเตรียมเอกสารทั้งหมดด้วยตนเอง ตั้งแต่การติดต่อกับลูกค้า การจัดทำเอกสาร การขนส่งต่าง ๆ และการรับมือกับความเสียหายที่เกิดขึ้นกับต้นไม้ระหว่างการขนส่ง เนื่องจากต้นไม้ไม่ควรเสียหายเกิน 10% ของข้อตกลง ซึ่งก่อนการจัดส่งต้นไม้จะมีการเตรียมพร้อมตั้งแต่จำนวนและรูปทรงของต้นไม้ การพินยาค่อนการส่งออก 1 วัน การชำระล้างราก การนำดินออกให้เหลือเฉพาะปุ๋ยมะพร้าวและแกลบดำ การเปลี่ยนถุง ใส่โฟลิมเมอร์ และในระหว่างการขนย้ายขึ้นใส่ตู้คอนเทนเนอร์จะมีเจ้าหน้าที่เกษตรมาตรวจเช็คความถูกต้องของต้นไม้ และถึงจะสามารถขนส่งต้นไม้จากที่สวนไปยังท่าเรือต้นทางได้

2. การส่งออกทางอ้อม

การที่มีตัวแทนกลางในการติดต่อผู้ซื้อ ข้อได้เปรียบ คือ การที่ไม่ต้องดำเนินการเรื่องเอกสารต่าง ๆ โดยสามารถจำหน่ายและเสร็จสิ้นงานที่ร้านได้ทันที ไม่มีปัญหาด้านการชำระเงิน ไม่ต้องกังวลเรื่องกฎข้อบังคับของแต่ละประเทศ และไม่ต้องรับผิดชอบสิ่งที่เกิดขึ้น หากต้นไม้เกิดได้รับความเสียหายระหว่างการขนส่ง แต่ข้อเสียเปรียบ คือ การถูกกตราคา ไม่ได้รับการติดต่อโดยตรงกับลูกค้า และในระยะยาวได้รับผลตอบแทนที่น้อยลง โดยขั้นตอนการเตรียมพร้อมก่อนที่ตัวแทนกลางจะเป็นฝ่ายรับผิดชอบดำเนินการงานต่อไป ผู้ขายต้องเตรียมความพร้อมของต้นไม้ ซึ่งเริ่มตั้งแต่การเช็คความถูกต้องของจำนวนและรูปทรงของต้นไม้ การชำระล้างราก พินยาค้นเชื้อรา เชื้อคุณภาพดิน และการได้รับตรวจเช็คจากเจ้าหน้าที่เกษตรระหว่างการขนย้ายขึ้นใส่ตู้คอนเทนเนอร์ โดยเมื่อรถคอนเทนเนอร์ออกจากร้านที่จัดจำหน่ายจึงหมดหน้าที่ส่วนที่ต้องรับผิดชอบของผู้ขายและเสร็จสิ้นงานทันที สำหรับงานส่วนที่เหลือจะเป็นหน้าที่ของตัวแทนกลางที่จะดำเนินการต่อไป

อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจไม้ประดับ (ไม้ล้อย่อม) เพื่อการส่งออกในประเทศไทย จะเห็นได้ว่าผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจไม้ประดับ (ไม้ล้อย่อม) ส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจในรูปแบบครอบครัว ซึ่งเป็นการส่งออกในประเทศแถบตะวันออกเป็นหลัก ได้แก่ ประเทศซาอุดีอาระเบีย สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ กาตาร์ อียิปต์ และคูเวต รวมทั้งประเทศเพื่อนบ้าน ได้แก่ กัมพูชา เมียนมาร์ และลาว เนื่องจากประเทศไทยมีสภาพอากาศและคุณภาพดินที่เหมาะสมต่อการเพาะปลูกและเจริญเติบโต ต้นไม้ราคาไม่แพง ลักษณะรูปทรงของต้นไม้อยู่ในเกณฑ์ที่ดี และสามารถตอบโจทย์ความต้องการที่ครบทุกขนาด ได้แก่

ต้นสะเดา ต้นมะขามเทศ ต้นทุกระจง ต้นคูณ ต้นหางนกยูง ต้นปีป ต้นคูณ ต้นจามจุรีสีทอง เป็นต้น โดยต้นไม้เหล่านี้มักจะสามารถทนความแห้งแล้งได้ดี ซึ่งแหล่งที่มาของต้นไม้ คือ จังหวัดสระบุรี นครนายก ปราจีนบุรี สุพรรณบุรี ชัยนาท อ่างทอง ลพบุรี เป็นต้น โดยหลัง จากการสัมภาษณ์ผู้ที่ดำเนินการธุรกิจไม้ล้อมทั้ง 10 ราย เป็นการสัมภาษณ์ปัจจัยพื้นฐานของความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านการเงินทุน ด้านวัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์ และด้านการจัดการ และกลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ ได้แก่ การส่งออกทางตรง และการส่งออกทางอ้อม สามารถอภิปรายผลการศึกษาดังนี้

ปัจจัยด้านบุคลากร จากการศึกษาพบว่า แรงงานมนุษย์ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจไม้ล้อม โดยพนักงานทุกคนจะได้รับการสอนงาน และสามารถปฏิบัติงานเหมือนกันได้ทุกตำแหน่ง เนื่องจากงานทุกอย่างในสวนมาจากแรงงานมนุษย์ทั้งสิ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ศราภก จินามา (2550) พบว่า การจ้างแรงงานทางการเกษตรของผู้ประกอบการไม้ดอกไม้ประดับ โดยส่วนใหญ่เคยจ้างแรงงานทางการเกษตรร้อยละ 65.2 ซึ่งจะเป็นการใช้แรงงานมนุษย์มากที่สุด รองลง มาจะเป็นการใช้เครื่องยนต์ ส่วนผลการศึกษาของ นิภาพร มีชำนาญ (2554) พบว่า จำนวนแรงงานที่ใช้ในการประกอบธุรกิจไม้ดอกไม้ประดับแต่ละครั้งน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 คน รองลงมา คือ แรงงาน 6-10 คน แรงงาน 11-15 คน และแรงงาน 16 คนขึ้นไป ตามลำดับ ซึ่งลักษณะการจ้างงานที่ใช้ในการประกอบธุรกิจจะมีการจ้างรายวัน การจ้างเหมา จ้างรายเดือน และการทำกันเองภายในครอบครัว จากการที่แรงงานได้รับคำแนะนำที่ดี มีการช่วยซึ่งกันเหลือกัน และได้รับการดูแลอย่างเหมาะสม จะสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อนุกุล โกมลอุปถัมภ์ และคณะ (2564) พบว่า ผู้ประกอบการจะต้องมีกลยุทธ์ในการจัดการบุคลากรขององค์กร เพื่อให้พนักงานได้รับการพัฒนาศักยภาพ และสามารถปฏิบัติงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น

ปัจจัยด้านการเงินทุน จากการศึกษาจะพบได้ว่า เงินทุนเป็นปัจจัยหลักหนึ่งอย่างที่ทำให้ธุรกิจดำเนินการและเติบโตต่อไปได้ โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะมีค่าใช้จ่ายหลัก ๆ จะเป็นค่าแรงงาน รองลงมาเป็นวัสดุอุปกรณ์ โดยในทุก ๆ วันจะต้องมีค่าใช้จ่ายในการดูแลต้นไม้ทุกต้น ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงต้องหาวิธีการควบคุมต้นทุน และลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นลง โดยผลการศึกษาของ ญัฐพร รัตตะธา (2555) พบว่า ต้นทุนในการประกอบธุรกิจไม้ประดับแบ่งได้ 2 ส่วน ได้แก่ ต้นทุนการเริ่มลงทุนครั้งแรก ได้แก่ การถมที่ดิน การสร้างโรงเรือน ยานพาหนะ และต้นทุนการดำเนินงาน ซึ่งจะแบ่งออกเป็นต้นทุนในการเพาะปลูก ต้นทุนในการปฏิบัติงาน และต้นทุนไม้ดอกไม้ประดับต้นใหญ่และอุปกรณ์ตกแต่งสวน โดยต้นทุนในการเพาะปลูกไม้ดอกไม้ประดับจะเป็นต้นทุนที่มีสัดส่วนมากที่สุด ส่วนผลการศึกษาของ ศราภก จินามา (2550) พบว่า ต้นทุนในการผลิตไม้ดอกไม้ประดับของผู้ประกอบการร้านขนาดใหญ่ ได้แก่ ค่าเตรียมดิน ค่าจ้างแรงงานคน และค่าวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ ค่ากลบดิน ค่าถุงดำ ค่าปุ๋ยเคมี สารกำจัดศัตรูพืชและกำจัดโรค และในการชำระเงินจะแบ่งออกเป็นเมื่อทำการตกลงซื้อขาย ผู้ประกอบการจะได้รับเงินจากการขายบางส่วน แต่เมื่อส่งมอบไม้ดอกไม้ประดับครบจะได้รับเงินอีกส่วนที่เหลือ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ นราเชต ยิ้มสุข (2552) พบว่า ความมีเหตุผลทางเศรษฐศาสตร์เป็นคุณลักษณะความสำเร็จของผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์คำนวณ และวางแผนการลงทุนอย่างเป็นระบบ

ปัจจัยด้านวัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์ จากการศึกษาจะพบได้ว่า ต้นไม้ที่จัดจำหน่ายในช่วงของฤดูกาลมีความไม่สัมพันธ์กับความต้องการของตลาด เนื่องจากต้องใช้ระยะเวลากว่าหลายปีถึงจะสามารถเจริญเติบโตได้ทันต่อความต้องการ ไม้ล้อมที่เป็นที่ต้องการมากที่สุด คือ ต้นสะเดาและต้นหางนกยูง รองลงมา ต้นทุกระจง ต้นชงโค ต้นจามจุรีสีทอง ต้นคูณ ต้นมะขามเทศ และต้นปีป ตามลำดับ ซึ่งวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้เพาะปลูก ได้แก่ ปุ๋ยมะพร้าว ถูดำ แกลบดำ อุปกรณ์ตัดแต่งต้นไม้ โพลีเมอร์ ยากำจัดศัตรูพืช

นอกจากนี้การจัดเก็บสต็อกต้นไม้ ปุ๋ยมะพร้าว การใช้วัสดุที่มีคุณภาพ และการประยุกต์ใช้วัสดุจากธรรมชาติเพิ่มเติมในการดูแลต้นไม้จะสามารถช่วยลดต้นทุนได้ โดยผลการศึกษาของ นิภาพร มีชำนาญ (2554) พบว่า กลยุทธ์การตลาดของผู้ประกอบการไม้ดอกไม้ประดับให้ความสำคัญในด้านผลิตภัณฑ์มากที่สุด โดยมีความหลากหลายพันธุ์ไม้ รูปทรงและขนาด และมีการควบคุมมาตรฐานการเพาะปลูกที่เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ต้นโมก ต้นทุกระจง ต้นลีลาวดี และอื่น ๆ ถือเป็นพันธุ์ไม้ที่มีการจัดจำหน่ายและสร้างรายได้มากที่สุด

ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ จากการศึกษาจะพบได้ว่า การบริหารจัดการเป็นส่วนที่ควบคุมปัจจัยทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านการเงินทุน ด้านวัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์ โดยการแจกจ่ายงาน แบ่งงานให้แต่ละคนปฏิบัติ การวางแผนและจัดสรรเงินทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การควบคุมคุณภาพ และการควบคุมปริมาณการกักตุนสินค้าไว้ได้อย่างเหมาะสม ช่วยทำให้สามารถดำเนินงานได้อย่างเป็นระเบียบและบรรลุผลสำเร็จได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อนุกุล โกมลอุปถัมภ์ และคณะ (2564) พบว่า การบริหารคุณภาพ และประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กร การกำหนดทิศทางที่ชัดเจนในการบริหารงาน การต่อยอดความรู้กับสถาบันการเงิน เป็นส่วนสำคัญที่นำมาสู่การพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจ เพื่อควบคุมองค์กรให้ดำเนินการต่อไปได้

ปัจจัยการส่งออกทางตรง จากการศึกษาจะพบได้ว่า การที่ธุรกิจดำเนินการส่งออกไม้ล้อย่างตรงด้วยตนเองจะต้องมีความพร้อม ซึ่งเริ่มตั้งแต่การจัดเตรียมต้นไม้ให้มีปริมาณและรูปทรงตามข้อกำหนด การติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ความพร้อมจากการขนส่งสินค้า การจัดทำเอกสารด้านต่าง ๆ ซึ่งจุดได้เปรียบจากการที่เป็นผู้ส่งออกทางตรง คือ การที่มีโอกาสกระจายสินค้าที่มีอยู่ในมือได้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะทำให้สินค้ามีการหมุนเวียนอยู่ตลอด และจะไม่ถูกกดราคาจากตัวแทนกลาง แต่ข้อเสียเปรียบ คือ ลูกค้าอาจฉกฉวยชำระเงิน การจัดเตรียมเอกสารเองทั้งหมด และการรับความเสี่ยงระหว่างการขนส่งที่อาจเกิดขึ้นไม้ล้อย โดยผลการศึกษาของ ธนกร เหมือนใจ (2562) พบว่า การขนส่งมีผลต่อประสิทธิภาพทางโลจิสติกส์อยู่ในระดับมาก โดยการเลือกวิธีการจัดส่งสินค้าตรงตามลักษณะ ครบ และทันเวลาในสภาพที่สมบูรณ์จะสามารถสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าและสามารถควบคุมต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผลการศึกษาของ อัคร ปานเพชร (2559) พบว่า ในการส่งออกทางตรง ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดของกลุ่มประเทศกัมพูชา ลาว เมียนมาร์ เวียดนาม การส่งผ่านบุคคลหรือกิจการที่เป็นตัวแทนขายสินค้าในระดับกลยุทธ์มาก รองลงมาเป็นการส่งไปยังลูกค้าโดยตรง ไม่ผ่านคนกลางที่ระดับกลยุทธ์ปานกลาง

ปัจจัยการส่งออกทางอ้อม จากการศึกษาจะพบได้ว่า การส่งออกไม้ล้อย่อมจะต้องมีปริมาณและรูปทรงตรงตามมาตรฐานที่กำหนดจากการตรวจสอบของเจ้าหน้าที่เกษตร สำหรับผู้ที่มีการส่งออกผ่านตัวแทนกลางจะไม่ได้ดำเนินการในรูปแบบของบริษัทจำกัด และส่วนใหญ่จะเป็นผู้ประกอบการขนาดเล็กจนถึงขนาดกลาง ข้อได้เปรียบจากการส่งออกทางอ้อม คือ การที่ไม่ต้องกังวลด้านการฉกฉวยชำระเงิน และไม่ต้องรับผิดชอบความเสี่ยงที่อาจเกิดระหว่างการขนส่งสินค้า แต่ในกรณีที่มีตัวแทนกลางในการส่งออกอาจส่งผลต่อการถูกกดราคาต่ำกว่า และในระยะยาวการได้รับผลตอบแทนที่น้อยลง โดยผลการศึกษาของ วิเชียร พุทธศรี (2561) พบว่า ไม้ชุดล้อยังเป็นสินค้าที่ไม่มีมาตรการในการควบคุมภายในการส่งออก ยังถือเป็นสินค้าทางการเกษตร โดยถ้าไม้ล้อย่อยหายก่อนขนส่ง ไม่ได้รูปทรงตามมาตรฐานจะอยู่ในความรับผิดชอบของผู้ขาย และตัวแทนที่ดำเนินการขนส่งจะต้องรับผิดชอบ กรณีเกิดความเสียหายระหว่างการขนส่ง ไม้ล้อยากเดินทางไปยังปลายทาง และผลการศึกษาของ อัคร ปานเพชร (2559) พบว่า ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์การส่งออกทางอ้อมสำหรับการเข้าสู่ตลาดของกลุ่มประเทศกัมพูชา ลาว เมียนมาร์ และเวียดนามระดับปานกลาง ผ่านกิจการตัวแทนกลางที่ประเทศไทย

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการศึกษาไปใช้

1. ผู้ประกอบการไม้ล้อย่อมควรศึกษาและจัดหาแนวทางในการผลิตและจัดจำหน่ายต้นไม้ให้ทันต่อความต้องการ เนื่องจากในแต่ละช่วงฤดูกาลความต้องการของลูกค้ากับจำนวนของต้นไม้มีความไม่สัมพันธ์กัน ถ้าผู้ประกอบการสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ทันท่วงทีจะช่วยส่งผลต่อกิจการให้เจริญเติบโตและประสบความสำเร็จได้
2. ผู้ประกอบการไม้ล้อย่อมควรศึกษาถึงแนวทางการดำเนินงานสำหรับการบริหารควบคุมต้นทุนอย่างแท้จริง พร้อมทั้งการปรับปรุงโครงสร้างการทำงานให้เป็นระบบและมีแบบแผนที่ดี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานธุรกิจมากยิ่งขึ้น
3. ผู้ประกอบการไม้ล้อย่อมควรศึกษาและให้ความสำคัญกับวิธีการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศอย่างละเอียด เนื่องจากการส่งออกในรูปแบบต่าง ๆ มีทั้งจุดได้เปรียบและเสียเปรียบที่แตกต่างกัน ถ้าผู้ประกอบการเข้าใจอย่างแท้จริงจะสามารถสร้างผลกำไร ผลตอบแทนในการกระจายสินค้าและขยายฐานลูกค้าที่มีได้มากยิ่งขึ้น
4. หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องควรให้ความรู้และคำแนะนำ ตั้งแต่การผลิต ช่องทางจัดจำหน่าย การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมรูปแบบใหม่ ๆ และการประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ประกอบการนำความรู้ไปปรับปรุง พัฒนาและต่อยอดธุรกิจให้เจริญเติบโตและประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป

1. ศึกษาแนวทางส่งเสริมและช่องทางการค้าในการขยายธุรกิจไม้ประดับ (ไม้ล้อย่อม) ส่งออกไปยังประเทศอื่น ๆ
2. ศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความต้องการไม้ประดับ (ไม้ล้อย่อม) ของลูกค้าต่างประเทศ
3. ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการส่งออกไม้ประดับ (ไม้ล้อย่อม)
4. ศึกษาปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจส่งออกไม้ประดับ (ไม้ล้อย่อม)

รายการอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2566). *ไม้เลื้อย*. ผู้แต่ง.
- กรมส่งเสริมการเกษตร, กลุ่มส่งเสริมไม้ดอกและไม้ประดับ. (2564). *ไม้ประดับ*. ผู้แต่ง.
- กิตติคุณ แสงนิล และ วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2562). การสร้างนวัตกรรมในธุรกิจการให้บริการทางกีฬา: กระบวนการสร้างมโนทัศน์. *วารสารสุทธิศึกษา พลศึกษาและสันทนาการ*, 45(2), 14-32.
<https://so03.tci-thaijo.org/index.php/tahper/article/view/243316>
- กิตติมา ศรีสิงห์. (2559). *การพัฒนาระบบบริหารจัดการวัสดุของคณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี* [รายงานผลการวิจัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี]. คลังปัญญามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. http://www.repository.rmutt.ac.th/dspace/bitstream/123456789/3664/1/20201112-Research_kittima_s_59.pdf
- ชญานันท์ ไสกระจ่าง. (2558). *แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยการเสริมสร้างความเป็นผู้ประกอบการ* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์]. NIDA Wisdom Repository. <https://repository.nida.ac.th/items/3fa43b51-6c5e-4363-b376-8cd29cf2d327>
- ณัฐพร รัตธนา. (2555). *การวิเคราะห์การประกอบการธุรกิจไม้ดอกไม้ประดับในจังหวัด* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่]. CMUIR. <http://cmuir.cmu.ac.th/jspui/handle/6653943832/11499>
- เทียนศรี บางม่วงงาม. (2562). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ผ่านโครงการอบรมวิศวกรใหม่ กรณีศึกษา: บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกริก]. <https://alist.thailis.or.th/krirk/BibDetail.aspx?bibno=29126>
- ธนากร เหมือนใจ. (2562). *ปัจจัยและกิจกรรมทางโลจิสติกส์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพของกระบวนการขนส่งสินค้าของผู้ประกอบการธุรกิจไม้ดอกไม้ประดับในหมู่บ้านไม้ดอกไม้ประดับคลอง 15 จังหวัดนครนายก* [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี]. คลังปัญญามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. <http://www.repository.rmutt.ac.th/xmlui/handle/123456789/3749>
- ธีทัต ตรีศิริโชติ. (2564). *การศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการด้านการพัฒนาระบบอัตโนมัติและหุ่นยนต์ต่อการดำเนินธุรกิจ* [รายงานผลการวิจัย, มหาวิทยาลัยบูรพา]. BUUIR. https://buuir.buu.ac.th/bitstream/1234567890/4297/3/2565_179.pdf
- นราเชต ยี่มสุข. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้ประกอบการกับความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม: กรณีศึกษาธุรกิจไม้ดอกไม้ประดับในอำเภองครักษ์ จังหวัดนครนายก* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์]. TU Digital Collections. https://digital.library.tu.ac.th/tu_dc/frontend/Info/item/dc:123787

- นฤมล เหริยมหาสาร. (2558). *กลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดต่างประเทศโดยการส่งออกที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการน้ำมันปาล์มดิบของไทย* [การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ]. BU Research. <http://dspace.bu.ac.th/jspui/handle/123456789/2491>
- นิภาพร มีชำนาญ. (2554). *กลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการไม้ดอกไม้ประดับ: กรณีศึกษาหมู่บ้านดงบัง อำเภอมะเมือง จังหวัดปราจีนบุรี* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี]. คลังปัญญามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. <http://www.repository.rmutt.ac.th/xmlui/handle/123456789/712>
- ปิยาพร ห่องแสง. (2555). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน สาขารณการออมสินในเขตกรุงเทพมหานคร* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ]. สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Man/Piyaporn_H.pdf
- มัทนา วิไลลักษณ์. (2560). *การจัดการองค์กรทางศิลปวัฒนธรรม กรณีศึกษา มูลนิธิดุริยประณีต* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์]. TU Digital Collections. http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2017/TU_2017_5423034247_8217_7271.pdf
- รุ่งนภา เล่าเปี่ยม. (2556). *การบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. SURE. <https://sure.su.ac.th/xmlui/handle/123456789/7189>
- วิเชียร พุทธศรี. (2561). การส่งออกไม้ชุดล้อมที่ใช้ในงานภูมิทัศน์ ข้อสังเกต: มาตรการทางภาษีในการควบคุมการส่งออก. *วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 8(3), 213-224. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/var/article/view/163205>
- วิวรรณ ธาราหิรัญโชติ. (2557, 8 เมษายน). Man money material management. *กรุงเทพธุรกิจ*. <https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/573508>
- ศราภก จินามา. (2550). *การซื้อขายไม้ดอกไม้ประดับในตลาดค้าเหียงจังหวัดเชียงใหม่* [การค้นคว้าแบบอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่]. CMU Intellectual Repository. <http://repository.cmu.ac.th/handle/6653943832/7709>
- สัญญา บริสุทธิ์ และ นุจรี ภาคาสัตย์. (2562). คุณลักษณะผู้ประกอบการ ภูมิความรู้ความชำนาญที่นำไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการกลุ่มเจนเนอเรชันวาย. *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and Arts)*, 12(5), 1090-1107. <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/179002>
- เสาวลักษณ์ กิตติชนวัตรกรม. (ม.ป.ป.). *สถานการณ์และทิศทางไม้ดอกไม้ประดับในประเทศไทยในปี 2563*. <https://shorturl.asia/8qlZB>
- โสภณ พรโชคชัย. (2565, 31 พฤษภาคม). *ราคากลางไม้ชุดล้อม ต.ชอม 2562-2565*. AREA. <https://www.area.co.th/t/5607>

- อนุกุล โกมลอุปถัมภ์, ปาริชาติ อีระวิทย์, และ ทวีศักดิ์ รูปสิงห์. (2564). กลยุทธ์การพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจผลิตกล้วยไม้เพื่อการส่งออก. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 6(1), 252-270. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/JSBA/article/view/247149>
- อลงกต สารกาล, พุทธิพร พลอยผักแว่น, และ บารมี วรรณพงษ์เจริญ. (2565). การประยุกต์ใช้ 4M ในการป้องกันโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา-2019 ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมา. *วารสารสถาบันพระปกเกล้า*, 20(3), 34-62. https://so06.tci-thaijo.org/index.php/kpi_journal/article/view/256513
- อัศกร ปานเพชร. (2559). *ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการ SMEs ไทยในการเข้าสู่ตลาดของกลุ่มประเทศ กัมพูชา ลาว เมียนมาร์ เวียดนาม* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี]. คลังปัญญามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. <http://www.repository.rmutt.ac.th/xmlui/handle/123456789/3045>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <http://dx.doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Clausson, C, F., & Johansson, D. (2011). *Entry mode strategy for entering a foreign market with a new product: A case study of a small Swedish firm and their access to the State of California* [Master's Thesis, University of Gothenburg]. GUPEA. https://gupea.ub.gu.se/bitstream/handle/2077/26299/gupea_2077_26299_1.pdf?sequence=1
- Khadka, B., & Akande, S. (2018). *Market entry strategy: Case company- MAMTUS* [Master's Thesis, Oulu University of Applied Sciences]. Theseus. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/147140/Thesis%202018%20final.pdf?sequence=1>