

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจยางพาราไทยภายใต้ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก เพื่อความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ

Strategic Management of Thai Rubber Businesses under External Environmental Factors for Economic Sustainability

สุบรรณ พัดเพ็ง^{1*}, มณีกัญญา นากามัทลี¹ และ จิตติกุล สง่าศิลป์²

¹ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ 19/1 แขวงหนองค้างพลู เขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10160

² คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2086 แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10240

*ติดต่อ: subanp@saunac.th ; เบอร์โทรศัพท์ : 085-153-8788

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจยางพาราไทย รวมถึงสังเคราะห์แนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ โดยใช้การวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) จากการทบทวนวรรณกรรม งานวิจัย และรายงานที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก ได้แก่ มาตรฐานการผลิตระหว่างประเทศ ความผันผวนของตลาดโลก และการแข่งขันจากผลิตภัณฑ์ทดแทน มีบทบาทสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจยางพาราไทย โดยผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับตัวด้านการบริหารต้นทุน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการบริหารห่วงโซ่อุปทานเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขัน นอกจากนี้ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้แก่ การเป็นผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ และการมุ่งเน้นตลาดเฉพาะ ทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกกับความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจของธุรกิจยางพาราไทย

คำหลัก : การจัดการเชิงกลยุทธ์, ธุรกิจยางพาราไทย, ความได้เปรียบทางการแข่งขัน, ความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ, ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก

Abstract

This research aims to examine external environmental factors influencing strategic management and competitive advantage in Thai rubber businesses, as well as to synthesize strategic concepts explaining the relationships among external environmental factors, competitive advantage, and economic sustainability. The study employs documentary research through the review of relevant literature, research studies, and reports from both domestic and international sources.

The findings indicate that external environmental factors, including international production standards, global market volatility, and competition from substitute products, significantly influence the

strategic direction of Thai rubber businesses. Entrepreneurs are required to adjust cost management, product development, and supply chain management in order to maintain competitiveness. Furthermore, competitive advantage, including cost leadership, product differentiation, and market focus, serves as an important mechanism linking external environmental factors to the economic sustainability of Thai rubber businesses.

Keywords: Strategic Management, Thai Rubber Business, Competitive Advantage, Economic Sustainability, External Environmental Factors

1. บทนำ

อุตสาหกรรมยางพาราเป็นหนึ่งในภาคเศรษฐกิจสำคัญของประเทศไทย โดยประเทศไทยเป็นผู้ผลิตและผู้ส่งออกยางธรรมชาติรายสำคัญของโลกมาอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ธุรกิจยางพาราไทยต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีความซับซ้อนมากขึ้น ทั้งด้านเศรษฐกิจ การค้า และข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อมระหว่างประเทศ โดยเฉพาะมาตรการด้านความยั่งยืนและการตรวจสอบย้อนกลับของประเทศผู้นำเข้า เช่น กฎระเบียบสินค้าปลอดการตัดไม้ทำลายป่าของสหภาพยุโรป European Union Deforestation Regulation: EUDR ซึ่งส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการไทยในตลาดโลก European Commission [1], [2] นอกจากนี้ ความผันผวนของราคายางพาราในตลาดโลก การเปลี่ยนแปลงของอุปสงค์จากภาคอุตสาหกรรม และการแข่งขันจากผลิตภัณฑ์ยางสังเคราะห์ ล้วนส่งผลกระทบต่อความมั่นคงและความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจของธุรกิจยางพาราไทย ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับแรงกดดันจากสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันและเสถียรภาพทางเศรษฐกิจในระยะยาว

แนวคิดด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ เช่น ทฤษฎีทรัพยากรและความสามารถขององค์กร (Resource-Based View: RBV) ทฤษฎีแรงกดดันจากสถาบัน (Institutional Theory) และทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(Stakeholder Theory) สามารถใช้อธิบายการปรับตัวและการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจยางพาราไทยภายใต้บริบทดังกล่าวได้ อย่างไรก็ตาม ยังพบข้อจำกัดขององค์ความรู้ในการบูรณาการแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจเข้าด้วยกัน ในบริบทธุรกิจยางพาราไทย ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาผ่านรูปแบบการวิจัยเชิงเอกสาร เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ ตลอดจนเสนอแนวคิดเชิงกลยุทธ์สำหรับการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจยางพาราไทยภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจยางพาราไทย
- 2) เพื่อศึกษาแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจของธุรกิจยางพาราไทย

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) โดยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก ความได้เปรียบ

ทางการแข่งขัน และความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจของธุรกิจยางพาราไทย ผ่านการทบทวนวรรณกรรมจากบทความวิชาการ งานวิจัย หนังสือ และรายงานที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาได้มาจากฐานข้อมูลวิชาการที่มีความน่าเชื่อถือ ได้แก่ Google Scholar, Scopus และฐานข้อมูล Thai Journal Citation Index (TCI) โดยคัดเลือกเอกสารที่มีความสอดคล้องกับประเด็นการวิจัยด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมยางพารา รวมถึงเอกสารที่ได้รับการยอมรับทางวิชาการและมีความเกี่ยวข้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมยางพารา จากนั้น ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสรุปประเด็นสำคัญเชิงทฤษฎี วิเคราะห์ความเชื่อมโยงของแนวคิดที่เกี่ยวข้อง และสังเคราะห์องค์ความรู้เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจของธุรกิจยางพาราไทย ตลอดจนใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาแนวคิดเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมยางพาราไทยต่อไป

2. ทบทวนวรรณกรรม

ในการศึกษาเรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจยางพาราไทยภายใต้ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกเพื่อความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากแหล่งข้อมูลทางวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดของการวิจัย โดยสามารถแบ่งออกเป็น 4 ส่วนหลัก ดังนี้

2.1 แนวคิด ทฤษฎีพื้นฐานด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์

2.1.1 ทฤษฎีทรัพยากรและความสามารถขององค์กร (Resource-Based View: RBV) อธิบายว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันเกิดจากการใช้ทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรที่มีคุณค่า หายาก และยากต่อการเลียนแบบอย่างมีประสิทธิภาพ Barney [7] ในบริบทธุรกิจยางพาราไทย ทรัพยากรสำคัญ ได้แก่

เทคโนโลยีการแปรรูป ความเชี่ยวชาญของแรงงาน และเครือข่ายในห่วงโซ่อุปทาน นอกจากนี้ Zhang and Wu [23] พบว่า องค์กรที่สามารถพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตและบริหารห่วงโซ่อุปทานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะมีศักยภาพในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาดโลกมากกว่าองค์กรที่มุ่งแข่งขันด้านราคาเพียงอย่างเดียว

2.1.2 ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Theory) อธิบายว่า องค์กรควรคำนึงถึงผลประโยชน์และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ ไม่ใช่มุ่งเน้นเพียงผลตอบแทนของผู้ถือหุ้นเท่านั้น Freeman [8] สำหรับธุรกิจยางพารา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ ได้แก่ เกษตรกร ผู้ประกอบการแปรรูป ผู้ซื้อในต่างประเทศ ภาครัฐ และผู้บริโภคในตลาดโลก ซึ่งการบริหารความสัมพันธ์กับกลุ่มดังกล่าวมีบทบาทสำคัญต่อความเชื่อมั่นและเสถียรภาพของห่วงโซ่อุปทาน นอกจากนี้ Lee et al. [20] พบว่า การดำเนินธุรกิจตามมาตรฐานด้านความยั่งยืนและการตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนช่วยรักษาความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจเกษตรส่งออกในตลาดระหว่างประเทศ

2.1.3 ทฤษฎีแรงกดดันจากสถาบัน (Institutional Theory) อธิบายว่า องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับกฎระเบียบ มาตรฐาน และความคาดหวังของสังคม เพื่อให้ได้รับการยอมรับและสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง DiMaggio & Powell [6] ในบริบทธุรกิจยางพาราไทย มาตรการด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนของสหภาพยุโรป (EUDR) เป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้ผู้ประกอบการต้องปรับกลยุทธ์ ระบบการผลิต และการบริหารห่วงโซ่อุปทานให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของตลาดโลก นอกจากนี้ Kumar and Singh [19] พบว่า องค์กรที่สามารถปรับตัวต่อกฎระเบียบและมาตรฐานระหว่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะมีโอกาสรักษาความสามารถในการแข่งขันและสร้างความ

ยั่งยืนทางเศรษฐกิจได้มากกว่าองค์กรที่ขาดความพร้อมในการปรับตัว

2.2 ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อธุรกิจยางพารา

ปัจจุบันการค้าระหว่างประเทศให้ความสำคัญกับมาตรฐานด้านความยั่งยืนและการตรวจสอบย้อนกลับของวัตถุดิบมากขึ้น โดยเฉพาะกฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อมของประเทศผู้นำเข้า เช่น กฎระเบียบสินค้าปลอดการตัดไม้ทำลายป่าของสหภาพยุโรป (EUDR) ซึ่งกำหนดให้สินค้ายางพาราที่ส่งออกไปยังตลาดยุโรปต้องสามารถตรวจสอบแหล่งที่มาของวัตถุดิบได้อย่างชัดเจน ส่งผลให้ผู้ประกอบการไทยต้องปรับระบบการผลิตและการบริหารห่วงโซ่อุปทานให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล European Commission [9] นอกจากนี้ Lee and Chen [22] พบว่า มาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนระหว่างประเทศมีอิทธิพลต่อการปรับกลยุทธ์และกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจส่งออกสินค้าเกษตรเพื่อความสามารถในการแข่งขันในตลาดโลก

2.2.2 ความผันผวนของตลาดโลก ตลาดยางพาราโลกมีความผันผวนสูง เนื่องจากขึ้นอยู่กับความต้องการของอุตสาหกรรมหลัก เช่น อุตสาหกรรมยานยนต์และอุตสาหกรรมถลุงมีอย่าง โดยประเทศจีนและสหรัฐอเมริกาเป็นตลาดผู้ใช้ยางรายสำคัญ การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจโลก ภาวะเงินเฟ้อ และความต้องการสินค้าอุตสาหกรรม ส่งผลต่อระดับราคายางพาราอย่างมีนัยสำคัญ ทำให้ผู้ประกอบการจำเป็นต้องวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อรับมือกับความไม่แน่นอนของตลาด IRSG [10] นอกจากนี้ World Bank [17] ระบุว่า ความผันผวนของเศรษฐกิจโลกและราคาสินค้าเกษตรส่งผลโดยตรงต่อเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทานสินค้าเกษตรส่งออก

2.2.3 การแข่งขันจากผลิตภัณฑ์ทดแทน อุตสาหกรรมยางพารายังต้องเผชิญกับการแข่งขันจากผลิตภัณฑ์ทดแทน โดยเฉพาะยางสังเคราะห์จากอุตสาหกรรมปิโตรเคมี ซึ่งสามารถควบคุมคุณภาพและ

ต้นทุนการผลิตได้ในบางประเภทการใช้งาน เช่น อุตสาหกรรมยางรถยนต์และวัสดุอุตสาหกรรม ส่งผลให้โครงสร้างการแข่งขันของอุตสาหกรรมยางธรรมชาติในตลาดโลกมีความเข้มข้นมากขึ้น UNCTAD [11] นอกจากนี้ Chen et al. [17] พบว่า การพัฒนานวัตกรรมด้านวัสดุศาสตร์และวัสดุทดแทน มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมยางธรรมชาติ โดยผู้ประกอบการจำเป็นต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์และสร้างมูลค่าเพิ่มเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันในตลาดโลก

2.3 ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)

การวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับธุรกิจตามแนวคิดของ Porter (1985) ที่ประยุกต์ใช้ในอุตสาหกรรมยางพารา

2.3.1 การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งลดต้นทุนการผลิตและการดำเนินงานให้ต่ำกว่าคู่แข่ง โดยยังคงรักษาคุณภาพสินค้าให้อยู่ในระดับที่ตลาดยอมรับได้ สำหรับอุตสาหกรรมยางพารา กลยุทธ์ดังกล่าวอาจเกิดจากการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการผลิต การใช้เทคโนโลยีในการแปรรูป และการบริหารห่วงโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถแข่งขันด้านราคาในตลาดโลกได้ โดยเฉพาะในช่วงที่ราคายางมีความผันผวนสูง Porter [3], Hill, Schilling, & Jones [12] นอกจากนี้ Wang et al. [22] พบว่า การลดต้นทุนผ่านเทคโนโลยีการผลิตและการจัดการโลจิสติกส์อย่างมีประสิทธิภาพ มีส่วนสำคัญต่อการรักษาความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสินค้าเกษตรส่งออกในตลาดโลก

2.3.2 การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งพัฒนาสินค้าหรือบริการให้มีคุณลักษณะเฉพาะเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและความได้เปรียบทางการแข่งขัน ในอุตสาหกรรมยางพารา กลยุทธ์ดังกล่าวอาจอยู่ในรูปแบบของการผลิตยางพาราเกรดพิเศษ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ยางมูลค่าเพิ่มสูง เช่น ผลิตภัณฑ์สำหรับอุตสาหกรรมการแพทย์และอุตสาหกรรมยานยนต์

สมัยใหม่ รวมถึงผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งช่วยลดการแข่งขันด้านราคาและเพิ่มโอกาสในการสร้างรายได้ระยะยาว Porter [3], Grant [13] นอกจากนี้ Chen and Liu [18] พบว่า การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มมีส่วนสำคัญต่อการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมยางธรรมชาติในตลาดโลก

2.3.3 การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะ (Focus Strategy) เป็นแนวทางที่องค์กรเลือกแข่งขันในตลาดหรือกลุ่มลูกค้าเฉพาะ โดยมุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างลึกซึ้ง ในอุตสาหกรรมยางพาราผู้ประกอบการอาจพัฒนาผลิตภัณฑ์สำหรับอุตสาหกรรมเฉพาะ เช่น อุตสาหกรรมเครื่องมือแพทย์ อุตสาหกรรมถุงมือยาง และอุตสาหกรรมยานยนต์ไฟฟ้า (EV) ซึ่งต้องการวัตถุดิบที่มีคุณภาพและมาตรฐานเฉพาะ กลยุทธ์ดังกล่าวช่วยให้องค์กรสามารถสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและเพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาดเฉพาะกลุ่ม Porter [3], Rothaermel [14] นอกจากนี้ Park et al. [21] พบว่า การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะของลูกค้า มีส่วนช่วยเพิ่มศักยภาพการแข่งขันและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจอุตสาหกรรมส่งออกในระยะยาว

4. ความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจของธุรกิจยางพารา (Economic Sustainability) เป็นองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมุ่งเน้นความสามารถในการดำเนินธุรกิจให้สามารถสร้างรายได้และผลตอบแทนทางเศรษฐกิจได้อย่างต่อเนื่องในระยะยาว ควบคู่กับการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม United Nations [17] ในบริบทของอุตสาหกรรมยางพารา ความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจหมายถึง ความสามารถของผู้ประกอบการในการรักษาระดับรายได้ ผลกำไร และความสามารถในการแข่งขันภายใต้ความผันผวนของตลาดโลก รวมถึงการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และกฎระเบียบระหว่างประเทศ เนื่องจากอุตสาหกรรม

ยางพารามีความเชื่อมโยงกับห่วงโซ่อุปทานระดับโลก จึงต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนของราคาและการแข่งขันจากประเทศผู้ผลิตรายสำคัญ World Bank [16] นอกจากนี้ Elkington [15] ชี้ว่า ความยั่งยืนทางเศรษฐกิจขององค์กรไม่ได้ขึ้นอยู่กับเพียงผลกำไรระยะสั้น แต่รวมถึงความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและการรักษาความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์และการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันมีบทบาทสำคัญต่อความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจของธุรกิจยางพาราไทย

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก ได้แก่ ข้อกำหนดและมาตรฐานการผลิตระหว่างประเทศ ความผันผวนของตลาดโลก และการแข่งขันจากผลิตภัณฑ์ทดแทน มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจยางพาราไทยอย่างมีนัยสำคัญ ขณะที่แนวคิดด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์สามารถอธิบายได้ว่า องค์กรที่สามารถพัฒนาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กร ควบคู่กับการปรับตัวต่อแรงกดดันจากสภาพแวดล้อมภายนอก จะมีศักยภาพในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจได้มากกว่า ดังนั้น ความได้เปรียบทางการแข่งขันจึงอาจทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงระหว่างปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกและความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจของธุรกิจยางพาราไทย

3. ผลการศึกษา

ผลการศึกษาจากการทบทวนวรรณกรรมและเอกสารที่เกี่ยวข้อง พบว่า ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกมีบทบาทสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจยางพาราไทย โดยเฉพาะความผันผวนของตลาดโลก มาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนระหว่างประเทศ และการแข่งขันจากผลิตภัณฑ์ทดแทน ซึ่งส่งผลให้องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวทั้งด้านการบริหารต้นทุน การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น เมื่อวิเคราะห์ตามแนวคิดความได้เปรียบ

ทางการแข่งขันของ Porter [3] พบว่า ธุรกิจยางพาราที่สามารถควบคุมต้นทุนการผลิต พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความแตกต่าง และมุ่งเน้นตลาดเฉพาะทาง จะมีศักยภาพในการแข่งขันสูงกว่า ขณะที่แนวคิด Resource-Based View (RBV) [7] อธิบายว่า ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี ความเชี่ยวชาญด้านการแปรรูป และเครือข่ายในห่วงโซ่อุปทาน เป็นปัจจัยภายในที่สามารถพัฒนาเป็นความสามารถเชิงกลยุทธ์และนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน นอกจากนี้ แนวคิด Institutional Theory ยังสะท้อนให้เห็นว่า มาตรการด้านสิ่งแวดล้อม และข้อกำหนดการตรวจสอบย้อนกลับของประเทศผู้นำเข้า เป็นแรงกดดันสำคัญที่ผลักดันให้องค์กรต้องปรับกระบวนการผลิตและระบบการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล ขณะที่การบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามแนวคิด Stakeholder Theory มีบทบาทต่อการสร้างความเชื่อมั่น ความต่อเนื่องของห่วงโซ่อุปทาน และเสถียรภาพทางเศรษฐกิจของธุรกิจ

โดยสรุป ผลการศึกษาพบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงระหว่างปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกกับความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจของธุรกิจยางพาราไทย กล่าวคือ องค์กรที่สามารถปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับแรงกดดันจากสภาพแวดล้อมภายนอก และพัฒนาทรัพยากรภายในให้เกิดความสามารถเชิงกลยุทธ์ จะมีแนวโน้มสร้างความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนทางเศรษฐกิจในระยะยาวได้มากกว่า

4. สรุปและอภิปรายผล

4.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจยางพาราไทยภายใต้ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกเพื่อความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์ และการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจยางพาราไทย รวมถึงศึกษาแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่อธิบาย

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจของธุรกิจยางพาราไทย โดยใช้การวิจัยเชิงเอกสารเป็นวิธีการศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก ได้แก่ ข้อกำหนดและมาตรฐานการผลิตระหว่างประเทศ ความผันผวนของตลาดโลก และการแข่งขันจากผลิตภัณฑ์ทดแทน มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจยางพาราไทย โดยแรงกดดันดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีแรงกดดันจากสถาบันของ DiMaggio and Powell [6] ซึ่งอธิบายว่า องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันในตลาดสากล ขณะเดียวกัน แนวคิดความได้เปรียบทางการแข่งขันของ Porter [3] และทฤษฎีทรัพยากรและความสามารถขององค์กร (RBV) ของ Barney [7] ชี้ให้เห็นว่า ธุรกิจที่สามารถควบคุมต้นทุน พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าเพิ่ม และสร้างเครือข่ายความร่วมมือในห่วงโซ่อุปทานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะมีศักยภาพในการสร้าง ความยั่งยืนทางเศรษฐกิจในระยะยาวมากกว่า

โดยสรุป งานวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงระหว่างปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกและความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจของธุรกิจยางพาราไทย ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและวางแผนเชิงกลยุทธ์ เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันและความมั่นคงทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนในระยะยาว

4.2 การอภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก ได้แก่ มาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมระหว่างประเทศ ความผันผวนของตลาดโลก และการแข่งขันจากผลิตภัณฑ์ทดแทน มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจยางพาราไทยอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีแรงกดดันจากสถาบันของ DiMaggio and Powell [6] ที่อธิบายว่า องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวต่อแรงกดดันจากสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อรักษาความสามารถในการ

แข่งขันในตลาดสากล โดยเฉพาะมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมและข้อกำหนดการตรวจสอบย้อนกลับที่กลายเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจในตลาดโลก ในด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผลการศึกษาพบว่าธุรกิจยางพาราที่สามารถใช้กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ และการมุ่งเน้นตลาดเฉพาะทาง จะมีศักยภาพในการแข่งขันได้ดีกว่า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Porter [3] ขณะเดียวกัน แนวคิด Resource-Based View (RBV) ของ Barney [7] ยังสะท้อนให้เห็นว่า ทรัพยากรภายในองค์กร เช่น เทคโนโลยี ความเชี่ยวชาญ และเครือข่ายความร่วมมือในห่วงโซ่อุปทาน เป็นปัจจัยสำคัญต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ประเด็นสำคัญจากการศึกษานี้ คือ ความได้เปรียบทางการแข่งขันทำหน้าที่เป็นกลไกเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกและความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ กล่าวคือ องค์กรที่สามารถรับกลยุทธ์และพัฒนาความสามารถเชิงแข่งขันให้สอดคล้องกับแรงกดดันจากสภาพแวดล้อมภายนอก จะมีศักยภาพในการสร้างความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจในระยะยาวได้มากกว่า ผลการศึกษานี้สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการบูรณาการแนวคิดด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ ทฤษฎีทรัพยากรและทฤษฎีสถาบัน เพื่ออธิบายการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจยางพาราไทยภายใต้บริบทเศรษฐกิจโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

5. เอกสารอ้างอิง

- [1] การยางแห่งประเทศไทย ฝ่ายเศรษฐกิจยาง (2567). *บทวิเคราะห์สถานการณ์ยาง*, [ระบบออนไลน์], แหล่งที่มา https://www.raot.co.th/ewt_dl_link.php?nid=6499, เข้าดูเมื่อวันที่ 20/02/2569
- [2] European Commission. (2023). *Regulation on Deforestation-free products (EUDR)*, [ระบบออนไลน์], แหล่งที่มา https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/state-union/state-union-2023_en, เข้าดูเมื่อวันที่ 20/02/2569
- [3] Porter, M.E. (1980, 1985). *Competitive strategy Techniques for analyzing industries and competitors*, Free Press.
- [4] Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2019). *Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases (6th ed.)*, Pearson.
- [5] Freeman, R. E., Phillips, R., & Sisodia, R. (2020). Tensions in stakeholder theory. *Business & Society*, 59(2), 213–231.
- [6] DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160.
- [7] Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage, *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- [8] Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*, Boston: Pitman.
- [9] European Commission, (2023). *Regulation on deforestation-free products (EUDR)*, Brussels: European Union.
- [10] International Rubber Study Group, (2022). *World rubber industry outlook 2022*, Singapore: IRSG
- [11] United Nations Conference on Trade and Development, (2022). *Commodities at a glance: Special issue on natural rubber*. Geneva: UNCTAD.
- [12] Hill, C. W. L., Schilling, M. A., & Jones, G. R. (2020). *Strategic management: Theory and cases (13th ed.)*, Cengage Learning.

- [13] Grant, R. M. (2019). *Contemporary strategy analysis* (10th ed.). Wiley.
- [14] Rothaermel, (2021). *Strategic management* (5th ed.). McGraw-Hill Education.
- [15] Elkington, J. (2018). *25 years ago I coined the phrase "triple bottom line." Here's why it's time to rethink it*, Harvard Business Review.
- [16] World Bank. (2022). *Commodity markets outlook: The role of commodities in economic recovery*, World Bank.
- [17] United Nations. (2021). *The sustainable development goals report 2021*, United Nations.
- [18] Chen, H., & Liu, Y. (2021). Product innovation and competitive advantage in natural rubber industries. *Journal of Cleaner Production*, 286, 124954.
- [19] Kumar, R., & Singh, P. (2021). Institutional pressure and strategic adaptation in export-oriented industries. *Journal of Strategy and Management*, 14(3), 421–435.
- [20] Lee, J., Kim, S., & Park, H. (2022). Stakeholder pressure and sustainability practices in agricultural export industries. *Sustainability*, 14(9), 5187.
- [21] Park, S., Lee, D., & Kim, J. (2022). Market focus strategy and export competitiveness in manufacturing industries. *Asia Pacific Management Review*, 27(3), 214–223.
- [22] Wang, L., Chen, X., & Zhao, Y. (2022). Cost efficiency and competitive advantage in

agricultural export industries. *International Journal of Production Economics*, 245, 108403.

- [23] Zhang, Y., & Wu, F. (2023). Supply chain capability and competitive advantage in the rubber industry. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 38(4), 755–768.

ประวัติผู้เขียนบทความ

ชื่อ สุพรรณ พัดเพ็ง

คุณวุฒิ ระดับปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การบัญชี) มหาวิทยาลัยรามคำแหง ปี 2552

ตำแหน่งประจำ

อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบัญชี



ชื่อ มณีกัญญา นากามหสี

คุณวุฒิ ระดับปริญญาเอก ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การจัดการ) มหาวิทยาลัยสยาม ปี 2560

ระดับปริญญาตรี

ตำแหน่งประจำ

อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย



ชื่อ จุติกุล สง่าศิลป์

คุณวุฒิ ระดับปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การตลาด) มหาวิทยาลัยรามคำแหง ปี 2553

ระดับปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต

(ธุรกิจระหว่างประเทศ)

มหาวิทยาลัยรามคำแหง ปี 2548

ตำแหน่งประจำ

อาจารย์ประจำภาควิชาการตลาด

