



KKU Res J. (be) 2011; 10(1): 109-122

<http://resjournal.kku.ac.th>

แนวทางการประยุกต์กลยุทธ์น่านน้ำสีครามในการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการส่งออกไก่เนื้อ

A Guideline to Apply Blue Ocean Strategy in Developing Competitive Capability of Broiler Chicken Export Industry

นุรักษ์ มโนสุจริตธรรม^{1*}

Nurak Manosujarittam^{1*}

¹สาขาการจัดการธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

*Correspondent author: nurak2548@yahoo.co.th

Received August 19, 2011

Accepted November 18, 2011

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมที่ใช้ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์กลยุทธ์น่านน้ำสีครามในการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการส่งออกไก่ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยหรือคุณค่าที่ควรถูกยกเลิกไป (ขจัด) ได้แก่ ยกเลิกการเลี้ยงไก่ด้วยโรงเรือนเปิด ยกเลิกภาษีนำเข้าวัตถุดิบอาหารสัตว์ ยกเลิกโครงการอุดหนุนเกษตรกร ปัจจัยหรือคุณค่าที่สูงกว่ามาตรฐานที่ควรถูกลดลงให้เท่ามาตรฐาน (ลด) ได้แก่ การบูรณาการเอาระบบมาตรฐานต่างๆ มาใช้ในการบริหารจัดการมากเกินไป ปัจจัยหรือคุณค่าที่ต่ำกว่ามาตรฐาน ควรเพิ่มขึ้นให้เท่ามาตรฐาน (ยก) ได้แก่ การเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดต่างประเทศให้มากขึ้น ปัจจัยหรือคุณค่าที่ไม่เคยมี เห็นควรที่จะสร้างขึ้นเพื่อนำเสนอให้ลูกค้า (สร้าง) ได้แก่ ให้ความสำคัญกับการสร้างตราสัญลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ (Brand) สร้างความแตกต่างในแง่ของ Menu Innovation การให้ความสำคัญกับคาร์บอนเครดิตและทำ Carbon Footprint

ABSTRACT

This research study, using both quantitative and qualitative methods, aims to explore the guideline for applying Blue Ocean Strategy in the development of competitive capability in broiler chicken export industry. Results show that factors or values which should be eliminated (cancelled) are poultry farming in Open Farm system, import tax for animal food raw materials, and farmer subsidy projects. Furthermore, it is shown that factors or values which are higher than standards and should be reduced to standards are implementing the integrations of different standards in management and administration. Additionally, results show that factors or values which are lower than standards and should be increased to standards are the increase of market share abroad. Results show that factors or values which have not been set before and should be set in order to present to clients

(created) are building the products' brand identity, Menu Innovation differentiation, giving importance to Carbon Credit, and creating a Carbon Footprint.

คำสำคัญ: การประยุกต์กลยุทธ์น่านน้ำสีคราม การพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน อุตสาหกรรมการส่งออกไก่เนื้อ

Keywords: Apply Blue Ocean Strategy, Developing Competitive Capability, Broiler Chicken Export Industry

1. บทนำ

อุตสาหกรรมการส่งออกไก่เนื้อเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของไทย เนื่องจากเป็นแหล่งจ้างงานของประชากรถึง 2 ล้านคน (สมาคมผู้ผลิตไก่เพื่อส่งออกไทย, 2554) ส่งผลให้ไทยเป็นผู้ผลิตลำดับที่ 9 ของโลก คิดเป็นสัดส่วนปริมาณการผลิต 1.9 % ของโลก (ตารางที่ 1) โดยเนื้อไก่ที่ผลิตได้ในอุตสาหกรรมใช้บริโภคในประเทศประมาณ ร้อยละ 70 ส่งไปจำหน่ายต่างประเทศประมาณ ร้อยละ 30 (ตารางที่ 2) แสดงถึงศักยภาพในการส่งออกของไทยที่สามารถส่งออกได้ถึง 4.8 % ของโลก ถือเป็นผู้นำส่งออกอันดับ 4 ของโลก (ตารางที่ 3) แต่ในปัจจุบันธุรกิจดังกล่าวกำลังประสบปัญหาจากต้นทุนแรงงานและราคาวัตถุดิบอาหารสัตว์ที่ปรับตัวเพิ่มขึ้น การกีดกันทางการค้าในรูปโควตา ค่าเงินบาท และที่สำคัญคือภาระระบาดของไข้หวัดนก ทำให้ผู้ประกอบการต้องปรับตัวมาเป็นการผลิตไก่ปรุงสุกในลักษณะอาหารไทย อาหารญี่ปุ่น และอาหารตะวันตก เพื่อการส่งออก (ศุมนัสกาญจนวาริน, 2547) แม้ว่าจะต้องเผชิญกับสภาพปัญหามากมาย แต่อุตสาหกรรมการส่งออกไก่เนื้อยังเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพในการสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจให้แก่ประเทศไทยได้อย่างมั่นคง เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่สร้างรายได้ให้แก่คนไทยในระดับภูมิภาคอย่างแท้จริง โดยกลยุทธ์น่านน้ำสีครามจะเป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่จะทำให้อุตสาหกรรมมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งหากสามารถสร้างกลยุทธ์ที่มีศักยภาพ

เหมาะสมเท่าทันกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จะเป็นประโยชน์ต่ออุตสาหกรรมและผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะส่งผลต่อการสร้างความเป็นอยู่ที่ดีให้แก่คนไทย และสร้างความเข้มแข็งให้แก่เศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยต่อไปโดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมส่งออกไก่เนื้อ
2. เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของประเทศคู่แข่งที่สำคัญของอุตสาหกรรมส่งออกไก่เนื้อ
3. เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor: KSF) ในการแข่งขันของอุตสาหกรรมส่งออกไก่เนื้อ
4. เพื่อนำเสนอแนวทางในการปรับตัวของอุตสาหกรรมส่งออกไก่เนื้อของไทยให้มีความสามารถในการแข่งขัน
5. เพื่อนำเสนอแนวทางการประยุกต์กลยุทธ์น่านน้ำสีครามในการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมส่งออกไก่เนื้อ

2. วิธีการวิจัย

รูปแบบการวิจัย ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยมีกรอบแนวคิดตามรูปที่ 1

วิธีวิจัยเชิงปริมาณ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารของทางราชการและเอกชนที่เกี่ยวข้องใน

ตารางที่ 1 การผลิตเนื้อไก่ของโลก

หน่วย : พันตัน

ลำดับที่	ประเทศ	2548	2549	2550	2551	2552 (1)	2553 (2)	อัตราเพิ่ม ปี 53/52 (%)	% สัดส่วน ปี 2553
1	สหรัฐอเมริกา	15,870	15,930	16,225	16,561	15,980	16,222	1.51	22.00
2	จีน	10,200	10,350	11,291	11,849	12,100	12,500	3.30	16.95
3	บราซิล	9,350	9,355	10,305	11,033	10,980	11,420	4.01	15.49
4	อียู-27	8,169	7,740	8,320	8,535	8,620	8,650	0.35	11.73
5	เม็กซิโก	2,498	2,592	2,683	2,853	2,810	2,880	2.19	3.91
6	อินเดีย	1,900	2,000	2,240	2,490	2,550	2,650	3.92	3.59
7	รัสเซีย	900	1,180	1,350	1,600	1,790	1,975	10.34	2.68
8	อาร์เจนตินา	1,030	1,200	1,320	1,430	1,500	1,600	6.67	2.47
9	ไทย*	1,117	1,269	1,183	1,360	1,384	1,419	2.53	1.92
10	ญี่ปุ่น	1,166	1,258	1,250	1,255	1,260	1,255	-0.40	1.70
อื่น ๆ		10,917	11,420	13,085	13,285	13,861	14,247	2.78	19.32
รวม		63,117	64,294	68,266	71,435	71,715	73,738	2.82	100.00

หมายเหตุ (1) ข้อมูลเบื้องต้น (2) ข้อมูลคาดคะเน และ สหภาพยุโรป ตั้งแต่ 1 มกราคม 2549 สมาชิกทั้งหมด 27 ประเทศ

ที่มา : สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร,กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2553)

อุตสาหกรรมการส่งออกไก่เนื้อ เช่น ทฤษฎีการค้าระหว่างประเทศ ทฤษฎีการบริหารเชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์การส่งออก โดยเฉพาะนโยบายอุตสาหกรรมของไทย พัฒนาการของธุรกิจการส่งออกไก่เนื้อของไทย กลยุทธ์น่านน้ำสีคราม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดการดำเนินงาน ไปพัฒนาเป็นแบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้าง โดยประเด็นที่กำหนดในแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 7 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไป มีจำนวน 3 ข้อ
- ส่วนที่ 2 ข้อมูลขององค์กร มีจำนวน 2 ข้อ

- ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการส่งออกไก่เนื้อ มีจำนวน 12 ข้อ
- ส่วนที่ 4 ศักยภาพของประเทศคู่แข่งที่สำคัญของอุตสาหกรรมการส่งออกไก่เนื้อ มีจำนวน 6 ข้อ
- ส่วนที่ 5 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการส่งออกไก่เนื้อ มีจำนวน 7 ข้อ

ตารางที่ 2 สถานการณ์ไก่เนื้อของไทย

สถานการณ์ไก่เนื้อไทย		2548	2549	2550	2551	2552(1)	2553(2)
ผลิต	(ล้านตัว)	787	874	840	920	936	960
	(พันตัน)	1,117	1,269	1,183	1,360	1,384	1,419
ส่งออก (พันตัน)		276	297	333	401	394	398
นำเข้า (พันตัน)		-	-	-	-	-	-
บริโภค (พันตัน)		872	982	883	959	990	1000
การบริโภค/คน/ปี (กิโลกรัม)		14	14.8	14.8	14.8	15.2	15.5
หมายเหตุ (1) ข้อมูลเบื้องต้น (2) ข้อมูลคาดคะเน							

ที่มา : สมาคมผู้ผลิตไก่เพื่อส่งออกไทย (2552)

ตารางที่ 3 ผู้ส่งออกเนื้อไก่ที่สำคัญของโลก หน่วย : พันตัน

ลำดับที่	ประเทศ	2552 (1)	2553 (2)	สัดส่วน ปี 53 (%)
1	บราซิล	3,150	3,345	40.1
2	สหรัฐฯ	2,997	2,858	34.3
4	ไทย*	397	400	4.8
5	จีน	250	254	3.0
อื่นๆ		1,389	1,482	17.8
รวม		8,183	8,339	100.0
หมายเหตุ (1) ข้อมูลเบื้องต้น (2) ข้อมูลคาดคะเน และ สหภาพยุโรป ตั้งแต่ 1 มกราคม 2549 สมาชิกทั้งหมด 27 ประเทศ				

ที่มา : Livestock and Poultry: World Market and Trade. USDA Foreign Agricultural Services Oct. 2009

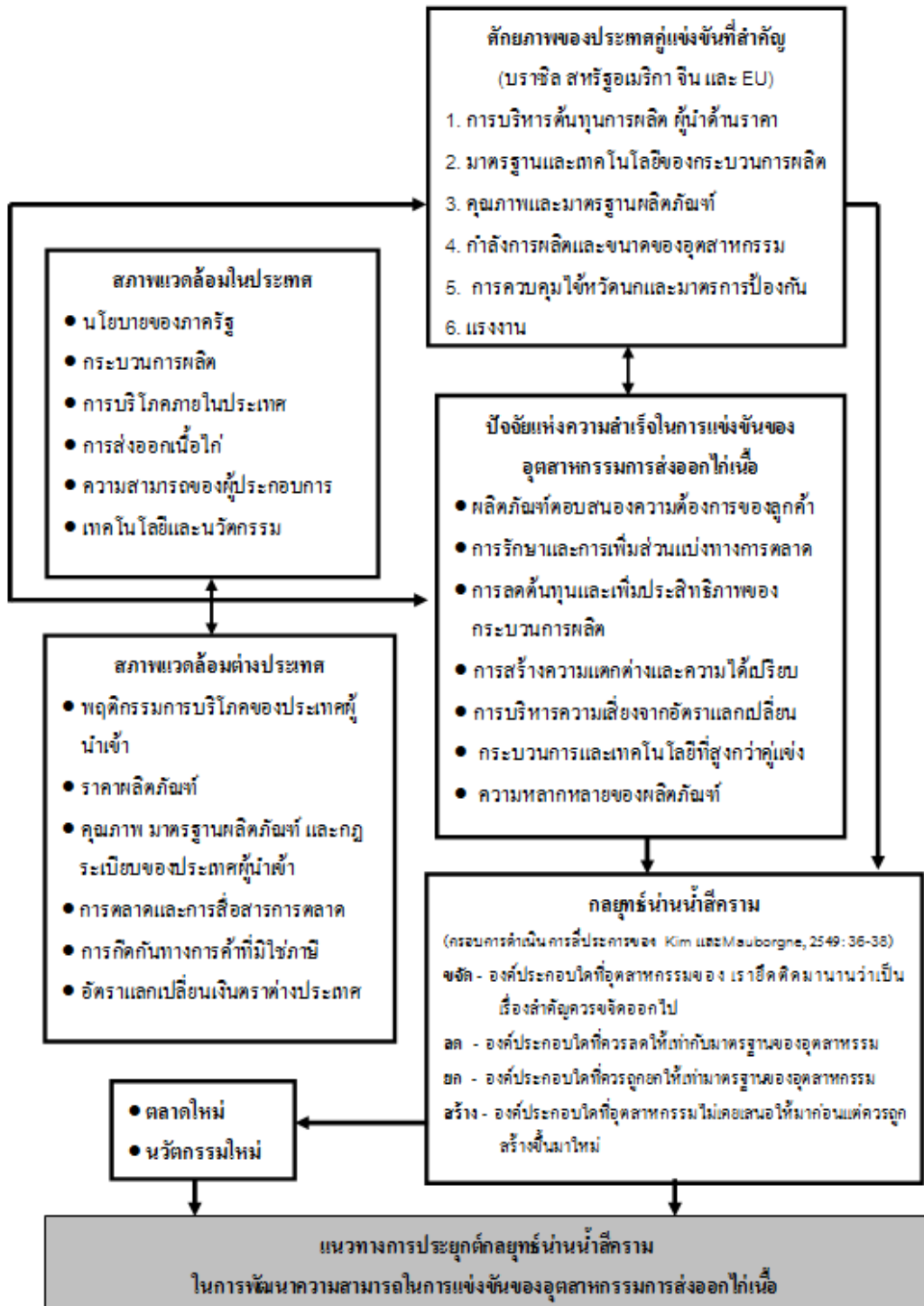
*จาก กรมปศุสัตว์, สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

- ส่วนที่ 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำ
กลยุทธ์น่านน้ำสีคราม (ขจัด ลด ยก สร้าง) มาใช้
ในองค์กร มีจำนวน 4 ข้อ

- ส่วนที่ 7 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะใน
การพัฒนาศักยภาพของอุตสาหกรรมส่งออก
ไก่เนื้อ มีจำนวน 1 ข้อ

ประชากร เป็นผู้บริหาร โรงงานแปรรูปเนื้อ
ไก่เพื่อการส่งออก จำนวน 24 โรงงาน ผู้วิจัยได้ส่ง

แบบ สอบถามแบบเจาะจงให้ผู้บริหาร รวมเป็น
จำนวนแบบสอบถามทั้งหมด 90 ชุดคิดเป็น 100%
ของประชากร แต่จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืน
ทั้งหมด 78 ชุด คิดเป็นร้อยละ 86.67% ของ
แบบสอบถามทั้งหมด ซึ่งส่วนที่ไม่ได้ตอบคำถาม
อาจเกิดจากผู้บริหารในแต่ละบริษัท อาจสามารถ
ตอบคำถามเฉพาะเจาะจง ที่ตรงกับหน้าที่ของ
ผู้บริหารนั้นๆ แตกต่างกัน อันทำให้ผู้บริหารบาง



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

คนอาจไม่สามารถตอบคำถาม หรืออาจเกิดจากผู้วิจัยไม่รู้จักผู้บริหารทุกท่านว่ามีหน้าที่และสามารถตอบคำถามเฉพาะเจาะจงนี้ได้หรือไม่ ควร

ส่งจำนวนเท่าใดอาจมากหรือน้อยกว่าที่ควร หรืออาจเกิดจากข้อจำกัดของเวลาทำให้ผู้บริหารบางท่านไม่สะดวกตอบคำถามภายในช่วงเวลาที่ผู้วิจัย

ต้องเก็บรวบรวมมาวิเคราะห์ข้อมูล ทำให้แบบสอบถามที่ได้รับคืนไม่ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่จากการสำรวจประชากร ซึ่งมีการตอบแบบสอบถามมากถึง 86.67 % จากการใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Sample Random Sampling) มีข้อเสียคือ ผู้วิจัยต้องรู้จักประชากรทุกคน ซึ่งหากมีประชากรมาก ประชากรบางส่วนอาจติดปัญหาอันผู้วิจัยไม่คาดคิดหรือเข้าถึงผู้บริหารเพื่อขอให้ตอบคำถามให้ครบได้ ซึ่งหากอ้างอิงถึง เกณฑ์การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size Criteria) มีอยู่หลายวิธี เช่น ใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970 : 608) และ Yamane (1973 : 1110 - 1111) จากจำนวนประชากร 90 ราย จะต้องใช้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง อย่างน้อย 73 ราย น้อยกว่าจำนวนแบบสอบถามคืน จึงทำให้ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือจากข้อมูลที่กล่าวอ้าง

การวิจัยเชิงคุณภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยนำผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาพัฒนาเป็นแบบสัมภาษณ์ที่มีจุดความสนใจเฉพาะ (Focus Interview) หรือการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Indepth Interview) ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์แบบมีจุดสนใจอยู่แล้ว (สุภางค์ จันทวานิช, 2546) โดยมีประเด็นสำคัญที่กำหนดในการสัมภาษณ์เชิงลึกดังนี้

- สภาพแวดล้อมภายในประเทศของอุตสาหกรรมการส่งออกไก่เนื้อในด้านต่างๆ
- สภาพแวดล้อมต่างประเทศของอุตสาหกรรมการส่งออกไก่เนื้อในด้านต่างๆ
- ศักยภาพของประเทศคู่แข่งที่สำคัญ ได้แก่ บราซิล อเมริกา อียู และจีน
- ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการส่งออกไก่เนื้อ
- การนำกลยุทธ์หรือนานาสิริกรรมมาใช้ในการพัฒนาศักยภาพของอุตสาหกรรมการส่งออกไก่เนื้อ

- การหาตลาดใหม่ของอุตสาหกรรมการส่งออกไก่เนื้อ

- การสร้างนวัตกรรมใหม่จากไก่เนื้อ เช่น กระดูกไก่ ขนไก่ เนื้อไก่ มูลไก่

- การสร้างความต้องการใหม่ของอุตสาหกรรมการส่งออกไก่เนื้อ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม

- การเข้าสู่ธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตอาหารสัตว์ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และเพื่อสร้างอำนาจในการต่อรองกับบริษัทผู้ผลิตอาหารสัตว์

- การขยายธุรกิจเข้าสู่ธุรกิจที่เกี่ยวข้องหรือธุรกิจที่คล้ายคลึงกับการเลี้ยงไก่ เช่น เลี้ยงไก่ไข่ เป็ดเนื้อ เป็ดไข่ ห่านและนก

- เมื่อผู้ประกอบการไทยประสบปัญหาจากการที่ประเทศผู้นำเข้าปฏิเสธผลิตภัณฑ์ไก่เนื้อของไทย อันเนื่องมาจากสาเหตุใดๆ ก็ตาม

ประชากรการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 2 กลุ่มได้แก่ 1.) ผู้บริหารหรือตัวแทนผู้บริหาร ผู้ประกอบการ หรือนักธุรกิจ ในอุตสาหกรรมการส่งออกเนื้อไก่ จำนวน 10 ราย และ 2.) ตัวแทนจากภาครัฐ ภาคเอกชน นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับไก่ ไก่เนื้อ ผลิตภัณฑ์จากไก่ อุตสาหกรรมไก่เนื้อ หรือ อุตสาหกรรมการเลี้ยงไก่เนื้อเพื่อการส่งออก จำนวน 11 ราย เพื่อนำไปเพื่อใช้ประกอบการวิเคราะห์หากกลยุทธ์หรือนานาสิริกรรมในการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการส่งออกไก่เนื้อ

3. สรุปและอภิปรายผลการศึกษา

ผลจากการศึกษา ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยจากการวิจัยเชิงปริมาณจากผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 78 คน ได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 66.67 อายุ 31ปี – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.59 มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ

55.13 มีขนาดการลงทุนของรัฐกิจมากกว่า 1,000 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 64.10 มีตลาดในประเทศต่ำกว่าร้อยละ 10 และตลาดต่างประเทศมากกว่าร้อยละ 90 คิดเป็นร้อยละ 24.36 ยอดการส่งออกสินค้าไก่เนื้อ มากกว่า 3,000 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 46.15 ผลิตภัณฑ์ที่ส่งออกไปจำหน่ายต่างประเทศส่วนใหญ่ คือ เนื้อไก่แปรรูป ทอด นึ่ง อบ ย่าง คิดเป็นร้อยละ 98.72 และประเทศคู่แข่งที่สำคัญ คือ บราซิล คิดเป็นร้อยละ 97.44 ดังตารางที่

4-8

ส่วนผลของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการส่งออกไก่เนื้อ พบว่าสภาพแวดล้อมภายในประเทศที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการส่งออกไก่เนื้อ 6 ด้าน สามารถเรียงลำดับตามความสำคัญจากมากไปน้อยได้ดังนี้ 1. ด้านกระบวนการผลิต 2. ความสามารถของ

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	52	66.67
หญิง	26	33.33
รวม	78	100.00

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ		
ต่ำกว่า 31 ปี	-	-
31 ปี – 40 ปี	34	43.59
41 ปี – 50 ปี	29	37.18
51 ปี – 60 ปี	13	16.67
มากกว่า 60 ปี	2	2.56
รวม	78	100.00

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย	-	-
มัธยมศึกษาตอนปลาย	-	-
อนุปริญญา	-	-
ปริญญาตรี	43	55.13
สูงกว่าปริญญาตรี	35	44.87
รวม	78	100.00

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของผลิตภัณฑ์ที่ส่งออกไปจำหน่ายต่างประเทศ

ข้อมูลทั่วไปขององค์กร	จำนวน	ร้อยละ
ผลิตภัณฑ์ที่ส่งออกไปจำหน่ายต่างประเทศ		
ไก่สดแช่แข็งทั้งตัว	26	33.33
เนื้อไก่แปรรูป ทอด นึ่ง อบ ย่าง	77	98.72
ไก่สดไม่มีกระดูก	25	32.05
ไก่สดไม่แยกชิ้น	13	16.67
อื่นๆ คือ อาหารสำเร็จรูปพร้อมทาน	10	12.82

ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของประเทศคู่แข่งที่สำคัญ

ข้อมูลทั่วไปขององค์กร	จำนวน (แห่ง)	ร้อยละ
ประเทศคู่แข่งที่สำคัญ		
บราซิล	76	97.44
จีน	65	83.33
สหรัฐอเมริกา	25	32.05
สหภาพยุโรป (EU)	2	2.56
อื่นๆ	-	-

ผู้ประกอบการ 3. เทคโนโลยีและนวัตกรรม 4. การบริโภคภายในประเทศ 5. การกำหนดนโยบายภาครัฐ 6. การพัฒนากระบวนการผลิต ส่วนสภาพแวดล้อมต่างประเทศที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมส่งออกไก่เนื้อ 6 ด้าน สามารถเรียงลำดับตามความสำคัญจากมากไปน้อยได้ดังนี้ 1. อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ 2. การกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน 3. พฤติกรรมการบริโภคของประเทศผู้นำเข้า 4. คุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์และกฎระเบียบของประเทศผู้นำเข้า 5. การตลาดและการสื่อสารทางการตลาด 6. ราคาผลิตภัณฑ์จากเนื้อไก่ที่ประเทศไทยส่งออก

ในการวิเคราะห์ศักยภาพของประเทศคู่แข่งที่สำคัญของอุตสาหกรรมส่งออกไก่เนื้อ พบว่า ประเทศสหรัฐอเมริกา บราซิล และสหภาพยุโรป (EU) เป็นคู่แข่งที่สำคัญของอุตสาหกรรมส่งออกไก่เนื้ออยู่ในระดับมาก ส่วนจีนเป็นคู่แข่งที่สำคัญของอุตสาหกรรม

ส่งออกไก่เนื้ออยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อเปรียบเทียบศักยภาพในแต่ละด้านของประเทศกับคู่แข่งชั้นที่สำคัญ ได้แก่ บราซิล สหรัฐอเมริกา EU และจีน พบว่า

- ด้านการบริหารต้นทุนการผลิต: ไทยเสียเปรียบบราซิล สหรัฐอเมริกา และจีนด้านต้นทุนการผลิตข้าวโพด และถั่วเหลือง อีกทั้งยังต้องนำเข้าวัตถุดิบอาหารสัตว์ เวชภัณฑ์ และเคมีภัณฑ์บางชนิด ซึ่งมีอัตราภาณินำเข้า

- ด้านพันธุ์ไก่: ไทย และจีนต้องนำเข้าพันธุ์ไก่

- ด้านเวชภัณฑ์: ไทยต้องนำเข้าเวชภัณฑ์สำหรับการเลี้ยงไก่ ในขณะที่จีนสามารถผลิตเวชภัณฑ์เองได้บางรายการ ส่วน EU และสหรัฐอเมริกา ดีกว่าเพราะเป็นผู้กำหนดการใช้และเป็นแหล่งผลิตเวชภัณฑ์

- ด้านกระบวนการผลิตที่ได้มาตรฐานและใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่: ไทยดีกว่าคู่แข่ง แต่ไทยอาจทำได้ดีกว่าหากเปรียบเทียบกับจีน

- ด้านผลิตภัณฑ์ของไทยมีคุณภาพ และมาตรฐานดีเท่าเทียมกับ EU และสหรัฐอเมริกา แต่ดีกว่าจีน ส่วนความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ไทย ค่อนข้างดี และยังเสียเปรียบสหรัฐอเมริกาเนื่องจาก สหรัฐอเมริกาสามารถส่งออกผลิตภัณฑ์ได้ หลากหลายมากกว่าไทย ซึ่งของไทยส่งออกได้ เพียงไก่ต้ม ไก่ปรุงสุก แต่ของสหรัฐอเมริกาส่งได้ ทุกรูปแบบ

- ด้านกำลังการผลิต ของไทยน้อยกว่าคู่แข่งรายอื่นๆ สหรัฐอเมริกาผลิตแบบปริมาณมาก (mass) และไม่ทำชิ้นส่วนย่อยเหมือนไทย และใช้เครื่องจักรทั้งหมดในการคั้นหนัง เชือด แยกอก

- การควบคุมโรคและยา: ไทยมีการควบคุมโรค และยาที่ดี แต่เวชภัณฑ์ไทยถูกกำกับด้วย ปลายทางคือ ผู้ซื้อให้ใช้เวชภัณฑ์ของประเทศผู้ซื้อ ส่วนจีนเวชภัณฑ์ยาผลิตได้เองบางส่วน ส่วน บราซิลนำเข้าเหมือนไทย

- ด้านแรงงาน: แรงงานไทยมีทักษะสูง ค่าแรงถูกกว่า สหรัฐอเมริกา EU และบราซิล แต่ ค่าแรงยังแพงกว่าจีน

เมื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการ แข่งขันของอุตสาหกรรมส่งออกไก่เนื้อ พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการแข่งขันของ อุตสาหกรรมส่งออกไก่เนื้อ มี 10 ด้าน เรียงลำดับความสำคัญจากมากไปน้อยได้ดังนี้ 1. ด้านการลดต้นทุนและการเพิ่มประสิทธิภาพของ กระบวนการผลิต 2. ด้านผลิตภัณฑ์ตอบสนอง ความต้องการ 3. ด้านการสร้างความแตกต่างและ ความได้เปรียบในการแข่งขัน 4. ด้านกระบวนการ ผลิต / เทคโนโลยีที่สูงกว่าคู่แข่ง 5. ด้านการรักษา และการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด 6. ด้านความ หลากหลายของผลิตภัณฑ์ 7. ด้านการบริหารความ เสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน 8. ด้านปริมาณวัตถุดิบ ในการผลิตอาหารของไก่ 9. ด้านแรงงาน/ คน และ 10. ด้านการสนับสนุนจากรัฐบาล

เมื่อศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ นานน้ำสี่คราม (ขจัด ลด ยก สร้าง) มาใช้ในองค์กร พบว่าได้ผลสรุปเป็นไปตามรูปที่ 1

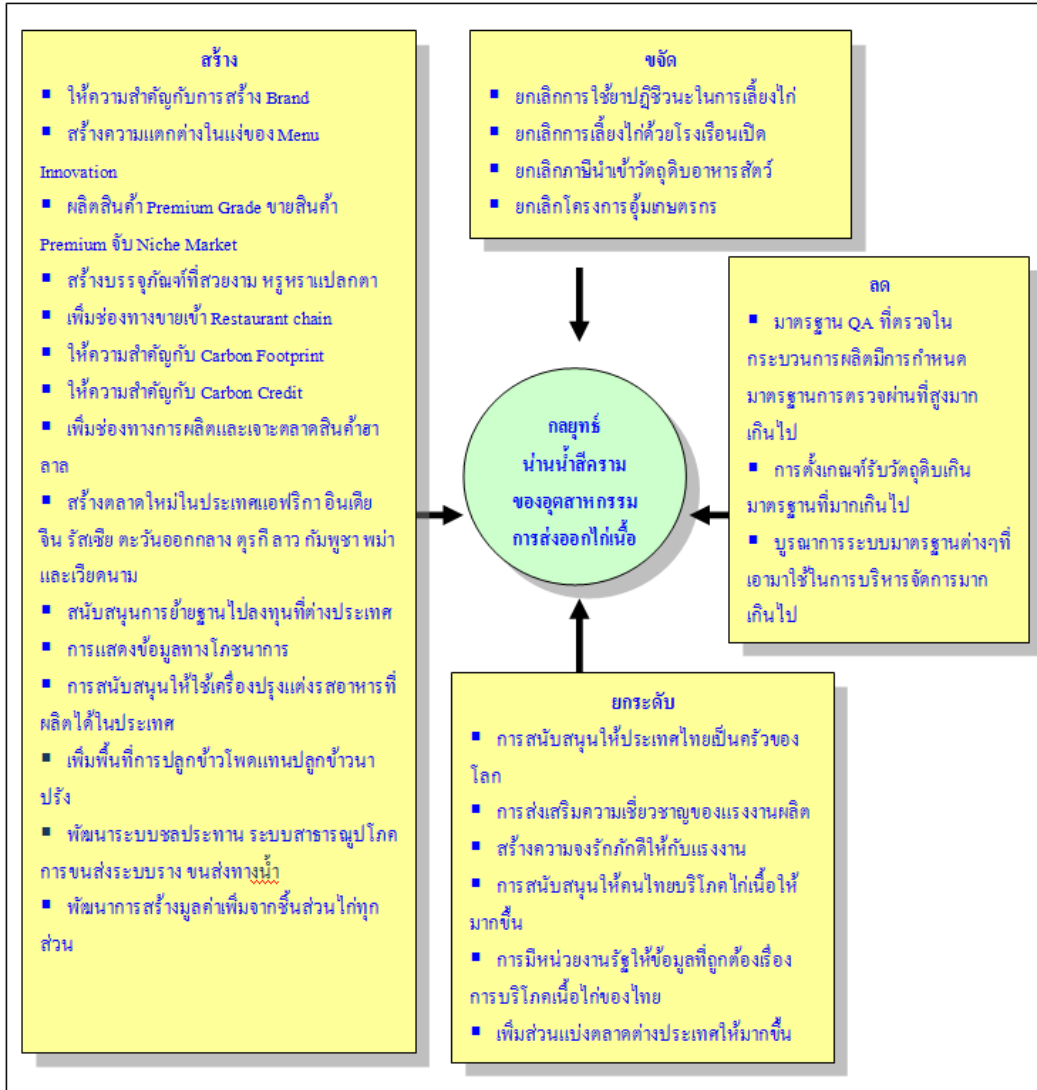
จากการศึกษาแนวทางในการปรับตัวของ อุตสาหกรรมส่งออกไก่เนื้อของไทยให้มีความสามารถในการแข่งขัน สรุปแนวทางสำคัญ ได้ ดังนี้

- ในการหาตลาดใหม่ของอุตสาหกรรม ส่งออกไก่เนื้อ ควรต้องเน้นตลาดที่มีจำนวน ประชากรมาก แต่ต้องศึกษาวัฒนธรรมหรือ ธรรมเนียมการปรุงอาหาร หรือการกินอาหารแบบ ของตลาดนั้นให้ได้ ซึ่งตลาดใหม่ที่ผู้ประกอบการ ควรให้ความสนใจ ได้แก่ จีน อินเดีย ประเทศแถบ แอฟริกา รัสเซีย และตะวันออกกลาง โดยเฉพาะ การผลิตผลิตภัณฑ์อาหารฮาลาลเพื่อเจาะตลาด ประเทศมุสลิม

- ส่วนการสร้างนวัตกรรมใหม่จากไก่เนื้อ เช่น กระจุกไก่ ขนไก่ เนื้อไก่ มูลไก่ ทุกชิ้นส่วน นำไปใช้ประโยชน์ได้ทั้งหมด ยกเว้นจะสร้าง มูลค่าเพิ่มที่สูงกว่าเดิม ซึ่งต้องศึกษาในรายละเอียด และควรจะต้องมีการศึกษาหรือมีงานวิจัยมา สนับสนุน

- การสร้างความต้องการใหม่ของ อุตสาหกรรมส่งออกไก่เนื้อ เพื่อสร้าง มูลค่าเพิ่ม เช่น การก้าวเข้าสู่ธุรกิจร้านอาหารที่เน้น เฉพาะผลิตภัณฑ์ไก่อย่างเดียว สามารถตอบสนอง ความต้องการของผู้บริโภคได้มากขึ้น เนื่องจาก รูปแบบการดำเนินชีวิตในปัจจุบันอยู่บนพื้นฐาน การแข่งขัน เร่งรีบ จึงทำให้อาหาร Fast Food ตอบสนองกับผู้บริโภคกลุ่มนี้ซึ่งเป็นกลุ่มทำงาน มี สักยภาพ และกำลังซื้อสูง

- การเข้าสู่ธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตอาหาร สัตว์ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน สิ่งที่เป็นข้อจำกัด คือ วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตอาหาร สัตว์ไม่เพียงพอ ต้องนำเข้าจากต่างประเทศ ทำให้ ต้นทุนสูง เพราะฉะนั้นผู้ประกอบการที่จะเข้ามา ลงทุนต้องศึกษาให้ครบวงจร โดยต้องศึกษาถึง



รูปที่ 1 กลยุทธ์น่านน้ำสีครามในการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมส่งออกไก่เนื้อ

แหล่งวัตถุดิบ เทคโนโลยี Know-How ของอุตสาหกรรมอาหารสัตว์ตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ และเรื่องของต้นทุนซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ

- การขยายธุรกิจเข้าสู่ธุรกิจที่เกี่ยวข้องหรือธุรกิจที่คล้ายคลึงกับการเลี้ยงไก่ เช่น เลี้ยงไก่ไข่ เป็ดเนื้อ เป็ดไข่ ห่าน นก นั้น ตลาดมีจำกัด ดังนั้นต้องหาตลาดสำหรับรองรับผลิตภัณฑ์ที่จะเกิดขึ้นซึ่งต้องเน้นตลาดต่างประเทศ

สรุปและอภิปรายผล

จากผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้นมีประเด็นที่ผู้วิจัยนำมาอภิปราย ดังนี้

1. ปัจจัยหรือคุณค่าที่ควรถูกยกเลิกไป (ขจัด) ได้แก่ การยกเลิกการใช้ยาปฏิชีวนะในการเลี้ยงไก่ ยกเลิกการเลี้ยงไก่ด้วยโรงเรือนเปิด ยกเลิกภาษีนำเข้าวัตถุดิบอาหารสัตว์ และยกเลิกโครงการอุดหนุนเกษตรกร (Subsidize) ซึ่งการยกเลิกภาษีนำเข้าวัตถุดิบอาหารสัตว์ สอดคล้องกับนิรันดร อ่วมทิพย์ (2541) ที่กล่าวว่า เนื่องจกนโยบายการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมพิเศษการนำเข้าข้าวโพด จะก่อให้เกิดผลดีต่อผู้ผลิตข้าวโพดภายในประเทศเท่านั้นแต่ในขณะเดียวกันก็ก่อให้เกิดผลเสียต่อผู้ผลิตเนื้อสัตว์ ผู้บริโภคเนื้อสัตว์และผู้ส่งออก

เนื้อสัตว์มากกว่า นั่นก็คือทำให้ต้นทุนในการผลิตอาหารสัตว์เพิ่มสูงขึ้น

2. ปัจจัยหรือคุณค่าที่สูงกว่ามาตรฐานควรถูกลดลงให้เท่ามาตรฐาน (ลด) ได้แก่ มาตรฐานของฝ่าย QA ที่ตรวจในกระบวนการผลิตมีการกำหนดมาตรฐานการตรวจผ่านที่สูงกว่าค่ามาตรฐานที่ลูกค้าต้องการเพื่อ Safe ไว้ก่อน ก่อให้เกิดปัญหาด้านทุนสูงโดยไม่จำเป็น เอกชนตั้งเกณฑ์รับวัตถุดิบเกินมาตรฐาน การบูรณาการระบบมาตรฐานต่างๆ ที่เอามาใช้ในการบริหารจัดการให้เหมาะกับธุรกิจสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริงไม่เป็นภาระกับผู้ใช้ระบบ

3. ปัจจัยหรือคุณค่าที่ต่ำกว่ามาตรฐาน ควรเพิ่มขึ้นให้เท่ามาตรฐาน (ยก) ได้แก่ สนับสนุนให้ประเทศไทยเป็นครัวของโลก สนับสนุนให้คนไทยบริโภคเนื้อไก่ให้มากขึ้น ส่งเสริมความเชี่ยวชาญของแรงงาน สร้างความจงรักภักดีให้กับแรงงาน และเพิ่มส่วนแบ่งตลาดต่างประเทศให้มากขึ้น ซึ่งการเพิ่มส่วนแบ่งตลาดต่างประเทศให้มากขึ้น สอดคล้องกับสำนักงานที่ปรึกษาการเกษตรต่างประเทศ/สหภาพยุโรป (2553) ที่กล่าวว่า ไทยควรกระจายการส่งออกเนื้อไก่ไปยังประเทศใหม่ๆ เพิ่มเติม เพื่อไม่ให้การส่งออกของไทยต้องพึ่งพิงกับตลาด EU และญี่ปุ่นมากเกินไป เช่น การส่งออกไปยังซาอุดีอาระเบีย สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ เกาหลีใต้ ฮองกง เพราะประเทศเหล่านี้กำลังมีความต้องการบริโภคและนำเข้าเนื้อไก่เติบโตเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ และสุชาสินีคูแก้ว (2547) ที่กล่าวว่า ไทยสามารถผลิตสินค้าได้คุณภาพตามมาตรฐานของตลาดต่างประเทศ และสามารถสนองตอบความต้องการของผู้บริโภคในตลาดต่างประเทศได้ทันที ซึ่งแนวโน้มการส่งออกไก่แปรรูปของไทยได้มีการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

4. ปัจจัยหรือคุณค่าที่ไม่เคยมี เห็นควรที่จะสร้างขึ้นเพื่อนำเสนอให้ลูกค้า (สร้าง) ได้แก่ ให้ความสำคัญกับการสร้างตราสัญลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ (Brand) สร้างความแตกต่างในแง่ของ

Menu Innovation เพื่อสร้าง Create Need ให้เกิดกับผู้ซื้อ ผลิตภัณฑ์ Premium Grade ขายสินค้า Premium จับ Niche Market รวมถึงมีการสร้างบรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม หรรษา แปลกตา เพื่อเพิ่มโอกาสในการขายหรือเพิ่มราคาขาย เพิ่มช่องทางทางการขายสินค้าเข้า Restaurant chain เพิ่มช่องทางการผลิตและเจาะตลาดสินค้าอาหารฮาลาล การสร้างตลาดใหม่ในประเทศที่มีจำนวนประชากรมาก เป็นประเทศที่มีความต้องการค่อนข้างสูงและมีโอกาส เช่น แอฟริกา อินเดีย จีน รัสเซีย ตะวันออกกลาง ตุรกี และประเทศเพื่อนบ้านเช่น ลาว กัมพูชา พม่า เวียดนาม การสนับสนุนการย้ายฐานไปลงทุนที่ต่างประเทศ การสนับสนุนให้ใช้เครื่องปรุงแต่งรสอาหารที่ผลิตได้ในประเทศ เพิ่มพื้นที่การปลูกข้าวโพดแทนปลูกข้าวนาปรัง รวมถึงภาครัฐช่วยพัฒนาในด้านระบบชลประทาน ระบบสาธารณสุขโลก การขนส่งระบบรางและการขนส่งทางน้ำ สร้างนวัตกรรมใหม่จากชิ้นส่วนไก่ที่ไม่สามารถรับประทานได้ ให้ความสำคัญกับโภชนาการ (Nutrition) มากขึ้น ให้ความสำคัญกับ Carbon Footprint และให้ความสำคัญกับคาร์บอนเครดิต ซึ่งการให้ความสำคัญกับ Carbon Footprint สอดคล้องกับ ดร.ยุวรัตน์ สันติทวีฤกษ์และคณะ (2554) ที่กล่าวว่า ประเทศพัฒนาแล้ว ส่วนใหญ่เริ่มใช้ Carbon Footprint และการออกฉลาก Carbon label ตั้งแต่ปี 2550 - 2551 เพื่อส่งเสริมให้ผู้ผลิตและผู้บริโภคภายในประเทศใช้สินค้าและบริการคาร์บอนต่ำ เพื่อนำไปสู่การลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Green House Gas : GHG) รวมของประเทศตามที่ระบุไว้ในพันธกรณี ภายใต้พิธีสารเกียวโต จึงส่งผลให้ Carbon Footprint มีความเป็นไปได้ที่จะเป็นมาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภายใน (Non Tariff Barrier) รูปแบบใหม่ที่ใช้บริษัทผู้นำเข้าและประเทศคู่ค้าหลักของไทยใช้ในการพิจารณาสั่งซื้อ สินค้า ก่อให้เกิดแรงกดดันต่อผู้ประกอบการ และการให้ความสำคัญกับคาร์บอน

เครดิต ดังที่ กนกวรรณ ขวัญคง (2552) กล่าวว่า เชื่อมโยงอย่างแน่นหนากับเศรษฐกิจและระบบ การรับโอนเครดิตมีความเกี่ยวข้องและมีความ สิ่งแวดล้อม ซึ่งคาร์บอนเครดิต คือการซื้อขายสิทธิ

ตารางที่ 9 วิวัฒนาการในการประยุกต์กลยุทธ์ในการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการส่งออกเนื้อไก่ในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต

แนวทาง	ในอดีต กลยุทธ์ Red Ocean	ปัจจุบัน กลยุทธ์ Blue Ocean	ในอนาคต กลยุทธ์ White Ocean
เนื้อหา (Content)	ส่งออกในรูปแบบเนื้อไก่แช่แข็ง	ส่งออกในรูปแบบเนื้อไก่แปรรูป, อาหารสำเร็จรูปจากเนื้อไก่ และผลิตภัณฑ์อื่นๆ ที่มีตรารับรองการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อความยั่งยืน	ส่งออกในรูปแบบสินค้าอาหารสำเร็จรูปจากเนื้อไก่ ที่มีคุณค่าทางโภชนาการเหมาะสมกับผู้บริโภคในแต่ละวัย โดยเฉพาะวัยสูงอายุที่จะมีมากขึ้นในอนาคต
กระบวนการ (Process)	ฆ่าและชิ้นส่วนไก่ แช่แข็งส่งออก	ใช้เทคโนโลยีในการแปรรูปสร้างมูลค่าเพิ่ม ตามมาตรฐานของผู้นำเข้า ใส่ใจคุณภาพ ทุกขั้นตอนการผลิตค่านึงถึงอาหารที่ปลอดภัยต่อสุขภาพของผู้บริโภค ไม่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	คิดค้นพัฒนา นวัตกรรมใหม่ๆ ในการผลิตสินค้าที่ปลอดภัย และเป็นประโยชน์ต่อสุขภาพของผู้บริโภค ไม่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
ผลลัพธ์ (Out put)	สินค้าเนื้อไก่สดแช่แข็ง	สินค้าเนื้อไก่แปรรูปหลากหลาย ทั้งทอด นึ่ง อบ อย่าง <u>คุณภาพสูง</u>	สินค้าอาหารสำเร็จรูปจากเนื้อไก่หลากหลายชนิด สะอาดปลอดภัย สะดวกต่อการรับประทาน มีคุณค่าเหมาะสมกับผู้บริโภคแต่ละวัย และ <u>ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม</u>
ผลสัมฤทธิ์ (Outcome)	ผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมมุ่งเน้น <u>กำไร</u> และต้องแข่งขันด้านราคาสูง (win)	มุ่งเน้นความปลอดภัยต่อ <u>ผู้บริโภค</u> (win-win)	เทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ มุ่งเน้นความปลอดภัย เหมาะกับผู้บริโภคในแต่ละวัย <u>ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม</u> และมีความ <u>รับผิดชอบต่อสังคม</u> (win-win-win)
งานวิจัย (Research)	- มีการใช้ยาปฏิชีวนะในการเลี้ยงไก่ - เลี้ยงไก่ด้วยโรงเรือนเปิด - ภาชนะนำเข้าวัตถุดิบอาหารสัตว์ - มีโครงการอุ้มเกษตรกรที่เกี่ยวข้องกับสินค้าวัตถุดิบอาหารสัตว์	รายละเอียดดังแผนภาพที่ 1 กลยุทธ์น่านน้ำ สีครามในการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการส่งออกเนื้อไก่ หน้า 15	- ให้ความสำคัญกับ Carbon Footprint - ผลิตสินค้าที่คำนึงถึงสุขภาพและวัยของผู้บริโภคทุกวัย เช่น การผลิตสินค้าไก่เนื้อนุ่มที่เหมาะสมกับวัยสูงอายุ เป็นต้น - พัฒนาการสร้างมูลค่าเพิ่มจากชิ้นส่วนไก่ทุกส่วน รวมทั้งนำของเสียมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด - จัดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา

ในการปล่อยก๊าซเรือนกระจก โดยประเทศพัฒนาแล้วจะเป็นผู้ซื้อสิทธิ ส่วนประเทศกำลังพัฒนาจะเป็นผู้ขายสิทธิ โดยปัจจุบันมูลค่าตลาดการซื้อขายคาร์บอนเครดิตในตลาดโลกขยายตัวเร็วมาก

4. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การนำแนวทางการประยุกต์กลยุทธ์ขนานน้ำสี่กรมในการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการส่งออกไก่เนื้อไปใช้ออกกำลังกายจะต้องมีความพร้อมในการดำเนินการ โดยเฉพาะการเล็งเห็นความสำคัญของกลยุทธ์ขนานน้ำสี่กรมในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

1.2 การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการประยุกต์กลยุทธ์ขนานน้ำสี่กรมในการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการส่งออกไก่เนื้อเท่านั้น ดังนั้นก่อนที่อุตสาหกรรมอื่นนำไปใช้จะต้องพิจารณาและนำไปปรับใช้ให้เหมาะสม

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ศึกษาความเป็นไปได้ในการนำแนวทางการนำกลยุทธ์ขนานน้ำสี่กรมในการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการส่งออกไก่เนื้อไปปฏิบัติ รวมทั้งศึกษาความสอดคล้องกลยุทธ์อื่นที่มีความเชื่อมโยงกัน เช่น กลยุทธ์ขนานน้ำสี่ขา (ตารางที่ 9)

2.2 ศึกษาศักยภาพการส่งออกเนื้อไก่ของประเทศไทยไปตะวันออกกลาง จีน อินเดีย ประเทศแถบแอฟริกา และรัสเซีย

2.3 ศึกษาศักยภาพของประเทศคู่แข่งที่สำคัญในการส่งออกเนื้อไก่

2.4 ศึกษาความเป็นไปได้ในการสร้างนวัตกรรมใหม่จากไก่เนื้อ เช่น กระจุกไก่ ขนไก่ เนื้อไก่และมูลไก่

5. กิตติกรรมประกาศ

รายงานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดีเพราะผู้วิจัยได้รับเกียรติและการสนับสนุนจากผู้มี

พระคุณหลายท่าน ที่ช่วยเสนอข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ รวมทั้งการตรวจสอบแก้ไขวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ซึ่งผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา เอ็ม อิมธรรม ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธีรพัฒน์ สุทธิประภา กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์

ขอขอบพระคุณบัณฑิตวิทยาลัยที่สนับสนุนทุนในการทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณคณาจารย์จากภาควิชาบริหารสาธารณสุขทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนให้ความรู้ในการศึกษาตลอดหลักสูตร ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาประยุกต์ใช้ในการทำวิจัย ขอขอบพระคุณ นายแพทย์พิสิทธิ์ เอื้อวงศ์กุล นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ที่ให้โอกาสผู้วิจัยทำการศึกษาในครั้งนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคุณพ่อไสย อรรถเพิ่ม คุณแม่มาลัย อรรถเพิ่ม ที่ได้อบรมเลี้ยงดูและทำยที่สุดผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คุณชนิดาพร พลนามอินทร์ ผู้ซึ่งเป็นกำลังใจและให้การสนับสนุนด้วยดีเสมอมา และขอขอบพระคุณทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่ไม่ได้เอ่ยนามไว้ ณ ที่นี้

6. เอกสารอ้างอิง

กนกวรรณ ขวัญคง. (2552). เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคาร์บอนเครดิต. สำนักข่าวแห่งชาติ กรมประชาสัมพันธ์. 31 พฤษภาคม 2552 เลขที่ข่าว 255205310039 หน้า 1

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. (2547).

ดับเบิลยู ซาน คิม และเรเน โมบอร์ค. (2549). กลยุทธ์ขนานน้ำสี่กรม. (พิมพ์ครั้งที่ 2). สมุทรปราการ : WPS (Thailand)

นิรันดร อ่วมทิพย์. (2541). ผลกระทบของนโยบายเรียกเก็บค่าธรรมเนียมพิเศษการนำเข้าข้าวโพดต่อตลาดเมล็ดข้าวโพด ตลาดเนื้อไก่

- ตลาดเนื้อสุกร และตลาดไก่ไข่. วิทยานิพนธ์ (เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์)), มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2541. 141 หน้า. [Online]. Available: http://www.phtnet.org/research/view-w-abstract.asp?research_id=ah165 [25 มิถุนายน 2553]
- ยุวรัตน์ สันติทวีฤกษ์ และคณะ. (2554). ผลกระทบของ Carbon Footprint ต่อสินค้าส่งออกสำคัญของไทย. ฝ่ายวิจัยนโยบายและความปลอดภัยทางชีวภาพ ศูนย์พันธุวิศวกรรมและเทคโนโลยีชีวภาพแห่งชาติ. สมาคมผู้ผลิตไก่เพื่อส่งออกไทย. (2553). รายงานประจำปี.
- สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2553). สถานการณ์สินค้าเกษตรที่สำคัญ และแนวโน้มปี 2553.
- สุธาสินี คุ้มแก้ว. (2547). การวิเคราะห์ทางเศรษฐกิจการส่งออกเนื้อไก่แปรรูปแช่แข็งของไทยไปยังประเทศในกลุ่มสหภาพยุโรป. การศึกษาค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาธุรกิจการเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุภางค์ จันทวานิช, (2546). การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานที่ปรึกษาการเกษตรต่างประเทศ/สหภาพยุโรป. (2553). สถานการณ์การค้าเนื้อไก่ในช่วงครึ่งแรกของปี 2553. [Online]. Available: <http://news.thaieurope.net/content/view/3706/211/> [10 ธันวาคม 2553]