

การวิเคราะห์ขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมแปรรูปข้าว
จังหวัดพิษณุโลก

5.1 วิเคราะห์สภาวะการแข่งขันของอุตสาหกรรมแปรรูปข้าวในจังหวัดพิษณุโลก
ตามตัวแบบ Five Forces Model

การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันของอุตสาหกรรมแปรรูปข้าวในจังหวัดพิษณุโลกจะใช้ตัวแบบ Five Forces Model ตามแนวคิดของศาสตราจารย์ ไมเคิล อี. พอร์เตอร์ (Prof. Michael E. Porter) ซึ่งเป็นตัวแบบที่แสดงให้เห็นถึงสภาพแวดล้อมของการแข่งขันในอุตสาหกรรมแปรรูปข้าว ได้แก่ อุตสาหกรรมโรงสีข้าว และอุตสาหกรรมผลิตเส้นไหม เส้นก๋วยเตี๋ยว ว่ามีแรงกดดันหรือมีระดับความเข้มข้นของการแข่งขันจากแรงผลักดัน 5 ประการ ได้แก่ การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ อำนาจต่อรองของผู้ส่งมอบ ภาวะคุกคามของสินค้าทดแทน การแข่งขันในอุตสาหกรรม และแรงผลักดันที่ 6 คือ แรงผลักดันจากผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ อย่างไรก็ตาม ความรุนแรงของแรงผลักดันจะเป็นตัวกำหนดศักยภาพการทำการค้าของธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมแปรรูปข้าว ผู้วิจัยได้วิเคราะห์สภาวะการแข่งขันของอุตสาหกรรมแปรรูปข้าวในจังหวัดพิษณุโลกโดยใช้ข้อมูลทุติยภูมิที่รวบรวมได้จากหน่วยงานต่างๆ ข้อมูลปฐมภูมิที่รวบรวมได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากการเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการและการเข้าร่วมประชุมสมาชิกกลุ่มคลัสเตอร์แปรรูปข้าว จังหวัดพิษณุโลกทั้งหมด 3 ครั้งดังนี้

5.1.1 ผลวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันของอุตสาหกรรมโรงสีข้าวในจังหวัดพิษณุโลกตามตัวแบบ
Five Forces Model

5.1.1.1 การคุกคามของคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrants)

การคุกคามของคู่แข่งรายใหม่ในอุตสาหกรรมโรงสีข้าวของจังหวัดพิษณุโลกนั้นขึ้นอยู่กับอุปสรรคในการเข้ามาใหม่ (Barriers to Entry) และปฏิกิริยาของโรงสีรายเดิมในอุตสาหกรรมคู่แข่งในปัจจุบันของโรงสีข้าวในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก คือ โรงสีในพื้นที่จังหวัดข้างเคียงซึ่งโดยปกติผลผลิตข้าวเปลือกของจังหวัดพิษณุโลกมากกว่าร้อยละ 50 จะถูกรับซื้อโดยท่าข้าวที่อยู่

ภายในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลกแล้วส่งไปขายต่อยังโรงสีในพื้นที่จังหวัดใกล้เคียง ได้แก่ จังหวัด นครสวรรค์ จังหวัดพิจิตร จังหวัดสุพรรณบุรี จังหวัดปทุมธานี และจังหวัดนครปฐมเนื่องจากโรงสีในพื้นที่ไม่สามารถรองรับผลผลิตข้าวได้ทั้งหมด ซึ่งอุปสรรคหรือความยากในการที่ผู้ประกอบการโรงสีรายใหม่จะเข้ามาในอุตสาหกรรมโรงสีข้าวของจังหวัดพิษณุโลกวิเคราะห์ได้ดังนี้

การประหยัดเนื่องจากขนาด (Economic of Scale) มีสูงเนื่องจากคู่แข่งรายใหม่ต้องยอมรับการลงทุนที่ต้องใช้เงินลงทุนสูง และการเสียเปรียบด้านต้นทุนต่อหน่วยซึ่งจะทำให้มีอัตราผลกำไรต่ำ นอกจากนั้นยังอาจประสบปัญหาด้านการตลาดและการจัดจำหน่าย ทำให้โรงสีข้าวรายเดิมที่อยู่ในอุตสาหกรรมมีข้อได้เปรียบทางด้านต้นทุนเหนือคู่แข่ง

ความต้องการเงินลงทุน (Capital Requirements) ใช้เงินลงทุนสูงในการสร้างโรงสี โดยเฉพาะการซื้อสินทรัพย์ถาวร เช่น เครื่องจักรที่ใช้ในการสีข้าว ทำให้เกิดอุปสรรคในการเข้ามาใหม่ของคู่แข่ง

ผลกระทบของประสบการณ์ในการผลิต (Learning or Experience Curve) เทคนิคและเทคโนโลยีที่ใช้ในการสีข้าวเปลี่ยนไปเป็นข้าวสารไม่ซับซ้อน ดังนั้นประสบการณ์ในการดำเนินงานจึงไม่ทำให้โรงสีข้าวรายเดิมได้เปรียบในด้านต้นทุนการผลิตต่อหน่วยที่ลดลงเนื่องจากโรงสีมีประสบการณ์ในการดำเนินงานมากขึ้น

นโยบายรัฐบาล (Government Policy) ปัจจุบันรัฐบาลไม่จำกัดการเข้ามาใหม่ของโรงสีข้าวและเปิดให้มีการผลิตได้เต็มที่ และหากมีกฎหมายการบังคับใช้มาตรฐาน GMP กับโรงสีข้าวในอนาคต โรงสีจะสามารถปรับตัวใช้มาตรฐานดังกล่าวได้ไม่ยาก ดังนั้นนโยบายรัฐบาลจึงไม่ใช่อุปสรรคในการเข้าสู่อุตสาหกรรมโรงสีข้าวในจังหวัดพิษณุโลกของคู่แข่งรายใหม่

5.1.1.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers)

ในอุตสาหกรรมโรงสีข้าวของจังหวัดพิษณุโลกผู้ซื้อคือ รัฐบาลภายใต้โครงการรับจำนำข้าวเปลือก นายหน้าหรือตัวแทนรับซื้อข้าว (Brokers) และโรงงานแปรรูปข้าว อำนาจต่อรองของผู้ซื้อเป็นอิทธิพลที่ผู้ซื้อใช้ในการกำหนดราคาและคุณภาพของสินค้า ซึ่งอำนาจต่อรองของผู้ซื้อในอุตสาหกรรมโรงสีข้าวของจังหวัดพิษณุโลกวิเคราะห์ได้ดังนี้

จำนวนของผู้ซื้อ (Buyer Concentration and Firm Concentration) รัฐบาลซึ่งมีข้อจำกัดในด้านจำนวนคลังเก็บข้าวของรัฐในจังหวัดพิษณุโลกที่มีเพียง 2 แห่งและคลังในจังหวัดใกล้เคียง เช่น จังหวัดกำแพงเพชรและจังหวัดนครสวรรค์ ยังมีจำนวนไม่เพียงพอ ส่วนนายหน้าหรือตัวแทนรับซื้อข้าว (Brokers) มีจำนวนมากทั้งในจังหวัดและต่างจังหวัด

ความสามารถในการทำธุรกิจย้อนหลัง (Ability to backward integrate) ผู้ซื้อในอุตสาหกรรมโรงสีข้าวจังหวัดพิษณุโลกไม่มีความสามารถในการทำธุรกิจย้อนหลังและเป็นผู้ผลิตสินค้าข้าวสารเองเนื่องจากผู้ซื้อรายใหญ่ในปัจจุบันเป็นภาครัฐบาล ส่วนผู้ซื้ออื่นๆ เป็นผู้ค้าส่งและนายหน้าหรือตัวแทนรับซื้อข้าว (Brokers)

ความอ่อนไหวของราคา (Price Sensitivity) ราคาสินค้าข้าวสารเป็นไปตามที่ภาครัฐกำหนดหรือประกันราคา

ตราสินค้า (Brand Identity) ไม่มีตราสินค้าผู้ซื้อรายใหญ่ซึ่งได้แก่รัฐบาลจะพิจารณาจากพันธุ์ข้าวและคุณภาพ ของข้าวได้แก่ เปอร์เซ็นต์ข้าวหักและความชื้น

ผลกระทบต่อคุณภาพ (Impact on Quality / Performance) คุณภาพของข้าวสารไม่ส่งผลกระทบต่อราคาการรับจำนำข้าวตามโครงการของภาครัฐ แต่มีผลต่อราคาข้าวสารและข้าวท่อนที่ขายต่อให้แก่นายหน้าหรือตัวแทนรับซื้อข้าว (Brokers) และโรงงานแปรรูปข้าวทั้งในจังหวัดพิษณุโลกและต่างจังหวัด

ผลกำไรของผู้ซื้อ (Buyer Profits) ภาครัฐให้การอุดหนุนแก่เกษตรกร ขณะที่ตัวแทนรับซื้อข้าว (Brokers) และผู้ส่งออกได้ส่วนต่างจากราคาซื้อและราคาขายหลังจากหักค่าดำเนินการ

5.1.1.3 อำนาจต่อรองของผู้ขาย (Bargaining Power of Suppliers)

ผู้ขายในอุตสาหกรรมโรงสีข้าวของจังหวัดพิษณุโลกได้แก่ เกษตรกร กลุ่มเกษตรกร และกลุ่มสหกรณ์ต่างๆ ซึ่งอำนาจการต่อรองของผู้ขายวิเคราะห์ได้ดังนี้

ความแตกต่างของสินค้า (Differentiation of inputs) สินค้าข้าวเปลือกมีความหลากหลาย

ต้นทุนในการเปลี่ยนสินค้า (Switching Costs of Supplier & Firm in the Industry) ต้นทุนในการเปลี่ยนสินค้าไม่มี

สินค้าทดแทน (Presense of Substitute Inputs) ไม่มีสินค้าทดแทนในตลาด

การกระจุกตัวของผู้ขาย (Supplier Concentrations) เกษตรกร กลุ่มเกษตรกรและกลุ่มสหกรณ์ต่างๆ มีมากและมีการกระจายตัวอยู่ใน 9 อำเภอของจังหวัดพิษณุโลก

การดำเนินธุรกิจไปข้างหน้า (Forward Integration) เกษตรกรบางกลุ่มมีการดำเนินธุรกิจไปข้างหน้า โดยเกษตรกรมีการรวมกลุ่มกันเป็นกลุ่มเกษตรกรที่ร่วมกันดำเนินการโรงสี

ชุมชนทำการสีข้าวเพื่อจำหน่ายข้าวสารและข้าวกล้องโดยตรงให้ชาวนาและแก่ลูกค้าใน
อุตสาหกรรมซึ่งเป็นผู้บริโภคในท้องถิ่น

5.1.1.4 ภาวะคุกคามของสินค้าทดแทน (Threat of Substitutes)

สำหรับอุตสาหกรรมโรงสีข้าวของจังหวัดพิษณุโลกไม่มีสินค้าทดแทนดังนั้นภาวะ
คุกคามของสินค้าทดแทนจึงไม่มี

5.1.1.5 การแข่งขันในอุตสาหกรรมโรงสีข้าวในปัจจุบัน (Rivalry among Existing Firms)

ภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมโรงสีข้าวจังหวัดพิษณุโลกระหว่างคู่แข่งที่มีในปัจจุบัน
วิเคราะห์ได้ดังนี้

จำนวนคู่แข่ง (Number of competitors) มีเพิ่มขึ้น จังหวัดพิษณุโลกมีโรงสี
ในพื้นที่จำนวน 65 แห่ง ซึ่งในจำนวนนี้เป็นโรงสีพาณิชย์ที่ดำเนินธุรกิจจริงจำนวนเพียง 24 ราย
และในช่วง 4-5 ปีที่ผ่านมาโรงสีตั้งใหม่ในจังหวัดพิษณุโลกประมาณ 5 ราย

อัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม (Rate of Industry Growth) แนวโน้มของ
จำนวนโรงสีข้าวในจังหวัดพิษณุโลกมีเพิ่มขึ้น เนื่องจากปริมาณผลผลิตข้าวในจังหวัดในปัจจุบัน
มากกว่ากำลังการผลิตของโรงสีโดยรวม

ความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation): สินค้าข้าวของแต่ละ
โรงสีข้าวที่มีอยู่ในจังหวัดพิษณุโลกในปัจจุบันนั้นไม่มีความแตกต่าง

การสร้างตราสินค้า (Brand identity) โรงสีข้าวที่ประกอบธุรกิจในจังหวัด
พิษณุโลกมีการสร้างตราสินค้าของตน แต่ยังไม่มีการทำประชาสัมพันธ์

ความหลากหลายของการแข่งขัน (Diversity of Competitions) ไม่มีการแข่งขัน
จากโรงสีในจังหวัดพิษณุโลกด้านการรับซื้อวัตถุดิบเพราะปริมาณอุปทานมากกว่ากำลังการผลิต

การร่วมมือ (Corporate stake) ลักษณะต่างคนต่างทำ ไม่มีความร่วมมือกัน

อุปสรรคในการออกจากอุตสาหกรรม (Height of Exit Barriers) การออกจาก
อุตสาหกรรมโรงสีข้าวนั้นมีข้อจำกัดหรือมีอุปสรรคเนื่องจากเครื่องจักรหรือทรัพยากรที่ใช้ในการ
ผลิตมีลักษณะเฉพาะยากที่จะปรับเปลี่ยนไปผลิตสินค้าอื่นหรือเปลี่ยนแปลงไปสู่อุตสาหกรรมอื่น

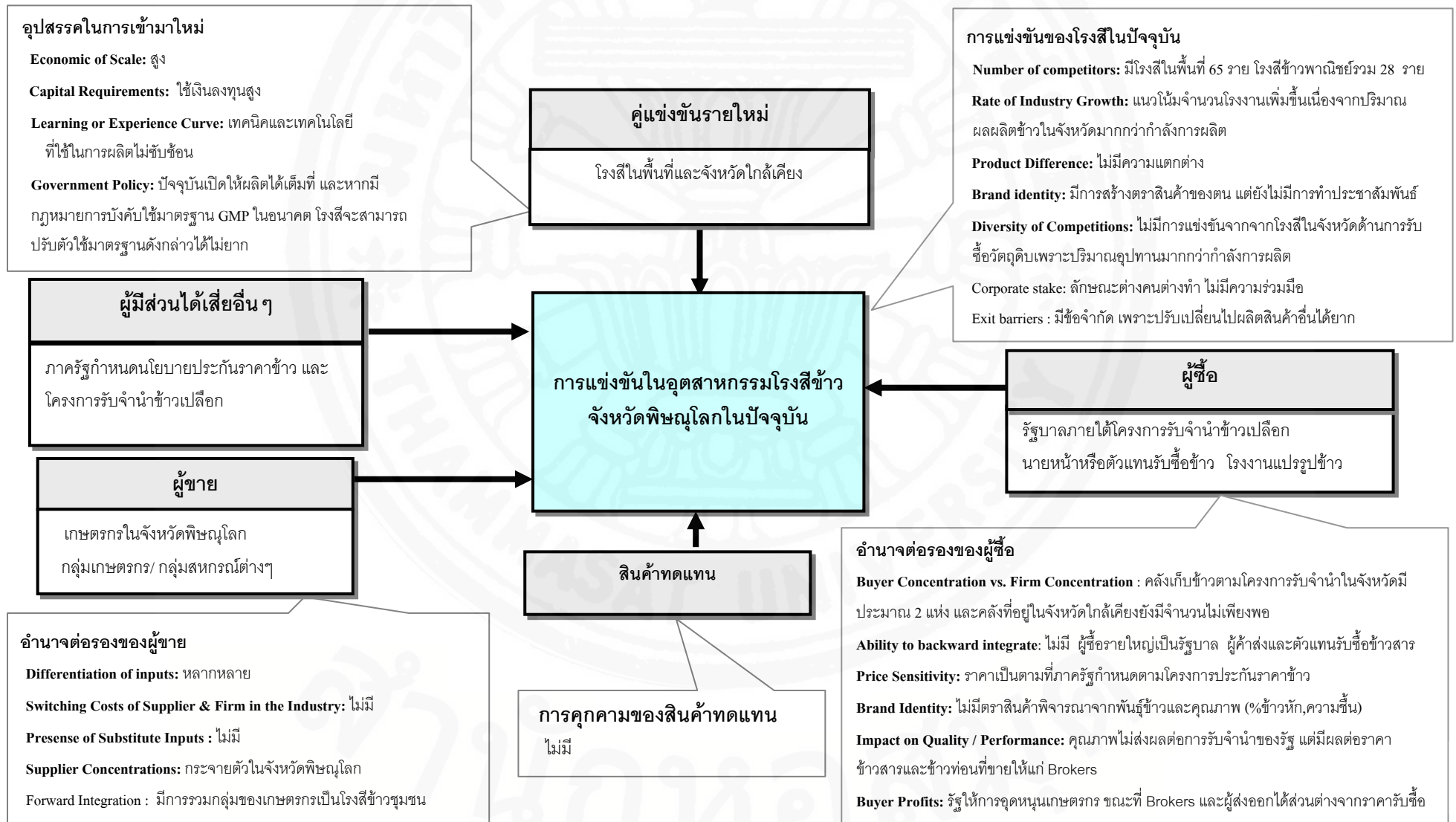
5.1.1.6 อำนาจต่อรองของผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ (Bargaining Power of Other Stakeholders)

โครงการรับจำนำข้าวของรัฐบาลในปัจจุบันทำให้เกิดการบิดเบือนราคาการรับซื้อ
ข้าวในตลาด ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรของผู้ประกอบการโรงสีข้าวในจังหวัด
พิษณุโลก



ภาพที่ 5.1

วิเคราะห์สภาวะการแข่งขันของอุตสาหกรรมโรงสีข้าว จ.พิษณุโลกตามตัวแบบ Five Forces Model



5.1.2 ผลวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันของอุตสาหกรรมเส้นไหม เส้นก๊วยเตี๋ยวจังหวัดพิษณุโลก ตามตัวแบบ Five Forces Model

5.1.2.1 การคุกคามของคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrants)

การคุกคามของคู่แข่งรายใหม่ในอุตสาหกรรมเส้นไหม เส้นก๊วยเตี๋ยวจังหวัดพิษณุโลกนั้นขึ้นอยู่กับอุปสรรคในการเข้ามาใหม่ (Barriers to Entry) และปฏิกิริยาของโรงงานผลิตเส้นไหม เส้นก๊วยเตี๋ยวยรายเดิมในอุตสาหกรรม ซึ่งอุปสรรคของการที่ผู้ประกอบการเส้นไหม เส้นก๊วยเตี๋ยวยรายใหม่จะเข้ามาในอุตสาหกรรมเส้นไหม เส้นก๊วยเตี๋ยวจังหวัดพิษณุโลกวิเคราะห์ได้ดังนี้

การประหยัดเนื่องจากขนาด (Economic of Scale) ต่ำเนื่องจากคู่แข่งรายใหม่ไม่ต้องใช้เงินลงทุนสูงมากนัก และไม่เสียเปรียบด้านต้นทุนต่อหน่วยซึ่งจะไม่ทำให้มีอัตราผลกำไรต่ำ

ความต้องการเงินลงทุน (Capital Requirements) ใช้เงินลงทุนไม่สูงในการสร้างโรงงาน และการซื้อเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต

การเข้าถึงช่องทางการจัดจำหน่าย (Access to Distribution Channels) ร้านค้าปลีกยึดติดกับผู้ประกอบธุรกิจรายเดิม และผู้บริโภคมีความคุ้นเคยกับตราห้อยเดิมเนื่องจากมีความเชื่อมั่นต่อคุณภาพของสินค้า

ผลกระทบของประสบการณ์ในการผลิต (Learning or Experience Curve) เทคนิคและเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตเส้นไหม เส้นก๊วยเตี๋ยวยไม่ซับซ้อน ดังนั้นประสบการณ์ในการดำเนินงานจึงไม่ทำให้ผู้ผลิตรายเดิมได้เปรียบในด้านต้นทุนการผลิตต่อหน่วยที่ลดลงเนื่องจากผู้ผลิตรายเดิมมีประสบการณ์ในการดำเนินงานมากขึ้น

นโยบายรัฐบาล (Government Policy) ปัจจุบันรัฐบาลไม่จำกัดการเข้ามาใหม่ของโรงงานผลิตเส้นไหม เส้นก๊วยเตี๋ยวยซึ่งเปิดให้มีการผลิตได้เต็มที่ และการบังคับใช้มาตรฐาน GMP กับโรงงานผลิตเส้นไหม เส้นก๊วยเตี๋ยวยไม่เป็นอุปสรรคในการเข้าสู่อุตสาหกรรมของผู้ประกอบการรายใหม่

5.1.2.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers)

ในอุตสาหกรรมเส้นไหม เส้นก๊วยเตี๋ยวจังหวัดพิษณุโลกผู้ซื้อคือ ร้านค้าปลีก ผู้ค้าส่งและผู้ผลิตเส้นก๊วยเตี๋ยวยทั้งในจังหวัดพิษณุโลกและต่างจังหวัด ซึ่งอำนาจต่อรองของผู้ซื้อในอุตสาหกรรมเส้นไหม เส้นก๊วยเตี๋ยวจังหวัดพิษณุโลกวิเคราะห์ได้ดังนี้

จำนวนของผู้ซื้อ (Buyer Concentration and Firm Concentration) มีน้อยรายและกระจายตัวอยู่ในจังหวัดใกล้เคียง เช่น จังหวัดสุโขทัยและอุตรดิตถ์

อำนาจต่อรอง (Bargaining power) ผู้ซื้อมีอำนาจต่อรองต่ำสินค้าถูกกำหนดราคาโดยผู้ผลิตซึ่งขึ้นอยู่กับต้นทุนของวัตถุดิบข้าวท่อนและผู้ซื้อจะได้รับเครดิต 7 -30 วัน

ผู้ซื้อที่มีข้อมูลหรือการเข้าถึงแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ (Buyer Information) ผู้ซื้อพอใจกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่มีความเหนียวนุ่ม และราคาที่เหมาะสม

ความสามารถในการทำธุรกิจย้อนหลัง (Ability to backward integrate) ผู้ซื้อในอุตสาหกรรมโรงสีข้าวจังหวัดพิษณุโลกประมาณร้อยละ 50 เป็นผู้ประกอบธุรกิจเดียวกันคือผลิตเส้นก๋วยเตี๋ยวแต่อยู่ในต่างจังหวัด ส่วนผู้ซื้อที่เหลืออีกประมาณร้อยละ 50 ไม่มีความสามารถในการทำธุรกิจย้อนหลังและเป็นผู้ผลิตสินค้าอื่นเอง เนื่องจากเป็นผู้ค้าส่งและร้านค้าปลีก

ความอ่อนไหวของราคา (Price Sensitivity) ราคาจำหน่ายเส้นไหม เส้นก๋วยเตี๋ยวไม่เปลี่ยนแปลงมากนัก โดยราคาจะขึ้นอยู่กับราคาของวัตถุดิบข้าวท่อน

ตราสินค้า (Brand Identity) สินค้าส่วนใหญ่มีตราสินค้าของตนเอง ซึ่งผู้บริโภคจะเลือกซื้อเส้นไหม เส้นก๋วยเตี๋ยวจากตราสินค้าที่คุ้นเคยเนื่องจากให้ความเชื่อมั่นในคุณภาพและภักดีต่อตราสินค้า

ผลกระทบต่อคุณภาพ (Impact on Quality / Performance) คุณภาพของเส้นไหมเส้นก๋วยเตี๋ยวมียผลต่อการเลือกซื้อสินค้าสูง

5.1.2.3 อำนาจต่อรองของผู้ขาย (Bargaining Power of Suppliers)

ผู้ขายในอุตสาหกรรมเส้นไหม เส้นก๋วยเตี๋ยวของจังหวัดพิษณุโลกที่สำคัญได้แก่ โรงสีข้าวในจังหวัดพิษณุโลกและโรงสีข้าวในต่างจังหวัดเช่น จังหวัดอุตรดิตถ์และพิจิตรซึ่งอำนาจการต่อรองของผู้ขายสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ต้นทุนในการเปลี่ยนสินค้า (Switching Costs of Supplier & Firm in the Industry) ต้นทุนในการเปลี่ยนสินค้าไม่มี

สินค้าทดแทน (Presense of Substitute Inputs) ไม่มีสินค้าทดแทนในตลาด

การกระจุกตัวของผู้ขาย (Supplier Concentrations) โรงสีข้าวจะกระจายตัวอยู่ในจังหวัดพิษณุโลกและในจังหวัดใกล้เคียง โดยการรับซื้อสินค้าข้าวท่อนจะเลือกซื้อจากคุณภาพตามที่ต้องการจากโรงสีในจังหวัด หากโรงสีในจังหวัดไม่มีสินค้าข้าวท่อนที่มีคุณภาพและพันธุ์ข้าวที่ตรงตามความต้องการก็จะหันไปซื้อสินค้าจากโรงสีในจังหวัดใกล้เคียงแทน

5.1.2.4 ภาวะคุกคามของสินค้าทดแทน (Threat of Substitutes)

สำหรับอุตสาหกรรมเส้นไหม เส้นก๊วยเตี๋ยของจังหวัดพิษณุโลกไม่มีสินค้าทดแทน ดังนั้นภาวะคุกคามของสินค้าทดแทนจึงไม่มี

5.1.2.5 การแข่งขันในอุตสาหกรรมเส้นไหม เส้นก๊วยเตี๋ยในปัจจุบัน (Rivalry among Existing Firms)

ภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมเส้นไหม เส้นก๊วยเตี๋ยของจังหวัดพิษณุโลกระหว่างคู่แข่งที่มีในปัจจุบันวิเคราะห์ได้ดังนี้

จำนวนคู่แข่ง (Number of competitors) มีคู่แข่งมากมายจังหวัดพิษณุโลกมีโรงงานผลิตเส้นไหมเส้นก๊วยเตี๋ยในพื้นที่จำนวน 5 แห่ง ในจังหวัดใกล้เคียงได้แก่ นครสวรรค์ สุโขทัย อุตรดิตถ์มีโรงงานผลิตเส้นก๊วยเตี๋ยที่เป็นคู่แข่งประมาณ 5 ราย และในเขตภาคเหนือมีโรงงานผลิตเส้นไหมที่เป็นคู่แข่งประมาณ 5 ราย

อัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม (Rate of Industry Growth) อุตสาหกรรม การเติบโตต่ำ

ความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation): สินค้าเส้นไหม เส้นก๊วยเตี๋ยของแต่ละโรงงานนั้นไม่มีความแตกต่าง

การสร้างตราสินค้า (Brand identity) โรงงานเส้นไหม เส้นก๊วยเตี๋ยแต่ละรายมีการสร้างตราสินค้าของตนเอง

ความหลากหลายของการแข่งขัน (Diversity of Competitions) ไม่มีการแข่งขันจากโรงงานผลิตเส้นไหม เส้นก๊วยเตี๋ยในจังหวัดพิษณุโลกด้านการรับซื้อวัตถุดิบข้าวท่อนเพราะปริมาณอุปทานมากกว่ากำลังการผลิต

ต้นทุนของการเปลี่ยนสินค้า (Switching Costs) มีสูง ยกเว้นโรงงานที่มีการผลิตมาเป็นเวลานาน

อุปสรรคในการออกจากอุตสาหกรรม (Height of Exit Barriers) การออกจากอุตสาหกรรมเส้นไหม เส้นก๊วยเตี๋ยนั้นไม่มีข้อจำกัดหรือมีอุปสรรค

5.1.2.6 อำนาจต่อรองของผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ (Bargaining Power of Other Stakeholders)

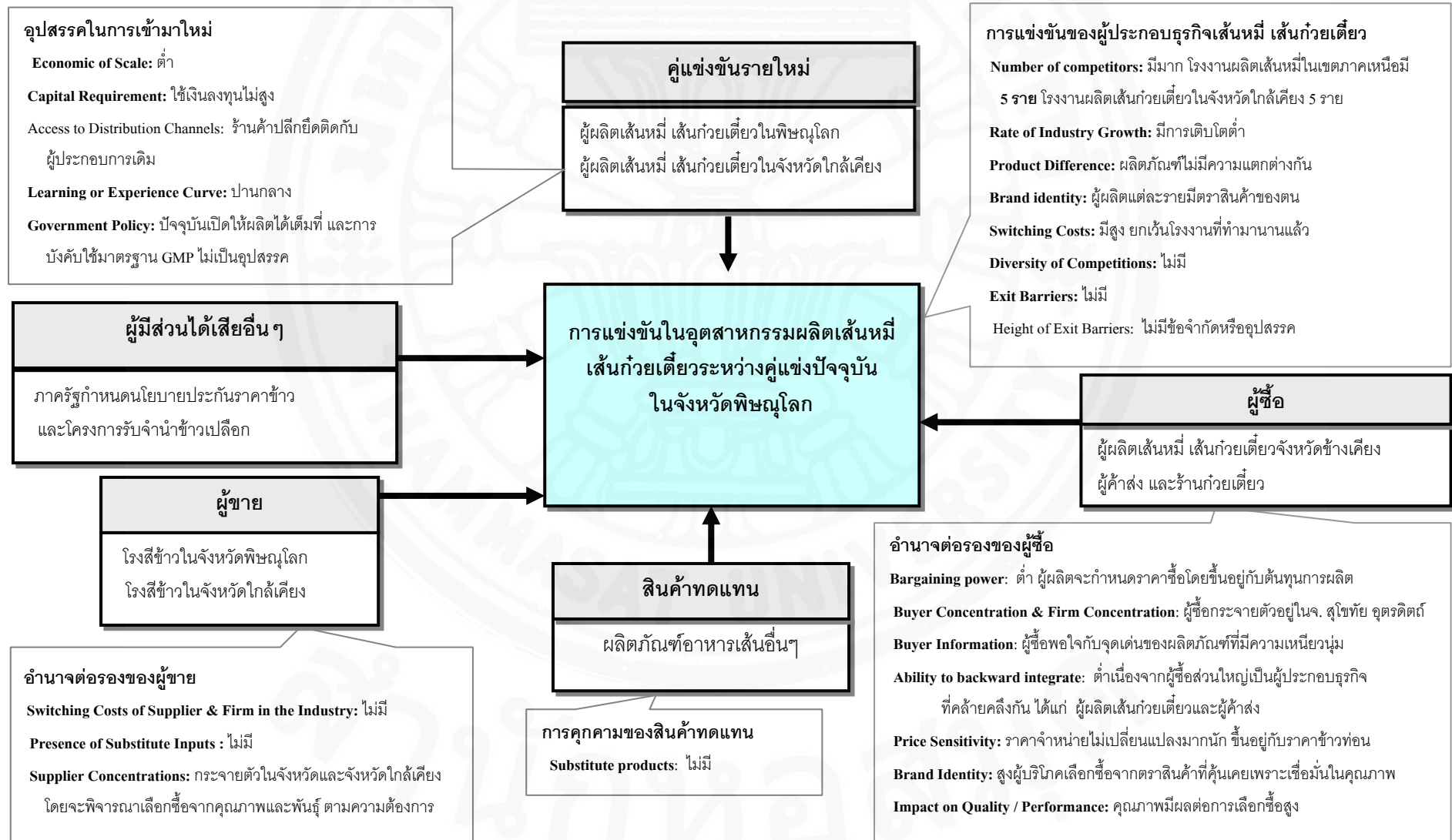
นโยบายประกันราคาข้าวและโครงการรับจำนำข้าวของรัฐบาลยุคปัจจุบันส่งผลให้

คุณภาพของวัตถุดิบข้าวท่อนด้า เนื่องจากการประกันราคาข้าวของรัฐบาลทำให้เกษตรกรขาดความตระหนักในด้านการปลูกข้าวพันธุ์ดีที่มีคุณภาพและการจัดการการเพาะปลูกที่มีความเหมาะสม แต่หันไปปลูกข้าวพันธุ์ที่ให้ผลผลิตต่อไร่สูงแทนทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจเส้นหมี่ เส้นก๋วยเตี๋ยวจัดหาวัตถุดิบข้าวท่อนที่มีคุณภาพและพันธุ์ตรงตามความต้องการได้ยากขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรของผู้ประกอบการธุรกิจ



ภาพที่ 5.2

วิเคราะห์สภาวะการแข่งขันของอุตสาหกรรมผลิตเส้นไหม เส้นก๊วยเตี๋ยวจังหวัดพิษณุโลกตามตัวแบบ Five Forces Model



5.2 วิเคราะห์ขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมแปรรูปข้าวจังหวัดพิษณุโลก ตามตัวแบบ Diamond Model

การวิเคราะห์ขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมแปรรูปข้าวจังหวัดพิษณุโลกโดยใช้ตัวแบบ Diamond Model ตามแนวคิดของศาสตราจารย์ ไมเคิล อี. พอร์เตอร์ เป็นการวิเคราะห์ ปัจจัยที่มีผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมแปรรูปข้าวในจังหวัดพิษณุโลกทั้งในด้านผลกระทบและโอกาสทางการค้าที่เอื้อประโยชน์ต่อความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมแปรรูปข้าวจังหวัดพิษณุโลก สรุปได้ดังนี้

5.2.1 เงื่อนไขปัจจัยการผลิต (Factor conditions)

เงื่อนไขปัจจัยการผลิต เป็นปัจจัยพื้นฐานในการพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันและส่งผลกระทบโดยตรงต่อกระบวนการผลิตและคุณภาพของสินค้าดังนี้

5.2.1.1 มีความเหมาะสมของสภาพภูมิศาสตร์และใช้วัตถุดิบข้าวในจังหวัดเป็นหลัก จังหวัดพิษณุโลกนับได้ว่ามีความได้เปรียบทางด้านที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ และมีแหล่งทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์โดยเฉพาะในพื้นที่เขตที่ราบลุ่มแม่น้ำ ได้แก่ พื้นที่อำเภอเมือง อำเภอพรหมพิราม อำเภอบางกระพุ่มและอำเภอบางระกำ จะเป็นแหล่งที่เหมาะสมต่อการปลูกข้าวที่สำคัญที่ทำรายได้หลักให้กับจังหวัดพิษณุโลก อีกทั้งยังมีแหล่งน้ำธรรมชาติแม่น้ำสายหลักสำคัญ 4 สาย คือ แม่น้ำน่าน แม่น้ำแควน้อย แม่น้ำวังทองและแม่น้ำยม ซึ่งไหลผ่านพื้นที่การเกษตรสำคัญในอำเภอต่างๆ อย่างทั่วถึง และมีแหล่งน้ำธรรมชาติขนาดเล็ก เช่น ห้วย หนอง คลอง บึงรวม 689 แห่ง

พื้นที่นา เป็นพื้นที่ที่มีการถือครองและใช้สอยมากเป็นอันดับ 1 ของจังหวัด ซึ่งจังหวัดพิษณุโลกมีกลุ่มดินนาครอบคลุมพื้นที่ประมาณ 2.21 ล้านไร่ หรือร้อยละ 33.48 ของกลุ่มชุดดินทั้งจังหวัด กลุ่มดินนาเป็นดินบริเวณที่อยู่ในที่ราบลุ่ม ในเขตอำเภอบางกระพุ่ม อำเภอบางระกำ อำเภอพรหมพิราม และบางส่วนของอำเภอวังทองและอำเภอดงโสมซึ่งเป็นดินที่มีความอุดมสมบูรณ์มาก จึงทำให้บริเวณนี้เป็นพื้นที่ปลูกข้าวขนาดใหญ่

เขตชลประทาน จังหวัดพิษณุโลกมีพื้นที่เขตชลประทานประมาณร้อยละ 13 ของพื้นที่เกษตรกรรมทั้งจังหวัด โดยโครงการชลประทานหลักที่เกษตรกรสามารถใช้ประโยชน์ในการปลูกข้าวที่สำคัญมีพื้นที่ประมาณ 276,584 ไร่ ประกอบด้วยโครงการพลายชุมพล 185,584

ครอบคลุมพื้นที่ทำนาในอำเภอเมือง พรหมพิราม บางกระทุ่ม และอำเภอบางระกำ และโครงการ
เขื่อนนเรศวร 91,000 ไร่ครอบคลุมพื้นที่การเกษตรในเขตอำเภอวัดโบสถ์และพรหมพิราม

จากการที่พื้นที่นาในเขตที่ราบลุ่มมีทั้งดินนาที่มีความอุดมสมบูรณ์ มีแหล่งน้ำตาม
ธรรมชาติและโครงการชลประทานที่สามารถใช้ประโยชน์ต่อการทำการเกษตรได้อย่างพอเพียง
ตลอดทั้งปี ทำให้ในเขตอำเภอพรหมพิราม อำเภอเมือง อำเภอบางกระทุ่ม และอำเภอบางระกำ
สามารถปลูกข้าวได้ตลอดปี อีกทั้งอำเภอพรหมพิรามยังมีศักยภาพการผลิตข้าวได้ถึง 3 รอบต่อปี
ส่งผลให้จังหวัดพิษณุโลกผลิตข้าวต่อปีได้ในปริมาณมากมีผลผลิตเพียงพอต่อความต้องการ
ภายในจังหวัดและยังเหลือพอสำหรับส่งออกนอกจังหวัดได้อีกร้อยละประมาณ 44 ของผลผลิต
ข้าวทั้งหมด

5.2.1.2 มีวัดอุทิศเพียงพอและมีใช้ตลอดปี

ในปี 2548 จังหวัดพิษณุโลกมีผลผลิตข้าวถึง 1.66 ล้านตันแบ่งเป็นผลผลิตข้าวนาปี
รวม 1.06 ล้านตัน และผลผลิตข้าวนาปรังรวม 0.60 ล้านตัน นอกจากนั้นอำเภอพรหมพิรามยัง
เป็นพื้นที่ที่สามารถปลูกข้าวนาปรังได้ถึง 3 - 4 ครั้งต่อปี เนื่องจากมีน้ำอุดมสมบูรณ์ตลอดปีและ
อยู่ในเขตชลประทานถึง 2 โครงการคือ โครงการพลายชุมพลและโครงการเขื่อนนเรศวร ซึ่งเป็นจุด
แข็งที่ทำให้จังหวัดพิษณุโลกมีผลผลิตข้าวที่เพียงพอและมีใช้ได้ตลอดทั้งปี

5.2.1.3 การใช้เมล็ดพันธุ์เก่าซ้ำซากและพันธุ์ที่ให้ผลผลิตสูงทำให้คุณภาพผลผลิต ต่ำลง

ปัญหาของการดำเนินธุรกิจโรงสีในปัจจุบันได้แก่ เกษตรกรมักมีการใช้เมล็ดพันธุ์เก่า
ซ้ำซากหรือใช้เกิน 3 รอบและนิยมปลูกข้าวโดยใช้พันธุ์ที่ให้ผลผลิตสูง แต่ไม่ใส่ใจปลูกข้าวพันธุ์ดี
เนื่องจากให้ผลผลิตต่อไร่ต่ำกว่า ดังนั้นประเด็นปัญหาสำคัญที่สุดของโรงสีในจังหวัดพิษณุโลกคือ
ผลผลิตข้าวพันธุ์ดีที่มีคุณภาพตรงตามที่โรงสีต้องการมีปริมาณลดลง และยังส่งผลให้เมื่อผ่านการ
แปรสภาพเป็นข้าวสารแล้วจะทำให้ได้ข้าวสาร และเป็นข้าวท่อนที่มีคุณภาพไม่สม่ำเสมอ

5.2.1.4 คุณภาพดินขาดความสมบูรณ์และมีแนวโน้มเสื่อมโทรมลง

การผลิตข้าวในจังหวัดพิษณุโลกมีการใช้สารเคมีกำจัดศัตรูพืช และปุ๋ยเคมีมากขึ้น
ซึ่งก่อให้เกิดสารเคมีตกค้างทั้งในดินและแหล่งน้ำ สารเคมีบางชนิดสามารถตกค้างอยู่ทั้งในพืชและ
ดินเป็นเวลานานหลังจากเลิกใช้ทำให้คุณภาพดินมีแนวโน้มเสื่อมโทรมลง ธาตุอาหารลดลง อีกทั้ง
การทำนาของเกษตรกรในปัจจุบันยังขาดความใส่ใจในเรื่องของการปรับปรุงและบำรุงดินก่อนการ
เพาะปลูกในรอบต่อไป ทำให้ดินขาดความสมบูรณ์ ซึ่งส่งผลให้ผลผลิตข้าวที่เข้าสู่โรงสีมีคุณภาพ
ต่ำลงหรือมีเปอร์เซ็นต์ต้นข้าวอยู่ในเกณฑ์ต่ำ

5.2.1.5 แรงงานที่มีความรู้เฉพาะทางในอุตสาหกรรมมีค่อนข้างน้อยและขาดแคลน แรงงานที่อยู่ในสายการผลิตในปัจจุบันเป็นแรงงานที่มีความชำนาญอันเนื่องมาจากการทำงานมาเป็นระยะเวลานาน ส่วนแรงงานที่มีความรู้เฉพาะทาง เช่น แรงงานที่มีความรู้ด้านปฏิบัติการหลังการเก็บเกี่ยวและแรงงานที่มีความสามารถในการตรวจสอบคุณภาพของ ข้าวเปลือก ข้าวสารและผลิตภัณฑ์จากข้าวเช่น การตรวจสอบเปอร์เซ็นต์ความชื้น เปอร์เซ็นต์ตันข้าวและสายพันธุ์ข้าว รวมถึงการตรวจคุณภาพที่ต้องใช้ความรู้เช่น การตรวจปริมาณอะไมโลสยังมีสัดส่วนอยู่ในอุตสาหกรรมค่อนข้างน้อย แรงงานเหล่านี้มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการผลิตซึ่งรวมไปถึงการวิจัยและพัฒนาที่จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาทั้งในด้านการผลิต และต่อยอดเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้สูงขึ้น ในทัศนะของผู้ประกอบธุรกิจโรงสีข้าวและแปรรูปข้าวในจังหวัดพิษณุโลกซึ่งเป็นผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็กเห็นว่าแรงงานกลุ่มนี้เป็นบุคลากรที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง และไม่เห็นถึงความจำเป็นที่จะพัฒนาหรือจ้างแรงงานประเภทนี้ ส่วนใหญ่เจ้าของโรงสีหรือตัวผู้ประกอบการจะเป็นผู้ปฏิบัติเองเนื่องจากการตรวจสอบคุณภาพข้าวเพื่อกำหนดราคาหมายถึงการได้กำไรหรือขาดทุนของโรงสีและโรงงานแปรรูปข้าว ดังนั้นจึงทำให้อุตสาหกรรมแปรรูปข้าวในจังหวัดพิษณุโลกโดยรวมมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำ ส่วนใหญ่จะจำหน่ายในรูปของข้าวสารบรรจุกระสอบขนาดใหญ่ ข้าวสารและข้าวกล้องบรรจุบรรจุภัณฑ์ขนาดเล็ก และผลิตภัณฑ์เส้นหมี่ เส้นก๋วยเตี๋ยวทั้งสดและแห้งที่มีตราสัญลักษณ์หรือแบรนด์ของตนเองในรูปแบบเดิมๆ ที่ผลิตเพื่อการจำหน่ายภายในจังหวัดเท่านั้น

นอกจากนั้นในปัจจุบันยังมีการขาดแคลนแรงงานเนื่องจากมีการเคลื่อนย้ายแรงงานเข้าสู่ภาคอุตสาหกรรมอื่นๆ ที่ให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่ากว่า

5.2.1.6 งานวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับข้าวและผลิตภัณฑ์จากข้าวในพื้นที่มีมากแต่ถูกนำมาใช้ประโยชน์น้อย

การวิจัยและพัฒนาที่มีความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมแปรรูปข้าวในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลกโดยส่วนใหญ่มาจากหน่วยงานภาครัฐซึ่งมีบทบาททั้งในด้านการกระตุ้นและส่งเสริมการทำงานวิจัย ได้แก่ ศูนย์วิจัยข้าวจังหวัดพิษณุโลก สังกัดกรมการข้าวเป็นศูนย์ที่มีหน้าที่หลักในการวิจัยด้านการพัฒนาพันธุ์ข้าว การจัดการและปรับปรุงพันธุ์ การอารักขาพืช การเก็บเกี่ยวข้าว ปฏิบัติการหลังการเก็บเกี่ยว การปรับปรุงการผลิต เช่น การจัดการดิน น้ำ ปุ๋ย และวิทยาการเมล็ดพันธุ์ มหาวิทยาลัยนเรศวร มีคณะเกษตรศาสตร์ที่ทำงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์จากข้าว การ

วิจัยด้านการยืดอายุการเก็บข้าวและผลิตภัณฑ์ การให้คำปรึกษาในกระบวนการผลิตและระบบคุณภาพที่นำมาใช้ในโรงสี โรงงานแปรรูป เช่นระบบ GMP เป็นต้น

ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 2 สนับสนุนทุนวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยจะให้การสนับสนุนในลักษณะเป็นโครงการในการเพิ่มศักยภาพทางเทคโนโลยี และการเพิ่มขีดความสามารถให้แก่ผู้ประกอบการโดยตรง รวมถึงการออกแบบและพัฒนาบรรจุภัณฑ์ผลิตภัณฑ์อาหาร สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัด มีบทบาทในการสนับสนุนการพัฒนาเครื่องจักรกลการเกษตรและการฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องจักรกลการเกษตรอย่างถูกต้องและเหมาะสม

ส่วนภาคเอกชนยังให้ความสนใจกับผลงานการวิจัยและพัฒนาอยู่ในระดับน้อยโดยผู้ประกอบการธุรกิจได้แสดงทัศนคติเกี่ยวกับผลงานวิจัยของภาครัฐดังนี้ ภาคเอกชนส่วนใหญ่เป็นโรงงานขนาดกลางและขนาดเล็กที่ยังขาดศักยภาพในการทำงานวิจัย ขาดความเข้าใจและความสนใจในผลงานของภาครัฐอย่างจริงจัง อีกทั้งยังไม่เห็นความจำเป็นของการส่งเสริมบุคลากรด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์จึงไม่สามารถนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ต่อเนื่องได้

งานวิจัยบางประเภทไม่เป็นที่ต้องการของผู้ประกอบการโรงสีและแปรรูปข้าวในจังหวัดพิษณุโลก เนื่องจากผู้วิจัยมิได้ศึกษาถึงความต้องการของภาคธุรกิจที่จะเป็นผู้นำงานวิจัยไปต่อยอดในเชิงพาณิชย์ แต่จะทำงานที่มีคุณค่าในเชิงวิชาการตามความสนใจของผู้วิจัยมากกว่าการนำมาใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ จึงส่งผลให้ผู้ประกอบการไม่ให้ความสนใจที่จะลงทุนพัฒนาต่อยอดผลงานวิจัยที่เกิดขึ้นไปสู่ขั้นอุตสาหกรรมอย่างจริงจัง

5.2.2 เงื่อนไขทางด้านอุปสงค์ (Demand conditions)

ความต้องการข้าวของตลาดภายในประเทศ โดยเฉพาะความต้องการของคนกลาง หรือนายหน้ารวบรวมสินค้าข้าวสาร (Brokers) ผู้ค้าส่งและผู้แปรรูปข้าวในพื้นที่ภาคกลางและจังหวัดใกล้เคียงพิษณุโลก รวมทั้งการขยายตลาดไปยังต่างประเทศนับเป็นปัจจัยที่ส่งผลด้านบวกต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของโรงสีข้าวในจังหวัดพิษณุโลก เนื่องจากมีตลาดข้าวรองรับที่แน่นอน อีกทั้งโรงสีข้าวสามารถป้อนสินค้าให้แก่ผู้ซื้อได้ตลอดทั้งปีเนื่องจากในจังหวัดพิษณุโลกมีพื้นที่ที่สามารถปลูกข้าวได้ถึง 3 รอบต่อปี ส่วนปัจจัยที่ส่งผลกระทบทางลบคือ โรงสีขาดอำนาจในการต่อรองกับพ่อค้าคนกลาง Broker ผู้ค้าส่ง และผู้แปรรูปข้าว โดยพ่อค้าคนกลางหรือ

นายหน้ารวบรวมสินค้าข้าวสาร (Brokers) ผู้ค้าส่งและผู้แปรรูปข้าวจะเป็นผู้กำหนดราคาสินค้าข้าวมาโดยตลอด

ส่วนสินค้าเส้นหมี่ เส้นก๋วยเตี๋ยว ผู้บริโภคในจังหวัดพิษณุโลกยังคงเลือกซื้อเฉพาะตรายี่ห้อที่คุ้นเคยเป็นหลักเนื่องจากมีความเชื่อมั่นต่อคุณภาพของสินค้า โดยผู้ประกอบการก็มีทัศนะว่าตรายี่ห้อหรือแบรนด์นั้นมีผลต่อยอดขายมากหากจะผลิตสินค้าใหม่ที่มีการใช้ตรายี่ห้อใหม่ออกสู่ตลาดควรต้องผลิตสินค้าให้มีคุณภาพที่ดีกว่าเดิมจึงจะสามารถเข้ามาแข่งขันในตลาดเส้นหมี่ และเส้นก๋วยเตี๋ยวในพื้นที่และจังหวัดใกล้เคียงได้

5.2.3 บริบทของการแข่งขันและกลยุทธ์ของผู้ประกอบการแปรรูปข้าว (Context for Firm Strategy and Rivalry)

5.2.3.1 มีแนวโน้มนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการผลิต

โรงสีข้าวในจังหวัดพิษณุโลก ส่วนใหญ่จะผลิตสินค้าที่มีคุณภาพไม่แตกต่างกันมากนักเนื่องจากใช้วัตถุดิบส่วนใหญ่ภายในจังหวัด ด้านเทคโนโลยีที่ใช้ในกระบวนการสีข้าวของโรงสีส่วนใหญ่เริ่มมีการพัฒนาโดยนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ โดยเฉพาะโรงสีขนาดกลางได้เริ่มปรับเปลี่ยนมาใช้เครื่องยนตรบบพลังงานไฟฟ้าแทนการใช้เครื่องจักรระบบไอน้ำ ซึ่งเครื่องจักรที่ใช้ส่วนใหญ่จะเป็นเครื่องจักรมือสองที่นำเข้ามาจากต่างประเทศเช่น เยอรมัน และมีโรงสีเพียง 2 – 3 รายที่มีการนำเครื่องแยกสีเมล็ดข้าว (Color sorter) เครื่องจักรที่ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยที่สามารถแยกข้าวสารเหนียวออกจากข้าวสารเจ้า หรือข้าวสารเจ้าออกจากข้าวสารเหนียว แยกข้าวเมล็ดเหลืองหรือดำออกจากข้าวสารปกติ การใช้เครื่องจักรดังกล่าวจะทำให้สามารถคัดแยกข้าวที่มีคุณภาพสูงและเป็นไปตามความต้องการของลูกค้าได้ ซึ่งข้าวคุณภาพสูงดังกล่าวจะขายได้ราคาที่ดีกว่า

ด้านการจำหน่ายโดยส่วนใหญ่จะผ่านพ่อค้าคนกลางขาประจำที่มีการค้าขายกันมาเป็นระยะเวลานาน ด้านราคาซื้อขายจะถูกกำหนดโดยพ่อค้าคนกลางซึ่งจะเป็นไปตามราคาตลาดและตามมาตรฐานหรือสเป็คของข้าวตามที่คุณต้องการทำให้การแข่งขันในด้านราคาในพื้นที่ไม่รุนแรงมากนัก

5.2.3.2 ขาดการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน

เนื่องจากโครงสร้างผู้ประกอบการโรงสีในจังหวัดพิษณุโลกเป็นผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็ก ซึ่งประสบกับปัญหาด้านแหล่งเงินทุนและการเข้าถึงแหล่งเงินทุน รวมถึงปัญหาด้านวัตถุดิบที่คุณภาพไม่สม่ำเสมอที่เกิดจากการขาดการบริหารจัดการห่วงโซ่

อุปทาน ทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับโรงสีขนาดใหญ่ในพื้นที่จังหวัดอื่นที่มีการจัดการที่ดีแบบมืออาชีพ และมีการทำสัญญาการผลิตกับกลุ่มเกษตรกรเพื่อควบคุมปริมาณและคุณภาพทำให้ผลผลิตข้าวที่ได้มีคุณภาพ

5.2.3.3 กลยุทธ์การสร้างตราयीห่อ

กลยุทธ์การสร้างตราयीห่อนับเป็นกลยุทธ์สำคัญของโรงสีและผู้ประกอบการธุรกิจแปรรูปข้าวในปัจจุบัน โดยการสร้างตราयीห่อของตนเองให้ลูกค้าและผู้บริโภคเกิดการยอมรับในคุณภาพของสินค้าयीห่อที่สร้างขึ้น โดยผู้ประกอบการที่สัมภาษณ์กว่าร้อยละ 50 มีการสร้างตราสินค้าของตนเอง ส่วนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพ มาตรฐานและความปลอดภัยของสินค้าโรงสียังให้ความสนใจในสัดส่วนที่น้อยมาก โดยผู้ประกอบการให้ทัศนะว่าการนำระบบคุณภาพ เช่น GMP และ HACCP มาใช้จะเป็นการเพิ่มต้นทุนการผลิตและส่วนใหญ่ประเมินว่ากิจการของตนยังไม่พร้อมที่จะนำระบบดังกล่าวมาใช้ ยกเว้นโรงสีรายใหญ่ที่มีการส่งออกต่างประเทศได้เริ่มปรับตัวนำระบบคุณภาพและมาตรฐานการผลิตไปใช้ในการผลิตเพื่อให้ลูกค้าต่างประเทศเกิดการยอมรับในตัวสินค้าและสามารถขยายการส่งออกได้เพิ่มขึ้นในอนาคต

5.2.3.4 ขาดการเชื่อมโยงและการรวมกลุ่มเพื่อสร้างความเข้มแข็ง

ด้านการเชื่อมโยงระหว่างผู้ประกอบการโรงสีข้าวในพื้นที่เดียวกันนั้นยังมีความเชื่อมโยงกันอย่างหลวมๆ ในรูปแบบของชมรมโรงสีข้าวจังหวัดพิษณุโลก และมีสมาชิกโรงสีข้าวในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลกรวม 24 ราย มีกำลังการผลิตรวม 1,000-2,000 เกวียนต่อวัน โดยการดำเนินงานของชมรมจะเป็นไปในแนวทางเดียวกับสมาคมโรงสีแห่งประเทศไทยซึ่งมีสมาชิกโรงสีข้าวอยู่ทั่วประเทศแม้ว่าการรวมกลุ่มและเข้าร่วมเป็นสมาชิกชมรมโรงสีนี้อาจส่งผลให้สมาชิกมีอำนาจต่อรองมากขึ้นและหน่วยงานภาครัฐให้ความไว้วางใจในการสนับสนุนการดำเนินกิจการมากกว่าโรงสีอื่นๆ ที่ไม่ได้เป็นสมาชิก แต่ทว่าการรวมตัวดังกล่าวยังไม่เข้มแข็งและยังไม่เกิดความร่วมมือที่เอื้อประโยชน์ต่อกลุ่มเท่าที่ควร

5.2.4 อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนกัน (Related and Supporting Industries)

5.2.4.1 มีอุตสาหกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีและผลิตเครื่องจักรกลการเกษตรในพื้นที่

ด้านอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนการแปรรูปข้าวในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลกนั้นมีการสนับสนุนกันอย่างเข้มแข็งซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการเพิ่มความสามารถทางการ

แข่งขัน โดยเฉพาะอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตร เครื่องจักรและอุปกรณ์ต่างๆ ที่มีอยู่ในพื้นที่และมีการพัฒนาเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตร่วมกับเกษตรกร

5.2.4.2 มีความเชื่อมโยงและเกื้อหนุนกับธุรกิจการขนส่ง

ด้านอุตสาหกรรมบริการขนส่งนับเป็นอุตสาหกรรมสนับสนุนที่อำนวยความสะดวกสบายในการขนส่งสินค้าข้าวได้อย่างพอเพียง การที่โรงสีในจังหวัดพิษณุโลกมีการรวมตัวกันเป็นชมรม ทำให้การประสานความร่วมมือในการใช้รถในเครือข่ายของโรงสีจึงมีความคล่องตัว โดยมีรูปแบบการใช้รถในการขนส่งแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ คือ โรงสีใช้รถของตนเอง การว่าจ้างผู้ประกอบการขนส่งที่ทำการรับจ้างขนส่งโดยตรงและผู้ซื้อส่งรถมาขนส่งสินค้าด้วยตนเอง นอกจากนั้นอุตสาหกรรมที่สนับสนุนด้านการรับซื้อผลพลอยได้จากการผลิต (by product) จะเป็นผู้มารับซื้อผลพลอยได้จากการผลิต ที่โรงสีหรือโรงงานแปรรูปด้วยตนเอง เช่น การรับซื้อแกลบไปทำเชื้อเพลิงการผลิตไฟฟ้า การรับซื้อผงแกลบ ขี้เถ้าแกลบไปทำปุ๋ย รวมทั้งพ่อค้าคนกลางหรือนายหน้ารวบรวมสินค้า (Brokers) และโรงงานแปรรูปข้าวที่อยู่ต่างพื้นที่ส่วนใหญ่จะเดินทางมารับซื้อและขนส่งสินค้าด้วยตนเองทำให้ผู้ประกอบการโรงสีและโรงแปรรูปสามารถลดต้นทุนด้านการขนส่งลงได้

5.2.4.3 ขาดการเชื่อมโยงกับภาคเกษตรกรทำให้ได้ผลผลิตข้าวที่มีคุณภาพไม่ตรงตามความต้องการ

การเชื่อมโยงระหว่างโรงสีกับเกษตรกรปลูกข้าวในจังหวัดพิษณุโลกนั้นมีความเชื่อมโยงกันอย่างหลวมๆ ไม่เข้มแข็ง เนื่องจากโรงสีต้องการข้าวพันธุ์ดีที่มีคุณภาพการสีดี ขณะที่ชาวนาต้องการข้าวพันธุ์ดีที่มีผลผลิตต่อไร่สูงโดยขาดความใส่ใจในเรื่องของคุณภาพข้าวเปลือกที่มีคุณภาพดีและเป็นไปตามความต้องการของโรงสีที่สำคัญผู้ประกอบการโรงสียังขาดความจริงจังในด้านของการสื่อสารข้อมูลไปยังชาวนาให้ทราบถึงพันธุ์ข้าวที่มีคุณภาพการสีดีตรงตามความต้องการที่แท้จริงของโรงสีเนื่องจากจะมีผลต่อราคาข้าวเปลือกและอาจทำให้ตกลงซื้อขายข้าวที่ต่างฝ่ายต่างยอมรับในด้านคุณภาพและมาตรฐานของข้าวได้ยากขึ้น

5.2.4.4 สถาบันการศึกษามีความเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมน้อย

การเชื่อมโยงระหว่างโรงสีและโรงงานผู้แปรรูปข้าวในจังหวัดพิษณุโลกกับสถาบันการศึกษาท้องถิ่น เช่น มหาวิทยาลัยนเรศวร จะมีความสัมพันธ์ในลักษณะของการเข้าไปขอคำปรึกษากับนักวิชาการหรือเข้าร่วมการอบรมเป็นครั้งคราวเท่านั้น

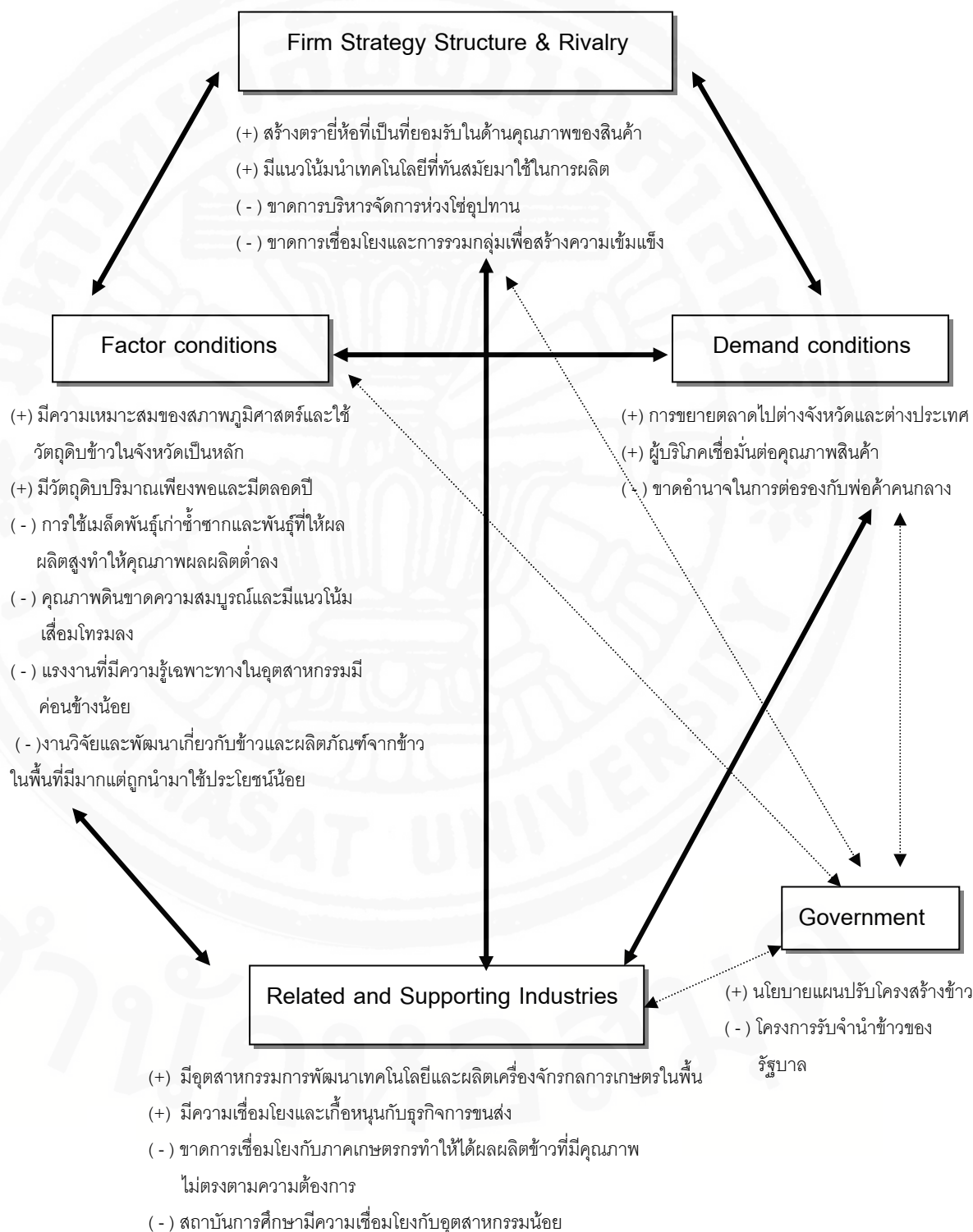
5.2.5 การสนับสนุนจากภาครัฐ (Government)

หน่วยงานภาครัฐทั้งในระดับประเทศและระดับท้องถิ่นมีการสนับสนุนอุตสาหกรรม การแปรรูปข้าวอย่างต่อเนื่อง ในระดับประเทศนั้นกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้มีการจัดทำแผน ปรับปรุงโครงสร้างข้าวขึ้น เพื่อให้มีการผลิตและกระจายเมล็ดพันธุ์ดี เร่งรัดงานวิจัยและพัฒนาพันธุ์ ข้าวให้เหมาะสมกับพื้นที่ที่เพาะปลูกและความต้องการของตลาด เพิ่มศักยภาพการผลิตในเขต พื้นที่เหมาะสมร่วมกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านน้ำ ดิน และพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม เฉพาะพื้นที่ ในส่วนของผลิตภัณฑ์แปรรูปจะเน้นการแปรรูปให้มีความหลากหลายเพื่อเพิ่มมูลค่า ผลิตภัณฑ์ข้าว เพิ่มศักยภาพการจัดการระบบตลาด พัฒนาตลาดกลางในแหล่งผลิตและพัฒนา ศักยภาพชาวนาไทย

ส่วนในระดับท้องถิ่นนั้นจังหวัดพิษณุโลกมีการจัดทำโครงการส่งเสริมการผลิตและ การแปรรูปข้าวปลอดภัย เพื่อส่งเสริมให้เกษตรกรมีความรู้และสามารถผลิตข้าวคุณภาพดีได้ เพิ่ม ปริมาณและคุณภาพผลผลิตข้าวต่อไร่ให้สูงขึ้น และเพื่อส่งเสริมการผลิตและแปรรูปข้าวที่ได้ มาตรฐานและปลอดภัยตามระบบ GAP ซึ่งนโยบายและการดำเนินการดังกล่าวส่งผลทางบวกต่อ อุตสาหกรรมการแปรรูปข้าวในจังหวัดพิษณุโลก แต่ทว่านโยบายในบางเรื่อง เช่น โครงการรับจำนำ ราคาข้าวได้ส่งผลกระทบทางลบต่ออุตสาหกรรมโดยรวมเนื่องจากทำให้เกิดการบิดเบือนราคา ตลาด เป็นต้น

ปัจจัยที่มีผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมแปรรูปข้าวจังหวัด พิษณุโลกสรุปได้ดังภาพที่ 5.3

ภาพที่ 5.3
ปัจจัยที่มีผลต่อขีดความสามารถด้านการแข่งขันของอุตสาหกรรมแปรรูปข้าว
จังหวัดพิษณุโลกตามตัวแบบ Diamond Model



หมายเหตุ : (+) โอกาส, (-) อุปสรรค

5.3 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) และวิเคราะห์ตาราง อุปสรรค โอกาส จุดอ่อน จุดแข็ง (TOWS Matrix)

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) และการวิเคราะห์ตาราง อุปสรรค โอกาส จุดอ่อน จุดแข็ง (TOWS Matrix) เพื่อนำไปสู่การจัดทำข้อเสนอแนะทิศทางการเป้าหมาย และยุทธศาสตร์การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของคลัสเตอร์แปรรูปข้าวในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลกที่ชัดเจนมีดังนี้

5.3.1 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคของอุตสาหกรรมแปรรูปข้าวจังหวัดพิษณุโลก

5.3.1.1 ปัจจัยภายใน

จุดแข็ง (Strength: S)

- S1 ผลิตวัตถุดิบข้าวได้ 3 ครั้งต่อปี ได้แก่ อำเภอพรหมพิราม
- S2 มีความชำนาญในการผลิต
- S3 การคมนาคมในจังหวัดตลอดจนในพื้นที่ใกล้เคียงมีความสะดวกและใกล้ท่าเรือเชียงของและเชียงแสน
- S4 มีแหล่งน้ำ และพื้นที่ชลประทานสมบูรณ์
- S5 มีนักวิชาการด้านการวิจัยพันธุ์ข้าวและการแปรรูปข้าวที่มีความสามารถ
- S6 มีนักวิชาการด้านการพัฒนาเครื่องจักรกลการเกษตรที่มีความสามารถสูง
- S7 มีความพร้อมด้านปริมาณวัตถุดิบข้าวที่นำมาใช้แปรรูป

จุดอ่อน (Weakness: W)

- W 1 ต้นทุนการผลิตและการขนส่งสูงขึ้น
- W 2 ขาดการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่
- W 3 ขาดแรงงานตามช่วงฤดูกาล
- W 4 ขาดข้อมูลการสำรวจด้านการตลาดและการวางแผนการตลาด
- W 5 วัตถุดิบข้าวที่ผลิตภายในจังหวัดมีคุณภาพต่ำลง
- W 6 ขาดมาตรฐานในการซื้อขายที่เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
- W 7 บุคลากรด้านการผลิตข้าวและการแปรรูปข้าวยังขาดความรู้ความเข้าใจทางเทคโนโลยีการ

ผลิตที่ดีและระบบคุณภาพมาตรฐานการผลิต โดยเฉพาะระบบ GAP และ GMP

- W 8 การรวมกลุ่มของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องยังไม่เข้มแข็ง
- W 9 ขาดเงินทุนสนับสนุน และเงินทุนหมุนเวียน
- W 10 ขาดการวางแผนและควบคุมให้วัตถุดิบข้าวที่ตอบสนองต่อความต้องการของอุตสาหกรรมแปรรูปข้าวได้อย่างเหมาะสม

5.3.1.2 ปัจจัยภายนอก

โอกาส (Opportunities: O)

- O 1 ตลาดข้าวแปรรูปขยายตัวเพิ่มขึ้น
- O 2 รัฐบาลมีนโยบายเปิดตลาดเสรีภายใต้องค์การการค้าโลกและนโยบาย FTA
- O 3 มีศูนย์วิจัยข้าวอยู่ในจังหวัด
- O 4 ภาพลักษณ์ของข้าวไทยส่งเสริมให้ทำตลาดง่าย
- O 5 ยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่างกลุ่ม 1 ได้แก่ ตาก พิจิตร พิษณุโลก เพชรบูรณ์ สุโขทัย และอุตรดิตถ์สนับสนุนการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตร
- O 6 ยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่างกลุ่ม 1 ซึ่งรวมถึงพิษณุโลกส่งเสริมการท่องเที่ยวและการบริการ
- O 7 ภูมิศาสตร์ของจังหวัดเหมาะสมในการกระจายสินค้า

อุปสรรค (Threats : T)

- T 1 คู่แข่งขันในตลาดสินค้าแปรรูปข้าวในพื้นที่ภาคเหนือมีเพิ่มขึ้น และมีการพัฒนามากขึ้น
- T 2 ราคาปัจจัยการผลิตมีแนวโน้มสูงขึ้น
- T 3 ต้นทุนการผลิตและการขนส่งสูงขึ้น (น้ำมันและไฟฟ้า)
- T 4 ตลาดต่างประเทศมีการใช้มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษีมากขึ้น เช่น มาตรการด้านสุขอนามัย
- T 5 มีการแทรกแซงจากภาครัฐทำให้เกิดการบิดเบือนราคาตลาด
- T 6 การเมืองไทยขาดเสถียรภาพ
- T 7 คู่แข่งต่างประเทศมีการเลียนแบบและปลอมปนข้าวไทยทำให้สินค้าข้าวไทยเสียภาพพจน์

5.3.2 การวิเคราะห์ตาราง อุปสรรค โอกาส จุดอ่อน จุดแข็ง (TOWS Matrix)

การวิเคราะห์ตาราง อุปสรรค โอกาส จุดอ่อน จุดแข็ง (TOWS Matrix) ของ
อุตสาหกรรมแปรรูปข้าวจังหวัดพิษณุโลก (แสดงดังตารางที่ 5.1)



ตารางที่ 5.1

การวิเคราะห์ตาราง อุปสรรค โอกาส จุดอ่อน จุดแข็ง (TOWS Matrix) ของอุตสาหกรรมแปรรูปข้าวจังหวัดพิษณุโลก

TOWS Matrix	จุดแข็ง (Strength: S)	จุดอ่อน (Weakness: W)
ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	S1 ผลิตวัตถุดิบข้าวได้ 3 ครั้งต่อปี S2 มีความชำนาญในการผลิต S3 การคมนาคมในจังหวัดตลอดจนในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่างมีความสะดวก และใกล้ท่าเรือเชียงของ เชียงแสน S4 มีแหล่งน้ำและพื้นที่ชลประทานสมบูรณ์ S5 มีนักวิชาการด้านการวิจัยพันธุ์ข้าวและการแปรรูปข้าวที่มีความสามารถ S6 มีนักวิชาการด้านการพัฒนาเครื่องจักรกลการเกษตรที่มีความสามารถสูง S7 มีความพร้อมด้านปริมาณวัตถุดิบข้าวที่นำมาใช้แปรรูป	W1 ต้นทุนการผลิตและการขนส่งสูง W2 ขาดการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ W3 ขาดแรงงานตามช่วงฤดูกาล W4 ขาดข้อมูลการสำรวจด้านการตลาด/ การวางแผนการตลาด W5 วัตถุดิบข้าวที่ผลิตภายในจังหวัดมีคุณภาพต่ำลง W6 ขาดมาตรฐานในการซื้อขายที่เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง W7 บุคลากรด้านการผลิตข้าวและการแปรรูปข้าวยังขาดความรู้ความเข้าใจทางเทคโนโลยีการผลิตที่ดีและระบบคุณภาพมาตรฐานการผลิต W8 การรวมกลุ่มของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องยังไม่เข้มแข็ง W9 ขาดเงินทุนสนับสนุน และเงินทุนหมุนเวียน W10 ขาดการวางแผนและควบคุมวัตถุดิบข้าว
โอกาส (Opportunities: O) O1 ตลาดข้าวแปรรูปขยายตัวเพิ่มขึ้น O2 รัฐบาลมีนโยบายเปิดตลาดเสรีภายใต้ WTO/ FTA O3 มีศูนย์วิจัยข้าวอยู่ในจังหวัด O4 ภาพลักษณ์ของข้าวไทยส่งเสริมให้ทำตลาดง่าย O5 ยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด* สนับสนุนการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตร O6 ยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดส่งเสริมการท่องเที่ยวและบริการ O7 ภูมิศาสตร์ของจังหวัดเหมาะสมในการกระจายสินค้า	กลยุทธ์ SO 1. ส่งเสริมการผลิตข้าวแต่ละพันธุ์ให้มีปริมาณและคุณภาพที่เหมาะสมต่อการแปรรูปในรูปแบบต่างๆ S5S7 O1O3 2. สนับสนุนการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับข้าว เพื่อเพิ่มมูลค่าจากการบริการและสร้างคุณค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์จากข้าวไทยท้องถิ่น S1S2S3 O4O5O6 3. ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยการแปรรูปข้าวและนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมที่มีอยู่มาใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์จากข้าวที่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดบริโภค S2S5O1O4O5	กลยุทธ์ WO 1. ผลักดันการวิจัยเพื่อการแบ่งส่วนตลาด กำหนดตลาดเป้าหมายทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำมาใชวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่ชัดเจนและนำไปสู่การผลิตผลิตภัณฑ์ข้าวที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแต่ละกลุ่ม W4 W8 O2O4 2. พัฒนาระบบการวางแผนและควบคุมการจัดหาวัตถุดิบข้าวให้ได้คุณภาพและปริมาณตามความต้องการของอุตสาหกรรมแปรรูปข้าวเพื่อผลิตผลิตภัณฑ์ข้าวที่ตอบสนองกับตลาดในทุกรูปแบบ W4W5W10 O1O5
อุปสรรค (Threats : T) T1 คู่แข่งขันในตลาดสินค้าแปรรูปข้าวในพื้นที่ภาคเหนือมีเพิ่มขึ้น และมีการพัฒนามากขึ้น T2 ราคาปัจจัยการผลิตมีแนวโน้มสูงขึ้น (น้ำมันและไฟฟ้า) T3 ต้นทุนการผลิตและการขนส่งสูง (น้ำมันและไฟฟ้า) T4 ตลาดต่างประเทศมีการใช้มาตรการ NTB มากขึ้น T5 มีการแทรกแซงจากภาครัฐ T6 การเมืองไทยขาดเสถียรภาพ T7 คู่แข่งต่างประเทศมีการเลียนแบบและปลอมปนข้าวไทย	กลยุทธ์ ST 1. ผลักดันให้นักวิชาการที่มีความสามารถในท้องถิ่นที่สร้างความเฉพาะด้านของผลิตภัณฑ์ข้าวจากพันธุ์ที่มีในท้องถิ่น และสร้างตราสินค้าเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน S5S6O3O5	กลยุทธ์ WT 1. พัฒนาศักยภาพของธุรกิจให้มีความรู้ความเข้าใจทางเทคโนโลยีการผลิตที่ดีและระบบคุณภาพมาตรฐานการผลิตตามที่ตลาดต้องการ (GAP, GMP) W7W8 T1T4 2. แสวงหาความคิดใหม่ และกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการจากการศึกษาดูงานธุรกิจที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำเพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมร่วมกัน

5.4 วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์การพัฒนาคัลสเตอร์

ผลจากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเอกสารทุติยภูมิ การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการธุรกิจโรงสีข้าว โรงงานเส้นหมี่ เส้นกวยเตี๋ยวและขนมอบกรอบ หน่วยงานภาครัฐ สถาบันการศึกษา และองค์กรที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจข้าวที่มีในจังหวัดพิษณุโลก ผู้วิจัยขอเสนอแนะวิสัยทัศน์ เป้าหมายและยุทธศาสตร์การพัฒนาคัลสเตอร์แปรรูปข้าวจังหวัดพิษณุโลกดังนี้

5.4.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

เนื่องจากพันธุ์ข้าวที่พิษณุโลกปลูกส่วนใหญ่คือพันธุ์ข้าวค่อนข้างแข็ง ซึ่งเป็นพันธุ์ที่ผู้บริโภคในประเทศนิยมบริโภคและเป็นพันธุ์ที่สามารถนำเอาข้าวหัก ข้าวทอนไปแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆ ได้ดี และจากการที่อุตสาหกรรมแปรรูปข้าวของจังหวัดพิษณุโลกมีลักษณะที่ไม่มีการผลิตสินค้าข้าวที่สร้างมูลค่าเพิ่มที่สูงขึ้นเพื่อขยายโอกาสทางการตลาด ได้มากกว่าการผลิตเส้นหมี่ เส้นกวยเตี๋ยว ดังนั้นจึงเสนอวิสัยทัศน์ของคัลสเตอร์แปรรูปข้าวจังหวัดพิษณุโลกใน ปี 2549-2551 ดังนี้

**“ แหล่งผลิตข้าวคุณภาพชั้นเลิศเพื่อการแปรรูปและบริโภค บริหารจัดการเป็นระบบ
นำความรู้สร้างมูลค่า เปิดประตูการค้าสู่ตลาดโลก ”**

5.4.2 เป้าหมาย (Goal)

เพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขันแก่สมาชิกคัลสเตอร์แปรรูปข้าวจังหวัดพิษณุโลก จึงได้กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาไว้รวม 3 ข้อดังนี้

1. เชื่อมโยงกลุ่มคัลสเตอร์ให้มีระบบบริหารจัดการที่ดี เพื่อลดต้นทุนการผลิต
2. พัฒนาให้กลุ่มมีสินค้าคุณภาพที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า
3. พัฒนาผลิตภัณฑ์แปรรูปข้าวที่มีจุดเด่นและแตกต่าง เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ของจังหวัด

5.4.3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาคัลสเตอร์

เพื่อให้การดำเนินงานพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจแปรรูปข้าวจังหวัดพิษณุโลกมีแนวทางที่ชัดเจนและสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้จึงเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาไว้ 5 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสร้างความเข้มแข็งให้กลุ่ม

เป้าหมายยุทธศาสตร์ : สมาชิกเกิดการรวมกลุ่มที่เข้มแข็ง สามารถบริหารจัดการความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกได้อย่างยั่งยืนบนพื้นฐานการยอมรับและสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 นำความรู้มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมายยุทธศาสตร์ : เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในทุกระดับสมาชิก และเชื่อมโยงไปถึงหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจข้าว ซึ่งจะทำให้เกิดกิจกรรมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาการผลิตสินค้าข้าวให้มีคุณภาพ

เป้าหมายยุทธศาสตร์ : สินค้าของสมาชิกมีการผลิตและควบคุมคุณภาพเป็นที่ต้องการของลูกค้า สมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการนำ ความรู้ และเครือข่ายความร่วมมือที่มีมาส่งเสริมธุรกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างภาพลักษณ์ (image) ให้กับสินค้าข้าว

เป้าหมายยุทธศาสตร์ : ผลิตรัณฑ์จากข้าวของจังหวัดทั้งข้าวเพื่อการบริโภคและเพื่อป้อนอุตสาหกรรมมีตำแหน่งของผลิตรัณฑ์(positioning) เป็นที่เชื่อถือจากลูกค้าในระดับแนวหน้าด้านคุณภาพของสินค้า

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมการขายตลาดใหม่

เป้าหมายยุทธศาสตร์ : สมาชิกมีช่องทางกระจายสินค้ากว้างขวางขึ้น สามารถขายสินค้าได้มากขึ้น