

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
อ.อ.ป.



อ.อ.ป.

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

แผนงาน

ด้านลูกค้าและตลาด
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
ปี 2569 - 2573



งานส่งเสริมการตลาด ส่วนวิจัยพัฒนาธุรกิจการตลาด
ฝ่ายยุทธศาสตร์และพัฒนาธุรกิจการตลาด สำนักธุรกิจการตลาด



1718research@gmail.com



0 2282 3234 ต่อ 8705



www.fio.co.th

สารบัญ

เรื่อง

บทที่ 1 บทนำ

1.1 ข้อมูลพื้นฐาน อำนาจหน้าที่ โครงสร้างหน่วยงาน	5
1.2 วิสัยทัศน์	6
1.3 พันธกิจ อ.อ.ป.	6
1.4 ยุทธศาสตร์ อ.อ.ป. (6 ยุทธศาสตร์ 16 กลยุทธ์)	7
1.5 ค่านิยมของ อ.อ.ป. ปณิธาน ปณิธาน ปณิธาน ปณิธาน	8
1.6 วัฒนธรรมของ อ.อ.ป. “HAPPYs” ชีวิตที่มีความสุขทั่วทุกภาคส่วน	9
1.7 อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของ อ.อ.ป.	9
1.8 การแบ่งกลุ่มธุรกิจ ของ อ.อ.ป.	10
1.9 โครงสร้างการบริหารงาน	13

บทที่ 2 วิเคราะห์สารสนเทศด้านลูกค้าและตลาด

2.1 วิเคราะห์สารสนเทศด้านลูกค้าและตลาด	14
2.1.1 วิเคราะห์สารสนเทศจากลูกค้า	14
2.1.2 วิเคราะห์สารสนเทศจากตลาด	18
2.1.3 วิเคราะห์สารสนเทศด้านผลิตภัณฑ์และบริการ	21
2.1.4 สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน	28
- สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	28
- สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	32
- วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความสำคัญของภัยคุกคามต่างๆ	33
ภายนอกองค์กร Opportunity vs Threat Matrix	
2.1.5 สภาพแวดล้อมในการแข่งขันของตลาดและผลิตภัณฑ์	33
- วิเคราะห์ SWOT สารสนเทศด้านลูกค้าและตลาดของ อ.อ.ป.	35
- วิเคราะห์ Customer Journey ของลูกค้า อ.อ.ป.	36
2.2 ความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจและแผนแม่บท	37
2.2.1 แผนแม่บทองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2561 -2580)	37
และแผนวิสาหกิจ อ.อ.ป. ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2567-2571)	
2.2.2 แผนงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.อ.ป. ปี 2568 – 2572	37
2.2.3 แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	38
2.2.4 เป้าหมายและกลยุทธ์ทางการตลาด	38

2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านบริหารจัดการลูกค้าและตลาด	39
2.4 กระบวนการวิเคราะห์ความได้เปรียบ/ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	39
- การวิเคราะห์ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	39
2.4.1 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์	40
2.4.2 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	40
2.5 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ทางการตลาด	42
2.5.1 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	42
2.5.2 กลยุทธ์ทางการตลาด	43
2.6 เชื่อมโยงกลยุทธ์ด้านแผนงานลูกค้าและตลาดของ อ.อ.ป. และแผนงาน/ระบบงานที่สำคัญ	43
- วิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบการเชื่อมโยงกลยุทธ์	44
ด้านแผนงานลูกค้าและตลาดของ อ.อ.ป. และแผนงาน/ระบบงานที่สำคัญ	
- การเชื่อมโยงระหว่างแผนงานลูกค้าและตลาด กับหน่วยงานอื่นของ อ.อ.ป. และแผนภูมิแก๊งปลา	45
- สรุปภาพรวม : การเชื่อมโยงระหว่างแผนงานด้านลูกค้าและตลาด กับหน่วยงานภายในองค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้	47
2.7 กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และกำหนดแผนงาน/กิจกรรมด้านลูกค้าและตลาด ปี 2569 - 2573	48
2.8 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจ	49
2.9 แผนที่กลยุทธ์ด้านแผนงานลูกค้าและตลาด องค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2568-2572	50

บทที่ 3 แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ปี 2569-2573

3.1 จัดทำฐานข้อมูลความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายตามประเภทสินค้า	52
3.2 การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม	53
3.3. การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของ อ.อ.ป.	54
3.4 พัฒนาและสร้างคุณค่าในงานบริการ ของ อ.อ.ป.	55
3.5 บริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์	56

บทที่ 4 การจำแนกลูกค้า

4.1 การจำแนกลูกค้า การดำเนินธุรกิจขององค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้	57
- รายงานการพัฒนาตลาดเชิงรุก ฐานข้อมูลลูกค้าและความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ตามประเภทสินค้า ประจำปี 2568	57
4.2 แผนภูมิจำแนกข้อมูลกลุ่มลูกค้าขององค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้	60
- แผนภูมิการจำแนกลูกค้า ด้านประชากรศาสตร์	61
- แผนภูมิการจำแนกลูกค้า ด้านพฤติกรรมศาสตร์	61

- การซื้อซ้ำของลูกค้าตามประเภทสินค้า และรายชื่อลูกค้าระดับสูง-ต้น 62
- สรุปเชิงวิเคราะห์การซื้อซ้ำของลูกค้าตามประเภทสินค้า 64
- แผนภูมิการจำแนกลูกค้า ด้านภูมิศาสตร์ 65

บทที่ 5 วิเคราะห์รายงานการซื้อขายสินค้าและบริการของ อ.อ.ป. ปี 2568

- 5.1 แนวทางในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและตัวชี้วัด 70
- 5.2 ปัญหาอุปสรรคที่มีผลต่อการดำเนินงาน 72
- 5.3 แนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรค 73
- 5.4 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา 74
- 5.5 เปรียบเทียบกลุ่มลูกค้าสินค้าและบริการของ อ.อ.ป. กับผู้ให้บริการรายอื่นในท้องตลาด 75
- 5.6 กลุ่มลูกค้าปัจจุบันและแนวโน้มกลุ่มลูกค้าในอนาคต ของ อ.อ.ป. 75
- 5.7 การวิเคราะห์ฐานข้อมูลลูกค้าและการพัฒนาตลาดเชิงรุกของ อ.อ.ป. 76
 - วิเคราะห์ SWOT Analysis 77
 - วิเคราะห์ STP Model 78
 - วิเคราะห์ Customer Journey 81
 - วิเคราะห์ Business Model Canvas 82

ภาคผนวก SIPOC กระบวนการบริหารจัดการด้านลูกค้าและตลาด

- ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ 83
- เป้าหมายของกระบวนการทำงาน 84
- ภาพรวมของกระบวนการทำงาน 85
- ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด 86
- การจำแนกลูกค้า 87
- การรับฟังลูกค้า 88-89
- การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ 90
- การจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า 91-92

บรรณานุกรม 93

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ข้อมูลพื้นฐาน อำนาจหน้าที่ โครงสร้างหน่วยงาน

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) เป็นรัฐวิสาหกิจสาขาทรัพยากรธรรมชาติ สังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง มีบทบาทในการสนับสนุนและดำเนินงานตอบสนองตามนโยบายที่สำคัญภาครัฐที่เชื่อมโยงกับพันธกิจของ อ.อ.ป. ในด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม และด้านความมั่นคง เช่น นโยบายของรัฐบาล นโยบายกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม นโยบายกระทรวงการคลัง สอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายป่าไม้แห่งชาติ รวมถึงแผนและนโยบายระดับชาติอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีบทบาทดำเนินงานตามพันธกิจที่สอดคล้องและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง อ.อ.ป. เป็นองค์กรในการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่มีประสิทธิภาพ และสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์เพื่อเสริมสร้างรายได้ให้แก่องค์กร โดยประกอบภารกิจเกี่ยวกับการปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ ดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมป่าไม้ ตั้งแต่การปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ การบำรุง ดูแลรักษา การใช้ประโยชน์ไม้ และผลผลิตจากสวนป่า การผลิตผลิตภัณฑ์ไม้ การใช้ประโยชน์พื้นที่สวนป่าเกี่ยวกับการท่องเที่ยว และดำเนินธุรกิจหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือเพื่อประโยชน์แก่กิจการของ อ.อ.ป. รวมถึงบทบาทในการบริการสังคม มีหน้าที่ส่งเสริมการปลูกและใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจให้กับประชาชนและเอกชน เพื่อตอบสนองการใช้ไม้ของ ประเทศอย่างยั่งยืน สนองนโยบายภาครัฐโดยได้ดำเนินการกิจด้านการสงวน อนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะด้านป่าไม้และช้างเลี้ยงของไทย ซึ่งการดำเนินธุรกิจของ อ.อ.ป. มีการปรับเปลี่ยน บทบาท และภารกิจเป็นระยะ ๆ ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้บรรลุประสงค์การจัดตั้งมาโดยตลอด ในอดีตประเทศไทยมีป่าไม้ที่อุดมสมบูรณ์มากในการทำไม้และนำไม้ออกจากพื้นที่ป่าจะทำในรูปแบบสัมปทานป่าไม้ ในช่วงแรกรัฐจะให้สัมปทานทำไม้แก่ชาวต่างชาติซึ่งมีความรู้ด้านการทำไม้ จนถึงปี พ.ศ. 2455 Mr. W.F. Lloyd เจ้ากรมป่าไม้ในขณะนั้น พิจารณาเห็นว่ารัฐบาลควรจะทำไม้สักออกจากป่าและทำการค้าไม้สักเองบ้าง เพื่อฝึกฝนพนักงานและเพิ่มพูนความรู้ด้านการทำไม้ จะได้ควบคุมการทำไม้ของประชาชนและบริษัทต่างชาติได้ กรมป่าไม้จึงเริ่มทำไม้ส่งออกเองที่สวนป่าแม่แฮด จังหวัดแพร่ เป็นแห่งแรก และได้ขยายการทำไม้ไปยังป่าอื่น ๆ จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2476 ได้ตั้ง “กองทำไม้” ขึ้นเป็นหน่วยงานส่วนกลาง สังกัดกรมป่าไม้ แต่ในการดำเนินงานของกองทำไม้ มีข้อจำกัดด้วยกฎระเบียบของทางราชการ ทำให้ขาดความคล่องตัว คณะรัฐมนตรีในขณะนั้นจึงได้มีมติจัดตั้ง “องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้” ขึ้นเมื่อวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2490 โดยเป็นหน่วยงานในสังกัดกรมป่าไม้ ต่อมารัฐบาลได้ออกพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. 2499 กำหนดให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม พ.ศ. 2499 และมีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชกฤษฎีกา ปี พ.ศ. 2517 พ.ศ. 2533 และ พ.ศ. 2542

ต่อมาได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (ฉบับที่ 5) ให้โอนองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ไปเป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ต่อมาเมื่อปี พ.ศ. 2559 ได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (ฉบับที่ 6) วันที่ 26 สิงหาคม พ.ศ. 2559 แก้ไขเพิ่มเติมในวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง ข้อ 5 โดยพระราชกฤษฎีกาได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งไว้ 6 ประการ ดังนี้ มาตรา 6 อ.อ.ป. มีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

- (1) อำนวยบริการแก่รัฐและประชาชนในการอุตสาหกรรม
- (2) ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับอุตสาหกรรมป่าไม้ เช่น เกี่ยวกับการทำไม้ และเก็บหาของป่า แปรรูปไม้ ทำไม้อัด อบไม้ อัดน้ำยาไม้ กลั่นไม้ และประดิษฐ์หรือผลิตวัตถุหรือสิ่งของจากไม้และของป่า และธุรกิจที่ต่อเนื่องคล้ายคลึงกัน รวมทั้งอุตสาหกรรมอื่นใดที่เกี่ยวข้องด้วยไม้หรือของป่า
- (3) ปลูกสร้างสวนป่า คัดครองรักษาป่าไม้ และบูรณะป่าไม้เพื่อประโยชน์แก่การป่าไม้ ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินการเองหรือเป็นการดำเนินการเพื่อช่วยเหลือรัฐ
- (4) วิจัย ค้นคว้าและทดลองเกี่ยวกับผลิตผล และผลิตภัณฑ์ในด้านอุตสาหกรรมป่าไม้
- (5) ดำเนินกิจการเกี่ยวกับการเผยแพร่ความรู้ การปลูกฝังทัศนคติและความสำนึกในการคุ้มครองดูแลรักษา บูรณะ และพัฒนาทรัพยากรป่าไม้ รวมทั้งการอนุรักษ์และบริหารช้างเลี้ยงของไทย ตลอดจนดำเนินการกิจการเกี่ยวกับการจัดหาที่พัก การอำนวยความสะดวก หรือการให้บริการในกิจการที่เกี่ยวกับการทัศนจรหรือกิจการอื่นใด เพื่อประโยชน์แก่การดำเนินการดังกล่าวด้วย
- (6) ดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่เป็นประโยชน์แก่กิจการของ อ.อ.ป. ปัจจุบันองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีพื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจ ทั้งสิ้น 1,803 ไร่ และผลผลิต ซึ่งเป็นรายได้หลักขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปัจจุบันนอกจากการดำเนินงานเชิงธุรกิจสร้างรายได้ให้กับรัฐแล้ว องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ยังได้สนับสนุนรวมถึงยังได้สนองนโยบายของรัฐในด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และงานเชิงบริการสังคม โดยเฉพาะการฟื้นฟูพื้นที่ป่าเสื่อมโทรม/ป่าต้นน้ำลำธาร การส่งเสริม ด้านการปลูกป่าเศรษฐกิจ การอนุรักษ์และการบริหารช้างไทย การพัฒนาชุมชนท้องถิ่น สร้างงาน และสร้างอาชีพ ให้กับราษฎรท้องถิ่น ฯลฯ

1.2 วิสัยทัศน์ อ.อ.ป.

VISION : สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจเพื่อความยั่งยืน “Create forest plantations for sustainability”

1.3 พันธกิจ อ.อ.ป.

1. ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
2. ส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจ พัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ และสร้างกลไกการตลาดไม้เศรษฐกิจอย่างเป็นธรรมให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุลด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมการปลูกและใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจ รวมถึงการใช้ประโยชน์ที่ดิน
3. ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และอนุรักษ์บริหารช้างเลี้ยงของไทย

4. เพิ่มผลผลิตทั่วทั้งองค์กรและลดผลกระทบจากการดำเนินงานสู่สังคม
5. สร้างการรับรู้เชิงบวกสู่สังคมเพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่นในบริบทเชิงพื้นที่ การท่องเที่ยวเชิงนิเวศโดยใช้สวนป่าเศรษฐกิจเป็นฐานและเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานเอกชนและชุมชนเข้าด้วยกัน
6. บริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาล พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทุกระดับให้มีความเชี่ยวชาญ มีจิตสาธารณะและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม

1.4 ยุทธศาสตร์ อ.อ.ป. (6 ยุทธศาสตร์ 16 กลยุทธ์)

ยุทธศาสตร์ ที่ 1 ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

กลยุทธ์ 1. เสริมสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน

2. ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาล
3. เติบโตอย่างมั่นคงและใช้สินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์

ยุทธศาสตร์ ที่ 2 บริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุลและบริบาลช้างเผือกของไทย

กลยุทธ์ 1. ส่งเสริม พื้นฟู แหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประสิทธิผลและบริบาลช้างเผือกของไทย

2. จัดการทรัพยากรไม้จากสวนป่าเศรษฐกิจอย่างคุ้มค่า

ยุทธศาสตร์ ที่ 3 ส่งเสริม พัฒนาคุณภาพสวนป่าเศรษฐกิจตามแนวทาง BCG Model

กลยุทธ์ 1. เสริมสร้างระบบบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้มีประสิทธิภาพ

2. ส่งเสริมชุมชนคาร์บอนต่ำเพื่อขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่สังคม

ยุทธศาสตร์ ที่ 4 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินและกระบวนการทำงาน

กลยุทธ์ 1. เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการภายใน

2. เพิ่มมูลค่าผลผลิตตลอด Value Chain

ยุทธศาสตร์ ที่ 5 การสร้างผลบวกเชิงสังคม

กลยุทธ์ 1. สื่อสารเชิงรุกสู่สังคมอย่างต่อเนื่อง

2. ยกระดับคุณภาพชีวิต ชุมชนที่สำคัญ

ยุทธศาสตร์ ที่ 6 เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่

กลยุทธ์ 1. เพิ่มขีดความสามารถในการจัดการภาวะวิกฤติ

2. ขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล
3. ปรับปรุงพัฒนาระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมายให้ทันสมัย
4. เสริมสร้างบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง
5. พัฒนาองค์ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมทุกมิติในทุกระดับ

1.5 ค่านิยมของ อ.อ.ป. ปลุกคุณธรรม ปลุกคุณภาพ ปั้นคุณค่า ปั้นความยั่งยืน

ค่านิยม	คำจำกัดความ
ปลุกคุณธรรม	มุ่งมั่นในการบริหารและจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ และอดทน
ปลุกคุณภาพ	สร้างสรรค์และส่งเสริมผลิตผล และบริการที่เป็นเลิศในทุกกระบวนการ ด้วยบุคลากรมืออาชีพ เพื่อสร้างโอกาสในการแข่งขัน
ปั้นคุณค่า	ยกระดับองค์ความรู้ เทคโนโลยีสู่การสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างคุณค่า สินทรัพย์ความรู้ และส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ปั้นความยั่งยืน	แบ่งปันขับเคลื่อนความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตามแนววิถีใหม่ ด้วยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนให้สอดคล้องกับ หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี



1.6 วัฒนธรรมของ อ.อ.ป. “HAPPYs” ชีวิตที่มีความสุขทั่วทุกภาคส่วน

HAPPYs	คำจำกัดความ
H : Harmonization	ทำงานเป็นทีม
A : Accountability	ปฏิบัติงานเต็มความสามารถ
P : People Centric	การทำงานที่คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชน
P : Positive Thinking	มีทัศนคติเชิงบวก
Y : Young at Heart	กระตือรือร้น
s : Social Contribution	ส่งมอบคุณค่าให้กับสังคม ชุมชน



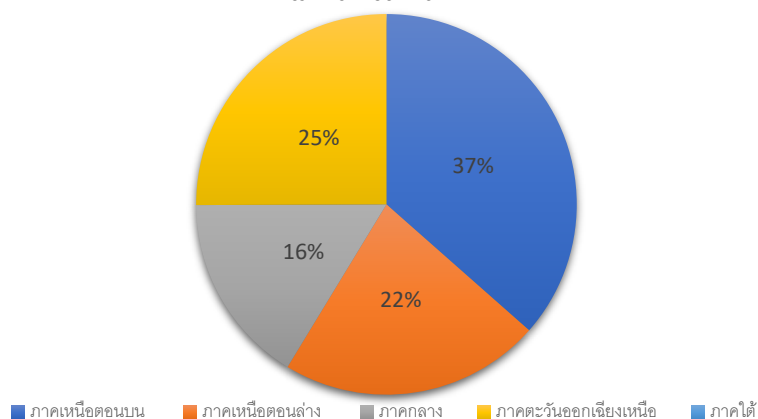
1.7 อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของ อ.อ.ป.

อ.อ.ป. เป็นรัฐวิสาหกิจประเภท เกษตรกรรม อุตสาหกรรม พาณิชยกรรม การเงิน และบริการ และดำเนินการตามนโยบายพิเศษของรัฐบาล ด้านการอนุรักษ์ และใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติ ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง อ.อ.ป. มาตรา 7 กำหนดให้ อ.อ.ป. มีอำนาจหน้าที่เพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง ดังนี้

แบ่งเป็นรายภาค ดังนี้

- ภาคเหนือตอนบน	จำนวน	350,654.97 ไร่
- ภาคเหนือตอนล่าง	จำนวน	213,114.74 ไร่
- ภาคกลาง	จำนวน	155,949.68 ไร่
- ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	จำนวน	240,685.79 ไร่
- ภาคใต้	จำนวน	106,147.34 ไร่

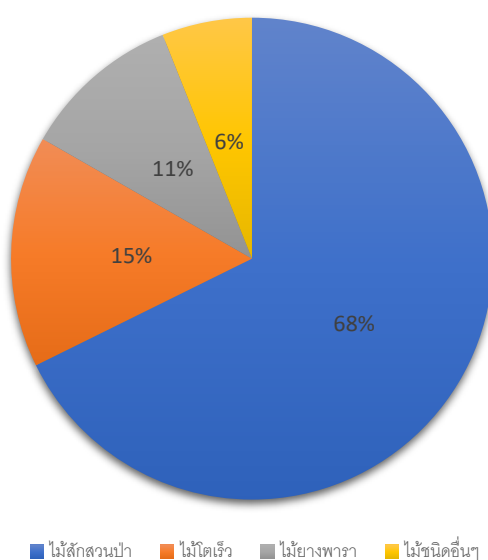
แบ่งเป็นรายภาค



โดยเป็นการปลูกสร้างสวนป่าจำแนกตามชนิดไม้

- ไม้สักสวนป่า	จำนวน	487,338.10 ไร่
- ไม้โตเร็ว	จำนวน	112,070.10 ไร่
- ไม้ยางพารา	จำนวน	76,920.04 ไร่
- ไม้ชนิดอื่นๆ	จำนวน	43,515.40 ไร่

การปลูกสร้างสวนป่าจำแนกตามชนิดไม้



อ.อ.ป. ผลิตไม้ส่งออกสู่ตลาดจำนวนมากในแต่ละปี แต่ผลผลิตยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภคทำให้ยังต้องนำเข้าจากต่างประเทศด้วย เพื่อให้ปริมาณไม้เศรษฐกิจเพียงพอต่อความต้องการภาครัฐจึงจำเป็นต้องส่งเสริมให้ภาคเอกชน ประชาชนปลูกป่าเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น และเป็นผู้ผลิตไม้ซุงสักรวนป่าเพื่อการใช้สอยภายในประเทศมากที่สุด โดยสวนป่าภาคเอกชนจะเป็นผู้ผลิตรองลงมา โดยได้รับอนุญาตจากรัฐบาลให้ดำเนินการส่งไม้สักไปยังต่างประเทศเพียงหน่วยงานเดียว นอกจากนี้ในปัจจุบันยังมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการเกษตร/ชุมชนในการปลูกป่าเศรษฐกิจ รวบรวมข้อมูลการปลูกป่าของเกษตรกร และข้อมูลทางการตลาด โดยส่งเสริมการปลูกป่าในพื้นที่ของเกษตรกร ทั้งในที่ดินกรรมสิทธิ์ – สิทธิครอบครองทั่วไป โดยการเชิญชวนราษฎร/เกษตรกรในชุมชนท้องถิ่นเข้าร่วมโครงการปลูกไม้โตเร็วและโตช้าในพื้นที่ของตนเอง โดยรัฐสนับสนุนค่าใช้จ่ายเงินทุนในการปลูกและบำรุงรักษาไม้โตเร็ว (กระถินเทพา, ยูคาลิปตัส และอื่น ๆ) ปลูกไม้โตช้า (สัก, ประดู่ และอื่น ๆ) ตามนโยบายของรัฐบาล เพื่อส่งเสริมให้เกษตรกรมีรายได้จากการปลูกป่าไม้เศรษฐกิจและเป็นการเพิ่มพื้นที่ป่าของประเทศ โดยการปรับเปลี่ยนพื้นที่ป่าเสื่อมโทรม ที่ดินทำกินที่ขาดความอุดมสมบูรณ์ ที่ป่าชุมชนที่ถูกทิ้งร้าง ที่หัวไร่ปลายนา ฯลฯ ให้กลายเป็นป่าเศรษฐกิจที่สามารถให้ผลผลิต

สำหรับไม้ยูคาลิปตัส อ.อ.ป. เป็นผู้ผลิตรายใหญ่แต่ยังไม่มีการแข่งขันในตลาดอย่างจริงจัง เนื่องจากปริมาณผลผลิตรวมยังไม่เพียงพอต่อความต้องการ ผลผลิตไม้ยูคาลิปตัสของ อ.อ.ป. จะมีปริมาณลดลง จากในอดีตเนื่องจากการคัดเลือกพื้นที่ที่มีความสมบูรณ์ไปปลูกยางพารา พื้นที่ปลูกไม้ยูคาลิปตัสทั่วประเทศ ส่วนใหญ่จะปลูกอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลผลิตต่อไร่โดยเฉลี่ยประมาณ 8 – 12 ตัน การจำหน่าย ส่วนใหญ่จะจำหน่ายเป็นไม้ท่อน น้ำหนักเป็นตันให้กับผู้ประกอบการ โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นไม้สับ และเยื่อกระดาษ แต่ปัจจุบัน อ.อ.ป. ได้ลดพื้นที่การปลูกยางพาราลง เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล ที่จะลดพื้นที่ปลูกยางพาราของประเทศ เพื่อลดกำลังผลิตยางพารา กระตุ้นราคายางพาราให้สูงขึ้น การผลิตน้ำยางพารา อ.อ.ป. ในช่วงอายุ 7 - 25 ปี จะเก็บเกี่ยวผลผลิตเป็นน้ำยางพาราสด มีบางส่วนจำหน่ายเป็นยางแผ่นดิบ และเศษยาง (ยางก้อนถ้วย) แต่ราคาน้ำยางพาราในตลาดโลกมีความผันผวนสูง และปรับตัวลดลง พื้นที่สวนป่าไม้ยางพาราจำนวนมากมีอายุมากขึ้น ทำให้มีผลผลิตน้ำยางเริ่มลดลง อีกทั้งรัฐมีนโยบายลดพื้นที่ปลูกยางพารา ทำให้อนาตการผลิตน้ำยางพาราลดลง และ อ.อ.ป. ต้องยุติบทบาท ด้านการทำสวนป่ายางพารา โดยจะปรับเปลี่ยนสวนป่ายางพาราเป็นสวนป่าไม้เศรษฐกิจอื่น ๆ ทั้งระยะยาว และระยะสั้น นอกจากนี้ อ.อ.ป. ยังมีรายได้จากการจำหน่ายไม้ยางพาราที่มีอายุครบ 25 ปีแล้ว จะต้องทำไม้ ยางพาราออกเพื่อปลูกใหม่ เนื่องจากยางพาราที่มีอายุเกิน 25 ปี จะไม่มีหน้ากรีดยาง และให้น้ำยางที่ลดลง การผลิตไม้จากป่าธรรมชาติเป็นการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐที่เกี่ยวกับการทำไม้ป่านอก โครงการในพื้นที่เปิดใช้ประโยชน์ของส่วนราชการ เช่น การก่อสร้าง เขื่อน อ่างเก็บน้ำ การสร้างถนนการเดินสายไฟฟ้าแรงสูง รายได้ที่เกิดขึ้นจะมีความไม่แน่นอน และมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง

อ.อ.ป. มีการแปรรูปไม้ โดยมีการจัดตั้งโรงงานผลิตภัณฑ์ไม้ และโรงเลื่อยในต่างจังหวัด รวม 5 แห่ง ได้แก่ โรงเลื่อยอยุธยา โรงเลื่อยวังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา โรงเลื่อยแม่เมาะ จ.ลำปาง โรงเลื่อยร้องกวาง จ.แพร่ และโรงเลื่อยอ่าวลึก จ.กระบี่ ทั้งนี้การแข่งขันในอุตสาหกรรมไม้ค่อนข้างสูง เนื่องจากการนำเข้าไม้จากต่างประเทศที่เป็นไม้เนื้ออ่อนและราคาถูกเข้ามาแข่งขัน

2. ธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ อ.อ.ป. ดำเนินธุรกิจการแปรรูปไม้ ผลิตภัณฑ์ไม้ เครื่องเรือน ครุภัณฑ์ บริการ อบรมแปรรูป อัดน้ำยาไม้ และสีไม้ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการอำนวยความสะดวกแก่รัฐ และประชาชน ในอุตสาหกรรมป่าไม้ โดยมีการจัดตั้งโรงงานผลิตภัณฑ์ไม้ในกรุงเทพฯ และโรงเลื่อยต่างจังหวัด รวม 5 แห่ง ได้แก่ โรงเลื่อยวังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา โรงงานผลิตภัณฑ์ไม้บางโพ กทม. โรงเลื่อยแม่เมาะ จ.ลำปาง โรงเลื่อยร้องกวาง จ.แพร่ และศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการแปรรูปไม้ จ.กระบี่ ตลอดจนมีโครงการ จัดตั้ง โรงเลื่อยเพิ่มในพื้นที่ ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ อีก 1 แห่ง เพื่อรองรับการแปรรูปไม้เศรษฐกิจจาก ภาคเอกชน ทั้งนี้การแข่งขันในอุตสาหกรรมไม้ค่อนข้างสูง เนื่องจากมีการนำเข้าไม้จากต่างประเทศที่เป็นไม้ เนื้ออ่อน และ ราคาถูกเข้ามาแข่งขัน อย่างไรก็ตามธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ของ อ.อ.ป. ยังผลิตภายใต้ข้อจำกัดด้าน เงินทุน และ เทคโนโลยีโรงเลื่อยไม่มีการออกแบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการผลิต รวมถึงยังไม่มี การ ออกแบบ ผลิตภัณฑ์ ขาดการสำรวจความต้องการของลูกค้า ขาดช่องทาง ในการจำหน่าย และการทำการตลาดจึง จำเป็นต้องมีการพัฒนา เตรียมความพร้อมทั้งเงินทุน ความรู้ เทคโนโลยี บุคลากร และการตลาด

3. ธุรกิจบริการ อ.อ.ป. ดำเนินธุรกิจบริการที่ต่อเนื่องจากกิจกรรมสวนป่าและด้านป่าไม้ ได้แก่ การให้บริการด้านการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ มีสวนป่าที่อยู่ท่ามกลางธรรมชาติหลายแห่ง มีช้างจำนวนมากที่ สถาบันคชบาลแห่งชาติในพระอุปถัมภ์ฯ การบริการปลูกป่าและเป็นที่ปรึกษาในการปลูกป่าเศรษฐกิจ การรับรองการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังมีธุรกิจอื่น ๆ ได้แก่ ธุรกิจที่เกิดขึ้นใหม่ เพื่อหารายได้ ระยะสั้นและระยะยาว เช่น ธุรกิจป้อนหมักจากมูลช้างของสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ จำหน่าย กล้าไม้ พัฒนาสินทรัพย์ จำหน่ายถ่าน เป็นต้น ที่มา www.fio.co.th.

1.9 โครงสร้างการบริหารงาน



รูปภาพข้อ 1.9 โครงสร้างการบริหารงาน

บทที่ 2

วิเคราะห์สารสนเทศด้านลูกค้าและตลาด

2.1 วิเคราะห์สารสนเทศด้านลูกค้าและตลาด องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาดให้มีความสอดคล้องกับแผนแม่บทองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) และแผนวิสาหกิจ อ.อ.ป. ระยะ 5 ปี โดยวิเคราะห์สารสนเทศเพื่อจัดทำแผนงานด้านลูกค้าและตลาด ดังนี้

2.1.1 วิเคราะห์สารสนเทศจากลูกค้า เช่น ความต้องการของลูกค้า พร้อมความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพันลูกค้าที่และความคาดหวังของลูกค้า เป็นต้น และ นำข้อมูลที่ได้มาประมวลผล วิเคราะห์ และคัดกรอง เพื่อให้สามารถกำหนด ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้า และการตลาดที่ ตอบสนองความต้องการ ในการตัดสินใจซื้อของลูกค้า และสร้างความผูกพันกับลูกค้าได้ โดยการทำสำรวจ (surveys)

การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของ อ.อ.ป. ปี 2567

ข้อมูลทั่วไปของลูกค้า

จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	59	53.15
หญิง	52	46.85
รวม	111	100

จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 25 ปี	3	2.70
26 - 45 ปี	50	45.05
46 - 65 ปี	50	45.05
66 ปี ขึ้นไป	8	7.10
รวม	111	100

จำแนกตามอาชีพ

อาชีพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ	22	20.19
องค์กรเอกชน	2	1.83
ธุรกิจส่วนตัว	81	74.31
พ่อบ้าน/แม่บ้าน	4	3.67
นักเรียน/นักศึกษา	0	0.00
รวม	109	100

จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 20,000 บาท	11	9.91
20,001 - 40,000 บาท	50	45.05
40,001 - 60,000 บาท	28	25.23
60,001 - 80,000 บาท	12	10.81
80,001 - 100,000 บาท	5	4.50
100,001 บาท ขึ้นไป	5	4.50
รวม	111	100

จำแนกตาม ท่านซื้อผลิตภัณฑ์ หรือใช้บริการใดของ อ.อ.ป. มากที่สุด

ท่านซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการใด	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เฟอร์นิเจอร์	37	33.33
ไม้แปรรูป	10	9.02
ไม้สักซุง (ท่อน)	60	54.05
ไม้ยางพารา	0	0.00
สถานที่ท่องเที่ยว	4	3.60
รวม	111	100

จำแนกตาม ปัจจัยใดที่ทำให้ท่านตัดสินใจซื้อ หรือใช้บริการ

ปัจจัยในการตัดสินใจซื้อหรือใช้บริการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ใกล้ที่พักอาศัย	10	9.01
การบริการ	1	0.90
บรรยากาศ/สถานที่	6	5.41
คุณภาพไม้	67	60.36
รูปแบบผลิตภัณฑ์	7	6.30
ราคา	14	12.61
ความน่าเชื่อถือ (แบรนด์)	6	5.41
รวม	111	100

จำแนกตาม ความต้องการผลิตภัณฑ์เฟอร์นิเจอร์ไม้สักประเภทใดมากที่สุด

ต้องการเฟอร์นิเจอร์ใดมากที่สุด	จำนวน(คน)	ร้อยละ
โต๊ะหมู่บูชา	9	8.26
โต๊ะอาหาร	18	16.51
โต๊ะทำงาน	4	3.67
โต๊ะคอมพิวเตอร์	0	0.00
เก้าอี้	9	8.26

มัน้ำ	3	2.75
ตู้เสื้อผ้า	21	19.27
ตู้หนังสือ	1	0.92
ตู้หัวเตียง	1	0.92
ตู้เก็บของ	3	2.75
ตู้รองเท้า	0	0.00
เตียงนอน	21	19.27
ลิ้นชักอเนกประสงค์	2	1.83
ชั้นวางของ	7	6.42
ราวผ้า	10	9.17
อื่น ๆ	0	0.00
รวม	109	100

ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า
ด้านคุณภาพสินค้า (เฟอร์นิเจอร์ และไม้แปรรูป)

ด้านคุณภาพสินค้า (เฟอร์นิเจอร์และไม้แปรรูป)	ระดับความพึงพอใจ						$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	ไม่พึง พอใจ (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)	รวม			
1. รูปแบบทันสมัย	0	3	26	53	26	108	3.84	0.76	มาก
2. ขนาดได้มาตรฐาน	0	0	18	64	26	108	3.96	0.63	มาก
3. ไม้เรียบเนียน/ประณีต	0	0	23	69	17	109	3.87	0.60	มาก
4. ไม้ไม่เบี้ยว หรือบิดเอียง	0	9	33	47	21	110	3.69	0.74	มาก
5. ไม้ประสานกันสนิท	0	2	23	65	20	110	3.90	0.61	มาก
รวม							3.85	0.55	มาก

ด้านคุณภาพไม้ท่อน (ไม้สัก, ไม้ยางพารา)

ด้านคุณภาพไม้ท่อน (ไม้สัก, ไม้ยางพารา)	ระดับความพึงพอใจ						$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	ไม่พึง พอใจ (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)	รวม			
1. เปลาตรง ไม่โค้ง หรืองอ	0	1	31	53	23	108	3.80	0.72	มาก
2. มีปุ่มตำกึ่งหรือส่วนที่ผุเล็กน้อย	0	3	39	49	15	106	3.55	0.74	มาก
3. หน้าตัดไม้ไม่แตกหรือปริ	0	4	36	48	20	108	3.68	0.78	มาก
4. ขนาดไม้ตรงตามความต้องการ	0	1	13	62	30	106	3.95	0.54	มาก
รวม							3.75	0.70	มาก

ด้านสถานที่ท่องเที่ยว

ด้านสถานที่ท่องเที่ยว	ระดับความพึงพอใจ								
	ไม่พึงพอใจ	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)				
1. บรรยากาศแลสถานที่	0	0	17	54	33	104	3.89	0.70	มาก
2. สิ่งอำนวยความสะดวก	0	0	17	58	29	104	3.86	0.68	มาก
3. ความสะอาดโดยรวม	0	0	12	56	36	104	3.96	0.67	มาก
รวม							3.90	0.68	มาก

ด้านราคา/การส่งเสริมการจำหน่าย

ด้านราคา/การส่งเสริมการจำหน่าย	ระดับความพึงพอใจ								
	ไม่พึงพอใจ	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)				
1. ความเหมาะสมของราคา	0	1	21	68	20	110	3.94	0.64	มาก
2. ป้ายบอกราคาชัดเจน	0	2	14	69	25	110	4.03	0.65	มาก
รวม							3.98	0.64	มาก

ด้านการให้บริการ

ด้านการให้บริการ	ระดับความพึงพอใจ								
	ไม่พึงพอใจ	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)				
1. พนักงานให้บริการด้วยความสุภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	0	0	4	55	50	109	4.34	0.48	มาก
2. ดูแลเอาใจใส่ กระตือรือร้น เต็มใจให้บริการ	0	0	5	57	48	110	4.35	0.50	มาก
รวม							4.35	0.49	มาก

จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตาม ท่านต้องการกลับมาซื้อสินค้า หรือใช้บริการหรือไม่

ท่านต้องการกลับมาซื้อสินค้า หรือใช้บริการหรือไม่	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต้องการ	110	99.10
ไม่ต้องการ	1	0.90
รวม	111	100

คู่แข่ง จากการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าพบว่า สถานที่ที่ลูกค้าไปเลือกซื้อ นอกจาก อ.อ.ป. แล้ว ยังมี ดังนี้

1. ย่านฉะเชิงเทรา อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี
2. ร้านทั่วไปตามริมถนน หรือที่ตามตั้งบูธ
3. บริษัทเอกชน
4. ไม้แปรรูปที่มาจากประเทศเพื่อนบ้าน
5. สวนชาวบ้านที่ปลูก และประกาศขายอย่างถูกต้อง

ข้อเสนอแนะ

1. ปรับปรุงรูปแบบผลิตภัณฑ์ให้ทันสมัย ราคาไม่แพงมาก ที่ให้เลือกหลากหลาย
2. ควรมีสินค้าให้เลือกมากกว่านี้ และจัดโปรโมชั่นส่งเสริมการขายประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง
3. ต้องการให้จำหน่ายไม้เกรด A ด้วย
4. ผลิตตามความต้องการ และไม่ต้องรอรับสินค้านาน
5. รองรับการขาย และส่งของ แบบออนไลน์
6. แบบสำรวจหากมีจำนวนมากเกินไป ทำให้ผู้ตอบไม่ยากตอบ
7. พื้นที่จอดรถแทบจะไม่มี อาคารในการดำเนินการซื้อไกลจากคลังไม้

2.1.2 วิเคราะห์สารสนเทศจากตลาด จากตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ตามแผนแม่บท อ.อ.ป. ระยะ 20 ปี การดำเนินงานได้ใช้ Strategic Position and Action Evaluation Matrix หรือ SPACE Matrix ของ Rowe, Mason, Dickel, Mann and Mockler เป็นเครื่องมือ ในการวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ซึ่งให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานภายใน 2 ด้าน คือ จุดแข็งทางการเงิน (Financial Strength) และข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) และปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานภายนอก 2 ด้าน คือ จุดแข็งของอุตสาหกรรม (Industry Strength) และความมั่นคงของสภาพแวดล้อม (Environment Stability) โดยสามารถพิจารณาดำเนินการทางยุทธศาสตร์ได้จากขั้นตอน ดังนี้

1. ระบุปัจจัยย่อยที่สำคัญของ SPACE ในแต่ละด้านให้ครบทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

• ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ปัจจัยภายในที่เป็นจุดเด่นขององค์กรที่ทำได้ดีหรือปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดความแตกต่างและสร้างข้อได้เปรียบทางธุรกิจ ประกอบด้วย

- 1) วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์
- 2) คุณภาพของผลิตภัณฑ์
- 3) ความเร็วในการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่
- 4) ส่วนแบ่งทางการตลาด
- 5) ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของพนักงาน

• จุดแข็งของอุตสาหกรรม (Industry Strength) ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวกับธุรกิจในการบอกถึงโอกาสและความมั่นคงในการทำธุรกิจภายใต้อุตสาหกรรมนั้น ๆ ที่ส่งเสริมให้ธุรกิจสามารถเติบโต สร้างกำไรได้อย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

- 1) แนวโน้มการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม
- 2) ความสามารถในการ สร้างกำไรของอุตสาหกรรม
- 3) การเข้าถึงแหล่งเงินทุน
- 4) ปริมาณของทรัพยากรในการผลิต
- 5) ความง่าย ในการเข้ามาในอุตสาหกรรม

• ความมั่นคงของสภาพแวดล้อม (Environment Stability) ความมั่นคงของปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบกับการดำเนินงานของธุรกิจ ประกอบด้วย

- 1) การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี
- 2) การปรับตัวของคู่แข่ง
- 3) แนวโน้มความต้องการของผู้บริโภค
- 4) ความยืดหยุ่นของราคา
- 5) กำแพงกั้น การเข้ามาในอุตสาหกรรม

• จุดแข็งทางการเงิน (Financial Strength) ปัจจัยภายในขององค์กรที่บ่งบอกถึงความพร้อมทางการเงินของธุรกิจ รวมไปถึงปัจจัยอื่น ๆ ทางการเงิน ประกอบด้วย

- 1) กระแสเงินสด
- 2) การหมุนของสินทรัพย์ถาวร
- 3) สภาพคล่อง
- 4) ความสามารถในการสร้างกำไร
- 5) การบริหารหนี้สิน

ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)	จุดแข็งของอุตสาหกรรม (Industry Strength)
1) วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ 2) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ 3) ความเร็วในการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ 4) ส่วนแบ่งทางการตลาด 5) ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของพนักงาน	1) แนวโน้มการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม 2) ความสามารถในการสร้างกำไรของอุตสาหกรรม 3) การเข้าถึงแหล่งเงินทุน 4) ปริมาณของทรัพยากรในการผลิต 5) ความง่ายในการเข้ามาในอุตสาหกรรม
จุดแข็งทางการเงิน (Financial Strength)	ความมั่นคงของสภาพแวดล้อม (Environment Stability)
1) กระแสเงินสด 2) การหมุนของสินทรัพย์ถาวร 3) สภาพคล่อง 4) ความสามารถในการสร้างกำไร 5) การบริหารหนี้สิน	1) การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี 2) การปรับตัวของคู่แข่ง 3) แนวโน้มความต้องการของผู้บริโภค 4) ความยืดหยุ่นของราคา 5) กำแพงกั้นการเข้ามาในอุตสาหกรรม

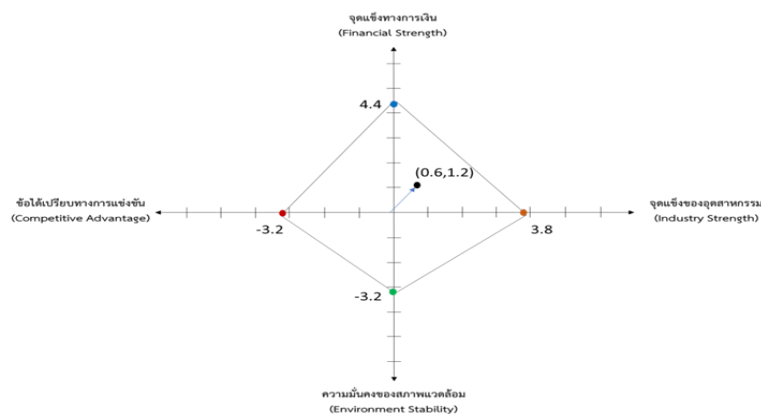
ภาพประกอบข้อ 2.1.2 ข้อ 1) ปัจจัยย่อยที่สำคัญของ SPACE ในแต่ละด้าน

2. ประเมินปัจจัยย่อยที่สำคัญโดยให้คะแนนตั้งแต่ -1 ถึง -6 (-1 คือปัจจัยนั้นดีที่สุดในแง่ลบ) สำหรับความมั่นคงของสภาพแวดล้อม (Environment Stability) และข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) และให้คะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 6 (6 คือปัจจัยนั้นดีที่สุดในแง่บวก) สำหรับจุดแข็งทางการเงิน (Financial Strength) และจุดแข็งของอุตสาหกรรม (Industry Strength) โดยใช้เกณฑ์ดังภาคผนวก ก และ ภาพประกอบ

ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)		จุดแข็งของอุตสาหกรรม (Industry Strength)	
1) วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์	-2	1) แนวโน้มการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม	4
2) คุณภาพของผลิตภัณฑ์	-4	2) ความสามารถในการสร้างกำไรของอุตสาหกรรม	3
3) ความเร็วในการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่	-5	3) การเข้าถึงแหล่งเงินทุน	3
4) ส่วนแบ่งทางการตลาด	-4	4) ปริมาณของทรัพยากรในการผลิต	5
5) ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของพนักงาน	-1	5) ความง่ายในการเข้ามาในอุตสาหกรรม	4
ค่าเฉลี่ย	-3.20	ค่าเฉลี่ย	3.80
จุดแข็งทางการเงิน (Financial Strength)		ความมั่นคงของสภาพแวดล้อม (Environment Stability)	
1) กระแสเงินสด	3	1) การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	-3
2) การหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร	3	2) การปรับตัวของคู่แข่ง	-4
3) สภาพคล่อง	6	3) แนวโน้มความต้องการของผู้บริโภค	-3
4) ความสามารถในการสร้างกำไร	4	4) ความยืดหยุ่นของราคา	-3
5) การบริหารหนี้สิน	6	5) กำแพงกั้นการเข้ามาในอุตสาหกรรม	-3
ค่าเฉลี่ย	4.40	ค่าเฉลี่ย	-3.20

ภาพประกอบข้อ 2.1.2 ข้อ 2) ปัจจัยย่อยที่สำคัญของ SPACE ในแต่ละด้าน

3. วิเคราะห์ SPACE Matrix โดยคะแนนรวมของแต่ละแกน ทั้งแกน X และ แกน Y มาเขียนลงบนกราฟเพื่อหาจุดตัด ดังภาพประกอบที่ 8



ภาพประกอบข้อ 2.1.2 ข้อ 3) ปัจจัยย่อยที่สำคัญของ SPACE ในแต่ละด้าน

เมื่อพิจารณาภาพประกอบที่ 1) -3) แล้ว อ.อ.ป. ควรวางตำแหน่งยุทธศาสตร์มุ่งหน้าสู่การขยายธุรกิจไปสู่อีกขั้น ด้วยความพร้อมทั้งในด้านของอุตสาหกรรมที่ส่งเสริมการเติบโต และความพร้อมทาง การเงิน สำหรับการลงทุน การรับมือกับความเสี่ยงต่าง ๆ เช่น การสร้างตลาดในกลุ่มลูกค้าใหม่ การนำเสนอ สินค้าและบริการใหม่ การพัฒนา Research & Development การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานภายในด้วย เทคโนโลยี เป็นต้น รวมถึงการขยายการลงทุน อย่างไรก็ตาม อ.อ.ป. ยังมีพันธกิจทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมด้วย ดังนั้น จึงกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์เป็น “การสร้างสมดุลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน (Sustainable Stakeholder Balancing)” ที่มุ่งหน้าสู่การขยายธุรกิจไปสู่อีกขั้น ไปพร้อมๆ กับการสร้างผล เชิงบวกต่อชุมชน ท้องถิ่นให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืน และความรับผิดชอบต่อสภาพแวดล้อม ให้รองรับสังคม คาร์บอนต่ำ อ้างอิงจาก : แผนแม่บทองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)

2.1.3 วิเคราะห์สารสนเทศด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

อ.อ.ป. มีผลการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์และบริการ นำข้อมูลที่ได้มาประมวลผล วิเคราะห์ และ คัดกรองให้สามารถกำหนดแผนงานด้านลูกค้าและตลาด

สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ ได้สรุปผลการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568 (มกราคม – พฤษภาคม 2568) โดยเป็นข้อมูลเบื้องต้นเพื่อการบริหาร และเป็นข้อมูลที่หน่วยงานรายงาน ดังนี้

1) การผลิต - จำหน่าย สินค้าที่สำคัญ

1.1) แผนการดำเนินงาน ของ อ.อ.ป. มกราคม – พฤษภาคม 2568

แผนการดำเนินงาน อ.อ.ป. (มกราคม – พฤษภาคม 2568)							
รายการ	ปริมาณ	ต้นทุนขาย (ล้านบาท)	รายได้ (ล้านบาท)	ต้นทุนขาย	รายได้	กำไร(ขาดทุน) (ล้านบาท)	กำไรต่อ ยอดขาย (%)
				(บาท/หน่วย)			
1. ไม้ป่านอกโครงการ (ม³)	1,267.00	2.64	5.87	2,084.77	4,629.28	3.22	54.97
2. ไม้สักสวนป่า (ม³)	22,598.00	89.18	225.95	3,946.56	9,998.52	136.76	60.53
3. ไม้ไผ่เร็ว (ตัน)	44,215.00	35.90	45.25	812.01	1,023.51	9.35	20.66
4. ไม้สวนป่าอื่นๆ ไม้ยางพารา (ไร่)	-	-	-	-	-	-	-
5. ไม้สวนป่าอื่นๆ ไม้กระยาเลย ไม้พะยอม ไม้พะยุง (ลบ.ม.)	25.00	0.17	0.19	6,724.60	7,500.00	0.02	10.34
6. ยางพารา (ตัน)	1,934.28	67.78	87.67	35,042.41	45,326.23	19.89	22.69
7. การแปรรูปไม้ (ลบ.ฟ.)	47,258.00	41.36	56.39	875.16	1,193.18	15.03	26.65
8. ผลิตภัณฑ์ A (ไม้ประสาน) (ลบ.ฟ.)	30,565.00	13.32	16.81	435.70	550.03	3.49	20.79
9. ผลิตภัณฑ์ (ลบ.ฟ.)	3,835.00	6.86	9.97	1,789.80	2,598.87	3.10	31.13
10. การบริการรักษาเนื้อไม้ (ลบ.ฟ.)	6,500.00	0.14	0.29	21.92	44.42	0.15	50.65
11. ท่องเที่ยว (คน)	92,015	18.59	19.39	202.03	210.71	0.80	4.12

1.2 ผลการดำเนินงาน ของ อ.อ.ป. มกราคม – พฤษภาคม 2568

ผลการดำเนินงาน อ.อ.ป. (มกราคม – พฤษภาคม 2568)							
รายการ	ปริมาณ	ต้นทุนขาย (ล้านบาท)	รายได้ (ล้านบาท)	ต้นทุนขาย	รายได้	กำไร(ขาดทุน) (ล้านบาท)	กำไรต่อ ยอดขาย (%)
				(บาท/หน่วย)			
1. ไม้ป่านอกโครงการ (ม³)	895.97	0.97	2.93	1,080.84	3,265.87	1.96	66.91
2. ไม้สักสวนป่า (ม³)	12,659.28	54.92	129.76	4,338.54	10,250.44	74.84	57.67
3. ไม้โตเร็ว (ตัน)	29,753.90	30.87	28.80	1,037.55	968.09	(2.07)	(7.18)
4. ไม้สวนป่าอื่นๆ ไม้ยางพารา (ไร่)	754.21	3.10	7.58	4,116.78	10,048.39	4.47	59.03
5. ไม้สวนป่าอื่นๆ ไม้กระยาเลย ไม้พะยอม ไม้พะยุง (ลบ.ม.)	1,029.81	6.52	23.77	6,335.63	23,082.66	17.25	72.55
6. ยางพารา (ตัน)	1,943.59	68.19	89.97	35,085.69	46,289.20	21.78	24.20
7. การแปรรูปไม้ (ลบ.ฟ.)	25,372.84	27.12	23.31	1,068.82	918.58	(3.81)	(16.36)
8. ผลิตภัณฑ์ A (ไม้ประสาน) (ลบ.ฟ.)	21,079.16	7.63	9.11	362.06	432.14	1.48	16.22
9. ผลิตภัณฑ์ (ลบ.ฟ.)	1,077.24	1.64	2.29	1,519.93	2,121.46	0.65	28.35
10. การบริการรักษาเนื้อไม้ (ลบ.ฟ.)	3,357.29	0.07	0.19	19.80	57.80	0.13	65.75
11. ท่องเที่ยว (คน)	112,410	17.92	13.54	159.42	120.49	(4.38)	(32.31)

1.3 การผลิต – การจำหน่าย ไม้ป่านอกโครงการของ ออ.ป.ภาค

การผลิต - การจำหน่าย ไม้ป่านอกโครงการ (มกราคม – พฤษภาคม 2568)										
ออ.ป.ภาค		การผลิต			การจำหน่าย				ราคาเฉลี่ยตามแผน	ราคาเฉลี่ยที่ได้
		เป้าหมาย (ลบ.ม.)	ผลการผลิต (ลบ.ม.)	ร้อยละ (%)	ปริมาณจำหน่าย (ลบ.ม.)	ผลการจำหน่าย		ร้อยละ (%)		
						เป้าหมาย (ล้านบาท)	รายได้ (ล้านบาท)			
ไม้พืน ไม้ อื่นๆ	ตะวันออก	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวมไม้พืน ไม้ อื่นๆ		-	-	-	-	-	-	-	-	-
ไม้กระยาเลย ของกลาง	ใต้	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวมไม้กระยาเลยของกลาง		-	-	-	-	-	-	-	-	-
ไม้กระยาเลย นอก	เหนือบน	121.00	136.31	112.65	49.17	0.51	0.14	27.37	4,190.00	2,822.36
	เหนือล่าง	25.00	-	-	-	0.02	-	-	3,143.00	-
	กลาง	-	-	-	131.65	-	0.02	-	-	151.92
	ตะวันออก	466.00	1,131.00	242.70	284.30	0.67	0.55	82.90	1,571.00	1,950.41
	ใต้	-	106.03	-	106.03	-	0.25	-	-	2,333.14
รวมไม้กระยาเลยนอก		612.00	1,373.34	224.40	571.15	1.20	0.96	80.09	2,100.00	1,681.98

การผลิต - การจำหน่าย ไม้ป่านอกโครงการ (มกราคม - พฤษภาคม 2568)										
ไม้สักป่านอกโครงการ	เหนือบน	630.00	373.16	59.23	175.64	4.17	1.06	25.52	6,618.00	6,057.52
	เหนือล่าง	200.00	13.20	6.60	21.21	0.50	0.04	8.17	5,515.00	1,912.06
	กลาง	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	ตะวันออก	-	94.53	-	42.19	-	0.57	-	-	13,552.43
	ใต้	-	85.78	-	85.78	-	0.29	-	-	3,371.30
รวมไม้สักป่านอกโครงการ		830.00	566.67	68.27	324.82	4.67	1.97	42.12	6,500.00	6,050.93
รวมไม้ป่านอกโครงการ		1,442.00	1,940.01	134.54	895.97	5.87	2.93	49.89	-	-

1.4 การผลิต - การจำหน่าย ไม้สักสวนป่าของ ออ.ป.ภาค

การผลิต - การจำหน่าย ไม้สักสวนป่า (มกราคม – พฤษภาคม 2568)										
ออป.ภาค		การผลิต			การจำหน่าย				ราคาเฉลี่ยตามแผน	ราคาเฉลี่ยที่ได้
		เป้าหมาย (ลบ.ม.)	ผลการผลิต (ลบ.ม.)	ร้อยละ (%)	ปริมาณจำหน่าย (ลบ.ม.)	ผลการจำหน่าย		ร้อยละ (%)		
						เป้าหมาย (ล้านบาท)	รายได้ (ล้านบาท)			
เหนือบน	จำหน่ายทั่วไป	12,825.00	9,723.50	75.82	6,192.10	112.88	57.73	51.14	9,880.00	9,322.39
	ส่งหน่วยงาน	1,875.00	2,670.82	142.44	-	-	-	-	-	-
รวมไม้สักสวนป่า ออป.เหนือบน		14,700.00	12,394.32	84.32	6,192.10	112.88	57.73	51.14	9,880.00	9,322.39
เหนือล่าง	จำหน่ายทั่วไป	10,230.00	7,950.51	77.72	5,053.81	71.25	54.11	75.95	10,100.00	10,707.34
	ส่งหน่วยงาน	-	687.18	-	-	-	-	-	-	-
รวมไม้สักสวนป่า ออป.เหนือล่าง		10,230.00	8,637.69	84.43	5,053.81	71.25	54.11	75.95	10,100.00	10,707.34
กลาง	จำหน่ายทั่วไป	2,100.00	3,105.60	147.89	1,402.52	35.67	17.90	50.17	9,880.00	12,759.68
	ส่งหน่วยงาน	1,500.00	1,422.46	94.83	-	-	-	-	-	-
รวมไม้สักสวนป่า ออป.กลาง		3,600.00	4,528.06	125.78	1,402.52	35.67	17.90	50.17	9,880.00	12,759.68
ตะวันออก	จำหน่ายทั่วไป	748.00	348.24	46.56	10.85	6.15	0.03	0.48	8,230.00	2,718.89
	ส่งหน่วยงาน	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวมไม้สักสวนป่า ออป.ตะวันออกฯ		748.00	348.24	46.56	10.85	6.15	0.03	0.48	8,230.00	2,718.89
ใต้	จำหน่ายทั่วไป	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	ส่งหน่วยงาน	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวมไม้สักสวนป่า ออป.ใต้		-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวมไม้สักสวนป่า		29,278.00	25,908.31	88.49	12,659.28	225.95	129.76	57.43	9,892.00	10,250.44

1.5 การผลิต - การจำหน่าย ไม้ยูคาลิปตัสของ ออป.ภาค

การผลิต - การจำหน่าย ไม้ยูคาลิปตัส (มกราคม - พฤษภาคม 2568)								
อป.ภาค	การผลิต			การจำหน่าย			ราคาเฉลี่ยตามแผน	ราคาเฉลี่ยที่ได้
	เป้าหมาย (ตัน)	ผลการผลิต (ตัน)	ร้อยละ(%)	เป้าหมาย (ล้านบาท)	ผลการจำหน่าย (ล้านบาท)	ร้อยละ (%)		
เหนือบน	-	-	-	-	-	-	-	-
เหนือล่าง	-	2,354.94	-	3.22	2.00	62.05	805.00	848.81
กลาง	6,770.00	610.31	9.01	6.52	0.62	9.45	976.00	1,009.99
ตะวันออก	37,445.00	25,971.79	69.36	35.51	25.46	71.69	954.00	980.22
ใต้	-	-	-	-	0.32	-	-	-
รวม	44,215.00	28,937.04	65.45	45.25	28.39	62.74	950.00	970.15

1.6 การผลิต - การจำหน่าย ไม้กระถินเทพาของ ออป.ภาค

การผลิต - การจำหน่าย ไม้กระถินเทพา (มกราคม - พฤษภาคม 2568)								
อป.ภาค	การผลิต			การจำหน่าย			ราคาเฉลี่ยตามแผน	ราคาเฉลี่ยที่ได้
	เป้าหมาย (ตัน)	ผลการผลิต (ตัน)	ร้อยละ(%)	เป้าหมาย (ล้านบาท)	การจำหน่าย (ล้านบาท)	ร้อยละ (%)		
กลาง	-	816.86	-	-	0.73	-	-	894.99
ตะวันออก	-	-	-	-	-	-	-	-
ใต้	-	647.88	-	-	0.30	-	-	468.13
รวม	-	1,464.74	-	-	1.03	-	-	706.18

1.7 การผลิต - การจำหน่าย ไม้สวนป่าอื่นๆ ของ ออป.ภาค

การผลิต - การจำหน่าย ไม้สวนป่าอื่นๆ (มกราคม - พฤษภาคม 2568)										
ออป.ภาค		การผลิต			การจำหน่าย			ราคาเฉลี่ยตามแผน	ราคาเฉลี่ยที่ได้	
		เป้าหมาย	ผลการผลิต	ร้อยละ (%)	ปริมาณจำหน่าย	ผลการจำหน่าย				ร้อยละ (%)
						เป้าหมาย (ล้านบาท)	รายได้ (ล้านบาท)			
ไม้กระยาเลยา ไม้พะยอม ไม้พะยุง (สบ.ม.)	เหนือล่าง	-	-	-	-	-	-	-	-	
	กลาง	-	566.51	-	346.47	-	22.34	-	45,714.00	
	ตะวันออก	25.00	184.49	737.96	-	0.19	-	-	7,500.00	
	ใต้	-	683.34	-	683.34	-	1.43	-	2,091.67	
รวม ไม้สวนป่าอื่นๆ		25.00	1,434.34	5,737.36	1,029.81	0.19	23.77	12,677.73	39,237.00	
ไม้ยางพารา (ไร่)	กลาง	-	-	-	-	-	-	-	-	
	ตะวันออก	-	202.68	-	202.68	-	4.05	-	19,999.80	
	ใต้	-	551.53	-	551.53	-	3.53	-	15,000.00	
รวมไม้สวนป่าอื่นๆ (ไม้ยางพารา)		-	754.21	-	754.21	-	7.58	-	15,000.00	
รวมไม้สวนป่าอื่นๆ		-	-	-	-	0.19	31.35	16,719.65	-	

1.8 การผลิต - การจำหน่าย ยางพาราแผ่นดิบของ ออป.ภาค

การผลิต - การจำหน่าย ยางพาราแผ่นดิบ (มกราคม - พฤษภาคม 2568)								
ออป.ภาค	การผลิต			การจำหน่าย			ราคาเฉลี่ย ตามแผน	ราคาเฉลี่ย ที่ได้
	เป้าหมาย (ตัน)	ผลการผลิต (ตัน)	ร้อยละ (%)	เป้าหมาย (ล้านบาท)	ผลการจำหน่าย (ล้านบาท)	ร้อยละ (%)		
เหนือบน	-	-	-	-	-	-	-	-
กลาง	62.30	101.51	162.93	3.74	6.95	185.83	60.00	68.43
ตะวันออก	-	-	-	-	-	-	-	-
ใต้	6.50	8.74	134.43	0.50	0.58	115.65	60.00	65.91
รวม	68.80	110.24	160.24	4.24	7.52	177.58	60.00	68.23

1.9 การผลิต - การจำหน่าย น้ำยางพารา ของ ออป.ภาค

การผลิต - การจำหน่าย น้ำยางพารา (มกราคม - พฤษภาคม 2568)								
ออป.ภาค	การผลิต			การจำหน่าย			ราคาเฉลี่ย ตามแผน	ราคาเฉลี่ย ที่ได้
	เป้าหมาย (ตัน)	ผลการผลิต (ตัน)	ร้อยละ (%)	เป้าหมาย (ล้านบาท)	ผลการจำหน่าย (ล้านบาท)	ร้อยละ (%)		
เหนือบน	-	-	-	-	-	-	-	-
กลาง	167.87	216.98	129.25	9.23	12.54	135.78	55.00	57.78
ตะวันออก	584.97	282.99	48.38	32.17	17.84	55.47	55.00	63.06
ใต้	428.70	361.04	84.22	23.58	21.29	90.29	55.00	58.96
รวม	1,181.54	861.01	72.87	64.98	51.67	79.51	55.00	60.01

1.10 การผลิต - การจำหน่าย ยางก้อนถ้วย ของ ออป.ภาค

การผลิต - การจำหน่าย ยางก้อนถ้วย (มกราคม - พฤษภาคม 2568)								
ออป.ภาค	การผลิต			การจำหน่าย			ราคาเฉลี่ย ตามแผน	ราคาเฉลี่ย ที่ได้
	เป้าหมาย (ตัน)	ผลการผลิต (ตัน)	ร้อยละ (%)	เป้าหมาย (ล้านบาท)	ผลการจำหน่าย (ล้านบาท)	ร้อยละ (%)		
เหนือบน	100.00	99.24	99.24	2.70	3.30	122.33	27.00	33.28
เหนือล่าง	12.00	44.70	372.53	0.36	1.40	390.84	27.00	31.40
กลาง	214.11	275.83	128.82	5.78	9.09	157.23	27.00	32.95
ตะวันออก	287.95	469.09	162.91	7.77	14.49	186.32	27.00	30.88
ใต้	68.08	83.49	122.63	1.84	2.49	135.69	27.00	29.87
รวม	682.14	972.34	142.54	18.45	30.78	166.78	27.00	31.65

1.11 การผลิต – การจำหน่าย ด้านอุตสาหกรรมไม้

การผลิต – การจำหน่าย ไม้แปรรูป/ผลิตภัณฑ์และ บริการรักษาเนื้อไม้ (มกราคม – พฤษภาคม 2568)										
หน่วยงาน	รายการ	การผลิต			การจำหน่าย				ราคาเฉลี่ยตามแผน	ราคาเฉลี่ยที่ได้
		เป้าหมาย (ลบ.ฟ.)	ผลการผลิต (ลบ.ฟ.)	ร้อยละ	ปริมาณจำหน่าย (ลบ.ฟ.)	ผลการจำหน่าย		ร้อยละ		
						เป้าหมาย (ลบ.)	รายได้ (ลบ.)			
ออป. เหนือบน	การแปรรูปไม้	21,380.00	16,672.29	77.98	10,513.80	23.28	8.41	36.14	-	-
	- จำหน่ายทั่วไป	21,380.00	15,047.82	70.38	10,513.80	23.28	8.41	36.14	1,133.00	800.18
	- ส่งหน่วยงาน	-	1,624.47	-	-	-	-	-	-	-
	- ไม้เหลากลม	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	ผลิตภัณฑ์	28,500.00	17,227.89	60.45	17,095.07	17.06	7.74	45.35	599.00	452.57
	- ผลิตภัณฑ์	835.00	290.97	34.85	405.87	1.84	0.79	42.91	2,210.00	1,947.17
	- ผลิตภัณฑ์A (ไม้ประสาน)	27,665.00	16,936.92	61.22	16,689.20	15.22	6.95	45.65	550.00	416.22
	บริการรักษาเนื้อไม้	6,500.00	2,564.23	39.45	2,564.23	0.29	0.14	49.34	44.00	55.56
	- อบไม้	6,250.00	2,564.23	41.03	2,564.23	0.28	0.14	50.66	45.00	55.56
	- อัดน้ำยาไม้	250.00	-	-	-	0.008	-	-	30.00	-
	- ใสไม้	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	รวม	56,380.00	36,464.41	64.68	30,173.10	40.62	16.29	40.10	-	-
ออป. เหนือล่าง	การแปรรูปไม้	15,700.00	16,078.93	102.41	7,741.38	18.67	7.22	38.69	-	-
	- จำหน่ายทั่วไป	15,700.00	16,078.93	102.41	7,741.38	18.67	7.22	38.69	1,030.00	932.09
	- ส่งหน่วยงาน	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	ผลิตภัณฑ์	-	-	-	203.00	-	0.03	-	-	-
	- ผลิตภัณฑ์ (ลบ.ฟ.)	-	-	-	187.50	-	0.004	-	-	19.44
	- ผลิตภัณฑ์ (ชิ้น)	-	-	-	19.00	-	0.01	-	-	-
	- ผลิตภัณฑ์A (ไม้ประสาน)	-	-	-	15.50	-	0.02	-	-	1,055.17
	บริการรักษาเนื้อไม้	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	รวม	15,700.00	16,078.93	102.41	7,944.38	18.67	7.25	38.84	-	-

1.12 การผลิต - รายได้ ท่องเที่ยว ของ ออป.ภาค

การผลิต - การจำหน่าย ท่องเที่ยว (มกราคม - พฤษภาคม 2568)								
ออป.ภาค		การผลิต			รายได้			
		เป้าหมาย (คน)	ปริมาณ (คน)	ร้อยละ (%)	ปริมาณ (คน)	เป้าหมาย (ล้านบาท)	รายได้ (ล้านบาท)	ร้อยละ (%)
เหนือบน	บริการบ้านพัก	10,000	9,816	98.16	9,816	4.80	3.31	69.02
	มาท่องเที่ยว	-	1,013	-	1,013	-	-	-
	มาพัก	10,000	8,803	88.03	8,803	4.80	3.31	69.02
	CSR	-	-	-	-	-	-	-
	จำนวนคืน	-	3,338	-	3,338	-	-	-
เหนือล่าง	บริการบ้านพัก	2,000	4,066	203.30	4,066	1.53	0.75	49.07
	มาท่องเที่ยว	-	545	-	545	-	-	-
	มาพัก	2,000	3,521	176.05	3,521	1.53	0.75	49.07
	CSR	-	-	-	-	-	-	-
	จำนวนคืน	-	892	-	892	-	-	-
กลาง	บริการบ้านพัก	-	-	-	-	-	-	-
	มาท่องเที่ยว	-	-	-	-	-	-	-
	มาพัก	-	-	-	-	-	-	-
	CSR	-	-	-	-	-	-	-
	จำนวนคืน	-	-	-	-	-	-	-
ใต้	บริการบ้านพัก	104	132	126.92	132	0.08	0.07	82.54
	มาท่องเที่ยว	-	13	-	13	-	0.03	-
	มาพัก	104	119	114.42	119	0.08	0.04	48.27
	CSR	-	-	-	-	-	-	-
	จำนวนคืน	-	84	-	84	-	-	-
ส.คช.	บริการบ้านพัก	2,568	34,988	1,362.46	34,988	1.24	0.74	59.46
	มาท่องเที่ยว	-	-	-	-	-	-	-
	มาพัก	2,568	34,988	1,362.46	34,988	1.24	0.74	59.46
	CSR	-	-	-	-	-	-	-
	จำนวนคืน	-	897	-	897	-	-	-
ส.คช.	การแสดงช้าง	71,800	59,533	82.92	59,533	9.35	7.32	78.29
	ชมการแสดงช้าง	71,800	58,959	82.12	58,959	9.35	7.26	77.68
	CSR	-	574	-	574	-	0.06	-
ส.คช.	การนั่งช้าง	5,380	3,522	65.46	3,522	1.27	0.74	58.02
	มานั่งช้าง	5,380	3,522	65.46	3,522	1.27	0.74	58.02
	CSR	-	-	-	-	-	-	-
ส.คช.	ฝึกช้างนักท่องเที่ยว	165	353	213.94	353	1.12	0.62	55.37
	มาฝึกช้าง	165	353	213.94	353	1.12	0.62	55.37
	CSR	-	-	-	-	-	-	-
อ.อ.ป.	รวมท่องเที่ยว	92,017	112,410	122.16	112,410	19.39	13.54	69.86
	มาท่องเที่ยว	77,345	64,405	83.27	64,405	11.74	8.65	73.66
	มาพัก	14,672	47,431	323.28	47,431	7.65	4.84	63.27
	CSR	-	574*	-	574*	-	0.06**	-
	จำนวนคืน	-	5,211***	-	5,211***	-	-	-

หมายเหตุ *เป็นนักท่องเที่ยวรับรองแขก (CSR) **เป็นข้อมูลรายได้ที่ไม่เป็นตัวเงิน

***กรณีเทียบเคียงศักยภาพการมาพักค้างบ้านพักแต่ละหลังสะสม 151 คืน เท่ากับ 5,211 หลัง

(บ้านพักทั้งหมด 267 หลัง/ห้อง)

1.13 รายได้ - รายจ่ายซื้อขายไม้แปรรูป ของ ออป.ภาค

รายได้ - รายจ่าย ซื้อขายไม้แปรรูป (มกราคม - พฤษภาคม 2568)							
อป.ภาค	รายได้				รายจ่าย		
	เป้าหมาย รายได้ (ล้านบาท)	ปริมาณ จำหน่าย (ลบ.ฟ.)	ผลรายได้ (ล้านบาท)	ร้อยละ(%)	เป้าหมายรายจ่าย (ล้านบาท)	ผลรายจ่าย (ล้านบาท)	ร้อยละ (%)
เหนือบน	105.54	271,689.06	174.67	165.51	95.08	156.98	165.10
เหนือล่าง	72.29	67,158.10	70.06	96.92	65.72	63.21	96.19
กลาง	140.75	78,042.05	163.99	116.51	127.30	147.63	115.97
ตะวันออก	173.00	403,669.53	240.83	139.21	151.29	217.99	144.09
ใต้	22.52	134,873.60	80.00	355.23	20.27	72.67	358.54
รวม	514.10	955,432.34	729.56	141.91	459.66	658.49	143.26

1.14 ค่าใช้จ่ายการขาย/การบริหาร ของ ออป.ภาค

ค่าใช้จ่ายการขาย/การบริหาร (มกราคม - พฤษภาคม 2568)						
อป.ภาค	ค่าใช้จ่ายการขาย			ค่าใช้จ่ายบริหาร		
	เป้าหมาย ค่าใช้จ่าย การขาย (ล้านบาท)	ผลค่าใช้จ่าย การขาย (ล้านบาท)	ร้อยละ(%)	เป้าหมาย ค่าใช้จ่ายการบริหาร (ล้านบาท)	ผลค่าใช้จ่าย การบริหาร (ล้านบาท)	ร้อยละ (%)
เหนือบน	11.84	9.54	80.51	48.27	41.98	86.97
เหนือล่าง	3.92	3.65	92.96	32.34	30.68	94.87
กลาง	9.58	8.58	89.60	29.51	25.48	86.34
ตะวันออก	0.38	0.24	64.99	24.33	22.17	91.12
ใต้	3.42	2.39	70.11	28.88	27.88	96.53
ส.คช.	-	-	-	12.77	12.80	100.26
ส.สายบริหาร	7.35	4.70	63.91	60.69	51.35	84.61
ส.คน.	-	-	-	7.04	6.03	85.59
รวม	36.49	29.10	79.76	243.83	218.36	89.56

2.1.4 สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร McKinsey 7S Framework (Strategy, Structure, Style, System, Staff, Skill, Shared Value)

7S : Strategy อ.อ.ป. ได้กำหนดตัวชี้วัดเพื่อติดตามและวัดผลการดำเนินการขององค์กรตามวิสัยทัศน์ ทิศทางองค์กร/เป้าหมายระยะยาวที่ตั้งไว้ ที่ผ่านมามีได้ดำเนินการตามยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขาทรัพยากรธรรมชาติของ อ.อ.ป. และแผนการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี รวม 8 แผนงาน โดยกำหนดเป็น ตัวชี้วัดในบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประกอบด้วย

1. การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

1.1 การดำเนินงานตามนโยบายกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1.1.1 โครงการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ

(1) จำนวนผู้ใช้บริการแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศสวนป่า

(2) จำนวนผู้ใช้บริการห้องพักแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศสวนป่า

1.1.2 การดำเนินงานด้านกิจกรรมส่งเสริมเกษตรกรปลูกและบำรุงไม้เศรษฐกิจ การปลูกสร้างสวนป่าและการดูแลรักษาสวนป่า

(1) กิจกรรมส่งเสริมเกษตรกรปลูกและบำรุงไม้เศรษฐกิจ

(2) การดำเนินงานด้านการปลูกสร้างสวนป่า

(3) การดำเนินงานด้านการดูแลรักษาสวนป่าแปลงเก่า

1.2 การดำเนินงานตามนโยบายกระทรวงการคลัง

1.2.1 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน

(1) ร้อยละของภาพรวมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปีบัญชี

(2) ร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน

1.2.2 ความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency)

2. ผลการดำเนินงานของรัฐบาลกิจ

• ตัวชี้วัดทางการเงิน

2.1 กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA)

2.2 กำไรขั้นต้น (Gross Profit)

2.2.1 อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากธุรกิจไม้ซุงสัก

2.2.2 อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากธุรกิจไม้แปรรูป

2.2.3 อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit) จากธุรกิจเครื่องเรือน

• ตัวชี้วัดที่ไม่ใช่ทางการเงิน

2.3 การดำเนินงานด้าน Carbon Credit ในพื้นที่สวนป่า อ.อ.ป.

2.4 ความสำเร็จของโครงการเพิ่มคุณภาพและผลผลิตต่อไร่

2.4.1 ผลผลิตสวนป่าชนิดไม้โตเร็ว

2.4.2 ผลผลิตสวนป่ายางพารา

2.5 ความสำเร็จในการศึกษาหน่วยงานคู่เทียบของ อ.อ.ป.

3. Core Business Enablers

3.1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

3.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

3.3 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

3.4 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

3.5 การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล

3.6 การบริหารทุนมนุษย์

3.7 การจัดการความรู้และนวัตกรรม

3.8 การตรวจสอบภายใน

ผลการดำเนินการของตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงฯ และตัวชี้วัด ตามแผนวิสาหกิจส่วนใหญ่เป็นไปในทิศทางที่ดีจาก การติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด แสดงให้เห็นว่าองค์กรกำลังพัฒนาไปตามทิศทางของเป้าหมาย

7S : Structure โครงสร้างองค์กร อ.อ.ป. มีการกำหนดโครงสร้างส่วนงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ ต่อ อัตรากำลังของ อ.อ.ป. เป็นไปอย่างประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสภาพการดำเนินงานในปัจจุบัน ประกอบด้วย 14 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักบริหารกลาง, สำนักตรวจสอบภายใน, สำนักบัญชีและการเงิน, สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์, สำนักกฎหมาย, สำนักวิจัยและสารสนเทศ, สำนักธุรกิจการตลาด, ออป.เหนือบน, ออป.เหนือล่าง, ออป.กลาง, ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ, ออป.ใต้, สถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ และสำนักธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม

7S : Style ผู้บริหาร อ.อ.ป. มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง/นโยบายที่ชัดเจน รวมถึงส่งเสริม/ปลูกฝัง วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร ในปัจจุบันการสื่อสาร/ถ่ายทอดทิศทาง/นโยบายองค์กรรวมถึงปฏิบัติตนเป็นต้นแบบ และมีส่วนร่วมในการส่งเสริมสร้างแรงจูงใจ และสื่อสารให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ เพื่อให้นำไปปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน และรวมถึงสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญภายนอกได้รับรู้

7S : System การบริหารความเสี่ยงถือเป็นหนึ่งในเครื่องมือสำคัญที่จะทำให้หน่วยงานต่างๆ สามารถดำเนินไปอย่างมีทิศทางที่ชัดเจน บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของหน่วยงาน ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ ทั้งนี้องค์กรต่าง ๆ นำการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เนื่องจากภายใต้การวางแผนดำเนินงานเป็นอย่างดี ยังมีปัจจัย/ความไม่แน่นอนเกิดขึ้นตลอดเวลาซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อองค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานที่กำหนด หรือการดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล โดยปัจจัยต่างๆ ที่มากระทบนั้นมีทั้งโอกาสเกิดขึ้นบ่อยๆ หรือนานๆ ครั้ง และอาจมีผลกระทบที่รุนแรงหรือไม่ก่อให้เกิดผลกระทบมากได้ เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กร/หน่วยงานรัฐจะสามารถดำเนินการได้ตามภารกิจที่กำหนด โดยมีการนำเครื่องมือด้านการบริหารจัดการองค์กรต่างๆ รวมทั้งการบริหารความเสี่ยงมาใช้สนับสนุนการดำเนินงาน คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อปี พ.ศ. 2538 เห็นชอบให้มีการนำระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจมาใช้ โดยมุ่งหวังให้มีการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้สูงขึ้น และมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 6 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2544 ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงาน เรื่อง หลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ (Good Governance) นอกจากนี้ยังมีกฎหมาย/กฎระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแนวทางบริหารจัดการองค์กรรัฐ การพัฒนากระบวนการทำงานของ อ.อ.ป. ได้พัฒนาระบบบริหารทั่วองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ พันธกิจ และให้ความสำคัญกับการทบทวนระบบงานในระบบ ปัจจุบันมีการบูรณาการ ระบบงานขององค์กรกับระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ SE-AM มีการทบทวน/จัดทำกระบวนการตามโครงสร้าง กระบวนการและจัดทำตัวชี้วัดกระบวนการให้สอดคล้องเป็นไปตามเกณฑ์

Enablers ซึ่งสามารถไปวัดผลลัพธ์การทำงานตามภารกิจของหน่วยงานตามโครงสร้างกระบวนการได้อย่างครบถ้วน การบูรณาการระบบขององค์กรกับระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ SE-AM ทำให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการทั่วทั้งองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อให้องค์กรสามารถบริหารจัดการต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการรวบรวมจัดเก็บ และประมวลผลข้อมูลได้อย่างแม่นยำและรวดเร็วมากขึ้น โดยมุ่งเน้นการวางรากฐานของเทคโนโลยีดิจิทัลที่จำเป็นต่อป่าไม้แม่นยำ โดย อ.อ.ป. มีการถ่ายทอดกระบวนการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเพื่อการปรับปรุงและกำหนดทิศทางการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างครบถ้วน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน

7S : Staff อ.อ.ป. มีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน มีแผนงานการบริหารอัตรากำลังเพื่อสนับสนุนภารกิจองค์กร, โครงการปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน, โครงการพัฒนาและบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง, โครงการพัฒนาบุคลากรเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร, โครงการวางแผนเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร, แผนงานการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐวิสาหกิจ, โครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของ อ.อ.ป., โครงการขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร, โครงการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร และโครงการบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร เพื่อสร้างบุคลากรที่มีศักยภาพ มีความผูกพันและมีความเป็นมืออาชีพให้เพียงพอรองรับในอนาคต

7S : Skill สมรรถนะหรือพฤติกรรม เป็นสิ่งที่องค์กรต้องการจากผู้ปฏิบัติงาน จะส่งผลให้ผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ต้องการสมรรถนะจึงมีความสัมพันธ์กับผลงานของบุคคล อ.อ.ป. นำสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น ในการคัดเลือกสรรหา การแต่งตั้ง วัดความรู้เฉพาะงาน และความถนัดในงาน อ.อ.ป. ได้กำหนดประเภทสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะในการบริหาร (Managerial Competency) และสมรรถนะในสายงาน (Functional Competency) ซึ่งกำหนดระดับความเชี่ยวชาญที่องค์กรคาดหวังไว้ตามแต่ละตำแหน่งที่เหมาะสม เพื่อหาช่องว่างระหว่างสมรรถนะที่เป็นจริงกับสมรรถนะที่คาดหวัง (Competency gap) นำมา วางแผนพัฒนา ฝึกอบรม และใช้ประกอบกระบวนการบริหารงานบุคคล โดยกำหนดความรู้และทักษะที่จำเป็นที่จะส่งเสริมให้บุคลากรแสดงสมรรถนะที่องค์กรต้องการรูปแบบวิธีการพัฒนาระยะเวลา รวมทั้งการมอบหมายงานเพื่อให้มีโอกาสได้แสดงสมรรถนะที่คาดหวังนั้น

7S : Shared Values อ.อ.ป. ได้ทบทวนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้สะท้อนถึงวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ ที่มุ่งเน้นความยั่งยืน การให้คุณค่ากับสังคมและชุมชน และเชื่อมโยงกับ Enablers ด้านต่างๆ โดยทบทวนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรใหม่ กำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เพื่อเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีรูปแบบพฤติกรรมในการทำงานและแนวคิดทัศนคติที่ดีเป็นไปในทิศทางเดียวกัน รับรู้ เข้าใจและพัฒนาไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะช่วยให้การขับเคลื่อนกระบวนการทำงานภายในให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และเกิดคุณค่ากับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก

ค่านิยมองค์กรของ อ.อ.ป. คือ ปลุกคุณธรรม ปลุกคุณภาพ ปั่นคุณค่า ปั่นความยั่งยืน และวัฒนธรรมองค์กร : “HAPPYs” ชีวิตที่มีความสุขทั่วทุกภาคส่วน

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (อ.อ.ป.)

1. ด้านการเมืองและนโยบาย (Political)

สอดคล้อง : อ.อ.ป. เป็นรัฐวิสาหกิจด้านป่าไม้ มีความมั่นคงด้านสิทธิในการทำไม้และบริหารพื้นที่ป่า

โอกาส : นโยบายรัฐสนับสนุน Green Economy / BCG Model ช่วยสร้างภาพลักษณ์สินค้าไม้ยั่งยืน

ข้อจำกัด : มีกฎระเบียบการทำไม้เข้มงวด ทำให้การปรับตัวเชิงธุรกิจล่าช้า

2. ด้านเศรษฐกิจ (Economic)

สอดคล้อง : ตลาดไม้และเฟอร์นิเจอร์ยังคงมีความต้องการ โดยเฉพาะ เฟอร์นิเจอร์ไม้จริง ซึ่งมีมูลค่าเพิ่ม

สูง

โอกาส : ตลาดส่งออกไม้/เฟอร์นิเจอร์ต่อเนื่อง โดยเฉพาะในเอเชีย

ความท้าทาย : คู่แข่งราคาถูก เช่น ไม้แปรรูปลาว, เฟอร์นิเจอร์ mass production ทำให้ลูกค้าระดับกลาง-ล่างเปรียบเทียบราคา

3. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social)

สอดคล้อง : ลูกค้าไทยให้ความสำคัญกับ ความทนทาน, ความน่าเชื่อถือ, งานฝีมือไม้สัก ตรงกับจุดแข็ง อ.อ.ป.

โอกาส : กระแส Sustainability และ Eco-friendly ทำให้สินค้าไม้แท้และการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์มี demand สูง

ข้อจำกัด : ลูกค้ารุ่นใหม่สนใจ ดีไซน์ร่วมสมัย + สินค้าราคาประหยัด อ.อ.ป. ยังขาดความทันสมัยด้านนี้

4. ด้านเทคโนโลยี (Technological)

สอดคล้อง : อ.อ.ป. เริ่มพัฒนาเว็บไซต์/ช่องทางออนไลน์

โอกาส : ใช้ E-commerce, Digital Marketing, CRM เพื่อเพิ่มลูกค้ากลุ่มใหม่

ข้อจำกัด : คู่แข่งเอกชนปรับตัวเร็วกว่าในด้าน Online Marketing / Omni-channel

5. ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental)

สอดคล้อง : อ.อ.ป. มุ่งเน้น การปลูกป่า, การจัดการป่าไม้ยั่งยืน → สอดคล้องกับกระแสโลกด้าน Climate Change

โอกาส : ใช้จุดขาย “ไม้ถูกกฎหมาย, ป่าปลูกยั่งยืน” เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง

ข้อจำกัด : ต้นทุนการดูแลรักษาป่าและมาตรฐานสิ่งแวดล้อมสูง

6. ด้านการแข่งขัน (Porter's Five Forces)

การแข่งขันในตลาด (Rivalry) : อยู่ในระดับสูง มีทั้งเอกชน, ตลาดถวายเป็นผู้นำเข้า

อำนาจผู้ซื้อ (Buyer Power) : อยู่ในระดับปานกลาง ลูกค้าซื้อซ้ำสูง แต่มีตัวเลือกมากในตลาด

อำนาจผู้ขาย (Supplier Power) : อยู่ในระดับต่ำ อ.อ.ป. ควบคุมวัตถุดิบเอง (ป่าปลูก)

ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่ (New Entrants) : อยู่ในระดับปานกลาง เอกชนรายเล็กเกิดขึ้นได้ง่าย

ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Substitutes) : อยู่ในระดับสูง เฟอร์นิเจอร์ไม้เทียม/วัสดุสังเคราะห์ราคาถูกและดีไซน์ทันสมัย

วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความสำคัญของภัยคุกคามต่างๆ ภายนอกองค์กร Opportunity vs Threat Matrix เพื่อสรุปความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกของ อ.อ.ป.

ปัจจัยภายนอก	โอกาส (Opportunities)	ความท้าทาย/อุปสรรค (Threats)
การเมือง/นโยบาย (Political)	- นโยบายรัฐหนุน BCG Model, Green Economy  - ความมั่นคงจากการเป็นรัฐวิสาหกิจ	- กฎระเบียบการทำให้เข้มงวด → ความคล่องตัวน้อย
เศรษฐกิจ (Economic)	- ความต้องการไม้จริงและเฟอร์นิเจอร์คุณภาพสูงยังมีต่อเนื่อง - ตลาดส่งออกขยายตัว	- คู่แข่งราคาถูกจากเอกชนไม่นำเข้า - ลูกค้าระดับกลาง-ล่างเปรียบเทียบราคามากขึ้น
สังคม (Social)	- ลูกค้าเชื่อมั่นคุณภาพและความน่าเชื่อถือของ อ.อ.ป. - กระแสสินค้ายั่งยืนและการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์เพิ่มขึ้น	- ลูกค้ารุ่นใหม่หันไปใช้สินค้าทันสมัย + ราคาประหยัด - เทรนด์เฟอร์นิเจอร์ mass production
เทคโนโลยี (Technological)	- พัฒนา E-commerce, Digital Marketing, CRM - ใช้ Omni-channel เพื่อขยายฐานลูกค้า	- เอกชนปรับตัวไวกว่าในด้าน Online Marketing - ขาดระบบเทคโนโลยีครบวงจร
สิ่งแวดล้อม (Environmental)	- จุดขาย “ไม้ถูกกฎหมาย ป่าปลูกยั่งยืน” สร้างความแตกต่าง - กระแส Climate Change หนุนแบรนด์	- ต้นทุนสูงในการดูแลป่าและมาตรฐานสิ่งแวดล้อม
การแข่งขัน (Competition / Five Forces)	- การมีป่าปลูกของตนเอง → ลดต้นทุนวัตถุดิบ - ความน่าเชื่อถือในฐานะรัฐวิสาหกิจ	- การแข่งขันสูงจากตลาดถวายเป็น/เอกชนไม่นำเข้า - สินค้าทดแทน (ไม้เทียม, วัสดุสังเคราะห์)

สรุปเชิงกลยุทธ์

- ใช้ประโยชน์จากโอกาส ดอกย้ำจุดขาย “ยั่งยืน, น่าเชื่อถือ, Eco-friendly” + ขยาย Online Marketing & CRM
- จัดการความท้าทาย พัฒนาดีไซน์สินค้าใหม่, ปรับตัวสู่ Omni-channel, แข่งขันด้วยคุณภาพและความแตกต่าง ไม่แข่งที่ราคา

2.1.5 สภาพแวดล้อมในการแข่งขันของตลาดและผลิตภัณฑ์ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการแข่งขันของตลาดสินค้าและบริการ และกลุ่มลูกค้าของ อ.อ.ป.

1. การวิเคราะห์ด้านลูกค้า

ข้อมูลประชากรศาสตร์ (Demographics)

- เพศ : ชาย 53.15% หญิง 46.85%
- อายุ : ส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 26-65 ปี (รวม 90%)
- อาชีพ : ธุรกิจส่วนตัว 74.31% ข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ 20.19%
- รายได้ : ส่วนใหญ่ 20,000-60,000 บาท/เดือน (70%)

พฤติกรรมซื้อ (Behavior)

- ผลิตภัณฑ์ที่ซื้อสูงสุด: ไม้สักซุง (54.05%) และเฟอร์นิเจอร์ไม้สัก (33.33%)
- ปัจจัยตัดสินใจซื้อหลัก: คุณภาพไม้ (60.36%) รองลงมา ราคา (12.61%)
- ความพึงพอใจ: ส่วนใหญ่ระดับ “มาก” ในคุณภาพสินค้า บริการ และราคา (คะแนนเฉลี่ย 3.85–4.35)
- ความผูกพัน: 99.1% ต้องการกลับมาซื้อซ้ำ

ข้อเสนอแนะจากลูกค้า

- ผลิตภัณฑ์ควรมีแบบทันสมัย หลากหลาย และราคาไม่สูงเกินไป
- ต้องการสินค้าเกรด A และการผลิตตามสั่งที่รวดเร็ว
- ควรมีการขายออนไลน์และโปรโมชั่นที่ทั่วถึง
- ปัญหาด้านสถานที่: ที่จอดรถไม่เพียงพอ อาคารขายอยู่ไกลคลังไม้

2. การวิเคราะห์ด้านตลาด

ใช้ SPACE Matrix วิเคราะห์ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์

- จุดแข็งทางการเงิน (Financial Strength) ค่าเฉลี่ย 4.40 มีความพร้อมสูง
- จุดแข็งอุตสาหกรรม (Industry Strength) ค่าเฉลี่ย 3.80 มีศักยภาพเติบโตด้านการตลาด
- ข้อได้เปรียบการแข่งขัน (Competitive Advantage) ค่าเฉลี่ย -3.20 น้อยกว่าเมื่อเทียบกับคู่แข่งใน

ท้องถิ่น

- เสถียรภาพสภาพแวดล้อม (Environment Stability) ค่าเฉลี่ย -3.20 มีความผันผวน ด้าน คู่แข่ง

การใช้เทคโนโลยี และความต้องการผู้บริโภค

ตำแหน่งกลยุทธ์ที่เหมาะสม

“การสร้างสมดุลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน” (Sustainable Stakeholder Balancing) โดยเน้น ทั้ง การขยายธุรกิจ และการรับผิดชอบต่อชุมชน/สิ่งแวดล้อม

3. ปัญหาและอุปสรรค

1. ผลิตภัณฑ์ยังไม่ตอบโจทย์ความหลากหลายและดีไซน์ทันสมัย
2. การขายและจัดจำหน่ายยังไม่เข้าถึงช่องทางออนไลน์เพียงพอ
3. การแข่งขันสูงจากแหล่งอื่น เช่น ย่านถาวร (เชียงใหม่), บริษัทเอกชน, ไม้แปรรูปลาว, สวนชาวบ้าน
4. ปัญหาด้านโลจิสติกส์และโครงสร้างพื้นฐาน (ที่จอดรถไม่เพียงพอ อาคารขายไกลคลัง)
5. ความผันผวนของสภาพแวดล้อม เช่น ราคาตลาดโลก เทคโนโลยี และคู่แข่งที่ปรับตัวเร็ว

4. ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์

- ด้านผลิตภัณฑ์ : พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ใช้แนวคิด Product Innovation + Customization
- ด้านการตลาด : ขยาย E-commerce, Social Media Marketing, CRM และโปรโมชั่นเพื่อดึงดูด

กลุ่มวัยรุ่น-วัยทำงาน

- ด้านคุณภาพ : เพิ่มมาตรฐานสินค้า เกรด A และระบบ Quality Assurance
- ด้านบริการ : ปรับปรุง Customer Journey ตั้งแต่การเข้าถึงสินค้า การสั่งซื้อ การส่งมอบ
- ด้านสิ่งแวดล้อม/สังคม : สื่อสารเรื่อง Sustainability & Green Products ให้เป็นจุดขายหลัก

5. การเปรียบเทียบตลาดคู่แข่ง

คู่แข่งหลัก:

- ย่านฉะเชิงเทรา (เชียงใหม่) : มีชื่อเสียงด้านเฟอร์นิเจอร์ไม้สัก หลากหลาย ดีไซน์ร่วมสมัย
- บริษัทเอกชน : บริการรวดเร็ว สินค้าตามสั่ง
- ไม้แปรรูปลาว : ราคาถูกกว่า แต่คุณภาพอาจไม่สม่ำเสมอ
- สวนชาวบ้าน : เข้าถึงง่าย ราคาต่อรองได้

เปรียบเทียบกับ อ.อ.ป.:

- จุดแข็ง : แบรินด์น่าเชื่อถือ คุณภาพไม้สูง กำลังการผลิตมาก
- จุดอ่อน : การตลาดเชิงรุกและนวัตกรรมสินค้า ยังสู้เอกชน/แหล่งค้าท้องถิ่นไม่ได้

อ.อ.ป. มี ศักยภาพสูงด้านคุณภาพไม้และความน่าเชื่อถือ แต่ยังต้องเร่ง ปรับกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ การตลาด และบริการ เพื่อแข่งขันกับเอกชนและตลาดท้องถิ่น รวมถึงต้องใช้เครื่องมือวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (เช่น SPACE, SWOT, Customer Journey, CRM) มาปรับใช้จริงจัง เพื่อสร้างความยั่งยืนทั้งเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม 🌟

วิเคราะห์ SWOT สารสนเทศด้านลูกค้าและตลาดของ อ.อ.ป.



วิเคราะห์ Customer Journey ของลูกค้า อ.อ.ป. โดยอ้างอิงจากข้อมูลการสำรวจพฤติกรรมของลูกค้าที่สามารถนำไปใช้วิเคราะห์/เขียนข้อมูลลูกค้าของ หรือสินค้าและบริการได้

ขั้นตอน (Stage)	จุดสัมผัสลูกค้า (Touchpoints)	พฤติกรรมลูกค้า (Customer Actions)	ความรู้สึก/ความคิด (Pain & Gain)	โอกาสในการพัฒนา (Opportunities)
1. Awareness (การรับรู้)	- โฆษณา / สื่อสิ่งพิมพ์ - Social Media / Website - การบอกต่อ (Word of Mouth) - งานแสดงสินค้า	- เห็นแบรนด์/โลโก้ - รับรู้ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือ - ค้นหาข้อมูลเบื้องต้น	+ สนใจคุณภาพไม้ - รับรู้แบรนด์ซ้ำ (ออนไลน์อ่อน)	- ทำการตลาดดิจิทัล - สร้าง Content สื่อสารเรื่อง “ไม้คุณภาพ”
2. Consideration (การพิจารณา)	- เว็บไซต์/เพจสินค้า - การสอบถามที่สาขา - รีวิวลูกค้า	- เปรียบเทียบคุณภาพ/ราคา - มองหาดีไซน์ที่ตรงใจ - สอบถามข้อมูลกับพนักงาน	+ มั่นใจคุณภาพ - สินค้าเลือกไม่หลากหลาย ดีไซน์ไม่ทันสมัย	- พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ - เพิ่ม Catalog ออนไลน์
3. Purchase (การซื้อ)	- สาขา อ.อ.ป. - โทรศัพท์/อีเมลสั่งซื้อ - ช่องทางการชำระเงิน	- เลือกซื้อสินค้าไม้/เฟอร์นิเจอร์ - ต่อรองราคา/จัดส่ง	+ พอใจกับคุณภาพและบริการ - ปัญหาที่จอดรถ, โลจิสติกส์	- พัฒนา E-commerce - จัดระบบ Delivery/ที่จอดรถ
4. Experience (ประสบการณ์หลังซื้อ)	- การจัดส่ง/ติดตั้ง - การรับประกัน/บริการหลังการขาย	- ใช้งานเฟอร์นิเจอร์/ไม้ - ติดต่อบริการหลังการขาย	+ บริการสุภาพ, มั่นใจในคุณภาพ - บางสินค้าไม่ทันสมัย	- พัฒนา Service After Sales - ทำระบบติดตามความพึงพอใจ
5. Loyalty & Advocacy (ความภักดี/บอกต่อ)	- โปรแกรมสมาชิก/CRM - การรีวิวสินค้า - การซื้อซ้ำ	- ซื้อซ้ำ (สูงถึง 99%) - แนะนำเพื่อน/องค์กรอื่น	+ ภักดีต่อแบรนด์สูง - ไม่มีระบบสะสมแต้ม/CRM	- สร้าง Loyalty Program - เปิดช่องทางรีวิวออนไลน์

สรุปการวิเคราะห์ Customer Journey

1. ลูกค้าเชื่อมั่นในคุณภาพและบริการ แต่ต้องการความสะดวกและความทันสมัยเพิ่มขึ้น
2. ปัญหาหลัก: ช่องทางขายยังเน้นออฟไลน์ → เสียโอกาสในตลาดดิจิทัล
3. โอกาส: พัฒนา E-commerce, Digital Marketing, CRM, Loyalty Program จะช่วยรักษาลูกค้าเดิมและเจาะกลุ่มใหม่

2.2 ความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจและแผนแม่บท

2.2.1 แผนแม่บทองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) และแผนวิสาหกิจ อ.อ.ป. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 - 2571)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน

กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 3 เติบโตอย่างมั่นคงและใช้สินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารจัดการทรัพยากรไม้จากสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุล

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริม พื้นฟู แหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ ป่าเศรษฐกิจ ให้เกิดประสิทธิผล และบริหารช้างเลี้ยงของไทย

กลยุทธ์ที่ 5 จัดการทรัพยากรไม้จากสวนป่าเศรษฐกิจอย่างคุ้มค่า

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพสวนป่าเศรษฐกิจตามแนวทาง BCG Model

กลยุทธ์ที่ 6 เสริมสร้างระบบบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 7 ขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่สังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินและกระบวนการทำงาน

กลยุทธ์ที่ 8 เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการภายใน

กลยุทธ์ที่ 9 เพิ่มมูลค่าผลผลิตสวนป่าตลอด Value Chain

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างผลบวกเชิงสังคม

กลยุทธ์ที่ 10 สื่อสารเชิงรุกสู่สังคมอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ที่ 11 ยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชนที่สำคัญ (กองทุน มาตรฐาน FSC ท่องเที่ยวช้าง)

ยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่

กลยุทธ์ที่ 12 เพิ่มขีดความสามารถในการจัดการภาวะวิกฤต

กลยุทธ์ที่ 13 ขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล

กลยุทธ์ที่ 14 ปรับปรุงพัฒนาระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมายให้ทันสมัย

กลยุทธ์ที่ 15 เสริมสร้างบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง

กลยุทธ์ที่ 16 พัฒนาองค์ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมทุกมิติในทุกระดับ

2.2.2. แผนงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.อ.ป. ปี 2568 – 2572

อ.อ.ป. ได้กำหนดแผนงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.อ.ป. ปี 2568 - 2572 ซึ่งใช้เป็นกรอบทิศทางการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มระดับความพึงพอใจ ตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมุ่งหวังให้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ เพื่อลดช่องว่างความคาดหวัง และความไม่พึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ลดลง อันนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพื่อยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เพิ่มขึ้น

2.2.3 แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ตามแนวคิด “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” โดยขับเคลื่อนผ่านกลไก “ประชารัฐ” Thailand 4.0 กำหนดเป้าหมายครอบคลุมใน 4 มิติ ดังนี้

- 1) ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ เป็น “ระบบเศรษฐกิจที่เน้นการสร้างมูลค่า” ที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์
- 2) ความอยู่ดีมีสุขทางสังคม เป็น “สังคมที่เดินหน้าไปด้วยกัน ไม่ทอดทิ้งใครไว้ข้างหลัง” ด้วยการเติมเต็มศักยภาพของผู้คนในสังคม เพื่อสร้างหลักประกันความมั่นคงทางเศรษฐกิจสังคม และฟื้นความสมานฉันท์และ ความเป็นปึกแผ่นของคนในสังคม ให้กลับคืนมาอีกครั้งหนึ่ง
- 3) การยกระดับคุณภาพมนุษย์ ด้วยการพัฒนาคนไทยให้เป็น “มนุษย์ที่สมบูรณ์ในศตวรรษที่ 21” ควบคู่ไปกับการเป็น “คนไทย 4.0 ในโลกที่หนึ่ง”
- 4) การรักษาสีเขียวสิ่งแวดล้อม เป็น “สังคมที่น่าอยู่” มี “ระบบเศรษฐกิจที่สามารถปรับสภาพตามภูมิอากาศ” ควบคู่ไปกับการเป็น “สังคมคาร์บอนต่ำ” อย่างเต็มรูปแบบ

2.2.4 เป้าหมายและกลยุทธ์ทางการตลาด ปัจจุบันการแข่งขันทางเศรษฐกิจและการดำเนินงานของธุรกิจ มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอยู่ ตลอดเวลา ทั้งด้านกลยุทธ์การจัดการ กลยุทธ์การแข่งขัน กลยุทธ์ทางการตลาด การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย และพฤติกรรมของผู้บริโภค การจัดเตรียมบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมในการแข่งขันขององค์กร นับว่ามีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางแผนการตลาด เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ พัฒนาตลาดใหม่ หรือธุรกิจใหม่ และการออกแบบและปรับปรุงกระบวนการให้บริการลูกค้า เพื่อให้ตรงตามความต้องการของ ลูกค้า เป็นที่ต้องการของตลาดในปัจจุบัน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง มีการวางแผน ด้านลูกค้าและตลาดใน องค์กร เพื่อให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของกระบวนการ ให้บริการลูกค้า นำมาซึ่งการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และบริการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายสู่ ความสำเร็จ แผนงานด้านลูกค้าและการตลาด เป็นเครื่องมือและกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่วิสัยทัศน์ VISION : สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจเพื่อความยั่งยืน “Create forest plantations for sustainability” การจัดทำแผนงานด้านลูกค้าและตลาด อ.อ.ป. ปี 2568 - 2572 จึงต้องมีการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและ ภายนอกในองค์กร สารสนเทศด้านลูกค้า และตลาด มากำหนดกลยุทธ์การตลาดให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของ องค์กร ทั้งให้ครอบคลุมมิติทั้งด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนาตลาดใหม่ หรือ ธุรกิจใหม่ ซึ่งปัจจุบัน อ.อ.ป. ได้ดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำธุรกิจใหม่ให้กับองค์กรโดยต้องเป็นโครงการที่ ส่งเสริมให้องค์กรเติบโตอย่างมั่นคงมั่นคงและใช้สินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์เป็นธุรกิจที่ อ.อ.ป. ไม่เคยดำเนินการ และดำเนินการภารกิจ ในบริบทที่เปลี่ยนแปลงเป็นหน้าที่ของรัฐบาลที่มีต่อการพัฒนาประเทศเป็นธุรกิจที่ สามารถสร้างรายได้ ได้จริงและเป็นธุรกิจที่ดำเนินการเอง โดยมีโครงการที่เกี่ยวข้องกับการตลาด อาทิเช่น โครงการระบบจองที่พัก สวนป่า, โครงการระบบซื้อสินค้าออนไลน์ Fio Shop, โครงการธุรกิจบริหารจัดการเพื่อธุรกิจคาร์บอนเครดิต, โครงการธุรกิจบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมไม้ครบวงจร, โครงการศูนย์จำหน่าย และแสดง สินค้าผลิตภัณฑ์ไม้ครบวงจร และธุรกิจไม้ล้อม เป็นต้น

2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านบริหารจัดการลูกค้าและตลาด

การวิเคราะห์สถานภาพด้านบริหารจัดการลูกค้าและตลาด เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ของ อ.อ.ป. โดยอ้างอิงตามแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 1/2567 เมื่อวันที่ 10 กรกฎาคม 2567 โดยกระบวนการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

Strengths (จุดแข็ง)	Weaknesses (จุดอ่อน)
- มีทรัพยากรป่าไม้และที่ดินขนาดใหญ่ (สวนป่ามากกว่า 1 ล้านไร่) - แบรนด์ “ไม้สัก อ.อ.ป.” มีคุณภาพสูง ได้มาตรฐาน FSC/CoC - ความน่าเชื่อถือจากการเป็นรัฐวิสาหกิจ - ธุรกิจหลากหลาย (ป่าไม้, อุตสาหกรรมไม้, ท่องเที่ยว, ศูนย์การศึกษา) - บุคลากรมีความรู้เฉพาะทางด้านป่าไม้และอุตสาหกรรมไม้	- ภาระต้นทุนและค่าใช้จ่ายสูง - การบริหารเชิงพาณิชย์ยังไม่คล่องตัวเท่าเอกชน - การตลาดและแพลตฟอร์มดิจิทัลยังล้าหลัง - ผลิตภัณฑ์ไม้/เฟอร์นิเจอร์ยังไม่หลากหลาย ดีไซน์ไม่ทันสมัย - ขาดการใช้ Big Data และ CRM แบบครบวงจร
Opportunities (โอกาส)	Threats (อุปสรรค/ความเสี่ยง)
- นโยบายรัฐสนับสนุน BCG / Green Economy - ความต้องการไม้จริงและไม่ถูกกฎหมายเพิ่มขึ้น - การสร้างรายได้ใหม่จาก Carbon Credit และตลาดคาร์บอน - การเติบโตของการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Eco-tourism / Soft Power) - ความร่วมมือกับเอกชน (PPP / Collaboration)	- การแข่งขันสูงจากเอกชนและตลาดท้องถิ่น (เฟอร์นิเจอร์ถาวร, ไม้นำเข้า, ไม้เทียม) - ราคาตลาดไม้และเฟอร์นิเจอร์ผันผวน - พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนเร็ว → เน้นดีไซน์และการซื้อออนไลน์ - ข้อจำกัดจากกฎหมายและระเบียบราชการ - ความเสี่ยงสิ่งแวดล้อม (ภัยแล้ง ไฟป่า โรคพืช)

2.4 กระบวนการวิเคราะห์ความได้เปรียบ/ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

วิเคราะห์ความได้เปรียบ (Strategic Advantages) และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ในมิติด้านการตลาด โดยอ้างอิงจากแผนวิสาหกิจ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570)

การวิเคราะห์ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (ด้านการตลาด อ.อ.ป.)

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages)

1. ไม้สักที่มาจากหน่วยงานภาครัฐ (อ.อ.ป.)
 - มีชื่อเสียงยาวนานในฐานะ ไม้ถูกกฎหมาย-มีคุณภาพสูง
 - ได้มาตรฐาน FSC/CoC สร้างความเชื่อมั่นต่อตลาดทั้งในและต่างประเทศ
2. ฐานลูกค้าภักดีสูง
 - ผลสำรวจพบว่า 99% ของลูกค้าซื้อซ้ำ
 - ภาครัฐและเอกชนเชื่อมั่นในการเป็นรัฐวิสาหกิจ

3. ทรัพยากรและกำลังการผลิต

- มีพื้นที่สวนป่ามากกว่า 1 ล้านไร่ มีวัตถุดิบต่อเนื่อง
- สามารถพัฒนา Carbon Credit , Green Product Marketing ได้

4. ภาพลักษณ์ด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน

- สอดคล้องกับแนวโน้มตลาดโลก (Green Economy / BCG)
- Eco-tourism (สวนป่า, ศูนย์ศึกษา) เป็น Soft Power ที่ต่อยอดได้

5. ความหลากหลายทางธุรกิจ (Diversification)

- ครอบคลุมทั้ง ไม้สัก, ไม้เศรษฐกิจอื่น, อุตสาหกรรมไม้, เฟอร์นิเจอร์, การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ

2.4.1 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA) พิจารณาจากจุดแข็งและโอกาส ของ อ.อ.ป. พบว่า มีการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืนตามมาตรฐานสากล FSC การดำเนินการธุรกิจไม้สักสวนป่า ครบวงจรและมีที่ดินกรรมสิทธิ์ที่มีศักยภาพสามารถพัฒนาสินทรัพย์ ได้โดยสามารถกำหนดความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ได้ ดังนี้

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage : SA)	จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weakness : W)	โอกาส (Opportunity : O)	อุปสรรค (Threat : T)
SA1 การผลิตสินค้าสวนป่าที่ได้รับการรับรองมาตรฐานการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืนระดับสากล	S1 S2		O1 O3	
SA2 มีการดำเนินธุรกิจที่ครบวงจรทั้งด้านผลิตภัณฑ์และบริการ	S1 S2 S3 S4		O1 O2 O3	
SA3 ธุรกิจท่องเที่ยว แหล่งสวนป่าที่สวยงามสามารถสร้างรายได้ให้กับองค์กร	S4		O2	

หมายเหตุ SA1 สอดคล้องกับ SA สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ อ.อ.ป.

2.4.2 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges: SC)**1. การแข่งขันสูง**

- คู่แข่งท้องถิ่น (เฟอร์นิเจอร์ถาวร, สวนชาวบ้าน) ราคาถูกและเข้าถึงง่าย
- คู่แข่งเอกชน ดีไซน์ทันสมัย ตอบโจทย์ลูกค้าเร็วกว่า
- ไม้แปรรูปลาว/วัสดุทดแทน (ไม้เทียม, พลาสติก, โลหะ) ราคาถูกและนิยมในกลุ่มวัยรุ่น,วัยทำงาน

2. การตลาดและช่องทางจัดจำหน่ายล้าหลัง

- ยังพึ่งพาการขายแบบออฟไลน์ เสียโอกาส เรื่อง E-commerce และ Omni-channel
- Digital Marketing, CRM ยังไม่เข้มข้น

3. ความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค

- ลูกค้ารุ่นใหม่ (Gen Y/Z) เน้นดีไซน์ทันสมัย ราคาเข้าถึงง่าย และซื้อผ่านออนไลน์
- ในขณะที่ อ.อ.ป. ยังเน้น “คุณภาพและความทนทาน” ตรงใจลูกค้าเดิม แต่ยังไม่เจาะลูกค้าใหม่

4. ข้อจำกัดด้านกฎหมายและโครงสร้างองค์กร

- ระเบียบราชการทำให้การปรับตัวเชิงธุรกิจช้า
- ต้นทุนการผลิตและบุคลากรสูง ทำให้แข่งขันด้านราคาลำบาก

5. ปัจจัยเสี่ยงจากสิ่งแวดล้อมและเศรษฐกิจโลก

- ราคาตลาดไม้ผืนผวนตามเศรษฐกิจโลก
- ความเสี่ยงไฟฟ้า ภัยแล้ง โรคพืช → กระทบวัตถุดิบ

วิเคราะห์จากจุดอ่อนและอุปสรรคที่ ส่งผลกระทบต่อองค์กร และ TOWS Matrix โดยพิจารณาในประเด็นที่ กระบวนการทำงานตลอด Value Chain ยังขาดประสิทธิภาพ, บุคลากรยังขาดความสามารถด้านการทำการตลาด, ระบบสารสนเทศยังไม่เพียงพอต่อการ ส่งเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพ, ขาดการทำงานร่วมกันแบบบูรณาการ, นโยบายเพิ่มค่าแรงขั้นต่ำและอัตรา เงินเฟ้อสูงจนส่งผลให้ต้นทุนผลิตสินค้าสูงขึ้น, มีคู่แข่งการค้าที่ผลิตสินค้าทดแทนไม่ด้วยนวัตกรรมTPI และทิศทางธุรกิจผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ในปี 2567 มีแนวโน้มชะลอตัวทั้งในประเทศและต่างประเทศ สามารถ กำหนดความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ได้ ดังนี้

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge : SC)	จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weakness : W)	โอกาส (Opportunity : O)	อุปสรรค (Threat : T)
SC1 การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานตลอด Value Chain		W1 W2		T1 T2 T3
SC2 พัฒนาลิขสิทธิ์และบริการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า		W2 W3		T1 T2 T3
SC3 เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการภายในของ อ.อ.ป. .		W2 W3		T1

หมายเหตุ SC1 สอดคล้องกับ SC สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ อ.อ.ป.

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA)

- SA1 การผลิตสินค้าสวนป่าที่ได้รับการรับรองมาตรฐานการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืนระดับสากล
- SA2 มีการดำเนินธุรกิจที่ครบวงจรทั้งด้านผลิตภัณฑ์และบริการ
- SA3 ธุรกิจท่องเที่ยว แหล่งสวนป่าที่สวยงาม สามารถสร้างรายได้ให้กับองค์กร

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge: SC)

- SC1 การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานตลอด Value Chain
- SC2 ยกระดับการสื่อสารสู่สังคม
- SC3 เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการภายในของ อ.อ.ป.



2.5 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ทางการตลาด

2.5.1 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้กำหนด วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ที่มีความ สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนแม่บทองค์การ อุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) และแผนวิสาหกิจ อ.อ.ป. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ฉบับปรับปรุง ปี 2567 ดังนี้

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage : SA)	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge: SC)	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)
SA1 SA2 SA3	SC1 SC2 SC3	SO1 เสริมสร้างกระบวนการทำงานและเพิ่มมูลค่าผลผลิตให้ได้ตามความต้องการของลูกค้า
SA1 SA2 SA3	SC1 SC2 SC3	SO2 ยกกระดับความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า
SA1 SA2 SA3	SC1 SC2 SC3	SO3 เสริมสร้างคุณค่างานบริการและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 1 เสริมสร้างกระบวนการทำงานและเพิ่มมูลค่าผลผลิตให้ได้ตามความต้องการของลูกค้า

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 2 ยกระดับความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 3 เสริมสร้างคุณค่างานบริการและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

2.5.2 กลยุทธ์ทางการตลาด

จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis และ TOWS Matrix นำมากำหนดวัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ เพื่อวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด และกำหนดเป้าหมายที่ต้องการบรรลุตามมิติที่สำคัญของ แผนงานด้าน ลูกค้าและตลาด ปี 2569 - 2573 ดังนี้

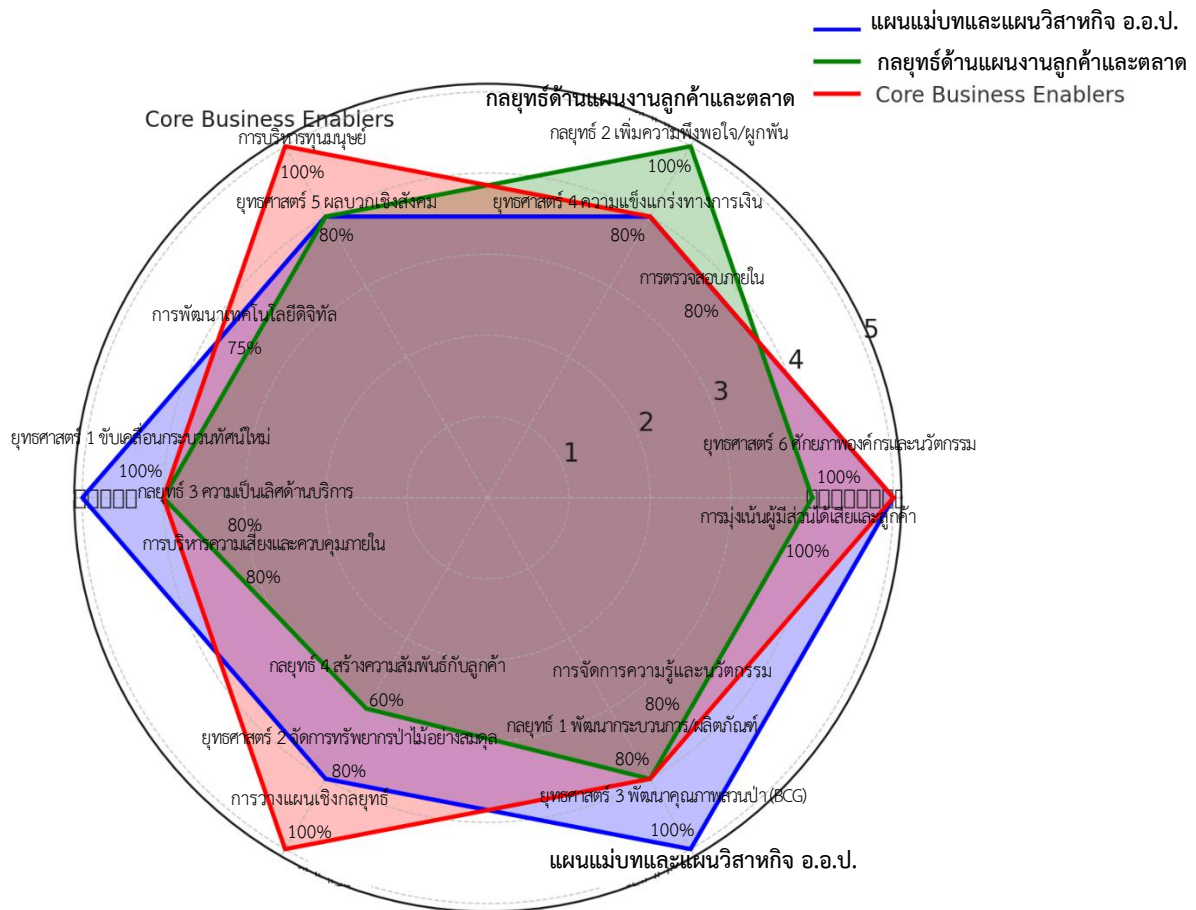
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	มิติ
เสริมสร้างกระบวนการทำงานและเพิ่มมูลค่าผลผลิตให้ได้ตามความต้องการของลูกค้า	กลยุทธ์ ที่ 1 กระบวนการทำงานและพัฒนาผลิตภัณฑ์	การพัฒนาผลิตภัณฑ์
ยกระดับความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า	กลยุทธ์ ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าของ อ.อ.ป.	การออกแบบและปรับปรุงกระบวนการให้บริการลูกค้า
เสริมสร้างคุณค่างานบริการและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	กลยุทธ์ ที่ 3 ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านบริการ กลยุทธ์ ที่ 4 สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	การพัฒนาด้านบริการ

2.6 เชื่อมโยงกลยุทธ์ด้านแผนงานลูกค้าและตลาดของ อ.อ.ป. และแผนงาน/ระบบงานที่สำคัญ

แผนแม่บทและแผนวิสาหกิจ อ.อ.ป.	กลยุทธ์ด้านแผนงานลูกค้าและตลาด	ระบบงานที่สำคัญ (Core Business Enablers)
ยุทธศาสตร์ ที่ 1 ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ยุทธศาสตร์ ที่ 2 บริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้จากสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุล ยุทธศาสตร์ ที่ 3 ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพสวนป่าเศรษฐกิจตามแนวทาง BCG Model ยุทธศาสตร์ ที่ 4 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินและกระบวนการทำงาน ยุทธศาสตร์ ที่ 5 การสร้างผลบวกเชิงสังคม ยุทธศาสตร์ ที่ 6 เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่	กลยุทธ์ ที่ 1 กระบวนการทำงานและพัฒนาผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าของ อ.อ.ป. กลยุทธ์ ที่ 3 ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านบริการ กลยุทธ์ ที่ 4 สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร - การวางแผนเชิงกลยุทธ์ - การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน - การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้เสียและลูกค้า - การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล - การบริหารทุนมนุษย์ - การจัดการความรู้และนวัตกรรม - การตรวจสอบภายใน

แผนภาพเรดาร์เป็นเครื่องมือการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ (Comparative Analysis Tool) ใช้ในการเชื่อมโยงข้อมูลหลายมิติ (Multi-dimension) พร้อมกัน โดยแต่ละแกนปัจจัยที่ต้องการวัด เป็นรากฐานที่ช่วยขับเคลื่อน แผนงานด้านลูกค้าและตลาด ปี 2569-2573 ของ อ.อ.ป. อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถเชื่อมโยงต่อยุทธศาสตร์ขององค์กรได้ในระยะยาว

วิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบการเชื่อมโยงกลยุทธ์
ด้านแผนงานลูกค้าและตลาดของ อ.อ.ป. และแผนงาน/ระบบงานที่สำคัญ



แผนภาพเรดาร์ Radar Chart การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบแสดงผลข้อมูลหลายมิติพร้อมกัน

ยุทธศาสตร์ 1 ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่
ยุทธศาสตร์ 2 จัดการทรัพยากรป่าไม้อย่างสมดุล
ยุทธศาสตร์ 3 พัฒนาคูณภาพสวนป่า (BCG)
ยุทธศาสตร์ 4 ความแข็งแกร่งทางการเงิน
ยุทธศาสตร์ 5 ผลบวกเชิงสังคม
ยุทธศาสตร์ 6 ศักยภาพองค์กรและนวัตกรรม

100% กลยุทธ์ 1 พัฒนาระบบการผลิตภัณฑ์
80% กลยุทธ์ 2 เพิ่มความพึงพอใจ/ผูกพัน
100% กลยุทธ์ 3 ความเป็นเลิศด้านบริการ
80% กลยุทธ์ 4 สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

80% การวางแผนเชิงกลยุทธ์
100% การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
80% การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้เสียและลูกค้า
80% การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล
100% การบริหารทุนมนุษย์
80% การจัดการความรู้และนวัตกรรม
80% การตรวจสอบภายใน

100%
80%
100%
75%
100%
80%
80%

แผนงานด้านลูกค้าและตลาด อ.อ.ป. ปี 2569–2573 เป็นส่วนหนึ่งของ Core Business Enablers สามารถใช้ทฤษฎีเชื่อมโยงทางการจัดการและการตลาดได้หลายตัว ส่วนทฤษฎีนำมาใช้ในการวิเคราะห์นี้ คือ Total Quality Management (TQM) ซึ่งเน้นการบูรณาการทุกฝ่ายในองค์กร เพื่อสร้างคุณค่าและความพึงพอใจของลูกค้าสอดคล้องกับการบริหารคุณภาพและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์/บริการ

การเชื่อมโยงระหว่างแผนงานลูกค้าและตลาด กับหน่วยงานอื่นของ อ.อ.ป.

1. **ผู้บริหารระดับสูง , สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์**
 - สนับสนุนข้อมูลเชิงนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางเชิงกลยุทธ์
 - กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ให้แผนลูกค้าและตลาดสอดคล้องกับแผนแม่บท อ.อ.ป.
 - เชื่อมโยงในการวิเคราะห์ SWOT, SASC และการกำหนด Strategic Positioning
2. **สำนักธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม , ออป.ภาค , งานอุตสาหกรรมไม้และผลิตภัณฑ์**
 - เกี่ยวข้องโดยตรงกับ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม และพัฒนาข้อมูล Big Data ฐานข้อมูลลูกค้า
 - ต้องใช้ข้อมูลจากแผนลูกค้าและตลาดในการออกแบบสินค้าใหม่ และเพิ่มมูลค่าไม้และผลิตภัณฑ์ไม้ให้แข่งขันได้
3. **สำนักธุรกิจการตลาด , ออป.ภาค , การท่องเที่ยวสวนป่า อ.อ.ป. , สถาบันคชบาลแห่งชาติ**
 - นำกลยุทธ์การตลาดไปใช้สร้างประสบการณ์และความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวและผู้ให้บริการ และลูกค้าที่ซื้อสินค้าของ อ.อ.ป.
 - ต้องอาศัยข้อมูลลูกค้าและแนวโน้มตลาดเพื่อพัฒนาบริการให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย
4. **สำนักบริหารกลาง (ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ HR)**
 - สนับสนุนการพัฒนาทักษะบุคลากรด้าน CRM, Digital Marketing, Service Mind
 - เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านตลาดและลูกค้ามีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับทิศทางองค์กร
5. **สำนักตรวจสอบภายใน , สำนักบัญชีและการเงิน และสำนักกฎหมาย**
 - ทำหน้าที่ **ควบคุม ติดตาม และประเมินผล** กำหนดงบประมาณการเงินของแต่ละด้านในการดำเนินงานตามแผนลูกค้าและตลาด
 - ให้คำปรึกษาด้านกฎหมาย เช่น กฎระเบียบ PDPA
 - เชื่อมโยงกับ KPI และ Risk Management เพื่อให้มั่นใจว่ากลยุทธ์ด้านตลาดดำเนินไปอย่างโปร่งใสและคุ้มค่า
6. **สำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ**
 - เกี่ยวข้องกับการพัฒนา Big Data และฐานข้อมูลลูกค้า
 - เชื่อมโยงการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการตลาดดิจิทัล, การวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า และ CRM System

แผนภูมิแก๊งปลา (Fishbone Diagram หรือ Ishikawa Diagram)

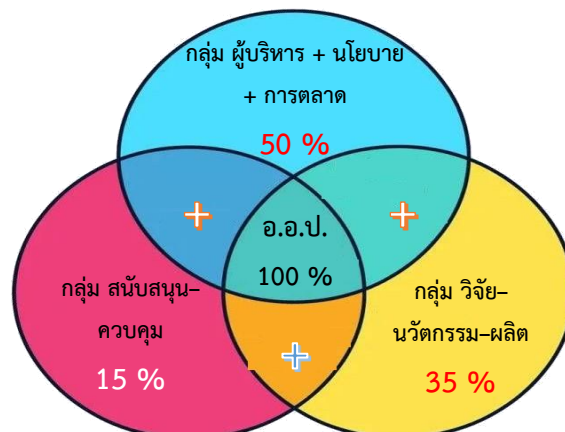


ทฤษฎี TQM (Total Quality Management) ไม่มีแบบฟอร์มตายตัว แผนภูมิแก๊งปลา (Fishbone Diagram หรือ Ishikawa Diagram) เป็นแบบฟอร์มรูปแบบหนึ่งที่เลือกใช้ เน้นการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร (Quality Circles) เพื่อขับเคลื่อนคุณภาพองค์กร

สรุปภาพรวม : การเชื่อมโยงระหว่างแผนงานด้านลูกค้าและตลาด กับหน่วยงานภายในองค์กร อุตสาหกรรมป่าไม้

- **กลุ่ม ผู้บริหาร + นโยบาย + การตลาด** มีน้ำหนักสูงสุด (50%) เพราะเป็นตัวขับเคลื่อนโดยตรง
 - ผู้บริหารระดับสูง กำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และนโยบายภาพรวม
 - สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ วางกรอบยุทธศาสตร์ บูรณาการและกำกับติดตามผล
 - สำนักธุรกิจการตลาด ขับเคลื่อนแผนงานด้านลูกค้า การขาย การสื่อสารการตลาด และกิจกรรมส่งเสริม
- **กลุ่ม วิจัย-นวัตกรรม-ผลิต** มีน้ำหนัก (35%) เชื่อมโยงเพื่อสร้างสินค้า/บริการตอบโจทย์ตลาด
 - สำนักธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม ผลักดันงานวิจัย นวัตกรรม และโครงการคาร์บอนเครดิต ต่อยอดเป็นผลิตภัณฑ์/บริการใหม่
 - งานอุตสาหกรรมไม้และผลิตภัณฑ์ พัฒนาและผลิตไม้แปรรูป ผลิตภัณฑ์ไม้ รวมถึงการเพิ่มมูลค่าสินค้าให้สอดคล้องกับความต้องการลูกค้า
 - ออ.ป.ภาค (หน่วยงานภาคสนาม) สนับสนุนการจัดหาวัตถุดิบ การผลิต และการดำเนินงานเชิงพื้นที่ เพื่อให้มีสินค้าและบริการป้อนสู่ตลาด
 - สำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ ทำหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลตลาด วิจัยผลิตภัณฑ์ใหม่ พัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ
- **กลุ่ม สนับสนุน-ควบคุม** มีน้ำหนัก (15%) ช่วยให้แผนงานมีประสิทธิภาพและยั่งยืน
 - สำนักบริหารกลาง (ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์) สนับสนุนกำลังคน การพัฒนาและอบรมบุคลากร สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้า
 - สำนักตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่ตรวจสอบ กำกับ ดูแลความโปร่งใส ประเมินความเสี่ยง และให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงระบบงาน
 - สำนักกฎหมาย สนับสนุนด้านข้อกฎหมาย สัญญา การคุ้มครองสิทธิประโยชน์ และลดความเสี่ยงทางกฎหมายขององค์กร
 - สำนักบัญชีและการเงิน ดูแลการเงิน บัญชี และการรายงานผลทางการเงิน สนับสนุนการจัดทำงบประมาณของแผนงานลูกค้าและตลาด

การเชื่อมโยงระหว่างแผนงานด้านลูกค้าและตลาด กับหน่วยงานภายในองค์กร



2.7 กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และกำหนดแผนงาน/กิจกรรมด้านลูกค้าและตลาด ปี 2569 - 2573 ดังนี้ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 1 เสริมสร้างกระบวนการทำงานและเพิ่มมูลค่าผลผลิตให้ได้ตาม ความต้องการของลูกค้า

กลยุทธ์ที่ 1 กระบวนการทำงานและพัฒนาผลิตภัณฑ์

1. แผนงาน/กิจกรรม จัดทำฐานข้อมูลความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายตามประเภทสินค้า
(ข้อมูลการซื้อสินค้าและบริการของ อ.อ.ป.)

เป้าหมาย : มีการจัดเก็บฐานข้อมูลของลูกค้า สร้างฐานข้อมูลลูกค้าตามประเภทสินค้าและบริการ
ให้เสร็จสมบูรณ์ ใช้ฐานข้อมูลในการพัฒนากลยุทธ์การตลาดและผลิตภัณฑ์ เพิ่มอัตราการซื้อซ้ำของลูกค้า
พัฒนากลไก CRM ที่เชื่อมโยงกับฐานข้อมูล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการลูกค้า

ตัวชี้วัด : สรุปผลการรายงานการจัดเก็บฐานข้อมูลของลูกค้า

แนวทางการดำเนินการ : บริหารจัดการการจัดเก็บฐานข้อมูลลูกค้าที่ซื้อสินค้าและบริการ

วิเคราะห์ข้อมูลในการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามผลิตภัณฑ์และบริการของ อ.อ.ป. เพื่อนำข้อมูล
สารสนเทศด้านลูกค้า มาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดตัวแปรที่เหมาะสมการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด
และกำหนดส่วนตลาดเป้าหมาย จัดทำกลยุทธ์การตลาด

2. แผนงาน/กิจกรรม การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม

เป้าหมาย : พัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการตรงตามความต้องการลูกค้า

ตัวชี้วัด : ผลิตภัณฑ์หรือบริการได้รับการพัฒนาและปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ

แนวทางการดำเนินการ : การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอก
เช่น การวิเคราะห์ตลาด เทคโนโลยี พฤติกรรมผู้บริโภค ความต้องการของลูกค้า วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
ภายใน เช่น ชีตความสามารถองค์กรและบุคลากร ระบุตลาด และกลุ่มลูกค้าที่องค์กรควรให้ ความสำคัญ
ค้นหาความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มลูกค้าที่สำคัญ ระดมสมองเพื่อรวบรวมไอเดีย และกำหนด
ผลิตภัณฑ์/บริการสำหรับกลุ่มลูกค้าดังกล่าว และติดตามประเมินผล

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 2 ยกระดับความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า ของ อ.อ.ป.

3. แผนงาน/กิจกรรม การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันลูกค้าที่มีต่อ
ผลิตภัณฑ์และบริการของ อ.อ.ป.

เป้าหมาย : มีข้อมูลความพึงพอใจ ความไม่ พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายที่มีต่อ
ผลิตภัณฑ์ และบริการ

ตัวชี้วัด : สรุปผลการประเมินรวบรวมแบบสำรวจ ได้อย่างน้อย 100 ราย และวิเคราะห์ เปรียบเทียบ
กับปีที่ผ่านมา

แนวทางการดำเนินการ : การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์
และบริการของ อ.อ.ป. เป็นเครื่องมือของการตลาดเชิงรุก เพื่อยกระดับความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความ
ผูกพันของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการ ค้นหาวิธีการตอบสนองความคาดหวังของลูกค้าของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
นำผลการสำรวจฯ ไปปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อสร้างรายได้ให้กับ อ.อ.ป.

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เสริมสร้างคุณค่างานบริการและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านบริการ

4. แผนงาน/กิจกรรม พัฒนาและสร้างคุณค่าในงานบริการ ของ อ.อ.ป

เป้าหมาย : การพัฒนาการให้บริการสู่ความเป็นเลิศให้ผู้ปฏิบัติงานไปปฏิบัติงานได้

ตัวชี้วัด : กิจกรรม อบรม หรือดูงาน เพื่อพัฒนาในงานบริการ

แนวทางการดำเนินการ พัฒนาและสร้างคุณค่าในงานบริการ ของ อ.อ.ป. ทั้งบริการภายใน หน่วยงาน และบริการภายนอกหน่วยงานให้เป็นมาตรฐาน สามารถติดตามประเมินผลได้อย่างเป็นระบบ

5. แผนงาน/กิจกรรม บริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์

เป้าหมาย : จัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ ความผูกพันกับลูกค้า

ตัวชี้วัด : กิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

แนวทางการดำเนินการ : มีแนวทางการส่งเสริมให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า จัดให้มี กิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บุคลากรกับลูกค้ามีความสัมพันธ์ที่ดีมีความผูกพัน เป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อจัด ความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า

2.8 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจ

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ที่มีความ เชื่อมโยงกับแผนแม่บทองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) , แผนวิสาหกิจ อ.อ.ป. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2568 - 2572) และกลยุทธ์แผนงานด้านลูกค้าและตลาด จำนวน 4 กลยุทธ์ แผนงาน/ กิจกรรม จำนวน 5 แผนงาน/ กิจกรรม ของแผนงานด้านลูกค้าและตลาด ปี 2568 - 2572 ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	กลยุทธ์แผนงานลูกค้าและตลาด	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	แผนงาน/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ				
					68	69	70	71	72
เสริมสร้างกระบวนการทำงานและเพิ่มมูลค่าผลผลิตให้ได้ตามความต้องการของลูกค้า	กลยุทธ์ ที่ 1 1. กระบวนการทำงานและพัฒนาผลิตภัณฑ์	มีการจัดเก็บฐานข้อมูลของลูกค้า สร้างฐานข้อมูลลูกค้าตามประเภทสินค้าและบริการให้เสร็จสมบูรณ์ใช้ฐานข้อมูลในการพัฒนากลยุทธ์การตลาดและผลิตภัณฑ์เพิ่มอัตรา การซื้อซ้ำของลูกค้าพัฒนากลไก CRM ที่เชื่อมโยงฐานข้อมูลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการลูกค้า	สรุปผลการรายงานการจัดเก็บฐานข้อมูลของลูกค้า	1. จัดทำฐานข้อมูลความต้องการของลูกค้า กลุ่มเป้าหมายตามประเภทสินค้า (ข้อมูลการซื้อสินค้าและบริการของ อ.อ.ป.)					
	2. การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม	พัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการตรงตามความต้องการลูกค้า	ผลิตภัณฑ์หรือบริการได้รับการพัฒนาและปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ	2. การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม					
ยกระดับความพึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า	กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพความพึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าของ อ.อ.ป.	มีข้อมูลความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า กลุ่มเป้าหมายที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการ	สรุปผลการประเมินรวบรวมแบบสำรวจได้อย่างน้อย 100 ราย และวิเคราะห์เปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา	3. การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของ อ.อ.ป.					
เสริมสร้างคุณภาพงานบริการ และ สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านบริการ	การพัฒนาการให้บริการสู่ความเป็นเลิศให้ผู้ปฏิบัติงานไป ปฏิบัติงานได้	กิจกรรม อบรม หรือดูงาน เพื่อพัฒนาในงานบริการ	4. พัฒนาและสร้างคุณค่าในงาน บริการ ของ อ.อ.ป					
	กลยุทธ์ที่ 4 สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	จัดกิจกรรมเสริมสร้าง ความสัมพันธ์ ความผูกพันกับลูกค้า	กิจกรรมเสริมสร้าง ความสัมพันธ์กับลูกค้า	5. บริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์					

2.9 แผนที่กลยุทธ์ด้านแผนงานลูกค้าและตลาด องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2568-2572



บทที่ 3

แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ปี 2569-2573

กลยุทธ์ที่ 1 กระบวนการทำงานและพัฒนาผลิตภัณฑ์

1. จัดทำฐานข้อมูลความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายตามประเภทสินค้า (ข้อมูลการซื้อขายสินค้าและบริการของ อ.อ.ป.)
2. การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า ของ อ.อ.ป.

3. การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของ อ.อ.ป.

กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านบริการ

4. พัฒนาและสร้างคุณค่าในงานบริการ ของ อ.อ.ป

กลยุทธ์ที่ 4 สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

5. การบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์

3.1 แผนงาน/กิจกรรม จัดทำฐานข้อมูลความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายตามประเภทสินค้า (ข้อมูลการซื้อสินค้าและบริการของ อ.อ.ป.)

กลยุทธ์ที่ 1 กระบวนการทำงานและพัฒนาผลิตภัณฑ์

หลักการและเหตุผล การจัดทำฐานข้อมูลลูกค้าครบถ้วน และมีระบบช่วยให้เข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น นำไปสู่การพัฒนาสินค้าและบริการที่ตรงจุด สามารถวิเคราะห์ และจัดกลุ่มลูกค้าตามประเภทสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการลูกค้า สร้างความสัมพันธ์ที่ดีอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ จัดทำฐานข้อมูลลูกค้าถูกต้องและครบถ้วน เพื่อใช้ประโยชน์เชิงกลยุทธ์ สามารถวิเคราะห์ความต้องการ และพฤติกรรมการซื้อของลูกค้าตามประเภทสินค้าและบริการ เพื่อนำข้อมูลใช้พัฒนากลยุทธ์การตลาด และผลิตภัณฑ์ตรงตามความต้องการ สนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ด้านบริการลูกค้า การจำหน่าย และการพัฒนาผลิตภัณฑ์

เป้าหมาย มีการจัดเก็บฐานข้อมูลของลูกค้า สร้างฐานข้อมูลลูกค้าตามประเภทสินค้า และบริการ ให้เสร็จสมบูรณ์ ใช้ฐานข้อมูลในการพัฒนากลยุทธ์การตลาด และผลิตภัณฑ์ เพิ่มอัตราการซื้อซ้ำของลูกค้า พัฒนากลไก CRM ที่เชื่อมโยงกับฐานข้อมูล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการลูกค้า

ตัวชี้วัด สรุปผลการรายงานการจัดเก็บฐานข้อมูลของลูกค้า

รายละเอียดแผน

แผนปฏิบัติการ/กิจกรรมย่อย	2569	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบร่วม
1. จัดทำแผนปฏิบัติการ จัดข้อมูลการซื้อขายสินค้าและบริการของ อ.อ.ป. เสนอขอความเห็นชอบจาก อ.อ.ป.						ส.ธต. ออป.ภาค ส.คช.	ทุกหน่วยงาน
2. แจกเวียนแผนปฏิบัติการ							
3 ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ							
4. สรุปผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ รายงาน อ.อ.ป. เพื่อทราบ							

แผนปฏิบัติการปี 2569-2573

3.2 แผนงาน/กิจกรรม การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม

กลยุทธ์ที่ 1 กระบวนการทำงานและพัฒนาผลิตภัณฑ์

หลักการและเหตุผล กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการจากการนำปัจจัยนำเข้า การสำรวจความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของลูกค้า

มาพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการความคาดหวังของลูกค้าอย่างชัดเจน

วัตถุประสงค์ เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการให้ได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า

เป้าหมาย พัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการตรงตามความต้องการลูกค้า

ตัวชี้วัด ผลิตภัณฑ์หรือบริการได้รับการพัฒนาและปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ

รายละเอียดแผน

แผนปฏิบัติการ/กิจกรรมย่อย	2569	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบร่วม
1. จัดทำแผนปฏิบัติการ การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม เสนอขอความเห็นชอบ/อนุมัติ อ.อ.ป.	←	→	→	→	→	ส.ธต. ออป.ภาค	ทุกหน่วยงาน
2. แจกเวียนแผนปฏิบัติการ	←	→	→	→	→		
3. ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ	←	→	→	→	→		
4. สรุปผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ รายงาน อ.อ.ป. เพื่อทราบ	←	→	→	→	→		

แผนปฏิบัติการปี 2569-2573

- 3.3 แผนงาน/กิจกรรม** การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของ อ.อ.ป.
- กลยุทธ์ที่ 2** เพิ่มประสิทธิภาพความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า ของ อ.อ.ป.
- หลักการและเหตุผล** การสำรวจข้อมูลความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการ เป็นเครื่องมือของการตลาดเชิงรุก วัดระดับความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อค้นหาวิธีการตอบสนองความคาดหวังของลูกค้าของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย นำผลการสำรวจไปปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อสร้างรายได้ให้กับ อ.อ.ป.
- วัตถุประสงค์** เพื่อทราบความต้องการและข้อมูลของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายและนำข้อมูลมาพัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ
- เป้าหมาย** มีข้อมูลความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายที่มีต่อผลิตภัณฑ์ และบริการ
- ตัวชี้วัด** สรุปผลการประเมินรวบรวมแบบสำรวจ ได้อย่างน้อย 100 ราย และวิเคราะห์เปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา

รายละเอียดแผน

แผนปฏิบัติการ/กิจกรรมย่อย	2569	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบร่วม
1. จัดทำแผนปฏิบัติการ การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของ อ.อ.ป. เสนอขอความเห็นชอบ/ อนุมัติ อ.อ.ป.	←				→	อ.อ.ป.ภาค ส.คช. ส.ธด. ส.คน.	ทุกสำนัก
2. แจกเวียนแผนปฏิบัติการ	←				→		
3. ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ	←				→		
4. สรุปผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ รายงาน อ.อ.ป. เพื่อทราบ	←				→		

แผนปฏิบัติการปี 2569-2573

3.4 แผนงาน/กิจกรรม พัฒนาและสร้างคุณค่าในงานบริการ ของ อ.อ.ป

กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านบริการ

หลักการและเหตุผล เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานการบริการให้กับลูกค้าอย่างมีมาตรฐานการให้บริการที่ดี

วัตถุประสงค์ เพื่อให้การบริการได้มาตรฐานการบริการที่ดีและเป็นระบบอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย การพัฒนาการให้บริการสู่ความเป็นเลิศให้ผู้ปฏิบัติงานไปปฏิบัติงานได้

ตัวชี้วัด กิจกรรม อบรม หรือดูงาน เพื่อพัฒนาในงานบริการ

รายละเอียดแผน

แผนปฏิบัติการ/กิจกรรมย่อย	2569	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบร่วม
1. จัดทำแผนปฏิบัติการ พัฒนาและสร้างคุณค่าในงานบริการ ของ อ.อ.ป. เสนอขอความเห็นชอบ/อนุมัติ อ.อ.ป.	←	→	→	→	→	ออป.ภาค ส.คช. ส.ธต. ส.คน.	ทุกสำนัก
2. แจ้างเวียนแผนปฏิบัติการ	←	→	→	→	→		
3. ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ	←	→	→	→	→		
4. สรุปผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ รายงาน อ.อ.ป. เพื่อทราบ	←	→	→	→	→		

แผนปฏิบัติการปี 2569-2573

3.5 แผนงาน/กิจกรรม	บริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์
กลยุทธ์ที่ 4	สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า
หลักการและเหตุผล	การสร้างความสัมพันธ์ความผูกพันที่ดี ตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยสินค้าหรือบริการที่เหมาะสมกับลูกค้า ให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ
วัตถุประสงค์	เพื่อสร้างความสัมพันธ์ เพิ่มความผูกพันที่ดีระหว่างบุคลากรกับลูกค้าให้ได้ลูกค้าใหม่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า
เป้าหมาย	จัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ความผูกพันกับลูกค้า
ตัวชี้วัด	กิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

รายละเอียดแผน

แผนปฏิบัติการ/กิจกรรมย่อย	2569	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบร่วม
1. จัดทำแผนปฏิบัติการ บริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ เสนอขอความเห็นชอบ/อนุมัติ อ.อ.ป.	←→					ออป.ภาค ส.คช. ส.ธต. ส.คน.	ทุกสำนัก
2. แต่งตั้งแผนปฏิบัติการ	←→						
3. ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ	←→						
4. สรุปผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ รายงาน อ.อ.ป. เพื่อทราบ	←→						

บทที่ 4

การจำแนกลูกค้า

4.1 การจำแนกลูกค้า การดำเนินธุรกิจขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ คือ ธุรกิจป่าไม้ ธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ ธุรกิจบริการ มีการแบ่งสัดส่วนการตลาดกลยุทธ์การจัดทำแผนงานด้านลูกค้าและตลาดที่มีประสิทธิภาพด้วยการแบ่งกลุ่ม ของลูกค้าตามประเภทสินค้า นำมาวิเคราะห์ต่อยอดการตลาด สามารถทำการตลาดแบบเฉพาะเจาะจงได้ส่งผล ดีให้กับองค์กร กระตุ้นการซื้อซ้ำ การหาลูกค้าใหม่ ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

วัตถุประสงค์ : เพื่อแบ่งกลุ่มลูกค้าของธุรกิจองค์กร รับรู้ถึงพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการของกลุ่ม ลูกค้าเป้าหมาย นำมาซึ่งการพัฒนาปรับปรุงสินค้า และบริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าโดยให้มีการ จัดการส่งเสริมการขายให้ถึงกลุ่มเป้าหมาย

แนวทางการจำแนกลูกค้า : อ.อ.ป. มีการดำเนินงานด้านการจำแนกลูกค้า ดังนี้

1. จัดทำแผนปฏิบัติการตลาดเชิงรุก ประจำปี 2568
2. จัดทำแผนงาน / กิจกรรม : การจัดทำฐานข้อมูลความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ตามประเภท สินค้า และสรุปความต้องการของกลุ่มลูกค้าตามประเภท
3. สำนักธุรกิจการตลาด เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่นำฐานข้อมูลลูกค้าของหน่วยงานมาวิเคราะห์ จำแนกกลุ่มลูกค้าตามประเภท ประจำปี 2568 ดังนี้

หน่วยงาน	ประเภทสินค้า
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือบน	ไม้สัก ไม้ยางพารา ไม้แปรรูป ผลิตภัณฑ์ ท่องเที่ยว
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือล่าง	ไม้สัก ไม้แปรรูป ผลิตภัณฑ์ ท่องเที่ยว
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	ไม้สัก ไม้ยางพารา ไม้กระยาเลย ไม้โตเร็ว ไม้แปรรูป ผลิตภัณฑ์
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคกลาง	ไม้สัก ไม้ยางพารา ไม้กระยาเลย ไม้แปรรูป ผลิตภัณฑ์
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคใต้	ไม้แปรรูป ผลิตภัณฑ์
สถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์	ท่องเที่ยว

รายงานการพัฒนาตลาดเชิงรุก ฐานข้อมูลลูกค้าและความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ตามประเภทสินค้า ประจำปี 2568 (ไตรมาส 1-2/2568 มกราคม - มิถุนายน 2568)

การจัดทำฐานข้อมูลลูกค้าและความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายตามประเภทสินค้า

- (1) สรุปรายละเอียดผลการดำเนินงาน การจำแนกลูกค้าแบ่งตามด้านธุรกิจประเภทสินค้าของ อ.อ.ป. ออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

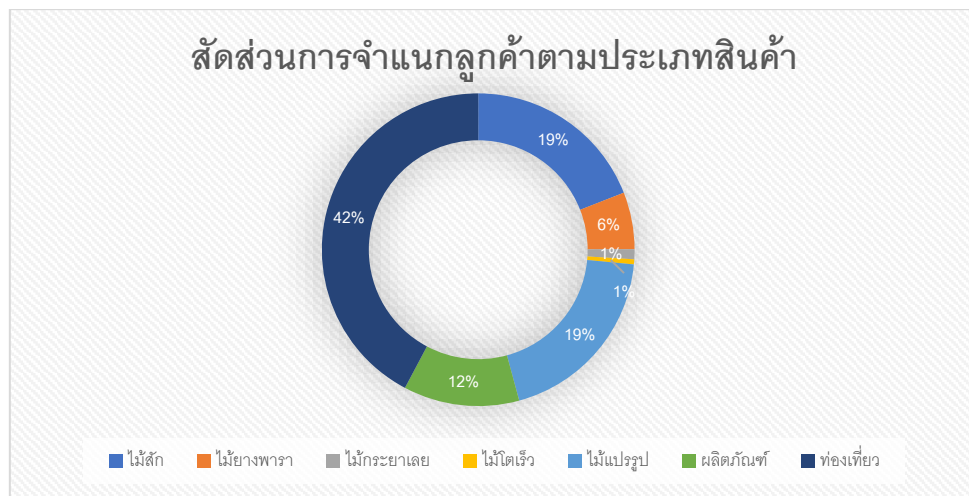
แผนการดำเนินงานโครงการ	ระยะเวลา	ผลการดำเนินงาน	หมายเหตุ
2.2 ตัวชี้วัดที่ไม่ใช่การเงิน 2.2.1 แผนงาน/โครงการตามภารกิจของหน่วยงาน 7) การพัฒนาตลาดเชิงรุก 7.1) การจัดทำฐานข้อมูลลูกค้าและความต้องการของลูกค้า กลุ่มเป้าหมายตามประเภทสินค้า	1 ม.ค. 68 ถึง 30 มิ.ย. 68	1.ดำเนินการแบ่งกลุ่มลูกค้าจากฐานข้อมูลลูกค้า โดยแบ่งตามประเภทของธุรกิจของ อ.อ.ป. ออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ <u>1.1 ด้านธุรกิจป่าไม้ (ไม้สัก, ไม้ยางพารา, ไม้กระยาเลย และไม้โตเร็ว)</u> 1.1.1 ไม้สัก จำนวนลูกค้า 259 ราย 1.1.2 ไม้ยางพารา จำนวนลูกค้า 80 ราย 1.1.3 ไม้กระยาเลย จำนวนลูกค้า 14 ราย 1.1.4 ไม้โตเร็ว จำนวนลูกค้า 7 ราย 1.2 <u>ด้านอุตสาหกรรมไม้ (ผลิตภัณฑ์ไม้แปรรูป)</u> 1.2.1 ผลิตภัณฑ์ไม้ จำนวนลูกค้า 163 ราย 1.2.2 ไม้แปรรูป จำนวนลูกค้า 262 ราย 1.3 <u>ด้านธุรกิจบริการ (ท่องเที่ยว)</u> ตามรายงานที่เก็บได้ 1.3.1 ท่องเที่ยว จำนวนผู้ให้บริการ 574 ราย ตามรายงานผลการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี 2568 จากสำนักรับนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ (ม.ค. – พ.ค. 2568) ด้านท่องเที่ยว จำนวนผู้ให้บริการ 112,410 ราย	(รายละเอียดตามเอกสารแนบ)
		<u>2. วิเคราะห์กลุ่มลูกค้าตามเกณฑ์ TRIS ดังนี้</u> 2.1 ด้านภูมิศาสตร์ วิเคราะห์ข้อมูลจากที่อยู่ของลูกค้าในแต่ละหน่วยงานนั้นๆ - ออป.เหนือบน จังหวัดที่จำนวนครั้งที่ลูกค้าซื้อมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ 1.แพร่ 2.เชียงใหม่ 3.อุดรธานี - ออป.เหนือล่าง จังหวัดที่จำนวนครั้งที่ลูกค้าซื้อมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ 1.แพร่ 2.ตาก 3.พิษณุโลก - ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดที่จำนวนครั้งที่ลูกค้าซื้อมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ 1.ขอนแก่น 2.ศรีสะเกษ 3.อุบลราชธานี	

		- ออ.ป.กลาง จังหวัดที่จำนวนครั้งที่ลูกค้าซื้อมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ 1.อยุธยา 2.กรุงเทพฯ 3.กาญจนบุรี - ออ.ป.ใต้ จังหวัดที่จำนวนครั้งที่ลูกค้าซื้อมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ 1.สุราษฎร์ธานี 2.สงขลา 3.นครศรีธรรมราช - ส.คช. จังหวัดที่จำนวนครั้งที่ลูกค้าซื้อมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ 1.ตาก 2.พิษณุโลก 3. กรุงเทพฯ 2.2 ด้านพฤติกรรมศาสตร์ วิเคราะห์กลุ่มลูกค้า เป้าหมายข้อมูลจากลูกค้าซื้อซ้ำ โดยใช้เกณฑ์ ลูกค้าที่มีการซื้อซ้ำ 6-9 ครั้ง เป็นลูกค้าระดับต้น, ลูกค้าที่มีการซื้อซ้ำ 10-19 ครั้ง เป็นลูกค้าระดับกลาง และลูกค้าที่มีการซื้อซ้ำ 20 ครั้ง ขึ้นไป เป็นลูกค้าระดับสูง จากการจัดทำฐานข้อมูลลูกค้า ไตรมาส 1-2/2568 พบว่า - มีลูกค้าระดับสูง 10 ราย - มีลูกค้าระดับกลาง 31 ราย - มีลูกค้าระดับต้น 37 ราย	(รายละเอียดตามเอกสารแนบ)
		2.3 ด้านประชากรศาสตร์ วิเคราะห์ข้อมูลจากลูกค้าในแต่ละการซื้อประเภทสินค้าต่างๆ จากการจัดทำฐานข้อมูลลูกค้า ไตรมาส 1-2/2568 พบว่า - ไม้สัก เป็นนิติบุคคล 27 ราย บุคคลทั่วไป แบ่งเป็น ชาย 128 ราย หญิง 81 ราย - ไม้ยางพารา เป็นนิติบุคคล 46 ราย บุคคลทั่วไป แบ่งเป็น ชาย 6 ราย หญิง 3 ราย - ไม้ไผ่เร็ว เป็นนิติบุคคล 5 ราย บุคคลทั่วไป เป็นหญิง 2 ราย - ไม้กระยาเลย เป็นนิติบุคคล 3 ราย บุคคลทั่วไป แบ่งเป็น ชาย 10 ราย หญิง 1 ราย - ผลิตภัณฑ์ไม้ เป็นนิติบุคคล 11 ราย บุคคลทั่วไป แบ่งเป็น ชาย 71 ราย หญิง 77 ราย - ไม้แปรรูป เป็น นิติบุคคล 66 ราย บุคคลทั่วไป แบ่งเป็น ชาย 129 ราย หญิง 53 ราย - ท้องเที่ยว เป็นนิติบุคคล 23 ราย บุคคลทั่วไป แบ่งเป็น ชาย 283 ราย หญิง 259 ราย	(รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

4.2 แผนภูมิจำแนกข้อมูลกลุ่มลูกค้าขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ 3 ด้านธุรกิจ และกลุ่มลูกค้าด้านประชากรศาสตร์ ด้านภูมิศาสตร์ และด้านพฤติกรรมศาสตร์

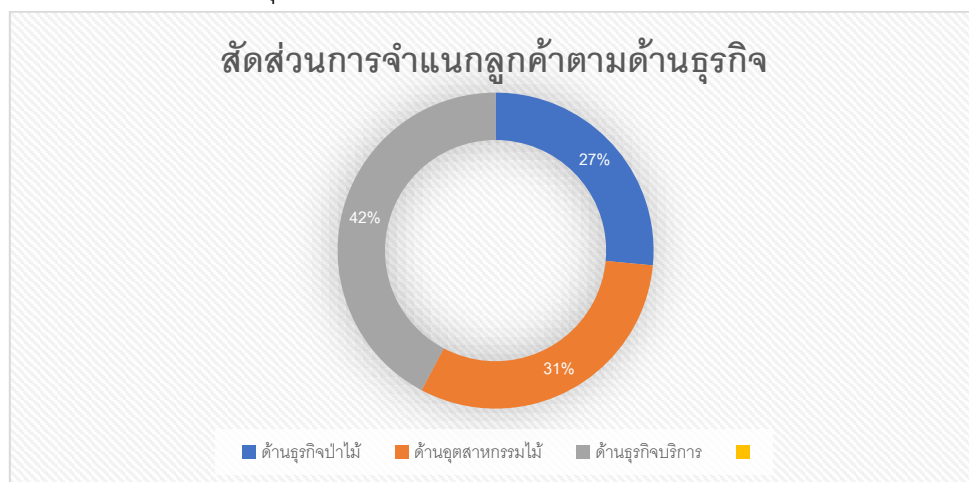
จากข้อมูลการจำแนกลูกค้า ปี 2568 (ม.ค.-มิ.ย.) มีสัดส่วนร้อยละของประเภทสินค้า คือ

1. ไม้สัก	19.06	%
2. ไม้ยางพารา	5.89	%
3. ไม้กระยาเลย	1.03	%
4. ไม้โตเร็ว	0.52	%
5. ไม้แปรรูป	19.28	%
6. ผลิตภัณฑ์	11.99	%
7. ท่องเที่ยว	42.24	%



จากข้อมูลการจำแนกลูกค้า ปี 2568 (ม.ค.-มิ.ย.) มีสัดส่วนร้อยละของแต่ละด้าน 3 ด้านธุรกิจหลัก (ป่าไม้, อุตสาหกรรมไม้ และบริการ) คือ

1. ด้านธุรกิจป่าไม้	26.49	%
2. ด้านอุตสาหกรรมไม้	31.27	%
3. ด้านธุรกิจบริการ	42.24	%

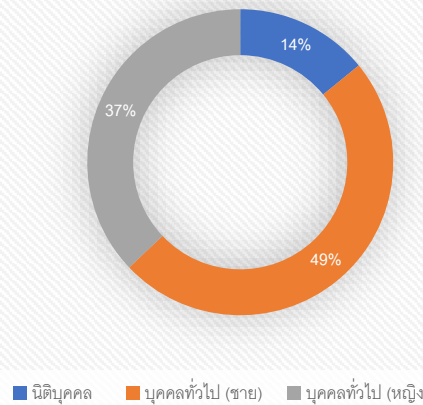


จากข้อมูลการจำแนกลูกค้า ปี 2568 (ม.ค.-มิ.ย.) มีสัดส่วนร้อยละของแต่ละด้าน 3 ด้าน วิเคราะห์ด้านประชากรศาสตร์ ด้านภูมิศาสตร์ และด้านพฤติกรรมศาสตร์ คือ

1. ด้านประชากรศาสตร์ (Demographics) มีสัดส่วนร้อยละข้อมูลจากลูกค้าในแต่ละการซื้อสินค้าและบริการของ อ.อ.ป.

- นิติบุคคล	14.10 %
- บุคคลทั่วไป (ชาย)	48.83 %
- บุคคลทั่วไป (หญิง)	37.07 %

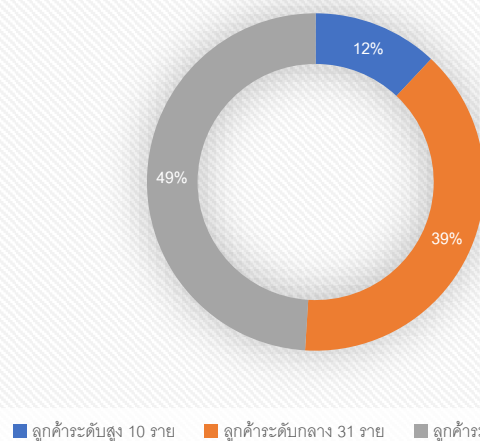
สัดส่วนการจำแนกลูกค้าตามด้านประชากรศาสตร์



2. ด้านพฤติกรรมศาสตร์ (Behavior) มีสัดส่วนร้อยละกลุ่มลูกค้าจากข้อมูลลูกค้าซื้อซ้ำ

- ลูกค้าระดับสูง 10 ราย	12.00 %
- ลูกค้าระดับกลาง 31 ราย	39.00 %
- ลูกค้าระดับต้น 37 ราย	49.00 %

สัดส่วนการจำแนกลูกค้าตามด้านพฤติกรรมศาสตร์



การซื้อซ้ำของลูกค้าตามประเภทสินค้า รายชื่อลูกค้าระดับต้น-สูง

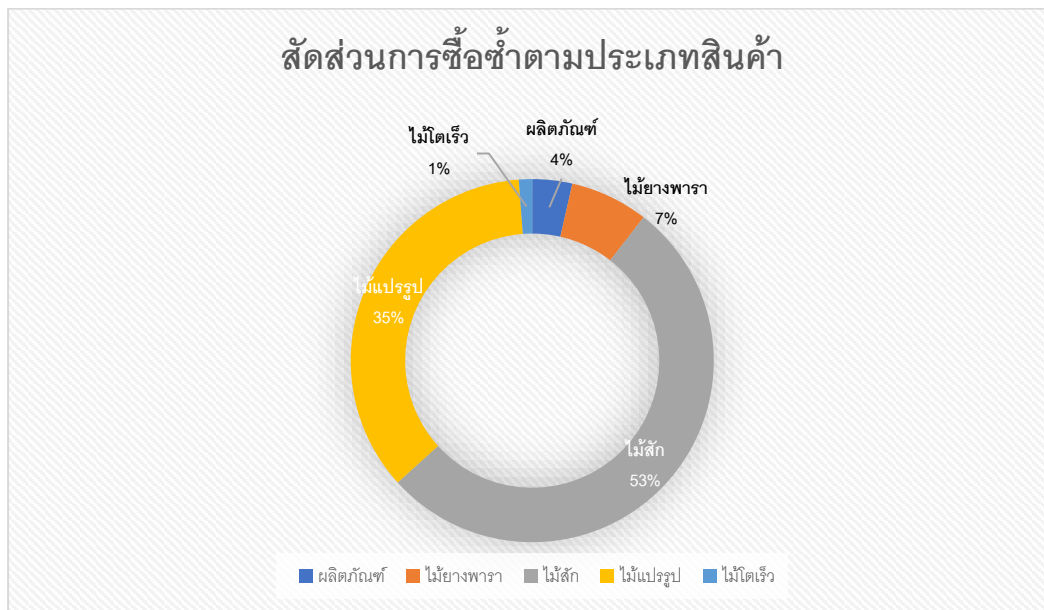
รายชื่อลูกค้า	ครั้งที่ซื้อ	ประเภทสินค้า
1. งานแปรรูปไม้และผลิตภัณฑ์ไม้ตาก	61	ไม้สัก
2. บริษัท จัมปาก้า จำกัด	43	ไม้สัก
3. นายสุทิน กุสูงเนิน	42	ไม้แปรรูป
4. นายธนกฤต เจียตัต	40	ไม้แปรรูป
5. นายสุรพงศ์ พินงาม	29	ไม้สัก
6. หจก.ชินดาเฟอร์นิเจอร์	29	ไม้สัก
7. บริษัทโรงเลื่อยจักรท่าเสา จำกัด	26	ไม้สัก
8. นางประภัสสร ผาทอง	23	ไม้สัก
9. นายสุภาพ ว่องวิทย์การ	23	ไม้แปรรูป
10. บริษัท ชุนเจริญรับเบอร์ จำกัด	22	ไม้ยางพารา
11. บริษัท เซาท์แลนด์รีซอร์ซ จำกัด	19	ไม้ยางพารา
12. นายขวัญไพร แก้วกุดฉิม	18	ผลิตภัณฑ์
13. นายฉลาด เฝ้าชุ่ม	16	ไม้สัก
14. นางยุภาพร สุกใส	16	ไม้สัก
15. นางลินดา จักรสาน	15	ไม้สัก
16. บ.ศักดิ์สิทธิ์เฟอร์นิเจอร์ไม้สักแพรว จำกัด	15	ไม้สัก
17. นายอนุพงษ์ แสงทอง	14	ไม้แปรรูป
18. งานแปรรูปไม้และผลิตภัณฑ์ไม้กำแพงเพชร	13	ไม้สัก
19. งานแปรรูปไม้และผลิตภัณฑ์	12	ไม้สัก
20. หจก. ศรีสุนทร วงกบ (สำนักงานใหญ่)	12	ไม้แปรรูป
21. นางสาวจตุมา สุขโชติ	12	ไม้แปรรูป
22. บริษัท โรงเลื่อยจักรท่าเสา จำกัด	12	ไม้สัก
23. นายสุวิทย์ พรหมฤทธิ์	12	ไม้ยางพารา
24. บริษัท สี่พระยาเฟอร์นิเจอร์ จำกัด (สำนักงานใหญ่)	12	ไม้แปรรูป
25. บริษัท ITTO DOMESTIC (สำนักงานใหญ่)	12	ไม้แปรรูป
26. บริษัท เอกการช่าง	12	ไม้แปรรูป
27. นายสันติ ศุกระศรี	12	ไม้แปรรูป
28. นายบัณฑิต กรเกิด	12	ไม้แปรรูป
29. นางสาวกาญจนา ทองหยด	12	ไม้แปรรูป
30. นางกัญชพร แสงแก้ว	12	ไม้แปรรูป
31. นายประสิทธิ์ เพียจันทร์	12	ไม้แปรรูป
32. นายชยานันต์ ปราบปราม	11	ไม้สัก
33. นายเสียงทิพย์ ช้างมูบ	11	ไม้สัก
34. หจก.วิริยะฉันท (สำนักงานใหญ่)	11	ไม้แปรรูป
35. นางบุญเรือง ชุนเทา	11	ไม้สัก
36. นายปกาศิต วังคา	10	ไม้สัก
37. นายสมชาย เดือนเพ็ญ	10	ไม้สัก
38. บริษัท เคนคูนเอกซ์ จำกัด	10	ไม้แปรรูป

39.	ศรีสุนทร วงกบ	10	ไม้แปรรูป
40.	หจก.จันทร์สว่าง โขว์รูม	10	ไม้สัก
41.	นายปกาศิต วังคำ	10	ไม้สัก
42.	นายมานพ ศรีลาชุม	9	ไม้สัก
43.	นางชวยิกา สอาดศรี	9	ผลิตภัณฑ์
44.	บริษัท คันทนา จำกัด	9	ไม้ไผ่เร็ว
45.	บริษัท ชัยณรงค์ค้าไม้ จำกัด	9	ไม้สัก
46.	นายชนก เพ็งจันทร์	8	ไม้สัก
47.	นายสุภัทร ชันทอง	8	ไม้แปรรูป
48.	บริษัท ชัญญภัทรแกะสลักไม้	8	ไม้แปรรูป
49.	นายประดิษฐ์ บุญมา	8	ไม้แปรรูป
50.	นายมนตรี กุสูงเนิน	8	ไม้แปรรูป
51.	นางสาวสาวิตรี กันภัย	8	ไม้แปรรูป
52.	บริษัท ทัดทสสถานบำบัดพิเศษ พระนครศรีอยุธยา	8	ไม้แปรรูป
53.	น.ส.ประโลม มีมา	7	ไม้สัก
54.	นางเกศินี เชื้อนเพชร	7	ไม้สัก
55.	นางทองผ่าน ปราบปราม	7	ไม้สัก
56.	นายทวีศักดิ์ มีโชค	7	ไม้สัก
57.	บ.สินธุ์จุฬานนท์ ฟอเรสทรี จำกัด	7	ไม้สัก
58.	หจก.สังเม็กยางพารา	7	ไม้ยางพารา
59.	นางสุภาภรณ์ ผาทอง	7	ไม้สัก
60.	หจก.สังเม็กยางพารา	7	ไม้ยางพารา
61.	บริษัท กฤษดาศุภิกาค้าไม้แปรรูป	7	ไม้สัก
62.	นางพิมพ์ใจ ตัญญา	6	ไม้สัก
63.	นายชัยยงค์ อุ่นกาศ	6	ไม้สัก
64.	นายเฉลิมพล จาเดิม	6	ไม้สัก
65.	นายเอกพล ศรีใจวงศ์	6	ไม้สัก
66.	นายช่วย ทองขาว	6	ไม้สัก
67.	สหกรณ์เครือข่ายยางพารา จ.ตราด	6	ไม้ยางพารา
68.	สหกรณ์นิคมทองผาภูมิ จำกัด	6	ไม้ยางพารา
69.	นายอนุพงษ์ แสงทอง	6	ไม้แปรรูป
70.	บริษัท พร้อมแก้ว จำกัด	6	ไม้แปรรูป
71.	นายชัชวาลย์ ยิ้มละม้าย	6	ไม้แปรรูป
72.	นางจุติมา สุขโชติ	6	ไม้แปรรูป
73.	น.ส.วรารักษ์ ผาทอง	6	ไม้สัก
74.	น.ส.อำภา เพิ่มขึ้น	6	ไม้สัก
75.	หจก.แพร่สักทองฯ	6	ไม้สัก
76.	นางพิกุล ภูคำมี	6	ไม้สัก
77.	นางวรรณทนา บุญมี	6	ไม้สัก
78.	นางมนทา งามทอง	6	ไม้สัก

สรุปจำนวนครั้งซื้อและร้อยละตามประเภทสินค้า

1. ผลิตภัณฑ์	27	ครั้ง	3.55	%
2. ไม้ยางพารา	53	ครั้ง	6.97	%
3. ไม้สัก	401	ครั้ง	52.76	%
4. ไม้แปรรูป	270	ครั้ง	35.53	%
5. ไม้โตเร็ว	9	ครั้ง	1.18	%

สัดส่วนการซื้อซ้ำตามประเภทสินค้า



สรุปเชิงวิเคราะห์การซื้อซ้ำของลูกค้าตามประเภทสินค้า จากข้อมูลรายชื่อลูกค้าระดับต้น-สูง สามารถสรุปเชิงวิเคราะห์ได้ ดังนี้

1) ลูกค้าที่มียอดซื้อมากที่สุด 5 อันดับแรก (Top Spender)

- | | | |
|--|---------|----------------------------------|
| 1. งานแปรรูปไม้และผลิตภัณฑ์ไม้ตาก | ซื้อซ้ำ | 61 ครั้ง (ประเภทสินค้าไม้สัก) |
| 2. บริษัท จัมปาก้า จำกัด | ซื้อซ้ำ | 43 ครั้ง (ประเภทสินค้าไม้สัก) |
| 3. นายสุทิน กุสูงเนิน | ซื้อซ้ำ | 42 ครั้ง (ประเภทสินค้าไม้แปรรูป) |
| 4. นายธนกฤต เจียตัต | ซื้อซ้ำ | 40 ครั้ง (ประเภทสินค้าไม้แปรรูป) |
| 5. นายสุรพงศ์ พันงาม / หจก.ชนิดาเฟอร์นิเจอร์ | ซื้อซ้ำ | 29 ครั้ง (ประเภทสินค้าไม้สัก) |

ลูกค้าที่ซื้อมากที่สุดเป็นหน่วยงาน/บริษัทที่เกี่ยวข้องกับงานแปรรูปและเฟอร์นิเจอร์ โดยไม้สักยังเป็นสินค้าที่มีความนิยมสูงสุด

2) การแยกตามประเภทสินค้า

- ประเภทสินค้าไม้สัก : ลูกค้าส่วนใหญ่และมีจำนวนครั้งซื้อมากที่สุด เช่น งานแปรรูปไม้, บริษัท จัมปาก้า, หจก.ชนิดาเฟอร์นิเจอร์
- ประเภทสินค้าไม้แปรรูป : มีลูกค้าคนสำคัญ เช่น นายสุทิน กุสูงเนิน , นายธนกฤต เจียตัต

- ประเภทสินค้าไม้ยางพารา : มีลูกค้าบริษัทอุตสาหกรรมที่สำคัญ เช่น บริษัท ชุนเจริญรับเบอร์, บริษัท เซาท์แลนด์รีซอร์
- ประเภทสินค้าไม้โตเร็ว : มีลูกค้าบริษัทอุตสาหกรรมที่สำคัญ เช่น บริษัท คันทนา จำกัด
- ประเภทสินค้าผลิตภัณฑ์ : มีลูกค้าคนสำคัญ เช่น นายขวัญไพร แก้วกุดฉิม , นางชวยิกา สอาดศรี

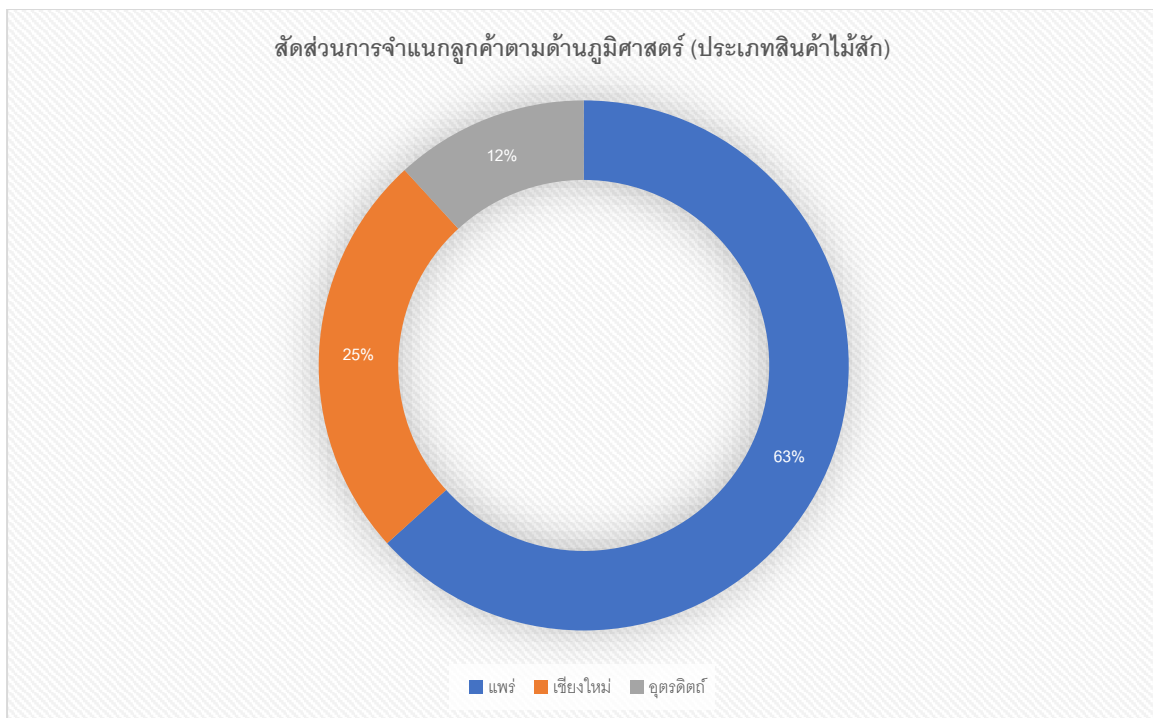
3) แนวโน้มลูกค้ากลุ่มนี้ในอนาคต

- กลุ่มองค์กร/บริษัท เช่น บริษัท จัมปาก้า, บริษัทโรงเลื่อยจักรท่าเสา : มักซื้อไม้สักในปริมาณสูง
- กลุ่มบุคคลทั่วไป เช่น นายสุทิน กุศลเนิน, นายธนกฤต เจียตัต : เน้นไม้แปรรูปและมีการซื้อซ้ำสูง
- กลุ่มผลิตภัณฑ์เฉพาะ เช่น บริษัท ชุนเจริญรับเบอร์ : มุ่งเน้นไม้ยางพารา

3. ด้านภูมิศาสตร์ (Geography) มีสัดส่วนร้อยละตามประเภทสินค้าและบริการของ อ.อ.ป. จากจังหวัดที่มีลูกค้าซื้อมากที่สุด 3 อันดับแรก

1. ประเภทสินค้าไม้สัก

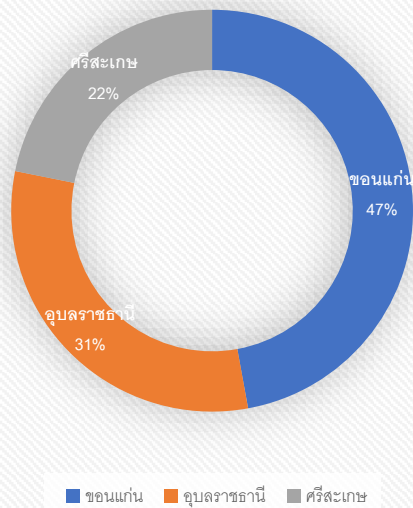
- แพร่	63.29 %
- เชียงใหม่	24.89 %
- อุตรดิตถ์	11.81 %



2. ประเภทสินค้าไม้ยางพารา

- ขอนแก่น	47.13 %
- อุบลราชธานี	31.03 %
- ศรีสะเกษ	21.84 %

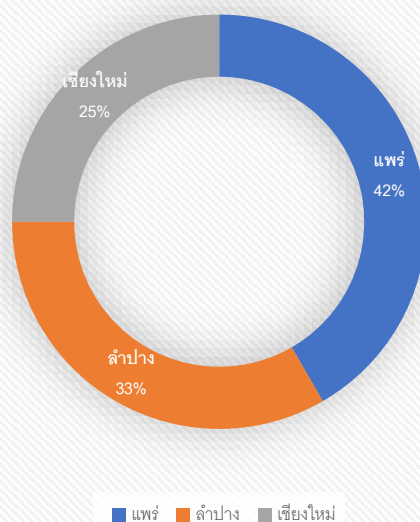
สัดส่วนการจำแนกลูกค้าตามด้านภูมิศาสตร์ (ประเภทสินค้าไม้ยางพารา)



3. ประเภทสินค้าไม้กระยาเลย

- แพร่	41.67 %
- ลำปาง	33.33 %
- เชียงใหม่	25.00 %

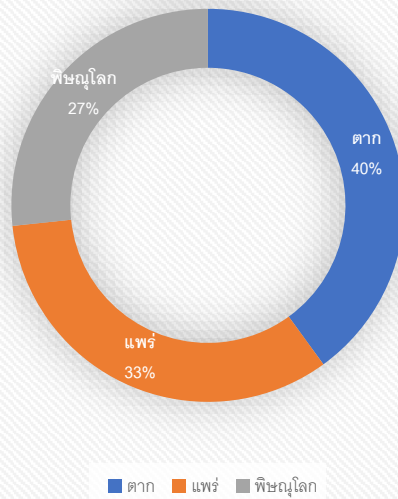
สัดส่วนการจำแนกลูกค้าตามด้านภูมิศาสตร์ (ประเภทสินค้าไม้กระยาเลย)



4. ประเภทสินค้าไม้โตเร็ว

- ตาก	40.00 %
- แพร่	33.33 %
- พืชญโลก	26.67 %

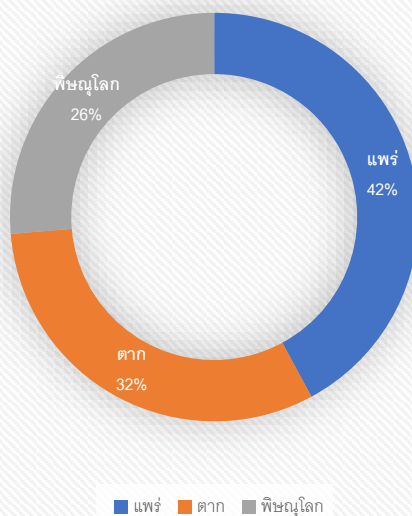
สัดส่วนการจําแนกลูกค้าตามด้านภูมิศาสตร์ (ประเภทสินค้าไม้โตเร็ว)



5. ประเภทสินค้าไม้แปรรูป

- แพร่	42.11 %
- ตาก	31.58 %
- พืชญโลก	26.32 %

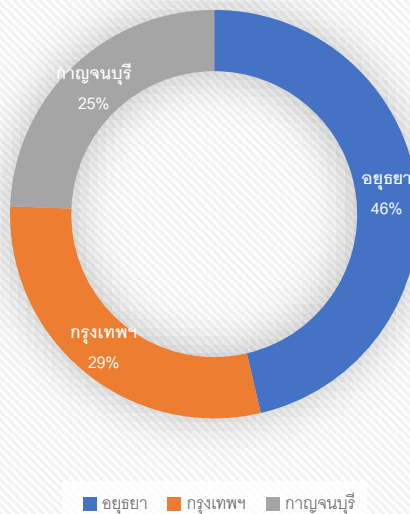
สัดส่วนการจําแนกลูกค้าตามด้านภูมิศาสตร์ (ประเภทสินค้าไม้แปรรูป)



6. ประเภทสินค้าผลิตภัณฑ์

- พระนครศรีอยุธยา	46.34 %
- กรุงเทพมหานคร	29.27 %
- กาญจนบุรี	24.39 %

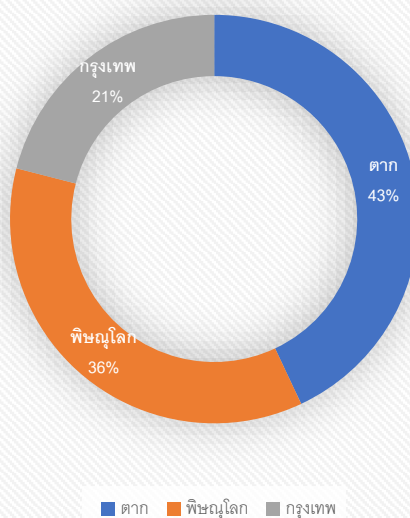
สัดส่วนการจําแนกลูกค้าตามด้านภูมิศาสตร์ (ประเภทสินค้าผลิตภัณฑ์)



7. ประเภทบริการท่องเที่ยว

- ตาก	43.00 %
- พิษณุโลก	36.00 %
- กรุงเทพฯ	21.00 %

สัดส่วนการจําแนกลูกค้าตามด้านภูมิศาสตร์ (ประเภทบริการท่องเที่ยว)



บทที่ 5

วิเคราะห์รายงานการซื้อสินค้าและบริการของ อ.อ.ป. ปี 2568

จากข้อมูลในบทที่ 4 ของรายงานเกี่ยวกับการซื้อสินค้าและบริการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) 2568 วิเคราะห์การจัดทำฐานข้อมูลความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายตามประเภทสินค้า ไตรมาสที่ 1-2/2568 ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) พบความสัมพันธ์ที่มีผลต่อสินค้าและบริการ รวมถึงหน่วยงานต่างๆ ของ อ.อ.ป. ตาม 3 มิติหลัก ได้แก่ ด้านภูมิศาสตร์ ด้านพฤติกรรม และด้านประชากรศาสตร์ ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ด้านภูมิศาสตร์ (Geographic) วิเคราะห์จากที่อยู่ของลูกค้าในแต่ละภูมิภาคและสำนักงาน อ.อ.ป.

ออป.เหนือบน : จังหวัดที่มีการซื้อสูงสุด ได้แก่ แพร่, เชียงใหม่, อุตรดิตถ์ สินค้าหลักคือ ไม้สัก และบริการท่องเที่ยว เช่น สวนป่าดอยบ่อหลวง สวนป่าบ้านวัดจันทร์

ออป.เหนือล่าง : จังหวัดที่มีการซื้อสูงสุด ได้แก่ แพร่, ตาก, พิชญ์โลก เน้นการซื้อไม้ยางพาราและไม้แปรรูป

ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ : จังหวัดที่มีการซื้อสูงสุด ได้แก่ ขอนแก่น, อุบลราชธานี, ศรีสะเกษ สินค้าที่เกี่ยวกับไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ที่มีแนวโน้มสูงขึ้น

ออป.กลาง : จังหวัดที่มีการซื้อสูงสุด ได้แก่ อยุธยา, กรุงเทพฯ, อ่างทอง เน้นสินค้าไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์

ออป.ใต้ : จังหวัดที่มีการซื้อสูงสุด ได้แก่ สุราษฎร์ธานี, สงขลา, นครศรีธรรมราช เน้นสินค้าไม้ยางพารา

ลักษณะภูมิศาสตร์มีผลอย่างชัดเจนต่อ “ความต้องการสินค้า/บริการ” เช่น ภาคเหนือซื้อไม้สักจำนวนมากเพราะใกล้แหล่งผลิต เป็นต้น

2. ความสัมพันธ์ด้านพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral) วิเคราะห์ตามระดับความถี่ในการซื้อซ้ำ (Repeat Purchase)

แบ่งตามระดับการซื้อซ้ำของลูกค้ามีดังนี้

- ลูกค้าระดับสูง : ซื้อซ้ำ ≥ 20 ครั้ง มีจำนวน 10 ราย
- ลูกค้าระดับกลาง : ซื้อซ้ำ 10-19 ครั้ง มีจำนวน 31 ราย
- ลูกค้าระดับต้น : ซื้อซ้ำ 6-9 ครั้ง มีจำนวน 37 ราย

ความสัมพันธ์ :

- ลูกค้าที่ซื้อ ไม้สัก และไม้แปรรูป มักมีแนวโน้มซื้อซ้ำสูง เนื่องจากเป็นสินค้าก่อสร้างหรือเพื่อการแปรรูปเชิงธุรกิจ

- กลุ่มลูกค้าท่องเที่ยวอาจเปลี่ยนแปลงเร็ว (ไม่ซ้ำเดิม) แต่สามารถใช้เป็นกิจกรรมส่งเสริมความภักดี (Loyalty Program) เพิ่มการกลับมาใช้บริการได้

“พฤติกรรมซื้อซ้ำ” เป็นดัชนีสำคัญที่สะท้อนความสัมพันธ์ระยะยาวของลูกค้า ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการวางแผนกลยุทธ์การตลาดเฉพาะกลุ่ม

3. ด้านประชากรศาสตร์ (Demographic) วิเคราะห์จากประเภทบุคคลผู้ซื้อสินค้า/บริการ แบ่งเป็น นิติบุคคล, บุคคลทั่วไป (ชาย/หญิง)

ความสัมพันธ์ :

- ท่องเที่ยว: กลุ่มเป้าหมายเป็นบุคคลทั่วไปทั้งชาย-หญิงอย่างสมดุล (อาจสื่อสารผ่านโซเชียลมีเดีย หรือแคมเปญเฉพาะกลุ่มได้ดี)
- ไม้ยางพาราและไม้แปรรูป: มีกลุ่มนิติบุคคลจำนวนมาก สะท้อนว่าเป็นสินค้าเพื่ออุตสาหกรรม ควรใช้การตลาดแบบ B2B
- ผลิตภัณฑ์ไม้: เป็นกลุ่มที่ชายและหญิงซื้อใกล้เคียงกัน เน้นความสวยงามและการใช้ในบ้าน

ข้อมูลประชากรศาสตร์ช่วยให้วางกลยุทธ์ “การสื่อสารและช่องทางการขาย” ให้เหมาะสมกับประเภทลูกค้า เช่น การใช้โฆษณาสำหรับกลุ่มครอบครัว หรือเสนอราคาพิเศษแก่หน่วยงานนิติบุคคล

ข้อเสนอแนะจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ทั้ง 3 ด้าน

1. แบ่งกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบแม่นยำยิ่งขึ้น ทั้งตามพื้นที่ (ภูมิศาสตร์), พฤติกรรมซื้อซ้ำ และสถานะทางประชากร
2. พัฒนาสินค้าเฉพาะพื้นที่ เช่น สินค้าไม้ท้องถิ่นทางเหนือ, แพคเกจท่องเที่ยวแบบครอบครัวในภาคใต้
3. ใช้กลยุทธ์ CRM กับลูกค้าระดับกลางและสูงเพื่อเพิ่มมูลค่าตลอดชีพของลูกค้า
4. ออกแบบสื่อการตลาด ที่เหมาะกับกลุ่มชาย/หญิง หรือนิติบุคคล โดยเน้นช่องทางสื่อสารให้ตรงกลุ่มเป้าหมาย

5.1 แนวทางในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและตัวชี้วัด

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสินค้าและบริการของ อ.อ.ป. ไตรมาส 1-2/2568 ด้านภูมิศาสตร์ พฤติกรรมศาสตร์ และประชากรศาสตร์แล้วนั้น ต่อไปนี้คือ แนวทางในการดำเนินการ เพื่อให้ บรรลุเป้าหมายและตัวชี้วัดด้านการพัฒนาตลาดเชิงรุก อย่างเป็นรูปธรรม การพัฒนาตลาดเชิงรุก และการจัดทำฐานข้อมูลลูกค้าและความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายตามประเภทสินค้า ตามตัวชี้วัดดังนี้ มีการจัดทำฐานข้อมูลลูกค้าอย่างชัดเจน แยกตามประเภทสินค้าและกลุ่มเป้าหมาย มีการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าในมิติภูมิศาสตร์ พฤติกรรม และประชากรศาสตร์ มีแนวทางส่งเสริมการขาย/การตลาดเชิงรุกที่ตอบโจทย์ลูกค้าเป้าหมาย

แนวทางการดำเนินการทั้ง 3 ด้าน

1. ด้านภูมิศาสตร์ ต้องขยายตลาดตามพื้นที่ศักยภาพสูง

- วิเคราะห์จังหวัดที่มียอดซื้อมากเพื่อทำ “แผนการตลาดเฉพาะพื้นที่ (Geographic Marketing Plan)” เช่น

- แพร่ / เชียงใหม่ : โปรโมทไม้สักและผลิตภัณฑ์ไม้แบบประณีต
- สุราษฎร์ธานี / สงขลา : เพิ่มกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงนิเวศ
- ประสานหน่วยงานท้องถิ่นหรือกลุ่มเป้าหมายในจังหวัดยอดนิยม ทำ roadshow / workshop ร่วมกัน

2. ด้านพฤติกรรมศาสตร์ ต้องสร้างความภักดีและเพิ่มการซื้อซ้ำ

- พัฒนาระบบ CRM (Customer Relationship Management) เพื่อดูแลลูกค้าซื้อซ้ำระดับต้น/กลาง/สูง-
- จัดโปรโมชันตามระดับความถี่ เช่น
 - ระดับต้น : “โปรทดลองใช้” หรือ “ของแถมเล็ก”
 - ระดับกลาง : “ส่วนลดซื้อครั้งที่ 10”
 - ระดับสูง : “บัตรสมาชิกพรีเมียม”, “สิทธิ์ส่งของสินค้าพิเศษ”
- ติดตามผลหลังการขายเป็นระบบ เช่น ส่งแบบสอบถามความพึงพอใจหรือโทรติดตาม

3. ด้านประชากรศาสตร์ ต้องออกแบบสินค้าบริการและสื่อสารให้ตรงกลุ่มเป้าหมาย

- ทำ แคมเปญเฉพาะกลุ่ม (Segmented Campaign):
 - นิติบุคคล : ส่งข้อเสนอ B2B เช่น ราคาพิเศษสำหรับองค์กร, การให้เครดิต
 - บุคคลทั่วไป :
 - เพศชาย: สินค้าทนทาน/ใช้งานหนัก
 - เพศหญิง: เน้นดีไซน์/ความสวยงามของผลิตภัณฑ์ไม้
- ใช้สื่อเฉพาะช่อง เช่น Line Official, Facebook สำหรับผู้หญิง / ลูกค้าท่องเที่ยว หรืออีเมลและโทรตรงสำหรับนิติบุคคล

แนวทางเสริมเพื่อสนับสนุนเป้าหมาย :

1. จัดทำ Dashboard ฐานข้อมูลลูกค้า

- ใช้ระบบ Excel หรือ Google Data Studio จัดกลุ่มลูกค้าตามภูมิภาค พฤติกรรม และประชากรศาสตร์
- ใช้เพื่อติดตามความเปลี่ยนแปลงรายไตรมาส

2. พัฒนาแผนการตลาดเชิงรุกในระดับภาค

- สร้างแผนแยกตาม 5 ภูมิภาคของ อ.อ.ป. (เหนือบน, เหนือล่าง, กลาง, อีสาน, ใต้)
- มีเป้าหมายชัดเจน เช่น ยอดขายเติบโต, การขยายฐานลูกค้าใหม่, การเพิ่มลูกค้าซื้อซ้ำ

3. ประเมินผลการดำเนินการ

- รายงานผลเป็นรายไตรมาส
- ใช้ตัวชี้วัด เช่น จำนวนลูกค้าใหม่, ยอดขายรายจังหวัด, อัตราการซื้อซ้ำ



5.2 ปัญหาอุปสรรคที่มีผลต่อการดำเนินงาน

จากรายงานข้อมูลซื้อสินค้าและบริการ ไตรมาส 2/2568 ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) สามารถวิเคราะห์ ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านการพัฒนาตลาดเชิงรุก ได้ดังนี้

ปัญหาและอุปสรรคหลัก

1. กระจายตัวของลูกค้าไม่ทั่วถึงตามภูมิภาค

- พบว่าการซื้อสินค้ากระจุกตัวในบางจังหวัด เช่น แพร่ เชียงใหม่ สุราษฎร์ธานี
- จังหวัดอื่น ๆ มีปริมาณการซื้อน้อยหรือแทบไม่มี แสดงให้เห็นถึงการเข้าถึงตลาดในบางพื้นที่ยังไม่ทั่วถึง

ผลกระทบ : ไม่สามารถขยายตลาดใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ลูกค้าซื้อซ้ำระดับสูงยังมีจำนวนน้อย

- ลูกค้าระดับสูง (ซื้อ ≥ 20 ครั้ง) มีเพียง 4 ราย จากฐานทั้งหมด
- ลูกค้าส่วนมากยังอยู่ระดับต้นถึงกลาง

ผลกระทบ : รายได้และความยั่งยืนทางธุรกิจยังไม่มั่นคง จำเป็นต้องพัฒนาความภักดีลูกค้า

3. การเก็บข้อมูลลูกค้าด้านประชากรศาสตร์ยังไม่ครอบคลุม

- มีการแยกข้อมูลเพียงระดับเพศและประเภทบุคคล (นิติบุคคล/ทั่วไป)
- ยังขาดข้อมูลสำคัญ เช่น อายุ รายได้ อาชีพ หรือพฤติกรรมเชิงจิตวิทยา

ผลกระทบ : ไม่สามารถออกแบบการตลาดให้ตรงกลุ่มเป้าหมายอย่างลึกซึ้ง

4. ขาดระบบติดตามและประเมินผลแบบเรียลไทม์

- ข้อมูลเก็บแบบรายไตรมาส และไม่มีระบบ dashboard ที่ติดตามแบบทันที

ผลกระทบ : ตอบสนองต่อตลาดช้า ปรับตัวไม่ทันตามพฤติกรรมลูกค้า

5. จำนวนลูกค้ารายบุคคลมาก แต่นิติบุคคลยังไม่เพิ่ม

- เช่น ผลิตภัณฑ์ไม่มีลูกค้าบุคคลทั่วไปจำนวนมาก แต่นิติบุคคลมีแค่ 4 ราย
- ในหลายหมวด เช่น ทองเที่ยว มีนิติบุคคล 18 ราย จากลูกค้า 375 ราย

ผลกระทบ : โอกาสในการขยายกลุ่มลูกค้าองค์กร (B2B) ยังไม่ถูกใช้ประโยชน์เต็มที่

6. กิจกรรมการตลาดเฉพาะพื้นที่ยังจำกัด

- แม้ทราบพื้นที่ยอดนิยม แต่ยังไม่มีความชัดเจนว่าได้จัดกิจกรรมการตลาดเฉพาะพื้นที่อย่างไร

ผลกระทบ : โอกาสในการสร้างแบรนด์ท้องถิ่นและความจงรักภักดี (local brand loyalty) ยังต่ำ

การดำเนินงานด้านพัฒนาตลาดเชิงรุกของ อ.อ.ป. มีข้อดีในแง่ของการเริ่มจัดหมวดหมู่ลูกค้าได้ดีขึ้นแล้ว แต่ยังเผชิญกับปัญหาหลัก ๆ คือ

- การเข้าถึงตลาดใหม่ยังไม่เพียงพอ การวิเคราะห์เชิงลึกของลูกค้าจำกัด ขาดเครื่องมือติดตามผลที่เป็นระบบและการส่งเสริมลูกค้าระยะยาว

5.3 แนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรคดังกล่าว

ปัญหา/อุปสรรค	แนวทางการแก้ไข	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
1. กระจุกตัวในบางพื้นที่	- วางแผนการตลาดเฉพาะพื้นที่ใหม่ เช่น เปิดกิจกรรมในจังหวัดที่มียอดขายน้อย - จัด Roadshow / Workshop ร่วมกับท้องถิ่น	เพิ่มยอดขายในจังหวัดใหม่ กระจายฐานลูกค้า
2. ลูกค้าซื้อซ้ำระดับสูงน้อย	- พัฒนาโปรแกรมสะสมแต้ม / สมาชิก - จัดกิจกรรมขอบคุณลูกค้า (CRM Event) - ติดตามลูกค้าหลังการขายอย่างสม่ำเสมอ	เพิ่มลูกค้าระยะยาว และความภักดี
3. ข้อมูลประชากรศาสตร์ยังไม่ครอบคลุม	- ปรับปรุงแบบฟอร์มลูกค้าให้เก็บข้อมูลเพิ่มเติม (อายุ อาชีพ รายได้ ช่องทางรู้จัก) - เชื่อมโยงกับ Google Forms / Line OA	วิเคราะห์เชิงลึกได้ดีขึ้น วางแผนตลาดตรงกลุ่มมากขึ้น
4. ไม่มีระบบติดตามแบบเรียลไทม์	- ใช้ Dashboard ผ่าน Excel, Google Data Studio หรือ CRM Software - อัปเดตยอดขาย/กิจกรรมรายสัปดาห์	ติดตามสถานการณ์ได้ทันทั่วทั้งปี ปรับแผนได้เร็ว
5. ลูกค้านิติบุคคลยังน้อย	- ทำแผนเจาะตลาดองค์กร เช่น ราชการ, รร., รพ., บริษัท - จัดทำเอกสารเสนอขาย (Proposal) มีมืออาชีพ - เสนอสิทธิพิเศษนิติบุคคล เช่น เครดิต 30 วัน	ขยายตลาด B2B เพิ่มรายได้ต่อปี
6. กิจกรรมส่งเสริมการตลาดน้อย	- จัดกิจกรรมท้องถิ่นรายเดือน เช่น อบรมไม้ DIY, โปรโมชันท่องเที่ยวชุมชน - สื่อสารผ่านเฟซบุ๊ก / TikTok แบบเจาะกลุ่ม	กระตุ้นการรับรู้ สร้างการมีส่วนร่วมของลูกค้า

5.4 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา

1. พัฒนาระบบข้อมูล (Data System)

ปัญหา : ข้อมูลลูกค้ายังไม่ครอบคลุม-ลึกพอ / ขาด Dashboard แบบเรียลไทม์

ข้อเสนอแนะ :

- สร้าง ระบบฐานข้อมูลลูกค้าแบบรวมศูนย์ ที่เชื่อมโยงจากทุกหน่วยงาน โดยใช้ Google Form + Google Sheets หรือ CRM system
- จัดทำ Customer Dashboard ด้วย Google Data Studio หรือ Excel ที่อัปเดตรายเดือน เพื่อวิเคราะห์ยอดขาย พฤติกรรม และพื้นที่เป้าหมายแบบเรียลไทม์
- กำหนด ตัวชี้วัดข้อมูลสำคัญ (Data KPI) เช่น
 - จำนวนลูกค้าใหม่รายเดือน
 - จำนวนลูกค้าที่ซื้อซ้ำ
 - สินค้าที่ขายดีที่สุดในแต่ละภูมิภาค

2. เสริมความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship)

ปัญหา : ลูกค้าซื้อซ้ำระดับสูงยังน้อย

ข้อเสนอแนะ :

- จัดกิจกรรมสร้างความผูกพัน (Customer Engagement) เช่น:
 - ส่งอีการ์ด/ของที่ระลึกให้ลูกค้าระดับกลาง-สูง
 - สัมมนาลูกค้าเฉพาะกลุ่ม / ให้สิทธิ VIP ในกิจกรรมพิเศษ
- ใช้ ระบบสะสมแต้ม / สมาชิก (Loyalty Program) ที่จูงใจให้ลูกค้าซื้อซ้ำอย่างต่อเนื่อง
- มี ช่องทางรับข้อเสนอแนะจากลูกค้า (Feedback Loop) และนำไปปรับปรุงสินค้า/บริการทันที

3. พัฒนากลยุทธ์ตลาดตามภูมิภาค (Regional Marketing Strategy)

ปัญหา : กระจุกตัวในบางจังหวัด, กิจกรรมตลาดเฉพาะพื้นที่ยังจำกัด

ข้อเสนอแนะ :

- วางแผน “Local Campaign” สำหรับแต่ละภาค เช่น:
 - ภาคเหนือ: สื่อสารเรื่องความงามของไม้สักและการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์
 - ภาคใต้: แพ็กเกจท่องเที่ยวธรรมชาติแบบครอบครัว
- จัดกิจกรรมส่งเสริมการขายในพื้นที่เป้าหมายใหม่ เช่น:
 - ออกบูธในงานท้องถิ่น / ตลาดนัด / งานแสดงสินค้า
- ประสานงานกับผู้ว่าราชการจังหวัด / เทศบาล เพื่อทำตลาดเชิงพัฒนาชุมชน

4. พัฒนาศักยภาพทีมงาน (People & Process)

ปัญหา : ขาดเครื่องมือทันสมัยและทีมวิเคราะห์ตลาดในระดับพื้นที่

ข้อเสนอแนะ :

- อบรมทีมงานด้าน:
 - การวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า
 - การวางแผนแคมเปญเชิงกลยุทธ์
 - การใช้เครื่องมือดิจิทัล (Google Workspace, CRM, Line OA)
- จัดตั้ง “ทีมการตลาดภูมิภาค (Regional Marketing Cell)” ที่ประจำแต่ละภาค มีหน้าที่เก็บข้อมูล และวางแผนร่วมกับสำนักงานใหญ่

5.5 เปรียบเทียบกลุ่มลูกค้าสินค้าและบริการของ อ.อ.ป. กับผู้ให้บริการรายอื่นในท้องตลาด

ประเภทสินค้า/บริการ	กลุ่มลูกค้า อ.อ.ป.	กลุ่มลูกค้าคู่แข่ง (เอกชน/ตลาดทั่วไป)	ข้อได้เปรียบ/จุดอ่อนของ อ.อ.ป.
ไม้สัก / ไม้ยางพารา / ไม้แปรรูป	ราชการ, นิติบุคคลก่อสร้าง, บุคคลทั่วไป	ผู้รับเหมา, ร้านไม้แปรรูป, โครงการบ้านจัดสรร	✓ มาตรฐานภาครัฐ ✗ ราคาสูงกว่าตลาด, กระบวนการจัดซื้อไม่ยืดหยุ่น
ผลิตภัณฑ์ไม้ (โต๊ะ, เก้าอี้, ของตกแต่ง)	บุคคลทั่วไป, หน่วยงานราชการ	ร้านเฟอร์นิเจอร์ทั่วไป, IKEA, SB Design	✓ ความทนทาน, งานไม้จริง ✗ รูปแบบทันสมัยน้อย, ยังไม่มีช่องทางขายออนไลน์เต็มรูปแบบ
บริการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ	นักท่องเที่ยวกลุ่มครอบครัว, หน่วยงานจัดกิจกรรม	รีสอร์ตทั่วไป, ที่พักเอกชน, Eco Resort	✓ ใกล้เคียงธรรมชาติ, ราคาถูก ✗ การตลาดยังไม่ทั่วถึง, จ้องยากเมื่อเทียบกับ OTA

5.6 กลุ่มลูกค้าปัจจุบันและแนวโน้มกลุ่มลูกค้าในอนาคต ของ อ.อ.ป.**วิเคราะห์กลุ่มลูกค้าของ อ.อ.ป.****กลุ่มลูกค้าในปัจจุบันของ อ.อ.ป. :**

กลุ่มลูกค้าหน่วยงานราชการและนิติบุคคล : ซื้อไม้, แปรรูป และจัดซื้อผลิตภัณฑ์ในรูปแบบโครงการบุคคลทั่วไป

กลุ่มลูกค้าวัยกลางคน – ผู้สูงอายุ : นิยมสินค้าทนทาน เช่น เฟอร์นิเจอร์ไม้จริง

กลุ่มลูกค้าครอบครัว-โรงเรียน : ใช้บริการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ สวนป่า สถาบันเทศบาล ฯลฯ

ข้อสังเกต :

ลูกค้าในปัจจุบันส่วนใหญ่เป็นกลุ่มดั้งเดิม, มีแนวโน้มซื้อตามฤดูกาลหรืองบประมาณขาดการเจาะกลุ่มวัยรุ่น-วัยทำงานยุคใหม่

กลุ่มลูกค้าในอนาคตของ อ.อ.ป. : ควรพัฒนาไปในทิศทางต่อไปนี้

กลุ่มเป้าหมายใหม่	เหตุผล/แนวโน้ม	กลยุทธ์ที่ควรใช้
1. วัยทำงานรุ่นใหม่ (Gen Y – Z)	ต้องการสินค้าที่มีดีไซน์, ใช้ในคอนโด หรือบ้านสมัยใหม่	ออกแบบผลิตภัณฑ์ร่วมสมัย, จัด จำหน่ายผ่านออนไลน์ (Lazada, Shopee, LINE OA)
2. กลุ่มสายรักษ์ ธรรมชาติ / Eco- conscious	สนใจสินค้าไม้แท้ / การท่องเที่ยวยั่งยืน	สื่อสารผ่านแคมเปญ “ปลูกต้นไม้ = ชื้อ ไม้ยั่งยืน” และแพ็คเกจท่องเที่ยวเชิง อนุรักษ์
3. ธุรกิจ B2B เอกชน / Interior Designer	ต้องการไม้แปรรูปคุณภาพสูง / สั่งผลิต จำนวนมาก	เจาะตลาดเฉพาะกลุ่มด้วยข้อเสนอ ราคาพิเศษ / โปรโมชั่นโครงการ
4. ลูกค้าต่างชาติ / Expat ในไทย	นิยมไม้สัก/สินค้าท้องถิ่น	ใช้ช่องทาง e-commerce ร่วมกับ หน่วยงานท่องเที่ยว, ใช้ภาษาอังกฤษในสื่อ



ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์เจาะกลุ่มลูกค้าในอนาคตของ อ.อ.ป.

1. ขยายฐานลูกค้าด้วย Online Marketing:

เปิดขายเฟอร์นิเจอร์ไม้ผ่าน Shopee, Lazada, Facebook Page พร้อมระบบจองที่พักออนไลน์แบบ
ทันสมัย

2. เจาะกลุ่ม Gen Y/Z ด้วยดีไซน์ร่วมสมัย:

เพิ่มแบบเฟอร์นิเจอร์ไม้แบบ “มินิมอล” หรือ “ญี่ปุ่น-นอร์ดิก” ที่ตอบโจทย์คนรุ่นใหม่

3. ปรับวิธีสื่อสารตามกลุ่มลูกค้า:

- กลุ่มผู้สูงอายุ: ใช้ช่องทางราชการ โทรศัพท์
- กลุ่มวัยรุ่น-ทำงาน: ใช้ TikTok, Instagram, YouTube Shorts

4. สร้างพันธมิตรกับ Interior Designer / โครงการอสังหา:

สร้างความร่วมมือในการออกแบบและขายผลิตภัณฑ์ไม้กับกลุ่มนักออกแบบมืออาชีพ

5.7 การวิเคราะห์ฐานข้อมูลลูกค้าและการพัฒนาตลาดเชิงรุกของ อ.อ.ป.

การวิเคราะห์ฐานข้อมูลลูกค้าและการพัฒนาตลาดเชิงรุกขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.)
สามารถวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ SWOT Analysis ได้ดังนี้

วิเคราะห์ SWOT Analysis

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
1. เป็นหน่วยงานของรัฐ มีความน่าเชื่อถือในกระบวนการผลิตไม้และบริการ 2. มีสินค้าหลากหลาย เช่น ไม้สัก ไม้แปรรูป เฟอร์นิเจอร์ไม้ และบริการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ 3. มีฐานลูกค้าราชการและองค์กรที่มั่นคง 4. มีแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศในหลายจังหวัดที่มีธรรมชาติสมบูรณ์และมีเอกลักษณ์ 5. ผลิตภัณฑ์ไม้ของ อ.อ.ป. มีคุณภาพ แข็งแรง ทนทาน	1. ข้อมูลลูกค้าด้านประชากรศาสตร์และพฤติกรรมยังไม่ลึกพอ ส่งผลต่อการออกแบบแคมเปญตลาดเฉพาะกลุ่ม 2. ระบบติดตามผล (Dashboard) ยังไม่เป็นเรียลไทม์ ขาดความยืดหยุ่นในการตอบสนอง 3. ช่องทางการขายยังจำกัด ไม่มี Online Marketplace เป็นของตนเอง 4. รูปแบบสินค้าเฟอร์นิเจอร์ยังไม่ทันสมัย ไม่ตอบโจทย์คนรุ่นใหม่ (Gen Y, Z) 5. กิจกรรมส่งเสริมการตลาดเฉพาะพื้นที่มีน้อย กระตุ้นยอดขายในพื้นที่ใหม่ได้น้อย
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
1. ความนิยมสินค้าธรรมชาติ/รักษ์โลกเพิ่มขึ้น ผลิตภัณฑ์ไม้ของ อ.อ.ป. ตอบโจทย์เทรนด์นี้ 2. การเติบโตของ e-commerce เปิดช่องทางขายเฟอร์นิเจอร์และสินค้าไม้ผ่าน Shopee, Lazada, LINE OA ได้ 3. เทรนด์ท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์/เชิงวัฒนธรรมได้รับความนิยมจากกลุ่มนักท่องเที่ยวรุ่นใหม่ 4. สามารถจับมือกับ Interior Designers / โครงการบ้าน เพื่อเพิ่มการเข้าถึงตลาดเฉพาะกลุ่ม 5. ตลาดครอบครัว / นักเรียน / นักศึกษา สนใจแพ็คเกจท่องเที่ยวแบบเรียนรู้-อนุรักษ์	1. คู่แข่งภาคเอกชน (ร้านเฟอร์นิเจอร์, โรงเลื่อย, รีสอร์ท) เคลื่อนไหวเร็วกว่า และมีการตลาดดิจิทัลที่ทันสมัยกว่า 2. ปัจจัยต้นทุน เช่น ราคาวัดุดิบ ค่าแรง และต้นทุนการขนส่ง มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น 3. ลูกค้าเริ่มเปลี่ยนพฤติกรรมไปสู่สินค้าสำเร็จรูปที่จัดส่งเร็ว สั่งออนไลน์ได้ทันที 4. ความล่าช้าในการปรับตัวของหน่วยงานรัฐ เมื่อเทียบกับธุรกิจเอกชนอาจทำให้เสียโอกาส

ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์จาก SWOT

SO (ใช้จุดแข็งสร้างโอกาส)	- โปรโมทผลิตภัณฑ์ไม้ร่วมกับแคมเปญอนุรักษ์ธรรมชาติ - ใช้แบรนด์ภาครัฐสร้างความมั่นใจในตลาดออนไลน์
WO (แก้จุดอ่อนเพื่อคว้าโอกาส)	- พัฒนาระบบข้อมูลลูกค้า, ใช้ CRM - เพิ่มช่องทางขายออนไลน์, ปรับดีไซน์สินค้า
ST (ใช้จุดแข็งลดอุปสรรค)	- เสริมระบบจองบริการ/สินค้าให้ทันสมัย - สื่อสารเรื่องคุณภาพและความยั่งยืนเหนือคู่แข่ง
WT (ลดจุดอ่อน ป้องกันภัยคุกคาม)	- อบรมบุคลากรให้พร้อมรับยุคดิจิทัล - จัดทีมตลาดเฉพาะพื้นที่เพื่อให้เข้าถึงเร็วขึ้น

จากรายงานข้อมูลการซื้อขายสินค้าและบริการของ อ.อ.ป. ไตรมาส 2/2568 และแนวโน้มของตลาดในปัจจุบัน สามารถจัดทำ การเปรียบเทียบกลุ่มลูกค้าสินค้าและบริการของ อ.อ.ป. กับคู่แข่ง รวมถึงวิเคราะห์ กลุ่มลูกค้าปัจจุบันและแนวโน้มกลุ่มลูกค้าในอนาคต ได้ดังนี้

วิเคราะห์ตาม STP Model (Segmentation – Targeting – Positioning) ได้ดังนี้

1. Segmentation (การแบ่งกลุ่มตลาด)

อ.อ.ป. แบ่งลูกค้าตามหลายมิติ :

- ตามประเภทสินค้า/ธุรกิจ
 - ธุรกิจป่าไม้: ไม้สัก (259 ราย), ไม้ยางพารา (80 ราย), ไม้กระยาเลย (14 ราย), ไม้โตเร็ว (7 ราย)
 - ธุรกิจอุตสาหกรรมไม้: ผลิตภัณฑ์ไม้ (163 ราย), ไม้แปรรูป (262 ราย)
 - ธุรกิจบริการ: ท่องเที่ยว (574 ราย, ผู้ใช้บริการกว่า 112,000 คน)
- ตามภูมิศาสตร์
 - ภาคเหนือ: แพร่, เชียงใหม่, อุตรดิตถ์ ซื้อไม้สักมากที่สุด
 - ภาคอีสาน: ขอนแก่น, อุบลราชธานี, ศรีสะเกษ ซื้อไม้ยางพารา/ไม้แปรรูป
 - ภาคกลาง: อุดรธานี, กรุงเทพฯ, อ่างทอง ซื้อไม้แปรรูป/ผลิตภัณฑ์
 - ภาคใต้: สุราษฎร์ธานี, สงขลา, นครศรีธรรมราช ซื้อไม้ยางพารา
- ตามพฤติกรรม
 - ลูกค้าระดับสูง (ซื้อซ้ำ ≥ 20 ครั้ง) = 10 ราย
 - ระดับกลาง (10–19 ครั้ง) = 31 ราย
 - ระดับต้น (6–9 ครั้ง) = 37 ราย
- ตามประชากรศาสตร์
 - นิติบุคคล 14.1%
 - บุคคลทั่วไป (ชาย) 48.8%
 - บุคคลทั่วไป (หญิง) 37.1%

2. Targeting (การเลือกตลาดเป้าหมาย)

จากข้อมูล อ.อ.ป. ควรโฟกัสตลาดเป้าหมายหลัก 3 กลุ่ม :

1. B2B – นิติบุคคล / หน่วยงานราชการ
 - ซื้อไม้สัก, ไม้แปรรูป, ไม้ยางพารา
 - เน้นคุณภาพ ความน่าเชื่อถือ และมาตรฐานของรัฐ
 - กลยุทธ์: เสนอราคาพิเศษ/เครดิตสำหรับองค์กร, เจาะตลาด Interior Designers และโครงการบ้านจัดสรร
2. บุคคลทั่วไป (วัยกลางคน – ผู้สูงอายุ)
 - นิยมสินค้าทนทาน เช่น เฟอร์นิเจอร์ไม้จริง
 - กลยุทธ์: เน้นคุณภาพ ความแข็งแรง และความคุ้มค่า
3. ครอบครัว-โรงเรียน-กลุ่มนักท่องเที่ยว
 - ใช้บริการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ (สวนป่า, สถาบันชุมชน ฯลฯ)
 - กลยุทธ์: ทำแพ็คเกจท่องเที่ยว, loyalty program, ใช้สื่อโซเชียลดึงดูดครอบครัวและนักเรียน

ตลาดใหม่/อนาคต

- Gen Y/Z → ต้องการดีไซน์ร่วมสมัย + ช่องทางออนไลน์
- กลุ่มรักษ์โลก (Eco-conscious) → สนใจไม้ยั่งยืนและท่องเที่ยวธรรมชาติ
- ลูกค้าต่างชาติ (Expat) → สนใจสินค้าท้องถิ่นและ e-commerce

3. Positioning (การวางตำแหน่งทางการตลาด)

อ.อ.ป. สามารถวางตำแหน่งแบรนด์ได้ดังนี้ :

- **คุณค่า (Value Proposition):**
“สินค้าไม้คุณภาพมาตรฐานภาครัฐ + บริการท่องเที่ยวเชิงนิเวศที่ยั่งยืน”
- **Positioning Statement:**
 - สำหรับ **หน่วยงานราชการ/นิติบุคคล** → “ผู้จัดหาผลิตภัณฑ์ไม้ที่ได้มาตรฐาน เชื่อถือได้ และเป็นทางการ”
 - สำหรับ **บุคคลทั่วไป** → “เฟอร์นิเจอร์ไม้จริง แข็งแรง ทนทาน ตอบโจทย์ครอบครัวไทย”
 - สำหรับ **นักท่องเที่ยว** → “ประสบการณ์ท่องเที่ยวธรรมชาติ เรียนรู้ และคุ้มค่า”
 - สำหรับ **Gen Y/Z และกลุ่มรักษ์โลก** → “ไม้ยั่งยืนและดีไซน์ร่วมสมัย สื่อสารผ่านออนไลน์”

วิเคราะห์ STP Marketing Model

- **Segmentation:** แบ่งตามสินค้า ภูมิศาสตร์ พฤติกรรม และประชากรศาสตร์
- **Targeting:** เน้น B2B (นิติบุคคล/ราชการ), บุคคลทั่วไปวัยกลาง-สูงอายุ, ครอบครัว-นักท่องเที่ยว และขยายไปสู่ Gen Y/Z + กลุ่มรักชิลโลก
- **Positioning:** วางตัวเป็นแบรนด์ “คุณภาพ-ยั่งยืน-น่าเชื่อถือ” โดยเน้น **ไม้จริงคุณภาพสูง** และ **ท่องเที่ยวธรรมชาติ**



วิเคราะห์ Customer Journey

1. Awareness (การรับรู้แบรนด์/สินค้า)	2. Consideration (การพิจารณา)	3. Purchase (การตัดสินใจซื้อ/ใช้บริการ)	4. Experience (การใช้สินค้า/บริการ)	5. Loyalty & Advocacy (ความ ภักดี/การบอกต่อ)
ช่องทางหลัก : - การประชาสัมพันธ์ของรัฐ/หน่วยงานราชการ - การรับรู้จากโครงการภาครัฐและความน่าเชื่อถือขององค์กร - Word of Mouth จากผู้ใช้บริการ ท่องเที่ยวและผู้ซื้อต่อเนื่อง Insight : ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นกลุ่มดั้งเดิม (ราชการ, นิติบุคคล, ครอบครัว) การสื่อสารกับกลุ่มใหม่ (Gen Y/Z) ยังไม่ชัดเจน	สินค้าไม้/เฟอร์นิเจอร์ : ลูกค้าเปรียบเทียบคุณภาพ ความทนทาน ราคาในตลาด (IKEA, SB Furniture, ร้านไม้แปรรูปทั่วไป) ท่องเที่ยวเชิงนิเวศ : ลูกค้าพิจารณาด้านบรรยากาศธรรมชาติ ราคาไม่แพง ความสะดวกในการเดินทางและการจอง Insight : - B2B มองหามาตรฐาน ความน่าเชื่อถือ และการจัดส่งที่ตรงเวลา - ลูกค้าท่องเที่ยวมองหาความคุ้มค่า ประสบการณ์ที่แตกต่าง	สินค้าไม้ : - ช่องทางหลัก = การจัดซื้อผ่านหน่วยงาน, โครงการภาครัฐ, ติดต่อโดยตรงกับ อ.อ.ป. - การซื้อซ้ำเกิดขึ้นมากใน ไม้สัก/ไม้แปรรูป (ลูกค้าซื้อซ้ำ ≥ 20 ครั้ง จำนวน 8 ราย) ท่องเที่ยว : - ลูกค้าส่วนใหญ่ Walk-in, โทรจอง, หรือจองผ่านหน่วยงาน/โรงเรียน - ยังขาด ระบบ OTA (Online Travel Agency) และการจองออนไลน์ที่สะดวก	สินค้าไม้/เฟอร์นิเจอร์ : ลูกค้าพึงพอใจกับคุณภาพ แข็งแรง ทนทาน แต่บางส่วนเห็นว่าดีไซน์ยังไม่ทันสมัย (ไม่ตอบโจทย์ Gen Y/Z) ท่องเที่ยว : ลูกค้าได้รับประสบการณ์ใกล้ชิดธรรมชาติ ราคาย่อมเยา แต่ยังมีข้อจำกัด เช่น ความสะดวกในการเดินทาง การบริการยังไม่เทียบเท่าเอกชน	ลูกค้าที่ซื้อซ้ำบ่อย (RFM: High Frequency & Monetary) มักอยู่ในกลุ่ม ไม้สัก-ไม้แปรรูป และหน่วยงานราชการ ลูกค้าท่องเที่ยวกลับมาใช้บริการซ้ำไม่สูงนัก แต่มีศักยภาพพัฒนา Loyalty Program เช่น บัตรสมาชิก, ส่วนลด, กิจกรรมปลูกป่า Insight : - Loyalty ปัจจุบันกระจุกตัวอยู่ในกลุ่มลูกค้าดั้งเดิม - โอกาสใหม่อยู่ที่ Gen Y/Z + กลุ่มรักซ์โลก ซึ่งยังไม่มีระบบ Engagement ที่เข้มข้น

ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนา Customer Journey

1. **Awareness:** ทำ Digital Marketing, TikTok/IG Ads, Content เรื่อง “ไม้อยั่งยืน – Eco Tourism” เจาะกลุ่มวัยรุ่น-วัยทำงาน
2. **Consideration:** พัฒนาเว็บไซต์/Platform ออนไลน์ให้ลูกค้าเปรียบเทียบสินค้าและจองได้ง่าย
3. **Purchase:** เพิ่มช่องทาง E-commerce (Shopee, Lazada, LINE OA) และ OTA สำหรับท่องเที่ยว
4. **Experience:** ปรับดีไซน์เฟอร์นิเจอร์ให้ร่วมสมัย (Minimal, Nordic) และพัฒนาบริการท่องเที่ยวให้ครบวงจร
5. **Loyalty:** ทำ CRM & Loyalty Program เช่น บัตรสมาชิก, สะสมแต้ม, โปรโมชั่นเฉพาะกลุ่ม

วิเคราะห์ (Business Model Canvas)

9. ผู้ร่วมงานหลัก Key partners : KP - ข้อมูลลูกค้าบอกถึงความ ต้องการที่หลากหลาย → อาจ จับมือกับ Interior Designer, OTA, หรือ มหาวิทยาลัย/ โรงเรียน	8. ภารกิจหลัก Key Activities : KA - การจัดเก็บและวิเคราะห์ ฐานข้อมูลลูกค้าเองก็ถือเป็น กิจกรรมสำคัญ - ใช้ข้อมูลเพื่อทำ Marketing Campaign เฉพาะพื้นที่ (เช่น แพร่, เชียงใหม่, สุราษฎร์ฯ)	2. คุณค่าของสินค้า/บริการ Value Propositions : VP - จากฐานข้อมูลการซื้อซ้ำ → ลูกค้าชื่นชอบ “ไม่สักระหว่าง ทนทาน” - จากข้อมูลท่องเที่ยว → ลูกค้าให้คุณค่ากับ “ประสบการณ์ใกล้ชิด ธรรมชาติ” - ฐานข้อมูลช่วยยืนยันว่า “คุณค่า” ไหนสำคัญที่สุดใน สายตาลูกค้า	4. ความสัมพันธ์กับลูกค้า Customer relationships : CR - ฐานข้อมูล RFM (Recency, Frequency, Monetary) → ระบุ ใครคือ VIP, Loyal, At Risk - ใช้เพื่อออกแบบ CRM Program เช่น สะสมแต้ม, ส่วนลดเฉพาะกลุ่ม	1. กลุ่มลูกค้า Customer segments : CS - ใช้ข้อมูลจากฐานลูกค้า เช่น เพศ อายุ อาชีพ จังหวัด ความถี่การซื้อ - ทำให้รู้ว่า อ.อ.ป. ควรโฟกัส นิติบุคคล, บุคคลทั่วไปวัย กลาง/สูงอายุ, หรือ กลุ่ม ท่องเที่ยวครอบครัว
	7. ทรัพยากรหลัก Key resources : KR - ข้อมูลลูกค้าบอกว่า “ไม่สักระหว่าง” เป็นสินค้าที่สร้าง loyalty สูง → ถือเป็น resource สำคัญ ทางการตลาด		3. ช่องทางเข้าถึงลูกค้า Channels : CH -ร้านค้า FIO Shop -โครงการ/ประมูลจัดซื้อ -ช่องทางออนไลน์ -ศูนย์บริการลูกค้า (CallCenter)	
6. รายจ่าย / ต้นทุน Cost Structure : CS - ฐานข้อมูลบอกพฤติกรรมการซื้อซ้ำ ถ้าลูกค้ายังน้อย อาจต้องเพิ่มงบโปรโมชั่น/CRM - ลดต้นทุนได้ถ้าวางกลยุทธ์การตลาดเจาะตรงกลุ่มจริง ๆ			5. รายรับ Revenue Streams : RS - จากฐานข้อมูลสัดส่วนรายได้ 42% มาจากท่องเที่ยว, 31% อุตสาหกรรมไม้, 26% ป่าไม้ - ช่วยให้วิเคราะห์ว่าควรลงทุนเพิ่มในธุรกิจใด	

ภาคผนวก

SIPOC กระบวนการบริหารจัดการด้านลูกค้าและตลาด
ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

เป้าหมายของกระบวนการทำงาน (SIPOC)

กระบวนการทำงานของแผนงานด้านลูกค้าและตลาดของ อ.อ.ป. เป็นการนำข้อมูลจาก ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่

1. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด
2. การจำแนกลูกค้า
3. การรับฟังลูกค้า
4. การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ
5. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

มารวบรวมและจัดการให้เป็นระบบ เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลที่มีคุณภาพในการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าด้านต่างๆ จากนั้นนำข้อมูลผลการวิเคราะห์นี้ ซึ่งเป็นเพียงข้อมูลส่วนหนึ่ง จัดเก็บในระบบฐานข้อมูลขององค์กร Big Data นำไปสู่ข้อมูลเชิงลึก เพื่อการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ เพื่อการตัดสินใจที่ดีกว่าขององค์กรสามารถกำหนดกลยุทธ์การตลาดได้แม่นยำขึ้นและแข่งขันได้ในสภาวะการฉัตลาดที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว และสุดท้ายสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับลูกค้าของ อ.อ.ป. บนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้อง

ภาพรวมของกระบวนการทำงาน

SIPOC ในแผนงานด้านลูกค้าและตลาด เป็นการทำให้เห็นภาพรวมของกระบวนการตลาด ตั้งแต่แหล่งข้อมูลต้นทาง

ผู้ส่งมอบ → ปัจจัยนำเข้า → กระบวนการ → ผลลัพธ์ → ผู้รับมอบ ทำให้สามารถเชื่อมโยงกับ BIG DATA ได้อย่างเป็นระบบ

S = Suppliers ผู้ส่งมอบ	I = Inputs ปัจจัยนำเข้า	P = Process กระบวนการ	O = Outputs ผลลัพธ์	C = Customers ผู้รับมอบ
แหล่งที่มาของข้อมูลแลทรัพยากรสำคัญในการดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาด เช่น ข้อมูลจากหน่วยงานภายใน <u>อ.อ.ป.</u> , คู่ค้าภาคเอกชน, หน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้อง รวมถึงข้อมูลจากลูกค้าและตลาดที่ <u>อ.อ.ป.</u> เก็บรวบรวมไว้	ข้อมูล และ ทรัพยากรที่ใช้ในกระบวนการ เช่น ข้อมูลการซื้อขายสินค้าและบริการของลูกค้า, ความต้องการและพฤติกรรมลูกค้า, งบประมาณ, กลยุทธ์ด้านการตลาด, รวมถึงข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก	ขั้นตอนการดำเนินงานของ อ.อ.ป. เพื่อแปลง Inputs ให้เป็นผลลัพธ์ เช่น การจัดทำฐานข้อมูลความต้องการของลูกค้า, การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพิ่มมูลค่า, การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า, การพัฒนาบริการ, และการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM)	สิ่งที่ อ.อ.ป. ส่งมอบออกไป เช่น ผลิตรถยนต์ไฟฟ้าและเฟอร์นิเจอร์ที่มีคุณภาพสูง, บริการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์, ฐานข้อมูลลูกค้าที่เป็นระบบ, กลยุทธ์การตลาดของ อ.อ.ป. ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และการบริการที่สร้างความพึงพอใจ	กลุ่มเป้าหมายที่ได้รับ Outputs เช่น ลูกค้ารายบุคคล (ผู้บริโภคทั่วไป, ครอบครัว, นักท่องเที่ยว), หน่วยงานราชการและองค์กรเอกชนที่ซื้อไม้หรือผลิตภัณฑ์, ชุมชนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์และตลาดใหม่ที่ อ.อ.ป. ต้องการเข้าถึง เช่น กลุ่มคนรุ่นใหม่หรือตลาดต่างประเทศ

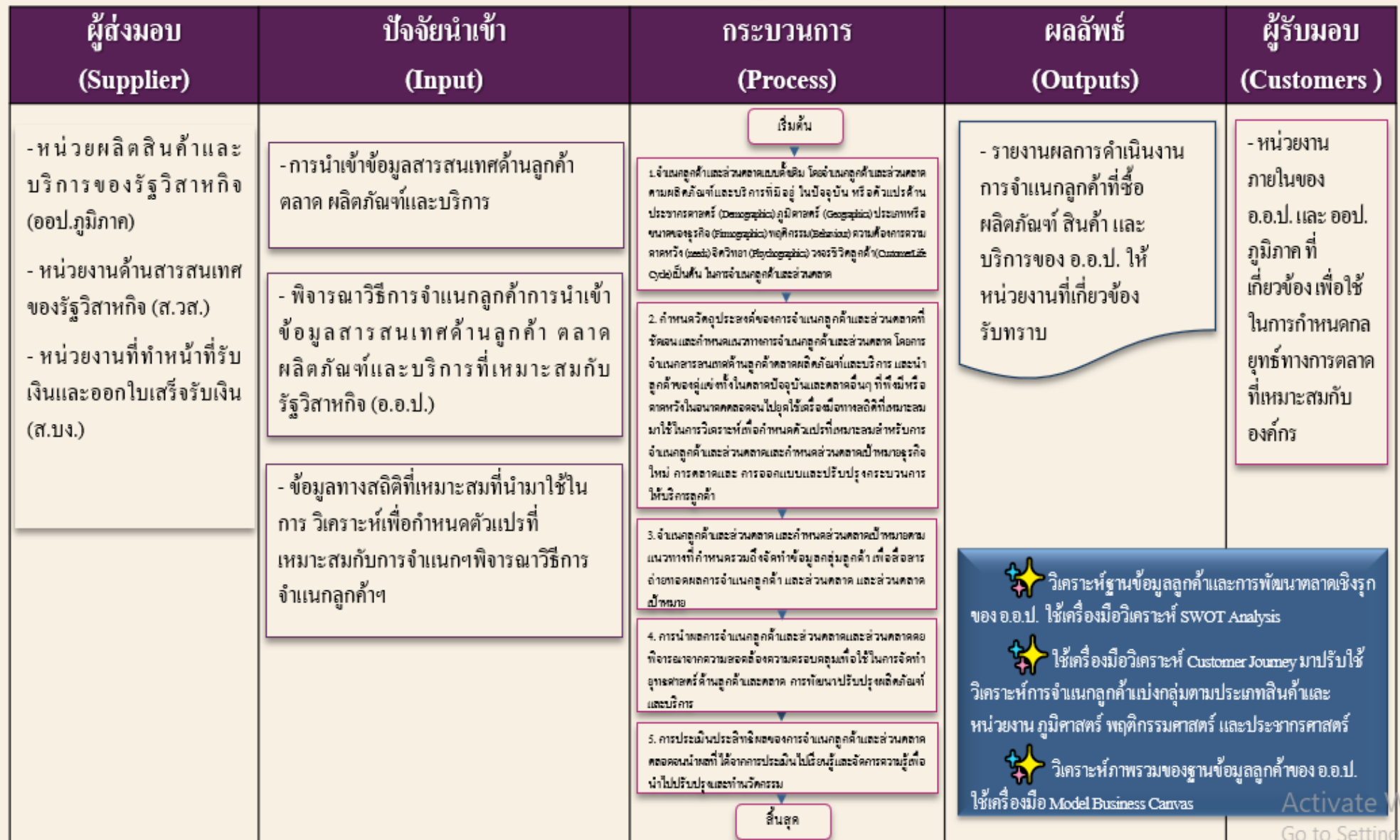
1.ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

ผู้ส่งมอบ (Supplier)	ปัจจัยนำเข้า (Input)	กระบวนการ (Process)	ผลลัพธ์ (Outputs)	ผู้รับมอบ (Customers)
- จากสารสนเทศแนวโน้มทางตลาดในปัจจุบัน ผลการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจ (อ.อ.ป.) - จากหน่วยงานด้านสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าของรัฐวิสาหกิจ (อ.อ.ป. และ ส.ว.ส.) - จากการรวบรวมและบูรณาการข้อมูลของลูกค้าจากแหล่งต่างๆ จาก internet จากองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงบทความหรือรายงานที่เกี่ยวข้อง ของ อ.อ.ป. และรัฐวิสาหกิจ	- สารสนเทศจากลูกค้า ซึ่งได้มาจากระบวนการของรัฐวิสาหกิจ โดยการรวบรวมและบูรณาการข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เช่น จากการทำแบบสำรวจการสัมภาษณ์, การสนทนาแบบกลุ่ม, ข้อมูลจากระบบข้อร้องเรียน, ตลอดจนจากอินเทอร์เน็ต - สารสนเทศจากตลาด ทั้งในปัจจุบันและแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งประกอบด้วย การแบ่งส่วนตลาด, ขนาดของตลาด, การเติบโต ของตลาด, ส่วนแบ่งตลาด และแนวโน้มตลาด - สารสนเทศจากผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งมาจากการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์และบริการของ อ.อ.ป. ในมิติต่าง ๆ ได้แก่ ด้านการขายด้านบริการลูกค้า ด้านคุณค่าหรือสิทธิประโยชน์ที่มีให้กับลูกค้า ด้านการสื่อสาร และประชาสัมพันธ์ ด้านการพัฒนาประสิทธิภาพ หรือปรับปรุงกระบวนการ	เริ่มต้น 1. มีการวิเคราะห์สารสนเทศเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ โดยต้องครอบคลุมทุกส่วนตลาดในปัจจุบันและส่วนตลาดที่มีหรือคาดหวังในอนาคต 2. มีการระบุ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาด ระบุความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ รวมทั้งกำหนด วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ทางการตลาด ตลอดจน เป้าหมายที่ต้องการบรรลุ ในมิติต่าง ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนาตลาดใหม่หรือธุรกิจใหม่ การตลาดและ การออกแบบและปรับปรุงกระบวนการให้บริการลูกค้า 3. กำหนดแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ซึ่งได้ผ่านความเห็นชอบ จากคณะกรรมการและ คณะกรรมการ ซึ่งแผนยุทธศาสตร์ต้องมีความสอดคล้องกับแผนรับวิสาหกิจและแผนแม่บทต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง 4. ดำเนินการตามแผน มีการเรียนรู้และการจัดการความรู้ เพื่อนำไปปรับปรุงและทำนวัตกรรมด้านลูกค้าและตลาด ผลการดำเนินงานระยะยาว ระยะปฏิบัติการ เปรียบเทียบคู่แข่งทางการตลาด ของ อ.อ.ป. ที่รัฐวิสาหกิจสามารถควบคุมกำกับ ติดตามได้ ตลอดจนทบทวน ปรับปรุงกลยุทธ์ให้ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาดให้เป็นไปตามเป้าหมาย สิ้นสุด	- รายงานผลการดำเนินงานยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของ อ.อ.ป. ให้หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องทราบ - มีแผนกลยุทธ์ด้านลูกค้าและการตลาด - ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการตลาด - ผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบ โจทย์ลูกค้า	- หน่วยงานภายในของ อ.อ.ป. และ ออป.ภูมิภาค ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดที่เหมาะสมกับองค์กร

✦ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมฯ ของตลาดสินค้า บริการ และกลุ่มลูกค้าของ อ.อ.ป. ด้านลูกค้า , ด้านตลาด , ปัญหาอุปสรรค , ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์ และเปรียบเทียบตลาดคู่แข่ง

✦ ใช้เครื่องมือวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ SWOT Analysis , Customer Journey มาปรับใช้วิเคราะห์สารสนเทศด้านลูกค้าและตลาดของ อ.อ.ป.

2.การจำแนกลูกค้า



3.การรับฟังลูกค้า (3.1 การรับฟังลูกค้า)

ผู้ส่งมอบ (Supplier)	ปัจจัยนำเข้า (Input)	กระบวนการ (Process)	ผลลัพธ์ (Outputs)	ผู้รับมอบ (Customers)
- ลูกค้า (บุคคลและองค์กร), ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)	- สิ่งพื้นฐานที่ลูกค้าต้องการได้รับ (ความจำเป็น) - สิ่งที่ลูกค้าคาดหวังเพิ่มเติมเมื่อได้รับบริการ (ความคาดหวัง) - ผลการสำรวจความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าที่ใช้ผลิตภัณฑ์และบริการของ อ.อ.ป.	เริ่มต้น 1 กำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าอย่างเป็นระบบ สำหรับลูกค้าเพียงบางกลุ่ม หรือเฉพาะลูกค้าในปัจจุบัน 2 กำหนดช่องทาง และแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมทั้งลูกค้าปัจจุบัน ลูกค้าอดีต ลูกค้าอนาคต ลูกค้าคู่แข่ง เพื่อค้นหาความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าตลอดวงจรชีวิตของการเป็นลูกค้าและระดับความสำคัญเชิงเปรียบเทียบในมุมมองของลูกค้าที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์และบริการ การสนับสนุนลูกค้าการทำธุรกรรมและการจัดการความสัมพันธ์ตลอดจนมีการใช้สื่อสังคมออนไลน์และเทคโนโลยีเว็บไซต์เพื่อรับฟังลูกค้า 3. การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับติดตามควบคุมการปฏิบัติงานด้านการกำกับลูกค้าและมีการดำเนินการติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศของลูกค้าครบถ้วนในทุก 4. บูรณาการสารสนเทศของลูกค้าจากทุกช่องทาง มาวิเคราะห์ จัดลำดับความสำคัญและสรุปเป็นความต้องการความคาดหวังได้ครบถ้วนในทุกมิติ 5. มีการประเมินประสิทธิภาพของการรับฟังลูกค้า ตลอดจนนำผลที่ได้จากการประเมินประสิทธิภาพไปเรียนรู้ และจัดการความรู้ เพื่อนำไปปรับปรุงและทำนวัตกรรมใหม่ สิ้นสุด	1.รายงานการรับฟังลูกค้า 2.ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความต้องการและปัญหาที่พบ 3.ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ 4.แผนการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ 5.ข้อมูลสำหรับการปรับปรุงกระบวนการรับฟังลูกค้า 6.การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า 7.ความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้น 8. สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสูงขึ้นตามมาตรฐานที่ลูกค้าคาดหวัง 9.ลดข้อร้องเรียนและปัญหาซ้ำ ๆ จากลูกค้า 10.ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าและสอดคล้องกับแนวโน้มตลาด 11.ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน	- หน่วยงานภายในของ อ.อ.ป. และ ออป.ภูมิภาคที่เกี่ยวข้องนำไปใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ดียิ่งขึ้น

3.การรับฟังลูกค้า (3.2 การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน)

ผู้ส่งมอบ (Supplier)	ปัจจัยนำเข้า (Input)	กระบวนการ (Process)	ผลลัพธ์ (Outputs)	ผู้รับมอบ (Customers)
- ลูกค้า (บุคคลและองค์กร), ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - หน่วยจำหน่ายสินค้า (ออป.ภูมิภาค) FIO SHOP - แหล่งข้อมูลมาจากลูกค้าที่ซื้อผลิตภัณฑ์ อ.อ.ป. ทั่วภูมิภาค	- การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน ตลอดจนเครื่องมือทางสถิติที่นำมาใช้ - ตัวแปรที่ใช้ในพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ดียิ่งขึ้น มาจากข้อมูลความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของ อ.อ.ป. รวมถึงปัจจัยในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์และบริการของลูกค้า	เริ่มต้น 1. กำหนดแนวทางการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการ 2. วิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็นของรัฐวิสาหกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ รูปแบบความถี่ของการประเมิน 3. กำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับควบคุม ติดตาม เพื่อให้การประเมินความพึงพอใจฯ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนด 4. นำผลที่ได้จากการประเมินด้านความพึงพอใจฯ และสารสนเทศอื่น ๆ ที่ได้จากการสำรวจไปใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด สิ้นสุด	มีการนำผลการประเมินประจำปี 2567 ขึ้นเว็บไซต์ของ อ.อ.ป.และ ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจจะช่วยให้เห็นถึงจุดอ่อน จุดแข็ง และปัญหาที่ต้องแก้ไข ช่วยปรับปรุงคุณภาพให้ดียิ่งขึ้น และนำไปใช้ประโยชน์ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อไป	- หน่วยงานภายในของ อ.อ.ป. และ ออป.ภูมิภาคที่เกี่ยวข้องนำไปใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ดียิ่งขึ้น

4. การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

ผู้ส่งมอบ (Supplier)	ปัจจัยนำเข้า (Input)	กระบวนการ (Process)	ผลลัพธ์ (Outputs)	ผู้รับมอบ (Customers)
- ผู้บริหาร - ออป.ภูมิภาค - ข้อมูลและตัวแทนจำหน่าย - ข้อมูลตลาดคู่แข่ง - เทคโนโลยีสมัยใหม่	- ผลิตภัณฑ์และบริการ ที่ อ.อ.ป. ต้องการนำเสนอ/ส่งมอบให้กับลูกค้า โดยตรงหรือผ่านตัวแทนจำหน่าย ผู้จัดจำหน่าย คู่ความร่วมมือ หรือลูกค้า - คุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการที่เกี่ยวข้องกับความต้องการทางธุรกิจหรือความต้องการของลูกค้า - นวัตกรรม ที่จะนำมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการ หรือประสิทธิผลของ อ.อ.ป. ซึ่งอาจเป็นของใหม่หรือนำมาปรับใช้เพื่อการใช้งานในรูปแบบใหม่	เริ่มต้น 1. พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากข้อมูลป้อนกลับของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของ อ.อ.ป. 2. วิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ ได้แก่ ความต้องการและความคาดหวัง ที่สำคัญของลูกค้า กลุ่มลูกค้า เป้าหมายการวิเคราะห์เทียบกับผลิตภัณฑ์ การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และเทคโนโลยีดิจิทัล 3. ปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ โดยพิจารณาจากความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรม ผลผลิตและตัวชี้วัด 4. ผลิตภัณฑ์และบริการที่พัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะตามที่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคาดหวังหรือต้องการ 5. ประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการทั้งในมิติของกระบวนการ ตลอดจนนำผลที่ได้จากการประเมินประสิทธิผลไปเรียนรู้ และจัดการความรู้ เพื่อนำไปปรับปรุง สิ้นสุด	- เพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์และบริการ - ตอบสนองความต้องการของลูกค้า - สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน - การเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร	- หน่วยงานภายในของ อ.อ.ป. และ ออป.ภูมิภาค ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการดำเนินงานด้านบริการ / พนักงาน ผู้ปฏิบัติงานใน อ.อ.ป. / ลูกค้า ธุรกิจท่องเที่ยวที่มีใช้บริการของ อ.อ.ป.

 วิเคราะห์การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ ใช้เครื่องมือวิเคราะห์ SWOT Analysis และ STP Model วิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า ความต้องการการคาดหวังของลูกค้า เป้าหมาย เทียบเคียงผลิตภัณฑ์ และเทคโนโลยี

5. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (5.1 การสนับสนุนลูกค้า)

ผู้ส่งมอบ (Supplier)	ปัจจัยนำเข้า (Input)	กระบวนการ (Process)	ผลลัพธ์ (Outputs)	ผู้รับมอบ (Customers)
-หน่วยงานของ อ.อ.ป. และรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง ของการสนับสนุนลูกค้า ที่ใช้ผลิตภัณฑ์และบริการของ อ.อ.ป. -แหล่งข้อมูลลูกค้าและคู่แข่ง ของ อ.อ.ป. ที่มีผลกับปัจจัยนำเข้าลูกค้า ที่ใช้ผลิตภัณฑ์และบริการของ อ.อ.ป.	-นโยบายของ อ.อ.ป. มาตรฐานการให้บริการลูกค้า Customer Service Standard ขององค์กร -ระบบงานที่ให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ปฏิบัติต่อลูกค้า ที่เป็นมาตรฐานขององค์กรครบ	เริ่มต้น 1. กำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการสนับสนุนลูกค้าอย่างเป็นระบบ สำหรับลูกค้าเพียงบางกลุ่ม หรือเฉพาะลูกค้าปัจจุบัน 2. วิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ความต้องการความคาดหวังของลูกค้า พฤติกรรมในการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการ ข้อมูลคู่แข่ง/คู่เทียบ และกำหนดความต้องการการสนับสนุนที่สำคัญของลูกค้า ตลอดจนจุดสัมผัสบริการ (Touch Points) ตลอดวงจรชีวิตของลูกค้า (Customer Life Cycle) 3. ดำเนินการตามกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการหรืออนุกรรมการ 4. มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมุ่งเน้นการให้บริการลูกค้า ทำให้การสนับสนุนลูกค้าเป็นไปตามมาตรฐาน และระดับผลลัพธ์ด้านการสนับสนุนลูกค้าเป็นไปตามเป้าหมาย 5. ประเมินประสิทธิภาพของการสนับสนุนลูกค้า ตลอดจนนำผลที่ได้จากการประเมินประสิทธิภาพไปเรียนรู้ และจัดการความรู้ เพื่อนำไปปรับปรุงและทำนวัตกรรม สิ้นสุด	- รายงานผลการดำเนินงานการรับฟังลูกค้า ที่ใช้ผลิตภัณฑ์และบริการของ อ.อ.ป.	- หน่วยงานภายในของ อ.อ.ป. และ ออป.ภูมิภาค ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าที่เหมาะสมกับองค์กร -บุคลากรภายนอกลูกค้าที่ใช้ผลิตภัณฑ์และบริการของ อ.อ.ป.

5. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (5.2 การสร้างความผูกพัน)

ผู้ส่งมอบ (Supplier)	ปัจจัยนำเข้า (Input)	กระบวนการ (Process)	ผลลัพธ์ (Outputs)	ผู้รับมอบ (Customers)
-หน่วยผลิตจำหน่ายสินค้าและบริการให้ลูกค้า (ออป. ภูมิภาค) FIO SHOP -แหล่งข้อมูลมาจากลูกค้าที่ซื้อผลิตภัณฑ์ อ.อ.ป. ทั่วภูมิภาค	-กลุ่มลูกค้าเป้าหมายในการจัดการความสัมพันธ์การวิเคราะห์แยกแยะจัดแบ่งและเลือกกลุ่มลูกค้าออกมาตามคุณค่าของลูกค้า ตามวงจรชีวิตลูกค้า	เริ่มต้น 1.การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างเป็นระบบ สำหรับลูกค้าเพียงบางกลุ่มหรือเฉพาะลูกค้าปัจจุบัน 2.กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ของการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าใหม่ ตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า 3.กำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับติดตามควบคุมการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าและมีการติดตามการดำเนินงานของแผนงาน/โครงการต่างๆ 4.การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถบูรณาการเชื่อมโยงเพื่อตอบสนองความต้องการความคาดหวังของลูกค้าที่เหมือนกันหรือคล้ายคลึงกันในแต่ละกลุ่มลูกค้า 5.มีการประเมินความสัมพันธ์กับลูกค้า เช่น จำนวนลูกค้าใหม่ การซื้อต่อยอด (upselling), การซื้อต่อเนื่อง (Cross selling), ความพึงพอใจ ของลูกค้าที่เหมือนกันหรือคล้ายคลึงกันในแต่ละกลุ่มลูกค้า ที่พิจารณาจากผลลัพธ์ต่างๆ เพื่อนำไปปรับปรุงและทำนวัตกรรม โดยมีการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรม สิ้นสุด	- รายงานผลการดำเนินงานการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้ อ.อ.ป. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รับทราบ	-หน่วยงานภายในของ อ.อ.ป. และ ออป.ภูมิภาค ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าที่เหมาะสมกับองค์กร -บุคลากรภายนอกลูกค้าที่ใช้ผลิตภัณฑ์และบริการของ อ.อ.ป.

บรรณานุกรม / References

อ้างอิงจากหน่วยงาน

- องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้. (2561–2580). แผนแม่บทองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 20 ปี.
- องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้. (2567–2571). แผนวิสาหกิจ อ.อ.ป. ระยะ 5 ปี.
- องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้. (2568–2572). แผนงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.อ.ป.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี.
- องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้. (2569–2573). แผนงานด้านลูกค้าและตลาด อ.อ.ป. (ต้นฉบับเอกสาร).
- ข้อมูลพื้นฐานหน่วยงาน (เว็บไซต์ อ.อ.ป.)
หน้า History/Services บนเว็บไซต์ FIO (ภาษาอังกฤษ) เพื่ออ้างอิงภูมิหลังสถาบัน/สายงานบริการ. อ.อ.ป.
- Forest Industry Organization (FIO). (n.d.). History / Services. Retrieved 26 Aug 2025, from <http://www.fio.co.th>

อ้างอิงจากกรอบ/ทฤษฎีสากล

ใช้สำหรับนิยามแนวคิดและวิธีวิเคราะห์ (STP, BMC, CJ, SWOT, SPACE, RFM) ให้มีมาตรฐานทางวิชาการ

- STP (Segmentation–Targeting–Positioning)
Kotler & Keller (Marketing Management) เป็นแหล่งมาตรฐานที่อธิบาย STP ครบถ้วน; แหล่งสรุปเชิงปฏิบัติร่วมสมัย (Smart Insights) ก็ใช้ได้เมื่ออ้างอิง/ขั้นตอน. [SCIRPSearch UW-Madison LibrariesSmart Insights](#)
- Business Model Canvas (BMC)
ต้นฉบับโดย Osterwalder & Pigneur (2010) *Business Model Generation* (Wiley).
[SCIRPBibguruResearchGate](#)
- Customer Journey / Customer Experience
บทความคลาสสิก Lemon & Verhoef (2016) *Journal of Marketing* วางกรอบ CJ/Touchpoints/
ประสบการณ์หลายช่องทาง. [SAGE Journalsxavierquerathement.fr](#)
- SWOT Analysis (ที่มา/ข้อถกเถียงผู้พัฒนา)
สรุปเชิงประวัติและเอกสารอ้างอิงล่าสุด (Puyt et al., 2023; StatPearls) ชี้ว่ามีที่ยกย่องไปที่ Humphrey/SRI ในทศวรรษ 1960 และยังมีข้อถกเถียงผู้คิดค้น. [ScienceDirectNCBIResearchGate](#)
- SPACE Matrix (Strategic Position & Action Evaluation)
ระบุผู้พัฒนา Rowe, Mason, Dickel, Mann & Mockler และการใช้ 4 มิติ (FS/IS/CA/ES); ดูบทความอธิบายเชิงทฤษฎี/ประยุกต์. [ResearchGateScienceDirectSemantic Scholar](#)
- RFM Analysis (Recency–Frequency–Monetary)
มีที่มาจากงานการตลาดทางตรง โดย Bult & Wansbeek (1995) และถูกใช้อย่างแพร่หลายในการแบ่งส่วนลูกค้า.
[dma.org.ukMoEngageUniphore](#)
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. Wiley.

Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.

- Puyt, R. W., et al. (2023). The origins of SWOT analysis. *Long Range Planning*.
- Ishikawa, K. (1986). *Guide to Quality Control*. 2nd Edition. Asian Productivity Organization. TQM
- Rowe, A. J., Mason, R. O., Dickel, K. E., Mann, R. B., & Mockler, R. J. (1994). *Strategic Management: A Methodological Approach* (SPACE Matrix).
- Bult, J. R., & Wansbeek, T. (1995). Optimal selection for direct mail. *Marketing Science*, 14(4), 378–394.

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ อ.อ.ป.



แผนงานด้านลูกค้าและตลาด อ.อ.ป. ปี 2569 - 2573

งานส่งเสริมการตลาด ส่วนวิจัยพัฒนาธุรกิจการตลาด
ฝ่ายยุทธศาสตร์และพัฒนาธุรกิจการตลาด สำนักธุรกิจการตลาด



1718research@gmail.com



0 2282 3234 ต่อ 8705



www.fio.co.th