

การวิเคราะห์โซ่อุปทาน สภาพแวดล้อม และศักยภาพการจัดจำหน่าย
ปลากุตสลาดและปลาเก๋าทะเล กรณีศึกษา ธุรกิจประมงนายธงชัย อินฉาย
Supply Chain, Environmental and Potential Analysis of Coral Trout
and Sea Grouper Distribution: A Case Study of Mr. Thongchai Inchai's
Fishing Business

สุภาภรณ์ บุญเจริญ

อาจารย์ประจำ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก

กุลนิดา กุลระวัง

อาจารย์ประจำ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก

พนารักษ์ คิตดี

นักศึกษา บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการจัดการโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี

ราชมงคลตะวันออก

รชต พานิช

นักศึกษา บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการจัดการโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี

ราชมงคลตะวันออก

อติตยา แสงทอง

นักศึกษา บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการจัดการโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี

ราชมงคลตะวันออก

Supaporn boonjarern

Lecturer, Faculty of Humanities and Social Sciences, Rajamangala

University of Technology Tawan-Ok

Kunnida Kulrawang

Lecturer, Faculty of Humanities and Social Sciences, Rajamangala

University of Technology Tawan-Ok

Panarak Kiddee

Student of Business Administration, Rajamangala University of Technology Tawan-Ok

Rachata Panich

Student of Business Administration, Rajamangala University of Technology Tawan-Ok

Atitaya Sangtong

Student of Business Administration, Rajamangala University of Technology Tawan-Ok

E-mail: Kunnida_ku@rmutto.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์การจัดการห่วงโซ่อุปทาน และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการจัดจำหน่ายปลากุตสลาดและปลาเก๋าทะเล กรณีศึกษา ธุรกิจประมงของนายธงชัย อินฉาย โดยใช้เครื่องมือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมธุรกิจ (SWOT Analysis) ทฤษฎี TOWS Matrix การศึกษานี้เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบเจาะจง โดยการรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์จากเจ้าของธุรกิจ จำนวน 2 คน พนักงาน 3 คน พ่อค้าคนกลาง 1 คน และเจ้าของร้านอาหาร 3 คน ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

ผลจากการวิเคราะห์การจัดการห่วงโซ่อุปทานและสภาพแวดล้อมของธุรกิจ จึงได้กลยุทธ์ในการเพิ่มศักยภาพธุรกิจ ดังนี้ 1.กลยุทธ์เชิงรุก การเพิ่มการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต Social Network 2.กลยุทธ์เชิงแก้ไข มีการขายปลาชนิดอื่นที่ได้จากการออกเรือประมง 3.กลยุทธ์เชิงป้องกัน การวางแผนการกระบวนการทำงาน และ 4.กลยุทธ์เชิงรับ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพของธุรกิจ ทำให้ธุรกิจมีกำไรเพิ่มขึ้นจากการปรับห่วงโซ่อุปทานแบบใหม่ ส่งผลให้ธุรกิจสามารถทำการขนส่งสินค้าไปยังร้านอาหารเองได้ โดยไม่อาศัยพ่อค้าคนกลาง

คำสำคัญ: การจัดการห่วงโซ่อุปทาน สภาพแวดล้อมธุรกิจ พ่อค้าคนกลาง

Abstract

The objective of this research were to analyze supply chain management. and analyze the distribution environment for Coral Trout and sea grouper, case study of Mr.Thongchai Inchai's fishing business. Using the business environment analysis tool (SWOT Analysis) and TOWS Matrix theory. This study was a series of in-depth interviews. By collecting data through

interviews with 2 business owners, 3 employees, 1 middleman and 3 restaurant owners who were directly involved in supply chain management.

Results from analysis of supply chain management and business environment Therefore, there were strategies for increasing business potential as follows 1. Proactive strategy Increasing public relations through the internet and Social Network media 2. Corrective strategies other types of fish obtained from fishing boats are sold. 3. Preventive strategies Planning the work process and 4. Defensive strategies by analyzing the environment and business potential make the business more profitable by adjusting the new supply chain. As a result, businesses can transport products to the restaurants themselves without relying on middlemen

Keyword: Supply chain, Business environment, Middlemen

บทนำ

อาชีพการทำประมงเป็นวิถีชีวิตดั้งเดิมที่อยู่คู่กับประเทศไทยมาช้านาน โดยมูลค่าการส่งออกของอุตสาหกรรมประมงของไทยสูงกว่า 1 แสนล้านบาท อุตสาหกรรมการประมงจึงเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจทั้งด้านการเป็นแหล่งอาหารสำหรับประชากรในประเทศ แหล่งการจ้างงาน สร้างรายได้ อย่างไรก็ตาม ความจำเป็นในการปรับตัวให้ก้าวทันกับอุปสงค์ที่เชื่อมโยงกับห่วงโซ่อุปทาน ส่งผลให้ในช่วงที่ผ่านมาการประมงของไทยต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบไปจากเดิม

ธุรกิจการทำประมงของนายธงชัย อินฉาย ดำเนินธุรกิจ ณ เกาะล้าน 46/2 ม.7 ต.นาเกลือ อ.บางละมุง จ.ชลบุรี ทำธุรกิจประมงโดยการออกเรือประมงหาปลา กุ้ง ปลา และปลาเก๋าทะเลสำหรับการจัดส่งให้แก่ร้านอาหารเพื่อใช้เป็นวัตถุดิบในการประกอบธุรกิจ โดยใช้เรือประมงขนาด 35 ตันกรอส และใช้ระยะเวลาในการออกเรือประมง ประมาณ 6-8 ชั่วโมงต่อครั้ง ความถี่ในการออกเรือประมง 3 ครั้ง/สัปดาห์ โดยแต่ละครั้งใช้ระยะเวลาตั้งแต่ 08:00-15:00 นาฬิกา และใช้เวลาเตรียมความพร้อมสำหรับการจัดส่งให้แก่ร้านอาหารภายในวันต่อมา ใช้ระยะเวลา 1-2 ชั่วโมง จากกระบวนการข้างต้น พบว่า ใช้ระยะเวลาค่อนข้างมากกว่าจะผ่านกระบวนการต่าง ๆ ส่งผลให้ไม่สามารถเดินทางขนส่งไปยังร้านอาหาร

เองตรงตามเวลาที่กำหนด จึงมีพ่อค้าคนกลางเข้ามามีบทบาทในการขนส่งไปยังร้านอาหารแทน และมีการกดราคาให้ได้ราคาต่ำกว่าราคาปกติ

จากปัญหาที่ได้กล่าวมาข้างต้นพบว่าการดำเนินธุรกิจ การจัดการโซ่อุปทานหรือกระบวนการตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ มีความสำคัญในการวางกลยุทธ์การดำเนินงานและส่งผลต่อผลกำไรที่จะได้รับในการดำเนินธุรกิจ และประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของธุรกิจ โดยใช้แนวคิดในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อให้สามารถสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ และเพิ่มผลกำไรในการดำเนินธุรกิจให้มากขึ้น (อัญชราภรณ์ เลาหรั่งพิสิฐ และ ไชยนันท์ ปัญญาศิริ, 2566)

ดังนั้น คณะผู้วิจัยจึงได้ทำวิเคราะห์กระบวนการจัดการโซ่อุปทาน ตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำ โดยใช้ทฤษฎีการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจทั้งภายในและภายนอก โดยใช้ SWOT Analysis และใช้ทฤษฎี TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจให้สามารถทำการขนส่งสินค้าไปยังร้านอาหารเองได้ โดยไม่อาศัยพ่อค้าคนกลาง

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ทฤษฎี

การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management: SCM) คือ การออกแบบ การวางแผน ปฏิบัติ การควบคุมติดตามกิจกรรมในห่วงโซ่อุปทาน มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ต้นทุนรวมลดลง แต่สร้างมูลค่าของสินค้าและบริการให้สูงขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เป็นการบริหารจัดการตั้งแต่ต้นน้ำที่เกี่ยวข้องกับวัตถุดิบ ไปจนถึงปลายน้ำคือลูกค้า กล่าวคือ เริ่มตั้งแต่ผู้จัดหา ส่งไปยังผู้ผลิต ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีก ไปยังผู้บริโภค หรือลูกค้า (คลอเคลีย วจนะวิชากร และคณะ, 2567)

SWOT Analysis เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวิเคราะห์ปัจจัย 4 อย่างของธุรกิจ โดยมีเป้าหมายให้บริษัทนำจุดแข็งไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาวะทางการตลาด แก้ไขปัญหาและลดความเสี่ยงที่ส่งผลเสียต่อองค์กร อันส่งผลให้สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างราบรื่น (Aksarapak, 2566) ซึ่งประกอบไปด้วย จุดแข็ง (Strengths): ข้อได้เปรียบ เป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในบริษัท โดยบริษัทจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด จุดอ่อน (Weaknesses): ข้อเสียเปรียบ เป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่าง ๆ ของบริษัท ซึ่งบริษัทจะต้องหาวิธีในการปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป จะเป็นประโยชน์ต่อบริษัท โอกาส

(Opportunities): เกิดจากปัจจัยภายนอกเป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัทเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานของบริษัท โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน โดยการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอตลอดเวลา เช่น เศรษฐกิจ และการแข่งขันในตลาด และใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น

อุปสรรค (Threats): เกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลเสียต่อธุรกิจ เช่น ราคาน้ำมันที่สูงขึ้น สภาพเศรษฐกิจที่ชะลอตัว ผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ทางการตลาดให้สอดคล้อง และพยายามขจัดอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้ (สถานเอกอัครราชทูต ณ เฮลซิงกิ, 2565)

TOWS Matrix เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ เปรียบเทียบ เพื่อเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์โดยรวมของบริษัท เช่น ยอดขายที่สูงขึ้น ผลกำไรที่เพิ่มขึ้น และมูลค่าแบรนด์ที่เพิ่มขึ้น TOWS Matrix มาจากพื้นฐานของ SWOT Analysis ที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์ธุรกิจ ส่วน TOWS Matrix ก็เป็นกระบวนการวางแผนธุรกิจในลำดับต่อไป ประกอบไปด้วย (1) กลยุทธ์เชิงรุก SO (Strengths and Opportunities) เป็นกลยุทธ์สำคัญที่สุด คือ การใช้จุดแข็งภายในของบริษัท และใช้ประโยชน์ให้มากที่สุดจากโอกาสภายนอกที่มี (2) กลยุทธ์เชิงแก้ไข WO (Weaknesses and Opportunities) คือ การใช้ประโยชน์จากโอกาสที่มีเพื่อลดจุดอ่อนในองค์กร (3) กลยุทธ์เชิงป้องกัน ST (Strengths and Threats) คือ การใช้ประโยชน์จากจุดแข็งภายในทั้งหมดเพื่อเอาชนะภัยคุกคามหรืออุปสรรค ที่อาจเกิดขึ้นซึ่งจะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการ (4) กลยุทธ์เชิงรับ WT (Weaknesses and Threats) เป็นกลยุทธ์ที่ดึงดูดความสนใจได้น้อยที่สุดซึ่งจำเป็นต้องลดจุดอ่อน เพื่อเอาชนะหรือหลีกเลี่ยงภัยคุกคามหรืออุปสรรคภายนอกที่กระทบต่อธุรกิจ (ปรีดี นกุลสมปรารณา, 2563)

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ววรรณวิษา วรฤทธิธินา (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัญหาและกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรกรณีศึกษา บริษัท This Work จำกัด พบว่า บริษัท ดิสเวิร์ค จำกัด มีปัญหาในเรื่องของการดำเนินการที่ไม่มีแบบแผนขั้นตอนที่เป็นระบบ หลังจากวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix พบว่า (1) กลยุทธ์เจาะและขยายตลาด (SO Strategy) โดยการเพิ่มการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต Social Network เพื่อการขยายฐาน ด้านการตลาดโดยมุ่งไปยังเป้าหมายกลุ่มใหม่ (2) กลยุทธ์ปรับปรุงกระบวนการภายใน (WO Strategy) โดยการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการดำเนินงานของบริษัท เพื่อควบคุมค่าใช้จ่าย

ต้องเพิ่มจำนวนพนักงานให้ตรงกับงานที่เกี่ยวข้อง และประสิทธิภาพในการทำงานของแต่ละบุคคล และมีการประชุมพูดคุยวางแผนงานอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อรับมือกับสภาวะเศรษฐกิจ และอื่นๆ (3) กลยุทธ์พัฒนาบุคลากร (ST Strategy) จัดอบรมให้ความรู้กับแรงงานพร้อมทั้งจัดสัมมนานอกสถานที่เป็นกิจกรรมของบริษัท เพื่อให้พนักงานมีความเป็นน้ำหนึ่งอันเดียวกัน (4) กลยุทธ์ปิดรอยรั่ว (WT Strategy) เนื่องจากการเก็บเงินจากลูกค้าของบริษัทไม่ได้มีกำหนดที่แน่นอน ดังนั้น ควรที่จะสำรองค่าใช้จ่ายส่วนกลางไว้เพื่อเหตุฉุกเฉิน ซึ่งสามารถและจากการวิเคราะห์กลยุทธ์ทั้ง 4 กลยุทธ์ สามารถสรุปได้ว่ากลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริษัทก็คือ กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) โดยใช้หลักการ PDCA เข้าไป ช่วยจัดระบบแผนการทำงานให้ทุกอย่างเป็นขั้นเป็นตอนมากขึ้น

สุรรัตน์ ศรีทะแก้ว และสุเทพ นิมสาย (2556) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์โซ่อุปทานและความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านการส่งออกของผลไม้สดไทยไปยังตลาดสหภาพเมียนมาร์ โดยใช้การวิเคราะห์ห่วงโซ่อุปทาน เพื่อให้เห็นภาพของผู้ที่อยู่ในโซ่อุปทานผลไม้สดของไทยได้อย่างชัดเจน และในการวิเคราะห์โอกาส อุปสรรค และการคาดการณ์ผลกระทบทางธุรกิจที่เกิดขึ้น ซึ่งใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ โดยเครื่องมือการวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขัน การวางแผนกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการได้แก่การวิเคราะห์โซ่คุณค่าร่วมกับการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ผลการศึกษาพบว่า โซ่อุปทานผลไม้สดของไทยเพื่อการส่งออกสู่ตลาดสหภาพเมียนมาร์ยังไม่มีประสิทธิภาพมากนัก โดยเฉพาะความเชื่อมโยงของระบบการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานระหว่างภาครัฐและเอกชน รวมไปถึงหน่วยงานสนับสนุน แต่ในขณะเดียวกันมีโอกาสด้านการค้าเกิดขึ้น เนื่องจากผู้บริโภคในสหภาพเมียนมาร์นั้นมีพฤติกรรมชอบบริโภคผลไม้ของไทย จึงมีแนวโน้มและทิศทางการส่งออกที่ดีโดยเฉพาะหากมีการก้าวเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน จะส่งผลให้ขนาดของตลาดเพิ่มขึ้น และผู้ประกอบการไทยสามารถเป็นส่วนหนึ่งของผู้ได้ประโยชน์จากประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยมีภาครัฐคอยให้ความช่วยเหลือในการลดอุปสรรคและข้อจำกัดต่าง ๆ รวมถึงควรสนับสนุนด้านโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์การจัดการห่วงโซ่อุปทานการจัดจำหน่ายปลากุตสดและปลาเก๋าทะเลกรณีศึกษา ธุรกิจประมงของนายธงชัย อินฉาย

2. เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจการจัดจำหน่ายปลากุตสลาดและปลาเก๋าทะเลกรณีศึกษา ธุรกิจประมงของนายธงชัย อินฉาย

วิธีการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษางานวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยใช้ประชากรโดยเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง ดังนี้

ตารางที่ 1 ตารางแสดงผลประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

บุคคล/หน่วยงาน	จำนวน	
	ประชากร(คน)	กลุ่มตัวอย่าง(คน)
1. เจ้าของธุรกิจ	2	2
2. พนักงาน	3	3
3. พ่อค้าคนกลาง	1	1
4. เจ้าของร้านอาหาร	3	3

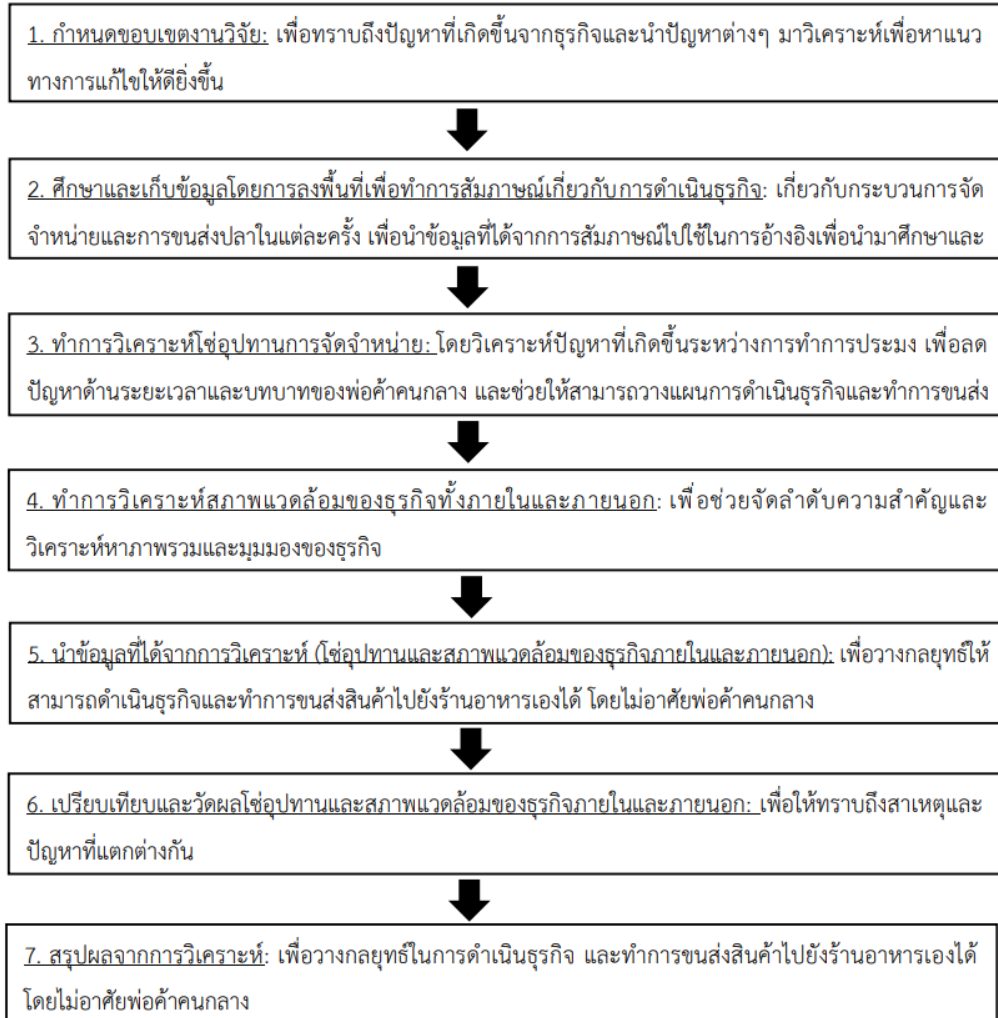
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 แบบสัมภาษณ์ นายธงชัย อินฉาย ในส่วนของการทำธุรกิจประมง เพื่อเก็บข้อมูลในการวิเคราะห์ข้ออุปทานการจัดจำหน่ายปลากุตสลาดและปลาเก๋าทะเล และทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจทั้งภายในและภายนอก

2.2 แบบสัมภาษณ์ พนักงาน ในส่วนของกระบวนการการออกเรือหาปลากุตสลาดและปลาเก๋าทะเล กระบวนการเก็บรักษาคุณภาพของปลาที่ได้จากการออกเรือ กระบวนการเตรียมความพร้อมสำหรับการขนส่ง และกระบวนการจัดส่ง เพื่อจัดลำดับความสำคัญและวิเคราะห์หาภาพรวมและมุมมองของธุรกิจ

2.3 แบบสัมภาษณ์ พ่อค้าคนกลาง ในส่วนของราคาในการจัดจำหน่ายปลากุตสลาดและปลาเก๋าทะเล และกระบวนการการจัดส่งที่จัดส่งโดยพ่อค้าคนกลาง เพื่อวางกลยุทธ์ให้สามารถวางแผนการดำเนินธุรกิจ และทำการขนส่งสินค้าไปยังร้านอาหารเองได้ โดยไม่อาศัยพ่อค้าคนกลาง

3. วิธีการดำเนินงานวิจัย



ภาพที่ 1 วิธีการดำเนินงานวิจัย

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษาในครั้งนี้ ประกอบด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพได้แบ่งออกตามวิธีการเก็บข้อมูล ดังต่อไปนี้

4.1 การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบเจาะจงกับผู้ที่อยู่ในโซ่อุปทาน ซึ่งใช้การวิเคราะห์การจัดการโซ่อุปทาน เพื่อให้เห็นภาพการจัดจำหน่ายปลาสดและปลาแช่แข็งได้อย่างชัดเจน วิเคราะห์

สภาพแวดล้อมของธุรกิจทั้งภายในและภายนอก ในการช่วยจัดลำดับความสำคัญและหาภาพรวมของธุรกิจ เพื่อวางกลยุทธ์ให้สามารถดำเนินการดำเนินธุรกิจต่อไปได้

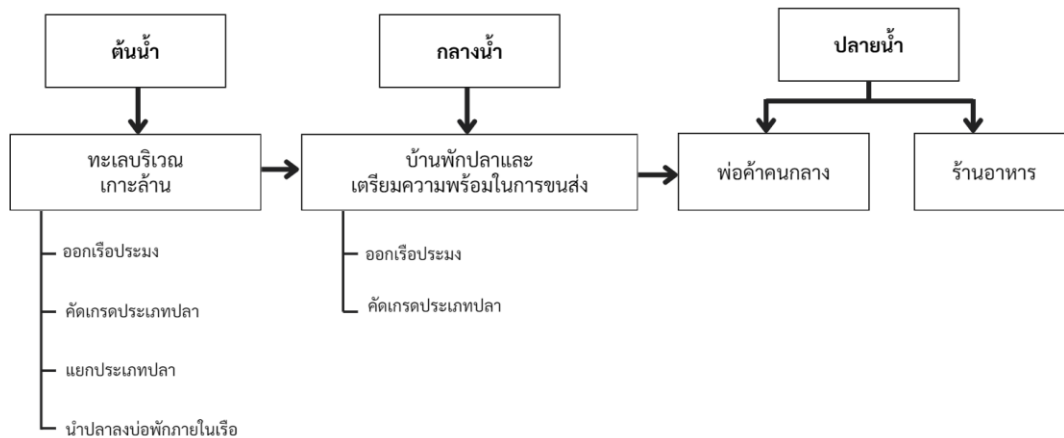
4.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของธุรกิจการจัดจำหน่ายปลากูดสลัดและปลาเก๋ทะเล โดยใช้ (SWOT Analysis)

4.3 หลังจากที่มีการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของธุรกิจจึงนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้ทฤษฎี TOWS Matrix เพื่อเลือกกลยุทธ์ที่สามารถทำให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์โดยรวมได้

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อวิเคราะห์การจัดการห่วงโซ่อุปทานการจัดจำหน่ายปลากูดสลัดและปลาเก๋ทะเล กรณีศึกษา ธุรกิจประมงของนายธงชัย อินฉาย พบว่า

1.1 การวิเคราะห์กระบวนการในโซ่อุปทาน



ภาพที่ 2 โซ่อุปทาน และกิจกรรมการจัดจำหน่ายปลากูดสลัดและปลาเก๋ทะเล โดยอาศัยพ่อค้าคนกลางจากระดับต้นน้ำไปจนถึงระบบปลายน้ำ

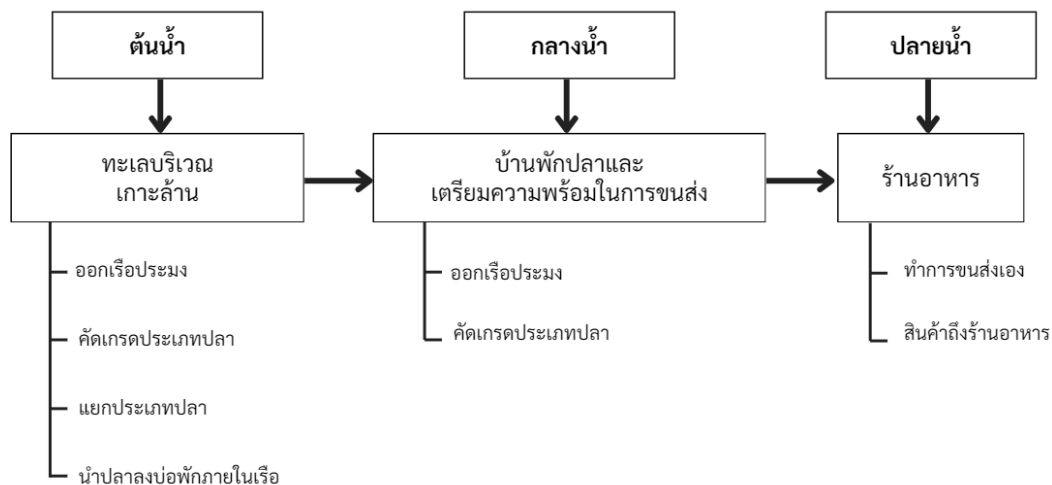
จากภาพที่ 2 สามารถวิเคราะห์โซ่อุปทานการจัดจำหน่ายปลากูดสลัดและปลาเก๋ทะเล ดังนี้ การออกเรือประมงหาปลา ใช้ระยะเวลาประมาณ 6-8 ชั่วโมง/ครั้ง โดยการออกเรือประมงหาสามารถทำได้ 3-4 วัน/ครั้ง ใช้ระยะเวลาตั้งแต่ 08:00-15:00 นาฬิกา

คัดเกรดและประเภทปลากุตสลาดและปลาเก๋ทะเล โดยเลือกแต่ขนาดปลาไซส์ตามมาตรฐานของธุรกิจ โดยการนำปลาที่มีไซส์ตรงตามมาตรฐานไว้ในบ่อปลาเพื่อเตรียมความพร้อมของปลาสำหรับการขนส่ง ใช้ระยะเวลา 15:00-15.30 นาฬิกา

การเตรียมความพร้อมสำหรับการจัดส่งให้แก่ร้านอาหาร ใช้ระยะเวลา ตั้งแต่ 16:00-17:00 นาฬิกา โดยการนำปลาที่ต้องการขนส่งใส่ลงในถังน้ำขนาดกลางและนำออกซิเจนมาใส่ไว้ เพื่อเตรียมสำหรับการขนส่งให้แก่ร้านอาหาร โดยพ่อค้าคนกลางจะเข้ามารับสินค้าตามเวลานัดหมายในวันถัดไป (หมายเหตุ: ที่ต้องจัดส่งในวันถัดไปด้วยพ่อค้าคนกลาง เพราะไม่ทันต่อการเตรียมการขายอาหารของร้านอาหาร และทางศูนย์ฯไม่สามารถจัดส่งในวันถัดไปด้วยตนเอง เนื่องจากต้องออกเรือหาปลา)

ซึ่งแสดงให้เห็นกระบวนการและช่วงระยะเวลาการดำเนินธุรกิจที่มีความล่าช้าและใช้เวลาค่อนข้างมากในแต่ละกระบวนการ คณะผู้วิจัยจึงจำแนกรายละเอียดของปัญหาสำคัญออกมาได้ คือ ปัจจัยด้านเวลา และปัจจัยด้านพ่อค้าคนกลาง

หลังจากวิเคราะห์ปัญหาการบริหารเวลาที่ไม่สามารถขนส่งไปยังร้านอาหารเองได้ จึงส่งผลให้เกิดปัญหาพ่อค้าคนกลางเข้ามามีบทบาทในการขนส่งไปยังร้านอาหารแทน มีการกดราคา ในการขนส่งให้ได้ราคาที่ต่ำกว่าราคาปกติ ได้มีการสำรวจความต้องการของธุรกิจโดยที่เจ้าของเป็นผู้กำหนดความต้องการมาในแต่ละรอบการจัดจำหน่าย



ภาพที่ 3 โซ่อุปทาน และกิจกรรมการจัดจำหน่ายปลากุตสลาดและปลาเก๋ทะเล โดยไม่อาศัยพ่อค้าคนกลางจากระดับต้นน้ำไปจนถึงระบบปลายน้ำ

จากภาพที่ 3 สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจการจัดจำหน่ายปลากุตสลาดและปลาเก๋าทะเล ดังนี้

2. ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจการจัดจำหน่ายปลากุตสลาดและปลาเก๋าทะเล กรณีศึกษาธุรกิจประมงของนายธงชัย อินฉาย พบว่า

การออกเรือประมงหาปลา ใช้ระยะเวลาประมาณ 6-8 ชั่วโมง/ครั้ง โดยการออกเรือประมงหาสามารถทำได้ 3-4 วัน/ครั้ง ใช้ระยะเวลาตั้งแต่ 06:00-13:00 นาฬิกา

คัดเกรดและประเภทปลากุตสลาดและปลาเก๋าทะเล โดยเลือกแต่ขนาดปลาไซส์ตามมาตรฐานของธุรกิจ โดยการนำปลาที่มีไซส์ตรงตามมาตรฐานไว้ในบ่อปลาเพื่อเตรียมความพร้อมของปลาสำหรับการขนส่ง ใช้ระยะเวลา 13:00-13:30 นาฬิกา

การเตรียมความพร้อมสำหรับการจัดส่งให้แก่ร้านอาหาร ใช้ระยะเวลาตั้งแต่ 14:00-15:00 นาฬิกา โดยการนำปลาที่ต้องการขนส่งใส่ลงในถังน้ำขนาดกลางและนำออกซิเจนมาใส่ไว้ เพื่อเตรียมสำหรับการขนส่งให้แก่ร้านอาหาร

ขนส่งเอง ใช้ระยะเวลา 16:00-17:00 นาฬิกา

ร้านอาหาร ปลาถึงมือผู้ประกอบการร้านอาหารประมาณเวลา 17:00-17:15 นาฬิกา ภายในวันที่ขนส่ง

1.2 ผลตอบแทนจากโซ่อุปทานแบบขนส่งโดยพ่อค้าคนกลาง และแบบขนส่งเอง

ตารางที่ 3 การแสดงต้นทุนภายในธุรกิจแบบอาศัยพ่อค้าคนกลาง (หน่วย: บาท/รอบ)

รายการ	จำนวนเงิน (บาท)
1. ค่าแรงงานการหาปลา (พนักงาน 3 คน: 300บาท/คน)	900
2. ค่าน้ำมันเชื้อเพลิงสำหรับเรือ (29.94 บาท/ลิตร) (ราคาน้ำมันดีเซล ณ วันที่ 23 ม.ค. 67)	1,000
3. ค่าข้าว	300
4. ค่าน้ำดื่ม	35
5. ค่าน้ำแข็ง	20
รวม	2,255

ตารางที่ 4 การแสดงต้นทุนภายในธุรกิจแบบไม่อาศัยพ่อค้าคนกลาง

รายการ	จำนวนเงิน (บาท)
1. ค่าแรงงานการหาปลา (พนักงาน 3 คน: 300บาท/คน)	900
2. ค่าน้ำมันรถสำหรับขนส่งเอง (37.25บาท/ลิตร) (ราคาน้ำมันเบนซิน 95 ณ วันที่ 23 ม.ค. 67)	70
3. ค่าน้ำมันเชื้อเพลิงสำหรับเรือ (29.94 บาท/ลิตร) (ราคาน้ำมันดีเซล ณ วันที่ 23 ม.ค. 67)	1,000
4. ค่าข้าว	300
5. ค่าน้ำดื่ม	35
6. ค่าน้ำแข็ง	20
รวม	2,325

จากตารางที่ 3 และ 4 แสดงต้นทุนรวมที่เกิดขึ้นในการการออกเรือประมงจากต้นทุนดังกล่าว ส่งผลให้ธุรกิจมีรายได้จากการจัดจำหน่ายปลากุตเต๋และปลาเก๋าทะเลโดยมีทั้งแบบเดิมและแบบใหม่ โดยการเปรียบเทียบระหว่างราคาที่ได้รับจากพ่อค้าคนกลางกับราคาที่ได้รับในการขนส่งเองโดยไม่อาศัยพ่อค้าคนกลาง และเปรียบเทียบรายได้และกำไรจากพ่อค้าคนกลางกับราคาที่ได้รับจากการขนส่งเอง

การเปรียบเทียบของโซ่อุปทาน ตั้งแต่กระบวนการออกเรือหาปลา กระบวนการเก็บรักษาปลาที่จับได้ กระบวนการเตรียมความพร้อมสำหรับการขนส่ง และกระบวนการขนส่งทั้งแบบเดิมและแบบใหม่ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกใช้กระบวนการขนส่งเอง ตัดสินใจเลือกวิธีที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจและวัตถุประสงค์ของวิจัยโดยมีข้อมูลเปรียบเทียบรายได้ในแต่ละวันของการดำเนินธุรกิจแบบเก่าและแบบใหม่ ดังตารางที่ 5 และ 6 ดังนี้

ตารางที่ 5 การเปรียบเทียบโซ่อุปทานแบบเก่าและแบบใหม่ การจัดจำหน่ายปลากุตสลาด

ปลากุตสลาด (หน่วย: บาท/รอบ)											
วันที่ออกเรือประมง	แบบเดิม (ขนส่งผ่านพ่อค้าคนกลาง)					แบบใหม่ (ขนส่งเอง)					
	จำนวนปลา (กก./วัน)	ราคาปลา	รายได้/วันจาก การขายปลา	ต้นทุนการ ออกเรือ	กำไร	จำนวนปลา (กก./วัน)	ราคาปลา	รายได้/วันจาก การขายปลา	ต้นทุน	ต้นทุนการ ขนส่งเอง	กำไร
23/01/66	4	700	2,800	2,255	545						
26/01/66	5	700	3,500	2,255	1,245						
31/01/66						4	800	3,200	2,255	70	875
02/02/66						5	800	4,000	2,255	70	1,675
รวมรายได้สุทธิ	9	700	6,300	4,510	1,790	9	800	7,200	4,510	140	2,250

หมายเหตุ: การขนส่งแบบเดิมเมื่อขายปลา 1 กิโลกรัม จะได้กำไรเท่ากับ 249 บาท

การขนส่งแบบใหม่เมื่อขายปลา 1 กิโลกรัม จะได้กำไรเท่ากับ 335 บาท

ตารางที่ 6 การเปรียบเทียบโซ่อุปทานแบบเก่าและแบบใหม่การจัดจำหน่ายปลาเก๋าทะเล

ปลาเก๋าทะเล (หน่วย: บาท/รอบ)											
วันที่ออกเรือประมง	แบบเดิม (ขนส่งผ่านพ่อค้าคนกลาง)					แบบใหม่ (ขนส่งเอง)					
	จำนวนปลา (กก./วัน)	ราคาปลา	รายได้/วันจาก การขายปลา	ต้นทุนการ ออกเรือ	กำไร	จำนวนปลา (กก./วัน)	ราคาปลา	รายได้/วันจาก การขายปลา	ต้นทุน	ต้นทุนการ ขนส่งเอง	กำไร
23/01/66	5	600	3,000	2,255	745						
26/01/66	4	600	2,400	2,255	145						
31/01/66						5	750	3,750	2,255	70	1,495
02/02/66						4	750	3,000	2,255	70	745
รวมรายได้สุทธิ	9	600	5,400	4,510	890	9	750	6,750	4,510	140	2,240

หมายเหตุ: การขนส่งแบบเดิมเมื่อขายปลา 1 กิโลกรัม จะได้กำไรเท่ากับ 36.25 บาท

การขนส่งแบบใหม่เมื่อขายปลา 1 กิโลกรัม จะได้กำไรเท่ากับ 186.25 บาท

จากตารางที่ 5 และ 6 คณะผู้วิจัยใช้การวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจทั้งแบบเดิมและแบบใหม่ โดยการเปรียบเทียบระหว่างราคาที่ได้รับจากพ่อค้าคนกลางกับราคาที่ได้รับในการขนส่งเองโดยไม่อาศัยพ่อค้าคนกลาง และเปรียบเทียบรายได้และกำไรจากพ่อค้าคนกลางกับราคาที่ได้รับจากการขนส่งเองที่ผู้วิจัยได้ทำการจัดห่วงโซ่อุปทาน การจัดจำหน่ายปลากุตสลาด และปลาเก๋าทะเลแบบใหม่ โดยการนำเอาการ

จัดการโซ่อุปทานและสภาพแวดล้อมของธุรกิจทั้งภายในและภายนอก ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการคำนวณหาค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการดำเนินธุรกิจทั้งแบบเดิมและแบบใหม่ เพื่อให้ทราบผลกำไรที่แท้จริงอย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น

2. ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และศักยภาพของธุรกิจ การจัดทำนายปลา กุดสลัดและปลาเก๋าทะเล กรณีศึกษาธุรกิจประมงของนายธงชัย อินฉาย พบว่า

2.1 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

ตารางที่ 7 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

Strengths (จุดแข็ง / ข้อได้เปรียบ)	Weaknesses (จุดอ่อน / ข้อเสียเปรียบ)
S1 เจ้าของธุรกิจชำนาญในทำเลที่ตั้งของการทำธุรกิจเป็นอย่างดี S2 มีฐานลูกค้าที่แน่นอน S3 ทำเลที่ตั้งอยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบ S4 ทำเลที่ตั้งของธุรกิจอยู่ใกล้ร้านอาหาร S5 ชุมชนเป็นแหล่งที่เหมาะสมต่อการประกอบธุรกิจ	W1 ใช้ระยะเวลาค่อนข้างมากกว่าจะผ่านกระบวนการต่าง ๆ ภายในธุรกิจ W2 เจ้าของธุรกิจและแรงงานยังขาดความรู้ความสามารถในการจัดการโลจิสติกส์ และโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ W3 ไม่สามารถควบคุมปริมาณปลา กุดสลัดและปลาเก๋าทะเลในการออกเรือประมงแต่ละครั้งได้ W4 ธุรกิจไม่มีเครื่องมือในการทำประมงที่ทันสมัย
Opportunities (โอกาสที่จะดำเนินการได้)	Threats (อุปสรรค / ปัจจัยที่คุกคาม)
O1 การคมนาคมทางบกสะดวก O2 ภาครัฐกระตุ้นการท่องเที่ยว O3 สามารถเพิ่มรายได้ ในการขายปลาชนิดอื่นที่ได้จากการออกเรือประมง O4 ชุมชนมีชื่อเสียงทางด้านการท่องเที่ยวทางทะเล O5 อาหารทะเลเป็นอาหารที่ผู้บริโภคนิยมทานตลอด	T1 พ่อค้าคนกลางเข้ามาบีบบังคับในการขนส่งไปยังร้านอาหารแทน มีการกดราคาให้ได้ราคาต่ำกว่าราคาปกติ T2 ปริมาณปลา กุดสลัดและปลาเก๋าทะเลลดลง T3 สภาพอากาศแปรปรวน T4 ราคาน้ำมันที่สูงขึ้น

จากตารางที่ 7 สามารถสรุปการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ข้างต้นได้ว่า โซ่อุปทานการจัดจำหน่ายปลา กุดสลัดและปลาเก๋าทะเล ยังไม่มีประสิทธิภาพมากนักสาเหตุหลักเนื่องจากใช้ระยะเวลาค่อนข้างมากในการผ่านกระบวนการต่าง ๆ เจ้าของธุรกิจและพนักงานยังขาดความรู้ความสามารถในการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสาเหตุทำให้ไม่

สามารถที่จะเดินทางขนส่งไปยังร้านอาหารเองตรงตามเวลาที่กำหนด เมื่อถึงเวลาจึงมีพ่อค้าคนกลางเข้ามา มีบทบาทในการขนส่งไปยังร้านอาหารแทนและมีการกดราคาให้ได้ราคาที่ต่ำกว่าราคาปกติ

2.2 การวิเคราะห์กลยุทธ์จากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกโดยใช้ทฤษฎี TOWS Matrix

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์กลยุทธ์จากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของธุรกิจโดยใช้ TOWS Matrix

Internal External	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
โอกาส (Opportunities)	<u>กลยุทธ์เชิงรุก (SO)</u> - ท่าเลที่ตั้งของธุรกิจอยู่ใกล้ร้านอาหารและชุมชนที่มีนักท่องเที่ยวจำนวนมาก จึงส่งผลให้มีความต้องการบริโภคอาหารทะเลของผู้บริโภคมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น (S4,O4) - เจ้าของธุรกิจมีความชำนาญในท่าเลที่ตั้งของการทำธุรกิจเป็นอย่างดี จึงสามารถเพิ่มรายได้ในการขายปลาชนิดอื่นที่ได้จากการออกเรือประมง (S1,O3) - ธุรกิจมีฐานลูกค้าที่แน่นอน ซึ่งเกิดจากภาครัฐกระตุ้นการท่องเที่ยวและอาหารทะเลเป็นอาหารที่ผู้บริโภคนิยมทานตลอด (S2,O2,O5)	<u>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)</u> - ธุรกิจไม่สามารถควบคุมปริมาณปลากุดสดและปลาเก๋ทะเลในการออกเรือประมงแต่ละครั้งได้ สามารถเพิ่มรายได้ในการขายปลาชนิดอื่นที่ได้จากการออกเรือประมง (W3,O3) - ใช้ระยะเวลาค่อนข้างมากกว่าจะผ่านกระบวนการต่าง ๆ ภายในธุรกิจ แต่การคมนาคมทางบกสะดวก (W1,O1) - ธุรกิจไม่มีเครื่องมือในการทำประมงที่ทันสมัย แต่ธุรกิจสามารถเพิ่มรายได้ในการขายปลาชนิดอื่นที่ได้จากการออกเรือประมง (W4,O3)
อุปสรรค (Threats)	<u>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)</u> - ท่าเลที่ตั้งอยู่ใกล้แหล่งวัดดูดิบแต่สภาพอากาศแปรปรวน จึงทำให้ธุรกิจไม่สามารถที่จะออกเรือประมงได้ ส่งผลให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของร้านอาหาร (S3,T4)	<u>กลยุทธ์เชิงรับ (WT)</u> - เจ้าของธุรกิจและแรงงานยังขาดความรู้ความสามารถในการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ใช้ระยะเวลาค่อนข้างมาก ในการผ่านกระบวนการต่าง ๆ ภายในธุรกิจ ส่งผลให้พ่อค้าคนกลางเข้ามามี

Internal External	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
	- เจ้าของธุรกิจชำนาญในทำเลที่ตั้งของการทำธุรกิจเป็นอย่างดี และมีฐานลูกค้าที่แน่นอน แต่มีพ่อค้าคนกลางเข้ามาบีบบังคับในการขนส่งไปยังร้านอาหารแทน มีการกดราคาให้ได้ราคาที่ต่ำกว่าราคาปกติ (S1, S2,T1) - ทำเลที่ตั้งของธุรกิจอยู่ใกล้ร้านอาหาร แต่ในเรื่องของการขนส่งก็ยังมีราคาน้ำมันที่สูงขึ้น (S3,T4)	- บกบาทในการขนส่งไปยังร้านอาหารแทน (W1,W2,T1) - ไม่สามารถควบคุมปริมาณปลาสดและปลาเก่าทะเลในการออกเรือประมงแต่ละครั้งได้เนื่องจากสภาพอากาศแปรปรวน (W3,T3) - ธุรกิจไม่มีเครื่องมือในการทำประมงที่ทันสมัยและปริมาณปลาทะเลลดลง จึงทำให้ธุรกิจหาปลาสดและปลาเก่าทะเลได้น้อยลง (W4,T2)

จากตารางที่ 8 การวิเคราะห์กลยุทธ์จากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโดยใช้ทฤษฎี TOWS Matrix ซึ่งเน้นการวิเคราะห์เพื่อหากลยุทธ์ในการพัฒนาธุรกิจ สามารถสรุปเป็นกลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงป้องกัน กลยุทธ์เชิงแก้ไข และกลยุทธ์เชิงรับ ซึ่งทั้ง 4 กลุ่ม สามารถนำมาเป็นแนวในการช่วยจัดลำดับความสำคัญและวิเคราะห์หาภาพรวมและมุมมองของธุรกิจ เพื่อวางกลยุทธ์ให้สามารถวางแผนการดำเนินธุรกิจ และทำการขนส่งสินค้าไปยังร้านอาหารเองได้ โดยไม่อาศัยพ่อค้าคนกลาง

2.3 การวิเคราะห์กลยุทธ์ในการเพิ่มศักยภาพโดยใช้ทฤษฎี TOWS Matrix

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์กลยุทธ์ในการเพิ่มศักยภาพการจัดจำหน่ายปลากุดสดและปลาเก่าทะเล

Internal External	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO) การเพิ่มการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต Social Network	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) เพิ่มรายได้ ในการขายปลาชนิดอื่นที่ได้จากการออกเรือประมง
อุปสรรค (Threats)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) ธุรกิจสามารถวางแผนกระบวนการทำงาน เช่น การออกเรือประมง โดยสามารถดูจากการพยากรณ์อากาศที่น่าเชื่อถือ หรือการดูข้างขึ้นข้างแรมจากปฏิทิน	กลยุทธ์เชิงรับ (WT) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพโซ่อุปทาน โดยใช้ทฤษฎีการจัดการห่วงโซ่อุปทาน, SWOT Analysis เพื่อวิเคราะห์กระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทาน, ทฤษฎี TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจ

จากตารางที่ 9 คณะผู้วิจัยได้กำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหา ซึ่งแบ่งเป็น 4 กลยุทธ์ ดังนี้

1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO) โดยการเพิ่มการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต Social Network ให้เป็นที่รู้จักในวงกว้างแก่กลุ่มร้านอาหารเปิดใหม่ที่สนใจ และต่อยอดจากการประชาสัมพันธ์ คือการขยายตลาดโดยมุ่งไปยังเป้าหมายกลุ่มร้านอาหารใหม่ ๆ จากเดิม

ข้อดี เพิ่มกลุ่มลูกค้าและเพิ่มรายได้

ข้อเสีย เพิ่มงาน ภาระรับผิดชอบมากขึ้น

2) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) เพิ่มรายได้ ในการขายปลาชนิดอื่นที่ได้จากการออกเรือประมง ซึ่งในการออกเรือประมงในแต่ละครั้ง จะได้ปลาชนิดอื่นที่ได้จากการออกเรือมาด้วย จึงสามารถเพิ่มรายได้ให้กับธุรกิจมากขึ้น ในการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย ให้กับร้านอาหารอื่นที่สนใจในปลาชนิดนั้น ๆ หรือการขายปลีก

ข้อดี เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายได้มากขึ้น

ข้อเสีย ใช้ระยะเวลาในกระบวนการทำงานมากขึ้น

3) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) เนื่องจากเรื่องของสภาพอากาศนั้น ธุรกิจไม่สามารถที่จะควบคุมหรือป้องกันได้ แต่ธุรกิจสามารถวางแผนกระบวนการทำงาน เช่น การออกเรือประมง โดยสามารถดูจาก การพยากรณ์อากาศที่น่าเชื่อถือ หรือการดูข้างขึ้นข้างแรมจากปฏิทิน เพื่อที่ธุรกิจจะสามารถวางแผนและกำหนดเวลาในการออกเรือประมง โดยไม่เสียเที่ยว

ข้อดี สามารถวางแผนและเวลาในการออกเรือประมง โดยไม่เสียเที่ยว

ข้อเสีย เรื่องของสภาพอากาศ ไม่สามารถที่จะควบคุมได้

4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT) เนื่องจากใช้ระยะเวลาค่อนข้างมากในการผ่านกระบวนการต่างๆ ภายในธุรกิจ ทำให้ธุรกิจไม่สามารถที่จะเดินทางขนส่งไปยังร้านอาหารเองตรงตามเวลาที่กำหนด เมื่อถึงเวลาจึงมีพ่อค้าคนกลางเข้ามามีบทบาทในการขนส่งไปยังร้านอาหารแทนและมีการกดราคาให้ได้ราคาที่ต่ำกว่าราคาปกติ โดยใช้ทฤษฎีการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) เครื่องมือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมธุรกิจ (SWOT Analysis) เพื่อวิเคราะห์กระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ตั้งแต่ต้นน้ำ ไปจนถึงปลายน้ำและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจทั้งภายในและภายนอก ในการช่วยจัดลำดับความสำคัญและวิเคราะห์หาภาพรวมและมุมมองของธุรกิจ และใช้ทฤษฎี TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจ และทำการขนส่งสินค้าไปยังร้านอาหารเองได้ โดยไม่อาศัยพ่อค้าคนกลาง

ข้อดี สามารถเข้าใจรูปแบบของโซ่อุปทานภายในธุรกิจมากขึ้นและวิเคราะห์ภาพรวมมุมมองของธุรกิจในการขนส่งสินค้าไปยังร้านอาหารเองได้ โดยไม่อาศัยพ่อค้าคนกลาง

ข้อเสีย อาจเกิดปัจจัยการหยุดชะงักของโซ่อุปทาน กรณีที่ทำการศึกษาไม่เพียงพอ

การอภิปรายผล

1. อภิปรายผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อวิเคราะห์การจัดการห่วงโซ่อุปทานการจัดจำหน่ายปลากุตสลาดและปลาเก๋าทะเล กรณีศึกษา ธุรกิจประมงของนายธงชัย อินฉาย พบว่า จากการวัดผลการดำเนินงานของการวิเคราะห์โซ่อุปทานแบบเก่าและแบบใหม่ โดยใช้ทฤษฎีการจัดการโซ่อุปทานและการเปรียบเทียบรายได้และกำไรจากการขนส่งโดยผ่านพ่อค้าคนกลางกับการขนส่งเอง ซึ่งคณะผู้วิจัยได้ทำการคำนวณหักค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการดำเนินธุรกิจทั้งแบบเดิมและแบบใหม่ โดยโซ่อุปทานของปลากุตสลาดแบบเก่า มีรายได้สุทธิ 1 กิโลกรัม ซึ่งจะได้กำไรเท่ากับ 249 บาท หลังจากทำการปรับโซ่อุปทานของปลากุตสลาดแบบใหม่ โดยทำการขนส่งเอง มีรายได้สุทธิ 1 กิโลกรัม จะได้กำไรเท่ากับ 335 บาท และโซ่อุปทานของปลาเก๋าทะเลแบบเก่ามีรายได้สุทธิ 1 กิโลกรัม ซึ่งจะได้กำไรเท่ากับ 36.25 บาท หลังจากทำการปรับโซ่อุปทานของปลาเก๋าทะเลแบบใหม่ โดยทำการขนส่งเอง มีรายได้สุทธิ 1 กิโลกรัม จะได้กำไรเท่ากับ 186.25 บาท หลังจากการเปรียบเทียบโซ่อุปทานแบบเก่าและแบบใหม่ พบว่า ธุรกิจได้กำไรที่มากขึ้นและส่งผลให้สามารถขนส่งเองให้แก่ร้านอาหารได้ทันเวลาภายในวันที่ขนส่ง โดยจากเดิมที่พ่อค้าคนกลางเข้ามารับสินค้า และส่งถึงมือผู้ประกอบการร้านอาหารในเวลา 13:00 นาฬิกา ของวันถัดไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิพิมพ์มาศ หงษ์สมบัติ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการห่วงโซ่อุปทานอ้อย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันในอำเภอด่านช้าง จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า กิจกรรมห่วงโซ่อุปทานอ้อย ถือเป็นกระบวนการการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่เกษตรกรในอำเภอด่านช้าง จังหวัดสุพรรณบุรี ทั้งสายการผลิต ตั้งแต่การวางแผนกิจกรรม การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ การผลิต การจัดการสินค้าคงคลัง การจัดส่ง และการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบและสินค้า โดยเป็นการจัดการแบบบูรณาการทั้งกระบวนการ ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ จนถึงปลายน้ำ นำมาสู่ผลตอบแทนสูงสุด โดยมีความเชื่อมโยง กับความสามารถในการแข่งขันและผลการดำเนินงานขององค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม นอกจากนี้ กิจกรรมห่วงโซ่อุปทานอ้อยที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่เกษตรกรในอำเภอด่านช้าง จังหวัดสุพรรณบุรี โดยมุ่งเน้นความเชื่อมโยงทางด้านความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่ดีต่อกัน ไปสู่การเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ โดยเน้นในด้านความไว้วางใจ

การสื่อสารการสร้างคุณค่าร่วม การแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ร่วมกัน นำมาสู่การเพิ่มผลผลิตอ้อย และการเพิ่มคุณภาพของอ้อย

2. อภิปรายผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจการจัดจำหน่ายปลากุสสดและปลาเก๋ทะเล กรณีศึกษาธุรกิจประมงของนายธงชัย อินฉาย โดยสามารถสรุปจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคข้างต้นได้ว่า โซ่อุปทานยังไม่มีประสิทธิภาพมากนัก สาเหตุหลักเนื่องจากในแต่ละกระบวนการใช้ระยะเวลาค่อนข้างมาก เจ้าของธุรกิจและพนักงานยังขาดความรู้ความสามารถในการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นสาเหตุที่ส่งผลให้ไม่สามารถขนส่งสินค้าไปยังร้านอาหารเองได้ตรงตามเวลาที่กำหนด เมื่อถึงเวลาจึงมีพ่อค้าคนกลางเข้ามามีบทบาทในการขนส่งไปยังร้านอาหารแทน และมีการกดราคาให้ได้ราคาที่ต่ำกว่าราคาปกติ ผู้วิจัยจึงกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ทฤษฎี TOWS Matrix โดยวิเคราะห์มาจากความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของธุรกิจที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis ซึ่งสามารถกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหา ได้เป็น 4 กลยุทธ์ ดังนี้

1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO) โดยการเพิ่มการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต Social Network ให้เป็นที่รู้จักในวงกว้างแก่กลุ่มร้านอาหารเปิดใหม่ที่สนใจ และต่อยอดจากการประชาสัมพันธ์ คือการขยายตลาด โดยมุ่งไปยังเป้าหมายกลุ่มร้านอาหารใหม่ ๆ จากเดิม

2. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) สามารถเพิ่มรายได้ในการขายปลาชนิดอื่นที่ได้จากการออกเรือประมง โดยการขายปลาชนิดอื่นที่ได้จากการออกเรือมาด้วย จึงสามารถเพิ่มรายได้ให้กับธุรกิจมากขึ้นในการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย ให้กับร้านอาหารอื่นที่สนใจในปลาชนิดนั้น ๆ หรือการขายปลีก

3. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) เนื่องจากสภาพอากาศเป็นสิ่งที่ธุรกิจไม่สามารถที่จะควบคุมหรือป้องกันได้ แต่สามารถวางแผนกระบวนการทำงาน เช่น ดูข้อมูลการพยากรณ์อากาศจากสื่อที่น่าเชื่อถือ หรือการดูข้างขึ้นข้างแรมจากปฏิทิน เพื่อที่ธุรกิจจะสามารถวางแผนและกำหนดเวลาในการออกเรือประมง

4. กลยุทธ์เชิงรับ (WT) เนื่องจากการดำเนินการทางธุรกิจในแต่ละกระบวนการใช้เวลาค่อนข้างมาก จึงส่งผลให้มีพ่อค้าคนกลางเข้ามามีบทบาทในธุรกิจ จึงทำให้ผลกำไรที่ได้รับน้อยลงกว่าการจัดส่งเอง จึงต้องมีการวิเคราะห์กระบวนการจัดการโซ่อุปทานตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำให้มีประสิทธิภาพให้ได้มากที่สุด และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจทั้งภายในและภายนอก พร้อมทั้งกำหนดกลยุทธ์ที่

สามารถนำมาใช้ในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิจิต หล่อจิระ ชุณหกุล และคณะ (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและเมทริกซ์ทาวซ์ เพื่อพัฒนายุทธวิธีการเพิ่มศักยภาพโซ่อุปทานผ้าไหมไทย-ลาว โดยในงานวิจัยได้ทำการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) ของโซ่อุปทานของผ้าไหมกรณีที่มีความร่วมมือกันระหว่างไทยและสปป. ลาว และนำเสนอกลยุทธ์และยุทธวิธีในการเพิ่มศักยภาพในการผลิตผ้าไหมไทยและลาว โดยใช้ TOWS Matrix ผลการวิจัยได้นำเสนอกลยุทธ์และยุทธวิธีในการเพิ่มศักยภาพในการผลิตผ้าไหมระหว่างไทยและสปป.ลาว ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 1 สร้างศูนย์กลางของหัตถอุตสาหกรรมผ้าไหมในภูมิภาคอาเซียน กำหนดมาตรฐานเส้นไหม และสร้าง Regional Brand ประกอบด้วย 4 ยุทธวิธี กลยุทธ์ที่ 2 สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างตลาดใหม่ ประกอบด้วย 5 ยุทธวิธี กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาเทคโนโลยีพัฒนาเส้นไหมให้มีคุณสมบัติที่ดี ประกอบด้วย 3 ยุทธวิธี กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมการถ่ายทอดภูมิปัญญาด้านการผลิตผ้าไหมสู่รุ่นลูกหลาน ประกอบด้วย 2 ยุทธวิธี อย่างไรก็ตามการผลักดันกลยุทธ์และ ยุทธวิธีที่ได้นำเสนอข้างต้นจะต้องอาศัยร่วมมือระหว่าง 2 ประเทศ เพื่อให้เกิดความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมในอนาคต อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชราภรณ์ เลาหรั่งพิสิฐ และไชยนันท์ ปัญญาศิริ (2566) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ SWOT และ TOWS เมทริกซ์ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัญหาและอุปสรรคเกิดจากรายได้ในการส่งออกกล้วยไม้ไม่แน่นอน ส่งผลให้จำนวนและน้ำหนักสินค้าไม่ตรงตามที่แจ้งไว้ล่วงหน้า 2) กลยุทธ์ในการแข่งขัน ได้แก่ กลยุทธ์ป้องกันและกลยุทธ์เชิงรับเพื่อหาความเป็นไปได้ในการกำหนดทิศทางของกลยุทธ์และการดำเนินงาน รวมไปถึงการรับมือกับอุปสรรคและภัยคุกคามที่ และกลยุทธ์เชิงรับในการลดผลกระทบ ปรับตัว แก้ไขปัญหา เพื่อเตรียมความพร้อมในการดำเนินกลยุทธ์การแข่งขัน และ 3) สามารถกำหนดกลยุทธ์ได้ 3 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์การดำเนินการของผู้ประกอบการ กลยุทธ์การกำหนดบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ และกลยุทธ์ความร่วมมือในเชิงภาคีระหว่างผู้ประกอบการและภาครัฐ อีกทั้ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ มงคล กิตติญาณจร และคณะ (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การสร้างกลยุทธ์การตลาดโดยการวิเคราะห์สาเหตุของยอดขายที่ลดลงกรณีศึกษากลุ่มวิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตสบู่สมุนไพร พบว่า สาเหตุหลักของปัญหายอดขายที่ลดลงเกิดเนื่องจาก การขาดช่องทางการจัดจำหน่ายออนไลน์, ราคาของสินค้าไม่สามารถแข่งขันได้, ขาดการทำการส่งเสริมการขาย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทักษกร บัวล้อม (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจผู้ให้บริการโลจิสติกส์ขนาดกลางและขนาด

ย้อมในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อรองรับการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พบว่า สภาพแวดล้อมที่สำคัญของผู้ให้บริการ มีจุดแข็ง คือ ความชำนาญและเข้าใจวัฒนธรรมการค้าในท้องถิ่นตลอดจนมีฐานลูกค้าประจำ จุดอ่อน คือ การขาดวิสัยทัศน์ ขาดเงินทุน และเทคโนโลยี ตลอดจนไม่มีการรวมกลุ่มหรือสร้างพันธมิตร ด้านโอกาส คือ การขยายตลาดลูกค้าและการสร้างพันธมิตรเพิ่มขึ้น และอุปสรรค คือ คู่แข่งขันมีจำนวนมากขึ้นและศักยภาพสูง ด้านจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ พบว่า ในขั้นการวางแผนกลยุทธ์ ส่วนใหญ่ไม่มีการวางแผนชัดเจน แต่เน้นการสั่งการจากเจ้าของลงมา (Top-Down) ขั้นการดำเนินกลยุทธ์ พบว่า กลยุทธ์ที่นิยมใช้มากที่สุด คือ การรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าและการกำหนดราคาต่ำ ขั้นการติดตามกลยุทธ์ พบว่า ไม่มีการติดตามอย่างเป็นระบบ แต่เน้นรับฟังข้อร้องเรียนจากลูกค้าและแก้ไขตามสถานการณ์

ข้อเสนอแนะ

1. งานวิจัยครั้งต่อไป ด้านการลดกระบวนการปฏิบัติงาน สามารถนำทฤษฎีลิ้นมาประยุกต์ใช้เพื่อให้มีระยะเวลาในการดำเนินงานที่รวดเร็วขึ้น
2. งานวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมในหลายๆเรื่องอย่างละเอียด เช่น คู่แข่ง ลูกค้าเป้าหมาย เพื่อต่อยอดการดำเนินธุรกิจ ให้สามารถมองภาพการแข่งขันได้อย่างชัดเจน และเพื่อวางกลยุทธ์ด้านการตลาดต่อไปในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

- คลอเคลีย วจนะวิชากร และคณะ. (2567). การศึกษาห่วงโซ่อุปทานวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่พริก ตำบลหัวเรือจังหวัดอุบลราชธานี. *วารสารวิศวกรรมศาสตร์และนวัตกรรม*, 17(1): 163-178.
- จิรพร จารุรสกุล. (2562). *เศรษฐกิจการประมง*. ค้นเมื่อ วันที่ 25 มิถุนายน 2566, จาก <https://www.wha-group.com/th/news-media/company-news/471/>
- ทัชชกร บัวล้อม. (2561). การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจผู้ให้บริการโลจิสติกส์ขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อรองรับการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. *วารสารหาดใหญ่วิชาการ*, 16(1): 1-19
- ปรีดี นกุลสมปรารถนา. (2563). *กลยุทธ์ TOWS Matrix*. ค้นเมื่อ วันที่ 25 มิถุนายน 2566, จาก

<https://www.popticles.com/business/tows-matrix>

- มงคล กิตติญาณขจร และคณะ. (2566). การสร้างกลยุทธ์การตลาดโดยการวิเคราะห์หาสาเหตุของ ยอดขายที่ลดลงกรณีศึกษากลุ่มวิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตสบู่สมุนไพร. **วารสารข่าวงานวิศวกรรมอุตสาหกรรมไทย**, 9(1): 74-86
- วิจิต หล่อจิระชุมหัทกุล และคณะ. (2561). การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและเมทริกซ์ทาวส์เพื่อพัฒนา ยุทธวิธีการเพิ่มศักยภาพโซ่อุปทานผ้าไหมไทย-ลาว. **วารสารการจัดการมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์**, 7(3): 15-26
- วรรณวิชา วรฤทธิธินภา. (2555). การศึกษาปัญหาและกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร กรณีศึกษา **องค์กร This work จำกัด**. การค้นคว้าอิสระ สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัย หอการค้าไทย.
- ศศิพิมพ์มาศ หงษ์สมบัติ. (2565). การจัดการห่วงโซ่อุปทานอ้อยเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการ แข่งขันในอำเภอด่านช้าง จังหวัดสุพรรณบุรี. **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี**, 11(1): 53-65.
- สุรรัตน์ ศรีทะแก้ว และสุเทพ นิมสวาย. (2556). การวิเคราะห์โซ่อุปทานและความได้เปรียบทางการ แข่งขันด้านการส่งออกของผลไม้สดไทยไปยังตลาดสหภาพเมียนมาร์. **วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย**, 8(2): 36-61.
- สถานเอกอัครราชทูต ณ เฮลซิงกิ. (2565). การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis). ค้นเมื่อ วันที่ 25 เมษายน 2566, จาก [https://helsinki.thaiembassy.org/th/page/65202-swot-\(swot-analysis\)?menu=5f28fef3d3a8ab75420d47d3](https://helsinki.thaiembassy.org/th/page/65202-swot-(swot-analysis)?menu=5f28fef3d3a8ab75420d47d3)
- อัญชราภรณ์ เลาหุ่งพิสิฐ และไชยนันท์ ปัญญาศิริ. (2566). การวิเคราะห์ SWOT และ TOWS เมทริกซ์ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBS). **วารสารชุมชนวิจัยและพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา**, 17(1): 69-83.
- Aksarapak C. (2566). SWOT Analysis คืออะไร สำคัญกับธุรกิจอย่างไร พร้อมตัวอย่างการ วิเคราะห์. ค้นเมื่อ วันที่ 25 เมษายน 2566, จาก <https://blog.mandalasystem.com/th/swot-analysis>