

การวิเคราะห์ห่วงโซ่อุปทานปทุมมา สำหรับแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ ทางการตลาดประมงอ่าวบ้านดอน กรณีศึกษากลุ่มประมงพื้นบ้าน อำเภอไชยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี

รัตติยาภรณ์ รอดสีเสน^{1*} ปลื้มใจ ไพจิตร² อนุรักษ์ บิลนุ้ย³ และ นงลักษณ์ ผุดผือก⁴

(วันที่รับบทความ: 13/11/2567; วันแก้ไขบทความ: 25/03/2568; วันตอบรับบทความ: 27/03/2568)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาห่วงโซ่อุปทานปทุมมาประมงอ่าวบ้านดอน กรณีศึกษากลุ่มประมงพื้นบ้าน 2) ศึกษาสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปจากเนื้อปทุมมา และ 3) หาแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดของผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปจากเนื้อปทุมมา การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในห่วงโซ่อุปทานผลิตภัณฑ์แปรรูปปทุมมาของกลุ่มประมงพื้นบ้านอำเภอไชยา จำนวน 15 คน พบว่า ห่วงโซ่อุปทานปทุมมาประกอบด้วย 3 ระดับ คือ ระดับต้นน้ำ ได้แก่ ชาวประมงพื้นบ้านและแพปูม้าในท้องถิ่น ระดับกลางน้ำ ได้แก่ กลุ่มวิสาหกิจที่ทำหน้าที่แปรรูปปทุมมา และระดับปลายน้ำ ได้แก่ การจำหน่ายผ่านหน้าร้านและช่องทางออนไลน์ไปยังผู้บริโภคขั้นสุดท้าย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันพบว่า จุดแข็ง คือ วัตถุดิบมีคุณภาพ มีความสดใหม่ใกล้เคียงวัตถุดิบ และมีรสชาติที่เป็นเอกลักษณ์ จุดอ่อน คือ บุคลากรขาดทักษะในการบริหารจัดการธุรกิจ การตลาด และปริมาณวัตถุดิบมีความไม่แน่นอน โอกาส คือ อ่าวบ้านดอนเป็นแหล่งท่องเที่ยวและแหล่งประมงที่มีชื่อเสียง อุปสรรค คือ การขาดการสนับสนุนจากภาครัฐอย่างต่อเนื่อง มีคู่แข่งจำนวนมาก และปัญหาสิ่งแวดล้อมทางทะเลที่ส่งผลกระทบต่อทรัพยากรปทุมมา สำหรับแนวทางในการพัฒนา กลยุทธ์ทางการตลาด ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) สื่อสารความเป็นเอกลักษณ์วิถีประมงพื้นบ้านผ่านฉลากบรรจุภัณฑ์ 2) พัฒนากิจกรรมและองค์ความรู้แก่บุคลากรในด้านการบริหารจัดการและการตลาดออนไลน์ 3) สร้างสูตรมาตรฐานให้เกิดขึ้นแก่สินค้า 4) ทำการตลาดประชาสัมพันธ์ร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ 5) พัฒนามาตรฐานสินค้าเข้าสู่กระบวนการขอเครื่องหมายการรับรองมาตรฐาน ออย. และ 6) ยกระดับห่วงโซ่อุปทานผลิตภัณฑ์แปรรูปจากเนื้อปทุมมา พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีความเป็นเอกลักษณ์ และใช้ทรัพยากรเดิมอย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: ปทุมมา ห่วงโซ่อุปทาน กลยุทธ์ทางการตลาด อ่าวบ้านดอน

¹⁻² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ หลักสูตรบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

³⁻⁴ อาจารย์หลักสูตรบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

*ผู้นิพนธ์ประสาน โทรศัพท์ 060-040-4559 อีเมล: rattiyaphon.rod@sru.ac.th

Blue Swimming Crab Supply Chain Analysis for Guidelines Developing a Marketing Strategy for Bandon Bay Fisheries A Case Study of Local Fishery Groups in Chaiya District, Surat Thani Province.

Rattiyaphon Rodsisen^{1*} Pluemjai Paijit² Anurak Binnui³ and Nonglak Phudphueak⁴

(Received: 13/11/2024; Revised: 25/03/2025; Accepted: 27/03/2025)

Abstract

The objectives of this research were to: 1) study the blue swimming crab supply chain system in Ban Don Bay, using a case study of a local fishing group, 2) examine the competitive environment for processed food products from blue swimming crab meat, and 3) identify approaches for developing marketing strategies for processed food products from blue swimming crab meat. This qualitative research collected data through in-depth interviews and focus group discussions with 15 stakeholders in the blue swimming crab processed product supply chain of the Chaiya District fishing community. The findings revealed that the blue swimming crab supply chain consists of three levels: upstream (local fishermen and local crab piers), midstream (enterprise groups responsible for crab processing), and downstream (distribution through physical stores and online channels to end consumers). The competitive environment analysis identified strengths such as high-quality raw materials, freshness due to proximity to raw material sources, and distinctive taste. Weaknesses included personnel lacking business management and marketing skills, and uncertainty in raw material quantity. Opportunities included Ban Don Bay's reputation as a tourist destination and famous fishing area. Barriers included lack of continuous government support, numerous competitors, and marine environmental issues affecting blue swimming crab resources. The marketing strategy development approaches comprised six strategies: 1) communicating the identity of local fishing practices through packaging labels, 2) developing personnel skills and knowledge in management and online marketing, 3) establishing standardized product formulations, 4) conducting marketing promotions in collaboration with government agencies, 5) developing product standards to obtain FDA certification, and 6) enhancing the supply chain of processed blue swimming crab meat products, developing unique new products, and utilizing existing resources efficiently.

Keywords: Blue crab, Supply chain, Marketing Strategy, Ban Don Bay

^{1,2} Assistant Professor, Bachelor of Business Administration, Faculty of Management Sciences, Surattthani Rajabhat University

³⁻⁴ Lecturer, Faculty of Management Sciences, Surattthani Rajabhat University

*Corresponding Author, Tel. 062-040-4559 e-mail: rattiyaphon.rod@sru.ac.th

DOI: 10.14456/jiba.2025.4

1. บทนำ

อ่าวบ้านดอน เป็นอ่าวที่มีขนาดใหญ่ตั้งอยู่บนชายฝั่งทะเลด้านตะวันตกของอ่าวไทยตอนล่างซึ่งตั้งอยู่ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีพื้นที่ประมาณ 120 กิโลเมตร ประกอบไปด้วยพื้นที่ 7 อำเภอ คือ ท่าชนะ ไชยา ท่าฉาง พุนพิน เมือง กาญจนดิษฐ์ และดอนสัก อ่าวบ้านดอนเป็นแหล่งนิเวศทางทะเลที่สำคัญของจังหวัดสุราษฎร์ธานี และมีมูลค่าสูงในการใช้ประโยชน์ทรัพยากรชายฝั่ง ไม่ว่าจะเป็นการทำการประมงโดยมีชาวประมงพื้นบ้านจำนวนมากทำอาชีพการประมงเพื่อหล่อเลี้ยงชีวิต หรือการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำนานาชนิด เช่น กุ้ง หอย ปู ปลาหมึก และปลา เป็นต้น ในปัจจุบันนอกจากปลาและกุ้งแล้วปูก็ยังเป็นอาหารทะเลที่สำคัญมีคุณค่าทางด้านโภชนาการสูง ส่งผลให้มีความต้องการสูงในการบริโภค ผู้ประกอบการเริ่มนิยมนำปูมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์เพื่อวางจำหน่าย อีกทั้งปูยังมีมูลค่าทางด้านเศรษฐกิจ โดยมีราคาในการจำหน่ายค่อนข้างสูง อำเภอไชยา เป็นแหล่งทำประมงปูม้าที่สำคัญมีการรวมกลุ่มการประมงพื้นบ้าน และทำการแปรรูปผลิตภัณฑ์อาหารทะเลอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปจากเนื้อปูม้าออกจำหน่าย ให้แก่ผู้บริโภคทั้งในท้องถิ่นและผู้บริโภคทั่วไป ซึ่งได้รับความนิยมเป็นอย่างมากจากผู้บริโภค ข้อจำกัดในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มประมงพื้นบ้านในอำเภอไชยา นั้นคือการขาดการเชื่อมโยงของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในธุรกิจปูม้าและขาดองค์ความรู้แนวทางในการทำการตลาดที่เหมาะสมกับกลุ่มประมงพื้นบ้านเพื่อให้สามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการรายใหญ่ในท้องถิ่นอื่นได้ ข้อมูลจากสมาคมผู้ผลิตอาหารแช่เยือกแข็งไทย (2564) ระบุว่า ประเทศไทยมีปริมาณการส่งออกเนื้อปูรวมทั้งสิ้น 7,216 ตัน คิดเป็นมูลค่ารวม 2,087 ล้านบาท ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้าร้อยละ 52 แสดงให้เห็นถึงความต้องการในตลาดต่างประเทศที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ในการวิเคราะห์ระบบโซ่อุปทานนั้นทำให้ทราบถึงความเชื่อมโยงที่เกิดขึ้นในการเคลื่อนไหลของกระบวนการต่างๆของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำ คือ ตั้งแต่กระบวนการการวางแผน การจัดหาวัตถุดิบ การแปรรูป การกระจายสินค้า กระทั่งกระบวนการส่งมอบให้แก่ผู้บริโภคปลายน้ำ ซึ่งการวิเคราะห์ระบบโซ่อุปทานทำให้ทราบถึงปัจจัยแวดล้อมที่เกิดขึ้นเพื่อนำไปสู่การพัฒนากระบวนการธุรกิจให้สามารถมีศักยภาพสร้างความแข็งแกร่งในการแข่งขันให้เกิดขึ้นได้

โครงการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ห่วงโซ่อุปทานปูม้าสำหรับแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดประมงอ่าวบ้านดอน กรณีศึกษากลุ่มประมงพื้นบ้านอำเภอไชยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี ทำการศึกษาผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในระบบโซ่อุปทานปูม้าในเขตพื้นที่อำเภอไชยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางด้านธุรกิจเพื่อให้ได้มาซึ่งการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดที่มีความเหมาะสมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาและวางรากฐานทางด้านเศรษฐกิจให้กลุ่มประมงพื้นบ้านอ่าวบ้านดอนอำเภอไชยามีความเข้มแข็งและศักยภาพในการแข่งขันทางการตลาดได้อย่างยั่งยืน

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระบบโซ่อุปทานปศุสัตว์ประมงอ่าวบ้านดอน กรณีศึกษากลุ่มประมงพื้นบ้านอำเภอไชยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี

2.2 เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมทางด้านการแข่งขันของผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปจากเนื้อปูม้า กลุ่มประมงพื้นบ้านอำเภอไชยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี

2.3 เพื่อหาแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ทางด้านการตลาดของผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปจากเนื้อปูม้า กลุ่มประมงพื้นบ้านอำเภอไชยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี

3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

3.1 เพื่อเป็นประโยชน์ให้แก่กลุ่มผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง สามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานในระบบโซ่อุปทานของธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ

3.2 เพื่อให้กลุ่มชาวประมงพื้นบ้าน และกลุ่มผู้ประกอบการอาหารทะเลแปรรูปในท้องถิ่นอำเภอไชยา จังหวัดสุราษฎร์ธานีสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพทางด้านการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจ

3.3 เพื่อกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านอำเภอไชยา นำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นแก่กลุ่ม เพิ่มโอกาสในการสร้างรายได้ การวางแผนการตลาด การสร้างแบรนด์ที่เน้นความเป็นเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างความแตกต่างและความน่าสนใจในตลาด

4. ทบทวนวรรณกรรม

4.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

4.1.1 การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)

การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการกิจกรรมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายและการจัดเก็บวัตถุดิบ การจัดการสินค้าระหว่างผลิต และสินค้าสำเร็จรูป รวมถึงการไหลของข้อมูลจากจุดเริ่มต้นของห่วงโซ่อุปทานจนถึงผู้บริโภคปลายทาง โดยมีเป้าหมายในการเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม (Lambert & Cooper, 2000) ความสัมพันธ์ของระบบห่วงโซ่อุปทานเน้นการเชื่อมโยงและการบูรณาการระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีส่วนร่วมในกระบวนการผลิตและการส่งมอบสินค้า ตั้งแต่ซัพพลายเออร์ ผู้ผลิต ผู้จัดจำหน่าย จนถึงผู้บริโภคปลายทาง ความสัมพันธ์นี้จำเป็นต้องใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและความร่วมมือที่ต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถลดความสูญเปล่า ต้นทุน และเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากร การบูรณาการดังกล่าวยังช่วยเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า เนื่องจากสามารถส่งมอบสินค้าได้ตรงตามความต้องการและตรงเวลา (Christopher, 2016)

4.1.2 ตัวแบบเชิงปฏิบัติการโซ่อุปทาน (Supply Chain Operations : SCOR Model)

SCOR Model (Supply Chain Operations Reference Model) เป็นตัวแบบที่พัฒนาโดย Supply Chain Council เพื่อใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติการและประสิทธิภาพของห่วงโซ่อุปทาน โดยมีเป้าหมายในการช่วยองค์กรในการวัดผลและปรับปรุงกระบวนการในห่วงโซ่อุปทาน ตัวแบบนี้ประกอบด้วย 6 กระบวนการหลักที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ (APICS, 2017) ได้แก่

- 1) Plan (การวางแผน) การวางแผนเป็นขั้นตอนแรกใน SCOR Model ซึ่งรวมถึงการกำหนดแผนการผลิต การคาดการณ์ความต้องการ การจัดการทรัพยากร และการกำหนดงบประมาณเพื่อให้ห่วงโซ่อุปทานสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) Source (การจัดหาวัตถุดิบ) กระบวนการนี้เกี่ยวข้องกับการเลือกและจัดหาวัตถุดิบหรือสินค้าจากผู้จัดหาหรือผู้ผลิต โดยต้องคำนึงถึงความสามารถในการจัดส่งตามเวลาที่กำหนด คุณภาพ และต้นทุน
- 3) Make (การผลิต) ขั้นตอนการผลิตเป็นการแปรรูปวัตถุดิบให้กลายเป็นสินค้าสำเร็จรูป การผลิตจะต้องมีการควบคุมกระบวนการและจัดการทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพและตรงตามความต้องการของตลาด
- 4) Deliver (การจัดส่ง) กระบวนการนี้เกี่ยวข้องกับการขนส่งและการจัดส่งสินค้าจากผู้ผลิตไปยังลูกค้าหรือผู้ค้าปลีก โดยต้องมีการจัดการขนส่งให้มีประสิทธิภาพและตรงเวลา
- 5) Return (การส่งคืน) กระบวนการการส่งคืนเกี่ยวข้องกับการจัดการสินค้าที่ไม่ตรงตามความต้องการหรือสินค้าที่มีข้อผิดพลาด โดยการรับคืนและจัดการสินค้านี้จะต้องมีประสิทธิภาพเพื่อลดต้นทุนและความเสี่ยง
- 6) Enable (สิ่งสนับสนุน) กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมการ การบำรุงรักษา และการจัดการข้อมูลหรือความสัมพันธ์ที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานของกระบวนการหลักในห่วงโซ่อุปทาน

ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิด ตัวแบบเชิงปฏิบัติการโซ่อุปทาน (Supply Chain Operations : SCOR Model) มาใช้อธิบายความเชื่อมโยงสายสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีกระบวนการที่สำคัญ 6 กระบวนการประกอบไปด้วยการวางแผนเกี่ยวข้องกับการวางแผนต่างๆ การจัดหาเกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ จัดหา และการขนส่งวัตถุดิบ การผลิตเกี่ยวข้องกับการผลิตและการจัดการคลังสินค้าสำเร็จรูป การส่งมอบ เกี่ยวข้องกับการจัดการในการขนส่งสินค้าไปยังลูกค้า การส่งคืน เกี่ยวข้องกับส่งวัตถุดิบคืนกลับผู้ขายหรือผู้ส่งมอบ และรับสินค้าคืนจากลูกค้า และกระบวนการสนับสนุน เป็นกระบวนการที่สนับสนุนการทำงานของกระบวนการหลักทั้ง 5 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบซัพพลายเชนให้ดียิ่งขึ้น โดยมีกิจกรรมโลจิสติกส์เป็นตัวเชื่อมในการดำเนินงานในโซ่อุปทานทั้งระบบ

4.1.3 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

SWOT Analysis เป็นแนวคิดที่ใช้วิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกขององค์กรช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและการเติบโต (Gurel & Tat, 2017) โดยแยกออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

- 1) จุดแข็ง (Strengths) คือคุณสมบัติที่โดดเด่นหรือข้อได้เปรียบที่มีอยู่
- 2) จุดอ่อน (Weaknesses) คือข้อจำกัดหรือปัญหาภายในที่ต้องปรับปรุง
- 3) โอกาส (Opportunities) คือสถานการณ์ภายนอกที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้
- 4) อุปสรรค (Threats) คือปัจจัยภายนอกที่อาจเป็นปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินงาน

อย่างไรก็ตาม การทำ SWOT Analysis เพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอในการกำหนดกลยุทธ์ที่ครอบคลุม จึงต้องใช้เครื่องมือ TOWS Matrix ซึ่งช่วยจับคู่ปัจจัยภายในและภายนอกเข้าด้วยกันเพื่อนำไปสู่กลยุทธ์ที่เหมาะสมมากขึ้น นอกจากนี้ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกควรประกอบด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยการแข่งขันโดยใช้เครื่องมือเพิ่มเติม เช่น Five Forces Model ของ Porter ซึ่งจะช่วยให้เห็นภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

4.1.4 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

แนวคิด TOWS Matrix เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้จัดการและผู้บริหารสามารถระบุและกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม โดยไม่เพียงแต่เน้นวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเท่านั้น แต่ยังช่วยให้ผู้ใช้สามารถพัฒนาแผนปฏิบัติการที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น โดยการจับคู่จุดแข็ง โอกาส จุดอ่อน และอุปสรรคเข้าด้วยกันในลักษณะต่าง ๆ ช่วยให้สามารถสร้างแนวทางที่ครอบคลุมทั้งการใช้โอกาส การจัดการกับความท้าทาย การลดความเสี่ยง และการพัฒนาจุดอ่อนให้ดีขึ้น (Weirich, 1982) แนวทางการใช้ TOWS Matrix ในการวางแผนกลยุทธ์มีดังนี้

- 1) กลยุทธ์ SO (Strengths-Opportunities): ใช้ประโยชน์จากจุดแข็งขององค์กรในการคว้าโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น การใช้เทคโนโลยีหรือทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อขยายตลาดหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ
- 2) กลยุทธ์ WO (Weaknesses-Opportunities): มุ่งเน้นการแก้ไขหรือปรับปรุงจุดอ่อนเพื่อสามารถใช้โอกาสได้เต็มที่ เช่น การฝึกอบรมพนักงานเพื่อเพิ่มทักษะในพื้นที่ที่ยังขาดแคลน
- 3) กลยุทธ์ ST (Strengths-Threats): ใช้จุดแข็งเพื่อลดหรือป้องกันอุปสรรคจากภายนอก เช่น ใช้ชื่อเสียงหรือแบรนด์ที่มีอยู่ในการป้องกันการเข้าสู่ตลาดของคู่แข่งใหม่
- 4) กลยุทธ์ WT (Weaknesses-Threats): มุ่งเน้นการลดจุดอ่อนและป้องกันตนเองจากอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น เช่น การลดการพึ่งพาซัพพลายเออร์รายเดียวเพื่อป้องกันความเสี่ยงในกรณีที่เกิดปัญหาในซัพพลายเชน

4.1.5 แนวคิดแบบจำลองแรงกดดัน 5 ประการ (Five Forces Model)

แบบจำลองแรงกดดัน 5 ประการ (Five Forces Model) เป็นกรอบแนวคิดการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ที่พัฒนาโดยศาสตราจารย์ Michael E. Porter แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด เพื่อใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันและความน่าสนใจของอุตสาหกรรม โดยมุ่งวิเคราะห์แรงกดดันทางการแข่งขัน 5 ประการที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดโครงสร้างอุตสาหกรรมและศักยภาพในการทำกำไรของธุรกิจ Porter (2008) ระบุว่าความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับแรงกดดันเหล่านี้เป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์และการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน แรงกดดัน 5 ประการประกอบด้วย 1) การแข่งขันระหว่างคู่แข่งปัจจุบัน ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยเชิงโครงสร้างอุตสาหกรรมและพลวัตการตลาด 2) อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ ที่เพิ่มขึ้นเมื่อมีการกระจุกตัวของผู้ซื้อและต้นทุนการเปลี่ยนผู้ขายต่ำ 3) อำนาจต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต ซึ่งเพิ่มขึ้นจากการมีผู้ขายน้อยรายและความสำคัญของปัจจัยการผลิตต่อคุณภาพสินค้า 4) ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน ที่เกิดจากผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในรูปแบบที่คล้ายคลึงกัน และ 5) ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่ ซึ่งถูกจำกัดด้วยอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาด การวิเคราะห์แรงกดดันเหล่านี้ไม่เพียงช่วยในการประเมินสภาพแวดล้อมการแข่งขันปัจจุบัน แต่ยังเอื้อต่อการคาดการณ์พลวัตของอุตสาหกรรมในอนาคต อันเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการพัฒนากลยุทธ์การแข่งขัน

4.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ณาทยา ศรีจันทิก และฐิตินา เอียดแก้ว (2565) ได้ศึกษาเรื่องระบบโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจการเลี้ยงปลากระพงขาว โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์สถานการณ์การผลิต ระบบการกระจายสินค้า และประสิทธิภาพของการบริหารจัดการโลจิสติกส์ของเกษตรกรในจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษาพบว่า แม้เกษตรกรจะมีการบริหารจัดการระบบโลจิสติกส์ทั้งขาเข้าและขาออกอยู่ในระดับค่อนข้างดี แต่ยังคงมีปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ โดยเฉพาะปัญหาการขาดแคลนปลากระพงขาวในบางขนาดตามที่ตลาดต้องการในช่วงเวลาสำคัญ ส่งผลต่อการดำเนินการตามคำสั่งซื้อของลูกค้า ทำให้ไม่สามารถส่งมอบสินค้าได้อย่างต่อเนื่องและตรงตามเงื่อนไขที่กำหนด จึงจำเป็นต้องพัฒนากลไกด้านการวางแผนการผลิต การพยากรณ์ความต้องการ และระบบโลจิสติกส์เพื่อให้สามารถตอบสนองตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพและลดความสูญเสียจากความไม่สมดุลระหว่างอุปสงค์และอุปทานในระบบห่วงโซ่อุปทาน

ภวมน หวานฉ่ำ และจิรนนท์ เข็มขันธุ์ (2564) ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจอาหารทะเลแปรรูป กรณีศึกษา บริษัท ปองโคดู อินเทอร์เน็ตในชั้นแนล จำกัด ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ทางการตลาดที่สำคัญของธุรกิจอาหารทะเลแปรรูป ได้แก่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค การใช้บรรจุกฎที่มีคุณภาพน่าสนใจ การกำหนดราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพสินค้า และการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางออนไลน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเพิ่มช่องทางการจำหน่ายผ่านแอปพลิเคชัน เช่น LINE, Facebook และแพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซ ได้ช่วยขยายกลุ่มลูกค้าและเพิ่มยอดขายอย่างมีนัยสำคัญ ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้โดยตรง ลดข้อจำกัดด้านพื้นที่ และตอบสนองความต้องการแบบทันที

บุษยมาศ พุยมูลตรี และศรีพร ศรีพนมวรรณ (2567) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานมะม่วงน้ำดอกไม้ในจังหวัดสระแก้วผลการวิจัยพบว่า ห่วงโซ่อุปทานของมะม่วงน้ำดอกไม้ในจังหวัดสระแก้วยังขาดความเชื่อมโยงที่มีประสิทธิภาพระหว่างเกษตรกร ผู้รวบรวมผลผลิต และโรงงานแปรรูป โดยเฉพาะในบางช่วงเวลาที่ไม่สามารถจัดหาวัตถุดิบตามขนาดและปริมาณที่ตรงกับคำสั่งซื้อของลูกค้าได้ ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการคำสั่งซื้อและการส่งมอบสินค้าให้ตรงตามเงื่อนไข ผู้จัดหาวัตถุดิบและพ่อค้าผู้รับซื้อมีบทบาทสำคัญในการคัดเลือกมะม่วงน้ำดอกไม้เพื่อส่งให้กับโรงงานตามความต้องการของลูกค้า เพื่อให้การจัดส่งวัตถุดิบมีคุณภาพดี ตรงเวลา และปลอดภัย อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานในปัจจุบันยังประสบข้อจำกัดทั้งด้านเงินทุน แรงงาน และระบบการผลิตที่ยังเปลี่ยนผ่านจากรูปแบบดั้งเดิมได้ไม่สมบูรณ์ จึงจำเป็นต้องเสริมสร้างกลไกความร่วมมือ การวางแผนการผลิตล่วงหน้า และพัฒนาระบบบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีความยืดหยุ่น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและรองรับความต้องการของตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พิชยา เจริญสุขใส และคณะ (2567) ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การจัดการของธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของธุรกิจ ได้แก่ การขาดแคลนวัตถุดิบในบางช่วงเวลา ซึ่งกระทบต่อการดำเนินการตามคำสั่งซื้อของลูกค้าและสร้างแรงกดดันต่อการบริหารจัดการด้านโลจิสติกส์และการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผู้ประกอบการจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ บรรจุภัณฑ์ และกระบวนการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและมาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ทั้งนี้ ภาครัฐควรมีบทบาทในการส่งเสริมและสนับสนุนด้านการจัดหาวัตถุดิบอย่างเป็นระบบ รวมถึงการปรับปรุงกฎระเบียบและการออกใบอนุญาตที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้เกิดการพัฒนากระบวนการผลิตและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ในภาพรวมได้อย่างยั่งยืน

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากการสืบค้นคำสำคัญ เช่น การจัดการห่วงโซ่อุปทาน การวิเคราะห์ห่วงโซ่อุปทาน และห่วงโซ่อุปทานอาหารทะเล เป็นต้น พบว่า การศึกษาเป็นเพียงการศึกษาในส่วนของอุตสาหกรรมแปรรูปอาหารทะเล ไม่มีการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มประมงพื้นบ้านในท้องถิ่น และทำการศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ระบบห่วงโซ่อุปทานเท่านั้น ไม่มีการศึกษาข้อมูลและทำวิเคราะห์ร่วมกับสภาพแวดล้อมในการแข่งขันของธุรกิจอาหารทะเล งานวิจัยนี้จึงมีความเหมาะสม เนื่องจากทำการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างชาวประมงพื้นบ้านซึ่งเป็นต้นน้ำของห่วงโซ่อุปทานของอาหารทะเลแปรรูปในท้องถิ่น อีกทั้งยังมีการศึกษาโดยทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางด้านการแข่งขัน โดยทำการวิเคราะห์ใช้แนวคิดการจัดการห่วงโซ่อุปทานร่วมกับการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าและแนวคิดแรงกดดันห้าประการ และนำข้อมูลที่ได้ทำการวิเคราะห์ร่วมกับแนวคิด Tow's Matrix เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์แนวทางในการพัฒนาศักยภาพของกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านเพื่อเสริมสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในอุตสาหกรรมสินค้าอาหารทะเลแปรรูป

5. วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ห่วงโซ่อุปทานปทุมมาสำหรับแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาด ประมงอ่าวบ้านดอน กรณีศึกษากลุ่มประมงพื้นบ้านอำเภอไชยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative) ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยชุมชนมีส่วนร่วม มีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งใช้แบบสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีรายละเอียด ดังนี้

5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษครั้งนี้มีนักศึกษาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในระบบห่วงโซ่อุปทานปทุมมาของกลุ่มประมงพื้นบ้านอ่าวบ้านดอน อำเภอไชยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี จากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นพบว่ามียุทธศาสตร์กลุ่มประมงพื้นบ้านที่ดำเนินกิจกรรมแปรรูปผลิตภัณฑ์อาหารจากเนื้อมะพร้าวในพื้นที่จำนวน 3 กลุ่ม ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 15 คน ประกอบด้วยตัวแทนชาวประมงจาก 3 กลุ่ม กลุ่มละ 2 คน ตัวแทนผู้ผลิตและแปรรูปผลิตภัณฑ์จากเนื้อมะพร้าวจาก 3 กลุ่ม กลุ่มละ 2 คน คนกลางทางการตลาด 2 คน และตัวแทนหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง 1 คน การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็นไปตามแนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพที่แนะนำให้ใช้กลุ่มตัวอย่างประมาณ 10-20 ราย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความละเอียดลึกซึ้งและครอบคลุมบริบทของปรากฏการณ์ที่ศึกษา (Patton, 2002; Creswell, 2013) ทั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนในห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

5.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ซึ่งสร้างขึ้นจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจากการลงพื้นที่เพื่อสำรวจข้อมูลเบื้องต้น ซึ่งประเด็นในการสัมภาษณ์ประกอบไปด้วย ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ระบบห่วงโซ่อุปทานปทุมมาประมงอ่าวบ้านดอน ได้แก่ ด้านข้อมูลทั่วไป ด้านการวางแผนด้านการจัดหาวัตถุดิบ ด้านการผลิต ด้านการส่งมอบผลิตภัณฑ์ ด้านการส่งคืนผลิตภัณฑ์ และด้านสิ่งสนับสนุนในการดำเนินการ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ได้แก่ ด้านสถานการณ์ปัจจุบันของกลุ่มในการดำเนินธุรกิจกิจกรรมทางการผลิตและแปรรูปปทุมมา ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านการตั้งราคา ด้านช่องทางการกระจายสินค้าด้านการประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมการขาย ด้านกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์

5.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยชุมชนมีส่วนร่วม มีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) ซึ่งใช้แบบสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในประเด็นปัญหา เพื่อดูขั้นตอนและความเชื่อมโยงของการจัดการระบบห่วงโซ่อุปทานตั้งแต่



ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำของผลิตภัณฑ์ปูม้า ตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการวิเคราะห์ระบบโซ่อุปทาน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

ขั้นตอนที่ 2 ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยชุมชนมีส่วนร่วม มีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviews) ซึ่งใช้แบบสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันที่แท้จริง ว่าอยู่ในสถานการณ์ใด

ขั้นตอนที่ 3 ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยชุมชนมีส่วนร่วม มีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อนำมากำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปปูม้าในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

5.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ 1 การลงพื้นที่วิจัย ทำการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการวิจัย ระดมความคิดเห็น ผ่านการสัมภาษณ์ ชาวประมงประมงพื้นบ้าน กลุ่มผู้ผลิตและแปรรูปผลิตภัณฑ์อาหารจากเนื้อปูม้า และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งนี้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และสนทนาประกอบไปด้วยระบบห่วงโซ่อุปทาน เริ่มตั้งแต่ ชาวประมงพื้นบ้าน-ผู้ผลิตและแปรรูป-ผู้ค้าส่ง-ผู้ค้าปลีก-ผู้ซื้อปลายทาง นอกจากนี้ได้เชิญเจ้าหน้าที่หน่วยงานภาครัฐในท้องถิ่นมาร่วมสนทนาแสดงความคิดเห็นประกอบแนวทางในการวิเคราะห์ระบบโซ่อุปทาน แล้วทำการสังเคราะห์ระบบโซ่อุปทานปูม้าเพื่อให้ได้ข้อมูลความเชื่อมโยงของระบบโซ่อุปทานปูม้ากลุ่มประมงพื้นบ้านอ่าวบ้านดอน อำเภอไชยา

เพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ 2 การลงพื้นที่วิจัย ทำการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการวิจัย ระดมความคิดเห็น ผ่านการสัมภาษณ์ ชาวประมงประมงพื้นบ้าน กลุ่มผู้ผลิตและแปรรูปผลิตภัณฑ์อาหารจากเนื้อปูม้า และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งนี้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และสนทนาประกอบไปด้วยประเด็น ด้านสถานการณ์ปัจจุบันของกลุ่มในการดำเนินธุรกิจกิจกรรมทางการผลิตและแปรรูปปูม้า ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านการตั้งราคาด้านช่องทางการกระจายสินค้า ด้านการประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมการขาย ด้านกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

นำข้อมูลที่ได้จากกระบวนการในการศึกษาวัตถุประสงค์ที่ 1 มาทำการสังเคราะห์ร่วมกับการระดมความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์และสนทนากลุ่มข้างต้น นำไปสู่การวิเคราะห์ข้อมูลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสภาพธุรกิจผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปจากปูม้า โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และแนวคิดตัวแบบปัจจัยกดดัน 5 ประการ (5 Forces Model) ในการวิเคราะห์ โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ในภาพรวมของกลุ่มวิสาหกิจแปรรูปผลิตภัณฑ์จากเนื้อปูม้ากลุ่มประมงพื้นบ้านอ่าวบ้านดอน อำเภอไชยา เพื่อให้ทราบสภาพสถานการณ์ธุรกิจที่แท้จริงแล้วนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างอีกครั้ง

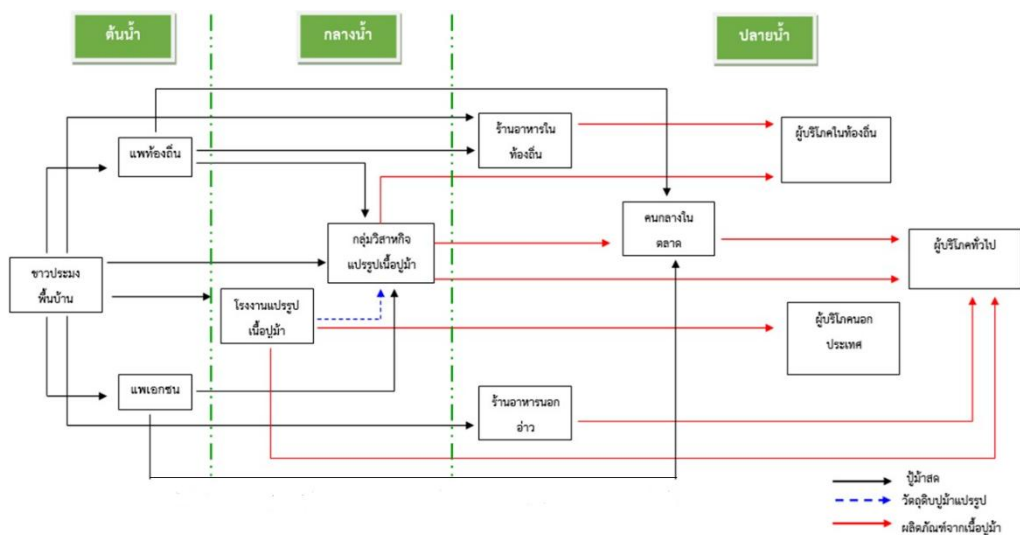
เพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ 3 นำข้อมูลที่ได้จากกระบวนการที่ได้จากวัตถุประสงค์ที่ 1 และ 2 มาทำการสังเคราะห์ ดำเนินการโดยการพิจารณาข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ

(SWOT Analysis) และพิจารณาการร่วมกับประยุกต์ใช้แนวคิด TOWS Matrix และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางกลยุทธ์ทางด้านการตลาดที่เหมาะสมของธุรกิจผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปปทุมากลุ่มประมงพื้นบ้านอ่าวบ้าน อำเภอยะยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี

6. ผลการวิจัย

6.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระบบโซ่อุปทานปทุมประมงอ่าวบ้านดอน กรณีศึกษากลุ่มประมงพื้นบ้านอำเภอยะยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่ในการเก็บข้อมูลกลุ่มประมงพื้นบ้านเกี่ยวกับระบบโซ่อุปทานปทุม สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระบบโซ่อุปทานปทุมประมงอ่าวบ้านดอน กรณีศึกษากลุ่มประมงพื้นบ้านอำเภอยะยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ห่วงโซ่อุปทานปทุมประมงพื้นบ้านอ่าวบ้านดอน อำเภอยะยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ระบบโซ่อุปทานปทุมประมงพื้นบ้านอ่าวบ้านดอน เป็นกลไกในการขับเคลื่อนนำผลผลิตปทุมจากกลุ่มประมงพื้นบ้านอ่าวบ้านดอนผ่านกิจกรรมต่างๆในระบบโซ่อุปทานตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ กลายเป็นสินค้าผลิตภัณฑ์แปรรูปจากเนื้อปูม้า มีกิจกรรมและกระบวนการต่างๆมากมายตั้งแต่กระบวนการในการจัดหาวัตถุดิบ กระบวนการแปรรูป จนกระทั่งกระบวนการในการขนส่งเพื่อส่งมอบสินค้าให้แก่ผู้บริโภค ซึ่งผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในระบบโซ่อุปทานเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การเคลื่อนไหลของวัตถุดิบและสินค้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยในระบบโซ่อุปทานมีผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหลักสามารถแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือระดับต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ได้ดังต่อไปนี้

ห่วงโซ่อุปทานปทุมมะระดับต้นน้ำประกอบด้วยผู้จัดหาวัตถุดิบที่สำคัญสองกลุ่ม ได้แก่ ชาวประมงพื้นบ้านในอ่าวบ้านดอนและแพปูม้าในท้องถิ่น โดยชาวประมงพื้นบ้านเป็นซัพพลายเออร์หลักที่ทำการหาปูม้าจากธรรมชาติ ซึ่งยังคงใช้วิธีการและอุปกรณ์ประมงแบบดั้งเดิมและนำปูม้าที่ได้จำหน่ายให้แก่แพในท้องถิ่นหรือกลุ่มวิสาหกิจ ในขณะที่แพปูม้าซึ่งทำหน้าที่ในการรวบรวมและจัดส่งวัตถุดิบไปยังโรงงานแปรรูปเนื้อปูม้าในท้องถิ่นและกลุ่มวิสาหกิจมีความทันสมัยกว่า ทั้งนี้ ราคาของปูม้าจะถูกกำหนดตามขนาด คุณภาพ และฤดูกาล โดยมีราคาจำหน่ายตั้งแต่ 120-500 บาทต่อกิโลกรัม ขึ้นอยู่กับประเภทของวัตถุดิบและกระบวนการจัดส่ง

ห่วงโซ่อุปทานปูม้าในระดับกลางน้ำประกอบด้วยกลุ่มวิสาหกิจประมงพื้นบ้านที่ทำหน้าที่ในกระบวนการแปรรูปปูม้า โดยกลุ่มวิสาหกิจจะทำการคัดสรรวัตถุดิบจากชาวประมงพื้นบ้านและโรงงานแปรรูปเนื้อปูม้าในท้องถิ่นเพื่อให้ได้คุณภาพสูงสุดในการผลิต ผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มวิสาหกิจทำการแปรรูป เช่น ปูจ๋าและน้ำพริกจากเนื้อปูม้า ซึ่งสินค้าที่แปรรูปแล้วจะถูกส่งต่อไปยังตลาดทั้งแบบออนไลน์และออฟไลน์ ลูกค้าย่อยแรกจะเป็นผู้ที่ซื้อนำไปจำหน่ายต่อการบริโภคและการนำสินค้าไปจำหน่ายต่อในตลาดระดับล่าง

ห่วงโซ่อุปทานปูม้าในระดับปลายน้ำ จะเน้นกระบวนการจำหน่ายสินค้าจากกลุ่มวิสาหกิจไปสู่ผู้บริโภคขั้นสุดท้าย โดยการจำหน่ายจะดำเนินการผ่านช่องทางสองรูปแบบ ได้แก่ การจำหน่ายตรงผ่านหน้าร้าน และการจำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น เพจเฟซบุ๊กของกลุ่มวิสาหกิจ ลูกค้าย่อยนี้แบ่งเป็นสองกลุ่มหลัก คือ ผู้บริโภคในท้องถิ่นและผู้บริโภคทั่วไป ลูกค้าย่อยนี้ให้ความสำคัญต่อคุณภาพของสินค้าและการส่งมอบที่ตรงต่อเวลา รวมทั้งการบริการที่ดีของผู้จัดจำหน่าย ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้บริโภค

การวิเคราะห์ห่วงโซ่อุปทานปูม้าในอ่าวบ้านดอน พบว่ามีช่องว่างในการดำเนินงานที่สามารถพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพให้แก่กลุ่มประมงพื้นบ้านในพื้นที่ เช่น การเชื่อมโยงการทำงานร่วมกันระหว่างชาวประมงกับกลุ่มวิสาหกิจ รวมถึงการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาปรับปรุงกระบวนการแปรรูปและการตลาดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของระบบ อีกทั้งควรมีการสนับสนุนองค์ความรู้ด้านการตลาดและการพัฒนาเครือข่ายการกระจายสินค้าที่เหมาะสมเพื่อให้กลุ่มประมงพื้นบ้านสามารถเข้าถึงลูกค้าย่อยใหม่ได้ ซึ่งจะส่งผลให้มีความสามารถในการแข่งขันกับผู้ประกอบการรายใหญ่ในท้องถิ่นได้อย่างยั่งยืน

6.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมทางด้านการแข่งขันและการกำหนดแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ทางด้านการตลาดของผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปจากเนื้อปูม้า กลุ่มประมงพื้นบ้านอำเภอไชยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ในด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางด้านการแข่งขันของผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปจากเนื้อปูม้า กลุ่มประมงพื้นบ้านอำเภอไชยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า จุดแข็ง (Strengths) คือ ผลิตภัณฑ์จากเนื้อปูม้าของกลุ่มมีความสดใหม่เพราะอยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบ ใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติ ปลอดภัยจากสารเคมีและไม่มีการใช้วัตถุกันเสีย รสชาติสินค้าเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นใต้ ผีตร้อนตามสไตล์พื้นเมือง บุคลากรในกระบวนการผลิตเป็นคนในท้องถิ่นที่สืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น ทำให้ผลิตภัณฑ์มีความโดดเด่นและเป็นที่ยอมรับในวงกว้าง อีกทั้งกลุ่มยังมีการบริการหลังการขายที่ดี โดยจะส่งสินค้าทดแทนเมื่อพบว่าสินค้าชำรุด จุดอ่อน (Weaknesses) เป็นในเรื่องของวัตถุดิบในการผลิตมีความไม่แน่นอนตามฤดูกาลและสภาพอากาศ ส่งผลให้คาดการณ์ปริมาณวัตถุดิบได้ยาก

อีกทั้งยังไม่สามารถควบคุมคุณภาพและขนาดของวัตถุดิบได้ เพราะเป็นปฏิกิริยาที่จับตามธรรมชาติ นอกจากนี้กระบวนการผลิตยังขาดการวางแผนและใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ทำให้การผลิตมีข้อจำกัดทั้งในด้านปริมาณและเวลา ไม่มีการผลิตสำรองเพื่อขายและมีการรับรองมาตรฐานเพียงในระดับท้องถิ่น เช่น มาตรฐาน OTOP ขาดการรับรองมาตรฐาน ออย. ส่งผลให้เกิดปัญหาสินค้าเน่าเสียก่อนถึงมือลูกค้าปลายทาง โดยเฉพาะการขนส่งหลายทอดและการขนส่งแบบธรรมดา บุคลากรยังขาดความรู้ในการจำหน่ายสินค้าและทำการตลาดออนไลน์ในด้านโอกาส (Opportunities) พบว่าอำเภอบ้านดอนเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางทะเลที่มีชื่อเสียงของจังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์สินค้าให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น และเป็นแหล่งประมงที่สำคัญในภาคใต้มีซัพพลายเออร์ให้เลือกจำนวนมาก ทั้งยังเป็นที่ยึดใจในสายตาผู้บริโภค ทำให้กลุ่มสามารถสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพของวัตถุดิบที่มาจากแหล่งนี้ และอุปสรรค (Threats) คือการขาดการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องจากหน่วยงานภาครัฐเป็นอุปสรรคสำคัญ นอกจากนี้ยังมีคู่แข่งจำนวนมากในพื้นที่และพื้นที่ใกล้เคียง รวมถึงคู่แข่งรายใหม่ที่เข้ามาในตลาดซึ่งสามารถผลิตสินค้าชนิดเดียวกันได้ง่ายเนื่องจากกระบวนการไม่ซับซ้อน อีกทั้งเศรษฐกิจที่ไม่ดีทำให้ผู้บริโภคลดรายจ่าย และสภาพแวดล้อมทางทะเลที่ถูกทำลายจากขยะและน้ำเสียก็ส่งผลกระทบต่อการวางไข่ของปูม้า

ตารางที่ 1 สภาพแวดล้อมทางด้านการแข่งขันและการกำหนดแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ทางด้านการตลาดของผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปจากเนื้อปูม้า กลุ่มประมงพื้นบ้านอำเภอไชยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี

	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
	- วัตถุดิบในการผลิตสินค้ามีความสดใหม่เนื่องจากอยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบ - ใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติ ปลอดภัยจากสารเคมี ไม่ใช้วัตถุกันเสีย - รสชาติสินค้าเผ็ดร้อนมีความเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นทางภาคใต้ - บุคลากรเป็นคนในท้องถิ่น กระบวนการผลิตยังคงความเป็นเอกลักษณ์ผลิตตามภูมิปัญญาโบราณที่สืบทอดกันมา - สินค้ามีความเป็นเอกลักษณ์ มีความโดดเด่น และมีชื่อเสียงเป็นที่	- ปริมาณของวัตถุดิบในการผลิตมีความไม่แน่นอนอนาคตการณ์ได้ยากขึ้นอยู่กับฤดูกาล สภาพอากาศ และภาวะน้ำขึ้นน้ำลง - ไม่สามารถควบคุมคุณภาพรสชาติ และขนาดของวัตถุดิบได้ - เนื่องจากเป็นปูม้าสดที่จับตามธรรมชาติ - ราคาของวัตถุดิบมีความผันผวนจากฤดูกาล - รสชาติไม่มีความเป็นกลางหรือสูตรมาตรฐาน ผลิตตามความถนัด ตามภูมิปัญญาที่สืบทอดของตน



	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
	รู้จักของคนโดยทั่วไปของแหล่งวัตถุดิบ เช่น อ่าวบ้านดอน จังหวัดสุราษฎร์ธานีเป็นแหล่งของอาหารทะเลสด 6. มีการบริการและดูแลหลังการขายเมื่อสินค้าได้รับความเสียหายทางกลุ่มจะทำการส่งสินค้าทดแทนให้ลูกค้าทันที	5. ขาดการวางแผนในด้านกำลังคนในการผลิตสินค้า ส่งผลให้ปริมาณการผลิตไม่แน่นอนและรับคำสั่งซื้อได้ในปริมาณน้อย 6. การผลิตตามคำสั่งซื้อแต่ละครั้งค่อนข้างใช้เวลานานเนื่องจากการผลิตต้องรอสมาชิกในกลุ่มว่างจากงานหลักหรืองานประจำของตนเองจึงจะสามารถทำการผลิตสินค้าได้ 7. กระบวนการผลิตยังใช้แบบดั้งเดิม ไม่มีอุปกรณ์เทคโนโลยีช่วยในการผลิต 8. บุคลากรขาดทักษะการบริหารการจัดเก็บหรือบริหารสินค้าคงคลังหลังกระบวนการผลิต เมื่อทำการผลิตสินค้าแล้วจะทำการจัดส่งทันที ทำให้การผลิตสินค้าแต่ละครั้งผลิตได้ในปริมาณน้อยแค่ตามคำสั่งซื้อของลูกค้าประจำไม่มีการผลิตเพิ่มเพื่อขาย 9. สินค้าได้รับมาตรฐานรับรองระดับท้องถิ่น เช่น มาตรฐาน OTOP เท่านั้น แต่ขาดการขอการรับรอง มาตรฐาน ออ. 10. สินค้าเน่าบูดเสียก่อนถึงลูกค้าปลายทาง เนื่องจากการขนส่งหลายทอดและวิธีการขนส่งแบบธรรมดา

	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
		11. บุคลากรขาดทักษะความรู้ในเรื่องของเทคโนโลยีการจำหน่ายสินค้าและการทำการตลาดสินค้าในระบบออนไลน์

โอกาส (Opportunities)	SO Strategy	WO Strategy
1. แหล่งวัตถุดิบเป็นที่รู้จักและมีชื่อเสียงในสายตาผู้บริโภค เช่น อ่าวบ้านดอน จังหวัดสุราษฎร์ธานีเป็นแหล่งของอาหารทะเลสด 2. อ่าวบ้านดอนเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางทะเลที่มีชื่อเสียงของจังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นอีกช่องทางหนึ่งในการประชาสัมพันธ์ตัวสินค้าของกลุ่ม 3. อ่าวบ้านดอนเป็นแหล่งประมงที่สำคัญในพื้นที่ทางภาคใต้ มีแพประมงในการจำหน่ายวัตถุดิบให้เลือกจำนวนมากหลายราย	1. สื่อสารความเป็นอัตลักษณ์วิถีประมงพื้นบ้านผ่านฉลากบรรจุภัณฑ์ (S5,O1,O2)	1. พัฒนาทักษะและองค์ความรู้แก่บุคลากรในด้านการบริหารจัดการในการดำเนินธุรกิจ (W5,W6,W8,W10) 2. สร้างสูตรมาตรฐานให้เกิดขึ้นแก่สินค้า (W4, O1)



อุปสรรค (Threats)	ST Strategy	WT Strategy
1. ขาดการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐอย่างต่อเนื่อง 2. มีคู่แข่งในการผลิตสินค้าชนิดเดียวกันจำนวนมากทั้งในพื้นที่อ่าวบ้านดอนและพื้นที่ใกล้เคียง 3. มีคู่แข่งรายใหม่เกิดขึ้นจำนวนมากเนื่องจากกระบวนการในการผลิตไม่ซับซ้อน 4. มีสินค้าทดแทนจำหน่ายจำนวนมาก เช่น น้ำพริกหอยเสียบ น้ำพริกกุ้งเสียบ น้ำพริกไข่เค็ม และน้ำพริกปลาฉิ้งฉ้าง เป็นต้น 5. เศรษฐกิจไม่ดี ผู้บริโภคลดรายจ่ายและการเกิดวิกฤตโรคระบาดโควิด-19 ส่งผลให้ผู้บริโภคประกอบอาหารทานเองที่บ้าน 6. สภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงเกิดจากการขาดความรับผิดชอบของมนุษย์ การทิ้งขยะ และน้ำเสีย ลงในทะเลส่งผลกระทบต่อ การวางไข่ของปูม้า	1. การทำการตลาดประชาสัมพันธ์ร่วมกับหน่วยงานภาครัฐบาล (T1)	1. พัฒนามาตรฐานสินค้า เข้าสู่กระบวนการขอเครื่องหมายการรับรองมาตรฐาน ออย. (W9,T5) 2. ยกระดับห่วงโซ่อุปทานผลิตภัณฑ์แปรรูปจากเนื้อปูม้า (S5,T2)

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นทางผู้วิจัยได้มีการเสนอแนะแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดของผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปจากเนื้อปูม้า กลุ่มประมงพื้นบ้านอำเภอไชยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยสามารถกำหนดเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดของผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปจากเนื้อปูม้า กลุ่มประมงพื้นบ้านอำเภอไชยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้ 6 กลยุทธ์ ดังนี้

1) สื่อสารความเป็นอัตลักษณ์วิถีประมงพื้นบ้านผ่านฉลากบรรจุภัณฑ์

แนวทาง: สื่อสารประชาสัมพันธ์ความเป็นภูมิปัญญา วิถีชีวิตและการอนุรักษ์ธรรมชาติทะเลหมื่นเรียง โดยการออกแบบตัวฉลากบรรจุภัณฑ์ที่มีสีสัน ลวดลาย ถ่ายทอดเรื่องราวความเป็นมา ภูมิปัญญาการอนุรักษ์ประมงพื้นบ้านอ่าวบ้านดอน และสื่อสารการให้ความรู้การอนุรักษ์ธรรมชาติ ซึ่งเน้นกลุ่มเป้าหมายเป็นนักท่องเที่ยว สามารถสร้างผ่านในรูปแบบของ QR Code เพื่อดึงดูดความสนใจและส่งเสริมให้ลูกค้า

กลุ่มเป้าหมายมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และความเป็นภูมิปัญญาของประมงพื้นบ้านอ่าวบ้านดอนเอาไว้

2) พัฒนาทักษะและองค์ความรู้แก่บุคลากร

แนวทาง: บริหารจัดการถ่ายทอดองค์ความรู้แก่กลุ่มวิสาหกิจในการดำเนินธุรกิจ ในด้านการบริหารจัดการต้นทุน การทำบัญชีรับจ่าย การพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า การวางแผนการผลิต การจัดเก็บและการบริหารจัดการสินค้า (Stock) การจัดส่งสินค้าในระบบห่วงโซ่เย็น (Cold Chain) เพื่อเพิ่มการผลิตเพื่อการจัดเก็บสินค้าสำหรับโอกาสในการจำหน่ายสินค้าหน้าร้านให้แก่ผู้บริโภคในท้องถิ่น นอกท้องถิ่นและนักท่องเที่ยว

3) สร้างสูตรมาตรฐาน

แนวทาง: การสร้างสูตรมาตรฐานให้เกิดขึ้นแก่สินค้า เช่น น้ำพริกปูม้า และปูจ๋า เพื่อความเป็นมาตรฐานของสินค้าชนิดเดียวกันในพื้นที่ภายในท้องถิ่นอ่าวบ้านดอน และเพื่อสร้างความเป็นเอกลักษณ์ให้เกิดขึ้นแก่ตัวสินค้าในสายตาผู้บริโภค

4) การทำการตลาดประชาสัมพันธ์ร่วมกับหน่วยงานภาครัฐบาล

แนวทาง: ทำการตลาดประชาสัมพันธ์โดยการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าหรือโครงการส่งเสริมที่จัดโดยภาครัฐบาลทั้งในท้องถิ่นและนอกท้องถิ่น เช่น งานแสดงสินค้า OTOP หรือการทำการตลาดจำหน่ายสินค้าผ่านหน่วยงานทางภาครัฐ เช่น ไปรษณีย์ กลุ่มสหกรณ์การเกษตร เป็นต้น เพื่อเป็นการส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าบุคคลทั่วไป และการขยายฐานการตลาดลูกค้าใหม่ให้สามารถเข้าถึงสินค้าได้มากขึ้น

5) พัฒนามาตรฐานสินค้า

แนวทาง: ส่งเสริมในการพัฒนามาตรฐานของสินค้า โดยสนับสนุนให้ทางกลุ่มวิสาหกิจประมงพื้นบ้านอ่าวบ้านดอน เข้าสู่กระบวนการขอเครื่องหมายการรับรองมาตรฐานของสินค้า เช่น อย. ในสินค้าผลิตภัณฑ์แปรรูปจากเนื้อปูม้า เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้นในสายตาของผู้บริโภค

6) ยกระดับสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจ

แนวทาง: โดยการถ่ายทอดองค์ความรู้ในการยกระดับห่วงโซ่อุปทานใน 2 มิติ ได้แก่

มิติที่ 1 การยกระดับให้สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจให้กลายเป็นผู้ประกอบการรายย่อย สามารถจำหน่ายสินค้าของกลุ่มได้เองโดยผ่านเครือข่ายระบบออนไลน์ของตนเอง เพื่อเพิ่มโอกาสในการจำหน่ายสินค้าของกลุ่มรวมทั้งเป็นการประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มฐานลูกค้ารายใหม่

มิติที่ 2 การยกระดับห่วงโซ่อุปทานในมิติของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่สร้างความเป็นเอกลักษณ์ให้เกิดขึ้นแก่ผลิตภัณฑ์เฉพาะกลุ่มตามความถนัด ลดความซ้ำซ้อนของผลิตภัณฑ์ โดยยังคงมุ่งเน้นในการใช้ฐานทรัพยากรเดิมอย่างมีประสิทธิภาพ

7. สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

7.1 สรุปผลและอภิปรายผล

ห่วงโซ่อุปทานของปทุมแบ่งออกเป็นสามระดับ คือ ในระดับต้นน้ำประกอบด้วยกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านที่ใช้วิธีการหาปูม้าแบบดั้งเดิมและขายปูให้กับแพปูม้า ซึ่งเป็นผู้รวบรวมและจัดส่งวัตถุดิบไปยังโรงงานแปรรูปหรือกลุ่มวิสาหกิจ โดยราคาขึ้นอยู่กับขนาด คุณภาพ และฤดูกาล ในระดับกลางน้ำ กลุ่มวิสาหกิจประมงจะคัดสรรปูม้าคุณภาพสูงจากชาวประมงและโรงงานแปรรูปเพื่อผลิตสินค้าต่าง ๆ เช่น ปูจ๋าและน้ำพริกจากเนื้อปู ซึ่งส่งไปจำหน่ายผ่านช่องทางทั้งออนไลน์และออฟไลน์ ส่วนในระดับปลายน้ำจะเน้นการขายให้ผู้บริโภคชั้นสุดท้ายผ่านหน้าร้านและช่องทางออนไลน์ ซึ่งผู้บริโภคให้ความสำคัญกับคุณภาพ การส่งมอบตรงเวลา และการบริการที่ดี นอกจากนี้ การใช้ช่องทางการขายออนไลน์ยังช่วยเพิ่มการเข้าถึงตลาดที่หลากหลายมากขึ้น สำหรับกลุ่มผู้รวบรวมและจัดส่งวัตถุดิบ เช่น แพปูม้าและกลุ่มวิสาหกิจที่มีบทบาทในการจัดการซัพพลายเชน การคัดเลือกและควบคุมคุณภาพถือเป็นหัวใจสำคัญในการแปรรูปสินค้าและส่งต่อไปยังตลาด การควบคุมคุณภาพ มีส่วนในการยกระดับมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่ช่วยเพิ่มความพึงพอใจแก่ลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญมาศ พุยมูลตรี และ ศรีไพร ศรีพนมวรรณ (2567) ทำการศึกษาเรื่องการบริหารจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานมะม่วงน้ำดอกไม้ในจังหวัดสระแก้ว พบว่าผู้จัดหาวัตถุดิบ พ่อค้าผู้รับซื้อเป็นผู้คัดเลือกมะม่วงน้ำดอกไม้ส่งให้กับโรงงานตามความต้องการของลูกค้า เพื่อให้การจัดส่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพ การส่งสินค้าตรงเวลาและปลอดภัย

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปจากเนื้อปูม้าของกลุ่มประมงพื้นบ้านในอำเภอไชยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า จุดแข็งที่สำคัญ ได้แก่ ความสดใหม่และความปลอดภัยของวัตถุดิบจากธรรมชาติใกล้แหล่งผลิต ซึ่งปลอดภัยจากสารเคมีหรือสารกันเสีย อีกทั้งมีรสชาติที่เป็นเอกลักษณ์แบบพื้นเมืองใต้ที่เผ็ดร้อน และการใช้บุคลากรท้องถิ่นซึ่งมีภูมิปัญญาท้องถิ่นยังเพิ่มคุณค่าให้แก่สินค้า รวมถึงมีบริการหลังการขายที่ดี จุดอ่อนหลักคือความไม่แน่นอนของวัตถุดิบตามฤดูกาลและสภาพอากาศ ซึ่งทำให้คาดการณ์ปริมาณการผลิตได้ยาก อีกทั้งการขาดการวางแผนและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในกระบวนการผลิต ส่งผลให้มีข้อจำกัดด้านปริมาณการผลิตและคุณภาพสินค้าขาดการรับรองมาตรฐานระดับสากล เช่น อย. ซึ่งจำกัดโอกาสในการเข้าสู่ตลาดที่ต้องการมาตรฐานสูง โอกาสในการขยายตลาดของกลุ่มประมงพื้นบ้านเกิดจากอ่าวบ้านดอนที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวทางทะเลสำคัญและเป็นแหล่งประมงสำคัญของภาคใต้ ช่วยสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพของวัตถุดิบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นาดยา ศรีจันทิก และ วิติมา เอียดแก้ว (2565) ทำการศึกษาเรื่องโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจการเลี้ยงปลากะพงขาว พบว่า ในบางช่วงเวลาเกิดการขาดแคลนวัตถุดิบปลาในบางขนาด กระทบต่อการบริหารจัดการคำสั่งซื้อจากลูกค้า ส่วนอุปสรรคหลักคือการขาดการสนับสนุนจากภาครัฐในด้านการพัฒนากระบวนการผลิต นอกจากนี้มีคู่แข่งจำนวนมากในพื้นที่ อีกทั้งปัญหาเศรษฐกิจและการเสื่อมโทรมของสิ่งแวดล้อมทางทะเลซึ่งส่งผลกระทบต่อทรัพยากรปูม้า การปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของกลุ่มประมงพื้นบ้านควรเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพและมาตรฐานในการผลิต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย พิชยา เจริญสุกใส และคณะ (2566) ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การจัดการของธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็ง

ในจังหวัดสมุทรสาคร พบว่า ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ภาครัฐควรให้ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดหาวัตถุดิบ อีกทั้งผู้ประกอบการควรมีการพัฒนาทั้งระบบในการประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ และการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดเก็บข้อมูลการผลิตและการคาดการณ์ความต้องการของตลาดยังช่วยลดความเสี่ยงด้านการจัดการสต็อกสินค้าและการควบคุมคุณภาพในโซ่อุปทาน ซึ่งพบว่าเป็นแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาโลจิสติกส์ และการตลาดในกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่มีคุณลักษณะเช่นนี้ นอกจากนี้การพัฒนาความรู้ด้านการตลาดและการจำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์ซึ่งจะช่วยขยายตลาดของผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปจากปทุมมาให้กว้างขึ้น และสามารถแข่งขันได้ในตลาดที่มีความหลากหลาย สอดคล้องกับ ภวมน หวานฉ่ำ และ จิรนนท์ เชมจันทร์ (2564) ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจอาหารทะเลแปรรูป กรณีศึกษา บริษัท ปองไคดู อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด พบว่าการเพิ่มช่องทางการขายผ่านแอปพลิเคชันบริการจัดส่งอาหารต่าง ๆ มากขึ้น เช่น foodpanda, Gojek และ Grab food เป็นต้น เนื่องจากการขายผ่านแอปเหล่านี้จะทำให้ ต้นทุนน้อยกว่าการเปิดขายหน้าร้าน ซึ่งข้อเสนอแนะนี้สามารถปรับใช้กับกลุ่มประมงพื้นบ้านในอำเภอไชยา โดยเฉพาะการพัฒนาการตลาดออนไลน์เพื่อเข้าถึงลูกค้ากลุ่มใหม่ อีกทั้งการสนับสนุนมาตรฐานสินค้าที่น่าเชื่อถือ เช่น ออย. หรือมาตรฐานสากล จะช่วยให้กลุ่มประมงสามารถเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว

7.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาการยกระดับห่วงโซ่คุณค่าใหม่โดยใช้ฐานทรัพยากรเดิมอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูป และมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ในด้านการบริหารจัดการในการดำเนินธุรกิจและการยกระดับห่วงโซ่อุปทานให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านและกลุ่มวิสาหกิจเพื่อเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้นแก่ผลิตภัณฑ์แปรรูปปทุมมา

2) ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูป รวมทั้งแนวทางในการส่งเสริมการตลาดเพื่อการส่งออกอาหารทะเลแปรรูป และนวัตกรรมการผลิตและแปรรูปในการยืดอายุอาหารทะเลแปรรูป เพื่อผลักดันและเพิ่มโอกาสในการจำหน่ายสินค้า



เอกสารอ้างอิง

- APICS. (2017). *SCOR Model: Supply Chain Operations Reference Model (Version 12.0)*. Association for Supply Chain Management. Retrieved from <https://www.apics.org/>.
- Christopher, M. (2016). *Logistics and supply chain management* (5th ed.). Pearson Education.
- Council of Supply Chain Management Professionals. (2022). *What is logistics management?* CSCMP. Retrieved from https://cscmp.org/CSCMP/Certify/Fundamentals/What_is_Supply_Chain_Management.aspx.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (3rd ed.). Sage Publications.
- Gurel, E., & Tat, M. (2017). *SWOT analysis: A theoretical review*. Journal of International Social Research, 10(51), 994-1006.
- Lambert, D. M., & Cooper, M. C. (2000). *Issues in supply chain management*. Industrial Marketing Management, 29(1), 65-83.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods* (3rd ed.). Sage Publications.
- Porter, M. E. (2008). *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*. Harvard Business Review, 86(1), 78-93.
- Supply Chain Council. (2008). *Supply Chain Operations Reference (SCOR) Model*. Supply Chain Council.
- Wehrich, H. (1982). *The TOWS matrix A tool for situational analysis*. Long Range Planning, 15(2), 54-66.
- ณาทยา ศรีจันทิก และ วิฑิตมา เอียดแก้ว. (2565). โลจิสติกส์และโซ่อุปทานของธุรกิจการเลี้ยงปลากระพงขาว. กองนโยบายและแผนพัฒนาการประมง, กรมประมง, กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (เอกสารวิชาการฉบับที่ 1/2565). <https://tarr.arda.or.th/preview/item/ma-EDFJUQUU8VTk4K4mUr?keyword=>.
- ภวมน หวานฉ่ำ และ จีรนันท์ เข็มพันธ์. (2564). กลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจอาหารทะเลแปรรูป: กรณีศึกษา บริษัท ปองไคดู อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด. ใน การประชุมทางวิชาการของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ครั้งที่ 59 (หน้า 180-188). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- บุษยมาศ ผุยมูลตรี และ ศรีไพร ศรีพนมวรรณ. (2567). การบริหารจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานมะม่วง น้ำดอกไม้ในจังหวัดสระแก้ว. วารสารโลจิสติกส์และดิจิทัลซัพพลายเชน, 2(2), 1-14.
- พิชยา เจริญสุขใส, เขวาทฤธิ์ เขาว์แสงรัตน์ และรัชยา ภักดีจิตต์. (2566). กลยุทธ์การจัดการของธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง. วารสารวิชาการการจัดการภาครัฐและเอกชน, 6(1), 33-46. <https://doi.org/10.14456/jappm.2024.3>.
- สมาคมอาหารแช่เยือกแข็งไทย. (2565). *บทสรุปอุตสาหกรรมอาหารแช่เยือกแข็งไทย ปี 2564*. สมาคมอาหารแช่เยือกแข็งไทย. <https://www.thai-frozen.or.th/>.