

แนวทางการพัฒนาธุรกิจการผลิตกุ้งแปรรูป บริษัท เอ็น โอ เอฟ จังหวัดสมุทรสาคร
A Guideline For Shrimp Processing Business Development: A Case Study Of N.O.F
Company, Samutsakhon Province

นางสาวนาถินี ประมวงค์

อีเมลล์: Sweetly.nnp@gmail.com

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ แผนก ข

สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐพรพรรณ อุดมมา

อีเมลล์: nathapornpan@mfu.ac.th

สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

บทคัดย่อ

การค้นคว้าอิสระนี้มีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาการดำเนินธุรกิจของบริษัท NOF (2) เพื่อศึกษาปัญหาด้านกระบวนการผลิตกุ้งของบริษัท NOF และ (3) เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาธุรกิจการผลิตกุ้งด้านกระบวนการผลิตของบริษัท NOF ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/แผนก และเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ของบริษัท NOF โดยใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผลการศึกษาพบว่า ลูกค้าของบริษัทเป็น โรงงานแปรรูปที่ส่งยุโรปกับอเมริกา ผลิตภัณฑ์หลักคือ กุ้งขาวแปรรูปและผลิตภัณฑ์ส่วนเกิน สร้างความเชื่อมั่นได้ให้กับลูกค้า ติดต่อกับลูกค้าโดยตรง ใช้วิธีการสร้างเครือข่ายเป็นแบบปากต่อปาก การสร้างคุณค่าของบริษัทฯ โดยการแปรรูปผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพเหนือคู่แข่ง มีการมุ่งเน้นในเรื่องของวัตถุดิบที่มีคุณภาพ ปัญหาเกี่ยวกับขั้นตอนการผลิตกุ้งและคุณภาพกระบวนการผลิตพบว่า บริษัท NOF มีปัญหาหลักคือ ปัญหาด้านวัตถุดิบ และปัญหารองจะเป็นในเรื่องการขาดแคลนแรงงาน บริษัทฯ มีจุดแข็งคือ ชื้อกุ้งตั้งแต่ฟาร์มเลี้ยงโดยตรง ทำการผลิตและจำหน่ายเอง ทำให้ควบคุมคุณภาพได้เต็มที่ สามารถผลิตผลิตภัณฑ์ได้หลากหลาย มีพนักงานซึ่งมีความชำนาญเป็นจำนวนมาก มีฐานลูกค้าและลูกค้าซื้อซ้ำเป็นจำนวนมาก จุดอ่อน ได้แก่ ปริมาณวัตถุดิบที่ขาดแคลน และขาดแคลนแรงงานในบางช่วงเวลา โอกาสคือ กุ้งราคาแพงขึ้นทำให้เกษตรกรก็เริ่มกลับมาเลี้ยงกุ้งมากขึ้น และประเทศไทยมีศักยภาพในการเลี้ยงกุ้งสูงกว่าต่างประเทศ และอุปสรรค คือ มาตรการกีดกันทางการค้าจากอเมริกา และ EU ทำให้เราสินค้าไปได้ยากขึ้น และมีการเข้มงวดเรื่องแรงงานมากขึ้น

ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาธุรกิจการผลิตกุ้งกรณีศึกษา บริษัท NOF จำกัด พบว่า บริษัทควรพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย โดยเน้นคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้มีความสะอาด

และปลอดภัย พัฒนานุเคราะห์ให้มีความเชี่ยวชาญในการผลิตในทุกขั้นตอน พัฒนารูปแบบการผลิต
 กุ้งจากฟาร์มให้ได้มาตรฐาน เพื่อลดความเสี่ยงในการขาดแคลนวัตถุดิบ และเสริมสร้างแรงจูงใจใน
 การทำงานของพนักงานเพื่อให้พนักงานมีความจงรักภักดีกับบริษัท

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนาธุรกิจ/กุ้งแปรรูป/ธุรกิจการผลิตกุ้ง

ABSTRACT

The objectives of this independent study are as followed: (1) To study operational approach of NOF Company (2) To study the problems that occur in the production process, and (3) To find the way to develop the operational approach of NOF and production process. The data was collected from general manager, head of human resource department, production supervisor, purchasing manager, and head of delivery.

The results showed that the majority product of NOF is peeled Vannamei. The majority customer is food processing plant for exporting in Europe and America. NOF Company uses word of mouth for marketing and connects with the customer directly. The company focuses on raw material. NOF uses only fresh and inspection control shrimp.

The results showed that NOF has two main production process problems. First problem is lack of raw material for some seasons. Second problem is lack of labor for sometimes.

The result showed that the strengths of NOF are as followed: (1) The company can control the quality of shrimp from the farm until the final production process. (2) The company has good skilled labor to produce the product that customer satisfied. (3) The company has a lot of loyal customers. The weaknesses of NOF are lack of raw material and labor for sometimes. The opportunities are Thailand has good potentiality for shrimp production and the marine shrimp farming is increasing. The threats of NOF are trade barriers of Europe and America.

Keywords: Guideline Business Development/Shrimp Production/Shrimp Produce Business

บทนำ

ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีระบบเศรษฐกิจแบบเปิด ทำให้มีการพึ่งพิงรายได้จากการส่งออกค่อนข้างสูง จากข้อได้เปรียบทางภูมิศาสตร์ที่มีความเหมาะสมในการผลิตสินค้าทางการเกษตรทั้งในสาขาพืช ปศุสัตว์และประมง ทำให้สินค้าอาหารเป็นสินค้าส่งออกที่สำคัญของประเทศ ซึ่งต้องอาศัยวัตถุดิบจากภาคการเกษตรเป็นหลัก ในแต่ละปีมีสัตว์น้ำที่ได้มาจากการทำประมงและเพาะเลี้ยงจำนวนมาก แสดงให้เห็นว่าไทยมีศักยภาพในด้านวัตถุดิบ ประกอบกับผู้ประกอบการด้านประมงมีประสบการณ์และความชำนาญในการผลิตที่ยาวนาน รวมถึงแรงงานในประเทศที่มีเพียงพอ ทำให้อุตสาหกรรมอาหารทะเลไทยสามารถผลิตสินค้าประมงได้ในปริมาณมากและมีมูลค่าสูงสุดในบรรดาสินค้าอาหารส่งออกทั้งหมดมาโดยตลอดและอุตสาหกรรมอาหารทะเลส่งออกยังสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจจากการแปรรูปอาหารทะเล รวมถึงก่อให้เกิดการจ้างงานจำนวนมากสู่การกระจายรายได้และนำความเจริญสู่ภูมิภาค ทั้งนี้ อุตสาหกรรมที่เป็นผลิตภัณฑ์กุ้ง เป็นอุตสาหกรรมส่งออกที่สำคัญ สามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศปีละไม่ต่ำกว่า 70,000 ล้านบาท โดย 85% ของผลผลิตกุ้งทั้งหมดถูกส่งไปจำหน่ายต่างประเทศ ส่วนใหญ่จะเป็นการส่งออกกุ้งสดแช่เย็นและแช่แข็ง โดยประเทศไทยเป็นประเทศส่งออกผลิตภัณฑ์กุ้งเป็นอันดับต้น ๆ ของโลก (ไทยฟาร์มโซน, 2558)

อย่างไรก็ตาม อุตสาหกรรมกุ้งถูกพิจารณาว่าเป็นกิจกรรมที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะประเด็นการใช้ทรัพยากรธรรมชาติหลากหลายประเภทเป็นปัจจัยการผลิต ในส่วนของกุ้งขาว Vannamei ซึ่งกลายเป็นชนิดกุ้งที่มีการเพาะเลี้ยงมากที่สุดในประเทศไทย สถานแปรรูปสัตว์น้ำเบื้องต้น บริษัท NOF ตั้งอยู่ที่อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร โดยนำกุ้งขาวพันธุ์ Vannamei สดที่มีเปลือกมาผ่านกระบวนการผลิตจนกลายเป็นสินค้าที่มีมาตรฐานในระดับที่ลูกค้าต้องการและส่งมอบสินค้าไปยังกลุ่มลูกค้าซึ่งเป็นโรงงานแปรรูปอาหารทะเลแช่แข็งเพื่อการส่งออก โดยปกติสถานแปรรูปสัตว์น้ำเบื้องต้นบริษัท NOF สามารถรับซื้อวัตถุดิบได้ตั้งแต่ 5 ตันต่อวัน เพื่อมาแปรรูปเป็นสินค้าในลักษณะต่าง ๆ ที่ลูกค้าต้องการ เช่น กุ้งเค็ดหัว (Headless) โดยมีการผ่าเปลือก (Headless Shell On Easy Peeled) หรือ ไม่มีการผ่าเปลือกออก (Headless Shell On) กุ้งเนื้อไว้หาง (Peeled Tail On) แบบเต็มตัว (Round) แบบเต็มตัวซีกได้ (Round and Deveined) แบบผีเสื้อ (Spirit or Cutlet) แบบผ่าหลัง (Western Style) และแบบ PTO กุ้งเนื้อไม่ไว้หาง (Peeled Tail Off) แบบเต็มตัว (Peeled) แบบ PUD (Peeled Undeined) แบบผีเสื้อ แบบผ่าหลังและแบบ PND นอกจากนี้ส่วนที่เป็นเปลือกหรือเศษชิ้นส่วนกุ้งที่เหลือจากกระบวนการผลิต ทางบริษัท NOF ไม่ได้ทิ้งไปโดยเปล่าประโยชน์ แต่ขายให้เกษตรกรเพื่อนำไปแปลงสภาพเป็นปุ๋ยและอาหารสัตว์ต่อไป

ปัจจุบันด้วยสถานะเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาได้ส่งผลกระทบต่อไปยังภาคธุรกิจต่าง ๆ ทั้งระบบ ตั้งแต่ผู้ผลิตจนไปถึงผู้บริโภค แต่ละกระบวนการจะเหมือนมีห่วงโซ่เชื่อมติดกันเป็นเครือข่าย การเกิดผลกระทบในช่วงใดช่วงหนึ่งอาจจะทำให้ส่งผลกระทบต่อทั้งระบบเป็นเหตุให้ภาคธุรกิจต่าง ๆ ได้เริ่มค้นหากระบวนการแนวคิดต่าง ๆ ที่จะมาช่วยลดผลกระทบที่เกิดขึ้น เพื่อให้กิจการของตนเองดำเนินกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาธุรกิจการผลิตกึ่งกรณศึกษา บริษัท NOF จำกัด ให้สามารถพัฒนาธุรกิจให้สามารถแข่งขันได้ และสามารถพัฒนาให้ธุรกิจมีการเติบโตและสามารถอยู่รอดในตลาดได้ต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาการดำเนินธุรกิจของบริษัท NOF
2. เพื่อศึกษาปัญหาด้านกระบวนการผลิตกึ่งของ บริษัท NOF
3. เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาธุรกิจการผลิตกึ่งด้านกระบวนการผลิตของบริษัท NOF

วิธีการดำเนินงานวิจัย

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ มีจำนวน 5 คน ซึ่งแบ่งออกเป็นผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ได้แก่ ผู้จัดการทั่วไป หัวหน้าฝ่ายบุคคล หัวหน้าฝ่ายผลิต หัวหน้าฝ่ายจัดซื้อ และหัวหน้าจัดส่งสินค้า

2. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 การศึกษาเอกสาร (Document Research) โดยมุ่งศึกษาข้อมูลจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของบทความทางวิชาการ เพื่อทบทวน แนวความคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาอ้างอิง ทำให้ผลการศึกษานี้มีความน่าเชื่อถือ (Reliability) และความเที่ยงตรง (Validity)

2.2 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) และทำการแก้ไขตามที่ได้รับคำแนะนำจากผู้มีประสบการณ์และอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อนำไปเก็บข้อมูล โดยเน้นการสนทนาแบบเรียบง่ายและกำหนดกรอบคำถามที่ชัดเจน ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์อาจปรับเปลี่ยนคำถามตามแต่สถานการณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษานี้ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) สัมภาษณ์ผู้บริหาร และหัวหน้าฝ่ายต่างๆ โดยมีขั้นตอนการทำแบบสัมภาษณ์ ดังนี้

3.1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดของคุณภาพการผลิต โดยศึกษาค้นคว้าจาก ตำรา เอกสารทางวิชาการ ตลอดจนงานวิจัยต่าง ๆ รวมทั้งค้นหาข้อมูลสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือข้อมูลจากสื่อออนไลน์

3.2 นำแบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเข้ารับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษา และตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) จากผู้มีประสบการณ์ของบริษัท NOF

3.3 ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของผู้มีประสบการณ์และทบทวนทำความเข้าใจในแบบสัมภาษณ์อีกครั้ง

3.4 สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญที่กำหนดไว้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพ สามารถกำหนดประเด็นการขอสัมภาษณ์ได้ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ตำแหน่งและประสบการณ์การทำงานของบริษัท NOF
2. ขั้นตอนกระบวนการผลิตสถานแปรรูปของบริษัท NOF
3. ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขั้นตอนการผลิตกึ่งและคุณภาพกระบวนการผลิตของบริษัท NOF
4. แนวทางการพัฒนาธุรกิจการผลิตกึ่งของบริษัท NOF

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Credibility) ใช้วิธีตรวจสอบบันทึกสัมภาษณ์ใช้การถอดเทปแบบคำต่อคำและประโยคต่อประโยค (Transcribed Verbatim) วิเคราะห์เนื้อหาและทำความเข้าใจกับทุกคำสนทนา เพื่อค้นหาความหมายที่แท้จริง หากเกิดความไม่ชัดเจนของเนื้อหา ผู้ศึกษาได้นำกลับไปถาม ผู้ให้สัมภาษณ์เพื่อช่วยยืนยันข้อมูลอีกครั้ง ทั้งนี้เพื่อความชัดเจนในทุก ๆ ประเด็น

4.2 ในการสัมภาษณ์เชิงลึกใช้การสังเกตร่วมด้วย เพื่อการวิเคราะห์เนื้อหาได้ถูกต้องและแม่นยำยิ่งขึ้น

4.3 ตรวจสอบความไว้วางใจได้ของข้อมูล (Dependability) เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและยืนยันถึงความตรงกันของเนื้อหาที่ได้กับวัตถุประสงค์ โดยเข้ารับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรึกษาตลอดกระบวนการศึกษา

4.4 การนำข้อมูลไปใช้ในการอ้างอิง (Transferability) ในการศึกษาครั้งนี้ ได้อธิบายถึงลักษณะของผู้ให้ข้อมูล รวมถึงวิธีการคัดเลือกของผู้ให้ข้อมูลอย่างชัดเจน ซึ่งเป็นรายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบในขั้นตอนต่าง ๆ และเป็นข้อมูลที่แท้จริง ทั้งนี้เพื่อสร้างความ

นำเชื้อถัของการศึกษาครั้งนี้ โดยการนำผลการศึกษานี้ไปใช้ในการอ้างอิงในบริบทที่เหมือนและใกล้เคียง หรือนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางสำหรับนำไปอ้างอิงในการศึกษาต่อไปได้

ผลการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการศึกษา “แนวทางการพัฒนาธุรกิจการผลิตกุ้ง กรณีศึกษา บริษัท NOF” ผู้วิจัยขอเสนอสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. การดำเนินธุรกิจของบริษัท NOF

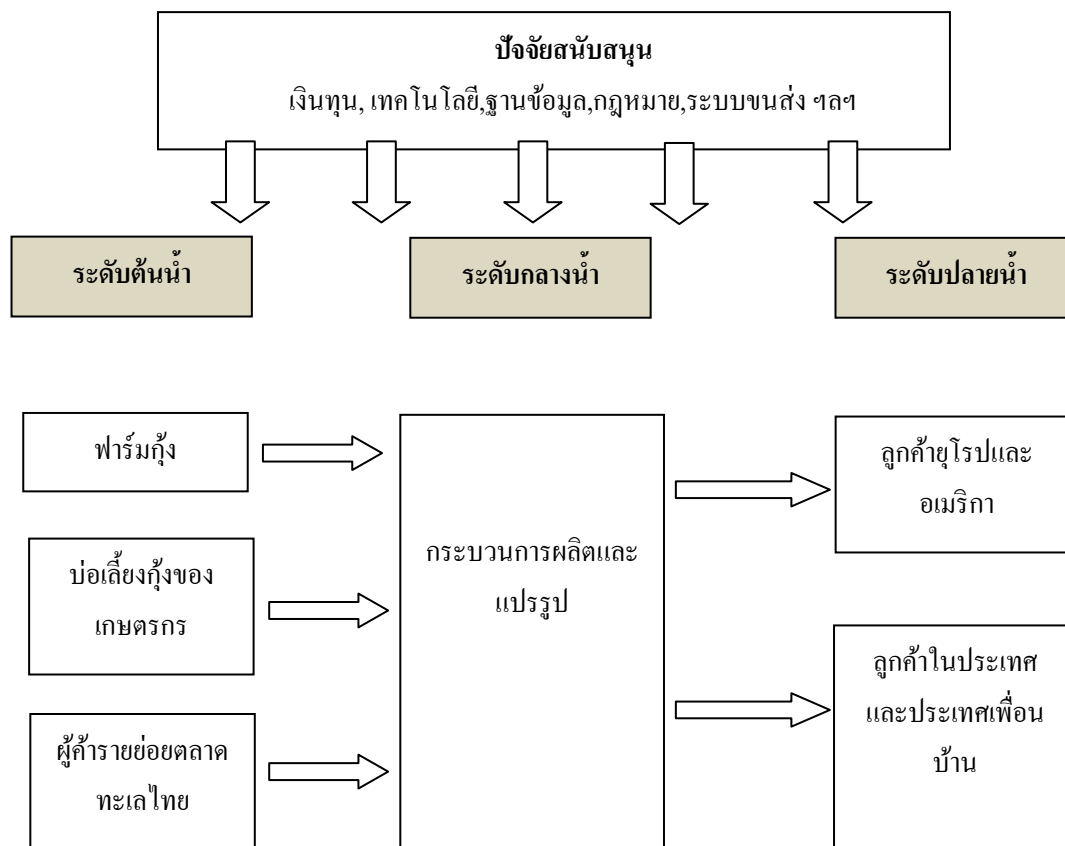
บริษัท เอ็นวัน ฟู้ส์ด จำกัด ทำดำเนินการแปรรูปกุ้งขาวพันธุ์ Vannamei สามารถรับซื้อวัตถุดิบได้ตั้งแต่ 5 ตันต่อวัน เพื่อมาแปรรูปเป็นสินค้าในลักษณะต่างๆที่ลูกค้าต้องการ เช่น กุ้งเด็ดหัว (Headless) โดยมีการผ่าเปลือก (Headless Shell On Easy Peeled) หรือ ไม่มีการผ่าเปลือกออก (Headless Shell On) กุ้งเนื้อไว้หาง (Peeled Tail On) แบบเต็มตัว (Round) แบบเต็มตัวซีกใส่ (Round And Deveined) แบบฝีเสื่อ (Spirit Or Cutlet) แบบผ่าหลัง (Western Style) และแบบ PTO และกุ้งเนื้อไม่ไว้หาง (Peeled Tail Off) แบบเต็มตัว (Peeled) แบบ PUD (Peeled Undeveined) แบบฝีเสื่อ แบบผ่าหลังและแบบ PND นอกจากนี้ส่วนที่เป็นเปลือกหรือเศษชิ้นส่วนกุ้งที่เหลือจากกระบวนการผลิต ทางบริษัท NOF ไม่ได้ทิ้งไปโดยเปล่าประโยชน์ แต่ขายให้เกษตรกรเพื่อนำไปแปลงสภาพเป็นปุ๋ยและอาหารสัตว์ต่อไป

โดยมีความเชื่อมโยงของห่วงโซ่อุปทาน ดังนี้คือ

1) ระดับต้นน้ำ วัตถุดิบที่นำมาใช้ในการผลิต คือ กุ้งขาวเป็นหลัก โดยฝ่ายจัดซื้อจะทำการไปซื้อวัตถุดิบจากตลาดทะเลไทยตลาดประมาณ 80% และจากฟาร์มกุ้งหรือบ่อเลี้ยงกุ้งของเกษตรกรประมาณ 20%

2) ระดับกลางน้ำ ขั้นตอนการรวบรวมและการแปรรูปผลผลิต ในขั้นตอนการรวบรวมและการแปรรูปผลิตภัณฑ์โดยเริ่มตั้งแต่การรับวัตถุดิบจนถึงกระบวนการขนส่งให้ลูกค้าที่ได้มาตรฐาน

3) ระดับปลายน้ำ ขั้นตอนการกระจายสินค้าและการตลาด กลุ่มลูกค้าแบ่งลูกค้าออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มลูกค้าที่ส่งยุโรปกับอเมริกา ประมาณ 80% และกลุ่มลูกค้าที่ทำขายภายในประเทศกับประเทศเพื่อนบ้าน ประมาณ 20% ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ความเชื่อมโยงของผู้ที่เกี่ยวข้องและผลผลิตในห่วงโซ่อุปทาน

สำหรับการบริหารจัดการของบริษัท NOF มีดังนี้

1. ด้านการจัดการ บริษัทมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานและหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง มีการแบ่งโครงสร้างออกเป็น 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายจัดซื้อวัตถุดิบ ฝ่ายควบคุมคุณภาพและการผลิต ฝ่ายจัดส่งสินค้า และฝ่ายบุคคล

2. ด้านการผลิต กระบวนการผลิตทางบริษัทฯ มีการวางแผนการผลิตโดยมีการวางแผนล่วงหน้า ทำการผลิตตามคำสั่งซื้อที่ได้รับจากลูกค้า ลูกค้าจะเปิดคำสั่งซื้อ เปิดราคาให้บริษัททราบล่วงหน้า เพื่อนำไปซื้อสินค้ามาผลิต ในด้านแรงงานนั้น แรงงานส่วนใหญ่ร้อยละ 90 จะเป็นเป็นชาวพม่า และเป็นคนไทยประมาณร้อยละ 10 พนักงานจะมีการตรวจสอบและดูแลความพร้อมของเครื่องจักรและอุปกรณ์ก่อนทำงานทุกวัน ด้านสถานที่มีการควบคุมระบบความปลอดภัยของโรงงานอย่างสม่ำเสมอโดยใช้หลักเกณฑ์ของระบบโรงงานของกระทรวงอุตสาหกรรม และต้องผ่านมาตรฐานของกรมประมง ทุก 6 เดือน ส่วนด้านสิ่งแวดล้อม (การกำจัดของเสีย) บริษัทมีระบบการกำจัดของเสีย มีบ่อบำบัด ซึ่งมีเจ้าหน้าที่ทางฝ่ายรัฐบาลมาสุ่มตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ

3. ด้านการตลาด ในการวางแผนการตลาดนั้น บริษัท NOF มีการวางแผนการตลาดดังนี้

3.1 ด้านผลิตภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ มีรูปแบบที่หลากหลาย และมี

3.2 ด้านราคา มีการกำหนดราคาจำหน่ายค่อนข้างแน่นอน เนื่องจากมีการทำสัญญาผูกพันซื้อขายผลผลิตกับโรงงานแปรรูปอาหารทะเลแช่แข็งเพื่อการส่งออก

3.3 ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย บริษัทฯ มีช่องทางการตลาดหลายช่องทาง เช่น ตลาดต่างประเทศ ยุโรปและอเมริกา กำลังมองช่องทางส่งออกไปยังประเทศจีน ส่วนตลาดในประเทศ กำลังขยายลูกค้าที่เป็นโรงงาน โดยจัดโครงการ 1 สิ่ง 1 โรงงาน และส่งให้แม่ค้าที่ฟรีสขายภายในประเทศ และประเทศเพื่อนบ้าน

3.4 ด้านการส่งเสริมการตลาด บริษัทฯ มีการเข้าร่วมกิจกรรมแสดงผลงานทางการเกษตร การจัดบูทในงานแสดงสินค้าต่าง ๆ การสร้างความเชื่อมั่นได้ให้กับลูกค้าโดยบริษัทฯ ผ่านมาตรฐานของกรมประมง มีวิเคราะห์ความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อให้มีการซื้อซ้ำ และการติดต่อกับลูกค้าโดยตรง

4. ด้านการเงิน บริษัทฯ มีการบริหารจัดการทางการเงิน โดยมีการบริหารปัจจัยเสี่ยงอาจจะเกิดขึ้นในความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย และความเสี่ยงในการชำระหนี้ของลูกค้า

บริษัท NOF มีลักษณะการดำเนินการ ดังนี้

1. กลุ่มลูกค้า: Customer Segments (CS) จากผลการศึกษาพบว่า ลูกค้าของบริษัทแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มลูกค้าโรงงานแปรรูปที่ส่งยุโรปกับอเมริกา ประมาณ 80% และกลุ่มลูกค้าที่ทำขายภายในประเทศกับประเทศเพื่อนบ้าน ประมาณ 20% โดยภายในประเทศจะเป็นแม่ค้าที่ซื้อไปเพื่อฟรีสจำหน่ายอีกทอดหนึ่ง

2. คุณค่าสินค้าหรือบริการ: Value Proposition (VP) จากผลการศึกษาพบว่า บริษัท NOF มีผลิตภัณฑ์หลักที่บริษัททำการผลิต คือ กุ้งขาวแปรรูป

3. ความสัมพันธ์กับลูกค้า: Customer Relationships (CR) จากผลการศึกษาพบว่า บริษัท NOF การสร้างความเชื่อมั่นได้ให้กับลูกค้าโดยบริษัทฯ ผ่านมาตรฐานของกรมประมง มีวิเคราะห์ความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อให้มีการซื้อซ้ำ และการติดต่อกับลูกค้าโดยตรง

4. ช่องทางการเข้าถึง: Channels (CH) บริษัท NOF มีช่องทางในการติดต่อกับลูกค้า โดยการติดต่อกับลูกค้าโดยตรง และเมื่อลูกค้ามีความไว้วางใจแล้วจะมีการบอกต่อไปยังลูกค้าคนอื่นๆ ต่อไป

5. รายได้หลัก: Revenue Streams (RS) รายได้หลักของบริษัท NOF คือ การจำหน่ายกุ้งขาวแปรรูป และผลิตภัณฑ์ส่วนเกิน

6. พันธมิตร: Key Partnerships (KP) บริษัทใช้วิธีการสร้างเครือข่ายเป็นแบบปากต่อปาก สำหรับตลาดต่างประเทศทางบริษัทฯ กำลังมองช่องทางส่งออกไปยังประเทศจีน ส่วนตลาดในประเทศกำลังขยายลูกค้าที่เป็นโรงงาน โดยจัดโครงการ 1 ถึง 1 โรงงาน และส่งให้แม่ค้าที่ฟรีสขายภายในประเทศ

7. กิจกรรมหลัก: Key Activities (KA) บริษัทกิจกรรมที่สำคัญที่สุดในการสร้างคุณค่าของบริษัทฯ คือ การแปรรูปผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพเหนือคู่แข่ง มีการฝึกอบรมของพนักงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีการออกบูธแสดงสินค้า เพื่อให้สินค้าเป็นที่รู้จักมากขึ้น

8. ทรัพยากรหลัก: Key Resources (KR) บริษัทฯ มีการมุ่งเน้นในเรื่องของวัตถุดิบที่มีคุณภาพ มีการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้ได้ใบรับรองคุณภาพด้านอาหาร และมุ่งเน้นกระบวนการผลิตที่มีคุณภาพสะอาดปลอดภัย

9. โครงสร้างต้นทุน: Cost Structure (CS) บริษัทฯ มีต้นทุนหลัก ๆ คือ ค่าซื้อวัตถุดิบ ค่าแรงงาน ค่าใช้จ่ายในการดูแลต้ออก ค่าใช้จ่ายในการขาย และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ

KP (Key Partnerships) หาหุ้นส่วนที่เป็นพันธมิตรทางธุรกิจ (โครงการ 1 ถึง 1 โรงงาน)	KA (Key Activities) 1. แปรรูปสินค้าที่มีคุณภาพเหนือคู่แข่ง 2. มีการฝึกอบรมของพนักงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง 3. การออกบูธแสดงสินค้า	VP (Value Proposition) การผลิตที่ได้คุณภาพมาตรฐานทางด้านกึ่งแปรรูป	CR (Customer Relationships) 1. ผ่านมาตรฐานของกรมประมง 2. วิเคราะห์ความพึงพอใจของลูกค้า 3. พัฒนาบุคลากรด้านการขาย 4. ระบบขายตรง	CS (Customer Segments) โรงงานแปรรูปอาหารแม่ค้าที่ฟรีสขายภายในประเทศ
	KR (Key Resources) 1. วัตถุดิบที่มีคุณภาพ 2. การพัฒนาให้ได้ใบรับรองคุณภาพด้านอาหาร		CH (Channels) 1. การติดต่อลูกค้าโดยตรง 2. การบอกต่อปากต่อปาก	

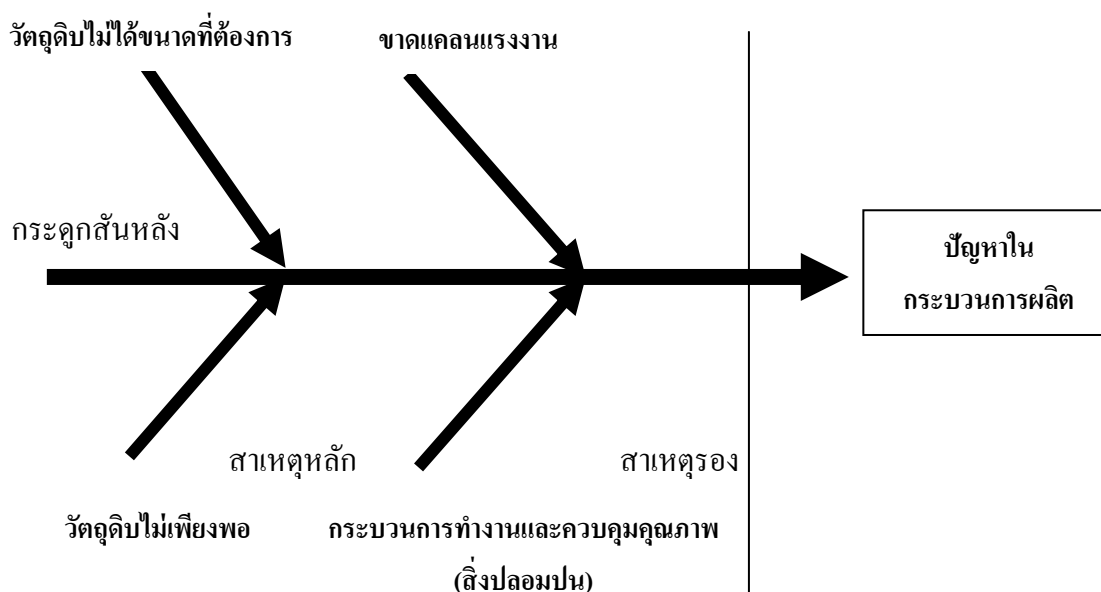
	3. กระบวนการผลิตที่มีคุณภาพสะอาดปลอดภัย			
CS (Cost Structure) 1. ค่าซื้อวัตถุดิบ 2. ค่าแรงงาน 3. ค่าใช้จ่ายในการดูแลสต็อก 4. ค่าใช้จ่ายในการขาย 5. ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ		RS (Revenue Streams) 1. จำหน่ายผลิตภัณฑ์แปรรูป 2. ผลิตภัณฑ์ส่วนเกิน		

ภาพที่ 2 Business Model Canvas ของบริษัท NOF

2. ปัญหาเกี่ยวกับขั้นตอนการผลิตกึ่งและคุณภาพกระบวนการผลิตของบริษัท NOF

ปัญหาหลัก พบว่า บริษัทฯ มีปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบมากที่สุด เนื่องจากในปัจจุบันกึ่งเลี้ยงช่วงที่ผ่านมากษตรกรที่เลี้ยงประสบปัญหาทั้งในเรื่องราคา และ โรคกึ่ง จึงหยุดเลี้ยงกันมาก ประกอบกับการที่ประเทศไทยต้องดำเนินการปรับปรุงกฎหมาย กฎระเบียบ และการจัดการด้านการประมงของไทยให้สอดคล้องกับกฎระเบียบของสหภาพยุโรป ที่ (EC) No.1005/2008 ว่าด้วยการจัดตั้งระบบของประชาคมยุโรปเพื่อป้องกัน ยับยั้ง และจัดการทำประมงที่ผิดกฎหมาย ขาดการรายงาน และไร้การควบคุม ส่งผลให้เรือประมงไทยไม่สามารถออกทำการประมงได้ ส่งผลให้วัตถุดิบขาดแคลน รongลงมาคือ ปัญหาเรื่องวัตถุดิบไม่ได้ขนาดตามที่ต้องการ เนื่องจากเกษตรกรผู้เลี้ยงกึ่งประสบปัญหาเรื่องโรค ทำให้บางครั้งต้องริบจำหน่าย วิธีการแก้ไขปัญหาคือ เราต้องรับคำสั่งซื้อให้น้อยลง และพยายามหาตลาดที่สามารถขายได้ในราคาที่สูงขึ้น

ปัญหารอง พบว่า บริษัทฯ ในเรื่องของปัญหาขาดแคลนแรงงาน เนื่องจากแรงงานของโรงงานส่วนใหญ่เป็นแรงงานพม่า ซึ่งในปัจจุบันเศรษฐกิจพม่าดีขึ้นทำให้แรงงานส่วนหนึ่งเดินทางกลับประเทศ และจากการที่รัฐบาลไม่เปิดให้ต่อบัตรทำให้มีแรงงานน้อยลง เกิดการแย่งแรงงาน และในบางครั้งก็มีปัญหาในเรื่องของการสื่อสาร ส่วนปัญหาอีกประการหนึ่งคือ กระบวนการทำงานและควบคุมคุณภาพ หากมีสิ่งแปลกปลอมที่จะเข้ามา ความล่าช้าที่จะเกิดขึ้น การควบคุมบางครั้งมีสิ่งแปลกปลอมเข้ามาโดยที่แบบเราตรวจสอบแต่ว่ายังไม่ได้พบ ณ ขนาดนั้น



ภาพที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานเกี่ยวกับขั้นตอนการผลิตกึ่งและคุณภาพกระบวนการผลิต

3. สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการผลิตกึ่งของบริษัท NOF

จากผลการศึกษา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคต่าง ๆ ในการดำเนินการผลิตของบริษัท NOF สามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 1 สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการผลิตกึ่งของบริษัท NOF

สภาพแวดล้อมภายใน	
จุดแข็ง (Strength: S)	จุดอ่อน (Weakness: W)
บริษัทซื้อที่ตั้งแต่ฟาร์มเลี้ยงโดยตรง ทำการผลิตและจำหน่ายเอง ทำให้ควบคุมคุณภาพได้เต็มที่ สามารถผลิตผลิตภัณฑ์ได้หลากหลาย มีพนักงานซึ่งมีความชำนาญเป็นจำนวนมาก มีฐานลูกค้าและลูกค้าซื้อซ้ำเป็นจำนวนมาก	ปริมาณวัตถุดิบที่ขาดแคลนในบางช่วงเวลา และขาดแคลนแรงงานในบางช่วงเวลาทำให้ไม่สามารถผลิตได้ทันตามที่ลูกค้าต้องการ

สภาพแวดล้อมภายนอก	
โอกาส (Opportunity: O)	อุปสรรค (Threat: T)
<p>กุ้งราคาแพงขึ้นทำให้เกษตรกรเริ่มกลับมาเลี้ยงกุ้งมากขึ้น และประเทศไทยมีศักยภาพในการเลี้ยงกุ้งสูงกว่าต่างประเทศ เนื่องจากประเทศไทยเลี้ยงกุ้งได้ดีที่สุดในโลก</p>	<p>มีมาตรการกีดกันทางการค้าจากอเมริกา และ EU ทำให้เราสินค้าไปได้อย่างขึ้น และมีการเข้มงวดเรื่องแรงงานมากขึ้น</p>

4. แนวทางการพัฒนาธุรกิจของบริษัท NOF

4.1 กลยุทธ์เชิงรุก: ผู้นำด้านผลิตภัณฑ์กุ้งแช่แข็ง

1. พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย โดยเน้นคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้มีความสะอาดและปลอดภัย

2. พัฒนารูปแบบการเลี้ยงกุ้งแบบอินทรีย์ (Organic Aquaculture)

3. พัฒนาคูคลองการในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ

4.2 กลยุทธ์เชิงแก้ไข: สร้างพันธมิตรในการผลิตวัตถุดิบและเสริมสร้างแรงจูงใจแรงงาน

1. ส่งเสริมดำเนินการเพราะเลี้ยงกุ้งแบบอินทรีย์ (Organic Aquaculture)

2. ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของแรงงาน

4.3 กลยุทธ์เชิงป้องกัน: เสริมสร้างความเข้าใจและให้ความสำคัญกับมาตรฐานผลิตภัณฑ์กุ้งแช่แข็ง

1. ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจแก่ผู้ผลิตวัตถุดิบทั้งภาคประมงและฟาร์มเลี้ยงกุ้งให้ตระหนักถึงมาตรฐานอาหารทะเลแปรรูป

2. ส่งเสริมและบูรณาการด้านมาตรฐานอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน และพัฒนากระบวนการที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับทุกฝ่าย

4.4 กลยุทธ์เชิงรับ: การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อเตรียมรับมือกับการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี

1. ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนามาตรฐานประมงและอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนของมาตรการกีดกันทางการค้า

2. ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เพื่อให้บุคลากรเกิดการตื่นตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

5. ผลการวิเคราะห์ตามทฤษฎี BCG Matrix

พบว่า บริษัทอยู่ในตำแหน่ง Question Marks คือธุรกิจที่มีส่วนแบ่งการตลาดที่น้อยทั้ง ๆ ที่ตลาดกำลังมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสิ่งหนึ่งที่ธุรกิจ在这一ตำแหน่งนี้ต้องการเป็นอย่างมากคือ ทรัพยากรอย่างเงิน เพื่อนำไปลงทุนเพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งการตลาดจากเจ้าอื่น ๆ

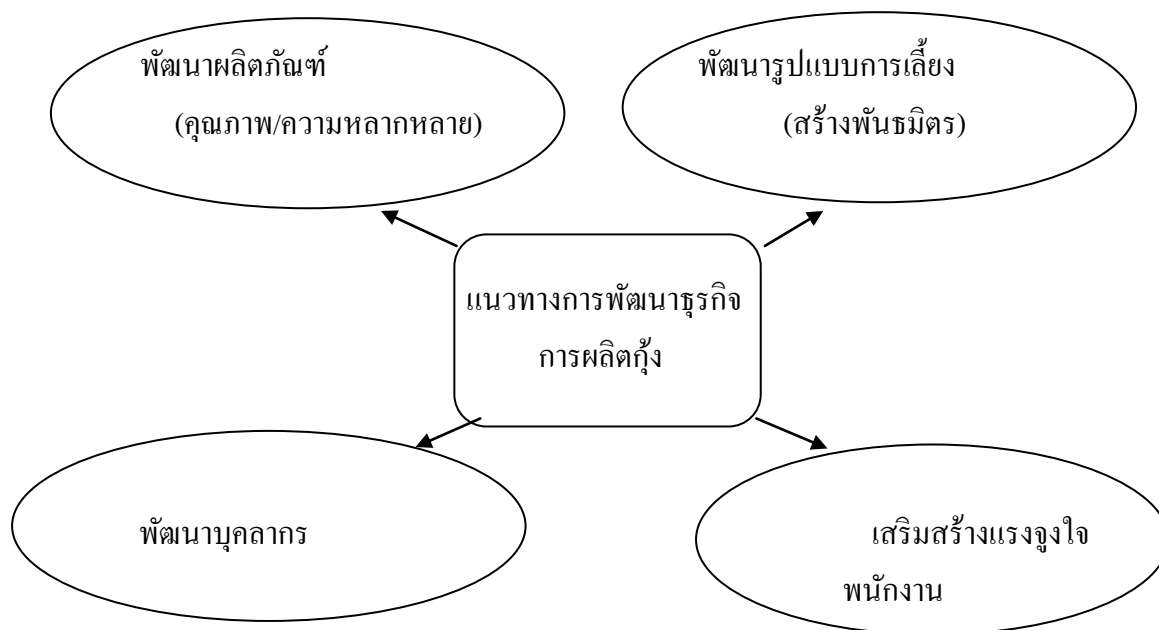
6. สรุปแนวทางการพัฒนาธุรกิจของบริษัท NOF มีดังนี้

1. พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย โดยเน้นคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้มีความสะอาดและปลอดภัย โดยการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนามาตรฐานผลิตภัณฑ์ ตั้งแต่กระบวนการได้มาซึ่งวัตถุดิบ กระบวนการผลิต และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ และต่อยอดในเชิงพาณิชย์และการแข่งขัน

2. พัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในการผลิตในทุกขั้นตอน โดยการพัฒนาบุคลากรตลอดห่วงโซ่อุปทานให้ตระหนักถึงการพัฒนามาตรฐานอุตสาหกรรมกุ้งแช่แข็ง พัฒนาบุคลากรในด้านการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ

3. พัฒนารูปแบบการผลิตกุ้งจากฟาร์มให้ได้มาตรฐาน เพื่อลดความเสี่ยงในการขาดแคลนวัตถุดิบ ตลอดจนสร้างพันธมิตรในการผลิตวัตถุดิบ โดยส่งเสริมดำเนินการเพาะเลี้ยงกุ้งแบบอินทรีย์ (Organic Aquaculture) การจัดทำทะเบียนผู้ส่งวัตถุดิบที่น่าเชื่อถือ (Reliable Vendor List) เพื่อให้ได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ

4. เสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเพื่อให้พนักงานมีความจงรักภักดีกับบริษัท



ภาพที่ 4 แนวทางการพัฒนาธุรกิจของบริษัท NOF

อภิปรายผล

การศึกษาแนวทางการพัฒนาธุรกิจการผลิตกุ้ง กรณีศึกษา บริษัท NOF ผู้ศึกษาสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

จากผลการศึกษาพบว่า บริษัท NOF การสร้างความเชื่อมั่นใจได้ให้กับลูกค้าโดยบริษัทฯ ผ่านมาตรฐานของกรมประมง มีวิเคราะห์ความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อให้มีการซื้อซ้ำ และการติดต่อกับลูกค้าโดยตรง มีช่องทางในการติดต่อกับลูกค้า โดยการติดต่อกับลูกค้าโดยตรง และเมื่อลูกค้ามีความไว้วางใจแล้วจะมีการบอกต่อไปยังลูกค้าคนอื่น ๆ ต่อไป มีการมุ่งมั่นในเรื่องของวัตถุดิบที่มีคุณภาพ มีการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้ได้ไว้รับรองคุณภาพด้านอาหาร และมุ่งมั่นกระบวนการผลิตที่มีคุณภาพสะอาดปลอดภัย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อรทัย อิศระมาลัย (2553) ศึกษากลยุทธ์ในการพัฒนาธุรกิจแปรรูปเม็ดมะม่วงหิมพานต์ กรณีศึกษาบริษัทแปรรูปเม็ดมะม่วงหิมพานต์ จังหวัดภูเก็ต พบว่า 1. ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของธุรกิจแปรรูปเม็ดมะม่วงหิมพานต์ ประกอบด้วย (1) ปัจจัยด้านคุณภาพสินค้า กล่าวคือ ในด้านสินค้า จะมีคุณภาพในเรื่องความสด ความใหม่ ที่ผ่านการคัดสรรมาอย่างดี เริ่มตั้งแต่กระบวนการเพาะปลูกพืช กระบวนการแปรรูป กระบวนการบรรจุภัณฑ์ จนถึงมือลูกค้า สินค้ายังคงความมีคุณภาพ และในด้านของการรับรองคุณภาพ คุณภาพของโรงงาน เป็นโรงงานที่ผ่านการรับรองมาตรฐานด้านการผลิต นอกจากนี้ได้มี

การรับรองมาตรฐานจากองค์การอาหารและยา (อย.) จากกระทรวงสาธารณสุข (2) ปัจจัยด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า กล่าวคือ บริษัทมีการดำเนินงาน โดยเน้นความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก ทั้งในเรื่องการปรับปรุงสินค้า รสชาติ การจัดระดับเกรดสินค้าการบรรจุภัณฑ์ การบริการ ฯลฯ 3) กลยุทธ์การตลาด กลยุทธ์ดังกล่าวมาข้างต้น ทำให้สินค้าและผลิตภัณฑ์ของบริษัทแปรรูปเม็ดมะม่วงหิมพานต์ สามารถดำรงอยู่ได้จนถึงทุกวันนี้ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของจิตติมา กันตนามัลลกุล และอัจฉรา โพธิ์ดี (2558) ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนากลยุทธ์การผลิตและการตลาดของธุรกิจไข่ไก่ในประเทศไทย ที่พบว่า กลยุทธ์การผลิตและการตลาดที่สำคัญ อาทิ การปรับปรุงระบบการผลิตให้ได้มาตรฐานการจัดทำระบบเตือนภัยการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ไข่ไก่ให้ได้มาตรฐานจัดตั้งกองทุนพัฒนาธุรกิจไข่ไก่

จากผลการศึกษาปัญหาเกี่ยวกับขั้นตอนการผลิตกึ่งและคุณภาพกระบวนการผลิตของบริษัท NOFพบว่า บริษัท NOF มีปัญหาหลัก คือ ปัญหาด้านวัตถุดิบ เนื่องจากในปัจจุบันกึ่งเลี้ยงช่วงที่ผ่านมาเกษตรกรที่เลี้ยงแล้วไปไม่รอดก็เลิกเลี้ยงกันมาก ทำให้วัตถุดิบขาดแคลนในช่วงที่ผ่าน มา และปัญหาเรื่องวัตถุดิบไม่ได้ขนาดตามที่ต้องการ วิธีการแก้ไขปัญหาคือ เราต้องรับ Order น้อยลง และพยายามหาตลาดที่สามารถขายได้ในราคาที่สูงขึ้น ส่วนปัญหารองจะเป็นในเรื่องการขาดแคลนแรงงาน และปัญหารองอีกประการหนึ่งคือ กระบวนการทำงานและควบคุมคุณภาพ หากมีสิ่งแปลกปลอมที่จะเข้ามา ความล่าช้าที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของโสธดา เสง ประเสริฐ (2547) ศึกษาเรื่องการบริหารปัจจัยการผลิตในอุตสาหกรรมกึ่งแช่เยือกแข็ง ในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร พบว่า ปัญหาด้านวัตถุดิบ พบว่า ส่วนใหญ่มีปัญหาเป็นในเรื่องวัตถุดิบหาซื้อ ยากขึ้นและราคาวัตถุดิบสูงขึ้นเพราะเกษตรกรลดการเพาะเลี้ยงลง คิดเป็นร้อยละ 62.00 ปัญหาด้านแรงงาน พบว่า ส่วนใหญ่ มีปัญหาเรื่องแรงงานเป็นกะ คิดเป็นร้อยละ 62.00

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาธุรกิจการผลิตกุ้ง กรณีศึกษา บริษัท NOF ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะบางประการดังนี้

1. เพื่อแก้ไขปัญหาในการขาดแคลนวัตถุดิบ ดังนั้นทางบริษัทฯ ควรมีการสร้างเครือข่ายหรือพันธมิตรทางธุรกิจในการผลิตวัตถุดิบหรืออาจจะเป็นการร่วมทุนในการการผลิตกุ้ง เพื่อเป็นการสร้างความมั่นคงในการดำเนินธุรกิจและสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดในช่วงเวลาที่ขาดแคลนผลผลิตได้มากยิ่งขึ้น
2. เพื่อแก้ไขปัญหาในเรื่องการกีดกันทางการค้าในประเทศที่มีส่งออกผลิตภัณฑ์ ควรมีการขยายตลาดให้มีช่องทางการจัดจำหน่ายให้มากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ
3. ในด้านแรงงาน ควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน เพื่อเป็นการจูงใจให้พนักงานมีความเชื่อมั่นและจงรักภักดีกับองค์กร เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาในด้านการขาดแคลนแรงงาน

รายการอ้างอิง

- กุลฤดี ศรีสงคราม. (2555). การประเมินวัฏจักรชีวิตในกระบวนการผลิตกุ้งแช่เย็นแช่แข็ง ของโรงงานแปรรูปกุ้งแช่แข็ง ในอำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา. การศึกษาค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- จิตติมา กันตนาหมัดกุล และอรรดา โพธิ์ดี. (2558). แนวทางการพัฒนากลยุทธ์การผลิตและการตลาดของธุรกิจไข่ไก่ในประเทศไทย. การศึกษาค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ทศวุฒิ วิวัฒนาพรชัย. (2554). การวิเคราะห์กระบวนการทางธุรกิจในการผลิตและต้นทุนการผลิตของกุ้งพรีเมียม. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยีอุตสาหกรรมอาหาร. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ปิยบุษ ประกอบกิจ. (2550). การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันการส่งออกกุ้งสดแช่เย็นแช่แข็งและกุ้งแปรรูปของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยีอุตสาหกรรมอาหาร. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ภูริชยา สัจจาเพ็ญกิจการ. (2555). การวิเคราะห์ความเสี่ยงโซ่อุปทานธุรกิจการผลิตผักกาดคองบรรจุกระป๋อง. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, กรุงเทพฯ.
- ยุทธ กัยวรรณ. (2543). พื้นฐานการวิจัย. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วิชาญ ศิริชัยเอกวัฒน์. (2558). อนาคต “ลิ่งกุ้ง”. สืบค้นเมื่อ 24 มีนาคม 2559, จาก <http://www.sakhononline.com/report/?p=2125>
- วิริยะพงศ์ รุ่งเรืองกุลดิษฐ์. (2551). การลดการสูญเสียผลผลิตกุ้งแช่แข็งในกระบวนการผลิตกรณีศึกษา: บริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยีอุตสาหกรรมอาหาร. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, นครศรีธรรมราช.
- โสธรา เสงประเสริฐ. (2547). การบริหารปัจจัยการผลิตในอุตสาหกรรมกุ้งแช่เย็นแช่แข็ง ในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- อรทัย อิศระมาลัย. (2553). กลยุทธ์ในการพัฒนาธุรกิจแปรรูปเม็ดยะมวงหิมพานต์ กรณีศึกษาบริษัทแปรรูปเม็ดยะมวงหิมพานต์ จังหวัดภูเก็ต. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพุทธศาสตร์การพัฒนา. มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต, ภูเก็ต.

- อรนุช แสงจารีต. (2559). ปัญหาการทำประมงที่ผิดกฎหมาย ขาดการรายงาน และไร้การควบคุม : โอกาสในการปฏิรูปภาคการประมงไทย. สืบค้นเมื่อ 18 กุมภาพันธ์ 2559, จาก <http://thaipublica.org/tag>
- อรุณี เพ็ชระ. (2556). การจัดการคุณภาพผลิตภัณฑ์ปลาทูน่าของบริษัท เอ็ม เอ็ม พี อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด. การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- Christopher, M. (1998). *Logistics and Supply Chain Management: Strategies for reducing cost and improving service* (2nd ed.). New York: Prentice Hall.
- Koontz, H. & Weihrich, H. (2006). *Essentials of management*. New York: McGraw-Hill.