

การจัดการโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมส่งออก อาหารทะเลแช่เย็นแช่แข็งของไทย¹

1. ความเป็นมา

- 1.1 อุตสาหกรรมส่งออกอาหารทะเลแช่เย็นแช่แข็งของไทย เป็นอุตสาหกรรมส่งออกที่มีความสำคัญกับเศรษฐกิจของประเทศไทย สร้างรายได้เข้าประเทศไม่ต่ำกว่าปีละแสนล้านบาท เนื่องจาก ไทยมีบุคลากรที่มีความสามารถในการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ และการแปรรูปผลิตภัณฑ์ รวมทั้ง ผู้บริโภคส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับอาหารสุขภาพประเภทปลามากขึ้น และอาหารประเภทสัตว์น้ำ เช่น ปลา กุ้ง ยังไม่มีโรคระบาดมากนักเมื่อเทียบกับสัตว์ที่เป็นอาหารประเภทอื่น ๆ อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันอุตสาหกรรมนี้มีการแข่งขันทางการค้าที่สูงขึ้น มีคู่แข่งในตลาดโลกมากขึ้น และมีการกีดกันทางการค้าจากกลุ่มประเทศผู้นำเข้าหลักมากขึ้น
- 1.2 หนึ่งในกลยุทธ์สำคัญที่จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ คือ การจัดการโลจิสติกส์ โดยเฉพาะสินค้าประเภทอาหาร การบริหารเวลาเป็นสิ่งสำคัญต่อความสดของอาหาร หากสามารถบริหารจัดการโลจิสติกส์ได้ดี จะส่งผลให้สินค้านั้นมีต้นทุนโลจิสติกส์ต่ำ และนำไปสู่การตั้งราคาที่สามารถแข่งขันได้ในที่สุด ดังนั้น จึงมีการศึกษาการจัดการโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ เพื่อประเมินหาแนวทางในการจัดการต้นทุนโลจิสติกส์ที่เหมาะสมของธุรกิจอาหารทะเลแช่เย็นแช่แข็งไทย

2. การจัดการโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมส่งออกอาหารทะเลแช่เย็นแช่แข็ง

2.1 ผลการศึกษาโครงสร้างโซ่อุปทาน

2.1.1 องค์ประกอบของโครงสร้างโซ่อุปทาน

ในอุตสาหกรรมส่งออกอาหารทะเลแช่เย็นแช่แข็งไทยประกอบด้วยสมาชิกในโซ่อุปทาน คือ (1) ผู้เพาะฟักพ่อแม่พันธุ์แม่พันธุ์ (2) เกษตรกรผู้เพาะเลี้ยง (Farming)/ชาวประมง (3) ตลาดกลาง /นายหน้า (4) ผู้ส่งออก รวมทั้งบุคลากร องค์กร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สมาคมอาหารแช่เยือกแข็งไทย สมาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย สถาบันการศึกษา ด้านขนส่ง และนักวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1.2 ประเด็นปัญหาในการพัฒนาโซ่อุปทาน ได้แก่

- ความร่วมมือและประสานงานของสมาชิกในโซ่อุปทานมีน้อย ส่วนใหญ่เน้นการดำเนินงานภายในองค์กรของตน
- ขาดการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างสมาชิกในโซ่อุปทาน
- ขาดความไว้วางใจระหว่างกันระหว่างสมาชิกในโซ่อุปทาน

¹ สรุปสาระสำคัญของการสัมมนา เรื่องการจัดการโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมส่งออกอาหารทะเลแช่เย็นแช่แข็งของไทย จัดโดยมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ร่วมกับ สมาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2550 ณ โรงแรมนารายณ์

2.2 ผลการศึกษาการจัดการและต้นทุนโลจิสติกส์

2.2.1 **การจัดการโลจิสติกส์** หมายถึง การจัดการกิจกรรมโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมส่งออกอาหารทะเลแช่เย็นแช่แข็งไทย (ประกอบด้วย การรับคำสั่งซื้อ การจัดซื้อวัตถุดิบ การจัดการสินค้าคงคลัง การจัดการคลังสินค้า และการขนส่ง) เพื่อให้มีต้นทุนลดลง

2.2.2 **ต้นทุนโลจิสติกส์** จากการศึกษาวิเคราะห์ พบว่า ต้นทุนโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมส่งออกอาหารทะเลแช่เย็นแช่แข็งต่อยอดขาย คิดเป็นร้อยละ 8.63 ต้นทุนส่วนใหญ่เกิดจากการขนส่งภายในประเทศ รวมถึงค่าระวางเรือ การบริหารจัดการทั่วไป และการบริหารจัดการสินค้าคงคลัง

3. แนวทางการพัฒนาและบริหารจัดการ

3.1 บริษัทผู้ผลิตและส่งออก

3.1.1 ด้านการจัดการโซ่อุปทาน

- ควรแลกเปลี่ยนและเชื่อมโยงข้อมูลความต้องการของลูกค้าระหว่างกัน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในโซ่อุปทาน
- สร้างข้อตกลงในเรื่องการยอมรับความเสี่ยงร่วมกัน ในกรณีที่มีการพยากรณ์ความต้องการผิดพลาดหรือเกิดปัญหาในการเพาะเลี้ยง
- ให้ความรู้แก่เกษตรกรและผู้จัดหาวัตถุดิบเพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในการเพาะเลี้ยงและขนส่งในด้านความปลอดภัยของอาหาร (Food Safety) และสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ผู้เพาะเลี้ยงและผู้ขนส่งให้ความสำคัญกับความปลอดภัยของวัตถุดิบมากกว่าปริมาณหรือนำหนักของวัตถุดิบ

3.1.2 ด้านการจัดการโลจิสติกส์

- เก็บรวบรวมข้อมูลต้นทุนแยกตามกิจกรรมโลจิสติกส์ คำนวณต้นทุนโลจิสติกส์ ทำการประเมินตนเองภายในบริษัท และหาแนวทางในการปรับปรุงกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่า
- หลังรับคำสั่งซื้อควรประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้อง
- บริษัทขนาดใหญ่ที่มีคำสั่งซื้อในปริมาณมากและมีความซับซ้อน ควรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการรับคำสั่งซื้อและการส่งข้อมูลคำสั่งซื้อภายในบริษัท เพื่อลดข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการส่งต่อข้อมูล และทำให้คำสั่งซื้อที่ได้มีความถูกต้อง
- ฝ่ายจัดซื้อควรจัดทำระบบฐานข้อมูลของผู้จัดหาวัตถุดิบ เช่น จำนวน บ่อ สถานที่ตั้ง วันที่เริ่มเพาะเลี้ยง เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนการจัดซื้อ
- ประเมินการใช้พื้นที่ของคลังสินค้า หากพบว่าใช้ไม่เต็มที่ ควรแบ่งพื้นที่เป็นห้องย่อยเพื่อลดการใช้พลังงาน

- วางแผนการผลิตให้สอดคล้องกับวันกำหนดส่งสินค้า เพื่อลดปริมาณการจัดเก็บสินค้าสำเร็จรูปในคลัง
- นำระบบบาร์โค้ดหรือระบบข้อมูลออนไลน์เข้ามาใช้ในการจัดการคลังสินค้า เพื่อตรวจสอบและควบคุมปริมาณการรับจ่ายสินค้าเข้าและออกที่ถูกต้องแม่นยำมากยิ่งขึ้น

3.2 เกษตรกรผู้เพาะเลี้ยง

- 3.2.1 หาข้อมูลความต้องการของตลาดในแต่ละฤดูกาล เพื่อวางแผนการเพาะเลี้ยงที่เหมาะสม ช่วยแก้ปัญหาสินค้าล้นตลาดและราคาสินค้าตกต่ำในบางฤดูกาล
- 3.2.2 หาความรู้เกี่ยวกับเงื่อนไข ข้อกำหนดด้านคุณภาพสินค้าที่ลูกค้าต้องการ รวมถึงวิธีการและเทคโนโลยีการเพาะเลี้ยงที่ทันสมัยและช่วยลดต้นทุนในการผลิต

3.3 คนกลาง : ตลาดกลาง/นายหน้า

- 3.3.1 ควรให้ความสำคัญกับคุณภาพของวัตถุดิบทั้งความสด ความสะอาด และกระบวนการขนส่ง
- 3.3.2 ตลาดกลางต้องจัดสถานที่ให้ถูกสุขลักษณะ
- 3.3.3 กำหนดระบบซื้อขายและเครื่องมืออุปกรณ์ที่ได้มาตรฐาน เชื่อถือได้สำหรับผู้ซื้อและผู้ขาย

3.4 ภาครัฐ

- 3.4.1 กำหนดบทลงโทษและบังคับใช้ที่มีอยู่ให้จริงจังและเข้มงวดมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะเรื่องการควบคุมคุณภาพการเพาะเลี้ยง และคุณภาพอาหาร
- 3.4.2 พัฒนาเส้นทางการขนส่งที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว สะดวกมากยิ่งขึ้น เช่น การขนส่งทางชายฝั่งอ่าวไทย
- 3.4.3 จัดตั้งตลาดกลางอาหารทะเลในภาคใต้ เพื่อรวบรวมวัตถุดิบในพื้นที่ภาคใต้ เพื่อลดระยะทางและต้นทุนในการขนส่ง และคงคุณภาพของวัตถุดิบให้มากขึ้น
- 3.4.4 พัฒนามาตรฐานในการตรวจสอบสินค้าอาหารให้ดีขึ้น รวมทั้งประเมินความเหมาะสมของมาตรฐานที่ใช้อยู่ในปัจจุบันกับมาตรฐานที่ลูกค้าต้องการ
- 3.4.5 ลดขั้นตอนการทำงาน ลดเอกสาร และพัฒนาระบบเทคโนโลยีในการอำนวยความสะดวกให้กับผู้ส่งออกให้มากยิ่งขึ้น เช่น การออกเอกสารรับรอง การผ่านพิธีการศุลกากร
- 3.4.6 ให้ความรู้เกษตรกรเรื่องการเพาะเลี้ยง การดูแลรักษาสภาพแวดล้อมทั้งดินและน้ำให้เลี้ยงได้ในระยะยาว รวมทั้งความรู้เรื่องการขนส่งและการรักษาสภาพวัตถุดิบระหว่างการขนส่ง

- 3.4.7 สนับสนุนให้เกิดการวิจัยและพัฒนาสายพันธุ์กุ้งที่เหมาะสมกับการเพาะเลี้ยงในประเทศไทย เพื่อลดการนำเข้าลูกกุ้งจากต่างประเทศ
- 3.4.8 เผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับมาตรฐานการนำเข้าอาหารและความต้องการของผู้บริโภคในแต่ละประเทศ

3.5 สมาคมอาหารแช่เยือกแข็งไทย/สมาคมผู้เลี้ยง

- 3.5.1 จัดเวทีประชุมร่วมกันระหว่างสมาคมที่เกี่ยวข้องในโซ่อุปทาน ทำการจับคู่ (Matching) ระหว่างผู้ประกอบการกับผู้เพาะเลี้ยงหรือฟาร์มโดยตรง
- 3.5.2 พัฒนาระบบฐานข้อมูลตลาดต่างประเทศ การพยากรณ์ความต้องการของตลาดต่างประเทศ และการเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารไปยังผู้จัดส่งปัจจัยการผลิต (Supplier)
- 3.5.3 ส่งเสริมการรวมกลุ่ม การสร้างเวทีให้พบปะพูดคุย สร้างความเข้าใจ การเปิดเผยข้อมูลระหว่างกัน การทำให้เห็นประโยชน์ที่เชื่อมโยงกัน
- 3.5.4 จัดทำโครงการนำร่อง เพื่อให้บริษัทที่มีการดำเนินงานเรื่องโลจิสติกส์แล้ว เป็นพี่เลี้ยง หรือเป็นการค้นหา Best Practices ในอุตสาหกรรมเพื่อที่จะได้เป็นตัวอย่างในการจัดการโลจิสติกส์

4. ข้อคิดเห็น

- 4.1 ปัจจุบันประเทศต่างๆ ในตลาดโลกให้ความสำคัญกับปัญหาสิ่งแวดล้อมและการลดมลภาวะ ด้วยเหตุดังกล่าว ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมส่งออกอาหารทะเลแช่เย็นแช่แข็งไทยจึงควรนำเรื่อง Green Logistics มาช่วยในการบริหารจัดการกิจกรรมโลจิสติกส์เพื่อลดของเสียและมลภาวะจากกระบวนการผลิต การขนส่ง ตลอดจนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ โดย (1) เลือกใช้วัสดุและอุปกรณ์ที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้ (2) พัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่ทั้งในกระบวนการผลิต การขนส่ง และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนการผลิต และลดการกีดกันทางการค้าจากประเทศผู้นำเข้าหลักได้ในระดับหนึ่ง
- 4.2 ผู้ประกอบการควรจัดตั้งศูนย์ประสานงานขนส่งร่วมกัน เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการขนส่ง และควรมีการรวมตัวกัน (Cluster) เพื่อต่อรองราคาค่าระวางเรือ ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนโลจิสติกส์ และนำไปสู่การตั้งราคาที่สามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้
