

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

การจัดการโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของกิจการเพื่อสังคม: กรณีศึกษาร้านคนจับปลา

Supply Chain Management and Sustainable Procurement of Social Enterprise: A Case Study of Fisher-folk

โดย

อภินันท์ เอื้ออังกูร และคณะ

กรกฎาคม 2562

สัญญาเลขที่ RDG6120041

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

การจัดการโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของกิจการเพื่อสังคม: กรณีศึกษาร้านคนจับปลา

Supply Chain Management and Sustainable Procurement of Social Enterprise: A Case Study of Fisher-folk

ผู้วิจัย	สังกัด
อภินันท์ เอื้ออังกูร	**มหาวิทยาลัยทักษิณ**
นวิทย์ เอมเอก	**มหาวิทยาลัยทักษิณ**
สุทธิพร บุญมาก	**มหาวิทยาลัยทักษิณ**

ผู้ช่วยนักวิจัย	สังกัด
สานิตย์ ศรีชูเกียรติ	**มหาวิทยาลัยทักษิณ**

สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัยและมหาวิทยาลัยทักษิณ

(ความเห็นในรายงานนี้เป็นของผู้วิจัย (สกว.) และต้นสังกัดไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)

บทสรุปผู้บริหาร

1. หลักการและเหตุผล

ปัจจุบัน ประเทศไทยกำลังเผชิญปัญหาความเสื่อมโทรมของทรัพยากรทางทะเล จากการทำประมงพาณิชย์อย่างไม่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ (วิโชคศักดิ์ รณรงค์ไพรี, 2562) ซึ่งความสมบูรณ์ของทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งส่งผลต่อความมั่นคงทางอาหารและทางเศรษฐกิจของประเทศ รัฐบาลไทยได้ตระหนักถึงปัญหาความเสื่อมโทรมของสิ่งแวดล้อมทางทะเลนี้ จึงได้มีการกำหนดนโยบายความมั่นคงแห่งชาติที่เน้นการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล (สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ, 2558) ชุมชนประมงพื้นบ้านและวิถีการทำประมงพื้นบ้านของชาวประมงเป็นกลไกหนึ่งที่สามารถแก้ไขปัญหาความเสื่อมโทรมของทรัพยากรทางทะเลนี้ได้ วิถีการทำประมงพื้นบ้าน อาทิ การทำประมงด้วยเครื่องมือที่ไม่ทำลายล้าง การไม่จับปลาในเขตพื้นที่อนุรักษ์ การทำกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล การจัดตั้งกติกาชุมชนเพื่อควบคุมการใช้ทรัพยากร และการเฝ้าระวังการทำลายทรัพยากรทางทะเลจากบุคคลภายนอกชุมชน เป็นการสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจควบคู่กับการดูแลรักษาระบบนิเวศ ภายใต้แนวคิดเศรษฐกิจสีน้ำเงินที่รัฐบาลให้การสนับสนุนอย่างชัดเจน (นิรมล สุธรรมกิจ และอนิณ อรุณเรืองสวัสดิ์, 2561) อย่างไรก็ตามชาวประมงพื้นบ้านก็ยังไม่สามารถแก้ปัญหาเรื่องศักยภาพการหารายได้และการขาดงบประมาณเพื่อทำกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ดังนั้นการจัดตั้งกิจการเพื่อสังคมที่มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในการแก้ไขปัญหาให้กับชุมชนประมงพื้นบ้านและสนับสนุนกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติเป็นแนวทางที่น่าสนใจการส่งเสริมระบบเศรษฐกิจฐานรากของประเทศและแก้ไขปัญหาทรัพยากรทางทะเล (MBA, 2559)

การที่กิจการเพื่อสังคมจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในการก่อตั้งกิจการเพื่อสังคมทั้งในด้านการสนับสนุนสังคม การคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และการสร้างผลตอบแทนแก่นักลงทุน จะต้องอาศัยการจัดการโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพและการบริหารการจัดซื้อที่ยั่งยืน (Wisner, Tan and Leong, 2012) การศึกษารูปแบบโซ่อุปทานของกิจการเพื่อสังคมรวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ต้นน้ำไปยังปลายน้ำจะทำให้เข้าใจกระบวนการดำเนินงานและมองเห็นภาพโดยรวมในการวางแผนเพื่อการจัดการโซ่อุปทานที่มีประสิทธิผล อีกทั้งยังช่วยในการประสานงานระหว่างสมาชิกในห่วงโซ่อุปทานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้หน้าที่ด้านการจัดซื้อจัดหาเป็นหนึ่งในส่วนประกอบสำคัญในการจัดการโซ่อุปทานเนื่องจากมีผลโดยตรงต่อความสามารถในการแข่งขัน เช่น ลดต้นทุน เพิ่มคุณภาพ และนวัตกรรมของสินค้าและบริการขององค์กร ในกรณีของร้านคนจับปลา หน้าที่ด้านการจัดซื้อควรจะเป็นการจัดซื้อที่ยั่งยืนซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมที่ออกแบบมาเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีในสังคมและขัดขวางกิจกรรมของสมาชิกในโซ่อุปทานที่จะส่งผลทางที่ไม่ดีกับสิ่งแวดล้อม

ดังนั้น การศึกษารูปแบบโซ่อุปทาน กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง และกิจกรรมการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของกิจการร้านคนจับปลาจึงมีความจำเป็น เพื่อให้เป็นแนวทางเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันให้กับกิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลา เพื่อใช้เป็นแนวทางเพื่อการพัฒนาที่มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

2. วัตถุประสงค์งานวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบโซ่อุปทานของกิจการร้านคนจับปลาและกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง
2. เพื่อศึกษาการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของกิจการร้านคนจับปลา
3. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของกิจการร้านคนจับปลาเพื่อจะนำไปสู่การพัฒนาขององค์กรและสังคมอย่างยั่งยืน

3. ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่มุ่งการค้นหาความรู้ความจริงจากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคมซึ่งในกรณีนี้คือการดำเนินงานของกิจการร้านคนจับปลาซึ่งเป็นกิจการเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จ รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลักในโซ่อุปทาน การศึกษานี้เป็นงานวิจัยภาคสนาม (Field Research) โดยเครื่องมือวิจัยที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant observation) และ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) ซึ่งมีทั้ง การสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว การสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ และ การสนทนากลุ่มเล็ก (Small Group Discussion) นอกจากนี้ยังมีการเก็บข้อมูลจากการวิจัยเอกสาร (Secondary Research) จากรายงานของร้าน เอกสารเผยแพร่ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ใช้การเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้ผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีความเหมาะสมที่มีความรู้ประสบการณ์และความเข้าใจในประเด็นที่จะค้นหาความจริงอย่างครบถ้วน ซึ่งประกอบด้วย ผู้จัดการร้านคนจับปลาและบุคลากรร้านคนจับปลากลาง สตูล นครศรีธรรมราช และประจวบคีรีขันธ์ นอกจากนี้ยังใช้เทคนิคการเลือกผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมแบบสโนว์บอล (Snowball Sampling) โดยให้ผู้ให้ข้อมูลหลักที่ได้เลือกไว้ แนะนำผู้ให้ข้อมูลคนอื่นที่สามารถให้ข้อมูลที่ต้องการเพื่อความสมบูรณ์ของงานวิจัยได้

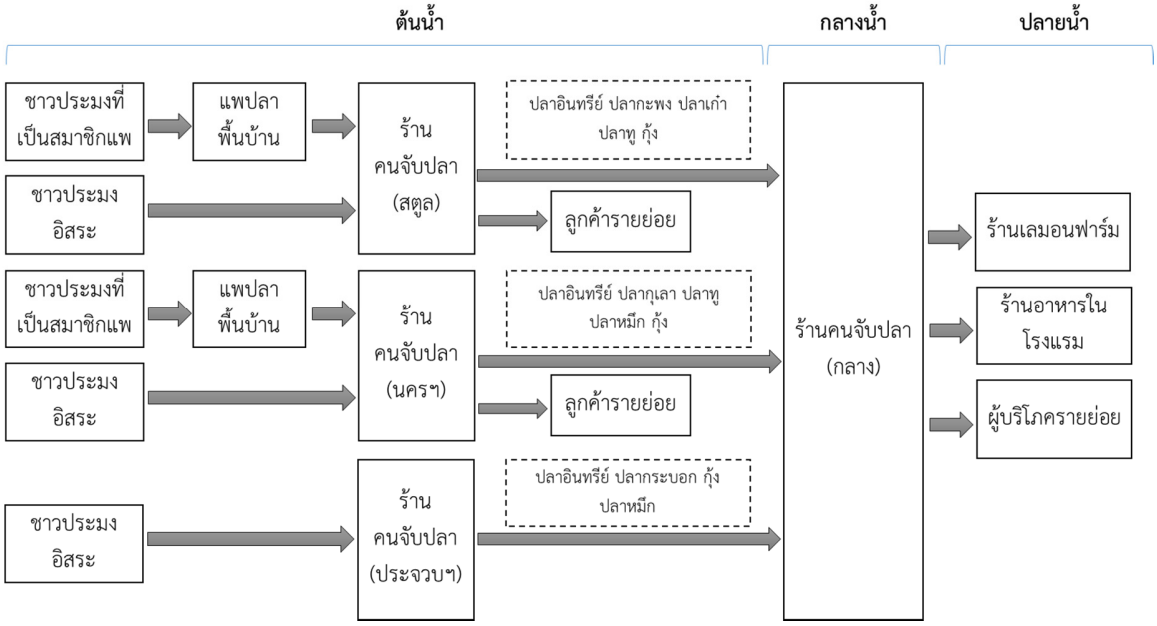
4. ข้อจำกัดงานวิจัย

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิของกิจการร้านคนจับปลาซึ่งไม่ได้เป็นองค์กรธุรกิจและมีความซับซ้อนในโครงสร้างการจัดการ

2. ข้อจำกัดของการวิจัยแบบกรณีศึกษาด้านการนำไปใช้ในบริบทอื่นๆ ดังนั้นการประยุกต์นำไปใช้กับรูปแบบและกระบวนการของห่วงโซ่อุปทานกิจการเพื่อสังคมอื่น ๆ จะต้องคำนึงถึงบริบทของโซ่อุปทานนั้นที่ต้องมีความคล้ายคลึงกัน

5. รูปแบบโซ่อุปทานกิจการร้านคนจับปลาและกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง

รูปแบบโซ่อุปทานของกิจการร้านคนจับปลามีโครงสร้างความเชื่อมโยงสามารถแบ่งได้เป็น ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ โดย 1) โซ่อุปทานต้นน้ำประกอบด้วย ชาวประมงพื้นบ้าน แพปลาพื้นบ้าน ร้านคนจับปลาสตูล ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช และ ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ 2) โซ่อุปทานกลางน้ำ ประกอบด้วย ร้านคนจับปลากลาง และ 3) โซ่อุปทานปลายน้ำ ประกอบด้วย เลมอนฟาร์ม และ ผู้บริโภค ดังแผนภาพที่ 1 การดำเนินงานในโซ่อุปทานของร้านคนจับปลาจะประกอบด้วยการไหล 3 ประเภท ได้แก่ 1) การไหลของวัตถุดิบและสินค้า 2) การไหลของข้อมูลข่าวสาร และ 3) การไหลของกระแสเงินสด

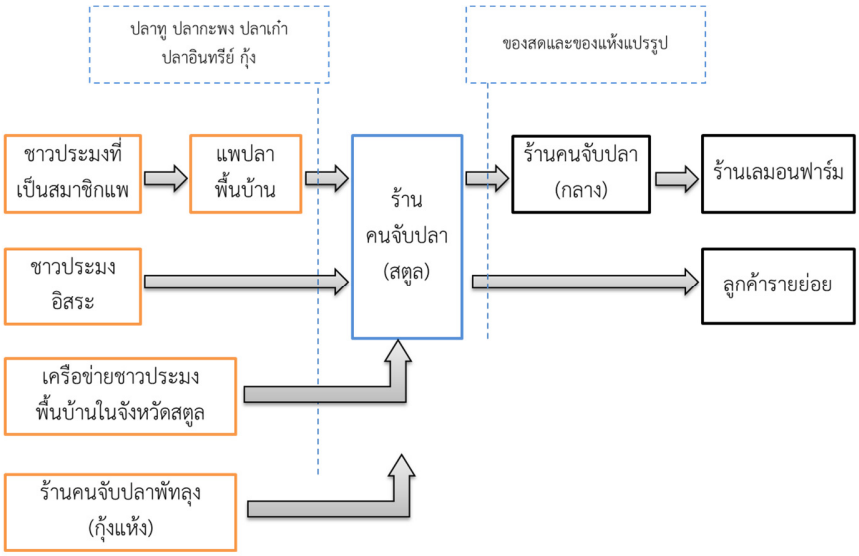


ภาพที่ 1 โซ่อุปทานของร้านคนจับปลา

หากพิจารณารูปแบบโซ่อุปทานในแต่ละสาขาของร้านคนจับปลา จะมีรูปแบบโซ่อุปทานที่มีความคล้ายคลึงกันแต่มีความแตกต่างกันในบางประเด็น เช่น 1) การรับซื้อสัตว์น้ำของร้านคนจับปลาแต่ละสาขา โดยซัพพลายเออร์ของร้านคนจับปลาสตูลรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้าน เครือข่ายชาวประมงพื้นบ้านและแพปลาพื้นบ้าน ในขณะที่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านเท่านั้น ซึ่งเงื่อนไขการรับซื้อสัตว์น้ำที่แตกต่างกันนี้ขึ้นอยู่กับบริบทการเริ่มต้นกิจการของร้านคนจับปลาในแต่ละสาขาที่แตกต่างกัน 2) ช่องทางการจัดจำหน่าย โดยร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชเน้นการจำหน่ายสินค้าให้ผู้บริโภคในปริมาณที่มาก ส่วนร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จะส่งสินค้าให้ร้านคนจับปลากลางเพื่อนำไปจำหน่ายต่อเท่านั้น ซึ่งเงื่อนไขของรูปแบบการจำหน่ายที่แตกต่างกันเนื่องจากการควบคุมต้นทุน

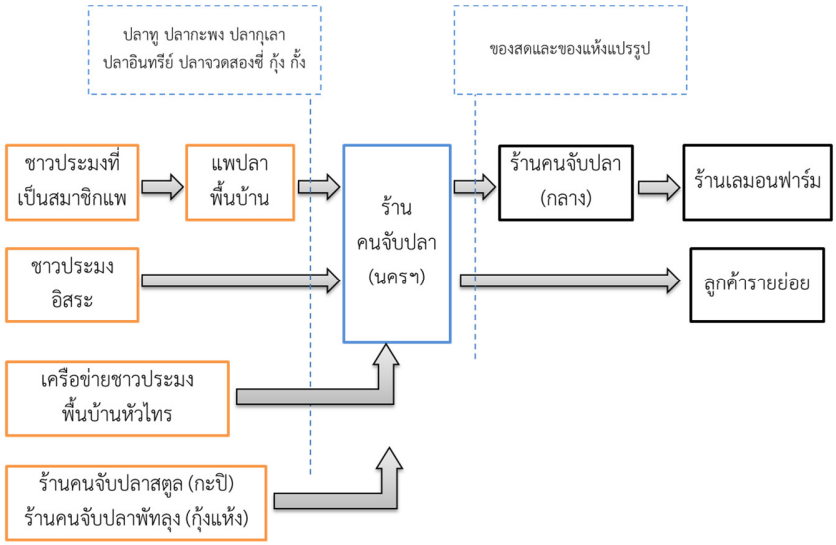
ในการดำเนินงานของร้านแต่ละสาขา และความต้องการสินค้าที่แตกต่างกันของผู้บริโภคในแต่ละพื้นที่ เป็นต้น โดยรูปแบบโซ่อุปทานในแต่ละสาขามีลักษณะดังนี้

1. รูปแบบโซ่อุปทานร้านคนจับปลาสตูล



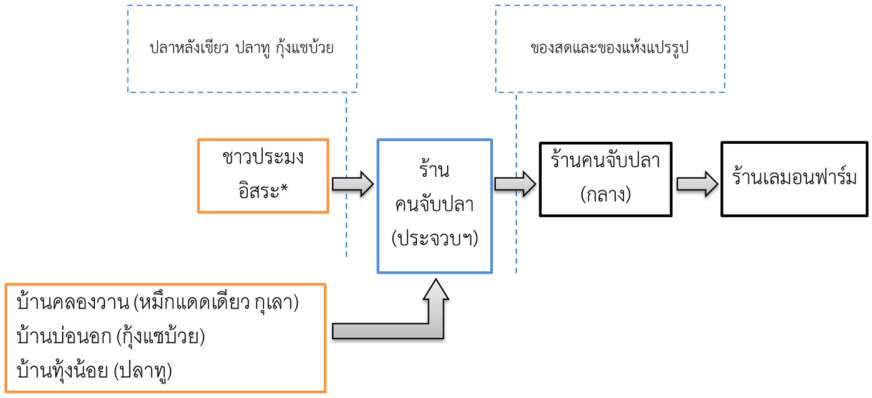
ภาพที่ 2 รูปแบบโซ่อุปทานร้านคนจับปลาสตูล

2. รูปแบบโซ่อุปทานร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช



ภาพที่ 3 รูปแบบโซ่อุปทานร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช

3. รูปแบบโซ่อุปทานร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์



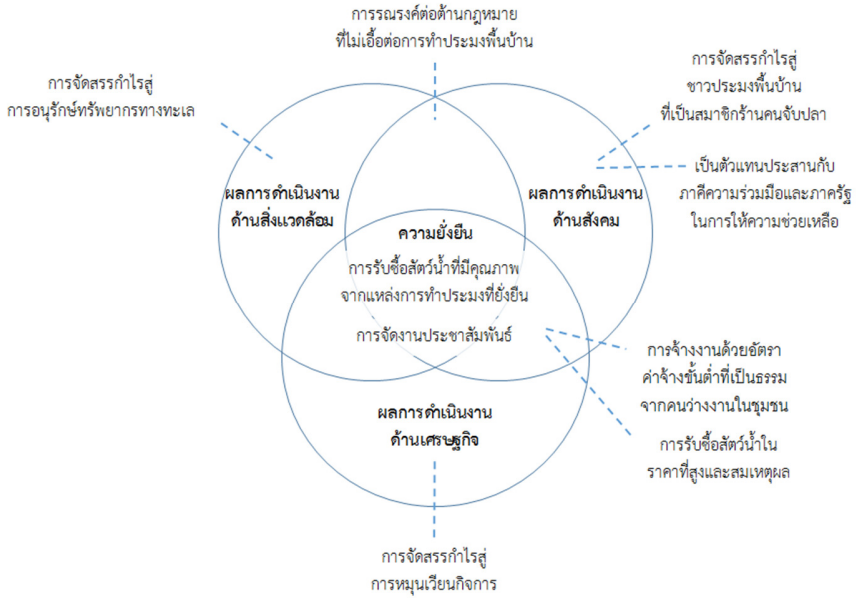
ภาพที่ 4 รูปแบบโซ่อุปทานร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์

6. ผู้มีส่วนได้เสียในโซ่อุปทานกิจการร้านคนจับปลา

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ทำให้ผู้วิจัยสามารถระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียในโซ่อุปทานร้านคนจับปลาออกเป็น 2 กลุ่ม 1) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ได้แก่ ชาวประมงพื้นบ้าน แพปลาพื้นบ้าน กรรมการร้านคนจับปลาทุกสาขา บุคลากรที่ทำงานในร้านคนจับปลาในแต่ละสาขา สมาคมรักษ์ทะเลไทย สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย เครือข่ายสมาคมชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละพื้นที่ ผู้ถือหุ้นอื่นๆ เลมอนฟาร์ม และ ร้านอาหาร ผู้บริโภครายย่อย 2) ผู้มีส่วนได้เสียรอง ได้แก่ ชุมชน/หมู่บ้านของประมงพื้นบ้าน รัฐบาล กรมประมง พัฒนาชุมชน องค์กรบริหารส่วนตำบล และ องค์กรพัฒนาเอกชน ซึ่งพบว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มมีบทบาทหน้าที่และความคาดหวังที่แตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น กลุ่มชาวประมงพื้นบ้าน มีหน้าที่จับสัตว์น้ำเพื่อมาขายให้แก่แพปลาพื้นบ้านและร้านคนจับปลาด้วยวิถีการทำประมงที่ยั่งยืน ส่วนความคาดหวังของชาวประมงพื้นบ้าน คือรายได้ที่มากขึ้นจากการขายสัตว์น้ำ และความสมบูรณ์ของทรัพยากรทางทะเลที่ยั่งยืน อีกหนึ่งตัวอย่าง คือ กลุ่มผู้ค้าปลีก เช่น เลมอนฟาร์มและร้านอาหาร มีหน้าที่รับสินค้าจากกิจการร้านคนจับปลาเพื่อจำหน่ายต่อให้กับผู้บริโภครายย่อย โดยคาดหวังให้สินค้าของร้านคนจับปลามีคุณภาพและมาตรฐานสินค้า เช่น ความสด ปราศจากสารปนเปื้อน และมีราคาที่สมเหตุสมผล เป็นต้น

7. การจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลา

กิจกรรมของกิจการร้านคนจับปลา ที่สะท้อนแนวคิดด้านความยั่งยืนที่ส่งผลกระทบเชิงบวกทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม มีรายละเอียดโดยสรุป ดังนี้



ภาพที่ 5 กิจกรรมร้านคนจับปลาที่สอดคล้องกับแนวคิดด้านความยั่งยืน

จากภาพที่ 5 แสดงให้เห็นว่า กิจกรรมร้านคนจับปลาที่สอดคล้องกับแนวคิดด้านความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ ได้แก่ การจัดสรรกำไรเพื่อใช้ในการหมุนเวียนของกิจการ การรับซื้อสัตว์น้ำที่มีคุณภาพจากแหล่งการทำประมงที่ยั่งยืน การจัดงานอีเว้นท์และการประชาสัมพันธ์ประจำปี กิจกรรมที่สอดคล้องกับแนวคิดความยั่งยืนทางสังคมได้แก่ การจัดสรรกำไรสู่ชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา การประสานงานกับภาครัฐและภาคีเพื่อช่วยเหลือชาวประมงพื้นบ้าน และการรับซื้อสัตว์น้ำในราคาที่สูง และกิจกรรมที่สอดคล้องกับแนวคิดความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การจัดสรรกำไรสู่กิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล การรณรงค์ต่อต้านกฎหมายที่ไม่เอื้อต่อการทำประมงพื้นบ้าน ซึ่งจะเห็นได้ว่ามีบางกิจกรรมที่สอดคล้องกับแนวคิดความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจและสังคม เช่น การรับซื้อสัตว์น้ำที่มีคุณภาพสูงในราคาที่สูง และมีบางกิจกรรมที่สอดคล้องกับความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมเท่านั้น การรณรงค์ต่อต้านกฎหมายที่ไม่เอื้อต่อการทำประมงพื้นบ้าน และที่สำคัญมีบางกิจกรรมที่สอดคล้องกับแนวคิดความยั่งยืนในทั้งสามด้าน เช่น การรับซื้อสัตว์น้ำที่มีคุณภาพจากแหล่งการทำประมงที่ยั่งยืน และการออกงานอีเว้นท์ประชาสัมพันธ์กิจการร้านคนจับปลา ซึ่งกิจการเพื่อสังคมควรจะเน้นการทำกิจกรรมที่ส่งผลต่อแนวคิดด้านความยั่งยืนในทุกมิติ

เมื่อทำการพิจารณากิจกรรมการจัดซื้อจัดหาของกิจการร้านคนจับปลามีความสอดคล้องกับแนวคิดด้านการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ดังรายละเอียดในภาพที่ 6



ภาพที่ 6 กิจกรรมการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลา

กิจกรรมการจัดซื้อจัดหาที่ส่งผลต่อความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ การรับซื้อสัตว์น้ำที่มีคุณภาพ การตั้งราคารับซื้อสัตว์น้ำที่สมเหตุสมผล การจ่ายเงินค่าสัตว์น้ำที่ตรงเวลาให้กับชาวประมงพื้นบ้าน การจัดจ้างพนักงานตามอัตราขั้นต่ำที่กฎหมายกำหนด และการเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการจัดซื้อ นอกจากนั้นกิจกรรมการจัดซื้อจัดหาที่ส่งผลต่อความยั่งยืนด้านสังคม ได้แก่ การให้ราคารับซื้อสัตว์น้ำที่สูงกว่าท้องตลาด การซื้อสัตว์น้ำที่มีความปลอดภัยต่อผู้บริโภค การจัดจ้างและฝึกอบรมผู้ว่างงานในชุมชน การมีจริยธรรมในการจ้างงาน การรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงที่สนับสนุนวิถีประมงพื้นบ้าน และการพยายามรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงในปริมาณที่มากขึ้น และสุดท้ายคือกิจกรรมการจัดซื้อที่ส่งผลกระทบทางด้านสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การรับซื้อสัตว์น้ำที่มีขนาดเหมาะสม การรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงที่ร่วมกิจกรรมอนุรักษ์ และการรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงที่ไม่ใช้เครื่องมือทำลายล้าง

8. ข้อเสนอแนะงานวิจัย

ข้อเสนอแนะจากข้อค้นพบงานวิจัยได้สร้างเพื่อ 3 กลุ่มหลัก

1. ข้อเสนอแนะต่อกิจการร้านคนจับปลา

การสร้างข้อเสนอแนะต่อกิจการร้านคนจับปลาจะได้มาจากการจากการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix ของกิจการร้านคนจับปลา ซึ่งมีข้อเสนอแนะในการพัฒนาศักยภาพทางการแข่งขันของโซ่อุปทานดังนี้

1. เพิ่มยอดขายโดยการเจาะตลาดในช่องทางออนไลน์
2. ขยายกำลังการผลิต และเพิ่มจำนวนร้านคนจับปลาสาขา
3. ประชาสัมพันธ์และสร้างการรับรู้ (awareness) ในสินค้าร้านคนจับปลา
4. สร้างการรับรู้ให้ผู้บริโภครู้จักมาตรฐานบลูแบรนด์
5. ฝึกอบรมพนักงานเกี่ยวกับทักษะด้านการตลาด
6. เพิ่มการรับซื้อจากกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่อื่นๆ เพื่อเพิ่มความหลากหลายของสัตว์น้ำ
7. เพิ่มการวางแผนร่วมกันในโซ่อุปทานระหว่าง ชาวประมงพื้นบ้าน กิจการร้านคนจับปลา และเลมอนฟาร์ม
8. การขอรับรองมาตรฐานด้านคุณภาพอื่นๆเพื่อเพิ่มปริมาณการขายใน และขอรับรองมาตรฐานสากล เพื่อจำหน่ายสินค้าในต่างประเทศ
9. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในโซ่อุปทาน
10. รณรงค์การทำกิจกรรมอนุรักษ์เพื่อให้ปริมาณสัตว์น้ำที่ชาวประมงจับได้มีปริมาณที่แน่นอน
11. ใช้เครือข่ายการทำกิจกรรมอนุรักษ์เพื่อเข้าถึงชาวประมงพื้นบ้านในหมู่บ้านต่างๆ เพื่อให้ได้สัตว์น้ำที่มีความหลากหลาย
12. การกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินผลการดำเนินงานของโซ่อุปทาน โดยกิจการอาจนำตัวชี้วัดจากตัวแบบ SCOR มาใช้ เช่น อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง จำนวนครั้งที่จัดส่งสินค้าได้ตรงตามกำหนด ปริมาณคำสั่งซื้อที่จัดส่งได้อย่างถูกต้องสมบูรณ์ เป็นต้น

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อภาครัฐบาล

1. รัฐบาลควรให้การสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมที่มีวัตถุประสงค์ในการแก้ไขปัญหาสังคมที่ชัดเจน

กิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลามีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานในการแก้ไขปัญหาสังคมที่ชัดเจน ใน 2 ประเด็นหลัก ได้แก่ 1) การแก้ไขปัญหาความยากจนของชุมชนชาวประมงพื้นบ้าน กิจการร้านคนจับปลาจะรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านในราคาที่สูงกว่าราคาตลาดร้อยละ 10 -20 การรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านในราคาที่สูงจึงเป็นการเพิ่มรายได้ให้ชาวประมงพื้นบ้านและส่งเสริมชุมชนประมงพื้นบ้านอีกด้วย 2) การแก้ไขปัญหาเรื่องความเสื่อมโทรมของทรัพยากรทางทะเล กิจการมีการใช้มาตรฐานบลูแบรนด์ในการกำหนดมาตรฐานการรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านโดยกำหนดให้ชาวประมงพื้นบ้านต้องไม่ใช้เครื่องมือประมงที่ทำลายล้าง และเข้าร่วมกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทาง

ทะเลของสมาคมชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละพื้นที่ ประเด็นที่รัฐบาลควรพิจารณาให้การส่งเสริมได้แก่ 1) ส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มของสมาชิกในชุมชน 2) ให้ความช่วยเหลือปัจจัยที่จำเป็นในการดำเนินกิจการ 3) ให้ความช่วยเหลือด้านการฝึกอบรมทักษะการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจ 4) เผยแพร่ความสำเร็จและถอดบทเรียนจากวิสาหกิจเพื่อสังคมที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนและทำการถอดบทเรียนจากความสำเร็จ 5) รัฐบาลให้ความช่วยเหลือด้านการประสานงานกับองค์กรพัฒนาเอกชนในต่างประเทศ

2. รัฐบาลควรช่วยประชาสัมพันธ์การรับรู้มาตรฐานบลูแบรนด์ในกลุ่มผู้ประกอบการและผู้บริโภค

มาตรฐานผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำชาวประมงพื้นบ้าน หรือ มาตรฐานบลูแบรนด์ (Blue Brand Standard) เป็นมาตรฐานที่ออกโดยสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย ซึ่งถือเป็นตัวแทนของชาวประมงพื้นบ้านทั่วประเทศ โดนมีวัตถุประสงค์ที่จะรับรองว่าสินค้าที่ได้มาตรฐานนี้มีคุณภาพ มีความปลอดภัย รวมทั้งยังคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมละสังคม

3. รัฐบาลควรช่วยเหลือชุมชนประมงพื้นบ้านและส่งเสริมวิถีการทำประมงพื้นบ้าน

รัฐบาลควรพิจารณาให้ความช่วยเหลือชุมชนประมงพื้นบ้านเพื่อให้สามารถเป็นส่วนที่สำคัญในการดูแลสิ่งแวดล้อมทางทะเลต่อไป ซึ่งอาจทำได้ดังนี้ 1) รัฐบาลควรบังคับใช้กฎหมายที่ส่งผลกระทบต่อวิถีการทำประมงของชาวประมงพื้นบ้าน เช่น การใช้เครื่องมือประมงผิดกฎหมาย (อวนตาถี่ อวนลาก และอวนรุนประกอบเครื่องยนต์) และการติดตามปราบปรามอย่างต่อเนื่อง และการจับปลาในฤดูวางวางไข่เพื่อเพิ่มความยั่งยืนสำหรับทรัพยากรทางทะเล นอกจากนี้รัฐบาลอาจพิจารณาทบทวนพระราชกำหนดการประมง พ.ศ. 2558 ในบางมาตราที่ส่งผลกระทบต่อวิถีการทำประมงพื้นบ้าน เช่น มาตรา 34 ที่ไม่อนุญาตให้ชาวประมงพื้นบ้านทำการประมงเกินระยะ 3 ไมล์ทะเล เนื่องจากสัตว์น้ำบางประเภทแทบจะไม่สามารถจับได้ในระยะ 3 ไมล์ทะเล และ มาตรา 57 เรื่อง การห้ามนำปลาเล็กขึ้นเรือประมง 2) สนับสนุนการจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อจัดซื้ออุปกรณ์ทำประมงพื้นบ้านให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านในราคาที่เป็นธรรม 3) ส่งเสริมวิถีการทำประมงพื้นบ้าน โดยการรณรงค์ให้การทำประมงพื้นบ้านมีแนวทางที่ชัดเจนเพื่อนำไปสู่ทำประมงอย่างยั่งยืน (sustainable fishery) ซึ่งเป็นแนวคิดในการจับสัตว์น้ำในปริมาณที่เหมาะสมเพื่อไม่ให้สัตว์น้ำมีการลดลงอย่างต่อเนื่องจนไม่สามารถจับสัตว์น้ำได้ในอัตราเท่าเดิม

3. ข้อเสนอแนะต่อภาคเอกชน

1. ผู้ให้ทุนควรสนับสนุนให้องค์กรพัฒนาเอกชนเน้นการแก้ไขปัญหาด้านเศรษฐกิจ

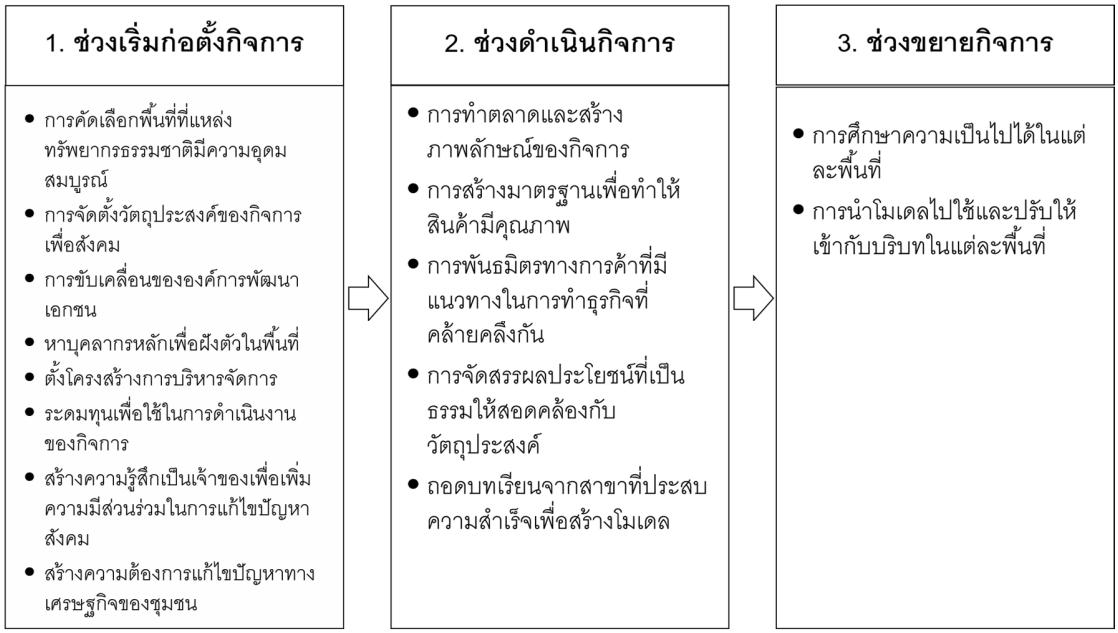
ผู้ให้ทุนขององค์กรพัฒนาเอกชน ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้องค์กรพัฒนาเอกชนโดยยกระดับในบทบาทและพันธกิจการทำงานขององค์กรพัฒนาเอกชนที่มีเป้าหมายและพันธกิจในการพัฒนาสนับสนุนสังคม โดยขยายขอบเขตการทำงานเพื่อให้องค์กรพัฒนาเอกชนมีบทบาทเป็นตัวแสดงในการสร้างและขับเคลื่อนเพื่อแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจให้แก่กลุ่มเป้าหมายขององค์กรพัฒนาเอกชนไปพร้อม ๆ กับการแสดงบทบาทเดิมขององค์กรพัฒนาเอกชน

2. ภาคเอกชนควรสนับสนุนการจัดตั้งกิจการเพื่อสังคมที่มีเป้าหมายทางสังคมที่ชัดเจน

ภาคเอกชนควรสนับสนุนการจัดตั้งกิจการเพื่อสังคม โดยนำองค์กรชุมชนที่ไม่มีเป้าหมายและบทบาทในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจให้สร้างเป้าหมายและดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจตามรูปแบบของกิจการเพื่อสังคม เนื่องจากองค์กรชุมชนมีเป้าหมายและบทบาทสำคัญในการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชน มิใช่กิจกรรมทางเศรษฐกิจ ซึ่งองค์กรชุมชนมีฐานของทุนทางสังคมของสมาชิกที่มีบทบาทในการร่วมแก้ไขปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ

9. ข้อเสนอแนะในการริเริ่มกิจการเพื่อสังคมให้ประสบความสำเร็จ

กิจการร้านคนจับปลาเป็นกิจการเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จ คณะผู้วิจัยได้เสนอผังโมเดลในการดำเนินธุรกิจของกิจการร้านคนจับปลาจากข้อค้นพบงานวิจัย โดยแจกแจงรายละเอียดตามองค์ประกอบทั้ง 9 ของ **Business model Canvas** ซึ่งประกอบไปด้วย คุณค่าที่ส่งมอบ ลูกค้าเป้าหมาย ช่องทางการจัดจำหน่าย การรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า การเข้ามาของรายได้ กิจกรรมหลักของทางร้าน ทรัพยากรที่สำคัญ พันธมิตรทางการค้า และโครงสร้างต้นทุนของกิจการ นอกจากนี้ จากพัฒนาการและบทเรียนความสำเร็จของร้านคนจับปลางานวิจัยได้เสนอแนวทางการเริ่มต้นกิจการเพื่อสังคมที่มีบริบทคล้ายคลึงกับกิจการร้านคนจับปลา โดยมีรายละเอียดขั้นตอนต่างๆ ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 7 โมเดลการจัดตั้งกิจการเพื่อสังคม

จากพัฒนาการความสำเร็จของร้านคนจับปลา ผู้วิจัยได้ทำการสรุปบทเรียนและกำหนดต้นแบบเพื่อใช้ในการจัดตั้งกิจการเพื่อสังคมที่มีบริบทคล้ายคลึงกับร้านคนจับปลา โดยได้แบ่งออกเป็น 3 ช่วง คือ

ช่วงที่หนึ่ง คือ ช่วงก่อนเริ่มก่อตั้งกิจการเพื่อสังคม ซึ่งประกบด้วยขั้นตอนดังนี้ 1) การคัดเลือกพื้นที่ที่มีความสมบูรณ์ของทรัพยากรทางทะเล 2) ชุมชนที่ต้องการจัดตั้งกิจการเพื่อสังคมต้องเริ่มจากการมีวัตถุประสงค์ในการแก้ไขปัญหาทางสังคมที่ชัดเจน 3) หาองค์กรหรือหน่วยงานที่คอยขับเคลื่อนและสร้างเครือข่ายให้กับกิจการเพื่อสังคม 4) หาบุคลากรที่มีความสามารถลงไปฝังตัวในพื้นที่ เป็นผู้ขับเคลื่อนกระบวนการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมาย โดยทำความเข้าใจกับประชาคมในพื้นที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์และประโยชน์ที่ชุมชนจะได้จากการก่อตั้งกิจการเพื่อสังคม 5) การจัดตั้งและประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน 6) การระดมทุนเพื่อนำมาดำเนินกิจการเพื่อสังคม 7) สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของเพื่อยกระดับการมีส่วนร่วมของชุมชน 8) สร้างความต้องการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจของชุมชน

ช่วงที่สอง คือ ช่วงดำเนินการ สิ่งที่ต้องทำประกอบด้วย 1) การทำตลาดและสร้างภาพลักษณ์ของกิจการ 2) การสร้างมาตรฐานกระบวนการจัดซื้อและแปรรูปเพื่อทำให้สินค้ามีคุณภาพ 3) การหาคู่ค้าที่มีแนวคิดในการทำธุรกิจที่มีความคล้ายคลึงกันเพิ่มเติม 4) การจัดสรรผลประโยชน์ที่เป็นธรรมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ 5) ถอดบทเรียนจากสาขาที่ประสบความสำเร็จเพื่อสร้างโมเดลกิจการเพื่อสังคม ซึ่งทุกขั้นตอนในช่วงที่สองนี้ต้องทำไปพร้อมๆกัน ด้วยแนวคิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ช่วงสุดท้าย คือ ช่วงขยายกิจการซึ่งประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาความเป็นไปได้ในแต่ละพื้นที่ เนื่องจาก ในแต่ละพื้นที่มีบริบทต่าง ๆ ที่ส่งผลการการริเริ่มกิจการแตกต่างกัน และ 2) การนำโมเดลกิจการเพื่อสังคมไปดำเนินการและปรับให้เข้ากับบริบทในแต่ละพื้นที่

บทคัดย่อ

โครงการวิจัยเรื่อง รูปแบบโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของกิจการเพื่อสังคม: กรณีศึกษาร้านคนจับปลา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษารูปแบบโซ่อุปทานของร้านคนจับปลา กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสียในโซ่อุปทาน 2) ศึกษากิจกรรมด้านการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลา 3) นำเสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทาน และการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานของร้านคนจับปลาซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาขององค์กรและสังคมอย่างยั่งยืน งานวิจัยชิ้นนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่มุ่งการค้นหาความรู้ความจริงจากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคมซึ่งในกรณีนี้คือการดำเนินงานของกิจการร้านคนจับปลา รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลักในโซ่อุปทาน การศึกษานี้เป็นงานวิจัยภาคสนาม โดยเครื่องมือวิจัยที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม สัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และ การวิจัยเอกสาร การเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นแบบเฉพาะเจาะจง และใช้เทคนิคการเลือกผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมแบบสโนว์บอล การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อให้ได้ข้อสรุปตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์

ผลงานวิจัยพบว่า รูปแบบโซ่อุปทานของกิจการร้านคนจับปลาสามารถแบ่งได้เป็น โซ่อุปทานต้นน้ำ โซ่อุปทานกลางน้ำ และโซ่อุปทานปลายน้ำ โดย 1) โซ่อุปทานต้นน้ำประกอบด้วย ชาวประมงพื้นบ้าน แพปลาพื้นบ้าน ร้านคนจับปลาสตูล ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช และ ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ 2) โซ่อุปทานกลางน้ำ ประกอบด้วย ร้านคนจับปลากลาง และ 3) โซ่อุปทานปลายน้ำ ประกอบด้วย เลมอนฟาร์ม และ ผู้บริโภค หากพิจารณาในรูปแบบ Ultimate Supply Chain จะมีผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพิ่มเติม ได้แก่ บริษัทขนส่งสาธารณะ บริษัทรับขนส่งเอกชน สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้าน สถาบันการศึกษา บริษัทที่ปรึกษา สมาคมรักษ์ทะเลไทย องค์กรอ็อกแฟม และหน่วยงานราชการต่างๆ ในส่วนของการศึกษาการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของกิจการร้านคนจับปลา พบว่า กิจการร้านคนจับปลาเน้นองค์ประกอบในด้านสังคมและด้านสิ่งแวดล้อม มากกว่าด้านเศรษฐกิจ อาจเรียกได้ว่าเป็น กิจการที่เน้นสิ่งแวดล้อมและสังคม (Social Environmentalist) โดยกิจการร้านคนจับปลาควรจะผลักดันองค์ประกอบด้านความยั่งยืนทางเศรษฐกิจให้มากขึ้นเพื่อสามารถดำรงอยู่อย่างยืน อย่างไรก็ตามกิจกรรมการจัดซื้อจัดหาของกิจการร้านคนจับปลาสอดคล้องกับหลักการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ได้แก่ 1) กิจกรรมที่ส่งผลต่อความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ เช่น การรับซื้อสัตว์น้ำที่มีคุณภาพ และการตั้งราคารับซื้อสัตว์น้ำที่สมเหตุสมผล 2) กิจกรรมที่ส่งผลต่อความยั่งยืนด้านสังคม เช่น การให้ราคารับซื้อสัตว์น้ำที่สูงกว่าท้องตลาด และการซื้อสัตว์น้ำที่มีความปลอดภัยต่อผู้บริโภค 3) กิจกรรมที่ส่งผลกระทบทางด้านสิ่งแวดล้อม เช่น การรับซื้อสัตว์น้ำที่มีขนาดเหมาะสม และการรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงที่ร่วมกิจกรรมอนุรักษ์ ในภาพรวมกิจการร้านคนจับปลามีแนวทางการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของกิจการโดยเน้นการ การคัดสรรผู้ขายวัตถุดิบของร้านคนจับปลาสาขา การตรวจสอบการดำเนินงานของผู้ขายวัตถุดิบ และการสร้างความร่วมมือกับผู้ขายวัตถุดิบ โดยการใช้มาตรฐานบลูแบรนด์เป็นเครื่องมือในการควบคุมมาตรฐานและคุณภาพของสินค้า

ข้อเสนอแนะของงานวิจัยนี้ถูกเสนอให้กับสามกลุ่มหลัก ได้แก่ กิจการร้านคนจับปลา ภาครัฐบาล และ ภาคเอกชน โดยที่ 1) กิจการร้านคนจับปลาควรพิจารณาพัฒนาศักยภาพในหลายด้าน อาทิ เพิ่มปริมาณการขายสินค้าจากช่องทางการจัดจำหน่ายออนไลน์ ขยายกำลังการผลิตและเพิ่มร้านคนจับปลาสาขา หาช่องทางการจัดจำหน่ายเพิ่มเติมโดยเน้นสร้างความสัมพันธ์กับพันธมิตรทางการค้า การกำหนดตัวชี้วัดศักยภาพของโซ่อุปทานร่วมกันกับพันธมิตรหลัก สร้างการรับรู้ให้ผู้บริโภครู้จักสินค้าร้านคนจับปลา ฝึกอบรมพนักงานเกี่ยวกับทักษะด้านการตลาด เพิ่มการรับซื้อจากกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่อื่น พัฒนาการวางแผนร่วมกันในโซ่อุปทาน และรณรงค์การทำกิจกรรมอนุรักษ์เพื่อให้ปริมาณสัตว์น้ำที่ชาวประมงจับได้มีปริมาณที่แน่นอน เป็นต้น 2) รัฐบาลควรพิจารณาให้การสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมที่มีวัตถุประสงค์ในการแก้ไขปัญหาสังคมที่ชัดเจน ช่วยประชาสัมพันธ์การรับรู้มาตรฐานบลูแบรนด์ในกลุ่มผู้ประกอบการและผู้บริโภค และช่วยเหลือชุมชนประมงพื้นบ้านและส่งเสริมวิถีการทำประมงพื้นบ้าน 3) ผู้ให้ทุนภาคเอกชนควรสนับสนุนให้องค์กรพัฒนาเอกชนเน้นการแก้ไขปัญหาด้านมิติทางเศรษฐกิจในแนวคิดด้านความยั่งยืน และองค์กรพัฒนาเอกชนควรสนับสนุนการจัดตั้งกิจการเพื่อสังคมที่มีเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาทางสังคมที่ชัดเจน

คำสำคัญ : กิจการเพื่อสังคม การจัดการโซ่อุปทาน การจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืน ประมงพื้นบ้าน
Keywords : Social Enterprise, Supply Chain Management, Sustainable Procurement, Small Scale Fisheries

Abstract

The objectives of this research project are: 1) to study the supply chain model of Fisher Folk enterprise, its related activities and its stakeholders in the supply chain; 2) to investigate the sustainable procurement activities of Fisher Folk enterprises; 3) to propose development guidelines for effective supply chain management and sustainable procurement approach in order to improve the operational performance of Fisher Folk enterprises, which virtually lead to sustainable development of the organization and society. An exploratory qualitative methodology was conducted to explore the knowledge and gain an insight understanding of the particular phenomena. In this case, the supply chain operation of the enterprise and its key stakeholders are the main consideration for investigation. The data collection methods were non-participant observation, semi-structured interview and documentary research. Snowball sampling was employed to identify suitable key informants. Content analysis technique was performed to analyze the qualitative data in order to draw conclusions based on the conceptual framework and objectives.

The research findings show that the supply chain model of the enterprise comprises of upstream, midstream, and downstream of the supply chain. First, the upstream supply chain consists of small scale fishermen, local wholesalers, Satun Fisher Folk enterprise, Nakhon SI Thammarat Fisher Folk enterprise, Prachuap Khiri Khan Fisher Folk enterprise. Next, the midstream supply chain consists of Bangkok Fisher Folk enterprise. Finally, the downstream supply chain consists of Lemon Farm, restaurants, and consumers. As profoundly considered in the ultimate supply chain point of view, the chain, then, included additional stakeholders such as public transport companies, private transportation company, The Federation of Thai Fisher Folk Association, higher educational Institution, consulting company, Thai Sea Watch Association, Oxfam, and various government agencies. The investigation of sustainable procurement activities of Fisher Folk enterprises clarifies that the enterprise focuses more on the social and environmental sustainability dimensions than the economic sustainability dimension. Thus, the enterprise can be classified as 'Social Environmentalist'. However, the enterprise should progressively concentrate on economic dimension in order to enhance sustainability. However, it is evident that the procurement activities of Fisher Folk enterprise are aligned with all dimensions of the sustainable concept, triple bottom line. These are: 1) activities related to economic sustainability such as the selective purchase of high-quality seafood at the reasonable price; 2) activities related to social sustainability such as setting the

higher purchase price of seafood from small scale fishers compared to market price, and the purchase of organic seafood that is safe for consumers; 3) activities related to environmental sustainability such as the purchase of seafood with the proper size, the purchase of seafood from small scale fishermen participating in environmental conservation activities. In general, the sustainable procurement approach of the Fisher Folk enterprise focuses on the careful selection of seafood suppliers at the branch offices, an inspection of the operation of suppliers, and building cooperation with the suppliers. Blue Brand Standard is used by the enterprise as a tool to control standard and assure the quality of the products.

Based on the research findings, the suggestion is tailored to three main groups including Fisher Folk Enterprise, Thai government, and private sector funding Non-Government Organization (NGOs). First, the enterprise should consider developing its potential in many areas such as increasing revenue from an online channel, expanding production capacity and opening new Fisher Folk branch, finding new distribution channel by building trusted relationship with business partners, implementing supply chain performance index with key partners, creating consumers' awareness for the Fisher Folk Products, and providing training courses for the employees to improve marketing skills, increasing the volume of aquatic animals purchasing from artisanal fishermen fishing from other areas, developing a collaborative plan in the supply chain among the partners, and campaigning for conservation activities to ensure a certain amount of aquatic animals caught by artisanal fishermen. Second, Thai government should consider providing support to social enterprises, which establish clear objectives to remedy social problems. They should also promote the awareness of Blue Brand Standards among entrepreneurs and consumers. Furthermore, the government should support the small scale fishery community and their traditional fishing way. Finally, supporters of the private sector should encourage NGOs to improve the performance on economic dimension of the sustainability concept. Moreover, NGOs should support the establishment of social enterprises with a clear objective to redress social and environmental problems.

กิตติกรรมประกาศ

คณะผู้วิจัยขอขอบคุณสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ฝ่ายเกษตร และสถาบันคลังสมองแห่งชาติสำหรับทุนและโอกาสในการทำงานวิจัยฉบับนี้ และขอขอบคุณ บุคลากรและกรรมการร้านคนจับปลากลางกรุงเทพมหานคร ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช และร้านคนจับปลาสตูล ที่กรุณาให้ข้อมูลและการประสานงานแก่ผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ นอกจากนี้ คณะผู้วิจัยขอขอบคุณชาวประมงพื้นบ้าน แพปลาพื้นบ้านที่ ผู้จัดการร้านเลมอนฟาร์มและเจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดซื้อ ที่สละเวลาที่มาให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เป็นอย่างดี ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่สมาคมรักษ์ทะเลไทย และสมาชิกสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยที่มีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลในงานวิจัยนี้ อีกทั้งต้องขอบคุณคณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยทักษิณวิทยาเขตสงขลาที่ให้ความสะดวกในการดำเนินงานให้สำเร็จและลุล่วงไปด้วยดี โดยเฉพาะท้ายที่สุดขอขอบคุณผู้ช่วยนักวิจัย ดร. สานิตย์ ศรีชูเกียรติ ที่สละเวลาเป็นอย่างมากในการร่วมเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลกับคณะผู้วิจัย

สารบัญ

หน้า

บทสรุปผู้บริหาร
บทคัดย่อภาษาไทย
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ
สารบัญ
สารบัญตาราง
สารบัญภาพ

บทที่ 1 บทนำ **1**
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา 1
1.2 วัตถุประสงค์ 8
1.3 กลุ่มตัวอย่าง 9
1.4 การดำเนินการวิจัย 9
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 11

บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม **12**
2.1 ประมงของประเทศไทย 12
2.2 กิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise: SE) 18
2.3 กิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลา 23
2.4 การจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืน 38
2.5 การจัดการโซ่อุปทาน 41
2.6 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรโดยใช้ SWOT 51
2.7 กรอบแนวคิดของการวิจัย 59

บทที่ 3 วิธีการวิจัย **60**
3.1 หน่วยการวิเคราะห์ข้อมูล 60
3.2 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา 60
3.3 ประชากรและผู้ให้ข้อมูล 61
3.4 การตรวจสอบและการประเมินคุณภาพข้อมูล 66
3.5 การตรวจสอบแบบสามเส้า 68
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล 69
3.7 จริยธรรมการวิจัย 69
3.8 ข้อจำกัดการวิจัย 70

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 4 รูปแบบโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืน: ร้านคนจับปลาสตูล **71**

4.1 ข้อมูลทั่วไปของร้านคนจับปลาสาขาสตูล 71

4.2 รูปแบบห่วงโซ่อุปทานร้านคนจับปลาสาขาสตูล 72

4.4 การจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลาสตูล 106

4.5 วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของร้านคนจับปลาสตูล 111

บทที่ 5 รูปแบบโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืน: ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช **119**

5.1 ข้อมูลทั่วไปของร้านคนจับปลาสาขานครศรีธรรมราช 119

5.2 รูปแบบห่วงโซ่อุปทานร้านคนจับปลาสาขานครศรีธรรมราช 124

5.3 การจัดซื้อที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช 171

5.4 วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช 179

บทที่ 6 รูปแบบโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืน: ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ **187**

6.1 ข้อมูลทั่วไปของร้านคนจับปลาสาขาประจวบคีรีขันธ์ 187

6.2 รูปแบบห่วงโซ่อุปทานร้านคนจับปลาสาขาประจวบคีรีขันธ์ 190

6.3 การจัดซื้อที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ 214

6.4 วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ 217

บทที่ 7 รูปแบบโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืน: ร้านคนจับปลากลาง **226**

7.1 ข้อมูลทั่วไปของร้านคนจับปลากลาง 226

7.2 รูปแบบห่วงโซ่อุปทานร้านคนจับปลากลาง 231

7.3 การจัดซื้อที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลากลาง 268

7.4 วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของร้านคนจับปลากลาง 274

บทที่ 8 สรุปและอภิปรายผล **282**

8.1 รูปแบบโซ่อุปทานของร้านคนจับปลาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโซ่อุปทานร้านคนจับปลา 283

8.2 การจัดซื้อที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลา 301

8.3 ข้อเสนอแนะที่มีต่อกิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลา 315

8.4 ถอดบทเรียนกรณีศึกษา กิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลา 328

8.5 โมเดลธุรกิจกิจการร้านคนจับปลาและข้อเสนอแนะในการริเริ่มกิจการเพื่อสังคมให้ประสบความสำเร็จ 333

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บรรณานุกรม 345

ภาคผนวก 356

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 2.1	ตัวอย่างงานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการโซ่อุปทานธุรกิจเกษตร	46
ตารางที่ 2.2	ตัวอย่างงานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการโซ่อุปทานสัตว์น้ำ	48
ตารางที่ 2.3	ตัวอย่างงานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการโซ่อุปทานกิจการเพื่อสังคม	50
ตารางที่ 3.1	แสดงจำนวนผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึก	62
ตารางที่ 3.2	สรุปเครื่องมือ ผู้ให้ข้อมูล และเป้าหมายข้อมูล	66
ตารางที่ 4.1	จุดแข็งและจุดอ่อนของร้านคนจับปลาสตูลตาม SCOR Model	117
ตารางที่ 5.1	แพปลาพื้นบ้านที่จำหน่ายสัตว์น้ำให้ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช	140
ตารางที่ 5.2	จุดแข็งและจุดอ่อนของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชตาม SCOR Model	185
ตารางที่ 6.1	SCOR Model สรุปข้อดี-ข้อด้อยของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์	223
ตารางที่ 7.1	สินค้าอาหารทะเลร้านคนจับปลาในแต่ละสาขา	231
ตารางที่ 7.2	จุดแข็งและจุดอ่อนของร้านคนจับปลากลางตาม SCOR Model	280

สารบัญภาพ

		หน้า
ภาพที่ 2.1	มาตรฐานผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำชาวประมงพื้นบ้าน (Blue Brand Standard)	37
ภาพที่ 2.2	องค์ประกอบโดยรวมของการจัดการโซ่อุปทาน	42
ภาพที่ 2.3	แบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานในโซ่อุปทาน (SCOR Model)	43
ภาพที่ 2.4	กรอบแนวคิดงานวิจัยสำหรับวัตถุประสงค์ข้อที่ 1	59
ภาพที่ 2.5	กรอบแนวคิดงานวิจัยสำหรับวัตถุประสงค์ข้อที่ 2	59
ภาพที่ 4.1	ร้านคนจับปลาสตูล	71
ภาพที่ 4.2	การเตรียมอุปกรณ์การจับสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน	75
ภาพที่ 4.3	การเตรียมออกเรือของชาวประมงพื้นบ้าน	77
ภาพที่ 4.4	สรุปขั้นตอนการดำเนินงานในโซ่อุปทานของชาวประมงพื้นบ้านในกรอบ SCOR Model	79
ภาพที่ 4.5	เรือและอุปกรณ์ที่ชาวประมงพื้นบ้านในในการทำประมง	80
ภาพที่ 4.6	สรุปขั้นตอนการดำเนินงานในโซ่อุปทานของแพปลาพื้นบ้านตามกรอบ SCOR Model	84
ภาพที่ 4.7	ตัวอย่างแพปลาพื้นบ้านขนาดกลางที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาสตูล	84
ภาพที่ 4.8	แพปลาพื้นบ้านขนาดเล็กที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาสตูล	85
ภาพที่ 4.9	สินค้าแปรรูปของร้านคนจับปลา	89
ภาพที่ 4.10	เครื่องบรรจุหีบห่อสุญญากาศ	90
ภาพที่ 4.11	ประเภทสินค้าและบรรจุภัณฑ์ที่ผลิตจากทางร้านคนจับปลาสตูล	91
ภาพที่ 4.12	สรุปขั้นตอนการดำเนินงานในโซ่อุปทานของร้านคนจับปลาสตูลใน SCOR Model	99
ภาพที่ 4.13	ลักษณะทางกายภาพของห้องแปรรูปสัตว์น้ำ	100
ภาพที่ 4.14	ลักษณะทางกายภาพของห้องเก็บคลังสินค้า	100
ภาพที่ 4.15	สินค้าสดแช่แข็งตราร้านคนจับปลา ตราเลมอนฟาร์ม	101
ภาพที่ 4.16	สรุปขั้นตอนการไหลสินค้าในโซ่อุปทานต้นน้ำและกลางน้ำของร้านคนจับปลาสตูลตาม SCOR Model	102
ภาพที่ 4.17	รูปแบบโซ่อุปทานร้านคนจับปลาสตูล	106
ภาพที่ 4.18	การจัดซื้อที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลาสตูล	110
ภาพที่ 4.19	กิจกรรมการทำบ้านปลาของชาวประมงพื้นบ้าน	111
ภาพที่ 5.1	โครงสร้างองค์กรร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช	122
ภาพที่ 5.2	อวนจับกุ้งของชาวประมงพื้นบ้าน	127
ภาพที่ 5.3	อวนจับปลาของชาวประมงพื้นบ้าน	128
ภาพที่ 5.4	การออกทำประมงของชาวประมงพื้นบ้าน	131
ภาพที่. 5.5	แผนที่แสดงดอนและความอุดมสมบูรณ์ของอ่าวท่าศาลา	132
ภาพที่ 5.6	การจับปลาของชาวประมงพื้นบ้าน	133

สารบัญภาพ (ต่อ)

		หน้า
ภาพที่ 5.7	แรงงานที่ใช้ในการออกทำประมงพื้นบ้าน	135
ภาพที่ 5.8	สรุปขั้นตอนการดำเนินงานในโซ่อุปทานของชาวประมงพื้นบ้านนครศรีธรรมราชใน กรอบ SCOR Model	139
ภาพที่ 5.9	แพปลาชุมชน	140
ภาพที่ 5.10	แพปลาพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของร้านคนจับปลา	144
ภาพที่ 5.11	การดองน้ำแข็งเพื่อรักษาคุณภาพของกุ้ง	144
ภาพที่ 5.12	สรุปขั้นตอนการดำเนินงานในโซ่อุปทานของแพปลาพื้นบ้านนครศรีธรรมราชตาม กรอบ SCOR Model	146
ภาพที่ 5.13	ปฏิทินการจับปลาตามช่วงฤดูกาล	148
ภาพที่ 5.14	ที่เก็บถุงและสติ๊กเกอร์ที่ใช้ในกระบวนการบรรจุภัณฑ์	153
ภาพที่ 5.15	ถุงที่ใช้ในการใส่สินค้าให้ลูกค้า	153
ภาพที่ 5.16	อุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน	154
ภาพที่ 5.17	อุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน	154
ภาพที่ 5.18	รูปเครื่องบรรจุสุญญากาศ	155
ภาพที่ 5.19	สินค้าถนอมอาหารแห้งประเภทปลากุเลาเค็ม	156
ภาพที่ 5.20	สินค้าสดแช่แข็ง	156
ภาพที่ 5.21	เอกสารการชั่งน้ำหนักและจดบันทึกสินค้าในกระบวนการแปรรูป	157
ภาพที่ 5.22	กระบวนการแปรรูป	158
ภาพที่ 5.23	สินค้าสดแช่แข็งที่ติดสติ๊กเกอร์ของเลมอนฟาร์ม	159
ภาพที่ 5.24	สมุดจดบันทึกการแปรรูปสินค้าหลังการแปรรูป	159
ภาพที่ 5.25	ตู้แช่ที่ใช้ในการจัดเก็บสินค้าของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช	160
ภาพที่ 5.26	การแปรรูปสินค้าถนอมอาหารแห้ง	161
ภาพที่ 5.27	การแปรรูปสินค้าถนอมอาหารแห้ง	161
ภาพที่ 5.28	สินค้าปรุงสุกพร้อมรับประทาน	162
ภาพที่ 5.29	สรุปขั้นตอนการดำเนินงานในโซ่อุปทานของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชใน SCOR Model	168
ภาพที่ 5.30	สรุปขั้นตอนการไหลสินค้าในโซ่อุปทานต้นน้ำและกลางน้ำของร้านคนจับปลา สตูลตาม SCOR Model	169
ภาพที่ 5.31	รูปแบบโซ่อุปทานร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช	171
ภาพที่ 5.32	การทำบ้านปลา	174
ภาพที่ 5.33	การทำบ้านปลา	175
ภาพที่ 5.34	การทำธนาคารปู	175
ภาพที่ 5.35	ปูไข่นอกกระดอง	176

สารบัญภาพ (ต่อ)

		หน้า
ภาพที่ 5.36	รูปแบบการจัดซื้อที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช	179
ภาพที่ 6.1	กลุ่มชาวประมงเรือเล็กอ่าวขั้นกระได	187
ภาพที่ 6.2	การลงพื้นที่สัมภาษณ์ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์	188
ภาพที่ 6.3	ที่มาของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์	189
ภาพที่ 6.4	โครงสร้างการบริหารร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์	190
ภาพที่ 6.5	ปลาหลังเขียว	195
ภาพที่ 6.6	การดองน้ำแข็งเพื่อรักษาความสดของสัตว์น้ำ	198
ภาพที่ 6.7	สรุปขั้นตอนการดำเนินงานในโซ่อุปทานของชาวประมงพื้นบ้านนครฯ ในกรอบ SCOR Model	201
ภาพที่ 6.8	อาคารโรงเรือน และอุปกรณ์ ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์	203
ภาพที่ 6.9	ประเภทของสินค้าในร้านคนจับปลานคร	204
ภาพที่ 6.10	ทอดมัน (สินค้าถนอมอาหารขายดีของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์)	204
ภาพที่ 6.11	ปลาหมึกสดแช่แข็ง (สินค้าสดแช่แข็ง)	205
ภาพที่ 6.12	การบันทึก วันที่ผลิต วันหมดอายุ ของสินค้าร้านคนจับปลาประจวบ	206
ภาพที่ 6.13	การจัดการสินค้าคงคลังของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์	207
ภาพที่ 6.14	รายการชนิดสินค้า และต้นทุนการจัดส่งสินค้าให้แก่ร้านคนจับปลากลาง	209
ภาพที่ 6.15	การบรรจุสินค้าลงลังโฟมเพื่อเตรียมขนส่งไปยังร้านคนจับปลากลาง	210
ภาพที่ 6.16	สรุปขั้นตอนการดำเนินงานในโซ่อุปทานของร้านคนจับปลาประจวบฯ ใน SCOR Model	212
ภาพที่ 6.17	ภาพรวมการจัดการห่วงโซ่อุปทานของร้านจับปลาประจวบคีรีขันธ์ส่วนตันน้ำและกลางน้ำ	213
ภาพที่ 6.18	รูปแบบโซ่อุปทานร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์	214
ภาพที่ 6.19	การจัดซื้อที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์	217
ภาพที่ 7.1	ภาพร้านร้านคนจับปลากลาง	226
ภาพที่ 7.2	สถานที่ทำงานบุลากรร้านคนจับปลา	234
ภาพที่ 7.3	สต๊อกสินค้าในตู้แช่ของร้านคนจับปลากลาง	241
ภาพที่ 7.4	สต๊อกสินค้าในตู้แช่ของเลมอนฟาร์ม	242
ภาพที่ 7.5	ใบสั่งซื้อสินค้าที่ส่งให้ร้านคนจับปลาสาขา	243
ภาพที่ 7.6	ตู้แช่สินค้าร้านคนจับปลากลาง	244
ภาพที่ 7.7	กระบวนการจัดซื้อสินค้าของร้านคนจับปลากลาง	245
ภาพที่ 7.8	ช่องทางการจัดจำหน่ายไลน์แอด	248
ภาพที่ 7.9	ช่องทางการจัดจำหน่ายเพจเฟสบุ๊ค	249
ภาพที่ 7.10	ใบเสร็จรับเงินของร้านคนจับปลา	250

สารบัญภาพ (ต่อ)

		หน้า
ภาพที่ 7.11	เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาใช้บริการลาล่ามูฟในการขนส่งสินค้าให้ผู้บริโภค	251
ภาพที่ 7.12	ชาวประมงพื้นบ้านมาร่วมงานอีเว้นท์และทำอาหารทะเลให้ผู้บริโภค	252
ภาพที่ 7.13	องค์กรที่ให้การสนับสนุนร้านคนจับปลา	253
ภาพที่ 7.14	การจัดงาน Fisher Folk # 5 in Bangkok	254
ภาพที่ 7.15	ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชมาร่วมงาน Fisher Folk # 5 in Bangkok	254
ภาพที่ 7.16	ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มาร่วมงาน Fisher Folk # 5 in Bangkok	254
ภาพที่ 7.17	ร้านคนจับปลาสตูลมาร่วมงาน Fisher Folk # 5 in Bangkok	255
ภาพที่ 7.18	กิจกรรมการทำอาหารจากร้านคนจับปลาในงาน Fisher Folk # 5 in Bangkok	255
ภาพที่ 7.19	กิจกรรมเสวนากับชาวประมงพื้นบ้านในงาน Fisher Folk # 5 in Bangkok	255
ภาพที่ 7.20	รหัสสินค้าที่ทำให้สามารถตรวจสอบที่มาของสินค้า	259
ภาพที่ 7.21	สรุปขั้นตอนการดำเนินงานในโซ่อุปทานของร้านคนจับปลากลางในกรอบ SCOR Model	260
ภาพที่ 7.22	การดำเนินงานของเลมอนฟาร์มในกรอบของ SCOR Model	265
ภาพที่ 7.23	การแจ้งรายการสินค้าที่มีจำหน่ายและวิธีการทำอาหารทางไลน์แอด	267
ภาพที่ 7.24	รูปแบบโซ่อุปทานของร้านคนจับปลากลาง	268
ภาพที่ 7.25	ข้อมูลจากไลน์แอดของร้านคนจับปลาที่แสดงถึงการจัดสรรผลประโยชน์อย่ายั่งยืน	269
ภาพที่ 7.26	ข้อมูลที่เกี่ยวกับการบริโภคอาหารทะเลควบคู่กับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ	270
ภาพที่ 7.27	สื่อให้ความรู้กับผู้บริโภคด้านสารปนเปื้อนในอาหารทะเลของร้านคนจับปลา	272
ภาพที่ 7.28	งานเสวนาในงานอีเว้นท์ที่ส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม	273
ภาพที่ 7.29	สื่อทางเพจเฟสบุ๊คที่ส่งเสริมการทำประมงด้วยเครื่องมือไม่ทำลายล้าง	273
ภาพที่ 7.30	การจัดซื้อที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลากลาง	274
ภาพที่ 8.1	รูปแบบโซ่อุปทานของร้านคนจับปลา	283
ภาพที่ 8.2	Simple Supply Chain	286
ภาพที่ 8.3	Extended Supply Chain	287
ภาพที่ 8.4	Ultimate Supply Chain	287
ภาพที่ 8.5	แนวทางความยั่งยืนของกิจการร้านคนจับปลาในปัจจุบัน	302
ภาพที่ 8.6	กิจกรรมที่สะท้อนแนวทางความยั่งยืนของกิจการร้านคนจับปลาในปัจจุบัน	305
ภาพที่ 8.7	กิจกรรมการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลา	307
ภาพที่ 8.8	ปัจจัยแรงขับภายนอกที่ผลักดันให้เกิดการจัดซื้อที่ยั่งยืนในธุรกิจทั่วไป	310
ภาพที่ 8.9	ปัจจัยแรงขับภายนอกที่ผลักดันให้เกิดการจัดซื้อที่ยั่งยืนในบริบทร้านคนจับปลาสตูล	311
ภาพที่ 8.10	แนวทางการพัฒนาความยั่งยืนของกิจการร้านคนจับปลาในอนาคต	314
ภาพที่ 8.11	ผังโมเดลธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนร้านคนจับปลา	334

สารบัญภาพ (ต่อ)

		หน้า
ภาพที่ 8.12	แนวทางพัฒนาศักยภาพตามองค์ประกอบของผังโมเดลธุรกิจ	338
ภาพที่ 8.13	โมเดลการจัดตั้งกิจการเพื่อสังคม	340

สารบัญตารางภาคผนวก

หน้า

ตารางภาคผนวกที่ 1	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก	382
ตารางภาคผนวกที่ 2	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง	384
ตารางภาคผนวกที่ 3	ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องของพันธกิจกิจการร้านคนจับปลาและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย	386
ตารางภาคผนวกที่ 4	ตารางความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่ได้อยู่ในพันธกิจของร้านคนจับปลา	388
ตารางภาคผนวกที่ 5	ตารางสรุปการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค ของร้านคนจับปลา	389
ตารางภาคผนวกที่ 6	การใช้ TOWS Matrix เพื่อเสนอแนะกลยุทธ์การดำเนินงานของร้านคนจับปลา	390
ตารางภาคผนวกที่ 7	แบบสัมภาษณ์สำหรับเก็บข้อมูลโซ่อุปทานและกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง	392
ตารางภาคผนวกที่ 8	แบบสัมภาษณ์สำหรับเก็บข้อมูลการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืน	401

สารบัญภาพภาคผนวก

หน้า

ภาพภาคผนวกที่ 1 เอกสารรับรองโครงการวิจัยจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยทักษิณ No. TSU 2018-009 358

ภาพภาคผนวกที่ 2 มาตรฐานบลูแบรนด์ 359

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยเป็นประเทศเกษตรกรรมและเป็นแหล่งผลิตอาหารที่ใหญ่แห่งหนึ่งของโลก สินค้าเศรษฐกิจที่สำคัญจึงเป็นสินค้าเกษตรกรรม และหนึ่งในนั้นคือสินค้าที่มาจากการประมงนั่นเอง เนื่องด้วยสภาพภูมิศาสตร์ของประเทศไทยที่เอื้ออำนวยต่อการประกอบอาชีพประมงคือมีสภาพที่ตั้งอยู่บนฝั่งทะเลและมีพรมแดนธรรมชาติที่ติดกับชายฝั่งทะเล ขณะเดียวกันพื้นที่ส่วนใหญ่ของประเทศไทยมีลักษณะเป็นที่ราบลุ่ม และอุดมสมบูรณ์ไปด้วยแม่น้ำ ลำคลอง หนองบึง ตลอดจนทะเลสาบ ซึ่งสภาพภูมิศาสตร์ดังกล่าวเอื้อต่อการประกอบอาชีพประมงได้เป็นอย่างดี จึงกล่าวได้ว่าอาชีพประมงเป็นอาชีพที่เก่าแก่ที่สุดอาชีพหนึ่งของคนไทย โดยประชากรส่วนใหญ่ที่มีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดที่มีพรมแดนติดกับชายฝั่งทะเลรวม 24 จังหวัด มีอาชีพประมงมาโดยตลอด (บรรจง นะแส, 2545)

เนื่องจากการพัฒนาประเทศเข้าสู่ระบบอุตสาหกรรม และการส่งเสริมการทำประมงพาณิชย์ขนาดใหญ่ในช่วง 3 ทศวรรษที่ผ่านมาของประเทศไทย ส่งผลให้ทรัพยากรชายฝั่งและสัตว์น้ำมีปริมาณลดน้อยลงเรื่อยๆ และอยู่ในสภาวะเสื่อมโทรมจนถึงขั้นวิกฤติ (วัฒนา สุกัณศีล, 2544) เกิดความขัดแย้งและการแย่งชิงทรัพยากรขึ้นในหลายพื้นที่ (Messelbeck & Sutherland, 2000) ทำให้ชาวประมงพื้นบ้านตกอยู่ในสภาพอ่อนแอ การเลี้ยงชีพประสบความยากลำบาก ชาวประมงพื้นบ้านจึงลุกขึ้นมาต่อสู้เพื่อปกป้องปากท้องของตนเองจากการรุกรานของประมงพาณิชย์ ที่ทำลายเครื่องมือประมง ชุมชนชาวประมงพื้นบ้านในภาคใต้ได้ตระหนักถึงปัญหาดังกล่าว จึงเริ่มปรับเปลี่ยนวิธีการ และดูแลรักษาฟื้นฟูทรัพยากรชายฝั่งในชุมชนและทะเลบริเวณใกล้เคียง (กองเลขานุการสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านภาคใต้, 2545; บรรจง นะแส, 2545)

ในขณะเดียวกันองค์กรพัฒนาเอกชน (Non-governmental organizations -NGOs) ในภาคใต้ได้เข้ามาเสริมสร้างคุณภาพชีวิตชุมชนชาวประมงพื้นบ้านให้ดีขึ้น โดยสร้างกิจกรรมในพื้นที่ เช่น การระดมทุนในชุมชนเพื่อการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ เช่น การทำลายป่าชายเลน การใช้ระเบิดปลา การทำประมงที่ใช้เครื่องมือทำลายล้าง รวมไปถึงส่งเสริมกิจกรรมเชิงอนุรักษ์ เช่น การอนุรักษ์หญ้าทะเล เต่าทะเล เป็นต้น จึงทำให้ชาวประมงพื้นบ้านรวมกลุ่มเป็นรูปองค์กร เกิดเครือข่ายแกนนำชาวประมงในพื้นที่ภาคใต้ โดยนักพัฒนาเอกชนเป็นผู้ประสานงานกับกลุ่มชาวประมงในพื้นที่ต่างๆ จนในที่สุดองค์กรเครือข่ายชาวประมงพื้นบ้านภาคใต้ได้ก่อตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการ เมื่อปี 2536 ภายใต้ชื่อ “สมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านภาคใต้” และในปี 2537 องค์กรพัฒนาเอกชนที่ทำงานกับชุมชนชาวประมงพื้นบ้านภาคใต้ได้รวมตัวกันเป็นเครือข่ายเช่นกัน เรียกว่า “เครือข่ายองค์กรพัฒนาเอกชนประมงพื้นบ้านภาคใต้ (NGOsเล)” เพื่อหนุนเสริมการดำเนินงานของสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้าน (กองเลขานุการสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านภาคใต้,

2545; บรรจง นะแส, 2545) ชาวประมงหลายพื้นที่ได้รวมกลุ่มกันดูแล รักษา และฟื้นฟูทรัพยากรทะเลและชายฝั่งของชุมชน ส่งผลให้ทรัพยากรสัตว์น้ำในปัจจุบันมีความอุดมสมบูรณ์มากขึ้น (กรมประมง, 2554) แต่อย่างไรก็ตามผู้ประกอบอาชีพประมงพื้นบ้านร้อยละ 90 ยังมีฐานะยากจน เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านมีต้นทุนในการทำประมงสูงและมีภาระหนี้สินผูกพันอยู่กับพ่อค้าคนกลาง ไม่สามารถขายสัตว์น้ำที่จับได้โดยตรง ต้องขายให้พ่อค้าคนกลางเท่านั้น ทำให้ไม่สามารถต่อรองราคาได้ทั้งที่ราคาสัตว์น้ำในตลาดที่ผู้บริโภคต้องซื้อมาบริโภคมีราคาสูงกว่าราคาขายได้ของชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นผู้ผลิตหลายเท่า (กังวาลย์ จันทรโชติ, 2529; จันทร์เพ็ญ ชิดเชื้อ, 2543; จารุณี เชี่ยววารีสัจจะและคณะ, 2554)

ในช่วงปี 2545 เป็นต้นมา มีโครงการแพปลาชุมชนเกิดขึ้นโดยการรวมกลุ่มในหลายพื้นที่ของชาวประมงพื้นบ้าน ทั้งที่เกิดจากการรวมกลุ่มของชาวบ้านเอง และมีนักพัฒนาเอกชนจากสมาคมรักษ์ทะเลไทยเข้าไปสนับสนุนเพื่อเป็นแนวทางแก้ปัญหาของชาวประมงพื้นบ้านให้รอดพ้นจากการถูกเอารัดเอาเปรียบจากพ่อค้าคนกลาง อาทิ แพชุมชนบ้านขอนคลาน จังหวัดสตูล (จารุณี เชี่ยววารีสัจจะ และคณะ , 2554) แพปลาชุมชนบ้านคูขุด อ.สทิงพระ จ.สงขลา แพปลาชุมชนบ้านช่องฟืน ม.2 ต.เกาะหมาก อ.ปากพะยูน จ.พัทลุง (สถาบันวิจัยการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำชายฝั่ง, 2548; ผู้จัดการออนไลน์, 2555; ไทยโพสต์ , 2556; จารุณี เชี่ยววารีสัจจะ และคณะ , 2554) ซึ่งจากการศึกษาการพัฒนาแพชุมชนหลายแห่งของชาวประมงพื้นบ้านในจังหวัดสตูลพบว่าการดำเนินการแพปลาชุมชนนั้นไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เท่าที่ควร เนื่องจากระบบการบริหารแพชุมชนไม่ชัดเจน ขาดประสบการณ์ในการทำธุรกิจของชาวประมงพื้นบ้านและกฎเกณฑ์ที่มีการกำหนดขึ้นในกลุ่มไม่มีการยืดหยุ่นตามสถานการณ์ แต่กิจการแพชุมชนมีศักยภาพพอในการพัฒนาเพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน และเพิ่มรายได้ให้กับชาวประมงพื้นบ้าน โดยต้องมีการพัฒนาและเรียนรู้ร่วมกันระหว่างชาวประมงพื้นบ้านกับองค์กรพัฒนาเอกชน และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง (จารุณี เชี่ยววารีสัจจะ และคณะ, 2554)

วิจิตรา อุตมะมุณีย์ (2559) ได้ทำการศึกษากระบวนการและผลลัพธ์ของการขับเคลื่อนกิจการเพื่อสังคม: กรณีศึกษาร้านคนจับปลา จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยในการดำเนินการวิจัยได้ลงพื้นที่สัมภาษณ์รวมถึงมีการสนทนากลุ่มกับกลุ่มเป้าหมาย จากการศึกษาครั้งนี้คณะวิจัยได้ทราบข้อมูลถึงกิจกรรมของ สมาคมรักษ์ทะเลไทยและสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้าน เช่น การจัดสัมมนาเรื่องเศรษฐกิจชุมชนประมงพื้นบ้าน ในหัวข้อแพชุมชนกับการจัดการตลาด เมื่อปี 2549 และได้มีการสรุปบทเรียนร่วมกัน คือ ชาวประมงพื้นบ้านจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับระบบการผลิตแบบทุนนิยมในสังคมไทยปัจจุบัน โดยใช้จุดแข็งของการทำประมงพื้นบ้านที่มุ่งเน้นความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและแนวทางการส่งเสริมสินค้าที่เป็นมิตรต่อผู้บริโภค มาเป็นแนวทางนำผลผลิตของชุมชนออกสู่ตลาด และทราบข้อมูลการทำงานเพื่อแก้ปัญหาขององค์กรพัฒนาเอกชน และองค์กรชุมชนหลายองค์กรที่ต้องการยกระดับคุณภาพชีวิตของชาวประมงพื้นบ้าน ทั้งนี้ได้มองเห็นช่องทางในการแก้ปัญหาส่วนต่างราคาผลผลิตของชาวประมงพื้นบ้านกับผู้บริโภค โดยพยายามยกระดับธุรกิจแพชุมชนสู่ธุรกิจการจัดจำหน่ายสัตว์น้ำปลอดภัยสู่มือผู้บริโภคในรูปแบบอาหารแช่แข็ง และอาหารแปรรูป เพื่อสร้างมาตรฐานในการรับรองความปลอดภัยให้กับผู้บริโภค และส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวได้

ส่งผลให้เกิดโครงการอาหารทะเลปลอดภัยสู่ผู้บริโภคในหลายพื้นที่ของประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็นโครงการประมงพื้นบ้าน-สัตว์น้ำอินทรีย์ ซึ่งจัดตั้งขึ้นโดยเครือข่ายรักษ์ปลา-รักษ์ทะเล ซึ่งประกอบด้วยมูลนิธิสายใยแผ่นดิน สมาคมรักษ์ทะเลไทย และมูลนิธินโยบายสุขภาวะ ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากสหภาพยุโรป เริ่มโครงการฯ ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2556 มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือชาวประมงพื้นบ้านให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น โดยการขายผลิตผลสัตว์น้ำที่ตนเองจับมาได้ และการให้ผู้บริโภคเข้าถึงอาหารทะเลปลอดภัยจากชาวประมงพื้นบ้านโดยไม่ผ่านพ่อค้าคนกลาง โดยมีเจ้าหน้าที่ดำเนินการจัดหาตลาด และเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภค โดยที่ชาวประมงพื้นบ้านเป็นผู้หาสัตว์น้ำและขายให้โครงการฯ ชุมชนประมงพื้นบ้านที่เข้าร่วมจำนวน 6 ชุมชน ในพื้นที่จังหวัดพังงา, จังหวัดกระบี่, จังหวัดพัทลุง, จังหวัดสงขลา, จังหวัดเพชรบุรี และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และต่อมาชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ได้แยกตัวออกจากโครงการฯ เมื่อปี 2557 และรวมกลุ่มกันก่อตั้งร้านคนจับปลาเพื่อจำหน่ายสินค้าของตนเองในรูปแบบกิจการเพื่อสังคม ที่ส่งเสริมกิจกรรมการอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่งในชุมชนและรายได้ที่ดีขึ้นของชาวประมงพื้นบ้าน โดยร้านคนจับปลาจะรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านในราคาสูงกว่าแพปลาเอกชน 20% ส่วนผลกำไรสุทธิจะจัดแบ่งออกเป็นค่าบริหารจัดการ เข้าสู่กองทุนอนุรักษ์ และเข้าสู่ชุมชนประมงพื้นบ้าน การรวมตัวของชาวประมงพื้นบ้าน และองค์กรต่างๆ ในการจัดทำธุรกิจการขายสัตว์น้ำในกรณีของร้านคนจับปลานับเป็นก้าวสำคัญขององค์กรชาวประมงพื้นบ้านและองค์กรพัฒนาเอกชนในการปรับตัวให้เข้ากับกระแสการเปลี่ยนแปลงของระบบทุนนิยม และยังเป็นช่องทางในการเพิ่มมูลค่าเศรษฐกิจให้กับชาวประมงพื้นบ้านที่เข้าร่วมโครงการ และที่สำคัญความรู้ที่ได้จากประสบการณ์การดำเนินธุรกิจการขายสัตว์น้ำที่เป็นมิตรกับผู้บริโภคของร้านคนจับปลาจะเป็นบทเรียนที่สำคัญ สำหรับทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรชาวประมงพื้นบ้านและสังคมไทยโดยรวม

จากการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของภาคอุตสาหกรรมอย่างรวดเร็วดังกล่าวข้างต้น ทำให้ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เช่น ปัญหาด้านความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและผลกระทบจากภาวะโลกร้อน จึงได้มีแนวคิดกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise) ซึ่งเป็นแนวคิดที่คาดว่าสามารถแก้ไขผลกระทบในเชิงลบและก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน กิจการเพื่อสังคม คือธุรกิจที่มีจุดมุ่งหมายในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมโดยมีกำไรจากการดำเนินกิจการ จึงสามารถสร้างผลตอบแทนให้ผู้ลงทุนและสามารถพึ่งพาตัวเองได้ (สำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ, 2558) กิจการเพื่อสังคมมีการวางแผนธุรกิจและการดำเนินการเพื่อการอยู่รอด และพัฒนาธุรกิจให้อยู่ได้อย่างมั่นคงมีฐานะการเงินที่เข้มแข็งเพื่อนำกำไรไปสู่การแก้ปัญหาและพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม (ชัยยุทธ์ ชำนาญเลิศกิจ, 2557) สำหรับในประเทศไทย รัฐบาลได้จัดตั้งสำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ (สกส.) เพื่อส่งเสริมการสร้างกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทยอย่างเป็นระบบและรูปธรรมขึ้นในปี พ.ศ. 2553 ตัวอย่างของกิจการเพื่อสังคมที่ได้รับการยอมรับในประเทศไทยได้แก่ มูลนิธิแม่ฟ้าหลวงที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ดอยตุง ร้านเลมอนฟาร์มวงษ์พาณิชย์จำกัด บริษัท Bike Xenger ร้านอาหาร Cabbage & Condoms โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร บริษัทโคโค่บอร์ดและ ร้านคนจับปลา (Fisherflok) เป็นต้น

การที่กิจการเพื่อสังคมจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในการก่อตั้งกิจการเพื่อสังคมทั้งในด้านการสนับสนุนสังคม การคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และการสร้างผลตอบแทนแก่นักลงทุน จะต้องอาศัยการจัดการโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพและการบริหารการจัดซื้อที่ยั่งยืน (Wisner, Tan and Leong, 2012) การศึกษารูปแบบโซ่อุปทานของกิจการเพื่อสังคมรวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ต้นน้ำไปยังปลายน้ำจะทำให้เข้าใจกระบวนการดำเนินงานและมองเห็นภาพโดยรวมในการวางแผนเพื่อการจัดการโซ่อุปทานที่มีประสิทธิผล อีกทั้งยังช่วยในการประสานงานระหว่างสมาชิกในห่วงโซ่อุปทานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้หน้าที่ด้านการจัดซื้อของกิจการเพื่อสังคมควรจะเป็นการจัดซื้อที่ยั่งยืนซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมที่ออกแบบมาเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีในสังคมและขัดขวางกิจกรรมของสมาชิกในโซ่อุปทานที่จะส่งผลทางที่ไม่ดีกับสิ่งแวดล้อม

โซ่อุปทาน คือ กลุ่มกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์กันและมีความเกี่ยวข้องในเชิงบูรณาการ ซึ่งมีเป้าหมายในการเพิ่มมูลค่าและยกระดับทางการแข่งขันของโซ่อุปทาน (ปรียาวดี ผลอเนก, 2557) นอกจากนี้ Mentzer และ คณะ (2002) ได้ให้ความหมายของการจัดการโซ่อุปทานว่า การร่วมมือประสานงานเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบของหน้าที่และกระบวนการต่างๆภายในและระหว่างธุรกิจในโซ่อุปทาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานในระยะยาวของแต่ละบริษัทและตลอดทั้งโซ่อุปทาน (Mentzer และ คณะ, 2002 อ้างใน Carter and Rogers, 2008) ในขณะที่ Lambert และ คณะ (2006) ได้ให้ความหมายว่า เป็นการร่วมมือและประสานงานของกิจกรรมหลักของธุรกิจซึ่งรวมตั้งแต่ผู้จัดหาวัตถุดิบจนถึงผู้บริโภคซึ่งการทำงานร่วมกันของกิจกรรมหลักเหล่านี้เพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์ ข้อมูล และบริการซึ่งเพิ่มคุณค่าให้กับผู้บริโภคคนสุดท้ายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ Wisner, Leong and Tan (2012) ได้แนะนำกระบวนการหลักที่สำคัญ 4 อย่างของการจัดการโซ่อุปทาน ได้แก่ การจัดซื้อ (Purchasing) การดำเนินการ (Operations) การขนส่งและการกระจายสินค้า (Distribution) และการประสานงานของกระบวนการต่างๆ (Integration) (Wisner, Leong and Tan, 2012)

ในการศึกษารูปแบบและกิจกรรมในการดำเนินงานโซ่อุปทาน ตัวแบบอ้างอิงการดำเนินงานโซ่อุปทาน (Supply Chain Operations Reference Model: SCOR Model) ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายได้ถูกอ้างอิงเพื่อใช้เป็นกรอบในการศึกษา (อดิศักดิ์ ธีรานพัฒนา และจอน ตั้ง, 2552; สุทธิวรรณ สังวร และ จิรรัตน์ ธีรระวราพฤกษ์, 2555) ตัวแบบนี้มีการกำหนดและรวบรวมกระบวนการมาตรฐานต่างๆอย่างชัดเจนและมีการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการ นอกจากนี้ยังมีการกำหนดมาตรวัด (SCOR) สำหรับวัดประสิทธิภาพในแต่ละกระบวนการ และยังมีการเสนอวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best Practices) ของแต่ละอุตสาหกรรมในแต่ละกระบวนการเพื่อให้องค์กรสามารถเปรียบเทียบและพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของตนเองได้ (สนั่น เถาซารี และ ระพีพันธ์ ปิตาคะโส, 2555) ซึ่งฝ่ายต่างๆในโซ่อุปทานมาตรฐานประกอบด้วย ซัพพลายเออร์ของซัพพลายเออร์ (Supplier's supplier) ซัพพลายเออร์ (Supplier) ผู้ผลิต (Manufacturer) ลูกค้า (Customer) และลูกค้าของลูกค้า

(Customer's customer) (Supply Chain Council, 2012; สุทธิวรรณ สังวร และ จิรรัตน์ ธีรระวราพฤกษ์, 2555; สนั่น เถาซารี และ ระพีพันธ์ ปิตาคะโส, 2555; ทำนอง ชิดชอบ และคณะ, 2557)

หน้าที่ด้านการจัดซื้อจัดหาเป็นหนึ่งในส่วนประกอบสำคัญในการจัดการโซ่อุปทานเนื่องจากมีผลโดยตรงต่อความสามารถในการแข่งขัน เช่น ลดต้นทุน เพิ่มคุณภาพ และนวัตกรรมของสินค้าและบริการขององค์กร วัตถุประสงค์การจัดซื้อจัดหา คือ การซื้อวัสดุ และบริการให้มีคุณภาพที่ถูกต้องในปริมาณที่ถูกต้องโดยมีราคาที่ถูกต้องจากแหล่งขายที่ถูกต้องและในเวลาที่ถูกต้อง ในปัจจุบันวัตถุประสงค์ของการจัดซื้อยังรวมถึงการบริหารทั่วไป เช่น การกำหนดคุณสมบัติและคุณภาพของสินค้าการคัดเลือกและการประเมินผู้ขาย การบริหารความสัมพันธ์ เป็นต้น จะเห็นได้ว่าฝ่ายจัดซื้อเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบทำให้ต้นทุนขององค์กรลดต่ำลง เพื่อสร้างความสามารถทางการแข่งขัน และยังสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร (กิรณา แก้วสุ่น และ ไกรชิต สุตะเมือง 2559; สาธิต พะเนียงทอง, 2552; อดุลย์ และ พิมพ์เดือน , 2552)

ในบริบทของกิจการเพื่อสังคม การจัดซื้อจัดหาของกิจการจะมีความสอดคล้องกับแนวคิดของการจัดซื้อที่ยั่งยืน ซึ่งการนำแนวคิดการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนมาใช้อย่างประสบความสำเร็จจะต้องพิจารณาเกณฑ์ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ไปพร้อมๆกัน (Schneider and Wallenburg, 2012) ซึ่งในความเป็นจริงองค์กรแต่ละองค์กรให้ความสำคัญกับมิติในแต่ละด้านไม่เท่ากัน อาทิเช่น บางองค์กรอาจจะให้ความสำคัญเพียงแค่มิติของเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม อย่างไรก็ตาม Schneider and Wallenburg (2012) ให้ความเห็นว่า องค์กรที่มีการบริหารการจัดซื้อที่ยั่งยืนจะต้องมีการพิจารณามิติที่เกี่ยวกับความยั่งยืนครบทั้ง 3 ด้าน ดังนั้นงานวิจัยนี้ การจัดซื้อที่ยั่งยืนจึงประกอบไปด้วยการคำนึงถึงผลประโยชน์ด้านเศรษฐกิจขององค์กร การช่วยเหลือสังคม และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

ร้านคนจับปลา (FisherFolk) เป็นหนึ่งในกิจการเพื่อสังคมที่มีความน่าสนใจในประเทศไทยอีกทั้งยังเป็นหนึ่งโครงการนำร่องในการพัฒนาความยั่งยืนเพื่อแก้ไขปัญหาสังคม ร้านคนจับปลาเริ่มต้นจากการเป็นองค์กรเอกชนเพื่อสาธารณะประโยชน์ (NGO) มาก่อนโดยทำงานอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรทางทะเลภายใต้สมาคมรักษ์ทะเลไทยและทำหน้าที่เข้าไปส่งเสริมชาวบ้านเรื่องการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน และใช้เครื่องมือที่ไม่ทำลายล้างทรัพยากรธรรมชาติซึ่งได้เปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานมาเป็นกิจการเพื่อสังคมใน พ.ศ. 2557 มีการบริหารจัดการโดยรูปแบบธุรกิจซึ่งเป็นกิจการของชาวประมงที่ลงขันในนามเครือข่ายประมงพื้นบ้านร่วมหุ้นกับสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย มีการหาเงินลงทุนเน้นการทำกำไรซึ่งนำกำไรที่ได้จากการขายปลามาลงทุนในการบริหารจัดการมีการจ้างพนักงานทำงาน ปัจจุบันร้านคนจับปลามีหน้าร้านอยู่ใน 3 จังหวัด ได้แก่ ประจวบคีรีขันธ์ นครศรีธรรมราช และสตูล ซึ่งแต่ละพื้นที่ก็จะมีชาวบ้านมาบริหารในแต่ละพื้นที่และแต่ละสาขาต้องบริหารให้มีกำไรและคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมเป็นหลักและยังคงมุ่งขยายงานไปยังพื้นที่ต่างๆ ตามแนวชายฝั่งทะเล ในอนาคตจะมีการขยายสาขาเพิ่มที่จังหวัดสงขลา และจังหวัดตราด ซึ่งร้านทุกร้านมีระบบการบริหารจัดการที่เป็นของตัวเองแต่อยู่ภายใต้แบรนด์และตราสินค้าเดียวกัน ซึ่งทางร้านคนจับปลามีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานครซึ่งทำ

หน้าที่กระจายสินค้าและทำการตลาดให้กับแบรนด์คนจับปลาโดยภาพรวม (กรุงเทพธุรกิจ, 2558; มติชน, 2559; ร้านคนจับปลา, 2560; โครงการนำร่องเพื่อพัฒนาความยั่งยืนของภาคีเครือข่าย, 2560)

นอกจากนี้ร้านคนจับปลายังเป็นกิจการเพื่อสังคมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนของชาวประมงพื้นบ้าน เนื่องจากชาวประมงขนาดเล็กส่วนมากประสบปัญหาไม่สามารถนำสัตว์น้ำที่จับได้ขายตรงให้กับผู้บริโภคดังนั้นราคาของสัตว์น้ำจึงสูงมากกว่าที่ควรจะเป็นเนื่องจากพ่อค้าคนกลางและชาวประมงถูกพ่อค้าคนกลางกดราคาสัตว์น้ำทำให้ชาวประมงมีรายได้ไม่เพียงพอที่จะดำรงชีวิตทั้งๆที่ขายสัตว์น้ำได้ในจำนวนมาก ร้านคนจับปลาจึงได้ก่อตั้งธุรกิจขึ้นมาเพื่อช่วยเหลือชาวประมงขนาดเล็กโดยการรับซื้อสัตว์น้ำในราคาที่เป็นธรรม ซึ่งสูงกว่าแพปลา ถึง 20%-40% อีกทั้งร้านคนจับปลาก็ไม่มีข้อผูกมัดว่าชาวประมงพื้นบ้านต้องขายสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลาแต่เพียงผู้เดียวทำให้ชาวประมงสามารถขายสัตว์น้ำให้แก่แพปลาเพื่อหารายได้ได้อีกทาง

กำไรที่ได้จากการขายอาหารทะเลของร้านคนจับปลายังถูกนำไปใช้การดำเนินงานปันผลให้ผู้ถือหุ้นและอนุรักษ์ทะเลของชุมชนประมงพื้นบ้าน โดยกำไรจากการลงทุน 30% จะถูกนำไปใช้เป็นค่าบริหารจัดการภายในกิจการ ตั้งแต่การขนส่ง การบรรจุภัณฑ์ และอื่นๆ อีก 30% จะถูกนำไปปันผลคืนให้กับคนในชุมชนที่เป็นสมาชิก จึงถือว่าทุกคนเป็นเจ้าของกิจการร่วมกัน ที่นอกจากจะได้ราคารับซื้อที่สูงกว่าแพปลาทั่วไปแล้ว ยังมีเงินปันผลที่พวกเขาสามารถเก็บออมและพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ และส่วนกำไร 40% ที่เหลือจะนำไปอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรทะเล เช่น การสร้างซั้งอนุบาลปลาและธนาคารปูม้า เป็นต้น (กรุงเทพธุรกิจ, 2558; มติชน, 2559; ร้านคนจับปลา, 2560; โครงการนำร่องเพื่อพัฒนาความยั่งยืนของภาคีเครือข่าย, 2560)

ร้านคนจับปลายังส่งเสริมให้ชาวประมงพื้นบ้านสามารถจัดการสัตว์น้ำของตนเองโดยสามารถนำสัตว์น้ำมาขายผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายต่างๆของร้านคนจับปลาในฐานะหุ้นส่วนของกิจการและองค์กรได้ทำการประชาสัมพันธ์ส่งเสริมให้ผู้บริโภคสัตว์น้ำได้รับผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำที่มีคุณภาพปลอดภัยและมีประโยชน์อีกทั้งช่วยให้ชาวประมงพื้นบ้านได้เพิ่มมูลค่าและทำงานจัดการผลิตและแปรรูปด้วยตัวเองได้ดียิ่งขึ้นซึ่งมีวิธีการดำเนินกิจการตามหลักการของ คลีน-กรีน-แฟร์ (Clean, Green and Fair) นั่นหมายถึงว่าร้านคนจับปลาจะรับซื้อสัตว์น้ำตามมาตรฐานอาหารทะเลประมงพื้นบ้านเช่นการไม่ใช้เครื่องมือที่ทำลายสิ่งแวดล้อม ไม่ใช้สารเคมีในกระบวนการขนส่ง เนื่องจากร้านคนจับปลามีจุดมุ่งหมายที่จะขายผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำที่ปลอดสารพิษ ทางร้านได้ทำการบรรจุผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำสุญญากาศและแช่แข็งเพื่อรักษาความสดของสินค้าโดยไม่ต้องพึ่งสารเคมีที่เป็นอันตรายต่อผู้บริโภคและส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในกระบวนการขนส่งผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำสู่ผู้บริโภค

การกระจายสินค้าของร้านคนจับปลา มีทั้งการขายทางออนไลน์ เช่น ทางเพจ Facebook Page หรือติดต่อทาง LINE Application (@FisherFolkBKK) ที่ลูกค้าสามารถเข้าไปเลือกซื้อสินค้าได้โดยตรง นอกจากทางออนไลน์ลูกค้ายังสามารถสั่งซื้อทางโทรศัพท์ได้อีกด้วย และยังมีบริการส่งตรงถึงบ้าน ทำให้

ผู้บริโภคในพื้นที่ต่างๆ สามารถเข้าถึงอาหารทะเลที่ปลอดภัยได้ง่ายขึ้นนอกจากนี้ผู้บริโภคยังสามารถเลือกซื้อผลิตภัณฑ์จากร้านคนจับปลาได้ที่ร้านเลมอนฟาร์ม (Lemon Farm) และร้านค้าที่เป็นตัวแทนจำหน่ายทั้งในจังหวัดเชียงใหม่และนครศรีธรรมราช (กรุงเทพธุรกิจ, 2558; มติชน, 2559; ร้านคนจับปลา, 2560; โครงการนำร่องเพื่อพัฒนาความยั่งยืนของภาคีเครือข่าย, 2560)

อย่างไรก็ดีร้านคนจับปลาได้ประสบกับปัญหาและอุปสรรคต่างๆ เช่น ปริมาณสัตว์น้ำลดลงเนื่องจากความเสื่อมโทรมของทรัพยากร ไม่มีทุนไปรับซื้อผลผลิตในจำนวนมาก ไม่มีตลาดที่มากพอ และยังมีปัญหาเรื่องระบบขนส่งทำให้สินค้าของคนจับปลายังกระจายไปได้ไม่ไกลนักแต่ร้านคนจับปลาก็ยังคงมุ่งมั่นต่อไปทั้งนี้เพื่อให้กิจการอยู่รอดและเติบโตได้อย่างมั่นคงต่อไปในฐานะกิจการเพื่อสังคม (กรุงเทพธุรกิจ, 2558; มติชน, 2559; ร้านคนจับปลา, 2560; โครงการนำร่องเพื่อพัฒนาความยั่งยืนของภาคีเครือข่าย, 2560) จากการสอบถามข้อมูลเบื้องต้นจากบุคลากรร้านคนจับปลาของคณะผู้วิจัยจะเห็นได้ว่าร้านคนจับปลาในแต่ละสาขามีปัญหาในการดำเนินงานที่คล้ายคลึงกันในเรื่องของการบริหารและกระบวนการดำเนินงานในบางส่วนที่ยังขาดประสิทธิภาพ เช่น การบริหารจัดการร้านคนจับปลาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ขาดการวางแผนด้านการตลาดที่ดีทำให้ขายได้น้อยกว่าที่คาดไว้ และทำเลที่ตั้งของร้านไกลจากชุมชนประมงคั่นกระไดซึ่งเป็นแหล่งผลิตมาก นอกจากนี้ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชมีการบริหารจัดการที่เน้นไปในแนวทางการทำงานเพื่อสังคม แต่ขาดการวางแผน และการประเมินในเชิงธุรกิจ เช่น การตั้งราคาที่ไม่ได้ประเมินจากต้นทุนที่แท้จริง รวมไปถึงขาดการวางแผนทางการตลาด เพื่อให้กิจการได้กำไรในระดับที่จะอยู่ได้จริงในระยะยาว ยิ่งไปกว่านั้นร้านคนจับปลายังมีปัญหาในกระบวนการดำเนินงานภายในห่วงโซ่อุปทานอยู่หลายประเด็น ตัวอย่างเช่น ปัญหาผลิตสินค้าไม่เพียงพอต่อการสั่งซื้อของลูกค้า ปัญหาในกระบวนการผลิต เช่น ปัญหาในด้านการควบคุมสินค้าคุณภาพสินค้าให้ตรงตามมาตรฐาน การเก็บรักษาความสดของผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ และการแปรรูปสัตว์น้ำที่ไม่ได้มาตรฐานและไม่ถูกสุขลักษณะ อีกทั้งยังพบปัญหาในการขนส่งและกระจายสินค้าของร้านคนจับปลาไปสู่ผู้บริโภค ซึ่งปัญหาเหล่านี้อาจมีสาเหตุมาจากข้อจำกัดในด้านกำลังคนและทักษะการบริหารในด้านต่างๆ เช่น ขาดทักษะในการวางแผนทางธุรกิจ การจัดการกระบวนการผลิต การจัดการสินค้าคงคลัง การขนส่งสินค้า และช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าไปยังผู้บริโภค ซึ่งปัญหาเหล่านี้อาจส่งผลให้การขยายธุรกิจในอนาคตของร้านคนจับปลาได้ อีกทั้งร้านคนจับปลายังมุ่งเน้นการทำธุรกิจเพื่อสังคมเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ของกิจการเพื่อสังคมทำให้ กิจการขาดระบบการจัดการธุรกิจที่มุ่งเน้นผลตอบแทน ไม่ได้มีการจัดทำระบบบัญชีและการจัดการด้านการตลาดที่มีประสิทธิภาพ ยิ่งไปกว่านั้นยังมีการตั้งราคาที่ไม่ได้ประเมินจากต้นทุนที่แท้จริงเนื่องจากเกรงว่าผู้บริโภคจะซื้อสินค้าราคาแพงทางร้านจึงยอมแบกรับต้นทุนเอาไว้จนถึงขั้นขาดทุน ซึ่งประเด็นปัญหาเหล่านี้อาจจะส่งผลกระทบกับกิจการร้านคนจับปลาในระยะยาวได้ ในการที่จะแข่งขันในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนและทำให้รูปแบบกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทยมีประสิทธิภาพมากขึ้น ร้านคนจับปลาต้องพัฒนาศักยภาพในการวางแผนและการบริหารจัดการร้านค้าทุกๆสาขาในหลายแนวทาง เช่น การวางระบบบัญชีและการเงิน การจัดการการตลาดที่มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ระบบการจัดซื้อและสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ ระบบการจัดการสารสนเทศที่เชื่อมโยงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโซ่อุปทานเข้าด้วยกัน และระบบการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานที่ช่วยในการจัดการการ

ไหลของสินค้า เงิน และข้อมูลข่าวสารระหว่างต้นน้ำไปสู่ปลายน้ำ จะเห็นได้ว่าร้านคนจับปลาก็เป็นหนึ่งในธุรกิจอาหารสดและมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานของร้านคนจับปลาตั้งแต่ต้นน้ำซึ่งได้แก่ชาวประมงพื้นบ้านไปจนถึงร้านคนจับปลาเพื่อแปรรูปและไปยังร้านค้าปลีกก่อนจะถึงมือผู้บริโภคนั้นประกอบด้วยกระบวนการและกิจกรรมที่หลากหลาย และมีผู้เกี่ยวข้องกับส่วนได้ส่วนเสียหลายฝ่าย ซึ่งการบริหารจัดการโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพน่าจะส่งผลให้ร้านคนจับปลาสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในทุกมิติของกิจการเพื่อสังคมได้

การที่จะพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานของร้านคนจับปลาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำความเข้าใจในกระบวนการและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ต้นน้ำไปยังปลายน้ำ ซึ่งในปัจจุบันยังไม่มีความแน่ชัดในรูปแบบของโซ่อุปทานและกระบวนจัดซื้อที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลา ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงมุ่งเน้นที่จะตอบคำถามวิจัยที่ว่ารูปแบบของโซ่อุปทานของร้านคนจับปลาเป็นอย่างไร และการจัดซื้อจัดหาของกิจการร้านคนจับปลามีความยั่งยืนหรือไม่อย่างไร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบโซ่อุปทานและกิจกรรมการจัดซื้อที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลา รวมถึงเสนอแนวทางการดำเนินงานที่นำไปสู่ความยั่งยืน ผลจากงานวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวในการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานและการจัดซื้อในกิจการเพื่อสังคมอื่นๆ ที่มีความคล้ายกัน นอกจากนี้ข้อมูลงานวิจัยอาจสามารถเสนอแนะแนวทางแก้ไขจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกฝ่ายเพื่อที่จะได้นำไปใช้ประโยชน์ในทางปฏิบัติการแก้ปัญหาของกิจการเพื่อสังคมเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาค

1.2 วัตถุประสงค์

คำถามหลักงานวิจัย

1. รูปแบบของโซ่อุปทาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการ และกิจกรรมหลักในการจัดการโซ่อุปทานของร้านคนจับปลาเป็นอย่างไร
2. การจัดซื้อจัดหาของกิจการร้านคนจับปลามีความยั่งยืนหรือไม่ อย่างไร

วัตถุประสงค์งานวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบโซ่อุปทานของกิจการร้านคนจับปลาและกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง
2. เพื่อศึกษาการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของกิจการร้านคนจับปลา
3. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของกิจการร้านคนจับปลาเพื่อจะนำไปสู่การพัฒนาขององค์กรและสังคมอย่างยั่งยืน

1.3 กลุ่มตัวอย่าง

ธุรกิจร้านคนจับปลา ใน 4 จังหวัด ได้แก่ ร้านคนจับปลากลางกรุงเทพมหานคร ร้านคนจับปลาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล และร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราช

1.4 การดำเนินการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1) ใช้กิจกรรมหลักซึ่งอ้างอิงจากตัวแบบ SCOR ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการวางแผน (Plan) การจัดหาวัตถุดิบ (Source) กระบวนการผลิต (Make) การขนส่งสินค้า (Delivery) การส่งวัตถุดิบคืนกลับ (Return) และกระบวนการที่ทำให้เกิดขึ้น (Enable) มาช่วยในการวิเคราะห์กิจกรรมในโซ่อุปทานของร้านคนจับปลา

2) ใช้แนวคิดด้านการจัดซื้อที่ยั่งยืนในการวิเคราะห์กิจกรรมด้านการจัดซื้อ ซึ่งประกอบด้วยความยั่งยืนในมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

1.4.2 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการศึกษา ระหว่างปี พ.ศ. 2561- 2562

1.4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาผลการดำเนินงานกิจการเพื่อสังคมของร้านคนจับปลา ใน 3 จังหวัด ได้แก่ ร้านคนจับปลาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล และร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราช

1.4.4 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรเป้าหมาย คือ กิจการร้านคนจับปลา ใน 4 จังหวัด ได้แก่ ร้านคนจับปลาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราช และร้านคนจับปลากลางกรุงเทพมหานคร และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องในโซ่อุปทานของร้านคนจับปลา ซึ่งประกอบด้วย

- บุคลากรของกิจการร้านคนจับปลา ประกอบด้วย พนักงานกิจการร้านคนจับปลา ผู้จัดการร้านคนจับปลา และคณะกรรมการ

- ชาวประมงพื้นบ้าน คือ ชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่ชายฝั่งและขายสัตว์น้ำให้กับกิจการร้านคนจับปลา

- แพปลาพื้นบ้าน คือ จุดรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านซึ่งจะนำสัตว์น้ำที่รับซื้อจากชาวประมงพื้นบ้านมาจำหน่ายต่อให้ร้านคนจับปลา

- คณะกรรมการร้านคนจับปลา คือ สมาชิก/ผู้ถือหุ้นกิจการร้านคนจับปลาในแต่ละสาขาที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการของร้าน ทำหน้าที่ในการตัดสินใจในระดับนโยบาย

- ผู้กระจายสินค้าให้ร้านคนจับปลา ประกอบด้วย พนักงานร้านเลมอนฟาร์ม ร้านอาหารที่ขาย Organic food ที่รับสินค้าจากร้านคนจับปลา

- ลูกค้า หมายถึง ผู้ที่บริโภคผลิตภัณฑ์ของร้านคนจับปลา

- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ เช่น รัฐบาล องค์กรพัฒนาเอกชน สมาคมชาวประมงพื้นบ้าน และชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของร้านคนจับปลา

แม้ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโซ่อุปทานร้านคนจับปลาจะประกอบด้วยหลายกลุ่ม ทีมผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้มีส่วนได้เสียโดยตรง ในการศึกษานี้ ได้แก่ ชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา ผู้จัดการและพนักงานที่ทำงานในร้านคนจับปลาทั้งสามแห่งและสำนักงานใหญ่ บุคลากรร้านเลมอนฟาร์ม เนื่องจากงานวิจัยในส่วนนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพขนาดกลุ่มตัวอย่างของกิจการเพื่อสังคมจะมีจำนวนเท่าไรนั้น ไม่สำคัญ เพราะการศึกษาครั้งนี้ไม่มีวัตถุประสงค์ทางการศึกษาเพื่อการนำเสนอความเป็นตัวแทนของประชากร (Representative of a population) แต่มีวัตถุประสงค์การศึกษาเพื่ออธิบายและทำความเข้าใจปรากฏการณ์และกระบวนการภายในโซ่อุปทานร้านคนจับปลา การเลือกตัวอย่างเพื่อเป็นผู้ให้ข้อมูลจะเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) เป็นการเลือกตัวอย่างที่นักวิจัยพิจารณาว่าควรให้เป็นตัวอย่างที่มีความรู้จริงหรือคุณสมบัติที่เหมาะสม แต่เพื่อให้แน่ใจว่าผู้ที่ถูกพิจารณาให้เป็นตัวอย่างมีประสบการณ์และมุมมองที่หลากหลาย ทีมผู้วิจัยจึงใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบสโนว์บอล (Snowball sampling) ในเบื้องต้น โดยผู้ถูกสัมภาษณ์ท่านแรกจะแนะนำผู้ที่สามารถให้ข้อมูลได้ท่านต่อไป จำนวนตัวอย่างของการสัมภาษณ์นั้นไม่สามารถกำหนดได้อย่างแน่นอน ทีมงานวิจัยจะทำการสัมภาษณ์จนกว่าเนื้อหาของข้อมูลมีเนื้อหาซ้ำๆ กัน จนเกิดเป็นแบบแผน ของความคิดและพฤติกรรมแล้ว ซึ่งถือว่าข้อมูลมีความอิ่มตัวแล้ว และมีความเพียงพอที่จะนำไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป ในท้ายสุดของการสัมภาษณ์เชิงลึก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์นั้นถึงจุดอิ่มตัว เพื่อเพิ่มความถูกต้องของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ทีมผู้วิจัยจะแบ่งภาระเพื่อกระจายไปสัมภาษณ์ในแต่ละครั้ง หรือที่เรียกว่า การตรวจสอบแบบสามเส้าด้วยผู้วิจัย (Investigator triangulation)

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้กิจการร้านคนจับปลาใน 4 จังหวัด ได้แก่ ประจวบคีรีขันธ์ นครศรีธรรมราช และสตูล และร้านคนจับปลากลางกรุงเทพมหานคร ทราบถึงรูปแบบและปัญหาของโซ่อุปทาน และทราบแนวพัฒนาการดำเนินงานในโซ่อุปทานของกิจการร้านคนจับปลาซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาขององค์กรและสังคมอย่างยั่งยืน

2. การพัฒนาของกิจการร้านคนจับปลาส่งผลให้ทำให้ช่วยชาวประมงพื้นบ้านมีผลตอบแทนทางเศรษฐกิจที่ดีขึ้น และส่งเสริมการทำประมงพื้นบ้านอย่างมีความรับผิดชอบและดูแลรักษาทรัพยากรทางทะเล

3. ทำให้มีความรู้เชิงประจักษ์ถึงการดำเนินงานของกิจการเพื่อสังคม

4. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถมีแนวทางในการสนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินงานของกิจการเพื่อสังคมในอนาคต ได้แก่ กรมประมง พัฒนาชุมชน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ องค์กรพัฒนาเอกชน และสถาบันอุดมศึกษาที่มีการเรียนการสอนเกี่ยวกับกิจการเพื่อสังคมและการพัฒนาที่ยั่งยืน

บทที่ 2
ทบทวนวรรณกรรม

2.1 ประมงของประเทศไทย

2.1.1 สถานการณ์ของประมงไทย

เนื่องด้วยประเทศไทยมีสภาพภูมิศาสตร์ที่เอื้ออำนวยแก่การประกอบอาชีพประมง กล่าวคือมีสภาพที่ตั้งอยู่บนฝั่งทะเลและมีพรมแดนธรรมชาติที่ติดกับชายฝั่งทะเลเป็นระยะทางยาวถึง 2,614 กิโลเมตร และพื้นที่ส่วนใหญ่ของประเทศมีลักษณะเป็นที่ราบลุ่ม และอุดมสมบูรณ์ไปด้วยแม่น้ำ ลำคลอง หนองบึง และทะเลสาบ ประชากรส่วนใหญ่ที่มีภูมิลำเนาอยู่ในบริเวณดังกล่าวจึงประกอบอาชีพประมงมาโดยตลอด จึงถือได้ว่าอาชีพประมงเป็นอาชีพที่เก่าแก่ที่สุดอาชีพหนึ่งของคนไทย (บรรจง นะแส, 2545)

การประมงทะเลไทยสามารถแบ่งช่วงการพัฒนาออกเป็น 4 ระยะ คือยุคก่อนปี 2503 เป็นช่วงการประมงทะเลยังไม่พัฒนา เป็นการประมงพื้นบ้าน ใช้เรือประมงขนาดเล็กไม่มีเครื่องยนต์ ผลผลิตสัตว์น้ำมีปริมาณมากพอสำหรับบริโภคภายในประเทศเกือบทั้งหมด (กรมประมง, 2549) ต่อมาระหว่างปี 2503–2523 รัฐบาลไทยเริ่มมีการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2504 - 2509) การประมงไทยได้เริ่มพัฒนา มีการนำเอาเครื่องมืออวนลากหน้าดินแบบแผ่นตะเข้เข้ามาทดลองใช้ในน่านน้ำไทย และประสบความสำเร็จอย่างมาก จากการพัฒนาเทคโนโลยีและเครื่องมือประมงที่มีประสิทธิภาพ ในการจับปลาหน้าดินได้ดียิ่งขึ้น รัฐบาลจึงให้การสนับสนุนการทำประมงอวนลากแก่เอกชน รวมทั้งการลงทุนด้านการเงินจากประเทศอุตสาหกรรม เพื่อใช้ในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการสำรวจแหล่งประมงใหม่ ประกอบกับนโยบายของรัฐบาลที่สนับสนุนการพัฒนาประมงนอกชายฝั่งหรือประมงทะเลลึก ทำให้การประมงทะเลของไทยสามารถเพิ่มผลผลิตสัตว์น้ำจนติดอันดับหนึ่งในสิบของประเทศที่มีปริมาณการจับสัตว์น้ำมากที่สุดของโลก ต่อมาในช่วงปี 2523 – 2548 ผลผลิตโดยรวมจากการประมงยังคงเพิ่มสูงขึ้น โดยผลผลิตส่วนใหญ่มาจากการประมงในอ่าวไทย แต่อัตราของผลผลิตลดลงอย่างต่อเนื่อง สืบเนื่องจากการพัฒนาการประมงของไทยที่ขาดยุทธศาสตร์การควบคุมที่มีประสิทธิภาพ ตั้งแต่ปี 2503 - 2523 ซึ่งมีการทำการประมงเกินกว่าสภาพสมดุลทางชีววิทยาในอ่าวไทย (กรมประมง, 2549) ตั้งแต่ช่วงปี 2548 เป็นต้นมา ทรัพยากรทะเลและชายฝั่งเกิดความเสื่อมโทรมเนื่องจากการใช้ประโยชน์จำนวนมากจากช่วงเวลาที่ผ่านมา รวมทั้งการรุกรานของนโยบายส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการพัฒนาโครงสร้างชายฝั่งจำนวนมาก (เดชรัตน์ สุขกำเนิด และเกื้อเมธา ฤกษ์พรพิพัฒน์, 2552; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554) ส่งผลให้เกิดการแย่งชิงทรัพยากรสัตว์น้ำระหว่างชาวประมงพื้นบ้านกับชาวประมงพาณิชย์ที่ใช้เครื่องมือทำลายล้าง พบว่าอัตราการเปลี่ยนแปลงของผลผลิตการประมงระหว่างปี 2548-2553 ลดลง โดยพบว่าในระหว่างปี 2550-2551 มีอัตราการลดลงของผลผลิตมากที่สุดถึงร้อยละ 20.9 (ชวนพิศ สิทธิมังค์, 2555) สำหรับการค้าสินค้าประมงระหว่างประเทศมีการขยายตัวอย่างมาก ปี 2544-2553 และเมื่อพิจารณาในภาพรวมของการค้า อัตราการ

เปลี่ยนแปลงเฉลี่ยยังคงเพิ่มขึ้นในรอบ 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 2.69 ต่อปี ในปี 2554 ไทยมีการส่งออกภาคการประมง ทั้งปีปริมาณ 1,974,555 เมตริกตัน ลดลงจากปี 2553 ร้อยละ 4.07% แต่ปี 2554 ยังมีมูลค่า 272,401 ล้านบาท ซึ่งเพิ่มขึ้นร้อยละ 14.98 ส่วนการนำเข้าสินค้าประมง ในปี 2554 ไทยนำเข้าสินค้าประมงคิดเป็นมูลค่า 84,914 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2553 (69,241 ล้านบาท) คิดเป็นร้อยละ 22.64 ทำให้ไทยยังคงเกินดุลการค้าสินค้าประมงประมาณ 187,487 ล้านบาท (ชวนพิศ สิทธิมังค์, 2555)

2.1.2 สถานการณ์ประมงพื้นบ้าน

การทำประมงพื้นบ้านมีความหมายและขอบเขตแตกต่างกันตามสภาพท้องที่หรือปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิต เช่น แบบพื้นบ้าน (Artisanal) แบบขนาดเล็ก (Small-scale) แบบดั้งเดิม (Traditional) หรือแบบยังชีพ (Subsistence) เป็นต้น (บุญเลิศ ผาสุก, 2530)

คำว่า “ชาวประมงพื้นบ้าน” กังวาลย์ จันทรโชติ (2541) ให้คำจำกัดความไว้คือ กลุ่มที่ใช้แรงงานเป็นชาวบ้าน สมรรถภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการจับสัตว์น้ำต่ำ ทำให้ได้ผลผลิตน้อย และออกทำการประมงในพื้นที่ใกล้เคียง ชาวประมงไม่สามารถกำหนดรายได้ของตนเองได้ ต้องขึ้นอยู่กับผู้รับซื้อผลผลิตซึ่งเป็นพ่อค้าคนกลาง นอกจากนี้กรมประมง (2542) ได้ให้ความหมายของประมงพื้นบ้านว่าเป็นการทำประมงโดยใช้เครื่องมือขนาดเล็กไม่ทันสมัย ทำประมงพื้นที่ไม่เกิน 3 กิโลเมตร จากชายฝั่ง โดยอาศัยแรงงานในครอบครัว ขณะเดียวกันกองเลขานุการสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านภาคใต้ (2545) กล่าวว่าชาวประมงพื้นบ้านเป็นกลุ่มคนที่ดำรงชีวิตและทำมาหากินด้วยการทำประมงชายฝั่งทะเลและแม่น้ำลำคลองต่างๆ โดยใช้เครื่องมือจับสัตว์น้ำที่เรียบง่าย ไม่ซับซ้อนและเลือกจับสัตว์น้ำเฉพาะอย่าง เช่น แห เบ็ด ลอบ ไซ อวนลอยปลา อวนลอยกุ้ง อวนจมปู เป็นต้น

ในปัจจุบันอาจจำแนกชาวประมงพื้นบ้านได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่

1) ชาวประมงพื้นบ้านไม่มีเรือและเครื่องยนต์ ซึ่งใช้ความสามารถของตัวเอง และเครื่องมือจับสัตว์น้ำแบบง่ายๆ ทำการประมงจับสัตว์น้ำอยู่ริมฝั่งทะเล ริมคลอง แนวป่าชายเลน เช่น สุ่ม แห หรือการใช้มือมงมกุ้ง งมหอย เป็นต้น

2) ชาวประมงพื้นบ้านที่มีเรือแต่ไม่มีเครื่องยนต์จับสัตว์น้ำอยู่ตามแนวป่าชายเลน ในคลอง แม่น้ำ ใช้เครื่องมือแบบง่ายๆ เช่น ใช้แร้วจับปู

3) ชาวประมงพื้นบ้านที่มีเรือและเครื่องยนต์ ขนาดความยาวเรือไม่เกิน 10 เมตร เครื่องยนต์ที่ใช้มีกำลังไม่เกิน 30 แรงม้า ออกจับสัตว์น้ำห่างจากฝั่งไม่เกิน 7 กิโลเมตร โดยเรือที่ใช้มีความแตกต่างกันไปตามลักษณ์ภูมินิเวศน์ เช่น ฝั่งทะเลอันดามัน จะใช้เรือหัวโทง ฝั่งอ่าวไทยใช้เรือกอและ หรือเรือท้ายตัด

จากที่กล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าการทำประมงพื้นบ้าน ส่วนใหญ่ใช้แรงงานในครอบครัวและเป็นการทำประมงเพื่อยังชีพเป็นหลัก ซึ่งแตกต่างจากการทำประมงพาณิชย์ที่ทำการประมงเพื่อแสวงหากำไร นอกจากนี้การทำประมงพื้นบ้านมีหลักการผลิตเป็นเศรษฐกิจแบบครอบครัว และมีการดำรงอยู่ให้

สอดคล้องกับธรรมชาติและระบบนิเวศน์มากที่สุด การหาสัตว์น้ำทำได้ง่ายตามชายฝั่งน้ำตื้น และใช้เครื่องมือจับสัตว์น้ำแบบง่ายๆ (วิชิตวงศ์ ณ ป้อมเพชร และ ฉัตรทิพย์ นาถสุภา, 2542: 58)

2.1.3 ปัญหาที่เกิดขึ้นของประมงไทย

สภาพปัญหาประมงไทยสามารถสรุปได้ดังนี้

(1) การทำประมงแบบเกินศักยภาพการผลิตโดยธรรมชาติ รวมถึงการทำประมงที่ไม่เหมาะสมของประมงพาณิชย์ เป็นสาเหตุสำคัญของการเสื่อมโทรมลงของทรัพยากรสัตว์น้ำ ทำให้เกิดการแย่งชิงทรัพยากรระหว่างกลุ่มการทำการประมง

(2) ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน/แรงงานทาส ในภาคประมงของไทยมีอยู่ในระดับหนึ่ง เช่น การประมงพาณิชย์และการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำชายฝั่ง และส่วนหนึ่งเป็นแรงงานต่างด้าวที่ยังไม่ขึ้นทะเบียน และรอการประกาศรับขึ้นทะเบียนจากภาครัฐ

(3) การประมงนอกน่านน้ำ ยังคงพบว่าเรือไทยถูกทางการต่างประเทศจับกุม เนื่องจากลักลอบทำประมงในเขตน่านน้ำประเทศเพื่อนบ้าน อาจโดยความจงใจหรือความเข้าใจผิดเกี่ยวกับเขตพื้นที่ทับซ้อน

(4) ปัญหาอุตสาหกรรมแปรรูปและการส่งออก และการค้าสินค้าประมงระหว่างประเทศ การขาดแคลนวัตถุดิบ และการขาดประสิทธิภาพในการควบคุมคุณภาพวัตถุดิบ การพัฒนาสัตว์น้ำและผลิตภัณฑ์ชนิดใหม่ยังอยู่ในวงจำกัด เนื่องจากขาดเทคโนโลยีการผลิตที่เหมาะสมตลอดจนการขาดแหล่งสินเชื่อ นอกจากนี้ การกีดกันทางการค้าที่มิใช่ภาษี เป็นปัญหาหลักที่เป็นอุปสรรคต่อการค้าสินค้าประมงระหว่างประเทศ

(5) ปัญหาอื่นๆ ที่มีผลกระทบต่อชาวประมงพื้นบ้าน เช่น กฎหมายประมงที่มีข้อบกพร่อง ปัญหาและการแก้ไขปัญหา รวมไปถึงการบริหารจัดการที่ไม่หยุดนิ่ง กรณีของการออก พ.ร.บ.ประมง พ.ศ. 2558 ซึ่งมีข้อกฎหมายหลายข้อที่เป็นโอกาสของชาวประมงพื้นบ้านในการออกทำประมง และช่วยควบคุมการทำประมงผิดประเภทแจ้งการเข้า-ออกในการทำประมงตามกฎของ IUU Fishing ที่ประเทศไทยได้รับใบเหลืองเกี่ยวกับการกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันและขจัดการทำประมงที่ผิดกฎหมาย (IUU) ซึ่งสหภาพยุโรปมีมาตรการมุ่งให้ไทยเปลี่ยนนโยบายในการจัดการกับปัญหาการทำประมงโดยผิดกฎหมาย และปัญหาขาดการควบคุมในการทำประมง มิฉะนั้นอาจมีคำสั่งห้ามนำเข้าสินค้าประมงจากไทยในกลุ่มประเทศสหภาพยุโรปภายในสิ้นปี 2558 และหากไม่สามารถแก้ปัญหาได้จะถูกให้ใบแดง สืบเนื่องจากสถานการณ์ดังกล่าวข้างต้น รัฐบาลไทยจึงกำหนดมาตรการการรักษาทรัพยากรทางทะเลและกำหนดให้การแก้ปัญหาการประมงแบบ IUU เป็นปัญหาสำคัญระดับชาติที่ต้องแก้ไข (หนังสือพิมพ์ไทยโพสต์, วันที่ 14 พฤศจิกายน 2558) โดยในเดือนพฤศจิกายน 2558 มีการออก พ.ร.ก.ประมง พ.ศ. 2558 เพื่อยกเลิก พ.ร.บ. ประมง พ.ศ. 2558 ทำให้ปัจจัยที่เป็นโอกาสสำหรับชาวประมงพื้นบ้านกลับกลายเป็นข้อจำกัดไป ทันที อาทิ มาตรา 34 ใน พ.ร.ก. ประมง พ.ศ. 2558 “ห้ามมิให้ผู้ได้รับใบอนุญาตทำการประมงพื้นบ้านทำการประมงในเขตทะเลนอกชายฝั่ง” ซึ่งถือเป็นการจำกัดสิทธิพื้นที่ทำกินของชาวประมงพื้นบ้าน (กรุงเทพธุรกิจ, 2559)

(6) ปัญหาของประมงพื้นบ้าน

นอกจากชาวประมงพื้นบ้านต้องประสบปัญหาจากการรุกรานของประมงพาณิชย์ ที่ทำลายเครื่องมือ (กองเลขานุการสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านภาคใต้, 2545; บรรจง นะแส, 2545) แล้ว อีกปัญหาหนึ่งพบว่าชาวประมงพื้นบ้านร้อยละ 90 มีฐานะยากจน เนื่องจากใช้ต้นทุนในการทำประมงสูงและมีภาระหนี้สินผูกพันอยู่กับพ่อค้าคนกลาง ไม่สามารถขายสัตว์น้ำที่จับได้โดยตรง ต้องขายให้พ่อค้าคนกลางเท่านั้น ทำให้ชาวประมงพื้นบ้านไม่สามารถต่อรองราคาได้ทั้งที่ราคาสัตว์น้ำในตลาดที่ผู้บริโภคต้องซื้อมาบริโภค มีราคาสูงกว่าราคาขายได้ของชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นผู้ผลิตหลายเท่า (กังวาลย์ จันทรโชติ, 2529; จันทร์เพ็ญ ชิดเชื้อ, 2543; จารุณี เชี่ยววารีสัจจะและคณะ, 2554)

พัฒนาการของสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย

จากปัญหาการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพระบบนิเวศ ทรัพยากรชายฝั่งที่ลดลง ตลอดจนผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของสังคมไทย ที่กล่าวข้างต้น ชาวประมงพื้นบ้านจึงได้มีการรวมกลุ่มกันจัดตั้งเป็นองค์กรชาวประมงพื้นบ้านซึ่งมีพัฒนาการที่ยาวนาน โดยแบ่งได้เป็นช่วงต่างๆ ดังนี้ (สมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านภาคใต้, 2550)

ช่วงที่ 1 พ.ศ. 2520 – 2525

การลุกขึ้นมาต่อสู้ของชาวประมงพื้นบ้านในช่วงแรกๆ เป็นการต่อสู้เพื่อปกป้องปากท้องของตนเองจากการรุกรานของประมงอวนรุน อวนลาก ที่ทำลายเครื่องมือประมงและทำการประมงของชาวประมงพื้นบ้าน ซึ่งก่อให้เกิดความขัดแย้งที่นำไปสู่ความรุนแรง เนื่องจากความอ่อนแอและความล้มเหลวของการบังคับใช้กฎหมาย และการสนับสนุนจากนักธุรกิจภายในและภายนอกท้องถิ่น นักการเมือง ผู้มีอิทธิพล เป็นต้น ชุมชนชาวประมงพื้นบ้านที่ได้ตระหนักต่อปัญหาดังกล่าว จึงเริ่มปรับเปลี่ยนวิธีการนอกเหนือจากการปกป้องแหล่งทำมาหากินจากการถูกทำลายแล้วยังหันมาดูแลรักษาฟื้นฟูทรัพยากรชายฝั่งในชุมชนและทะเลบริเวณใกล้เคียงด้วย

ช่วงที่ 2 พ.ศ. 2525 – 2536

มีการรวมตัวก่อนการก่อตั้งชุมชนประมงพื้นบ้านหลายชุมชน ขณะเดียวกันองค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs) ได้เริ่มเข้ามาทำงานในหมู่บ้านประมงพื้นบ้านโดยมีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตชุมชนชาวประมงพื้นบ้านให้ดีขึ้น เป็นระยะของการริเริ่มกิจกรรมในพื้นที่ เช่น การเพาะเลี้ยง การศึกษาชุมชน การระดมทุนในชุมชน การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะที่ เช่น การทำลายป่าชายเลน การใช้ระเบิดปลา การทำประมงที่ใช้เครื่องมือทำลายล้าง การอนุรักษ์หญ้าทะเล เต่าทะเล เป็นต้น ต่อมาชาวประมงพื้นบ้านที่มีกลุ่มองค์กรพัฒนาเอกชนลงไปทำงานเริ่มก่อตัวกันเป็นรูปองค์กรของชาวประมงพื้นบ้านในบางพื้นที่

ก่อนการก่อตั้งสมาพันธ์ฯ แกนนำในเครือข่ายบางส่วน เช่น ในจังหวัดตรัง สงขลา พัทลุง ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพื้นที่กัน กลุ่มชาวประมงพื้นบ้านจากหลายพื้นที่ ค่อยๆ รวมตัว มีการแลกเปลี่ยนแนวคิดเรื่องการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายแกนนำชาวประมงในพื้นที่ภาคใต้ นักพัฒนาเอกชนที่

ทำงานกับชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่ได้สนับสนุนและผลักดันแนวคิดนี้ จนในที่สุดองค์กรเครือข่ายชาวประมงพื้นบ้านภาคใต้ได้ก่อตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 26 ตุลาคม 2536 ภายใต้ชื่อ“สมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านภาคใต้” ประกอบด้วย จังหวัดตรัง สงขลา พัทลุง กระบี่ ภูเก็ต ปัตตานีและสุราษฎร์ธานี โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการช่วยเหลือและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกันในแต่ละพื้นที่ร่วมแก้ไขปัญหาของชาวประมงพื้นบ้าน

ต่อมาปี 2537 องค์กรพัฒนาเอกชนที่ทำงานกับชุมชนชาวประมงพื้นบ้านภาคใต้ได้รวมตัวกันเป็นเครือข่ายเช่นกัน เรียกว่า “เครือข่ายองค์กรพัฒนาเอกชนประมงพื้นบ้านภาคใต้ (NGOsเล)” เพื่อหนุนเสริมการดำเนินงานของสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านภาคใต้

ช่วงที่ 3 พ.ศ. 2536 - 2543

กิจกรรมในช่วงนี้ คือ การประชุมสัญจรในพื้นที่ต่างๆ แลกเปลี่ยนปัญหา วิธีการแก้ไขแต่ละพื้นที่ สร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับชาวบ้านเช่น จัดการประชุมคณะกรรมการ การประชุมสมัชชาเครือข่ายสัมพันธ์ นอกจากนั้น สมาพันธ์ฯ ได้ขยายพื้นที่ มีสมาชิกเพิ่มจากชาวประมงพื้นบ้านจากจังหวัดพังงา ชุมพร และนครศรีธรรมราช รวมเป็น 10 จังหวัด (พ.ศ.2536-2537)

ปี 2538 สมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านภาคใต้ ได้เข้าร่วมการระดมความคิดเห็นยกร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) เพื่อกำหนดทิศทางในการอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรชายฝั่ง

ปี 2539 สมาพันธ์ฯ มีสมาชิกครบ 13 จังหวัด ชายฝั่งทะเลภาคใต้ มีจังหวัดระนองสตูล และนราธิวาส เพิ่มเข้ามา ทำให้โครงสร้างการบริหารจัดการองค์กรและคณะกรรมการชัดเจนขึ้น พร้อมทั้งมีการกำหนดยุทธศาสตร์ ยุทธวิธี ตลอดจนแผนการดำเนินงาน

นับตั้งแต่ปี 2539 สมาพันธ์ฯ มุ่งเน้นประเด็นการยกเลิกการทำการประมงอวนรุน แต่เนื่องด้วยในปีดังกล่าวประเทศไทยมีการเปลี่ยนรัฐบาล ซึ่งมีนโยบายมุ่งเน้นผลผลิตประมงสูงสุด มีการออกประกาศกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เปิดโอกาสให้เครื่องมือทำลายล้างหลายชนิดสามารถทำประมงได้ถูกกฎหมาย ประกาศอนุญาตให้เรือประมงจับปลากะตักโดยใช้แสงไฟล่อทำการประมงได้

ปี 2540 สมาพันธ์ฯ มีโอกาสพบกับอธิบดีกรมประมง และรัฐมนตรีช่วยว่าการเกษตรและสหกรณ์ เพื่อเรียกร้องให้มีนโยบายที่ชัดเจนในการแก้ปัญหาทรัพยากรชายฝั่งเสื่อมโทรมและเสนอให้ยกเลิกประกาศกระทรวงเกษตรฯ เรื่องการจดทะเบียนอวนรุน เสนอให้มีนโยบายรักษาป่าชายเลน ปราบปรามการบุกรุกป่าชายเลน

ปี 2542 - 2543 สมาพันธ์ฯ ได้ต่อสู้ “กรณีให้ยกเลิกเรือปั่นไฟจับปลากะตักโดยใช้ตาอวนขนาดเล็ก” เกิดการชุมนุมครั้งใหญ่ของชาวประมงพื้นบ้านทั้งภาคใต้ เช่น ชมรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล จ. สงขลา ชมรมชาวประมงพื้นบ้าน จ. สตูล ตรัง พังงา มีการรวมตัวกันชุมนุมในพื้นที่ของตน จนทั้งสี่จังหวัดนี้มีประกาศกระทรวงห้ามทำการประมงปลากะตักโดยใช้ไฟล่อฯ แต่สุดท้ายก็ถูกยกเลิกทั้งหมด เป็นต้น รวมไปถึงการนำกระบวนรณรงค์ของชาวประมงพื้นบ้านสู่ทำเนียบรัฐบาล ทำให้มีกลุ่มนักวิชาการจากสถาบันการศึกษาต่างๆ ทั่วประเทศผนึกกำลังกันในนาม“กลุ่มวิชาการเพื่ออนาคตไท” เพื่อสนับสนุนการเคลื่อนไหวของชาวประมงพื้นบ้านในช่วงเวลาดังกล่าว

ช่วงที่ 4 พ.ศ. 2544 - 2559

สมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยยังคงขับเคลื่อนงานด้านการคัดค้านประมงอวนลากและการแก้ไขปัญหาความเสื่อมโทรมของทรัพยากรชายฝั่ง โดยใช้วิธีการที่มีความหลากหลาย ไม่เพียงแต่การประท้วงเรียกร้อง การจอดเรือปิดอ่าว และการยื่นหนังสือเรียกร้องต่อรัฐบาลเท่านั้น สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยได้เข้าถึงประชาชนคนรุ่นใหม่โดยอาศัยเทคโนโลยีในการสื่อสารเพื่อให้ประชาชนสนใจประเด็นอนุรักษ์ทรัพยากรทะเลและร่วมเป็นพลังในการขับเคลื่อนสังคมต่อไป

ในปี 2554 สมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย ได้จดทะเบียนเป็นสมาคมอย่างเป็นทางการ ภายใต้ชื่อ “สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย”

ตั้งแต่ปี 2557 เป็นต้นมา สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย ได้ร่วมมือกับสมาคมรักษ์ทะเลไทย และองค์การ Oxfam ขับเคลื่อนการดำเนินกิจการร้านคนจับปลาเพื่อแก้ปัญหาราคาสัตว์น้ำและส่งเสริมให้ชาวประมงมีรายได้เพิ่มมากขึ้น พร้อมทั้งขับเคลื่อนมาตรฐานผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำชาวประมงพื้นบ้าน (Blue Brand) อย่างเต็มรูปแบบ

อนึ่ง ในปี 2558 ประเทศไทยถูกจัดอยู่ในกลุ่มประเทศที่ได้รับการเตือน (ใบเหลือง) โดยต้องแก้ไขการทำประมงที่ผิดกฎหมาย ขาดการรายงาน และไร้การควบคุม (IUU Fishing) ภายในระยะเวลา 6 เดือน เนื่องมาจากสหภาพยุโรป หรือ EU ได้กล่าวหาประเทศไทยว่า สินค้าอาหารทะเลของประเทศไทยที่ส่งออกไปยังตลาดในกลุ่มประเทศ EU นั้นเข้าข่ายการประมงผิดกฎหมายดังกล่าว โดยประเด็นที่ถูกจับตามองเป็นพิเศษ คือ การทำประมงโดยไม่ได้รับอนุญาตหรือใช้เครื่องมือประมงที่ผิดกฎหมาย และปัญหาการใช้แรงงานทาส ซึ่งกระตุ้นให้รัฐบาลไทยเร่งแก้ไขปัญหาในอุตสาหกรรมประมง มิฉะนั้นอาจต้องเผชิญกับการถูก EU ระงับการนำเข้าอาหารทะเลของไทย

ขณะเดียวกันทางสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย ได้ขับเคลื่อนงานฟื้นฟูดูแล อนุรักษ์ รวมทั้งการใช้เครื่องมือประมงที่ถูกต้องตามกฎหมาย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และพยายามผลักดันรัฐบาลให้ยกเลิกเครื่องมือประมงทำลายล้าง 4 ประเภท คือ อวนลาก อวนรุน อวนล้อมปลากะตักกลางวัน อวนล้อมปลากะตักแสงไฟล่อกลางคืน มามากกว่า 20 ปี โดยในวันที่ 29 พฤษภาคม 2558

สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย สมาคมรักษ์ทะเลไทย มูลนิธิสายใยแผ่นดิน องค์การอ๊อกแฟม ประเทศไทยและกรีนพีซเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ รวมจำนวน 80 คน ร่วมยื่นจดหมายต่อ ผู้แทนคณะกรรมการสหภาพยุโรป ชี้แจงสหภาพยุโรปให้มีการตรวจสอบมาตรการต่อต้านประมงผิดกฎหมาย (IUU Fishing) ให้รอบด้าน มีการรับฟังความคิดเห็นจากภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะอย่างยิ่งประมงพื้นบ้านและภาคประชาชน และคำนึงถึงความยั่งยืนของทรัพยากรทางทะเลและวิถีชีวิตชาวประมงพื้นบ้านในระยะยาว (กรีนพีซ, 2558)

นอกจากปัญหา IUU Fishing แล้ว สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยยังได้รับผลกระทบจากพระราชกำหนดการประมง พ.ศ. 2558 ที่รัฐบาลตราขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหา IUU Fishing โดยการติดตาม ควบคุม และเฝ้าระวังการทำการประมงในน่านน้ำไทยและนอกน่านน้ำไทย และเพื่อป้องกันมิให้มีการทำการประมงโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย รวมทั้งยังขาดการบริหารจัดการการทำการประมงให้สอดคล้องกับการผลิตสูงสุดของธรรมชาติให้สามารถทำการประมงได้อย่างยั่งยืน ให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล (ไทยโพสต์, 2558)

จากเหตุดังกล่าว สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยเห็นว่า บทกำหนดดังกล่าวเกินความจำเป็น และจะทำให้ชาวประมงพื้นบ้านชายฝั่งทะเลทั้งประเทศได้รับความเดือดร้อน เห็นควรนำเสนอให้รัฐบาล ได้ปรับปรุงแก้ไขพระราชกำหนดการประมงใหม่ ด้วยการยกเลิกมาตรา 34 ซึ่งมีเครือข่ายประมงพื้นบ้าน 23 จังหวัดติดชายฝั่งออกมายื่นข้อเรียกร้องยกเลิกมาตรา 34 (มูลนิธิสืบนาคะเสถียร, 2559) และในวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2559 มีการประชุมคณะกรรมการนโยบายการประมงแห่งชาติครั้งที่ 1/2559 โดยมีพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรีเป็นประธาน มีหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุม รวมถึงนายกสมาคมสมาพันธ์ประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย โดยที่ประชุมได้พิจารณาเรื่องความเดือดร้อนของชาวประมงพื้นบ้าน ที่พยายามเรียกร้องให้ยกเลิกมาตรา 34 ใน พ.ร.ก. การประมง พ.ศ. 2558 ซึ่งที่ประชุมได้พิจารณาว่าการที่จะยกเลิกมาตรา 34 เพียงมาตราเดียวในขณะนี้อาจจะส่งผลกระทบในภาพรวมของ พ.ร.ก. การประมง พ.ศ. 2558 ทั้งฉบับ (กลุ่มยุทธศาสตร์และแผนการประชาสัมพันธ์ สานักโฆษก, 2559) สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย ยังคงดำเนินการเรียกร้องให้รัฐบาลดำเนินการแก้ไข มาตรา 34 นี้ต่อไป

2.2 กิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise: SE)

2.2.1 ความเป็นมาของกิจการเพื่อสังคม

แนวคิดกิจการเพื่อสังคมได้กำเนิดในประเทศอังกฤษในช่วงกลางศตวรรษที่ 19 โดยกลุ่มผู้รับจ้างทำงานได้จัดตั้งหน่วยงานในรูปสหกรณ์เพื่อจัดหาอาหารที่มีคุณภาพในราคาที่หาซื้อได้ เพื่อเป็นการตอบโต้ต่อสภาพการทำงานในโรงงานที่แสวงหาผลประโยชน์และเอาเปรียบแรงงานอย่างไม่เป็นธรรม กระทั่งศตวรรษที่ 1990 แนวคิดกิจการเพื่อสังคมได้ถูกหยิบยกขึ้นมาใหม่อีกครั้งในรูปของการจัดตั้งที่หลากหลาย

เช่น สหกรณ์วิสาหกิจชุมชน (Community Enterprises) องค์การอาสาสมัคร (Enterprising Voluntary Organizations) เป็นต้น (โกศล ดีศีลธรรม, 2554: 165)

คำว่ากิจการเพื่อสังคมหรืออาจเรียกว่าธุรกิจเพื่อสังคมนั้น สรุปความหมายที่สำคัญ ได้ดังนี้

กิจการเพื่อสังคม หมายถึง กิจการที่นำองค์ความรู้ในภาคธุรกิจกระแสหลักมาประยุกต์ใช้กับงานด้านสังคมหรือสิ่งแวดล้อม (สฤณี อาชวานันทกุล, เอื้อมพร พิชัยสนิธ และปกป้อง จันวิทย์, 2553: 52)

Dee (1998) สรุปความหมายของกิจการเพื่อสังคมไว้ว่า เป็นองค์การเอกชนที่อุทิศตัวเพื่อแก้ปัญหาสังคม สนองผู้เสียเปรียบในสังคมและหาสินค้าที่สำคัญทางสังคมที่ภาครัฐหรือเอกชนไม่สามารถจัดหาให้ได้

OECD (2003) ได้อธิบายความหมายของกิจการเพื่อสังคม ว่าหมายถึง องค์การไม่แสวงหาผลกำไรที่ผสานกันระหว่างองค์การภาครัฐและภาคเอกชนโดยดำเนินการเพื่อแก้ปัญหาสังคม และมีเป้าหมายทางการเงินควบคู่ไปด้วยกัน

Martin and Novicevic (2010) กล่าวว่า กิจการเพื่อสังคมสามารถก่อให้เกิดการพึ่งพาตนเองและการพัฒนาสังคมที่ควบคู่ไปกับการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ

กิจการเพื่อสังคมมีลักษณะพิเศษ ดังนี้

(1) กระบวนการผลิต การดำเนินกิจการ รวมถึงผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อสังคม สุขภาวะ และสิ่งแวดล้อม

(2) มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี

(3) มีความยั่งยืนทางการเงินได้ด้วยตนเอง

(4) ผลกำไรส่วนใหญ่ถูกนำไปลงทุนขยายผลเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือคืนผลประโยชน์ให้แก่สังคม หรือผู้ใช้บริการ

(5) สามารถมีรูปแบบองค์กรที่หลากหลาย

2.2.2 รูปแบบของกิจการเพื่อสังคม

ลักษณะของ SE เป็นการประสานความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจและผลตอบแทนในด้านสังคม สิ่งแวดล้อม และผลตอบแทนทางการเงิน โดยผู้ที่เป็นเจ้าของกิจการ มีความสนใจที่จะสร้างผลตอบแทนทางสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยใช้รูปแบบการบริหารจัดการของธุรกิจและคุณธรรมเข้ามาเกี่ยวข้อง รวมถึงมีเป้าหมายหลักของธุรกิจเพื่อการพัฒนาและแก้ไขปัญหาสังคม/สิ่งแวดล้อมอย่างมีนวัตกรรม

(Innovation) และธุรกิจนั้นสามารถดำเนินกิจการได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน พร้อมกับการเจริญเติบโต มีกำไรเหมือนองค์กรธุรกิจทั่วไป (Martin & Novicevic, 2010)

โมเดลของ SE แบ่งออกเป็น 3 แบบ ตามระดับของการผสมกันระหว่างกิจกรรมทางธุรกิจ และโครงการทางสังคม (Martin & Novicevic, 2010) ดังนี้

1) Embedded Social Enterprise: กิจกรรมของธุรกิจและโครงการเพื่อสังคมเป็นสิ่งเดียวกัน กิจกรรมทางธุรกิจถูกฝังอยู่ในกิจกรรมขององค์กรและโครงการต่างๆ ด้านสังคมโครงการทางสังคมเป็นโครงการที่สามารถทำเงินได้ด้วยตัวเอง ทำให้สามารถเป็นโมเดลที่ยั่งยืน

2) Integrated Social Enterprise: กิจกรรมทั้งสองประเภทจะมีส่วนที่ทับซ้อนอยู่ โดยมากมักเป็นการแบ่งปันต้นทุนและสินทรัพย์ กิจกรรมต่างๆ ของบริษัทจะถูกรวมเข้ากับการปฏิบัติงาน องค์กรไม่แสวงหากำไรตั้งกิจกรรมเพื่อสังคมเหล่านี้ขึ้น เพื่อเป็นกลไกสนับสนุนการดำเนินงาน และกิจการด้านสังคมในระยะหลังประสบความสำเร็จกับการทำการบริการทางสังคม (Social Service) ที่มีจุดประสงค์เพื่อหารายได้กับตลาดใหม่ๆ หรือ การออกบริการใหม่ๆ ให้กับตลาดเดิม ลูกค้าขององค์กรไม่แสวงหากำไรเหล่านี้ได้ผลประโยชน์จากการลงทุนในกิจการเพื่อสังคม โมเดลนี้มักใช้การหารายได้จากสินทรัพย์ที่มีในการสร้างธุรกิจ ความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมทางธุรกิจกับโครงการด้านสังคมเป็นแบบที่ทำงานร่วมกัน เพิ่มคุณค่าให้กัน

3) External Social Enterprises: กิจกรรมทางธุรกิจจะอยู่นอกการจัดการขององค์กรไม่แสวงหากำไร เป็นความสัมพันธ์ไม่ตายตัวในการสนับสนุนและจัดหาแหล่งทุนระหว่างผู้ประกอบการเพื่อสังคมกับองค์กรไม่แสวงหากำไร

ทั้งนี้การจำแนกประเภทของกิจการเพื่อสังคม อาจแบ่งตามลักษณะของการประกอบธุรกิจได้ 3 ประเภท คือ ธุรกิจที่เน้นด้านสินค้า ธุรกิจเน้นด้านบริหาร และธุรกิจผสม (คณะผู้จัดทำรวมกิจการเพื่อสังคมในไทย, 2555)

2.2.3 แนวคิดและวัตถุประสงค์ของกิจการเพื่อสังคม

เนื่องจากที่ผ่านมาการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของภาคอุตสาหกรรมอย่างรวดเร็วส่งผลกระทบในเชิงลบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เช่น ปัญหาด้านความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและผลกระทบจากภาวะโลกร้อน จึงมีแนวคิดกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise) ซึ่งเป็นแนวคิดที่คาดว่าสามารถแก้ไขผลกระทบในเชิงลบและก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

แม้กิจการเพื่อสังคมจะใช้รูปแบบของการดำเนินการแบบธุรกิจที่สามารถสร้างผลกำไรเพื่อทำให้กิจการสามารถสร้างผลกระทบทางสังคมได้อย่างต่อเนื่องและไม่ต้องพึ่งพากลไกสนับสนุนจากภายนอก แต่กิจการเพื่อสังคมจะต้องมีเป้าหมายสูงสุดของการดำเนินการอยู่ที่การแก้ปัญหาสังคมหรือสิ่งแวดล้อม

ไม่ใช่ผลกำไร (Profitable but not-for-profit) ดังนั้นกิจการเพื่อสังคมจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการออกแบบโครงสร้างผู้ถือหุ้น โครงสร้างความโปร่งใสของการบริหารจัดการ และรูปแบบธุรกิจ เพื่อสร้างหลักประกันว่าเป้าหมายทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อมของกิจการจะได้รับการแก้ไขอย่างแท้จริง โดยผลประโยชน์ส่วนใหญ่ของกิจการจะไม่ตกอยู่กับผู้ถือหุ้นหรือผู้บริหารเท่านั้น (สำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ, 2556)

นอกจากดำเนินงานเพื่อผลประโยชน์ทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อมโดยทั่วไป กิจการเพื่อสังคม ยังมีลักษณะดังต่อไปนี้ คือ

1. มีแนวทางการหารายได้ด้วยตนเองเพื่อหล่อเลี้ยงการดำเนินงานอย่างยั่งยืน เช่น รูปแบบการขายผลิตภัณฑ์และ / หรือบริการการระดมทุนโดยให้ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน จนถึงการขอรับบริจาคหรือการสนับสนุนทางการเงินแบบให้เปล่าเหมือน NGO
2. เน้นการใช้นวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหา นั่นคือการคิดค้นวิธีการใหม่ๆ ที่สามารถแก้ปัญหาที่เป็นเป้าหมายของการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ได้ผล ยั่งยืน และสามารถต่อยอดผลลัพธ์ได้
3. ดำเนินงานแบบอาศัยความร่วมมืออย่างกว้างขวางจากเครือข่าย เพื่อใช้ศักยภาพเฉพาะทางของหน่วยงานนั้นๆ ในการร่วมแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน

วัตถุประสงค์ของกิจการเพื่อสังคม

จากที่กล่าวข้างต้นจะเห็นว่ากิจการเพื่อสังคมเป็นกิจการที่มีเป้าหมายหลักเพื่อแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมผ่านกลไกการค้าหรือการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ มีการนำนวัตกรรมใหม่ๆมาใช้โดยหวังให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน นอกจากนี้ในการดำเนินกิจการนั้นอยู่ภายใต้กรอบแนวคิดพื้นฐานในเรื่องของ “ไตรกำไรสุทธิ” (Triple Bottom Line) ซึ่งประกอบด้วย เรื่องของกำไร (Profit) สังคม (People) และสิ่งแวดล้อม (Planet) โดยมีเป้าหมายสุดท้ายคือ เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) กล่าวคือเป็นการสร้างสมดุลในสามมิตินั่นเอง (สานิตย์ หนูนิล, 2557)

สำหรับการวัดประสิทธิผลของการดำเนินการ ในด้านสิ่งแวดล้อม เป็นการวัดการดำเนินการที่ลดผลกระทบของกิจกรรมห่วงโซ่อุปทานต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงการพัฒนาผลลัพธ์ด้านการควบคุมมลภาวะและการจัดการสิ่งแวดล้อมขององค์กร (Sroufe, 2003; Zhu & Sarkis, 2004; Matos & Hall, 2007; Montabon et al., 2007; Pullman et al., 2009; Jacobs et al., 2010; Yang 2013 อ้างถึงใน นิศากร สมสุข, 2559) สำหรับตัวชี้วัดประสิทธิภาพในการประเมิน ประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ เช่น ปริมาณการใช้วัตถุดิบ ปริมาณการใช้เชื้อเพลิง การปลดปล่อยของเสียและน้ำเสีย เป็นต้น สำหรับประสิทธิภาพทางด้านเศรษฐกิจประเมินจากการที่องค์กรมีการพัฒนาทางด้านการปฏิบัติงาน การตลาด และรายได้ (Narasimhan & Kim , 2002; Flynn & Flynn , 2004; Menor et al., 2007; Kristal et al., 2010; Yang., 2013 อ้างถึงใน นิศากร สมสุข, 2559) และประสิทธิภาพด้านสังคม หมายรวมถึงการพัฒนา

องค์กรด้านการจ้างงานและการจัดการทางด้านสังคม (Wood, 1991; Garriga & Mele, 2004; Rao & Holt, 2005; Yang, 2013 อ้างถึงใน นิศากร สมสุข, 2559) ปัจจัยที่ใช้เป็นตัววัดผลกระทบต่อสังคม เช่น ความปลอดภัยในการทำงาน สุขภาพและระดับความพึงพอใจในงาน (Somsuk, 2014 อ้างถึงใน นิศากร สมสุข, 2559) จากที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่ากิจการเพื่อสังคมมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1) เพื่อมุ่งหวังผลกำไร เพื่อเป็นผลตอบแทนกลับคืนให้กับกลุ่มชุมชน

2) เพื่อมุ่งหวังให้กิจการอยู่รอด กิจการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง สามารถผลิตสินค้าใหม่ ๆ ออกสู่ตลาด ขยายสาขา เพิ่มการลงทุนในธุรกิจใหม่ ทำให้กิจการมีฐานะและสินทรัพย์เพิ่มมากขึ้น เป็นต้น

3) เพื่อมุ่งหวังสนองความรับผิดชอบต่อสังคม โดยองค์กรต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งภายในและภายนอกกิจการ เช่น มีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้าสิ่งแวดล้อม และชุมชน ไม่เอารัดเอาเปรียบ หรือสร้างปัญหาให้กับสังคม

2.2.4 กิจการเพื่อสังคมในประเทศไทย

กิจการเพื่อสังคมในประเทศไทยได้รับการส่งเสริมอย่างเป็นระบบและรูปธรรม เมื่อรัฐบาลได้จัดตั้งสำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ (สกส.) มีการรวมกันของหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ สถาบันเช้นจ์ฟิวชัน ภายใต้มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทยในพระบรมชูปถัมภ์ บริติช เคานเซิล ประเทศไทยและสถาบันธุรกิจเพื่อสังคมสนับสนุนและรวบรวมตัวอย่างกิจการเพื่อสังคมที่ได้รับการยอมรับในประเทศไทย ไว้ 50 องค์กร ภายใต้หนังสือ “กิจการเพื่อสังคมน้ำดี 50 องค์กร” ซึ่งในที่นี้ขอยกตัวอย่างเพียงบางโครงการ เช่น

มูลนิธิแม่ฟ้าหลวงที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ดอยตุง ประกอบด้วย 4 กลุ่มธุรกิจ คือ ธุรกิจอาหาร ธุรกิจหัตถกรรม ธุรกิจท่องเที่ยว และธุรกิจเกษตร ผลตอบแทนที่ได้คือสร้างงานสร้างรายได้ให้ชาวไทยภูเขาโดยไม่หวนกลับไปปลูกฝิ่นหรือทำไร่เลื่อนลอยอีก

ร้านเลมอนฟาร์ม ร้านเลมอนฟาร์ม เป็นที่รับซื้อสินค้าออร์แกนิคและสินค้าเกษตรแปรรูปจากเกษตรกรในเครือข่ายที่กระจายตามชุมชนท้องถิ่นต่างๆ ทั่วประเทศ สร้างรายได้และความเป็นอยู่ของเกษตรกรให้ดีขึ้น ผู้บริโภคสามารถเลือกซื้อหาสินค้าเหล่านี้ได้ง่ายขึ้น มีโอกาสรับประทานอาหารที่ปลอดภัย

บริษัท วงษ์พาณิชย์ จำกัด ให้บริการจัดการวัสดุที่ไม่ใช้แล้ว คัดแยกและรีไซเคิล ด้วยกระบวนการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และช่วยอบรมให้ความรู้ ฝึกงาน ฝึกอาชีพให้แก่พนักงานในองค์กรและชุมชน เรื่องการคัดแยกขยะและการสร้างรายได้จากขยะ รวมถึงช่วยเหลือติดตามดูแลผล

บริษัท Bike Xenger เป็นแนวคิดของกลุ่มจามจุรีสแควร์ ซึ่งเป็นกลุ่มรักจักรยานที่ช่วยกู้สิ่งแวดล้อมด้วยการปั่นจักรยานส่งเอกสารไปพร้อมๆ การรณรงค์ให้คนทั่วไปเกิดการรับรู้ว่า สามารถปั่นจักรยานไปทำงานหรือใช้ในชีวิตประจำวันได้ นอกจากจะเป็นการประหยัดพลังงาน และร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการใส่ใจสิ่งแวดล้อมแล้วเป็นการสร้างรายได้เสริมให้กับกลุ่มคนรักการปั่นจักรยานหลังเวลาทำงานอีกทาง

ร้านอาหาร Cabbage & Condoms เป็นร้านอาหารระดับมาตรฐาน ภายใต้แนวคิดที่ต้องการให้ถุงยางเป็นสิ่งที่หาซื้อง่ายพอๆ กับซื้อ หัวกะหล่ำปลี อีกหนึ่งสถานที่ที่เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนครอบครัวและป้องกันโรคเอดส์ ภายใต้การกำกับดูแลของสมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน

โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร จังหวัดปราจีนบุรี เป็นโรงพยาบาลของรัฐ นำร่องเรื่องการแพทย์แผนไทย ใช้สมุนไพรบำบัดรักษาโรค ทำการศึกษาค้นคว้าและวิจัยด้านสมุนไพร มีเป้าหมายเพื่อทำให้สมุนไพรซึ่งมีราคาต่ำและหาได้ในท้องถิ่น ให้เป็นที่ยอมรับของสังคมจนสามารถใช้เป็นยาทดแทนยาจากต่างประเทศ

บริษัทโคโค่บอร์ด จำกัด ประกอบธุรกิจไม้อัดจากเศษวัสดุเหลือใช้ทางการเกษตร และแปรรูปเพื่อเพิ่มรายได้ให้แก่ชาวไร่ชาวสวนและสร้างงานสร้างอาชีพให้แก่ชุมชน

ปัจจุบันการดำเนินกิจการประเภทกิจการเพื่อสังคมเริ่มเป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับมากขึ้น เนื่องจากเป็นการดำเนินกิจการที่มุ่งเน้นเพื่อแก้ปัญหาสังคม และสิ่งแวดล้อมในขณะที่ธุรกิจยังมีกำไรจากการดำเนินกิจการ รวมทั้งยังเน้นในเรื่องของการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อแก้ปัญหาดังกล่าวอีกด้วย (สานิตย์ หนูนิล, 2553: 370)

2.3 กิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลา

จากการทบทวนวรรณกรรมในประเด็นปัญหาของประมงพื้นบ้านที่เกิดขึ้นและบทบาทของกิจการเพื่อสังคมที่กล่าวข้างต้น จึงนำมาสู่แนวคิดการจัดตั้งกิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลา (Fisherflok) ซึ่งเป็นกิจการเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จและได้รับการยอมรับธุรกิจหนึ่งในประเทศไทย มีปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ กล่าวคือ มีผลสัมฤทธิ์ทางสังคมที่ชัดเจน ชาวประมงพื้นบ้านที่ดูแลรักษาทะเลได้รับผลตอบแทนที่เป็นธรรมมากกว่าระบบเดิมและสามารถชี้วัดได้ ในขณะที่ผู้บริโภคมีแหล่งอาหารทะเลที่สะอาดปลอดภัย เชื่อถือได้ โดยกำไรที่เกิดขึ้นยังกลับคืนไปสู่กิจกรรมการอนุรักษ์ฟื้นฟูทะเลต่อไป ร้านคนจับปลาได้สร้างโซ่อุปทานแบบใหม่ “จากชาวประมงตรงสู่ผู้บริโภค” โดยไม่ผ่านพ่อค้าคนกลาง ทั้งนี้อาศัยสื่อออนไลน์ (Line และ Facebook) ในการสร้างตลาดและเชื่อมโยงกับกลุ่มลูกค้า รวมทั้งอาศัยช่องทางการขายผ่านร้านค้าสุขภาพและร้านค้าทางเลือกต่างๆ โดยมีการนำเสนอให้ผู้บริโภคเห็นว่าการอุดหนุนสินค้าร้านคนจับปลาจะมีส่วนช่วยเหลือสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างไร ซึ่งถือเป็นนวัตกรรมทาง

สังคมที่เป็นช่องทางเชื่อมโยงผู้ผลิตและผู้บริโภคในการร่วมดูแลสังคม ร้านคนจับปลามีพื้นฐานที่แข็งแรงจากการทำงานส่งเสริมการรวมกลุ่มของชุมชนประมงพื้นบ้านมายาวนาน มีเครือข่ายชุมชนประมงพื้นบ้านในหลายจังหวัดที่มีสำนึกต่อสิ่งแวดล้อมและมีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งทำให้สินค้าของร้านคนจับปลาเชื่อถือได้ในเรื่องคุณภาพ ความซื่อสัตย์ และความรับผิดชอบต่อสังคม และในแง่นี้ยังไม่มีคู่แข่งทางธุรกิจที่สามารถทำได้ดีเทียบเท่า ปัจจุบันสินค้าจากร้านคนจับปลาเป็นที่ต้องการของตลาดมากกว่ากำลังผลิตที่ทำได้ และกำลังทำการขยายฐานการผลิตไปยังชุมชนประมงแห่งใหม่ๆเพิ่มขึ้น หรือกล่าวได้ว่า ร้านคนจับปลามีองค์ประกอบทั้งในเรื่อง “ขีดความสามารถในการแข่งขัน” และ “ความสามารถในการขยายกิจการ” อย่างไรก็ตาม ร้านคนจับปลายังต้องมีการพัฒนาอีกมากในการที่จะทำให้กิจการดำเนินต่อไปได้อย่างยั่งยืนในอนาคต (เสาวลักษณ์ ประทุมทอง, 2561)

จากการที่ชาวประมงไทยได้รับผลกระทบของกระแสบริโภคนิยม ทำให้ประสบปัญหาภาระหนี้สินและการผลิตผลิตภัณฑ์เกษตรเชิงพาณิชย์เป็นระยะเวลานานทำให้ความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรในประเทศไทยลดลงมาก ร้านคนจับปลาถือกำเนิดขึ้นจากแรงผลักดันของสมาคมประมงพื้นบ้านเพื่อเข้าไปแก้ปัญหาดังกล่าวผ่านการสร้างเครือข่ายชาวบ้านในพื้นที่ เริ่มจากจังหวัดประจวบคีรีขันธ์และขยายต่อมาที่สตูลและนครศรีธรรมราช สร้างกระบวนการเรียนรู้การทำกิจการเพื่อสังคมซึ่งการดำเนินงานเป็นการผสมผสานการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงผลกำไร ควบคู่กับความรับผิดชอบในผลการดำเนินกิจการที่มีต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

นอกจากนี้จากกระแสการตื่นตัวของผู้บริโภคในการอนุรักษ์ธรรมชาติและสภาพแวดล้อมประกอบกับความต้องการอาหารที่มีคุณภาพมากขึ้น ส่งผลให้เกิดโครงการอาหารทะเลปลอดภัยสู่ผู้บริโภคในหลายพื้นที่ของประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็นโครงการประมงพื้นบ้าน-สัตว์น้ำอินทรีย์ ซึ่งจัดตั้งขึ้นโดยเครือข่ายรักษ์ปลา-รักษ์ทะเล ซึ่งประกอบด้วยมูลนิธิสายใยแผ่นดิน สมาคมรักษ์ทะเลไทย และมูลนิธินโยบายสุขภาวะ ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากสหภาพยุโรป ซึ่งเริ่มโครงการฯ ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2556 มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือชาวประมงพื้นบ้านให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น โดยการขายผลิตผลสัตว์น้ำที่ตนเองจับมาได้ และการให้ผู้บริโภคเข้าถึงอาหารทะเลปลอดภัยจากชาวประมงพื้นบ้านโดยไม่ผ่านพ่อค้าคนกลาง โดยมีเจ้าหน้าที่ดำเนินการจัดหาตลาด และเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภค โดยที่ชาวประมงพื้นบ้านเป็นผู้หาสัตว์น้ำและขายให้โครงการฯ ชุมชนประมงพื้นบ้านที่เข้าร่วมจำนวน 6 ชุมชน ในพื้นที่จังหวัดพังงา จังหวัดกระบี่ จังหวัดพัทลุง จังหวัดสงขลา จังหวัดเพชรบุรี และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ (ศุภวรรณ ชนะสงคราม, สัมภาษณ์ 16 กันยายน 2557) ต่อมาในปี 2557 ชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้แยกตัวออกจากโครงการ และทำการรวมกลุ่มกันก่อตั้งร้านคนจับปลาเพื่อจำหน่ายสินค้าของตนเองในรูปแบบกิจการเพื่อสังคม ที่ส่งเสริมกิจกรรมการอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่งในชุมชนและรายได้ที่ดีขึ้นของชาวประมงพื้นบ้าน

2.3.1 ประวัติและวัตถุประสงค์การจัดตั้ง

ธุรกิจ “ร้านคนจับปลา” เริ่มต้นจากการที่ชาวประมงพื้นบ้านในชุมชนบ้านคั่นกะไดตำบลอ่าวน้อย อำเภอเมือง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้รวมกลุ่มทำกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่องโดยการเข้ามาขับเคลื่อนกิจกรรมชุมชนในพื้นที่ของนักพัฒนาเอกชนสมาคมรักษ์ทะเลไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำซังกอ (บ้านปลา) เพื่อฟื้นฟูดูแลทรัพยากรธรรมชาติจนประสบความสำเร็จในการทำให้ทรัพยากรสัตว์น้ำในอ่าวเพิ่มขึ้น ชาวประมงพื้นบ้านสามารถทำการประมงได้สัตว์น้ำจำนวนมาก ส่งผลให้ราคาสัตว์น้ำในตลาดราคาตกต่ำ ชาวประมงพื้นบ้านต้องการเพิ่มมูลค่าโดยการแปรรูปสัตว์น้ำจึงเข้าร่วมโครงการประมงพื้นบ้าน-สัตว์น้ำอินทรีย์ ส่งผลให้มีรายได้มากขึ้น แต่ชาวประมงพื้นบ้านบ้านคั่นกะได จับสัตว์น้ำในปริมาณมากทุกวัน ในขณะที่ทางโครงการประมงพื้นบ้าน-สัตว์น้ำอินทรีย์มีข้อจำกัดการรับซื้อได้เพียงเดือนละ 1 ครั้ง ซึ่งไม่เพียงพอต่อความต้องการขายของชาวประมงพื้นบ้าน (เสาวลักษณ์ ประทุมทอง, 2561)

สมาคมชาวประมงพื้นบ้านบ้านคั่นกะได จึงมีแนวคิดเปิดร้านขายสินค้าเป็นของตนเองโดยได้ปรึกษากันระหว่างชาวประมงพื้นบ้านและนักพัฒนาเอกชน สมาคมรักษ์ทะเลไทยจึงได้ประสานกับองค์กรอ๊อกแฟม (Oxfam : องค์กรเงินทุนเพื่อการพัฒนาจากประเทศอังกฤษ) โดยมีแนวคิดการนำผลผลิตจากชาวประมงพื้นบ้าน ที่มีวิธีการจับสัตว์น้ำแบบธรรมชาติ ไม่ใช้เครื่องมือทำลายล้าง มาสร้างตลาดทางเลือกใหม่ให้ผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยชาวประมงพื้นบ้านสามารถขายสัตว์น้ำของตนเองโดยตรง และส่งเสริมให้ผู้บริโภคสัตว์น้ำได้รับผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำที่มีคุณภาพปลอดภัยและมีประโยชน์ อีกทั้งเป็นช่องทางการรณรงค์ให้ข้อมูล ความรู้ ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับปัญหาทรัพยากรทางทะเล และใช้ฉลากรับรองผลิตภัณฑ์สินค้าชาวประมงพื้นบ้าน ที่ผ่านมาตรฐานของโครงการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำชาวประมงพื้นบ้าน ของสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย สมาคมรักษ์ทะเลไทย และองค์กรอ๊อกแฟม โดยใช้มาตรฐานผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำชาวประมงพื้นบ้าน (มาตรฐานบลูแบรนด์ : Blue Brand) เป็นฉลากสินค้าอาหารทะเลปลอดภัย ตามหลักการ 4 หลักการ คือ (1) ด้านความปลอดภัยต่อผู้บริโภค เป็นสินค้าอาหารทะเลที่ไม่ใช้สารเคมี สารกันเสียที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพทั้งในอาหารทะเลสดและผลิตภัณฑ์แปรรูป (2) ด้านชุมชน เป็นสินค้าอาหารทะเลที่คำนึงถึงประโยชน์ของชุมชนประมงพื้นบ้าน การดำรงชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดีของชาวประมง (3) ด้านสังคม โดยการทำประมงจะต้องไม่เอาเปรียบแรงงาน รวมถึงสนับสนุนการปกป้องสิทธิทางสังคมของบุคคลที่เกี่ยวข้อง และ (4) ด้านสิ่งแวดล้อม เป็นสินค้าอาหารทะเลที่เคารพกติกาชุมชนและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมของการทำประมง ทั้งจากการใช้เครื่องมือ ขนาดสัตว์น้ำที่จับ และพื้นที่ในการจับสัตว์น้ำ ซึ่งกำหนดโดยโครงการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำชาวประมงพื้นบ้าน ซึ่งพัฒนาจากพระราชบัญญัติการประมง พ.ศ.2490 (เสาวลักษณ์ ประทุมทอง, 2561)

ร้านคนจับปลาเกิดขึ้นอย่างเป็นทางการเมื่อเดือนมิถุนายน ปี 2557 ในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยชาวประมงพื้นบ้าน และบุคคลทั่วไปร่วมถือหุ้นเป็นสมาชิกจำนวน 60 คนโดยองค์กรอ๊อกแฟม และสมาคมรักษ์ทะเลไทยสนับสนุนงบประมาณในการก่อสร้างอาคาร การซื้ออุปกรณ์

และเครื่องมือในการดำเนินกิจการ รวมทั้งการประชาสัมพันธ์ร้านค้า และการจัดประชุมต่างๆ ซึ่งผู้ที่กำกับดูแลร้านคือ สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย กลุ่มรักษ์ท้องถิ่น และสมาคมรักษ์ทะเลไทย ร้านคนจับปลาขยายแนวคิดและพื้นที่การรับซื้อใน 6 พื้นที่ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยมีชาวประมงพื้นบ้านเข้าร่วมโครงการประมาณ 100 คน (เสาวลักษณ์ ประทุมทอง, 2561)

วัตถุประสงค์การจัดตั้งร้านคนจับปลา

ร้านคนจับปลามีพันธกิจในการจัดตั้งร้าน 3 ด้าน (เสาวลักษณ์ ประทุมทอง, 2561) ดังต่อไปนี้

1) พันธกิจต่อชุมชน

- การอนุรักษ์ทะเลเพื่อฟื้นฟูและรักษาความหลากหลายของพันธุ์สัตว์น้ำและระบบนิเวศในทะเลไทย โดยการจัดตั้งกองทุนฟื้นฟู

2) พันธกิจต่อชาวประมงพื้นบ้าน

- การทำให้คุณภาพชีวิตของชาวประมงดีขึ้น ชาวประมงมีรายได้เพิ่มขึ้น
- การสร้างชุมชนที่เข้มแข็งมีการจัดองค์กรในชุมชน โดยคนในชุมชนมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทะเลและมีความเข้าใจในการทำงานของร้านคนจับปลา

3) พันธกิจต่อผู้บริโภค

- ผู้บริโภคได้บริโภคอาหารทะเลที่ปลอดภัย
- ส่งเสริมให้ผู้บริโภคมีความเข้าใจและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรทะเล

ในปี 2562 ร้านคนจับปลามีทั้งหมด 7 สาขา โดย 2 สาขา ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร นอกจากนี้ร้านคนจับปลาตั้งอยู่ในประจวบคีรีขันธ์ นครศรีธรรมราช สตูล พัทลุง และตรัง จังหวัดละหนึ่งสาขา โดยสาขาหลักที่ทำการส่งสินค้าให้กับร้านคนจับปลากลางที่กรุงเทพฯ เพื่อกระจายสินค้าต่อให้กับร้านค้าปลีกและผู้บริโภค มี 3 สาขา ได้แก่ ร้านคนจับปลาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราช และร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล โดยขอบเขตของงานวิจัยนี้จะอยู่ที่ ร้านคนจับปลาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราช ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล และร้านคนจับปลากลางกรุงเทพฯ

2.3.2 การดำเนินกิจการร้านคนจับปลา

1) ร้านคนจับปลาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

โครงสร้างการบริหารร้านค้า มีนายกสมาคมชาวประมงพื้นบ้านจากชุมชน 3 อ่าว ได้แก่ อ่าวประจวบ อ่าวน้อย และอ่าวคั่นกระได อำเภอเมือง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ร่วมกับกลุ่มกิจกรรมจากชุมชนบ้านบ่อนอกและตัวแทนจากสมาคมรักษ์ทะเลไทย เป็นคณะกรรมการบริหารร้านค้า ส่วนผู้จัดการฝ่าย

จัดการผลผลิตชุมชน ฝ่ายจำหน่าย ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ ฝ่ายบัญชี และฝ่ายการเงิน เป็นตัวแทนจากสมาคมรักษ์ทะเลไทย และตัวแทนชาวประมงพื้นบ้านร่วมกันทำงาน (วิโชคศักดิ์ รณรงค์ไพรี, 2562)

สัดส่วนการถือหุ้น การระดมทุนเพื่อนำมาดำเนินธุรกิจมีสัดส่วน ดังนี้

1. ชาวประมง คนท้องถิ่นและบุคคลทั่วไป ร้อยละ 20 ของเงินทุน
2. สมาคมสมาพันธ์ประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย ร้อยละ 20 ของเงินทุน
3. สมาคมรักษ์ทะเลไทย ร้อยละ 60 ของเงินทุน

รูปแบบการระดมทุน โดยแบ่งการระดมทุนเป็นรูปแบบต่างๆ ดังนี้

1. ระดมทุนจากชาวประมงพื้นบ้าน และกลุ่มต่างๆ ในชุมชน หุ้นละ 100 บาท ไม่เกิน 10,000 บาท/คน
2. ระดมทุนจากผู้บริโภคที่มีความสนใจเรื่องอาหารปลอดภัย เงื่อนไขการลงหุ้นๆ ละ 100 บาท ไม่เกิน 10,000 บาท/คน
3. สมาคมรักษ์ทะเลไทย ร่วมลงทุนในช่วงเริ่มต้น โดยมีเงื่อนไขว่า เมื่อการบริหารจัดการลงตัว สมาคมรักษ์ทะเลไทยต้องขายหุ้นให้กับสมาคมชาวประมงพื้นบ้านในท้องถิ่น (วิโชคศักดิ์ รณรงค์ไพรี, 2562)

สัดส่วนการปันผลกำไร มีรายละเอียด ดังนี้

1. ปันผลคืนสมาชิก ร้อยละ 30
2. เงินทุนหมุนเวียนในร้าน ร้อยละ 50
3. กองทุนสาธารณประโยชน์ ร้อยละ 20

จะเห็นได้ว่านอกจากมีการปันผลคืนสมาชิกแล้วยังมีการแบ่งกำไรครึ่งหนึ่งใช้สำหรับหมุนเวียนดำเนินธุรกิจในร้านค้า นอกจากนี้ยังมีการแบ่งกำไรร้อยละ 20 ไว้สำหรับดำเนินกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะในชุมชนที่เกี่ยวข้องกับด้านทรัพยากรชายฝั่งโดยตรงรวมถึงด้านอื่นเรื่องอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ ตามที่สมาชิกและกรรมการได้ลงความเห็นร่วมกัน

ร้านคนจับปลาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีผลิตภัณฑ์ดังนี้

1) อาหารทะเลทั้งตัว ตัดแต่งเล็กน้อย หรือแล่เป็นชิ้น แช่แข็ง
2) อาหารทะเลแปรรูปเป็นอาหารแห้ง เช่น ปลาหลังเขียวเค็ม ปลาหลังเขียวหวาน เป็นต้น
3) อาหารสำเร็จรูป เช่น ทอดมัน เป็นต้น

ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับความนิยมจากลูกค้ามาก คือ ปลาหลังเขียวแปรรูปแช่แข็ง นอกจากนี้ ยังมีปลาทูสดและกุ้งแช่บ๊วยสดแช่แข็ง เป็นผลิตภัณฑ์เด่นของร้านคนจับปลาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์อีกด้วย

ช่องทางการจัดจำหน่าย จัดส่งสินค้าไปตามช่องทางต่างๆ ดังนี้

1. ส่งไปยังร้านคนจับปลากลางที่กรุงเทพฯ
2. จำหน่ายสินค้าเมื่อมีการจัดกิจกรรมรณรงค์ตามวาระ (event)

2) ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราช

โครงสร้างการบริหารการดำเนินงานของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช มีคณะทำงานจากสมาคมเครือข่ายประมงพื้นบ้านอ่าวท่าศาลา และเจ้าหน้าที่สมาคมรักษ์ทะเลไทยร่วมกันบริหาร โดยมีคณะกรรมการบริหารฯ ประกอบด้วย ผู้จัดการร้าน ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน หัวหน้าฝ่ายผลิต และผู้ช่วยฝ่ายผลิต

ทั้งนี้ยังไม่มีการกำหนดสัดส่วนการถือหุ้น และยังไม่มีการระดมทุนจึงยังไม่มีการเปิดรับสมัครสมาชิกอย่างเป็นทางการ ร้านคนจับปลาใช้เงินยืมจากสมาคมเครือข่ายประมงพื้นบ้านอ่าวท่าศาลาเป็นเงินหมุนเวียนในช่วงเริ่มต้นและมีกำไรจากการดำเนินงานสมทบในเวลาต่อมา (วิโชคศักดิ์ รณรงค์ไพรี, 2562)

สัดส่วนการปันผลกำไรมีรายละเอียดดังนี้

1. กองทุนฟื้นฟูและอนุรักษ์ทรัพยากร ร้อยละ 40
2. กองทุนบริหารจัดการร้านค้า ร้อยละ 30
3. กองทุนสำรองร้านค้า ร้อยละ 30

โดยจัดสรรกำไรไว้เป็นกองทุนฟื้นฟูและอนุรักษ์ทรัพยากร สำหรับทำกิจกรรมต่างๆ ในการดูแลทะเล โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมที่ทำอยู่ตั้งแต่เริ่มต้น คือ บ้านปลา และธนาคารปู รวมทั้งจัดสรรไว้สำหรับเป็นค่าใช้จ่ายบริหารจัดการต่างๆ ในการดำเนินกิจการ นอกจากนั้นยังเป็นกองทุนสำรองไว้สำหรับดำเนินงานต่อไปในอนาคตอีกด้วย

ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช มีผลิตภัณฑ์ดังนี้

1. อาหารทะเลสด
2. อาหารทะเลทั้งตัว ตัดแต่งเล็กน้อย หรือแล่เป็นชิ้น แช่แข็ง
3. อาหารทะเลแปรรูปแบบนึ่งสุก
4. อาหารทะเลแปรรูป เป็นอาหารแห้ง เช่น ปลาเค็ม ปลาแดดเดียว โดยมีผลิตภัณฑ์เด่นคือ ปลากุเลาเค็ม

ช่องทางการจัดจำหน่าย มีดังนี้

1. ที่ทำการเป็นร้านค้าจำหน่ายกับผู้บริโภคในพื้นที่โดยตรง
2. จัดส่งผ่านการบริการขนส่งพัสดุภัณฑ์ทั่วไป ไปยังลูกค้าต่างจังหวัด

3. จัดส่งไปยังร้านคนจับปลากลาง กรุงเทพฯ

4. จำหน่ายสินค้าเมื่อมีการจัดกิจกรรมรณรงค์ตามวาระ (event) เช่น ที่ตลาดใต้โหนดจังหวัดพัทลุง และในงานต่าง อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา และกรุงเทพฯ

3) ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล

โครงสร้างการบริหารกลุ่มร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล ประกอบด้วย ฝ่ายงานบริหาร ได้แก่ ตำแหน่งประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ เลขานุการ เหรัญญิก เป็นต้น และฝ่ายงานจัดการ เช่น ฝ่ายหาสินค้า ฝ่ายแปรรูป ฝ่ายบรรจุภัณฑ์และจัดเก็บสินค้า ฝ่ายการเงินและบัญชี เป็นต้น ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลมีข้อกำหนดให้สมาชิกต้องลงหุ้นเป็นสมาชิกร้านคนจับปลาสตูล หุ้นละ 100 บาท คนละไม่เกิน 100 หุ้น (วิโชคศักดิ์ รณรงค์ไพรี, 2562)

ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลยังไม่ได้กำหนดสัดส่วนการถือหุ้น และรูปแบบการระดมทุน มีข้อกำหนดง่ายๆ ไม่ซับซ้อน เพียงสมาชิกต้องลงหุ้นเป็นสมาชิกร้าน คนจับปลาสตูล หุ้นละ 100 บาท คนละไม่เกิน 100 หุ้น

สัดส่วนการปันผลกำไร มีรายละเอียดไว้ดังนี้

1. ปันผลให้สมาชิก ร้อยละ 30
2. กองทุนหมุนเวียนร้านคนจับปลาสตูล ร้อยละ 50
3. กองทุนอนุรักษ์ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ร้อยละ 20

ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลมีการปันผลให้สมาชิกร้อยละ 30 ของมูลค่าสัตว์น้ำที่นำมาขาย และครึ่งหนึ่งของกำไรให้นำมาเป็นกองทุนใช้หมุนเวียนในร้าน และอีกร้อยละ 20 ใช้ในกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมเพื่อหนุนเสริมกิจกรรมที่ทำมาแต่เดิม เช่น บ้านปลาและธนาคารปู เป็นต้น (วิโชคศักดิ์ รณรงค์ไพรี, 2562)

ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล มีผลิตภัณฑ์เด่นได้แก่ เนื้อปลาใหญ่แล่ และกุ้งแช่บ๊วยแช่และยังมีผลิตภัณฑ์อื่นๆ ดังนี้

1. อาหารทะเลทั้งตัว ตัดแต่งหรือแล่เป็นชิ้น แช่แข็ง
2. อาหารทะเลแปรรูปเป็นอาหารแห้ง เช่น ปลาทูเค็ม ปลาทูหวาน ปลาทูหอม เป็นต้น

ช่องทางการจัดจำหน่าย มีดังนี้

1. ส่งไปยังร้านคนจับปลากลางที่กรุงเทพฯ
2. จำหน่ายสินค้าเมื่อมีการจัดกิจกรรมรณรงค์ตามวาระ (event)
3. จัดส่งผ่านการบริการขนทางบกส่งทั่วไปยังผู้บริโภคในจังหวัดต่างๆ

4) ร้านคนจับปลากลาง กรุงเทพฯ

ร้านคนจับปลากลาง กรุงเทพฯ ทำหน้าที่เป็นช่องทางจัดจำหน่ายหลักของร้านคนจับปลาทั้ง 3 ร้าน คือ ร้านคนจับปลาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราช และร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล รวมทั้งทำหน้าที่ควบคุมคุณภาพสินค้าจากทั้ง 3 พื้นที่ด้วยเช่นกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. เป็นอาหารทะเลปลอดสารพิษทุกขั้นตอน ตั้งแต่การจับสัตว์น้ำ การดูแลเก็บรักษา การแปรรูป และการบรรจุหีบห่อ

2. เป็นสัตว์น้ำที่จับโดยชาวประมงพื้นบ้าน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1) ทำประมงชายฝั่ง ในลักษณะการออกเรือเพื่อทำประมงในบริเวณที่ไม่ห่างจากชายฝั่งมากนัก จึงสามารถเดินทางกลับชายฝั่งได้ในวันเดียวกัน ทำให้วัตถุดิบมีความสดใหม่

2.2) การทำประมงในรูปแบบที่ไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ คือ การทำประมงที่ไม่ใช้เครื่องมือในการจับสัตว์น้ำแบบไม่เลือกชนิด ต้องใช้อวนที่มีขนาดตาที่เหมาะสมสำหรับการจับสัตว์น้ำแบบจำเพาะเจาะจงทั้งชนิดและขนาดที่ต้องการจับเท่านั้น เช่น อวนปู อวนกุ้ง อวนปลาทู ฯลฯ ทั้งยังต้องเลือกใช้กระบวนการจับที่อยู่บนฐานแนวคิดแบ่งปันอาหารจากธรรมชาติไม่ไล่ล่า ไม่ทำลายล้างในแหล่งที่อยู่อาศัยหรือแหล่งผสมพันธุ์ วางไข่หรืออนุบาลสัตว์น้ำวัยอ่อน ตลอดจนไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการอยู่อาศัยและขยายพันธ์สัตว์น้ำ เป็นต้น

2.3) ชาวประมงที่เป็นสมาชิกต้องมีการรวมกลุ่มในการทำงานอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลอย่างต่อเนื่อง (วิโชคศักดิ์ รณรงค์ไพรี, 2562)

ผลการดำเนินงานร้านคนจับปลากลาง กรุงเทพฯ ซึ่งมีการศึกษาในช่วงระยะเวลา 1 ปี 10 เดือน (เริ่มต้นเดือนมิถุนายน 2557 ถึงเดือนมีนาคม 2559) แบ่งเป็น 2 ช่วงเวลา ดังนี้

1. การดำเนินงานในระยะเวลา 1 ปีแรก ของโครงการตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2557 – พฤษภาคม 2558

1.1) มูลค่าการค้าขายสัตว์น้ำ มีรายละเอียดดังนี้

ร้านคนจับปลารับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้าน เป็นจำนวน 6.85 ตัน คิดเป็นมูลค่า 1,003,488 บาท โดยมีเงินส่วนต่างที่ชาวประมงพื้นบ้านได้รับจากส่วนต่างที่ทางร้านคนจับปลารัฐซื้อในราคาที่สูงจากแพปลาทั่วไป อยู่ที่ร้อยละ 5 – 40 ของราคาแพปลาทั่วไปในพื้นที่ คิดเป็นส่วนต่างจำนวน 301,034 บาท โดยในช่วงเวลานั้นร้านคนจับปลามีฐานการผลิตสินค้า 2 แหล่งใหญ่ คือ ร้านคนจับปลาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราช

1.2) ช่องทางการจัดจำหน่าย

ร้านคนจับปลากลาง กรุงเทพฯ มีช่องทางการสื่อสารหลากหลายช่องทาง ทั้งเพจในเฟซบุ๊ค ชื่อ “ร้านคนจับปลา fisherfolk” เว็บไซต์ชื่อ “ร้านคนจับปลา” และโทรศัพท์หมายเลข 09 – 8921 – 1284

ช่วงเริ่มต้น ร้าคนจับปลากลาง รวบรวมสินค้าจากพื้นที่มาเปิดร้านจำหน่ายที่ตลาดรูทการ์เดนท์ ทองหล่อ ซอย 3 กรุงเทพฯ เป็นพื้นที่หลัก แต่ต่อมาหมดสัญญาเช่าจึงต้องปรับเปลี่ยนสถานที่อื่นสำหรับเปิดร้านจำหน่ายสินค้า (วิโชคศักดิ์ รณรงค์ไพรี, 2562)

2. การดำเนินงานในระยะเวลาปีที่ 2 ของโครงการ ตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2558 ถึงเดือนมีนาคม 2559 ซึ่งมีพื้นที่การผลิตจากร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลเพิ่มเข้ามา นอกเหนือจากร้านคนจับปลาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งมีอยู่เดิม

2.1) มูลค่าการค้าขายสัตว์น้ำ มีรายละเอียดดังนี้

ในช่วงระยะเวลาปีที่ 2 นี้ ร้านคนจับปลามีกำลังในการผลิตสินค้าอยู่ที่ 8,000 กิโลกรัม โดยแบ่งการขายให้กับรายย่อย จำนวน 1,000 กิโลกรัม และขายส่งให้แก่เลมอนฟาร์ม จำนวน 7,000 กิโลกรัม ในระยะเวลา 8 เดือนแรกของปี มีการสั่งสินค้าจากเลมอนฟาร์ม เป็นจำนวน 15,718 กิโลกรัม เป็นจำนวน 4,387,428 บาท แต่กำลังการผลิตของร้านคนจับปลาอยู่ที่ 7,092 กิโลกรัม เป็นจำนวนเงิน 1,501,074 บาท ร้านคนจับปลาไม่สามารถผลิตสินค้าได้ตามการสั่งซื้อ เนื่องจากร้านคนจับปลายังไม่สามารถขยายฐานการผลิตสินค้าไปยังพื้นที่อื่นๆ แต่จากการวางแผนธุรกิจในปีถัดไป การขยายฐานการผลิตจะเป็นแผนงานเร่งด่วนเพื่อตอบสนองคำสั่งซื้อและการขยายตัวของตลาดสินค้าสัตว์น้ำที่กำลังเพิ่มขึ้น

ร้านคนจับปลา มีรายได้โดยรวมจากการขายสินค้าทั้งหมด ทั้งร้านค้าปลีกและผู้บริโภครายย่อยเป็นเงินจำนวน 2,144,143 บาท มีต้นทุนการรับซื้อสัตว์น้ำเป็นเงิน 1,136,844 บาท และค่าบริหารจัดการในส่วนของร้านค้า เช่น ค่าแรงงาน ค่าขนส่ง ค่าบรรจุภัณฑ์ คิดเป็นเงิน 658,438 บาท เมื่อเทียบกับส่วนต่างที่เป็นกำไรของร้านคนจับปลาในระยะ 1 ปีที่ผ่านมา อยู่ที่ 350,884 บาท จะเห็นว่าการบริหารต้นทุนของร้านคนจับปลามีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้ระยะ 6 เดือนหลัง มีส่วนต่างที่เป็นกำไรมากขึ้น แต่ปัญหาหลักๆ ที่ต้องได้รับการแก้ไข คือ ปัญหาเรื่องการขนส่ง มูลค่าการขนส่งของร้านคนจับปลายังอยู่ในปริมาณที่สูง และกลายเป็นต้นทุนสำคัญ (วิโชคศักดิ์ รณรงค์ไพรี, 2562)

ส่วนต่างหลังจากหักค่าใช้จ่ายทั้งหมด ร้านคนจับปลามีส่วนต่างกำไรอยู่ที่ร้อยละ 20 ของรายได้ทั้งหมด เมื่อรวมกับส่วนต่างในส่วนที่ร้านคนจับปลาจ่ายกับชาวประมงพื้นบ้าน ในการซื้อสัตว์น้ำอยู่ที่ร้อยละ 20 ของราคารับซื้อแพปลา ทำให้เห็นส่วนต่างที่เกิดขึ้นใน 2 ระดับ ทั้งที่ชาวประมงได้รับโดยตรงจากการขาย แล้วยังได้รับภายหลังในรูปแบบของเงินปันผล เงินกองทุนฟื้นฟูทะเลอีกด้วย เมื่อเทียบมูลค่าสัตว์น้ำที่ร้านคนจับปลารับซื้อกับแพปลาทั่วไปที่รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้าน ส่วนต่างของรายได้ในช่วง 1 ปีที่ผ่านมา จำนวนเงินที่ซื้อสัตว์น้ำไปคิดเป็นเงิน 1,136,844 บาท จากราคาการรับซื้อดังกล่าว ชาวประมงพื้นบ้านได้ประโยชน์จากร้านคนจับปลา คิดเป็นร้อยละ 20 เมื่อเทียบกับการขายให้กับแพปลาโดยทั่วไป จากยอดการรับซื้อเมื่อคิดเป็นส่วนต่างที่ชาวประมงพื้นบ้านได้รับเป็นจำนวน 227,369 บาท ในระยะเวลา 1 ปี ชาวประมงพื้นบ้านจึงเป็นผู้ที่ได้รับผลประโยชน์โดยตรง มีจำนวน 160 ครัวเรือน (วิโชคศักดิ์ รณรงค์ไพรี, 2562)

ช่องทางการจัดจำหน่าย มีรายละเอียดดังนี้

1. ส่งเลมอนฟาร์ม

2. มีที่ทำการเป็นร้านค้าจำหน่ายกับผู้บริโภคโดยตรง

3. จัดส่งผ่านการบริการขนส่งพัสดุภัณฑ์ทั่วไปทั้งการขนส่งทางบกและทางอากาศไปยังลูกค้าในจังหวัดต่างๆ

4. จำหน่ายสินค้าเมื่อมีการจัดกิจกรรมรณรงค์ตามวาระ (event)

5. ขายส่งร้านอาหารและโรงแรม

ในช่วงที่สองของปี ร้านคนจับปลาประสานกับเลมอนฟาร์ม และทำสัญญาการซื้อ – ขาย อย่างเป็นทางการ ส่งผลให้มีช่องทางหลักในการจำหน่ายสินค้า สามารถดำเนินธุรกิจให้เลี้ยงตัวเองได้จริง

2.3.3 มาตรฐานผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน (Blue Brand Standard)

มาตรฐานผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน (Blue Brand Standard) คือ มาตรฐานผลิตภัณฑ์อาหารทะเล ที่เน้นการสร้างกระบวนการตรวจสอบให้ชาวประมงพื้นบ้านทำประมงอย่างรับผิดชอบ และคอยดูแลฟื้นฟูทรัพยากรทางทะเลของไทย นอกจากนี้ยังคอยกำกับตรวจสอบผู้ขายอาหารทะเลให้ผลิตสินค้าที่สด สะอาด และไม่ใช้สารเคมีเจือปน มาตรฐานนี้จัดทำขึ้นโดยคณะอนุกรรมการมาตรฐานของสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย ร้านคนจับปลา สมาคมรักษ์ทะเลไทย องค์การ อ็อกแฟม ประเทศไทย บริษัทแฟร์อกอรา เอเชีย (สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย, 2559) ซึ่งข้อกำหนดที่อยู่ภายใต้มาตรฐาน Blue Brand Standard ได้แก่

1. ชาวประมงต้องทำประมงอย่างรับผิดชอบ โดยการใช้เครื่องมือที่เหมาะสมกับประเภทสัตว์น้ำ สามารถระบุที่มาที่ไปของผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำได้ รวมทั้งไม่ใช้วิธีการหรือเครื่องมือประมงทำลายล้างและผิดกฎหมาย

2. ขนาดของสัตว์น้ำที่ได้มาตรฐาน โดยขนาดของสัตว์น้ำที่จำหน่ายหรือใช้ในการแปรรูปต้องเหมาะสมกับชนิดพันธ์นั้นๆเพื่อหลีกเลี่ยงการทำลายสัตว์น้ำวัยอ่อน

3. สิ่งแวดล้อมดี สังคมดี ชาวประมงที่ได้รับมาตรฐานนี้ต้องเข้าร่วมหรือสนับสนุนกิจกรรมอนุรักษ์จัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งของชุมชนอย่างต่อเนื่อง ไม่ละเมิดกติกาของชุมชน เขตอนุรักษ์ของชุมชน รวมถึงช่วงเวลาในการจับสัตว์น้ำของแต่ละพื้นที่ นอกจากนั้นชาวประมงจะต้องทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยในเรือ มีการจ้างแรงงานอย่างเป็นธรรม ไม่มีการละเมิดสิทธิมนุษยชน

4. คนกินปลาปลอดภัย ผู้บริโภคมั่นใจว่าได้อาหารทะเลที่ปลอดภัย สามารถตรวจสอบแหล่งที่มาของวัตถุดิบ รวมถึงแหล่งผลิตได้อย่างชัดเจน

5. กระบวนการผลิต จัดเก็บ ขนส่งสินค้ามีคุณภาพ มีการดูแลรักษาคุณภาพและสุขลักษณะของสินค้าสัตว์น้ำให้ปลอดจากสารเคมี ตั้งแต่การจับ เก็บรักษา ขนส่ง แปรรูป

ดังนั้นมาตรฐานผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านจึงเป็นตราสัญลักษณ์ที่รับประกันว่าอาหารทะเลจะมีความสด สะอาด ปลอดภัยจากสารเคมีสำหรับผู้บริโภค ในขณะเดียวกันก็แสดงถึงการคำนึงถึงความยั่งยืนของทรัพยากรทางทะเลและการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ซึ่งนำไปสู่ความมั่นคงทางอาหารในอนาคต และถูกคาดหวังว่าจะนำไปสู่การปรับปรุงวิธีการดำเนินงานของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปของประเทศไทยและประเทศอื่นๆในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และยังส่งเสริมให้ชาวประมงพื้นบ้านได้ฟื้นฟูและอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล เพื่อความยั่งยืนในอนาคต ผ่านการเลือกซื้ออาหารทะเลของผู้บริโภค ที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ซึ่งมาตรฐานนี้จะแสดงอยู่บนสินค้าของชาวประมงพื้นบ้านไทย ซึ่งได้มีการตั้งเป้าหมายว่า ภายในปี 2563 ร้อยละ 10 ของผลิตภัณฑ์อาหารทะเลทั้งหมดของประเทศไทยจะต้องได้รับการรับรองมาตรฐานนี้ (เสาวลักษณ์ ประทุมทอง, 2561)

มาตรฐานบลูแบรนด์ (Blue Brand Standard) มีขอบข่ายมาตรฐาน ครอบคลุมการจับสัตว์น้ำ การเก็บรักษาหลังการจับ การขนส่ง การแปรรูป และการจำหน่ายสินค้าบลูแบรนด์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้สินค้าประมงที่มีคุณภาพ ปลอดภัย คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและสังคมมาตรฐานนี้ครอบคลุมเฉพาะการประมงในแหล่งน้ำธรรมชาติในพื้นที่น้ำเค็ม พื้นที่ทะเลสาบ และพื้นที่ที่ได้รับจากน้ำเค็ม แต่ไม่รวมการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำมาตรฐานนี้ครอบคลุมเฉพาะสัตว์น้ำที่ระบุไว้ในมาตรฐานนี้เท่านั้น

หลักการและข้อกำหนดของมาตรฐาน

หลักการที่ 1 การประมงพื้นบ้าน

เป็นสินค้าประมงที่ผู้ประกอบการเข้าร่วมหรือให้การสนับสนุนกิจกรรมในการจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งของชุมชนอย่างต่อเนื่องและแสดงให้เห็นถึงเจตนาอย่างชัดเจน

ข้อกำหนดหลัก

1.1 ต้องได้รับการรับรองการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งของชุมชนอย่างต่อเนื่อง หรือเข้าร่วมการเคลื่อนไหวผลักดันเชิงนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนอย่างน้อย 2 กิจกรรมใน 1 ปี

1.2 ผู้ประกอบการต้องสามารถระบุถึงแหล่งการจับ และสามารถกำหนดขอบเขตบริเวณการจับได้อย่างชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้

หลักการที่ 2 ความรับผิดชอบต่อสังคม

เป็นสินค้าประมงที่ผู้ประกอบการคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่ละเมิดหลักการขั้นพื้นฐานว่าด้วยมนุษยชน และแสดงให้เห็นถึงระบบการจัดการที่มีความเป็นธรรมอย่างชัดเจน

ข้อกำหนดหลัก

2.1 ผู้ประกอบการต้องมีการจ้างงานที่เป็นธรรมและไม่มีการบังคับข้อกำหนดรอง

2.2 ลูกจ้างได้รับสวัสดิการที่สอดคล้องกับการดำเนินชีวิตขั้นพื้นฐานในท้องถิ่น

2.3 ลูกจ้างมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย

2.4 ผู้ประกอบการซื้อสินค้าบลูแบรนด์ในราคาที่สูงกว่าราคารับซื้อสินค้าประเภทเดียวกันแบบทั่วไปอย่างน้อยร้อยละ 5

หลักการที่ 3 การจับสัตว์น้ำบลูแบรนด์

เป็นสินค้าประมงที่ผู้ประกอบการใช้วิธีการและเครื่องมือการทำประมงที่คำนึงถึงความยั่งยืนของระบบนิเวศ และทำให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด ไม่ใช้เครื่องมือและวิธีการทำประมงแบบทำลายล้างและละเมิดกติกาชุมชน

ข้อกำหนดหลัก

3.1 ห้ามใช้วิธีการและเครื่องมือที่ผิดกฎหมายและทำลายล้าง ซึ่งมีการแสดงบัญชีประเภทเครื่องมือประมงที่ไม่เข้าเกณฑ์รับรองมาตรฐานบลูแบรนด์ไว้ในตัวมาตรฐาน เช่น เครื่องมือประเภทอวนลากทุกชนิด เครื่องมืออวนลุนประกอบเครื่องยนต์ เครื่องมือคราดหอย และ เครื่องมืออวนตาขนาดเล็กที่ใช้ประกอบแสงไฟล่อ

ข้อกำหนดรอง

3.2 วิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการจับสัตว์น้ำต้องสอดคล้องกับวิธีการและเครื่องมือที่ระบุไว้ในกติกาของแต่ละชุมชน

3.3 การประมงในเขตอนุรักษ์ต้องปฏิบัติตามกติกาที่แต่ละชุมชนกำหนด/ของแต่ละชุมชน

หลักการที่ 4 ความรับผิดชอบต่อความปลอดภัยของสินค้า

เป็นสัตว์น้ำที่มีคุณภาพและปลอดภัยต่อผู้บริโภค ไม่มีการใช้สารเคมีที่เป็นอันตรายทุกชนิดตลอดเส้นทางของสัตว์น้ำ และสามารถตรวจสอบแหล่งที่มาของสัตว์น้ำได้อย่างชัดเจน

ข้อกำหนดหลัก

4.1 พื้นที่การจับสัตว์น้ำต้องอยู่ห่างจากแหล่งมลพิษและฟาร์มเกษตรเคมีที่อาจมีผลกระทบให้เกิดการปนเปื้อนทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อบริเวณที่จับเป็นระยะทางไม่น้อยกว่า 1000 เมตร

4.2 การจับสัตว์น้ำต้องคำนึงถึงคุณภาพและความสดของสัตว์น้ำเป็นสำคัญ

4.3 ชนิดและขนาดของสัตว์น้ำที่จะนำมาจำหน่ายต้องมีการคัดขนาดให้เหมาะสม สอดคล้องกับชนิดและขนาดของสัตว์น้ำที่ได้รับการรับรองจากสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย ซึ่ง

ได้มีการแสดงบัญชีชนิดสัตว์น้ำที่ครอบคลุมในมาตรฐานบลูแบรนด์ เช่น ปลากดหลาว ต้องมีขนาด 16-33 เซนติเมตร กุ้งกุลาดำ ต้องมีขนาด 18-25 เซนติเมตร และ ปลากะพงขาว ต้องมีขนาด 20-50 เซนติเมตร เป็นต้น

4.4 ห้ามใช้สารเคมีทุกชนิดช่วยในการจับ การเก็บรักษา และการขนส่งสัตว์น้ำ ยกเว้นสารเคมีสังเคราะห์ที่อนุยาติให้ใช้ได้

4.5 น้ำและน้ำแข็งที่ใช้ในการเก็บรักษาและการขนส่งสัตว์น้ำต้องสะอาด ไม่มีความเสี่ยงในการปนเปื้อนสารเคมีหรือสารพิษ และมีคุณภาพเหมาะสมในการใช้งาน

ข้อกำหนดรอง

4.6 ควรมีการดูแลสุขลักษณะภายในเรือที่ดีเสมอ มีการจัดเก็บอุปกรณ์เครื่องมืออย่างเป็นระเบียบ สะอาด ป้องกันการปนเปื้อนวัตถุหรือสิ่งที่เป็นอันตรายต่อตัวสัตว์น้ำและผู้บริโภค

4.7 อุปกรณ์ เครื่องมือ วัสดุ และบรรจุภัณฑ์ที่ใช้ในระหว่างขนส่งต้องสะอาด ไม่มีส่วนผสมของสารเคมีซึ่งก่อให้เกิดผลเสียต่อคุณภาพของสัตว์น้ำและผู้บริโภค และสามารถป้องกันการปนเปื้อนจากภายนอก

4.8 การขนส่งสัตว์น้ำบลูแบรนด์สามารถทำร่วมกับผลิตภัณฑ์อื่นๆได้ แต่ต้องแยกและระบุไว้อย่าง

หลักการที่ 5 การแปรรูปสัตว์น้ำบลูแบรนด์

ข้อกำหนดหลัก

5.1 การแปรรูปสัตว์น้ำบลูแบรนด์ต้องมีการจัดการตามหลักการและวิธีปฏิบัติที่ดีในการผลิต โดยให้เป็นไปตามมาตรฐาน อย. หรือแนวทางปฏิบัติร้านคนจับปลา หรือมาตรฐานความปลอดภัยด้านอาหารสากล GMP หรือ HACCP

5.2 การแปรรูปสัตว์น้ำบลูแบรนด์ต้องแยกจากการแปรรูปผลผลิตทั่วไปอย่างชัดเจน เพื่อไม่ให้เกิดการปนเปื้อนหรือปะปนสินค้า เลือกใช้กระบวนการผลิตที่รักษาคุณค่าทางอาหาร ใช้พลังงานน้อยและมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด

5.3 ผลิตภัณฑ์บลูแบรนด์ควรมีสัดส่วนสัตว์น้ำบลูแบรนด์อย่างน้อยร้อยละ 95 ของน้ำหนักวัตถุดิบทั้งหมด (ไม่รวมน้ำและเกลือ)

5.4 ผู้ประกอบการที่รับสินค้าบลูแบรนด์มาจำหน่ายต้องมีการดูแลสินค้าบลูแบรนด์อย่างเหมาะสม มีสถานที่ขายที่สะอาด และถูกสุขลักษณะ

ข้อกำหนดรอง

5.5 กรณีมีการเปลี่ยนแปลงสถานที่หรือกระบวนการผลิต ผู้ประกอบการต้องแจ้งรายละเอียดให้สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยพิจารณาอนุมัติก่อนจำหน่ายเป็นผลิตภัณฑ์บลูแบรนด์

5.6 ผู้ประกอบการที่รับผลิตภัณฑ์บลูแบรนด์มาจำหน่ายโดยผลิตภัณฑ์นั้นบรรจุหีบห่อมาเรียบร้อยแล้วและไม่มีการเปิดเพื่อบรรจุใหม่ไม่จำเป็นต้องขอการรับรอง

5.7 ผู้ประกอบการที่รับสินค้าบลูแบรนด์มาจำหน่ายสามารถจำหน่ายสินค้าบลูแบรนด์ร่วมกับสินค้าอื่นๆได้ แต่ต้องแยกและระบุไว้อย่างชัดเจน ไม่ปนเปื้อนหรือปะปนกับสินค้าทั่วไป

5.8 การย้ายสถานที่จำหน่ายควรแจ้งรายละเอียดให้สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยพิจารณาอนุมัติก่อนจำหน่ายเป็นสินค้าบลูแบรนด์

หลักการที่ 6 การใช้ตรารับรองและเครื่องหมายสัญลักษณ์บลูแบรนด์

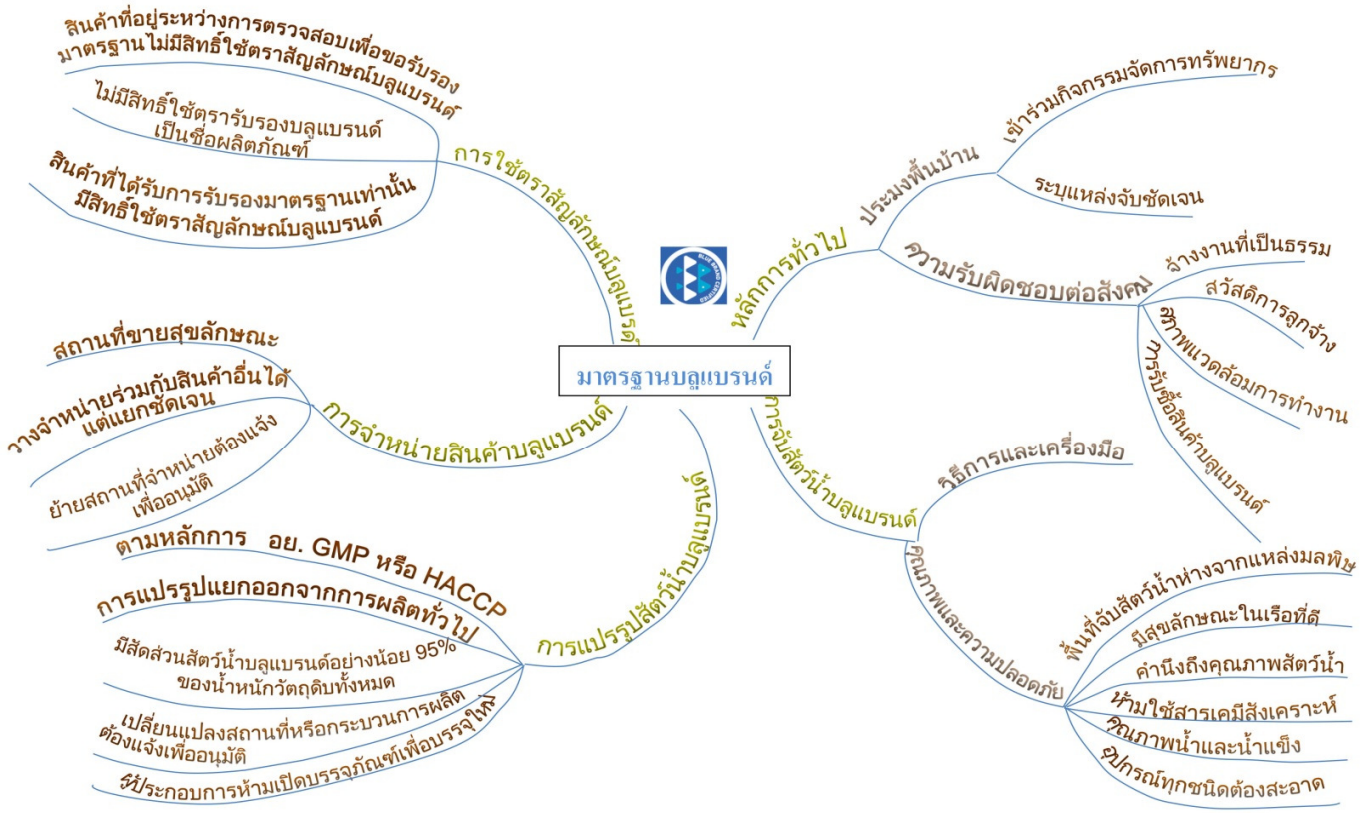
ข้อกำหนดหลัก

6.1 สินค้าประมงที่ผ่านการตรวจสอบและได้รับรองจากหน่วยรับรองมาตรฐานเท่านั้นที่มีสิทธิ์ระบุว่าเป็น ‘สินค้าบลูแบรนด์’ และมีสิทธิ์ใช้ตรารับรองและเครื่องหมายสัญลักษณ์บลูแบรนด์บนฉลากและสถานที่ได้

6.2 สินค้าประมงที่อยู่ในระหว่างการตรวจสอบเพื่อขอการรับรองไม่มีสิทธิ์ระบุว่าเป็น ‘สินค้าบลูแบรนด์’ และไม่มีสิทธิ์ใช้ตรารับรองบลูแบรนด์บนฉลาก

ข้อกำหนดรอง

6.3 ผู้ประกอบการไม่มีสิทธิ์ใช้ตรารับรองบลูแบรนด์เป็นชื่อยี่ห้อผลิตภัณฑ์ตรารับรองจะต้องไม่ดูโดดเด่นเกินกว่ายี่ห้อผลิตภัณฑ์ได้



ภาพที่ 2.1 มาตรฐานผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำชาวประมงพื้นบ้าน (Blue Brand Standard)
ที่มา: สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย (2559)

2.4 การจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืน

เนื่องจากแนวคิดของของกิจการเพื่อสังคมและการจัดการเพื่อความยั่งยืนมีส่วนที่คล้ายกัน เนื่องจากทั้งสองแนวคิดนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะต้องคำนึงถึงทั้งทางมิติด้านเศรษฐกิจ มิติด้านสิ่งแวดล้อม และมิติด้านสังคม (Schalttegger and Burritt, 2014) ซึ่งการจัดซื้อจัดหา สินค้า วัตถุดิบ อะไหล่ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องจักร และ บริการเป็นงานที่สำคัญในกิจการเพื่อสังคมส่วนมากและยังเป็นหนึ่งในกระบวนการหลักของการจัดการโซ่อุปทาน ดังนั้นจึงอาจจะกล่าวได้ว่าการจัดซื้อจัดหาของกิจการเพื่อสังคมน่าจะมีความสอดคล้องกับแนวคิดของการจัดซื้อที่ยั่งยืน ซึ่งการนำแนวคิดการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนมาใช้อย่างประสบความสำเร็จจะต้องพิจารณาเกณฑ์ด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจไปพร้อมๆกัน (Schneider and Wallenburg, 2012) งานวิจัยที่เกี่ยวกับการจัดซื้อที่ยั่งยืนได้ถูกศึกษาไว้ในหลายหัวข้อ รวมถึง การจัดซื้อสีเขียว (Green Purchasing) การจัดซื้อที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Purchasing) ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการจัดซื้อ (Purchasing Social Responsibility) การจัดหาที่มีความรับผิดชอบ (Responsible Procurement) และ การจัดซื้อที่มีจริยธรรม (Ethical Purchasing) ในความเป็นจริงการให้ความหมายของการจัดซื้อที่ยั่งยืนนั้นมีความแตกต่างกันและอยู่ในรูปแบบของการขยายขอบเขตให้กว้างขึ้นไปเรื่อยๆ ซึ่งส่วนมากจะรวมถึง ความคิดด้านการเงิน สิ่งแวดล้อม สังคม และจริยธรรม (K.W. Lau, 2011; Mont and Leire, 2009; Schneider and Wallenburg, 2012) ซึ่งในงานวิจัยนี้ได้จัดหัวข้อเหล่านี้ภายใต้การจัดซื้อที่ยั่งยืนและได้ใช้คำเหล่านี้แทนกันและสื่อถึงความหมายเดียวกันคือการจัดซื้อที่มีการคำนึงถึงผลประโยชน์ด้านเศรษฐกิจขององค์กร รวมถึงพิจารณาถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม

Chartered Institute of procurement & Supply (CIPS) ได้ยอมรับคำนิยามของการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืน (Sustainable Procurement) ที่ให้คำจำกัดความโดย Sustainable Procurement Task Force (SPTF) ซึ่งได้ให้คำจำกัดความไว้ว่ากระบวนการซึ่งองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการด้านวัตถุดิบ อุปกรณ์ งาน สินค้าและบริการต่างๆ ซึ่งไม่คำนึงถึงแต่ผลประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับแต่เพียงอย่างเดียว แต่ยังคำนึงถึงผลประโยชน์ทางด้านเศรษฐกิจและสังคม อีกทั้งพยายามที่จะให้เกิดผลกระทบทางลบต่อสิ่งแวดล้อมให้น้อยที่สุด จะเห็นได้ว่าในกระบวนการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนจะพิจารณาตั้งแต่การออกแบบสินค้า การใช้วัตถุดิบที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้ วิธีการแปรรูปและผลิตสินค้า กิจกรรมโลจิสติกส์ บริการการขนส่ง การใช้สินค้า การดำเนินงาน การบำรุงรักษา การใช้ซ้ำ การนำกลับมาใช้ใหม่ การทำลาย และประเมินศักยภาพของซัพพลายเออร์ในทั้งสามมิติ (CIPS, 2009)

การจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืน (Sustainable Supply Management) เป็นการบริหารการจัดซื้อจัดหาที่คานึงถึงคุณค่าทางด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ ในกระบวนการคัดเลือก ประเมิน และบริหารจัดการซัพพลายเออร์ขององค์กร (Giunipero, Hooker & Denslow, 2012) ซึ่งการบริหารจัดการทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับโซ่อุปทานในส่วนของต้นน้ำ เพื่อที่จะให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Pagell et al., 2010) จะเห็นได้ว่าการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนต้องมีการพิจารณาใน 3 มิติได้แก่ มิติด้านสิ่งแวดล้อม มิติด้านสังคม และมิติด้านเศรษฐกิจ แต่ในความเป็นจริง

องค์กรแต่ละองค์กรได้ให้ความสาคัญกับมิติในแต่ละด้านไม่เท่ากันซึ่งในงานวิจัยนี้เห็นด้วยกับแนวคิดของ Schneider and Wallenburg (2012) ที่ว่าองค์กรที่มีการบริหารการจัดซื้อที่ยั่งยืนจะต้องมีการพิจารณามิติที่เกี่ยวกับความยั่งยืนครบทั้ง 3 ด้านในกระบวนการจัดซื้อจัดหา

แนวคิดของการจัดตั้งและการดาเนินงานของกิจการเพื่อสังคมมีความสอดคล้องกับลักษณะแนวคิดของการจัดซื้อจัดจ้างที่ยั่งยืนอาจกล่าวได้ว่าการจัดซื้อที่ยั่งยืนนอกจากจะต้องคานึงถึงผลประโยชน์ทางด้านเศรษฐกิจซึ่งดูจากเกณฑ์ด้านงานจัดซื้อทั่วไป เช่น ต้นทุน การจัดส่ง คุณภาพวัตถุดิบ และการบริการแล้ว องค์กรยังต้องพิจารณาประเด็นทางสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดการสิ่งแวดล้อม ความปลอดภัย โดยพิจารณาถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องตลอดวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ เริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการจัดหาวัตถุดิบไปจนถึงขั้นตอนการจัดการซากผลิตภัณฑ์หลังหมดอายุการใช้งาน และยังต้องคานึงถึงประเด็นด้านสังคม เช่น การจัดการความหลากหลาย สิทธิมนุษยชนและคุณภาพชีวิต จริยธรรม การจ้างแรงงาน และกิจกรรมสาธารณกุศลเพื่อชุมชน (Carter and Jennings, 2004 cited in K.W. Lau, 2011)ปัจจุบันผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมได้เข้ามามีบทบาทสาคัญในเวทีการค้าโลกมากขึ้น หลายประเทศได้มีการออกนโยบายข้อกาหนดและมาตรการด้านสิ่งแวดล้อมสาหรับการค้าทั้งภายในและระหว่างประเทศเพิ่มมากขึ้น (ผู้จัดการออนไลน์, 2556)

การจัดซื้อจัดจ้างสาหรับกิจการเพื่อสังคม ต้องตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ต่อลักษณะการจัดซื้อจัดจ้างที่ยั่งยืนทั้ง 3 ด้านคือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม (Carter & Rogers, 2008)

ด้านเศรษฐกิจ มีการกาหนดว่าการจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยด้านต่างๆดังนี้ 1.ด้านราคา/ ต้นทุนต้องมีการควบคุมราคา/ต้นทุนของวัตถุดิบ และการลดราคา/ต้นทุนของวัตถุดิบ มีการติดตามอย่างต่อเนื่อง เช่น มีการรายงานความผันผวนของราคา การเพิ่มขึ้นของราคา และรายงานต่างๆ รอบการจัดซื้อ 2.ด้านผลิตภัณฑ์ /คุณภาพ องค์กรต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และการควบคุมคุณภาพได้ทั่วถึงทั้งองค์กร เช่น มีการสุ่มวัดด้านคุณภาพของสินค้าว่ามีของเสียกี่เปอร์เซ็นต์ในกระบวนการต่างๆ 3.ด้านโลจิสติกส์ ต้องมีความสามารถในการตอบสนองความต้องการได้อย่างเหมาะสมและทันเวลาต้องมีนโยบายการสั่งซื้อและการจัดเก็บสินค้าคงคลังที่ดี และสุดท้ายต้องมีซัพพลายเออร์ที่น่าเชื่อถือทาการจัดส่งสินค้าซึ่งสามารถวัดได้จากระยะเวลาในการดาเนินการจัดซื้อจานวนใบสั่งซื้อที่ไม่ได้รับการตอบสนอง การขาดแคลนวัตถุดิบ และจานวนรอบการหมุนของสินค้าคงคลัง และ 4.ด้านโครงสร้างองค์กร (Organisational) เกี่ยวกับบุคลากร การบริหารจัดการ ขั้นตอนการปฏิบัติงานและนโยบาย และระบบข้อมูล (J. Van Weele, 2005)

ด้านสังคม มีการกำหนดความรับผิดชอบต่อสังคมที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อควรจะคำนึงถึงประเด็นต่อไปนี้ 1. การคุณธรรมและจริยธรรม (Ethics) ซัพพลายเออร์และพนักงานทั้งหมดต้องปฏิบัติตามหลักจริยธรรมสากลในการจัดซื้อจัดหา 2. สุขภาพและความปลอดภัย (Health and Safety) ซัพพลายเออร์ต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของพนักงานโดยจัดสถานที่ทำงานให้ปลอดภัยต่อสุขภาพและชีวิตของพนักงานรวมทั้งส่งเสริมให้คู่ค้าในโซ่อุปทานและต้องพัฒนาและปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง 3. การจ้าง

แรงงานที่ถูกกฎหมาย (Labour) และ คำนึงถึงสิทธิมนุษยชน (Human Rights) โดยซัพพลายเออร์ควรจะปฏิบัติกับพนักงานทุกคนอย่างเป็นธรรม ไม่ปฏิบัติกับพนักงานด้วยความกดขี่ขมเหง ไม่ใช้แรงงานเด็ก และให้สิทธิกับพนักงานตามที่กฎหมายกำหนดและรณรงค์ให้คู่ค้าในโซ่อุปทานทั้งหมดคำนึงถึงเรื่องเหล่านี้ 4. ชุมชน (Community) ซัพพลายเออร์ควรจะสนับสนุนการสร้างคุณค่าให้แก่ชุมชน และพยายามชักจูงให้คู่ค้าในซัพพลายพลายเชนเห็นความสำคัญและสร้างคุณค่าให้กับชุมชนด้วย 5. ความหลากหลายในการจ้างงานและการเลือกซัพพลายเออร์ (Diversity) ซัพพลายเออร์ควรสนับสนุนให้ใช้เกณฑ์การหาแหล่งทรัพยากรที่หลากหลายซึ่งรวมถึงการจ้างงานด้วย (K.W. Lau, 2011) การศึกษาเกี่ยวกับการจัดซื้อที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมโดย Mont and Leire (2009) ได้เสนอแนะว่าการจัดซื้อที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมสามารถประยุกต์ได้จากเกณฑ์ International Labour Standards and other organizations and Conventions (ILO standards) ควรพิจารณาถึงหัวข้อต่างๆ ได้แก่ สิทธิมนุษยชน การรวมตัวกันเจรจาต่อรอง ความมีอิสระขององค์กรต่างๆ การใช้แรงงานเด็ก การใช้แรงงานทาส โอกาสและการดูแลที่เท่ากันโดยไม่มีการแบ่งแยก การอบรมและการพัฒนาทางอาชีพ การจ่ายค่าจ้างที่มีความเป็นธรรม เวลาการทำงานที่ถูกต้อง สุขภาพและความปลอดภัยในอาชีพ การตรวจสอบสถานที่ทำงานของซัพพลายเออร์ การบริหารแรงงาน การให้ความคุ้มครองสิทธิมนุษยชนของคนกลุ่มน้อย และ นโยบายการจ้างงานและการเลื่อนตำแหน่งที่มีความเป็นธรรม (Mont and Leire, 2009)

ด้านสิ่งแวดล้อม ซัพพลายเออร์ควรที่จะต้องมีความกระตือรือร้นที่จะโอกาสในการจัดหาผลิตภัณฑ์สีเขียว ควรที่จะขยายขอบเขตการดำเนินงานที่มีความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม พยายามที่จะผลิตและขายสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและพยายามที่ส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมของคู่ค้าในโซ่อุปทาน (K.W. Lau, 2011) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อที่มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมจะคำนึงถึงประเด็น เช่น หน้าที่ความรับผิดชอบของงานจัดซื้อในการส่งเสริมให้มีการ Recycling, Reuse และ Resource Reduction การจัดหาวัตถุดิบที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การจัดซื้อที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อจัดการกับความเสี่ยงในโซ่อุปทาน การกำหนดระเบียบเกี่ยวกับบรรจุภัณฑ์เพื่อให้ผู้ประกอบสามารถจัดการบรรจุภัณฑ์เพื่อป้องกันและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การออกมาตรการให้ผู้ส่งออกปรับเปลี่ยนการใช้วัตถุดิบที่เหมาะสม รวมถึงพิจารณาแหล่งวัตถุดิบ การเลือกผู้ส่งมอบการวางระบบการขนส่ง และการสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรผู้ซื้อกับคู่ค้าหรือผู้ส่งมอบ ส่งเสริมให้นำหลักการผลิตสะอาด รวมทั้งการป้องกันมลพิษ และความร่วมมือระหว่างคู่ค้ากับผู้ส่งมอบต้องดำเนินการสอดคล้องกับแนวคิดรักษาสิ่งแวดล้อมอาจแสดงด้วยการตรวจสอบและออกใบรับรองมาตรฐานสิ่งแวดล้อมให้กับผู้ผลิตหรือคู่ค้า (โกศล ดีศีลธรรม, 2556; Schneider and Wallenburg, 2012)

2.5 การจัดการโซ่อุปทาน

2.5.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการโซ่อุปทาน

การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) หมายถึง การประสานรวมกระบวนการทางธุรกิจที่ครอบคลุมจากผู้จัดส่งวัตถุดิบ ผ่านระบบธุรกิจอุตสาหกรรมไปสู่ผู้บริโภคขั้นสุดท้าย ซึ่งมีการส่งผ่านผลิตภัณฑ์การบริการและข้อมูลสารสนเทศควบคู่กันไป เป็นการสร้างคุณค่าเพิ่มในตัวผลิตภัณฑ์และนำเสนอสิ่งเหล่านี้สู่ผู้บริโภคขั้นสุดท้าย (The International Center for Competitive Excellence) (วิทยา สุหฤทดำรง, 2546) ซึ่งองค์ประกอบโดยรวมของการจัดการโซ่อุปทานแสดงดังภาพที่ 2.2

เป้าหมายของการจัดการโซ่อุปทาน คือ การบริหารการเคลื่อนที่ของทรัพยากรและวัตถุดิบผ่านกระบวนการเพิ่มคุณค่าอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการดำเนินงานที่ประสานกันเพื่อที่จะดำเนินกิจกรรมการจัดการด้านการเคลื่อนที่ของวัตถุ ให้เกิดความถูกต้องเหมาะสมในด้านเวลาและสถานที่ อันเป็นกระบวนการที่สร้างคุณค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ โดยมีต้นทุนการดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ โดยรวมอย่างเหมาะสม การดำเนินงานที่จะสามารถบรรลุสู่เป้าหมายได้จะต้องอาศัยการดำเนินงานที่สอดคล้องประสานกันในระดับการดำเนินงานระหว่างองค์กร และอยู่บนพื้นฐานของประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกันทั่วถึงในทุกๆ ฝ่ายของโซ่อุปทาน ทั้งนี้ต้องอาศัยปรัชญาการดำเนินงานและการตัดสินใจในการดำเนินงานด้วยแนวคิดแบบ Win – Win คือการตัดสินใจดำเนินงานใด ๆ ต้องคำนึงถึงการได้รับประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความร่วมมือระหว่างกันในแต่ละองค์ประกอบของโซ่อุปทาน ความสำคัญของการจัดการโซ่อุปทานอยู่ที่การติดต่อสื่อสารที่สามารถนำมาปฏิบัติได้ โดยการสื่อสารส่งผ่านข้อมูลการดำเนินงาน และการเคลื่อนที่ของวัตถุดิบระหว่างส่วนต่างๆ ของโซ่อุปทานโดยอาศัยการวางระบบฐานข้อมูลที่ดีระหว่างองค์กร ที่สามารถสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนได้อย่างทันทีทันใด (Real-Time) ถูกต้องชัดเจน และมีการดำเนินงานที่สอดประสานกัน โดยอาศัยแผนการดำเนินงานที่มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์โดยรวมของโซ่อุปทานให้เป็นอันหนึ่งเดียวกัน สิ่งที่เป็นตัวเชื่อมต่อองค์ประกอบต่างๆ ในโซ่อุปทานคือสายสัมพันธ์ทางธุรกิจ (Business Relationship) ซึ่งจะเห็นได้ว่าภายในโซ่อุปทานจะประกอบไปด้วยองค์กรธุรกิจต่างๆ ที่ต้องดำเนินงานระหว่างกันทั้งในด้านต้นน้ำ (Upstream) และปลายน้ำ (Downstream) การที่แต่ละองค์กรในโซ่อุปทานมีสายสัมพันธ์ทางธุรกิจที่ดีต่อกัน จะเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีในการสร้างการดำเนินงานตามปรัชญาของโซ่อุปทาน และถ้าสายสัมพันธ์นั้นได้พัฒนาไปสู่ขั้นที่เป็นพันธมิตรทางธุรกิจ (Business Alliance) ก็จะทำให้การดำเนินงานภายในโซ่อุปทานเป็นผลในทางปฏิบัติมากขึ้น ทั้งนี้การดำเนินงานภายใต้โซ่อุปทานจะพิจารณาถึงผลการดำเนินงานในระยะยาวของธุรกิจ ที่จะเกิดประโยชน์ร่วมกันต่อทุกฝ่าย ดังนั้นควรให้ความสำคัญต่อสายสัมพันธ์ทางธุรกิจและพันธมิตรทางธุรกิจ การมองถึงสายสัมพันธ์และพันธมิตรทางธุรกิจจะทำให้เกิดการประสานงานที่ใกล้ชิดกันมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลในด้านการบริหารระบบการผลิตที่ดีขึ้น สามารถลดปริมาณสินค้าคงคลังโดยรวมของระบบได้ อันจะ

ก่อให้เกิดการลดปริมาณเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน และยังส่งผลไปสู่การลดต้นทุนการผลิตและการลดราคาสินค้าที่ผลิต ทำให้สามารถสร้างความได้เปรียบด้านราคาในการแข่งขันในตลาดได้

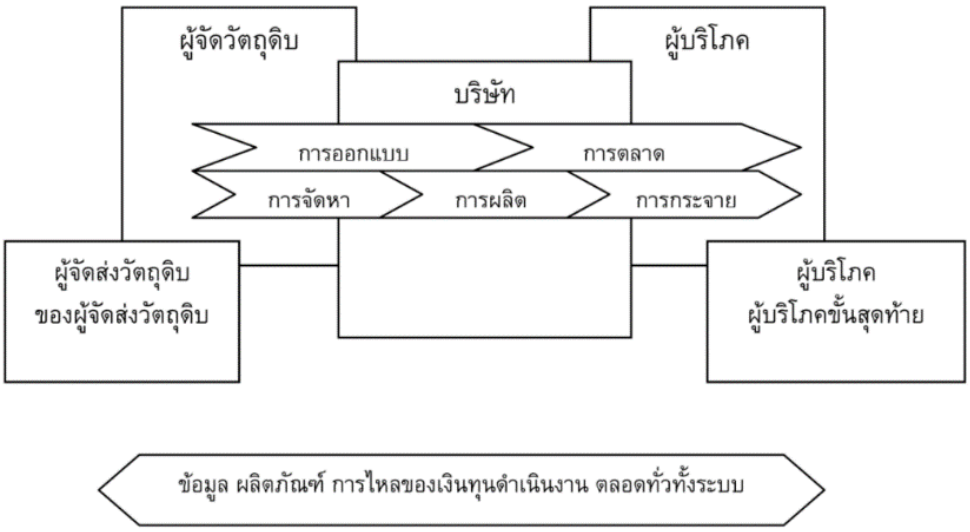
ในปัจจุบันสภาวะแวดล้อมในการดำเนินงานมีการปรับเปลี่ยน และมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้นองค์กรธุรกิจจึงต้องมีความสามารถในการบริหารงานและดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ ซึ่งการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจในปัจจุบันต่างก็พึ่งพาอาศัยองค์กรธุรกิจอื่น ๆ ซึ่งกันและกันมากขึ้น และจากการที่องค์กรธุรกิจเกิดความจำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยกัน ทำให้แนวทางการบริหารงานต้องอาศัยปรัชญาการจัดการโซ่อุปทาน ซึ่งเป็นปรัชญาการดำเนินงานที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของระบบธุรกิจการผลิตดังกล่าว

คำนาย (2554) ได้ระบุถึงมิติของการจัดการโซ่อุปทาน ไว้ 3 ระดับสำหรับการบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการโซ่อุปทานในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย

1. ระดับกลยุทธ์ (Strategic level) เป็นการจัดการนโยบายขององค์กร การวางแผนทิศทางที่ชัดเจน

2. ระดับยุทธวิธี (tactical level) เป็นการวางแผนตามโครงสร้างที่กำหนด บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย

3. ระดับปฏิบัติการ (Operational level) เป็นการนำโซ่อุปทานมาใช้ในแต่ละฝ่ายเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธวิธีที่ได้วางแผนไว้

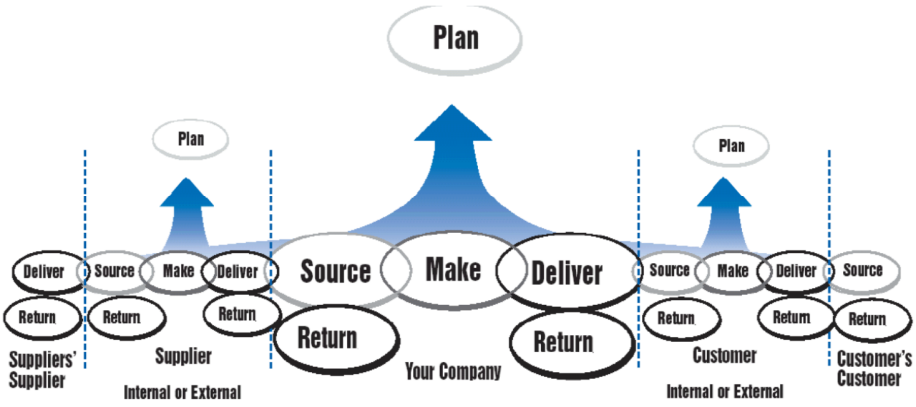


ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบโดยรวมของการจัดการโซ่อุปทาน
ที่มา: วิทยา สุหฤทดำรง, 2546

2.5.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับแบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานโซ่อุปทาน (Supply Chain Operations Reference Model : SCOR Model)

แบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานในโซ่อุปทานหรือ SCOR Model แสดงให้เห็นกิจกรรมทางธุรกิจทั้งหมดที่เกี่ยวข้อง มีการกำหนดตัวชี้วัด (Metric) สำหรับวัดประสิทธิภาพในแต่ละกระบวนการเพื่อกำหนดให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และยังมีการเสนอวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best practice)ในแต่ละกระบวนการเพื่อที่จะให้บริษัทหรือองค์กรสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ SCOR Model ประกอบไปด้วย 5 กระบวนการจัดการหลัก (สุพจน์ เหล่างาม 2554) ดังแสดงในภาพที่ 2.3 คือ

1) Plan เกี่ยวข้องกับการวางแผนต่างๆ
2) Source เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ จัดหา และการขนส่งวัตถุดิบ
3) Make เกี่ยวข้องกับการผลิตและการจัดการคลังสินค้าสำเร็จรูป
4) Delivery เกี่ยวข้องกับการจัดการในการขนส่งสินค้าไปยังลูกค้า
5) Return เกี่ยวข้องกับส่งวัตถุดิบคืนกลับผู้ขายหรือผู้ส่งมอบ และรับสินค้าคืนจากลูกค้า



ภาพที่ 2.3 แบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานในโซ่อุปทาน (SCOR Model)
ที่มา: Supply Chain Council, 2012

2.5.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การจัดการโซ่อุปทานธุรกิจเกษตร

พัชรินทร์ สุภาพันธ์ และเบญจพรรณ เอกะสิงห์ ได้ศึกษาการจัดการห่วงโซ่อุปทานด้วยตัวแบบ SCOR ของผักสดที่ผ่านมาตรฐานการรับรองตามการผลิตทางการเกษตรดีที่เหมาะสมในจังหวัดเชียงใหม่ โดยการศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงการเชื่อมโยงการจัดการกระบวนการห่วงโซ่อุปทานผัก GAP ที่นำมาสู่การปรับปรุงในกระบวนการจัดการ จากการศึกษาได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยตัวแบบอ้างอิงการปฏิบัติงานโซ่อุปทานด้วย 5 กระบวนการหลักคือ การวางแผนการ จัดหาปัจจัยการผลิต การผลิต การ

ขนส่งและการส่งคืน พบว่าเกษตรกรต้องการผลิตผักภายใต้มาตรฐาน GAP มากขึ้น เนื่องจากตลาดมีความต้องการผลผลิตที่มีความปลอดภัยโดยเกษตรกรมีความสอดคล้องสำหรับการปฏิบัติตามมาตรฐาน GAP ทั้ง 5 ด้าน ในระดับเหมาะสมดีมากได้แก่ ด้านการจัดการสุขลักษณะแปลงผัก การจัดการเครื่องมือและอุปกรณ์การเกษตร การจัดการปัจจัยการผลิตการปฏิบัติ และการควบคุม และการบันทึกและควบคุมเอกสาร ผลผลิตที่ปลอดภัยตามมาตรฐาน GAP มีแหล่งรับซื้อที่แน่นอน ถึงแม้ว่าพ่อค้าคนกลางรับซื้อผลผลิตเพื่อจำหน่ายต่อไปยังตลาดปลายทาง (กรุงเทพฯ และเชียงใหม่) ไม่ได้คำนึงถึงมาตรฐานดังกล่าว อย่างไรก็ตาม ความปลอดภัยของผลผลิตที่ไม่มีสารเคมีตกค้างและความสามารถทวนสอบย้อนกลับสู่การผลิตในแปลง นำมาซึ่งความได้เปรียบการแข่งขันทางการค้า

พวงเพชร พิมพ์จันทร์ และคณะ (2559) ได้ศึกษาการจัดการโซ่อุปทานพริกขี้หนูสวน อำเภอเวียงแหง จังหวัดเชียงใหม่ โดยเป้าหมายของการวิจัยนี้ต้องการรวบรวมข้อมูลการผลิตพริกขี้หนูสวนของเกษตรกรอำเภอเวียงแหงอย่างครบวงจร เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนในการพัฒนาเป็นรูปแบบการจัดการโซ่อุปทานพริกขี้หนูสวนสำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ จากการศึกษาพบว่าสำหรับเกษตรกร มีปัญหาการผลิต ได้แก่ การขาดเทคโนโลยีการผลิตที่เหมาะสมสำหรับการขาดพันธุ์ดี การพึ่งปัจจัยการผลิตจากภายนอกโดยเฉพาะปุ๋ยเคมีและสารป้องกันกำจัดศัตรูพืช การจ้างแรงงานเป็นหลัก โดยรายได้จากการจำหน่ายพริกนำมาเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดจ้างแรงงาน ขาดการรวมกลุ่มของเกษตรกรผู้ปลูกพริกขี้หนูสวน และความห่างไกลส่งผลต่อการเข้าถึงของนักวิชาการจากภายนอก จึงทำให้ประสิทธิภาพในการผลิตพริกขี้หนูสวนของเกษตรกรต่ำกว่าที่ควร ขณะที่ปัญหาของพ่อค้ารวบรวมระดับหมู่บ้าน อำเภอและจังหวัด เป็นเรื่องของปริมาณวัตถุดิบไม่ได้ตามแผน วัตถุดิบไม่ได้ตามมาตรฐาน ปัญหาการเน่าเสียสูงเนื่องจากเป็นพริกเก็บฤดูฝน การขนส่งที่ยาวนาน ในส่วนของผู้บริโภคพบปัญหาคือความปลอดภัยของพริกขี้หนูสวนจากสารเคมีตกค้าง จากการศึกษาได้ข้อสรุปแนวนโยบายการพัฒนาระบบการจัดการโซ่อุปทานและ โลจิสติกส์ของพริกขี้หนูสวนอำเภอเวียงแหง คือ สำหรับเกษตรกร ควรส่งเสริมการจัดตั้งกลุ่มของเกษตรกรผู้ผลิตพริกขี้หนูสวนอำเภอเวียงแหง และคัดเลือกตัวแทนเกษตรกรหัวก้าวหน้าเพื่อเป็นแปลงตัวอย่างที่นักวิชาการจะเข้าไปให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง และมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่องเพื่อเข้าไปช่วยเหลือแก้ปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้น นอกจากนี้การให้ความรู้ด้านข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบันแก่เกษตรกร สำหรับผู้รวบรวมระดับหมู่บ้าน อำเภอ และจังหวัด ควรมีการจัดหาอุปกรณ์ลดความชื้นของพริกขี้หนูสวนได้อย่างรวดเร็ว และไม่สูญเสียน้ำหนักมากนัก เพื่อลดความเสียหายที่เกิดจากการเน่าเสียของผลผลิต ควรให้ความรู้แก่ผู้รวบรวมถึงข้อดีของการคัดคุณภาพผลผลิตเพื่อให้ได้ผลผลิตที่ดีสามารถเพิ่มช่องทางการจำหน่ายได้ นอกจากนี้การขยายเส้นทางการคมนาคมให้สะดวกต่อการขนส่งเป็นเรื่องจำเป็นสำหรับพ่อค้ารวบรวมระดับอำเภอ หากมีการคัดคุณภาพ ลดความเสียหาย หรือความเน่าเสียที่ปลายทางได้จะสามารถเพิ่มความมั่นใจให้แก่ผู้รับซื้อและแก่พ่อค้ารวบรวมระดับอำเภอได้ เช่นเดียวกันกับพ่อค้ารวบรวมระดับจังหวัดซึ่งต้องให้ความสำคัญกับการคัดคุณภาพของพริกเป็นลำดับแรก ในส่วนของพ่อค้าค้าส่งตลาดไทและตลาดสี่มุมเมือง ความเสี่ยงของพ่อค้าค้าส่งตลาดไทและตลาดสี่มุมเมืองคือการเน่าเสียของพริกขี้หนูสวน ดังนั้นหากมีการพบพูดคุยระหว่างพ่อค้ารวบรวมแต่ละระดับให้เห็นความสำคัญของการคัดคุณภาพผลผลิตจะสามารถลดความสูญเสียตั้งแต่ต้นน้ำจนถึง

ปลายน้ำได้เป็นอย่างดี สำหรับพ่อค้าขายปลีก ผู้แปรรูป และผู้บริโภคของจังหวัดเชียงใหม่ และพื้นที่ใกล้เคียง ควรให้ความรู้แก่ผู้บริโภคถึงความจำเป็นในการล้างพริกขี้หนูสวนให้สะอาดก่อนรับประทาน ผลกระทบจากสารพิษตกค้าง และวิธีการเก็บพริกขี้หนูสวนที่ผ่านการล้างทำความสะอาดให้ยังคงสดและเก็บไว้รับประทานได้ยาวนานขึ้น

เสกสรร สุธรรมานนท์ และ คณะ (2556) ทำการศึกษาระบบการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมแพะในจังหวัดสตูล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและสำรวจระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมแพะในปัจจุบันของจังหวัดสตูล และเพื่อศึกษารูปแบบระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทานที่เหมาะสมของอุตสาหกรรมแพะสำหรับจังหวัดสตูล ทั้งนี้ได้นำเสนอแนวทางในการใช้โรงฆ่าแพะมาตรฐานของจังหวัดสตูลให้เกิดประโยชน์แก่เกษตรกรและผู้ที่ โดยงานวิจัยนี้ได้จำลองระบบโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมแพะของจังหวัดสตูล 4 สถานการณ์ ได้แก่ 1) มีการดำเนินงานของโรงฆ่าแพะมาตรฐาน 2) มีการขยายการเลี้ยงแพะเพื่อให้เพียงพอกับการบริโภคภายในจังหวัด 3) มีการขยายการเลี้ยงแพะและมีการดำเนินงานของโรงฆ่าแพะมาตรฐาน และ 4) มีการนำเข้าแพะจากจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จากการศึกษาและเปรียบเทียบต้นทุนพบว่าในกรณีที่มีการดำเนินงานของโรงฆ่าแพะมาตรฐานจะทำให้ต้นทุนต่ำกว่ากรณีที่ไม่มีการดำเนินงานของโรงฆ่าแพะมาตรฐาน และมีต้นทุนต่ำกว่าต้นทุนปัจจุบันและได้ข้อเสนอแนะเพื่อการลดต้นทุนที่สำคัญคือการรวมกลุ่มของผู้เลี้ยงเพื่อให้ฟาร์มมีขนาดใหญ่ และการจัดตั้งศูนย์แปลงหญ้าเพื่อเป็นอาหารแพะ นอกจากนี้งานวิจัยได้นำเสนอยุทธศาสตร์สำหรับอุตสาหกรรมแพะในจังหวัดสตูลเพื่อนำไปเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

กมล เลิศรัตน์ และคณะ (2551) ได้ศึกษาการจัดการโซ่อุปทานผักสดในจังหวัดนครปฐม โดยศึกษาปัญหาและอุปสรรคต่างๆในการจัดการโซ่อุปทาน ผลการศึกษาพบว่ารูปแบบโซ่อุปทานมี 2 แบบ คือ โซ่อุปทานแบบดั้งเดิม และโซ่อุปทานแบบผลิตเพื่อส่งออก เกษตรกรส่วนใหญ่มีปัญหาด้านการผลิตในเรื่องโรคและแมลงศัตรูพืช ด้านการตลาดในเรื่องราคารับซื้อผลผลิต และต้องการให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องช่วยเหลือมากที่สุดในเรื่องประกันราคา นอกจากนี้คณะผู้วิจัยได้เสนอแนะหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการโซ่อุปทานผักสดคือ ควรผลักดันให้มีการรวมกลุ่มเกษตรกรในเรื่องการผลิตมีสัญญาผูกพันและผลิตตามระบบเกษตรดีที่เหมาะสม ให้ความรู้และฝึกอบรมในเรื่องการผลิตโดยเฉพาะใช้สารเคมีและปุ๋ยและเรื่องการตลาดและส่งเสริมหรือให้ความรู้กับเกษตรกรและผู้รวบรวมในเรื่องระบบคุณภาพการผลิตทางการเกษตร

ตารางที่ 2.1 ตัวอย่างงานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการโซ่อุปทานธุรกิจเกษตร

ชื่องานวิจัย	นักวิจัย	การดำเนินการวิจัย/การวิเคราะห์ข้อมูล	เครื่องมือที่ใช้	ผลการวิจัย
การจัดการห่วงโซ่อุปทานด้วยตัวแบบ SCOR ของผักสดที่ผ่านมาตรฐานการรับรองตามการผลิตทางการเกษตรดีที่เหมาะสมในจังหวัดเชียงใหม่	พัชรินทร์ สุภาพันธ์ และ เบญจพรรณ เอกะสิงห์	1. จัดทำเวทีสนทนากลุ่มและสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง 2.วิเคราะห์ด้วยตัวแบบอ้างอิงการปฏิบัติงานโซ่อุปทานด้วย 5 กระบวนการหลัก		ทราบความต้องการของเกษตรกร
โครงการการจัดการโซ่อุปทานพริกขี้หนูสวนอำเภอเวียงแหง จังหวัดเชียงใหม่	พวงเพชร พิมพ์จันทร์ และคณะ	1.วิธีการวิเคราะห์แบบ cluster analysis 2.ประยุกต์ใช้รูปแบบการประเมินสภาวะการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมของ Michael E. Porter หรือ Five Force Model 3. วิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา 4. วิธีการสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster Random Sampling)	1. แบบสัมภาษณ์เกษตรกร 2. เทคนิค AIC (Appreciation Influence Control)	1. ทราบปัญหาการผลิต 2.ทราบปัญหาของพ่อค้าระดับต่างๆ 3. เสนอแนวนโยบายการพัฒนาระบบการจัดการโซ่อุปทานและ โลจิสติกส์ของพริกขี้หนูสวนอำเภอเวียงแหง
การศึกษาระบบการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมแพะในจังหวัดสตูล	เสกสรร สุธรรมานนท์ และ คณะ	ตัวแบบทางคณิตศาสตร์คำนวณต้นทุนของโซ่อุปทาน	แบบสอบถาม	ทราบรูปแบบการเลี้ยงแพะ,เสนอการลดต้นทุนและนำเสนยุทธศาสตร์สำหรับอุตสาหกรรมแพะ
การจัดการโซ่อุปทานผักสดในจังหวัดนครปฐม	กมล เลิศรัตน์ และคณะ	1.การสัมภาษณ์เชิงลึก 2.การศึกษาเชิงพรรณนา 3.การวิจัยเชิงสำรวจ 4.โปรมแกรม SPSS -ค่าสถิติ T-test -SWOT Analysis	แบบสอบถามแบบพรรณนา 2.แบบสัมภาษณ์เชิงลึก	ทราบปัญหาเกษตรกรและได้เสนอแนะแนวทางเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของห่วงโซ่อุปทาน

การจัดการโซ่อุปทานสัตว์น้ำ

สุทธิจิตต์ เชิงทอง และคณะ (2557) ได้ศึกษาโซ่อุปทานสัตว์น้ำอ่าวบ้านดอน จังหวัดสุราษฎร์ธานี กรณีศึกษาหอยสองฝา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานภาพทางเศรษฐกิจสังคม คุณภาพชีวิต ระบบการผลิตการตลาด ต้นทุนการผลิตและคุณค่าทางเศรษฐกิจของสัตว์น้ำ ความเชื่อมโยงของผู้ประกอบการในโซ่อุปทานของสัตว์น้ำอ่าวบ้านดอน ตลอดจนแนวทางการฟื้นฟูทรัพยากรประมง ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมเกษตรกรผู้เพาะเลี้ยงหอย มีลักษณะทางเศรษฐกิจและสังคมที่แตกต่างกันไม่มากนัก ระบบการผลิตสัตว์น้ำเป้าหมายแต่ละชนิดพบว่า เกษตรกรนิยมเพาะเลี้ยงหอยนางรม หอยแครง หอยแมลงภู่ ส่วนประมงธรรมชาติมักพบในหอยไฟไหม้ หอยลาย ปลาดุกทะเล ปลากดทะเล เป็นสัตว์น้ำที่จับจากธรรมชาติ ไม่มีการเพาะเลี้ยง เกษตรกรมักเลี้ยงหอยหลายชนิดควบคู่กัน เช่น หอยนางรมคู่กับหอยแครง เป็นต้น ส่วนใหญ่ใช้เงินทุนของตนเองและแรงงานในครัวเรือน การเพาะเลี้ยงหอยนางรมใช้การล่อลูกพันธุ์จากธรรมชาติ ส่วนการเลี้ยงหอยแครงหอยแมลงภู่และหอยไฟไหม้ เกษตรกรส่วนใหญ่จะซื้อพันธุ์หอยขนาดกลางมาปล่อยในคอกและเลี้ยงต่อจนได้ขนาดที่ตลาดต้องการ การขายใช้ระบบเงินสดและขายให้ขาประจำเป็นหลัก ผู้ซื้อคือผู้กำหนดราคาสินค้า เกณฑ์สำคัญที่เกษตรกรใช้ในการตัดสินใจขายคือราคาและความคุ้นเคยกับพ่อค้า ปัจจัยที่ส่งผลต่อราคาสัตว์น้ำคือ ขนาดตัวและความคุ้นเคยกับพ่อค้า การกระจายสัตว์น้ำส่วนใหญ่ผ่านแพสัตว์น้ำท้องถิ่น กระจายสินค้าภายในจังหวัดและพื้นที่ใกล้เคียง ยกเว้นหอยแครงและหอยไฟไหม้ที่สามารถส่งขายได้ไกลถึงภาคอีสาน สำหรับต้นทุนและผลตอบแทนการผลิตหอย พบว่า การเพาะเลี้ยงหอยทุกชนิดมีกำไรทางเศรษฐศาสตร์ โดยเฉพาะหอยแครง มูลค่าหลักทางเศรษฐกิจของสัตว์น้ำเป้าหมายที่มีต่อชุมชนอยู่ในรูปของรายได้ที่เกิดจากการขายผ่านระบบตลาดรองลงไปคือ มูลค่าของแคลเซียมคาร์บอเนตในเปลือกหอย โดยเฉพาะเปลือกหอยแครง มูลค่าของอาหารใช้บริโภคในครัวเรือน และจากการเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางด้านคุณภาพชีวิตของชาวประมง พบว่า ในภาพรวมคุณภาพชีวิตด้านครอบครัวอยู่ในระดับดีมาก รองลงไปคือ คุณภาพชีวิตด้านการทำงานอยู่ในระดับดี คุณภาพชีวิตด้านสิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับมีปัญหาเล็กน้อย คุณภาพชีวิตด้านสุขภาพยังไม่ดีนัก เนื่องจากมีการเจ็บป่วยและมีโรคประจำตัว ส่วนคุณภาพชีวิตประจำวันอยู่ในระดับปานกลาง แนวทางการฟื้นฟูทรัพยากรประมงให้เป็นฐานเศรษฐกิจที่ยั่งยืนของจังหวัดควรเน้นการดูแลด้านนโยบายควบคุมน้ำเสียปล่อยลงอ่าว การควบคุมดูแลพื้นที่อนุญาตเลี้ยงหอยการจัดตั้งตลาดกลางสัตว์น้ำอ่าวบ้านดอน การวางระบบการขนส่งสัตว์น้ำที่มีมาตรฐานและการเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาการใช้พื้นที่รอบอ่าวบ้านดอน โดยสรุปแล้ว แบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานในโซ่อุปทานหรือ SCOR Model เหมาะที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาด้านโซ่อุปทานได้ เพราะเป็นการทดสอบปัญหาอย่างมีระบบและสามารถหาคำตอบเพื่อหาทางออกสำหรับปัญหาต่างๆ ได้เป็นอย่างดี

วลัยลักษณ์ อัตธีรวงศ์ และคณะ (2549) ได้ศึกษาการจัดการโซ่อุปทานอุตสาหกรรมกุ้งขาวลิโทพีเนียสแวนาไมในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาโครงสร้างของกระบวนการทางธุรกิจหลักของอุตสาหกรรมกุ้งขาว สำรวจปัญหาและอุปสรรคในการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมกุ้งขาวในสภาพปัจจุบัน โดยเน้นที่พันธมิตรทางธุรกิจระหว่างเกษตรกรผู้เลี้ยง (บ่อดิน) และโรงงานแปรรูป/ห้องเย็นเพื่อ

การส่งออก ซึ่งมีขอบเขตการศึกษาเฉพาะในพื้นที่จังหวัด ฉะเชิงเทรา ชลบุรี และสมุทรสาคร นอกจากนี้ได้ใช้เทคนิค SWOT Analysis วิเคราะห์ให้เห็นถึงสภาพปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและประเมินศักยภาพของโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมกุ้งขาว ผลจากการศึกษาพบว่าขาดการวางแผนการเลี้ยงร่วมกัน การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างคู่ค้ามีน้อย การกำหนดมาตรฐานการเลี้ยงในลักษณะ CoC สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานจริงในบ่อดินได้น้อย ในส่วนของการดำเนินธุรกิจที่ภาครัฐเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น การให้ความรู้ต่าง ๆ ในด้านการเลี้ยงกับเกษตรกร ความช่วยเหลือในด้านการลงทุน การประกันราคา และการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของอุตสาหกรรมกุ้งผ่านสื่อต่าง ๆ ยังไม่เพียงพอ ในขณะที่ภาครัฐเห็นว่าการรวมกลุ่มของเกษตรกรผู้เลี้ยงกุ้งยังอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และการมีตลาดทะเลไทยเป็นตลาดกลางในการซื้อขายกุ้งเพียงแห่งเดียวยังไม่เพียงพอ และจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลชี้ให้เห็นว่า แนวทางในการออกแบบกระบวนการทางธุรกิจที่มีประสิทธิภาพแก่เกษตรกรและโซ่อุปทาน แนวทางหนึ่งคือการรวมกลุ่มของเกษตรกรเพื่อการผลิต เนื่องจากการรวมกลุ่มกันผลิตนั้นจะสามารถสร้างอำนาจต่อรองกับทางผู้ซื้อและนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการต่างๆ ในโซ่อุปทานทั้งในด้านการรวบรวมวัตถุดิบ ด้านการจัดการข้อมูล ด้านการวางแผนการผลิต และด้านการควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบ ซึ่งรูปแบบการรวมกลุ่มของเกษตรกรที่เป็นไปได้จะอยู่ในรูปของชมรมหรือสหกรณ์ เป็น ผลการศึกษาวิจัยข้างต้นได้นำไปสู่การเสนอแนวทางในการพัฒนาโซ่อุปทานอุตสาหกรรมกุ้งขาว 14 แนวทาง คือ (1) ส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มกันผลิตของเกษตรกรจัดการตลาดเชิงรุก (2) ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพของลูกกุ้ง (3) ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพของอาหารกุ้ง (4) จัดหาแหล่งเงินทุนสำหรับเกษตรกรผู้เลี้ยงกุ้ง (5) ส่งเสริมให้เกิดการวางแผนการผลิตและให้ความรู้ทางด้านการตลาดแก่เกษตรกร (6) ลดขั้นตอนการติดต่อซื้อขายผ่านพ่อค้าคนกลาง ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกษตรกรและโรงงานแปรรูป/ห้องเย็นได้มีโอกาสซื้อขายกันโดยตรงมากขึ้น (7) พัฒนาเทคโนโลยีการเลี้ยง(8) ส่งเสริมการจัดทำทะเบียนผู้เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมกุ้งและพัฒนาระบบสารสนเทศเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ (9) สร้างมูลค่าเพิ่มและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด(10) ส่งเสริมและพัฒนาระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อมที่มีอยู่แล้วในปัจจุบันให้สอดคล้องกับเงื่อนไขของตลาดต่างประเทศ (11) แก้ไขปัญหาการวางเงินค้ำประกัน (C-Bond) (12) ลดขั้นตอนการดำเนินงานด้านการออกเอกสารต่าง ๆ ของกรมประมงให้สั้นลง หรือปรับเปลี่ยนเป็นการให้บริการที่จุดเดียว (One Stop Service) (13) สร้างตลาดเชิงรุกโดยผลักดันให้มีช่องทางตลาดใหม่ซึ่งอาจทำในรูปแบบของ Trade Show ในกลุ่มประเทศคู่ค้าต่าง ๆ (14) ปรับปรุงและพัฒนากฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการส่งออกให้ทันต่อการตั้งรับกับสถานการณ์การกีดกันทางการค้าหรือการแข่งขันในปัจจุบัน

ตารางที่ 2.2 ตัวอย่างงานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการโซ่อุปทานสัตว์น้ำ

ชื่องานวิจัย	นักวิจัย	การดำเนินการวิจัย/การวิเคราะห์ข้อมูล	เครื่องมือที่ใช้	ผลการวิจัย
การจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมกุ้งขาว	ดร.วลัยลักษณ์ อัตธีรวงศ์และคณะ	1.การสัมภาษณ์ 2. ผังก้างปลา 3.เทคนิค SWOT Analysis	1.แบบประเมิน Quick Scan	1.พบปัญหาในส่วนต่างๆที่เกี่ยวข้อง 2.ระบุว่ากิจกรรมต่าง ๆ กิจกรรมใด

ตารางที่ 2.2 ตัวอย่างงานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการโซ่อุปทานสัตว์น้ำ (ต่อ)

ชื่องานวิจัย	นักวิจัย	การดำเนินการวิจัย/ การวิเคราะห์ข้อมูล	เครื่องมือที่ใช้	ผลการวิจัย
ลิโทพีเนียสแวนาไมในประเทศไทย		4. เทคนิคการวิเคราะห์ของ PERT 5. เทคนิคของการจำลองสถานการณ์ (Simulation) 6. การวิเคราะห์สายธารคุณค่า (Value Stream Mapping: VSM)	2. IDEF0 (Integration Definition for Function Modeling)	เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าเพิ่ม (VA) กิจกรรมที่จำเป็นแต่ไม่มีคุณค่าเพิ่ม (NNVA) และกิจกรรมที่ไม่มีคุณค่าเพิ่ม (NVA)
โครงการโซ่อุปทานสัตว์น้ำอ่าวบ้านดอน จังหวัดสุราษฎร์ธานี : กรณีศึกษาหอยสองฝา	ดร.สุทธิจิตต์ เชิงทอง และคณะ	1.การสัมภาษณ์เชิงลึก 2.การวิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย.ค่าร้อยละ. และการประเมินผลรวมของตัวแปร 3.การวิเคราะห์ต้นทุนการผลิตและต้นทุน การตลาด 4.การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ 5.SCOR Model และ Value Chain	แบบสัมภาษณ์	1. ทราบสถานภาพทางเศรษฐกิจ สังคม คุณภาพชีวิตของชาวประมงของในอ่าวบ้านดอน 2. ระบบการผลิตและระบบการตลาดสัตว์น้ำเป้าหมายและต้นทุนแต่ละชนิด 3. ความเชื่อมโยงของผู้ประกอบการในโซ่อุปทานของสัตว์น้ำเป้าหมาย 4. แนวทางการฟื้นฟูทรัพยากรประมงให้เป็ฐานเศรษฐกิจที่ยั่งยืนของจังหวัด สุราษฎร์ธานี

การจัดการโซ่อุปทานในกิจการเพื่อสังคม

Sodhi, S.M. & Tang, S.C. (2011) ได้ศึกษาห่วงโซ่อุปทานของกิจการเพื่อสังคมสำหรับคนยากจน กล่าวถึงสาเหตุของความสำเร็จและความล้มเหลวของผู้ประกอบการทางสังคมโดยศึกษาผู้ดำเนินกิจการเพื่อสังคมจำนวนมากใช้แรงงานจากผู้ยากไร้ให้เปรียบเสมือนผู้ผลิต เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การศึกษานี้แสดงถึงกิจการเพื่อสังคมช่วยเหลือผู้ประกอบการรายย่อยโดยการพัฒนาห่วงโซ่อุปทานขั้นสุดท้าย ซึ่งมีวิธีการดำเนินการดังนี้

1) สภาพคล่องทางการเงิน (Financial flow) การเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ง่ายขึ้น

2) การเข้าถึงข้อมูล (Information flows) การเข้าถึงข้อมูลทางการตลาดเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน

3) การเข้าถึงความต้องการ (Demand flows) การเข้าถึงตลาดและการขายที่ดำเนินงานเพื่อกระตุ้นความต้องการของลูกค้า

4) การเข้าถึงสินค้า/วัตถุดิบหลัก (Supply Flow) การเข้าถึงวัสดุพื้นฐาน, อุปกรณ์ ฯลฯ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตและการดำเนินงานในการลดต้นทุนการดำเนินงานและ / หรือปรับปรุงราคาขาย นอกจากนั้นกิจการเพื่อสังคมทั่วโลกก็ประสบปัญหาไม่ต่างกัน ซึ่งมีปัญหาด้านต่างๆ ดังนี้

1) การขาดเงินทุนจากภาครัฐ

2) ความต้องการของตลาดที่ไม่แน่นอน

3) ต้นทุนการดำเนินงานที่สูง

ตารางที่ 2.3 ตัวอย่างงานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการโซ่อุปทานกิจการเพื่อสังคม

ชื่องานวิจัย	นักวิจัย	การดำเนินการวิจัย/การวิเคราะห์ข้อมูล	เครื่องมือที่ใช้	ผลการวิจัย
Managing supply chain risk	Sodhi, S.M. & Tang, S.C.	ศึกษาห่วงโซ่อุปทานของกิจการเพื่อสังคมสำหรับคนยากจน	การวิเคราะห์กรณีศึกษากิจการที่ประสบความสำเร็จในหลายประเทศ เช่น อัฟกานิสถาน มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ เป็นต้น	1. แสดงถึงกิจการเพื่อสังคมช่วยเหลือผู้ประกอบการรายย่อยโดยการพัฒนาห่วงโซ่อุปทานขั้นสุดท้าย 2. ระบุปัญหาของกิจการเพื่อสังคม

2.6 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรโดยใช้ SWOT

การวิเคราะห์ SWOT หรือ SWOT Analysis เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ขององค์กร ซึ่งจะช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนตามสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์การหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า SWOT Analysis หมายถึงการวิเคราะห์และประเมินว่าองค์กรมีจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) อย่างไรเพื่อที่จะนำไปใช้ในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรต่อไป SWOT มาจากตัวย่อภาษาอังกฤษ 4 ตัวจากคำว่า Strengths Weaknesses Opportunities และ Threats โดยมีรายละเอียดดังนี้ (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2560)

เอกวินิต พรหมรักษา (2555) ได้สรุปว่า SWOT เป็นเทคนิคการวิเคราะห์ โดยอัลเบิร์ต ฮัมฟรี (Albert Humphrey) เป็นผู้เริ่มแนวคิดนี้โดยนำเทคนิคนี้มาแสดงในงานสัมมนาที่มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด

หลักการสำคัญของ SWOT คือ การวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้านคือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (situation analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่างๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรที่เหมาะสม

2.6.1 องค์ประกอบของ SWOT Analysis

จุดแข็ง (Strength) คือคุณลักษณะภายในองค์กรที่สามารถใช้เพื่อบรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และทำให้องค์กรมีความได้เปรียบเชิงการแข่งขันทางกลยุทธ์ เช่น จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิต จุดแข็งด้านทรัพยากรบุคคล องค์กรจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์

จุดอ่อน (Weakness) คือคุณลักษณะภายในที่อาจจำกัดหรือขัดขวางการปฏิบัติงาน หรือการดำเนินงานขององค์กร และทำให้องค์กรเสียเปรียบเชิงแข่งขันทางกลยุทธ์ ซึ่งองค์กรจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหานั้น

โอกาส (Opportunities) คือ ปัจจัยต่างๆ ในสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจช่วยให้องค์กร หรือธุรกิจบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์ โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน

อุปสรรค (Threats) คือ ปัจจัยต่างๆ ในสภาพแวดล้อมที่อาจขัดขวางมิให้องค์กรบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ และอาจทำให้ความพยายามในการบรรลุความได้เปรียบเชิงแข่งขันทางกลยุทธ์ต้องเสียเปล่า บางครั้งการจำแนกโอกาสและอุปสรรคเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงไปซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้ เช่น ค่าเงินบาท คู่แข่ง เป็นต้น

การวิเคราะห์สภาพแสดล้อมภายนอก ควรประเมินหลักการให้ครอบคลุมด้านต่างๆ คือ

- ด้านเศรษฐกิจ เช่น อัตราการเจริญเติบโต อัตราดอกเบี้ย/เงินเฟ้อ/ค่าแรง/ รายได้ประชาชาติ
- ด้านสังคม เช่น จำนวนและอัตราการเจริญเติบโตของประชากร ขนาดของครอบครัว การศึกษาและฝึกอบรม คุณภาพชีวิต
- ด้านการเมือง กฎหมาย เช่น ภาษี กฎมายแรงงาน/สิ่งแวดล้อม/ ข้อกำหนดด้านมาตรฐานสากล นโยบายการค้าเสรี การกีดกันทางการค้า
- ด้านเทคโนโลยี เช่น ความก้าวหน้าด้านการสื่อสาร การขนส่งเทคโนโลยีสารสนเทศ การวิจัย

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ควรประเมินหลักการให้ครอบคลุมด้านต่างๆ คือ

- ด้านทรัพยากร เช่น สินทรัพย์ ความรู้/ ทักษะบุคลากร ชื่อเสียงขององค์กร
- ด้านการตลาด เช่นผลิตภัณฑ์ ราคา การส่งเสริมการขาย ช่องทางการจำหน่าย ภาพลักษณ์องค์กร
- ลูกค้า เช่น การแบ่งกลุ่มลูกค้า
- ด้านการดำเนินการ (การผลิต) เช่น คุณภาพ ความรวดเร็ว ต้นทุน เทคโนโลยี
- ด้านการเงิน เช่น การลงทุน แหล่งที่มาของเงินทุน

การวิเคราะห์ SWOT อาจจะมีมิติการวิเคราะห์ที่มองได้ในลักษณะในกรอบ และนอกกรอบในเชิงความคิด ดังนั้น การวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อน เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในโดยคิดจากในสู่นอก ขณะที่การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคมองจากนอกสู่ใน การคิดในกรอบและนอกกรอบจำเป็นต้องกระทำเป็นกระบวนการต่อเนื่อง และอาศัยข้อมูลมาสร้างเป็นองค์ความรู้ประกอบกับประสบการณ์ ทำให้มิติการวิเคราะห์เกิดการมองได้อีกมิติหนึ่ง

2.6.2 ข้อดีและของเสีย ของ SWOT Analysis

ข้อดี :

(1) ใช้ประเมินสภาวะแวดล้อมและสถานภาพขององค์กรโดยเน้นศักยภาพและความพร้อมขององค์กร และพยายามหลีกเลี่ยงภัยคุกคามหรือความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมภายนอก รวมทั้งแก้ไขจุดอ่อนขององค์กรด้วย เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้มีโอกาสที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ได้เพิ่มมากขึ้น

(2) นำไปใช้ปรับปรุงแนวคิดและแนวปฏิบัติของการจัดทำแผนงานหรือโครงการของหน่วยงานให้มีโอกาสสร้างความสำเร็จมากขึ้น

(3) ทำให้ทราบถึงกลยุทธ์ในการปรับปรุงการทำงาน ความก้าวหน้า และขีดจำกัดด้านบุคลากร งบประมาณ และระบบงาน เป็นการป้องกันการแทรกแซงการทำงานจากปัจจัยภายนอกได้มากขึ้น

ข้อเสีย:

(1) องค์กรต้องกำหนดก่อนว่า องค์กรต้องการที่จะทำอะไร

(2) การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคต้องกระทำในช่วงเวลาขณะนั้น

(3) องค์กรต้องกำหนดปัจจัยหลัก (Key success factors) ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานให้ถูกต้อง

(4) องค์กรต้องประเมินความสามารถของตนให้ถูกต้อง

2.6.3 ขั้นตอน/วิธีการดำเนินการทำ SWOT Analysis

การวิเคราะห์ SWOT ครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้าง ด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูลในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมาบนจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม และสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้มีน้อยที่สุดได้ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้นจะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยมีขั้นตอนดังนี้

(1) การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถทุกๆ ด้านภายในองค์กร เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร แหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้าง ระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กร เพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ด้วย

- จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในขององค์กรว่า ปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่ควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข็มแข็งขององค์กร

- จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ ปัจจัยภายในขององค์กรว่าปัจจัยภายใดที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

(2) การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

ภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กร ที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษาและอัตรารู้หนังสือของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึงกรรมวิธีใหม่ๆ และพัฒนาการทางด้านเครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ

- โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบที่เป็นประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถนำข้อดีนั้นมาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้

- อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบในระดับมหภาค ในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์ต้องหลีกเลี่ยง หรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญอุปสรรคดังกล่าวได้

2.6.4 การวิเคราะห์ TOWS matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์

หลังจากการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร ขั้นตอนต่อมาคือ การระบุกลยุทธ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกแล้ว ให้นำจุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับ โอกาส-อุปสรรคจากภายนอก เพื่อดูว่าองค์กร กำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใด และภายใต้สถานการณ์เช่นนั้น องค์กรควรจะมีกลยุทธ์การดำเนินงานอย่างไร ในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้ องค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ 4 รูปแบบ ดังนี้

(3.1) สถานการณ์จุดแข็ง-โอกาส สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด ผู้บริหารขององค์กรจึงควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive - strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างปรับใช้และหาประโยชน์จากโอกาสต่างๆ อย่างเต็มที่

(3.2) สถานการณ์จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอก และมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุดคือ กลยุทธ์ การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรค ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

(3.3) สถานการณ์จุดอ่อน-โอกาส สถานการณ์องค์กรมีโอกาสเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้น ทางออกคือกลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-oriented strategy) เพื่อแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆ ให้พร้อมที่จะรับโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้

(3.4) สถานการณ์จุดแข็ง-อุปสรรค สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่
สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้นแทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัวหรือขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่นๆ แทน

2.6.5 งานวิจัยที่มีการใช้ SWOT ในการศึกษาโซ่อุปทาน

กำจัด เล่ห์มงคล และคณะ (2559) ได้ศึกษาโครงการ การพัฒนาห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของของกล้วยไข่ไทย รองรับการค้าเสรีของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน กรณีศึกษา : การส่งออกไปยังสาธารณรัฐประชาชนจีนตอนใต้ โดยใช้การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ของกล้วยไข่ไทย ซึ่งจากการวิเคราะห์จุดแข็ง – จุดอ่อน สรุปได้ดังนี้ 1. ในด้านการผลิตมีจุดแข็งคือความสามารถในการแข่งขันค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับคู่แข่งเนื่องจากมีผลผลิตตลอดทั้งปี สามารถนำมาใช้เป็นวัตถุดิบ ผลไม้สด และแปรรูปได้หลากหลาย มีจุดอ่อน คือปัญหาด้านประสิทธิภาพในการผลิตและความสม่ำเสมอของปริมาณการผลิต และมีการใช้แรงงานต่างด้าว ซึ่งทำให้ขาดมาตรฐานด้านกระบวนการผลิต และในอนาคตอาจไม่เป็นที่ยอมรับจากต่างประเทศ 2. สภาพของตลาด มีจุดแข็งคือ มีตลาดในประเทศรองรับผลผลิต และตลาดจีนมีความต้องการผลไม้ไทยในปริมาณเพิ่มขึ้น มีจุดอ่อน คือความผันผวนของราคาสินค้าเกษตร 3. อุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและอุตสาหกรรมสนับสนุน มีจุดแข็ง คือมีอุตสาหกรรมสนับสนุนผลไม้ที่เข้มแข็ง มีจุดอ่อน คือ วัตถุดิบ เช่น ถุง กล่อง ปุ๋ย มีราคาสูงทำให้ต้นทุนการผลิตของเกษตรกรเพิ่มสูงขึ้น สำหรับการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค/ภัยคุกคาม ของกล้วยไข่ไทยส่งออกไปจีนตอนใต้ สรุปได้ดังนี้ 1. ประสิทธิภาพการจัดการด้านโลจิสติกส์ มีโอกาส คือ เกษตรกรมีระบบการบริหารจัดการที่ดีแต่ยังขาดข้อมูลเชื่อมต่อกับกลางน้ำและปลายน้ำ ผู้ประกอบการไทยที่อยู่กลางน้ำมีความสามารถและมีระบบบริหารจัดการที่ดี และมีเส้นทางขนส่งเพื่อส่งสินค้าไปจีนได้หลายเส้นทาง มีอุปสรรค/ภัยคุกคาม คือผู้ประกอบการที่อยู่ปลายน้ำส่วนใหญ่จะเป็นคนจีนมีการบริหารจัดการที่ดี และในปัจจุบันได้ก้าวล้ำที่จะรวบการดำเนินการเกือบทั้งหมดของโซ่อุปทาน การรวมกลุ่มของเกษตรกรผู้ผลิตกล้วยไข่ไทยยังไม่เข้มแข็งและรวมกลุ่มแบบหลวมๆ และไม่ได้เชื่อมผลประโยชน์กับผู้ประกอบการไทยอย่างมีประสิทธิภาพ 2. บทบาทภาครัฐ มีโอกาสคือ กระแสโลกาภิวัตน์ฯ และการเปิดเสรีทางการค้า การจัดทำ FTA สร้างโอกาสให้กับสินค้าสำหรับการส่งออกได้มากขึ้น ตลาดภายนอกเปิดกว้างมากขึ้น เอื้ออำนวยให้ไทยมีช่องทางการตลาดในการส่งออกสินค้าผลไม้สดที่มีศักยภาพเช่นกล้วยไข่ และอื่น ๆ ได้มากขึ้น มีอุปสรรค/ภัยคุกคาม คือ นโยบายแผนพัฒนาเศรษฐกิจฉบับ 12 ของมณฑลยูนาน มีส่วนทำให้เกิดผลกระทบในเชิงลบในด้านการเป็นคู่แข่งในระยะอันใกล้ ปัจจุบันมีผู้ประกอบการจีนเขามาทำการค้า

ในไทยเป็นจำนวนมาก โดยเข้ามาดำเนินการนำผลไม้ไทยส่งออกและกระจายไปสู่ผู้บริโภคจีนเอง ทำให้ผู้ประกอบการไทยเสียเปรียบเป็นอย่างมาก วิธีการและขั้นตอนทางศุลกากรในแต่ละด่านชายแดนมีความยืดหยุ่นต่างกันตามลักษณะประเภทของด่าน และมาตรการทางด้านภาษีของจีน ทำให้ ผู้ประกอบการมีการเลี่ยงที่จะเลือกใช้เส้นทางขนส่งที่เหมาะต่อความต้องการ และกฎระเบียบการทำธุรกิจในจีนไม่เอื้ออำนวย สำหรับผู้ประกอบการของไทย 3. สาเหตุหรือโอกาส มีโอกาส คือ การขยายตลาดส่งออกผลไม้สดไปยังตลาดต่างประเทศอื่นๆ เช่น อาเซียนและยุโรป มีศักยภาพและความสามารถในการแข่งขัน มีการพัฒนาการจัดการด้านโลจิสติกส์อย่างเป็นระบบ มีอุปสรรค/ภัยคุกคาม คือจากการเปิด FTA ไทย-จีน ทำให้ไทยเสียเปรียบอย่างมากโดยเฉพาะผักและผลไม้ของไทยได้รับผลกระทบ เนื่องจากจีนได้มาลงทุนปลูกกล้วยในชายแดนลาว เมียนมา และสิบสองปันนา และได้มีการพัฒนาคุณภาพขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งจะทำให้กล้วยไทยแข่งขันได้ยากยิ่งขึ้น การนำมาตรการที่ไม่ใช่วิธีการทางภาษีมากีดกัน และการแข่งขันในตลาดคู่ค้ามีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้น จากการวิเคราะห์ดังกล่าวทางคณะวิจัย ฯ ได้สรุปแนวทางการพัฒนาปรับปรุงระบบห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของกล้วยไข่ไทยส่งออกของเกษตรกร/กลุ่มเกษตรกรที่อยู่ต้นน้ำของระบบห่วงโซ่อุปทานของการส่งออกกล้วยไข่ แนวทางการพัฒนาปรับปรุงระบบห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของผู้รวบรวม/ผู้ประกอบการส่งออกของไทย และแนวทางการดำเนินการเพื่อเพิ่มอุปสงค์ของกล้วยไข่ไทยส่งออกที่เป็นไปได้ในการขยายตลาดผลไม้สดในมณฑลทางทิศต่างๆ ของประเทศจีนจะมีความเป็นไปได้สูง และจากประเด็นปัญหาและสาเหตุของปัญหาที่ทางผู้วิจัยได้สรุปและวิเคราะห์ในแต่ละประเด็นที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อเสนอเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการแก่ผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่อุปทานการส่งออกกล้วยไข่ไปประเทศจีนตอนใต้ และแก่ทางภาครัฐ โดยแบ่งออกเป็นมาตรการที่ต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน และมาตรการที่ต้องดำเนินการในระยะต่อไป

อีกตัวอย่างโครงการที่มีการนำ SWOT มาใช้คือโครงการ “การพัฒนาแพชุมชน กรณีศึกษาของชาวประมงพื้นบ้าน จังหวัดสตูล” โดย จารุณี เชี่ยววารีสัจจะ และคณะ (2554) ได้ศึกษาปริมาณการลงแรงทำการประมง ปริมาณสัตว์น้ำที่จับได้ ส่วนเหลื่อมการตลาด และวิถีการตลาดสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านจังหวัดสตูล รวมทั้งศึกษาปริมาณความต้องการสัตว์น้ำของผู้บริโภค และโรงงานอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารจัดการ โดยทำการศึกษาแพชุมชนของชาวประมงพื้นบ้าน ที่เป็นสมาชิกกลุ่มแพชุมชน 4 กลุ่มแพในจังหวัดสตูล ดำเนินการวิจัยรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ สอบถามผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีทั้งชาวประมงพื้นบ้าน ผู้ประกอบการธุรกิจสัตว์น้ำ (พ่อค้า แม่ค้า แพปลา) โรงงานอุตสาหกรรม และผู้ค้าปลีกในแหล่งตลาดสัตว์น้ำสำคัญในจังหวัดสตูลและจังหวัดสงขลา ผลการศึกษาพบว่าสัตว์น้ำที่จับเพื่อขายมีปลาทูเป็นสัตว์น้ำหลักที่จับได้ รองลงมาคือกุ้งแชบ๊วย การขายผลผลิตที่จับได้มีทั้งขายให้กับแพชุมชน แพเอกชนและกลุ่มแปรรูปขนาดเล็ก รวมทั้งขายให้กับผู้บริโภคโดยตรงตามวิถีการตลาด ส่วนเครื่องมือประมงที่ใช้ในแต่ละพื้นที่ทำประมงพื้นบ้านในจังหวัดสตูล พบว่าแต่ละครัวเรือนมีการใช้เครื่องมือหลายชนิด โดยมีการหมุนเวียนเปลี่ยนชนิดของเครื่องมือประมงให้เหมาะสมกับชนิดของทรัพยากรสัตว์น้ำในแต่ละฤดูกาล และพบว่าปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินการของแพชุมชนประกอบด้วย 1) ปัจจัยภายใน ได้แก่ ระบบการบริหารแพชุมชนไม่ชัดเจน การขาดประสบการณ์ในการทำธุรกิจของสมาชิก และกฎเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นไม่ยืดหยุ่น 2) ปัจจัยภายนอก

ได้แก่ สัตว์น้ำมีปริมาณน้อย ปัจจัยด้านราคาตลาด และการไม่มีเครือข่ายทางการตลาด อย่างไรก็ตาม กิจการแพชุมชนยังพอมีศักยภาพโดยเฉพาะแพขนาดเล็กที่ไม่มีภาระต้นทุนคงที่มากนัก โดยภาระในการบริหารจัดการแพชุมชน การบริหารงานบุคคลของชาวประมงเองที่ขาดประสบการณ์ยังเป็นอุปสรรค์ที่ต้องได้รับการพัฒนาต่อไปเพื่อความสำเร็จของธุรกิจแพชุมชน

ในปี 2558 เยาวนิจ กิตติธรกุล และคณะ ได้ศึกษา กระบวนการพัฒนาธุรกิจการขายสัตว์น้ำที่เป็นมิตรต่อผู้บริโภค : กรณีศึกษาเปรียบเทียบกลุ่มประมงพื้นบ้านอ่าวประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และกลุ่มพื้นบ้านอ่าวท่าศาลา จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยใช้แนวคิด SWOT Analysis เป็นกรอบวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ธุรกิจสัตว์น้ำของกลุ่มประมงพื้นบ้านที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการวิจัย จากการวิจัยผู้วิจัยได้ประมวลประเด็นปัญหาและปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ โดยมีจุดแข็งในด้านสินค้าสัตว์น้ำคือมีความสด แต่ในขณะเดียวกันก็มีอายุสั้น ต้องใช้การจัดการที่เป็นระบบแบบมืออาชีพ ดังนั้นจุดแข็งของสินค้าจึงเป็นจุดอ่อนด้วยเช่นกัน นอกจากนั้นร้านฯ มีกลุ่มชาวประมลพื้นบ้านที่เข้มแข็งทำการประมงแบบอนุรักษ์เป็นแหล่งจัดส่งวัตถุดิบ รวมทั้งร้านฯยังได้รับเงินทุนสนับสนุนจากองค์กรอ็อกแฟมอีกด้วย สำหรับจุดอ่อนคือการขาดประสบการณ์ในการทำธุรกิจของนักพัฒนาเอกชนซึ่งทำให้ขาดการวิเคราะห์ตลาด การตั้งราคา ต้นทุน กำไร การบริหารจัดการ และการดำเนินงานด้านอื่นๆ ในด้านของโอกาสคือกิจการเพื่อสังคม อาหารทะเลปลอดภัย และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมกำลังได้รับความสนใจทั้งในระดับสังคมไทยและสังคมโลก รวมทั้งกระแสของโลกซึ่งทำให้องค์กรพัฒนาเอกชนหลายองค์กรเข้ามาส่งเสริมงานทางด้านนี้ (สฤณี อาชวานันทกุล, 2559) อย่างไรก็ตามอุปสรรคที่ร้านฯ ต้องเผชิญคือความไม่แน่นอนของปัจจัยภายนอก เช่น ฤดูกาลของสัตว์น้ำที่แต่ละชนิดพันธุ์มีการวางไข่แตกต่างกัน ซึ่งหากไม่คำนึงถึงปัจจัยนี้จะส่งผลต่อความยั่งยืนของทรัพยากรสัตว์น้ำ ความเสื่อมโทรมของทรัพยากรทางทะเลซึ่งส่งผลต่อระบบนิเวศน์และปริมาณสัตว์น้ำ รวมทั้งราคาที่ไม่สามารถกำหนดได้ นอกจากนั้นเงื่อนไขที่กระแสสังคมเรื่องกิจการเพื่อสังคม อาหารทะเลปลอดภัย และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมได้กลายเป็นกระแสของโลก อาจส่งผลให้มีคู่แข่งเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุตสาหกรรมอาหารทะเลขนาดใหญ่ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดได้อย่างรวดเร็ว โดยสรุป ร้านฯ มีทั้งปัจจัยที่เอื้อและเป็นอุปสรรค ซึ่งมีลักษณะสอดคลองกับสาเหตุของความสำเร็จและความล้มเหลวของผู้ประกอบการทางสังคม และการพัฒนาแพชุมชนด้วยเช่นกัน ผลจากการประเมิน SWOT พบว่า ร้านฯ ยังมีโอกาสในการทำธุรกิจอีกมาก แต่อาจต้องเผชิญกับความท้าทาย เนื่องจากประเด็นกิจการเพื่อสังคม อาหารทะเลปลอดภัย และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม กำลังเป็นกระแสสำคัญของโลกที่ธุรกิจขนาดใหญ่ต่างๆ หันมาให้ความสำคัญ ซึ่งจะส่งผลให้ร้านฯ มีคู่แข่งที่เพิ่มขึ้น แต่อย่างไรก็ตามร้านฯ ก็ยังมีเครือข่ายชาวประมงพื้นบ้านทั่วประเทศที่พร้อมจะเป็นแหล่งวัตถุดิบด้วยเช่นกัน หาก ร้านฯ มีความสามารถในการพัฒนากลยุทธ์ต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น

ศักรินทร์ นนทพจน์ และคณะ (2561) ได้ทำการวิจัยโครงการการจัดการห่วงโซ่อุปทานปลาน้ำจืดธรรมชาติสู่การเพิ่มมูลค่าในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน โดยในโครงการนี้ได้ศึกษารูปแบบและกลยุทธ์การตลาดของชาวประมงในการจัดจำหน่ายปลาสดและผลิตภัณฑ์แปรรูปจากปลาน้ำจืดจากแหล่ง

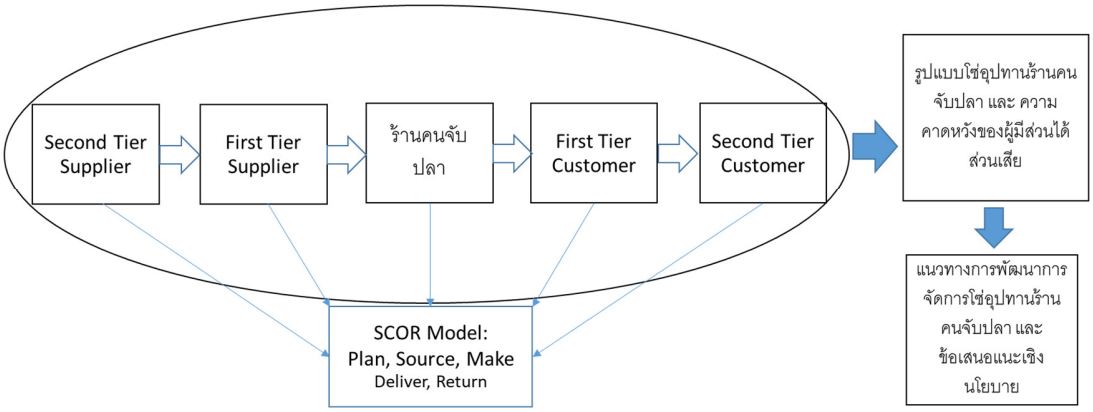
ธรรมชาติจาก 6 จังหวัด ประกอบด้วย หนองคาย อุดรธานี ขอนแก่น กาฬสินธุ์ สกลนคร และนครพนม โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์หาสภาพจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ของธุรกิจปลาสดและผลิตภัณฑ์แปรรูปจากปลา ทั้งนี้ ในการศึกษาได้มุ่งเน้นไปยังชาวประมงและผู้จำหน่ายปลาสด เนื่องจากเป็นกลุ่มที่สำคัญ จากการศึกษาพบว่าปัญหาที่มีคือ ในบางจังหวัดไม่มีการแปรรูป หรือผลิตภัณฑ์แปรรูปจากปลาธรรมชาติที่ได้มาจากท้องถิ่นตนเองมีปริมาณที่น้อย อาทิ จังหวัดหนองคาย ที่มีเฉพาะปลาส้ม อีกทั้งผู้ประกอบการที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์แปรรูปปลาจากธรรมชาติค่อนข้างกระจัดกระจาย ทำให้วิเคราะห์ได้ยาก และก่อให้เกิดข้อจำกัดในการศึกษา ด้วยเหตุนี้จึงทำให้การวิเคราะห์ SWOT ในภาพรวม ของแต่ละจังหวัด ผลจากการวิเคราะห์พบว่าทั้งพื้นที่ 6 จังหวัดนั้น ในการกำหนดตำแหน่งกลยุทธ์ของธุรกิจปลาสดและผลิตภัณฑ์แปรรูปจากปลาจังหวัดอุดรธานี จะอยู่ในช่วงที่มีจุดแข็ง และมีโอกาส (SO) มีลักษณะที่สอดคล้องกันในทุกพื้นที่ โดยเฉพาะเรื่องคุณภาพของปลาธรรมชาติ และโอกาสในเรื่องของแหล่งหาปลามีความอุดมสมบูรณ์ทางธรรมชาติ รวมไปถึงกระแสความใส่ใจสุขภาพของผู้บริโภคที่เพิ่มขึ้นและนิยมการบริโภคปลาเลี้ยงลดลง และจากการที่มีจุดแข็งในลักษณะดังกล่าวจึงทำให้มีโอกาสในการบริโภคปลาจากธรรมชาติย่อมมากขึ้น หากมีการกระตุ้นด้วยกลยุทธ์ทางการตลาด

อาจารี แสงเสถียร และคณะ (2561) ได้ทำการศึกษาโครงการการพัฒนาฐานข้อมูลห่วงโซ่อุปทานของหญ้าเนเปียร์พืชพลังงาน-อาหารสัตว์ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือไทย จากการทำ SWOT Analysis ห่วงโซ่อุปทานหญ้าเนเปียร์ พบว่า มีจุดแข็งคือสามารถนำมาผลิตได้ทั้งอาหารสัตว์และพลังงานทดแทน ผลผลิตต่อไร่สูง เหมาะสำหรับพื้นที่เพาะปลูกน้อย ปลูกเพียงครั้งเดียวสามารถเก็บเกี่ยวผลผลิตต่อเนื่องได้นาน 6-7 ปี สามารถให้น้ำบำบัดจากโรงงานผลิตแป้งมันสำปะหลังและฟาร์มสุกรได้ มีจุดอ่อนคือ อายุการเก็บรักษาสั้น ปริมาณและคุณภาพหญ้าไม่แน่นอน การให้น้ำไม่เพียงพอ ผลผลิตออกสู่ตลาดพร้อมกันเป็นจำนวนมาก ในช่วงระยะเวลาสั้นๆ ขาดระบบการจัดการโลจิสติกส์การกระจุกตัวของผู้ปลูกขาดการรวมกลุ่ม ขาดการเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศ พึ่งพาเครื่องจักร เทคโนโลยีและนวัตกรรมจากต่างประเทศ ค่าจ้างแรงงานสูงซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุและวัยเด็ก โอกาสที่มีมาจากวิกฤตอาหารและพลังงานของโลก นโยบายรัฐบาลเกี่ยวกับพื้นที่เกษตรกรรมและการผลิตพลังงานทางเลือกการส่งออก การพัฒนาเทคโนโลยีในยุคประเทศไทย 4.0 อุปสรรคที่พบคือ ภัยธรรมชาติ สภาพภูมิอากาศภัยโรคระบาด นโยบายรัฐบาลไม่ต่อเนื่องและไม่ตรงความต้องการของผู้เกี่ยวข้องในภาคการเกษตร สินค้าทดแทนมีมาก ความผันผวนของราคาผลผลิต โรงไฟฟ้าจากหญ้าเนเปียร์ ไม่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ พบว่ากลยุทธ์เชิงรุก เกษตรกรควรทำการผลิตใกล้แหล่งบริโภค ภาครัฐควรสนับสนุนคลัสเตอร์และเครือข่ายของผู้เกี่ยวข้องในห่วงโซ่อุปทาน ส่งเสริมการปลูกหญ้าในพื้นที่ใกล้โรงงานหรือฟาร์มสุกร ส่งเสริมความรู้ด้านกฎระเบียบการค้าสินค้าเกษตรระหว่างประเทศให้แก่ผู้ประกอบการ สำหรับกลยุทธ์เชิงแก้ไข เกษตรกรควรคัดเลือกอาสาสมัครเกษตรตามความชำนาญ ภาครัฐควรสนับสนุนการผลิตตามความเหมาะสมของพื้นที่และความต้องการของตลาดด้วยมาตรการจูงใจที่เหมาะสม ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทางการเกษตรที่เหมาะสม สำหรับกลยุทธ์เชิงป้องกัน เกษตรกรควรวางแผนและปรับปรุงกระบวนการผลิต ภาครัฐควรส่งเสริมการผลิตผลผลิตคุณภาพ ส่งเสริมการทำการตลาด สนับสนุนให้มีการเล็งเห็นถึงพลังงานทดแทนอย่างยั่งยืน และสำหรับกลยุทธ์เชิงรับนั้น เกษตรกรควรลงทุนในระบบน้ำ ภาครัฐควรสนับสนุนแหล่งน้ำใน

พื้นที่ขาดแคลน พัฒนาระบบขนส่งในประเทศ พัฒนารูปแบบการกำหนดราคาขายจากข้อมูลที่แม่นยำ และส่งเสริมความรู้ให้แก่เจ้าหน้าที่รัฐที่เกี่ยวข้อง

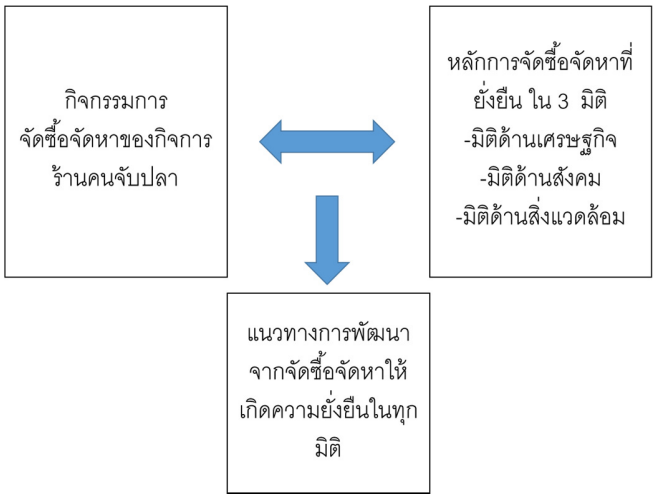
2.7 กรอบแนวคิดของการวิจัย

กรอบแนวคิดงานวิจัยสำหรับวัตถุประสงค์ข้อที่ 1: เพื่อศึกษารูปแบบโซ่อุปทานของกิจการร้านคนจับปลาและกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง



ภาพที่ 2.4 กรอบแนวคิดงานวิจัยสำหรับวัตถุประสงค์ข้อที่ 1

กรอบแนวคิดงานวิจัยสำหรับวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 : เพื่อศึกษาการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของกิจการร้านคนจับปลา



ภาพที่ 2.5 กรอบแนวคิดงานวิจัยสำหรับวัตถุประสงค์ข้อที่ 2

บทที่ 3
วิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่องการจัดการห่วงโซ่อุปทาน กรณีศึกษาร้านคนจับปลาครั้งนี้ อาศัยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) รูปแบบกรณีศึกษา (Case Study) เพื่อตอบคำถามการวิจัยหลักที่กำหนดว่า “การจัดการโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลาเป็นอย่างไร” โดยมีคำถามวิจัยย่อย 2 คำถาม คือ 1) รูปแบบของโซ่อุปทาน กิจกรรมหลักในการจัดการโซ่อุปทานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในโซ่อุปทานของร้านคนจับปลาเป็นอย่างไรและ 2) การจัดซื้อจัดหาของร้านคนจับปลาเป็นเป็นการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนหรือไม่ และเป็นอย่างไร ในการนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อทำความเข้าใจต่อกระบวนการและปรากฏการณ์ที่เกี่ยวกับการจัดการห่วงโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดหาของกิจการเพื่อสังคมในร้านคนจับปลาที่มีความเป็นพลวัตภายใต้พื้นฐานการทำความเข้าใจการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมของกิจการร้านคนจับปลาอย่างมีปฏิสัมพันธ์ของระบบการบริหารจัดการที่ต่อเนื่องและเป็นธรรมชาติ ซึ่งคำถามวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับวิธีการแสวงหาความรู้และความจริงอย่างเป็นธรรมชาติภายใต้บริบททางสังคมที่มีความเป็นพลวัตด้วยพื้นฐานการเข้าใจมนุษย์และปฏิสัมพันธ์ทางสังคมอย่างเป็นธรรมชาติ (Gubrium and Holstein, 1997) ในการศึกษาครั้งนี้ เลือกรูปแบบระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพภายใต้รูปแบบการศึกษากรณีศึกษา ซึ่งสามารถช่วยให้เข้าใจถึงการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานของกิจการร้านคนจับปลาตลอดเท่านั้น

3.1 หน่วยการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาในระดับองค์กรกิจการเพื่อสังคม ซึ่งหน่วยการวิเคราะห์ข้อมูล (unit of analysis) ครั้งนี้ คือ กิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลา ซึ่งประกอบไปด้วย ร้านคนจับปลากลางจังหวัดกรุงเทพฯ ร้านคนจับปลาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล และร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราช ในการนี้ หน่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษาครั้งนี้ จึงเป็นหน่วยระดับองค์กร ซึ่งอยู่ในประเภทเมโส (Meso-level) เพื่อพยายามทำความเข้าใจการจัดการโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดหาในภาพรวมของกิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลา โดยมิได้ต้องการอธิบายพฤติกรรมในระดับปัจเจกบุคคลหรือระดับจุลภาค (Micro Level) ของชาวประมงพื้นฐานที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา รวมถึงในระดับสังคมหรือระดับมหภาค (Macro Level) ที่มีต่อระบบอุตสาหกรรมประมงพื้นฐานของประเทศไทย

3.2 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้อาศัยแหล่งข้อมูลเพื่อตอบคำถามวิจัย 2 ประเภท คือ 1) ข้อมูลปฐมภูมิที่นักวิจัยจะเก็บรวบรวมด้วยตนเอง ซึ่งได้มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participation Observation) และ 2) ข้อมูลทุติยภูมิ

ที่เป็นเอกสารที่มีการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกิจการร้านคนจับปลา ได้แก่ รายงานการประชุม รายงานการเงิน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

3.3 ประชากรและผู้ให้ข้อมูล

ประชากรเป้าหมาย คือ กิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลา อันประกอบด้วยร้านคนจับปลากลางกรุงเทพมหานคร และสาขาย่อยใน 3 จังหวัด ได้แก่ ร้านคนจับปลาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล และร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งเป็นระดับองค์กรกิจการเพื่อสังคม เนื่องจากวัตถุประสงค์ของการศึกษาครั้งนี้คือต้องการทำความเข้าใจต่อการจัดการห่วงโซ่อุปทานของร้านคนจับปลาโดยอาศัยกรณีศึกษาโดยเฉพาะเจาะจง ด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งจำนวนประชากรไม่มีความสำคัญต่อการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ ไม่มีเป้าหมายเพื่อการนำเสนอความเป็นตัวแทนของประชากร (Representative of a Population) ซึ่งจะนำไปอธิบายอ้างอิงปรากฏการณ์และกระบวนการทางสังคมอื่น ๆ ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้ จึงไม่ได้ทำการเลือกตัวอย่างเพื่อเป็นตัวแทนประชากร แต่เป็นการเลือกผู้ให้ข้อมูล (Key Informants) เพื่ออธิบายและทำความเข้าใจต่อการจัดการห่วงโซ่อุปทานของกิจการร้านคนจับปลาอย่างเป็นธรรมชาติและลึกซึ้ง

ผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ นักวิจัยพิจารณาเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเป็นผู้ให้ข้อมูลที่มีรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการกิจการร้านคนจับปลาโดยตรง นอกจากนี้ยังใช้เทคนิคการเลือกผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมแบบสโนว์บอล (Snowball Sampling) โดยให้ผู้ให้ข้อมูลหลักที่ได้เลือกไว้ แนะนำผู้ให้ข้อมูลคนอื่นที่สามารถให้ข้อมูลที่ต้องการเพื่อความสมบูรณ์ของงานวิจัยได้ ซึ่งรวมถึงแพปลาพื้นบ้าน ชาวประมงพื้นบ้าน เจ้าหน้าที่สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย เจ้าหน้าที่สมาคมรักษ์ทะเลไทย ผู้จัดการเลมอนฟาร์ม และบุคลากรฝ่ายจัดซื้อร้านเลมอนฟาร์ม ถึงแม้ว่าจำนวนผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพไม่จำเป็นต้องมีจำนวนมาก โดยเฉพาะรูปแบบกรณีศึกษา แต่ผู้ให้ข้อมูลจะต้องเป็นผู้ที่สามารถให้ข้อมูลที่รอบด้านของกิจการร้านคนจับปลา และข้อมูลโดยเฉพาะเจาะลึกของการบริหารจัดการกิจการร้านคนจับปลา และเมื่อผู้วิจัยได้ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลที่มีความหลากหลายจนกระทั่งเนื้อหาสาระต่าง ๆ ของการจัดการห่วงโซ่อุปทานมีความซ้ำ ๆ กัน จนเกิดเป็นแบบแผน (Pattern) ของการจัดการห่วงโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดหาแล้ว ซึ่งทำให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลเกิดภาวะความอิ่มตัวจนมีความเพียงพอที่จะนำไปสู่การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามวิจัย ในการนี้ ผู้วิจัยดำเนินเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านผู้ให้ข้อมูลรวมทั้งหมด จำนวน 24 คน โดยจำแนกตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึก

ร้านคนจับปลา	สภาพภาพ				รวม
	ผู้จัดการ	บุคลากร	ชาวประมง	อื่น ๆ	
ร้านกลาง	1	1	-	2	4
ร้านสตูล	1	3	3	2	9
ร้านนครศรีธรรมราช	1	2	2	3	8
ร้านประจวบคีรีขันธ์	1	-	2	-	3
รวม	4	6	7	7	24

ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลหลัก และผู้ให้ข้อมูลรองที่มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจการร้านคนจับปลา โดยผู้ให้ข้อมูลหลักประกอบด้วย ผู้จัดการร้านคนจับปลา และบุคลากรร้านคนจับปลาในทุกสาขา ส่วนผู้ให้ข้อมูลรองที่มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจการร้านคนจับปลา ประกอบด้วย ชาวประมงพื้นบ้านที่ขายสัตว์น้ำให้ร้านคนจับปลา แพปลาพื้นบ้าน บุคลากรร้านเลมอนฟาร์ม คณะกรรมการร้านคนจับปลา เจ้าหน้าที่สมาคมรักษ์ทะเลไทย และสมาชิกสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย

โดยมีการตั้งเกณฑ์ในการคัดผู้ให้ข้อมูลหลักเข้าร่วมให้ข้อมูลในงานวิจัยดังนี้

1) ผู้ให้ข้อมูลหลักต้องจะมีประสบการณ์ในการทำงานในด้านที่เกี่ยวข้องมาไม่น้อยกว่า 1 ปี
2) ผู้ให้ข้อมูลหลักจะต้องมีทักษะในการสื่อสารด้านการฟังและการพูด
3) ผู้ให้ข้อมูลหลักต้องมีอายุไม่ต่ำกว่า 18 ปีบริบูรณ์

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องในระบบห่วงโซ่อุปทานของร้านคนจับปลาประกอบด้วย

-ชาวประมงพื้นบ้าน คือ ชาวประมงพื้นบ้านที่จัดหาสัตว์น้ำให้กิจการร้านคนจับปลาในแต่ละจังหวัด ได้แก่ ชาวประมงร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล จำนวน 3 คน ชาวประมงร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 2 คน และชาวประมงร้านคนจับปลาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 2 คน ทั้งนี้ยกเว้นร้านคนจับปลากลางกรุงเทพมหานคร ที่ไม่มีชาวประมงพื้นฐานเป็นสมาชิก ซึ่งชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา คือ ผู้ที่เป็นผู้จัดหาวัตถุดิบอาหารทะเล และเครื่องมืออุปกรณ์และวัตถุดิบต่าง ๆ ในการทำประมง ได้แก่ น้ำแข็ง ถังแช่ปลา น้ำมันเครื่องยนต์เรือ และเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำประมง ได้แก่ แห อวน เรือ

-แพปลาพื้นบ้าน คือ พ่อค้าคนกลางในชุมชนที่มีขนาดเล็กจนถึงขนาดกลาง ซึ่งทำหน้าที่รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านในชุมชน แพปลาพื้นบ้านที่ร่วมให้ข้อมูลในงานวิจัยนี้ได้แก่แพปลาพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของร้านคนจับปลาสตูลและนครศรีธรรมราช รวมจำนวน 3 แพ

-ผู้จัดการร้านคนจับปลา คือ บุคลากรของร้านคนจับปลาซึ่งทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนร้านคนจับปลาในแต่ละสาขา และทำหน้าที่ตัดสินใจการดำเนินงานภายในร้านคนจับปลาทุกอย่าง ในการศึกษานี้ได้ทำการสัมภาษณ์ผู้จัดการร้านคนจับปลาทุกสาขา เป็นจำนวน 4 คน นอกจากนี้ผู้จัดการกิจการร้านคนจับปลาในทุกสาขายังทำหน้าที่เป็นเจ้าหน้าที่สมาคมรักษ์ทะเลไทยอีกด้วย

-พนักงานร้านคนจับปลา คือ เจ้าหน้าที่ของร้านคนจับปลาที่ทำงานในกิจการนี้ ซึ่งมีทั้งพนักงานประจำ (Full time employee) และพนักงานบางเวลา (Part time employee) แต่เนื่องจากร้านคนจับปลา เป็นกิจการเพื่อสังคมขนาดเล็ก จึงไม่มีพนักงานที่ทำงานในตำแหน่งในแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ เช่น ฝ่ายจัดซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมง พนักงานตรวจสอบคุณภาพสินค้า เจ้าหน้าที่แปรรูปผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ พนักงานติดต่อลูกค้า พนักงานฝ่ายขายและดูแลลูกค้า พนักงานจัดส่งสินค้า พนักงานดูแลคลังสินค้า เจ้าหน้าที่ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น พนักงานทุกคนต้องสามารถทำงานได้หลากหลายหน้าที่ ในการศึกษานี้ได้เก็บข้อมูลจากบุคลากรร้านคนจับปลาเป็นจำนวน 6 คน

-ผู้กระจายสินค้าให้ร้านคนจับปลา ซึ่งเลมอนฟาร์มเป็นผู้จัดจำหน่ายสินค้าหลักให้กิจการร้านคนจับปลา ผู้วิจัยจึงทำการเก็บข้อมูลจากบุคลากรร้านเลมอนฟาร์ม 2 คน ประกอบด้วย ผู้จัดการฝ่ายประชาสัมพันธ์ร้านเลมอนฟาร์ม 1 คน และพนักงานฝ่ายจัดซื้อร้านเลมอนฟาร์ม จำนวน 1 คน

-ผู้ให้ข้อมูลอื่น ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในโซ่อุปทาน ซึ่งรวมถึง คณะกรรมการร้านคนจับปลา เจ้าหน้าที่สมาคมรักษ์ทะเลไทย และสมาชิกสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย ซึ่งผู้วิจัยพบว่าชาวประมงพื้นบ้านบางส่วนก็เป็นสมาชิกของสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย บุคลากรร้านคนจับปลาบางส่วนก็เป็นเจ้าหน้าที่ของสมาคมรักษ์ทะเลไทย และคณะกรรมการร้านคนจับปลาก็เป็นชาวประมงพื้นบ้านและแพปลาพื้นบ้านอีกด้วย

ในเบื้องต้น โดยผู้ถูกสัมภาษณ์ท่านแรกจะแนะนำผู้ที่สามารถให้ข้อมูลได้ท่านต่อไป จำนวนตัวอย่างของการสัมภาษณ์นั้นไม่สามารถกำหนดได้อย่างแน่นอน ทีมงานวิจัยจะทำการสัมภาษณ์จนกว่าเนื้อหาของข้อมูลมีเนื้อหาซ้ำๆ กัน จนเกิดเป็นแบบแผน ของความคิดและพฤติกรรมแล้ว ซึ่งถือว่าข้อมูลมีความอิ่มตัวแล้ว และมีความเพียงพอที่จะนำไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป ในท้ายสุดของการสัมภาษณ์เชิงลึก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์นั้นถึงจุดอิ่มตัว เพื่อเพิ่มความถูกต้องของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ทีมผู้วิจัยจะแบ่งภาระเพื่อกระจายไปสัมภาษณ์ในแต่ละครั้ง หรือที่เรียกว่า การตรวจสอบแบบสามเส้าด้วยผู้วิจัย (Investigator triangulation) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายและเพิ่มความถูกต้องของข้อมูลรวมถึงเพื่อการตรวจสอบแบบสามเส้า (Data triangulation) ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักจะถูกนำมาวิเคราะห์รวมกับข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลรอง และเอกสารรายงานที่ผู้วิจัยสามารถรวบรวมได้

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้อาศัยเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และแบบการสังเกต โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) **แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง** เป็นการสัมภาษณ์ตัวต่อตัวแบบกึ่งมีโครงสร้างสามารถช่วยทำความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการและระบบการบริหารจัดการของกิจการร้านคนจับปลา รวมถึงวิธีคิดความเป็นเหตุเป็นผลของการบริหารจัดการร้านคนจับปลาของผู้ให้ข้อมูลที่มีความหลากหลาย ทั้งผู้จัดการร้านคนจับปลาในแต่ละสาขา สมาชิกชาวประมงที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาในแต่ละสาขา

รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลมีจำนวนไม่มาก และมีสถานภาพที่แตกต่างกัน ทำให้นักวิจัยเลือกใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ทราบถึงกิจกรรมในโซ่อุปทานของกิจการเพื่อสังคมของร้านคนจับปลาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในระดับต่างๆ ทั้งนี้ นักวิจัย จึง สร้างและพัฒนาแนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งมีโครงสร้าง เป็นชุดคำถามหลัก ๆ เพื่อตอบวัตถุประสงค์และคำถามของการวิจัยครั้งนี้ ประเด็นคำถามที่นักวิจัยมีลักษณะเป็นแบบกึ่งมีโครงสร้างที่เอื้อให้มีความยืดหยุ่นในการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัวเพื่อให้ทราบถึงข้อเท็จจริง และความคิดเห็นจากประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูลที่มีต่อระบบและกระบวนการของกิจกรรมในโซ่อุปทานของกิจการร้านคนจับปลา

ในการสัมภาษณ์ นั้น นักวิจัยเริ่มต้นจากการแนะนำตัวเอง พร้อมบอกวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการสัมภาษณ์เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลรับทราบถึงโครงการวิจัยครั้งนี้ รวมถึงเพื่ออธิบายสิทธิและการคุ้มครองสิทธิในการดำเนินการวิจัยตามหลักจริยธรรมการวิจัย เมื่อผู้ให้ข้อมูลเข้าใจและให้ความยินยอมร่วมเป็นผู้ให้ข้อมูลอย่างเป็นทางการ นักวิจัยจึงเริ่มต้นการสัมภาษณ์ ทั้งนี้ ถึงแม้ว่า นักวิจัยจะเตรียมแนวข้อคำถามกึ่งมีโครงสร้างไว้ก่อนลงภาคสนามวิจัยแล้ว แต่ เมื่อทำการสัมภาษณ์ นักวิจัยก็ไม่สามารถสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลตามลำดับคำถามที่เตรียมการล่วงหน้าได้ อันเนื่องจากผู้ให้ข้อมูลแต่ละตัวอย่างมีประสบการณ์ในกิจกรรมในห่วงโซ่อุปทานที่แตกต่างและหลากหลาย ซึ่งมีความซับซ้อนและมีความเป็นพลวัตมากกว่าแนวข้อคำถามที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ซึ่งส่งผลทำให้ นักวิจัยจะต้องปล่อยให้บทสนทนาระหว่างนักวิจัยและผู้ให้ข้อมูลเป็นไปโดยธรรมชาติของแต่ละผู้ให้ข้อมูล โดยนักวิจัยเป็นเพียงผู้ตั้งประเด็นข้อคำถามเพื่อเข้าใจข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นในกิจกรรมของกิจการร้านคนจับปลา ดังคำถามที่กล่าวนำว่า อะไร ที่ไหน อย่างไร เมื่อไร กับใคร รวมถึงพยายามตั้งข้อคำถามเพื่อให้เข้าใจถึงเหตุผลของการกระทำด้วยข้อคำถามกล่าวนำว่า “ทำไม” เป็นสำคัญ นักวิจัยพยายามตั้งข้อคำถาม เพื่อตอบคำถามวิจัยและวัตถุประสงค์การวิจัยเป็นหลัก โดยเริ่มต้นจากข้อคำถามง่าย ๆ ที่เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อเท็จจริงของกิจกรรมที่เกิดขึ้นในร้านคนจับปลา โดยอาศัย วลีคำถามหลัก ได้แก่ ใคร ? อะไร ? ที่ไหน ? เมื่อไร ? เป็นอย่างไร ? เพื่อให้ได้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อเท็จจริง แล้วตามด้วยข้อคำถามที่มีความซับซ้อนในการสัมภาษณ์ภายใต้วลีข้อคำถามหลักว่าเพราะเหตุใด ? ทำไม ? ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อให้ได้รายละเอียดเกี่ยวกับความรู้สึก ความคิดเห็น หรือมุมมองของผู้ให้ข้อมูลที่มีต่อกิจกรรมและปรากฏการณ์นั้น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการของ Schensul et al (1999) และ Fetterman (1998) ที่ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสัมภาษณ์เชิงลึกว่า นักวิจัยควรเริ่มต้นการสัมภาษณ์ด้วยบทสนทนาโดยทั่วไปหรือข้อคำถามง่าย ๆ ไปสู่ข้อคำถามที่มีความซับซ้อนโดยลึกซึ้ง ทั้งนี้ นักวิจัยอาศัยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลเชิงลึก โดยใช้ระยะเวลาประมาณ 1 ชั่วโมงต่อครั้ง เนื่องจากรายละเอียดของข้อมูลกรณีศึกษาในแต่ละกิจกรรมมีจำนวนมาก ในขณะที่ การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นผู้จัดการร้านคนจับปลาในแต่ละจังหวัดนั้น นักวิจัยต้องอาศัยระยะเวลาสัมภาษณ์หลายครั้ง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีรายละเอียด และค่อนข้างมีความซับซ้อนในแต่ละกิจกรรมของร้านคนจับปลาในแต่ละจังหวัด รวมถึงนักวิจัยอาศัยการสัมภาษณ์พูดคุยแบบไม่เป็นทางการระหว่างการประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมด้วย

ถึงแม้ว่า การสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัวเชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลจะมีความสำคัญ เพื่อเข้าถึงความจริงที่เป็นอยู่โดยธรรมชาติในกิจกรรมต่าง ๆ ของกิจการร้านคนจับปลา โดยไม่ได้จำกัดกรอบคำถามที่คับแคบ อย่างไรก็ตาม การสัมภาษณ์ก็ยังคงมีข้อจำกัดด้วยตัวของเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยเฉพาะ การไม่ได้ตั้งข้อคำถามเพื่อสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ถ้าไม่มีคำถามจากนักวิจัย ก็จะไม่มีคำตอบจากผู้ให้ข้อมูล แต่อย่างไรก็ตาม นักวิจัยจะต้องถามคำถามตามแนวทางที่กำหนดไว้ก่อน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสอดคล้องกัน ซึ่งนักวิจัยใช้การสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์เพิ่มเติมเพื่อความเข้าใจในเชิงลึกของนักวิจัยบางประเด็น

โครงสร้างของข้อคำถามของห่วงโซ่อุปทานและการจัดซื้อ ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ กิจกรรมในโซ่อุปท่าน และกิจกรรมการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืน โดยมีแนวทางการสร้างข้อคำถามดังนี้ 1) การศึกษากิจกรรมในโซ่อุปทานและระบบการจัดซื้อจัดหา ประกอบด้วย 6 กิจกรรมหลักซึ่งอ้างอิงมาจาก SCOR Model รวมถึง การวางแผน (Plan) การจัดหาวัตถุดิบ (Source) การแปรสภาพวัตถุดิบ (Make) การจัดส่งสินค้าไปยังลูกค้า (Delivery) การส่งสินค้าคืน (Return) และกระบวนการสนับสนุน (Enable) โดยผู้ศึกษาจะตั้งข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมในโซ่อุปทานในห้ากระบวนการหลัก ได้แก่ การวางแผน (Plan) การจัดหาวัตถุดิบ (Source) การแปรสภาพวัตถุดิบ (Make) การจัดส่งสินค้าไปยังลูกค้า (Delivery) การส่งสินค้าคืน (Return) เพื่อให้ได้รูปแบบและกิจกรรมในโซ่อุปทานของกิจการร้านคนจับปลา ส่วนกระบวนการสนับสนุน (Enable) จะเป็นข้อมูลที่ได้รับเพิ่มเติมจากการสัมภาษณ์ห้ากระบวนการหลักข้างต้นว่ามีกิจกรรมสนับสนุนอะไรบ้าง และ 2) การศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติของบุคลากรร้านคนจับปลาที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมด้านการจัดซื้อจัดหา สนใจใน 3 มิติ ได้แก่ มิติทางด้านเศรษฐกิจ (ต้นทุน คุณภาพวัตถุดิบ การให้บริการ และความน่าเชื่อถือ) มิติด้านสังคม (คุณธรรมและจริยธรรมของซัพพลายเออร์ จรรยาบรรณในการประกอบธุรกิจ สุขภาพและความปลอดภัยของพนักงาน การจ้างแรงงานที่ถูกกฎหมายและคำนึงถึงสิทธิมนุษยชน การสร้างคุณค่าให้กับชุมชน การอบรมและการพัฒนาทางอาชีพ การจ่ายค่าจ้างที่มีความเป็นธรรม เวลาการทำงานที่ถูกต้อง การตรวจสอบสถานที่ทำงานของซัพพลายเออร์ การบริหารแรงงาน การให้ความคุ้มครอง) มิติด้านสิ่งแวดล้อม (การจัดหาวัตถุดิบที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในด้านต่างๆ เช่น การใช้ซ้ำ การนำมาใช้ใหม่ การลดการใช้ทรัพยากร การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การกับความเสี่ยงในโซ่อุปทาน การกำหนดระเบียบเกี่ยวกับบรรจุภัณฑ์ การพิจารณาแหล่งวัตถุดิบ การวางระบบการขนส่ง ส่งเสริมให้นำหลักการผลิตสะอาด รวมทั้งการป้องกันมลพิษ)

2) แบบการสังเกตโดยไม่มีโครงสร้าง เป็นการสังเกตที่ไม่ได้กำหนดโครงสร้าง ซึ่งเป็นวิธีการที่นักวิจัยเข้าไปร่วมสังเกตการณ์ในกิจกรรมหรืองานของกิจการร้านคนจับปลาที่ผู้ให้ข้อมูลปฏิบัติงาน และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในชุมชน ซึ่งเป็นการสังเกตการณ์ โดยไม่ได้กำหนดแบบแผนและไม่มีประเด็นสังเกตอย่างชัดเจน เป็นเพียงการสังเกตข้อเท็จจริงที่สามารถมองเห็นของนักวิจัยที่มีปฏิสัมพันธ์โดยตรงกับผู้ให้ข้อมูลภายใต้ห่วงเวลาสั้น ๆ ของกิจกรรมในภาคสนาม เพื่อช่วยให้นักวิจัยเข้าใจกิจกรรม กระบวนการและวิธีการอย่างเป็นรูปธรรม นอกเหนือจาก ข้อคำตอบจากสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลมาประกอบการวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงเพื่อเป็นข้อมูลตรวจสอบสามเส้าของแหล่งข้อมูลประกอบด้วย

3) การสัมภาษณ์กลุ่มเล็ก (Small Group Discussion) เพื่อเก็บข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโซ่อุปทานเพื่อเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาในระบบการจัดซื้อจัดหาของร้านคนจับปลา

ตารางที่ 3.2 สรุป เครื่องมือ ผู้ให้ข้อมูล และเป้าหมายข้อมูล

เครื่องมือ	ผู้ให้ข้อมูล/ตัวอย่าง	เป้าหมาย
แบบสัมภาษณ์	-ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้จัดการร้านทั้ง 4 จังหวัด -ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกิจการ ได้แก่ พนักงาน ลูกจ้าง ชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา และอื่น ๆ	- ข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับกิจกรรมในโซ่อุปทานของกิจการเพื่อสังคมของร้านคนจับปลาทั้ง 3 จังหวัด - ข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับระบบการจัดซื้อจัดหาของร้านคนจับปลา ทั้ง 3 จังหวัด
แบบสังเกต	- ชาวประมงสมาชิกร้านคนจับปลา - ผู้จัดการร้าน และพนักงานลูกจ้างของกิจการ	-ข้อมูลเพื่อตรวจสอบสามเส้าเกี่ยวกับกิจกรรมในโซ่อุปทานของกิจการเพื่อสังคมของร้านคนจับปลาทั้ง 3 จังหวัด -ข้อมูลเพื่อตรวจสอบสามเส้าเกี่ยวกับระบบการจัดซื้อจัดหาของร้านคนจับปลา ทั้ง 3 จังหวัด
การสัมภาษณ์กลุ่มเล็ก	-กรรมการร้านคนจับปลา -บุคลากรร้านคนจับปลา	- ข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับวัตถุประสงค์กิจการ นโยบาย การดำเนินงาน และกิจกรรมในโซ่อุปทานของกิจการเพื่อสังคมของร้านคนจับปลาทั้ง 3 จังหวัด

3.4 การตรวจสอบและการประเมินคุณภาพข้อมูล

เมื่อนักวิจัยเข้าสู่ภาคสนามวิจัย และดำเนินการจัดเก็บข้อมูล เนื่องจากข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องประเมินและตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากภาคสนาม โดยเฉพาะจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ในการนี้ นักวิจัย จึงต้องอาศัยหลักการประเมินและตรวจสอบคุณภาพข้อมูลเบื้องต้น ดังนี้

1) หลักการช่วงเวลาแห่งการเก็บข้อมูล นักวิจัยอาศัยการตรวจสอบข้อมูลจากข้อคำถามที่มาจากการถามข้อคำถามซ้ำกับผู้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ในระยะแรกๆ ของการเก็บข้อมูล เพื่อตรวจสอบข้อมูลความถูกต้องภายในของผู้ให้ข้อมูล

2) หลักการเปิดรับข้อมูล นักวิจัยอาศัยข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลโดยตรง ซึ่งเป็นข้อมูลที่เกิดขึ้นมาจากการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมของผู้ให้ข้อมูลเท่านั้น นักวิจัยไม่ได้อาศัยข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่เป็นเรื่องเล่าที่อ้างอิงถึงบุคคลที่สามหรืออ้างถึงเหตุการณ์หรือกิจกรรมที่ผู้ให้ข้อมูลไม่ได้กระทำ

ด้วยตนเอง ซึ่งข้อมูลต่าง ๆ ที่นักวิจัยนำมาศึกษาทั้งหมดเป็นข้อมูลโดยตรงของผู้ให้ข้อมูล มิใช่เป็นข้อมูลบอกเล่าหรือข้อมูลสืบทอดของผู้อื่น

3) หลักความไว้วางใจ นักวิจัยพยายามอาศัยความไว้วางใจระหว่างนักวิจัยและผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แท้จริง ทั้งนี้ นักวิจัยได้รับความไว้วางใจในการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูล เนื่องจากการชี้แจงวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย การอธิบายจริยธรรมการวิจัยทั้งก่อนการสัมภาษณ์จากการสนทนาทางโทรศัพท์และก่อนการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว รวมถึงความวางใจที่มีต่อนักวิจัยอาจมาจากบุคคลอ้างอิงที่ให้การแนะนำผู้ให้ข้อมูลที่มาจากเครือข่ายทางสังคมของนักวิจัยและการบอกต่อ ๆ ภายในเครือข่ายของผู้ให้ข้อมูล ร่วมถึงการที่นักวิจัยแสดงหลักฐานการเป็นอาจารย์ของมหาวิทยาลัยทักษิณให้กับผู้ให้ข้อมูล จึงทำให้เกิดความไววางใจต่อกันและกันในการให้ข้อมูลสัมภาษณ์ทั้งก่อนการลงภาคสนามและระหว่างการสัมภาษณ์

4) หลักความเต็มใจ นักวิจัยอาศัยหลักจริยธรรมในการวิจัยที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างนักวิจัยและผู้ให้ข้อมูล โดยขอความยินยอมการสัมภาษณ์ด้วยวาจาก่อนการสัมภาษณ์ รวมถึงการขอบันทึกเทปบทสัมภาษณ์ระหว่างการเก็บข้อมูลด้วยความเต็มใจเพื่อประโยชน์ของชาวประมงพื้นบ้านและทรัพยากรทะเลไทย อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ แบบกรณีศึกษา ที่เฉพาะเจาะจงกิจการร้านคนจับปลา ซึ่งข้อมูลต่าง ๆ เป็นเรื่องของการดำเนินกิจกรรมธุรกิจและเป็นเรื่องเฉพาะภายในกิจการ นักวิจัยทราบดีว่าข้อมูลบางอย่างอาจจะเป็นความลับของกิจการ ในการนี้ นักวิจัยจึงขอให้ผู้ให้ข้อมูลตอบคำถามอย่างตรงไปตรงมา โดยข้อคำถามไหน ซึ่งเป็นความลับหรือไม่สามารถเปิดเผยได้ ผู้ให้ข้อมูลสามารถขอปฏิเสธการตอบข้อคำถามนั้น ๆ ตามความเหมาะสมที่ผู้ให้ข้อมูลใช้ดุลยพินิจ อย่างไรก็ตาม ผู้ให้ข้อมูลหลักก็ตอบคำถามต่างๆ ของนักวิจัยอย่างดี และในทุกข้อคำถาม ถึงแม้ว่า ผู้ให้ข้อมูลจะมีสิทธิในการไม่ตอบคำถามนั้น ๆ ตามสิทธิของผู้ให้ข้อมูลที่นักวิจัยอธิบายให้ก่อนการสัมภาษณ์ เนื่องจาก กิจการร้านคนจับปลาเป็นกิจการเพื่อสังคม ที่ไม่ได้ดำเนินธุรกิจเพื่อการสร้างผลกำไรเป็นสำคัญ ผู้ให้ข้อมูล จึงตอบคำถามในการสัมภาษณ์ต่าง ๆ ของกิจการอย่างตรงไปตรงมา ไม่ได้ปิดบังข้อมูลใด ๆ ของกิจการ

5) หลักความคงเส้นคงวาในการตอบคำถาม นักวิจัยอาศัยการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าของข้อมูลดิบภายในผู้ให้ข้อมูล นอกจากการตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูลเท่านั้น โดยเปรียบเทียบคำตอบที่ได้จากการสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูล เพื่อพิจารณาความคงเส้นคงวาของข้อมูลที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลนั้น ๆ ซึ่งทำให้ได้ข้อมูลดิบที่มีความน่าเชื่อถือ

การตรวจสอบและการประเมินคุณภาพข้อมูลเบื้องต้นในภาคสนามวิจัย เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ช่วยสร้างความมั่นใจและความน่าเชื่อถือของข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป อย่างไรก็ตาม เมื่อนักวิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลดิบจากภาคสนามได้จนสมบูรณ์ โดยข้อมูลมีความอิ่มตัว เนื่องจาก นักวิจัยได้ข้อมูลดิบต่าง ๆ จนสามารถจัดวางแบบแผนงาน แบบแผนกิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ในแต่ละส่วนของห่วงโซ่อุปท่านของกิจการร้านคนจับปลาตั้งแต่จุดเริ่มต้นจากชาวประมงที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา มาสู่ร้านคนจับปลาจังหวัด แล้วไปสู่ร้านคนจับปลากลาง ณ

กรุงเทพฯ จนถึงลูกค้าของร้านคนจับปลา ซึ่งนักวิจัยมั่นใจว่าข้อมูลดิบที่ได้จากภาคสนามมีความเพียงพอและสมบูรณ์ เพื่อนำไปสู่กระบวนการวิเคราะห์ต่อไป

3.5 การตรวจสอบแบบสามเส้า

นอกจากการตรวจสอบและประเมินคุณภาพข้อมูลจากภาคสนามวิจัยแล้ว นักวิจัยยังอาศัยกระบวนการตรวจสอบแบบสามเส้า เมื่อเก็บรวมรวมข้อมูลดิบครบถ้วนสมบูรณ์แล้ว ในการศึกษาครั้งนี้นักวิจัยอาศัยการตรวจสอบแบบสามเส้าใน 3 รูปแบบ คือ การตรวจสอบแบบสามเส้าด้านผู้วิจัย การตรวจสอบแบบสามเส้าด้านข้อมูล และการตรวจสอบสามด้านเครื่องมือวิจัยที่เก็บข้อมูล โดยอาศัยสิ่งที่แตกต่างกัน สามสิ่งนำมาพิจารณาร่วมกันกับข้อมูลดิบที่เก็บรวบรวมมาเหมือนกัน เพื่อให้ได้ความเชื่อถือได้ของข้อมูล ก่อนที่จะนำไปสู่กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

1) การตรวจสอบแบบสามเส้าด้านผู้วิจัย การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ เป็นการดำเนินการวิจัยด้วยคณะทีมวิจัย 4 คน โดยอาศัยนักวิจัยที่แตกต่างกันเป็นผู้เก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว นำข้อมูลดิบนั้นมาพิจารณาตรวจสอบความเหมือนกันของข้อมูลภาคสนาม เพื่อให้แน่ใจว่าข้อมูลดิบมีความน่าเชื่อถือได้ ถึงแม้ว่า นักวิจัยที่ลงภาคสนามไปเก็บรวบรวมข้อมูลในแต่ละครั้งจะแตกต่างกัน ข้อมูลดิบจากภาคสนามก็ยังคงเหมือนเดิม ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความน่าเชื่อถือได้ของข้อมูล เนื่องจากการวิจัยเชิงคุณภาพ นักวิจัยคือเครื่องมือที่สำคัญในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในขณะที่มีการเปลี่ยนนักวิจัยเป็นผู้สัมภาษณ์และเก็บข้อมูลในภาคสนาม ข้อมูลต่าง ๆ ยังคงเหมือนกัน

2) การตรวจสอบแบบสามเส้าด้านข้อมูล การศึกษาเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษาในครั้งนี้อาศัยการสัมภาษณ์เป็นแหล่งข้อมูลปฐมภูมิที่สำคัญ นักวิจัยอาศัยผู้ให้ข้อมูลที่เป็นแหล่งที่มาของข้อมูลปฐมภูมิด้วยการสัมภาษณ์ที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลภายนอก ในการนี้ ผู้ให้ข้อมูลที่แตกต่างกัน ได้แก่ ผู้จัดการร้านคนจับปลาประจำจังหวัด ชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา พนักงานร้านคนจับปลา และผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง

3) การตรวจสอบสามด้านเครื่องมือวิจัยที่เก็บข้อมูล ในการออกแบบการวิจัยครั้งนี้ นักวิจัยอาศัยเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่แตกต่างกัน ได้แก่ การสัมภาษณ์ การสังเกต และข้อมูลทุติยภูมิ ซึ่งการใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่แตกต่างกัน ยังคงทำให้ข้อมูลดิบมีความเหมือนกันอย่างเป็นระบบ

กระบวนการตรวจสอบแบบสามเส้าในการวิจัยครั้งนี้ ทั้ง 3 รูปแบบ ทำให้นักวิจัยมีความมั่นใจว่าข้อมูลดิบที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนามมีความน่าเชื่อถือได้ และมีความสามารถนำกลับไปทวนสอบซ้ำของแหล่งที่มาข้อมูล ซึ่งข้อมูลดิบมีความเหมาะสมและมีคุณภาพเพียงพอต่อการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพหรือการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เป็นกระบวนการนำข้อมูลมาจัดการให้เป็นระเบียบ โดยรวมกันเข้าเป็นหมวดหมู่ รูปแบบเดียวกันในลักษณะเดียวกัน จัดเป็นหน่วยย่อย ๆ นักวิจัยมีขั้นตอนของการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ดังนี้

1) ทำการจัดเรียงข้อมูลภาคสนามที่บันทึกอย่างเป็นระบบด้วยโปรแกรมไมโครซอฟต์เวิร์ด

2) ทำการอ่านข้อมูลดิบทั้งหมดอย่างละเอียด จนกระทั่งเข้าใจ และจับประเด็นใจความหลัก ๆ ของการดำเนินงานและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องของร้านคนจับปลา

3) ทำการเปลี่ยนประเด็นหลักให้เป็นรหัสของเนื้อหาสาระโดยสรุปของแต่ละข้อความที่เป็นข้อมูลดิบจากการสัมภาษณ์ที่บันทึกไว้ด้วยอักษร

4) ทำการจำแนกแยกแยะกลุ่มข้อมูล รวมถึงการเชื่อมโยงข้อมูลที่สามารถจับกลุ่มความหมายเดียวกันหรือต่างกัน

5) ทำการเชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อหาแบบแผนความสัมพันธ์ของห่วงโซ่อุปทานของร้านคนจับปลา

6) ทำการขยายขอบข่ายของความเชื่อมโยงเพื่อให้เห็นภาพรวมของโซ่อุปทานและกระบวนการทำงานของกิจการร้านคนจับปลา

7) ทำการหาข้อสรุปที่เป็นเนื้อหาสาระหลักของผลการวิเคราะห์ ตีความ และความหมาย เพื่อทำการวิเคราะห์แบบย้อนกลับในห่วงโซ่อุปทานของร้านคนจับปลา

ทั้งนี้ นักวิจัยอาศัยเนื้อหาสาระสำคัญ ดังนี้คือ หลังจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (Indept Interview) ตามกระบวนการหลักของ SCOR model ในร้านคนจับปลาทั้งสามจังหวัด ก็จะนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ในแต่ละกระบวนการ ได้แก่ การวางแผน การจัดหาวัตถุดิบ การแปรสภาพวัตถุดิบ การจัดส่งสินค้า การส่งคืนสินค้า และการสนับสนุน โดยนำหลักการของห่วงโซ่อุปทานที่ในตัวแบบ SCOR มาใช้ในการระบุช่องว่างว่าร้านคนจับปลาในแต่ละจังหวัดมีปัญหาอะไร และมีข้อเสนอแนะอย่างไรในแต่ละพื้นที่ และจะนำข้อมูลที่ได้จากการทำแบบสัมภาษณ์มาทำการสนทนากลุ่มเล็ก (Small Group Discussion) มาใช้ในการร่วมพิจารณาในภาพรวมเพื่อให้ได้มาตรการเชิงนโยบายและแนวทางแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.7 จริยธรรมการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ นักวิจัยปฏิบัติตามหลักจริยธรรมการวิจัยอย่างเคร่งครัดเพื่อเป็นการแสดงความเคารพต่อผู้ให้ข้อมูล นักวิจัยคำนึงถึงความเป็นส่วนตัว ความลับของข้อมูลที่ได้รับ และทุกครั้งในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลได้รับคำยินยอมจากผู้ให้ข้อมูลก่อนการสัมภาษณ์ โดยนักวิจัยอธิบายวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการสัมภาษณ์ต่อผู้ให้ข้อมูล และอธิบายสิทธิผู้เข้าร่วมเป็นผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย เพื่อให้ผู้ให้

ข้อมูลแสดงความยินดีเข้าร่วมการวิจัยด้วยวาจา (Verbal Consent) ก่อนเริ่มสัมภาษณ์ ประกอบกับการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล นักวิจัยจะรักษาความเป็นส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูลทุกคน ทั้งนี้ การวิจัยครั้งนี้ได้รับเอกสารรับรองโครงการวิจัยจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์มหาวิทยาลัยทักษิณ No. TSU 2018-009 (ตามภาพภาคผนวกที่ 1) ตามแนวทางหลักจริยธรรมการวิจัยในคนที่เป็นมาตรฐานสากล ได้แก่ Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guideline และ International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP)

3.8 ข้อจำกัดการวิจัย

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิของกิจการร้านคนจับปลาซึ่งไม่ได้เป็นองค์กรธุรกิจและมีความซับซ้อนในโครงสร้างการจัดการ

เนื่องจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลในระดับเมโส เพื่อพยายามที่จะทำความเข้าใจในภาพรวมของห่วงโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของกิจการร้านคนจับปลา โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษา ข้อมูลปฐมภูมิที่เก็บได้จากการลงพื้นที่ภาคสนามมีความเป็นพลวัตและมีความซับซ้อน อีกทั้งยังมีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างกิจการเพื่อสังคมและปัจเจกบุคคลที่อยู่ภายใต้กิจการเพื่อสังคม ได้แก่ ชาวประมง ลูกค้า และพนักงาน การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้พยายามอธิบายความจริงโดยธรรมชาติภายใต้บริบทของกิจการ ในขณะที่ กิจการร้านคนจับปลา เป็นองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร หรือองค์กรพัฒนาเอกชน ที่เข้ามาดำเนินกิจการเพื่อสังคม ภายใต้เป้าหมายเพื่อการดำเนินธุรกิจเป็นสำคัญ ในขณะที่ กิจการร้านคนจับปลา ยังไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจเนื่องจากไม่ได้เป็นเป้าหมายหลักของประเภทกิจการขององค์กรไม่แสวงหาผลกำไร หรือองค์กรพัฒนาเอกชน ซึ่งทำเพื่อสาธารณะประโยชน์เป็นสำคัญ ประกอบกับกิจการร้านคนจับปลานี้ ไม่ได้เป็นองค์กรที่ตัดขาดจากสมาคมรักษ์ทะเลไทย ในฐานะที่เป็นองค์กรพัฒนาเอกชนที่ดำเนินกิจกรรมอนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากรทะเลไทย ซึ่งทำให้การดำเนินงานหรือกิจกรรมหลายประการเกี่ยวเนื่องกัน

2. ข้อจำกัดของการวิจัยแบบกรณีศึกษาด้านการนำไปใช้ในบริบทอื่นๆ

กิจการร้านคนจับปลาเป็นวิสาหกิจ เพื่อสังคมขนาดเล็ก และมีสาขาในพื้นที่ที่ต่างกัน การศึกษานี้ได้ศึกษากิจการร้านคนจับปลามีสาขาใน 3 จังหวัด และมีร้านคนจับปลากลางกรุงเทพมหานคร เป็นศูนย์ประสานงานหลัก การดำเนินงานของกิจการในแต่ละสาขาอยู่ภายใต้บริบทที่แตกต่างกัน และมีการบริหารจัดการที่แตกต่างกันภายใต้ข้อจำกัดของพื้นที่ และศักยภาพการดำเนินงานของแต่ละจังหวัดเป็นสำคัญ กระบวนการและการดำเนินงานในโซ่อุปทานของร้านคนจับปลาจึงเป็นกิจการเพื่อสังคมที่เฉพาะเจาะจงที่เกี่ยวกับการ ชาวประมงและผลิตภัณฑ์อาหารทะเล และการจัดการโซ่อุปทานที่เน้นการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนเท่านั้น การประยุกต์นำไปใช้กับรูปแบบและกระบวนการของห่วงโซ่อุปทานกิจการเพื่อสังคมอื่นๆ จะต้องคำนึงถึงบริบทของโซ่อุปทานนั้นที่ต้องมีความคล้ายคลึงกัน

บทที่ 4
รูปแบบโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืน: ร้านคนจับปลาสตูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษารูปแบบโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลาสตูล โดยเนื้อหาที่กล่าวถึงในบทนี้จะเป็นข้อมูลทั่วไปของร้านคนจับปลาสาขาสตูล รูปแบบห่วงโซ่อุปทานร้านคนจับปลาสาขาสตูล การจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลาสตูล รวมไปถึงการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของร้านคนจับปลาสตูล โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปของร้านคนจับปลาสาขาสตูล

ร้านคนจับปลาสตูลเป็นกิจการเพื่อสังคม ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2559 ถือกำเนิดจากการผลักดันของ “สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย” ซึ่งมีเครือข่ายร่วมกันระหว่างเครือข่ายชาวประมงพื้นบ้านทั่วประเทศ และได้รับการส่งเสริมจากสมาคมรักษ์ทะเลไทยให้กิจการสามารถดำเนินต่อไปได้ ปัจจุบันร้านคนจับปลาสาขาสตูลตั้งอยู่ที่ ตำบลปากน้ำ อำเภอละงู จังหวัดสตูล อยู่ในเขตร่วมมือและรับผิดชอบของสมาคมชาวประมงพื้นบ้านปากน้ำ กิจการร้านคนจับปลาสตูลมีลักษณะการดำเนินงานในรูปแบบกิจการเพื่อสังคม โดยมีเป้าหมายเพื่อช่วยเหลือชาวประมงพื้นบ้านให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ช่วยอนุรักษ์วิถีประมงพื้นบ้าน และช่วยอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลให้มีความยั่งยืน โดยในโครงสร้างองค์กรมีประธาน รองประธาน เลขา กรรมการ ทั้งหมด 16 คน โดยประธาน รองประธาน และกรรมการซึ่งประกอบด้วยชาวประมงและภรรยาของชาวประมง อีกทั้งยังมีที่ปรึกษาซึ่งประกอบไปด้วย ผู้นำชุมชน นายก อบต. ผอ.ศูนย์วิจัย เป็นต้น



ภาพที่ 4.1 ร้านคนจับปลาสตูล

เป้าหมายการดำเนินกิจการของร้านคนจับปลาสตูลมีดังนี้คือ 1) มุ่งเน้นการสนับสนุนชาวประมงพื้นบ้านโดยการรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของร้านคนจับปลาในราคาที่สูงกว่าแพปลาทั่วไปประมาณ 10-20% อีกทั้งยังช่วยเหลือแม่บ้านในชุมชนที่ว่างงานให้มีงานทำที่ร้านคนจับปลา 2) ความปลอดภัยของสัตว์น้ำจากร้านคนจับปลา ทั้งนี้สัตว์น้ำที่รับซื้อจากชาวประมงพื้นบ้านจะมีความปลอดภัยจากการใช้สารปนเปื้อนสารเคมีต่าง ๆ และทางร้านจะมีกรรมวิธีการบรรจุสัตว์น้ำให้สามารถเก็บรักษาได้นาน คงความสด จนกระทั่งถึงมือผู้บริโภค และ 3) นอกจากนี้กำไรส่วนหนึ่งของกิจการจะนำไปช่วยในการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลให้เกิดความยั่งยืน

“เราต้องการสนับสนุนชาวประมงพื้นบ้าน รับซื้อสัตว์น้ำ เหมือนราคาให้ดีขึ้นอะไรอย่างนี้ค่ะ สองก็คือช่วยเหลือบรรดาแม่บ้านที่ว่างงานให้เขาได้มีงานทำแล้วก็ สามก็คือเหมือนต้องการให้ผู้บริโภคได้บริโภคอาหารทะเลที่ปลอดภัยรู้ที่มาอะไรแบบนี้ล่ะค่ะเพราะว่าหลักหลักก็คือของร้านคนจับปลาก็คือเหมือนแต่ละตัวคือสามารถตรวจสอบได้อ่ะค่ะว่ามาจากเรือใครเรือแต่ละลำนั้นดูแลกันยังไงอะไรประมาณแบบนี้ค่ะก็คือไม่มีฟอร์มาลีนแน่นอน”

“กำไรที่ได้มาก็เหมือนสนับสนุนฟื้นฟูทะเลให้ทะเลมีความยั่งยืนช่วยสมาชิกและสิ่งแวดล้อม”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูล,21 มิถุนายน 2561]

4.2 รูปแบบห่วงโซ่อุปทานร้านคนจับปลาสาขาสตูล

ผลการวิเคราะห์ในส่วนนี้จะกล่าวถึงรูปแบบห่วงโซ่อุปทานของร้านคนจับปลาสาขาสตูล โดยจะบรรยายรายละเอียดเกี่ยวกับการไหลของวัตถุดิบและข้อมูลตั้งแต่แหล่งกำเนิดของวัตถุดิบไปยังผู้บริโภค ซึ่งในแต่ละขั้นตอนจะปรากฏผู้มีส่วนได้เสียซึ่งอาจจะอยู่ในฐานะผู้ขายปัจจัยการผลิต (Suppliers) ผู้ผลิต (Maker) และลูกค้า (Customers) เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ ผู้วิจัยจะแยกส่วนการอธิบายเป็น 1) ส่วนต้นน้ำ ประกอบด้วยผู้ขายปัจจัยการผลิต อาทิเช่น แพปลาพื้นบ้าน และ ชาวประมงพื้นบ้าน เป็นต้น 2) ส่วนกลางน้ำ ประกอบด้วย ร้านคนจับปลาสตูล และ 3) ส่วนปลายน้ำ ประกอบด้วย ร้านคนจับปลากลาง ร้านเลมอนฟาร์ม และ ผู้บริโภครายย่อย เป็นต้น โดยในแต่ละส่วนจะอธิบายผังการไหลตั้งแต่สัตว์น้ำไปสู่การแปรรูปเป็นสินค้าและจัดส่งถึงผู้บริโภค

โซ่อุปทานต้นน้ำ (Upstream of supply chain)

โซ่อุปทานในส่วนต้นน้ำของร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล มีผู้มีส่วนได้เสียที่เป็นผู้ขายปัจจัยการผลิตให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล สามารถแบ่งออกเป็นอย่างน้อย 2 กรณี คือ 1) ชาวประมงพื้นบ้านที่อยู่ภายใต้สังกัดแพปลาพื้นบ้าน ชาวประมงพื้นบ้านจะเป็นผู้ขายปัจจัยการผลิตให้แก่แพปลาพื้นบ้าน ดังนั้นชาวประมงพื้นบ้านจะถูกจัดลำดับเป็นผู้ขายปัจจัยการผลิตในลำดับที่สอง (Second-tier supplier) ในขณะที่แพปลาพื้นบ้านจะเป็นผู้ขายปัจจัยการผลิตลำดับแรก (First-tier supplier) เมื่อเทียบว่าร้านคน

จับปลาสตูลเป็นองค์กรที่ถูกศึกษา (Focal organization) 2) ชาวประมงพื้นบ้านอิสระที่ไม่ได้สังกัดแพปลาพื้นบ้าน ซึ่งสามารขายสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลโดยตรง

ทั้งนี้ ผลการศึกษาโซ่อุปทานต้นน้ำที่มีต่อกระบวนการดำเนินงานของร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล จะนำเสนอการจัดหาวัตถุดิบ (Source) การผลิต (Make) การส่งมอบสินค้า (Delivery) และการวางแผน (Plan) ของชาวประมงพื้นบ้านและแพปลาพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล ดังนี้

ชาวประมงพื้นบ้าน

ชาวประมงพื้นบ้าน คือ ชาวประมงที่ทำประมงขนาดเล็ก ซึ่งเรือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการออกหาปลาจะมีขนาดเล็ก และจะออกทำประมงวันต่อวันเพื่อนำสัตว์น้ำที่จับได้มาขาย ชาวประมงพื้นบ้านที่อยู่ในระบบโซ่อุปทานของร้านคนจับปลาสตูลนั้นจะต้องเป็นสมาชิกของสมาคมประมงพื้นบ้านปากน้ำ เป็นชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่ชุมชนในตำบลปากน้ำ อำเภอละงู จังหวัดสตูล การทำประมงพื้นบ้านเป็นประกอบอาชีพหลักของครอบครัวในชุมชน ซึ่งอาศัยเรือขนาดเล็ก และขนาดกลางในการจับสัตว์น้ำในทะเลชายฝั่ง ซึ่งไม่สามารถออกทะเลไปจับสัตว์น้ำในระยะไกลจากชายฝั่ง เหมือนการทำประมงพาณิชย์ ซึ่งส่งผลทำให้ชาวประมงพื้นบ้านจะต้องออกไปจับสัตว์น้ำในรูปแบบไป-กลับภายในวันเดียว ซึ่งเป็นการออกเรือของสมาชิกในครอบครัว 2-3 คน และไม่ได้ว่าจ้างแรงงาน

ในระบบโซ่อุปทานของร้านคนจับปลาสตูล ชาวประมงพื้นบ้านสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นผู้ขายปัจจัยการผลิตลำดับที่สอง ซึ่งอยู่ภายใต้สังกัดแพปลาพื้นบ้าน ไม่สามารถนำสัตว์น้ำมาขายให้แก่ร้านคนจับปลาโดยตรง จะต้องขายผ่านแพปลาพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของร้านคนจับปลา และชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นผู้ขายปัจจัยการผลิตลำดับแรก ซึ่งไม่ได้สังกัดแพปลาพื้นบ้าน จึงสามารถขายสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลาได้โดยตรง

การจัดหาอุปกรณ์จับสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน (Source)

ชาวประมงพื้นบ้านที่จำหน่ายสัตว์น้ำให้ร้านคนจับปลามีหน้าที่จัดหาอุปกรณ์จับสัตว์น้ำด้วยตนเอง ซึ่งอุปกรณ์ในการจับสัตว์น้ำสามารถแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ 1. เครื่องมือในการจับสัตว์น้ำ ได้แก่ แห อวน เบ็ดตกปลา เรือประมงพื้นบ้าน และอุปกรณ์จับสัตว์น้ำในแต่ละประเภท เป็นต้น และ 2. เครื่องมือในการออกเรือ ได้แก่ น้ำมัน น้ำแข็ง และแรงงาน เป็นต้น ทั้งนี้ ชาวประมงพื้นบ้านมีอิสระในการจัดซื้อจัดหาอุปกรณ์จับสัตว์น้ำด้วยตนเอง จึงจัดซื้ออุปกรณ์จับสัตว์น้ำในตลาดท้องถิ่นของอำเภอละงู จังหวัดสตูล ในบางกรณี ชาวประมงพื้นบ้านไม่สามารถจัดหาอุปกรณ์จับสัตว์น้ำในตลาดท้องถิ่น พวกเขาจะเดินทางไปซื้ออุปกรณ์จับสัตว์น้ำในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ซึ่งราคาอุปกรณ์จะแพงกว่าไม่มาก

เงินทุนในการจัดหาอุปกรณ์จับสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน เป็นเงื่อนไขที่สำคัญที่มีต่อความเป็นอิสระของชาวประมงพื้นบ้าน เนื่องจากหากชาวประมงพื้นบ้านขาดเงินทุนในการจัดหาอุปกรณ์ชาวประมงจะต้องพึ่งพาหรือกู้ยืมเงินจากแหล่งเงินทุนของเจ้าของแพปลาพื้นบ้าน เมื่อชาวประมงพื้นบ้านได้กู้ยืมเงินจากเจ้าของแพปลาพื้นบ้าน พวกเขาจึงต้องนำสัตว์น้ำที่จับได้ไปขายให้แก่แพปลาพื้นบ้านเพื่อเป็นการตอบแทน ดังนั้นการกู้ยืมเงินทุนเป็นสาเหตุทำให้ชาวประมงพื้นบ้านต้องขึ้นต่อแพปลาพื้นบ้านนั้น ๆ ในฐานะลูกหนี้หรือลูกข่ายของแพปลา อันส่งผลทำให้ชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาไม่สามารถขายสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลอย่างเป็นอิสระโดยตรง ประเด็นปัญหาแหล่งเงินทุนของชาวประมงพื้นบ้านนี้ สมาคมประมงพื้นบ้านปากน้ำพยายามให้ความช่วยเหลือสมาชิกประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิก โดยช่วยเหลือในเรื่องการจัดหาอุปกรณ์จับสัตว์น้ำในราคาต้นทุน ในกรณีที่มีแหล่งเงินทุนภายนอกมาสนับสนุน เพื่อเป็นเงินอุดหนุนอุปกรณ์จับสัตว์น้ำให้แก่สมาชิกสมาคมประมงพื้นบ้าน

อุปกรณ์จับสัตว์น้ำเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการทำประมง สัตว์น้ำในแต่ละชนิดต้องอาศัยอุปกรณ์ในการออกเรือแตกต่างกัน รวมถึงสัตว์น้ำที่มีขนาดแตกต่างกันก็จำเป็นต้องอาศัยอุปกรณ์ในการจับสัตว์น้ำที่แตกต่างกัน ซึ่งอุปกรณ์จับสัตว์น้ำในแต่ละชนิดและขนาดจะมีราคาต้นทุนในการออกเรือแตกต่างกัน รวมถึงมีอายุการใช้งานของอุปกรณ์จับสัตว์น้ำที่แตกต่างกัน ตัวอย่าง การจับปลาทูจะต้องใช้อวนปลาทูเป็นอุปกรณ์จับสัตว์น้ำ โดยต้องมีขนาด 1 นิ้ว 7 เซนติเมตร การจับกุ้งหรือกั้งต้องใช้อวนสีขาวเท่านั้น กุ้งชอบสีอวนขาว เมื่ออวนสีขาวถูกใช้งานไประยะหนึ่ง สีอวนขาวจะกลายเป็นสีเหลือง ส่งผลทำให้กุ้งไม่วิ่งเข้าหาอวนนั้น ชาวประมงจึงต้องเปลี่ยนอุปกรณ์จับกุ้งบ่อยครั้ง ซึ่งอวนกุ้ง จึงมีอายุการใช้งานค่อนข้างสั้น ไม่เกิน 3 เดือน รวมถึงอายุงานของอุปกรณ์ขึ้นอยู่กับการชำรุดและเสียหายของการออกเรือในการทำประมงจับสัตว์น้ำ เนื่องจากสัตว์น้ำจะกัดทำลายอุปกรณ์นั้น ๆ โดยเฉพาะอวนกุ้ง เนื่องจากกุ้งมีอวัยวะที่แหลมคมสามารถกัดอวนให้เสียหายได้ง่ายกว่าสัตว์น้ำชนิดอื่นๆ

น้ำแข็งเป็นสิ่งที่จำเป็นในการออกจับสัตว์น้ำของชาวประมง น้ำแข็งถูกใช้ในการรักษาคุณภาพสัตว์น้ำระหว่างการออกเรือในแต่ละครั้ง แพปลาพื้นบ้านที่ชาวประมงพื้นบ้านสังกัดในแต่ละแห่งจะเป็นผู้จัดหาน้ำแข็งให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านของตนเอง เมื่อชาวประมงพื้นบ้านนำสัตว์น้ำมาขายให้แก่แพปลาแพปลาพื้นบ้าน จึงหักต้นทุนค่าน้ำแข็งที่ชาวประมงพื้นบ้านนำไปใช้ออกเรือในแต่ละครั้ง ทั้งนี้ การที่แพปลาต้องจัดหาน้ำแข็งให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านเอง เนื่องจาก น้ำแข็งเป็นวัสดุที่ใช้แล้วหมดไปในแต่ละครั้ง แพปลาเป็นแหล่งจัดหาน้ำแข็งจำนวนมากให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านที่สังกัดในแต่ละแพปลา

“เช่น อวน ถ้าในตลาดไม่มีก็จะต้องขึ้นไปซื้อที่สงขลา แต่จะมีราคาที่แตกต่างกัน 10 บาท”

“ชาวประมงจะหาปลาทู ก็จะต้องไปหาอวนที่มีขนาด 1 นิ้ว 7 เซนติเมตร บางคนใช้ 1 นิ้ว 6 เซนติเมตร บางคนใช้ 1 นิ้วครึ่ง บางคนก็ใช้อวนตรา 2 นิ้วก็มี ใช้อวนใหญ่ก็ได้ปลาใหญ่”

[ชาวประมง, 20 กรกฎาคม 2561]



ภาพที่ 4.2 การเตรียมอุปกรณ์การจับสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน

การจับสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน (Make)

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลจากร้านคนจับปลา พบว่าชาวประมงพื้นบ้านแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) ชาวประมงพื้นบ้านที่อยู่ภายใต้การดูแลของแพปลาซึ่งมักจะขายสัตว์น้ำที่ตนเองจับมาได้ให้กับแพปลา และ 2) ชาวประมงพื้นบ้านอิสระที่ขายสัตว์น้ำให้กับร้านคนจับปลาโดยตรง

ลักษณะการจับสัตว์น้ำ ชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละรายมีความเชี่ยวชาญในการจับสัตว์น้ำในแต่ละชนิดแตกต่างกัน เนื่องจากการจับสัตว์น้ำในแต่ละชนิด ต้องอาศัยความรู้เกี่ยวกับแหล่งจับสัตว์น้ำ ความรู้เกี่ยวกับเครื่องมือจับสัตว์น้ำ รวมถึงทักษะในการจับสัตว์น้ำที่แตกต่างกัน ส่งผลทำให้ชาวประมงพื้นบ้านต้องมีความรู้และทักษะที่หลากหลายในการจับสัตว์น้ำจนเกิดความเชี่ยวชาญในการจับสัตว์น้ำในแต่ละชนิด ซึ่งเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยากที่ชาวประมงพื้นบ้านแต่ละคนจะมีความเชี่ยวชาญในการจับสัตว์น้ำทุกประเภท ดังนั้น ชาวประมงพื้นบ้านปากน้ำ จึงอาศัยกลยุทธ์การออกเรือประมงพื้นบ้านเป็นกลุ่ม เพื่อพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในการออกเรือจับสัตว์น้ำในแต่ละครั้ง

ระยะเวลาออกเรือประมง ชาวประมงพื้นบ้านจะออกเรือประมงเพื่อจับสัตว์น้ำในลักษณะไปกลับภายในวันเดียว โดยออกเรือจากฝั่งในช่วงหัวรุ่ง และกลับชายฝั่งในช่วงเช้า หรือในช่วงบ่าย ซึ่งการออกเรือของชาวประมงพื้นบ้านจะใช้ระยะเวลาไม่เกิน 1 วัน เนื่องจากเรือประมงพื้นบ้านมีขนาดเล็กและขนาดกลาง ไม่สามารถออกเรือในทะเลไกลเกินขีดความสามารถของขนาดเรือประมง อย่างไรก็ตาม ชาวประมงพื้นบ้านไม่สามารถการออกเรือประมงได้ทุกวัน ขึ้นอยู่กับสภาพภูมิอากาศ ชาวประมงพื้นบ้านต้องประเมินสภาพภูมิอากาศในการออกเรือประมงในแต่ละครั้ง เมื่อสภาพภูมิอากาศไม่เหมาะสมต่อการออกเรือชาวประมงพื้นบ้านก็จะงดการออกเรือจับสัตว์น้ำ ทั้งนี้ ชาวประมงพื้นบ้านจะอาศัยกลยุทธ์การสื่อสารระหว่างกันในกลุ่มชาวประมงพื้นบ้าน เพื่อประเมินความเหมาะสมในการออกเรือจับสัตว์น้ำ เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านนิยมออกเรือเป็นกลุ่มเพื่อออกจับสัตว์น้ำร่วมกัน ซึ่งเป็นกลยุทธ์ในการทำงานเป็นทีมเพื่อแบ่งปันผลประโยชน์ในการจับสัตว์น้ำร่วมกัน

เมื่อสามารถจับสัตว์น้ำได้ ชาวประมงจะเก็บรักษาสัตว์น้ำนั้น ๆ ด้วยน้ำแข็งในลังระหว่างการออกเรือชายฝั่ง จนกระทั่ง เรือประมงเข้าถึงชายฝั่ง ชาวประมงพื้นบ้านจะนำสัตว์น้ำที่จับได้ในแต่ละครั้งไปยังแพปลาพื้นบ้านที่สังกัด เพื่อจำหน่ายให้แก่แพปลา โดยทันที เมื่อเดินทางมาถึงแพปลา แพปลาจะรับซื้อสัตว์น้ำทั้งหมดของชาวประมง ตามราคาของแพปลาที่กำหนด ทั้งนี้ แพปลาจะเป็นผู้ดำเนินการคัดแยกสัตว์น้ำตามชนิด ขนาด และคุณภาพของสัตว์น้ำที่รับซื้อมา แล้วจึงประเมินราคาจ่ายเป็นเงินสดให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละราย โดยอาจมีการหักเงินค่าน้ำแข็ง และชำระหนี้ที่ชาวประมงได้ทำการกู้ยืมแพปลาไว้บางส่วน

ปัญหาของการจับสัตว์น้ำระหว่างออกเรือ ราคาสัตว์น้ำที่ชาวประมงจับได้ขึ้นอยู่กับคุณภาพของสัตว์น้ำ ซึ่งอาจจะเกิดปัญหาระหว่างกระบวนการเก็บรักษาสัตว์น้ำที่จับได้ระหว่างออกเรือ โดยเฉพาะความสมบูรณ์ของอวัยวะต่าง ๆ ของสัตว์น้ำที่จับได้ การจับเก็บสัตว์น้ำระหว่างออกเรือถึงแพปลาจึงมีความสำคัญต่อราคาสัตว์น้ำที่จับได้ ซึ่ง แพปลาพยายามรณรงค์ให้ชาวประมงพื้นบ้านรักษาคุณภาพของสัตว์น้ำที่จับได้ โดยจำแนกสัตว์น้ำในแต่ละชนิดด้วยน้ำแข็ง เพื่อรักษาคุณภาพความสดของสัตว์น้ำ การแกะเบ็ดจากตัวสัตว์น้ำอย่างถูกวิธี เพื่อให้อวัยวะสัตว์น้ำสมบูรณ์ เป็นต้น เมื่อคุณภาพของสัตว์น้ำที่จับได้มีความสดและสมบูรณ์ ราคาของสัตว์น้ำก็จะราคาสูง ในกรณีที่ สัตว์น้ำไม่มีความสมบูรณ์และความสด ราคาของสัตว์น้ำนั้นก็จะตกลง เช่น ราคาปกติต่อตัว 100 บาท อาจจะตกลงถึง 20 บาท เป็นต้น

เมื่อแพปลารับซื้อสัตว์น้ำและคัดแยกคุณภาพสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านแล้ว ทางแพปลาจะดำเนินการจัดส่งสินค้าให้แก่ลูกค้าของแพปลาต่อไป ซึ่งร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลเป็นลูกค้ารายที่สำคัญของแพปลาพื้นบ้าน เนื่องจากแพปลามีกระบวนการรับซื้อสัตว์น้ำ และจัดจำแนกสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา โดยเฉพาะ ซึ่งแตกต่างจากชาวประมงพื้นบ้าน โดยทั่วไป

การออกเรือของชาวประมงพื้นบ้านไม่สามารถออกได้ทุกวัน ทั้งนี้จะต้องประเมินสภาพอากาศ หากวันใดที่มีลมแรง ชาวประมงก็จะงดทำประมง สำหรับกลวิธีที่ชาวประมงใช้เพื่อจับสัตว์น้ำนั้น ชาวประมงจะประเมินสภาพแวดล้อมทางทะเลในขณะออกไปหาปลา ในบางครั้งชาวประมงจะสื่อสารระหว่างกันเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางทะเลเพื่อแบ่งปันประโยชน์ร่วมกันในการหาสัตว์น้ำ

“แล้วแต่ความสะดวกของทีมงาน บางครั้งก็แยกกันหา ในแถบนี้ของผมประมาณ 4-5 ลำก็จะไปกันหมด”

“เมื่อวางลงไปแล้วกุ้งไม่ติดขึ้นมา ก็บอกได้ว่ากุ้งมันหมดแล้ว เพราะเลยย่างน้ำถึงจะวางต่อไปก็ไม่ได้อะไรเต็มที่ในหนึ่งวันประมาณ 5 ชั่วโมง”

“ตอนนี้ขึ้นแรง [ลม] เรือจะจม เมื่อวันก่อนเรือจมแล้ว”

[ชาวประมง, 20 กรกฎาคม 2561]

“คน [ชาวประมงพื้นบ้าน] ที่จะไปวางอวนได้นั้นจะต้องมีสมอง ต้องรู้ตำแหน่ง เมื่อก่อนผม [แพปลาพื้นบ้าน] เคยทำอวนกระตัก เมื่อไปอาบน้ำในทะเลผมต้องจำด้วยว่าน้ำขึ้นกี่ค่ำแล้ว หลังจากที่ผมเรียนจบผมก็ได้ภรรยาและจะต้องทำงาน อยู่ในเรือประมาณ 4 ปี ที่ภูเก็ต ต้องจำให้ได้ว่าน้ำแบบนี้ปลาขึ้นกี่ค่ำ มีคนมาจากพัทลุงมาได้ภรรยาที่นี่ เขาจับปลาจับกุ้งได้ดีกว่าเพื่อนเพราะเขาใช้สมอง”

[แพปลาพื้นบ้าน, 20 กรกฎาคม 2561]



ภาพที่ 4.3 การเตรียมออกเรือของชาวประมงพื้นบ้าน

การจัดส่งสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านให้แก่แพปลาพื้นบ้าน (Delivery)

การจัดส่งสัตว์น้ำที่จับมาได้ของชาวประมงพื้นบ้าน สามารถจำแนกออกเป็น 2 รูปแบบ คือ การจัดส่งสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านที่สังกัดแพปลาพื้นบ้าน และ การจัดส่งสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านอิสระ โดยมีขั้นตอนที่แตกต่างกัน ในกรณีชาวประมงพื้นบ้านสังกัดแพปลา ชาวประมงพื้นบ้านที่สังกัดแพปลาจะนำสัตว์น้ำที่จับมาได้มาขายให้แก่แพปลาที่สังกัดเท่านั้น ชาวประมงพื้นบ้านไม่สามารถนำสัตว์น้ำมาจัดส่งให้แก่ร้านคนจับปลา โดยตรง เมื่อชาวประมงพื้นบ้านนำสัตว์น้ำมาส่งให้แก่แพปลาที่สังกัด ซึ่งแพปลาก็เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล แพปลามีหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพของสัตว์น้ำที่ชาวประมงพื้นบ้านจับมาจำหน่าย ซึ่งแตกต่างจากชาวประมงพื้นบ้านพื้นบ้านที่ไม่ได้เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล แพปลาต้องคัดแยกสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล โดยเฉพาะ ซึ่งทางแพปลาจะเลือกสัตว์น้ำที่มีคุณภาพตามมาตรฐานของร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล โดยสังเกตลักษณะความสมบูรณ์ทางกายภาพ และขนาดของสัตว์น้ำชนิดนั้น ๆ เมื่อสัตว์น้ำมีคุณภาพและขนาดตามคำสั่งซื้อของร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล แพปลาก็จะรับซื้อสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา โดยคัดแยกสัตว์น้ำเก็บไว้ในอุปกรณ์เฉพาะของร้านคนจับปลา ถึงแม้ว่า ชาวประมงพื้นบ้านที่สังกัดแพปลา ไม่สามารถนำสัตว์น้ำไปจำหน่ายให้แก่ร้านคนจับปลา โดยตรง แต่ชาวประมงพื้นบ้านก็คัดแยกสัตว์น้ำที่มีคุณภาพและขนาดที่ดีที่สุดของตนเองในแต่ละครั้ง เพื่อจัดส่งให้แก่แพปลาที่สังกัดนำมาจำหน่ายต่อให้แก่ร้านคนจับปลา เนื่องจากพวกเขาก็จะได้ราคาที่รับซื้อจากแพปลาในราคาที่สูงกว่าราคารับซื้อสัตว์น้ำในแพปลานั้น ๆ

การจัดส่งสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านอิสระให้แก่ร้านคนจับปลา (Delivery)

ในกรณีชาวประมงพื้นบ้านอิสระ ชาวประมงพื้นบ้านอิสระที่ไม่มีสังกัดแพปลาสามารถนำสัตว์น้ำมาจำหน่ายให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลทันที โดยตรง ซึ่งไม่มีความจำเป็นต้องจัดส่งสัตว์น้ำ โดยผ่านแพปลาพื้นบ้านใด ๆ เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลมีหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพของสัตว์น้ำที่นำมาจำหน่าย โดยประเมินความสมบูรณ์ทางกายภาพและขนาดของสัตว์น้ำ เพื่อประเมินราคารับซื้อสัตว์น้ำและชำระเงินค่าสัตว์น้ำให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านทันที เนื่องจากราคารับซื้อสัตว์น้ำของร้านคนจับปลาค่อนข้างสูงกว่าราคาในตลาดท้องถิ่น ชาวประมงพื้นบ้านจึงคัดแยกสัตว์น้ำที่มีคุณภาพและขนาดที่ดีที่สุดที่สามารถจับมาได้ในแต่ละครั้งให้แก่ร้านคนจับปลาเสมอ ซึ่งชาวประมงพื้นบ้านนำสัตว์น้ำที่จับมาได้มาจัดส่งให้แก่ร้านคนจับปลาเป็นลำดับแรก

“แก [ชาวประมง] ออกไปตกปลาและได้ปลา แกก็จะโทรมาที่ร้าน [คนจับปลา] ว่าแกได้ปลากะพงนะ จะเข้าไปขายที่ร้าน ทางร้านก็บอกว่าเข้ามาได้เลย เราก็จะให้ก๊ะ [เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลา] เข้ามาจัดการ”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลา, 20 กรกฎาคม 2561]

“นำมาส่งกับรถพ่วงข้าง ใส่ถุงมาครับ ปลาที่ขาดอวัยวะบางส่วน ปลาที่สมบูรณ์ ร้านจะไม่เอา”

[ชาวประมงพื้นบ้าน, 20 กรกฎาคม 2561]

การวางแผนของชาวประมงพื้นบ้าน (Plan)

การออกเรือในแต่ละครั้ง ชาวประมงมีการวางแผนเพื่อจับสัตว์น้ำในระยะสั้น รายวัน ซึ่งเป็นการวางแผนเพื่อการตัดสินใจทำประมงพื้นบ้านรายบุคคล ทั้งนี้ ชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละครอบครัวมีการวางแผนรายวันใน 2 ประเด็น คือ การออกเรือประมง และจัดซื้ออุปกรณ์เพื่อออกเรือประมงในแต่ละครั้งดังนี้

1) การวางแผนเพื่อทำประมง ชาวประมงพื้นบ้านมีการตรวจสอบสภาพภูมิอากาศเพื่อการออกเรือประมง โดยตรวจสอบผลการพยากรณ์อากาศเพื่อการเดินเรือจากกรมอุตุนิยมวิทยาในแต่ละครั้งเพื่อการออกเรือประมงพื้นบ้าน เมื่อมีประกาศเรื่องเรือเล็กบริเวณทะเลชายฝั่งควรงดออกเรือประมงจากฝั่ง ชาวประมงพื้นบ้านก็จะงดออกเรือประมงเพื่อจับสัตว์น้ำในช่วงวันและเวลาดังกล่าว เพื่อความปลอดภัยของตนเองและเรือประมง ซึ่งหากสภาพอากาศมีคลื่นลมแรงอาจส่งผลทำให้เรือประมงขนาดเล็กล่มในระหว่างการออกทะเล นอกจากผลการพยากรณ์อากาศเพื่องดการออกเรือประมงแล้ว ชาวประมงพื้นบ้านต้องอาศัยผลการพยากรณ์อากาศ เพื่อวางแผนเลือกสถานที่จับสัตว์น้ำในแต่ละครั้ง เนื่องจาก สภาพอากาศทางทะเลมีผลต่อการดำรงอยู่ของสัตว์น้ำในแต่ละชนิด

2) การวางแผนเพื่อจัดหาอุปกรณ์ ชาวประมงพื้นบ้านต้องวางแผนเพื่อจัดหาและจัดเตรียมอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการจับสัตว์น้ำก่อนที่จะออกเรือประมงในแต่ละครั้ง ได้แก่ อุปกรณ์จับสัตว์น้ำในแต่ละชนิด ปริมาณน้ำมันในการออกเรือประมง และจำนวนลูกเรือชาวประมงพื้นบ้านในการออกเรือประมง

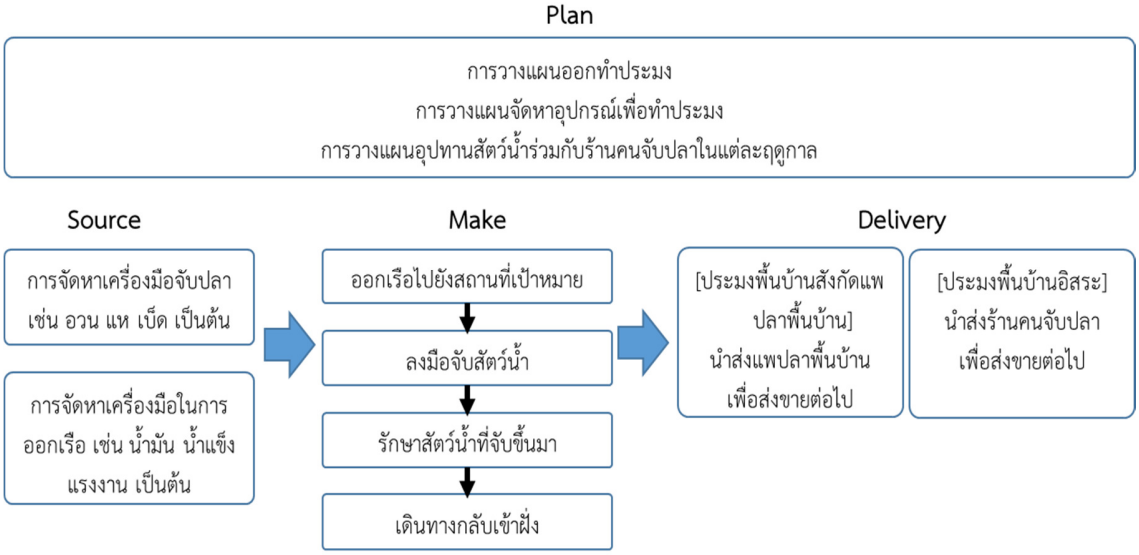
สำหรับการวางแผนการใช้อุปกรณ์จับสัตว์น้ำนั้น เนื่องจากสัตว์น้ำในแต่ละชนิดต้องอาศัยอุปกรณ์หรือเครื่องมือจับสัตว์น้ำที่แตกต่างกัน ส่งผลทำให้ชาวประมงพื้นบ้านจะต้องศึกษาและตัดสินใจเลือกใช้เครื่องมือจับสัตว์น้ำในการออกเรือประมงในแต่ละครั้งให้เหมาะสมกับช่วงวันและเวลาของการออกเรือประมง ทั้งนี้ ชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลมีความเชียวชาญในการจับสัตว์น้ำที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะชนิด ซึ่งชาวประมงบางรายมีความชำนาญในการจับกุ้ง ในขณะที่ บางรายมีความชำนาญในการจับปลาขนาดใหญ่ โดยเฉพาะ ซึ่งมีความแตกต่างจากชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาจังหวัดอื่น ๆ ที่ชาวประมงพื้นบ้านมีความชำนาญในการจับสัตว์น้ำที่หลากหลายชนิด ดังนั้น การตัดสินใจออกเรือประมงพื้นบ้านในแต่ละครั้ง ชาวประมงพื้นบ้านจะต้องตัดสินใจเลือกเครื่องมือจับสัตว์น้ำให้เหมาะสมกับชนิดของสัตว์น้ำในแต่ละช่วงเวลาของการออกเรือประมงให้เหมาะสมกับชนิดของสัตว์น้ำนั้น ๆ รวมถึงความชำนาญในการจับสัตว์น้ำของตนเอง รวมถึงการวางแผนจัดหาลูกเรือให้เหมาะสมกับการจับสัตว์น้ำในแต่ละครั้ง

นอกเหนือจากการวางแผนของชาวประมงเองแล้ว ชาวประมงพื้นบ้านยังได้มีการวางแผนร่วมกับร้านคนจับปลาสตูล ซึ่งรายละเอียดจะกล่าวในหัวข้อ *‘การวางแผนการทำงานร้านคนจับปลาสตูล’*

“ไม่ [ออกทำประมง] ทุกวันครับ ช่วงนี้เป็นช่วงพายุเข้าก็ไม่สามารถออกทะเลได้: ต้องดูจังหวะคลื่นและลม”

“จับกุ้งจับปลาก็ทำเหมือนกัน อวนกุ้งอวนปลาจะเสื่อมสภาพเร็ว 1 เดือนก็จะต้องเปลี่ยนใหม่หรือซื้อใหม่ อวนปลากระพงจะอยู่ได้นานประมาณ 3-4 ปี มันจะคุ้มกว่า”

[ชาวประมงพื้นบ้าน, 20 กรกฎาคม 2561]



ภาพที่ 4.4 สรุปขั้นตอนการดำเนินงานในโซ่อุปทานของชาวประมงพื้นบ้านในกรอบ SCOR Model



ภาพที่ 4.5 เรือและอุปกรณ์ที่ชาวประมงพื้นบ้านในในการทำประมง

แพปลาพื้นบ้าน

สำหรับชาวประมงพื้นบ้านที่สังกัดแพปลาพื้นบ้าน แพปลาพื้นบ้านจะมีบทบาทที่สำคัญต่อห่วงโซ่อุปทานของร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล โดยแพปลาพื้นบ้านจะมีพันธกิจร่วมกับร้านคนจับปลาใน 4 ประเด็น คือ การรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้าน การเก็บรักษาความสดของสัตว์น้ำ การจัดส่งสัตว์น้ำให้ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล และการวางแผนร่วมกับร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การรับซื้อสัตว์น้ำของแพจากชาวประมงพื้นบ้าน (Source)

เมื่อชาวประมงพื้นบ้านที่สังกัดแพปลาพื้นบ้านนำสัตว์น้ำที่จับมาได้มาจัดส่งให้แก่แพปลาพื้นบ้าน แพปลาจะทำการคัดขนาด ชั่งน้ำหนัก ประเมินราคา และรับซื้อ แพปลามีหน้าที่รับซื้อสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านในสังกัดแพปลาของตนเอง เพื่อจัดส่งสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลต่อไป แพปลามีพันธกิจร่วมกับร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล โดยประเมินคุณภาพของสัตว์น้ำในแต่ละชนิดตามหลักเกณฑ์มาตรฐานและคำสั่งซื้อของร้านคนจับปลาในแต่ละครั้ง คือ คุณภาพทางกายภาพของสัตว์น้ำที่แพปลาสามารถสังเกตได้ ได้แก่ ความสมบูรณ์ของอวัยวะสัตว์น้ำ และขนาดของสัตว์น้ำ อาทิ ปลาอินทรีต้องมีขนาด 3-5 กิโลกรัมต่อตัว เมื่อชาวประมงนำสัตว์น้ำมาจำหน่ายให้แก่แพปลาตามคำสั่งซื้อที่ทางร้านคนจับปลาต้องการ แพปลาจะคัดเลือกสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านให้แก่ร้านคนจับปลาเป็นลำดับแรก

เนื่องจากราคาสัตว์น้ำที่ทางร้านคนจับปลารับซื้อมีราคาที่ค่อนข้างสูงกว่าราคาตามตลาดท้องถิ่นในจังหวัดสตูล ในขณะที่ สัตว์น้ำที่ไม่ผ่านหลักเกณฑ์ของร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล แพปลาจะนำไปจัดจำหน่ายให้แก่ลูกค้าของแพปลาโดยทั่วไป ทั้งนี้ ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล จึงเป็นลูกค้ารายสำคัญของแพปลาพื้นบ้านในพื้นที่ เนื่องจากแพปลาพื้นบ้านมีวิธีการรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านเพื่อจัดส่งให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล โดยเฉพาะ ซึ่งแตกต่างจากชาวประมงพื้นบ้าน โดยทั่วไปที่ไม่ได้เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา

“คัดไซส์ ชั่งน้ำหนัก จ่ายเงินตามขนาด และดองเก็บไว้”

“ในเรื่องของขนาดปลา เช่นปลาอินทรีทำเค็มเขา [ร้านคนจับปลา] ได้กำหนด 3 กิโลถึง 5 กิโลไม่เกินไปกว่านั้น ปลาที่หั่นเป็นชิ้น เขาบอกว่าไม่เกิน 7 กิโล - 8 กิโล พี่ [แพปลาพื้นบ้าน] นำไปส่งร้านจะเป็นตามมาตรฐานตามที่เขาแจ้งไว้”

“ส่วนไหนที่ไม่ตรงตามมาตรฐานก็จะขายให้กับแม่ค้าทั่วไป ตรงไหนที่จะมีปลาขึ้น ก็จะโทรบอกเขาว่าวันนี้มีปลา มีกุ้ง ขนาดไหนบ้าง วันนี้มีปลาเก๋า ขนาดเท่านี้ ให้ทางร้านได้ไหม ไม่ได้มีตลอด”

[แพปลาพื้นบ้าน, 20 กรกฎาคม 2561]

การเก็บรักษาความสดของสัตว์น้ำ (Make)

เมื่อแพปลารับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านเพื่อจัดส่งให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลแล้ว แพปลาจะจัดเก็บรักษาสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล โดยเฉพาะ ซึ่งสัตว์น้ำที่จะจัดส่งให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลจะถูกจัดเก็บในลังเฉพาะของร้านคนจับปลา โดยไม่ปนกับสัตว์น้ำอื่น ๆ ของแพปลาที่จะจัดจำหน่ายให้แก่ลูกค้าทั่วไป ทั้งนี้ แพปลามีความรู้เกี่ยวกับการรักษาคุณภาพความสดของสัตว์น้ำเป็นอย่างดี แพปลาจะจัดเก็บสัตว์น้ำในแต่ละชนิด โดยเฉพาะเจาะจง ตัวอย่างเช่น การจัดเก็บปลาทูและกุ้งจะต้องใช้น้ำแข็งพร้อมใส่น้ำเค็มในถัง เพื่อรักษาคุณภาพความสดของปลาทูและกุ้งได้ ถ้าไม่ใช้น้ำแข็งและน้ำเค็มในการจัดเก็บรักษา เนื้อปลาทูจะยุ่ย ในขณะที่ หัวกุ้งก็จะมีสีดำ และเนื้อกุ้งก็จะเสีย ส่วนปลาอินทรีย์ และปลาเก๋านั้น การจัดเก็บต้องใช้น้ำแข็งแห้ง และห้ามมิให้โดนน้ำ ซึ่งลังที่จัดเก็บจะต้องเจาะรูเพื่อระบายน้ำ ทั้งนี้ แพปลาพื้นบ้านมีความรู้และความชำนาญในการจัดเก็บรักษาสัตว์น้ำในแต่ละชนิดโดยเฉพาะ ซึ่งสามารถรักษาความสดของสัตว์น้ำที่ชาวประมงพื้นบ้านนำมาจัดจำหน่ายได้เป็นอย่างดี และถูกต้องเหมาะสม เพื่อความปลอดภัยของผู้บริโภค

“เรา [แพปลาพื้นบ้าน] จัดเก็บปลา ใส่น้ำแข็งและใส่ปลาลงไป ถ้าเป็นปลาที่ต้องเลี้ยงด้วยน้ำ เช่นปลาทู ปลาบางชนิด เราใส่น้ำแข็งแห้งไม่ได้ ก็จะต้องใส่น้ำเค็มเลี้ยงตัวปลาไม่ให้เนื้อของปลายุ่ย จะทำให้ปลาแข็งแรงขึ้น มีปลาหลายชนิด บางชนิดจะต้องดองด้วยน้ำแข็งแห้ง บางชนิดก็ต้องใส่น้ำเค็ม เช่นกุ้ง ถ้าดองกุ้งด้วยน้ำแข็งแห้งหัวของกุ้งก็จะดำ ตัวก็จะเสีย ต้องมีน้ำเลี้ยงตัวเขาไว้ ถ้าเป็นปลาอินทรี ก็ห้ามโดนน้ำ จะต้องดองด้วยน้ำแข็งแห้ง ปลาเก๋าก็ต้องดองด้วยน้ำแข็งแห้ง จะต้องมีลังเป็นรู ปลาทูก็ใส่น้ำ จะต้องแยกเป็นแต่ละชนิด”

[แพปลาพื้นบ้าน, 20 กรกฎาคม 2561]

การจัดส่งสัตว์น้ำของแพปลาให้ร้านคนจับปลา (Delivery)

เมื่อแพปลารับซื้อสัตว์น้ำที่มีคุณภาพจากชาวประมงพื้นบ้านแล้ว แพปลาจะทำการตรวจสอบคุณภาพสัตว์น้ำและคัดแยกให้แก่ร้านคนจับปลาโดยเฉพาะ ทั้งนี้ เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาจะเข้ามาตรวจสอบคุณภาพสัตว์น้ำที่แพปลารับซื้อจากชาวประมงพื้นบ้านตามคำสั่งซื้อของร้านคนจับปลาเพื่อตัดสินใจรับซื้อสัตว์น้ำนั้น ๆ กรณีสัตว์น้ำที่มีขนาดเล็ก เช่น ปลาทู และกุ้ง เนื่องจาก สัตว์น้ำขนาดเล็กจะถูกขายในจำนวนปริมาณที่มากจึงต้องมีการประเมินด้วยสายตาอย่างละเอียดก่อนการประเมินราคาและรับซื้อ เมื่อตรวจสอบคุณภาพซ้ำอีกครั้งแล้ว แพปลาพื้นบ้านมีหน้าที่เก็บรักษาสัตว์น้ำนั้น ๆ ให้เรียบร้อยแล้ว จึงนำส่งให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล โดยรถสามล้อพ่วงหรือรถยนต์ของแพปลา ในขณะที่ สัตว์น้ำที่มีขนาดใหญ่ เช่น ปลาตัวใหญ่ ปลาเก๋า และปลาอินทรี ทางแพปลาจะนำไปส่งและจะประเมินคุณภาพสัตว์น้ำและราคาที่ร้านคนจับปลาสตูล กล่าวคือ แพปลาสามารถเก็บรักษาสัตว์น้ำขนาดใหญ่ เพื่อจัดส่งสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล โดยไม่ต้องรอให้เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลเข้ามาตรวจสอบคุณภาพสัตว์น้ำก่อนนำส่ง

“เอารถไปส่งค่ะ บางครั้งก็เอารถสามล้อพ่วง”

“เขา [เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล] จะต้องเข้ามาดูก่อนค่ะ ให้เขาเข้ามาคัดเองทุกอย่าง เช่น กุ้ง ปลาทู ให้น้องเขาเข้ามาคัดว่าไซส์ใช้นี้ใช่หรือไม่ใช่ เช่นกุ้ง ที่แพคัดไว้แล้ว ที่ร้านก็จะคัดอีกครั้งหนึ่งเพื่อที่จะกรองว่าตาของกุ้งหลุดจากตัวกุ้งหรือไม่ อะไรที่ใช้ได้หรือไม่ได้”

[แพปลาพื้นบ้าน,20 กรกฎาคม 2561]

การวางแผนของแพปลาพื้นบ้าน (Plan)

การวางแผนการควบคุมคุณภาพสัตว์น้ำที่จะรับซื้อ

แพปลาพื้นบ้านได้มีการวางแผนการเก็บรักษาคุณสัตว์น้ำเพื่อให้ได้ราคาขายที่ดี โดยแพปลาพื้นบ้านพยายามรณรงค์ให้ชาวประมงพื้นบ้านใช้น้ำแข็งในการเก็บรักษาสัตว์น้ำตั้งแต่ที่เริ่มจับได้จากทะเลทันที แพปลาพื้นบ้านจะจัดหาน้ำแข็งให้กับทางชาวประมงพื้นบ้านในสังกัดก่อนออกทำประมง และจะทำการคิดค่าน้ำแข็งที่จัดหาให้หลังจากที่ชาวประมงจับสัตว์น้ำมาขาย นอกจากนี้แพปลาพื้นบ้านมีความพยายามในการทำให้ชาวประมงพื้นบ้านตระหนักถึงวิธีการรักษาสัตว์ตั้งแต่ตอนที่เริ่มจับ อาทิเช่น การถอดเบ็ดจากตัวปลาด้วยความระมัดระวัง การให้ความรู้ในการเก็บรักษาสัตว์น้ำแต่ละประเภทแก่ชาวประมง เป็นต้น ทั้งนี้แรงจูงใจสำคัญของชาวประมงในการรักษาสัตว์น้ำให้มีคุณภาพตั้งแต่เริ่มจับ คือ ราคารับซื้อจากแพปลาที่สูงขึ้น

“คนไหน [ชาวประมงพื้นบ้าน] ลงทะเลไปแล้วไม่ได้พาน้ำแข็งไปผมก็จะโกรธเขาเพราะกุ้งหรือปลาที่ได้มาอาจไม่มีความสดและสวยงาม”

“หากออกเรือไป ไม่พาน้ำแข็ง ราคาก็จะลดลงมา บอกลูกน้อง [ชาวประมงพื้นบ้าน] ว่าให้ราคาเท่ากันไม่ได้ ส่วนมากลูกน้องเป็นคนน่ารักไม่เหมือนกับคนอื่นๆ ถ้าลองให้น้ำแข็งหรือให้อุปกรณ์เขาไป เขา [ชาวประมง

พื้นบ้าน] ก็จะทำได้ดี จะเห็นถึงความแตกต่าง หลายๆคนที่เข้ามาที่แพและเห็นว่าเจ้านี้ทำสวย เจ้าอื่นทำสวยแล้วเราทำไม่สวยก็จะรู้สึกแย่ และจะมีคนพูดว่าทำไมของเธอทำให้สวย เขาก็บอกว่าคราวหน้าขอให้พาน้ำแข็งไปและรู้วิธีแกะให้ดี จะมีคนมาสอน ถ้าหากว่าแกะปลาไม่สวยปลาก็จะมีรอยช้ำ มันก็เสียและนิ่ม ราคาก็จะต่างกัน เช่น 10 ตัวต่อ 1 กิโลกรัม ตัวใหญ่ ที่มีความสดกับ 10 ตัวต่อ 1 กิโลที่ไม่มีความสด ก็กลายเป็นปลาเกรด c ไปเลย น่าเสียดายจากราคา 100 บาทก็ลดเหลือ 20 บาทเลย บางครั้งก็เป็นเหยื่อปลาไปเลยด้วยซ้ำ ชาวประมงก็พยายามทำให้ดี"

[แพปลาพื้นบ้าน,20 กรกฎาคม 2561]

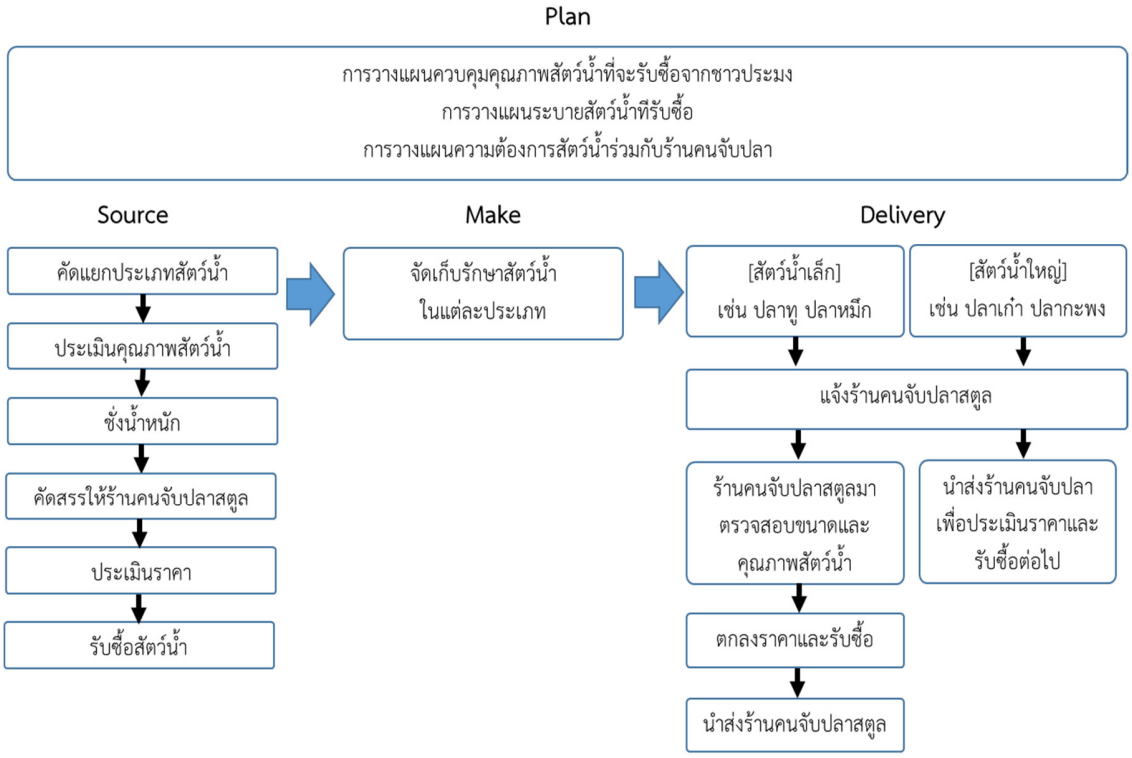
การวางแผนระบายสัตว์น้ำที่รับซื้อ

แพปลาพื้นบ้านมีการวางแผนการหาสัตว์น้ำร่วมกับร้านคนจับปลาในแต่ละสัปดาห์ แต่ในบางกรณี ปริมาณสัตว์น้ำที่รับซื้อมามีมากกว่าความต้องการในตลาด ทางแพปลาพื้นบ้านจะวางแผนเพื่อระบายสินค้า โดยทำการติดต่อไปยังร้านคนจับปลาสตูล ให้ช่วยรับซื้อสินค้าที่ได้มาตรฐาน ทั้งนี้จะช่วยแบ่งเบาภาระของแพปลาพื้นบ้านกับร้านคนจับปลาสตูลร่วมกัน เพื่อรักษาความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การที่ร้านคนจับปลาสตูลยอมช่วยเหลือโดยการรับซื้อสัตว์น้ำจะแพปลาพื้นบ้าน มีข้อดีบางประการ อาทิเช่น หากร้านคนจับปลาสตูลไม่ช่วยเหลือ แพปลาพื้นบ้านอาจจะต้องยอมขายสัตว์น้ำให้ถูกลงเพื่อระบายสินค้า แต่หากร้านคนจับปลาสตูลช่วยเหลือ ก็จะสามารถนำไปสู่การแปรรูปสินค้าสดแช่แข็งหรือสินค้าถนอมอาหารได้ ซึ่งมีระยะเวลาการเก็บรักษาที่ยาวนาน

"บางครั้งเรา [แพปลาพื้นบ้าน] ก็เสนอไป ในช่วงที่เวลามีปลาเยอะๆเราก็จะบอกว่า เช่น เรามีปลาอินทรีย์เยอะ เราก็โทรไปบอกเขา [ร้านคนจับปลา] ว่าวันนี้มีปลาอินทรีย์เยอะนะ ช่วยรับซื้อไปด้วย เพราะช่วงนี้มีปลาเยอะช่วยเอาปลาไปด้วย ถ้าเรามีปลาอินทรีย์ 20 ตัว เขาก็จะต่อรองว่าขอ 15 ตัวได้ไหม เขาก็มีน้ำใจ เขาขอลดการรับซื้อเพราะปลาของเขาก็มีเต็มที่แล้ว และเขาก็บอกว่าจะหาออเดอร์เพิ่ม บางครั้งเขาก็ช่วยถ้าเรามีปลาอยู่ 2 ตัว แต่ตัวใหญ่ ประมาณ 10 กิโล ซึ่งมันเกินจากที่ร้านจะทำอะไรได้ เขาก็จะช่วย"

[แพปลาพื้นบ้าน,20 กรกฎาคม 2561]

สำหรับการวางแผนร่วมกับร้านคนจับปลาสตูลจะกล่าวในหัวข้อ *'การวางแผนการทำงานร้านคนจับปลาสตูล'*



ภาพที่ 4.6 สรุปขั้นตอนการดำเนินงานในโซ่อุปทานของแพปลาพื้นบ้านตามกรอบ SCOR Model



ภาพที่ 4.7 ตัวอย่างแพปลาพื้นบ้านขนาดกลางที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาสตูล



ภาพที่ 4.8 แพปลาพื้นบ้านขนาดเล็กที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาสตูล

โซ่อุปทานกลางน้ำ (Midstream of supply chain)

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในส่วนของโซ่อุปทานกลางน้ำ คือ ร้านคนจับปลาสตูล ดังนั้นในส่วนนี้จะอธิบายเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานของร้านคนจับปลาสตูล ซึ่งจะนำเสนอใน 5 ประเด็นหลัก ตาม SCOR Model ได้แก่ การจัดหาวัตถุดิบ (Source) การผลิต (Make) การส่งมอบสินค้า (Delivery) การจัดการสินค้าที่บกพร่อง (Return) การวางแผน (Plan) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

การรับซื้อสินค้าสินค้าจากแพปลาพื้นบ้านและชาวประมงพื้นบ้าน (Source)

รูปแบบการจัดซื้อสัตว์น้ำ ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลมีการวางแผนความต้องการรับซื้อสัตว์น้ำโดยสื่อสารไปยังแพปลาพื้นบ้านและชาวประมงพื้นบ้าน ซึ่งแพปลาพื้นบ้านจะรับทราบถึงความต้องการซื้อสัตว์น้ำของร้านคนจับปลา ทั้งชนิดของสัตว์น้ำ และประเภทของการแปรรูปสัตว์น้ำในแต่ละรายการ ซึ่งแพปลาจะรับทราบถึงความต้องการซื้อของร้านคนจับปลาล่วงหน้า ส่งผลทำให้ร้านคนจับปลาสามารถรับซื้อสัตว์น้ำจากแพปลาตามคำสั่งซื้อล่วงหน้า เมื่อแพปลาสามารถจัดหาสัตว์น้ำได้ตามความต้องการของร้านคนจับปลา ในบางครั้ง แพปลาสามารถเสนอขายสัตว์น้ำที่มีแพปลารับซื้อมาจากชาวประมงพื้นบ้านซึ่งเป็นสมาชิกร้านคนจับปลาให้แก่ร้านคนจับปลา โดยไม่มีคำสั่งซื้อล่วงหน้า

สำหรับชาวประมงพื้นบ้านอิสระที่ไม่ได้สังกัดแพปลานั้น ชาวประมงพื้นบ้านนำเสนอขายสัตว์น้ำที่จับได้ในแต่ละครั้งด้วยตนเอง ซึ่งร้านคนจับปลาไม่ได้แจ้งความต้องการสัตว์น้ำให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านโดยตรงก่อนที่ออกเรือประมงในแต่ละครั้ง ทั้งนี้ เนื่องจาก ชาวประมงพื้นบ้านมีความเชื่อเกี่ยวกับความ

ต้องการสัตว์น้ำล่วงหน้า เมื่อมีความต้องการหรือคำสั่งซื้อสัตว์น้ำล่วงหน้าแล้ว จะส่งผลทำให้ชาวประมงพื้นบ้านไม่สามารถจับสัตว์น้ำที่ต้องการได้

กระบวนการตรวจสอบสัตว์น้ำที่จัดซื้อของร้านคนจับปลา สามารถจำแนกเป็น 2 ประเภท คือ ที่รับซื้อสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านผ่านแพปลาที่ชาวประมงพื้นบ้านสังกัด และที่รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านอิสระ โดยตรง เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านไม่ได้อยู่ภายใต้สังกัดแพปลา

1. การรับซื้อสัตว์น้ำผ่านแพปลา สามารถจำแนกเป็น 2 ประเภท คือ ในกรณีสัตว์น้ำประเภทขนาดเล็ก เมื่อเจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลเข้ามาตรวจสอบและประเมินคุณภาพสัตว์น้ำที่แพปลาเสนอขายให้แก่ร้านคนจับปลาในแพปลาแล้ว เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาจะเสนอราคารับซื้อสัตว์น้ำให้แก่แพปลา และเมื่อร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลและแพปลาสามารถตกลงราคารับซื้อได้แล้ว แพปลาพื้นบ้านจะจัดส่งสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล ในกรณีสัตว์น้ำประเภทขนาดใหญ่ แพปลาพื้นบ้านจะจัดส่งสัตว์น้ำให้เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาตรวจสอบและประเมินคุณภาพ เพื่อเสนอขายและประเมินราคารับซื้อสัตว์น้ำที่ร้านคนจับปลา โดยตรง เนื่องจากในกรณีสัตว์น้ำที่มีขนาดใหญ่ ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลแจ้งหลักเกณฑ์ในการตรวจสอบและคัดเลือกให้แก่แพปลาอย่างชัดเจน ซึ่งแพปลาสามารถนำส่งสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลารับซื้อ โดยตรง โดยหลักเกณฑ์ในการรับซื้อสัตว์น้ำขนาดใหญ่จะถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน อาทิเช่น ปลาอินทรีย์เค็มกำหนดที่ประมาณ 3-5 กิโลกรัม เป็นต้น

2. การรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านอิสระ โดยตรง ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลมีหลักเกณฑ์ในการรับซื้อสัตว์น้ำอย่างชัดเจน โดยจำแนกตามชนิดของสัตว์น้ำ ซึ่งขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์ของอวัยวะ และขนาดของสัตว์น้ำในแต่ละชนิด ตัวอย่าง ปลากะพง ถ้าปลากะพงมีขนาดและอวัยวะที่ครบถ้วนสมบูรณ์ ราคารับซื้อก็จะค่อนข้างสูง ในขณะที่ ปลากะพงอวัยวะบางส่วนไม่สมบูรณ์ แต่อยู่ในสภาพที่สามารถยอมรับซื้อได้ เนื่องจากสามารถนำไปแปรรูปเป็นสินค้าบางอย่างได้ ซึ่งราคารับซื้อปลากะพงที่ไม่สมบูรณ์ก็จะต่ำลงกว่าปลากะพงที่สมบูรณ์ ทั้งนี้ เมื่อร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านอิสระแล้ว ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลจะจ่ายเงินสดจากการรับซื้อสัตว์น้ำให้แก่ชาวประมงพื้นบ้าน โดยทันที

“เขา [เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล] จะต้องเข้ามาดูก่อนค่ะ ให้เขาเข้ามาคัดเองทุกอย่าง เช่นกุ้ง ปลาทู ให้น้องเขาเข้ามาคัดว่าไซส์ใช้นี้ใช่หรือไม่ใช่ เช่นกุ้ง ที่แพคัดไว้แล้ว ที่ร้านก็จะคัดอีกครั้งหนึ่งเพื่อที่จะกรองว่าตาของกุ้งหลุดจากตัวกุ้งหรือไม่ อะไรที่ใช้ได้หรือไม่ได้”

[แพปลาพื้นบ้าน, 20 กรกฎาคม 2561]

“ปลาจาระเม็ด เรา [เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล] จะส่งเป็นตัว ถ้าหางขาด ตาแดงก็จะไม่รับ ถ้าหากเป็นปลากะพงหางขาดก็ไม่เป็นไรจะรับ เพราะว่าทางเรา จะแล่เอาแต่เนื้ออย่างเดียว”

“บางทีก็จะพามาให้ร้านดูก่อน เช็คเนื้อปลาดูก่อน ว่าจะนิ่มไหม เพราะว่าปลาชนิดนี้จะอยู่ตามเทือกโคน”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูล,21 มิถุนายน 2561]

คุณภาพของสัตว์น้ำที่ได้จากชาวประมงพื้นบ้านและแพปลาพื้นบ้าน

นอกจากคุณภาพของสัตว์น้ำทางกายภาพ ได้แก่ ความสมบูรณ์และขนาดของสัตว์น้ำแล้ว ความปลอดภัยต่อผู้บริโภคของสัตว์น้ำเป็นสิ่งที่สำคัญมากของคุณภาพอาหารทะเลปลอดภัย ทั้งนี้ ความไม่ปลอดภัยของสัตว์น้ำที่ชาวประมงพื้นบ้านจับมาได้อาจเกิดจาก 2 เงื่อนไข คือ การใช้สารฟอร์มาลีนในสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน และ การใช้วัสดุอุปกรณ์ที่มีสารฟอร์มาลีนปนเปื้อน โดยเฉพาะน้ำแข็ง ทั้งนี้ การทำประมงพื้นบ้าน ซึ่งเป็นเรือประมงขนาดเล็กและกลาง ไม่สามารถออกเรือไปจับสัตว์น้ำได้ไกลจากชายฝั่งทะเล ชาวประมงพื้นบ้านจะออกทะเลไปจับสัตว์น้ำแบบไปกลับภายในวันเดียวกัน ซึ่งแตกต่างจากการทำประมงพาณิชย์ที่เรือประมงมีขนาดใหญ่สามารถออกเรือหลาย ๆ วัน ในแต่ละครั้ง เพื่อจับสัตว์น้ำ ดังนั้น การทำประมงพื้นบ้านขนาดเล็กและกลางไม่มีความจำเป็นที่ต้องใช้สารฟอร์มาลีนเพื่อจัดเก็บสัตว์น้ำในระหว่างออกเรือในทะเล เนื่องจากการใช้สารฟอร์มาลีนเป็นการสิ้นเปลืองต้นทุนในการออกทะเล ชาวประมงพื้นบ้านสามารถนำสัตว์น้ำที่จับมาได้มาจัดส่งให้แก่แพปลาหรือร้านคนจับปลา ภายในวันเดียวที่ออกทะเล ซึ่งสัตว์น้ำที่จับมาได้ยังคงมีคุณภาพความสด โดยไม่ต้องใช้สารฟอร์มาลีน ประกอบกับชาวประมงพื้นบ้านและแพปลามีพันธกิจร่วมกับร้านคนจับปลา เพื่อจัดการผลผลิตสัตว์น้ำปลอดภัยให้แก่ผู้บริโภค โดยผ่านการเรียนรู้เกี่ยวกับการจับสัตว์น้ำที่ปลอดภัยของร้านคนจับปลา ซึ่งชาวประมงพื้นบ้านและแพปลาตระหนักถึงการทำประมงที่ปลอดภัยไร้สารเคมี อย่างไรก็ตาม ร้านคนจับปลาก็มีการสุ่มตรวจสารเคมีในสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านในบางครั้ง

นอกจากการใช้สารฟอร์มาลีนในสัตว์น้ำแล้ว การใช้น้ำแข็งในถังเพื่อจัดเก็บสัตว์น้ำระหว่างออกเรือประมงเป็นความเสี่ยงต่อสัตว์น้ำไม่ปลอดภัย เนื่องจากน้ำแข็งอาจจะมีสารฟอร์มาลีนปนเปื้อน ซึ่งชาวประมงพื้นบ้านไม่ได้ตั้งใจใช้สารฟอร์มาลีน โดยตรง ดังนั้น การใช้น้ำแข็งที่บรรจุอยู่ในถังระหว่างออกทะเลจับสัตว์น้ำ จึงเป็นความเสี่ยงที่สำคัญต่อความไม่ปลอดภัยของสัตว์น้ำ และเป็นอุปกรณ์อย่างหนึ่งที่สำคัญต่อการจัดเก็บรักษาความสดของสัตว์น้ำที่จับมาได้ระหว่างออกเรือของชาวประมงพื้นบ้าน ดังนั้น แพปลาพื้นบ้าน จึงเป็นผู้จัดหาน้ำแข็งให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านที่สังกัด

ถึงแม้ว่า การใช้น้ำแข็งจะเป็นวิธีการรักษาคุณภาพความสดของสัตว์น้ำระหว่างออกเรือแล้ว คุณภาพความสดของสัตว์น้ำ ยังมีเงื่อนไขเกี่ยวกับวิธีการจัดเก็บสัตว์น้ำระหว่างออกเรือในทะเล เนื่องจากสัตว์น้ำในแต่ละชนิดจะต้องจัดเก็บรักษาให้ถูกต้องเหมาะสม ซึ่งสัตว์น้ำในแต่ละชนิดจะต้องจัดเก็บรักษาระหว่างออกทะเล โดยจำแนกชนิดสัตว์น้ำที่แตกต่างกัน เพื่อรักษาคุณภาพความสดและสมบูรณ์ของสัตว์น้ำ ทั้งนี้ ความสดและความสมบูรณ์ของสัตว์น้ำทีชาวประมงพื้นบ้านจับมาได้ มีผลต่อราคารับซื้อของแพปลา เมื่อชาวประมงพื้นบ้านสามารถรักษาคุณภาพสัตว์น้ำให้มีความสดและความสมบูรณ์ โดยจัดเก็บด้วยน้ำแข็งที่ไม่มีสารฟอร์มาลีนปนเปื้อน และจัดเก็บสัตว์น้ำโดยจำแนกชนิดของสัตว์น้ำในถัง จะทำให้คุณภาพของสัตว์น้ำไม่เปลี่ยนแปลง ราคาสัตว์น้ำที่แพปลารับซื้อจากชาวประมงพื้นบ้านก็จะมีราคาค่อนข้างสูง อย่างไรก็ตาม ชาวประมงพื้นบ้านไม่สามารถจัดเก็บสัตว์น้ำในแต่ละชนิดระหว่างออกเรือประมงด้วยถังที่

แตกต่างกันได้ทั้งหมด ซึ่งโดยส่วนมากชาวประมงพื้นบ้านจะจัดเก็บสัตว์น้ำที่จับมาได้ โดยใส่ในถังเดียวกัน แล้วนำมาส่งให้แก่แพปลา

"ตรวจแพแต่ละแพว่าแพมีบริหารจัดการความสะอาดยังไง มีฟอร์มาลีนไหม ใช้น้ำแข็งก็ตรวจน้ำแข็งว่าน้ำแข็งว่าผ่านการตรวจทุกแพเลย แล้วก็เหมือนบางครั้งชาวประมงพาปลามาขาย ก็คือลักษณะมันแปลกแปลกไปจากทุกๆวันอะไรอย่างนี้อ่ะค่ะเราก็จะมีตรวจฟอร์มาลีนว่าทำไมวันนี้กลิ่นมันแปลกๆลองตรวจดีไหมเราก็เอาชิ้นเนื้อปลาค่ะตรวจสารฟอร์มาลีน"

[ผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูล,21 มิถุนายน 2561]

กระบวนการผลิตสินค้า (Make)

การแปรรูปสัตว์น้ำ

เมื่อมีความต้องการรับซื้อสัตว์น้ำในแต่ละครั้ง ผู้จัดการร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลจะต้องทำการวางแผนกำลังคนเพื่อเตรียมแรงงานในกระบวนการแปรรูปผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำในวันที่รับซื้อผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ เนื่องจาก กระบวนการผลิตเพื่อแปรรูปสัตว์น้ำจะต้องดำเนินการทันที เมื่อสัตว์น้ำมาถึงร้านคนจับปลาเพื่อรักษาคุณภาพความสดของสัตว์น้ำ โดยไม่ใช้สารเคมี ซึ่งกระบวนการแปรรูปสัตว์น้ำจะดำเนินการผลิตในช่วงเวลาค่ำของวันที่รับซื้อสัตว์น้ำในแต่ละครั้ง เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านจะกลับจากออกเรือในการจับสัตว์น้ำในช่วงเวลาบ่ายของแต่ละวัน และนำสัตว์น้ำมาส่งให้แพปลาหรือร้านคนจับปลาในช่วงบ่าย โดยทันที ทั้งนี้ ผู้จัดการร้านคนจับปลาจะตัดสินใจวางแผนใช้แรงงานขึ้นอยู่กับเงื่อนไข 2 ประการ คือ ชนิดของสัตว์น้ำ และปริมาณสัตว์น้ำ



ภาพที่ 4.9 สินค้าแปรรูปของร้านคนจับปลา

1. ชนิดของสัตว์น้ำที่รับซื้อในแต่ละครั้ง เนื่องจาก กระบวนการแปรรูปสัตว์น้ำในแต่ละชนิดมีความแตกต่างกัน ซึ่งต้องอาศัยเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญในการแปรรูปให้เหมาะสมกับชนิดของสัตว์น้ำ ประกอบกับเจ้าหน้าร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลแต่ละคนมีความชำนาญในกระบวนการแปรรูปสัตว์น้ำในแต่ละชนิดที่แตกต่างกัน ดังนั้นเจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลแต่ละคนไม่สามารถแปรรูปสัตว์น้ำทุกชนิดได้ ซึ่ง บางคนชำนาญเรื่องการแร่ปลา บางคนชำนาญเรื่องการทำกุ้ง ประกอบกับกรรมวิธีการแปรรูปสัตว์น้ำในแต่ละชนิดไม่เหมือนกัน เช่น การวางแผนผลิตปลาสามารถที่จะเก็บใส่น้ำแข็งไว้ก่อนได้ แต่ถ้าเป็นกุ้งจะต้องจัดการเข้าสู่กระบวนการผลิตทันที หรือการแปรรูปปลาใหญ่ เวลาขูดเกล็ดจะต้องเกลี้ยง เวลาแร่ปลาต้องไม่ติดกระดูกไม่ติดก้าง ต้องซับเลือดตลอดเวลาในระหว่างการแร่ปลา การแร่ปลาในแต่ละชิ้นต้องได้น้ำหนักเท่าไรขึ้นไป เป็นต้น นอกจากนี้กระบวนการบรรจุหีบห่อสุญญากาศ และนำเข้าตู้แช่เย็นต้องอาศัยความชำนาญค่อนข้างสูง เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายในกระบวนการแปรรูป ซึ่งผู้จัดการร้านคนจับปลาจะต้องวางแผนกำลังคนเพื่อแปรรูปสัตว์น้ำในแต่ละชนิดให้เหมาะสมกับการรับซื้อสัตว์น้ำในแต่ละครั้ง



ภาพที่ 4.10 เครื่องบรรจุหีบห่อสูญญากาศ

2. จำนวนหรือปริมาณสัตว์น้ำที่รับซื้อในแต่ละครั้ง เนื่องจากปริมาณสัตว์น้ำที่รับซื้อมาในแต่ละครั้งมีผลต่อจำนวนแรงงานที่ต้องการใช้แปรรูปสัตว์น้ำที่เหมาะสมต่อปริมาณสัตว์น้ำ เช่น ปลาเก๋า จำนวน 50-60 กิโลกรัม ต้องอาศัยแรงงานเพื่อแปรรูป จำนวน 10 คน ต่อครั้ง ในขณะที่ กุ้ง จำนวน 30 กิโลกรัม ต้องอาศัยแรงงานเพื่อแปรรูป จำนวน 1 คน ซึ่งปริมาณและชนิดของสัตว์น้ำที่ต้องการรับซื้อในแต่ละครั้งส่งผลต่ออัตรากำลังแรงงานที่ต้องใช้แปรรูปในแต่ละครั้ง เพื่อให้การแปรรูปสัตว์น้ำสำเร็จในแต่ละครั้ง อย่างไรก็ตาม เจ้าหน้าที่ของร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลที่พร้อมดำเนินการแปรรูปสัตว์น้ำในแต่ละครั้ง มีจำนวน 4 คน ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ที่แปรรูปสัตว์น้ำที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นประจำ เมื่อมีความต้องการใช้แรงงานเพื่อแปรรูปจำนวนมาก ผู้จัดการร้านคนจับปลาสามารถจัดหากำลังแรงงานเสริมจากชาวบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาที่ผ่านการฝึกอบรมการแปรรูปแล้ว เข้ามาช่วยทำงานเพิ่มเติม

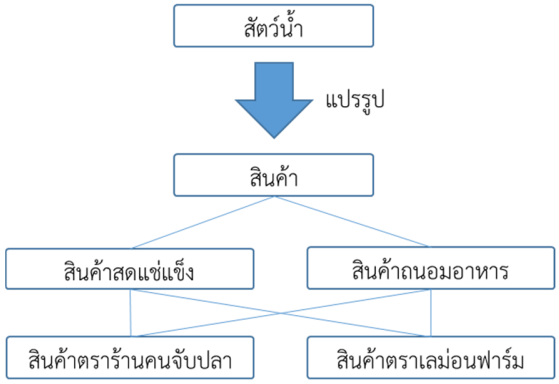
ภายหลังเสร็จสิ้นกระบวนการแปรรูปสัตว์น้ำให้อยู่ในรูปสินค้าสดแช่แข็ง เจ้าหน้าที่ต้องตรวจสอบผลผลิตการแปรรูปโดยทันที เพื่อจดบันทึกและรายงานจำนวนสินค้าแปรรูปแต่ละชนิด โดยคำนวณอัตราสูญเสียสัตว์น้ำที่รับซื้อมา สำหรับปลาบางส่วนที่ไม่ได้ขนาดตามมาตรฐานจะถูกนำมาแปรรูปเป็นสินค้าถนอมอาหารอื่นๆ ที่เก็บได้นาน เช่น ปลาทูหวาน ปลาทูเค็ม ปลาทูหอม เป็นต้น สำหรับการแปรรูปในกรณีนี้ก็จะมีขั้นตอนการผลิตที่เป็นมาตรฐานเช่นกัน อาทิเช่น ส่วนผสมในการแปรรูปจะถูกกำหนดอย่างแน่นอนในการผลิต การแช่ส่วนผสม ระยะเวลาที่ใช้ในการตาก เป็นต้น จะเห็นได้ว่าผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำของร้านคนจับปลาสตูลสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ สินค้าสดแช่แข็ง และสินค้าถนอมอาหาร

สำหรับส่วนที่เหลือจากการผลิตหลัก จะนำไปขายในราคาถูกให้กับเกษตรกรในพื้นที่นั้น อาทิเช่น หัวปลาที่จากการแปรรูปจะถูกขายให้กับเกษตรกร โดยจะขายต่ำกว่าราคาในท้องตลาด เป็นต้น ทั้งนี้แนวคิดดังกล่าวเพื่อเป็นการประหยัดต้นทุนในการกำจัดของเหลือจากการผลิต

“ปลาอินทรีย์ จะเอามาและตั้งไว้ไม่ต้องดองน้ำแข็ง ทำให้ตัวมันพองๆนุ่มๆ เอามาดึงเหงือก เอาไส้ พุงออกให้หมด ล้างให้สะอาดด้วยเกลือ ถ้าปลาอินทรีย์ตัวละ 3 กิโล จะใช้เกลือประมาณ 1 กิโล ใส่ในท้องปลาและโรยให้ทั่วตัว ห่อและมัดมัน ใส่เกลือในท้องปลา ที่เหลือก็จะโรยเกลือในถุงพลาสติกใหญ่ ก็จะมัดปลาเป็นท่อนๆ ประมาณ 3 ท่อน ห่อในกระดาษ เก็บไว้ 1 สัปดาห์ แขวนหัวปลาขึ้นก่อน 1 สัปดาห์ และแขวนหางลงอีก 1 สัปดาห์ 2 สัปดาห์ก็จะมาเปิดดูว่า ปลานั้นจะมีความเค็มพอไหม”

“เราก็ลงสต๊อกว่ากุ้งที่ทำเบอร์ 1 กี่กิโล เบอร์ 2 กี่กิโล เบอร์ 3 กิโล เช็คของที่เสีย ของไม่สมบูรณ์ กุ้งนิ่มอะไรเนี่ยคิดเป็นกี่กิโลอะไรอย่างนี้ ก็ต้องเฉลี่ยว่า ดูว่ากุ้งขาดหรือกุ้งหายไหมวันนี้”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูล,20 กรกฎาคม 2561]



ภาพที่ 4.11 ประเภทสินค้าและบรรจุภัณฑ์ที่ผลิตจากทางร้านคนจับปลาสตูล

การควบคุมและตรวจสอบคุณภาพสินค้า

กระบวนการแปรรูปสัตว์น้ำต้องมีมาตรฐาน ซึ่งร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลมีการตรวจสอบคุณภาพในระหว่างกระบวนการผลิตและสินค้าที่ได้จากการแปรรูปเสร็จเรียบร้อยแล้ว อาทิเช่น การตรวจสอบขนาดของปลาที่ถูกหั่น ความสมบรูณ์ของอวัยวะในระหว่างการแปรรูป และการบรรจุหีบห่อด้วยระบบสุญญากาศ เป็นต้น โดยเฉพาะการบรรจุหีบห่อกุ้ง เนื่องจากหนวดกุ้งมีความแหลมคมสามารถแทงถุงบรรจุภัณฑ์ระบบสุญญากาศให้รั่ว ส่งผลทำให้เกิดการสูญเสียคุณภาพสัตว์น้ำในบรรจุภัณฑ์ และเมื่อตรวจสอบแล้ว พบว่า คุณภาพของการบรรจุหีบห่อสุญญากาศไม่ได้มาตรฐาน เจ้าหน้าที่สามารถเปลี่ยนประเภทหรือแปรรูปผลิตภัณฑ์เป็นสินค้าประเภทอื่นทดแทนได้ เช่น ปลาอินทรีย์สามารถเปลี่ยนเป็นปลาอินทรีย์แดดเดียว เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อลดของเสียที่เกิดขึ้นในกระบวนการแปรรูปสัตว์น้ำ

ประเภทสินค้าของร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ สินค้าที่ผลิตให้แก่ร้านเลมอนฟาร์ม ซึ่งจำหน่ายผ่านทางร้านคนจับปลากลาง และสินค้าที่ผลิตให้แก่ร้านคนจับปลากลาง ซึ่งร้านคนจับปลากลางจะทำการจำหน่ายโดยตรง ดังนั้นบรรจุภัณฑ์จะมีสองลักษณะ คือ 1) บรรจุภัณฑ์เลมอนฟาร์ม และบรรจุภัณฑ์ร้านคนจับปลากลาง สำหรับสินค้าที่จัดส่งให้แก่ร้านลมอนฟาร์มนั้น จะต้อง

เขียนรหัสของสินค้านั้น ๆ ให้แก่ร้านคนจับปลากลาง โดยเฉพาะ ซึ่งเจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลได้ผ่านการฝึกอบรมจากร้านคนจับปลากลาง เพื่อรักษามาตรฐานในการผลิตภัณฑ์ภายใต้สัญลักษณ์ร้านคนจับปลากลางที่จัดจำหน่ายให้แก่ร้านเลมอนฟาร์ม โดยเฉพาะ

"ก็คือตอนแพ็คจะส่งเลมอนฟาร์มเรา [ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล] ก็จะดูก่อนนะค่ะช่วยช่วยกันดู ดูตั้งแต่ Barcode หลุดไหม ถุงซีลเข้าลมไหมอะไรแบบนี้ค่ะ"

"ก็คือเวลาขูดเกล็ดต้องต้องเกลี้ยง เวลาแล่ปลาต้องไม่ติดกระดูกไม่ติดก้าง ต้องซับเลือดอะไรอย่างนี้ด้วย ในระหว่างแปรรูปแร่ปลาอยู่"

"เขาจะมี QC จากร้านคนจับปลากลางลงมาสอนเรา"

[ผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูล, สัมภาษณ์ 21 มิถุนายน 2561]

"ชาวประมงจะหาปลาทู ก็จะต้องไปหาอวนที่มีขนาด 1 นิ้ว 7 เซนติเมตร บางคนใช้ 1 นิ้ว 6 เซนติเมตร บางคนใช้ 1 นิ้วครึ่ง บางคนก็ใช้อวนตรา 2 นิ้วก็มี ใช้อวนใหญ่ก็ได้ปลาใหญ่"

[ชาวประมง, สัมภาษณ์ 20 กรกฎาคม 2561]

การจัดการสินค้าคงคลัง

เมื่อแปรรูปสัตว์น้ำเสร็จในแต่ละครั้ง เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลจะตรวจนับสต๊อกสินค้า โดยเปรียบเทียบน้ำหนักของสัตว์น้ำระหว่าง น้ำหนักก่อนและน้ำหนักหลังการแปรรูปสัตว์น้ำ ซึ่งสามารถคำนวณปริมาณความสูญเสียของกระบวนการแปรรูปสัตว์น้ำ โดยประมาณ ทั้งนี้ การตรวจนับสต๊อกสินค้า เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลจะจำแนกสินค้าระหว่างผลิตภัณฑ์ของร้านเลมอนฟาร์มและร้านคนจับปลากลาง ทั้งนี้ สินค้าของร้านเลมอนฟาร์ม เจ้าหน้าที่ต้องติดสติ๊กเกอร์และแยกเก็บสินค้าคงคลังไว้โดยเฉพาะ ซึ่งร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลจะไม่จำหน่ายผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำของร้านเลมอนฟาร์มให้แก่ลูกค้ารายอื่น ในปัจจุบัน ร้านคนจับปลาสตูลอาศัยการจัดการสินค้าคงคลังด้วยวิธีการจดบันทึกด้วยมือ ซึ่งไม่ได้ใช้ระบบบาร์โค้ด อย่างไรก็ตาม ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลมีการติดตามและปรับปรุงรายการสินค้าที่อยู่ในคลังสินค้าให้แก่ร้านคนจับปลากลางเป็นประจำทุกสัปดาห์ เพื่อรายงานสินค้าคงคลังให้แก่ร้านคนจับปลากลางเมื่อมีการร้องขอเกิดขึ้น

"ก้ะ [เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลา] ลงสต๊อกนี้คือลงกระบวนการในการผลิตเมื่อทำแล้วได้เท่าไรเสียเท่าไหร่ แล้วพอเสร็จวันหนึ่งก็จบงาน"

[ผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูล,สัมภาษณ์ 20 กรกฎาคม 2561]

ปัจจัยการผลิตอื่นๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับสัตว์น้ำ

นอกจากสัตว์น้ำแล้ว ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลมีอำนาจในการตัดสินใจซื้อปัจจัยในการผลิตอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับสัตว์น้ำ โดยตรง ซึ่งสามารถจำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ ปัจจัยในการผลิตที่ใช้แล้วหมดไป และปัจจัยในการผลิตที่ถาวร ทั้งนี้ ปัจจัยในการผลิตที่ใช้แล้วหมดไป ได้แก่ บรรลุภัณฑ์ และสติ๊กเกอร์ ร้านคนจับปลาสตูลจะวางแผนสั่งซื้อสินค้าเพื่อนำมาใช้ในกระบวนการผลิตด้วยตนเองจากร้านค้า เช่น พลาสติกบรรจุภัณฑ์ที่สั่งตรงมาจากร้านค้าในกรุงเทพ สติ๊กเกอร์ที่ใช้ติดรหัสสินค้าที่สั่งตรงมาจากร้านค้าประจำ โดยร้านขายปัจจัยการผลิตดังกล่าวถูกแนะนำจากร้านคนจับปลากลางซึ่งร้านคนจับปลาทุกสาขาใช้บริการอยู่ และในบางครั้งจะมีการรวมปริมาณการสั่งซื้อจากสาขาต่างๆ เข้าด้วยกันเพื่อให้ได้ส่วนลดจากการสั่งซื้อครั้งละมาก ๆ เนื่องจากเกิดการประหยัดต่อขนาด (Economy of Scale) ในขณะที่ ปัจจัยการผลิตที่เป็นอุปการณ์ที่มีมูลค่าสูง ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลได้รับความอนุเคราะห์หน่วยงานต่าง ๆ ได้แก่ เครื่องบรรจุสูญญากาศ ได้รับความอนุเคราะห์จากองค์กรอ๊อกแฟม (OXFAM) โดยร้านคนจับปลากลางเป็นผู้ประสาน และอาคารโรงเรือนร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล ได้รับความอนุเคราะห์จากสมาคมคนตาบอด

“เราก็คุยกันประสานไปยังร้านกลางว่าจะเอายังไงดีเพราะว่าถ้าสมมุติว่าซีลไม่ติดอะไรเนี่ยค่ะมันจะทำให้เราเปลืองถุงอะไรประมาณเนี้ยเปลี่ยนถุงบ่อยก็ต้องมีการวางแผนแล้ว ก็มาปีที่สองเราก็ได้เครื่องซีลเพิ่ม .... ร้านกลางช่วยประสานกับออกแฟมประเทศไทย .... เค้าสนับสนุนมา”

“อย่างสติ๊กเกอร์เนี่ยอย่างสติ๊กเกอร์เราก็จัดการเอง เอาแบบเหมือนกันทุกสาขาแต่จะต่างกันที่ตรงเบอร์โทรอะไรอย่างนี้ค่ะตัวแบบเหมือนกัน เราก็จะเป็นคนจัดการเองวางแผนเอง”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูล, สัมภาษณ์ 21 มิถุนายน 2561]

การจัดส่งสินค้าให้แก่ร้านคนจับปลากลาง (Delivery)

ลูกค้าของร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลมีอย่างน้อย 2 ประเภท คือ ร้านคนจับปลากลาง และลูกค้ารายย่อย โดยทั่วไป เนื่องจากร้านคนจับปลากลาง คือลูกค้าหลักของร้านคนจับปลาสตูล ซึ่งทำหน้าที่กระจายสินค้าให้แก่ร้านค้าปลีกที่กรุงเทพอีกต่อหนึ่ง ซึ่งร้านคนจับปลากลางมีช่องทางการจัดจำหน่ายหลักคือร้านเลมอนฟาร์ม (Lemon Farm) ทั้งนี้ ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลจะต้องจัดส่งสินค้าให้แก่ร้านคนจับปลากลางที่อยู่ในกรุงเทพฯ เพื่อกระจายสินค้าในทุก 2 สัปดาห์ ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลจะจัดส่งรายงานระดับสินค้าคงคลังให้แก่ร้านคนจับปลาล่วงหน้า ประมาณ 2-3 วัน ซึ่งร้านคนจับปลากลางจะจัดส่งรายการใบสั่งสินค้าให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล เพื่อจัดหาและจัดส่งสินค้าต่อไป เมื่อร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลได้รับคำสั่งซื้อแล้ว ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลจะบรรจุสินค้าเข้าลังโฟม พร้อมให้ความเย็นด้วยน้ำแข็ง โดยวางสลับกับสินค้าในแต่ละชั้น ทั้งนี้ ลังโฟมที่บรรจุสินค้าในแต่ละชนิดสามารถบรรจุได้ปริมาณที่แตกต่างกัน เช่น สินค้าที่เป็นผลิตภัณฑ์กุ้งสามารถบรรจุลงในลังโฟม จำนวน 40 แพค ซึ่งมีน้ำหนัก 15 กิโลกรัม เมื่อบรรจุสินค้าเป็นที่เรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่จะจัดส่งสินค้าไปยังร้านคนจับปลา

กลางที่กรุงเทพฯ โดยรถโดยสารประจำทางละงู-กรุงเทพฯ ซึ่งส่วนมากร้านคนจับปลาจะใช้บริการขนส่งของบริษัท บขส.99 โดยมีค่าขนส่ง 250 บาทต่อ 1 ลัง เมื่อสินค้าเดินทางมาถึงขนส่งหมอชิดแล้ว เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลากลางจะว่าจ้างรถขนส่งเอกชนไปรับสินค้าและนำสินค้านั้นมาส่งที่สำนักงานร้านคนจับปลากลาง โดยในเดือนมิถุนายน 2562 ร้านคนจับปลาสตูลมีการใช้รถห้องเย็นในการขนส่งเพื่อรักษาคุณภาพสินค้าในการขนส่งสินค้าไปยังกรุงเทพมหานคร หลังจากที่สินค้ามาถึงที่สำนักงานร้านแล้ว เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลากลางจะทำการนับและตรวจสอบสินค้า และทำการชำระค่าสินค้าต่อไป โดยการชำระค่าสินค้านั้นทางร้านคนจับปลากลางจะจ่ายให้แก่ร้านคนจับปลาสตูลเป็นรอบรายเดือน

นอกจากการจัดส่งให้แก่ร้านคนจับปลากลางแล้ว ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลยังจำหน่วยสินค้าให้แก่ลูกค้ารายย่อยที่สั่งสินค้าทางออนไลน์ ซึ่งจะขายเฉพาะสินค้าถนอมอาหารเท่านั้น เนื่องจากปัญหาของการขนส่งสินค้าสดแช่แข็งมีความยุ่งยาก ซึ่งร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลจะแนะนำให้ลูกค้าสั่งซื้อสินค้าจากร้านคนจับปลากลาง โดยตรง เหตุผลที่ร้านคนจับปลาสตูลจำหน่ายเฉพาะสินค้าถนอมอาหารให้แก่ลูกค้ารายย่อยเท่านั้น เนื่องจาก ระบบขนส่งในปัจจุบันที่เข้าถึงลูกค้ารายย่อย ไม่สามารถส่งสินค้าแช่แข็งที่ต้องบรรจุหีบห่อลงลังโฟมได้ ปัจจุบันร้านคนจับปลาสตูลใช้บริการการจัดส่งสินค้าผ่านบริษัทเอกชน Kerry ซึ่งมีสาขาอยู่ในพื้นที่อำเภอละงู

“ก็คือในแต่ละสัปดาห์เราจะส่งสต๊อกว่าของเรามีอะไรบ้าง แล้วก็ร้านกลางก็จะส่งไปให้เลมอนฟาร์มว่าในแต่ละพื้นที่มีนี่นี่นี่นะคะ [มีอะไรบ้าง] แล้วเลมอนฟาร์มก็จะดู เขาก็จะลิสมาส่ง แล้วก็ร้านกลางก็จะ ทุกวันพฤหัสก็จะส่ง [รายการสินค้าที่ต้อง] ให้กับเรา [ร้านคนจับปลา] ว่าสัปดาห์นี้เขาจะเอานี่นี่นี่นี่ [อะไรบ้าง]

“250 [บาท] ต่อลังก็คือตามขนาดลัง แต่คันอื่น [บริษัทขนส่งเจ้าอื่น] น่ะเขาเอาลังละ 500”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลา, สัมภาษณ์ 21 มิถุนายน 2561]

การจัดการสินค้าที่บกพร่อง (Return)

แม้ว่าร้านคนจับปลาสตูลจะทำการตรวจสอบสัตว์น้ำก่อนการรับซื้อ อย่างไรก็ตามในกรณีของสัตว์น้ำขนาดเล็กที่ทางร้านคนจับปลาสตูลจะซื้อในปริมาณที่มาก อาจจะมีการตกมาตรฐานไปบ้างในบางส่วน เมื่อเกิดเหตุการณ์ดังกล่าว ร้านคนจับปลาสตูลจะไม่คืนสัตว์น้ำที่รับซื้อแล้วแก่ผู้ขายวัตถุดิบ แต่จะปรับเปลี่ยนวิธีการแปรรูปสัตว์น้ำที่ตกขนาดด้วยวิธีการถนอมอาหาร กล่าวคือ แปรรูปไปเป็นสินค้าถนอมอาหารทดแทนการผลิตเป็นสินค้าสดแช่แข็ง ในอีกกรณี คือ ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในระหว่างกระบวนการแปรรูปสัตว์น้ำ ทางร้านคนจับปลาสตูลก็จะปรับเปลี่ยนวิธีการแปรรูปไปเป็นวิธีการถนอมอาหารเช่นเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อลดความสูญเสียที่จะเกิดขึ้นให้น้อยที่สุด

เมื่อร้านคนจับปลากลางได้รับสินค้าแล้ว แต่สินค้าที่จัดส่งมาจากร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลมีความเสียหาย ร้านคนจับปลากลางจะแจ้งให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล โดยทันที อย่างไรก็ตาม เมื่อตรวจสอบพบสินค้ามีความบกพร่อง ร้านคนจับปลากลางจะไม่ส่งสินค้ากลับคืนให้แก่ร้านคนจับปลา

จังหวัดสตูล เนื่องจากกระบวนการส่งกลับมีต้นทุนการขนส่ง ซึ่งเป็นทางร้านคนจับปลาสตูลและร้านคนจับปลากลางมีข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายของสินค้าที่เสียหายหรือบกพร่อง คนละครึ่ง ในกรณีที่ความผิดพลาดที่สามารถแก้ไขได้ เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลากลางจะดำเนินการแก้ไข เช่น การบรรจุหีบห่อสุญญากาศผิดพลาด และการติดรหัสสินค้าผิดพลาด เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลากลางจะดำเนินการแก้ไขแทนร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล โดยทันที ในขณะที่ ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากความผิดพลาดนั้น ร้านคนจับปลากลางจะคิดค่าใช้จ่ายกับร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล ได้แก่ ค่าแรงงาน ค่าบรรจุภัณฑ์ ค่าสติ๊กเกอร์ ซึ่งการดำเนินการเกี่ยวกับสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐานและมีความบกพร่อง ก่อให้เกิดต้นทุนในการดำเนินงาน ทั้งร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลและร้านคนจับปลากลางพยายามระมัดระวังไม่ให้เกิดความเสียหายต่อสินค้า

> *“ปลาทูปริมาณมันเยอะเป็นสองกระบะ 3 กะบะ 3 ลัง เรา [ร้านคนจับปลากลาง] ไม่ได้ชั่งทุกตัว กลับมามันก็พลาดบ้าง ตกไซส์ เราก็ต้องมาคิดว่าเราจะจัดการยังไงกับปลาอีก 1 ถัง เราแปรรูปเป็นปลาทูหวานๆ นี้ค่ะ เราก็ต้องวางแผนว่าเราจะเอายังไงต่อกับปลาอีกหนึ่งลังอะไรเนี้ยค่ะ”*
>
> *“เขา [ร้านคนจับปลากลาง] ไม่ส่งกลับ เขาจัดการให้ แต่ว่าเขาคิดกับเรา ค่าจัดการให้เขาทำ ก็คือ ไม่แก้ไข product ใหม่ใช่ไหม เหมือนกับว่าเอาออกมาแล้วไปแพ็คใหม่ถุง สติ๊กเกอร์ ค่าแรง”*
>
> *[ผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูล, สัมภาษณ์ 21 มิถุนายน 2561]*

การวางแผนการทำงานร้านคนจับปลาสตูล (Plan)

การวางแผนร่วมกับชาวประมงพื้นบ้าน

ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลยังมีการวางแผนการจับสัตว์ร่วมกับสมาชิกชาวประมงพื้นบ้านใน 2 รูปแบบ คือ การวางแผนจับสัตว์น้ำตามฤดูกาลประมง และการวางแผนจับสัตว์น้ำในระยะสั้น เพื่อการจัดการผลผลิตสัตว์น้ำให้เหมาะสมกับฤดูกาลและความต้องการของลูกค้า ทั้งนี้ เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลจะประชุมปรึกษาร่วมกับชาวประมงพื้นบ้าน เพื่อสอบถามชนิดสัตว์น้ำในแต่ละฤดูกาล เพื่อนำไปวางแผนในการส่งเสริมการขายผลผลิตสัตว์น้ำต่อผู้บริโภคให้เหมาะสมกับธรรมชาติของสัตว์น้ำในแต่ละชนิดตามฤดูกาล นอกจากการวางแผนทำประมงพื้นบ้านระหว่างร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลกับชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นการวางแผนตามฤดูกาลแล้ว ร้านคนจับปลายังมีการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับเกณฑ์ของสัตว์น้ำที่ร้านคนจับปลาสตูลต้องการรับซื้อจากชาวประมงด้วย เพื่อให้เป็นแนวปฏิบัติเดียวกันในการนำสัตว์น้ำมาขายที่ร้านคนจับปลาสตูล ก่อให้เกิดความคล่องตัวในการพิจารณารับซื้อสัตว์น้ำจากผู้ขายวัตถุดิบ

นอกจากนี้ ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลจะต้องวางแผนร่วมกับชาวประมงในระยะสั้นเพื่อจัดหาสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละครั้งตามคำสั่งซื้อสินค้าของร้านคนจับปลากลาง ซึ่งร้านคนจับปลากลางจะมีคำสั่งซื้อมาให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล เป็นประจำทุกเดือน แต่เนื่องจากความเชื่อของชาวประมงพื้นบ้านที่เกี่ยวกับการออกเรือประมง ส่งผลทำให้เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาไม่สามารถสั่งให้ชาวประมงพื้นบ้านจับสัตว์น้ำตามคำสั่งซื้อของร้านคนจับปลากลางได้ในแต่ละครั้ง ซึ่งประเด็นความเชื่อนี้ทำให้ร้านคนจับปลาจังหวัดไม่สามารถวางแผนการจับสัตว์น้ำในแต่ละครั้งของชาวประมงพื้นบ้าน เพื่อ

ตอบสนองคำสั่งซื้อของร้านคนจับปลากลาง ซึ่งในบางครั้ง ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลไม่สามารถจัดหาสัตว์น้ำในบางชนิดได้เพียงพอต่อความต้องการของร้านคนจับปลากลาง

"เมื่อเขา [ร้านคนจับปลา] ได้อยู่กับคนเรือ [ชาวประมงพื้นบ้าน]] เขาก็จะรู้เลยว่า กุ้งใช้เวลากี่เดือน ปลาทูใช้เวลากี่เดือน ปลาอินทรีย์และหมึกกี่เดือน ช่วงไหนมีอะไรขึ้นเขาก็จะถามลูกน้องเรือเล็กๆ เขาก็จะถามว่าช่วงเวลาไหนที่มีอะไรขึ้นบ้าง เขาก็จะจัดการเลยว่า 3 เดือนนี้ต้องการอะไร เช่น เขาจะบอกว่า 3 เดือนนี้มีปลา 3 เดือนนี้มีกุ้งและปลาหมึก เขาก็จะสอบถามจากชาวประมง ส่วนมากจะเป็นแบบนี้ ในปีนี้มีของที่ลดน้อยถอยลงบางชนิดก็มียังไม่ได้ขาดเยอะ"

"คือร้านคนจับปลาจะได้เปรียบตรงที่ว่าเขารู้จักประมงพื้นบ้าน เขารู้จักเรือ เขารู้จักลูกน้อง และจะมีการประชุม พูดคุยกันบ่อย และเขาต้องการปลาแบบไหนเขาก็จะบอกคนงานให้รับรู้ บอกคนเรือว่าเขาต้องการแบบไหน คนเรือจะต้องหาปลาแบบไหน เพื่อที่จะได้มาส่งให้กับแพ แพก็สามารถส่งให้กับร้านได้ เขาจะให้ข้อมูล กับเรือประมงเล็กๆ"

[แพปลาพื้นบ้าน, สัมภาษณ์ 20 กรกฎาคม 2561]

"เรา [ร้านคนจับปลาสตูล] ก็จะมีปฏิทินฤดูกาล ก่อนที่เราจะทำร้านคนจับปลา เราก็จะสำรวจกับชาวประมงว่าช่วงนี้เดือนนี้ว่าอะไรมีไม่มี อ่ะค่ะ"

[ผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูล, สัมภาษณ์ 21 มิถุนายน 2561]

การวางแผนร่วมกับแพปลาพื้นบ้าน

ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลมีการประสานงานร่วมกับแพปลาพื้นบ้านเป็นประจำ ในแต่ละรอบสัปดาห์ ร้านคนจับปลาสตูลจะแจ้งความต้องการสัตว์น้ำให้แก่แพปลา ซึ่งเจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาจะตรวจสอบและประเมินปริมาณสินค้าในร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล เมื่อสินค้าชนิดใดอยู่ในระดับปริมาณที่ต่ำกว่าความต้องการขายให้แก่ร้านคนจับปลากลาง และลูกค้าทั่วไป เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลจะแจ้งคำสั่งซื้อสินค้าให้แพปลา โดยการโทรศัพท์ ซึ่งร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลจะแจ้งชนิดสัตว์น้ำพร้อมรูปแบบการแปรรูปสัตว์น้ำในแต่ละชนิดให้แก่แพปลาพื้นบ้าน เนื่องจากกระบวนการจัดเก็บรักษาและหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกสัตว์น้ำในแต่ละชนิดมีความแตกต่างกัน โดยเฉพาะสัตว์น้ำที่จะถูกนำไปแปรรูปเป็นสินค้าสดแช่แข็งและสินค้าถนอมอาหาร

"เขา [ร้านคนจับปลา] จะบอกว่าตอนนี้ของ [สินค้า] ใกล้จะหมด เขาก็จะโทรมาบอกว่าเขาต้องการ ทำปลาแดดเดียว ปลาเค็ม ต้องการปลาเก๋า เมื่อมีออเดอร์เข้า เขาจะบอกว่า ในสต๊อกของใกล้จะหมด และมีออเดอร์เข้ามาประมาณเท่าไร เมื่อทางเรา [แพปลา] มีของก็จะโทรไปบอกว่ามีของแล้ว และนำไปส่งให้เขา"

[แพปลาพื้นบ้าน,สัมภาษณ์ 20 กรกฎาคม 2562]

การวางแผนกำลังการผลิต

การวางแผนตารางการผลิตสัตว์น้ำ จะดำเนินการวันต่อวัน เนื่องจากประเภทและปริมาณสัตว์น้ำที่หาได้จากทำประมงในแต่ละวันมีความไม่แน่นอน เมื่อยืนยันว่ามีการรับซื้อสัตว์น้ำจำนวนที่แน่นอน ผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูลจะทำการวางแผนกำลังการผลิต อาทิเช่น การวางแผนจำนวนบุคลากร ความเชี่ยวชาญของบุคลากรในการแปรรูปสัตว์น้ำแต่ละชนิด เวลาที่จะเริ่มกระบวนการผลิต ให้สอดคล้องกับปริมาณและประเภทสัตว์น้ำที่จะเข้าสู่กระบวนการผลิต ทั้งนี้บุคลากรสายการผลิตจะมีความยืดหยุ่นในด้านเวลามาก สามารถทำงานเข้ากะตามเวลาที่กำหนด โดยจะจ่ายค่าตอบแทนเป็นรายวัน ไม่ได้ประจำหน้าที่ตามเวลาชั่วโมงการทำงาน บุคลากรหลักสายการผลิตจะมีความพร้อมตลอดเวลาจะมี 2-4 คน หากต้องใช้จำนวนคนเพิ่มขึ้น ทางร้านคนจับปลาจะมีบุคคลกรสายผลิตสำรองที่ไม่ได้ทำงานประจำอีกด้วย อย่างไรก็ตาม หัวใจสำคัญของการวางแผนกำลังการผลิต คือ จะต้องผลิตให้เสร็จสิ้นในเวลาที่รวดเร็วที่สุด เพื่อรักษาคุณภาพสินค้าสดแช่แข็งที่ได้จากกระบวนการผลิต

“เรา [ร้านคนจับปลา] ต้องคำนึงถึงว่าถ้าเราไม่ทำวันนี้พรุ่งนี้ของเสียแน่ เราต้องต้องสดต้องอะไรแบบนี้ การดูแลต้องอย่างดี”

“วันนึงอาจจะเป็นคนเดียวก็ได้ 2 คนก็ได้ 3 คนก็ได้ ถ้าวันนี้ตัวหนึ่งก็เอามาทำคนเดียวแต่ถ้า 2 ตัวเอาไม่ทันก็คือ 2 คนแต่ว่าถ้ามาเป็น 50 กิโล กุ้ง 50 กิโลก็ต้องหาคนให้เยอะอะไรประมาณนี้ค่ะ”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูล, สัมภาษณ์ 21 มิถุนายน 2561]

นอกเหนือจากการวางแผนกำลังการผลิตระยะสั้นแล้ว ทางร้านคนจับยังต้องวางแผนการผลิตในระยะยาวด้วย อาทิเช่น เครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ต้องใช้ในการแปรรูปสินค้าที่สอดคล้องกับกำลังการผลิต เป็นต้น

“ก่อนหน้านี้ก็คือ ตอนที่เรา [ร้านคนจับปลาสตูล] มีกุ้งเยอะใช่ไหม เครื่องซีลมันมีแค่ตัวเดียวเราก็มันเอาไม่ทันน่ะค่ะ เวลาเราซีลเยอะๆ ช่วงมันจะแห้งแล้วก็ต้องวางแผนว่าเออถ้าสมมุติว่าข้างหน้าเราไม่สามารถใช้เครื่องเดียวแล้ว เราก็ต้องหามาเพิ่มอะไรเนี้ยค่ะ”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูล, สัมภาษณ์ 21 มิถุนายน 2561]

การวางแผนการส่งเสริมการตลาดตามอุปสงค์และอุปทาน

ร้านคนจับปลาสตูลมีการวางแผนร่วมกับร้านคนจับปลากลางในการทำโปรโมชั่นส่งเสริมการขาย โดยผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูลจะประเมินระดับอุปสงค์และอุปทาน หรือปริมาณสินค้าของสัตว์น้ำบางประเภทที่เหลืออยู่เป็นจำนวนมาก ทั้งนี้อาจจะขึ้นอยู่ในแต่ละฤดูกาล จากนั้นจะวางแผนร่วมกันร้านคนจับปลากลางและชาวประมงในพื้นที่เกี่ยวกับการทำโปรโมชั่นส่งเสริมการขาย โดยให้ทางร้านคนจับปลาสตูลจะให้ทางร้านคนจับปลากลางช่วยออกแบบโปรโมชั่นส่งเสริมการขายให้เพื่อระบายสินค้า

“เรื่องตลาดอะไรอย่างนี้ เหมือนบางทีแบบสินค้ามีแต่ว่าไม่สามารถระบายได้อะไรเนี่ยค่ะ ก็คือกำลังวางแผนเรื่องตลาด”

“ถ้าสมมุติว่าช่วงนี้เฉพาะปลาอินทรี ก็จะประสานร้านกลางว่าช่วงนี้มีอินทรีย์เยอะนะ ช่วยโปรโมทหน่อยอะไรเนี่ยค่ะ ให้ทำการตลาดให้หน่อยอะไรเงี้ยค่ะ ช่วงที่มีกุ้งเยอะ แต่ว่าราคาไม่สูง เราก็มีการทำโปรโมชั่น

“ก็คือเขา [ร้านคนจับปลากลาง] ก็จะถามว่าเออในพื้นที่ช่วงนี้มีกุ้งเยอะใช่ไหม อยากสนใจอยากทำโปรโมชั่นมั้ย แล้วก็ต้องลองมาคุยกับคนในพื้นที่ว่าเราเคไหมไหวไหมจะทำโปรโมชั่นแบบนี้ บางทีมันก็ต้องทำบ้าง”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูล, สัมภาษณ์ 21 มิถุนายน 2561]

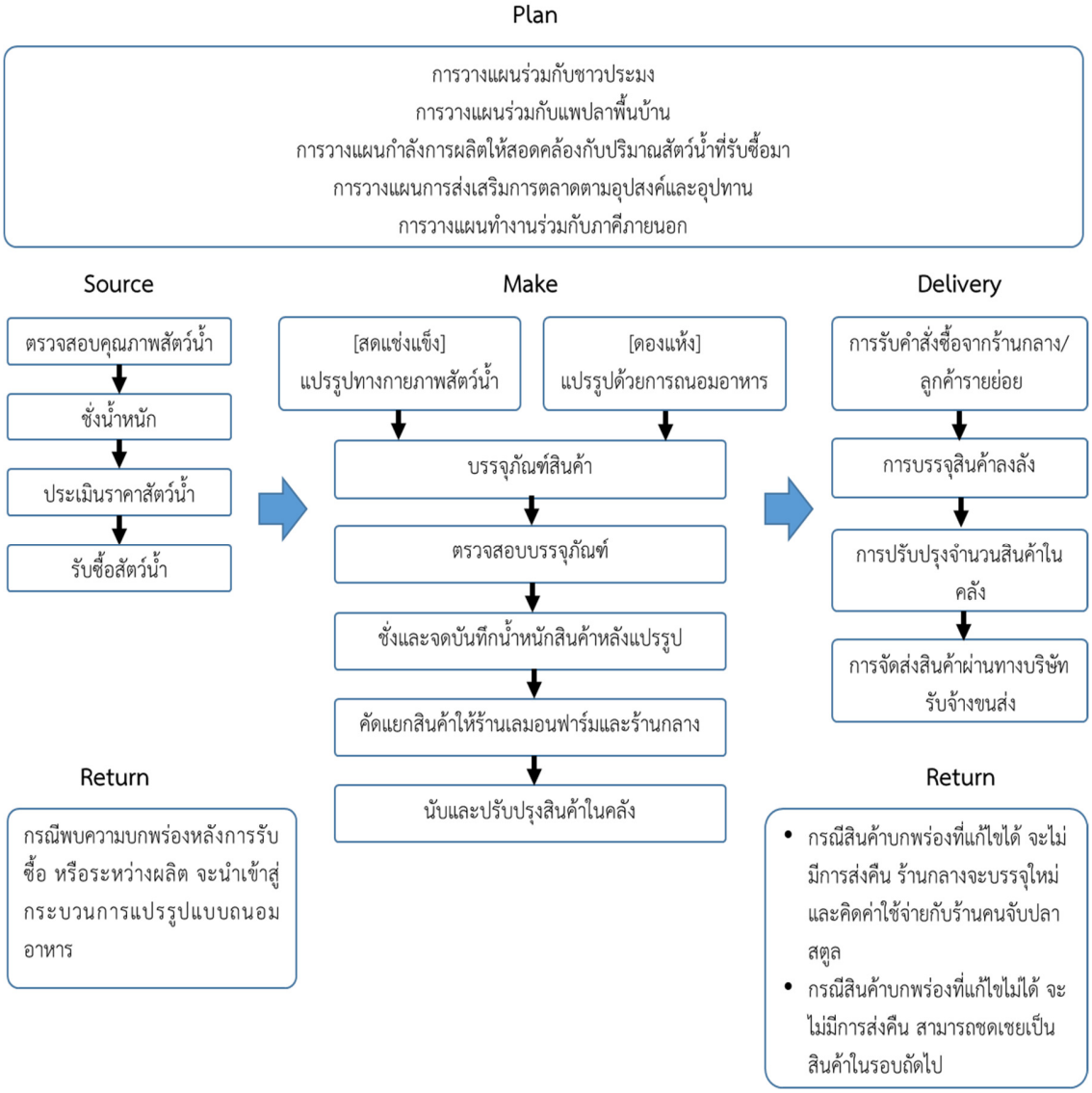
การวางแผนร่วมกับภาคีภายนอก

เนื่องจากองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร อาทิเช่น สมาคมรักษ์ทะเลไทย สมาพันธ์สมาคมชาวประมงพื้นบ้านปากน้ำ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการให้กำเนิดกิจการร้านคนจับปลาสตูล ผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูลซึ่งเป็นบุคลากรที่ถูกสนับสนุนมาจากสมาคมรักษ์ทะเลไทย มีฐานะหลักใน 2 บทบาท คือ 1) บทบาทในฐานะที่จะต้องนำพากิจการร้านคนจับปลาสตูลให้ดำรงอยู่ และ 2) บทบาทในฐานะผู้ขับเคลื่อนที่ผลักดันให้เกิดความยั่งยืนทางทรัพยากรทางทะเล ดังนั้น ผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูลจะต้องเดินทางไปประชุมร่วมกับภาคีภายนอก อาทิเช่น สมาคมรักษ์ทะเลไทย สมาพันธ์สมาคมชาวประมงพื้นบ้านปากน้ำ ร้านคนจับปลากลาง ร้านคนจับปลาในสาขาอื่น ๆ เป็นต้น โดยประเด็นที่ประชุมส่วนใหญ่จะเป็น การปรับปรุงองค์ความรู้กฎระเบียบจากทางภาครัฐ สภาพปัจจุบันและปัญหาในการดำเนินกิจการร้านคนจับปลาในแต่ละสาขาเพื่อหาทางออกที่เหมาะสมให้กับร้านคนจับปลาในแต่ละสาขา แนวทางการพัฒนากิจการในอนาคต การดำเนินกิจการเพื่อสังคม เป็นต้น หลังจากที่เดินทางไปร่วมประชุมแล้ว ผู้จัดการร้านคนจับปลาสาขาสตูลก็จะนำประเด็นที่ได้พูดคุยกันมาชี้แจงให้กับสมาชิก

“ตอนนี้เราก็กำลังทำเรื่องจัดตั้งชุมชนประมงอื่น ๆ ด้วย ที่อื่นในจังหวัดสตูล วันก่อนได้คุยกันยุทธศาสตร์ว่าเราจะต้องจดจัดตั้งชุมชนประมงเหมือนที่นี่ ที่นี่เป็นโมเดลแล้วก็ต้องขยายพื้นที่อื่นด้วย ก็ที่ทุ่งหว่า คุยกันแล้วเค้าก็เห็นภาพว่าเราทำยังไง เขาก็เห็นชาวประมงได้อะไร ครอบครัวได้อะไร ชุมชนได้อะไร

“ก็คือเหมือนในส่วนของกฎหมายก็คือมันจะมีทีมสมาคมสมาพันธ์ที่คอยอัพเดทกับหน่วยงานภาครัฐอะไรอย่างนี้ค่ะ พอเวลาเค้ามีข้อมูลเค้าก็จะส่งข้อมูลให้กับแต่ละพื้นที่ เราก็ต้องเป็นคนที่ช่วยประสานต่อบางทีเราก็ต้องขึ้นไปร่วมประชุมอะไรอย่างนี้ด้วย แล้วก็กลับมาเล่าให้ชาวประมงให้ได้ทันสถานการณ์ไม่ว่าจะเป็นเรื่องนโยบายอะไรอย่างนี้ค่ะ

[ผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูล, สัมภาษณ์ 21 มิถุนายน 2561]



ภาพที่ 4.12 สรุปขั้นตอนการดำเนินงานในโซ่อุปทานของร้านคนจับปลาสตูลใน SCOR Model



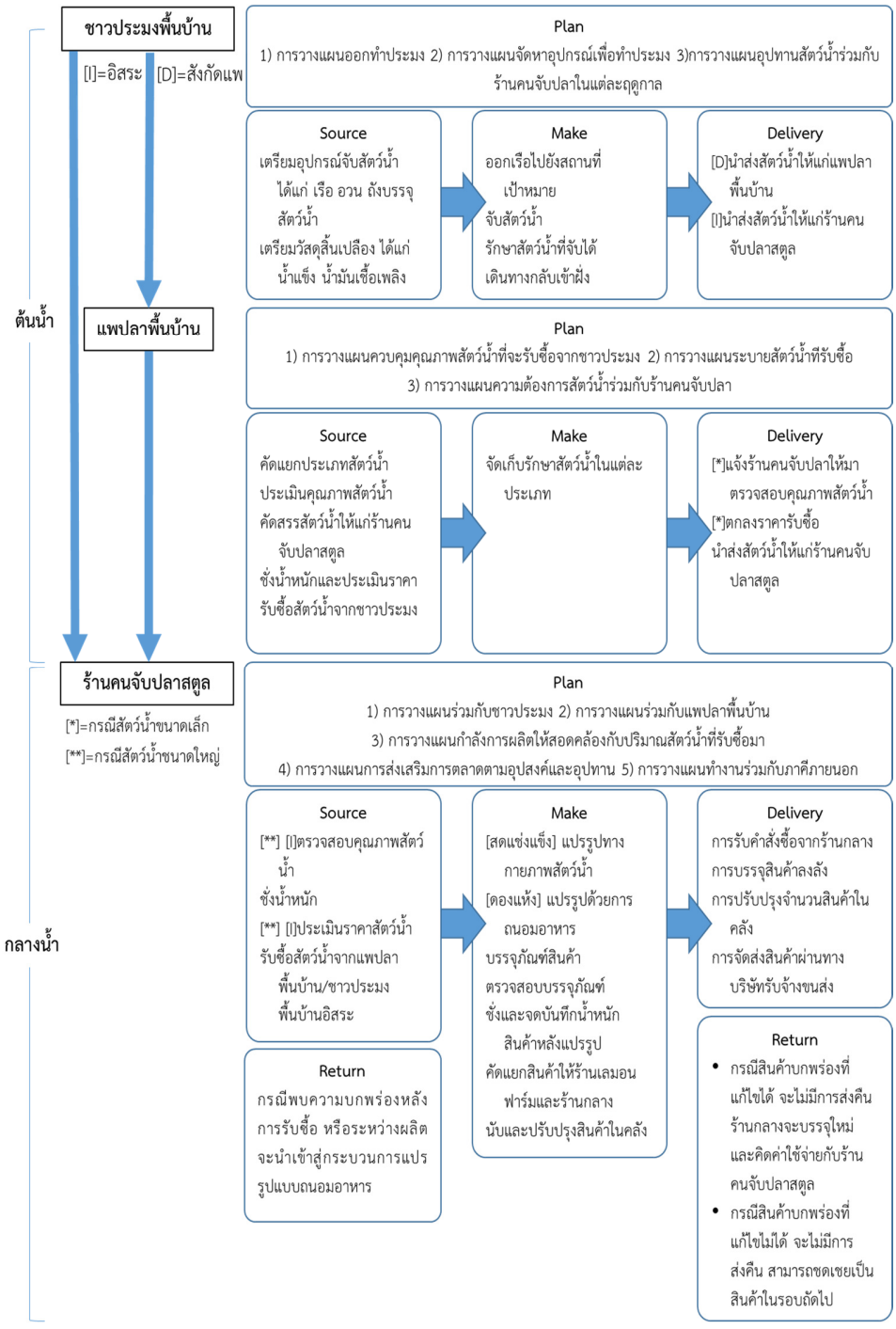
ภาพที่ 4.13 ลักษณะทางกายภาพของห้องแปรรูปสัตว์น้ำ



ภาพที่ 4.14 ลักษณะทางกายภาพของห้องเก็บคลังสินค้า



ภาพที่ 4.15 สินค้าสดแช่แข็งตราร้านคนจับปลา (ซ้าย) ตราเลมอนฟาร์ม (ขวา)



ภาพที่ 4.16 สรุปขั้นตอนการไหลสินค้าในโซ่อุปทานต้นน้ำและกลางน้ำของร้านคนจับปลาสตูลตาม SCOR Model

ความสัมพันธ์ระหว่างชาวประมงพื้นบ้าน แพปลาพื้นบ้าน และร้านคนจับปลา

ความสัมพันธ์ระหว่างชาวประมงพื้นบ้านและแพปลาพื้นบ้าน

ชาวประมงพื้นบ้านมีความสัมพันธ์กับแพปลาพื้นบ้านที่อยู่ในพื้นที่ โดยทั่วไป เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านต้องอาศัยแหล่งเงินทุนเพื่อจัดหาอุปกรณ์จับสัตว์น้ำในแต่ละครั้ง ซึ่งมีต้นทุนค่อนข้างสูง แพปลาพื้นบ้านในพื้นที่จึงเป็นแหล่งเงินทุนที่สำคัญให้แก่ชาวประมงพื้นบ้าน โดยทั่วไป ในขณะที่ แพปลาพื้นบ้านก็คาดหวังผลตอบแทนจากชาวประมงพื้นบ้าน เพื่อจัดหาสัตว์น้ำให้แก่ตนเอง เมื่อชาวประมงพื้นบ้านจับสัตว์น้ำมาแล้ว ชาวประมงพื้นบ้านจะต้องนำสัตว์น้ำที่หามาได้มาจำหน่ายให้แก่แพปลาพื้นบ้านที่ตนเองสังกัดเท่านั้น ซึ่งอาศัยหลักการบุญคุณต่างตอบแทนที่ต้องเคารพต่อแพปลาพื้นบ้านของตน ชาวประมงพื้นบ้านจะชำระเงินทุนอุปกรณ์จับสัตว์น้ำให้แก่แพปลา โดยชำระแบ่งจ่ายในแต่ละครั้ง ส่งผลทำให้ชาวประมงพื้นบ้านต้องขายสัตว์น้ำให้แก่แพปลาพื้นบ้านที่เป็นแหล่งเงินทุน เป็นประจำ เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านมีความจำเป็นต้องอาศัยแหล่งเงินทุน เพื่อจัดซื้ออุปกรณ์สัตว์น้ำ เป็นประจำตามอายุการใช้งานของอุปกรณ์สัตว์น้ำ ซึ่งส่งผลทำให้เป็นวงจรความสัมพันธ์แบบผูกขาด แหล่งรับซื้อสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน จากความสัมพันธ์ระหว่างชาวประมงพื้นบ้านกับแพปลาพื้นบ้านดังกล่าว ทำให้ชาวประมงพื้นบ้านต้องขึ้นตรงต่อแพปลาพื้นบ้านที่เป็นแหล่งเงินทุน ชาวประมงพื้นบ้าน จึงต้องจัดส่งสัตว์น้ำที่ออกเรือให้แก่แพปลาต้นสังกัดเท่านั้น ทั้งนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างชาวประมงพื้นบ้านกับแพแปลาพื้นบ้านในพื้นที่เกิดขึ้นก่อนที่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลจะเข้ามาดำเนินกิจการธุรกิจในพื้นที่

“ไม่พอก็สามารถเบิกจากเถ้าแก่ [แพปลาพื้นบ้าน] ได้ และให้คืนในภายหลัง เขาจะลงทุนให้ก่อน เมื่อเรา [ชาวประมงพื้นบ้าน] ได้เงินจากการออกทะเล ก็จะให้คืนทีละน้อยๆ”

[ชาวประมงพื้นบ้าน, สัมภาษณ์ 20 กรกฎาคม 2561]

ความสัมพันธ์ระหว่างชาวประมงพื้นบ้านและร้านคนจับปลา

ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลเริ่มดำเนินกิจการ เมื่อเดือนมกราคม พ.ศ.2559 ภายหลังการจัดตั้งสมาคมชาวประมงพื้นบ้านตำบลปากน้ำ อำเภอละงู จังหวัดสตูล เมื่อเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2558 ซึ่งร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลเป็นกิจการธุรกิจที่มีความสัมพันธ์กับสมาคมชาวประมงพื้นบ้านตำบลปากน้ำโดยตรง สมาชิกร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลส่วนใหญ่เป็นชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของสมาคมชาวประมงพื้นบ้านตำบลปากน้ำในพื้นที่ตำบลในฐานะสมาชิกผู้ถือหุ้นร้านคนจับปลา รวมถึงภรรยาของชาวประมงพื้นบ้าน ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลมีพัฒนาการมาจากชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่ตำบลปากน้ำที่ร่วมจัดกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรชายฝั่งในพื้นที่ จนจัดตั้งเป็นสมาคมชาวประมงพื้นบ้าน และก่อตั้งร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล เพื่อดำเนินกิจกรรมธุรกิจ โดยตรง แต่สมาชิกร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล โดยส่วนใหญ่ คือ ชาวประมงพื้นบ้านในสมาคมชาวประมงพื้นบ้านตำบลปากน้ำ อำเภอละงู จังหวัดสตูล ทั้งนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างชาวประมงพื้นบ้านและร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล อยู่ภายใต้เจ้าหน้าที่ภาคสนามของสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย ที่ประจำอยู่ในตำบลปากน้ำ

ชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล มีความสัมพันธ์ในรูปแบบแบบเกื้อกูลซึ่งกันและกัน เนื่องจากร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลเข้ามาดำเนินกิจการธุรกิจ เพื่อหนุนเสริมคุณภาพชีวิตของชาวประมง ในการทำประมงอย่างยั่งยืน ภายใต้วัตถุประสงค์ของกิจการเพื่อสังคมเป็นสำคัญ กิจกรรมทางธุรกิจของร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลที่ให้ความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตของชาวประมงพื้นบ้านในมิติเศรษฐกิจฐานราก ได้แก่ การรับซื้อสัตว์น้ำจากสมาชิกชาวประมงพื้นบ้านในราคาสูง เพื่อแก้ปัญหาการกดราคาสัตว์น้ำจากพ่อค้าคนกลาง และการจัดหาแหล่งเงินทุนให้แก่สมาชิกชาวประมงพื้นบ้าน เพื่อจัดหาอุปกรณ์จับสัตว์น้ำในราคาต้นทุน การให้ความช่วยเหลือกรณีเรือประมงจม การปันผลกำไรจากกิจการให้แก่สมาชิก ร้อยละ 30 รวมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำประมงที่มีความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค และทรัพยากรชายฝั่งอย่างยั่นยืน ในขณะที่ สมาชิกชาวประมงพื้นบ้านจะต้องมีความรับผิดชอบภายใต้วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล โดยปฏิบัติตามข้อตกลงร่วมกันต่อพันธกิจของร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล เพื่อให้เกิดการทำประมงอย่างยั่งยืน และรับผิดชอบต่อผู้บริโภคเป็นสำคัญ ได้แก่ วิธีการใช้อุปกรณ์จับสัตว์น้ำที่ถูกต้อง การจดทะเบียนเรือประมง การจับสัตว์น้ำที่ปลอดภัยต่อผู้บริโภค และการอนุรักษ์ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมทางทะเล เป็นต้น

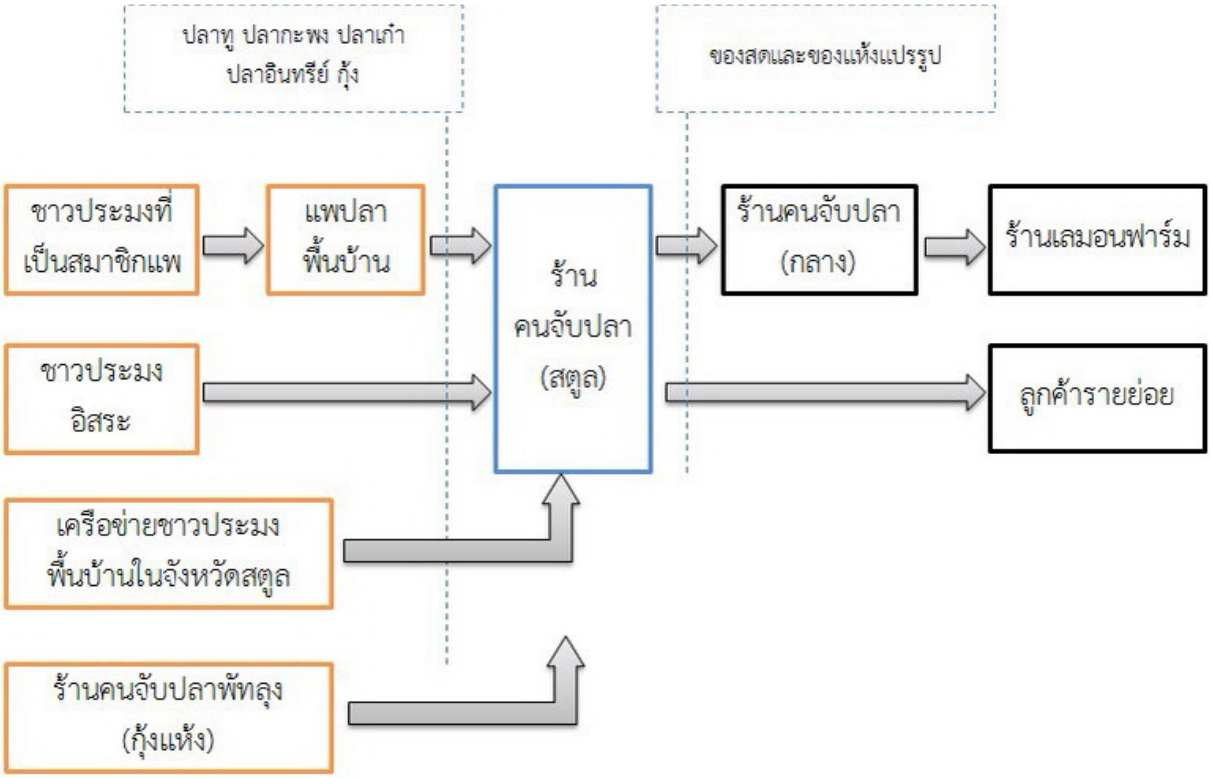
ความสัมพันธ์ระหว่างแพปลาพื้นบ้านและร้านคนจับปลา

เนื่องจากร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลเพิ่งจะเริ่มก่อตั้งกิจการในพื้นที่ ตั้งแต่ พ.ศ. 2559 เพื่อช่วยหนุนเสริมให้คุณภาพชีวิตชาวประมงพื้นบ้านดีขึ้น และไม่ถูกกดราคาขายสัตว์น้ำจากพ่อค้าคนกลาง ในขณะที่ แพปลาพื้นบ้าน ซึ่งเป็นพ่อค้าคนกลางของระบบการซื้อขายสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่ยังคงเป็นห่วงโซ่ความสัมพันธ์ที่ไม่สามารถตัดขาดออกจากกันในการทำประมงพื้นบ้าน เนื่องจากสมาชิกชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่ อยู่ภายใต้สังกัดแพปลา ที่ต้องพึ่งพาแหล่งเงินทุนในการจัดซื้ออุปกรณ์จับสัตว์น้ำ เป็นประจำ ส่งผลทำให้ชาวประมงพื้นบ้านในสังกัดแพปลา ไม่สามารถนำสัตว์น้ำมาจำหน่ายให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล โดยตรง ยกเว้นชาวประมงพื้นบ้านอิสระ ที่ไม่มีสังกัดแพปลา ความเป็นพ่อค้าคนกลางของแพปลาในพื้นที่ไม่สามารถตัดออกจากระบบการทำประมงพื้นบ้านในระยะสั้น ส่งผลทำให้ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลอาศัยกลยุทธ์ให้แพปลาที่สมาชิกชาวประมงพื้นบ้านสังกัดอยู่สามารถเข้ามาเป็นสมาชิกร้านคนจับปลา ร้านคนจับปลาจะทำการซื้อขายสัตว์น้ำของแพปลา โดยจะรับซื้อสัตว์น้ำของแพปลาที่รับซื้อจากชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา เท่านั้น

เนื่องจากร้านคนจับปลามีนโยบายรับซื้อสัตว์น้ำจากสมาชิกเท่านั้น แพปลาพื้นบ้านที่ขายสินค้าสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลาทุกแหล่งในพื้นที่ จึงเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของสมาชิกร้านคนจับปลา ในขณะที่ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลก็ไม่รับซื้อสัตว์น้ำจากสมาชิกชาวประมงที่อยู่ในสังกัดของแพปลาที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา โดยตรง ทั้งนี้ แพปลาพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาจึงต้องมีความรับผิดชอบภายใต้

วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล โดยปฏิบัติตามข้อตกลงร่วมกันต่อพันธกิจของร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล เพื่อให้เกิดการทำประมงอย่างยั่งยืน และรับผิดชอบต่อผู้บริโภคเป็นสำคัญ เช่นเดียวกับชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา เฉพาะส่วนการขนส่ง และรักษาสัตว์น้ำให้มีความปลอดภัยต่อผู้บริโภค และการอนุรักษ์ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมทางทะเล เป็นต้น ร้านคนจับปลาพยายามสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อแพปลาพื้นบ้าน เพื่อผลประโยชน์ของชาวประมงพื้นบ้าน และรักษาสมดุลความสัมพันธ์ที่มีอยู่เดิมในพื้นที่ต่อไป

ถึงแม้ว่า กิจการร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลก่อตั้งขึ้นมา เพื่อแก้ไขปัญหาการกดราคาสัตว์น้ำจากพ่อค้าคนกลาง แต่เนื่องจาก ชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่อยู่ภายใต้ความสัมพันธ์กับแพปลา ซึ่งเป็นพ่อค้าคนกลางในพื้นที่ ภายใต้ระบบการกู้ยืมเงิน เพื่อจัดหาอุปกรณ์จับสัตว์น้ำอยู่เป็นประจำ ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล จึงต้องอาศัยกลยุทธ์ให้แพปลาเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของสมาชิกร้านคนจับปลา เพื่อรักษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ เนื่องจากแพปลาพื้นบ้านส่วนใหญ่ก็คือผู้มีอิทธิพลในพื้นที่เช่นกัน ทั้งนี้ แพปลาพื้นบ้านก็ยินดีเป็นสมาชิกร้านคนจับปลา เนื่องจากร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลรับซื้อสัตว์น้ำในราคาที่ค่อนข้างสูงกว่าราคาตลาดในท้องถิ่น และการเป็นสมาชิกร้านคนจับปลาของแพปลาก็ได้รับเงินปันผลในฐานะเป็นสมาชิกร้านคนจับปลาจังหวัดสตูลเช่นเดียวกับชาวประมงพื้นบ้าน ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างแพปลาพื้นบ้านกับร้านคนจับปลาสามารถดำรงอยู่ได้ด้วยระบบผลประโยชน์ต่างตอบแทนซึ่งกันและกัน ภายใต้ข้อตกลงร่วมกันระหว่างสองฝ่าย ถึงแม้ว่า แพปลาจะเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของสมาชิกร้านคนจับปลา แต่วัตถุประสงค์และเป้าหมายของร้านคนจับปลาก็ยังคงดำรงอยู่เช่นเดิม เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านยังคงได้รับผลประโยชน์ทั้ง โดยตรง และโดยอ้อม ภายใต้ระบบความสัมพันธ์ระหว่างร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล แพปลาพื้นบ้านที่สมาชิกร้านคนจับปลาสังกัด และชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล โดยตรง



ภาพที่ 4.17 รูปแบบโซ่อุปทานร้านคนจับปลาสตูล

4.4 การจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลาสตูล

ในส่วนนี้จะกล่าวถึงการดำเนินการจัดซื้อที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลาสตูล ก่อนที่จะกล่าวถึงการจัดซื้อที่ยังยืน ขอทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดการทำธุรกิจที่ยั่งยืน โดยกิจการที่จะมีความยั่งยืนนั้นจะประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม จากการเก็บข้อมูลพบว่าผลการดำเนินงานของกิจการร้านคนจับปลาสตูลมีกำไรเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยผลกำไรจากการดำเนินงานจะถูกจัดสรรออกเป็น 3 ส่วน เพื่อตอบสนองแนวคิดเรื่องความยั่งยืนดังนี้ ร้อยละ 50 จะอยู่ในลักษณะกำไรสะสมเพื่อใช้เป็นทุนหมุนเวียนในการดำเนินกิจการต่อไปในอนาคต (ความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ) อีกร้อยละ 30 จะถูกจัดสรรให้กับสมาชิกที่ถือหุ้นกับร้านคนจับปลาซึ่งส่วนใหญ่เป็นชาวประมงพื้นบ้าน (ความยั่งยืนทางสังคม) โดยการปันผลจะมีขึ้นในทุกปีของเดือนกุมภาพันธ์ และ ร้อยละ 20 จะถูกจัดสรรให้กับงานอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล (ความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม)

กิจกรรมที่ทางร้านคนจับปลาสตูลได้ดำเนินการเพื่อให้เกิดความยั่งยืนแก่กิจการของตนเอง มีดังนี้

1. ด้านเศรษฐกิจ ร้านคนจับปลาสตูลได้ดำเนินกิจการต่อผู้ขายปัจจัยการผลิตและลูกค้าอย่างเป็นธรรม ทั้งนี้เพื่อให้ระบบโซ่อุปทานสามารถที่จะดำรงต่อไปได้อย่างยั่งยืน โดยเริ่มจากความมุ่งมั่นที่จะผลิต

สินค้าที่มีคุณภาพปลอดภัยจากสารปนเปื้อนให้แก่ผู้บริโภคในราคาขายที่สมเหตุผล นอกจากนี้เพื่อให้กิจการมีกำไรเพื่อการดำรงอยู่ ร้านคนจับปลาสตูลได้รับซื้อสัตว์น้ำที่มีคุณภาพจากชาวประมงพื้นบ้านในราคาที่สมเหตุผลด้วยเช่นกัน ถึงแม้จะมีนโยบายการรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านในราคาที่สูงกว่าราคาตามท้องตลาดก็ตาม นอกจากนี้ร้านคนจับปลาสตูลได้มีความพยายามใช้เทคโนโลยีในการทำตลาดเพื่อลดต้นทุนและสร้างโอกาสในการขายด้วย เช่น การใช้ Line และ Facebook เพื่อสื่อสารกับผู้บริโภค เป็นต้น

2. ด้านสังคม ร้านคนจับปลาสตูลทำหน้าที่เสมือนเป็นตัวแทนที่คอยประสานงานกับภาคีต่าง ๆ ภายนอก อาทิ หน่วยงานภาครัฐ สมาคมชาวประมงพื้นบ้านปากน้ำ สมาคมชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย เป็นต้น การประสานงานดังกล่าวกระทำเพื่อนำงบประมาณที่ให้เปล่าจากภายในและภายนอกชุมชน ลงสู่ชุมชนชาวประมงพื้นบ้านให้มากที่สุด การดำเนินงานที่สร้างประโยชน์แก่สังคมที่ผ่านมา อาทิเช่น การประสานงานเพื่อนำเงินอุดหนุนจากทางภาครัฐมาช่วยชาวประมงในการจัดซื้ออวนในราคาถูกกว่าท้องตลาด การจัดโครงการสอนวิธีการแล่ปลา โครงการแปรรูปอาหารทะเลจากสำนักเกษตรเพื่อสอนให้คนในชุมชนโดยเฉพาะแม่บ้านได้รู้จักวิธีการแปรรูปปลา การประสานงานช่วยเหลือกับสมาคมประมงพื้นบ้านปากน้ำในการให้เงินช่วยเหลือกรณีเรือจม การกู้ซากเรือ เป็นต้น นอกจากนี้ทางร้านยังได้มีส่วนร่วมในการรณรงค์ต่อสู้ ร่วมกับภาคีภายนอกเพื่อให้วิถีชีวิตการทำประมงพื้นได้สามารถดำรงอยู่สืบไป อีกหนึ่งประเด็นด้านสังคมที่มีความโดดเด่น คือ ร้านคนจับปลาสตูลยังมีนโยบายในการรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงในราคาที่สูงกว่าท้องตลาด เพื่อให้ความเป็นอยู่ในเชิงเศรษฐกิจของชุมชนชาวประมงพื้นบ้านดีขึ้น

3. ด้านสิ่งแวดล้อม ร้านคนจับปลาสตูลได้ทำงานร่วมกันกับภาคีภายนอกในการรณรงค์เพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการใช้ทรัพยากรทางทะเล อาทิเช่น การวางแผนประชุมร่วมกันกับสมาคมคมรักษ์ทะเลไทยและสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยในกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล เป็นต้น โดยร้านคนจับปลาสตูลได้นำกำไรส่วนหนึ่งในการสนับสนุนงานอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล อาทิเช่น การทำบ้านปลาหรือที่เรียกว่า “ซั้งกอ” เป็นต้น โดยร้านคนจับปลาสตูลจะมอบเงินผ่านสมาคมชาวประมงพื้นบ้านปากน้ำให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านไปดำเนินการ ในบริเวณที่มีการอนุรักษ์จะมีการวางกฎให้แก่ชาวประมงว่าห้ามใช้เครื่องมืออุปกรณ์ประเภทใดในการจับสัตว์น้ำในบริเวณดังกล่าว

> *“กำไรของร้าน 100% หักค่าใช้จ่ายอะไรเรียบร้อย ก็คือเราจะแบ่งออกเป็นสามกอง ก็คือ กองที่ 1 ก็คือไว้เป็นเงินทุนหมุนเวียนภายในร้าน 50% ส่วนที่สองคือ 30% ก็คือเราจะแบ่งให้สมาชิกที่ลงหุ้นน่ะค่ะ แล้วก็ส่วนที่ 3 ก็คือสนับสนุนงานอนุรักษ์ของประมงพื้นบ้าน”*
>
> *[ผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูล, สัมภาษณ์ 21 มิถุนายน 2561]*

สำหรับประเด็นการจัดซื้อที่ยั่งยืนจะเน้นถึงการดำเนินการ “จัดซื้อ” ของกิจการที่ส่งผลให้เกิดความยั่งยืนของกิจการซึ่งเป็นหนึ่งในผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในระบบโซ่อุปทาน โดยสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

การจัดซื้อที่ยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ

การจัดซื้อที่ยั่งยืนในด้านเศรษฐกิจ หมายถึง แนวทางการดำเนินการจัดซื้ออย่างเป็นธรรมกับผู้ขายปัจจัยการผลิตที่สามารถก่อให้เกิดผลกำไรเพื่อนำหมุนเวียนในกิจการได้อย่างยั่งยืน สำหรับบริบทร้านคนจับปลาสตูล ประกอบไปด้วย 2 ประเด็นหลัก ดังนี้

1) การรับซื้อสัตว์น้ำที่มีคุณภาพจากชาวประมง โดยการได้สัตว์น้ำที่มีคุณภาพจะส่งผลให้สินค้ามีคุณภาพด้วยเช่นกัน เมื่อร้านคนจับปลาสตูลสามารถผลิตสินค้ามีคุณภาพได้อย่างต่อเนื่อง จะทำให้ผู้บริโภครับรู้ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดีของตราสินค้าร้านคนจับปลาได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจก่อให้เกิดกลุ่มผู้บริโภคที่มีความภักดีต่อสินค้าที่ผลิตจากร้านคนจับปลา

2) ราคารับซื้อสัตว์น้ำที่สมเหตุผล ถึงแม้ว่าร้านคนจับปลาสตูลจะมีนโยบายในการรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านและแพปลาพื้นบ้านในราคาที่สูงกว่าในท้องตลาดทั่วไป แต่สัตว์น้ำที่ร้านคนจับปลารับซื้อจะต้องเป็นสัตว์น้ำที่มีคุณภาพสูง ทางร้านคนจับปลาสตูลเองก็ต้องพิจารณาถึงราคารับซื้อที่สามารถก่อให้เกิดผลกำไรในเชิงเศรษฐกิจให้แก่ทางร้านเอง

การจัดซื้อที่ยั่งยืนด้านสังคม

การจัดซื้อที่ยั่งยืนในด้านสังคม หมายถึง แนวทางการดำเนินการจัดซื้ออย่างเป็นธรรมที่สามารถก่อให้เกิดผลกระทบในทางที่ดีต่อชุมชนและสังคม สำหรับบริบทร้านคนจับปลาสตูล ประกอบไปด้วย 2 ประเด็นหลัก ดังนี้

1) ราคารับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านที่สูงกว่าราคาตามท้องตลาด การดำเนินกิจการเพื่อสังคมของร้านคนจับปลาสตูลมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการช่วยเหลือสถานะทางเศรษฐกิจให้แก่ชาวประมงพื้นบ้าน แนวคิดนี้ถูกสะท้อนออกมาด้วยวิธีการรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาสตูลในราคาที่สูงกว่าแพปลาทั่วไปประมาณ 10-20 % นอกจากนี้ชาวประมงพื้นบ้าที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาสตูลยังได้รับเงินปันผลประจำปีจากร้านคนจับปลาอีกด้วย

2) การสร้างงานในชุมชน ร้านคนจับปลามีแนวคิดในการจัดจ้างคนว่างงานในพื้นที่ให้เข้ามาช่วยงานในร้านคนจับปลาสตูล โดยในปัจจุบันพนักงานหลักของร้านคนจับปลาสตูลประกอบไปด้วยภรรยาของชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่ที่กำลังว่างงาน รวมถึงได้มีการประสานงานการฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการผลิตให้แก่คนทั่วไปในชุมชน อาทิ การสอนวิธีแล่ปลา เป็นต้น โดยผู้ที่ได้รับการอบรมสามารถเข้ามาช่วยเหลือในกระบวนการผลิตของร้านคนจับปลาสตูลได้หากมีจำนวนสัตว์น้ำเยอะ จะเห็นได้ว่าการจัดจ้างคนในชุมชนจะสามารถก่อให้เกิดความรู้และการสร้างงานให้กับชุมชนซึ่งเป็นผลดีด้านสังคม

3) อัตราค่าจ้างพนักงานที่เป็นธรรม ร้านคนจับปลาสตูลให้ค่าแรงแก่พนักงานตามที่กฎหมายกำหนดซึ่งในขณะนี้ทางร้านคนจับปลาให้อัตราค่าจ้างพนักงานรายวันที่ 320 บาท

4) การรับซื้อผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำที่ปลอดสารปนเปื้อน จากการได้รับรองมาตรฐาน Blue Brand ร้านคนจับปลาได้มีความพยายามในการตรวจตราเรือประมงพื้นบ้านเกี่ยวกับสารปนเปื้อนในสัตว์น้ำ ถึงแม้ว่าโดยธรรมชาติของประมงพื้นบ้านจะไม่มีความจำเป็นในการใช้สารฟอร์มาลีน แต่อาจจะมีสารประเภทอื่น ๆ ปนเปื้อนมากับสัตว์น้ำได้เช่นกัน เช่น น้ำมันเชื้อเพลิงที่อาจจะปนเปื้อนเนื่องจากการวางใกล้ถังน้ำมัน เป็นต้น ทั้งนี้ทางร้านคนจับปลาจะรับซื้อสัตว์น้ำที่มีความปลอดภัยสำหรับผู้บริโภค

“ชาวประมงที่เอาปลามาขายให้กับร้านคนจับปลาค่ะก็คือเราจะรับซื้อสูงกว่าแพ 10 เปอร์เซ็นต์ถึง 20 เปอร์เซ็นต์ก็ประมาณ 10 ถึง 20 บาทการที่เราทำร้านคนจับปลาเราต้องการยกระดับสินค้าชาวประมงให้ได้ราคาที่ดีขึ้นชาวประมงได้รับความเป็นธรรมอะไรแบบนี้ค่ะเราก็พยายามที่จะช่วยเหลือในตรงนั้น”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูล, สัมภาษณ์ 21 มิถุนายน 2561]

“หลังจากนั้นเขาทำกลุ่มและเขาเข้ากลุ่มกันมาก ผมก็เลยรวมกลุ่มกับเขา ในปีแรกได้ลงทุนนิดเดียว เมื่อรวมกลุ่มกันไปขายเขาจะรับซื้อในราคาสูงกว่าที่ผมไปส่งขายแบบธรรมดา”

[แพปลาพื้นบ้าน, สัมภาษณ์ 20 กรกฎาคม 2561]

“ตามกฎหมายแรงงานปีแรกวันละ 300 แล้วก็ปีนี้ก็คือเขาขึ้นแรงงานแล้วก็คือเป็น 320”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูล, สัมภาษณ์ 21 มิถุนายน 2561]

การจัดซื้อที่ยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม

การจัดซื้อที่ยั่งยืนในด้านสิ่งแวดล้อม หมายถึง แนวทางการดำเนินการจัดซื้ออย่างเป็นธรรมที่สามารถก่อให้เกิดผลกระทบในทางที่ดีต่อสิ่งแวดล้อม สำหรับบริบทร้านคนจับปลาสตูล ประกอบไปด้วย 2 ประเด็นหลัก ดังนี้

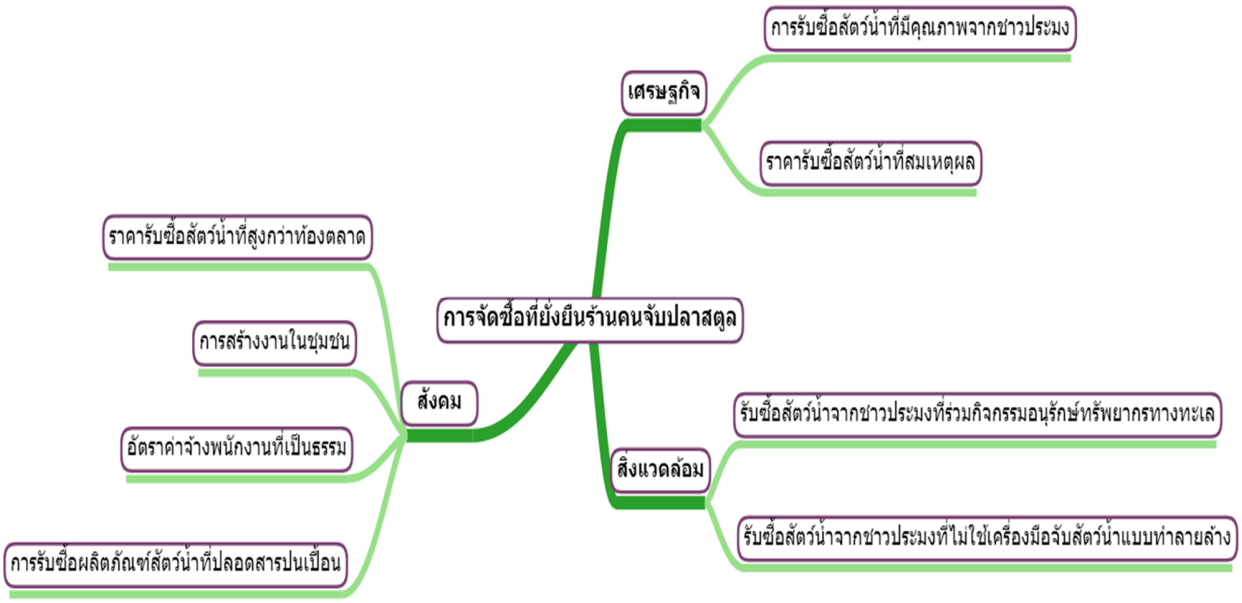
1) การรับซื้อสัตว์น้ำจากผู้ขายปัจจัยการผลิตที่ร่วมกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล ร้านคนจับปลาสตูลจะรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของสมาคมชาวประมงพื้นบ้านปากน้ำเท่านั้น เนื่องจากสมาคมจะร่วมทำกิจกรรมการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลร่วมกับชาวประมงพื้นบ้านอยู่เป็นประจำ อาทิ การทำธนาคารปู การทำบ้านปลาในทะเล เพื่ออนุบาลสัตว์น้ำขนาดเล็ก เป็นต้น ซึ่งเงินทุนส่วนหนึ่งในกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลดังกล่าว ได้รับการสนับสนุนจากกำไรส่วนหนึ่งของกิจการร้านคนจับปลาสตูล ดังนั้นการรับซื้อสัตว์น้ำกับผู้ขายปัจจัยการผลิตที่ให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลจึงถือเป็นการสนับสนุนให้การจัดซื้อครั้งนี้เกิดผลดีทางอ้อมต่อสิ่งแวดล้อม

2) การรับซื้อสัตว์น้ำจากผู้ขายปัจจัยการผลิตที่ไม่ใช้เครื่องมือจับสัตว์น้ำแบบทำลายล้าง เครื่องมือการจับสัตว์น้ำแบบทำลายล้าง มักจะถูกใช้ในเรือประมงพาณิชย์ ประกอบด้วย อวนลาก อวนลุน ที่มีขนาดความถี่ของตาข่ายเล็กมากและผืนอวนมีขนาดใหญ่มาก การใช้เครื่องมือดังกล่าวจะทำให้ติดลูกปลาซึ่งมีขนาดเล็กขึ้นมาด้วย ก่อให้เกิดความเสียหายต่อความยั่งยืนของทรัพยากรทางทะเล ทั้งนี้ลักษณะทางธรรมชาติของการทำประมงพื้นบ้าน จะใช้เรือและอุปกรณ์ในการจับสัตว์น้ำขนาดเล็กในการทำประมง โดยจะ ออกทำประมงวันต่อวัน มีระยะการทำประมงได้ไม่เกิน 3 ไมล์ทะเล อีกทั้งชาวประมงพื้นบ้านจำหน่ายสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลาสตูล จะต้องเป็นสมาชิกของสมาคมชาวประมงพื้นบ้านปากน้ำ ซึ่งชาวประมงจะถูกอบรมและให้ความรู้เกี่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลอยู่แล้ว ดังนั้นการรับซื้อสัตว์น้ำจากผู้ขายปัจจัยการผลิตที่ไม่ใช้เครื่องมือจับสัตว์น้ำแบบทำลายล้าง จึงถือเป็นการสนับสนุนให้การจัดซื้อครั้งนี้เกิดผลดีทางอ้อมต่อสิ่งแวดล้อม

“ก็คือจะมีกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านปากน้ำ มอบเงินให้ชาวประมงที่อยู่ในกลุ่มนี้ไปทำกันเอง ก็คือจะแบ่งให้ชาวประมงทำบ้านปลา ทำซั้งกอ ทำธนาคารปู”

“บ้านปลา เหมือนปะการังเทียมจัดเป็นภูมิปัญญาชาวบ้านที่เขาทำมา วันนี้ชาวประมงก็ไปตกปลาทั้งนั้น คนนั้นตกทุกวันเลยเดือนนึงเป็นหมื่นได้ เขาตกเบ็ดก็คือบริเวณ ในบริเวณซั้งกอก็จะมีข้อตกลงกติกาว่าห้ามใช้เครื่องมืออะไรใช้เครื่องมืออะไรได้บ้างอะไรแบบนี้ ก็คือชาวประมงที่ไปที่นั่นก็คือตกปลาได้อย่างเดียวไม่สามารถที่จะใช้อวนอะไรเนี้ยค่ะ”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูล, สัมภาษณ์ 21 มิถุนายน 2561]



ภาพที่ 4.18 การจัดซื้อที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลาสตูล



ภาพที่ 4.19 กิจกรรมการทำบ้านปลาของชาวประมงพื้นบ้าน

4.5 วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของร้านคนจับปลาสตูล

ปัจจุบันร้านคนจับปลาสตูล เป็นร้านคนจับปลาที่ถูกตั้งเป็นสาขาล่าสุดซึ่งมีบริบทที่แตกต่างไปจากร้านคนจับปลาสาขาอื่นๆ ในแง่ของการริเริ่มกิจการ ที่จำเป็นต้องพึ่งพาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเดิมในพื้นที่ค่อนข้างมาก ดังนั้นจากข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ถูกบรรยายข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นจุดแข็งจุดอ่อนโดยอิงตาม SCOR Model และลำดับประเด็นให้มีเนื้อหามีความต่อเนื่อง ดังนี้

จุดแข็งของร้านคนจับปลา

1. โครงสร้างผู้ถือหุ้นของร้านคนจับปลาสตูลและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลักในระบบโซ่อุปทานในฐานะผู้ถือหุ้นของร้านคนจับปลาสตูลประกอบด้วย ผู้ขายวัตถุดิบ อาทิเช่น ชาวประมงพื้นบ้าน แพปลาพื้นบ้าน เป็นต้น นอกจากนี้ยังประกอบไปด้วย ผู้นำชุมชน และ สมาคมชาวประมงพื้นบ้านปากน้ำ (องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร) และชาวประมงพื้นบ้านที่ขายวัตถุดิบให้ร้านคนจับปลาสตูลจะต้องเป็นสมาชิกชาวประมงพื้นบ้านปากน้ำด้วย ด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างดังกล่าวจึงเป็นเหตุให้ร้านคนจับปลาสตูลสามารถสร้างความร่วมมือกับ ผู้ขายวัตถุดิบ ผู้นำ

ชุมชน องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาทิเช่น การวางแผนร่วมกันในแต่ละฤดูกาล การชี้แจงนโยบาย การดำเนินกิจกรรมเชิงสังคม เป็นต้น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อเทียบกับบริบททั่วไปของธุรกิจ ผู้ขายวัตถุดิบจะไม่ได้ถือหุ้นในองค์กร ดังนั้นความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในฐานะผู้ถือหุ้นของร้านคนจับปลาสตูล จึงถูกพิจารณาเป็นจุดแข็ง

2. ภาพลักษณ์ในฐานะเป็นองค์กรที่ดีต่อสังคม

ร้านคนจับปลาสตูลถือกำเนิดตามแนวคิดของกิจการเพื่อสังคม ภาพลักษณ์ที่แข็งแรงดังกล่าวเกิดจากองค์ประกอบทีหลากหลาย อาทิเช่น 1) ผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูลในฐานะผู้นำ เป็นบุคลากรที่ได้การสนับสนุนมากจากสมาคมรักษ์ทะเลไทย (องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร) ดังนั้นผู้จัดการร้านจึงมีสองบทบาท บทบาทแรกคือ บทบาทในฐานะผู้นำร้านคนจับปลา บทบาทที่สองคือ บทบาทเป็นผู้ขับเคลื่อนการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลให้เกิดความยั่งยืน 2) หุ้นบางส่วนถูกถือโดยสมาคมชาวประมงพื้นบ้านปากน้ำ (องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร) ซึ่งมีสมาชิกเป็นชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่ ดังนั้นจึงทำให้ทิศทางการดำเนินกิจการของร้านคนจับปลาจึงอยู่ในแนวทางของความยั่งยืน อาทิเช่น ราคารับซื้อจากชาวประมงพื้นบ้านที่สูงกว่าท้องตลาด 10-20% กำไรส่วนหนึ่งจากทางร้านถูกนำไปสนับสนุนการรักษาทรัพยากรทางทะเล เป็นต้น 3) มาตรฐาน Blue Brand ที่ทางร้านคนจับปลาสตูลได้รับ ซึ่งเป็นมาตรฐานที่รับรองว่าสินค้ามีความปลอดภัยจากสารปนเปื้อน และแหล่งวัตถุดิบได้มาจากการทำประมงที่ไม่ก่อให้เกิดการทำลาย เป็นต้น ดังนั้นภาพลักษณ์ที่ดีต่อสังคมดังกล่าวจึงถือเป็นจุดแข็งของทางร้าน

3. มีภาคีความร่วมมือที่แข็งแกร่ง

จากแรงบันดาลใจเบื้องต้นในการจัดตั้งกิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลา ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร (สมาคมรักษ์ทะเลไทย และสมาพันธ์สมาคมชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย) จึงเป็นเหตุให้ร้านคนจับปลาสตูลได้รับการสนับสนุน ด้านความรู้ ด้านบุคลากร การวางแผนนโยบายร่วมกันในการดำเนินกิจการ และการอุดหนุนงบประมาณจากเครือข่ายดังกล่าว โดยสมาคมรักษ์ทะเลไทยและสมาพันธ์สมาคมชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยจะมีบทบาทในการเป็นผู้ประสานกับองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรอื่น ๆ ในการให้ความช่วยเหลือแก่ร้านคนจับปลาสตูล อาทิเช่น การได้รับการสนับสนุนเครื่องบรรจุสุญญากาศจากองค์กร OXFAM ซึ่งประสานงานโดยสมาคมคนรักษ์ทะเลไทย เป็นต้น การมีภาคีความร่วมมือดังกล่าวจึงถือว่าเป็นจุดแข็งสำคัญที่ทำให้กิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลาสตูลสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

4. ความสามารถของผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูล

การเข้าไปบุกเบิกของกิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลาสตูลนั้นมีความแตกต่างจากสาขาอื่นๆ อุปสรรคสำคัญในช่วงเริ่มต้น คือ การสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการดำเนินกิจการของร้านคนจับปลาสตูลให้แก่ชุมชน ดังนั้น แพปลาพื้นบ้านในฐานะผู้ที่มีส่วนได้เสียสำคัญในการเข้ามาของร้านคนจับปลาสตูล และมีชาวประมงพื้นบ้านที่อยู่ภายใต้สังกัดอยู่เป็นจำนวนมาก จึงถูกผูกความสัมพันธ์ในช่วงของการเริ่มกิจการและเข้าสู่การเป็นผู้ถือหุ้นกับร้านคนจับปลาสตูล

5. คุณภาพของแหล่งวัตถุดิบ

เนื่องจากการทำประมงพื้นบ้านเป็นการทำประมงขนาดเล็กซึ่งใช้เรือและอุปกรณ์ขนาดเล็กในการออกหาปลา ด้วยธรรมชาติดังกล่าวทำให้ชาวประมงพื้นบ้านออกหาสัตว์น้ำและนำกลับมาขายวันต่อวัน การทำประมงวันต่อวันทำให้การใช้สารฟอร์มาลีนเป็นสิ่งที่เกินความจำเป็นในการรักษาสัตว์น้ำซึ่งแตกต่างจากการทำประมงพาณิชย์ นอกจากนี้ทางร้านจนจับปลาสตูลได้รับการรับรองมาตรฐาน Blue Brand ซึ่งเป็นเหตุให้มีการตรวจสอบร้าน แพปลาพื้นบ้าน และ ชาวประมงพื้นบ้าน จากเจ้าหน้าที่ผู้ออกมาตรฐาน (สมาพันธ์สมาคมชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย) นอกจากนี้ทางร้านคนจับปลาสตูลได้มีการตรวจสอบด้วยการสังเกตเรือและอุปกรณ์ในการจัดสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน และสถานที่ของแพปลาพื้นบ้านในขณะออกรับซื้ออยู่เป็นประจำ จึงทำให้มั่นใจว่าร้านคนจับปลาสตูลสามารถจัดหาคุณภาพของสัตว์น้ำได้ตรงตามนโยบายที่ทางร้านได้กำหนดไว้

6. ต้นทุนปัจจัยการผลิตอื่น ๆ ที่ต่ำ

ปัจจัยการผลิตอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากสัตว์น้ำ อาทิเช่น ถุง บรรจุภัณฑ์ ฉลาก และบาร์โค้ด ได้รับการจัดการร่วมกันกับร้านคนจับปลาสาขาอื่นๆ โดยร้านคนจับปลากลางเป็นผู้จัดหา supplier ซึ่งเป็นผู้ผลิตเดียวกันให้กับทุกสาขา จึงทำให้ปัจจัยการผลิตเหล่านี้มีต้นทุนที่ต่ำจากการผลิตในปริมาณมาก ๆ ถือเป็นจุดแข็งในการจัดการร่วมกันเพื่อให้ได้มาตรฐานเดียวกันและมีต้นทุนปัจจัยการผลิตอื่น ๆ ที่ต่ำลง

7. สินค้ามีคุณภาพและมาตรฐาน

นอกเหนือจากการได้รับวัตถุดิบสัตว์น้ำที่มีคุณภาพจากชาวประมงและแพปลาพื้นบ้านแล้ว ในกระบวนการผลิตของร้านคนจับปลาสตูล ก็มีบุคลากรผู้เชี่ยวชาญในการแปรรูปสัตว์น้ำ (ทั้งสินค้าสดแช่แข็งและสินค้าถนอมอาหาร) แต่ละประเภทอยู่ โดยองค์ความรู้ในการแปรรูปดังกล่าวได้รับการอบรมถ่ายทอดจากร้านคนจับปลาในสาขาอื่น ๆ ร่วมกัน เพื่อให้มีมาตรฐานการผลิตเดียวกัน นอกจากนี้ยังมีบุคลากรที่คอยตรวจสอบคุณภาพสินค้าที่ได้จากการผลิตด้วย เพื่อให้มั่นใจว่าสินค้ามีคุณภาพตามที่ได้สัญญาไว้กับทางร้านคนจับปลากลาง จึงถือว่าเป็นจุดแข็งของร้านคนจับปลาสตูลที่มีบุคลากรที่มีความสามารถในการแปรรูปสินค้าให้ตรงกับมาตรฐาน และความต้องการของร้านคนจับปลากลางด้วย

8. ความยืดหยุ่นด้านการจัดการในบุคลากรสายผลิต

เนื่องจากเวลาและปริมาณสัตว์น้ำที่ถูกจับขึ้นมาจากทะเล อาจจะมีความไม่แน่นอน จึงทำให้บุคลากรในสายการผลิตจักต้องมีความยืดหยุ่นในด้านเวลาด้วย ทั้งนี้สัตว์น้ำที่รับซื้อมาจะต้องเข้าสู่กระบวนการแปรรูป บรรจุ และแช่แข็ง ให้รวดเร็วที่สุดเพื่อรักษาคุณภาพของสินค้า ดังนั้นการจัดสรรการทำงานของบุคลกรสายการผลิตจึงต้องมีความยืดหยุ่นตามลักษณะทางธรรมชาติของการทำประมง สำหรับร้านคนจับปลาสตูลแล้วถือว่าการจัดการบุคลากรสายการผลิตสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ บุคลากรมีความพร้อมและยืดหยุ่นในด้านเวลาการทำงาน สามารถเข้างานกะค่ำได้ มีการสำรองบุคลากรให้เพียงพอต่อปริมาณสัตว์น้ำที่จะถูกแปรรูป หนึ่งในเหตุผลที่ร้านคนจับปลาสตูลสามารถจัดตารางการทำงานของบุคลากรสายการผลิตได้อย่างยืดหยุ่น อาจเป็นเพราะ แนวทางการบริหารงานของ

ร้านคนจับปลาสตูลมีลักษณะเป็นการผูกมิตรกับชุมชน บุคลากรสายการผลิตเป็นภรรยาของชาวประมงที่ถูกผูกสัมพันธ์ให้เข้ามาร่วมทำงานด้วยใจ มากกว่าความสัมพันธ์ในลักษณะลูกจ้างนายจ้าง ดังนั้นความยืดหยุ่นดังกล่าว จึงถือเป็นข้อได้เปรียบของร้านคนจับปลาสตูลที่แตกต่างจากบริบททั่วไป

9. สินค้าที่เก็บรักษาได้นาน

จากความสำเร็จในการจัดการด้านบุคลากรสายการผลิต ที่ทำให้สัตว์น้ำที่รับซื้อมาเข้าสู่กระบวนการผลิตในอย่างรวดเร็ว ทำให้สินค้าที่ถูกผลิตจากสายการผลิตดังกล่าวมีความสดและสามารถเก็บรักษาได้นานถึง 8 เดือน การมีสินค้าที่เก็บรักษาได้นาน ทำให้ร้านคนจับปลาสตูลมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการคลังสินค้า อาทิเช่น ลดความเสี่ยงในการสต๊อกสินค้าไว้ในคลับเพื่อขายในอนาคต เป็นต้น จึงถือเป็นข้อได้เปรียบของร้านคนจับปลาสตูลที่มีความสามารถในการผลิตสินค้าที่สามารถเก็บรักษาไว้ได้นาน

10. ระบบการจัดการคลังสินค้าที่ดี

ร้านคนจับปลาสตูลมีระบบการจัดเก็บคลังสินค้าที่ดี อาทิเช่น มีการจัดการคลังสินค้าในระบบเข้าก่อนออกก่อน (First-in First-out: FIFO) มีการแยกประเภทหมวดหมู่สินค้าไว้เป็นอย่างดี มีการจดบันทึกและตรวจนับสินค้าในคลังอยู่เป็นระยะ เป็นต้น การบริหารคลังสินค้าที่มีประสิทธิภาพดังกล่าว ทำให้ลดความเสี่ยงของสินค้าที่จะหมดอายุก่อนเวลาที่ควรจะขายได้ ลดเวลาของบุคลากรในการค้นหาและตรวจนับสินค้า เป็นต้น

11. ต้นทุนในการขนส่งสินค้าที่ต่ำ

ต้นทุนการส่งสินค้าจากร้านคนจับปลาสตูลไปร้านคนจับปลากลางจะมีการจัดการร่วมกัน กล่าวคือ มีการรับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการจัดส่งสินค้ากันคนละครึ่งระหว่างร้านคนจับปลาสตูลและร้านคนจับปลากลาง เมื่อพิจารณาเฉพาะร้านคนจับปลาสตูล จะเห็นได้ว่าทางร้านจะมีค่าใช้จ่ายในการขนส่งต่ำกว่าความเป็นจริงอยู่ครึ่ง การมีต้นทุนการขนส่งที่ต่ำจึงถูกพิจารณาว่าเป็นจุดแข็งของทางร้าน

12. การจัดการสัตว์น้ำที่ไม่ได้มาตรฐานจากการรับซื้อและแปรรูป

ในกรณีสัตว์น้ำขนาดเล็กที่รับซื้อในปริมาณที่มากในแต่ละครั้ง สัตว์น้ำบางตัวอาจจะตกหล่นมาตรฐานจากการตรวจสอบด้วยตา รวมถึงสัตว์น้ำที่ไม่ได้มาตรฐานในระหว่างการแปรรูปสินค้าสดแช่แข็ง อาทิเช่น ปลาท้องแตก เป็นต้น ทั้งหมดนี้อาจถูกพิจารณาว่าเป็นผลิตภัณฑ์เสีย ซึ่งทางร้านคนจับปลาสตูลได้มีการจัดการผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้มาตรฐานดังกล่าวโดยการนำไปผลิตสินค้าประเภทถนอมอาหาร จากมุมมองของการจัดการผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้มาตรฐานของร้านคนจับปลาสตูลที่มีต่อชาวประมงพื้นบ้านและแพปลาพื้นบ้าน ถือว่าเป็นการจัดการที่ชาญฉลาดที่หาทางออกโดยยังคงพยายามรักษาความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หากเปรียบเทียบในบริบทของธุรกิจทั่วไป อาจจะมีการคืนสินค้ากลับไปยังผู้ขายปัจจัยการผลิต ดังนั้นแก้ไขสถานการณ์ดังกล่าวจึงถือเป็นจุดแข็งของทางร้านคนจับปลาสตูล

13. ความร่วมมือในการจัดการสินค้าที่มีข้อบกพร่องกับร้านคนจับปลากลาง

สำหรับในกรณีที่สินค้าที่ผลิตจากทางร้านคนจับปลาสตูลที่ส่งให้กับทางร้านคนจับปลากลางมีข้อบกพร่อง ทางร้านคนจับปลาสตูลและคนจับปลากลางได้มีความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นดังนี้ กรณีที่ 1 ความบกพร่องของสินค้าที่สามารถแก้ไขได้โดยร้านคนจับปลากลาง อาทิเช่น บรรจุภัณฑ์รั่ว ทางร้านคนจับปลากลางจะไม่ส่งสินค้าคืนกลับให้กับทางร้านคนจับปลาสตูล แต่จะทำการแก้ไขโดยการบรรจุสินค้าใหม่ และให้ทางร้านคนจับปลาสตูลร่วมรับผิดชอบค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการแก้ไขคนละครึ่ง ทั้งนี้การจัดการดังกล่าวจะช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายให้กับทางร้านคนจับปลาสตูลและเป็นการลดความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อสินค้าที่มีข้อบกพร่อง กรณีที่ 2 ความบกพร่องของสินค้าที่ไม่สามารถแก้ไขได้โดยร้านคนจับปลากลาง อาทิเช่น สินค้าที่เน่าเสีย ในกรณีดังกล่าวแทนที่ร้านคนจับปลากลางจะส่งสินค้าคืนให้แก่ทางร้านคนจับปลาสตูลแล้วหักเงิน แต่ร้านคนจับปลากลางจะยินยอมให้ทางร้านคนจับปลาสตูลทยอยชดเชยสินค้าที่เน่าเสียด้วยการส่งสินค้าใหม่มาทดแทนในคราวหน้า จะเห็นได้ว่าการจัดการสินค้าที่มีข้อบกพร่องระหว่างร้านคนจับปลาสตูลและร้านคนจับปลากลางนั้นเป็นไปในลักษณะประนีประนอมซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างทั้งสองร้านนั่นเอง การจัดการเช่นนี้ไม่อาจพบเห็นได้บ่อยนักในธุรกิจทั่วไปจึงทำให้ประเด็นที่กล่าวมาเป็นจุดแข็งของกิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลาสตูล

จุดอ่อนของร้านคนจับปลา

1. ต้นทุนการรับซื้อสัตว์น้ำที่สูง

ร้านคนจับปลาสตูลมีนโยบายในการดำเนินกิจการเพื่อช่วยเหลือสังคม หนึ่งในภารกิจสำคัญคือการช่วยให้ความเป็นอยู่ของชาวประมงพื้นบ้านให้มีฐานะทางเศรษฐกิจที่ดีขึ้น ดังนั้นร้านคนจับปลาสตูลจึงรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านในราคาที่สูงขึ้น รวมถึงราคาสัตว์น้ำที่รับจากแผ่นพื้นบ้านด้วยเช่นกัน ทั้งนี้เพื่อต้องการให้แพปลาพื้นบ้านสามารถรับซื้อจากชาวประมงพื้นบ้านในราคาที่สูงขึ้นตามลำดับ ดังนั้นต้นทุนวัตถุดิบสัตว์น้ำที่จะเข้าสู่กระบวนการผลิต จึงสูงกว่าตามท้องตลาดซึ่งอาจมองได้ว่าเป็นจุดอ่อน ของทางร้านคนจับปลาสตูล

2. ขาดมาตรฐานอื่น ๆ ที่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค

แม้ว่าทางร้านคนจับปลาสตูลจะนำมาตรฐาน Blue Brand มาใช้ในการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับสินค้า อย่างไรก็ตามมาตรฐานดังกล่าวยังอยู่ในช่วงเริ่มต้น ซึ่งอาจจะเป็นที่รู้จักในวงจำกัด ปัจจุบันสินค้าที่ผลิตได้จากร้านคนจับปลาสตูลยังไม่ได้รับมาตรฐานซึ่งเป็นที่รู้จักของผู้บริโภคส่วนใหญ่ อาทิเช่น มาตรฐาน อย. เป็นต้น จึงมองว่าหากได้รับมาตรฐานที่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภคจะทำให้สินค้าของทางร้านได้รับความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น ดังนั้นการขาดมาตรฐานที่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภคโดยส่วนใหญ่ยังถูกมองว่าเป็นจุดอ่อนของสินค้าที่ผลิตจากทางร้านคนจับปลาสตูล

3. ภาพลักษณ์ด้านราคาและความสดใหม่ของสินค้าเมื่อเทียบกับสัตว์น้ำที่ขายในท้องตลาด

เนื่องจากกิจกรรมเพื่อสังคมร้านคนจับปลาสตูลมีนโยบายในการรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงในราคาที่สูงกว่าท้องตลาด อีกทั้งยังมีการเพิ่มมูลค่าในกระบวนการแปรรูป จึงเป็นเหตุให้สินค้าที่ผลิตได้จากร้านคนจับปลาสตูลนั้นมีราคาที่สูงตามขึ้นไปด้วย อีกทั้งยังเป็นรองในเรื่องของภาพลักษณ์ความสดใหม่เมื่อเทียบกับสัตว์น้ำที่ขายตามท้องตลาด ดังนั้นการเจาะกลุ่มผู้บริโภคในท้องถิ่นจึงมีความยากลำบากเมื่อเทียบกับกลุ่มผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในเมืองหลวงซึ่งเป็นผู้ที่มีกำลังซื้อสูงและมีความเร่งรีบในการดำเนินชีวิตประจำวัน

4. ภาระงานของผู้จัดการร้านที่มีหลายบทบาทและมีหลายหน้าที่

เนื่องจากผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูลเป็นบุคลากรที่ได้รับการสนับสนุนจากสมาคมรักษ์ทะเลไทย หน้าที่ของผู้จัดการร้านจึงประกอบไปด้วย 2 บทบาทซ้อนกัน คือ 1) บทบาทในฐานะผู้ที่ขับเคลื่อนกิจกรรมเพื่อสังคมและกิจกรรมเพื่ออนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล 2) บทบาทในฐานะผู้จัดการร้านที่ต้องคอยจัดการให้กิจการสามารถดำเนินไปได้อย่างคล่องตัว บทบาทดังกล่าวทำให้ผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูลจะต้องเดินทางไปประชุมกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายนอกเพื่อขับเคลื่อนกิจการทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้เป็นไปตามทิศทางของกิจการเพื่อสังคม ประกอบการขนาดของกิจการที่มีขนาดเล็กซึ่งมีจำนวนบุคลากรอยู่จำกัด เป็นเหตุให้ผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูลจึงมีหน้าที่ภายในร้านเกือบทุกอย่าง เช่น การตีราคา การรับซื้อ การช่วยในกระบวนการผลิต การช่วยตรวจคุณภาพ การบัญชีและการเงินภายในร้าน เป็นต้น ด้วยภาระหน้าที่ที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้ผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูลมีภาระหน้าที่ที่หลากหลายมากมายในแต่ละวัน

5. การขาดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ

เนื่องจากจำนวนบุคลากรภายในร้านคนจับปลาสตูลมีอยู่อย่างจำกัด การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินกิจการ อาทิเช่น การใช้ซอฟแวร์ในการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลสามารถช่วยให้กิจการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ปัจจุบันยังพบว่าร้านคนจับปลาสตูลยังคงใช้ระบบบันทึกด้วยมือ หากข้อมูลดังกล่าวถูกจัดเก็บในระบบอิเล็กทรอนิกส์ ระบบสารสนเทศดังกล่าวจะช่วยให้การวิเคราะห์ผลจากการดำเนินกิจการเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อาทิเช่น ลดเวลาบุคลากรในการคำนวณระดับคลังสินค้าด้วยมือ สามารถวิเคราะห์แนวโน้มการดำเนินกิจการที่ผ่านมา เป็นต้น ดังนั้นการขาดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการดำเนินกิจการในสภาวะที่มีข้อจำกัดทางด้านจำนวนบุคลากร ยังถูกมองว่าเป็นจุดอ่อนของร้านคนจับปลาสตูล

6. ความสามารถในการทำตลาดสำหรับกลุ่มลูกค้ารายย่อย

แม้ว่าร้านคนจับปลากลางจะเป็นลูกค้าหลักของร้านคนจับปลาสตูล แต่ผู้บริโภครายย่อยก็เป็นอีกหนึ่งกลุ่มเป้าหมายที่ทางร้านคนจับปลาสตูลมีความพยายามในการทำตลาด กลุ่มผู้บริโภครายย่อยอาจถูกแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มผู้บริโภคต่างพื้นที่ และ 2) กลุ่มผู้บริโภคในพื้นที่

สำหรับกลุ่มผู้บริโภคต่างพื้นที่ อุปสรรคที่สำคัญในการดำเนินการ คือ การขาดระบบขนส่งสินค้าสดแช่แข็งที่สามารถเข้าถึงผู้บริโภครายย่อย อย่างไรก็ตามปัจจุบันการสื่อสารการตลาดของทางร้านคนจับปลาสตูลกับกลุ่มผู้บริโภคดังกล่าวยังคงพบเห็นน้อย การสื่อสารการตลาดควรเน้นภาพลักษณ์การเป็นสินค้าที่มีคุณภาพและเป็นสินค้าที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม มากกว่าการเน้นภาพลักษณ์ทางด้านราคา อีกทั้งควรเน้นกลุ่มผู้บริโภครายย่อยที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ที่ไม่ติดทะเล เพื่อหลีกเลี่ยงการเปรียบเทียบสินค้ากับสัตว์น้ำที่ขายตามท้องตลาด

สำหรับกลุ่มผู้บริโภคพื้นที่ อุปสรรคที่สำคัญในการทำตลาดของผู้บริโภคกลุ่มนี้ คือ ความสะดวกในการหาสัตว์น้ำที่ขายตามท้องตลาดที่มีภาพลักษณ์ความสดและราคาถูกกว่าสินค้าจากทางร้าน ดังนั้น ทางร้านคนจับปลาสตูลอาจจะขายสัตว์น้ำที่รับซื้อมาจากชาวประมงพื้นบ้านโดยไม่ต้องแปรรูปเพื่อลดต้นทุน และอาจจะขายตรงให้กับร้านอาหารในพื้นที่ พร้อมกับประชาสัมพันธ์สร้างภาพลักษณ์ด้านความปลอดภัยโดยใช้มาตรฐาน Blue Brand ติดไว้ภายในร้านอาหาร ดังนั้น การสื่อสารทางการตลาดกับกลุ่มผู้บริโภครายย่อยยังคงเป็นจุดอ่อนที่ทางร้านคนจับปลาสตูลสามารถพัฒนาให้ดีขึ้นได้ในอนาคต

ตารางที่ 4.1 จุดแข็งและจุดอ่อนของร้านคนจับปลาสตูลตาม SCOR Model

	จุดแข็ง	**จุดอ่อน**
Plan	1.มีการวางแผนประชุมวางแผนการจับสัตว์น้ำในแต่ละฤดูกาลรวมถึงชี้แจ้งนโยบายการทำงานกับแพปลาและชาวประมงพื้นบ้าน	
Source	1.คุณภาพของแหล่งวัตถุดิบ (ความสดและปลอดภัยจากสารพิษและไม่ได้มาจากการทำประมงแบบทำลายล้าง blue brand การตรวจรับของร้านคนจับปลาสตูล ทำเลที่ตั้งใกล้แหล่งวัตถุดิบ) 2.ต้นทุนปัจจัยการผลิต (ถุง บรรจุภัณฑ์ ฉลาก และบาร์โค้ด) ต่ำ	1.ต้นทุนในการรับซื้อสัตว์น้ำที่สูง

ตารางที่ 4.1 จุดแข็งและจุดอ่อนของร้านคนจับปลาสตูลตาม SCOR Model (ต่อ)

	จุดแข็ง	**จุดอ่อน**
Make	1.สินค้ามีคุณภาพและมีมาตรฐาน 2.บุคลากรสายการผลิตมีความชำนาญในการแปรรูป (มีการอบรมฝึกสอน การแร่ปลา สูตรการถนอมอาหาร) 3.การจัดการที่มีต่อบุคลากรสายผลิต การจัดตารางการทำงานของบุคลากรสายการผลิตให้สอดคล้องกับปริมาณและเวลาในการผลิต 4.กระบวนการผลิตที่สามารถเก็บรักษาสินค้าไว้ได้นานถึง 9เดือน 5.มีระบบการจัดการคลังสินค้าที่ดี (FIFO มีการจัดแยกหมวดหมู่)	1. ไม่มาตรฐานอื่นที่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค
Delivery	1.ต้นทุนในการขนส่งสินค้าไปยังร้านกลางที่ต่ำ โดยการแชร์ต้นทุนค่าขนส่งร่วมกัน	
Return	1.สินค้าที่ไม่ได้มาตรฐานทางกายภาพจากกระบวนการผลิต จะถูกแปรรูปด้วยวิธีการถนอมอาหารจากสัตว์ที่ได้คุณภาพจากการผลิต 2.ความร่วมมือในการจัดการสินค้าที่มีข้อบกพร่องกับทางร้านคนจับปลากลาง	
อื่น ๆ	1.ความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลัก (ผู้ขายปัจจัยการผลิต ชุมชน) ในฐานะผู้ถือหุ้นซึ่งอำนวยให้เกิดการ 2.ภาพลักษณ์ขององค์กรที่ดีต่อสังคม 3.ได้รับการสนับสนุนจากภาคีความร่วมมือ (สมาคมรักษ์ทะเลไทย OXFAM องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น) 4.ผู้จัดการร้านที่มีความสามารถ	1.ภาระงานของผู้จัดการร้านที่มีหลายบทบาทและมีหลายหน้าที่ (ด้านธุรกิจและด้านสังคม) 2.ขาดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าไปช่วยในการบริหารจัดการ 3.ความสามารถในการทำตลาดสำหรับกลุ่มลูกค้ารายย่อย/ลูกค้าในพื้นที่ (การสื่อสารการตลาด) 4.ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เช่น การกำหนดตัวชี้วัดสมรรถนะการดำเนินงานในโซ่อุปทาน 5.ราคาสินค้าสูงกว่าท้องตลาด และการรับรู้ด้านความสดของสินค้าในผู้บริโภคบางกลุ่ม

บทที่ 5
รูปแบบโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืน: ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษารูปแบบโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช โดยเนื้อหาที่กล่าวถึงในบทนี้จะเป็นข้อมูลทั่วไปของร้านคนจับปลาสาขานครศรีธรรมราช รูปแบบห่วงโซ่อุปทานร้านคนจับปลาสาขานครศรีธรรมราช การจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช รวมไปถึงการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.1 ข้อมูลทั่วไปของร้านคนจับปลาสาขานครศรีธรรมราช

ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราช ปัจจุบันตั้งอยู่ที่บ้านสระบัว หมู่ที่ 6 ตำบลท่าศาลา อำเภออำเภอท่าศาลา จังหวัดนครศรีธรรมราช เริ่มดำเนินกิจการมา 3 ปี มีลักษณะเป็นวิสาหกิจชุมชน ซึ่งชาวบ้านในชุมชนส่วนใหญ่จะประกอบอาชีพประมงพื้นบ้าน

โครงการการจัดตั้งร้านคนจับปลาเป็นโครงการหนึ่งของสมาคมรักษ์ทะเลไทย องค์กรอ๊อกแฟมและสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย โดยมีจุดมุ่งหมายให้ร้านคนจับปลาเป็นตัวแทนที่สื่อสารไปยังผู้บริโภคและสังคมเพื่อให้เห็นตัวตนของชาวประมงพื้นบ้าน ซึ่งรวมถึงลักษณะการทำอาชีพประมงและเครื่องมือการทำประมง ซึ่งต้องการสื่อให้สังคมเห็นว่าชาวประมงพื้นบ้านใช้เครื่องมือที่ไม่ทำลายล้างและมีความรับผิดชอบต่อทรัพยากรธรรมชาติ การเกิดขึ้นของโครงการนี้ส่งผลให้กลุ่มชาวประมงพื้นบ้านที่ร่วมกันทำงานอนุรักษ์อยู่แล้วเข้ามาเป็นสมาชิกและกรรมการของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช ซึ่งชาวประมงที่ทำงานอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลในจังหวัดนครศรีธรรมราชนี้โดยส่วนมากจะเป็นสมาชิกของสมาคมเครือข่ายประมงพื้นบ้านอ่าวท่าศาลาซึ่งเป็นหน่วยงานที่ทำงานอนุรักษ์ในระดับพื้นที่อยู่ภายใต้สังกัดสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย ประกอบด้วยสมาชิกจาก 4 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่ 4 บ้านท่าสูงบน หมู่ 5 บ้านในถุ้ง หมู่ 6 บ้านสระบัว และหมู่ 7 บ้านหน้าทับ ซึ่งสมาชิกของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชส่วนใหญ่จะเป็นชาวประมงจาก บ้านในทุ่ง บ้านสระบัว และบ้านหน้าทับ โดยหลักๆ จะเป็นชาวประมงจากหมู่ 5 และ 6 ซึ่งชาวประมงเหล่านี้จะมีการทำกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลในกลุ่มหมู่บ้านของตนเอง และยังมีการทำกิจกรรมอนุรักษ์ร่วมกันอีกด้วย

การจัดตั้งร้านคนจับปลาได้รับการสนับสนุนจาก 2 หน่วยงานหลัก ได้แก่ สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย และสมาคมรักษ์ทะเลไทย โดยที่สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย เกิดขึ้นมาจากการรวมตัวของสมาคมประมงพื้นบ้านในหลาย ๆ จังหวัด อาทิ สมาคมประมงพื้นบ้านอ่าวท่าศาลา เกิดขึ้นจากกลุ่มอนุรักษ์ประมงพื้นบ้านบ้านสระบัว และกลุ่มอนุรักษ์ประมงพื้นบ้านบ้านในถุ้งซึ่งต่างก็มีกิจกรรมอนุรักษ์ที่ในกลุ่มของตนเอง ซึ่งต่อมาพบว่าปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลในหลายด้านไม่สามารถแก้ได้ด้วยชมชนเพียงชุมชนเดียว จึงเกิดการรวมตัว

ของกลุ่มอนุรักษ์ขึ้นเป็นเครือข่าย โดยกลุ่มอนุรักษ์ทั้งสองกลุ่มได้ชวนกลุ่มอนุรักษ์บ้านหมู่ 7 บ้านหน้าทับ และกลุ่มอนุรักษ์บ้านหมู่ 4 บ้านท่าสูง เข้ามาร่วมในสมาคมด้วย ซึ่งต่อมาในปี 2552 กลุ่มแกนนำชาวประมงที่เกิดจากการรวมกลุ่มของกลุ่มอนุรักษ์จากทั้ง 4 หมู่บ้านได้รวมตัวกันไปจดทะเบียนเป็นสมาคมประมงพื้นบ้านอ่าวท่าศาลา

เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาเดียวกันกับการรวมกลุ่มจัดตั้งสมาคมประมงพื้นบ้านอ่าวท่าศาลา คือการเข้ามามีส่วนร่วมแก้ไขปัญหาทรัพยากรทางทะเลของนักพัฒนาเอกชน ในช่วงต้นปี 2546 มีนักพัฒนาเอกชนลงมาพัฒนาพื้นที่ภายใต้ชื่อโครงการพัฒนาชุมชนประมงชายฝั่งขนาดเล็กซึ่งต่อมาผลจากการดำเนินงานโครงการนี้ได้นำไปสู่การจัดตั้งสมาคมรักษ์ทะเลไทย โดยโครงการนี้ได้มีการส่งเสริมการรวมกลุ่มของชาวประมงพื้นบ้านในหลายๆจังหวัดเพื่อทำงานอนุรักษ์ร่วมกันและต่อมาได้มีการจัดตั้งเป็นสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านภาคใต้ และกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านเหล่านี้ได้มีการทำงานอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลร่วมกันจนภายหลังได้มีการจดทะเบียนเป็นสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย โดยมีสมาชิกกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านจาก 22 จังหวัดในประเทศไทย โดยในช่วงแรกมีการทำงานเพื่อร่วมกันต่อสู้เรือปลากระตักปั่นไฟ การทำประมงโดยใช้อวนลากและอวนลุน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจะให้มีการลดการใช้เครื่องมือทำลายล้างในการทำประมง โดยทางสมาคมสมาพันธ์ได้มีความพยายามให้กลุ่มประมงพื้นบ้านในแต่ละจังหวัดจัดตั้งสมาคมขึ้นเพื่อที่จะสามารถทำกิจกรรมอนุรักษ์ในพื้นที่ของตนเองและมีความเป็นเอกภาพมากขึ้น ซึ่งทางสมาคมสมาพันธ์จะทำการควบคุมในภาพใหญ่ เช่น เรื่องเชิงนโยบายที่สอดคล้องกับกฎหมายการทำประมงพื้นบ้าน เช่น ในการออกกฎหมายมาตรา 34 ซึ่งขัดกับวิถีชีวิตการทำประมงพื้นบ้านของชาวประมง และสมาคมประมงพื้นบ้านในแต่พื้นที่ทำนโยบายไปปฏิบัติ โดยมีเป้าหมายหลักคือ การฟื้นฟูทรัพยากรทางทะเล หยุดเครื่องมือทำลายล้าง และการทำประมงผิดกฎหมาย

ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชจัดตั้งขึ้นเนื่องจากทางสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยมีความต้องการที่จะส่งเสริมและสนับสนุนธุรกิจชุมชนในพื้นที่ เนื่องจากเห็นว่ามีการเอาเปรียบชาวประมงพื้นบ้านของพวกนายทุนซึ่งทำหน้าที่รับซื้อสัตว์น้ำ (แพปลา) ชาวประมงพื้นบ้าน ซึ่งทำให้กลุ่มชาวประมงพื้นบ้านและครอบครัวเป็นหนี้ของกลุ่มนายทุน การก่อตั้งร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชที่ดำเนินการเป็นร้านค้าภายในชุมชนที่ทำการรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านในราคาที่สูงกว่าราคาที่ได้รับจากจากพ่อค้าคนกลางอาจจะช่วยเหลือชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่ได้ นอกจากนี้กำไรที่ได้รับจากการประกอบธุรกิจก็จะนำกลับมาฟื้นฟูทรัพยากรทางทะเลอีกทางหนึ่ง โดยความสัมพันธ์ระหว่างชาวประมงพื้นบ้านและแพปลาพื้นบ้านที่อยู่ในชุมชนนั้นมีความซับซ้อน โดยอาจมีลักษณะที่เป็นเครือญาติกัน มีการพึ่งพาอาศัยกันทางด้านการเงิน และติดหนี้บุญคุณกัน ดังนั้นร้านคนจับปลาจึงไม่ได้มีจุดมุ่งหมายที่จะขจัดระบบพ่อค้าคนกลาง (แพปลา) ออกจากระบบ แต่จะเป็นทางเลือกสำหรับชาวประมงพื้นบ้านที่สามารถนำสัตว์น้ำมาขาย และเป็นการเพิ่มอำนาจการต่อรองราคาสัตว์น้ำให้กับชาวประมง ในขณะเดียวกันก็เป็นการสร้างพันธมิตรร่วมกับแพปลาโดยให้แพมีส่วนร่วมในการทำงานอนุรักษ์ฟื้นฟูร่วมกันกับทางร้านคนจับปลา

หน่วยงานที่ให้การสนับสนุนในการก่อตั้งร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช ได้แก่ สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย องค์กรออกซ์แฟม สมาคมรักษ์ทะเลไทย ประมงจังหวัด และพัฒนาชุมชน ซึ่งจุดเริ่มต้นของร้านคนจับปลามาจากการทำโครงการของหน่วยงานดังกล่าว เช่น โครงการกลับบ้านกลับเมือง โครงการเรียนรู้อยู่ดีที่ปักษ์ใต้ โดยมีสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยและสมาคมรักษ์ทะเลไทยเป็นแกนหลักในการดูแลและก่อตั้งร้านคนจับปลาทุกสาขา ในช่วงแรกร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชได้รับทุนสนับสนุนจากสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยและสมาคมรักษ์ทะเลไทย บทบาทระหว่างสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย และสมาคมรักษ์ทะเลไทย ที่มีต่อร้านคนจับปลามีความคล้ายคลึงกัน กล่าวคือทั้ง 2 องค์กรก็ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช ดังคำพูดที่ว่า

“สมาคมสมาพันธ์ และ สมาคมรักษ์ทะเลไทยไม่มีการแบ่งบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน”
[ผู้จัดการร้านคนจับปลา, สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2561]

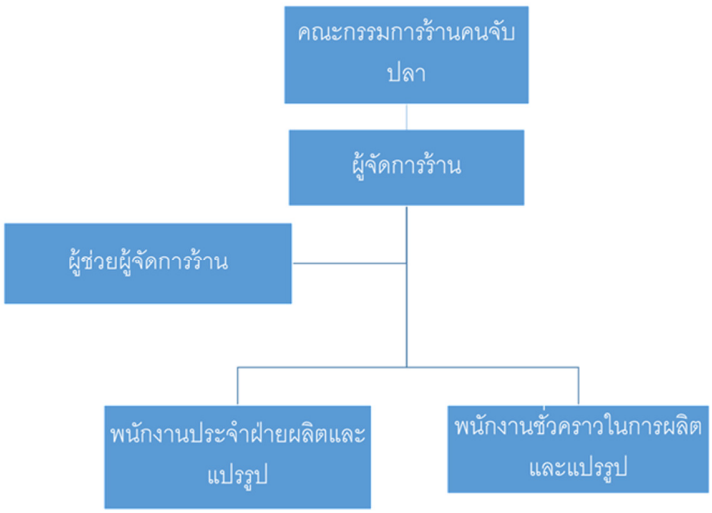
กล่าวคือทั้งสองสมาคมจะมีบทบาทในการช่วยกันดูแลกิจการในร้านคนจับปลาแต่สมาคมรักษ์ทะเลไทยซึ่งเป็นองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรหรือองค์กรพัฒนาเอกชน (Non Govermental Organization: NGOs) จะมุ่งเน้นที่งานอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลของร้านคนจับปลา ในส่วนของสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยจะดูแลความเป็นอยู่ของกลุ่มชาวประมงพื้นบ้าน โดยทั้งสององค์กรจะทำงานร่วมกันเพื่อความเป็นอยู่ของชาวประมงพื้นบ้านและความยั่งยืนของทรัพยากรทางทะเลของประเทศไทย

หลังจากดำเนินกิจการชักระยะจึงได้มีการเปิดให้มีการระดมทุนขายหุ้นให้กับสมาชิกร้านคนจับปลาใน 3 หมู่บ้าน โดยจำหน่ายหุ้นละ 100 บาท มีเงินทุนเริ่มต้น 20,000 กว่าบาท โดยผู้ถือหุ้นจะประกอบอาชีพประมงหรือไม่ก็ได้ แต่จะต้องเป็นสมาชิกของสมาคมเครือข่ายประมงพื้นบ้านอ่าวท่าศาลา ในปัจจุบันมีสมาชิก 48 คน ซึ่งประกอบด้วยชาวประมง 27 คน แพปลาพื้นบ้าน 9 คน และสมาชิกหรือแกนนำของสมาคมเครือข่ายประมงพื้นบ้านอ่าวท่าศาลา 12 คน (ผู้จัดการร้านคนจับปลา สัมภาษณ์ 10 เมษายน 2562)

ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช เป็นกลุ่มจัดการผลผลิตสัตว์น้ำที่ได้จากการทำประมงของชุมชนประมงพื้นบ้าน โดยผลผลิตเหล่านี้จะต้องมาจากชาวประมงพื้นบ้านที่จับสัตว์น้ำมาด้วยเครื่องมือที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม และเป็นชาวประมงที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมการอนุรักษ์และฟื้นฟูทะเล การดำเนินงานของร้านคนจับปลาอยู่ภายใต้แนวทาง “สด สะอาด ปลอดภัย ไร้สารฟอร์มาลีน จากชาวประมงตรงสู่ผู้บริโภค ราคาเหมาะสมเป็นธรรมทั้งคนจับและผู้บริโภค” (ผู้จัดการร้านคนจับปลา สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2561) วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช คือ 1. เพื่อให้ชาวประมงพื้นบ้านตระหนักถึงการทำประมงอย่างยั่งยืน และรับผิดชอบต่อผลผลิตของตนที่จะออกไปสู่ผู้บริโภค 2. เป็นศูนย์กลางในการจัดการผลผลิตสัตว์น้ำชุมชนและส่งเสริมการเรียนรู้เกี่ยวกับสัตว์น้ำปลอดภัย

แรงผลักดันในการก่อตั้งกิจการร้านคนจับปลาสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเด็นหลัก ประเด็นแรก คือ การที่สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยได้เล็งเห็นถึงช่องว่างการสื่อสารระหว่างผู้บริโภคและชาวประมงพื้นบ้านในเรื่องที่ว่า คนกลางที่รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านไม่สามารถที่จะรับรองกับผู้บริโภคได้ว่าสัตว์น้ำที่จับมานั้นมีความปลอดภัยจากสารเคมี ผู้บริโภคส่วนใหญ่ไม่ทราบว่าสัตว์น้ำที่หาจากชาวประมงพื้นบ้านโดยธรรมชาติจะไม่ใช้สารเคมี ประเด็นที่สอง คือ มีความพยายามจากภาคเอกชนที่จะเข้ามาลงทุนซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อทรัพยากรในพื้นที่ ดังนั้นชุมชนและหน่วยงานในพื้นที่จึงมีความพยายามผลักดันให้เกิดกิจกรรมเพื่อแสดงให้เห็นว่าพื้นที่ดังกล่าวมีการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทางทะเล ไม่ใช่ทะเลร้าง โดยเริ่มจากการขายผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำให้แก่บุคลากรในมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ (ผู้จัดการร้านคนจับปลา สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2561)

โครงสร้างการบริหารร้านคนจับปลาสามารถแบ่งแยกได้เป็น 2 โครงสร้าง ได้แก่ โครงสร้างด้านการบริหาร และโครงสร้างด้านการดำเนินงาน ซึ่งการบริหารจัดการของร้านคนจับปลาประกอบด้วยประกอบด้วย ประธานกรรมการ 1 ตำแหน่ง รองประธานกรรมการ 1 ตำแหน่ง เลขานุการ 1 ตำแหน่ง เหรัญญิก 1 ตำแหน่ง ประชาสัมพันธ์ 1 ตำแหน่ง นายทะเบียน 1 ตำแหน่ง และ กรรมการ 4 ตำแหน่ง โดยกรรมการร้านคนจับปลาจะมีการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง หากมีเรื่องเร่งด่วนก็สามารถจัดประชุมได้ เนื่องกรรมการส่วนใหญ่จะอยู่ในพื้นที่ ในส่วนของโครงสร้างด้านการดำเนินงาน กิจการประจำวันในร้านคนจับปลาถูกดำเนินงานผ่านบุคลากรหลัก 3 คน ซึ่งประกอบด้วย 1 ผู้จัดการ 2 ผู้ช่วยผู้จัดการ และ 3 พนักงานแปรรูปผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ โดยผู้จัดการและผู้ช่วยผู้จัดการมีหน้าที่หลักในการหาตลาด รับคำสั่งซื้อ จัดหาสินค้า จัดส่งสินค้า ดูแลเรื่องการเงินและการบัญชี และจะแบ่งเวลาบางส่วนไปช่วยฝ่ายแปรรูปและทำการใส่สินค้าลงในบรรจุภัณฑ์ สำหรับพนักงานแปรรูปสินค้าจะมีหน้าที่หลักในการแปรรูปผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำประเภทต่างๆ ในกรณีที่มีปริมาณสัตว์น้ำเข้ามามากจะใช้การจ้างพนักงานชั่วคราวเข้ามาช่วยในการแปรรูปสัตว์น้ำ



ภาพที่ 5.1 โครงสร้างองค์กรร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช

ผู้จัดการร้านคนจับปลาทุกสาขาถูกส่งมาจากสมาคมรักษ์ทะเลไทยซึ่งจะมีการประชุมร่วมกันอย่างน้อยเดือนละครั้งในพื้นที่ต่างๆ เช่น กรุงเทพมหานคร (เป็นหลัก) สงขลา ประจวบคีรีขันธ์ นอกจากนี้ยังมีการประชุมร่วมกันระหว่างสาขาบางสาขา ได้แก่ สตูล นครศรีธรรมราช ประจวบคีรีขันธ์ สงขลา และพัทลุง ซึ่งเรื่องที่อยู่ในวาระการประชุมจะรวมถึง งานอนุรักษ์ สถานการณ์ทางการประมง กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการทำประมงในพื้นที่ ผลการดำเนินงานและปัญหาต่างๆ ของร้านคนจับปลาในแต่ละสาขา โดยทางสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยมีแผนที่จะเพิ่มร้านคนจับปลาในทะเลฝั่งอันดามัน โดยมีการพิจารณาพื้นที่ที่เป็นไปได้ เช่น จันทบุรี ระนอง และพังงา เป็นต้น การปันผลกำไรจากการดำเนินงานของร้านคนจับปลาจะถูกแบ่งออกมาเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย 1) งานอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล 20% 2) เงินปันผลให้กับสมาชิกร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช 30% และ 3) เงินหมุนเวียนกิจการภายในร้าน 50%

ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชได้รับมาตรฐานบลูแบรนด์ (Blue Brand) ซึ่งเป็นมาตรฐานการทำประมงที่คำนึงถึงการอนุรักษ์สภาพแวดล้อมทางทะเลโดยการทำประมงที่ยั่งยืน และคำนึงถึงคุณภาพของผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำที่ได้จากการทำประมงและแปรรูปที่ต้องมีความปลอดภัยสำหรับผู้บริโภค นอกจากนี้ผู้จัดการร้านยังทำหน้าที่เป็นผู้ประเมินสถานประกอบการที่ต้องการได้รับมาตรฐานบลูแบรนด์ (Blue Brand Standard) การตรวจมาตรฐานบลูแบรนด์ จะทำการตรวจปีละครั้ง โดยมีการแจ้งล่วงหน้าและใช้การสุ่มตรวจ โดยสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยทำการจัดอบรมสำหรับการรับรองการเป็นผู้ตรวจรวมถึงแต่งตั้งและมอบหมายคณะกรรมการเพื่อลงมาตรวจ โดยส่วนมากจะเป็นชาวประมงจากจังหวัดอื่น ซึ่งชาวประมงที่จะเป็นผู้ตรวจต้องผ่านการอบรมสำหรับการเป็นผู้ตรวจและได้ใบรับรองมาตรฐานบลูแบรนด์ได้ถูกร่างโดยบริษัทแฟร์โกล่า ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการร่างมาตรฐานโดยรวบรวมความคิดจากชาวประมงพื้นบ้าน ซึ่งทีมผู้ตรวจสอบประกอบด้วย กรรมการสมาคมชาวประมงพื้นบ้าน และ กรรมการร้านคนจับปลา ทีมผู้ตรวจสอบนี้ต้องผ่านการอบรมมาตรฐานและเป็นตัวแทนของสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยในหลายๆ จังหวัด ซึ่งทีมงานตรวจมาตรฐานจะมีการประชุมร่วมกันอย่างต่อเนื่องและยังมีการเชื่อมโยงกันด้วยไม่ว่าทาง Facebook หรือการทำกิจกรรมร่วมกันผ่านทางเครือข่ายชาวประมงที่มีอยู่ในหลายหมู่บ้านที่มีการทำประมง กระบวนการตรวจสอบจะทำการตรวจสอบแบบไขว้กัน เช่น ตัวแทนชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นตัวแทนของจังหวัดนครศรีธรรมราชและกรรมการของสมาพันธ์จะเข้าตรวจสอบมาตรฐานบลูแบรนด์ให้ร้านคนจับปลาจังหวัดสตูล และตัวแทนของสตูลก็จะเข้ามาตรวจสอบมาตรฐานให้กับร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช ภายใต้มาตรฐานบลูแบรนด์จะมีข้อบังคับที่หลากหลาย เช่น การวางอวนแต่ละครั้งจะต้องไม่ทำในพื้นที่น้ำเสียของโรงงาน และต้องไม่เป็นการทำประมงในเขตที่มีการอนุรักษ์ฟื้นฟู เป็นต้น กระบวนการตรวจสอบในแต่ละพื้นที่จะใช้แบบฟอร์มที่ให้เครือข่ายชาวประมงพื้นบ้านอ่าวท่าศาลารับรองว่าสมาชิกที่องค์กรที่เข้ารับการตรวจได้ทำกิจกรรมอนุรักษ์อะไรมาบ้าง ชาวประมงแต่ละลำที่เป็นสมาชิกก็ต้องมีการแจ้งชนิดและจำนวนเครื่องมีที่ใช้ในการทำประมงให้ร้านคนจับปลา และยังมีการตรวจสอบเรื่องความสะอาด เช่น มีการตรวจสอบสถานที่ในการจัดเก็บเครื่องมือประมง การตรวจสอบความสะอาดของเรือ และ การวางแกลอนน้ำมัน ซึ่งกระบวนการตรวจจะทำการสุ่มตรวจ โดยในวันที่ตรวจจะมีการแจ้งเบื้องต้นว่าจะมีการไปตรวจในช่วงไหน

และทำสุ่มหยิบสลากขึ้นมา ถ้าจับสลากได้เรือลำไหนก็ไปตรวจที่เรือลำนั้น ซึ่งการตรวจถ้าไม่ผ่านในครั้งแรกก็จะเป็นการแจ้งให้ปรับปรุงแก้ไขปรับปรุง และลงไปตรวจซ้ำจนกว่าจะได้มาตรฐาน

5.2 รูปแบบห่วงโซ่อุปทานร้านคนจับปลาสาขานครศรีธรรมราช

โซ่อุปทานต้นน้ำ (Upstream of supply chain)

ผู้มีส่วนได้เสียในส่วนโซ่อุปทานต้นน้ำของร้านคนจับปลา ประกอบไปด้วย ชาวประมงพื้นบ้านและแพปลา นอกจากร้านคนจับปลาจะรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิก แพปลา และกลุ่มชาวประมงเครือข่ายที่หัวไทรแล้ว ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชยังสั่งสินค้าบางประเภทจากร้านคนจับปลาสาขาอื่น ๆ มาจำหน่าย เช่น สั่งกะปิมาจากร้านคนจับปลาสตูล และสั่งกุ้งแห้งมาจากร้านคนจับปลาพัทลุง

1. ชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของร้านคนจับปลา
การวางแผนของชาวประมง (Plan)

การวางแผนของชาวประมงพื้นบ้าน สามารถจำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ การวางแผนเพื่อออกเรือประมง และการวางแผนเพื่อเลือกใช้อุปกรณ์ทำประมง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การวางแผนเพื่อออกเรือทำประมง การตัดสินใจออกเรือทำประมงนั้น ชาวประมงพื้นบ้านจะต้องพิจารณาถึงสภาพภูมิอากาศในแต่ละช่วงฤดูกาล เมื่อตัดสินใจออกเรือทำประมงแล้ว ชาวประมงพื้นบ้านต้องวางแผนเพื่อเลือกเส้นทางและพื้นที่ทำประมง เนื่องจากพื้นที่และเส้นทางที่ทำประมงจะเป็นเงื่อนไขที่มีต่อชนิดของสัตว์น้ำ โดยเฉพาะ เช่น พื้นที่ดอนทราย ก็จะเป็นแหล่งของปลาทรายเป็นจำนวนมาก พื้นที่ดอนใหญ่ เป็นแหล่งของกุ้งแชบ๊วยเป็นจำนวนมาก การตัดสินใจเลือกพื้นที่ออกเรือทำประมงสามารถกำหนดชนิดของสัตว์น้ำที่จะจับในแต่ละครั้งโดยมีแผนที่ข้อมูลเกี่ยวกับที่อยู่ของสัตว์น้ำแต่ละประเภทที่กลุ่มชาวประมงบ้านในถุ้งได้จัดทำร่วมกับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ในขณะที่ สัตว์น้ำบางประเภทที่มีการเคลื่อนที่ไปเรื่อย ๆ นั้น ชาวประมงพื้นบ้านจะไม่สามารถวางแผนเส้นทางและพื้นที่ออกเรือประมงได้ นอกจากการตัดสินใจเลือกพื้นที่ทำประมงแล้ว ชาวประมงพื้นบ้านก็อาศัยการพูดคุยระหว่างเพื่อนชาวประมงพื้นบ้านเกี่ยวกับแหล่งจับสัตว์น้ำในร้านน้ำชา เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ซึ่งการแบ่งปันข้อมูลอย่างไม่เป็นทางการร่วมกันช่วยให้ชาวประมงพื้นบ้านตัดสินใจเลือกพื้นที่จับสัตว์น้ำในแต่ละครั้งได้ อย่างไรก็ตาม ชาวประมงพื้นบ้านก็มีกติการ่วมกัน คือ เมื่อชาวประมงพื้นบ้านคนไหนที่ออกเรือเข้าไปจับจองพื้นที่ประมงก่อนแล้ว ชาวประมงพื้นบ้านที่ไปที่หลังจะไม่เข้าไปแย่งพื้นที่จับสัตว์น้ำนั้น

เมื่อชาวประมงพื้นตัดสินใจเลือกพื้นที่ออกเรือประมงแล้วนั้น ระยะทางออกเรือจากชายฝั่งจะเป็นเงื่อนไขสำคัญที่มีผลต่อการเลือกใช้อุปกรณ์จับสัตว์น้ำ เนื่องจากอุปกรณ์จับสัตว์น้ำในแต่ละชนิดมี

ความสามารถในการจับสัตว์น้ำที่ระยะทางจำกัด ทั้งนี้ อวนลอยกุ้งสามารถใช้จับสัตว์น้ำในระยะทาง ไม่เกิน 20 ไมล์ทะเล อวนปู สามารถใช้จับสัตว์น้ำในระยะทางไม่เกิน 9 ไมล์ทะเล ในขณะที่ อวนปลากระบอกและอวนปลากะพงซึ่งเป็นอวนที่มีขนาดตากว้างสามารถใช้จับสัตว์น้ำในระยะทางไม่เกิน 3 ไมล์ทะเล อย่างไรก็ตาม ชาวประมงพื้นบ้านจะไม่ทำประมงเพื่อจับสัตว์น้ำในระยะทางต่ำกว่า 3 ไมล์ทะเล เนื่องจากพื้นที่ดังกล่าวเป็นเขตพื้นที่อนุรักษ์เพื่ออนุบาลสัตว์น้ำที่กำลังเจริญเติบโตของชุมชน ซึ่งเป็นข้อตกลงร่วมกันของชุมชน

2. การวางแผนเลือกใช้อุปกรณ์จับสัตว์น้ำ เมื่อชาวประมงตัดสินใจเลือกพื้นที่ออกเรือเพื่อจับสัตว์น้ำที่ต้องการแล้ว ชาวประมงพื้นบ้านสามารถตัดสินใจเลือกอุปกรณ์จับสัตว์น้ำในแต่ละชนิด เนื่องจากการจับสัตว์น้ำในแต่ละชนิดก็ต้องอาศัยเครื่องมือหรืออุปกรณ์จับสัตว์น้ำที่เหมาะสมกับสัตว์น้ำ โดยเฉพาะเจาะจง นอกจากนี้ ชาวประมงพื้นบ้านแต่ละรายมีความชำนาญในการใช้เครื่องมือจับสัตว์น้ำที่แตกต่างกัน เนื่องจากการจับสัตว์น้ำในแต่ละชนิดต้องอาศัยเทคนิคและวิธีการจับที่แตกต่างกัน และระยะเวลาในการออกทะเลเพื่อจับสัตว์น้ำแต่ละประเภทก็ไม่เหมือนกัน

“บางรายจะใช้อวนลอยปู อวนปลาทู ถ้าเป็นอวนปูก็สามารถที่จะไปวางไว้ แล้วคอยดูคลื่น ถ้ามีคลื่นแรงก็สามารถได้ปูกลับมามาก”

“มันก็ออกได้ทุกชนิดนั้นแหละอวนปลากุเลาก็ออกไปตอนเย็นพอไปวางเข้ามาก็เที่ยงคืนนั่นคือกลุ่มหนึ่ง แต่ถ้าเป็นอวนปลาทูก็ตั้งแต่ตี3หัวรุ่ง แต่ถ้าเป็นอวนปูเช้านี้ก็ไปวางกันแล้วพรุ่งนี้ก็เก็บเข้ามา”

[ชาวประมงพื้นบ้าน สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2561]

“กุ้งแชบ๊วยสด ๆ จากประมงพื้นบ้าน จับด้วยอวนกุ้งสามชั้น ออกทำประมงตอนเที่ยงคืน บ่ายสองกลับเข้าถึงฝั่ง”

[เพจเฟสบุ๊คร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช 11 พฤษภาคม 2562]

จะเห็นได้ว่า การวางแผนในการทำประมงของชาวประมงจะใช้ข้อมูลหลายอย่างเพื่อใช้ในการตัดสินใจวางแผนออกหาปลา เช่น ฤดูกาล สภาพภูมิอากาศ แผนที่ข้อมูลเกี่ยวกับที่อยู่ของสัตว์น้ำแต่ละประเภท ข้อมูลอัพเดตในแต่ละวันจากกลุ่มชาวประมงที่ออกไปจับปลาในแต่ละพื้นที่ เป็นต้น ในทางปฏิบัติแล้ว ชาวประมงไม่ได้ใช้เวลานานในการจับสัตว์น้ำ แต่จะเสียเวลาในการเดินเรือประมงไปยังพื้นที่เป้าหมายมากกว่า ซึ่งการจับสัตว์น้ำใช้เวลาประมาณ 1-2 ชั่วโมง ในขณะที่ เครื่องมือจับสัตว์น้ำบางประเภท เช่น อวนปู จะต้องนำไปวางทิ้งเอาไว้เป็นระยะเวลานาน แล้วค่อยกลับไปเก็บอวนอีกรอบหนึ่ง นอกจากนี้ ชาวประมงพื้นบ้านยังต้องอาศัยภูมิปัญญาชาวบ้านในการทำประมง เช่น การใช้อวนจับปลาจวด ชาวประมงพื้นบ้านจะต้องวางอวนในเวลาที่คลื่นลมสงบ เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านต้องมีการดำน้ำลงไปในทะเล เพื่อฟังเสียงปลาจวด

“เครื่องมือที่ใช้การจับปลาแต่ละชนิดก็มีวิธีการจับที่แตกต่างกัน เช่น อวนลอยกุ้งต้องปล่อยตอนน้ำเชี่ยว ถ้าจะจับปลาจวดก็ต้องมีการดำน้ำฟังเสียงปลาจวด ซึ่งชาวบ้านเรียกว่า ดุหลำ”

[ชาวประมงพื้นบ้าน สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2561]

นอกจากการวางแผนเพื่อเลือกใช้อุปการณ์จับสัตว์น้ำแล้ว ชาวประมงพื้นบ้านจะต้องวางแผนจัดหาอุปกรณ์อื่น ๆ เพื่อออกเรือประมงในแต่ละครั้ง ได้แก่ น้ำมัน น้ำแข็ง และลูกเรือประมง การตัดสินใจเลือกเส้นทางและพื้นที่จับสัตว์น้ำ จะเป็นตัวกำหนดให้ชาวประมงพื้นบ้านวางแผนจัดหาอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการออกเรือประมงได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่า การวางแผนในการทำประมงของชาวประมงพื้นบ้านต้องอาศัยข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อประกอบการตัดสินใจออกเรือประมงจับสัตว์น้ำในแต่ละครั้ง ได้แก่ ฤดูกาล สภาพภูมิอากาศ และชนิดของสัตว์น้ำ จะเห็นได้ว่าการวางแผนออกเรือประมงพื้นบ้านเป็นเพียงการวางแผนระดับปัจเจกบุคคลเท่านั้น

ชาวประมงพื้นบ้านยังขาดการวางแผนในการจับสัตว์น้ำร่วมกับร้านคนจับปลาอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านมีความเชื่อเกี่ยวกับการรับคำสั่งซื้อล่วงหน้าเพื่อจัดหาสัตว์น้ำบางชนิดอย่างเฉพาะเจาะจง จะทำให้ชาวประมงพื้นบ้านไม่สามารถจับสัตว์น้ำชนิดดังกล่าวได้เลย ถึงแม้ว่า ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชไม่สามารถสั่งให้ชาวประมงพื้นบ้านจับสัตว์น้ำที่ต้องการตามคำสั่งซื้อของลูกค้าได้ แต่เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาก็พยายามสื่อสารให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านทางอ้อมเกี่ยวกับชนิดของสัตว์น้ำที่ต้องการ โดยการเปรยให้ชาวประมงพื้นบ้านรับทราบว่า

“ร้านต้องการปลาทำกุเลาเค็มนะ ที่มีขนาด 1 กิโลขึ้นไป”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2561]

เป็นสิ่งสำคัญที่จะมีการกล่าวถึงผลกระทบของกฎหมายที่มีต่อการทำประมงพื้นบ้าน การออกกฎหมายมาตรา 34 มีความขัดแย้งกับวิถีชาวประมงพื้นบ้าน เช่น อวนลอยกุ้งจะต้องออกทะเลในระยะ 20 ไมล์ทะเล อวนลอยปลาทูก็ต้องออกไปเกินกว่าระยะ 3 ไมล์ทะเลเพื่อที่จะจับปลาทูได้ ถ้ามีการบังคับใช้มาตรา 34 ขึ้นมาจริงๆ ก็จะทำให้กลุ่มชาวประมงพื้นบ้านมีความลำบากและสร้างความไม่พอใจกับกลุ่มประมงพื้นบ้านได้ เนื่องจากไม่สามารถออกไปหาสัตว์น้ำที่ตนเองต้องการได้ ประกอบกับในช่วงนี้รัฐบาลไทยมีการจัดการกับการทำประมงผิดกฎหมาย (IUU fishing) ทำให้มีการประกาศให้เรือประมงจดทะเบียน ซึ่งกระบวนการตอนนี้อยู่ในขั้นตอนให้เรือประมงพาณิชย์ทำการจดทะเบียนยังมาไม่ถึงเรือประมงพื้นบ้าน ปัจจุบันสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยได้ทำการเจรจาผ่อนผันไม่ให้มีการบังคับใช้กฎหมายก่อนในช่วงนี้โดยมีความต้องการที่จะขยายระยะการทำประมงของชาวประมงชายฝั่ง

การจัดหาของชาวประมงพื้นบ้าน (Source)

การจัดหาอุปกรณ์การจับสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเด็นหลัก ได้แก่

1. การจัดหาอุปกรณ์จับสัตว์น้ำที่สิ้นเปลือง

ชาวประมงพื้นบ้านในสองหมู่บ้านเลือกซื้ออุปกรณ์จับสัตว์น้ำจากร้านค้าในชุมชนซึ่งชาวประมงเป็นสมาชิก ซึ่งมีอุปกรณ์จับสัตว์น้ำที่จำเป็นในการทำประมง โดยทั่วไป เช่น อวน น้ำมันเครื่อง เฟือง และ

ใบจักร ทั้งนี้ เนื่องจากการซื้ออุปกรณ์จับสัตว์น้ำจากร้านค้าในชุมชน ชาวประมงพื้นบ้านจะได้รับเงินปันผลในแต่ละปี ในกรณีที่ ร้านค้าในชุมชนไม่มีอุปกรณ์ที่ต้องการ ชาวประมงพื้นบ้านต้องเดินทางเข้าไปในอำเภอเมืองท่าศาลา เพื่อจัดหาอุปกรณ์ที่ต้องการ ทั้งนี้ การจัดหาอุปกรณ์จับสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละรายมีความแตกต่างกัน เนื่องจาก ชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละรายมีความชำนาญในการใช้อุปกรณ์จับสัตว์น้ำในแต่ละประเภทแตกต่างกัน ซึ่งส่งผลทำให้ชาวประมงพื้นบ้านมีประเภทและจำนวนอุปกรณ์จับสัตว์น้ำที่แตกต่างกันตามความชำนาญ เช่น อวนปลาทู อวนปู อวนกุ้ง อวนปลาหมึก ซึ่งในเรือประมงพื้นบ้านในแต่ละลำมีอุปกรณ์จับสัตว์น้ำขึ้นอยู่กับความถนัดของชาวประมงพื้นบ้าน



ภาพที่ 5.2 อวนจับกุ้งของชาวประมงพื้นบ้าน



ภาพที่ 5.3 อวนจับปลาของชาวประมงพื้นบ้าน

น้ำแข็งเป็นปัจจัยการผลิตหลักอย่างหนึ่งในการออกเรือจับสัตว์น้ำในแต่ละครั้ง เนื่องจากน้ำแข็งเป็นอุปกรณ์เก็บรักษาความสดของสัตว์น้ำ ซึ่งชาวประมงต้องจัดหาน้ำแข็งที่ปลอดสารฟอร์มาลีน เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านรับทราบถึงความเสี่ยงที่ใช้น้ำแข็งที่อาจจะมีสารฟอร์มาลีนปนเปื้อน ทำให้ชาวประมงพื้นบ้านจะเลือกซื้อน้ำแข็งที่ปลอดสารฟอร์มาลีน เพื่อนำมาเก็บรักษาสัตว์น้ำ โดยเฉพาะ ทั้งนี้ น้ำแข็งที่ใช้ในการเก็บรักษาสัตว์น้ำที่จับมาได้ คือ น้ำแข็งแช่ปลา ซึ่งเป็นน้ำแข็งหลอดชนิดเดียวกับที่ใช้ในการบริโภค ในการจัดหาน้ำแข็งแช่ปลานั้น ชาวประมงพื้นบ้านซื้อผ่านพ่อค้าคนกลางที่นำมาขายในชุมชน ซึ่งพ่อค้าคนกลางไปรับซื้อน้ำแข็งมาจากโรงน้ำแข็งในอำเภอท่าศาลา จำนวน 3 โรง ได้แก่ ท่าศรี ท่าศาลา และท่าแพ ซึ่งผ่านการสุ่มตรวจสอบว่าเป็นน้ำแข็งที่ไม่มีสารฟอร์มาลีนและสารอื่น ๆ ปนเปื้อนจากร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชแล้ว ทั้งนี้ น้ำแข็ง จำนวน 1 กระสอบ ชาวประมงพื้นบ้านสามารถเก็บรักษาสัตว์น้ำหรือที่เรียกกว่าดองปลาได้จำนวน 1-2 ลัง ในการออกเรือประมงพื้นบ้านแต่ละครั้ง ชาวประมงต้องใช้น้ำแข็งที่แตกต่างกันตามขนาดของเรือประมงพื้นบ้าน สำหรับเรือประมงพื้นบ้านขนาดกลางต้องใช้น้ำแข็งประมาณ 300 บาท ในขณะที่ การออกเรือขนาดเล็กต้องอาศัยน้ำแข็งประมาณ 30 บาท ในกรณีที่ชาวประมงพื้นบ้านสามารถจับสัตว์น้ำได้จำนวนมาก ก็ต้องอาศัยน้ำแข็งเพื่อเก็บรักษาความสดจำนวนมาก ถ้าชาวประมงพื้นบ้านมีน้ำแข็งไม่เพียงพอต่อการเก็บรักษาสัตว์น้ำที่จับมาให้ระหว่างออกเรือ พวกเขาก็จะขอยืมน้ำแข็งจากเพื่อนชาวประมงพื้นบ้านระหว่างทาง เพื่อรักษาความสดของสัตว์น้ำที่จับมาได้

น้ำมันเป็นปัจจัยที่จำเป็นอีกอย่างหนึ่งในการทำประมงของชาวประมงพื้นบ้าน ซึ่งชาวประมงพื้นบ้านสามารถซื้อน้ำมันได้จากปั๊มน้ำมันที่รถยนต์เข้าใช้บริการทั่วไป โดยจะทำการซื้อใส่แกลลอนเพื่อนำกลับมาเติมให้เรือที่ใช้ในการออกทะเล ชนิดของสัตว์น้ำที่จะออกจับมีส่วนเกี่ยวข้องกับความต้องการใช้น้ำมันของชาวประมงพื้นบ้าน เนื่องจากถ้าออกเรืออวนกุ้งจะต้องใช้อวนลอย จำนวน 3 ชั้น และต้องออกเรือไปจับไกลจากฝั่งประมาณ 20 ไมล์ทะเล ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาวิ่งจากฝั่งประมาณ 3 ชั่วโมง ค่าน้ำมันก็จะประมาณ 1,500 บาท จากการสัมภาษณ์พบว่าชาวประมงมีการประหยัดค่าน้ำมันได้ โดยการประมาณเวลาการออกทำประมงล่วงหน้าก็จะทำให้ไม่ต้องขับเรือด้วยความเร็วไปยังพื้นที่เป้าหมาย

“น้ำมันที่ใช้ในการเดินเรือก็จะหาซื้อตามปั๊มน้ำมันทั่วไป ซึ่งปริมาณการใช้น้ำมันขึ้นอยู่กับระยะทางในการเดินเรือ และชนิดของเครื่องยนต์ เครื่องเบนซินจะใช้เยอะกว่าเครื่องดีเซล โดยค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยประมาณ 600-800 บาท”

[ชาวประมงพื้นบ้าน สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2561]

“ถ้าออกตอนตีสาม เราต้องออกตอนตีสองเพราะเซฟ ขับไปเรื่อย ๆ วางอวนประมาณตี 4 ตี 5 แล้วก็อวนอยู่น้ำสักประมาณ1ชั่วโมงแล้วก็เก็บปล่อยให้ปลาขึ้นมาก่อนกลับก็ประมาณ 8 โมง 9โมง”

[ชาวประมงพื้นบ้าน สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2561]

2. การจัดหาอุปกรณ์หลัก เรือและเครื่องยนต์

เรือที่ใช้สำหรับการทำประมงพื้นบ้านจะต้องมีขนาดความจุระวางไม่เกิน 10 ตันกรอส การกำหนดความจุระวางเรือที่ใช้ในการทำประมงพื้นบ้านจะส่งผลต่อชนิดและจำนวนของเครื่องมือที่ใช้ในการทำประมงด้วย ในกรณีที่สร้างเรือประมงขึ้นมาใหม่ ค่าใช้จ่ายจะอยู่ที่ 100000- 300000 บาทต่อลำ ซึ่งประกอบไปด้วยค่าไม้ และค่าแรงช่างในการต่อเรือ การที่ค่าใช้จ่ายในการสร้างเรือมีความตกต่างกันนั้นขึ้นอยู่กับขนาดของเรือประมง เครื่องมือประมง เครื่องยนต์ ส่วนของเรือจะต้องทำการจ้างช่างต่อเรือในหมู่บ้านใกล้เคียงในท่าศาลาต่อขึ้นมาเอง ซึ่งเจ้าของเรือจะทำการออกแบบความกว้าง ความยาวตามต้องการ โดยเรือลำหนึ่งจะมีอายุการใช้งานประมาณ 40 ปี โดยขนาดเรือที่ชาวประมงพื้นบ้านครศรีธรรมราชใช้ทำประมงเป็นเรือประมงขนาดกลางที่มีความยาวประมาณ 6-7 เมตร ซึ่งต้นทุนในการต่อเรือ 7 เมตรหนึ่งลำประมาณ 100,000 บาท

เครื่องยนต์ติดเรือเป็นสิ่งสำคัญที่ชาวประมงพื้นบ้านต้องใช้ในการออกทำประมง ราคาเครื่องยนต์จะขึ้นกับประเภทของเครื่องยนต์ ถ้าราคาเครื่องเบนซินของฮอนด้าจะประมาณ 25,000 บาท ซึ่งเครื่องยนต์ที่ใช้ในการทำประมงนั้นสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ เครื่องยนต์ใหม่ และเครื่องยนต์มือสอง เครื่องยนต์มือหนึ่งที่ใช้ในเรือกสามารถหาซื้อได้จากร้านขายเครื่องยนต์ในนครศรีธรรมราชหรือสั่งซื้อจากกรุงเทพ ส่วนเครื่องยนต์มือสองจะสามารถหาซื้อจากร้านขายเครื่องยนต์ที่กรุงเทพ

ส่วนราคาของอุปกรณ์การจับปลาจะขึ้นอยู่กับชนิดของปลา ถ้าเป็นอวนปลาทูก็ประมาณ 1,100 บาท/ผืน และมีอายุการใช้งานประมาณ 3 ปี ถ้าเป็นอวนปูก็จะมีราคา 200 บาท/ผืน อายุการใช้งานประมาณ 1 ปี และถ้าอวนกุ้งจะมีราคาประมาณ 300 บาท/ผืน อายุการใช้งานประมาณ 1 ปี ซึ่งราคานี้

เป็นแค่ราคาเนื้ออวนเท่านั้น และอายุการใช้งานเป็นระยะเวลาโดยประมาณในกรณีที่การทำประมงไม่เจอสิ่งที่ไม่คาดคิด เช่น เจอซากเรือหรือปะการัง ซึ่งราคานี้คือราคาเนื้ออวนนอกจากนี้ยังมี ทุ่น เชือก และตะกั่วซึ่งสามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้

นอกจากนี้ การทำประมงพื้นบ้านในปัจจุบัน ชาวประมงพื้นบ้านอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในการทำประมง เช่น เครื่องระบุตำแหน่งเรือ (GPS) เครื่องซาวเดอร์ (Sounder) เครื่องซาวเดอร์เป็นเครื่องมือที่สามารถช่วยตรวจสอบสัตว์น้ำใต้ทะเลที่อยู่รวมกันเป็นกลุ่มก้อน แต่อย่างไรก็ตาม เครื่องมือนี้ไม่สามารถที่จะระบุชนิดของสัตว์น้ำและประเภทของปลาที่ว่ายอยู่ในท้องทะเลได้ ซึ่งชาวประมงพื้นบ้านจะต้องอาศัยภูมิปัญญาชาวบ้าน โดยลงไปดำน้ำทะเล เพื่อฟังเสียงของสัตว์น้ำ เพื่อตรวจสอบชนิดของสัตว์น้ำนั้น ๆ ประกอบด้วย เพื่อเลือกใช้อุปกรณ์จับสัตว์น้ำได้อย่างเหมาะสม

3. การจัดหาบุคลากรเพื่อออกทำประมง

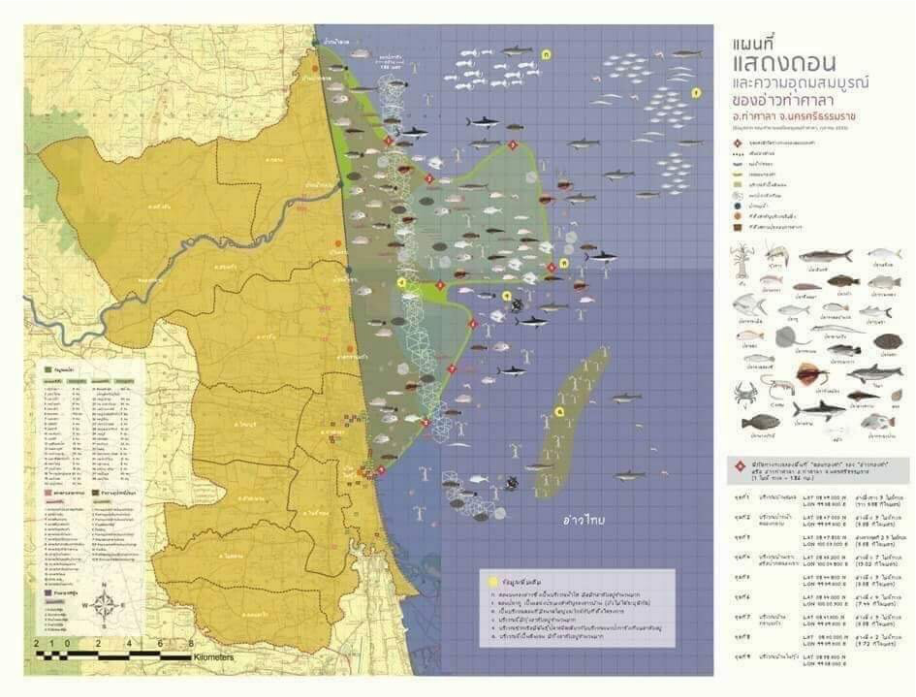
การจัดหาลูกเรือประมงเป็นสิ่งสำคัญในการทำประมงพื้นบ้าน การออกเรือประมงพื้นบ้านในแต่ละครั้ง จะต้องจัดหาลูกเรือให้เหมาะสมกับการออกเรือ ซึ่งลูกเรือประมงพื้นบ้านเป็นชาวประมงที่อยู่ในชุมชนด้วยกัน และไม่มีการใช้ลูกเรือที่เป็นแรงงานข้ามชาติ อย่างไรก็ตาม การทำประมงพื้นบ้านก็นิยมใช้สมาชิกในครอบครัวหรือเครือญาติเป็นลูกเรือ เพื่อประหยัดต้นทุนค่าแรงงานในการออกเรือประมงในแต่ละครั้ง ทั้งนี้ การใช้ลูกเรือประมงพื้นบ้าน เพื่อทำประมง จะขึ้นอยู่กับขนาดของเรือประมงพื้นบ้าน และอุปกรณ์ที่ใช้จับสัตว์น้ำในแต่ละครั้ง เนื่องจาก เรือประมงพื้นบ้านขนาดเล็ก ซึ่งต่ำกว่า 7 เมตร ต้องอาศัยลูกเรือในการออกเรือ จำนวน 2 คน ในขณะที่ เรือประมงพื้นบ้านขนาดกลางที่มีความยาวมากกว่า 7 เมตร ต้องอาศัยลูกเรือไม่น้อยกว่า 3 คน นอกจากขนาดของเรือประมงแล้ว อุปกรณ์จับสัตว์น้ำในแต่ละครั้ง ก็ต้องอาศัยจำนวนลูกเรือช่วยจับสัตว์น้ำที่แตกต่างกัน กรณีอวนปูสามารถออกเรือด้วยลูกเรือ จำนวน 2 คน ในขณะที่ อวนปลาทูจะต้องอาศัยลูกเรือจำนวนมาก ประมาณ 5-7 คน เนื่องจากจะต้องมีการแบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจนในการทำประมง เช่น นายหัวเรือเป็นคนที่คอยดูฝูงปลาในช่วงกลางคืน ซึ่งไม่มีไฟและต้องสามารถบอกชนิดของสัตว์น้ำได้ว่ามีจำนวนเท่าไหร่ที่วิ่งอยู่ในน้ำ โดยสังเกตจากน้ำทะเลในตอนกลางคืนจะมีแสงส่อง ในส่วน คนที่อยู่ท้ายเรือ เป็นคนที่คอยควบคุมเครื่องยนต์ และเฝ้าระวังท้ายของเรือซึ่งลูกเรือไม่สามารถตะโกนบอกซึ่งกันและกันได้ในระหว่างทำประมง พวกเขาจะอาศัยการใช้สัญลักษณ์ด้วยมือ ในขณะที่ ลูกเรืออีกคนก็ต้องทำการวางอวน ซึ่งแต่ละคนก็ต้องทำงานประสานซึ่งกันและกันเป็นทีมอย่างสัมพันธ์กัน ในกรณี การใช้อวนปลาจาระเม็ดหรือปลาเต๋าเต้ย ต้องอาศัยลูกเรือ จำนวน 4 คน เนื่องจากเนื้ออวนเยอะจะต้องมีลูกเรือคอยเก็บเนื้ออวนทั้งด้านบน ด้านล่าง และเนื้อตรงกลาง ทั้งนี้อาจจะกล่าวได้ว่า ชาวประมงพื้นบ้านจะต้องมีการวางแผนเพื่อออกเรือทำประมงในแต่ละครั้ง ภายใต้เงื่อนไขที่หลากหลาย ซึ่งมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการจับสัตว์น้ำของเรือแต่ละลำ



ภาพที่ 5.4 การออกทำประมงของชาวประมงพื้นบ้าน

การจับสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน (Make)

ในสภาพความเป็นจริงสภาพพื้นที่ใต้ท้องทะเลในแต่ละพื้นที่จะมีความแตกต่างกัน ชาวประมงจะพอมีภูมิปัญญาชาวบ้านที่จะคาดการณ์ได้ว่าสัตว์น้ำที่ต้องการจะอยู่ในบริเวณไหนของท้องทะเล จากการสัมภาษณ์พบว่าทางกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของร้านคนจับปลามีการทำแผนที่ร่วมกับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์เพื่อที่จะบอกว่าในพื้นที่ตรงไหนมีปลาชนิดใดบ้าง



ภาพที่. 5.5 แผนที่แสดงดอนและความอุดมสมบูรณ์ของอ่าวท่าศาลา

ระยะการทำประมงของชาวประมงพื้นบ้านจะขึ้นอยู่กับประเภทสัตว์น้ำที่ต้องการหาและชนิดของเครื่องมือประมงที่ใช้ เป็นที่น่าสนใจว่าชาวประมงพื้นบ้านส่วนมากจะไม่ทำประมงในเขตพื้นที่ 3 ไมล์ทะเล เนื่องจากพื้นที่ส่วนนี้จะถูกอนุรักษ์สำหรับการอนุบาลสัตว์น้ำวัยอ่อน

“โดยระยะที่ไกลที่สุดจะเป็นอวนลอยกุ้งซึ่งมีระยะประมาณ 20 ไมล์ทะเล สำหรับระยะที่ไม่เกิน 3 ไมล์ทะเล อวนปลากระบอก อวนปลากะพง ถ้าเป็นการวางอวนปูส่วนใหญ่จะอยู่ที่ระยะ 8-9 ไมล์”

[ชาวประมงพื้นบ้าน, สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2561]

เมื่อชาวประมงพื้นบ้านตัดสินใจเลือกพื้นที่เป้าหมายในการจับสัตว์น้ำแล้ว ชาวประมงพื้นบ้านจะออกเรือประมงไปยังพื้นที่เป้าหมาย และวางอุปกรณ์จับสัตว์น้ำที่เลือกใช้ในแต่ละครั้ง เมื่อชาวประมงพื้นบ้านวางอุปกรณ์จับสัตว์น้ำในทะเลแล้ว พวกเขาต้องรอเวลาเพื่อให้สัตว์น้ำเข้ามาติดกับดักที่ใช้จับสัตว์น้ำนั้น ในบางกรณี ชาวประมงพื้นบ้านอาจจะกลับมายังชายฝั่งทะเล แล้วออกเรือกลับไปเก็บอุปกรณ์จับสัตว์น้ำในอีกรอบหนึ่ง โดยเฉพาะการออกทะเลระยะไม่ไกลจากชายฝั่ง ทั้งนี้ การออกทะเลในแต่ละครั้งใช้ระยะเวลาไม่เกิน 1 วัน ซึ่งเป็นการออกเรือแบบไปกลับในแต่ละครั้ง เนื่องจากเรือประมงพื้นบ้านมีขนาดเล็กและขนาดกลาง ซึ่งไม่สามารถออกไปไกลจากชายฝั่งทะเล และเมื่อสามารถจับสัตว์น้ำได้แล้ว ชาวประมงพื้นบ้านก็ดึงอุปกรณ์จับสัตว์น้ำขึ้นมาจากทะเล เพื่อปลดสัตว์น้ำออกจากเครื่องมือนั้น ๆ ซึ่งสัตว์น้ำบางชนิดสามารถทำการปลดออกจากอวนและจำแนกได้เลย เช่น ปลา กุ้ง และสัตว์น้ำอื่นๆ ในกรณีที่ การทำประมงใช้อุปกรณ์เป็นอวนปู ชาวประมงพื้นบ้านต้องนำมาปลดสัตว์น้ำมาปลดบนชายฝั่ง

ทั้งนี้ ชาวประมงพื้นบ้านจะเลือกปลดและจำแนกสัตว์น้ำชนิดที่มีราคา ในกรณีที่ ชาวประมงพื้นบ้านสามารถจับสัตว์น้ำที่ไม่มีราคาหรือสัตว์น้ำที่ไม่ต้องการติดมากับอุปกรณ์จับสัตว์น้ำด้วย พวกเขาจะนำกลับมาปลดบนชายฝั่ง เนื่องจาก การทำประมงพื้นบ้านมีข้อจำกัดเกี่ยวกับเวลาและแรงงานลูกเรือในการออกเรือประมง ทั้งนี้ เมื่อชาวประมงจับสัตว์น้ำได้แล้ว พวกเขาก็จะคัดแยกชนิดของสัตว์น้ำที่จับมาได้ใส่ในสังไฟเบอร์ที่จัดเตรียมเอาไว้ ในกรณี ชาวประมงสามารถจับกั้งได้ พวกเขาจะแยกใส่ในภาชนะเฉพาะพร้อมกับเปิดเครื่องทำออกซิเจน เพื่อให้กั้งมีชีวิตอยู่ ซึ่งการจับสัตว์น้ำที่ยังเป็นอยู่ทำให้ราคาค่อนข้างสูง

“นัดกับบัง (ชาวประมงพื้นบาน) บ่าย 4 โมงเย็น เตรียมลงเรือ เรือออกมุ่งหน้าทางแหลมตะลุมพุก ก่อนค่ำเล็กน้อย ประมาณ 6 โมงเย็น เริ่มวางอวนจุดแรก วางอวนลอยปลา อวนปลากุเลา อวนปลาสละ จนเกือบ 2 ทุ่มจึงวางอวนเสร็จ ระหว่างรอเก็บอวนถึงประมาณ 3 ทุ่ม จึงเก็บอวนชุดแรกเป็นอวนลอยปลา ซึ่งมีทั้ง ปลาทู ปลากระบอก ปลาจวดฯลฯ ชุดต่อมาอวนปลากุเรา ตามด้วยอวนปลาสละเก็บชุดสุดท้ายเสร็จหลังเที่ยงคืนนิดๆ มุ่งหน้าเข้าฝั่ง ถึงฝั่งเกือบ 02.00 น. กลับบ้านพักผ่อนกันก่อน ตอนรุ่งสาง ประมาณ 05.00 น.”

[เพจเฟสบุ๊คร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช 7 พฤษภาคม 2562]



ภาพที่ 5.6 การจับปลาของชาวประมงพื้นบ้าน

การออกเรือของชาวประมงพื้นบ้านเพื่อทำประมงในแต่ละครั้ง ชาวประมงพื้นบ้านจะออกเรือเป็นหมู่คณะ โดยประมาณ 3-15 ลำ โดยอาศัยวิทยุที่ใช้ในการสื่อสารระหว่างกัน เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสัตว์น้ำในแต่ละครั้ง ชาวประมงพื้นบ้านจะอาศัยการแลกเปลี่ยนข้อมูลผ่านวิทยุสื่อสารในคลื่นความถี่ที่มีการตกลงกันไว้ภายในกลุ่ม ชาวประมงพื้นบ้านจะที่ออกเรือประมงเพื่อจับสัตว์น้ำในแต่ละชนิดจะอาศัยคลื่นความถี่ที่แตกต่างกันไป ชาวประมงพื้นบ้านที่ต้องการจับสัตว์น้ำในแต่ละชนิด จึงอาศัยการรับฟังและสนทนาผ่านคลื่นความถี่วิทยุสื่อสารที่ต่างช่องกัน ทั้งนี้ อาจจะกล่าวได้ว่า การออกเรือเพื่อจับสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านเป็นการอาศัยพึ่งพาซึ่งกันและกันในการทำประมง ในกรณีที่ ชาวประมง

พื้นบ้านบางรายไม่แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสัตว์น้ำระหว่างออกเรือประมงให้แก่เพื่อนชาวประมงพื้นบ้าน ซึ่งเป็นการหวังผลประโยชน์จากการจับสัตว์น้ำแก่ตนเองเท่านั้น กลุ่มชาวประมงพื้นบ้านก็จะมีบทลงโทษของกลุ่ม สำหรับผู้ที่ไม่เอื้อเฟื้อข้อมูลข่าวสารการจับสัตว์ให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านรายอื่น ๆ โดยไม่ให้ความช่วยเหลือแก่ผู้นั้นในครั้งอื่น ๆ เช่น เมื่อเครื่องยนต์ของชาวประมงพื้นบ้านที่ไม่มีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารให้แก่เพื่อนคนอื่น ๆ มีปัญหา ชาวประมงพื้นบ้านในชุมชนก็จะไม่เข้าไปให้ความช่วยเหลือแก่บุคคลนั้น ซึ่งอาจจะกล่าวได้ว่า กลุ่มชาวประมงพื้นบ้านมีข้อตกลงในการปฏิบัติภายในกลุ่ม เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยอาศัยวิถีประชาเป็นแนวปฏิบัติ เมื่อชาวประมงพื้นบ้านไม่ปฏิบัติตามบรรทัดฐานของกลุ่ม พวกเขาก็จะมีการควบคุมทางสังคมให้แก่บุคคลนั้น ซึ่งเป็นมาตรการรักษาระเบียบของกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านให้ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำประมง

การทำประมงพื้นบ้านต้องอาศัยลูกเรือเพื่อเป็นแรงงานในการทำประมงในแต่ละครั้ง ซึ่งจำนวนลูกเรือขึ้นอยู่กับประเภทของอุปกรณ์ ขนาดของเรือประมง ทั้งนี้ ลูกเรือแต่ละคนมีตำแหน่งและหน้าที่ที่แตกต่างกันในการออกเรือ ลูกเรือคนแรกคือนายหัวเรือที่ประจำอยู่ในตำแหน่งหัวเรือ เป็นคนที่คอยเฝ้าดูฝูงปลาในยามค่ำคืน และเป็นผู้ที่ระบุบ่งชี้ชนิดของปลาให้แก่ลูกเรือคนอื่น ๆ บนเรือ คนที่สองประจำอยู่ในตำแหน่งท้ายเรือ ซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ควบคุมเครื่องยนต์ และเฝ้าระหว่างท้ายเรือ และคนที่สามเป็นคนวางอุปกรณ์จับสัตว์น้ำในแต่ละครั้ง ซึ่งลูกเรือจะต้องทำหน้าที่ผสานสัมพันธ์กันระหว่างออกเรือทำประมง ในกรณีที่เรือประมงพื้นบ้านขนาดกลางหรืออุปกรณ์จับสัตว์น้ำบางชนิด การออกเรือเพื่อทำประมงจะต้องอาศัยลูกเรือคนที่สี่ เพื่อทำหน้าที่คอยเก็บและแยกสัตว์น้ำจากอุปกรณ์จับสัตว์น้ำระหว่างการออกเรือ ซึ่งการสรรหาลูกเรือในการทำประมงพื้นบ้านจะต้องอาศัยความรู้และทักษะในการจับสัตว์น้ำโดยเฉพาะ



ภาพที่ 5.7 แรงงานที่ใช้ในการออกทำประมงพื้นบ้าน

อีกประเด็นหนึ่งก็คือความหนาแน่นของสัตว์น้ำทะเลไม่ได้อาศัยอยู่อย่างกระจัดกระจายในท้องทะเลโดยส่วนมากตามธรรมชาติของปลา ปลาชนิดเดียวกันจะอยู่ในบริเวณใกล้เคียงกัน ซึ่งอาจมีปลาชนิดอื่นปนมาด้วยเรือบางลำอาจตัดสินใจไปทางทิศเหนือแต่สัตว์น้ำอาจอยู่ทางทิศใต้ของบริเวณเป้าหมาย ในกรณี ชาวประมงพื้นบ้านสามารถออกเรือจับสัตว์น้ำได้จำนวนมาก แต่เนื่องจากข้อจำกัดของการทำประมงพื้นบ้านที่เป็นเรือขนาดเล็กและขนาดกลาง ซึ่งอาจมีความเสี่ยงต่ออุบัติเหตุทางทะเลระหว่างทางเนื่องจากคลื่นและลมทะเล อาจส่งผลทำให้เรือประมงจมทะเลได้ เมื่อชาวประมงพื้นบ้านจับสัตว์น้ำได้เกินขนาดของเรือประมงพื้นบ้าน ชาวประมงพื้นบ้านจะแจ้งให้เพื่อนชาวประมงที่ออกเรือร่วมกันเป็นหมู่คณะ ซึ่งยังไม่สามารถจับสัตว์น้ำได้ในระดับที่ต้องการ ให้มาจับสัตว์น้ำในพื้นที่ของตนเอง หรือให้เข้ามาเก็บสัตว์น้ำจากอุปกรณ์จับสัตว์น้ำที่วางเอาไว้แทน แล้วให้นำอุปกรณ์จับสัตว์น้ำนั้นมาคืนภายหลัง ซึ่งรูปแบบการช่วยเหลือจุนเจือแบบนี้ทำให้เกิดการรวมกลุ่มที่แข็งแรงของชาวประมงพื้นบ้าน ดังคำกล่าวที่ว่า

“เหมือนกับผมมีอวนอยู่สี่ห่อ อวนแพอ่อน 4-5 ผืน 4 ห่อก็ 20 ผืน ผมเนี่ยพอแล้วและเห็นเพื่อนวิ่งไม่ได้ก็บอกว่าเอามั้ยสักห่อเขาก็เก็บกันในทะเลกันเลย แต่ต้องเอาอวนคืนด้วย เราต้องเข้าใจว่าประมงพื้นบ้านเขาเอื้อเฟื้อกันอย่างเนี่ยแหละ ออกไปทะเลเอาไป10ผืนเก็บมาได้ 5 ผืนก็จะแบ่งกันนี่แหละจะได้ซื้อน้ำมันออกทะเลด้วย เพราะเวลาเราออกทะเลเราไม่ได้ออกคนเดียว”

[ชาวประมงพื้นบ้าน, สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2561]

“ลำเราจับปลาได้เยอะ และจะถามอีกลำสองลำว่าจับได้เยอะมั้ยเขาก็บอกว่าเขาจับไม่ได้ พรุ่งนี้เขาจะต้องออกอีกเราก็จะให้คนละสองผืน สองผืนนี้ก็จะประมาณ 40-50กิโล”

[ชาวประมงพื้นบ้าน, สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2561]

การจัดส่งสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านให้แก่แพปลาและร้านคนจับปลา (Delivery)

จากความเชื่อพื้นบ้านที่ว่า การรับคำสั่งซื้อให้หาสัตว์น้ำล่วงหน้า จะทำให้ไม่ได้รับสัตว์น้ำประเภทนั้นกลับมาจากการทำประมง ทำให้ชาวประมงจะไม่รับคำสั่งซื้อล่วงหน้าก่อนการออกทะเล ด้านราคารับซื้อทางร้านคนจับปลาจะให้ราคารับซื้อสัตว์น้ำที่สูงกว่าพ่อค้าคนกลาง 5-10% ในความเป็นจริงถ้าร้านคนจับปลาให้ราคาสูงกว่าพ่อค้าคนกลาง ชาวประมงพื้นบ้านทั้งหมดน่าจะมาขายให้กับทางร้าน แต่ในสภาพความเป็นจริงไม่ได้เป็นอย่างนั้น จากการสัมภาษณ์พบว่า 80% ของเรือในพื้นที่เป็นหนี้นายทุน (แพปลา) ทั้งหมด ดังนั้นการที่จะเอาปลาทั้งหมดมาขายที่ร้านคนจับปลาจึงทำไม่ได้ นอกจากนี้สมาชิกชาวประมงของร้านคนจับปลามีส่วนหนึ่งประมาณ 70% ที่เป็นหนี้แพออยู่เช่นกัน จึงทำให้ชาวประมงพื้นบ้านมีภาระต้องไปขายสินค้าให้กับแพ ดังนั้นมันจะเป็นวงจรของชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โดยส่วนใหญ่ชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นหนี้แพก็จะนำสัตว์น้ำไปขายที่แพ ในราคาที่ไม่สูงและจะโดนหักค่าบริหารจัดการ เช่น ค่าน้ำมันเรือ ค่าน้ำแข็ง ก็จะทำให้ราคาปลาลดลงไปอีก ในความเป็นจริงชาวประมงที่ติดหนี้แพก็สามารถที่จะเอาปลามาขายให้กับร้านคนจับปลาได้บ้าง เนื่องจากร้านคนจับปลาจะขอซื้อในปริมาณที่น้อย เช่น ในบางครั้งร้านคนจับปลาต้องการปลาอินทรีย์ 2 ตัวก็จะสามารถนำมาขายที่ร้านคนจับปลาได้ ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างแพปลาพื้นบ้านและร้านคนจับปลาจะอยู่ในรูปของการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจมากกว่าการเป็นคู่แข่งทางการค้า ดังคำพูดของผู้ให้สัมภาษณ์ที่ว่า

“ถึงอย่างไรนายทุนในพื้นที่กับร้านคนจับปลาก็ต้องอยู่กันได้ เราต้องอยู่กันให้ได้ หลักการทำงานเราจะไม่ขัดแย้งกัน เราอยู่กันได้ด้วยความเห็นอกเห็นใจกัน”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2561]

เมื่อชาวประมงพื้นบ้านจับสัตว์น้ำมาได้ พวกเขาสามารถตัดสินใจที่จะจำหน่ายสัตว์น้ำให้แก่ใครซึ่งมีอยู่ 3 ประเภท คือ ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราช แพปลาที่เป็นพ่อค้าคนกลาง และขายเองในตลาดท้องถิ่นด้วยตนเอง ถึงแม้ว่าร้านคนจับปลาจะรับซื้อสัตว์น้ำด้วยราคาค่อนข้างสูงกว่าราคาในตลาดท้องถิ่น โดยทั่วไป แต่ด้วยข้อจำกัดของร้านคนจับปลาที่ไม่สามารถรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านได้ทั้งหมด เพราะขนาดของตลาดสัตว์น้ำของร้านคนจับปลาค่อนข้างจำกัด จึงไม่สามารถรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านได้ทุกชนิด และบุคลากรร้านคนจับปลาจะรับซื้อสัตว์น้ำตามคำสั่งซื้อของร้านคนจับปลากลางเป็นสำคัญ ซึ่งทำให้ปริมาณสัตว์น้ำที่ร้านคนจับปลารับซื้อจากชาวประมงพื้นบ้านค่อนข้างจำกัดเมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณสัตว์น้ำที่ชาวประมงพื้นบ้านจับได้ในแต่ละครั้ง

นอกจากนี้แล้ว การจำหน่ายสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลาแล้ว ชาวประมงพื้นบ้านส่วนใหญ่ต้องจำหน่วยสัตว์น้ำให้แก่แพปลา เนื่องจากเจ้าของแพปลาเป็นแหล่งเงินกู้หรือนายทุนให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านเพื่อจัดซื้ออุปกรณ์ในการจับสัตว์น้ำ รวมถึงอุปกรณ์ในการออกเรือประมงอื่น ๆ ในแต่ละครั้ง ได้แก่ ค่าน้ำมันเรือ และค่าน้ำแข็ง ซึ่งส่งผลทำให้ชาวประมงพื้นบ้านต้องนำสัตว์น้ำที่จับมาจำหน่วยให้แก่แพปลาที่ตนเองติดหนี้สินอยู่เป็นประจำ เพื่อปลดหนี้สินที่ชาวประมงพื้นบ้านมีต่อแพปลานั้น ในขณะที่ ราคารับซื้อ

สัตว์น้ำของแพปลาต่ำกว่าราคาในตลาดท้องถิ่น นอกจาก ราคารับซื้อสัตว์น้ำค่อนข้างต่ำแล้ว แพปลายังหักค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอุปกรณ์ในการออกเรือในแต่ละครั้งด้วย ซึ่งอาจจะกล่าวได้ว่า แพปลาในท้องถิ่นเป็นทั้งเจ้าหนี้ของชาวประมงพื้นบ้าน และเป็นพ่อค้าคนกลางในการรับซื้อสัตว์น้ำเพื่อไปจำหน่ายต่อในตลาดซื้อขายสัตว์น้ำ

จะเห็นได้ว่า ชาวประมงพื้นบ้านต้องพึ่งพาแหล่งเงินทุนเพื่อประกอบอาชีพประมงจากแพปลา ในขณะที่ แพปลาก็ทำหน้าที่เป็นพ่อค้าคนกลางให้ชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นลูกหนี้นำสัตว์น้ำมาจำหน่ายให้แก่คนเองในราคาต่ำกว่าราคาในตลาดท้องถิ่น ซึ่งเป็นวงจรของวิถีชีวิตชาวประมงพื้นบ้านที่จำกัดแหล่งเงินทุนในการประกอบอาชีพ นอกจาก การจำหน่ายสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลา และแพปลาแล้ว ชาวประมงพื้นบ้านบางส่วนก็นำสัตว์น้ำมาจำหน่ายเองในตลาดท้องถิ่น โดยตรง ซึ่งมีฐานะเป็นผู้ประกอบการรายย่อยในชุมชน

การจัดส่งสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชมีอยู่ 2 วิธีการ คือ ร้านคนจับปลาแจ้งความจำนงในการรับซื้อสัตว์น้ำต่อชาวประมงพื้นบ้าน โดยตรง และชาวประมงพื้นบ้านเสนอขายสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ร้านคนจับปลาแจ้งความจำนงในการรับซื้อสัตว์น้ำต่อชาวประมงพื้นบ้าน โดยตรง ในกรณีที่ร้านคนจับปลากลางมีคำสั่งซื้อสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราช เมื่อชาวประมงพื้นบ้านกลับจากออกเรือในแต่ละครั้ง เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชจะโทรศัพท์ไปหาชาวประมงพื้นบ้าน เพื่อสั่งซื้อสัตว์น้ำที่ต้องการตามคำสั่งซื้อในแต่ละครั้ง โดยระบุขนาด น้ำหนักและชนิดของสัตว์น้ำ ทั้งนี้ เจ้าหน้าที่จะติดต่อกับแกนนำชาวประมงพื้นบ้าน เพื่อจัดส่งสัตว์น้ำให้ เมื่อพวกเขาไม่มีสัตว์น้ำที่ร้านคนจับปลาต้องการ พวกเขาก็จะติดต่อไปยังเพื่อนชาวประมงพื้นบ้านรายอื่น ๆ ที่สามารถจับสัตว์น้ำได้ตามคำสั่งซื้อที่ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชต้องการ อย่างไรก็ตาม ผู้จัดการร้านคนจับปลาสามารถประเมินข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแหล่งรับซื้อสัตว์น้ำตามคำสั่งซื้อจากชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละรายได้ เนื่องจากการออกเรือทำประมงจับสัตว์น้ำในแต่ละครั้งของชาวประมงพื้นบ้านขึ้นอยู่กับประเภทของอุปกรณ์ในการจับสัตว์น้ำ ซึ่งผู้จัดการร้านคนจับปลาจะโทรศัพท์ไปติดต่อสอบถามชนิดของสัตว์น้ำที่ชาวประมงพื้นบ้านจับได้ในแต่ละครั้ง โดยตรง ทั้งนี้ เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านมีความเชื่อเกี่ยวกับการรับคำสั่งซื้อล่วงหน้าในการจัดหาสัตว์น้ำ ส่งผลทำให้ร้านคนจับปลาไม่สามารถแจ้งคำสั่งซื้อสัตว์น้ำให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านล่วงหน้าก่อนหรือระหว่างการออกเรือประมงจับสัตว์น้ำในแต่ละครั้ง ซึ่งส่งผลทำให้เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาไม่สามารถแจ้งคำสั่งซื้อสัตว์น้ำที่ต้องการให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละครั้งทั้งนี้ โดยปกติ เจ้าหน้าที่สามารถแจ้งคำสั่งซื้อให้แก่ชาวประมงพื้นบ้าน ภายหลังกลับเข้าสู่ฝั่งหรือระหว่างเดินทางกลับจากทำประมง

2. ชาวประมงพื้นบ้านเสนอขายสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลา ซึ่งวิธีที่ 2 นี้มีสัดส่วนประมาณร้อยละ 80 ของปริมาณสัตว์น้ำที่ร้านคนจับปลารับซื้อจากชาวประมงพื้นบ้านทั้งหมด ชาวประมงพื้นบ้าน

ต้องการขายสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลาเป็นลำดับแรก ถึงแม้ว่า จะไม่มีคำสั่งซื้อสัตว์น้ำจากร้านคนจับปลา โดยตรง ชาวประมงพื้นบ้านที่จับสัตว์น้ำที่มีคุณภาพตามหลักเกณฑ์ของสัตว์น้ำที่ร้านคนจับปลาต้องการมานำเสนอขายให้แก่ร้านคนจับปลา โดยตรง เพื่อให้เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาตรวจสอบและประเมินสัตว์น้ำที่นำมาเสนอขาย แต่ด้วยข้อจำกัดของการรับซื้อสัตว์น้ำของร้านคนจับปลา ซึ่งไม่สามารถรับซื้อสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านในปริมาณที่มาก และทุกชนิดที่ชาวประมงพื้นบ้านนำมาเสนอขาย เมื่อร้านคนจับปลาปฏิเสธในการรับซื้อสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านที่นำมาเสนอขายให้แก่ร้านคนจับปลาแล้ว ชาวประมงพื้นบ้านจะนำสัตว์น้ำไปเสนอขายให้แก่แพปลา หรือขายในตลาดท้องถิ่นต่อไป

ถึงแม้ว่า ช่องทางการจัดจำหน่ายสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านมีอยู่ 3 ประเภท ได้แก่ ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราช แพปลาที่เป็นพ่อค้าคนกลาง และขายเองในตลาดท้องถิ่นด้วยตนเอง แต่ชาวประมงพื้นบ้านทุกคนต้องการจำหน่ายสัตว์น้ำที่จับมาได้ในแต่ละครั้งให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชเป็นลำดับแรก เนื่องจากราคารับซื้อสัตว์น้ำค่อนข้างสูงกว่าราคาในท้องตลาดที่แพปลารับซื้อ และที่ขายเองในตลาด โดยตรง อย่างไรก็ตามปริมาณการรับซื้อสัตว์น้ำของร้านคนจับปลาค่อนข้างจำกัด เมื่อร้านคนจับปลาไม่สามารถรับซื้อได้ ชาวประมงพื้นบ้านก็จะนำสัตว์น้ำไปขายให้แก่บุคคลอื่น รวมถึงนำไปขายเอง โดยตรง การขายในตลาดชาวประมงจะสามารถตั้งราคาเองได้ ซึ่งในบางครั้งชาวประมงก็จะให้คนในครอบครัวเอาปลาไปขายให้ ซึ่งการขายในตลาดจะได้ราคาที่สูงกว่าการขายให้แพปลา ซึ่งชาวประมงก็จะมีการมานั่งพักผ่อน ทำงานอนุรักษ์ และวางแผนร่วมกันว่าพรุ่งนี้จะออกทำประมงที่ไหน มีการนัดแนะกัน ซึ่งราคาของสัตว์น้ำก็จะมีการเพิ่มลดตามปริมาณสัตว์น้ำที่หาได้

การขนส่งสัตว์น้ำที่จับได้ของชาวประมงให้กับร้านคนจับปลาจะใช้รถกระบะ หรือรถเครื่องพ่วงข้างเป็นพาหนะในการขนส่ง ในบางกรณีทางร้านคนจับปลาก็ต้องไปเอาสินค้าจากชาวประมงที่ตลาดหรือท่าเรือ โดยทางร้านจะไม่มีรถเป็นของทางร้านเองแต่จะใช้รถเครื่องส่วนตัวของพนักงานในร้านไปเอาสัตว์น้ำ

การจัดการกับสัตว์น้ำที่มีข้อบกพร่องของชาวประมง (Return**)**

เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านจัดลำดับความต้องการเสนอขายสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลาเป็นลำดับแรก เนื่องจากร้านคนจับปลาให้ราคารับซื้อสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นสูงกว่าราคารับซื้อสัตว์น้ำจากแหล่งอื่น ๆ ในท้องถิ่น จึงส่งผลทำให้ชาวประมงพื้นบ้านคัดสรรสัตว์น้ำที่มีคุณภาพตามหลักเกณฑ์ของร้านคนจับปลา และเป็นสัตว์น้ำที่มีคุณภาพดีที่สุดที่ชาวประมงพื้นบ้านจับมาได้ในแต่ละครั้ง เมื่อชาวประมงพื้นบ้านทำการจัดส่งสินค้าให้ร้านคนจับปลา ร้านคนจับปลาจะมีกระบวนการในการตรวจสอบคุณภาพสินค้าและรับซื้อซึ่งจะไม่มีการส่งคืนสัตว์น้ำให้กับชาวประมง

ในกรณีของสัตว์น้ำที่ไม่ได้ตามมาตรฐานร้านคนจับปลา ชาวประมงพื้นบ้านมีช่องทางการจัดจำหน่ายสัตว์น้ำให้แก่แพปลา หรือนำไปขายเองในตลาดท้องถิ่นต่อไป โดยเฉพาะการเสนอขายสัตว์น้ำให้แก่

แพปลา ซึ่งแพปลาจะรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านในทุกชนิดและทุกขนาด แต่ชาวประมงพื้นบ้านจะได้ราคาขายที่ต่ำกว่าช่องทางจัดจำหน่ายอื่น ดังข้อมูลสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า

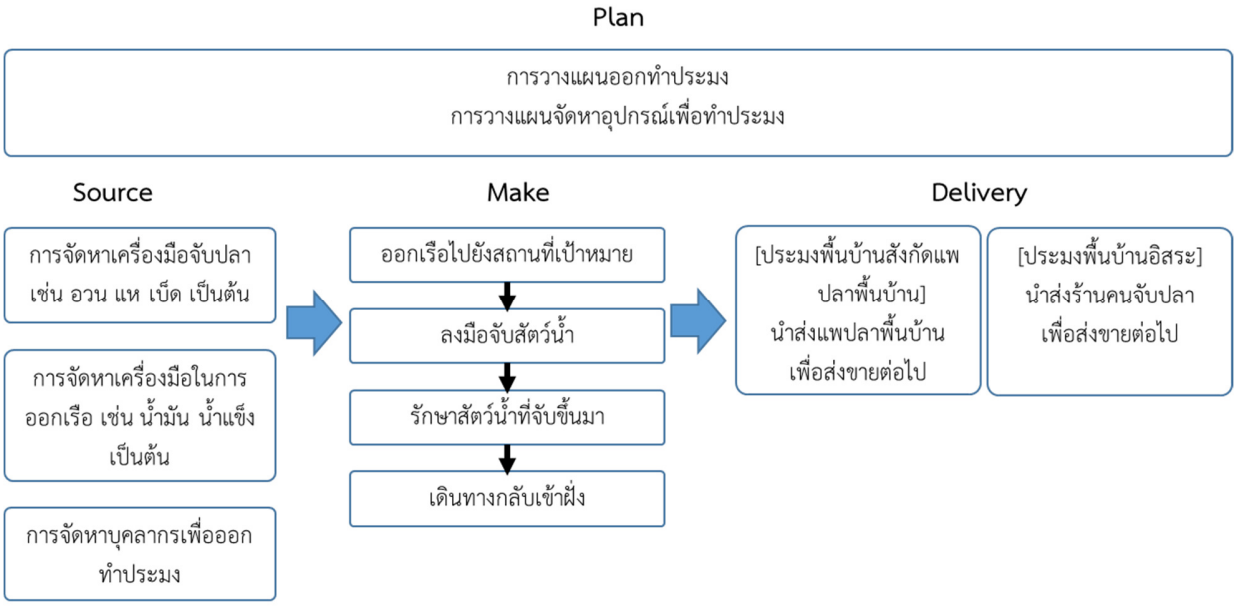
"ทางแพปลาจะรับซื้อทั้งหมด แต่ว่าในเรื่องราคาก็อีกเรื่องเพราะบางทีปลาคนเขาก็กินไม่ได้ คนจับปลาก็จะขายในราคาที่มันต่ำกว่า"

[ผู้จัดการร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2561]

"ก็เหมือนกันน่ะเขาก็จะแยกตามประเภทปลาแล้วก็คือส่วนใหญ่แล้วก็ไปถึงเขาก็จะเอาทั้งหมดอ่ะค่ะปลาเป็ดปลาอะไรก็คือเขาจะแยกทำตามเกรดของมันแล้วก็จะคิดราคาให้เรา"

[ชาวประมงพื้นบ้าน, สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2561]

ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า ชาวประมงพื้นบ้านไม่มีความจำเป็นต้องจัดการกับสัตว์น้ำที่ถูกส่งคืนจากร้านคนจับปลา และสัตว์น้ำที่ชาวประมงพื้นบ้านจับมาได้ในแต่ละครั้งก็สามารถจำหน่ายได้ทั้งหมด เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านมีช่องทางการจัดจำหน่วยสัตว์น้ำแหล่งอื่น ๆ ที่สามารถรับซื้อสัตว์น้ำที่ไม่มีคุณภาพตามหลักเกณฑ์ของร้านคนจับปลาในตลาดท้องถิ่น ซึ่งส่งผลทำให้ จึงทำให้ชาวประมงพื้นบ้านไม่ต้องมีกระบวนการจัดการเกี่ยวข้องกับข้อบกพร่องของสัตว์น้ำที่เสนอขายให้แก่ร้านคนจับปลา



ภาพที่ 5.8 สรุปขั้นตอนการดำเนินงานในโซ่อุปทานของชาวประมงพื้นบ้านนครศรีธรรมราชในกรอบ SCOR Model

2. แพปลาพื้นบ้าน

แพปลาพื้นบ้านคือพ่อค้าคนกลางรายย่อยที่รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านเพื่อจำหน่ายต่อให้กับร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช แพปลาขนาดใหญ่ และพ่อค้าในตลาด เพื่อจำหน่ายให้ผู้บริโภคต่อไป โดยในห่วงโซ่อุปทานของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช แพปลาพื้นบ้าน ประกอบด้วย จุดรับซื้อรายย่อย ซึ่งทำหน้าที่เป็นจุดรับซื้อสัตว์น้ำมีผู้รับซื้อที่จุดรับซื้อ 1-2 คน และแพปลาชุมชน ที่เป็นผู้รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านก่อนที่จะมีการจัดตั้งร้านคนจับปลา แพปลาพื้นบ้านจะมีทั้งที่เป็นสมาชิกและไม่เป็นสมาชิกของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช และรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงทั้งที่เป็นสมาชิกและไม่เป็นสมาชิกของร้านคนจับปลา ร้านคนจับปลารับซื้อสัตว์น้ำจากแพปลาพื้นบ้านแค่ 4 แพเท่านั้น ซึ่งประเภทสัตว์น้ำที่ขายให้กับร้านคนจับปลามีดังนี้

ตารางที่ 5.1 แพปลาพื้นบ้านที่จำหน่ายสัตว์น้ำให้ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช

แพปลา	ประเภทสินค้าที่จำหน่ายให้ร้านคนจับปลา
แพปลาพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา แพที่ 1	กุ้ง และปลา
แพปลาพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา แพที่ 2	ปู และกั้ง
แพปลาชุมชนที่ไม่ได้เป็นสมาชิกของร้านคนจับปลา แพที่1	ปลา
แพปลาชุมชนที่ไม่ได้เป็นสมาชิกของร้านคนจับปลา แพที่ 2	ปู และกั้ง

จากการสัมภาษณ์พบว่า แพปลาพื้นบ้านมีบทบาทในการจัดหาสัตว์น้ำให้กับร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชในปริมาณที่ไม่มากนักเมื่อเทียบกับร้านคนจับปลาสตูล



ภาพที่ 5.9 แพปลาชุมชน

การวางแผนของแพปลาพื้นบ้าน (Plan)

การวางแผนการรับซื้อของแพปลาพื้นบ้านจะขึ้นอยู่กับประเภทของสัตว์น้ำที่ตนเองมีความเชี่ยวชาญ ซึ่งแพปลาพื้นบ้านจะเป็นแพปลาเล็กซึ่งตั้งอยู่ในบริเวณร้านคนจับปลา และในเขตพื้นที่ใกล้ๆ แพปลาจะรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านตามชนิดที่ตนเองมีความถนัด โดยแพปลาจะรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงทั้งหมดที่ชาวประมงพื้นบ้านหามาได้ทั้งหมด

แพปลาพื้นบ้าน คือ พ่อค้าคนกลางในชุมชนที่มีขนาดเล็กจนถึงขนาดกลาง ซึ่งรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านในชุมชน แพปลาพื้นบ้านจะรับซื้อสัตว์น้ำในบางชนิด โดยเฉพาะ ขึ้นอยู่กับความชำนาญของแพปลาพื้นบ้านในแต่ละราย เช่น แพปลาพื้นบ้านที่รับซื้อเฉพาะปลา แพปลาพื้นบ้านที่รับซื้อเฉพาะกุ้ง และแพปลาที่รับซื้อกั้งและปู ถึงแม้ว่า แพปลาในแต่ละรายจะรับซื้อสัตว์น้ำในบางชนิดโดยเฉพาะ แต่แพปลาก็รับซื้อสัตว์น้ำชนิดนั้นทั้งหมดที่ชาวประมงพื้นบ้านนำมาเสนอขายให้แก่แพปลาพื้นบ้าน ทั้งนี้ ชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละรายจะนำสัตว์น้ำมาจำหน่วยให้แก่แพปลาพื้นบ้าน โดยเฉพาะและเป็นประจำ เนื่องจากแพปลาพื้นบ้านเป็นแหล่งเงินทุนให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านในการทำประมง ซึ่งส่งผลทำให้ชาวประมงพื้นบ้านต้องนำสัตว์น้ำมาจำหน่ายให้แก่แพปลาพื้นบ้านในบางราย โดยเฉพาะ อันส่งผลทำให้ชาวประมงพื้นบ้านไม่สามารถเลือกแพปลาพื้นบ้านที่รับซื้อสัตว์น้ำในราคาที่สูงกว่า ทั้งนี้อาจจะกล่าวได้ว่า แพปลาพื้นบ้านที่เป็นพ่อค้าคนกลางในชุมชนอาศัยการวางแผนรับซื้อสัตว์น้ำในบางชนิด ที่ชาวประมงพื้นบ้านนำมาเสนอขาย ภายใต้เงื่อนไขความชำนาญเฉพาะทางของแพปลาพื้นบ้านในแต่ละราย แต่รับซื้อสัตว์น้ำในชนิดนั้นทั้งหมดที่ชาวประมงพื้นบ้านนำมาเสนอขาย อย่างไรก็ตาม แพปลาพื้นบ้านในแต่ละรายจะมีลูกค้าที่เป็นชาวประมงพื้นบ้านในสังกัดที่นำสัตว์น้ำมาจำหน่าย เป็นประจำ ทั้งชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาและไม่ได้เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา เนื่องจากแพปลาพื้นบ้านเป็นแหล่งเงินทุนในการประกอบอาชีพให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละราย โดยเฉพาะ ทั้งนี้ชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาจะนำสัตว์น้ำมาขายให้แก่แพปลาพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา

> *“ซึ่งในความเป็นจริงชาวประมงพื้นบ้านจะมีจุดที่นำสัตว์น้ำที่จับได้ขึ้นมาขายให้เป็นประจำ โดยแพปลาจะมีชาวประมงที่นำสินค้ามาขายให้เป็นประจำอยู่จำนวนหนึ่งตัวอย่างหกเจ็ดลำ ซึ่งชาวประมงส่วนมากที่นำปลามาขายที่แพก็จะเป็นสมาชิกของร้านคนจับปลาด้วย”*
>
> *[แพปลาพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา, สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2561]*

จากการสัมภาษณ์พบว่า ร้านคนจับปลาและแพปลาพื้นบ้านไม่ได้มีการวางแผนในการดำเนินงานโซ่อุปทานร่วมกัน โดยอาจมีการประชุมร่วมกันกับแพปลาพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาในเรื่องของความต้องการของตลาด และแนวทางการดำเนินงานของร้านคนจับปลา ความสัมพันธ์ระหว่างแพปลาพื้นบ้านและร้านคนจับปลาจะเป็นความสัมพันธ์แบบแลกเปลี่ยน กล่าวคือเมื่อร้านคนจับปลาไม่สามารถหาสัตว์น้ำที่ต้องการจากชาวประมงพื้นบ้านได้ ก็จะมาจัดหาสินค้าที่แพปลาพื้นบ้าน (ผู้จัดการร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 11 พฤษภาคม 2562)

การรับซื้อสัตว์น้ำของแพปลาพื้นบ้านจากชาวประมงพื้นบ้าน (Source)

แพปลาพื้นบ้านเป็นช่องทางจำหน่วยสัตว์น้ำหลักของชาวประมงพื้นบ้าน เนื่องจากแพปลาพื้นบ้านรับซื้อสัตว์น้ำทั้งหมดที่ชาวประมงพื้นบ้านนำมาเสนอขาย ถึงแม้ว่าแพปลาจะรับซื้อสัตว์น้ำในบางชนิด โดยเฉพาะ แต่แพปลาก็รับซื้อสัตว์น้ำในชนิดทั้งหมด ซึ่งไม่จำกัดขนาด และคุณภาพของสัตว์น้ำชนิดนั้น ซึ่งจะแตกต่างกับการรับซื้อสัตว์น้ำของร้านคนจับปลาที่ต้องผ่านคุณภาพและมาตรฐานของสัตว์น้ำในแต่ละชนิด ในขณะที่ การจัดจำหน่ายสัตว์น้ำเองในตลาดท้องถิ่น โดยตรงของชาวประมงพื้นบ้านนั้น ชาวประมงพื้นบ้านไม่สามารถนำสัตว์น้ำไปขายเองในตลาดท้องถิ่นได้ทุกวัน ถึงแม้ว่า การขายเอง โดยตรงจะได้ราคาขายที่ค่อนข้างสูงกว่านำสัตว์น้ำมาจำหน่วยให้แก่แพปลาพื้นบ้าน เนื่องจาก ตลาดในท้องถิ่นไม่ได้มีเป็นประจำทุกวัน ในขณะที่ ชาวประมงพื้นบ้านสามารถนำสัตว์น้ำมาเสนอขายให้แก่แพปลาพื้นบ้านได้ทุกวันและทุกครั้ง ซึ่งแสดงให้เห็นว่า แพปลาพื้นบ้านเป็นช่องทางจัดจำหน่ายสัตว์น้ำหลักของชาวประมงพื้นบ้าน เนื่องจากแพปลารับซื้อสัตว์น้ำทั้งหมดของชาวประมงพื้นบ้าน และสามารถเสนอขายได้ทุกครั้งที่ชาวประมงพื้นบ้านจับสัตว์น้ำมาได้จากการทำประมง

“ถ้าชาวประมงได้สัตว์น้ำประเภทกั้งและปู แพจะรับซื้อทั้งหมด ซึ่งชาวประมงที่จับสัตว์น้ำมีสิทธิ์เลือกที่จะนำไปขายที่ตลาดหรือจะนำมาขายที่แพก็ได้ เนื่องจากการนำสัตว์น้ำไปขายที่ตลาดจะได้ราคาที่สูงกว่าแต่ตลาดไม่ได้มีทุกวันในบางครั้งจึงเป็นการสะดวกกว่าที่ชาวประมงจะนำสัตว์น้ำที่จับได้มาขายที่แพ”

[ชาวประมงพื้นบ้าน, สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2561]

เนื่องจาก แพปลาพื้นบ้านรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านในจำนวนมาก เพื่อจัดจำหน่วยให้แก่ลูกค้าอื่น ๆ ได้แก่ แพปลาขนาดใหญ่ ร้านอาหารในเมือง และลูกค้าทั่วไป รวมถึงร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราช อย่างไรก็ตาม ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชเป็นลูกค้าที่รับซื้อสัตว์น้ำจากแพปลาพื้นบ้านค่อนข้างน้อย เมื่อเปรียบเทียบสัดส่วนกับลูกค้าอื่น ๆ แพปลาพื้นบ้าน จึงไม่ได้รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้าน เพื่อจำหน่วยให้แก่ร้านคนจับปลาโดยเฉพาะ แต่เนื่องจากร้านคนจับปลาให้ราคารับซื้อต่อจากแพปลาพื้นบ้านค่อนข้างสูงกว่าลูกค้ารายอื่น ๆ ซึ่งส่งผลทำให้แพปลาพื้นบ้านคัดสรรสัตว์น้ำที่มีคุณภาพและมาตรฐานตามที่ร้านคนจับปลามีคำสั่งซื้อในแต่ละครั้ง โดยนำสัตว์น้ำที่ชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลามาเสนอขายให้แก่ร้านคนจับปลาเท่านั้น

“แพปลาจะรับซื้อกั้งและปูจากชาวประมงพื้นบ้านเป็นจำนวนมาก แต่ทางร้านคนจับปลาอาจจะมีคำสั่งซื้อเข้ามาแค่สามถึงห้ากิโล ดังนั้นโอกาสในการคัดเลือกสินค้าให้มีคุณภาพจึงมีสูง”

[แพปลาพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา, สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2561]

การรับซื้อสัตว์น้ำของแพปลานั้น ไม่มีกระบวนการพิสูจน์และตรวจสอบคุณภาพสัตว์น้ำที่เป็นทางการ เนื่องจากแพปลารับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านทุกรายที่มาเสนอขาย โดยไม่จำกัดจำนวนเพื่อจำหน่ายให้แก่ลูกค้าอื่น ๆ ต่อไป แพปลาพื้นบ้านมีการตรวจสอบว่าสัตว์น้ำที่ชาวประมงพื้นบ้านหามาได้มีสารปนเปื้อนโดยใช้ประสบการณ์ และความรู้จัก คุ้นเคยกับชาวประมงพื้นบ้านเป็นการส่วนตัว

เนื่องจากโดยส่วนมากแพปลาจะรู้อยู่แล้วว่าสัตว์น้ำที่จับได้จากเรือลำไหน ในความเป็นจริงเรือทั้งหมดที่แพรับซื้อสัตว์น้ำจะไม่ใช้สารเคมีในการทำประมงเนื่องจากเป็นเรือประมงพื้นบ้าน และยังมีการสื่อสารให้ชาวประมงพื้นบ้านรักษาความสะอาดของเรือและอุปกรณ์การเก็บรักษาสัตว์น้ำอีกด้วย แพปลาพื้นบ้านรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา เพื่อนำสัตว์น้ำมาจำหน่วยให้แก่ร้านคนจับปลาโดยเฉพาะ เนื่องการแพปลารับรู้ถึงแหล่งที่มาของสัตว์น้ำ เพื่อตรวจสอบย้อนกลับแหล่งที่มาของสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละราย ทั้งนี้ สัตว์น้ำในแต่ละชนิดของแพปลาพื้นบ้านสามารถตรวจสอบย้อยกลับแหล่งที่มาของชาวประมงพื้นบ้าน ซึ่งสามารถยืนยันความปลอดภัยของสัตว์น้ำจากแหล่งที่มาของชาวประมงพื้นบ้านที่จับสัตว์น้ำได้ เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านไม่ได้ใช้สารเคมีในการทำประมงพื้นบ้านและกระบวนการจัดเก็บรักษาสัตว์น้ำที่จับมาได้ของชาวประมงพื้นบ้านไม่ได้ใช้อุปกรณ์ที่ปนเปื้อนสารเคมีโดยเฉพาะน้ำแข็งที่มีสารฟอร์มาลีน ซึ่งแพปลาพื้นบ้านมีความมั่นใจในสัตว์น้ำที่ชาวประมงพื้นบ้านนำมาจำหน่วยให้แก่แพปลาพื้นบ้าน

กระบวนการรับซื้อสัตว์น้ำของแพปลาพื้นบ้านสามารถกล่าวโดยสรุปได้ดังนี้ หลังจากชาวประมงจับสัตว์น้ำได้ก็จะนำมาขายให้กับที่แพปลาพื้นบ้าน ถ้ามีคำสั่งซื้อมาจากร้านคนจับปลาแพปลาพื้นบ้านจะนำสัตว์น้ำไปส่งขายให้ร้านคนจับปลา ส่วนแพปลาชุมชนหลังจากที่รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านแล้ว หากร้านคนจับปลาต้องการสัตว์น้ำก็จะติดต่อไปเพื่อตรวจสอบว่ามีสินค้าที่ต้องการหรือไม่ ถ้ามีสินค้าที่ต้องการผู้จัดการร้านคนจับปลาก็จะไปที่แพปลานั้นเพื่อสอบถามที่มาของสัตว์น้ำและคัดคุณภาพของสัตว์น้ำด้วยตนเอง สัตว์น้ำที่รับซื้อจากชาวประมงพื้นบ้านที่ไม่ได้จำหน่ายให้ร้านคนจับปลาก็จะถูกจำหน่ายต่อให้แม่ค้าอาหารทะเล ร้านอาหาร ตามตลาดและแพปลาขนาดใหญ่

“มีร้านค้าในเมือง (ผู้ค้าปลีก) มาซื้อกั้งและปูที่แพด้วย เช่น ร้านขายส้มตำในเมือง โดยสัดส่วนลูกค้าของแพพื้นบ้าน 99% จะขายให้กับแพใหญ่รองลงมาขายให้กับร้านคนจับปลาและที่เหลือขายให้กับรายย่อย”

[แพปลาพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา, สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2561]



ภาพที่ 5.10 แพปลาพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของร้านคนจับปลา

การเก็บรักษาความสดของสัตว์น้ำ (Make)

เนื่องจากแพปลาพื้นบ้านในแต่ละรายรับซื้อสัตว์น้ำในชนิด โดยเฉพาะ ซึ่งแพปลาพื้นบ้านไม่ได้รับซื้อสัตว์น้ำทุกชนิด ส่งผลทำให้การเก็บรักษาสัตว์น้ำในแต่ละชนิดมีกระบวนการโดยเฉพาะ เนื่องจากสัตว์น้ำในแต่ละชนิดต้องจัดเก็บรักษาด้วยวิธีการและกระบวนการที่แตกต่างกัน อาทิ เช่น การเก็บรักษาความสดของกุ้งก็จะทำการเก็บไว้ในที่เย็น โดยใช้การดองน้ำแข็งใส่ไว้ในภาชนะที่ได้จัดเตรียมไว้



ภาพที่ 5.11 การดองน้ำแข็งเพื่อรักษาคุณภาพของกุ้ง

นอกจากนี้การเก็บรักษาคุณภาพของกั้งมีขั้นตอนการเก็บรักษาที่ซับซ้อนกว่าการเก็บรักษากุ้งมาก โดยทั่วไปในท้องตลาดกั้งเป็นสัตว์น้ำที่มีราคาสูง และราคารับซื้อและจำหน่ายจะมีความแตกต่างตามคุณภาพและขนาดของกั้งอย่างชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกั้งที่มีชีวิตจะขายได้ในราคาที่สูงกว่ากั้งที่ตายแล้วมาก ดังนั้นการเก็บรักษาต้องมีความระมัดระวังให้มีความชีวิตซึ่งอาจทำโดยการใช้เครื่องทำอ๊อกซิเจน ในขณะที่ สัตว์น้ำบางชนิดไม่มีความจำเป็นต้องจัดเก็บรักษาเพื่อให้มีชีวิต โดยเฉพาะปู เนื่องจากราคาซื้อขายระหว่างปูที่มีชีวิตกับปูที่ตายแล้วไม่มีความแตกต่างกัน ดังตัวอย่าง

“กั้งขนาดใหญ่ ประมาณ 10 นิ้วจะขายได้กิโลละ 1000 บาท กั้ง ขนาดกลาง ประมาณ 8 นิ้วจะขายได้กิโลละ 400 บาท ส่วนกั้ง ขนาดเล็กราคาประมาณกิโลละ 100 กว่าบาท ราคาของกั้งจะลดลงอย่างมาก หากกั้งตายแล้ว”

[แพปลาพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา, สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2561]

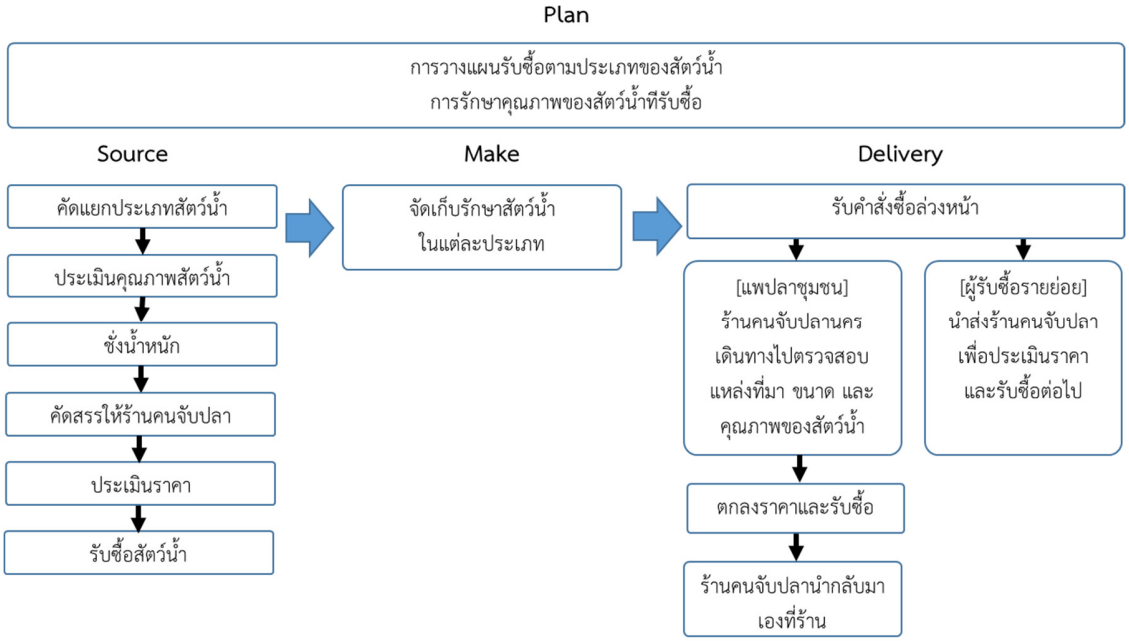
การเก็บรักษาสัตว์น้ำที่จะจำหน่ายให้กับร้านคนจับปลาไม่ได้มีความแตกต่างจากการเก็บรักษาสัตว์น้ำเพื่อจำหน่ายให้กับลูกค้าทั่วไป จึงอาจกล่าวได้ว่า การจัดเก็บรักษาสัตว์น้ำของแพปลาพื้นบ้านนั้นขึ้นอยู่กับราคาซื้อขายของสัตว์น้ำในแต่ละชนิด ซึ่งเป็นเงื่อนไขในการจัดเก็บสัตว์น้ำให้มีความสดสมบูรณ์เพื่อให้ราคาขายที่ดีจากลูกค้าที่รับซื้อต่อจากแพปลา

การจัดส่งสัตว์น้ำของแพปลาพื้นบ้านให้แก่ร้านคนปลา (Delivery)

แพปลาพื้นบ้านจะจัดส่งสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลาในกรณีที่ร้านคนจับปลามีคำสั่งซื้อสัตว์น้ำต่อแพปลาพื้นบ้านเท่านั้น แพปลาพื้นบ้านไม่ได้นำสัตว์น้ำมาเสนอขายให้แก่ร้านคนจับปลา โดยตรง ทั้งนี้ เมื่อร้านคนจับปลามีคำสั่งซื้อสัตว์น้ำต่อแพปลาพื้นบ้าน โดยระบุชนิด ขนาด และจำนวนแล้ว ในกรณีที่เป็นแพปลาพื้นบ้านขนาดเล็กที่เป็นสมาชิกของร้านคนจับปลา แพปลาจะนำสัตว์น้ำมาจัดส่งให้แก่ร้านคนจับปลาเอง ในกรณีที่ร้านคนจับปลาซื้อจากแพปลาชุมชน เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาก็จะเดินทางไปรับสัตว์น้ำเองที่แพปลาเพื่อสอบถามถึงแหล่งที่มาและตรวจสอบคุณภาพสัตว์น้ำ สถานที่ตั้งของร้านคนจับปลาและแพปลาพื้นบ้านอยู่ในชุมชนเดียวกันซึ่งมีระยะทางไม่ไกลจากกันสามารถเดินทางด้วยรถมอเตอร์ไซค์โดยใช้เวลา 5 ถึง 10 นาที

เนื่องจากร้านคนจับปลาให้ราคารับซื้อสัตว์น้ำแก่แพปลาในราคาค่อนข้างสูงกว่าราคาในตลาดท้องถิ่น และรับซื้อสัตว์น้ำในปริมาณน้อยกว่าช่องทางการจำหน่ายอื่น ๆ เมือแพปลาพื้นบ้านได้รับคำสั่งซื้อสัตว์น้ำจากร้านคนจับปลา แพปลาพื้นบ้านจะคัดเลือกสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานตามที่ร้านคนจับปลาต้องการรับซื้อ ซึ่งแพปลาให้ความสำคัญต่อร้านคนจับปลาเป็นลำดับแรก ทำให้สัตว์น้ำที่เสนอขายและจัดส่งให้แก่ร้านคนจับปลาเป็นสินค้าที่ดีและมีคุณภาพมากที่สุดของแพปลาพื้นบ้าน ในส่วนเรื่อง หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกนั้น แพปลาพื้นบ้านมีความรู้และความชำนาญในการคัดแยกและรักษาคุณภาพของสัตว์น้ำในแต่ละชนิดโดยเฉพาะ ประกอบกับสินค้า

ที่แพปลาพื้นบ้านรับซื้อมาจากชาวประมงพื้นบ้านมีปริมาณที่มากกว่าสินค้าที่จะจัดส่งให้แก่ร้านคนจับปลาตามคำสั่งซื้อ ซึ่งทำให้แพปลาพื้นบ้านคัดเลือกสินค้าที่มีคุณภาพและมาตรฐานตามที่ร้านคนจับปลาต้องการได้ ในส่วนสินค้าของชาวประมงพื้นบ้านที่ไม่ได้จัดส่งให้แก่ร้านคนจับปลา แพปลาก็นำไปจำหน่ายให้แก่ลูกค้าในช่องทางจัดจำหน่ายอื่น ๆ ต่อไป



ภาพที่ 5.12 สรุปขั้นตอนการดำเนินงานในโซ่อุปทานของแพปลาพื้นบ้านนครศรีธรรมราชตามกรอบ SCOR Model

โซ่อุปทานกลางน้ำ (Midstream of supply chain)

การวางแผนของร้านคนจับปลา

การวางแผนระหว่างชาวประมงและร้านคนจับปลา (Plan)

ถึงแม้ว่า ร้านคนจับปลาจะไม่ได้มีคำสั่งซื้อสัตว์น้ำให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านก่อนที่ออกเรือทำประมง เนื่องจากความเชื่อของชาวประมงพื้นบ้าน ซึ่งส่งผลทำให้ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชไม่มีการวางแผนเพื่อจับสัตว์น้ำกับชาวประมงพื้นบ้านโดยตรง อย่างไรก็ตาม เมื่อชาวประมงพื้นบ้านสามารถจับสัตว์น้ำในการออกเรือแต่ละครั้ง ชาวประมงพื้นบ้านมีการวางแผนร่วมกับร้านคนจับปลาเพื่อรักษาคุณภาพสัตว์น้ำที่จับมาได้ ซึ่งดำเนินการก่อนนำสัตว์น้ำมาส่งให้แก่ร้านคนจับปลา เพื่อจัดส่งสินค้าให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค ทั้งนี้ เมื่อชาวประมงพื้นบ้านสามารถจับสัตว์น้ำที่เป็นคุณภาพดีและเป็นสัตว์น้ำที่มีความต้องการสูงของร้านคนจับปลา พวกเขาก็จะโทรศัพท์ติดต่อเจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลา

โดยตรง หรือ บางกรณี ร้านคนจับปลาติดต่อสอบถามชาวประมงพื้นบ้าน เพื่อจัดหาสัตว์น้ำที่ต้องการ และและเมื่อชาวประมงพื้นบ้านรับคำสั่งซื้อสัตว์น้ำจากร้านคนจับปลาแล้ว โดยระบุประเภทผลิตภัณฑ์ที่ต้องการแปรรูปด้วย ชาวประมงพื้นบ้านก็จะจัดการเก็บรักษาคุณภาพสัตว์น้ำในแต่ละชนิดด้วยกรรมวิธีที่แตกต่างกันระหว่างผลิตภัณฑ์สดกับผลิตภัณฑ์แปรรูปในระหว่างเดินทางกลับเข้าสู่ชายฝั่ง ดังตัวอย่าง

"ในขณะที่ชาวประมงเจ้าหนึ่งที่ขายสัตว์น้ำประเภทปลากุเลากับปลาอินทรีย์ให้กับร้านเป็นประจำ เมื่อชาวประมงจับสัตว์น้ำได้ ชาวประมงจะโทรมาที่ร้านคนจับปลาว่าต้องการซื้อหรือไม่ ทางร้านคนจับปลาจะรู้อยู่แล้วว่าปลาที่ได้มาจะเอาไปทำอะไรต่อ หากต้องเป็นปลากุเลาสด ชาวประมงจะทำการดองด้วยน้ำแข็ง แต่หากทางร้านต้องการนำไปแปรรูปเป็นปลากุเลาเค็ม ชาวประมงจะไม่ดองด้วยน้ำแข็ง เนื่องจาก การดองน้ำแข็งจะทำให้เนื้อปลาแข็งและเมื่อดองเค็มจะทำให้ได้เนื้อปลาที่ไม่ร่วน"

[ผู้จัดการร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2561]

การวางแผนร้านคนจับปลา (Plan)

นอกจากการวางแผนระหว่างร้านคนจับปลากับชาวประมงพื้นบ้านในรายบุคคลแล้ว ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชยังมีการวางแผนเพื่อการดำเนินงานร่วมกับร้านคนจับปลากลาง โดยผ่านการประชุมของสมาคมรักษ์ทะเลไทย ซึ่งจะมีผู้เข้าร่วมเป็น ร้านคนจับปลาสาขา ร้านคนจับปลากลาง ชาวประมงพื้นบ้าน และเจ้าหน้าที่สมาคมรักษ์ทะเลไทย ซึ่งมีการจัดประชุมอยู่เป็นประจำอย่างต่อเนื่อง โดยมีประเด็นที่มีการวางแผนร่วมกัน ได้แก่ ผลการดำเนินงานในแต่ละพื้นที่ แผนงานของร้านคนจับปลา ทิศทางของร้านคนจับปลา ผลการดำเนินงานของร้านคนจับปลา ทิศทางการตลาดลูกค้า การลงตรวจมาตรฐานบลูแบรนด์ (Blue Brand Standard) เป็นต้น ทั้งนี้ การวางแผนการแปรรูปผลิตภัณฑ์ของร้านคนจับปลาจะคาดการณ์ตามความต้องการของตลาดผู้บริโภคเป็นสำคัญ ร้านคนจับปลาจะไม่รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านทั้งหมดถึงแม้ว่าสินค้าที่ผ่านการแปรรูปจะสามารถเก็บไว้ได้นานก็ตาม แต่ในการรับรู้ของผู้บริโภคสินค้าสดแช่แข็งที่เก็บรักษาไว้นานก็จะมีคุณภาพสินค้าลดลง

"ถึงแม้ว่าหนึ่งในผู้จัดจำหน่ายหลักของทางร้าน (เลมอนฟาร์ม) จะมีการรับประกันอายุของสินค้าให้ที่ 8 เดือน แต่ในความรู้สึกของลูกค้าถ้าทางร้านสต๊อกสินค้าไว้ 2 เดือน ลูกค้าก็จะรู้สึกว่าสินค้าเก่าไม่สด"

[ผู้จัดการร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2561]

นอกจากนี้ลูกค้าของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชมีความต้องการผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำของร้านคนจับปลาในบางชนิด และในบางประเภทการแปรรูปของสัตว์น้ำ ส่งผลทำให้ร้านคนจับปลาตัดสินใจรับซื้อสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านเฉพาะประเภทที่อยู่ในความต้องการของตลาด เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าของทางร้าน และยังคำนึงถึงความต้องการของร้านเลมอนฟาร์มที่เป็นกลุ่มลูกค้าหลักของร้านคนจับปลากลาง

การตัดสินใจแปรรูปสัตว์น้ำว่าจะแปรรูปเป็นสินค้าสดแช่แข็งหรือสินค้าถนอมอาหารแห้งนั้นจะขึ้นอยู่กับความชื่นชอบในประเภทสินค้าของกลุ่มลูกค้า ประกอบด้วยการตัดสินใจหลายอย่างซึ่งได้มาจากประสบการณ์การทำงานของผู้จัดการร้าน ซึ่งสามารถสังเกตเห็นได้จากคำพูดของผู้จัดการร้านที่ว่า

“ถ้าหากชาวประมงได้ปลากะพง ขายสดอย่างเดียว ส่วนใหญ่สินค้ามาเท่าไร่สินค้ามีไม่พอ พอมาถึงไม่ค่อยได้สต็อก”

“ถ้าหากได้ปลากุเลามา ลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นกุเลาเค็มมากกว่า กุเลาสดจะมีน้อย เหมือนกุเลาสดเราได้ตัวใหญ่มาตัวละ3กิโลจะเก็บไว้ทำแร่ ไว้ขายเผื่อมีใครสนใจสักสองตัว นอกนั้นก็คือทำเค็มหมดเลย”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2561]

นอกจากความต้องการของลูกค้าแล้ว ฤดูกาลก็เป็นเงื่อนไขสำคัญต่อการวางแผนของร้านคนจับปลา เนื่องจากชนิดและปริมาณของสัตว์น้ำต้องอาศัยช่วงฤดูกาลตามธรรมชาติเป็นสำคัญ ทั้งนี้ ชาวประมงพื้นบ้านสามารถจับสัตว์น้ำในแต่ละชนิดตามช่วงฤดูกาลโดยเฉพาะ โดยทางร้านคนจับปลาได้มีการจัดทำปฏิทินการจับสัตว์น้ำร่วมกับชาวประมงพื้นบ้าน



ภาพที่ 5.13 ปฏิทินการจับปลาตามช่วงฤดูกาล

ซึ่งส่งผลทำให้ ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชจะต้องวางแผนการรับซื้อ การจัดเก็บรักษา และการแปรรูปสัตว์น้ำในปริมาณที่มากเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า เพราะสัตว์น้ำชนิดนั้นสามารถจับได้เฉพาะบางฤดูกาลของแต่ละปี เท่านั้น ดังคำพูดของผู้จัดการร้านคนจับปลาที่ว่า

“ปลากะพงสามารถจับได้มากในช่วงกลางปี ก็จะทำการแปรรูปและเก็บสินค้าประเภทนี้ไว้เยอะเพื่อนำมาขายในช่วงที่หายาก”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2561]

การจัดซื้อจัดหาของร้านคนจับปลา

การรับซื้อสินค้าสินค้าจากแพปลาพื้นบ้านและชาวประมงพื้นบ้าน (Source)

การตัดสินใจเพื่อรับซื้อสัตว์น้ำนั้น ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชจะพิจารณาจากความต้องการของลูกค้าและตลาดเป็นสำคัญ โดยการพยากรณ์ความต้องการสัตว์น้ำที่จะรับซื้อในแต่ละครั้งจะคาดคะเนจากคำสั่งซื้อล่วงหน้าของลูกค้าทั้งประเภทลูกค้าทั่วไป และร้านคนจับปลากลาง เพื่อนำมาพิจารณาร่วมกับข้อมูลระดับสินค้าคงคลัง และความต้องการสินค้าในตลาด ในบางกรณีร้านคนจับปลาได้รับคำสั่งซื้อสินค้าล่วงหน้าจากลูกค้ารายย่อยที่ซื้อประจำ โดยลูกค้าระบุความต้องการสินค้าล่วงหน้าให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัด ทั้งนี้ คำสั่งซื้อล่วงหน้าจะมาจากลูกค้าประจำที่ได้แจ้งความต้องการสินค้าบางประเภทโดยเฉพาะ เช่น ปลากะพง ปลาเก๋า กุ้งแชบ๊วย เป็นต้น ซึ่งร้านคนจับปลาจังหวัดจะรับซื้อสัตว์น้ำนั้น เมื่อชาวประมงพื้นบ้านนำมาเสนอขายให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัด เพื่อจัดส่งให้แก่ลูกค้าต่อไป อย่างไรก็ตาม คำสั่งซื้อสินค้าล่วงหน้าของลูกค้ามีค่อนข้างน้อยจึงส่งผลทำให้ร้านค้าคนจับปลาจังหวัดไม่สามารถคาดคะเนเพื่อประมาณการณ์สินค้าล่วงหน้าได้อย่างแน่นอน จึงต้องทำการรับซื้อสัตว์น้ำที่คาดว่าจะขายได้ในปริมาณที่มากกว่าคำสั่งซื้อเอาไว้ก่อนเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค

ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชรับซื้อสัตว์น้ำใน 3 ประเภท คือ การรับซื้อจากชาวประมงพื้นบ้านอิสระโดยตรง การรับซื้อสัตว์น้ำจากแพปลาพื้นบ้าน และการรับซื้อจากสมาคมเครือข่ายอื่นๆ โดยที่สัตว์น้ำที่รับซื้อนั้น จะต้องมาจากชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชเป็นลำดับแรก ในขณะที่แพปลาที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาได้รับการพิจารณาเป็นลำดับต่อมาซึ่งมีจำนวน 2 แพปลา และถ้าหากยังหาสินค้าสัตว์น้ำที่ต้องการไม่ได้จึงไปหาที่แพในชุมชนในบริเวณใกล้เคียงซึ่งมีจำนวน 2 แพปลา ในส่วนของการรับซื้อจากสมาคมเครือข่ายอื่นๆนั้น จะถูกพิจารณาเป็นลำดับสุดท้าย

การรับซื้อจากชาวประมงพื้นบ้านอิสระ

ชาวประมงพื้นบ้านที่ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชจะพิจารณารับซื้อสัตว์น้ำจะต้องผ่านหลักเกณฑ์พื้นฐานความเป็นสมาชิกร้านคนจับปลา อย่างน้อย 3 ประการ เพื่อปฏิบัติตามวัตถุประสงค์หลักของร้าน ดังนี้

1) ต้องใช้เครื่องมือการจับสัตว์น้ำที่ไม่ทำลายล้างทรัพยากรทางทะเล
2) ต้องไม่มีและไม่ใช้สารเคมีหรือสารตกค้างในผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำที่จับมา
3) ต้องร่วมกิจกรรมการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

เมื่อชาวประมงพื้นบ้านนำสัตว์น้ำมาส่งให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชแล้ว เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาจังหวัดจะมีการชั่งน้ำหนัก ประเมินราคา ออกบิลรับซื้อ และชำระเงินสดให้แก่ชาวประมงพื้นบ้าน ในกรณีที่ผู้จัดการร้านไม่อยู่ก็จะชำระเงินสดภายในหนึ่งถึงสองวัน ด้านราคารับซื้อทาง

ร้านคนจับปลาจังหวัดจะให้ราคารับซื้อสัตว์น้ำที่ค่อนข้างสูงกว่าราคาตลาดท้องถิ่นจากพ่อค้าคนกลาง ร้อยละ 5-10 แล้วนำไปสู่กระบวนการผลิต โดยทันทีในวันนั้น เพื่อรักษาความสดใหม่ของสัตว์น้ำ ดังคำพูดของผู้จัดการร้านคนจับปลาที่ว่า

"ถ้าพ่อค้าคนกลางซื้อสมมุติกิโลละ150 แต่มาขายคนจับปลาเนี่ย ร้านคนจับปลาจะให้ประมาณ 155 หรือว่า 160 เพื่อให้ได้ค่าสูงกว่าเขานิดนึง"

[ผู้จัดการร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2561]

การรับซื้อจากแพปลาพื้นบ้านที่ชาวประมงพื้นบ้านสังกัด

ความสัมพันธ์ระหว่างร้านคนจับปลาและแพปลาพื้นบ้านไม่ได้อยู่ในรูปแบบคู่แข่งขันทางธุรกิจอย่างชัดเจนแม้ว่าจะมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินกิจการคือการรับซื้อปลาเพื่อการจำหน่ายต่อที่คล้ายคลึงกัน แต่ร้านคนจับปลาก็ยังจัดหาสัตว์น้ำจากแพปลาเพื่อนำไปจำหน่ายต่ออีกด้วย จึงมีความสัมพันธ์ในลักษณะที่เป็นคู่ค้าทางธุรกิจมากกว่า ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชไม่ได้มีวัตถุประสงค์ที่จะกำจัดแพปลาพื้นบ้านออกจากผู้เล่นในห่วงโซ่อุปทาน เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชนั้นมีพันธะหนี้สินต่อแพปลา จึงต้องนำสัตว์น้ำที่จับได้ไปจำหน่ายให้แก่แพปลาที่ตนเองสังกัด อีกทั้งแพปลายังให้ความช่วยเหลือชาวประมงพื้นบ้านในเวลาที่ชาวประมงพื้นบ้านมีความเดือดร้อน เช่น ให้ความช่วยเหลือด้านการเงินเพื่อการใช้จ่ายในครอบครัว หรือช่วยเหลือด้านเครื่องมือการทำประมง ทั้งเรือ และอุปกรณ์จับสัตว์น้ำ

"แพปลาไม่ได้เลวร้ายไปทั้งหมด บางครั้งเราก็ต้องการความช่วยเหลือจากแพปลา บางครั้งเค้าก็เป็นญาติเราเอง"

[ชาวประมงพื้นบ้าน สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2561]

ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชรับซื้อสัตว์น้ำจากแพปลาแพปลาที่ชาวประมงพื้นบ้านสังกัด จำนวน 4 แพปลา ซึ่งแพปลาที่ร้านคนจับปลารับซื้อสัตว์น้ำนั้นมีทั้งที่เป็นสมาชิกและไม่เป็นสมาชิกของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช และแพปลาพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของร้านคนจับปลาก็ยังเป็นคณะกรรมการของร้านคนจับปลาเช่นเดียวกับชาวประมงพื้นบ้านอีกด้วย ร้านคนจับปลาไม่สามารถที่จะรับซื้อสัตว์น้ำที่ได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้าจากแพปลาใดแพปลาหนึ่งได้ เนื่องจากแพปลาในพื้นที่รับซื้อสัตว์น้ำในบางชนิด โดยเฉพาะ ได้แก่ แพปลาที่รับซื้อ เฉพาะปลา แพปลาที่รับซื้อเฉพาะกุ้งและปู หรือแพปลาที่รับซื้อเฉพาะกั้งและปู

ในกรณีที่ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชไม่สามารถจัดหาผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำที่ต้องการตามคำสั่งซื้อจากชาวประมงพื้นบ้านอิสระ โดยตรง เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาจังหวัดจะไปสำรวจสัตว์น้ำหรือติดต่อทางแพปลาพื้นบ้าน เพื่อรับซื้อสัตว์น้ำที่จับมาได้โดยชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของร้านคนจับปลา เนื่องจากผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำต้องสามารถตรวจสอบย้อนกลับถึงแหล่งที่มาจากชาวประมงพื้นบ้านที่ปฏิบัติตามกฎของร้านคนจับปลาขั้นพื้นฐาน 3 ข้อ ทั้งนี้ เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาจะติดต่อแพปลาตาม

คำสั่งซื้อสินค้าโดยเฉพาะเจาะจง เนื่องจากแพปลาที่เป็นสมาชิกของร้านจำหน่ายและรับซื้อสัตว์น้ำในบางชนิด โดยเฉพาะเท่านั้น อย่างไรก็ตาม ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชรับซื้อผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำผ่านแพปลาในปริมาณที่ค่อนข้างน้อย เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชส่วนใหญ่เป็นชาวประมงพื้นบ้านอิสระ ซึ่งไม่ได้สังกัดแพปลา ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราช จึงมีสัตว์น้ำที่ชาวประมงพื้นบ้านนำมาเสนอขายให้เป็นจำนวนมากอยู่แล้ว ในบางกรณีเท่านั้น ที่ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชไม่สามารถจัดหาสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นอิสระ โดยตรง

การรับซื้อจากสมาคมเครือข่ายที่ทำงานอนุรักษ์

ในกรณีที่ไม่สามารถจัดหาสินค้าในพื้นที่หรือสินค้าในพื้นที่มีราคาแพงมากจนไม่สามารถรับซื้อได้ ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชได้ทำการจัดหาสัตว์น้ำจากสมาคมเครือข่ายอื่นๆ เช่น บ้านเกาะเพชร ตำบลหัวไทร เป็นต้น ซึ่งกลุ่มเครือข่ายเหล่านี้เป็นกลุ่มสมาคมที่ทำงานภายใต้แนวคิดเดียวกันกับร้านคนจับปลาที่มุ่งเน้นการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล และการช่วยเหลือส่งเสริมชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่ต่างๆ อย่างไรก็ตามสินค้าที่รับซื้อจะต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์พื้นบ้านของร้านคนจับปลา ทั้ง 3 ประการที่กล่าวไว้ข้างต้น โดยจะต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ในข้อ 1 และ 2 เป็นสำคัญ ในส่วนข้อที่ 3 ก็สามารถที่จะอนุโลมให้ได้

ในภาพรวมร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชได้มีการพิจารณารับซื้อสัตว์น้ำจากแหล่งต่าง ๆ โดยมีประเด็นที่ต้องพิจารณาดังต่อไปนี้

1. การตรวจสอบสารเคมีหรือสารตกค้างในผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำที่รับซื้อจากชาวประมงพื้นบ้าน ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชมีการสุ่มตรวจสารเคมีจากน้ำล้างปลาหลังจากที่ได้รับซื้อสัตว์น้ำมาแล้ว โดยใช้ชุดตรวจสารฟอร์มาลีน ซึ่งสามารถทำได้เองโดยพนักงานของร้าน หากพบว่ามีสารเคมีตกค้างก็จะแจ้งไปยังชาวประมงรายดังกล่าว ซึ่งจนถึงปัจจุบันยังไม่มีการพบสารฟอร์มาลีนในสัตว์น้ำที่รับซื้อจากชาวประมงพื้นบ้าน

> *“ชุดตรวจฟอร์มาลีนมันจะมีขวดอยู่สามขวด เวลาตรวจสารเคมีใส่น้ำขวดที่หนึ่งแล้วเขย่าๆสักแป๊ปนึง แล้วก็เทใส่ขวดที่สองหลังจากนั้นก็เขย่าเทใส่ขวดที่สามแล้วก็ดูสีอะค่ะว่ามันเปลี่ยนแปลงยังไงค่ะ ถ้าเป็นสีชมพูถึงสีแดงอะไรอย่างงี้แสดงว่ามี ถ้ามันไม่มีสีก็แปลว่าไม่มี”*
>
> *[บุคลากรร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2561]*

2. สัตว์น้ำที่จัดหาต้องมาจากชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของร้านคนจับปลาเป็นอันดับแรก เหตุผลที่ทางร้านคนจับปลาจะต้องการรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของร้านก่อนคือ ร้านคนจับปลามีแนวคิดว่าชาวประมงเหล่านั้นจะมีความตื่นตัวด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลโดยไม่ใช้เครื่องมือทำลายล้างและสารปนเปื้อนในการทำประมง ซึ่งในขั้นตอนการสมัครเป็นสมาชิกร้านคนจับปลานั้น ชาวประมงพื้นบ้านจะต้องทำการสำแดงเครื่องมือที่ใช้ในการทำประมงทั้งหมดซึ่งจะมีการจดบันทึกในแบบบันทึก นอกจากนี้ยังมีการตรวจสอบอีกอย่างหนึ่งโดยอาศัยประสบการณ์และความคุ้นเคย

กับกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านที่ร่วมกันทำงานในพื้นที่ซึ่งจะทำโดยการสอบถามว่าชาวประมงคนไหนหรือเรือลำไหนใช้เครื่องมือประมงอะไรในการออกทำประมง

3. ผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำต้องผ่านการตรวจสอบคุณภาพ ซึ่งการตรวจสอบคุณภาพสัตว์ทำได้ด้วยการดูความสดและความสมบูรณ์ของสัตว์น้ำ สัตว์น้ำที่ร้านคนจับปลาจะรับซื้อต้องมีอวัยวะสมบูรณ์ไม่มีตำหนิ เช่น ไม่มีริ้วรอย และแผลบนตัวปลาที่เกิดจากใบจักรและเนื้ออวน และมีคุณลักษณะตามต้องการของในแต่ละประเภทสัตว์น้ำ

"สัตว์น้ำที่ชาวประมงนำมาขายไม่ค่อยมีปัญหาเนื่องจากชาวประมงจะทราบความต้องการของร้านคนจับปลาดีอยู่แล้ว จึงทำการคัดมาก่อน"

[ผู้จัดการร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2561]

4. ราคาของสัตว์น้ำที่จะซื้อต้องไม่สูงเกินไป เช่น ราคาปลาทู ณ ขณะนี้ในท้องตลาดขายกิโลกรัมละ 150 บาท แต่ราคาขายของทางร้านคือ 160 บาท ร้านคนจับปลาก็จะไม่สามารถซื้อเพื่อนำมาแปรรูปได้เนื่องจากขาดความสามารถในการทำกำไร การรับซื้อสัตว์น้ำของร้านคนจับปลาร้านคนจับปลาจะให้ชาวประมงเป็นคนตั้งราคาและทางร้านจะทำการต่อรอง ในกรณีที่ชาวประมงสามารถนำปลาไปขายได้เองในตลาด ราคาที่รับซื้อจะต้องไม่ต่ำกว่าราคาตลาด แต่ในกรณีที่ชาวประมงนำปลาไปขายที่แพปลา ราคาที่รับซื้อจากทางร้านจะสูงกว่าร้อยละ 5-10 ของราคารับซื้อที่แพปลา

"สัตว์น้ำบางตัวเรารู้ว่าเราลดของเขาไม่ได้เลยอย่างงี้อะค่ะ โดยเฉพาะคนขายเองที่ตลาดเราไม่มีโอกาสที่จะไปต่อรองเช่นเขาเคยขาย200 แต่เราไปบอกว่าขายเรา195บาท ได้ไหมเนี้ยะมันไม่ควรเลยเราก็จะซื้อเขา 200บาท"

[ผู้จัดการร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2561]

การซื้อปัจจัยการผลิตอื่น ๆ (Source)

ทางร้านคนจับปลานครได้มีการจัดปัจจัยการผลิตอื่นๆ ที่นอกเหนือจากสัตว์น้ำเพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงาน ในความเป็นจริงต้นทุนการจัดหาปัจจัยการผลิตเหล่านี้เป็นต้นทุนที่เป็นจำนวนไม่มากเมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนของสัตว์น้ำ อย่างไรก็ตามต้นทุนของสัตว์น้ำนั้นอาจจะควบคุมได้ยากเนื่องจากร้านคนจับปลามีวัตถุประสงค์ในการซื้อสินค้าจากชาวประมงในราคาที่สูงกว่าราคาตลาด ดังนั้นการจัดหาปัจจัยการผลิตอื่นๆนี้ อาจจะเป็นโอกาสในการลดต้นทุนการดำเนินงานของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช ซึ่งปัจจัยการผลิตเหล่านี้สามารถแบ่งแยกได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. อุปกรณ์ที่ใช้ในการทำบรรจุภัณฑ์ เช่น ถุง ถุงซีล สติ๊กเกอร์ ร้านคนจับปลาจะทำการสั่งซื้อจากร้านค้าในกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นร้านค้าที่ร้านคนจับปลาสตูล ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ และร้านคนจับปลากลาง ทำการสั่งซื้อ



ภาพที่ 5.14 ที่เก็บถุงและสติ๊กเกอร์ที่ใช้ในกระบวนการบรรจุภัณฑ์



ภาพที่ 5.15 ถุงที่ใช้ในการใส่สินค้าให้ลูกค้า

2. อุปกรณ์การดำเนินงานอื่นๆ เช่น โต๊ะแร่ปลา กะละมัง ถาดใส่ปลา ถุงมือ เทปกาว และกระดาษซับ เป็นต้น ร้านคนจับปลาจะทำการจัดซื้อจากในพื้นที่และสั่งทำ ในกรณีที่มีการสั่งทำพิเศษ ทางร้านจะมีผู้เชี่ยวชาญจากสายวิชาการมาช่วยกำหนดอุปกรณ์ที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน



ภาพที่ 5.16 อุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน



ภาพที่ 5.17 อุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน

3. อุปกรณ์ที่ได้รับการสนับสนุน เช่น เครื่องบรรจุสุญญากาศ และ ตู้แช่สินค้า ร้านคนจับปลาจะได้รับการสนับสนุนจากองค์กรพัฒนาเอกชนผ่านทางร้านคนจับปลากลาง



ภาพที่ 5.18 รูปเครื่องบรรจุสูญญากาศ

การแปรรูปผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ (Make)

เนื่องจากร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชมีเจ้าหน้าที่ประจำ 3 คน ได้แก่ ผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการ และพนักงานแปรรูปผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ แต่เนื่องจากพนักงานแปรรูปผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำมีเพียงคนเดียว ซึ่งทำหน้าที่หลักในการแปรรูปผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำในทุกชนิด ผู้จัดการร้านและผู้ช่วยผู้จัดการร้านคนจับปลาจึงต้องสามารถช่วยปฏิบัติหน้าที่ในการแปรรูปสัตว์น้ำในกระบวนการผลิตด้วย ในกรณีที่ ร้านคนจับปลารับซื้อสัตว์น้ำในจำนวนมากจนบุคลากรในร้านไม่สามารถแปรรูปสินค้าได้ทันเวลาที่ลูกค้าต้องการ ร้านคนจับปลาจังหวัดจะว่าจ้างพนักงานชั่วคราวเข้ามาทำงานในการแปรรูปสัตว์น้ำ เพื่อให้ดำเนินการแปรรูปให้ทันเวลาที่กำหนด ซึ่งทักษะที่พนักงานร้านคนจับปลาต้องมีในการแปรรูปสัตว์น้ำจะเป็นทักษะในการแปรรูปสัตว์น้ำพื้นฐานของชาวบ้านที่ใช้ในครัวเรือน โดยทั่วไป นอกจากนี้ร้านคนจับปลายังจัดให้มีการฝึกอบรมทักษะการแปรรูปสัตว์น้ำในบางชนิดโดยเฉพาะ เพื่อพัฒนามาตรฐานการแปรรูปผลิตภัณฑ์ของร้าน เช่น การซับเลือดปลาก่อนจะทำการบรรจุถุงซีล และการแล่ปลา แบบญี่ปุ่น ซึ่งร้านคนจับปลาฝึกอบรมให้แก่พนักงานโดยเฉพาะ

“มีเชฟชาวญี่ปุ่นมาอบรมให้ เรื่องการแล่ปลา การเอาเลือดออก การดึงเส้นประสาท”
[ผู้จัดการร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2561]

อย่างไรก็ตาม ทักษะการแปรรูปสัตว์น้ำของร้านคนจับปลา อาศัยฝีมือและทักษะที่เป็นภูมิปัญญาและความชำนาญเฉพาะของพนักงาน ซึ่งได้จากการฝึกอบรมและฝึกปฏิบัติ โดยการลองผิดลองถูกจนเกิดเป็นทักษะเฉพาะของเจ้าหน้าที่ และเอกลักษณ์เฉพาะของร้านคนจับปลา

“แต่ก่อนเวลาทำการซีลถุงปลาจะทำให้มีเลือดออก จึงใช้ผ้าขนหนูทำการซับเลือดปลาก่อนซีล ต่อมาพบว่าอาจมีเศษผ้าขนหนูติดไปกับตัวปลา จึงได้มีการนำทิชชู่มาใช้ในการซับเลือด”

[บุคลากรร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2561]

การแปรรูปผลิตภัณฑ์ของร้านคนจับปลาจังหวัดนคร สามารถจำแนกออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) อาหารสดแช่แข็ง เช่น ปลา กุ้ง และ ปลาหมึก 2) สินค้าถนอมอาหารแห้ง ซึ่งอาศัยวิธีการเก็บรักษาด้วยการหมัก หรือ ดอง เช่น ปลาอินทรีย์เค็ม ปลากุเลาเค็ม 3) สินค้าปรุงสุกพร้อมรับประทาน เช่น ปูนึ่ง และกั้งนึ่ง ซึ่งสินค้าแต่ละประเภทมีกระบวนการแปรรูปที่แตกต่างกัน รวมถึงสัตว์น้ำในแต่ละชนิดก็มีกระบวนการแปรรูปในขั้นตอนย่อยที่แตกต่างกัน



ภาพที่ 5.19 สินค้าถนอมอาหารแห้งประเภทปลากุเลาเค็ม

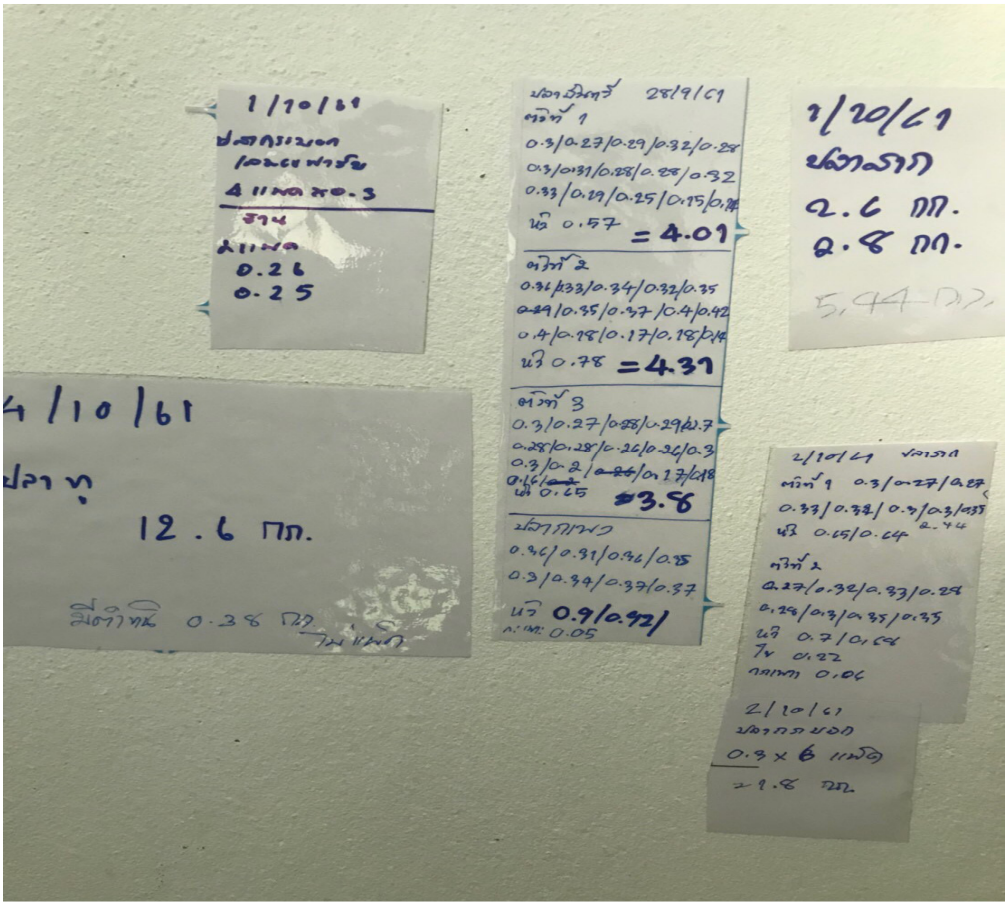


ภาพที่ 5.20 สินค้าสดแช่แข็ง

หลังจากที่เสร็จสิ้นกระบวนการรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้าน แพปลาพื้นบ้าน และสมาคมเครือข่ายแล้ว บุคลากรร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชจะนำสัตว์น้ำเข้าสู่กระบวนการผลิต เพื่อแปรรูปโดยทันที ระยะเวลาในการแปรรูปสัตว์น้ำในแต่ละชนิดก็ใช้ระยะเวลาไม่เท่ากันด้วย เช่น ในการแปรรูปปลาทู 10 กิโลกรัม อาจจะต้องใช้เวลา 3 ชั่วโมง เนื่องจากปลาทูเป็นปลาที่มีเนื้ออ่อน และมีเลือดเยอะ จึงต้องใช้เวลามากในการแปรรูปสินค้าให้ได้มาตรฐาน ซึ่งกระบวนการการแปรรูปสินค้าประเภทต่างๆ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

กระบวนการแปรรูปสินค้าสดแช่แข็ง

1.ชั่งน้ำหนักและจดบันทึกข้อมูลสัตว์น้ำก่อนกระบวนการการแปรรูป เมื่อรับซื้อปลาและตรวจสอบคุณภาพสัตว์น้ำแล้ว เจ้าหน้าที่ต้องจดบันทึกการเข้าการออกของสัตว์น้ำ โดยจดบันทึกชนิดและน้ำหนักของสัตว์น้ำที่รับซื้อมา เพื่อตรวจสอบก่อนดำเนินการแปรรูปสัตว์น้ำ



ภาพที่ 5.21 เอกสารการชั่งน้ำหนักและจดบันทึกสินค้าในกระบวนการแปรรูป

2.กระบวนการแปรรูปสัตว์น้ำ กระบวนการหลักในการแปรรูปมีดังนี้ 1) การขอดเกร็ด 2) การแร่เนื้อ 3) การควักไส้ 3) การหั่นแว่น และ 5) การทำความสะอาด โดยกรรมวิธีการแปรรูปจะขึ้นกับชนิดและขนาดของสัตว์น้ำซึ่งอาจจะมีความแตกต่างกันบ้างขึ้นอยู่กับประเภทของสัตว์น้ำ เช่น ปลากระพงขนาดใหญ่จะเข้าสู่กระบวนการแร่เนื้อ แยกส่วนหัว กระดูก หรือ หั่นแว่น เป็นต้น



ภาพที่ 5.22 กระบวนการแปรรูป

3. การบรรจุหีบห่อ หลังจากทำความสะอาดสัตว์น้ำ ซึ่งทางร้านคนจับปลาจะใช้กรรมวิธีทำความสะอาดที่อิงตามหลักการทางศาสนาของชาวมุสลิม ก็จะทำการบรรจุลงถุง และทำการซีลสุญญากาศ ซึ่งทางร้านจะมีสมุดบันทึกเล่มหนึ่งในการจดบันทึกว่าปลาที่ได้รับมาทั้งหมดสามารถแปรรูปได้กี่แพ็คเป็นของเลมอนฟาร์มเท่าไร และเป็นของร้านคนจับปลากลางเท่าไร ทั้งนี้ เมื่อบรรจุห่อบรรจุภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำเป็นที่เรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่ต้องติดฉลากสินค้า ซึ่งทางร้านจะมีสลากอยู่ 2 ประเภท คือ สติ๊กเกอร์ของทางร้านคนจับปลา และสติ๊กเกอร์ของเลมอนฟาร์ม โดยสลากของร้านคนจับปลาจะใช้ติดสินค้าสำหรับการขายภายในร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชและส่งต่อไปขายที่ร้านคนจับปลากลาง และติดสลากสินค้าของเลมอนฟาร์มสำหรับสินค้าตามคำสั่งซื้อของร้านเลมอนฟาร์ม โดยเฉพาะ พร้อมรหัสสินค้า ซึ่งเจ้าหน้าที่ฝ่ายผลิตเป็นผู้ดำเนินการและตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ด้วยตนเอง

“ทางร้านจะทำการติดสติ๊กเกอร์ที่ถุงสำหรับที่จะส่งต่อให้เลมอนฟาร์ม ถ้าเป็นของลูกค้าประจำในพื้นที่ก็จะติดสติ๊กเกอร์ของร้านคนจับปลาและเขียนไว้ว่าจองแล้วโดยจะไม่เอาไปรวมกับสต๊อกของร้านกลาง”

[บุคลากรร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2561]

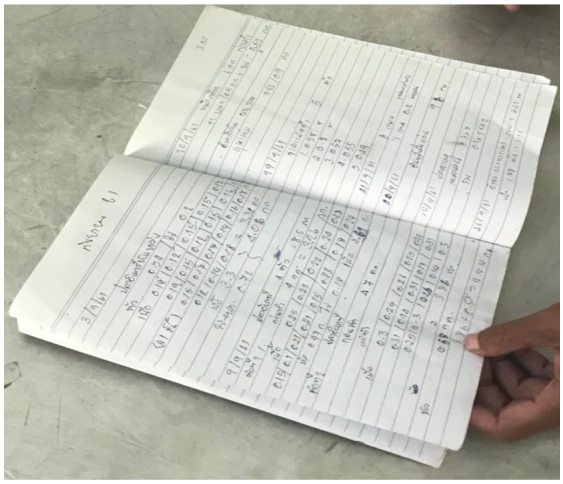


ภาพที่ 5.23 สินค้าสดแช่แข็งที่ติดสติ๊กเกอร์ของเลมอนฟาร์ม

4. ชั่งน้ำหนักและจดบันทึกสินค้าหลังแปรรูป หลังจากร้านคนจับปลาทำการแปรรูปสัตว์น้ำเรียบร้อยแล้วเจ้าหน้าที่ของร้านคนจับปลาจะทำการชั่งน้ำหนักและจดบันทึกข้อมูลอีกครั้งหนึ่ง เช่น

"วันนี้ปลาได้มาเท่านี้นะ ซื้อมา 10 กิโล หลังจากที่ถอดเกร็ดถอดไส้ เหลือกี่กิโล ก้ะก็จะบันทึกไว้ว่าเหลือกี่กิโล แพ็คได้กี่แพ็ค ของเลมอนฟาร์มกี่แพ็ค ของร้านกี่แพ็ค ก็แยกกัน สมมติว่า ร้านกลางสั่งสต็อกมาก้ะก็ต้องสมุดไว้เล่มหนึ่งสำหรับร้านกลาง ร้านกลางบางทีหัวเค้าไม่เอานะเค้าเอาเฉพาะเนื้อนะ ก้ะก็ต้องแยกให้เค้าสมมุติหัวปลา1กิโล เนื้อ2กิโลก็ต้องแยกกัน"

[บุคลากรร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2561]



ภาพที่ 5.24 สมุดจดบันทึกการแปรรูปสินค้าหลังการแปรรูป

5. การจัดเก็บสินค้าที่จัดเก็บลงในตู้แช่ ซึ่งรวมถึงการแยกสินค้าออกเป็น สินค้าสำหรับเลมอนฟาร์ม และสินค้าสำหรับร้านคนจับปลากลาง ซึ่งปริมาณการแปรรูปสินค้าสำหรับจัดส่งให้ลูกค้านั้นมาจากความต้องการสินค้าของตลาดซึ่งอาจสังเกตได้จากคำสั่งซื้อที่เข้ามา ตัวอย่างเช่น

"ปลากระบอกเป็นสินค้าที่ทางเลมอนฟาร์มสั่งซื้อมาโดยตลอด ถ้าวันนี้มีปลากระบอกเข้ามา 10 กิโลกรัม หลังจากผ่านกระบวนการแปรรูปเบื้องต้นเหลือปลากระบอกอยู่ 8 กิโลกรัม ก็อาจจะตัดสินใจว่าจะทำให้เลมอนฟาร์ม 5 กิโลกรัม และของร้านคนจับปลา 3 กิโลกรัม"

[ผู้จัดการร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2561]

ซึ่งผู้แปรรูปสามารถที่จะตัดสินใจจัดสรรสินค้าให้ทางเลมอนฟาร์มหรือเก็บไว้ขายในร้านได้เอง เนื่องจากในวันถัดไปก็จะมีสัตว์น้ำประเภทเดียวกันเข้ามาอีก ซึ่งโดยเฉลี่ยแล้ว 80 เปอร์เซ็นต์ของสัตว์น้ำที่เข้ามาจะทำส่งให้เลมอนฟาร์ม



ภาพที่ 5.25 ตู้แช่ที่ใช้ในการจัดเก็บสินค้าของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช

กระบวนการแปรรูปสินค้าถนอมอาหารแห้ง

ในกรณีสินค้าประเภทถนอมอาหารแห้งจะมีขั้นตอนการแปรรูปเบื้องต้นที่คล้ายกับสินค้าอาหารสดแช่แข็ง แต่จะแตกต่างตรงวิธีการแปรรูปหลังจากขั้นตอนการทำความสะอาด ตัวอย่างเช่น ในการทำเค็ม ทางร้านจะทำการควักไส้ ล้าง ทำความสะอาด และดองด้วยเกลือ เมื่อครบกำหนดก็จะนำออกมาล้างและตากแห้ง ประมาณ 5-7 วัน ห่อด้วยกระดาษ และเก็บเข้าตู้เย็น โดยสูตรการทำกุเลาเค็มและอินทรีย์เค็ม ถูกพัฒนามาจากการลองผิดลองถูกของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช ในบางกรณีที่ไม่สูตรการแปร

รูปผลิตภัณฑ์บางอย่าง ทางร้านก็จะนำสูตรมาจากทางร้านกลาง และสามารถที่จะพัฒนาต่อยอดให้เป็นสูตรของตนเองได้



ภาพที่ 5.26 การแปรรูปสินค้าถนอมอาหารแห้ง



ภาพที่ 5.27 การแปรรูปสินค้าถนอมอาหารแห้ง

กระบวนการแปรรูปสินค้าปรุงสุก

การควบคุมคุณภาพของสัตว์น้ำบางประเภทด้วยวิธีแช่แข็งสามารถทำได้ยาก ดังนั้นจึงจำเป็นต้องแนะนำลูกค้าให้ปรุงสุกก่อนทำการจัดส่ง เพื่อทำให้เป็นสินค้าพร้อมรับประทาน สัตว์น้ำที่อยู่ในสินค้าปรุงสุก เช่น เนื้อของปูและกั้ง ซึ่งจะเสื่อมคุณภาพค่อนข้างเร็ว ถ้าไม่สามารถควบคุมอุณหภูมิสินค้าในกระบวนการขนส่งจะทำให้เกิดเสียความเสียหายกับคุณภาพสินค้าได้ ดังนั้นเพื่อเป็นการรักษาคุณภาพของเนื้อกั้ง และปู ควรจะทำการนึ่งทันที ถ้าลูกค้าตั้งใจจะนำไปนึ่งอยู่แล้ว แต่ถ้าลูกค้าจะนำไปปรุงอาหารประเภทอื่นทางร้านก็จะทำการจัดส่งให้ ปัจจุบันการแปรรูปสินค้าปรุงสุกมีเฉพาะการนึ่งสัตว์น้ำประเภทปูและกั้งเท่านั้น



ภาพที่ 5.28 สินค้าปรุงสุกพร้อมรับประทาน

การควบคุมและตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ก่อนจัดส่ง

การควบคุมคุณภาพและตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช จะทำโดยบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการแปรรูปสัตว์น้ำเป็นผู้ควบคุมและตรวจสอบด้วยตนเองในกระบวนการแปรรูป นอกจากนี้ผู้จัดการและผู้ช่วยผู้จัดการร้านคนจับปลาจังหวัดจะช่วยตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์โดยใช้วิธีการตรวจสอบทางกายภาพด้วยสายตาก่อนการจัดส่งสินค้าให้แก่ลูกค้า ทั้งนี้เจ้าหน้าที่ฝ่ายแปรรูปเป็นบุคคลที่มีความรู้และทักษะในการแปรรูปสัตว์น้ำ โดยมีความรู้พื้นบ้านที่เป็นทักษะส่วนบุคคล และผ่านการฝึกอบรมเฉพาะทาง เพื่อสร้างมาตรฐานการแปรรูปของร้านคนจับปลาโดยเฉพาะ

เนื่องจากเจ้าหน้าที่มีความรู้และทักษะในการแปรรูปสัตว์น้ำ จึงสามารถควบคุมคุณภาพและมาตรฐานการผลิตในขั้นตอนการผลิต ซึ่งอาศัยการประเมินคุณลักษณะทางกายภาพของผลิตภัณฑ์ที่แปรรูปเป็นหลัก ได้แก่ สีของผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ ขนาดของผลิตภัณฑ์ ลักษณะการแร่ชิ้นผลิตภัณฑ์ เพื่อควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ของร้านคนจับปลาจังหวัดให้มีมาตรฐานสินค้าตามมาตรฐานร้านคนจับปลากลางในระหว่างขั้นตอนการผลิต

นอกจากการควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ระหว่างขั้นตอนการแปรรูปสัตว์น้ำแล้ว เจ้าหน้าที่ต้องตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ภายหลังการบรรจุหีบห่อด้วยระบบสูญญากาศด้วย เนื่องจากปัญหาการบรรจุภัณฑ์รั่วเป็นปัญหาที่ผิดพลาดมากที่สุด จึงต้องตรวจสอบความสมบูรณ์ของผลิตภัณฑ์ที่บรรจุภัณฑ์อีกรอบ

ทั้งนี้ เนื่องจากอวัยวะสัตว์น้ำที่แข็งและแหลมคมสามารถแทงถุงบรรจุภัณฑ์ที่ซีลสูญญากาศ และเมื่อถุงบรรจุภัณฑ์ที่ซีลสูญญาการั่ว ส่งผลทำให้น้ำแข็งเข้าไปเกาะติดในเนื้อผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำที่อยู่ในถุงบรรจุภัณฑ์ จึงส่งผลให้ผลิตภัณฑ์สูญเสียคุณภาพ ดังนั้น เจ้าหน้าที่ฝ่ายผลิตต้องระมัดระวังเรื่องการบรรจุภัณฑ์สัตว์น้ำมากที่สุด

การจัดการสินค้าคงคลัง

การบริหารจัดการสินค้าคงคลังของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชขึ้นอยู่กับชนิดของสัตว์น้ำ ซึ่งส่งผลให้ผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำในแต่ละชนิดมีปริมาณสินค้าคงคลังที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขอย่างน้อย 2 ประการ คือ ช่วงฤดูกาลในการจัดหาสัตว์น้ำในแต่ละชนิด และความต้องการตลาดของสัตว์น้ำในแต่ละชนิด ดังนี้

1) ช่วงฤดูกาลในการจัดหาสัตว์น้ำ เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านจับสัตว์น้ำในทะเลโดยธรรมชาติ ซึ่งสัตว์น้ำในบางชนิดสามารถจับได้เฉพาะในบางฤดูกาลเท่านั้น อันส่งผลทำให้ร้านคนจับปลาไม่สามารถรับซื้อและจัดหาสัตว์น้ำในบางชนิดได้ตลอดทั้งปี ร้านคนจับปลาจังหวัดจึงต้องสต๊อกสินค้าในเฉพาะบางฤดูกาลเป็นจำนวนมาก เพื่อจัดเก็บสินค้าสำหรับจำหน่ายในช่วงฤดูกาลที่ไม่สามารถจัดหาสัตว์น้ำนั้นได้ โดยเฉพาะปลากระพง และ 2) ความต้องการตลาด เนื่องจากสินค้าบางชนิดมีความต้องการซื้อจากลูกค้าค่อนข้างสูงและมีคำสั่งซื้ออยู่เป็นประจำ ซึ่งทำให้ร้านคนจับปลาจังหวัดต้องมีสต๊อกสินค้าให้เพียงพอต่อความต้องการซื้อของลูกค้า อย่างไรก็ตาม ร้านคนจับปลาจังหวัดจะมีสต๊อกสินค้าคงคลังในระดับปริมาณที่ไม่สูงมาก และไม่นานเกินกว่า 3 เดือน เพื่อรักษาคุณภาพความสดของผลิตภัณฑ์ ยกเว้นผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำในบางชนิดที่ไม่สามารถสต๊อกสินค้าคงคลังได้ คือ กั้ง และปู เนื่องจากธรรมชาติของสัตว์น้ำดังกล่าวไม่สามารถรักษาความสดไว้ได้ด้วยวิธีแช่แข็ง ทั้งนี้ เมื่อร้านคนจับปลาจังหวัดมีสินค้าคงคลังเกินกว่า 3 เดือนแล้ว ร้านคนจับปลาจังหวัดจะนำสินค้าชนิดนั้นมาปรุงอาหารเพื่อบริโภคให้แก่การจัดประชุมคณะกรรมการหรือคณะศึกษาดูงาน เนื่องจากลูกค้านิยมซื้อสินค้าที่มีอายุการผลิต ไม่เกินกว่า 2 เดือน ส่งผลทำให้สินค้าที่มีอายุการผลิตนานไม่สามารถจำหน่วยให้แก่ลูกค้า จึงทำให้ร้านคนจับปลาจะไม่เก็บสต๊อกสินค้าในปริมาณมากจนเกินความจำเป็น เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ ถึงแม้ว่าสินค้าจะยังไม่หมดอายุ ซึ่งวันหมดอายุของสินค้าจะระบุไว้ในบรรจุภัณฑ์ ในกรณีผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำสด มีอายุสินค้าประมาณ 8 เดือน ในขณะที่ ผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำแปรรูป มีอายุสินค้า 1 ปี

“มันต้องมองว่าสินค้าตัวนั้นมันมีมาเรื่อยๆไหม ถ้ามันมีอยู่เรื่อยๆไม่จำเป็นต้องสต็อกเยอะ เราเอาแค่อาทิตย์นี้ขายหมดอาทิตย์หน้าไปเอาของใหม่มาอะไรอย่างงี้อะค่ะ คือมันมีสินค้าที่มีอยู่เป็นประจำนั้นแหละ เราไม่ต้องเยอะก็ได้เราเน้นความสดใหม่แต่ถ้าตัวนี้ถ้าพ้นจากนี้มันไม่มีน่ะ ต้องรออีกปีนึงอันนี้มีเท่าไรเราก็สต็อกได้ก็เหมือนปลากระพงเนี้ยะถึงแม้เราสต็อก 8 เดือนเราเชื่อว่าพอถึงฤดูกาลที่ไม่มีจริงๆเราก็ส่งได้”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2561]

การบริหารสินค้าคงคลังของร้านคนจับปลาจะใช้ระบบเข้าก่อนออกก่อน หรือ First In First Out (FIFO) โดยสินค้าที่มีการแปรรูปก่อนก็จะถูกส่งขายออกไปก่อน อาทิเช่น กรณีที่ในตู้แช่มีสินค้าที่ผ่านการแปรรูปในสัปดาห์ที่ 1 และ 2 อยู่รวมกัน เมื่อมีความต้องการสินค้าเกิดขึ้น สินค้าที่แปรรูปในสัปดาห์ที่ 1 จะต้องถูกนำไปขายก่อนสินค้าที่แปรรูปในสัปดาห์ที่ 2 ทั้งนี้เพื่อลดความเสี่ยงของสินค้าที่มีการหมดอายุ เป็นต้น วิธีการจัดการในระบบนี้ทางร้านคนจับปลาจะวางสินค้าที่เพิ่งแปรรูปเสร็จไว้ข้างใต้สินค้าที่มีอยู่เดิม ดังนั้นเมื่อมีความต้องการสินค้าเกิดขึ้นทางร้านคนจับปลาจะสามารถหยิบสินค้าที่วางอยู่ด้านบนไปขายก่อนสินค้าที่อยู่ด้านล่าง

การรับคำสั่งซื้อและจัดส่งสินค้าให้แก่ลูกค้า (Delivery)

การจัดส่งสินค้าให้แก่ลูกค้าของร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราช สามารถจำแนกออกเป็น 2 ประเภทตามกลุ่มลูกค้า ได้แก่ 1) กลุ่มลูกค้าทั่วไป ซึ่งเป็นผู้บริโภคคนสุดท้ายของร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราช และ 2) ร้านคนจับปลากลาง ซึ่งไม่ใช่ผู้บริโภคคนสุดท้าย ทั้งนี้ ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชดำเนินการจัดส่งสินค้าให้แก่กลุ่มลูกค้าทั้ง 2 ประเภทแตกต่างกัน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) กลุ่มลูกค้าทั่วไป ซึ่งเป็นผู้บริโภคคนสุดท้ายของร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราช กลุ่มลูกค้าทั่วไปเป็นผู้บริโภคที่อยู่ต่างจังหวัด โดยเฉพาะในเขตกรุงเทพฯ ซึ่งติดต่อสั่งซื้อสินค้าต่อร้านคนจับปลาจังหวัด โดยตรง ได้แก่ แอพลิเคชั่นไลน์ กลุ่มของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช เพจเฟสบุ๊คของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช และโทรศัพท์ เป็นต้น ร้านคนจับปลาจังหวัดจัดส่งสินค้าตามคำสั่งซื้อในแต่ละครั้ง โดยอาศัยวิธีการจัดส่งที่หลากหลายขึ้นอยู่ความสะดวกของลูกค้า เพื่อรับสินค้าเป็นสำคัญ ในปัจจุบัน ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชอาศัยการขนส่งสินค้า ได้แก่ บริษัทรถร่วมบริการ รถรับจ้างขนส่งเอกชน โดยส่งสินค้าร่วมกับร้านคนจับปลากลาง รวมถึงการไปรษณีย์ไทย เนื่องจากร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชจำหน่วยสินค้าให้แก่ลูกค้าทั่วไป ทั้งสินค้าประเภทสดและแปรรูปแล้ว จึงมีช่องทางในการขนส่งที่หลากหลาย ทั้งนี้ ลูกค้าจะเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการขนส่งในแต่ละครั้ง

กระบวนการจะเริ่มจากการที่ลูกค้าติดต่อเข้ามาและสอบถามว่ามีสินค้าอะไรบ้าง หรืออาจเฉพาะเจาะจงระบุประเภทสินค้ามาเลย ทางผู้จัดการร้านก็จะทำการเช็คสินค้าที่ทางร้านมีและสื่อสารกับลูกค้า หลังจากนั้นทางร้านก็จะมีการให้ข้อมูลด้านราคา และวิธีการจัดส่งสินค้า ซึ่งลูกค้าก็จะทำการตัดสินใจซึ่งอาจจะทำการสั่งซื้อสินค้าทันทีหรืออาจจะติดต่อมาอีกครั้งในภายหลัง ในบางครั้งทางร้านไม่มีสินค้าที่ลูกค้าต้องการ แต่ผู้จัดการร้านคาดการณ์ว่าจะมีสินค้าเข้ามาจากชาวประมงก็จะบอกว่าให้รอสินค้า 2-3 วัน ในกรณีที่ร้านคนจับปลาสามารถหาสินค้าได้ก็จะทำการแจ้งไปยังลูกค้าอีกครั้ง หลังจากที่ลูกค้าทำการตกลงการสั่งซื้อกับทางร้านเกี่ยวกับประเภท และราคาของสินค้าเรียบร้อยแล้ว ทางร้านจะแจ้งเลขที่บัญชีให้ลูกค้าเพื่อทำการชำระเงิน ในกรณีที่เป็นลูกค้าประจำทางร้านจะจัดส่งสินค้าพร้อมใบเสร็จเพื่อรอการชำระเงินต่อไป ในกรณีที่เป็นลูกค้าใหม่ทางร้านจะให้ลูกค้าทำการชำระเงินก่อนที่จะทำการจัดส่งสินค้า หลังจากมีการชำระเงินตอนเย็นทางร้านก็จะเข้าสู่ขั้นตอนการจัดส่งสินค้า

ในการเตรียมบรรจุภัณฑ์เพื่อใช้ในการขนส่งสินค้า ทางร้านก็จะทำการบรรจุสินค้าลงในลังโฟมซึ่งมีวิธีการเก็บรักษาความสดของสัตว์น้ำโดยการใช้ลังโฟมที่สามารถเก็บความเย็นได้ แช่น้ำแข็ง และโรยเกลือเพื่อเพิ่มความเย็น หลังจากนั้นร้านคนจับปลาจะประสานไปยังรถรับจ้างจัดส่งสินค้าไว้ล่วงหน้า และทำการบรรจุสินค้าลงลังและนำไปส่งตามเวลาและสถานที่ที่ได้นัดหมายกับรถรับจ้างขนส่งต่อไป หลังจากนั้นจะติดต่อลูกค้าพร้อมให้เบอร์โทรศัพท์ผู้ขับรถขนส่งแก่ลูกค้า ซึ่งลูกค้าจะเป็นคนรับผิดชอบภาระค่าขนส่งเอง ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชจะใช้บริการรถร่วมบริการซึ่งมีเงื่อนไขว่าลูกค้าจะต้องสะดวกมารับสินค้าในจุดที่รถรับจ้างผ่าน เช่น แสมดำ วัดดวงแข รถขนส่งจะเป็นรถกระบะซึ่งจะมีการวิ่งขึ้นกรุงเทพมหานครทุกวัน ซึ่งปกติรถขนส่งเหล่านี้จะทำการขนส่งอาหารทะเลจากนครศรีธรรมราชไปเยาวราชเป็นประจำ ทางร้านคนจับปลาก็จะส่งสินค้าร่วมไปด้วย ซึ่งก็จะคิดค่าขนส่งตามจริง ได้ก็จะทำการแจ้งค่าใช้จ่ายทั้งหมดให้กับลูกค้า โดยปกติราคาค่าขนส่งจะคิดตามขนาดกล่อง ถ้ากล่องเล็กราคา 100 บาท กล่องกลางราคา 120 บาท และกล่องใหญ่ราคา 150 บาท นอกจากนั้นยังมีลังโฟมราคา 90 บาท โดยทั่วไปสินค้าที่เป็นสิค้าสดแช่แข็งจะถูกส่งผ่านช่องทางนี้ แต่ถ้าเป็นสินค้าถนอมอาหารแห้งทางร้านจะส่งทางบริษัทขนส่ง เช่น ไปรษณีย์และเคอร์รี่ โดยส่วนมากจะส่งทางไปรษณีย์ไทย โดยใช้บริการส่งด่วนพิเศษ (EMS) นอกจากนี้ยังมีการขนส่งทางรถไฟแต่มีปริมาณที่น้อยและไม่ได้รับความนิยมจากลูกค้าในช่วงหลัง เนื่องจากมีค่าใช้จ่ายที่สูงและต้องจ้างรถให้เข้าไปส่งในเมืองอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งการขนส่งทางรถไฟมีต้นทุนอยู่ที่ 500 บาทต่อครั้ง ซึ่งลูกค้าจะสามารถเลือกช่องทางการจัดส่งสินค้าเองได้ และทางร้านยังมีการขนส่งทางเครื่องบินอีกส่วนมากจะส่งไปที่เชียงใหม่และอุดรธานี และจะเป็นสินค้าประเภท กั้งนึ่ง กุ้งนึ่ง และปูนึ่ง โดยส่วนมากระยะเวลาที่ใช้ในการจัดส่งในแต่ละช่องทางจะเท่ากันคือจะใช้ระยะเวลาประมาณ 1-2 วัน ดังคำพูดที่ว่า

“ลูกค้าสามารถรอรับสินค้าได้ในวันรุ่งขึ้น เกือบจะเท่ากันค่ะ เพราะว่าถ้าเหมือนส่งของสดไปกรุงเทพของออกจากนี้ประมาณ 6 โมง คือประมาณ 4 โมงก็จะแพ็คสินค้า รถรับจ้างมารับประมาณ 5 โมงกว่าๆ 6 โมง ลูกค้าไปรับได้ 7-9 โมงเช้า (เลทได้ไม่เกิน9โมงเช้า) ก็ประมาณ 12 ชม.น่ะ ถ้าพี่ส่ง EMS พี่เลือกจะไปส่งก่อนบ่ายโมงครึ่ง ถ้าในโซนกรุงเทพกับโซนภาคใต้เนี้ยะวันรุ่งขึ้นก็จะถึงเป็นช่วงบ่ายของวันนั้น”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2561]

“เริ่มแรกจัดส่งทางรถไฟ จากนั้นจะใช้รถขนส่งรับจ้างที่มี และในปัจจุบันการขนส่งหลักจะใช้รถขนส่งรับจ้างเป็นหลัก ค่าจัดส่งและค่าบรรจุภัณฑ์จะคิดแยกออกจากค่าผลิตภัณฑ์โดยจะให้ลูกค้าเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในส่วนนี้”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2561]

ร้านคนจับปลาก็จะทำการติดตามว่าลูกค้าได้รับสินค้าแล้วหรือไม่ในวันถัดไป ในบางครั้งสินค้าที่ลูกค้าได้รับเกิดความผิดพลาดทางร้านคนจับปลาก็จะให้ส่งสินค้าคืนพร้อมโอนเงินคืนให้ลูกค้า ถ้าบางครั้งความไม่พอใจเกิดจากการสื่อสารที่ผิดพลาดของร้านคนจับปลาทางร้านก็จะโอนเงินค่าสินค้าคืนให้โดยไม่ต้องส่งสินค้าคืน

2. ร้านคนจับปลากลาง ซึ่งไม่ใช่ผู้บริโภคคนสุดท้าย เนื่องจากร้านคนจับปลากลางรับซื้อสินค้าจากร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราช เพื่อจำหน่วยและจัดส่งสินค้าให้แก่ร้านเลมอนฟาร์ม และลูกค้าทั่วไปของร้านคนจับปลากลางต่อไป ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชจะจัดส่งสินค้าให้แก่ร้านคนจับปลากลาง โดยอาศัยบริษัทขนส่งเอกชนจากจังหวัดนครศรีธรรมราชไปยังกรุงเทพฯ ณ จุดรับส่งสินค้าของบริษัทขนส่งร่วมเอกชน ซึ่งร้านคนจับปลากลางจะมารับสินค้าต่อไป ทั้งนี้ การจัดส่งสินค้าของร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชให้แก่ร้านคนจับปลากลางตามคำสั่งซื้อ จำนวน 3 ครั้ง ต่อเดือน ซึ่งจัดส่งสินค้าในวันอาทิตย์ โดยเดินทางถึงเป้าหมายปลายทาง ณ จุดรับสินค้าในวันจันทร์ ทั้งนี้ ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชจะจัดส่งสินค้าให้แก่ร้านคนจับปลากลางตามคำสั่งซื้อสินค้า ซึ่งระบุชนิดและปริมาณของสินค้าที่ร้านคนจับปลากลางต้องการในแต่ละครั้ง

กระบวนการสั่งซื้อและจัดส่งสินค้าจากร้านคนจับปลากลางเริ่มต้นที่ร้านคนจับปลากลางจะแจ้งให้ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชแจ้งสินค้าที่มีในสต็อกเข้าไป ร้านคนจับปลาจะทำการเช็คสต็อกสินค้าในคลังและแจ้งกลับไปที่ร้านกลาง หลังจากนั้นประมาณ 3 วัน ร้านคนจับปลากลางก็จะส่งใบสั่งซื้อสินค้าเข้ามา อาจส่งทางข้อความ หรือแอพลิเคชั่นแมสเซนเจอร์พร้อมระบุวิธีการจัดส่ง โดยเฉลี่ยเดือนละ 2-4 ครั้ง ในกรณีที่มีสัตว์น้ำใหม่เข้ามาในระหว่างที่รอคำสั่งซื้อทางร้านจะทำการโทรอัพเดตให้กับทางร้านคนจับปลากลาง โดยส่วนมากทางร้านจะใช้รถกระบะขนส่งร่วม โดยจะมีจุดรับสินค้าที่ดวงแข ในการส่งสินค้าให้กับร้านกลาง โดยใน 1 เดือนจะทำการส่งสินค้าประมาณ 3 ครั้ง โดยส่วนใหญ่จะทำการจัดส่งในวันอาทิตย์และถึงร้านคนจับปลากลางในวันจันทร์ ทั้งนี้ ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชจะจัดส่งสินค้าให้แก่ร้านคนจับปลากลาง เมื่อร้านคนจับปลากลางมีคำสั่งซื้อสินค้าให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัด โดยระบุชนิดและปริมาณของสินค้าที่ต้องการในแต่ละครั้ง ซึ่งเจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาจังหวัดจะส่งสินค้าตามคำสั่งซื้อในแต่ละครั้งเท่านั้น

การส่งคืนสินค้าที่บกพร่อง (Return)

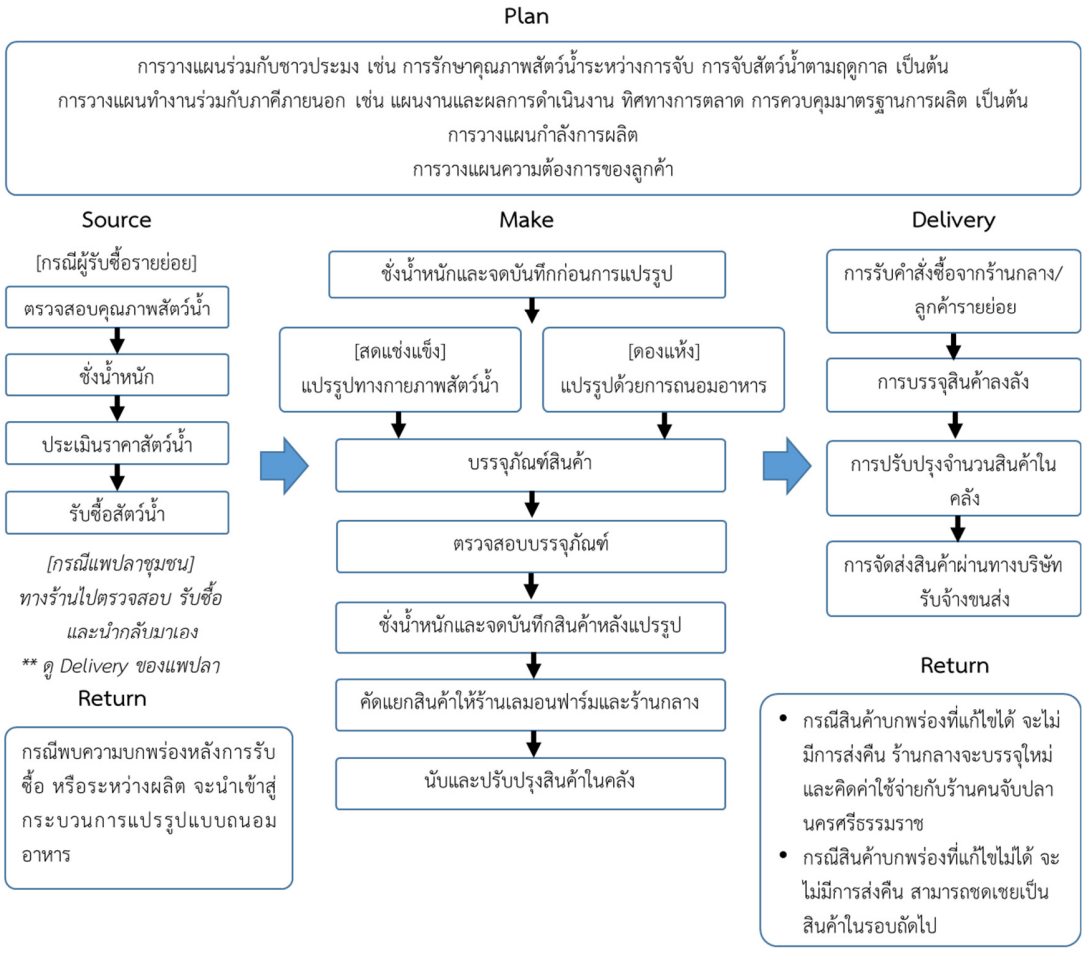
การจัดการสินค้าที่บกพร่องของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชสามารถแยกได้เป็น 2 กรณี คือ 1) การส่งคืนสินค้าที่จัดหาจากชาวประมงพื้นบ้าน แพปลาพื้นบ้าน และสมาคมเครือข่ายที่มีความบกพร่อง 2) การส่งสินค้าที่ลูกค้าซื้อจากร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชและมีความบกพร่อง 3) การส่งคืนสินค้าที่ส่งให้ร้านคนจับปลากลางและมีความบกพร่องและมีความบกพร่อง

ในกรณีที่ 1 หลังจากที่รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้าน แพปลาพื้นบ้าน และสมาคมเครือข่ายแล้ว หากพบว่าสินค้ามีข้อบกพร่องภายหลังจะไม่มีการส่งสินค้าคืนกลับชาวประมง แต่จะมีการนำไปแปรรูปเป็นอาหารพร้อมรับประทานตอนที่ทางร้านจัดงานแสดงสินค้า หรือเวลาที่มีการจัดกิจกรรมที่ร้าน เช่น การศึกษาดูงานของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ส่วนในกรณีที่ 2 หากลูกค้าไม่พึงพอใจในสินค้าที่ได้รับจากร้านคนจับปลา ก็จะไม่มีกระบวนการส่งสินค้าคืนมาที่ร้านคนจับปลา เนื่องจากร้านคนจับปลาจะทำการโอนเงินคืนให้ลูกค้าโดยไม่ได้ร้องขอให้ลูกค้าต้องส่งสินค้าคืนมาที่ร้าน

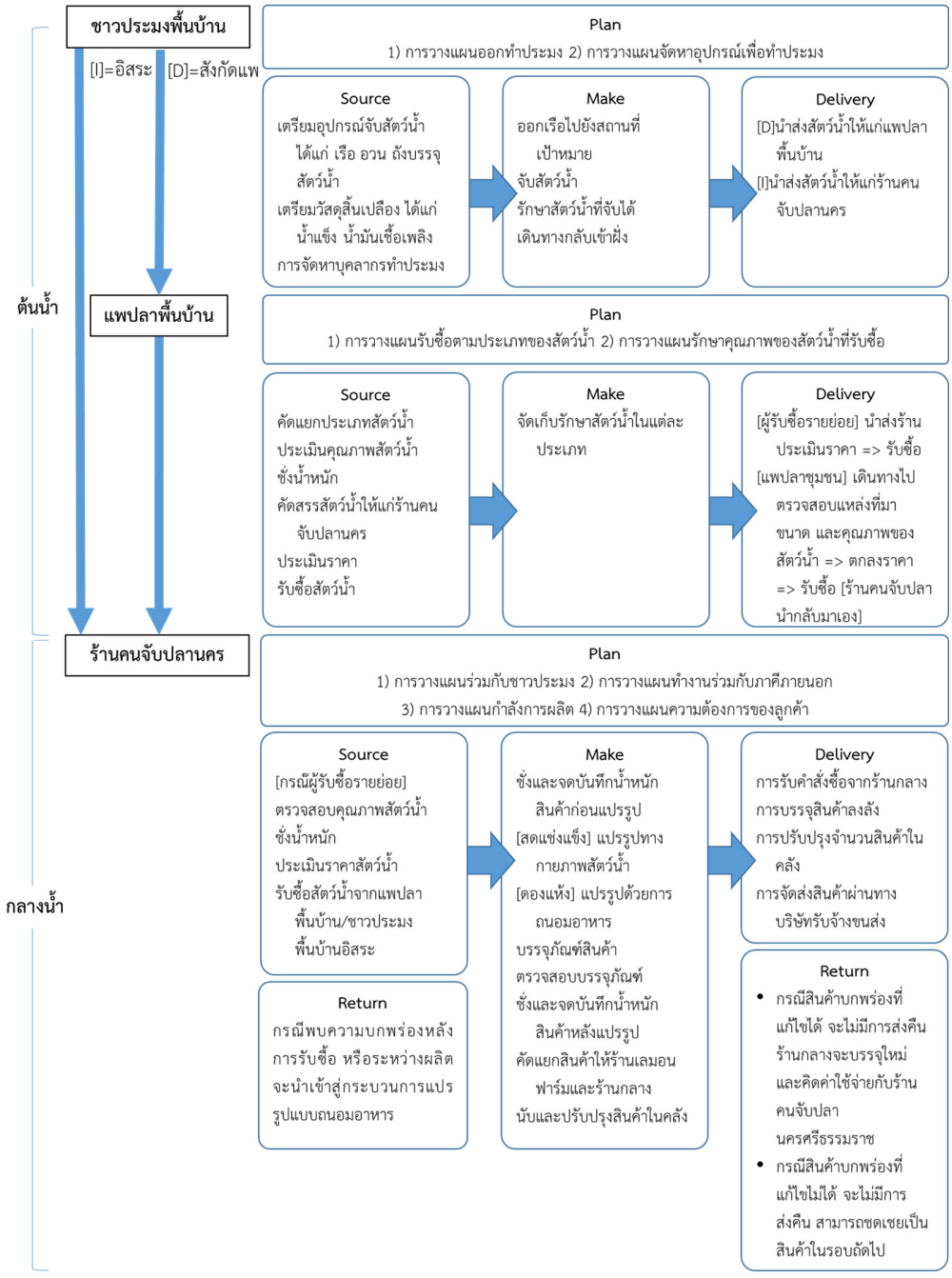
“เราก็บอกว่าเรายินดีคืนเงินให้ ให้ส่งของกลับมาอย่างงี้อะค่ะหรือบางครั้งบอกว่าไม่ต้องส่งของกลับมาเดี๋ยวเราจะเอิ่ม ให้เลขที่บัญชีมาเดียวเราจะโอนให้ มีอยู่รายนึงเราโพสต์ไปสินค้ามีประมาณนี้ ปลาอินทรี แล้วเขาก็มองว่า เอิ่มปลาอินทรีเค็มน่ะที่โพสต์ คือพี่อีกคนเอาไปโพสต์พี่บรรจงอะค่ะมันมีไข่มีอะไร แล้วเพื่อนแกก็สั่งมา แล้วพอแกรับ เราเอาตัวอื่นให้ไงเราไม่ได้ขายตัวที่เอาไปโพสต์ใช่ไหมค่ะแล้วเขาบอกว่าทำไมไม่มีไข่เลยไม่เหมือนภาพ มันเหมือนของเก่า เราบอกว่าแล้วมันจะเก่าได้ไงปลาเราก็เพิ่งเก็บไม่มีอะไรเลยที่ลูกค้าพูดมาคือเราไม่เชื่อว่ามันเก่าอะประเด็นคือมันไม่มีไข่ด้วยอันนั้นเราก็บอกอย่างงี้น่ะค่ะ ทางร้านจะคืนเงินให้ค่ะ”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2561]

ในกรณีที่ 3 หลังจากที่ร้านคนจับปลากลางได้รับสินค้าจากร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช ร้านคนจับปลากลางจะทำการตรวจสอบสินค้าว่ามีสินค้าที่ชำรุดและเสียหายหรือไม่ ทั้งนี้ เมื่อร้านคนจับปลากลางพบสินค้าที่จัดส่งมามีความบกพร่อง ร้านคนจับปลากลางจะไม่ส่งสินค้ากลับให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราช เนื่องจากจะมีต้นทุนค่าขนส่งเกิดขึ้น แต่ร้านคนจับปลากลางจะทำการปรับปรุงและแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นให้ ซึ่งโดยส่วนมากสินค้าที่จัดส่งมาจะมีความบกพร่องเพียงเล็กน้อย และปัญหาข้อบกพร่องที่พบบ่อยคือ การบรรจุถุงถุงของผลิตภัณฑ์ การลงวันที่ผลิต/วันหมดอายุ และการติดฉลากผลิตภัณฑ์ที่ไม่สมบูรณ์ จะเห็นได้ว่าปัญหาเหล่านี้จะเกี่ยวข้องกับการทำบรรจุภัณฑ์สินค้าทั้งสิ้น ในกรณีที่พบข้อบกพร่อง ร้านคนจับปลากลางจะดำเนินการปรับปรุงแก้ไขสินค้านั้น ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชจะต้องรับผิดชอบค่าเสียหายร่วมกันกับร้านคนจับปลากลาง จะรับผิดชอบร่วมกันในต้นทุนที่ใช้ในการดำเนินการแก้ไขสินค้านั้น ร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราชจะต้องรับผิดชอบค่าเสียหายที่เกิดขึ้น เช่น ค่าถุง ค่าสติ๊กเกอร์ และค่าแรงงาน



ภาพที่ 5.29 สรุปขั้นตอนการดำเนินงานในโซ่อุปทานของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชใน SCOR Model



ภาพที่ 5.30 สรุปขั้นตอนการไหลสินค้าในโซ่ อุปทานต้นน้ำและกลางน้ำของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชตาม SCOR Model

โซ่อุปทานปลายน้ำ (Downstream of supply chain)

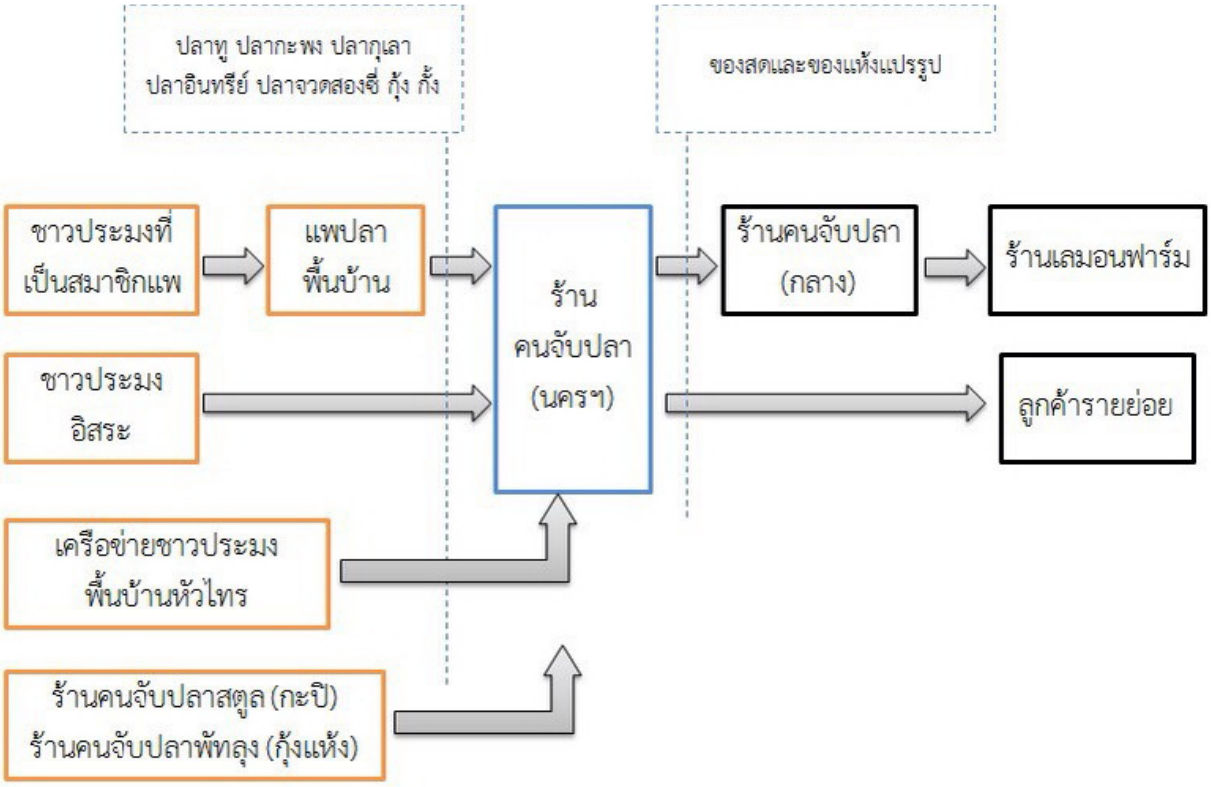
โซ่อุปทานปลายน้ำของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชประกอบด้วย 4 ผู้เล่นหลักในโซ่อุปทาน ได้แก่ 1. ร้านคนจับปลากลางที่กรุงเทพมหานคร 2. เลมอนฟาร์ม 3. ลูกค้าที่ซื้อสินค้าจากเลมอนฟาร์มและร้านคนจับปลากลาง 4. ลูกค้าที่ซื้อสินค้าจากร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช ซึ่งรายละเอียดของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องของโซ่อุปทานร้านคนจับปลากลาง เลมอนฟาร์ม และกลุ่มลูกค้าที่ซื้อสินค้าจากร้านคนจับปลากลาง จะถูกอธิบายในรายละเอียดในบทที่ 7 ซึ่งในบทนี้จะขออธิบายเกี่ยวกับลักษณะลูกค้าของร้านคนจับปลานครีธรรมราชเท่านั้น

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชเป็นกลุ่มคนมีการศึกษาและรายได้สูงที่ต้องการของสดและปลอดภัยจากสารปนเปื้อน นอกจากนี้ยังรวมถึงกลุ่มคนที่ต้องการช่วยงานอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลและช่วยเหลือชาวประมงพื้นบ้าน พฤติกรรมลูกค้าที่ซื้อสินค้ากับร้านคนจับปลาโดยตรงนั้นจะเป็นการซื้อเพื่อการบริโภคในครัวเรือน ไม่ได้เป็นการซื้อเพื่อนำไปขายต่อ ราคาสินค้าที่จำหน่ายให้ผู้บริโภคในพื้นที่จะสูงกว่าราคาที่ส่งให้ร้านคนจับปลากลางประมาณ5-10% เนื่องจากร้านกลางจะมีลักษณะเหมือนการขายส่งเพราะจะต้องนำไปขายต่อให้กับร้านเลมอนฟาร์ม ซึ่งร้านคนจับปลาแต่ละสาขามีสิทธิ์กำหนดราคาสินค้าในแต่ละพื้นที่เองได้

การทำตลาดเพื่อเจาะกลุ่มลูกค้าของร้านคนจับปลาเริ่มจากการขายสมาชิกในพื้นที่ในช่วงเริ่มต้นกิจการ ต่อมามีการใช้สื่อสังคมออนไลน์ เช่น Facebook Line ทำให้กลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่ของร้านคนจับปลาเปลี่ยนมาเป็นลูกค้าที่ไม่ได้อยู่ในพื้นที่ โดยส่วนใหญ่จะเป็นผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร

“เหตุผลหลักที่ลูกค้าในพื้นที่ไม่ได้มีมากเท่าที่คาดหวังไว้ อาจเนื่องจากลูกค้าสามารถหาของสดได้ง่าย ซึ่งแตกต่างจากพื้นที่ในจังหวัดที่ไม่มีพื้นที่ติดทะเล และราคาสินค้าของร้านคนจับปลาจะสูงกว่าของสดที่หาได้จากในพื้นที่”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2561]



ภาพที่ 5.31 รูปแบบโซ่อุปทานร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช

5.3 การจัดซื้อที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช

ในส่วนนี้จะกล่าวถึงกิจกรรมของร้านคนจับปลาที่สอดคล้องกับแนวคิดการดำเนินกิจการเพื่อสังคมและแนวคิดด้านความยั่งยืนตามหลักการไตรกำไรสุทธิ (Triple Bottom Lines) ที่ต้องคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมในภาพรวม โดยข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่ากิจกรรมการจัดซื้อที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลาที่มีผลกระทบที่มีต่อ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม มีดังต่อไปนี้

ร้านคนจับปลามีการดำเนินงานที่ส่งปลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ โดยมีการบริหารจัดการธุรกิจที่เป็นธรรมและโปร่งใส (Corporate Governance) ที่มีระบบบัญชีที่สามารถตรวจสอบได้ นอกจากนี้ยังไม่การประชุมกรรมการและผู้ถือหุ้นเพื่อแจ้งผลการประกอบการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบ เพื่อการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจร้านคนจับปลาต้องการที่จะเพิ่มยอดขายโดยโดยเน้นการสร้างคุณภาพในตัวสินค้า และจำหน่ายสินค้าในราคาที่สมเหตุสมผลเพื่อสร้างฐานลูกค้าประจำให้เกิดการซื้อซ้ำ และยังเน้นการลดค่าใช้จ่ายในส่วนที่ไม่จำเป็นของร้าน อีกทั้งยังเน้นการบริหารแรงงานให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ในอนาคตอาจจะมีการตั้งเงินโบนัสเพื่อเป็นแรงจูงใจให้ พนักงานตั้งใจทำงาน เพื่อนำไปสู่การเพิ่มยอดขายที่มากขึ้นและเพื่อรักษาคุณภาพของสินค้าให้อยู่ในคุณภาพที่สูงอยู่ตลอด

ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชมีกิจกรรมที่มีส่งผลกระทบทางบวกต่อสังคมในหลายรูปแบบ ร้านคนจับปลามีส่วนร่วมในชุมชนประมงพื้นบ้านและมีแนวคิดที่จะพัฒนาชุมชนท้องถิ่น (community involvement and development) เริ่มจากร้านคนจับปลามีส่วนร่วมในชุมชนประมงพื้นบ้านโดยการการสนับสนุนวิถีการทำประมงพื้นบ้านแบบดั้งเดิม การออกข้อบังคับการทำประมงในบางมาตรา เช่น มาตรา 34 ไม่ได้สอดคล้องกับวิถีประมงพื้นบ้าน ร้านคนจับปลาจึงมีการช่วยรณรงค์การแก้ไขกฎหมายให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มชาวประมงพื้นบ้าน เพื่อให้ชาวประมงพื้นบ้านสามารถทำมาหากินได้ตามวิถีชีวิตดั้งเดิม โดยร้านคนจับปลาจะซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงที่ร่วมเคลื่อนไหวต่อต้านกฎหมายที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการทำประมงพื้นบ้าน เช่น มาตรา 34 ที่ห้ามชาวประมงพื้นบ้านออกหาปลาเกิน 3 ไมล์ทะเล นอกจากนี้ร้านคนจับปลายังให้การสนับสนุนงบประมาณค่าเดินทางสำหรับสมาชิกที่ต้องการติดตามนโยบายทางการประมงและการแก้ไขปัญหาทางการประมงของประเทศ

นอกจากนี้ ในกรณีที่ชาวประมงพื้นบ้านประสบภัยร้านคนจับปลาอาจตั้งศูนย์บริจาคเพื่อช่วยเหลือชาวประมง ในหมู่บ้านต่างๆ และช่วยเหลือชาวประมงในพื้นที่ประสบภัย เช่น เรือล่ม โดนพายุ หรือครอบครัวชาวประมงได้รับความเดือดร้อน เป็นต้น ร้านคนจับปลาก็จะให้เงินช่วยเหลือโดยตรงถ้าชาวประมงคนนั้นเป็นสมาชิกร้านคนจับปลา หากชาวประมงที่ประสบภัยไม่ใช่สมาชิกร้านคนจับปลา ทางร้านก็จะมีการปรึกษาหารือเพื่อหาทางช่วยเหลือ เช่น ช่วยประชาสัมพันธ์ขอความช่วยเหลือผ่านสื่อต่างๆ ของทางร้าน ซึ่งในบางครั้งลูกค้าของทางร้านก็มีการโอนเงินมาช่วยเหลือชาวประมงพื้นบ้าน ซึ่งชาวประมงพื้นบ้านที่ได้รับความช่วยเหลืออย่างน้อยก็ต้องเป็นสมาชิกของสมาคมประมงพื้นบ้านอ่าวท่าศาลา หือสมาชิกร้านคนจับปลา เนื่องจากทางร้านอยากให้ชาวประมงพื้นบ้านเห็นความสำคัญของการรวมกลุ่มกัน (Community involvement)

ร้านคนจับปลามีแนวคิดที่จะพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ร้านคนจับปลามีการวางแผนที่จะจัดสรรเงินกำไรที่ได้จากการดำเนินธุรกิจส่วนหนึ่งเพื่อบริจาคเพื่อช่วยเหลือผู้สูงอายุและคนพิการที่อยู่อาศัยในนอกจากนี้มีการวางแผนที่จะใช้เงินกำไรส่วนหนึ่งเพื่อด้านการศึกษาของชุมชน เช่น การนำเงินกำไรส่วนหนึ่งไปบริจาคให้ครูในโรงเรียนสอนศาสนาในพื้นที่ (community development)

“ชาวประมงและทรัพยากรทางทะเลต้องสามารถอยู่ร่วมกันได้ ความยั่งยืนไม่ใช่การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติแค่อย่างเดียว”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2561]

ร้านคนจับปลามีการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมให้ผู้บริโภคได้เรียนรู้วิถีชีวิตของชาวประมงพื้นบ้าน และได้บริโภคอาหารทะเลที่มีความปลอดภัย (education and awareness) ร้านคนจับปลาเป็นสื่อในการส่งเสริมให้ผู้บริโภคมีการบริโภคอาหารทะเลที่ปลอดภัย โดยสินค้าจากร้านคนจับปลาจะเป็นสินค้าที่รับซื้อจากชาวประมงพื้นบ้านที่ไม่ใช่สารเคมีในการเก็บรักษาสัตว์น้ำ อีกทั้งร้านคนจับปลามีกระบวนการแปรรูปที่ปราศจากสารปนเปื้อนและสามารถเก็บรักษาคุณภาพของสัตว์น้ำได้เป็นระยะ

เวลานาน ร้านคนจับปลาแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมโดยการเสนอขายสินค้าอาหารทะเลที่ปลอดภัย ปราศจากสารพิษ ไม่ใช้สารเคมีที่เป็นอันตรายต่อผู้บริโภค (protecting consumer's health and safety) เพื่อสุขภาพที่ดีและปลอดภัยของผู้บริโภค

ร้านคนจับปลาได้จัดให้พนักงานมีความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน โดยได้หน่วยงานจากส่วนวิชาการมาช่วยในการออกแบบสถานที่ทำงานของพนักงาน อีกทั้งยังมีการสนับสนุนการตรวจสุขภาพประจำปีของพนักงาน (Health and safety at work) นอกจากนี้ยังมีการจ้างงานที่เป็นธรรมโดยมีการจ่ายค่าแรงที่ถูกต้อง (Legal requirement) ตามกฎหมาย

ร้านคนจับปลามีการทำกิจกรรมที่ส่งผลกระทบทางบวกต่อสิ่งแวดล้อมโดยผ่านทางการส่งเสริมให้ชาวประมงพื้นบ้านทำกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ หนึ่งในภารกิจที่สำคัญของร้านคือ เรื่องการอนุรักษ์ทะเลโดยมีการนำเงินกำไรของร้านไปช่วยเหลือกลุ่มชาวประมงที่ทำงานอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล

"เวลาประชุมของสมาคมอะไรอย่างงี้อะค่ะก็ แต่ส่วนใหญ่โดยวิถีของเขาแล้วเขาก็ไม่ใช้อะค่ะ เหมือนสองหมู่บ้านไม่มีเครื่องมือทำลายล้างเลยอย่างงี้อะ เราก็ไม่จำเป็นต้องพูดเนาะ บางครั้งมีหมู่บ้านอื่นใช้อะไรอย่างงี้ เราก็คุยกันพูดกัน"

[ผู้จัดการร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2561]

ร้านคนจับปลามีการสนับสนุนให้แก้ไขปัญหาทางด้านการจัดการขยะ โดยการชี้แจงให้ชาวประมงทราบถึงผลเสียของการทิ้งขยะในท้องทะเล เช่น เศษขยะอาจจะทำให้สัตว์ที่อาศัยในทะเลมีอันตรายถึงชีวิต โดยทางร้านมีการรณรงค์ให้สมาชิกไม่ทิ้งขยะลงในทะเล และมีการเอาถังเก็บขยะลงในในทะเล โดยมีการปลูกจิตสำนึกและวินัยให้กับพี่น้องชาวประมงพื้นบ้าน ผ่านการประชุมและพูดคุยกันบ่อยๆ โดยมีการให้คนเก็บขยะที่ฝั่งซึ่งมาคอยตรวจสอบขยะของชาวประมงที่ฝั่ง และมีการนำขยะที่เก็บมาคัดแยก เช่น เครื่องดื่มชูกำลัง ขวดน้ำ และถุงขนม เป็นต้น โดยมีการตั้งรางวัลเพื่อเป็นการจูงใจ เช่น การนำขยะที่เก็บได้ในท้องทะเลมาแลกเป็นเครื่องดื่ม

"ของอะไรที่พกติดตัวลงทะเลก็จะต้องเอากลับมาให้หมด ขยะ 1 กิโลกรัม สามารถมาแลกกาแฟได้ 2 แก้ว"

[ชาวประมงพื้นบ้าน สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2561]

"ทางร้านคนจับปลามีการส่งเสริมให้ชาวประมงแก้ไขปัญหาทางด้านการจัดการขยะในท้องทะเล โดยการชี้แจงให้ทราบถึงผลเสียของการทิ้งขยะในท้องทะเลเช่น เศษขยะอาจทำให้ปลาโลมาและนกเสียชีวิต"

[ผู้จัดการร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2561]

ร้านคนจับปลามีส่วนช่วยในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ โดยจะนำงบประมาณส่วนหนึ่งไปสนับสนุนกิจกรรมการทำธนาคารปู จุดเริ่มต้นของการทำธนาคารปูเริ่มต้นมาจากจำนวนปูที่ลดน้อยลงมาก

ซึ่งแต่ก่อน ชาวประมงพื้นบ้านจับปูมาได้เท่าไหร่ก็จะทำการขายทั้งหมดบางตัวอาจจะมีไข่ อีกไม่กี่วันก็จะกลายเป็นตัวอ่อนของปูจึงเป็นการเปรียบเสมือนการฆ่าตัดตอนวงจรชีวิตของปู การทำธนาคารปูเป็นการเอาปูม้าที่ไข่นอกกระดอง มาขังไว้ให้คลายไข่แล้วจึงนำตัวหรือไข่ไปปล่อยในทะเล ปูม้าที่ไข่นอกกระดองส่วนหนึ่งจะมาจากการบริจาคของชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของร้าน ส่วนปูที่ทำการสลัดไข่แล้วก็จะเก็บรวมไว้และนำไปขายนำเงินไปช่วยมัสยิดของโรงเรียนสอนศาสนา จะเห็นได้ว่าการทำธนาคารปูนั้นเป็นกิจกรรมที่มีค่าใช้จ่ายอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นค่าสถานที่ ค่าไฟ ค่าน้ำมันเรือในการไปเอาน้ำทะเลนอกชายฝั่ง และในบางครั้งยังต้องซื้อปูที่มีไข่อีก จึงต้องการการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง แต่ประโยชน์ที่ได้รับก็จะสร้างความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรทางทะเล และทำให้ชาวประมงสามารถทำประมงได้มากขึ้น นอกจากธนาคารปูยังมีการทำบ้านปลา จะทำการโดยนำไม้ไผ่ไปปักในทะเล จะนำทางมะพร้าวหรือโป๊ะไปวางไว้ในบริเวณที่ปักไม้ไผ่ไว้ โดยมีแนวคิดว่าบริเวณดังกล่าวจะเป็นที่อนุบาลปลาตัวเล็กโดยทั่วไปเขตทะเลชายฝั่งจะเป็นที่อนุบาลของสัตว์น้ำไว้อ่อนอยู่แล้ว จึงมีการสร้างบ้านปลาในบริเวณนี้ การทำบ้านปลาทางร้านคนจับปลามีการทำทุกปีประมาณปีละสามบ้าน นอกจากการทำบ้านปูและธนาคารปลาแล้วสมาชิกของร้านคนจับปลายังเข้าร่วมกิจกรรมการปลูกป่าชายเลน อีกทั้งยังมีการทำปะการังเชือก ซึ่งในปัจจุบันไม่ได้รับความนิยมมากนักเนื่องจากจะไปขัดขวางเส้นทางการเดินเรือ

งบประมาณในการทำธนาคารปู บ้านปลา และกิจกรรมอนุรักษ์อื่น ๆ ได้มาจากหลายองค์กร เช่น ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช ร้านค้าชุมชม กรมประมงพัฒนาชุมชน กลุ่มออมทรัพย์ ซึ่งทุกกลุ่มจะเป็นกลุ่มของชาวประมงที่เห็นถึงความสำคัญของการอนุรักษ์ ดังนั้นจึงนำกำไรส่วนหนึ่งที่ได้จากการดำเนินกิจการมาช่วยในกิจกรรมอนุรักษ์ทะเล



ภาพที่ 5.32 การทำบ้านปลา



ภาพที่ 5.33 การทำบ้านปลา



ภาพที่ 5.34 การทำธนาคารปู



ภาพที่ 5.35 ปูไข่นอกกระดอง

นอกจากนี้ร้านคนจับปลามีการส่งเสริมให้ชาวประมงพื้นบ้านใช้เครื่องมือประมงที่ไม่ทำลายล้าง โดยร้านคนจับปลาจะสร้างความตระหนักให้แก่ชาวประมงในการใช้เครื่องมือที่ไม่ทำลายล้าง/ผิดกฎหมายในการจับสัตว์น้ำ ซึ่งผู้จัดการของร้านคนจับปลาได้ใช้การประชุมของสมาคมในการสร้างความตระหนักให้กับชาวประมง (education awareness)

การจัดซื้อที่ยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ

การจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืน (Sustainable Procurement) เป็นกระบวนการในการตัดสินใจด้านการจัดซื้อที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการสินค้าและบริการขององค์กรโดยที่คำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรและสังคมโดยรวม นอกจากนี้ยังคำนึงถึงการลดผลกระทบที่มีต่อสิ่งแวดล้อม (CIPS, 2009) การจัดซื้อจัดหาเพื่อความยั่งยืนที่ของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชที่มีผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ มีดังต่อไปนี้

1. ร้านคนจับปลาจะรับซื้อสัตว์น้ำที่มีคุณภาพจากชาวประมงพื้นบ้านและแพปลาพื้นบ้าน การรับซื้อวัตถุดิบที่มีคุณภาพเป็นสิ่งที่สำคัญในการที่จะทำให้ร้านคนจับปลาสามารถแปรรูปสินค้าที่มีคุณภาพและจำหน่ายต่อไปให้กับผู้บริโภค การคัดเลือกสัตว์น้ำที่มีคุณภาพของร้านคนจับปลารวมถึง

การซื้อสัตว์น้ำที่มีความสดจากชาวประมงพื้นบ้าน เนื่องจากการทำประมงพื้นบ้านเป็นการทำประมงขนาดเล็กซึ่งใช้เรือและอุปกรณ์ขนาดเล็กในการออกหาปลา ด้วยธรรมชาติดังกล่าวทำให้ชาวประมงพื้นบ้านออกหาสัตว์น้ำและนำกลับมาขายวันต่อวัน

การซื้อสัตว์น้ำที่ปราศจากสารปนเปื้อนที่เป็นอันตรายต่อผู้บริโภค ด้วยธรรมชาติของการทำประมงพื้นบ้านดังที่ได้กล่าวข้างต้น ทำให้ชาวประมงพื้นบ้านไม่มีความจำเป็นที่จะต้องใช้สารฟอร์มาลีนในการเก็บรักษาสัตว์น้ำ

2. ราคารับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงของร้านคนจับปลามีความเป็นธรรม โดยร้านคนจับปลาจะซื้อสัตว์น้ำในราคาที่สูงกว่าพ่อค้าคนกลางประมาณร้อยละ 10 จากเหตุผลดังกล่าวจึงเห็นได้ว่าร้านคนจับปลามีการรับซื้อสัตว์น้ำที่เป็นธรรม (Ethical Trading)

3. ร้านคนจับปลามีแนวคิดที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการจัดซื้อ เช่น กระบวนการรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การใช้ไลน์ส่วนตัว และโทรศัพท์ในการสื่อสารถึงสัตว์น้ำที่ชาวประมงสามารถจับได้ นอกจากนี้ร้านคนจับปลายังคำนึงถึงการการลดค่าใช้จ่ายและการบริหารแรงงานให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานซึ่งรวมถึงกระบวนการจัดซื้อ

4. การจัดซื้อของร้านคนจับปลามีระบบการจ่ายเงินที่ตรงเวลาให้กับชาวประมงพื้นบ้าน (Payment on Time) โดยเมื่อชาวประมงนำสัตว์น้ำมาขายก็จะทำการจ่ายเงินสดให้ชาวประมง

การจัดซื้อที่ยั่งยืนด้านสังคม

แนวคิดการจัดซื้อจัดหาเพื่อความยั่งยืนเป็นการจัดซื้อที่ส่งผลกระทบทางบวกต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเท่าที่จะมีความเป็นไปได้ ตลอดวงจรชีวิตของสินค้า (Life cycle) ในขณะเดียวกันก็เป็นการจัดซื้อที่มุ่งที่จะลดผลกระทบทางลบที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร (ISO 20400, 2017) การจัดซื้อจัดหาเพื่อความยั่งยืนที่ของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชที่มีผลกระทบทางด้านสังคมซึ่งส่วนมากจะเน้นที่ การช่วยเหลือกลุ่มชาวประมงพื้นบ้าน (Community Involvement) ความปลอดภัยของอาหาร (Food Safety) และสุขภาพของผู้บริโภค (consumer's health) มีดังต่อไปนี้

1. ร้านคนจับปลาจะรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านที่ร่วมต่อต้านกฎหมายที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการทำประมงพื้นบ้าน เพื่อมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการทำประมงพื้นบ้านของชาวประมงในพื้นที่

2. ร้านคนจับปลารับซื้อสัตว์น้ำที่ปราศจากสารพิษเพื่อความปลอดภัยของผู้บริโภค โดยร้านคนจับปลาได้รับมาตรฐานบลูแบรนด์ซึ่งมีข้อกำหนดให้มีการตรวจสอบสารปนเปื้อนในสัตว์น้ำที่รับซื้อจากชาวประมงพื้นบ้าน แพปลา และสมาคมเครือข่าย ดังนั้นการจัดซื้อสินค้าของร้านคำนึงถึงสุขภาพและความปลอดภัยของผู้บริโภค

3. ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชจะรับซื้อซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงในราคาที่สูงกว่าราคาที่ได้รับจากแพปลาเพื่อเป็นการช่วยเหลือชาวประมงและครอบครัว การรับซื้อสัตว์น้ำในราคาที่สูงนี้เป็นการเพิ่มรายได้ให้กับชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของร้านคนจับปลา อย่างไรก็ตามปริมาณการรับซื้อสัตว์น้ำของร้านคนจับปลาไม่ได้มีมากจนสามารถสร้างผลกระทบทางบวกให้แก่ชุมชนชาวประมงในภาพรวม นอกจากนี้ร้านคนจับปลาเป็นวิสาหกิจชุมชนก็จะมีการปันผลกำไรคืนให้กับผู้ถือหุ้นซึ่งในผู้ถือหุ้น 48 คน มีชาวประมงพื้นบ้านอยู่กว่าครึ่ง จึงเป็นการคืนกำไรให้กับชาวประมงอีกทางหนึ่งด้วย

4. ร้านคนจับปลามีการจ้างงานที่เป็นธรรม โดยมีการจ่ายค่าจ้างให้บุคลากรร้านตามที่กฎหมายค่าแรงขั้นต่ำกำหนด นอกจากนี้ยังมีการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานของพนักงานให้มีความเหมาะสมและปลอดภัย

การจัดซื้อที่ยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม

การจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลามุ่งเน้นที่จะสร้างความมั่นคงทางอาหาร (Food Security) ซึ่งคำนึงถึงการบริโภคอย่างยั่งยืน (sustainable consumption) ของประเทศ การจัดซื้อจัดหาเพื่อความยั่งยืนที่ของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชที่มีผลกระทบทางด้านสิ่งแวดล้อม มีดังต่อไปนี้

1. ร้านคนจับปลาจะรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงที่มีการเข้าร่วมกิจกรรมอนุรักษ์ โดยร้านคนจับปลาจะซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงที่ทำกิจกรรมอนุรักษ์ในพื้นที่ อาทิ เช่น การทำธนาคารปู การทำบ้านปลา ปล่อยพันธ์สัตว์น้ำ ปลูกป่าชายเลน กรรมการร้านคนจับปลามีการตั้งกฎเกณฑ์สำหรับสมาชิกที่จะนำปลามาขาย โดยจะมีการสื่อสารกับชาวประมงให้ปฏิบัติตามมาตรฐานบลูแบรนด์ ซึ่งกำหนดให้สมาชิกที่จะนำปลามาขายจะต้องทำการกิจกรรมอนุรักษ์ ซึ่งกิจกรรมอนุรักษ์ของร้านคนจับปลาจะเน้นไปทาง การฟื้นฟูทรัพยากรทางทะเล เช่น การทำบ้านปลา และ การทำธนาคารปู นอกจากนี้ยังรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงที่มีการร่วมทำกิจกรรมอนุรักษ์อื่นๆ เช่น การปลูกป่าชายเลน การทำปะการังเชือก และการจัดการขยะในท้องทะเล

2. ร้านคนจับปลาจะไม่รับซื้อสัตว์น้ำวัยอ่อนและสัตว์น้ำที่มีไข่แก่ ร้านคนจับปลามีการรณรงค์ให้ชาวประมงพื้นบ้านหลีกเลี่ยงการจับสัตว์น้ำวัยอ่อนหรือปลาที่มีไข่แก่ โดยร้านคนจับปลาจะไม่รับซื้อสัตว์น้ำที่ไม่ได้ขนาดและสัตว์น้ำที่มีไข่แก่จากชาวประมงพื้นบ้าน ซึ่งในความเป็นจริงชาวประมงที่จะขายสัตว์น้ำให้ร้านคนจับปลาต้องใช้เครื่องมือที่ได้ตามมาตรฐานบลูแบรนด์อยู่แล้วจึงทำให้ขนาดของสัตว์น้ำที่จับได้มีขนาดใหญ่ นอกจากนี้ ร้านคนจับปลามีการส่งเสริมให้ชาวประมงไม่จับปลาในฤดูวางไข่ แต่ไม่ได้ให้ความสำคัญในประเด็นนี้เป็นลำดับแรก เนื่องจากเป็นการยากที่จะบอกว่าสัตว์น้ำชนิดไหนวางไข่ในฤดูใด ตัวอย่างการรณรงค์เรื่องการไม่จับสัตว์น้ำในฤดูวางไข่ เช่น

> *“ในการการจับปลากระบอกทางร้านถ้าพบว่าปลากระบอกที่ชาว ประมงจับได้ก็จะหยุดรับซื้อหรือบอกให้ชาวประมงหยุดจับปลาก่อนถ้ายังพอมีรายได้ ในความเป็นจริงการควบคุมการจับปลาในฤดูวางไข่อาจทำได้ยากเนื่องจากสัตว์น้ำแต่ละชนิดมีฤดูการวางไข่ที่แตกต่างกัน และปลามีไข่อาจจะสังเกตได้ค่อนข้างยาก”*
>
> *[ผู้จัดการร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2561]*

3. ร้านคนจับปลาจะรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงที่ไม่ใช้เครื่องมือทำลายล้าง เครื่องมือทำลายล้าง เช่น อวนลากแผ่นตะเข้ อวนลากคู่ อวนรุนประกอบเครื่องยนต์ อวนล้อมจับมีสายมาน เป็นต้น เป็นเครื่องมือที่ได้รับความนิยมที่ใช้ในการทำประมงในอดีตเนื่องจากการใช้เครื่องมือเหล่านี้ทำให้จับสัตว์น้ำได้ในปริมาณที่มาก แต่ในความเป็นจริงเครื่องมือทำลายล้างจะทำการจับสัตว์น้ำวัยอ่อนและทำลายทรัพยากรทางทะเลในระยะยาว การรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านที่ไม่ใช้เครื่องมือทำลายล้างจึง

ส่งผลให้เกิดความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ ร้านคนจับปลาได้มีการใช้ Facebook เพื่อสื่อสารและช่วยรณรงค์ ให้ชาวประมงในพื้นที่อื่นๆใช้เครื่องมือที่ถูกกฎหมายด้วย หรือเน้นการประสานงานกับหน่วยงานที่รับผิดชอบ เช่น กรมประมง พัฒนาชุมชนเข้ามาให้เข้ามาเข้มงวดกวดขัน

แนวคิดการจัดซื้อเพื่อความยั่งยืน



ภาพที่ 5.36 รูปแบบการจัดซื้อที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช

5.4 วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของร้านคนจับนครศรีธรรมราช

จากข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ถูกบรรยายข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นจุดแข็งจุดอ่อนของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชโดยอิงตาม SCOR Model และแสดงไว้ในตารางที่ 5.1 ซึ่งแสดงจุดแข็งและจุดอ่อนของร้านคนจับปลาซึ่งวิเคราะห์ตามกระบวนการหลักในตัวแบบ SCOR

จุดแข็งของร้านคนจับปลา

1. ความสัมพันธ์ที่ดีและใกล้ชิดกับชาวประมงพื้นบ้าน

ผู้จัดการร้านคนจับปลามีความสัมพันธ์ที่ดีและใกล้ชิดกับกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านและแพปลาพื้นบ้านจึงสามารถทำให้สามารถรับซื้อสัตว์น้ำจากผู้จัดหาวัตถุดิบได้โดยตรงโดยไม่ผ่านพ่อค้าคนกลาง ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แสดงให้เห็นว่า สมาชิกร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชประกอบด้วยชาวประมง

พื้นบ้าน 27 คน และแพปลาพื้นบ้าน 9 คน ดังนั้นการประชุมและการชี้แจงนโยบายของร้านคนจับปลากับผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถทำได้โดยง่ายผ่านทางการประชุมคณะกรรมการร้านคนจับปลา การวางแผนปริมาณสัตว์น้ำที่ต้องการและการรับซื้อสัตว์น้ำก็สามารถที่จะวางแผนร่วมกับชาวประมงพื้นบ้านและแพปลาพื้นบ้านได้หากมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติของร้านไว้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ผู้จัดการร้านคนจับปลาและกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันมากเนื่องจากได้มีการทำงานอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลร่วมกันมาก่อนตั้งแต่ตอนที่ทำงานกับสมาคมรักษ์ทะเลไทย จึงทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างร้านคนจับปลาและชาวประมงพื้นบ้านมีความเชื่อใจและมีลักษณะของพันธมิตรทางการค้ามากกว่า

2. การวางแผนร่วมกันเพื่อรักษาคุณภาพสัตว์น้ำที่จับได้

มีการวางแผนร่วมกับเพื่อรักษาคุณภาพสัตว์น้ำให้เหมาะสมกับกระบวนการแปรรูปสัตว์น้ำที่ลูกค้าต้องการ เช่น การแปรรูปปลากุเลาเค็ม หลังจากที่ชาวประมงพื้นจับปลากุเลามาได้ ถ้าได้รับคำสั่งซื้อจากผู้จัดการร้านคนจับปลาว่าจะเอาไปถนอมอาหารแบบเค็ม ชาวประมงพื้นบ้านจะไม่ทำการดองน้ำแข็ง เนื่องจากจะทำให้คุณภาพของเนื้อปลาลดลงในการแปรรูสินค้าเป็นปลากุเลาเค็ม แต่ถ้าหากไม่มีคำสั่งเฉพาะก็จะทำการดองน้ำแข็งตามปกติ นอกจากนี้ยังมีการจัดทำข้อมูลเพื่อช่วยให้ชาวประมงหาสัตว์น้ำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น แผนที่ปลาที่ทำการระบุบริเวณที่มีศักยภาพที่จะจับสัตว์น้ำปลาประเภทต่างๆ และตารางการจับปลาตามฤดูกาลซึ่งระบุประเภทปลาที่สามารถหาได้มากในแต่ละช่วงเวลาของปีให้กับชาวประมง

3. แหล่งวัตถุดิบมีคุณภาพ

ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชมีแหล่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพ เนื่องจากร้านคนจับปลาได้รับมาตรฐานผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำบลูแบรนด์ทำให้ร้านคนจับปลาต้องมีการคัดเลือกชาวประมงพื้นบ้านและแพปลาพื้นบ้านที่จะขายสัตว์น้ำให้กับร้านคนจับปลา โดยมาตรฐานนี้กำหนดให้ร้านคนจับปลาต้องทำการตรวจสอบสัตว์น้ำที่รับซื้อจากชาวประมงว่ามีสารปนเปื้อนมาในสัตว์น้ำหรือไม่ ดังนั้นสัตว์น้ำที่รับซื้อมาจึงมีความปลอดภัย อีกทั้งร้านคนจับปลายังรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านที่มีวิถีการทำประมงที่ไม่ไกลจากชายฝั่งทะเลมากนัก ดังนั้นสัตว์น้ำที่จับได้จึงไม่ต้องอาศัยสารฟอร์มาลีนเพื่อเก็บรักษาความสดของสินค้า นอกจากนั้น ราคาราคารับซื้อสัตว์น้ำของร้านคนจับปลามีราคาที่สูงกว่าพ่อค้าคนกลางอื่น ๆ ดังนั้นชาวประมงพื้นบ้านจึงทำการคัดเลือกสินค้าที่มีความสด และสมบูรณ์มาให้กับทางร้าน การซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านในราคาที่สูงและความปลอดภัยในตัวสินค้านี้น่าจะมีส่วนช่วยในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับร้านคนจับปลาอีกด้วย

4. ปัจจัยการผลิตที่ใช้ในการแปรรูปอื่นๆ มีต้นทุนที่ต่ำ

ร้านคนจับปลาได้รับการสนับสนุนปัจจัยการผลิตบางส่วนจากร้านคนจับปลากลางและองค์กรพัฒนาเอกชน เช่น เครื่องบรรจุสุญญากาศและตู้แช่ จึงทำให้มีต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำ นอกจากนี้ ร้านคนจับปลามีการใช้ปัจจัยการผลิตอื่น เช่น ถุง บรรจุภัณฑ์ ฉลาก และบาร์โค้ด ที่มีลักษณะเหมือนกันทุกสาขา ดังนั้นในการสั่งซื้อปัจจัยการผลิตเหล่านี้จึงสั่งซื้อครั้งละมาก ๆ (Economy of scale) ส่งผลให้ได้ต้นทุนการสั่งซื้อที่ต่ำ

5. ระบบการจัดการสินค้าคงคลังที่ดี

ร้านคนจับปลามีระบบการจัดการสินค้าคงคลัง โดยมีการใช้รหัสระบุไว้ในสลากสินค้าทำให้มีการสอบกลับได้ว่าสินค้ามาจากเรือลำไหนและเป็นสัตว์น้ำของชาวประมงคนไหน มีการจดบันทึกสินค้ารับเข้าจากการแปรรูปสินค้า นอกจากนั้นยังมีการจัดหมวดหมู่ประเภทสินค้าซึ่งจะแยกเป็นสินค้าที่ขายให้ร้านเลมอนฟาร์มและสินค้าของร้านคนจับปลาที่ขายให้ผู้บริโภคในตลาด และมีการนับรอบสินค้าเพื่อดูตรวจสอบปริมาณสินค้าคงเหลือกับรายการที่จดบันทึก โดยร้านมีการใช้ระบบสินค้าแบบเข้าก่อนออกก่อน (FIFO) ซึ่งจะทำให้สินค้าที่ทำการแปรรูปเสร็จก่อนจะถูกจำหน่ายออกไปก่อน

6. มีมาตรฐานการแปรรูปสินค้า

สินค้าของร้านคนจับปลาได้รับการรับรองมาตรฐานบลูแบรนด์ซึ่งกำหนดให้การการแปรรูปสัตว์น้ำต้องมีการจัดการที่ดีตามหลักการวิธีการปฏิบัติที่ดีในกระบวนการผลิต โดยกำหนดให้เป็นไปตามมาตรฐาน อย. มาตรฐานความปลอดภัยด้านอาหารสากล GMP หรือ HACCP ซึ่งทางร้านคนจับปลาจะต้องมีการตรวจสอบมาตรฐานของโรงเรือนที่ใช้ในการแปรรูปสัตว์น้ำเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐาน นอกจากนี้ บุคลากรสายผลิตมีความชำนาญในการแปรรูปเนื่องจากได้รับการอบรมที่จัดโดยร้านคนจับปลากลางเพื่อเพิ่มทักษะด้านการแปรรูป เช่น การแร่ปลา การเลาะกระดูก การเก็บรักษาความสดของสินค้าเป็นต้น จึงทำให้สินค้าที่ผลิตได้มีมาตรฐานเดียวกัน

7. มีการจัดการองค์ความรู้ด้านการแปรรูปสินค้า

ร้านคนจับปลามีการถ่ายทอดความรู้ที่สั่งสมมาจากการดำเนินงานระหว่างร้านคนจับปลากลางและร้านคนจับปลาสาขาต่างๆ ได้แก่ 1) สูตรการถนอมอาหารแห้ง เช่น สูตรการทำปลาเค็ม สูตรการทำปลาหวาน 2) การทำบรรจุภัณฑ์และการเก็บรักษาสินค้าสดแช่แข็ง เช่น วิธีการทำบรรจุภัณฑ์สุญญากาศและแช่แข็งไว้ที่อุณหภูมิ -18 องศาเซลเซียสที่จะทำให้สามารถสามารถเก็บรักษาสินค้าเอาไว้ได้นานถึง 8 เดือน

8. ทักษะและความสามารถของบุคลากรที่มีความหลากหลาย

บุคลากรร้านคนจับปลามีความยืดหยุ่นทางด้านหน้าที่ (Job Rotation) แม้ว่าจะมีบุคลากรแค่ 3 คน แต่ทุกคนก็สามารถมารถทำหน้าที่ได้หลายอย่าง เช่น ผู้จัดการร้านสามารถที่จะแร่ปลาและทำบรรจุภัณฑ์สินค้าได้ ผู้ช่วยผู้จัดการร้านสามารถรับซื้อสัตว์น้ำ แปรรูปสินค้า และทำบัญชีการเงินได้ นอกจากนี้ผู้จัดการร้านยังทำงานให้สมาคมรักษ์ทะเลไทยซึ่งเป็นองค์กรพัฒนาเอกชน ที่เคยทำงานอนุรักษ์อยู่ในชุมชนมาเป็นระยะเวลานาน มีความสามารถในด้านงานอนุรักษ์ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชาวประมงพื้นบ้านกลุ่มต่างๆ และที่สำคัญคือบุคลากรทั้งสามคนยังมีความร่วมแรงร่วมใจในการทำงานให้ได้ตามความต้องการของลูกค้า

9. ต้นทุนการขนส่งที่ต่ำและช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย

ร้านคนจับปลามีต้นทุนการขนส่งสินค้าไปยังกรุงเทพมหานครที่ต่ำ เนื่องจากมีการใช้ระบบการขนส่งร่วมกับทางประจวบคีรีขันธ์ทำให้มีการกระจายต้นทุนค่าขนส่งระหว่างร้านคนจับปลาสาขา และยังมีช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย ทั้งทางเพจเฟสบุ๊คของร้าน ทางไลน์ของร้าน ทางโทรศัพท์ และทางการขายหน้าร้าน โดยลูกค้าของทางร้านสามารถที่จะเลือกวิธีการขนส่งได้หลายช่องทาง เช่น ทางเครื่องบิน ทางรถขนส่ง และทางรถไฟ เป็นต้น

10. กระบวนการจัดการสินค้าส่งคืนที่มีความยืดหยุ่น

ร้านคนจับปลาไม่มีนโยบายการส่งคืนสินค้าที่มีข้อบกพร่องให้กับชาวประมง แต่จะนำสินค้าเหล่านี้ไปแปรรูปให้เป็นอาหารพร้อมรับประทานเพื่อใช้ในกิจกรรมของทางร้าน และร้านคนจับปลาสาขายังได้รับความช่วยเหลือด้านการจัดการสินค้าที่มีปัญหาจากร้านคนจับปลากลาง โดยร้านคนจับปลากลางจะไม่มีการส่งคืนสินค้าแต่จะทำการแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจพบในตัวสินค้าให้ และยังช่วยเหลือต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการแก้ไขข้อบกพร่องร้อยละ 50 ซึ่งจะทำให้สามารถประหยัดต้นทุนในการส่งสินค้าคืนอีกด้วย

11. ภาพลักษณ์ในการเป็นองค์กรเพื่อพัฒนาสังคม

ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชมีภาพลักษณ์ในการเป็นกิจการที่ให้ความช่วยเหลือสังคม และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เนื่องมาจากการจัดสรรผลกำไรของร้านที่จะมีการแบ่งผลประโยชน์ให้ชาวประมงพื้นบ้านเนื่องจากมีผู้ถือหุ้นหลักเป็นชาวประมงพื้นบ้าน และยังสนับสนุนการทำกิจกรรมเพื่ออนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล นอกจากนี้ผู้จัดการร้านมาจากองค์กรรักษ์ทะเลไทยซึ่งมุ่งเน้นการทำงานอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล จึงถือได้ว่าภาพลักษณ์ของร้านคนจับปลาเป็นกิจการของชาวประมงพื้นบ้านที่เน้นการพัฒนาสังคมอย่างแท้จริง

12. การได้รับความช่วยเหลือที่ได้รับจากภาคีความร่วมมือด้านต่างๆ

จากภาพลักษณ์ในการเป็นองค์กรเพื่อพัฒนาสังคม ร้านคนจับปลาจึงได้รับความช่วยเหลือจากองค์กรภาคีความร่วมมือด้านต่าง ๆ เช่น 1) สมาคมรักษ์ทะเลไทยช่วยสนับสนุนด้านการบริหารจัดการและการก่อตั้งกิจการ 2) องค์กรออกแฟมให้ความช่วยเหลือด้านการประชาสัมพันธ์ร้านและด้านการเงิน 3) สถาบันการศึกษา เช่น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ให้ความช่วยเหลือด้าน องค์ความรู้ในการดำเนินงาน เช่น การทำงานวิจัยในบริบทของร้านคนจับปลา ทำแผนที่สัตว์น้ำ และ แผนภาพปลา และ 4) องค์กรที่ปรึกษา เช่น ความช่วยเหลือด้านการตลาด การบริหารจัดการ เป็นต้น

จุดอ่อนของร้านคนจับปลา

1. การวางแผนปริมาณสัตว์น้ำที่ไม่มีความแน่นอน

เนื่องจากการทำประมงไม่สามารถกำหนดได้แน่นอนว่าจะสามารถจับสัตว์น้ำชนิดไหนได้ในปริมาณเท่าใด อีกทั้งปริมาณสัตว์ที่มีในท้องทะเลก็ขึ้นกับฤดูกาลและสภาพภูมิอากาศ จึงทำให้การวางแผน

ปริมาณสินค้าที่มีไว้จำหน่ายมีความไม่แน่นอน นอกจากนี้การวางแผนปริมาณสินค้าที่รับซื้อก็ทำได้ยาก เนื่องจากความเชื่อพื้นบ้านของชาวประมงที่ว่า ‘ห้ามสั่งสัตว์น้ำที่ต้องการ ก่อนการออกทำประมงเพราะจะทำให้ไม่สามารถจับสัตว์น้ำชนิดนั้นได้’ ทำให้ร้านคนจับปลาไม่สามารถสื่อสารความต้องการสัตว์น้ำที่แท้จริงกับชาวประมงพื้นบ้านได้ นอกจากนี้การพยากรณ์ความต้องการสินค้าของร้านคนจับปลาจะอิงจากความคิดเห็นของผู้บริหาร (Jury of Executive opinion) ซึ่งต้องอาศัยประสบการณ์และความเข้าใจในตลาดของสินค้าชนิดนั้นทำให้เกิดความคลาดเคลื่อนได้มาก จึงส่งผลให้การวางแผนความต้องการสินค้ามีความไม่แน่นอนในโซ่อุปทาน

2. มีต้นทุนในการรับซื้อสัตว์น้ำและราคาสินค้าที่สูงกว่าท้องตลาด

เนื่องจากร้านคนจับปลามีนโยบายที่รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านในราคาที่สูงกว่าจุดรับซื้ออื่น ๆ ในชุมชน จึงทำให้มีต้นทุนสินค้าที่สูงกว่าร้านค้าอื่นที่ทำธุรกิจประเภทเดียวกัน นอกจากนี้สัตว์น้ำที่รับซื้อยังต้องผ่านกระบวนการแปรรูปที่มีค่าใช้จ่ายด้านแรงงาน ค่าใช้จ่ายด้านบรรจุภัณฑ์ และค่าใช้จ่ายด้านการขนส่ง จึงทำให้ราคาสินค้าของร้านคนจับปลาสูงกว่าคู่แข่งในท้องตลาด

3. ขาดมาตรฐานอื่น ๆ ที่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค

ร้านคนจับนครศรีธรรมราชได้รับการรับรองมาตรฐานบลูแบรนด์ ทำให้สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับสินค้าว่ามีความปลอดภัยและเป็นมิตรกับทรัพยากรทางทะเล อย่างไรก็ตามมาตรฐานนี้ยังเป็นที่รู้จักในวงจำกัด การได้รับมาตรฐานที่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค เช่น มาตรฐาน อย. มาตรฐานฮาลาล เป็นต้นจะทำให้สินค้าของทางร้านได้รับความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น เนื่องจากปัจจุบันแนวโน้มการบริโภคอาหารออร์แกนิกและการรักสุขภาพของผู้บริโภคได้รับความนิยมมากขึ้น ดังนั้นการขอรับรองมาตรฐานระดับสากล เช่น Good Manufacturing Practice (GMP) และ Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP) ซึ่งเป็นข้อกำหนดขั้นต่ำที่ต้องดำเนินการเพื่อให้ได้อาหารที่เหมาะสมสำหรับมนุษย์บริโภคในอุตสาหกรรมอาหารสากล อาจจะเป็นช่องทางที่ทำให้ร้านคนจับปลาสามารถขยายตลาดไปยังต่างประเทศได้

4. ขาดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ

เนื่องจากจำนวนบุคลากรภายในร้านคนจับปลามีอยู่อย่างจำกัด การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินกิจการ อาทิเช่น การใช้ซอฟแวร์ในการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูล สามารถช่วยให้กิจการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น การคำนวณต้นทุน การบันทึกบัญชี การตรวจสอบปริมาณสินค้าคงเหลือ เป็นต้น ปัจจุบันยังพบว่าร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชยังคงใช้ระบบบันทึกด้วยมือ หากข้อมูลดังกล่าวถูกจัดเก็บในระบบอิเล็กทรอนิกส์ ระบบสารสนเทศดังกล่าวจะช่วยให้การวิเคราะห์ผลจากการดำเนินกิจการเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5. บทบาทและภาระหน้าที่ของผู้จัดการร้านคนจับปลาที่มีมาก

ผู้จัดการร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชมีบทบาทการทำงานอย่างน้อย 2 บทบาท คือ 1) เจ้าหน้าที่ของสมาคมรักษ์ทะเลไทย ซึ่งมุ่งเน้นการทำกิจกรรมเพื่อการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล และ 2) ผู้จัดการร้านคนจับปลา ซึ่งเป็นกิจการเพื่อสังคม ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหาความยั่งยืนโดยผ่านทางการสร้างผลกระทบทางบวกในสามด้านหลัก คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชจะเน้นการทำกิจกรรมเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและการแก้ปัญหาให้กับชาวประมงพื้นบ้านเป็นหลัก ทำให้ภาระงานที่ทำมีมาก จึงไม่สามารถที่จะมุ่งเน้นให้การดำเนินงานของร้านคนจับปลาเป็นไปเพื่อเพิ่มผลตอบแทนการลงทุนจากผู้ถือหุ้นได้และสร้างผลตอบแทนทางเศรษฐกิจได้ตามที่คาดไว้

6. ขาดทักษะด้านการบริหารจัดการของร้านคนจับปลาในบางเรื่อง

แม้ว่าผู้จัดการและบุคลากรร้านคนจับปลาจะมีทักษะและความสามารถที่ช่วยให้การดำเนินงานภายในร้านมีประสิทธิภาพ แต่ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชยังขาดทักษะด้านการบริหารจัดการบางอย่างที่จะทำให้ร้านสามารถได้รับผลกำไรมากขึ้นในมุมมองของผู้วิจัย ได้แก่ 1) ความสามารถด้านการตลาดและการขาย เช่น การทำตลาดออนไลน์ การเจาะตลาด การพัฒนาตลาด เป็นต้น 2) การสร้างตัวชี้วัดเกี่ยวกับการดำเนินงานในโซ่อุปทาน เช่น Perfect Order Fulfillment, Delevry Performance to Customer Commit Date และ Cost of Goods Sold เป็นต้น 3) การจัดทำระบบบัญชีและการบริหารต้นทุนที่สะท้อนความเป็นจริงของร้านคนจับปลา อย่างไรก็ตามเป็นที่น่าสนใจที่จะกล่าวว่าการเพิ่มบุคลากรที่มีทักษะด้านเหล่านี้อาจจะทำให้ยอดขายของร้านคนจับปลามีมากขึ้นแต่ก็จะมีต้นทุนการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นเช่นกัน ในสภาพการดำเนินงานปัจจุบันของร้านคนจับปลาอยู่ภายใต้งบประมาณที่จำกัด การจ้างคนงานที่มีทักษะด้านเหล่านี้เพิ่มเติมอาจจะทำได้ยาก การฝึกอบรมพนักงานให้มีทักษะด้านเหล่านี้เพิ่มเติมอาจจะเป็นทางเลือกหนึ่งที่มีความน่าสนใจ เนื่องจากมีสถาบันการศึกษา องค์กรที่ปรึกษาและองค์กรอิสระที่พร้อมให้การสนับสนุน

7. ภาพลักษณ์สินค้าด้านความสดในการรับรู้ของผู้บริโภค

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แสดงให้เห็นว่าผู้บริโภคอาหารทะเลสดส่วนมากยังยึดติดกับภาพลักษณ์ที่ว่าอาหารทะเลสดจะต้องเป็นสัตว์น้ำที่เป็นตัวและวางขายอยู่บนภาชนะที่มีอุณหภูมิต่ำ โดยส่วนมากผู้บริโภคจะมีการรับรู้ที่ว่าอาหารทะเลแช่แข็งไม่ได้เป็นสินค้าที่มีความสดและใหม่ ซึ่งสินค้าของร้านคนจับปลาส่วนใหญ่เป็นสินค้าสดแช่แข็งจึงถูกผู้บริโภคมองว่าเป็นสินค้าที่ไม่มีความสด

ตารางที่ 5.2 จุดแข็งและจุดอ่อนของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชตาม SCOR Model

	จุดแข็ง	**จุดอ่อน**
Plan	1. มีการประชุม และวางแผนการจับสัตว์น้ำร่วมกับชาวประมงพื้นบ้านและแพปลาพื้นบ้านที่เป็นสมาชิก 2. การชี้แจงนโยบายกับแพปลาและชาวประมงพื้นบ้านในการประชุมคณะกรรมการ 3. การวางแผนร่วมกันกับชาวประมงพื้นบ้านในการรักษาคุณภาพสัตว์น้ำก่อนการแปรรูป	1. ความไม่แน่นอนของปริมาณสินค้าที่มีไว้จำหน่าย 2. ความเชื่อพื้นบ้าน ห้ามสั่งเพราะจะไม่ได้ของ 3. การพยากรณ์ความต้องการสินค้าใช้ความรู้สึกของผู้บริหาร
Source	1.สามารถรับซื้อจากชาวประมงพื้นบ้านและแพปลาพื้นบ้านได้โดยตรง 2. แหล่งวัตถุดิบมีคุณภาพ และได้รับมาตรฐานบลูแบรนด์ 3. ต้นทุนปัจจัยการผลิต อื่น ๆ ต่ำ เช่น ถุงบรรจุภัณฑ์ ฉลาก เครื่องบรรจุสุญญากาศ และบาร์โค้ด	1. ต้นทุนในการรับซื้อสัตว์น้ำที่สูง
Make	1. ระบบการจัดการสินค้าคงคลังที่ดี เช่น มีการจัดหมวดหมู่ประเภทสินค้า และ มีการใช้ระบบเข้าก่อนออกก่อน 2. สินค้ามีมาตรฐานเดียวกันเนื่องจากบุคลากรที่แปรรูปสัตว์น้ำมีความชำนาญในการแปรรูป ซึ่งผ่านการฝึกอบรมมาอย่างดี เช่น การฝึกอบรมด้านการแร่ปลา การเลาะกระดูก 3. มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในองค์กร เช่น สูตรในการแปรรูปสินค้าถนอมอาหารแห้ง วิธีการรักษาความสดของสินค้าในการแปรรูป และวิธีการทำบรรจุภัณฑ์ 4. สายการผลิตมีความยืดหยุ่นทางด้านหน้าที่ (Job Rotation) พนักงานผลิตสามารถทำหน้าที่ได้หลายอย่าง	1. ไม่มาตรฐานอื่นที่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค เช่น มาตรฐาน อย. มาตรฐานฮาลาล มาตรฐานการผลิตที่ดี (GMP) เป็นต้น

ตารางที่ 5.2 จุดแข็งและจุดอ่อนของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชตาม SCOR Model (ต่อ)

	จุดแข็ง	จุดอ่อน
Delivery	1. ต้นทุนการขนส่งต่ำ ใช้ระบบการขนส่งร่วมกับร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ 2. มีผู้ให้บริการขนส่งหลายช่องทาง และช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย	
Return	1. ของเสียสามารถนำไปแปรรูปให้เป็นสินค้าพร้อมรับประทานเพื่อใช้ในกิจกรรมของทางร้าน 2. ความร่วมมือในการจัดการสินค้าที่มีข้อบกพร่องกับทางร้านคนจับปลากลาง	
อื่น ๆ	1. ภาพลักษณ์ในการเป็นองค์กรเพื่อสังคม รวมถึง ผู้ถือหุ้นหลัก คือสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย และผู้จัดการมาจากสมาคมรักษ์ทะเลไทย ซึ่งเป็นองค์กรพัฒนาเอกชน NGOs 2. การนำมาตรฐาน blue brand มาใช้ 3. ผู้จัดการเป็นนักอนุรักษ์ที่ทำงานอยู่ในพื้นที่มาเป็นระยะเวลานาน มีความสามารถในด้านงานอนุรักษ์ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชาวประมงพื้นบ้านกลุ่มต่างๆ เนื่องจากเคยร่วมกันทำงานอนุรักษ์มาก่อน	1. ขาดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ 2. การทำงานที่มีหลายบทบาท และภาระหน้าที่ที่มากและหลากหลายของบุคลากรร้านคนจับปลา เช่น งานนักพัฒนา งานนักธุรกิจ 3. การบริหารต้นทุนของร้านคนจับปลาสาขา 4. ความสามารถในการทำตลาด 5. ราคาสินค้าที่สูงกว่าคู่แข่งในท้องตลาด 6. การกำหนดตัวชี้วัดเกี่ยวกับการจัดการโซ่อุปทานเพื่อเพิ่มความสามารถด้านการแข่งขัน

บทที่ 6
รูปแบบโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืน: ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษารูปแบบโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ โดยเนื้อหาที่กล่าวถึงในบทนี้จะเป็นข้อมูลทั่วไปของร้านคนจับปลาสาขาประจวบคีรีขันธ์ รูปแบบห่วงโซ่อุปทานร้านคนจับปลาสาขาประจวบคีรีขันธ์ การจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ รวมไปถึงการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

6.1 ข้อมูลทั่วไปร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์

ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์เป็นกิจการเพื่อสังคม ที่เป็นต้นกำเนิดของกิจการร้านคนจับปลา โดยก่อตั้งเมื่อพ.ศ. 2550 เกิดจากการรวมตัวกันของกิจการร้านคนจับปลา และเป็นต้นแบบของนครศรีธรรมราช และสตูล ซึ่งการรวมกลุ่มกันมุ่งเน้นเพื่อแก้ไขปัญหาการจับปลา เพื่อเพิ่มปริมาณสัตว์น้ำในทะเล โดยใช้อวนตาถี่ พร้อมส่งเสริมให้เกิดการรณรงค์การอนุรักษ์พันธุ์สัตว์น้ำ โดยเป็นการรวมตัวของชาวประมงในหมู่บ้านคั่นกระได หมู่ที่ 3 ตำบลอ่าวน้อย อำเภอเมือง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ที่ตระหนักถึงปัญหาทรัพยากรสัตว์น้ำลดลงอย่างเห็นได้ชัดใน พ.ศ. 2550 ซึ่งเป็นช่วงเวลาใกล้เคียงกันกับที่สมาคมรักษ์ทะเลไทยเข้ามาทำงานในพื้นที่ ต่อมาในปี พ.ศ. 2551 ได้มีการระดมความร่วมมือในการฟื้นฟูทะเลจนนำไปสู่การจัดตั้ง “กลุ่มประมง 3 อ่าว” ประกอบด้วยความร่วมมือของชาวประมงอ่าวประจวบ อ่าวน้อย และอ่าวคั่นกระได อำเภอเมือง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จึงเกิดเป็นความร่วมมือระหว่างชาวประมง และสมาคมรักษ์ทะเลไทยจัดตั้ง “กลุ่มประมงเรือเล็กอ่าวคั่นกระได”



ภาพที่ 6.1 กลุ่มชาวประมงเรือเล็กอ่าวขั้นกระได

ในเวลาต่อมา ได้มีการชักชวนให้ยกเลิกการใช้อวนออกาแรชี ที่มีขนาดตาอวนเพียง 2.0 เซนติเมตร เนื่องจาก ในกลุ่มนี้มีความเห็นร่วมกันว่าเป็นส่วนหนึ่งในการทำลายทรัพยากรสัตว์น้ำ และมีกิจกรรมที่ร่วมกันทำในลำดับถัดมาคือ การสร้าง “บ้านปลา” หรือ “ซั้งกอ” ซึ่งเป็นภูมิปัญญาดั้งเดิมเพื่อให้สัตว์น้ำได้มาอยู่อาศัย รวมไปถึง “ธนาคารปู” ซึ่งเป็นการขยายพันธุ์ปูม้า โดยนำปูไข่นอกกระดองมาเลี้ยงไว้ในกระชังให้เขี่ยไข่ แล้วจึงนำลูกปู ไปปล่อยชายฝั่งทะเล ก่อนจะนำแม่ปูไปขาย การรวมตัวของชาวประมงยังคงเป็นไปอย่างต่อเนื่องและเข้มแข็ง รวมไปถึงการปกป้องทรัพยากรจากการทำลายล้างของประมงพาณิชย์ การปกป้องชุนชนจากการดำเนินโครงการกำจัดบ่อขยะ และโรงไฟฟ้าขยะ

จนกระทั่ง พ.ศ. 2554 ได้มีการจดทะเบียนเป็น “สมาคมประมงพื้นบ้านคั่นกระได” หลังจาก มีกิจกรรมในด้านการอนุรักษ์และการระดมทุนธุรกิจในเบื้องต้นแล้ว จึงเริ่มมีการพูดคุยเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหา การถูกกดราคาผลผลิตจากพ่อค้าคนกลาง และต้องหลุดจากระบบ “เกี๊ยว” ซึ่งหมายถึงการกู้ยืมเงินจากพ่อค้าคนกลาง โดยมีเงื่อนไขผูกพันให้นำสัตว์น้ำมาขายกับพ่อค้าคนกลางรายนั้น และไม่สามารถต่อรองราคาใดๆ กลุ่มประมงชาวบ้านคั่นกระไดจึงเริ่มต้นด้วยการจัดกิจกรรมกับโครงการประมงพื้นบ้านเพื่อควบคุมคุณภาพอาหารทะเล กำหนดราคา และส่งอาหารทะเลตรงถึงผู้บริโภคโดยไม่ผ่านพ่อค้าคนกลาง ที่มีการดำเนินงานเมื่อ พ.ศ. 2556 แต่พบว่าการเดินทางไปขายสินค้าที่กรุงเทพฯขัดกับเงื่อนไขการประกอบอาชีพประมง จึงไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ จึงยุติความร่วมมือในการทำกิจกรรมดังกล่าว

ต่อมาใน พ.ศ. 2557 สมาคมประมงพื้นบ้านคั่นกระได เริ่มต้นอีกครั้งด้วยการร่วมกับกลุ่มชาวประมงในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สมาพันธ์ประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย และสมาคมรักษ์ทะเลไทย ในการร่วมจัดตั้ง “ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์” ขึ้น และดำเนินการมาถึงปัจจุบัน



ภาพที่ 6.2 การลงพื้นที่สัมภาษณ์ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์

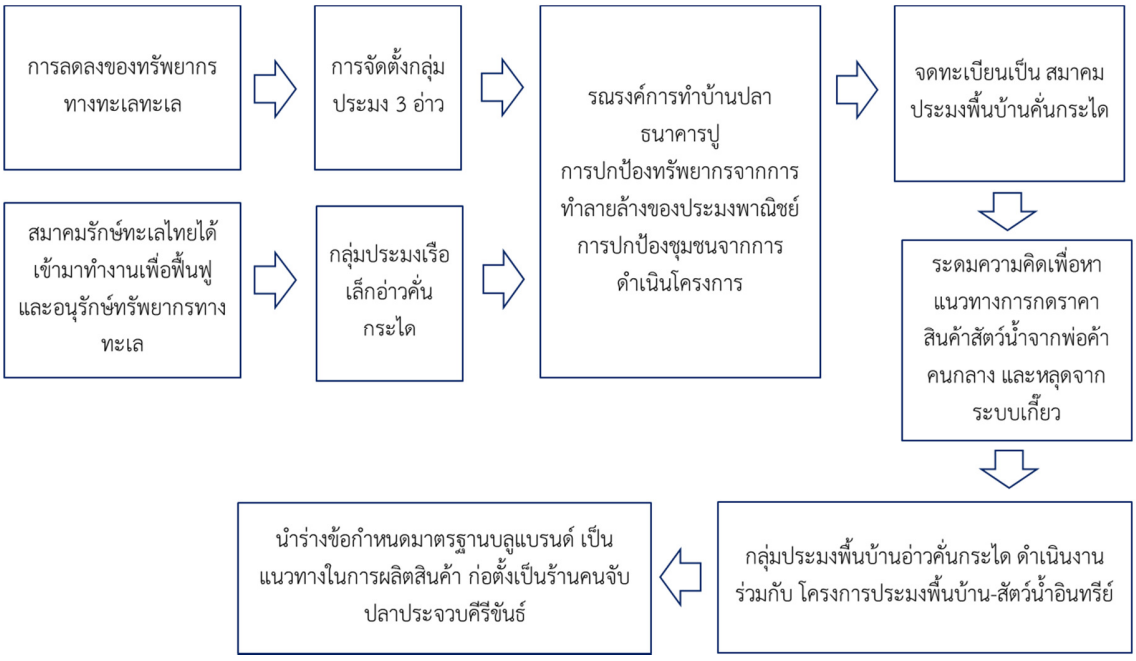
เป้าหมายการดำเนินกิจการของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ มีดังนี้

1.รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของร้านคนจับปลาในราคาที่สูงกว่าแพปลาทั่วไปประมาณ 10-20% เพื่อเป็นการสนับสนุนชาวประมงพื้นบ้าน

2. สร้างอาชีพให้กับสมาชิกร้านคนจับปลา ในการแปรรูปอาหารทะเลอาหารทะเลทั้งตัว, อาหารแห้ง และอาหารสำเร็จรูป

3. ความปลอดภัยของสินค้าสัตว์น้ำจากร้านคนจับปลา ทั้งนี้สัตว์น้ำที่รับซื้อจากชาวประมงพื้นบ้านจะมีความปลอดภัยจากการใช้สารปนเปื้อนสารเคมีต่าง ๆ และทางร้านจะมีกรรมวิธีการบรรจุสัตว์น้ำให้สามารถเก็บรักษาได้นาน คงความสด จนกระทั่งถึงมือผู้บริโภค

4. กำไรส่วนหนึ่งของกิจการจะนำไปช่วยในการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลให้เกิดความยั่งยืน



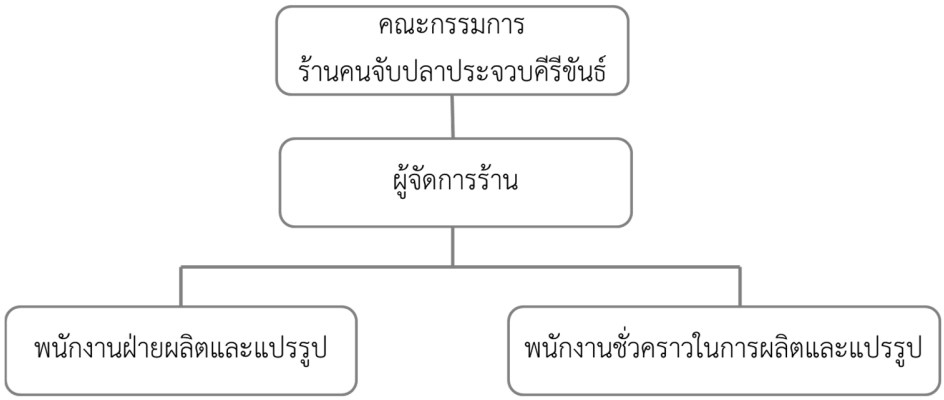
ภาพที่ 6.3 ที่มาของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์

ลูกค้าของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มคนที่อาศัยอยู่ในกรุงเทพฯ ที่มีความใส่ใจต่อสุขภาพ สนใจคุณค่าเชิงสังคมและสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ ก็มีกลุ่มคนในจังหวัดอื่นๆ ที่กระจายอยู่ทั่วไป มีการจัดส่งสินค้าไปตามช่องทางต่างๆ ดังนี้

1. ส่งไปยังร้านคนจับปลากลางที่กรุงเทพฯ
2. จำหน่ายสินค้าเมื่อมีการจัดกิจกรรมรณรงค์ตามวาระ (event)

จุดเริ่มต้นของห่วงโซ่อุปทานของกลุ่มคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ เริ่มต้นจากสมาชิกกลุ่มรวมตัวกันเพื่อแก้ไขปัญหาปริมาณปลาและสัตว์ทะเลที่จับได้ในชุมชนลดลง จนต้องออกไปจับปลาต่างพื้นที่ถึงนครศรีธรรมราช และปัตตานี เนื่องจากแต่เดิมใช้อวนตาถี่ทำให้ปริมาณสัตว์น้ำลดน้อยลง หลังจากการรณรงค์อนุรักษ์โดยการอวนขนาดมาตรฐาน และการส่งเสริมการนำสังปลา ไปทิ้งไว้กลางทะเลเพื่อเป็นบ้านอนุบาลปลาและสัตว์น้ำขนาดเล็ก ทำให้มีจำนวนปลาและสัตว์น้ำในปริมาณที่เพิ่มมากขึ้น ต่อมาสามารถจับปลาและสัตว์น้ำได้ในปริมาณและขนาดที่เพิ่มมากขึ้น จึงมีปัญหาในการขายกับแพปลา และพ่อค้าคนกลางเนื่องจากราคาที่ได้ต่ำกว่าต้นทุน ทำให้ของสดเสียหาย และขายได้ต่ำกว่าทุน

คนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ทบทวนด้านการผลิตและการขายสินค้าของวิสาหกิจชุมชนในหลายๆ ปีที่ผ่านมา โดยการระดมความคิดเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยครั้งแรกนั้นมีการแปรรูปอาหารทะเลเพื่อจำหน่ายเป็นสินค้าของฝากเปิดเป็นร้านขายในตัวเมืองประจวบคีรีขันธ์ เช่น ปลาเค็ม, ปลาทูต้มหวาน แต่ไม่ประสบความสำเร็จ ขายได้น้อยมาก จึงยกเลิกการเปิดขายหน้าร้านและย้ายที่ทำการกลุ่มจากในเมืองประจวบคีรีขันธ์ มาตั้งที่ปัจจุบัน ซึ่งเป็นที่ใช้ประโยชน์สาธารณะของ อบต. ไม่มีโฉนด โดยกลุ่มสร้างโรงเรือนเอง แต่ขอพ่วงน้ำและไฟจากบ้านใกล้เคียง ซึ่งสินค้าที่กลุ่มทำขายในรอบนี้ เน้นสินค้าแปรรูปแพ็คสุญญากาศแช่แข็งเพื่อยืดอายุการเก็บรักษา และขายส่งร้านกลางที่กรุงเทพ และเลมอนฟาร์ม



ภาพที่ 6.4 โครงสร้างการบริหารร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์

6.2 รูปแบบโซ่อุปทานร้านคนจับปลาสาขาประจวบคีรีขันธ์

เมื่อพิจารณาตามกรอบ SCOR Model ในการอธิบายรูปแบบโซ่อุปทานร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ ทำให้เห็นถึงกระบวนการทำงานต่างๆ ที่มีลักษณะคล้ายกับร้านคนจับปลาในสาขานครศรีธรรมราชและสตูล โดยจะนำเสนอในหัวข้อโซ่อุปทานส่วนต้นน้ำ ซึ่งประกอบด้วย ผู้ขายปัจจัยการ

ผลิต คือ ชาวประมงพื้นบ้าน โซ่อุปทานส่วนกลางน้ำ คือ ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ และ โซ่อุปทานส่วนปลายน้ำ คือ ร้านคนจับปลากลาง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

โซ่อุปทานต้นน้ำ (Upstream of supply chain)

โซ่อุปทานในส่วนต้นน้ำของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ มีผู้มีส่วนได้เสียที่เป็นผู้ขายปัจจัยการผลิตให้แก่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์หลักเพียงกลุ่มเดียว คือ ชาวประมงพื้นบ้าน ซึ่งเป็นสมาชิกร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ รวมถึงเป็นสมาชิกของสมาคมประมงพื้นบ้านอ่าวคั่นกระได หมู่ที่ 3 ตำบลอ่าวน้อย อำเภอเมือง จังหวัดประจบคีรีขันธ์ ซึ่งขับเคลื่อนโดย สมาคมรักษ์ทะเลไทย ซึ่งเป็นผู้ก่อตั้งร้านคนจับปลาตั้งแต่เริ่มแรก ซึ่งโซ่อุปทานในส่วนต้นน้ำของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีความแตกต่างจากร้านคนจับปลาจังหวัดนครศรีธรรมราช และจังหวัดสตูล เนื่องจากไม่มีแพปลาเป็นสมาชิกของร้านคนจับปลาสาขาในฐานะเป็นผู้มีส่วนได้เสียที่เป็นผู้ขายปัจจัยการผลิตให้แก่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากพัฒนาการและการขับเคลื่อนการพัฒนาของชาวประมงพื้นบ้านสมาชิกของสมาคมประมงพื้นบ้านอ่าวคั่นกระไดที่ต้องการแก้ไขปัญหาหนี้สิ้นของชาวประมงพื้นบ้าน เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านต้องกู้ยืมเงินจากแพปลาพื้นบ้าน เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนในการจัดซื้ออุปกรณ์การทำประมงพื้นบ้านเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัจจุบันชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาสามารถปลดหนี้สินที่มีต่อแพปลาพื้นบ้านจนหมดสิ้นแล้ว ซึ่งส่งผลทำให้ชาวประมงพื้นบ้านสามารถนำสัตว์น้ำมาขายให้แก่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ ในขณะที่ชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่ที่ยังมีหนี้สินต่อแพปลาพื้นบ้านจะไม่สามารถนำสัตว์น้ำมาขายให้แก่ร้านคนจับปลาประจวบ เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านมีพันธสัญญาต่อแพปลาพื้นบ้านที่ต้องนำสัตว์น้ำไปขายให้แก่แพปลาพื้นบ้านที่ตนเองสังกัดอยู่เท่านั้น ชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นหนี้สินต่อแพปลาพื้นบ้าน จึงไม่สามารถนำสัตว์น้ำใด ๆ มาขายให้แก่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ รวมถึงแหล่งรับซื้อสัตว์น้ำอื่น ๆ ในตลาดท้องถิ่น อย่างไรก็ตาม ชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ในปัจจุบัน ไม่มีหนี้สินต่อแพปลาพื้นบ้านในพื้นที่ ซึ่งชาวประมงพื้นบ้านจึงมีอิสระในการนำสัตว์น้ำมาขายให้แก่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ และพ่อค้าคนกลางอื่น ๆ ในตลาดท้องถิ่น โดยเสรี ซึ่งทำให้ร้านคนจับปลาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ไม่ต้องนำแพปลาพื้นบ้านเข้ามาเป็นสมาชิกของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ เนื่องจากร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์สามารถรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิก โดยตรง ซึ่งไม่ต้องอาศัยแพปลาพื้นบ้านเหมือนร้านคนจับปลาสาขาอื่น ๆ

ทั้งนี้ ผลการศึกษาโซ่อุปทานต้นน้ำที่มีต่อกระบวนการดำเนินงานของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ จะนำเสนอตาม SCOR Model ในประเด็นการจัดหาวัตถุดิบ (Source) การผลิต (Make) การส่งมอบสินค้า (Delivery) และการวางแผน (Plan) ของชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์เท่านั้น ดังนี้

ชาวประมงพื้นบ้าน

ชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ คือ ชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของสมาคมประมงพื้นบ้านอ่าวคั่นกระได หมู่ที่ 3 ตำบลอ่าวน้อย อำเภอเมือง จังหวัดประจบคีรีขันธ์ และเครือข่ายสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย และสมาคมรักษ์ทะเลไทย ซึ่งเป็นชาวประมงพื้นบ้านที่ร่วมกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทะเลในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ใน 3 หมู่บ้าน ได้แก่ บ้านคั่นกระได บ้านปากคลองเกลียง และบ้านทุ่งน้อย ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 40 คน ซึ่งกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านรวมตัวในรูปแบบสหกรณ์มีฐานะเป็นผู้ถือหุ้นในร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ร้อยละ 20 โดยมีมูลค่าหุ้นละ 100 บาท ทั้งนี้ ชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์เป็นผู้ขายสัตว์น้ำที่เป็นปัจจัยการผลิตให้แก่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ โดยตรง ซึ่งแตกต่างจากร้านคนจับปลาสาขาอื่น ๆ ที่มีแพปลาพื้นบ้านเป็นผู้ขายปัจจัยการผลิตให้แก่ร้านคนจับปลาสาขาสตูล และนครศรีธรรมราช เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาสาขาอื่น ๆ มีสังกัดแพปลาพื้นบ้าน จึงส่งผลทำให้ชาวประมงพื้นบ้านในร้านคนจับปลาสาขาอื่น ๆ ไม่สามารถขายสัตว์น้ำที่เป็นปัจจัยการผลิตให้แก่ร้านคนจับปลาสาขาอื่น ๆ โดยตรง ซึ่งส่งผลทำให้ร้านคนจับปลาสาขาอื่น ๆ ต้องนำแพปลาพื้นบ้านเข้ามาเป็นผู้มีส่วนได้เสียในฐานะผู้ขายปัจจัยการผลิตให้แก่ร้านคนจับปลาสาขานั้น ๆ ในขณะที่ ชาวประมงพื้นบ้านของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ไม่ได้สังกัดแพปลาพื้นบ้าน ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จึงสามารถรับซื้อสัตว์น้ำต่อชาวประมงพื้นบ้านอย่างเป็นอิสระ

ชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ประกอบอาชีพทำประมงพื้นบ้านเป็นอาชีพหลักของครอบครัว และอาชีพประมงพื้นบ้านก็เป็นอาชีพหลักในชุมชน การทำประมงพื้นบ้านในพื้นที่เป็นการใช้เรือประมงขนาดเล็ก ซึ่งมีขนาดเรือไม่เกิน 10 ตันกรอส ที่ และชาวประมงพื้นบ้านบางรายมีการใช้เรือประมงขนาดกลาง ซึ่งมีขนาดเกิน 10 ตันกรอส สามารถทำประมงในทะเลไม่เกินระยะทาง 3 ไมล์ทะเลจากชายฝั่ง นอกจากขนาดเรือของการทำประมงพื้นบ้านแล้ว การทำประมงพื้นบ้านในพื้นที่อาศัยการใช้เครื่องมือจับสัตว์น้ำแบบพื้นบ้านที่ถูกกฎหมาย โดยไม่ทำลายล้างทรัพยากรทางทะเลและสัตว์น้ำที่มีขนาดเล็ก ในการทำประมงพื้นบ้านนั้น ชาวประมงพื้นบ้านอาศัยแรงงานภายในครอบครัวที่ไม่ได้ว่าจ้างเป็นหลัก ซึ่งเป็นการออกเรือของสมาชิกในครอบครัว 2-3 คน แต่ในบางกรณี ชาวประมงพื้นบ้านต้องอาศัยการว่าจ้างแรงงานจากคนในชุมชน เพื่อเป็นลูกเรือในการออกเรือประมงพื้นบ้าน เนื่องจากไม่มีสมาชิกครอบครัวเป็นลูกเรือเพียงพอในการออกเรือ ทั้งนี้ การทำประมงพื้นบ้านเป็นการออกเรือทำประมงที่มีขนาดเล็กและขนาดกลางในการจับสัตว์น้ำในทะเลชายฝั่งบริเวณอ่าวคั่นกระได ซึ่งไม่สามารถออกเรือไปจับสัตว์น้ำในระยะทางไม่เกิน 3 ไมล์ทะเลจากชายฝั่ง ซึ่งชาวประมงพื้นบ้านจะออกเรือไปจับสัตว์น้ำในรูปแบบไป-กลับภายในวันเดียว โดยออกเรือในเวลาเย็น และเดินทางกลับในเวลาเช้าของอีกวัน

การจัดหาอุปกรณ์จับสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน (Source)

เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำประมงพื้นบ้านสามารถจำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ เครื่องมือจับสัตว์น้ำพื้นบ้านในการทำประมงชายฝั่ง ได้แก่ แห อวน เบ็ดตกปลา ลังใส่ปลา และอุปกรณ์หรือวัสดุที่ใช้จัดเก็บสัตว์น้ำ ได้แก่ น้ำแข็ง และลังใส่ปลา ในอดีต ชาวประมงพื้นบ้านต้องอาศัยแหล่งเงินทุนเพื่อจัดหาเครื่องมือทำประมงพื้นบ้านจากแพปลาพื้นบ้าน ซึ่งเป็นพ่อค้าคนกลางในระบบประมงพื้นบ้าน เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านต้องใช้เครื่องมือทำประมงพื้นบ้านเป็นประจำและต่อเนื่อง ในขณะที่เครื่องมือทำประมงพื้นบ้านในแต่ละชนิดมีอายุงานจำกัด จึงส่งผลทำให้ชาวประมงพื้นบ้านต้องพึ่งพาอาศัยแพปลาพื้นบ้านในการจัดหาเครื่องมือจับสัตว์น้ำเป็นประจำ จึงทำให้ชาวประมงพื้นบ้านเป็นหนี้สินต่อแพปลาพื้นบ้านเป็นจำนวน ในขณะที่ ชาวประมงพื้นบ้านต้องสังกัดแพปลาพื้นบ้านที่ตนเองกู้ยืมเงินเพื่อใช้เป็นแหล่งเงินทุนในอุปกรณ์จับสัตว์น้ำ และราคารับซื้อของแพปลาพื้นบ้านมีราคาต่ำกว่าราคาในตลาดท้องถิ่น แต่ ในปัจจุบัน ชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ ได้หลุดพ้นจากระบบเกี้ยวภายใต้แพปลาพื้นบ้าน โดยกู้ยืมเงินธนาคาร และเงินแชร์ของสมาชิก เพื่อปลดหนี้สิ้นจากแพปลาพื้นบ้าน ซึ่งส่งผลให้ชาวประมงพื้นบ้านต้องจัดซื้อเครื่องมือจับสัตว์น้ำด้วยตนเองในตลาดท้องถิ่น ไม่ได้เพิ่งพาอาศัยแพปลาพื้นบ้านในการจัดหาเครื่องมือจับสัตว์น้ำอีกต่อไป แหล่งเงินทุนในการจัดหาอุปกรณ์จับสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน จึงเป็นเงื่อนไขที่สำคัญที่มีต่อการเป็นชาวประมงพื้นบ้านอิสระที่ไม่ต้องอยู่ภายใต้ระบบเกี๊ยวเพื่อกู้ยืมเงินจากแพปลาพื้นบ้าน

เนื่องด้วย ชาวประมงพื้นบ้านมีพันธะความรับผิดชอบร่วมกับร้านคนจับปลา และสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย ภายใต้มาตรฐานสินค้าร้านคนจับปลา ที่ต้องจับสัตว์น้ำด้วยเครื่องมือที่เหมาะสมกับประเภทสัตว์น้ำ ไม่ใช้วีการหรือเครื่องมือประมงที่ทำลายล้างทรัพยากรทางทะเล และเครื่องมือที่ใช้จับสัตว์น้ำจะต้องถูกกฎหมาย เพื่อจับสัตว์น้ำที่มีขนาดมาตรฐานเหมาะสมในแต่ละชนิด ขนาดสัตว์น้ำจะไม่เล็กจนเกินไป เพื่อหลีกเลี่ยงการทำลายสัตว์น้ำในวัยอ่อน ซึ่งการใช้อุปกรณ์จับสัตว์น้ำที่ได้มาตรฐานเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบหลักของชาวประมงพื้นบ้านในการจับสัตว์น้ำ เพื่อความยั่งยืนของทรัพยากรทางทะเล ซึ่งสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้าน และสมาคมรักษ์ทะเลไทยเป็นผู้ขับเคลื่อนเรื่องการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลให้แก่ชาวประมงพื้นบ้าน โดยเฉพาะ ตั้งแต่ก่อนการเปิดกิจการร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งชาวประมงพื้นบ้านในชุมชนตระหนักถึงเครื่องมือจับสัตว์น้ำที่เหมาะสมเป็นอย่างดี โดยเฉพาะการยกเลิกอวนออกาแรซี ซึ่งเป็นอวนขนาดเล็ก 2.0 เซนติเมตร เนื่องจากกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านในชุมชนมีความเห็นร่วมกันว่าเครื่องมือดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของการทำลายล้างสัตว์น้ำที่มีขนาดเล็ก โดยเฉพาะสัตว์น้ำวัยอ่อน จนก่อให้เกิดปัญหาสัตว์น้ำขาดแคลนในพื้นที่ของชุมชน ในปัจจุบัน ชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่ ทั้งที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาและไม่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาก็ปฏิบัติตามข้อตกลงดังกล่าวในการไม่ใช้เครื่องมือจับสัตว์น้ำที่ไม่เหมาะสม ประกอบกับ ชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่ยังช่วยเฝ้าระวังการทำประมงของเรือประมงพาณิชย์ที่เข้ามาจับสัตว์น้ำในพื้นที่ไม่ให้ใช้เครื่องมือจับสัตว์น้ำที่ผิดกฎหมายด้วย

ในส่วนของอุปกรณ์ที่ใช้จัดเก็บสัตว์น้ำในระหว่างออกเรือในแต่ละครั้ง ได้แก่ น้ำแข็ง และลังใส่ปลา ชาวประมงพื้นบ้านจะต้องไม่ใช้สารเคมีใด ๆ ในการเก็บรักษาความสดของสัตว์น้ำที่จับได้ในแต่ละครั้ง เพื่อให้ผู้บริโภคได้รับประทานอาหารทะเลที่ปลอดภัย อย่างไรก็ตาม การทำประมงพื้นบ้านไม่มีความจำเป็นต้องอาศัยสารเคมีเพื่อรักษาความสดของสัตว์น้ำ เนื่องจากรูปแบบการทำประมงในระทางไม่เกิน 3 ไมล์ทะเล และเป็นการออกเรือแบบไปกลับภายในเดียวกัน อย่างไรก็ตาม ความไม่ปลอดภัยของอาหารทะเลอาจเกิดจากน้ำแข็งที่ใช้ดองสัตว์น้ำในระหว่างออกเรือทำประมง เนื่องจากน้ำแข็งอาจจะมีสารเคมีปนเปื้อน โดยเฉพาะฟอร์มาลีน การเลือกใช้น้ำแข็งเพื่อจัดเก็บรักษาความสดของสัตว์น้ำ จึงเป็นสิ่งที่ต้องระมัดระวังเป็นพิเศษของชาวประมงพื้นบ้าน เพื่อให้สัตว์น้ำที่ชาวประมงพื้นบ้านมีความปลอดภัยจากแหล่งผลิตในเส้นทางการจัดส่งขั้นต้น ทั้งนี้ ชาวประมงพื้นบ้านเลือกใช้น้ำแข็งเฉพาะโรงงานน้ำแข็งที่ไม่มีสารเคมีปนเปื้อน ซึ่งร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์เคยสุ่มตรวจสอบสารเคมีในน้ำแข็งที่ชาวประมงพื้นบ้านใช้ในการเก็บรักษาความเย็นแล้ว

การจับสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน (Make)

ชาวประมงพื้นบ้านมีความเชี่ยวชาญในการจับสัตว์น้ำที่แตกต่างกัน เนื่องจากการจับสัตว์น้ำในแต่ละชนิด ต้องอาศัยความรู้เกี่ยวกับแหล่งจับสัตว์น้ำ ความรู้เกี่ยวกับเครื่องมือจับสัตว์น้ำ รวมถึงทักษะในการจับสัตว์น้ำที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยากที่ชาวประมงพื้นบ้านจะมีความเชี่ยวชาญในการจับสัตว์น้ำทุกประเภท ดังนั้น ชาวประมงพื้นบ้าน จึงอาศัยกลยุทธ์การออกเรือทำประมงพื้นบ้านเป็นหมู่คณะเพื่อพึ่งพาและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการออกเรือทำประมงพื้นบ้านในแต่ละครั้ง ทั้งนี้ ชาวประมงพื้นบ้านจะออกเรือทำประมงในลักษณะไป-กลับภายในวันเดียว โดยออกเรือประมงในช่วงบ่าย แล้วกลับในช่วงเช้าของอีกวัน หรือออกเรือประมงในช่วงค่ำ ขึ้นอยู่กับชนิดของสัตว์น้ำที่ต้องการจับในแต่ละครั้ง เนื่องจากเรือประมงพื้นบ้านอาศัยเรือประมงที่มีขนาดเล็ก จึงไม่สามารถออกเรือทำประมงในทะเลระยะทางไกลเกินขีดความสามารถของขนาดเรือประมง และไม่เกินระยะทาง 3 ไมล์ทะเล ตามกฎหมายกำหนด อย่างไรก็ตาม ชาวประมงพื้นบ้านไม่สามารถการออกเรือทำประมงได้ทุกวัน ขึ้นอยู่กับสภาพภูมิอากาศ ชาวประมงพื้นบ้านต้องประเมินสภาพภูมิอากาศในการออกเรือทำประมงในแต่ละครั้ง ทั้งนี้ ชาวประมงพื้นบ้านจะอาศัยกลยุทธ์การสื่อสารระหว่างกันในกลุ่มชาวประมงพื้นบ้าน เพื่อประเมินความเหมาะสมในการออกเรือทำประมงจับสัตว์น้ำ เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านนิยมออกเรือเป็นหมู่คณะ เพื่อออกจับสัตว์น้ำร่วมกัน ซึ่งเป็นกลยุทธ์ในการทำงานเป็นทีม เพื่อแบ่งปันผลประโยชน์ในการจับสัตว์น้ำร่วมกัน ในบางครั้ง ชาวประมงพื้นบ้านจะสื่อสารระหว่างกันเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางทะเล เพื่อแบ่งปันประโยชน์ร่วมกันในการหาสัตว์น้ำ

คุณภาพสัตว์น้ำที่ชาวประมงพื้นบ้านจับได้เป็นประเด็นที่สำคัญ เนื่องจากราคาสัตว์น้ำที่จับได้ขึ้นอยู่กับขนาดและคุณภาพของสัตว์น้ำ สัตว์น้ำที่มีคุณภาพจะต้องมีอวัยวะที่สมบูรณ์และครบถ้วน รวมถึงต้องมีความสด ซึ่งชาวประมงพื้นบ้านพยายามแกะสัตว์น้ำออกจากเครื่องมือจับสัตว์น้ำอย่างระมัดระวังเพื่อไม่ให้อวัยวะสัตว์น้ำฉีกขาด และอาศัยน้ำแข็งในการดองสัตว์น้ำให้มีความสดในระหว่างอยู่ในทะเล แต่

ข้อจำกัดของเรือประมงพื้นบ้านที่มีขาดเล็ก ไม่เกิน 30 ตันกรอส ชาวประมงพื้นบ้านไม่สามารถจัดแยกสัตว์น้ำในแต่ละชนิดออกจากกัน โดยเฉพาะเจาะจง เพื่อจัดเก็บสัตว์น้ำในแต่ละชนิด ซึ่งส่งผลทำให้สัตว์น้ำมีความไม่สมบูรณ์ของอวัยวะต่าง ๆ รวมถึงการรักษาคุณภาพความสดของสัตว์น้ำในบางชนิดต้องใช้เทคนิคที่แตกต่างกัน เพื่อคงรักษาคุณภาพความสดให้แก่สัตว์น้ำในแต่ละชนิด โดยเฉพาะ



ภาพที่ 6.5 ปลาหลังเขียว

การจัดส่งสินค้าสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน (Delivery)

เมื่อชาวประมงพื้นบ้านจับสัตว์น้ำได้แล้ว ชาวประมงพื้นบ้านจะแจ้งชนิดและปริมาณสัตว์น้ำที่คาดว่าจับได้ในแต่ละครั้งในระหว่างออกเรือประมงในทะเลให้แก่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ เพื่อให้ร้านคนจับปลาแจ้งคำสั่งซื้อให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละครั้งที่จับได้ ในบางกรณี ร้านคนจับปลาก็จะติดต่อชาวประมงพื้นบ้านด้วยตนเอง โดยตรง เพื่อรับทราบข้อมูลการจับสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน แล้วจึงแจ้งคำสั่งซื้อให้แก่ชาวประมงพื้นบ้าน ทั้งนี้ ร้านคนจับปลาไม่มีการแจ้งคำสั่งซื้อให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านก่อนออกเรือทำประมงในแต่ละครั้ง ถึงแม้ว่าร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ได้รับคำสั่งซื้อสินค้าจากร้านคนจับปลากลางก่อนแล้วในแต่ละรอบสัปดาห์ เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านมีความเชื่อเรื่องคำสั่งซื้อล่างหน้า เมื่อชาวประมงพื้นบ้านได้รับคำสั่งซื้อล่วงหน้า จะส่งผลทำให้ชาวประมงพื้นบ้านไม่สามารถจับสัตว์น้ำในชนิดนั้นได้ ซึ่งทำให้ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์สามารถแจ้งคำสั่งซื้อให้ชาวประมงพื้นบ้านนำสัตว์น้ำมาส่งให้ร้านคนจับปลา ด้วยเงื่อนไขข้อจำกัดดังกล่าว ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จึงไม่สามารถแจ้งคำสั่งซื้อสัตว์น้ำล่วงหน้าให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละครั้งก่อนที่ชาวประมงพื้นบ้านจะออกเรือทำประมง

เมื่อร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีคำสั่งซื้อสัตว์น้ำต่อชาวประมงพื้นบ้านแล้ว ชาวประมงพื้นบ้านจะนำสัตว์น้ำมาจัดส่งให้แก่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ ณ ที่ทำการของร้านคนจับปลา ซึ่งตั้งอยู่ที่สมาคมชาวประมงพื้นบ้านอ่าวคั่นกระได โดยตรง ซึ่งแตกต่างจากชาวประมงพื้นบ้านในร้านคนจับปลาสาขาอื่น ๆ ที่มีระบบการรับซื้อผ่านแพปลาพื้นบ้าน เนื่องจากร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านในปริมาณที่ค่อนข้างน้อย เพียง 1 ใน 5 ของสัตว์น้ำที่ชาวประมงพื้นบ้านจับได้ในแต่ละครั้ง เมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณสัตว์น้ำที่ชาวประมงพื้นบ้านจับได้ในแต่ละครั้ง ในขณะที่ ราคารับซื้อสัตว์น้ำของร้านคนจับปลาประจบคีรีขันธ์ค่อนข้างสูงกว่าราคารับซื้อในตลาดท้องถิ่น ซึ่งทำให้ชาวประมงพื้นบ้านคัดสรรสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลาเป็นลำดับแรก จึงเป็นสัตว์น้ำที่มีขนาดใหญ่และมีอวัยวะครบถ้วนสมบูรณ์ตามมาตรฐานของร้านคนจับปลา ในขณะที่ สัตว์น้ำที่ไม่ได้นำมาจำหน่ายให้แก่ร้านคนจับปลา ชาวประมงพื้นบ้านก็นำไปจำหน่ายให้แก่แพปลาพื้นบ้านหรือขายตรง ซึ่งมีจำนวนสัตว์น้ำที่มากกว่าที่จัดส่งให้แก่ร้านคนจับปลาประจบคีรีขันธ์ เนื่องจากแพปลาพื้นบ้านรับซื้อสัตว์น้ำทุกชนิดและทุกขนาด ชาวประมงพื้นบ้านจึงไม่มีปัญหาในการช่องทางจำหน่ายสัตว์น้ำที่ไม่สามารถขายให้แก่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์

ราคารับซื้อสัตว์น้ำที่ค่อนข้างสูง และจำนวนสัตว์น้ำที่รับซื้อค่อนข้างน้อยของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ จึงเป็นเงื่อนไขที่สำคัญที่ทำให้ชาวประมงพื้นบ้านคัดแยกสัตว์น้ำที่มีคุณภาพให้แก่ร้านคนจับปลาประจบคีรีขันธ์เป็นพิเศษ โดยเฉพาะ ซึ่งเป็นสัตว์น้ำที่มีคุณภาพตามมาตรฐานของร้านคนจับปลาประจบคีรีขันธ์ต้องการ โดยมีความสมบูรณ์ทางกายภาพ และขนาดที่เหมาะสม โดยคัดแยกสัตว์น้ำเก็บไว้ในถังน้ำแข็ง เพื่อรักษาความสดให้แก่สัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลา โดยเฉพาะ

“ถ้าเป็นปลาทู เราจะเริ่มวางอวนตั้งแต่ตี 5-6 โมงเช้า เราจะเริ่มทำการสาวอวน เมื่อมีออเดอร์จากร้านคนจับปลามา จะเป็นชุดแรกที่เราสาวอวน เป็นปลา ตั้งแต่ 6 โมงเช้า ก็จะแยกดองถัง ดองแข็ง แยกถังไว้ต่างหาก

“ตอนนั้น ร้านคนจับปลาให้กิโลละ 50 ร้านทั่วไปให้กิโลละ 20 ก็ขายให้กับร้านคนจับปลาและที่เหลือก็จัดการกันเอง ขายให้กับ แพปลาทั่วไปแม้กระทั่งเถ้าแก่ที่เคยเป็นลูกน้องเขาแล้วเขาอยากได้ปลาผมก็ขายให้ในราคาที่ผมที่มากกว่าให้กับลูกน้อง”

[ชาวประมงพื้นบ้าน, สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2561]

คุณภาพของสัตว์น้ำที่จับได้จากชาวประมงพื้นบ้าน

ชาวประมงพื้นบ้านสามารถออกทะเลเพื่อจับสัตว์น้ำได้ในระยะทางที่ไม่ไกลจากชายฝั่งทะเล เนื่องจากเรือประมงพื้นบ้านมีขนาดเล็ก และข้อกำหนดทางกฎหมายที่ห้ามประมงพื้นบ้านจับสัตว์น้ำเกินระยะทาง 3 ไมล์ทะเล ชาวประมงพื้นบ้านจึงออกเรือทำประมงเพื่อจับสัตว์น้ำแบบไป-กลับ ภายในระยะเวลา 1 วัน ซึ่งการออกเรือทำประมงในรูปแบบไป-กลับภายในวันเดียวของชาวประมงพื้นบ้าน จึงไม่มีความจำเป็นที่จะต้องใช้สารเคมี เพื่อรักษาคุณภาพความสดของสัตว์น้ำที่จับมาได้ในแต่ละครั้ง ซึ่ง

แตกต่างจากการทำประมงเรือพาณิชย์ที่มีขนาดเรือใหญ่ การออกเรือพาณิชย์เพื่อจับสัตว์น้ำในแต่ละครั้งมีระยะทางไกล และใช้ระยะเวลาในการออกเรือหลายวัน จึงมีความจำเป็นที่ต้องใช้สารเคมี เพื่อรักษาคุณภาพความสดของสัตว์น้ำที่จับได้ในแต่ละครั้ง

อย่างไรก็ตาม ความไม่ปลอดภัยของสัตว์น้ำที่จับได้ของชาวประมงพื้นบ้านอยู่ที่มีสารเคมีปนเปื้อนในน้ำแข็ง เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านต้องใช้น้ำแข็งเพื่อรักษาคุณภาพความสดของสัตว์น้ำที่จับได้ในระหว่างการออกเรือทำประมงแต่ละครั้ง ในขณะที่ น้ำแข็งมีสารปนเปื้อนในบางแหล่งผลิต โดยเฉพาะสารฟอร์มาลีน ดังนั้น ชาวประมงพื้นบ้านจึงต้องระมัดระวังการใช้น้ำแข็งเพื่อรักษาความสดของสัตว์น้ำเป็นพิเศษ เพื่อให้อาหารทะเลมีปลอดภัยจากสารเคมีปนเปื้อนตั้งแต่ต้นทาง ทั้งนี้ ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีการสุ่มตรวจสอบคุณภาพน้ำแข็งที่ชาวประมงพื้นบ้านใช้ในแต่ละแหล่งผลิต และให้ชาวประมงพื้นบ้านใช้น้ำแข็งจากแหล่งผลิตที่ไม่มีสารเคมีปนเปื้อนในน้ำแข็ง เพื่อให้สัตว์น้ำที่ชาวประมงพื้นบ้านมีสารปนเปื้อนผ่านการใช้น้ำแข็งรักษาคุณภาพความสด โดยไม่ตั้งใจของชาวประมงพื้นบ้านตั้งแต่ต้นทาง

เมื่อชาวประมงพื้นบ้านได้รับคำสั่งซื้อจากร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ ชาวประมงพื้นบ้านจะนำสัตว์น้ำมาจัดส่งให้แก่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ โดยทันที เมื่อเรือประมงเข้าถึงชาวฝั่ง ซึ่งชาวประมงพื้นบ้านไม่มีความจำเป็นต้องใช้สารเคมี เพื่อรักษาคุณภาพความสดของสัตว์น้ำที่จับมาได้นั้น เนื่องจากการทำประมงพื้นบ้านมีระยะเวลาในการออกเรือและจัดส่งสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ภายในวันเดียวกัน ประกอบกับ ชาวประมงพื้นบ้านมีพันธกิจร่วมกับร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ เพื่อจัดหาสัตว์น้ำที่มีความปลอดภัยและปราศจากสารเคมีให้แก่ผู้บริโภคของร้านคนจับปลา โดยผ่านการเรียนรู้เกี่ยวกับการจับสัตว์น้ำที่ปลอดภัยของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งชาวประมงพื้นบ้านตระหนักและเข้าใจถึงการทำประมงพื้นบ้านที่ปลอดภัยไร้สารเคมีปนเปื้อนทั้งโดยตรงและโดยอ้อม อย่างไรก็ตาม ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ก็มีการสุ่มตรวจสอบสารเคมีในสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านเป็นประจำ ในขณะที่ ชาวประมงพื้นบ้านในชุมชนอาศัยกลไกของวิถีชาวบ้านเพื่อตรวจสอบซึ่งกันและกันภายในกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านในชุมชนเกี่ยวกับการทำประมงพื้นที่ปลอดภัยและอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล



ภาพที่ 6.6 การดองน้ำแข็งเพื่อรักษาความสดของสัตว์น้ำ

นอกจากความปลอดภัยจากสารเคมีของสัตว์น้ำแล้ว คุณลักษณะทางทางกายภาพของสัตว์น้ำเป็นส่วนหนึ่งของหลักเกณฑ์มาตรฐานที่สำคัญในการรับซื้อสัตว์น้ำของร้านคนจับปลา ซึ่งชาวประมงพื้นบ้านต้องรักษาคุณภาพทางกายภาพของสัตว์น้ำ ได้แก่ ความสมบูรณ์ของอวัยวะสัตว์น้ำ และขนาดที่ได้มาตรฐานของสัตว์น้ำ เนื่องจากราคาที่ร้านคนจับปลารับซื้อค่อนข้างสูงกว่าราคาในตลาดท้องถิ่น ร้อยละ 20 จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้ชาวประมงพื้นบ้านให้ความสำคัญต่อการขายสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลาเป็นลำดับแรก ซึ่งชาวประมงพื้นบ้านคัดเลือกสัตว์น้ำที่จับได้ให้แก่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ที่มีคุณภาพทางกายภาพตามหลักเกณฑ์มาตรฐานที่ร้านคนจับปลาต้องการ โดยเฉพาะ ประกอบกับชาวประมงพื้นบ้านสามารถจับสัตว์น้ำเป็นจำนวนมากในแต่ละครั้ง ในขณะที่ ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์สามารถรับซื้อสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านได้เพียง 1 ใน 5 ของสัตว์น้ำที่ชาวประมงพื้นบ้านสามารถจับมาได้ในแต่ละครั้ง เนื่องจากร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีคำสั่งซื้อจากร้านคนจับปลากลางในสัตว์น้ำบางชนิดและในจำนวนที่ค่อนข้างจำกัด ซึ่งต้องกระจายการรับซื้อสัตว์น้ำให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละรายอย่างเสมอภาค ในส่วนสัตว์น้ำที่ไม่ได้คัดเลือกมาขายให้ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ ชาวประมงพื้นบ้านจะนำไปขายให้แก่แพปลาพื้นบ้าน หรือพ่อค้าคนกลาง โดยทั่วไป ซึ่งรับซื้อสัตว์น้ำทั้งหมดของชาวประมงพื้นบ้าน โดยไม่มีการคัดเลือกสัตว์น้ำที่รับซื้อในแต่ละครั้ง แต่ราคารับซื้อสัตว์น้ำของแพปลาพื้นบ้านมีราคาค่อนข้างต่ำกว่าราคารับซื้อของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์

ทั้งนี้ อาจจะกล่าวได้ว่าชาวประมงพื้นบ้านคัดสรรสัตว์น้ำที่มีคุณภาพทางกายภาพให้แก่ร้านคนจับปลาจังหวัดเป็นลำดับแรก เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านได้ราคารับซื้อสัตว์น้ำที่ค่อนข้างสูงกว่าราคาในตลาดท้องถิ่น จึงมีความต้องการขายสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์เป็นลำดับแรก ซึ่งทำให้ชาวประมงพื้นบ้านคัดเลือกสัตว์น้ำที่มีคุณภาพดีที่สุดที่สามารถจับมาได้ในแต่ละครั้งให้แก่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ โดยมีความสมบูรณ์ของอวัยวะสัตว์น้ำ และมีขนาดค่อนข้างใหญ่ตามมาตรฐานของร้านคนจับปลา จึงส่งผลทำให้สัตว์น้ำที่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์รับซื้อจากชาวประมงพื้นบ้านมีคุณภาพดีและปลอดภัยจากสารปนเปื้อน

“จะมีการคัดสรรที่ไม่ต่างกันมาก อย่างที่เหลือผมก็ไม่ได้ใช้สารฟอร์มาลีน ที่เหลือก็จะสดพอๆกับร้านนั่นแหละ เพราะเราทำงานไม่เกิน 3 ชั่วโมง เราก็ปดปลาเสร็จ ... มาตรฐานเดียวกันใส่น้ำแข็งให้ถึงปลา ดองน้ำแข็งเหมือนกันให้ตัวปลามันสด เราทำอย่างนี้มาตลอดอยู่แล้ว จะต้องใส่น้ำแข็งเยอะ”

“ก็คือ ต้องสด เพราะว่าเขาให้ราคาดี และไม่มีการใช้สารใดๆ”

[สัมภาษณ์ ชาวประมงพื้นบ้าน, 18 ตุลาคม 2561]

การวางแผนระหว่างชาวประมงพื้นบ้านกับร้านคนจับปลา (Plan)

ชาวประมงพื้นบ้านมีการวางแผนเพื่อทำประมงในแต่ละครั้ง เฉพาะรายบุคคล ในขณะที่ ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีการวางแผนร่วมกับสมาชิกชาวประมงพื้นบ้านเพื่อจับสัตว์น้ำในบางกรณีเท่านั้น ซึ่งสามารถจำแนกการวางแผนระหว่างชาวประมงพื้นบ้านกับร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ออกเป็น 2 รูปแบบ คือ การวางแผนเพื่อจับสัตว์น้ำตามฤดูกาลประมง และการวางแผนเพื่อจับสัตว์น้ำในระยะสั้น เพื่อบริหารจัดการสัตว์น้ำที่ร้านคนจับปลาต้องการตามคำสั่งซื้อของร้านคนจับปลากลางให้เหมาะสมกับฤดูกาลทำประมง และตอบสนองความต้องการของลูกค้า ดังนี้

1) การวางแผนเพื่อจับสัตว์น้ำตามฤดูกาลทำประมง การวางแผนร่วมระหว่างชาวประมงพื้นบ้านกับร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ในแต่ละช่วงฤดูการทำประมงพื้นบ้านนั้น ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ต้องการสอบถามชนิดสัตว์น้ำในแต่ละฤดูกาลที่ชาวประมงพื้นบ้านสามารถจับมาได้ เพื่อนำไปวางแผนในการส่งเสริมการขายสินค้าของร้านคนจับปลาต่อผู้บริโภค เพื่อให้ผู้บริโภคเลือกซื้อสินค้าที่เหมาะสมตามฤดูกาลในการทำประมงพื้นบ้านในแต่ละชนิด เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านสามารถจับสัตว์น้ำในบางชนิดเป็นจำนวนมากในบางฤดูกาล ในขณะที่ ในช่วงฤดูกาล ชาวประมงพื้นบ้านไม่สามารถจับสัตว์น้ำในบางชนิด การประชุมระหว่างชาวประมงพื้นบ้านและร้านคนจับปลา เพื่อวางแผนเพื่อส่งเสริมการขาย และรับทราบชนิดสัตว์น้ำในแต่ละฤดูกาล เพื่อสั่งซื้อสัตว์น้ำให้เหมาะสม

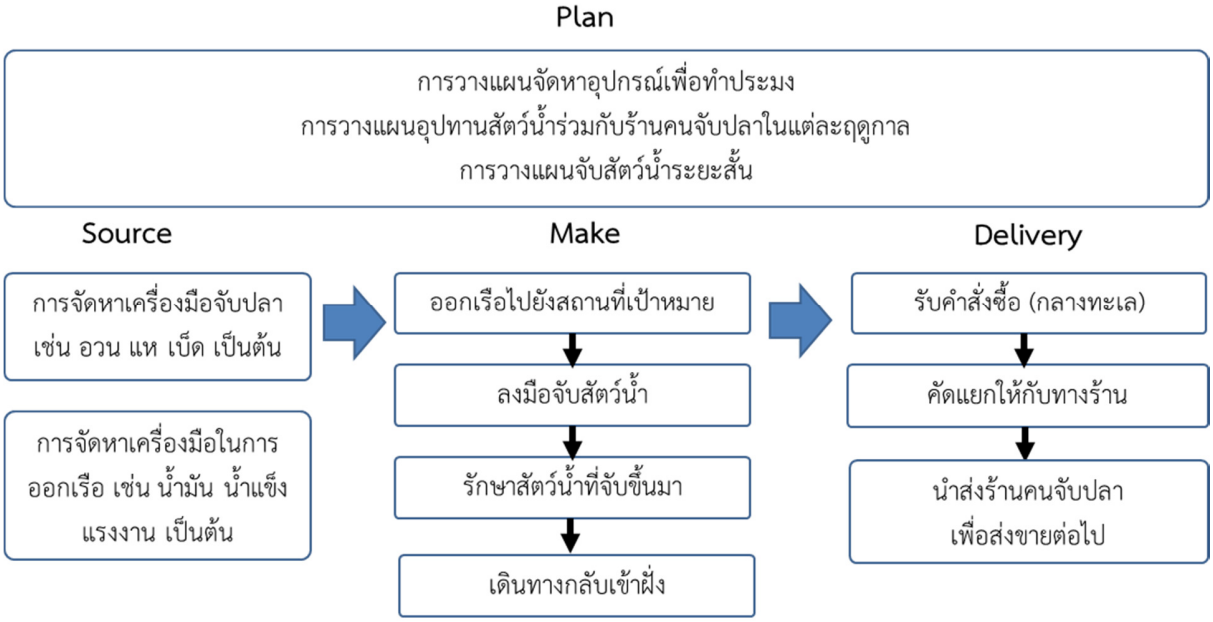
2) การวางแผนเพื่อจับสัตว์น้ำในระยะสั้น ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ไม่สามารถวางแผนเพื่อรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านล่วงหน้าในแต่ละครั้งตามคำสั่งซื้อสินค้าของร้านคนจับปลากลาง ถึงแม้ว่า ร้านคนจับปลากลางจะมีคำสั่งซื้อมาให้แก่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ในวันพุธของสัปดาห์ที่ 2 และ 4 เป็นประจำทุกเดือน เพื่อจัดส่งสินค้าให้แก่ร้านคนจับปลากลาง แต่เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านมีความเชื่อที่เกี่ยวกับคำสั่งซื้อหรือความต้องการสัตว์น้ำก่อนการออกเรือทำประมง เมื่อใดมีคนสั่งให้จัดหาปลาหรือสัตว์น้ำในบางชนิด โดยเฉพาะเจาะจง จะทำให้ชาวประมงไม่สามารถจับปลาหรือสัตว์น้ำในชนิดนั้นได้เลย จากความเชื่อดังกล่าว จึงทำให้เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ไม่สามารถออกแจ้งหรือออกคำสั่งให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านจับสัตว์น้ำตามคำสั่งซื้อของร้านคนจับปลากลางได้ในแต่ละครั้ง ก่อนชาวประมงพื้นบ้านออกเรือทำประมง ซึ่งประเด็นความเชื่อนี้ ส่งทำให้ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ไม่สามารถวางแผนร่วมกับชาวประมงพื้นบ้านเพื่อจับสัตว์น้ำในแต่ละครั้งตามคำสั่งซื้อล่วงหน้าในแต่ละรอบ

สัปดาห์ เพื่อตอบสนองคำสั่งซื้อของร้านคนจับปลากลาง ซึ่งส่งผลทำให้ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ไม่สามารถจัดหาสัตว์น้ำในบางชนิดได้เพียงพอต่อความต้องการของร้านคนจับปลากลางในบางครั้ง

นอกจากการวางแผนร่วมกันระหว่างร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์และชาวประมงพื้นบ้านแล้ว ชาวประมงพื้นบ้านมีการวางแผนเพื่อจับสัตว์น้ำเป็นรายบุคคลเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นการวางแผนในระยะสั้น เพื่อออกเรือทำประมงจากการพยากรณ์อากาศ และจะมีการตรวจสอบสภาพอากาศอีกครั้งก่อนออกทะเล เนื่องจาก สภาพทางทะเลจะส่งผลต่อการมีอยู่ของสัตว์น้ำ นอกจากนี้ชาวประมงพื้นบ้าน นอกเหนือจากการวางแผนเรื่องสภาพอากาศแล้ว ชาวประมงพื้นบ้านมีการวางแผนเพื่อจัดเตรียมอุปกรณ์ในการออกเรือทำประมงพื้นบ้านในแต่ละครั้ง เช่น อุปกรณ์จับสัตว์น้ำ ปริมาณน้ำมันในการเดินทาง ลูกเรือที่จะช่วยในการออกทำประมง เป็นต้น ทั้งนี้ ชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละครอบครัวมีการวางแผนรายวันใน 2 ประเด็น คือ การออกเรือทำประมง และจัดซื้ออุปกรณ์เพื่อออกเรือประมงในแต่ละครั้ง ดังนี้

1) การวางแผนเพื่อทำประมง ชาวประมงพื้นบ้านมีการตรวจสอบสภาพภูมิอากาศเพื่อการออกเรือประมง โดยตรวจสอบผลการพยากรณ์อากาศเพื่อการเดินเรือจากกรมอุตุนิยมวิทยาในแต่ละครั้งเพื่อการออกเรือประมงพื้นบ้าน เมื่อมีประกาศเรื่องเรือเล็กบริเวณทะเลชายฝั่งควรงดออกเรือประมงจากฝั่ง ชาวประมงพื้นบ้านก็จะงดออกเรือประมงเพื่อจับสัตว์น้ำในช่วงวันและเวลาดังกล่าว เพื่อความปลอดภัยของตนเองและเรือประมง ซึ่งหากสภาพอากาศมีคลื่นลมแรงอาจส่งผลทำให้เรือประมงขนาดเล็กล่มในระหว่างการออกทะเล นอกจากผลการพยากรณ์อากาศเพื่องดการออกเรือประมงแล้ว ชาวประมงพื้นบ้านต้องอาศัยผลการพยากรณ์อากาศ เพื่อวางแผนเลือกสถานที่จับสัตว์น้ำในแต่ละครั้ง เนื่องจาก สภาพอากาศทางทะเลมีผลต่อการดำรงอยู่ของสัตว์น้ำในแต่ละชนิด

2) การวางแผนเพื่อจัดหาอุปกรณ์ ชาวประมงพื้นบ้านต้องวางแผนเพื่อจัดหาและจัดเตรียมอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการจับสัตว์น้ำก่อนที่จะออกเรือประมงในแต่ละครั้ง ได้แก่ อุปกรณ์จับสัตว์น้ำในแต่ละชนิด ปริมาณน้ำมันในการออกเรือประมง และจำนวนลูกเรือชาวประมงพื้นบ้านในการออกเรือประมง สำหรับการวางแผนการใช้อุปกรณ์จับสัตว์น้ำนั้น เนื่องจากสัตว์น้ำในแต่ละชนิดต้องอาศัยอุปกรณ์หรือเครื่องมือจับสัตว์น้ำที่แตกต่างกัน ส่งผลทำให้ชาวประมงพื้นบ้านจะต้องศึกษาและตัดสินใจเลือกใช้เครื่องมือจับสัตว์น้ำในการออกเรืองประมงในแต่ละครั้งให้เหมาะสมกับช่วงวันและเวลาของการออกเรือประมง



ภาพที่ 6.7 สรุปขั้นตอนการดำเนินงานในโซ่อุปทานของชาวประมงพื้นบ้านนครฯ ในกรอบ SCOR Model

โซ่อุปทานกลางน้ำ (Midstream of supply chain)

ในส่วนของโซ่อุปทานกลางน้ำของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จะอธิบายตามกรอบของแนวคิด SCOR Model เช่นกัน โดยแบ่งออกเป็น การจัดหาวัตถุดิบ (Source) การผลิต (Make) การส่งมอบสินค้า (Delivery) การจัดการสินค้าที่บกพร่อง (Return) การวางแผน (Plan) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์

การรับซื้อสินค้าจากชาวประมงพื้นบ้าน (Source)

ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จะแจ้งความต้องการสัตว์น้ำในแต่ละชนิดให้แก่ชาวประมงพื้นบ้าน ภายหลังที่ชาวประมงพื้นบ้านเดินทางกลับจากการจับสัตว์น้ำในแต่ละครั้ง ร้านจับปลาประจวบคีรีขันธ์ได้ประเมินคำสั่งซื้อสินค้าของร้านคนจับปลากลางในแต่ละครั้งที่ผ่านมา เพื่อใช้วางแผนรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านในระยะสั้น ซึ่งร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์คาดการณ์คำสั่งซื้อสินค้าที่มียอดขายดีเป็นประจำ โดยร้านคนจับปลากลางมีคำสั่งซื้อประจำ เพื่อวางแผนรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านให้สามารถตอบสนองต้องการของผู้บริโภคล่วงหน้าในแต่ละสัปดาห์ เพื่อจัดซื้อสัตว์น้ำให้เพียงพอต่อคำสั่งซื้อในแต่ละรอบสัปดาห์ การรับซื้อสัตว์น้ำของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีข้อจำกัดในชนิดและปริมาณ

สัตว์น้ำตามคำสั่งซื้อของร้านคนจับปลากลาง เนื่องจากคำสั่งซื้อของร้านคนจับปลากลางมาจากผู้บริโภคสินค้าร้านคนจับปลา โดยตรง และคำสั่งซื้อของร้านเลมอนฟาร์ม แต่คำสั่งซื้อสินค้าที่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ได้รับในแต่ละครั้ง ไม่สอดคล้องกับสัตว์น้ำที่ชาวประมงพื้นบ้านสามารถจับมาได้ในแต่ละช่วงฤดูกาล เนื่องจากเป็นสัตว์น้ำตามธรรมชาติ ในขณะที่ ชาวประมงพื้นบ้านไม่สามารถจับสัตว์น้ำในบางชนิดที่ผู้บริโภคมีความต้องการในแต่ละรอบคำสั่งซื้อ ประกอบกับในทางปฏิบัติ ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ไม่สามารถแจ้งคำสั่งซื้อหรือความต้องการรับซื้อสัตว์น้ำให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านก่อนออกเรือทำประมงในแต่ละครั้ง เนื่องจาก ชาวประมงพื้นบ้านมีความเชื่อเกี่ยวกับคำสั่งซื้อล่วงหน้า เมื่อใดที่มีคำสั่งซื้อสัตว์น้ำล่วงหน้าหรือต้องการจับสัตว์น้ำชนิดใดแล้ว ส่งผลทำให้ชาวประมงพื้นบ้านไม่สามารถจับสัตว์น้ำในชนิดที่ต้องการได้ จึงทำให้ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ไม่สามารถออกคำสั่งซื้อล่วงหน้าให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละครั้งได้ ถึงแม้ว่าร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จะได้รับคำสั่งซื้อมาจากลูกค้าแล้วก็ตาม ด้วยเหตุนี้ ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จะแจ้งคำสั่งซื้อสัตว์น้ำให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านภายหลังที่ชาวประมงพื้นบ้านจับสัตว์น้ำได้แล้ว ซึ่งเจ้าหน้าที่สามารถติดต่อออกคำสั่งซื้อระหว่างทางที่ชาวประมงพื้นบ้านกำลังนำเรือประมงกลับเข้าสู่ชายฝั่งในแต่ละวัน

นอกจากร้านคนจับปลาติดต่อขอรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านแล้ว ในบางกรณีชาวประมงพื้นบ้านติดต่อร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ โดยตรง เพื่อเสนอขายสัตว์น้ำ กล่าวคือร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ไม่ได้ติดต่อชาวประมงพื้นบ้าน เพื่อสั่งซื้อสัตว์น้ำ แต่ชาวประมงพื้นบ้านเป็นผู้เข้ามาเสนอขายสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ เหตุผลที่ชาวประมงพื้นบ้านนำเสนอขายสัตว์น้ำที่จับได้ให้แก่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ด้วยตนเอง เนื่องจาก ชาวประมงพื้นบ้านรับทราบถึงชนิดและขนาดของสัตว์น้ำที่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีความต้องการรับซื้อโดยทั่วไปและมีคำสั่งซื้ออยู่เป็นประจำ จึงทำให้ชาวประมงพื้นติดต่อร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ โดยตรง เพื่อเสนอขายสัตว์น้ำในขณะที่ ชาวประมงพื้นบ้านรับทราบถึงหลักเกณฑ์ในการรับซื้อสัตว์น้ำของร้านคนจับปลาเป็นอย่างดี ซึ่งส่งผลทำให้ชาวประมงพื้นบ้านคัดสรรสัตว์น้ำที่มีคุณภาพให้แก่ร้านคนจับปลาสาขา ซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของร้านคนจับปลาจังหวัด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การรับซื้อสัตว์น้ำของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์รับซื้อสัตว์น้ำที่มีคุณภาพดีตามมาตรฐานที่ต้องการจากชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละครั้ง ทั้งนี้ การรับซื้อสัตว์น้ำของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีเฉพาะการรับซื้อจากชาวประมงพื้นบ้าน ซึ่งแตกต่างจากร้านคนจับปลาสาขาอื่น ๆ ที่มีการรับซื้อสัตว์น้ำผ่านแพปลาพื้นบ้านที่ชาวประมงพื้นบ้านสังกัดด้วย

กระบวนการผลิต (Make)

การแปรรูปสัตว์น้ำ

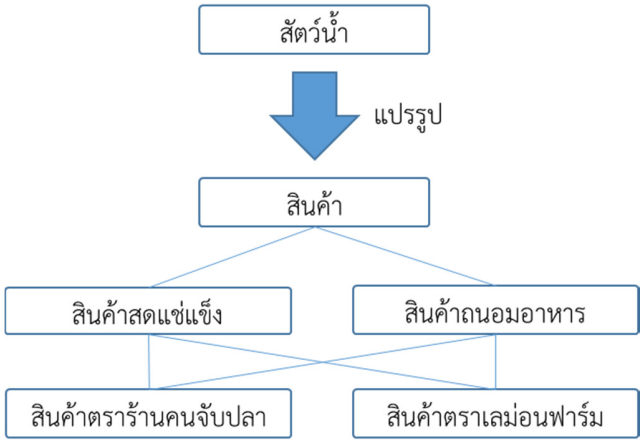
เมื่อร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีคำสั่งซื้อสัตว์น้ำในแต่ละครั้ง ผู้จัดการร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีการวางแผนกำลังคน เพื่อเตรียมแรงงานให้เพียงพอต่อการแปรรูปสัตว์น้ำในแต่ละครั้งที่

มีการรับซื้อสัตว์จากชาวประมงพื้นบ้าน เนื่องจากการแปรรูปสัตว์น้ำต้องดำเนินการภายในที่รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้าน เพื่อรักษาคุณภาพความสดของสินค้า โดยไม่ใช้สารเคมีในกระบวนการแปรรูป ผู้จัดการร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ต้องตัดสินใจวางแผนกำลังคนเพื่อใช้แรงงานในการแปรรูป เนื่องจากร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีพนักงานประจำร้านเพียง 2 คน ซึ่งมีหน้าที่ในกระบวนการผลิตทุกขั้นตอนในแต่ละครั้ง ได้แก่ คัดแยกสัตว์น้ำ แล่สัตว์น้ำ แปรรูปสัตว์น้ำแช่แข็ง และแปรรูปสัตว์น้ำถนอมอาหาร และบรรจุหีบห่อสุญญากาศ ซึ่งต้องปฏิบัติงานทุกวัน เมื่อชาวประมงพื้นบ้านนำสัตว์น้ำมาส่งให้ร้านคนจับปลา ในบางกรณี ร้านคนจับปลามีคำสั่งซื้อและรับซื้อสัตว์น้ำเป็นจำนวนมาก พนักงานประจำร้านคนจับปลาไม่เพียงพอต่อกระบวนการผลิต เพื่อให้ทันเวลา ซึ่งผู้จัดการร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จะวางแผนกำลังคนเข้ามาช่วยในการแปรรูปสัตว์น้ำเพิ่มเติม ซึ่งร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีพนักงานรายวันในพื้นที่ จำนวน 2 คน ที่สามารถเข้ามาช่วยแปรรูปสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งเป็นการทำงานในบางวันเท่านั้น เพื่อให้การแปรรูปสัตว์น้ำทันเวลาจัดส่งสินค้า



ภาพที่ 6.8 อาคารโรงเรือน และอุปกรณ์ ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์

ชนิดสินค้าของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ มีรายละเอียดดังนี้ 1) สินค้าสดแช่แข็ง มีลักษณะเป็นสัตว์น้ำทั้งตัว หรือ ตัดแต่งเล็กน้อย หรือแล่เป็นชิ้น และบรรจุแช่แข็ง ในผลิตภัณฑ์ 2) สินค้าถนอมอาหาร มีลักษณะเป็นสัตว์น้ำที่ผ่านกระบวนการแปรรูปและถนอมอาหาร เช่น ปลาหลังเขียวเค็ม ปลาหลังเขียวหวาน ทอดมัน เป็นต้น สำหรับการเก็บอาหารทะเลด้วยการแช่แข็ง จะดำเนินการง่าย และสะดวก เพื่อให้สามารถคงรักษาคุณภาพสินค้าไว้เป็นเวลานาน สินค้าที่ได้รับความนิยมจากลูกค้ามาก คือ ปลาหลังเขียว ปลาทู กุ้งแชบ๊วย ซึ่งปลาหลังเขียวจะเป็นที่นิยมของคนชั้นกลางหรือชาวต่างประเทศที่ต้องการเนื้อปลาสำหรับใช้ประกอบการอาหารต่างๆ จะนิยมเลือกซื้อเนื้อปลาหลังเขียวแล่ไปบริโภค



ภาพที่ 6.9 ประเภทของสินค้าในร้านคนจับปลานคร

"เพราะว่าเรามี 2 คน ถ้าปลาทูล้นมือ เราจะมีการจ้างงานเพิ่ม เพราะปลาทู มันจะนิ่มเร็วจะเสียง่าย แต่ถ้าเป็นปลาเค็ม ปลาหวาน เขาก็จะมีคนของเขา เขาจะมีทีมของเขา"

[ผู้จัดการร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์, สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2561]



ภาพที่ 6.10 ทอดมัน (สินค้าถนอมอาหารขายดีของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์)



ภาพที่ 6.11 ปลาหมึกสดแช่แข็ง (สินค้าสดแช่แข็ง)

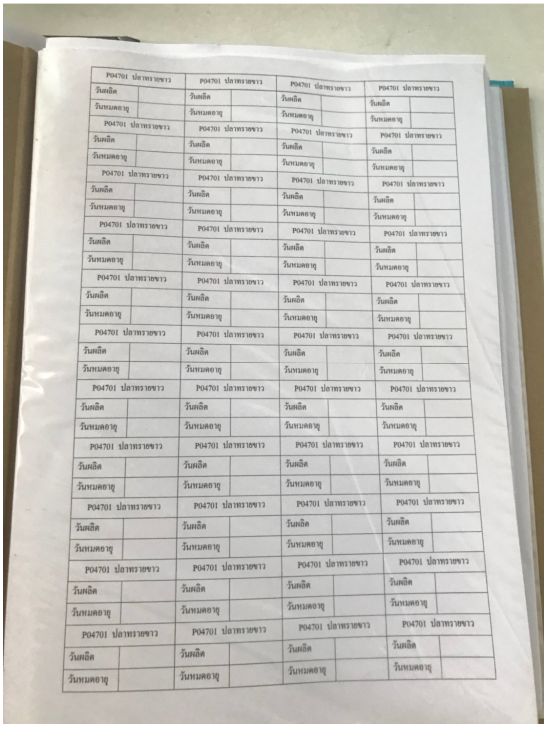
การควบคุมและตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนจัดส่ง

ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าในระหว่างการแปรรูปสัตว์น้ำ ซึ่งพนักงานร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ที่ทำหน้าที่แปรรูปสัตว์น้ำเป็นผู้ตรวจสอบคุณภาพสัตว์น้ำในระหว่างการแปรรูป และหลังการแปรรูป ด้วยตนเอง การตรวจสอบคุณภาพสัตว์น้ำในระหว่างการแปรรูปสัตว์น้ำ เมื่อพนักงานพบสัตว์น้ำที่ไม่มีคุณภาพตามมาตรฐานของร้านคนจับปลาในระหว่างการแปรรูปสัตว์น้ำ พนักงานจะเปลี่ยนประเภทการแปรรูปสัตว์น้ำจากสัตว์น้ำประเภทสินค้าสดแช่แข็งเป็นสัตว์น้ำประเภทสินค้าแปรรูปถนอมอาหาร ทั้งแบบปลาเค็ม ปลาแห้ง หรือปลาหวาน เพื่อทดแทน ซึ่งสินค้าประเภทแปรรูปแบบถนอมอาหารสามารถทดแทนสินค้าประเภทสดแช่แข็งได้ ซึ่งการแปรรูปสัตว์น้ำอาจเกิดข้อผิดพลาดในการแล่เนื้อสัตว์น้ำ การควบคุมคุณภาพในระหว่างการแปรรูปสินค้า ช่วยทำให้ร้านคนจับปลาลดปริมาณสัตว์น้ำที่รับซื้อ เพื่อแปรรูปเป็นสินค้าสดแช่แข็ง ถึงแม้ว่าราคาสินค้าแปรรูปถนอมอาหารจะมีราคาขายที่ต่ำกว่าสินค้าประเภทแปรรูปสดแช่แข็ง เช่น การแล่ปลาอินทรีย์สด เพื่อแปรรูปเป็นสินค้าสดแช่แข็ง พนักงานสามารถเปลี่ยนเป็นการแปรรูปปลาอินทรีย์แดดเดียว ปลาอินทรีย์หวาน

นอกจากการควบคุมคุณภาพสินค้าในระหว่างการแปรรูปแล้ว พนักงานร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ยังต้องตรวจสอบคุณภาพในการบรรจุหีบห่อของสินค้าก่อนการจัดส่งให้แก่ร้านคนจับปลากลาง ซึ่งเป็นปัญหาที่พบบ่อยครั้ง ความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นในการบรรจุหีบห่อสินค้าด้วยระบบสุญญากาศ โดยเฉพาะการบรรจุหีบห่อกุ้ง เนื่องจากอวัยวะหนวดกุ้งที่แหลมคมสามารถแทงถุงบรรจุภัณฑ์ทำให้ถุงของสินค้าแปรรูปด้วยระบบสุญญากาศรั่ว ซึ่งก่อให้เกิดสินค้าเสียคุณภาพระหว่างจากการจัดส่ง พนักงานร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ จึงต้องตรวจสอบคุณภาพในการบรรจุหีบห่อสินค้าอย่างรอบคอบอีกครั้ง ก่อนแพ็คสินค้าเพื่อจัดส่งให้ร้านคนจับปลากลาง เมื่อพนักงานตรวจพบสินค้าที่มีความผิดพลาดใน

การบรรจุหีบห่อด้วยสุญญากาศ พนักงานจะเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์ใหม่ด้วยการบรรจุหีบห่อระบบสุญญากาศ เพื่อรักษาคุณภาพสินค้า และลดต้นทุนความเสียหายของสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐาน

เนื่องจาก ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จัดส่งสินค้าทั้งหมดให้แก่ร้านคนจับปลากลาง เพื่อจำหน่ายให้แก่ผู้บริโภค เท่านั้น ซึ่งร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ไม่มีสินค้า เพื่อจำหน่ายเอง โดยตรง ซึ่งแตกต่างจากร้านคนจับปลาสาขาอื่น ๆ ทั้งนี้ สินค้าที่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จัดส่งให้ร้านคนจับปลากลาง สามารถแบ่งเป็น 2 ประเภทสินค้าตามกลุ่มลูกค้า คือ สินค้าภายใต้บรรจุภัณฑ์ร้านเลมอนฟาร์ม ซึ่งจัดส่งผ่านร้านคนจับปลากลาง และสินค้าภายใต้บรรจุภัณฑ์สำหรับร้านคนจับปลากลาง ซึ่งร้านคนจับปลากลางจัดจำหน่ายเอง โดยตรง ทั้งนี้ สินค้าของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ที่จัดส่งให้แก่ร้านเลมอนฟาร์มต้องมีกระบวนการตรวจสอบคุณภาพบรรจุภัณฑ์ และต้องเขียนรหัสสินค้าพร้อมจัดส่งให้แก่ร้านเลมอนฟาร์ม โดยเฉพาะ ซึ่งพนักงานร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ผ่านการฝึกอบรมจากร้านคนจับปลากลาง เพื่อรักษามาตรฐานสินค้าภายใต้สัญญาลักษณ์ร้านคนจับปลากลางที่จัดจำหน่ายให้แก่ร้านเลมอนฟาร์ม ซึ่งมีรูปแบบการดำเนินการเช่นเดียวกับร้านคนจับปลาสาขาอื่น ๆ ในขณะที่ สินค้าภายใต้บรรจุภัณฑ์ของร้านคนจับปลากลางนั้น พนักงานร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ก็ต้องตรวจสอบคุณภาพสินค้าและคุณภาพบรรจุภัณฑ์ก่อนจัดส่งสินค้าเช่นเดียวกัน



ภาพที่ 6.12 การบันทึก วันที่ผลิต วันหมดอายุ ของสินค้าร้านคนจับปลาประจวบ

การจัดการสินค้าคงคลัง

ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ตรวจสอบสินค้าคงคลังในแต่ละชนิด เพื่อจัดส่งรายงานสินค้าคงคลังให้แก่ร้านคนจับปลากลางอย่างเป็นประจำทุกสัปดาห์ ทั้งนี้ พนักงานต้องคาดการณ์ปริมาณระดับสินค้าที่อยู่ในร้านแต่ละชนิดให้มีปริมาณเพียงพอต่อคำสั่งซื้อของร้านคนจับปลากลาง โดยเฉพาะสินค้าที่มีคำสั่งซื้อเป็นประจำจำนวนมาก ทั้งสินค้าสำหรับร้านเลมอนฟาร์ม และสินค้าสำหรับร้านคนจับปลากลาง ซึ่งร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จะต้องมีสินค้าคงคลังในจำนวนที่เพียงพอต่อคำสั่งซื้อของร้านคนจับปลากลางในแต่ละครั้ง เมื่อคลังสินค้าของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์อยู่ในระดับสินค้าค่อนข้างน้อย ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จะรับซื้อสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน เพื่อแปรรูปสัตว์น้ำให้มีสินค้าคงคลังเพียงพอต่อคำสั่งซื้อในแต่ละครั้ง



ภาพที่ 6.13 การจัดการสินค้าคงคลังของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์

ซึ่งร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ต้องคาดการณ์ปริมาณสินค้าในคลังสินค้าให้มีปริมาณที่มากเพียงพอต่อคำสั่งซื้อของร้านคนจับปลากลางในรอบสัปดาห์ อย่างไรก็ตาม ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีการจัดจำแนกสินค้าคงคลังระหว่างสินค้าภายใต้บรรจุภัณฑ์ร้านเลมอนฟาร์ม และร้านคนจับปลากลางอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะ เพื่อจัดส่งตามคำสั่งซื้อให้ร้านคนจับปลากลาง ทั้งนี้ ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์อาศัยระบบการจัดการสินค้าคงคลังด้วยวิธีการจดบันทึกด้วยมือ โดยไม่ได้ใช้ระบบบาร์โค้ดเพื่อจัดการสินค้าคงคลัง ซึ่งส่งผลทำให้พนักงานร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ต้องติดตามและปรับปรุงปริมาณสินค้าในแต่ละชนิดที่อยู่ในคลังสินค้าเป็นประจำทุกสัปดาห์ เพื่อจัดส่งรายการสินค้าคงคลังให้แก่ร้านคนจับปลากลางในทุกวันพุธ

“ถ้าทางร้านต้องการสต๊อกจากพื้นที่ นุชก็จะขอไป ทุกอาทิตย์เพื่อที่จะดูว่าสต๊อกแต่ละพื้นที่มีอะไรบ้าง ใช้ให้เขาส่งสต๊อกมา เราก็จะขอให้วันพุธทุกพื้นที่จะต้องส่งสต๊อกมา จะได้ดูว่ามีอะไรบ้าง”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลาประจวบฯ, สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2562]

ปัจจัยการผลิตอื่นๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับสัตว์น้ำ

นอกจากสัตว์น้ำที่เป็นปัจจัยการผลิตหลักของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์แล้ว ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ต้องอาศัยปัจจัยการผลิตอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับสัตว์น้ำที่ชาวประมงพื้นบ้านจับมาได้ ซึ่งเป็นส่วนประกอบในการแปรรูปสินค้า ได้แก่ ถุงบรรลุภัณฑ์ และสติ๊กเกอร์ ซึ่งเป็นวัสดุที่ใช้แล้วหมดไปและมีราคาไม่สูงร้านคนจับปลากลางเป็นผู้ติดต่อแหล่งจัดซื้อให้แก่ร้านคนจับปลาทุกสาขา เพื่อรักษาคุณภาพของปัจจัยการผลิตให้มีมาตรฐานและมีราคาถูก ซึ่งร้านคนจับปลาทุกสาขาสามารถสั่งซื้อปัจจัยการผลิตอื่น ๆ เพื่อประกอบการแปรรูปสินค้า โดยตรง ถึงแม้ว่า ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จะถูกกำหนดแหล่งสั่งซื้อปัจจัยการผลิตอื่น ๆ เหมือนกันทุกสาขา แต่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์เป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจจัดซื้อปัจจัยในการผลิตอื่น ๆ โดยตรง

ในขณะที่ อุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตสินค้าของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ที่มีมูลค่าค่อนข้างสูง ซึ่งไม่ใช่วัตถุดิบที่ใช้แล้วหมดไปในกระบวนการผลิต ได้แก่ เครื่องบรรจุสุญญากาศ และอาคารโรงเรือนร้านคนจับปลา ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ได้รับการสนับสนุนทุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายใต้การประสานงานของร้านคนจับปลากลาง เนื่องจากราคาต้นทุนของอุปกรณ์ที่ใช้มีราคาต้นทุนสูง

การจัดส่งสินค้าให้แก่ร้านคนจับปลากลาง (Delivery)

เนื่องจากร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีการจัดส่งสินค้าให้แก่ร้านคนจับปลากลางเพียงแห่งเดียว เพื่อกระจายสินค้าให้แก่ลูกค้า ทั้งสินค้าภายใต้ตราร้านเลมอนฟาร์ม และสินค้าภายใต้ตราร้านคนจับปลากลาง ซึ่งแตกต่างจากร้านคนจับปลาสาขาอื่น ๆ ที่มีแห่งจำหน่ายสินค้า โดยตรง จึงต้องการจัดส่งสินค้าให้แก่ลูกค้าทั่วไปของร้านคนจับปลาสาขานั้น ๆ ในช่องทางที่หลากหลาย ทั้งนี้ ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ต้องจัดส่งสินค้าให้แก่ร้านคนจับปลากลางที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ เพื่อกระจายสินค้าให้แก่ผู้บริโภคในทุกวันพุธของสัปดาห์ที่สองและสี่ในแต่ละเดือน ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จะต้องจัดส่งสินค้าให้ร้านคนจับปลากลางตามรอบในแต่ละสัปดาห์ ซึ่งการจัดส่งสินค้าของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์อาศัยการขนส่งสินค้าร่วมกับร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช โดยรถขนส่งบริษัทเอกชน ซึ่งร้านจับปลาประจวบคีรีขันธ์ต้องประสานงานร่วมกับร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช เพื่อจัดส่งสินค้าในแต่ละครั้ง ซึ่งเป็นการลดต้นทุนค่าขนส่งสินค้าของทั้งร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์และนครศรีธรรมราชในแต่ละครั้ง เพื่อส่งสินค้าไปยังร้านคนจับปลากลาง ณ กรุงเทพ ซึ่งรถขนส่งจะวิ่งผ่านจังหวัด

ประจวบคีรีขันธ์ในวันจันทร์ของสัปดาห์ที่มีคำสั่งซื้อ เพื่อให้ร้านคนจับปลากลางดำเนินการส่งสินค้าให้ทันต่อคำสั่งซื้อของร้านเลมอนฟาร์ม และผู้บริโภคสินค้าร้านคนจับปลากลาง โดยทั่วไป



ภาพที่ 6.14 รายการชนิดสินค้า และต้นทุนการจัดส่งสินค้าให้แก่ร้านคนจับปลากลาง

“คือส่งเลมอนฟาร์มทุกๆ 2 อาทิตย์ ของเดือนจะมีตาราง ของก็จะเข้าวันจันทร์ วันอังคารและวันพุธก็จะส่งของให้กับเลมอนฟาร์ม”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลาประจวบฯ, สัมภาษณ์ 18 ตุลาคม 2562]

เมื่อร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ได้รับคำสั่งซื้อมาจากร้านคนจับปลากลางแล้ว ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์วางแผนจัดส่งสินค้าตามคำสั่งซื้อของร้านคนจับปลากลาง ซึ่งมีทั้งสินค้าภายใต้ตราร้านเลมอนฟาร์มและสินค้าภายใต้ตราร้านคนจับปลากลาง ทั้งนี้ ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จะบรรลุสินค้าลงในลังโฟม และเพื่อลดปริมาณความเสียหายในระหว่างการขนส่งสินค้า ในส่วนสินค้าสดแช่แข็ง ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จะอาศัยการบรรจุหีบห่อพร้อมด้วยน้ำแข็ง เพื่อรักษาคุณภาพของสินค้าสดแช่แข็งโดยเฉพาะ ซึ่งร้านคนจับปลาทุกสาขาผ่านการฝึกอบรมภายใต้มาตรฐานการบรรจุหีบห่อเพื่อขนส่งสินค้าเหมือนกัน ทั้งนี้ การจัดส่งสินค้าของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์และนครศรีธรรมราชจะถูกจัดส่งไปยังคลังสินค้าของบริษัทเอกชน ณ วัดดวงแข กรุงเทพฯ ในวันอังคาร เพื่อจัดส่งต่อให้แก่ร้านคนจับปลากลางต่อไป



ภาพที่ 6.15 การบรรจุสินค้าลงลังโฟมเพื่อเตรียมขนส่งไปยังร้านคนจับปลากลาง

การจัดการสินค้าที่บกพร่อง (Return)

ถึงแม้ว่าร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จะตรวจสอบคุณภาพสัตว์น้ำที่รับซื้อจากชาวประมงพื้นแล้ว แต่เมื่อร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ตรวจพบความบกพร่องของสัตว์น้ำภายหลังการรับซื้อมาจากชาวประมงพื้นบ้านแล้ว ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จะไม่มีการส่งคืนสินค้ากลับให้แก่ชาวประมงพื้นบ้าน เนื่องจากร้านคนจับปลาประจบคีรีขันธ์ให้ความสำคัญต่อชาวประมงพื้นบ้านในฐานะเป็นพันธมิตรร่วมดำเนินกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลมากกว่าผลกำไรทางธุรกิจในฐานะเป็นผู้จัดส่งปัจจัยการผลิตให้แก่ร้านคนจับปลา เท่านั้น ทั้งนี้ เมื่อมีสัตว์น้ำที่บกพร่อง ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์อาศัยการแปรรูปสัตว์น้ำที่เป็นสินค้าสดแช่แข็งเป็นสินค้าแปรรูปถนอมอาหารในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งช่วยลดปริมาณความสูญเสียปัจจัยการผลิต เนื่องจากการแปรรูปสัตว์น้ำแช่แข็ง เนื้อของสัตว์น้ำจะต้องมีคุณภาพดี และต้องไม่มีตำหนิใด ๆ เพื่อสร้างความพึงพอใจต่อผู้บริโภคสินค้าของร้านคนจับปลา โดยเฉพาะ ในบางกรณีสินค้าสดแช่แข็งในคลังสินค้าของร้านคนจนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ที่มีจำนวนมาก ถึงแม้ว่าสินค้าสดแช่แข็งยังไม่หมดอายุ ร้านคนจับปลาจะนำสินค้าสดแช่แข็งมาประกอบอาหารในการประชุมกลุ่มชาวประมงพื้นบ้าน หรือเป็นอาหารประกอบการศึกษาดูงานต่าง ๆ เพื่อให้สินค้าสดแช่แข็งมีการหมุนเวียนและมีความใหม่ เนื่องจาก กลุ่มผู้บริโภคสินค้าร้านคนจับปลานิยมบริโภคสินค้าสดแช่แข็งที่ผลิตใหม่ ซึ่งอายุการผลิตไม่เกิน 2 เดือน ถึงแม้ว่าสินค้าสดแช่แข็งของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จะมีอายุในการบริโภค 9 เดือน ซึ่งกลยุทธ์การจัดการสินค้าคงคลังดังกล่าวช่วยให้สินค้าของร้านมีการหมุนเวียนเป็นอย่างดี

นอกจากนี้แล้ว สินค้าของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ที่จัดส่งให้แก่ร้านคนจับปลากลางแล้ว เมื่อพบว่ามีสินค้าบกพร่อง ร้านคนจับปลากลางจะแจ้งให้แก่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ โดยทันที แต่ร้านคนจับปลากลางจะไม่ส่งสินค้ากลับคืนให้แก่ร้านคนจับปลาสาขา เนื่องจากกระบวนการส่งสินค้ากลับมีต้นทุนในการขนส่ง ซึ่งเป็นทางร้านคนจับปลากลางและร้านคนจับปลาสาขามีข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการจัดการสินค้าที่มีข้อบกพร่องหรือเสียหาย โดยจ่ายต้นทุนฝ่ายละครึ่งที่เกิดขึ้นในการจัดการ เนื่องจากร้านคนจับปลากลางให้ความสำคัญต่อเป้าหมายของการเป็นพันธมิตรร่วมดำเนินกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลมากกว่าผลกำไรขาดทุนของกิจการ

การวางแผนการทำงานร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ (Plan)

การวางแผนแก้ไขระดับอุปสงค์ที่ไม่สอดคล้องกับอุปทาน

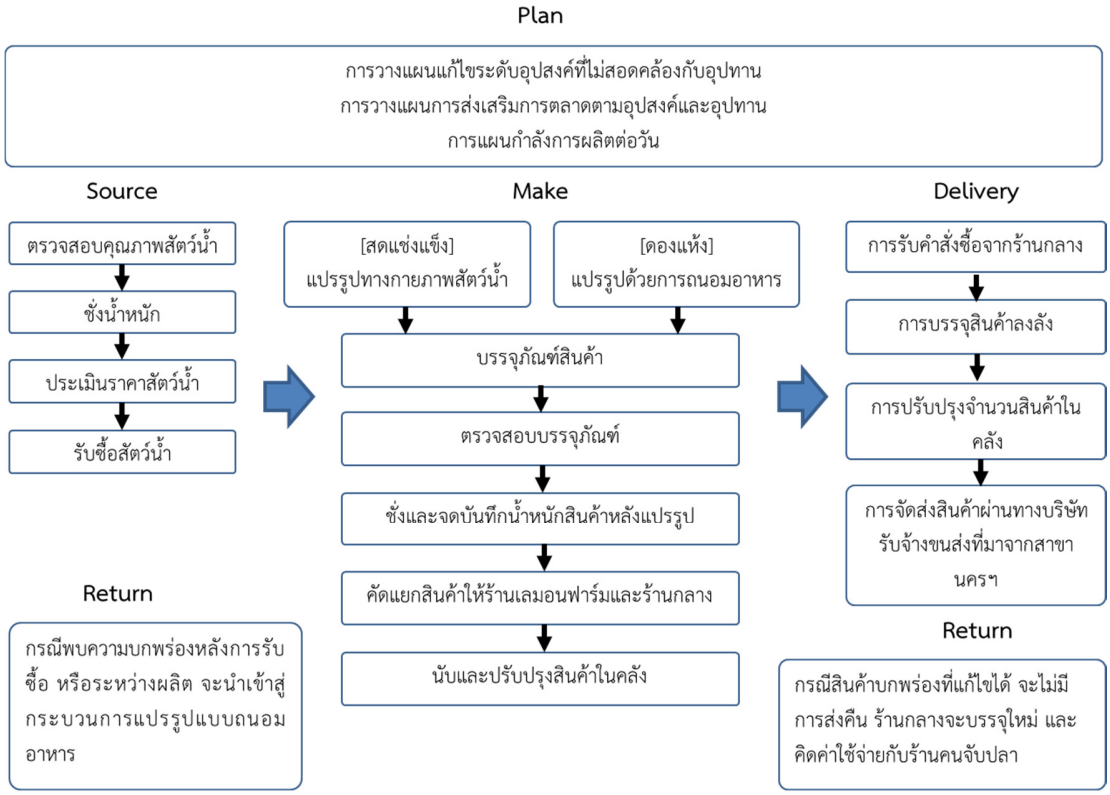
ปัญหาสำคัญประการหนึ่งที่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์พบเจอในขณะนี้ คือ ความต้องการสินค้าในสัตว์น้ำแต่ละประเภทไม่สอดคล้องกับที่ทางร้านคนจับปลาจัดหาได้ ดังนั้น ร้านคนจับปลาประจวบฯ จึงวางแผนร่วมกับสมาคมรักษ์ทะเลไทย สมาคมชาวประมงพื้นบ้าน และชาวประมงพื้นบ้าน ในการฟื้นฟูทรัพยากรทางทะเล เพื่อให้มีสัตว์น้ำได้จับตลอดฤดูกาลในอนาคต นอกจากนี้ร้านคนจับปลาประจวบฯ ยังหาสินค้าจากนอกพื้นที่เพื่อมาทดแทนระดับอุปสงค์ อาทิเช่น สินค้าจากบ้านคลองวาน ประกอบด้วย หมึกแดดเดียว กุเลา สินค้าจากบ้านบ่อนอก ประกอบด้วย กุ้งแชบ๊วย สินค้าจากบ้านทุ้งน้อย ประกอบด้วย ปลาทู เป็นต้น โดยทั้งนี้ ทางสมาคมจะทำการสืบข้อมูลให้แน่ชัดว่า สินค้าดังกล่าว เข้าหลักเกณฑ์การทำประมงพื้นบ้านที่ยั่งยืนหรือไม่

การวางแผนการส่งเสริมการตลาดตามอุปสงค์และอุปทาน

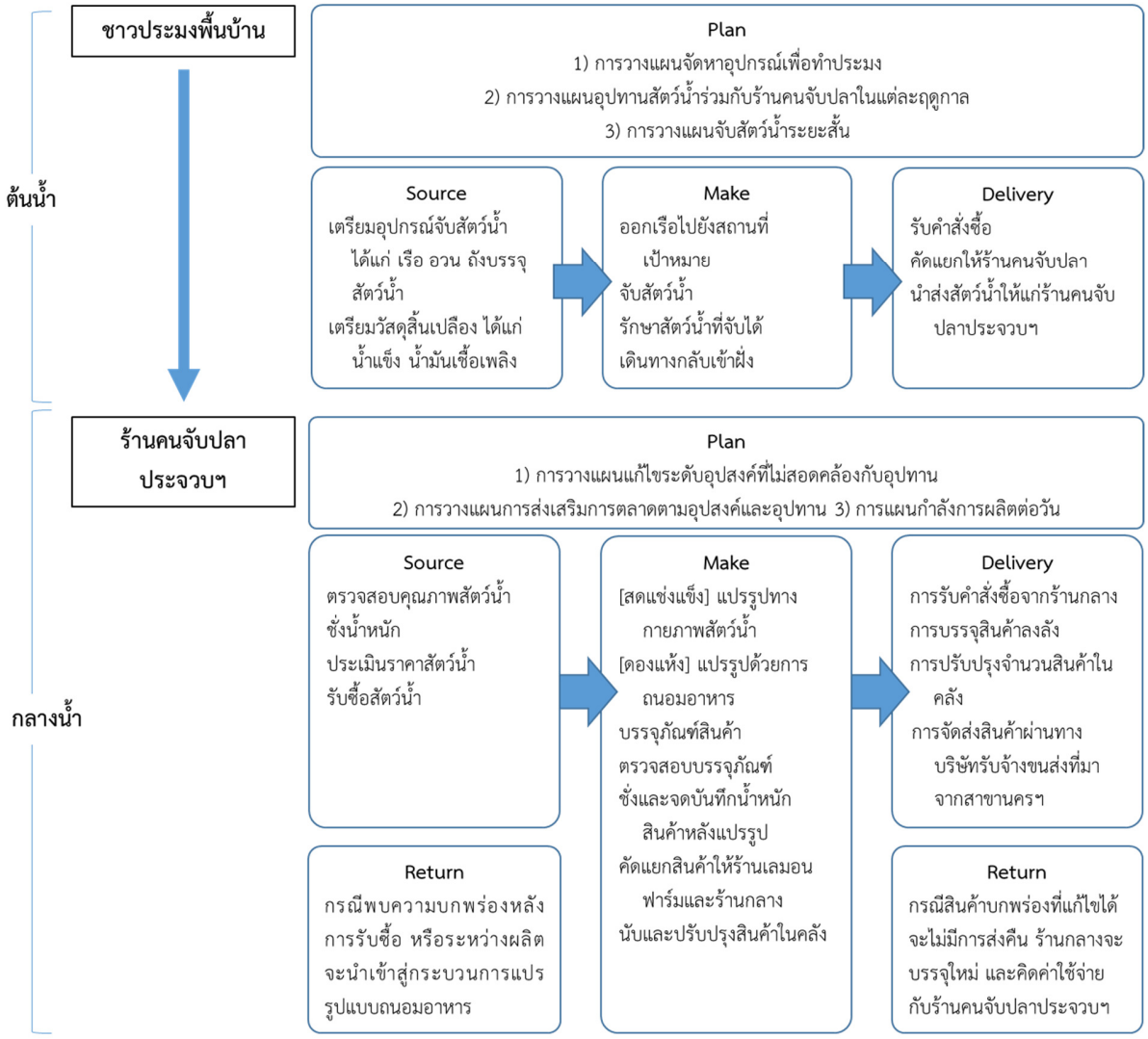
ในกรณีที่ สินค้าคงคลังของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์อยู่ในระดับมาก ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีประสานงานและวางแผนร่วมกับร้านคนจับปลากลาง เพื่อส่งเสริมการขายสินค้าที่มีอยู่เป็นจำนวนมากในคลังสินค้าให้แก่ลูกค้าของร้านคนจับปลากลาง และเพื่อกระจายสินค้าคงคลังของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ ทั้งนี้ เนื่องจากร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ไม่มีช่องทางการจำหน่ายสินค้าทุกประเภท โดยตรง ทั้งสินค้าสดแช่แข็ง สินค้าแปรรูปถนอมอาหาร ให้แก่ลูกค้า ซึ่งแตกต่างจากร้านคนจับปลาสาขาอื่น ๆ ที่สามารถจำหน่ายสินค้าทุกประเภทให้แก่ลูกค้าของร้านคนจับปลาสาขา โดยตรงภายใต้ตราสินค้าของร้านคนจับปลานั้น ซึ่งส่งผลทำให้การจัดการสินค้าคงคลังของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ต้องประสานงานและวางแผนร่วมกับร้านคนจับปลากลาง อย่างใกล้ชิด เพื่อกระจายสินค้าให้แก่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์

การแผนกำลังการผลิตต่อวัน

ในบ้านครั้งร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ ได้รับซื้อสัตว์น้ำเป็นจำนวนมากเกินความสามารถในกำลังการผลิตที่มีอยู่ ซึ่งผู้จัดการร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จะต้องวางแผนกำลังคนให้เพียงพอต่อปริมาณสัตว์น้ำที่จะผลิต ซึ่งจะต้องผลิตให้เสร็จทันทีหลังจากรับซื้อ เนื่องจากหากผลิตเกินเวลาที่กำหนดสัตว์น้ำอาจจะสูญเสียคุณภาความสด ซึ่งร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีพนักงานรายวันในพื้นที่ จำนวน 2 คน ที่สามารถเข้ามาช่วยแปรรูปสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์



ภาพที่ 6.16 สรุปขั้นตอนการดำเนินงานในโซ่อุปทานของร้านคนจับปลาประจวบฯ ใน SCOR Model

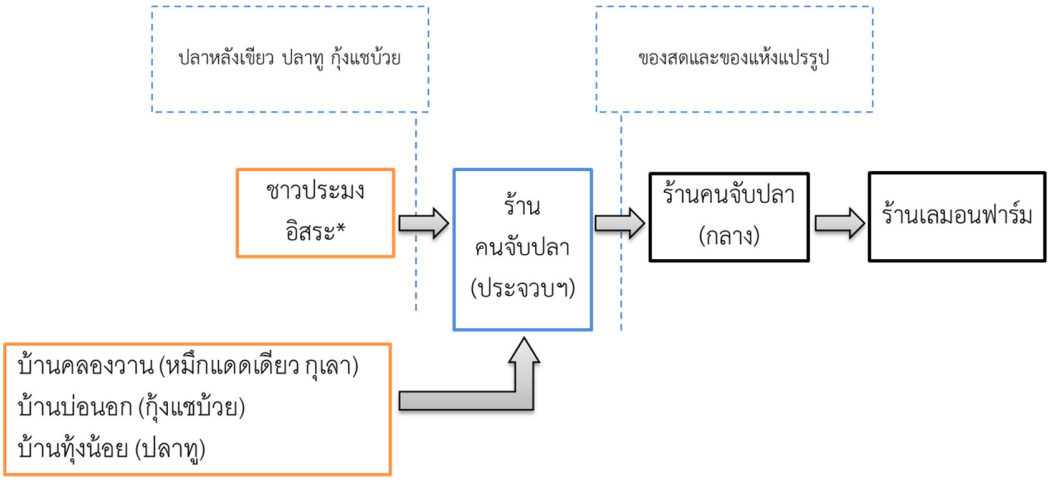


ภาพที่ 6.17 ภาพรวมการจัดการห่วงโซ่อุปทานของร้านจับปลาประจวบคีรีขันธ์ส่วนต้นน้ำ และกลางน้ำ

โซ่อุปทานปลายน้ำ (Downstream of supply chain)

โซ่อุปทานปลายน้ำของร้านคนจับปลาประจบคีรีขันธ์ คือ ร้านคนจับปลากลาง ถึงแม้ว่าสินค้าที่จัดส่งให้แก่ร้านคนจับปลากลางของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มี 2 ประเภท คือสินค้าเพื่อจำหน่ายให้แก่ร้านเลมอนฟาร์ม และสินค้าเพื่อจำหน่ายให้แก่ลูกค้าทั่วไปภายใต้ตราร้านคนจับปลากลาง เนื่องจากร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จัดส่งสินค้าให้แก่ร้านคนจับปลากลาง ซึ่งเป็นผู้จัดจำหน่ายให้แก่ลูกค้าทั้งสองกลุ่ม ส่งผลทำให้ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ไม่ได้ติดต่อสัมพันธ์กับลูกค้าที่เป็นผู้บริโภค โดยตรง ประกอบกับร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ไม่ได้จำหน่ายสินค้าให้แก่ลูกค้าทั่วไป โดยตรง ซึ่งแตกต่างจาก

ร้านคนจับปลาสาขาอื่น ๆ สำหรับในการดำเนินกิจการของร้านคนจับปลากลางจะอธิบายอย่างละเอียดในบทที่ 7 อีกครั้ง



ภาพที่ 6.18 รูปแบบโซ่อุปทานร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์

6.3 การจัดซื้อที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์

ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ยังไม่เคยมีการปันผลกำไรจากผลการดำเนินกิจการตั้งแต่เริ่มเปิดกิจการ พ.ศ. 2557 จนถึงปัจจุบัน เนื่องจากร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ประสบปัญหาขาดเงินทุนหมุนเวียนภายในร้าน จึงยังไม่มีการปันผลกำไรให้แก่ผู้ถือหุ้น ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีการกำหนดการจัดสรรกำไรจากการดำเนินงานของร้านดังนี้ กำหนดให้นำกำไรของร้านร้อยละ 20 เพื่อดำเนินกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลในพื้นที่ และนำเงินผลกำไรร้อยละ 30 ให้แก่สมาชิกผู้ถือหุ้นของร้านซึ่งเป็นกลุ่มชาวประมงพื้นบ้าน ส่วนอีกร้อยละ 50 จะใช้ในการเป็นเงินทุนหมุนเวียนภายในร้าน กิจกรรมการจัดซื้อจัดหาเพื่อความยั่งยืนของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีลายละเอียดดังต่อไปนี้

ด้านเศรษฐกิจ

ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์รับซื้อสัตว์น้ำที่มีคุณภาพจากชาวประมงเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพที่ยอมซื้อสินค้าในราคาที่สูง ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ยังมีข้อกำหนดให้ชาวประมงพื้นบ้านคัดสรรสัตว์น้ำที่มีคุณภาพดีต่อผู้บริโภค โดยต้องมีขนาดและความสมบูรณ์ของอวัยวะครบถ้วนตามมาตรฐาน และสัตว์น้ำที่มีปลอดภัยต่อผู้บริโภค โดยไม่มีการใช้สารเคมีที่เป็นอันตรายทุกชนิดระหว่างเส้นทางของสัตว์น้ำ ซึ่งร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ให้ความสำคัญต่อการเข้าถึงอาหารทะเลที่ปลอดภัยของผู้บริโภค ซึ่งเป็นเงื่อนไขที่สำคัญที่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ต้องรับซื้อและตรวจรับสัตว์น้ำเฉพาะที่มีคุณภาพและปลอดภัยต่อผู้บริโภค โดยคัดสรรสัตว์น้ำที่มีคุณภาพและ

ปลอดสารเคมีจากชาวประมงพื้นบ้าน โดยเฉพาะ ซึ่งร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์สามารถตรวจสอบย้อนกลับแหล่งที่มาของสัตว์น้ำที่ชาวประมงพื้นบ้านจับได้ในแต่ละราย เพื่อความปลอดภัยของผู้บริโภคเป็นสำคัญ นอกจากนี้ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านในราคาที่สมเหตุสมผลเพื่อที่จะได้ต้นทุนที่เหมาะสมเมื่อเทียบกับราคาของสินค้าที่ขาย

ด้านสังคม

ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านในราคาที่สูงกว่าราคาตลาด ชาวประมงพื้นบ้านคือหุ้นส่วนที่สำคัญต่อการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลในแต่ละพื้นบ้าน ซึ่งร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ให้ความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของชาวประมงพื้นบ้านผ่านการรับซื้อสัตว์น้ำที่มีราคาสูงกว่าราคารับซื้อในตลาดท้องถิ่น โดยทั่วไป ซึ่งชาวประมงพื้นบ้านคือผู้ปฏิบัติการอนุรักษ์และไม่ทำลายล้างระบบนิเทศทางทะเล ร้านคนจับปลาจึงต้องการสนับสนุนให้ชาวประมงพื้นบ้านมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นผ่านการรับซื้อสัตว์น้ำที่ราคาค่อนข้างสูงกว่าราคาในตลาดท้องถิ่นร้อยละ 20 เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้ชาวประมงพื้นบ้านร่วมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลในพื้นที่เป็นสำคัญ แต่การรับซื้อสัตว์น้ำในราคาที่เป็นธรรมและค่อนข้างสูงของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์นั้น ไม่ได้มีผลต่อรายได้จากยอดขายสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านมากนัก เนื่องจากปริมาณการรับซื้อสัตว์น้ำของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ค่อนข้างจำกัดเพียงไม่เกิน 1 ใน 5 ของสัตว์น้ำที่ชาวประมงพื้นบ้านจับได้ในแต่ละครั้ง

ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีความพยายามในการเพิ่มยอดรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านเพื่อสร้างรายได้ให้กับกลุ่มชาวประมงพื้นบ้าน ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีคำสั่งซื้อสัตว์น้ำให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านในปริมาณที่ค่อนข้างน้อย เมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณสัตว์น้ำที่ชาวประมงพื้นบ้านสามารถจับมาได้ในแต่ละครั้ง และสัตว์น้ำที่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีคำสั่งซื้อต่อชาวประมงพื้นบ้านค่อนข้างจำกัดเฉพาะในบางชนิด ซึ่งไม่สอดคล้องกับชนิดของสัตว์น้ำที่ชาวประมงพื้นบ้านสามารถจับมาได้ในแต่ละช่วงฤดูกาล ทั้งนี้ ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์และร้านคนจับปลากลางต้องสร้างยอดขายสินค้าเพิ่มขึ้น เพื่อเพิ่มปริมาณคำสั่งซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้าน ประกอบกับต้องพยายามส่งเสริมการขายและประชาสัมพันธ์สินค้าที่ผู้บริโภคไม่ค่อยนิยมให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง และเพื่อให้ผู้บริโภคมีเข้าใจธรรมชาติของสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านที่จับโดยวิธีการพื้นบ้านตามฤดูกาล ซึ่งมีความแตกต่างจากวิธีการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ เพื่อให้ผู้บริโภคสั่งซื้อสินค้าสดแช่แข็งให้เหมาะสมกับฤดูกาลจับสัตว์น้ำ ซึ่งอาจจะสามารถเพิ่มยอดขายให้แก่ร้านคนจับปลา และผู้บริโภคสั่งซื้อสินค้าที่เหมาะสมกับฤดูกาล

ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ได้มีการตรวจสอบสารปนเปื้อนในสัตว์น้ำที่รับซื้อจากชาวประมงเพื่อความปลอดภัยของผู้บริโภค สารปนเปื้อนอย่างแรกที่ทางร้านคนจับปลาทำการตรวจสอบคือสารฟอร์มาลีน ถึงแม้ว่าโดยธรรมชาติของประมงพื้นบ้านจะไม่มีความจำเป็นในการใช้สารฟอร์มาลีนเนื่องจากวิถีการทำประมงพื้นบ้านเป็นการทำการประมงวันต่อวันเท่านั้น การใช้สารฟอร์มาลีนจะเป็นการสิ้นเปลือง

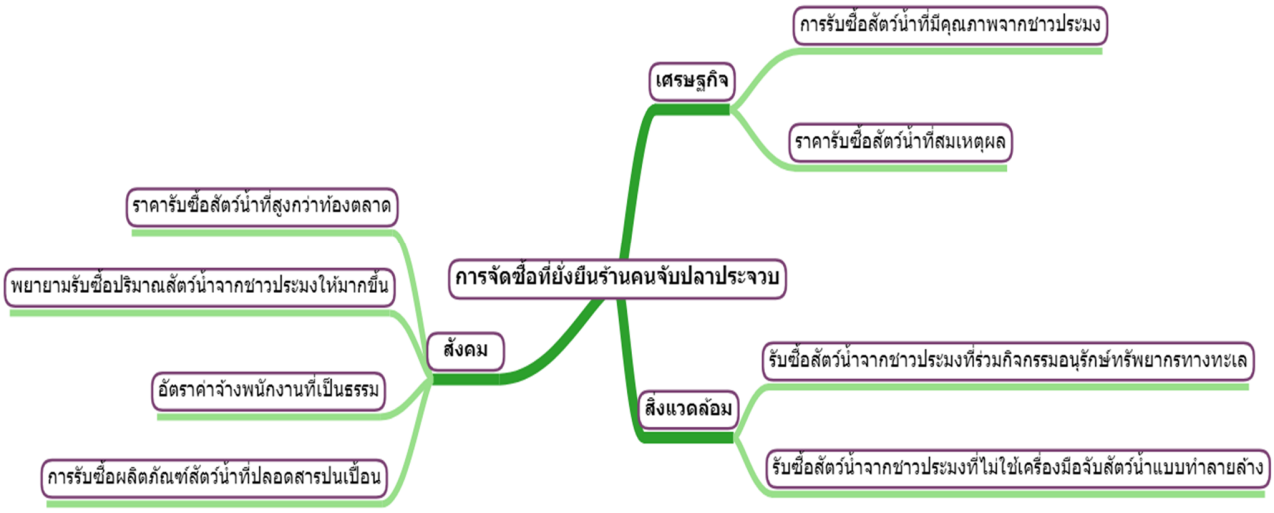
ค่าใช้จ่าย อย่างไรก็ตามเพื่อให้สัตว์น้ำที่รับซื้อเป็นไปตามมาตรฐานสินค้าบลูแบรนด์ จึงมีการดำเนินการตรวจสอบสารปนเปื้อนอย่างเข้มข้น ชัดเจน นอกเหนือจากฟอร์มาลีนแล้ว ร้านคนจับปลายังมีการตรวจสอบการปนเปื้อนของน้ำมันเชื้อเพลิง ซึ่งจะตรวจสอบโดยการปนเปื้อนทำได้โดยการสังเกตการจัดวางถังน้ำมันเชื้อเพลิงและที่เก็บรักษาสัตว์น้ำภายในเรือ ว่ามีความเสี่ยงที่สัตว์น้ำจะสัมผัสกับกับน้ำมันเชื้อเพลิงหรือไม่ เป็นต้น

ด้านสิ่งแวดล้อม

ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ให้ความสำคัญต่อคุณลักษณะของชาวประมงพื้นบ้านในการจับสัตว์น้ำเพื่อความยั่งยืนของทรัพยากรทางทะเล โดยรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านที่มีความรับผิดชอบต่อการสังคมและสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ ร้านคนจับปลากำหนดคุณสมบัติของชาวประมงพื้นบ้านที่สามารถนำสัตว์น้ำมาจำหน่ายให้แก่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์หลายประการ ได้แก่ ชาวประมงพื้นบ้านจะต้องใช้วิธีการและเครื่องมือการทำประมงที่คำนึงถึงความยั่งยืนของระบบนิเวศและทำให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด ไม่ใช่วิธีการและเครื่องมือทำประมงแบบทำลายล้างและละเมิดกติกาชุมชน ซึ่งเป็นหลักการ 1 ใน 5 ข้อ (ดูภาคผนวก) ของหลักการภายใต้มาตรฐานบลูแบรนด์ที่มีต่อชาวประมงพื้นบ้าน โดยเฉพาะ โดยชาวประมงพื้นบ้านทำประมงพื้นบ้านด้วยเครื่องมือที่ถูกกฎหมาย และการทำประมงพื้นบ้านเป็นรูปแบบการทำประมงชายฝั่งที่ไม่เกิน 3 ไมล์ทะเล

ชาวประมงพื้นบ้านต้องเข้าร่วมหรือให้การสนับสนุนกิจกรรมในการจัดการทรัพยากรทางทะเลชายฝั่งของชุมชนอย่างต่อเนื่อง และแสดงให้เห็นถึงเจตนาอย่างชัดเจน ซึ่งเป็นหลักการ 1 ใน 4 ข้อ ของหลักการภายใต้มาตรฐานบลูแบรนด์ที่มีต่อชาวประมงพื้นบ้าน โดยเฉพาะ โดยชาวประมงพื้นบ้านต้องเข้าร่วมกิจการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลในชุมชนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ซึ่งร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์สมาคมรักษ์ทะเลไทย ร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดกิจกรรมทำซั้งบ้านปลาเป็นประจำทุกปี รวมถึงกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อสอดส่งดูแลการทำประมงที่ผิดกฎหมายในพื้นที่

ทั้งนี้ ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ และชาวประมงพื้นบ้านมีพันธะร่วมกันในการปฏิบัติตามหลักการที่กำหนดให้ชาวประมงพื้นบ้านต้องปฏิบัติตาม ซึ่งสมาชิกร้านคนจับปลาให้ความสำคัญต่อการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลเพื่อการทำประมงพื้นบ้านเป็นอย่างดี เนื่องจากสมาชิกมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลในพื้นที่เป็นอย่างดีภายใต้บทเรียนของการขับเคลื่อนการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลของชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่ของสมาคมรักษ์ทะเลไทยที่เป็นผู้ก่อตั้งร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ ถึงแม้ว่ากิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลและการรณรงค์การใช้วิธีการและเครื่องมือการทำประมงที่ถูกกฎหมายและความยั่งยืนของระบบนิเวศจะเป็นบทบาทของการขับเคลื่อนและส่งเสริมของสมาคมรักษ์ทะเลไทยมากกว่าร้านคนจับปลาที่ดำเนินธุรกิจ แต่ทั้งสองหน่วยงานก็เป็นหน่วยงานภาคีที่มีพันธกิจทับซ้อนซึ่งกันและกันภายใต้เป้าหมายของการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล และคุณภาพชีวิตของชาวประมงพื้นบ้าน



ภาพที่ 6.19 การจัดซื้อที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์

6.4 วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของร้านคนจับปลาปลาประจวบคีรีขันธ์

ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ เป็นกิจการเพื่อสังคม เป็นต้นกำเนิดของกิจการร้านคนจับปลา โดยก่อตั้งเมื่อ พ.ศ. 2550 เป็นร้านคนจับปลาต้นแบบของนครศรีธรรมราช และสตูล โดยมุ่งเน้นการรวมกลุ่มเพื่อแก้ไขปัญหาการทำประมงแบบทำลายล้างเพื่อเพิ่มปริมาณสัตว์น้ำในทะเล พร้อมส่งเสริมให้เกิดการรณรงค์การอนุรักษ์พันธ์สัตว์น้ำ เกิดจากการรวมตัวของชาวประมงในหมู่บ้านคั่นกระได หมู่ที่ 3 ตำบลอ่าวน้อย อำเภอเมือง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ที่ตระหนักถึงปัญหาทรัพยากรสัตว์น้ำลดลงอย่างเห็นได้ชัดใน ซึ่งเป็นช่วงเวลาใกล้เคียงกันกับที่สมาคมรักษ์ทะเลไทยเข้ามาทำงานในพื้นที่

จุดแข็งของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์

1. ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ เป็นต้นกำเนิดของกิจการร้านคนจับปลา

ทำให้มีประสบการณ์ในการวางแผน การจับสัตว์น้ำในแต่ละฤดูกาล กับชาวประมงพื้นบ้าน มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย และสมาคมรักษ์ทะเลไทย ทำให้สามารถวางแผนการดำเนินการร้านได้อย่างเป็นระบบและมีการประสานงานใกล้ชิดกับร้านคนจับปลากลาง โดยมีการวางแผนและแบ่งปันข้อมูลความต้องการสินค้ากับร้านคนจับปลากลางเนื่องจากมีการใช้บุคลากรร่วมกัน ดังนั้น จึงถือเป็นจุดแข็งของทางร้าน

2. โครงสร้างผู้ถือหุ้นของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลักในระบบโซ่อุปทานในฐานะผู้ถือหุ้นของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ ประกอบด้วย ผู้นำชุมชน ชาวประมงในหมู่บ้านคั่นกระได และองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร (สมาคมรักษ์ทะเลไทย และสมาพันธ์สมาคมชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย) ด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ดังกล่าวจึงเป็นเหตุให้ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์สามารถประสานงาน และดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาทิเช่น การวางแผนร่วมกันในแต่ละฤดูกาล การชี้แจงนโยบาย การดำเนินกิจกรรมเชิงสังคม เป็นต้น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อเทียบกับบริบททั่วไปของธุรกิจ มีประสานงานใกล้ชิดกับร้านคนจับปลา มีการวางแผนและแบ่งปันข้อมูลความต้องการสินค้ากับร้านคนจับปลากลาง เนื่องจากบุคลากร ใช้ร่วมกันดังนั้นความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในฐานะผู้ถือหุ้นของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ จึงถูกพิจารณาเป็นจุดแข็ง

3. ภาพลักษณ์ในฐานะเป็นองค์กรที่ดีต่อสังคม

ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ ได้ถือกำเนิดตามแนวคิดของกิจการเพื่อสังคม ภาพลักษณ์ที่แข็งแรงดังกล่าวเกิดจากองค์ประกอบที่หลากหลาย อาทิเช่น 1) มาตรฐาน Blue Brand ที่ทางร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ ได้รับ ซึ่งเป็นมาตรฐานที่รับรองว่าสินค้ามีความปลอดภัยจากสารปนเปื้อน และแหล่งวัตถุดิบได้มาจากการทำประมงที่ไม่ก่อให้เกิดการทำลาย เป็นต้น 2) หุ้นบางส่วนถูกถือโดยองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร (สมาคมรักษ์ทะเลไทย และสมาพันธ์สมาคมชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย) ซึ่งมีสมาชิกของสมาคมบางส่วนเป็นชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่ ดังนั้นจึงทำให้ทิศทางการดำเนินกิจการของร้านคนจับปลาจึงอยู่ในแนวทางของความยั่งยืน อาทิเช่น ราคารับซื้อจากชาวประมงพื้นบ้านที่สูงกว่าท้องตลาด 10-20% กำไรส่วนหนึ่งจากทางร้านถูกนำไปสนับสนุนการรักษาทรัพยากรทางทะเล เป็นต้น 3) ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ พยายามให้ความช่วยเหลือสมาชิกประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิก ในเรื่องอุปกรณ์จับสัตว์น้ำราคาต้นทุน ในกรณีที่มีแหล่งเงินทุนภายนอกมาสนับสนุน เพื่อเป็นเงินอุดหนุนอุปกรณ์จับสัตว์น้ำให้แก่สมาชิกสมาคมประมงพื้นบ้าน ดังนั้นภาพลักษณ์ที่ดีต่อสังคมดังกล่าวจึงถือเป็นจุดแข็งของทางร้าน

4. มีภาคีความร่วมมือที่แข็งแกร่ง

จากแรงบันดาลใจเบื้องต้นในการจัดตั้งกิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลา ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร (สมาคมรักษ์ทะเลไทย และสมาพันธ์สมาคมชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย) จึงเป็นเหตุให้ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ได้รับการสนับสนุน ด้านความรู้ ด้านบุคลากร การวางแผนนโยบายร่วมกันในการดำเนินกิจการ และการอุดหนุนงบประมาณจากเครือข่ายดังกล่าว อาทิเช่น การได้รับการสนับสนุนเครื่องบรรจุสุญญากาศจากองค์กร OXFAM ซึ่งประสานงานโดยสมาคมคนรักษ์ทะเลไทย, ได้รับการสนับสนุนภาคีความร่วมมือและหน่วยงานราชการ ในด้านอุปกรณ์การผลิตและโรงเรือน เป็นต้น การมีภาคีความร่วมมือดังกล่าวจึงถือว่าเป็นจุดแข็งสำคัญที่ทำให้กิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

5. การประสานงานใกล้ชิดกับร้านคนจับปลากลาง

การเข้าไปบุกเบิกของกิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์นั้นมีความแตกต่างจากสาขาอื่นๆ กล่าวคือ ผู้จัดการร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จะมีอีกบทบาทในการทำหน้าที่ที่ร้านคนจับปลากลางด้วย ซึ่งจะช่วยการวางแผนและแบ่งปันข้อมูลความต้องการสินค้ากับร้านคนจับปลากลางมีความถูกต้อง และสะดวกมากยิ่งขึ้น จึงถือเป็นจุดแข็งของทางร้าน

6. คุณภาพของแหล่งวัตถุดิบ

เนื่องจากการทำประมงพื้นบ้านเป็นการทำประมงขนาดเล็กซึ่งใช้เรือและอุปกรณ์ขนาดเล็กในการออกหาปลา ด้วยธรรมชาติดังกล่าวทำให้ชาวประมงพื้นบ้านออกหาสัตว์น้ำและนำกลับมาขายวันต่อวัน การทำประมงวันต่อวันทำให้การใช้สารฟอร์มาลีนเป็นสิ่งที่เกินความจำเป็นในการรักษาคุณภาพสัตว์น้ำ นอกจากนี้ทางร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ได้รับการรับรองมาตรฐาน Blue Brand ซึ่งเป็นเหตุให้มีการตรวจสอบชาวประมงพื้นบ้านสมาชิก จากเจ้าหน้าที่ผู้ออกมาตรฐาน (สมาพันธ์สมาคมชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย) นอกจากนี้ทางร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ได้มีการตรวจสอบด้วยการสังเกตเรือและอุปกรณ์ในการจัดสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน ในขณะรับซื้ออยู่เป็นประจำ จึงทำให้มั่นใจว่าร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์สามารถจัดหาคุณภาพของสัตว์น้ำได้ตรงตามนโยบายที่ทางร้านได้กำหนดไว้ ดังนั้นคุณภาพของแหล่งวัตถุดิบ ดังกล่าวจึงถือเป็นจุดแข็งของทางร้าน

7. ต้นทุนปัจจัยการผลิตอื่น ๆ ที่ต่ำ

ปัจจัยการผลิตอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากสัตว์น้ำ อาทิเช่น ถุง บรรจุภัณฑ์ ฉลาก และบาร์โค้ด ได้รับการจัดการร่วมกันกับร้านคนจับปลาสาขาอื่นๆ โดยร้านคนจับปลากลางเป็นผู้จัดหา supplier ซึ่งเป็นผู้ผลิตเดียวกันให้กับทุกสาขา จึงทำให้ปัจจัยการผลิตเหล่านี้มีต้นทุนที่ต่ำจากการผลิตในปริมาณมาก ๆ ถือเป็นจุดแข็งในการจัดการร่วมกันเพื่อให้ได้มาตรฐานเดียวกันและมีต้นทุนปัจจัยการผลิตอื่น ๆ ที่ต่ำลง

8. สินค้าที่เก็บรักษาได้นาน

จากความสำเร็จในการจัดการด้านบุคลากรสายการผลิต ที่ทำให้สัตว์น้ำที่รับซื้อมาเข้าสู่กระบวนการผลิตในอย่างรวดเร็ว ทำให้สินค้าที่ถูกผลิตจากสายการผลิตดังกล่าวมีความสดและสามารถเก็บรักษาได้นานถึง 9 เดือน การมีสินค้าที่เก็บรักษาได้นาน ทำให้ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการคลังสินค้า อาทิเช่น ลดความเสี่ยงในการสต๊อกสินค้า เป็นต้น โดยประสานงานใกล้ชิดกับร้านคนจับปลากลาง มีการวางแผนและแบ่งปันข้อมูลความต้องการสินค้ากับร้านคนจับปลากลาง เนื่องจากบุคลากรใช้ร่วมกัน จึงถือเป็นข้อได้เปรียบของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ที่มีความสามารถในการผลิตสินค้าที่สามารถเก็บรักษาไว้ได้นาน อีกทั้ง บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในการผลิต และแปรรูปเนื่องจากเป็นสาขาแรก และคิดสูตรในการถนอมอาหารขึ้นมาเอง โดยกำหนดคุณภาพสินค้ามีมาตรฐานเดียวกัน ได้รับการฝึกอบรมเช่น การแล่ปลา, สูตรการถนอมอาหาร, การแปรรูป

9. บุคลากรมีความยืดหยุ่นระยะเวลาในการทำงาน และมีการแบ่งส่วนกำไรของรายได้จากการจำหน่ายสินค้า

เนื่องจากเป็นสาขาต้นแบบร้านคนจับปลากลาง จึงทดลองให้ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ใช้รูปแบบการบริหารรูปแบบใหม่ ที่ร้านคนจับปลากลางขึ้นมา โดยมีการคิดการจ่ายเงินเดือนผู้จัดการร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ เป็นเงินเดือนแบบยืดหยุ่น โดยส่วนที่ 1) เป็นเงินเดือนประจำ และ 2) เป็นเงินส่วนแบ่งเปอร์เซ็นต์จากมูลค่ายอดขายสินค้าที่ขายได้ ซึ่งเป็นแนวคิดทางด้านการบริหารธุรกิจ ที่ส่งเสริมให้ผู้จัดการร้านขยันทำเป้า หรือเร่งเพิ่มยอดการจำหน่าย เพื่อได้รับเงินส่วนแบ่งเปอร์เซ็นต์จากมูลค่ายอดขายสินค้า โดยจะมีบุคลากรอีก 1 ท่าน ที่มีความเชี่ยวชาญในการผลิต และแปรรูป อีกทั้งบ้านอยู่ใกล้ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ ทำให้สามารถเรียกมาช่วยงานัดเลือกปลาตามขนาดและน้ำหนัก, ขั้นตอนการเตรียมการแปรรูป และการจัดการบรรจุภัณฑ์ ติดสลาก เตรียมส่งต่อให้กับร้านคนจับปลากลาง โดยบุคลากรท่านนี้ ก็จะได้รับเงินส่วนแบ่งเปอร์เซ็นต์จากมูลค่ายอดขายสินค้าที่ขายได้เช่นเดียวกับคุณสุ ผู้จัดการร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์

10. ระบบการจัดการคลังสินค้าที่ดี

ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีระบบการจัดเก็บคลังสินค้าที่ดี อาทิเช่น มีการจัดการคลังสินค้าในระบบเข้าก่อนออกก่อน (First-in First-out: FIFO) มีการแยกประเภทหมวดหมู่สินค้าไว้เป็นอย่างดี มีการจดบันทึกและตรวจนับสินค้าในคลังอยู่เป็นระยะ เป็นต้น การบริหารคลังสินค้าที่มีประสิทธิภาพดังกล่าว ทำให้ลดความเสี่ยงของสินค้าที่จะหมดอายุก่อนเวลาที่ควรจะขายได้ ลดเวลาของบุคลากรในการค้นหาและตรวจนับสินค้า เป็นต้น การมีระบบการจัดการคลังสินค้าที่ดี จึงถูกพิจารณาว่าเป็นจุดแข็งของทางร้าน

11. ต้นทุนในการขนส่งสินค้าที่ต่ำ

ต้นทุนการส่งสินค้าจากร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ และคนจับปลากลางจะมีการจัดการร่วมกัน กล่าวคือ กิจการร้านคนจับปลาจะทำการว่าจ้างรถขนส่งเอกชนซึ่งจะรับสินค้าจากร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช และวิ่งต่อไปรับสินค้าที่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ เพื่อส่งต่อไปยังจุดนัดรับสินค้า คือ วัดดวงแขและตลาดหมอชิดที่กรุงเทพมหานคร ก่อนที่ร้านคนจับปลากลางจะจ้างรถขนส่งมารับสินค้าที่จุดนัดรับ ซึ่งค่าใช้จ่ายในกระบวนการขนส่งนี้มีการรับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการจัดส่งสินค้ากันคนละครึ่งระหว่างร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์และร้านคนจับปลากลาง อีกทั้งยังเฉลี่ยต้นทุนค่าขนส่งกับร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชอีกด้วย โดยกำหนดให้วันส่งสินค้าจากร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชและร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ ไปในวันเดียวกัน จะเห็นได้ว่าทางร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ จะมีค่าใช้จ่ายในการขนส่งต่ำกว่าร้านคนจับปลาสาขาอื่นๆ การมีต้นทุนการขนส่งที่ต่ำจึงถูกพิจารณาว่าเป็นจุดแข็งของทางร้าน

12. การจัดการสัตว์น้ำที่ไม่ได้มาตรฐานจากการรับซื้อและแปรรูป

ในกรณีสัตว์น้ำที่ไม่ได้มาตรฐานในระหว่างการแปรรูปสินค้าสดแช่แข็ง อาทิเช่น ปลาสภาพไม่สมบูรณ์ หางแหว่ง ครีบหลุด ปลาท้องแตก เป็นต้น ทั้งหมดนี้อาจถูกพิจารณาว่าเป็นผลิตภัณฑ์ชั้นสองหรือด้อยคุณภาพลงมา ซึ่งทางร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จะรับซื้อในราคาที่ถูกลงมา และได้มีการจัดการผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้มาตรฐานดังกล่าวโดยการนำไปผลิตสินค้าประเภทถนอมอาหาร ดังนั้น การแก้ไขสถานการณ์ดังกล่าวจึงถือเป็นจุดแข็งของทางร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์

13. ความร่วมมือในการจัดการสินค้าที่มีข้อบกพร่องกับร้านคนจับปลากลาง

สำหรับในกรณีที่สินค้าที่ผลิตจากทางร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ที่ส่งให้กับทางร้านคนจับปลากลางมีข้อบกพร่อง ทางร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์และคนจับปลากลางได้มีความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นดังนี้ กรณีที่ 1 ความบกพร่องของสินค้าที่สามารถแก้ไขได้โดยร้านคนจับปลากลาง อาทิเช่น บรรจุภัณฑ์รั่ว ทางร้านคนจับปลากลางจะไม่ส่งสินค้าคืนกลับให้กับทางร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ แต่จะทำการแก้ไขโดยการบรรจุสินค้าใหม่ และให้ทางร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ร่วมรับผิดชอบค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการแก้ไขคนละครึ่ง ทั้งนี้การจัดการดังกล่าวจะช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายให้กับทางร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์และเป็นการลดความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อสินค้าที่มีข้อบกพร่อง กรณีที่ 2 ความบกพร่องของสินค้าที่ไม่สามารถแก้ไขได้โดยร้านคนจับปลากลาง อาทิเช่น สินค้าที่เน่าเสีย ในกรณีดังกล่าวแทนที่ร้านคนจับปลากลางจะส่งสินค้าคืนให้แก่ทางร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์แล้วหักเงิน แต่ร้านคนจับปลากลางจะยินยอมให้ทางร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ทยอยชดเชยสินค้าที่เน่าเสียด้วยการส่งสินค้าใหม่มาทดแทนในคราวหน้า จะเห็นได้ว่าการจัดการสินค้าที่มีข้อบกพร่องระหว่างร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์และร้านคนจับปลากลางนั้นเป็นไปในลักษณะประนีประนอมซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างทั้งสองร้านนั่นเอง แต่โอกาสในการเกิดความความบกพร่องของสินค้านั้นมีน้อยมาก บุลากรมีความชำนาญมากเนื่องจากร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์เป็นสาขาแรก และเป็นคนตรวจสอบคุณภาพสินค้า ที่จัดส่งไปที่ร้านกลาง และเลมอนฟาร์มเองด้วย ดังนั้นความร่วมมือในการจัดการสินค้าที่มีข้อบกพร่องกับร้านคนจับปลากลางจึงถือเป็นจุดแข็งของทางร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์

จุดอ่อนของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์

1. ต้นทุนการรับซื้อสัตว์น้ำที่สูง

ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีนโยบายในการดำเนินกิจการเพื่อช่วยเหลือสังคม หนึ่งในภารกิจสำคัญคือการช่วยให้ความเป็นอยู่ของชาวประมงพื้นบ้านให้มีฐานะทางเศรษฐกิจที่ดีขึ้น ดังนั้นร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จึงรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านในราคาที่สูงกว่าราคาท้องตลาด ทำให้ต้นทุนวัตถุดิบสัตว์น้ำที่จะเข้าสู่กระบวนการผลิต จึงสูงกว่าตามท้องตลาดและทำให้ราคาขายสินค้าสูงขึ้นตามไปด้วย ซึ่งอาจมองได้ว่าเป็นจุดอ่อน ของทางร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์

2. เงินทุนสำรองจำกัด

ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ มีเงินทุนสำรองจำกัดทำให้ไม่สามารถวางแผนการจัดซื้อในปริมาณไม่มาก อีกทั้งยังไม่มีสภาพคล่องทางการเงิน ทำให้ในบางครั้งเมื่อรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านสมาชิก ไม่มีเงินสดให้กับคนที่เอามาขายให้กับทางร้าน ต้องใช้การติดเงินไว้ก่อน และเมื่อได้รับเงินค่าสินค้าจากร้านคนจับปลากลาง ก็จะนำเงินค่าสัตว์น้ำที่ติดค้างไว้มาชำระให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านสมาชิกที่มาขายสัตว์น้ำให้ร้าน สาเหตุที่ทำให้ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีเงินทุนสำรองจำกัด เมื่อเทียบกับสาขานครศรีธรรมราชและสตูล เนื่องด้วยร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีช่องทางการจัดจำหน่ายเพียงช่องทางเดียวคือ ร้านคนจับปลากลาง ในขณะที่ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช และสตูลยังมีการขายปลีก หรือขายให้กับลูกค้ารายย่อยบ้าง โดยการบริหารต้นทุน การจัดการสภาพคล่อง การซื้อเชื่อ (ขายร้านคนจับปลากลาง ไปเรียบร้อย รออีก 1 สัปดาห์เพื่อจะได้รับเงินถึงจะสามารถมีเงินมาจ่ายค่าสินค้าให้ชาวประมงสมาชิก)

3. ขาดมาตรฐานอื่น ๆ ที่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค

แม้ว่าทางร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จะนำมาตรฐาน Blue Brand มาใช้ในการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับสินค้า อย่างไรก็ตามมาตรฐานดังกล่าวยังอยู่ในช่วงเริ่มต้น ซึ่งอาจจะเป็นที่รู้จักในวงจำกัด ปัจจุบันสินค้าที่ผลิตได้จากร้านคนจับปลาสตูลยังไม่ได้รับมาตรฐานซึ่งเป็นที่รู้จักของผู้บริโภคส่วนใหญ่ อาทิเช่น มาตรฐาน อย. เป็นต้น จึงมองว่าหากได้รับมาตรฐานที่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภคจะทำให้สินค้าของทางร้านได้รับความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น ดังนั้นการขาดมาตรฐานที่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภคโดยส่วนใหญ่ยังถูกมองว่าเป็นจุดอ่อนของสินค้าที่ผลิตจากทางร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์

4. ราคาและความสดใหม่ของสินค้าเมื่อเทียบกับสัตว์น้ำที่ขายในท้องตลาด

เนื่องจากกิจกรรมเพื่อสังคมร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงในราคาที่สูงกว่าท้องตลาด ประมาณร้อยละ 20 เป็นเหตุให้สินค้าที่ผลิตได้จากร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ นั้นมีราคาที่สูงตามขึ้นไปด้วย อีกทั้งอุปทานสัตว์น้ำไม่แน่นอน เป็นไปตามฤดูกาล ทำให้ต้นทุนในการรับซื้อสัตว์น้ำบางประเภท แต่ละครั้ง แต่ละฤดูกาล ไม่เท่ากัน และยังเป็นรองในเรื่องของภาพลักษณ์ความสดใหม่เมื่อเทียบกับสัตว์น้ำที่ขายเป็นตัวๆ ตามท้องตลาดอีกด้วย

5. ช่วงระยะเวลาในการเดินทางขนส่งสินค้า

ต้นทุนการส่งสินค้าจากร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ เมื่อเทียบกับสาขาอื่นต่ำกว่าร้านคนจับปลาสาขานครศรีธรรมราช และสตูล แต่มีปัญหาช่วงระยะเวลาในการเดินทางขนส่งสินค้า คือ ต้องไปรอพ่วงการขนส่งสินค้าไปกับรถของสาขานครศรีธรรมราช ตอน 22.00 น. และผู้จัดการร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ จะเดินทางไปร้านคนจับปลากลางพร้อมกับรถพ่วงขนสินค้าเลยด้วย เมื่อถึงร้านคนจับปลากลาง ก็จะทำหน้าที่เป็นบุคลากรของร้านคนจับปลากลางเพื่อตรวจรับสินค้า

6. การขาดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ

เนื่องจากจำนวนบุคลากรภายในร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีอยู่อย่างจำกัด การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินกิจการ อาทิเช่น การใช้ซอฟแวร์ในการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลสามารถช่วยให้กิจการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ปัจจุบันยังพบว่าร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ยังคงใช้ระบบบันทึกลงกะดาษด้วยมือ หากข้อมูลดังกล่าวถูกจัดเก็บในระบบอิเล็กทรอนิกส์ ระบบสารสนเทศดังกล่าวจะช่วยให้การวิเคราะห์ผลจากการดำเนินกิจการเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อาทิเช่น ลดเวลาบุคลากรในการคำนวณระดับคลังสินค้าด้วยมือ สามารถวิเคราะห์แนวโน้มการดำเนินกิจการที่ผ่านมา เป็นต้น ดังนั้นการขาดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการดำเนินกิจการในสภาวะที่มีข้อจำกัดทางด้านจำนวนบุคลากร ยังถูกมองว่าเป็นจุดอ่อนของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์

ตารางที่ 6.1 SCOR Model สรุปข้อดี-ข้อด้อยของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์

กระบวนการ	ข้อดี (จุดแข็ง)	ข้อเสีย (จุดอ่อน)
Plan	1. เป็นร้านคนจับปลาร้านแรก ทำให้มีประสบการณ์ในการวางแผน การจับสัตว์น้ำในแต่ละฤดูกาล กับชาวประมงพื้นบ้าน 2. มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับสมาคมสมาพันธ์ ทำให้สามารถวางแผนการดำเนินการร้านได้อย่างเป็นระบบ 3. ประสานงานใกล้ชิดกับร้านคนจับปลากลาง มีการวางแผนร่วมกันและแบ่งปันข้อมูล 4. ข้อมูลความต้องการสินค้ากับร้านคนจับปลากลาง เนื่องจากบุคลากร ใช้ร่วมกัน	1. เงินทุนสำรอง ในการจัดการค่อนข้างจำกัด ทำให้ไม่สามารถวางแผนการจัดซื้อในปริมาณไม่มาก 2. การวางแผนการขนส่ง ต้องวางแผนร่วมกับร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช ทำให้ต้องเดินทางไปจุดนัดพบตอนกลางคืน ประมาณ 22.00 น. เพื่อร่วมขบวนขนสินค้าไปคันเดียวกัน 3. อุปทานสัตว์น้ำ ไม่แน่นอน เป็นไปตามฤดูกาล
Source	1. ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ พยายามให้ความช่วยเหลือสมาชิกประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิก ในเรื่องอุปกรณ์จับสัตว์น้ำราคาต้นทุน ในกรณีที่มีแหล่งเงินทุนภายนอกมาสนับสนุน เพื่อเป็นเงินอุดหนุนอุปกรณ์จับสัตว์น้ำให้แก่สมาชิกสมาคมประมงพื้นบ้าน 2. ทำเลที่ตั้งของร้าน อยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบ 3. คุณภาพ ความปลอดภัย ความสดของแหล่งวัตถุดิบ	1. การจัดซื้อจัดหาอุปกรณ์จับปลา และเครื่องมือที่ใช้ในการทำประมงชายฝั่ง ราคาแพงกว่าสุราษฎร์ธานี นครศรีธรรมราช 2. สัตว์น้ำบางชนิดหาได้มาก แต่ขายได้ยาก ไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้า

ตารางที่ 6.1 SCOR Model สรุปข้อดี-ข้อด้อยของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ (ต่อ)

กระบวนการ	ข้อดี (จุดแข็ง)	ข้อเสีย (จุดอ่อน)
Source (ต่อ)	4. ได้รับการสนับสนุนภาคีความร่วมมือในด้านอุปกรณ์การผลิต และโรงเรือน 5. ต้นทุนปัจจัยการผลิต เช่น บรรจุภัณฑ์, ฉลากสินค้า, บาร์โค้ด 6. วิธีการตรวจรับสินค้า ที่เป็นมาตรฐาน	3. ต้นทุนการรับซื้อสัตว์น้ำ ราคาสูงกว่าปกติ 20%
Make	1. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในการผลิต และแปรรูป เนื่องจากเป็น สาขาแรก และคิดสูตรในการถนอมอาหาร 2. บุคลากรมีความยืดหยุ่นระยะเวลาในการทำงาน และมีการแบ่งส่วนกำไรของรายได้จากการจำหน่ายสินค้า 3. คุณภาพสินค้ามีมาตรฐานเดียวกัน ได้รับการฝึกอบรมเช่น การแล่ปลา, สูตรการถนอมอาหาร, การแปรรูป 4. กระบวนการผลิตที่สามารถจัดเก็บรักษาคุณภาพสินค้าไว้ได้นาน9 เดือน 5. มีการจัดหมวดหมู่ประเภทสินค้าและวันผลิต (FIFO)	1. ไม่มีมาตรฐานอื่นๆ ที่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค 2. ต้นทุนในการรับซื้อสัตว์น้ำบางประเภท แต่ละครั้ง / ฤดูกาล ไม่เท่ากัน
Deliver	1. การแชร์ต้นทุนค่าขนส่ง กับร้านกลาง และร้านนครศรี	1. เวลาในการเดินทาง ต้องไปรอพ่วงไปกับรถนคร ตอน 22.00 น.
Return	1. การคัดคุณภาพสัตว์น้ำมีคุณภาพ ทำให้มีการส่งคืนน้อย หรือเอาไปแปรรูป 2. ร้านคนจับปลากลางแก้ไขสินค้าให้ได้มาตรฐาน โดยจัดเก็บค่าแก้ไขกับสาขาประจวบ 3. ความผิดพลาดมีน้อย เนื่องจากบุลากรมีความชำนาญ เนื่องจากเป็นสาขาแรก และเป็นคนตรวจสอบคุณภาพสินค้าเอง	1. สามารถชดเชยสินค้าที่บกพร่องเป็นของได้ ไม่ต้องคืนเป็นเงิน
อื่นๆ	1. สมาชิกกลุ่มเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ ของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ 2. ประธานกลุ่ม เป็นสมาชิกของสมาคมสมาพันธ์ชาวประมง ทำให้การบริหารจัดการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	1. ขาดระบบเทคโนโลยีในการจัดทำฐานข้อมูลเช่น ทำสต็อก โดยใช้กะดาษ 2. การมีบุคลากรที่ทำหลายบทบาท และหลายหน้าที่

ตารางที่ 6.1 SCOR Model สรุปข้อดี-ข้อด้อยของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ (ต่อ)

กระบวนการ	ข้อดี (จุดแข็ง)	ข้อเสีย (จุดอ่อน)
	3. ภาพลักษณ์ของการเป็นองค์กรเพื่อสังคม 4. ผู้จัดการร้าน มีความสามารถในการประสานกับร้านกลาง กับสมาชิกกลุ่ม 5. ได้รับการสนับสนุนจากภาคีความร่วมมือต่างๆ เช่น NGO, อบต., สมาคมสมาพันธ์ชาวประมง	3. การบริหารต้นทุน การจัดการสภาพคล่อง การซื้อเชื่อ (ขายร้านกลางได้ รอ 1 สป ได้เงินถึงจะเอาเงินมาจ่ายค่าสินค้าให้ชาวประมงสมาชิก) 4. การจัดการระบบบัญชี

บทที่ 7
รูปแบบโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืน: ร้านคนจับปลากลาง กรุงเทพมหานคร

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษารูปแบบโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลากลาง โดยเนื้อหาที่กล่าวถึงในบทนี้จะเป็นข้อมูลทั่วไปของร้านคนจับปลากลาง รูปแบบห่วงโซ่อุปทานร้านคนจับปลากลาง การจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลากลาง รวมไปถึงการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของร้านคนจับปลากลาง โดยมีรายละเอียดดังนี้

7.1 ข้อมูลทั่วไปของร้านคนจับปลากลาง

ร้านคนจับปลากลางเป็นบริษัทที่จัดตั้งในรูปแบบกิจการเพื่อสังคมที่ทำการจำหน่ายอาหารทะเลแปรรูปทั้งอาหารสดแช่แข็งและอาหารถนอม อาหารแห้ง ตั้งอยู่ที่ ซอยลาดพร้าว 35/1 ถนนลาดพร้าว แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900



ภาพที่ 7.1 ภาพร้านร้านคนจับปลากลาง

การก่อตั้งร้านคนจับปลาในระยะเริ่มต้นเป็นหนึ่งในโครงการของสมาคมรักษ์ทะเลไทย อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการจัดการหลังเริ่มกิจการไม่ได้ถูกควบคุมโดยสมาคมรักษ์ทะเลไทย ร้านคนจับปลาจะมีอิสระในการบริหารจัดการตนเอง ในช่วงเริ่มต้นร้านคนจับปลาได้ใช้ทรัพยากรบุคคลของสมาคมรักษ์ทะเลไทยมาบริหารจัดการเพื่อที่จะสร้างระบบการบริหารจัดการ ในปัจจุบันบุคลากรของร้านถูกจ้างงานโดยร้านคนจับปลาเองจะมีแค่ผู้จัดการร้านที่ยังได้รับการสนับสนุนจากสมาคมรักษ์ทะเลไทย

ร้านคนจับปลาเริ่มจัดตั้งที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยมีเหตุผลเริ่มต้นมาจากการที่ชาวประมงพื้นบ้านสามารถจับสัตว์น้ำได้เป็นจำนวนที่มาก แต่เมื่อนำไปขายให้กับแพปลาก็จะได้ในราคาที่ต่ำกว่าราคาตลาดมาก ซึ่งกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านได้เล็งเห็นโอกาสจากช่องว่างที่เกิดขึ้นนี้ จึงคิดจะทำการขายสัตว์น้ำที่หามาได้ด้วยตนเอง ดังนั้นจึงตัดสินใจทำโครงการเปิดร้านขายของฝากขึ้นที่สี่แยกบ่อนอก บนเส้นทางที่เป็นทางผ่านจากประจวบคีรีขันธ์ไปที่กรุงเทพมหานคร ที่มีลักษณะคล้ายกับ ครัวคุณต้น ครัวคุณสาหร่าย เป็นต้น ซึ่งการเปิดร้านในช่วงนี้ได้รับการสนับสนุนเงินทุนจากองค์กรอ็อกแฟม 400,000 บาท ซึ่งลักษณะของร้านในช่วงแรกจะทำการขายขนม กาแฟ และขายสินค้าสัตว์น้ำแปรรูป ซึ่งผลการดำเนินงานในช่วงแรกยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ผู้จัดการร้านคนจับปลาได้ทำการวิเคราะห์บทเรียนที่ได้จากการทำร้านในช่วงแรกพบว่าลูกค้าที่อยู่ในบริเวณร้านจะไม่นิยมบริโภคสินค้าที่มีราคาสูง แต่ทางร้านจะมีสินค้าที่ได้จากการแปรรูปสัตว์น้ำที่มีราคาสูงเนื่องจากกระบวนการแปรรูปที่มีการตัดแต่งสัตว์น้ำ กระบวนการเก็บรักษา และการทำบรรจุภัณฑ์ จึงพบว่าควรมีการวิเคราะห์ตลาดกลุ่มเป้าหมายของทางร้านใหม่ ในช่วงเวลานั้นมีการชักชวนจากองค์กรพัฒนาเอกชน (Non-Government Organizations: NGOs) ให้ไปออกร้านในงานจัดแสดงสินค้า (Events) ที่เมืองทองธานี กรุงเทพมหานคร ร้านคนจับปลาจึงตัดสินใจเข้าร่วมงาน และได้รับการตอบรับจากผู้บริโภคเป็นอย่างดี โดยยอดขายที่ไปออกงานในช่วงแรกโดยเฉลี่ยมีจำนวนประมาณ 100,000 บาทต่อวัน ส่งผลให้ร้านคนจับปลาเปลี่ยนแนวคิดด้านกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้าน โดยมีความคิดเห็นร่วมกันในคณะกรรมการร้านว่ากลุ่มลูกค้าเป้าหมายของทางร้านคือคนที่อยู่ในกรุงเทพมหานคร จากความสำเร็จในการออกงานแสดงสินค้าส่งผลให้ในช่วงเวลานั้นทางร้านคนจับปลาได้เน้นการเพิ่มยอดขายโดยการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ แต่ในความเป็นจริงยอดขายของทางร้านก็ไม่ได้มากเหมือนตอนเปิดตัวครั้งแรก บางครั้งก็ขายได้และบางครั้งก็ขายไม่ได้ ซึ่งในการออกงานแสดงสินค้านั้นจะมีชาวประมงพื้นบ้านขึ้นมาช่วยและได้รับการจ่ายค่าตอบแทนโดยร้านคนจับปลากลาง ซึ่งลักษณะการดำเนินงานทางธุรกิจของร้านคนจับปลาที่เน้นการออกงานแสดงสินค้าเพื่อขายสินค้าให้กับผู้บริโภคเป็นรูปแบบธุรกิจของร้านคนจับปลาในช่วงปีแรกที่เริ่มต้นกิจการ

ระบบการทำบัญชีซึ่งมีการบันทึกรายรับและรายจ่ายของทางร้านยังไม่มีความเป็นทางการมากนัก เนื่องจากทางบุคลากรของร้านยังมีความสับสนระหว่างงานพัฒนาและการทำธุรกิจ เนื่องมาจากการสนับสนุนบางอย่างที่มาจากองค์กรพัฒนาเอกชน เช่น อ็อกแฟม และ สมาคมรักษ์ทะเลไทย ที่นำมาใช้เพื่อประโยชน์ของร้านคนจับปลา เช่น ค่าใช้จ่ายด้านการตลาดของทางร้าน ค่าตอบแทนของชาวประมงพื้นบ้านที่มาทำงานให้กับร้าน เป็นต้น โดยทางร้านจะมีการบันทึกรายรับทุกครั้งที่ขายได้แต่ค่าใช้จ่ายบางอย่างจะนำไปเบิกกับองค์กรพัฒนาเอกชน จึงทำให้ผลการปฏิบัติงานด้านการเงินในช่วงแรกอาจจะไม่สะท้อนถึงความสามารถในการทำกำไรได้แม่นยำมากนัก

องค์กรหลักที่มีส่วนร่วมในการก่อตั้งร้านคนจับปลา คือ อ็อกแฟม สมาคมรักษ์ทะเลไทย และสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย โดยในช่วงแรก สมาคมรักษ์ทะเลไทยเป็นเจ้าของแนวคิดร้านคนจับปลาและสนับสนุนด้านบุคลากร อ็อกแฟมเป็นผู้สนับสนุนหลักด้านเงินทุน และพัฒนาระบบการทำธุรกิจ

“ทางอ็อกแฟมได้มีการส่งบุคลากรของร้านคนจับปลาให้ไปฝึกอบรมด้านการทำธุรกิจ สนับสนุนทางการเงินให้ไปฝึกอบรมกับจีแล็บ โลกคดีศึกษา ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จ้างอาจารย์จากจีแล็ปมาช่วยในการสอนทำแผนธุรกิจ”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง สัมภาษณ์ 27 มกราคม 2562]

ซึ่งในความเป็นจริงอ็อกแฟมกับสมาคมรักษ์ทะเลไทยได้ทำงานร่วมกันมานานก่อนที่จะมีร้านคนจับปลาเกิดขึ้น อ็อกแฟมมีความคาดหวังที่อยากจะสร้างโมเดลธุรกิจ ที่เกิดจากการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน ในความเป็นจริงโครงการก่อตั้งร้านคนจับปลาก็เป็นโครงการที่อ็อกแฟมและสมาคมรักษ์ทะเลไทยทำการเขียนร่วมกันซึ่งมีระยะเวลาการดำเนินโครงการ 3 ปี แต่จะได้รับการสนับสนุนด้านเงินทุนเฉพาะ 2 ปีแรก โดยมีแผนว่าในปีที่ 3 ร้านคนจับปลาจะต้องกลายมาเป็นธุรกิจที่ยั่งยืนสามารถที่จะพึ่งพาตนเองได้ ซึ่งตัวโครงการนี้ได้ถูกเขียนไปขอเงินสนับสนุนที่สถานทูตสวีเดนและได้เงินสนับสนุนเป็นรายเดือน และยังมีพันธมิตรอีกหนึ่งองค์กรคือบริษัท Change Fusion ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาเป็นกิจการเพื่อสังคมและให้การสนับสนุนการจัดตั้งและพัฒนาธุรกิจเพื่อสังคม ทางบริษัทที่ปรึกษานี้เข้ามามีส่วนร่วมแนะนำแนวทางการทำธุรกิจแก่ร้านคนจับปลา เนื่องจากมีความสนใจในรูปแบบกิจการของร้านคนจับปลา โดยส่วนมากธุรกิจเพื่อสังคมจะอยู่ในรูปแบบของเจ้าของคนเดียวซึ่งแตกต่างจากบริบทของร้านคนจับปลาทำให้มีการบริหารจัดการที่ยากกว่า ดังคำพูดของผู้จัดร้านคนจับปลา ที่ว่า

“ทางบริษัทไม่เคยเห็นโมเดลธุรกิจเพื่อสังคมที่เป็นแบบร้านคนจับปลา ร้านมันไม่ใช่ของเราคนเดียว การตัดสินใจเรื่องใดก็ตามจะต้องผ่านระบบสมาคมสมาพันธ์ ระบบหุ้นต่างๆ ก็ไม่ใช่ของเรา ถึงขั้นว่าจะหาเงินให้เพื่อซื้อหุ้นมาเป็นของพี่ เพราะเขาเชื่อว่าการบริหารจัดการมันขึ้นอยู่กับตัวบุคคล”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง สัมภาษณ์ 27 มกราคม 2562]

ในช่วงแรกที่ร้านคนจับปลาถูกพัฒนาให้เป็นระบบธุรกิจ ทีมผู้ก่อตั้งก็มีการปรึกษาและตกลงกันว่าร้านคนจับปลาควรจะเป็นของชาวประมงพื้นบ้าน จึงได้ส่งมอบให้ร้านคนจับปลาให้เป็นของสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย เนื่องจากร้านคนจับปลาไม่ได้มีเจ้าของที่ชัดเจนแต่มุ่งหวังให้เป็นของกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านทุกกลุ่ม ดังนั้นโครงสร้างองค์กรของร้านคนจับปลาได้มีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่ม ในปัจจุบันรูปแบบของร้านคนจับปลามีความชัดเจนในรูปแบบธุรกิจมากขึ้นและพยายามออกจากการทำงานพัฒนาเพียงอย่างเดียวให้ได้มากที่สุด และหลังจากนั้นได้มีแนวคิดที่จัดตั้งรูปแบบของธุรกิจของร้านคนจับปลาให้เป็นกิจการเพื่อสังคมตามคำนะนำของ สำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ (สกศ.)

พัฒนาการของร้านคนจับปลาได้แบ่งเป็น 3 ช่วงหลัก ดังนี้ 1) ในช่วงปี พ.ศ. 2559 ในการจัดตั้งร้าน ได้มีการพัฒนาด้านตราสินค้า (Branding) การวางรูปแบบธุรกิจ โดยจะเน้นการทำตราสินค้าให้เป็นที่รู้จัก ดังคำพูดผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง ที่ว่า ‘เราเห็นร้านเซเว่นอีเลฟเว่น เดินไปทางไหนก็จะมีแต่เลข 7 เราคิดว่าร้านคนจับปลาก็สามารถทำแบบนั้นได้ โดยถ้าใครต้องการซื้ออาหารทะเลเดินไปทางไหนก็เห็น

แต่ปลาตัวสีฟ้า ซึ่งในปีแรกเราคาดหวังให้ทุกคนจำได้ว่ามันมีตัวตราแบบนี้และเป็นสินค้าของชาวประมงพื้นบ้านที่มีความปลอดภัย’ 2) ในช่วงปี พ.ศ. 2560 ทางร้านคนจับปลาได้วางเป้าหมายในการสื่อสารความเป็นตัวตนของร้านคนจับปลาเป็นอย่างไร จึงเน้นการสื่อสารเรื่อง สินค้าของร้านคนจับปลา บทบาทของชาวประมงพื้นบ้าน การทำประมงพื้นบ้าน เครื่องมือประมงที่ไม่ทำลายล้าง ซึ่งประเด็นที่ถูกสื่อสารไปยังผู้บริโภคถูกคิดและพัฒนาเรื่อยๆ 3) ในช่วงปี พ.ศ. 2561 ทางร้านคนจับปลาได้เน้นในเรื่องการทำมาตรฐานบลูแบรนด์ เพื่อพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพ นอกจากนี้ยังมีความพยายามในเรื่องการเปิดเพจเฟสบุ้คร้านคนจับปลา และการพัฒนาเว็ปไซต์

วัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งร้านคนจับปลามี 3 ข้อ ได้แก่ 1) ต้องการยกระดับให้ชาวประมงพื้นบ้านมีวิถีชีวิตที่ดีขึ้น 2) ส่งเสริมให้มีการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลให้เกิดความยั่งยืน 3) ช่วยให้ผู้บริโภคได้รับประทานอาหารทะเลที่มีความปลอดภัยและปราศจากสารเคมี ซึ่งจากฐานข้อมูลงานวิจัยของร้านคนจับปลาและคำแนะนำจากองค์กรที่ปรึกษาของร้านแสดงให้เห็นว่าผู้บริโภคให้ความสนใจในประเด็นที่ตนเองจะได้บริโภคอาหารทะเลที่มีความปลอดภัยเป็นอันดับแรกโดยยังไม่ได้คำนึงถึงความเป็นอยู่หรือวิถีชีวิตของชาวประมง แต่หลังจากที่ได้บริโภคอาหารทะเลที่มีคุณภาพแล้วก็จะเกิดคำถามย้อนกลับไปที่วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และ 2 ซึ่งจะทำให้ผู้บริโภครู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมกับการช่วยเหลือสังคมและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติตามมา ดังนั้นแนวทางการดำเนินงานของร้านคนจับปลาในปัจจุบันจะเน้นที่วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เป็นตัวตั้งและจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ข้ออื่นๆ ดังคำกล่าวที่ว่า

> *“ถ้าเป็นเมื่อก่อนเราจะทำวัตถุประสงค์ 1 ให้ใหญ่และทำวัตถุประสงค์ 3 ให้เล็กเพราะเราเชื่อว่า NGO ต้องทำแบบนี้ แต่ในยุคสมัยนี้เราต้องทำวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ให้ใหญ่เพื่อจะทำให้วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และ 2 ได้รับการตอบรับ”*
>
> *[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง สัมภาษณ์ 27 มกราคม 2562]*

โครงสร้างองค์กรของร้านคนจับปลากลางเป็นโครงสร้างอย่างง่าย ซึ่งพนักงานที่ทำงานในร้านคนจับปลาประกอบด้วย 1. ผู้จัดการร้าน 2. เจ้าหน้าที่บัญชี 3. เจ้าหน้าที่ด้านการตลาด 4. เจ้าหน้าที่ฝ่ายดำเนินงาน ซึ่งเจ้าหน้าที่ฝ่ายดำเนินงานจะมีหน้าที่ในการทำงานทั้งที่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์และร้านคนจับปลากลาง ในปัจจุบัน เจ้าหน้าที่ทั้งหมดจะได้รับค่าตอบแทนจากทางร้านคนจับปลากลาง ยกเว้นผู้จัดการร้านที่รับค่าตอบแทนจากสมาคมรักษ์ทะเลไทย ซึ่งทางร้านมีการกำหนดความรับผิดชอบหลักในการทำงานของพนักงานทุกตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน แต่ในทางปฏิบัติพนักงานจะต้องทำงานที่เกี่ยวข้องในร้านเป็นเกือบทั้งหมด เช่น การส่งของ การรับของ การแพ็คของ โดยจะมีงานด้านบัญชีที่ต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

ในความเป็นจริงร้านคนจับปลาเสียงบประมาณเกี่ยวกับด้านการทำตลาดเป็นจำนวนมากซึ่งไม่ได้ถูกบันทึกไว้ในต้นทุน แต่จะเป็นในรูปแบบของค่าใช้จ่ายในโครงการพัฒนาต่างๆ ซึ่งการทำการตลาดของร้านคนจับปลาจะทำการจัดจ้างบริษัทจากภายนอก ที่มีความชำนาญด้านการทำตลาด ซึ่งจะทำหน้าที่ใน

การออกแบบสื่อที่ใช้ในการสื่อสาร ทั้งด้านไอเดีย และ กราฟฟิก ทางร้านมีหน้าที่ในการตรวจสอบเนื้อหาและวางแผนว่าแต่ละช่วงต้องการที่จะสื่อสารสาระอะไรไปสู่ผู้บริโภค

"ร้านคนจับปลากลางไม่ได้มุ่งหวังที่จะสร้างกำไรสูงสุด โดยร้านคนจับปลากลางพยายามรับซื้อสินค้าจากร้านคนจับปลาสาขาในราคาที่เป็นธรรม ซึ่งกำไรของร้านคนจับปลากลางส่วนหนึ่งจะถูกแบ่งให้สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย เพื่อทำกิจกรรมทางสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยทางร้านคนจับปลากลางจะเหลือกำไรไม่เกินร้อยละ 20"

[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง สัมภาษณ์ 26 มกราคม 2562]

ทางร้านคนจับปลามีการหาผู้เชี่ยวชาญในการวิเคราะห์เรื่องต้นทุนและการตั้งราคา แผนธุรกิจ และ การสื่อสารกับผู้บริโภค ในด้านการวิเคราะห์ต้นทุน ได้มีนักวิชาการเข้ามาให้ความช่วยเหลือ โดยได้รับการสนับสนุนจากอ็อกแฟม ซึ่งทำให้ร้านคนจับปลาสามารถรู้ต้นทุนที่เกิดขึ้นในกระบวนการธุรกิจ ซึ่งมาช่วยในการคิดกำไรส่วนเพิ่ม และนำไปสู่การตั้งราคาที่สมเหตุสมผล อย่างไรก็ตามทางร้านคนจับปลาก็ยังพบปัญหาในการระบุกิจกรรมที่สะท้อนต้นทุนในการดำเนินงานที่แท้จริง

ในบางครั้งที่ปรึกษาด้านการตลาดที่มาจาก Change Ventures Ltd. มีความคิดเห็นที่แตกต่างจากผู้จัดการร้านคนจับปลา เช่น การซื้อวัตถุดิบราคาแพง ที่ปรึกษาก็อยากที่จะให้ลดต้นทุนวัตถุดิบเพื่อเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน แต่ทางผู้จัดการร้านคนจับปลาบอกว่าทำไม่ได้เนื่องจากผิดวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งร้านคนจับปลาตั้งแต่แรก

"เราต้องมีความคิดเป็นกลางระหว่างความคิดที่จะเป็นนักธุรกิจและความคิดของนักพัฒนา"

[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง สัมภาษณ์ 26 มกราคม 2562]

บริษัทร้านคนจับปลาดำเนินกิจการอยู่ในบ้านเช่าซึ่งมีค่าใช้จ่ายเดือนละ 10,000 บาท โดยมีค่าใช้จ่ายรายเดือนประมาณ 60,000-70,000 บาท และมีรายได้ประมาณเดือน 350,000 บาท โดยผู้จัดการร้านคนจับปลาตั้งเป้าหมายที่จะขายได้ปีละ 10,000,000 บาท ซึ่งทางร้านจะมีการทำระบบบัญชีเพื่อตรวจสอบผลการดำเนินงานของธุรกิจ และรายงานให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจได้รับทราบ

จากการวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าของผู้จัดการร้านคนจับปลา พบว่า กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของทางร้านกลางจะเป็นกลุ่มคนในกรุงเทพมหานครมีทั้ง วัยรุ่น วัยทำงาน ผู้สูงอายุที่ให้ความใส่ใจกับสุขภาพของตัวเองมาก อาชีพของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายรวมถึง แพทย์ วิศวะ เป็นต้น ซึ่งเป็นกลุ่มคนที่มีรายได้สูง ร้านคนจับปลากลางจะมีแนวคิดที่เป็นภาพใหญ่โดยที่คิดว่าความสำเร็จของร้านคนจับปลาทุกสาขาจะต้องเป็นกลไกเดียวกัน แต่ในทางปฏิบัติในบางครั้งร้านสาขาต่างก็ต้องการที่จะสร้างผลประโยชน์ให้กับสาขาของตนเองเนื่องจากประเด็นด้านความมั่นคงในการดำรงอยู่ของร้าน

7.2 รูปแบบโซ่อุปทานร้านคนจับปลากลาง

ผลการวิเคราะห์ในส่วนนี้จะกล่าวถึงรูปแบบโซ่อุปทานของร้านคนจับปลากลาง โดยจะบรรยายรายละเอียดเกี่ยวกับการไหลของวัตถุดิบและข้อมูลตั้งแต่ผู้จัดหาวัตถุดิบของร้าน (suppliers) ไปยังผู้บริโภค ซึ่งในแต่ละขั้นตอนจะปรากฏผู้มีส่วนได้เสียซึ่งอาจจะอยู่ในฐานะ Suppliers ผู้แปรรูป (Maker) ผู้กระจายสินค้า (Distributors) และลูกค้า (Customers) เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ ผู้วิจัยจะแยกส่วนการอธิบายเป็น 1) ส่วนต้นน้ำ ประกอบด้วยผู้ขายปัจจัยการผลิต คือ ร้านคนจับปลาสตูล ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช และร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ 2) ส่วนกลางน้ำ ประกอบด้วย ร้านคนจับปลากลาง และ 3) ส่วนปลายน้ำ ประกอบด้วย ร้านเลมอนฟาร์ม ร้านอาหาร และ ผู้บริโภครายย่อย เป็นต้น

โซ่อุปทานต้นน้ำ (Upstream of supply chain)

ผู้เล่นหลักในส่วนโซ่อุปทานต้นน้ำ ประกอบด้วย ร้านคนจับปลาสตูล ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช และร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งเป็นผู้จัดหาสินค้าให้แก่ร้านคนจับปลากลาง ร้านคนจับปลาสาขามีหน้าที่รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้าน กลุ่มชาวประมงพื้นบ้านเครือข่ายและแพปลาพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของร้านคนจับปลาสาขา ซึ่งสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละสาขามีทั้งที่เหมือนกันและแตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น สมาชิกชาวประมงร้านคนจับปลาสตูลก็จะสามารถหาปลากะพงและกุ้ง ส่วนสมาชิกร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช ก็จะหาสัตว์น้ำประเภท ปลาทู ปลากุเลา และ กั้ง อย่างไรก็ตามจะมีสัตว์น้ำบางชนิดที่ชาวประมงในแต่ละพื้นที่สามารถหาได้เหมือนกัน เช่น กุ้งกุลาดำ ปลาอินทรีย์ และเมื่อร้านคนจับปลาสาขารับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านและแพปลาพื้นบ้านแล้ว ร้านคนจับปลาสาขามีหน้าที่แปรรูปสัตว์น้ำเป็นสินค้าเพื่อจัดส่งให้แก่ร้านคนจับปลากลาง 2 ประเภท คือ สินค้าสดแช่แข็ง และสินค้าถนอมอาหารแห้ง ซึ่งร้านคนจับปลาในแต่ละสาขามีสินค้าที่เหมือนและแตกต่างกันไปตามประเภทสัตว์น้ำที่สามารถจับได้ในแต่ละสาขา รายละเอียดของสินค้าของร้านคนจับปลาในแต่ละสาขาสามารถดูได้จากตารางที่ 7.1

ตารางที่ 7.1 สินค้าอาหารทะเลร้านคนจับปลาในแต่ละสาขา

ร้านคนจับปลา	**สินค้าสดแช่แข็ง**	**สินค้าถนอมอาหารแห้ง**
ร้านคนจับปลาสตูล	ปลากะพง กุ้ง ปลาหมึก ปลาทู ปลาเก๋า ปลาอินทรีย์	ปลาอินทรีย์เค็ม ปลาอินทรีย์แดดเดียว กุ้งแห้ง กะปิ ปลาทูเค็ม ปลาทูหอม ปลาทูหวาน
ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช	ปลาทู ปลากุเลา ปลาอินทรีย์ ปลาหมึก ปลาเก๋า	ปลาอินทรีย์เค็ม ปลากุเลาเค็ม
ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์	กุ้ง ปลาหมึก ปลาอินทรีย์ ปลากระบอก ปลาหมึกปลาอินทรีย์ ปลาเก๋า ปลาน้ำดอกไม้	ทอดมัน ปลาอินทรีย์เค็ม ปลาอินทรีย์แดดเดียว

ร้านคนจับปลากลางให้ความสำคัญกับร้านคนจับปลาสาขาเนื่องจากคิดว่าร้านคนจับปลาทั้งหมดมีความสัมพันธ์กันทั้งหมด และสิ่งที่สำคัญคือ การดำเนินงานของร้านคนจับปลาพื้นที่มีความสัมพันธ์กับรายได้ของชาวประมงพื้นบ้าน ดังนั้นร้านคนจับปลากลางจึงไม่ได้มีความต้องการกำไรสูงสุด แค่ต้องการให้กิจการมีความยั่งยืน คือสามารถสร้างรายได้เพื่อเลี้ยงตัวเอง เช่น ค่าใช้จ่ายด้านทรัพยากรบุคคล และค่าใช้จ่ายด้านการบริหารจัดการ อาจกล่าวได้ว่าหน้าที่หลักของร้านคนจับปลากลางคือการรับซื้อสินค้าจากร้านคนจับปลาสาขา โดยมีหน้าที่ควบคุมสินค้าให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

คุณภาพของสินค้าสัตว์น้ำที่รับซื้อจากร้านคนจับปลาสาขา

สัตว์น้ำที่ร้านคนจับปลารับซื้อจะต้องผ่านการตรวจสอบอย่างละเอียดซึ่งครอบคลุมประเด็นสำคัญในหลายมิติ ทั้งในด้านคุณภาพสินค้า ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เช่น เครื่องมือที่ใช้ในการจับสัตว์น้ำ ชาวประมงที่จับสัตว์น้ำ กระบวนการแปรรูป มาตรฐานฐานของร้านค้า โดยจะมีเจ้าหน้าที่จากร้านกลางลงไปตรวจสอบมาตรฐานของร้าน ซึ่งมีตั้งแต่ การแล่ปลา การหมักปลา การคัดเลือกสัตว์น้ำ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ก็จะต้องมีมาตรฐานเดียวกันในทุก ๆ ร้าน ถึงแม้จะมีสินค้าที่ไม่ตรงตามมาตรฐานจากความผิดพลาดบ้าง แต่ก็อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ คุณภาพของสัตว์น้ำที่ร้านคนจับปลากลางรับซื้อมาจากร้านคนจับปลาสาขาถูกควบคุมโดยการใช้มาตรฐานผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน (Blue Brand Standard) ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับ มาตรฐาน อย. หรือ มอก. ที่ใช้ในการควบคุมคุณภาพของสินค้า

ร้านคนจับปลากลางร่วมกับสมาคมรักษ์ทะเลไทย อ๊อกแฟม และสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยได้ร่วมกันพัฒนามาตรฐานผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน (Blue Brand Standard) เพื่อเป็นเครื่องมือในการควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำของชาวประมงพื้นฐาน และร้านคนจับปลาได้ทำการส่งเสริมให้นำมาตรฐานนี้มาใช้ในอุตสาหกรรมการซื้อขายสัตว์น้ำในประเทศไทย

“มาตรฐานบลูแบรนด์เป็นขาของนักพัฒนา ร้านคนจับปลาเป็นขาของธุรกิจ”
[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง สัมภาษณ์ 26 มกราคม 2562]

มาตรฐานบลูแบรนด์จะเป็นตัวกำหนดว่าชาวประมงที่จะขายสินค้าให้ร้านคนจับปลาจะต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขอะไรบ้าง ภายใต้ข้อกำหนดของมาตรฐานนี้จะมีการฝึกอบรมและให้ใบอนุญาตกับผู้ตรวจซึ่งออกโดยบริษัทแฟร์อกอราเอเชีย ซึ่งจะทำหน้าที่ในการตรวจชาวประมงพื้นบ้านและร้านขายอาหารทะเลเพื่อการผลิตอาหารทะเลที่มีความปลอดภัยและมีกระบวนการดำเนินงานที่คำนึงถึงความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม

อาจกล่าวได้ว่าร้านคนจับปลากลางอาศัยมาตรฐานผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านที่พัฒนาขึ้น เพื่อควบคุมคุณภาพสินค้าสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านตั้งแต่กระบวนการจับสัตว์น้ำ

กระบวนการแปรรูปสัตว์น้ำ และกระบวนการจัดส่งสินค้าจนถึงผู้บริโภค ทางคณะผู้วิจัยจึงได้สรุปสาระสำคัญของมาตรฐานนี้ในหัวข้อถัดไป

มาตรฐานผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน (Blue Brand Standard)

มาตรฐานผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน (Blue Brand Standard) คือ มาตรฐานผลิตภัณฑ์อาหารทะเล ที่กำกับดูแลชาวประมงพื้นบ้านให้ทำประมงอย่างรับผิดชอบต่อทรัพยากรทางทะเล โดยไม่ใช้เครื่องมือจับสัตว์น้ำแบบทำลายล้าง และคอยดูแลฟื้นฟูทรัพยากรทางทะเลของไทย รวมถึงการกำกับดูแลผู้ขายสัตว์น้ำและผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านให้มีความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค โดยไม่ใช้สารเคมีในผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ ทั้งนี้ มาตรฐานนี้พัฒนาขึ้นโดยคณะอนุกรรมการมาตรฐานของสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย ร้านคนจับปลา สมาคมรักษ์ทะเลไทย องค์การอ็อกแฟม ประเทศไทย บริษัทแฟร์อกอรา เอเชีย

ซึ่งข้อกำหนดที่อยู่ภายใต้มาตรฐาน Blue Brand Standard ได้แก่

1. ชาวประมงต้องทำประมงอย่างรับผิดชอบ โดยการใช้เครื่องมือที่เหมาะสมกับประเภทสัตว์น้ำ สามารถระบุที่มาที่ไปของผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำได้ ไม่ใช้วิธีการหรือเครื่องมือประมงทำลายล้างและผิดกฎหมาย
2. ขนาดของสัตว์น้ำที่ได้มาตรฐาน โดยขนาดของสัตว์น้ำที่จำหน่ายหรือใช้ในการแปรรูปต้องเหมาะสมกับชนิดพันธ์นั้นๆเพื่อหลีกเลี่ยงการทำลายสัตว์น้ำวัยอ่อน
3. สิ่งแวดล้อมดี สังคมดี ชาวประมงที่ได้รับมาตรฐานนี้ต้องเข้าร่วมหรือสนับสนุนกิจกรรมอนุรักษ์จัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งของชุมชนอย่างต่อเนื่อง ไม่ละเมิดกติกาของชุมชน เขตอนุรักษ์ของชุมชน รวมถึงช่วงเวลาในการจับสัตว์น้ำของแต่ละพื้นที่ นอกจากนั้นชาวประมงจะต้องทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยในเรือ มีการจ้างแรงงานอย่างเป็นธรรม ไม่มีการละเมิดสิทธิมนุษยชน
4. คนกินปลาปลอดภัย ผู้บริโภคมั่นใจว่าได้อาหารทะเลที่ปลอดภัย สามารถตรวจสอบแหล่งที่มาของวัตถุดิบ รวมถึงแหล่งผลิตได้อย่างชัดเจน
5. กระบวนการผลิต จัดเก็บ ขนส่งสินค้ามีคุณภาพ มีการดูแลรักษาคุณภาพและสุขลักษณะของสินค้าสัตว์น้ำให้ปลอดจากสารเคมี ตั้งแต่การจับ เก็บรักษา ขนส่ง แปรรูป

ดังนั้นมาตรฐานผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านจึงเป็นตราสัญลักษณ์ที่รับประกันว่าอาหารทะเลจะมีความสด สะอาด ปลอดภัยจากสารเคมีสำหรับผู้บริโภค ในขณะเดียวกันก็แสดงถึงการคำนึงถึงความยั่งยืนของทรัพยากรทางทะเลและการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ซึ่งนำไปสู่ความมั่นคงทางอาหารในอนาคต

มาตรฐานผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านถูกคาดหวังว่าจะนำไปสู่การปรับปรุงวิธีการดำเนินงานของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปของประเทศไทยและประเทศอื่นๆในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ นอกจากนั้นยังส่งเสริมให้ชาวประมงพื้นบ้านได้ฟื้นฟูและอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลเพื่อความยั่งยืนในอนาคต ผ่านการเลือกซื้ออาหารทะเลของผู้บริโภคที่ได้รับการรับรอง

“มาตรฐานนี้จะแสดงอยู่บนสินค้าของชาวประมงพื้นบ้านไทยซึ่งได้มีการตั้งเป้าหมายว่า ภายในปี 2563 ร้อยละ 10 ของผลิตภัณฑ์อาหารทะเลทั้งหมดของประเทศไทยจะต้องได้รับการรับรองมาตรฐานนี้”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง สัมภาษณ์ 26 มกราคม 2562]

โซ่อุปทานกลางน้ำ (Midstream of supply chain)

ร้านคนจับปลากลางมีบทบาทและหน้าที่หลักในการกระจายสินค้าของชาวประมงพื้นบ้าน โดยทำหน้าที่ในฐานะผู้จัดหาช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าที่รับซื้อมาจากร้านคนจับปลาสาขา ทั้ง 3 สาขา ได้แก่ ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช และร้านคนจับปลาสตูล นอกจากนี้ร้านคนจับปลากลางทำหน้าที่เป็นเป็นผู้จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำให้แก่ผู้บริโภคโดยตรงอีกด้วย สินค้าที่รับซื้อจากร้านคนจับปลาสาขานั้นสามารถแบ่งได้เป็น 2 รูปแบบ คือ 1. สินค้าของร้านโดยตรง ซึ่งจะทำการจำหน่ายให้กับ ผู้บริโภค นำไปออกงานแสดงสินค้า และขายให้กับร้านอาหาร 2. สินค้าของเลมอนฟาร์ม ซึ่งจะทำการจำหน่ายต่อให้เลมอนฟาร์มโดยตรง ร้านคนจับปลากลางมีการสั่งซื้อสินค้าจากร้านคนจับปลาสาขาทั้ง 3 สาขา 2 ประเภท คือ สินค้าสดแช่แข็ง และสินค้าถนอมอาหาร เพื่อจำหน่ายให้แก่ผู้บริโภคของร้านคนจับปลาโดยตรง และจำหน่ายสินค้าให้แก่ร้านเลมอนฟาร์ม ร้านคนจับปลาสาขาอาจถูกมองได้ว่าเป็นผู้ผลิตสินค้าให้แก่ร้านคนจับปลากลาง เพื่อจัดจำหน่ายและกระจายสินค้า ซึ่งกระบวนการจัดหาสินค้ามีกระบวนการโดยสรุปดังนี้ หลังจากได้รับคำสั่งซื้อจากเลมอนฟาร์มร้านคนจับปลากลางจะแจ้งคำสั่งซื้อให้แก่ร้านคนจับปลาสาขาทั้งคำสั่งซื้อสินค้าภายใต้ตราร้านคนจับปลา และสินค้าภายใต้ตราร้านเลมอนฟาร์ม ซึ่งร้านคนจับปลากลางจะแจ้งคำสั่งซื้อเดือนละ 2 ครั้ง เพื่อให้ร้านคนจับปลาสาขาจัดส่งสินค้าให้แก่ร้านคนจับปลากลางและทำการจัดจำหน่ายต่อไป



ภาพที่ 7.2 สถานที่ทำงานบุลากรร้านคนจับปลา

การวิเคราะห์โซ่อุปทานกลางน้ำเพื่อให้ทราบถึงรูปแบบโซ่อุปทานของร้านคนจับปลากลางจะทำใน 5 ประเด็นหลัก ได้แก่ การวางแผน (Plan) การจัดหาวัตถุดิบ (Source) การผลิต (Make) การส่งมอบสินค้า (Delivery) การจัดการสินค้าที่บกพร่อง (Return) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

การวางแผนของร้านคนจับปลากลาง (Plan)

ในภาพรวม กระบวนการวางแผนเกี่ยวข้องกับการทำให้ความต้องการสินค้าของลูกค้า (Demand) และความสามารถในการหาสินค้า (Supply) ของร้านคนจับปลากลางมีความสมดุลกัน ขอบเขตของการวางแผนครอบคลุมในหลายประเด็น เช่น การวางแผนด้านการจัดซื้อ การวางแผนด้านการแปรรูปสินค้า การวางแผนด้านการจัดส่งสินค้า และการวางแผนด้านการจัดส่งสินค้าคืน ซึ่งประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนของร้านคนจับปลากลางมีดังต่อไปนี้

การวางแผนโซ่อุปทาน (Plan Supply chain)

ร้านคนจับปลากลางมีการวางแผนระหว่างผู้เล่นหลักภายในโซ่อุปทาน ได้แก่ เลมอนฟาร์ม ร้านคนจับปลาสาขา ชาวประมงพื้นบ้าน เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างสินค้าที่ลูกค้าต้องการและสัตว์น้ำที่ชาวประมงสามารถจับได้ การวางแผนของร้านคนจับปลาจะอิงจากความต้องการของลูกค้าในแต่ละช่วงเวลาโดยจะดูจากปริมาณคำสั่งซื้อของเลมอนฟาร์มและทำการสั่งเพิ่มเติมเพื่อใช้ในการขายหน้าร้านและขายตรงออนไลน์ให้กับผู้บริโภค นอกจากนี้ร้านคนจับปลาจะทำการพิจารณาช่วงของฤดูกาลว่าชาวประมงสามารถจับสัตว์น้ำประเภทไหนได้มากหรือน้อยในช่วงเวลาใดของปี หลังจากที่สั่งสินค้ามาแล้วถ้าสินค้าชนิดไหนขายได้ก็จะทำการสั่งซื้อซ้ำ แต่ถ้าสินค้าชนิดไหนขายไม่ได้ก็จะไม่มีการสั่งซื้อสินค้านั้นอีก เช่น ร้านคนจับปลากลางไม่สามารถขายปลาอินทรีย์เค็มได้ เนื่องจากกลุ่มลูกค้าหลักของร้านจะเป็นคนที่รักสุขภาพไม่ชอบอาหารที่มีรสชาติเค็มและหวาน

ร้านคนจับปลากลางมีการสื่อสารเกี่ยวกับประเภทสินค้าที่ลูกค้าของร้านต้องการไปยังสาขา อย่างไรก็ตาม ร้านคนจับปลากลางไม่สามารถที่จะทำการสั่งซื้อสัตว์น้ำล่วงหน้าได้โดยตรง เนื่องจากความเชื่อของชาวประมงพื้นบ้านที่ว่าการสั่งล่วงหน้าจะทำให้ไม่สามารถจับปลาชนิดนั้นได้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการวางแผนปริมาณสินค้าที่ต้องเตรียมไว้เพื่อขายนี้ ทางร้านจะมีการพยากรณ์ความต้องการสินค้าของผู้บริโภคและสื่อสารชนิดของสัตว์น้ำที่อยู่ในความต้องการของตลาดร่วมกันระหว่างร้านคนจับปลากลางและร้านคนจับปลาสาขา ดังคำกล่าวที่ว่า

“ช่วงนี้มีความต้องการกุ้งมาก ก็จะสั่งให้นครสต๊อกกุ้งให้ 100 กิโลกรัม จากประจวบ 100 กิโลกรัม สตูล 50 กิโลกรัม”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง, สัมภาษณ์ 27 มกราคม 2562]

ในระยะเริ่มต้นของการดำเนินกิจการ ร้านคนจับปลากลางจะทำการสั่งซื้อสินค้าที่ร้านคนจับปลาสาขาแปรรูปได้เป็นจำนวนมากมาเก็บไว้ในตู้แช่โดยไม่ได้มีคำสั่งซื้อของลูกค้าหรือไม่ได้เป็นที่ต้องการของตลาดมาเก็บไว้ก่อน แต่ต่อมาพบว่าไม่สามารถจะขายสินค้าออกไปได้ ทางร้านจึงเปลี่ยนแปลงแนวทางการดำเนินงานเป็นการรับซื้อสินค้าที่ได้รับคำสั่งซื้อเท่านั้น ดังนั้นถ้าทางร้านสาขาทำการแปรรูปสัตว์น้ำที่ไม่ตรงกับความต้องการของร้านกลางก็จะต้องหาตลาดนำออกจำหน่ายเอง อย่างไรก็ตามในบางครั้งที่ทางร้านคนจับปลาสาขาได้มีการสต็อกสินค้าบางชนิดไว้ในปริมาณที่มากก็จะทำการสื่อสารมายังร้านกลางเพื่อร่วมกันทำโปรโมชั่นในการจำหน่ายสินค้าประเภทนั้น เช่น การลดราคาสินค้า เนื่องจากการทำธุรกิจของร้านคนจับปลาจะเป็นลักษณะของเครือข่ายดังนั้นถ้าสาขาไหนเกิดความเดือดร้อนก็จะทำการช่วยเหลือกัน

ร้านคนจับปลากลางมีการวางแผนร่วมกับเลมอนฟาร์ม (ร้านค้าปลีก) และร้านคนจับปลาสาขาต่างๆ โดยมีการใช้ระบบสารสนเทศที่จะมีการส่งข้อมูลเกี่ยวกับยอดการสั่งซื้อของเลมอนฟาร์มให้ทางร้านสาขาได้รับรู้ และมีการส่งข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าที่ทางร้านคนจับปลาสาขามีไปให้กับเลมอนฟาร์ม อีกทั้งยังมีการส่งปฏิทินฤดูกาลการจับสัตว์น้ำของชาวประมง ถึงแม้ว่าจะมีการวางแผนและแบ่งปันข้อมูลกันระหว่างผู้เล่นในโซ่อุปทาน เลมอนฟาร์มก็จะสั่งสินค้าตามความต้องการของผู้บริโภคคนสุดท้ายเป็นหลัก นอกจากนี้ร้านคนจับปลากลางยังมีการวางแผนร่วมกันกับร้านคนจับปลาสาขาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการสินค้าของผู้บริโภคสำหรับสินค้าที่มีความต้องการมาก เช่น กุ้ง ร้านคนจับปลากลางได้มีการวางแผนล่วงหน้าโดยมีการบอกให้ทางร้านสาขาสามารถเก็บสต็อกสินค้าเอาไว้ 100 กิโลกรัมต่อพื้นที่ เพื่อจัดการกับความไม่แน่นอนของอุปสงค์ แม้ว่าสัตว์น้ำจะเป็นสินค้าที่เน่าเสียได้แต่กระบวนการผลิตและเก็บรักษาของร้านคนจับปลาทำให้สามารถเก็บรักษาสินค้าไว้ได้นานกว่า 6 เดือน แต่ในทางปฏิบัติก็ยังไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการสินค้าได้ทั้งหมดเนื่องจากไม่แน่นอนในอุปสงค์และอุปทานในตัวสินค้า

“เดือนมกราคม 2562 เลมอนฟาร์มได้มีคำสั่งซื้อกุ้งเข้ามา 500 กิโลกรัมก็ไม่สามารถที่จะจัดหาสินค้าให้ได้”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง, สัมภาษณ์ 26 มกราคม 2562]

อีกเหตุผลหนึ่งที่ทำให้เกิดความไม่สมดุลของอุปสงค์และอุปทานคือการบริหารจัดการที่ไม่เป็นเอกภาพถึงแม้ว่าจะมีการขอความร่วมมือให้แต่ละสาขาทำการเก็บสินค้าไว้แต่ก็ไม่ได้รับความร่วมมืออย่างเต็มที่ อาจเนื่องมาจากแต่ละสาขาก็มีการวางแผนการบริหารและจัดจำหน่ายสินค้าของแต่ละสาขาโดยด้วยตนเองจึงต้องมีการควบคุมปริมาณการรับซื้อและการจำหน่ายสินค้าของเพื่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดในแต่ละสาขา ดังคำพูดที่ว่า

“สินค้าชนิดไหนถ้าขายได้ให้สต๊อกไว้ได้เลยแต่เขาก็ไม่ทำกันหรอกเพราะไม่มีใครเป็นหัวหน้า แต่ละสาขาก็ต้องจัดการร้านของตัวเอง ไม่มีใครสามารถคุมใครได้”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง, สัมภาษณ์ 27 มกราคม 2562]

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แสดงให้เห็นว่าแม้ว่าร้านคนจับปลากลางและผู้เล่นหลักมีการวางแผนร่วมกันทำงานในระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตามผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโซ่อุปทานสินค้าอาหารทะเลของร้านคนจับปลายังขาดการวางแผนร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ไม่สามารถจัดการอุปสงค์และอุปทานทั้งระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถแจกแจงรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

ประเด็นที่หนึ่ง คือ ร้านคนจับปลาประสบปัญหาในการวางแผนความต้องการสินค้าร่วมกันกับเลมอนฟาร์ม ซึ่งสามารถเห็นได้จาก หลังจากที่ร้านคนจับปลากลางส่งจำนวนและปริมาณสินค้าที่มีให้กับเลมอนฟาร์มแล้ว เลมอนฟาร์มก็จะทำการสั่งซื้อสินค้าที่ไม่ได้มีในสต๊อกของร้านคนจับปลาอยู่ดี แสดงให้เห็นว่าขาดการวางแผนในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้เล่นในโซ่อุปทาน โดยเลมอนฟาร์มก็จะทำการพยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภคและทำการสั่งซื้อสินค้าจากร้านคนจับปลาตามยอดที่ได้พยากรณ์เอาไว้ จึงทำให้ทางร้านคนจับปลาไม่สามารถจัดส่งสินค้าได้ครบตามคำสั่งซื้อของเลมอนฟาร์ม

“การส่งสินค้าไม่เป็นไปตามยอดที่เลมอนฟาร์มส่งมา เช่น เลมอนฟาร์มส่งใบสั่งซื้อเข้ามามีมูลค่า 100000 บาท ถ้าร้านคนจับปลาสาขามีสินค้าแค่ 60000 บาท เราก็จะทำการส่งสินค้าแค่เท่าที่ร้านสาขามี”
[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง, สัมภาษณ์ 27 มกราคม 2562]

ประเด็นที่สอง คือ ร้านคนจับปลากลางไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการสินค้าของลูกค้าในบางครั้ง หรือการจัดการกับอุปสงค์ (Demand) ในกรณีที่เลมอนฟาร์มมีความต้องการสินค้าที่ไม่มีอยู่ในสต๊อกของร้านคนจับปลากลางและคนจับปลาสาขา ทางร้านก็จะทำการจัดหาสินค้าเพิ่มเติมซึ่งมักจะไม่ได้ตามความต้องการเพราะว่าร้านคนจับปลาในแต่ละสาขาไม่สามารถเพิ่มกำลังการผลิตได้ภายใต้ข้อจำกัดด้านเวลาเนื่องจากข้อจำกัดด้านชนิดของสินค้า สัตว์น้ำเป็นทรัพยากรทางทะเลที่ปริมาณสัตว์น้ำจะขึ้นอยู่กับธรรมชาติ แม้ว่าจะมีปริมาณความต้องการสัตว์น้ำเข้ามาในปริมาณที่มากแต่ชาวประมงพื้นบ้านก็ไม่สามารถจับมาให้ได้ อย่างไรก็ตามร้านคนจับปลามีการวางแผนที่ใช้ในการจัดการกับความไม่แน่นอนของปริมาณทรัพยากรสัตว์น้ำที่จัดหามาได้ โดยมีการเลือกพื้นที่การจัดตั้งสาขาของร้านคนจับปลาที่มีทรัพยากรทางทะเลที่แตกต่างจากร้านสาขาเดิม เช่น มีการจัดตั้งร้านคนจับปลาที่ตราด ซึ่งเป็นแหล่งทรัพยากรทางทะเลของภาคตะวันออก โดยคาดหวังว่าจะสามารถจัดการกับความไม่แน่นอนทางด้านอุปสงค์ แต่การจัดตั้งร้านคนจับปลาที่ตราดก็ไม่ได้ประสบความสำเร็จเนื่องจากการแบ่งผลประโยชน์ที่ไม่ลงตัว ในบางครั้งทางเลมอนฟาร์มจะมีการขอให้ทางร้านคนจับปลากลางทำโปรโมชั่นสินค้า ร้านคนจับปลากลางก็จะติดต่อไปยังร้านคนจับปลาสาขาว่าสามารถจัดโปรโมชั่นร่วมกันได้หรือไม่ ซึ่งบางครั้งก็สามารถที่จัดโปรโมชันร่วมกันได้ แต่ก็มีกรณีที่ร้านคนจับปลากลางจัดทำโปรโมชันลดราคาสินค้าให้แต่ทางสาขาไม่ได้ทำการลดราคา ก็จะทำให้กำไรของร้านคนจับปลากลางลดลงไปอีก

ประเด็นที่สุดท้าย คือ ความสามารถการจัดจำหน่ายสัตว์น้ำที่หามาได้โดยชาวประมงพื้นบ้านหรือการจัดการกับอุปสงค์ (Supply) เนื่องจากวัตถุประสงค์หนึ่งของการจัดตั้งร้านคนจับปลาคือการช่วยเหลือชาวประมงพื้นบ้าน ทางร้านจึงทำการซื้อสัตว์น้ำบางประเภทที่ไม่ได้รับความนิยมทางเศรษฐกิจ เช่น ปลาจวด ปลาโฉมงาม ถึงแม้ว่าทางร้านสาขาจะสามารถจัดหาให้ได้ในปริมาณที่มากแต่ร้านคนจับปลา

กลางก็ไม่สามารถที่จะหาตลาดให้สินค้าเหล่านี้ได้ ร้านคนจับปลาและเลมอนฟาร์มได้มีความพยายามที่จะส่งเสริมให้ผู้บริโภคมาสนใจปลาที่ยังไม่ได้เป็นที่รู้จักแต่ก็ไม่ได้ประสบความสำเร็จเท่าที่ต้องการ และทางเลมอนฟาร์มก็ยังยืนยันว่าลูกค้ามีต้องการสินค้าแค่บางประเภทที่เป็นที่นิยมในตลาดมากกว่า เช่น กุ้ง และปลากะพง เป็นต้น

การวางแผนการซื้อสินค้า (Plan Source)

การวางแผนรับซื้อสินค้า เป็นกระบวนการวางแผนการซื้อสินค้าให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า ซึ่งในกรณีของร้านคนจับปลา ได้แก่ เลมอนฟาร์มและผู้บริโภค ดังนั้นการวางแผนการซื้อสินค้าของร้านคนจับปลากลางจากร้านคนจับปลาสาขานั้นสามารถแบ่งได้เป็น 2 กรณี การวางแผนการซื้อสินค้าอย่างแรก คือ การวางแผนการซื้อสินค้าเพื่อขายต่อให้กับเลมอนฟาร์ม ร้านคนจับปลากลางอาศัยคำสั่งซื้อของร้านเลมอนฟาร์มเป็นหลักในการแจ้งคำสั่งซื้อให้แก่ร้านคนจับปลาสาขา โดยกระบวนการเริ่มจาก เลมอนฟาร์มขอให้ร้านคนจับปลากลางส่งจำนวนสินค้าที่มีในสต๊อกไป ซึ่งทางร้านคนจับปลากลางจะทำการสำรวจสต็อกสินค้าของที่ร้านกลางเอง และขอจำนวนสินค้าที่มีในสต๊อกของร้านคนจับปลาสาขาอีกต่อหนึ่ง หลังจากนั้นก็จะส่งจำนวนสินค้าที่มีในสต๊อกทั้งหมดให้กับเลมอนฟาร์ม เมื่อเลมอนฟาร์มได้รับข้อมูลจำนวนสินค้าที่มีในสต๊อกทั้งหมดของร้านคนจับปลาแล้ว ก็จะทำการสั่งซื้อสินค้ามายังร้านคนจับปลากลาง

การวางแผนการรับซื้อสินค้าอย่างที่สอง คือ การวางแผนรับซื้อสินค้าภายใต้ตราร้านคนจับปลาเพื่อจำหน่ายให้แก่ผู้บริโภคโดยตรง ร้านคนจับปลากลางตัดสินใจวางแผนรับซื้อสินค้าจากร้านคนจับปลาสาขาด้วยตนเอง ซึ่งอาศัยการอ้างอิงจากความต้องการของผู้บริโภคในแต่ละช่วงเวลา ซึ่งพิจารณาจากยอดคำสั่งซื้อของผู้บริโภคที่สั่งซื้อสินค้าของร้านคนจับปลาในแต่ละเดือนที่ผ่านมา รวมถึงพิจารณาจากธรรมชาติของสัตว์น้ำในแต่ละช่วงฤดูกาล เนื่องจากปริมาณสินค้าขึ้นอยู่กับฤดูกาลการจับสัตว์น้ำในแต่ละประเภท ซึ่งร้านคนจับปลากลางพยายามวางแผนรับซื้อสินค้าจากร้านคนจับปลาสาขาให้สอดคล้องกับธรรมชาติของสัตว์น้ำและความต้องการของผู้บริโภคโดยตรง สำหรับสินค้าภายใต้ตราสินค้าร้านคนจับปลา

การวางแผนด้านการขนส่งสินค้า (Plan Delivery)

การวางแผนด้านการจัดส่งสินค้าเป็นการพัฒนาและจัดตั้งแผนการปฏิบัติการที่เหมาะสมในการที่จะมีทรัพยากรด้านการขนส่งสินค้า (Delivery Resources) ที่เพียงพอในการตอบสนองต่อความต้องการในด้านการจัดส่งสินค้า (Delivery requirement) จากการสัมภาษณ์พบว่าร้านคนจับปลากลางมีการเตรียมทรัพยากรไว้ใน 2 ด้านหลัก ได้แก่

ด้านแรก คือ การวางแผนทรัพยากรที่ใช้ในการรับคำสั่งซื้อของลูกค้ารวมถึง พนักงานของร้านที่ใช้ติดต่อกับลูกค้า เครื่องคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือและระบบอินเทอร์เนตที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าผ่านทางเฟสบุ๊คและแอพพลิเคชั่นไลน์ ด้านที่สอง คือ การวางแผนทรัพยากรที่ใช้ในการขนส่งสินค้า

ร้านคนจับปลาวางแผนการขนส่งสินค้าให้กับผู้บริโภคโดยใช้การจัดจ้างจากภายนอก (Outsourcing) ในกรณีที่ส่งสินค้าให้ผู้บริโภคร้านคนจับปลาใช้บริษัทรับจ้างขนส่ง เช่น ลาล่ามูฟ ไลน์แมน และ เคอร์รี่ เป็นต้น นอกจากนี้ร้านคนจับปลาได้จัดจ้างคนรับจ้างขนส่งที่ใช้ในการไปรับสินค้าจากร้านคนจับปลาสาขาและส่งสินค้ามายังร้านคนจับปลา ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แสดงให้เห็นว่าการวางแผนและเตรียมพร้อมทรัพยากรเหล่านี้สำหรับการจัดส่งสินค้าให้ผู้บริโภคมีความพอเพียง และสามารถจัดการกับความต้องการสินค้าของลูกค้าได้อย่างดี

การวางแผนในกรณีที่สินค้ามีไม่พอกับความต้องการของผู้บริโภคทางร้านคนจับปลาจะทำการแจ้งลูกค้าว่าสินค้าจะเข้ามาครั้งต่อไปวันไหน จะทำการสั่งจองสินค้าไว้ล่วงหน้าหรือไม่ แต่จะไม่ทำการสั่งซื้อสินค้าไปยังร้านสาขาโดยทันทีแต่จะรอสั่งสินค้าให้ตรงรอบซึ่งโดยเฉลี่ยเดือนละ 2 ครั้ง เพื่อให้เกิดการประหยัดต่อขนาด (economy of scale) เนื่องจากมีปริมาณการสั่งซื้อที่เพิ่มขึ้น

การจัดหาสินค้าแปรรูปและปัจจัยการผลิต (Source)

การซื้อสินค้าสินค้าแปรรูปจากร้านคนจับปลาสาขา

ร้านคนจับปลากลางรับซื้อสินค้าสดแช่แข็งและสินค้าถนอมอาหารแปรรูปจากร้านคนจับปลาสาขาทั้ง 3 สาขาอย่างเป็นระบบ (structured decision making) ทั้งนี้ ร้านคนจับปลากลางอาศัยข้อมูลคำสั่งซื้อของร้านเลมอนฟาร์มสำหรับสินค้าภายใต้ตราเลมอนฟาร์มในการซื้อสินค้าจากร้านคนจับปลาสาขา ในขณะที่ สินค้าภายใต้ตราสินค้าร้านคนจับปลานั้น ร้านคนจับปลากลางอาศัยการพยากรณ์ปริมาณความต้องการของลูกค้าโดยตรง ซึ่งกลุ่มลูกค้าของร้านรวมถึงผู้บริโภค และร้านอาหารในโรงแรม ในการสั่งซื้อสินค้าจากร้านคนจับปลาสาขาในแต่ละครั้ง

ร้านคนจับปลาสามารถเลือกซื้อสินค้าทั้งสินค้าสำหรับร้านเลมอนฟาร์ม และสินค้าสำหรับผู้บริโภคโดยตรงจากทั้งร้านคนจับปลาสาขาทั้ง 3 สาขา โดยอิสระ โดยมีปัจจัยที่ใช้ในการเลือกสั่งสินค้าจากแต่ละสาขาดังนี้

1. ธรรมชาติของสัตว์น้ำในแต่ละประเภท ร้านคนจับปลาในแต่ละสาขามีสินค้าที่แตกต่างกัน เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละร้านคนจับปลาสาขาสามารถจับสัตว์น้ำในบางประเภทแตกต่างกัน ซึ่งส่งผลทำให้ปริมาณสัตว์น้ำในแต่ละชนิดมีความแตกต่างกันในแต่ละร้านคนจับปลาสาขา เช่น ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มีสินค้าประเภทกุ้งเป็นจำนวนมาก เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่สามารถจับกุ้งเป็นจำนวนมากและมีขนาดใหญ่ ซึ่งร้านคนจับปลากลางจึงพยายามสั่งซื้อสัตว์น้ำประเภทกุ้งจากร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ในจำนวนที่มากกว่าสาขาอื่น ลักษณะของสินค้าเนื่องจากแต่ละพื้นที่มีสัตว์น้ำบางชนิดที่แตกต่างกัน เช่น กุ้งสด ส่วนมากก็จะสั่งจากร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ เนื่องจากชาวประมงในพื้นที่สามารถจับกุ้งได้เยอะ และเป็นขนาดที่เลมอนฟาร์มต้องการ

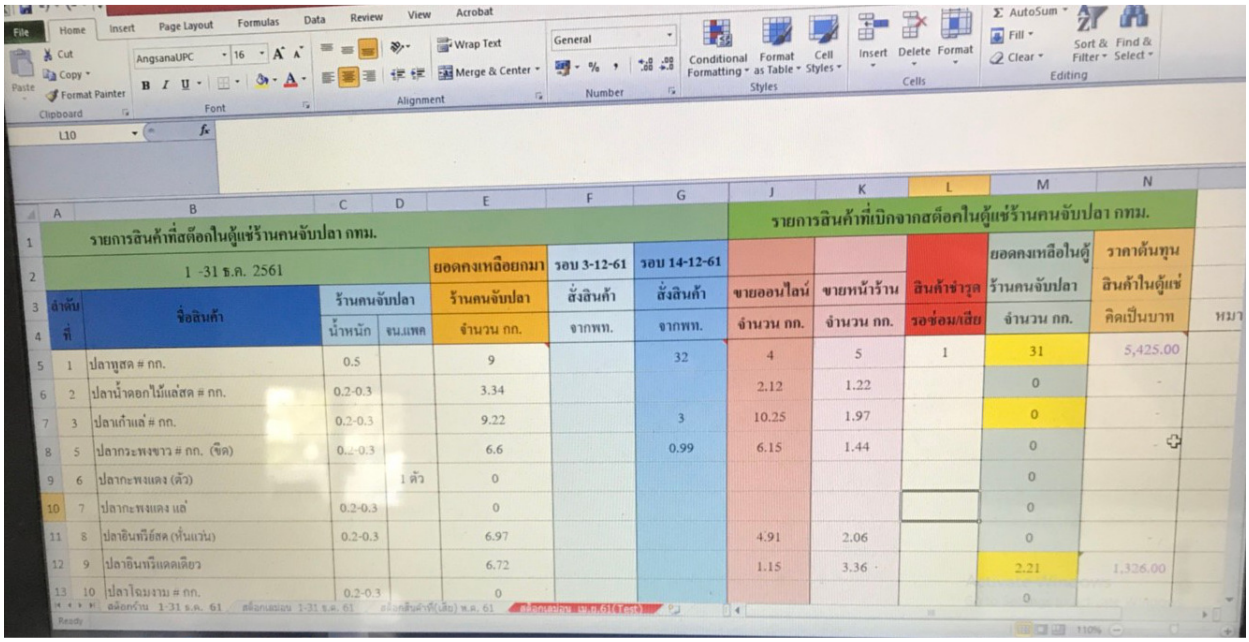
2. ความเสมอภาคและเท่าเทียม ร้านคนจับปลากลางพยายามกระจายคำสั่งซื้อสินค้าในแต่ละประเภทให้แก่ร้านคนจับปลาสาขาในแต่ละสาขาอย่างเท่าเทียมกัน เมื่อร้านคนจับปลากลางสามารถประมาณยอดความต้องการสินค้ารวมซึ่งได้มาจากคำสั่งซื้อสินค้าจากเลมอนฟาร์มและยอดความต้องการสินค้าจากการพยากรณ์สินค้าเพื่อขายให้แก่ผู้บริโภค ร้านคนจับปลากลางอาศัยการเฉลี่ยปริมาณคำสั่งซื้อให้แต่ร้านคนจับปลาในแต่ละสาขา อย่างเท่าเทียมกัน

3. เปรียบเทียบราคาของสินค้าของร้านคนจับปลาสาขาในแต่ละสาขา ร้านคนจับปลากลางต้องตรวจสอบราคาขายสินค้าในแต่ละชนิดของร้านคนจับปลาสาขา เนื่องจากต้นทุนการผลิตสินค้าของร้านคนจับปลาสาขาในแต่ละสาขามีความแตกต่างกัน จึงส่งผลทำให้ราคาขายสินค้าของร้านคนจับปลาสาขามีความแตกต่างกัน ร้านคนจับปลากลางแจ้งคำสั่งซื้อพร้อมราคารับซื้อในแต่ละชนิดให้แก่ร้านคนจับปลาสาขา เช่น ถ้าทางเลมอนฟาร์มสั่งปลากะพงเข้ามา และพบว่าปลากะพงมีที่สาขาสตูลและนครศรีธรรมราชก็จะทำการแจ้งราคาไปที่ทั้งสองสาขา ถ้าสมมติว่าจะซื้อในราคา 350 บาทต่อแพ็ค ถ้าทั้งสองสาขาสามารถขายให้ได้ร้านคนจับปลากลางก็จะสั่งจากทั้งสองสาขาเท่ากัน แต่ถ้าทางสาขานครศรีธรรมราชบอกว่าราคานี้ไม่สามารถขายได้เนื่องจากต้นทุนสินค้ามาแพง ร้านคนจับปลากลางก็จะซื้อจากร้านคนจับปลาสตูล

กระบวนการจัดซื้อสินค้าของร้านคนจับปลากลางเริ่มจาก เลมอนฟาร์มขอสต๊อกสินค้าเพื่อที่สำรวจดูเบื้องต้นว่าร้านคนจับปลากลางมีสินค้าอะไรที่พร้อมสำหรับการขาย หลังจากนั้นร้านคนจับปลากลางก็จะทำการตรวจสอบสินค้าที่มีในสต๊อกของร้านกลางและทำการติดต่อไปยังร้านคนจับปลาสาขาเพื่อให้ร้านสาขาส่งข้อมูลสต๊อกสินค้าสินค้าที่มีพร้อมจำหน่ายมาทุกวันพุธและทำการส่งสต๊อกสินค้าให้เลมอนฟาร์ม หลังจากที่เลมอนฟาร์มได้รับสต๊อกสินค้าของร้านคนจับปลาแล้ว ร้านเลมอนฟาร์มทำการสั่งซื้อสินค้าที่ต้องการมายังร้านคนจับปลากลางภายใน 1-2 วัน ซึ่งโดยปกติคำสั่งซื้อสินค้าที่มาจากเลมอนฟาร์มนั้นจะไม่ได้ตรงกับสต๊อกสินค้าที่ร้านคนจับปลามีพร้อมสำหรับเพื่อจำหน่ายทั้งหมดแต่จะขึ้นกับความต้องการของผู้บริโภค อย่างไรก็ตามในบางกรณีเลมอนฟาร์มก็จะทำการสั่งซื้อสินค้าที่ต้องการเข้ามายังร้านคนจับปลากลางทันทีโดยที่ไม่มีการขอสต๊อกสินค้าเข้ามาก่อน ในความเป็นจริง กระบวนการสั่งสินค้าจากเลมอนฟาร์มมีการปรับปรุงวิธีการไปเรื่อยๆ ถ้าดำเนินการแล้วเกิดปัญหาขึ้นก็จะทำการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงาน

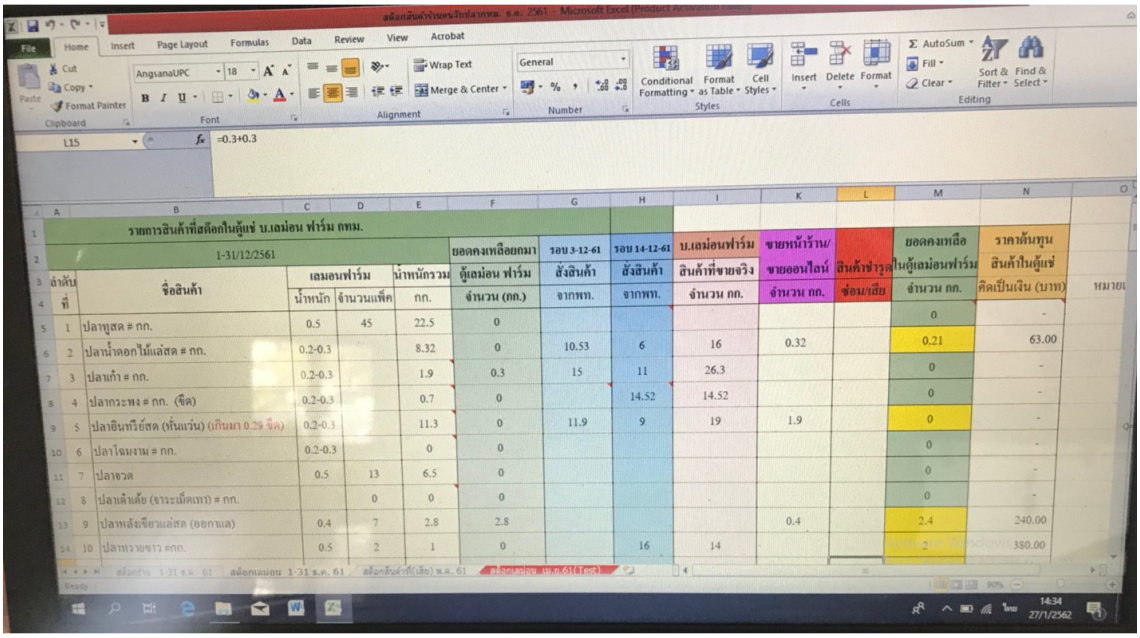
> *“ระบบของเลมอนฟาร์ม บางทีมันก็เปลี่ยนบางทีก็จะขอปริมาณสินค้าของเราเข้าไปก่อน แต่เวลาเลมอนฟาร์มสั่งสินค้า เค้าจะไม่ได้สั่งของที่เรามี เค้าจะสั่งของตามความต้องการของลูกค้า เพราะฉะนั้นวิธีการของเลมอนฟาร์มมันจะไม่ตายตัว 2 เดือนก็มาคุยกันใหม่ 3 เดือนก็มาคุยกันใหม่ ถูกปรับตามความเหมาะสมและวิธีการขายในแต่ละช่วง”*
>
> *[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง, สัมภาษณ์ 26 มกราคม 2562]*

ร้านคนจับปลากลางจึงทำการตรวจสอบสต๊อกว่ามีสินค้าอะไรบ้างที่พร้อมส่งให้เลมอนฟาร์ม ฟาร์ม สำหรับสินค้าที่ไม่ได้มีพร้อมจำหน่ายตามคำสั่งซื้อร้านคนจับปลากลางก็จะทำการประสานไปยังร้านสาขาว่ามีสินค้าอะไรเพิ่มเติมที่สามารถจัดหาให้เลมอนฟาร์มหรือไม่ หลังจากนั้นร้านคนจับปลากลางจะทำการสั่งซื้อสินค้าจากร้านคนจับปลาสาขาภายใน 1-2 วัน โดยจะออกเอกสารใบสั่งซื้อ (Purchase Order) ไปยังแต่ละสาขา ซึ่งปริมาณการสั่งซื้อสินค้านั้นจะทำการเพิ่มจากรายการที่เลมอนฟาร์มสั่งมา เนื่องจากจะเป็นสินค้าที่มีความต้องการในตลาดอยู่แล้วส่วนมากจะประมาณ 25- 50% ในบางครั้งจะสั่งสินค้าที่เลมอนฟาร์มไม่ต้องการ แต่ทางร้านได้ทำการพยากรณ์ว่าเป็นสินค้าที่อยู่ในความต้องการของตลาดจึงมีแนวโน้มที่จะสามารถขายให้กับลูกค้าได้



	A	B	C	D	E	F	G	J	K	L	M	N
1		รายการสินค้าที่สต๊อกในตู้แช่ร้านคนจับปลา กทม.						รายการสินค้าที่เบิกจากสต๊อกในตู้แช่ร้านคนจับปลา กทม.				
2		1 -31 ธ.ค. 2561			ยอดคงเหลือยกมา	รอบ 3-12-61	รอบ 14-12-61				ยอดคงเหลือในตู้	ราคาต้นทุน
3	ลำดับ	ชื่อสินค้า	ร้านคนจับปลา		ร้านคนจับปลา	สั่งสินค้า	สั่งสินค้า	ขายออนไลน์	ขายหน้าร้าน	สินค้าชำรุด	ร้านคนจับปลา	สินค้าในตู้แช่
4	ที่		น้ำหนัก	จน.แพค	จำนวน กก.	จากพท.	จากพท.	จำนวน กก.	จำนวน กก.	รอซ่อม/เสีย	จำนวน กก.	คิดเป็นบาท
5	1	ปลาทูสด # กก.	0.5		9		32	4	5	1	31	5,425.00
6	2	ปลาน้ำดอกไม้แล่สด # กก.	0.2-0.3		3.34			2.12	1.22		0	-
7	3	ปลาเก๋าแล่ # กก.	0.2-0.3		9.22		3	10.25	1.97		0	-
8	5	ปลากระพงขาว # กก. (ชิด)	0.2-0.3		6.6		0.99	6.15	1.44		0	-
9	6	ปลากะพงแดง (ตัว)		1 ตัว	0						0	
10	7	ปลากะพงแดง แล่	0.2-0.3		0						0	
11	8	ปลาอินทรีย์สด (ท้องแว่น)	0.2-0.3		6.97			4.91	2.06		0	-
12	9	ปลาอินทรีแดดเดียว			6.72			1.15	3.36		2.21	1,326.00
13	10	ปลาโฉมงาม # กก.	0.2-0.3		0						0	-

ภาพที่ 7.3 สต๊อกสินค้าในตู้แช่ของร้านคนจับปลากลาง



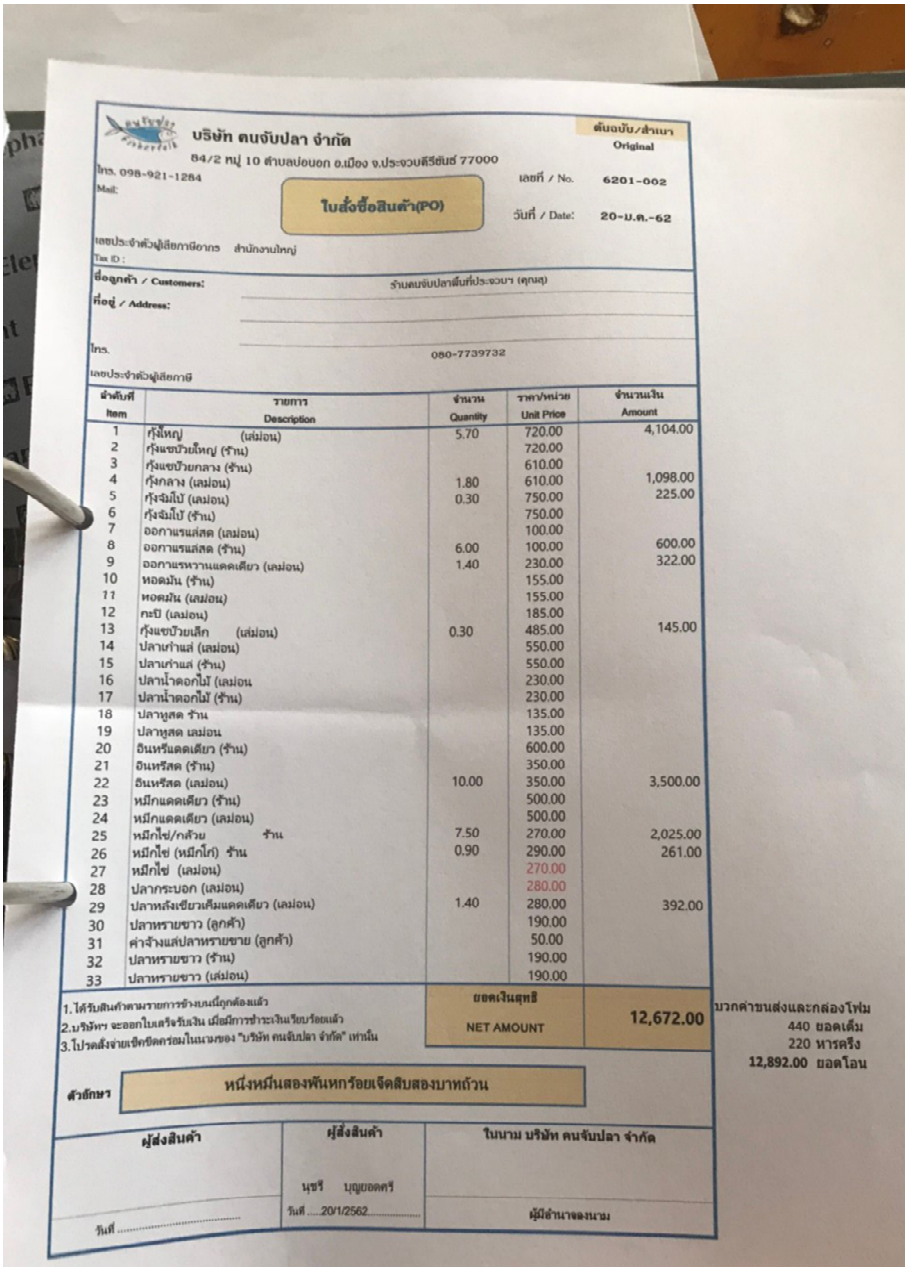
รายการสินค้าที่สต๊อกในตู้แช่ บ.เลม่อน ฟาร์ม กทม.

1-31/12/2561

ลำดับที่	ชื่อสินค้า	เลมอนฟาร์ม น้ำหนัก	เลมอนฟาร์ม จำนวนแพ็ค	น้ำหนักรวม กก.	ยอดคงเหลือยกมา ตู้เลม่อน ฟาร์ม จำนวน (กก.)	รอบ 3-12-61 สั่งสินค้า จากพท.	รอบ 14-12-61 สั่งสินค้า จากพท.	บ.เลม่อนฟาร์ม สินค้าที่ขายจริง จำนวน กก.	ขายหน้าร้าน/ขายออนไลน์ จำนวน กก.	สินค้าชำรุด/ซ่อม/เสีย	ยอดคงเหลือในตู้เลม่อนฟาร์ม จำนวน กก.	ราคาต้นทุนสินค้าในตู้แช่ คิดเป็นเงิน (บาท)	หมายเ
1	ปลาทูสด ≠ กก.	0.5	45	22.5	0						0	-	
2	ปลาน้ำดอกไม้แล่สด ≠ กก.	0.2-0.3		8.32	0	10.53	6	16	0.32		0.21	63.00	
3	ปลาเก๋า ≠ กก.	0.2-0.3		1.9	0.3	15	11	26.3			0	-	
4	ปลากะพง ≠ กก. (ชิ้ด)	0.2-0.3		0.7	0		14.52	14.52			0	-	
5	ปลาอินทรีย์สด (หั่นแว่น) (เกินมา 0.29 ชิ้ด)	0.2-0.3		11.3	0	11.9	9	19	1.9		0	-	
6	ปลาโฉมงาม ≠ กก.	0.2-0.3		0	0						0	-	
7	ปลาจวด	0.5	13	6.5	0						0	-	
8	ปลาค้าเค็ย (จานะเม็ดเทา) ≠ กก.		0	0	0						0	-	
9	ปลาหลังเขียวแล่สด (ออกทะเล)	0.4	7	2.8	2.8				0.4		2.4	240.00	
10	ปลาทรายขาว ≠กก.	0.5	2	1	0		16	14			2	380.00	

ภาพที่ 7.4 สต๊อกสินค้าในตู้แช่ของเลมอนฟาร์ม

หลังจากที่ร้านคนจับปลาสาขาได้รับคำสั่งซื้อและทำการจัดส่งสินค้ามายังร้านคนจับปลากลาง โดยร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชและประจวบคีรีขันธ์จะส่งสินค้ามากับรถรับจ้างขนส่งอาหารทะเลไปเยาวราช หรือ ร้านคนจับปลาสตูลก็จะขนส่งโดยใช้รถบริการขนส่งมวลชนมาที่จุดรับสินค้า ร้านคนจับปลากลางก็จะทำการจ้างรถรับจ้างไปรับสินค้า ยังจุดนัดรับสินค้าที่รถรับจ้างขนส่งของแต่ละสาขาได้ทำการตกลงไว้ซึ่งสินค้าจะมาถึงประมาณวันจันทร์หรือวันอังคาร ค่าขนส่งสินค้าจากร้านสาขามายังร้านคนจับปลากลางในช่วง 1-2 ปีแรกที่มีการเริ่มต้นกิจการทางร้านคนจับปลากลางจะเป็นคนรับผิดชอบ ส่วนในปีที่ 3 ร้านกลางและร้านสาขาจะเป็นคนรับผิดชอบร่วมกันคนละครึ่ง



บริษัท คนจับปลา จำกัด

84/2 หมู่ 10 ตำบลบ่อยอก อ.เมือง จ.ประจวบคีรีขันธ์ 77000

โทร. 098-921-1284

Mail:

ต้นฉบับ/สำเนา Original

ใบสั่งซื้อสินค้า(PO)

เลขที่ / No. 6201-002

วันที่ / Date: 20-ม.ค.-62

เลขประจำตัวผู้เสียภาษีอากร สำนักงานใหญ่

Tax ID :

ชื่อลูกค้า / Customers: ร้านคนจับปลาตื้นที่ประจวบฯ (คุณสุ)

ที่อยู่ / Address:

โทร. 080-7739732

เลขประจำตัวผู้เสียภาษี

ลำดับที่ Item	รายการ Description	จำนวน Quantity	ราคา/หน่วย Unit Price	จำนวนเงิน Amount
1	กุ้งใหญ่ (เล่ม่อน)	5.70	720.00	4,104.00
2	กุ้งแชบ๊วยใหญ่ (ร้าน)		720.00	
3	กุ้งแชบ๊วยกลาง (ร้าน)		610.00	
4	กุ้งกลาง (เล่ม่อน)	1.80	610.00	1,098.00
5	กุ้งจิ๋มโป้ (เล่ม่อน)	0.30	750.00	225.00
6	กุ้งจิ๋มโป้ (ร้าน)		750.00	
7	ออกาแรแล่สด (เล่ม่อน)		100.00	
8	ออกาแรแล่สด (ร้าน)	6.00	100.00	600.00
9	ออกาแรหวานแดดเดียว (เล่ม่อน)	1.40	230.00	322.00
10	หอดมัน (ร้าน)		155.00	
11	หอดมัน (เล่ม่อน)		155.00	
12	กะปิ (เล่ม่อน)		185.00	
13	กุ้งแชบ๊วยเล็ก (เล่ม่อน)	0.30	485.00	145.00
14	ปลาเก๋าแล่ (เล่ม่อน)		550.00	
15	ปลาเก๋าแล่ (ร้าน)		550.00	
16	ปลาน้ำดอกไม้ (เล่ม่อน		230.00	
17	ปลาน้ำดอกไม้ (ร้าน)		230.00	
18	ปลาหูสด ร้าน		135.00	
19	ปลาหูสด เล่ม่อน		135.00	
20	อินทรีแดดเดียว (ร้าน)		600.00	
21	อินทรีสด (ร้าน)		350.00	
22	อินทรีสด (เล่ม่อน)	10.00	350.00	3,500.00
23	หมึกแดดเดียว (ร้าน)		500.00	
24	หมึกแดดเดียว (เล่ม่อน)		500.00	
25	หมึกไข่/กล้วย ร้าน	7.50	270.00	2,025.00
26	หมึกไข่ (หมึกไก่) ร้าน	0.90	290.00	261.00
27	หมึกไข่ (เล่ม่อน)		270.00	
28	ปลากระบอก (เล่ม่อน)		280.00	
29	ปลาหลังเขียวเค็มแดดเดียว (เล่ม่อน)	1.40	280.00	392.00
30	ปลาทรายขาว (ลูกค้า)		190.00	
31	ค่าจ้างแล่ปลาทรายขาย (ลูกค้า)		50.00	
32	ปลาทรายขาว (ร้าน)		190.00	
33	ปลาทรายขาว (เล่ม่อน)		190.00	

1. ได้รับสินค้าตามรายการข้างบนนี้ถูกต้องแล้ว
2. บริษัทฯ จะออกใบเสร็จรับเงิน เมื่อมีการชำระเงินเรียบร้อยแล้ว
3. โปรดสั่งจ่ายเช็คขีดคร่อมในนามของ "บริษัท คนจับปลา จำกัด" เท่านั้น

ยอดเงินสุทธิ NET AMOUNT 12,672.00

บวกค่าขนส่งและกล่องโฟม
440 ยอดเดิม
220 หารครึ่ง
12,892.00 ยอดโอน

ตัวอักษร หนึ่งหมื่นสองพันหกร้อยเจ็ดสิบสองบาทถ้วน

ผู้ส่งสินค้า	ผู้สั่งสินค้า	ในนาม บริษัท คนจับปลา จำกัด
วันที่	นุชรี บุญยอดศรี วันที่ 20/1/2562	ผู้มีอำนาจลงนาม

ภาพที่ 7.5 ใบสั่งซื้อสินค้าที่ส่งให้ร้านคนจับปลาสาขา

เมื่อสินค้าจากร้านคนจับปลาสาขามาถึงร้านคนจับปลา พนักงานร้านคนจับปลากลางก็จะทำการตรวจรับสินค้า ซึ่งจะประกอบด้วยการลงของ ตรวจสอบคุณภาพสินค้า และนำสินค้าไปเก็บในตู้แช่ การตรวจสอบคุณภาพสินค้าจะเน้นที่การ ตรวจสอบความสมบูรณ์ของสัตว์น้ำ เช่น ตาของกุ้ง ก้ามของกุ้ง ตรวจสอบวันหมดอายุ ตรวจสอบการติดสติ๊กเกอร์บาร์โค้ด ตรวจสอบความสมบูรณ์ของบรรจุภัณฑ์ ปัญหาที่เกิดขึ้นหากไม่ทำการตรวจสอบคุณภาพสินค้าคือการส่งสินค้าคืนจากเลมอนฟาร์ม และสินค้าก็จะถูก

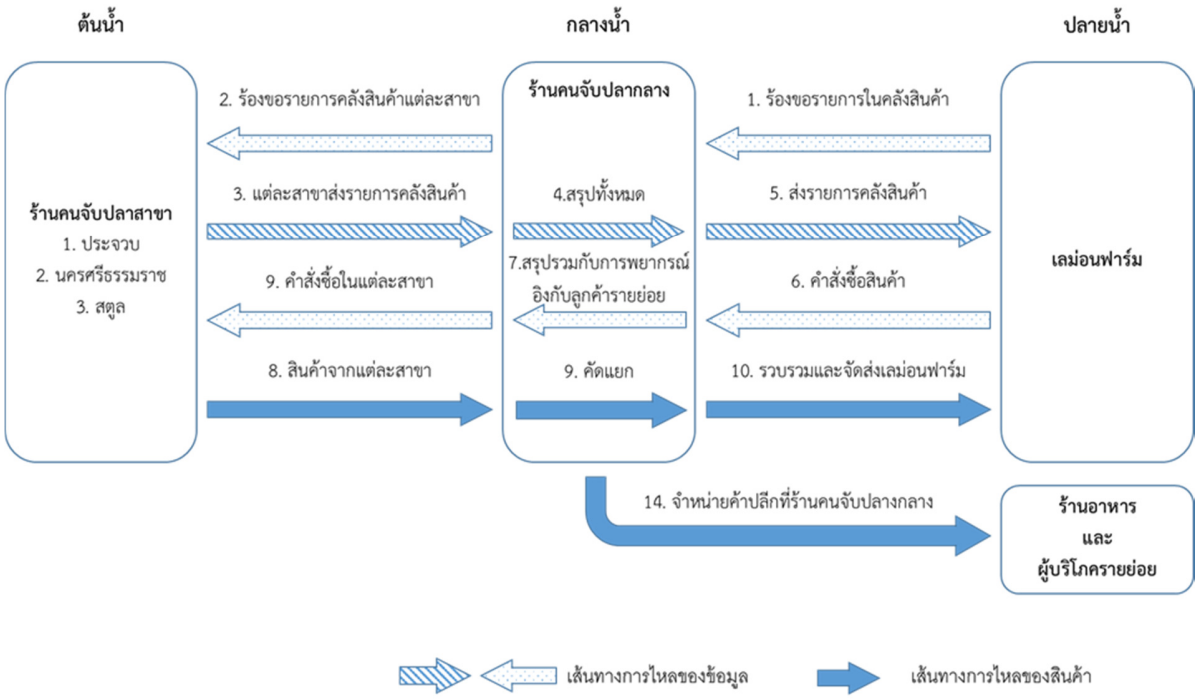
ส่งคืนกลับมาเก็บไว้ที่ร้านคนจับปลากลาง ซึ่งค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการแก้ไขปัญหาสินค้า เช่น การซีลบรรจุภัณฑ์ ก็จะให้ทางร้านสาขาเป็นคนรับผิดชอบ แต่ถ้าพบปัญหาของเสียก็จะทำการส่งสินค้าคืนและให้เป็นค่าใช้จ่ายของทางร้านสาขา ซึ่งในบางครั้งทางร้านสาขาก็จะขอส่งสินค้าชุดใหม่มาแทนสินค้าที่เสียหาย

สินค้าที่ได้ผ่านการตรวจรับแล้วจะถูกแยกเก็บไว้ในตู้แช่เย็นของทางร้านซึ่งมีทั้งหมด 4 ตัว โดยสองตู้จะเป็นของเลมอนฟาร์มและอีก 2 ตู้จะเป็นสินค้าที่ร้านกลางเก็บไว้เพื่อจำหน่ายเอง โดยในตู้แช่จะเก็บทั้งสินค้าสดแช่แข็งและสินค้าถนอมอาหารแห้ง โดยสินค้าถนอมอาหารแห้งจะมีในสัดส่วนที่น้อย เช่น ปลาหลังเขียวหวานและเค็ม หลังจากนั้นสินค้าที่ได้ถูกจัดเก็บไว้ก็ทำการส่งสินค้าให้เลมอนฟาร์มต่อไปในช่วงเช้าวันพุธ



ภาพที่7.6 ตู้แช่สินค้าร้านคนจับปลากลาง

ขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการจัดซื้อของร้านคนจับปลาก็คือการชำระเงิน ซึ่งจะทำการชำระสินค้าโดยการโอนเงินให้กับร้านคนจับปลาแต่ละสาขา ซึ่งการชำระค่าสินค้าจะทำเป็นระบบเครดิต โดยมีการชำระค่าสินค้าเป็นรอบโดยเชื่อมโยงกับการชำระเงินของเลมอนฟาร์ม โดยทั่วไปเลมอนฟาร์มจะทำการชำระสินค้าเดือนละ 2 รอบ ทุกวันที่ 5 และวันที่ 20 ของเดือน ซึ่งอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงได้หากมีการเปลี่ยนแปลงวันส่งและรับสินค้า โดยเลมอนฟาร์มจำทำการแจ้งล่วงหน้าในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงซึ่งอาจจะเลื่อนมาข้างหน้าหรือเลื่อนไปข้างหลังก็ได้ หรือในบางกรณีร้านคนจับปลากลางอาจจะขอเลื่อน เช่น วันหยุดก็จะมีการแจ้งเลมอนฟาร์มล่วงหน้า โดยทั่วไปเลมอนฟาร์มจะเตรียมรถไว้รับสินค้าของร้านคนจับปลาที่ศูนย์กระจายสินค้าทุกเช้าวันพุธ ดังนั้นถ้ามีการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีการแจ้งและนัดวันกันล่วงหน้า



ภาพที่ 7.7 กระบวนการจัดซื้อสินค้าของร้านคนจับปลากลาง

การจัดหาปัจจัยการผลิตอื่น ๆ ของร้านคนจับปลากลาง

การจัดซื้อเครื่องใช้สำนักงานและอุปกรณ์สำหรับแปรรูปสัตว์น้ำและการดำเนินงานของร้านคนจับปลาจะทำการจัดซื้ออย่างไม่เป็นระบบ ตัวอย่างของอุปกรณ์และเครื่องใช้ เช่น เครื่องซีล ถุงพลาสติก เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องปรินเตอร์ โต๊ะ ตู้ และอุปกรณ์สำนักงานต่าง ๆ โดยเริ่มจากการกำหนดความต้องการใช้เครื่องใช้หรืออุปกรณ์ หลังจากนั้นก็จะหาแหล่งเงินทุนสนับสนุนซึ่งได้มาจาก 2 แหล่ง คือ เงินจากโครงการสนับสนุน และ เงินของร้านคนจับปลาโดยตรง และพนักงานในร้านก็สามารถนำเงินไปซื้อสินค้าได้ตามสะดวกซึ่งการซื้อสินค้าทุกชนิดจะมีการบันทึกบัญชีโดยพนักงานบัญชีของทางร้าน

การแปรรูปสัตว์น้ำ (Make)

ร้านคนจับปลากลางรับซื้อสินค้าสดแช่แข็งและสินค้าแปรรูปถนอมอาหารจากร้านคนจับปลาสาขาเท่านั้น จึงไม่มีการแปรรูปสัตว์น้ำ ร้านคนจับปลากลางทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพสินค้าของร้านคนจับปลาสาขาก่อนจัดส่งสินค้าให้แก่ผู้บริโภคทั่วไป และร้านเลมอนฟาร์ม เมื่อตรวจพบปัญหาเกี่ยวกับบรรจุภัณฑ์ของสินค้าจะดำเนินการปรับปรุงแก้ไขให้เป็นไปตามมาตรฐาน ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่ากระบวนการแปรรูปสัตว์น้ำของร้านคนจับปลากลางประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลักคือ 1) การตรวจสอบคุณภาพสินค้า วิธีการตรวจสอบคุณภาพสินค้าทำได้โดยการดูลักษณะทางกายภาพทั่วไป ได้แก่ ความสดของสัตว์น้ำ ความสมบูรณ์ของสัตว์น้ำที่อยู่ในบรรจุภัณฑ์สุญญากาศ ลักษณะของบรรจุภัณฑ์ และความครบถ้วนของ

สลาก 2) การแปรรูปสินค้าที่ตรวจพบข้อบกพร่อง ในกรณีสินค้าของร้านคนจับปลาสาขามีข้อผิดพลาด ร้านคนจับปลากลางแก้ไขสินค้าให้เป็นไปตามมาตรฐาน ซึ่งเป็นความผิดพลาดในการบรรจุผลิตภัณฑ์สินค้า ซึ่งสามารถปรับปรุงและแก้ไขความผิดพลาดในการบรรจุภัณฑ์ เช่น การเขียนข้อมูลสินค้าผิดพลาด ในบางกรณี เป็นความผิดพลาดในการบรรจุภัณฑ์ โดยเฉพาะสินค้าสดแช่แข็งร้านคนจับปลาต้องเปลี่ยนถุงบรรจุภัณฑ์สินค้าโดยทันทีเมื่อรับสินค้ามาจากร้านคนจับปลาสาขาในแต่ละครั้ง เนื่องจากร้านคนจับปลากลางไม่ได้ทำการสั่งสินค้ามากกว่าคำสั่งซื้อเพื่อใช้ในกรณีที่สินค้ามีความเสียหาย 3) การบริหารสินค้าคงคลัง ซึ่งจะประกอบด้วยการ ชั่งน้ำหนักสินค้า ทำการนับสต๊อกสินค้า ปรับปรุงระดับสินค้าที่อยู่ในในตู้แช่ และเก็บสินค้าลงในตู้แช่เพื่อรักษาคุณภาพสัตว์น้ำ

“เวลาเรารับสัตว์น้ำเราก็จะดูลักษณะของตัวสินค้าว่าสดหรือไม่สด ดูบรรจุภัณฑ์ว่าสมบูรณ์หรือไม่สมบูรณ์ ดูสินค้าว่าสมบูรณ์หรือไม่สมบูรณ์ นอกจากนั้นก็ ดูสติ๊กเกอร์ ดูวันผลิต ดูข้อมูลอื่นๆ”
[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง, สัมภาษณ์ 26 มกราคม 2562]

ระบบการจัดการสินค้าคงคลังจะเป็นแบบผสม โดยระบบการจัดการสินค้าที่จำหน่ายให้กับเลมอนฟาร์มจะเป็นระบบแบบดึง (Pull Inventory System) โดยระบบการจัดการสินค้าจะเริ่มที่คำสั่งซื้อของเลมอนฟาร์ม ส่วนระบบการจัดการสินค้าภายใต้ตราร้านคนจับปลาจะเป็นระบบแบบผลัก (Push Inventory System) ซึ่งทางร้านคนจับปลาจะทำการพยากรณ์ความต้องการสินค้าไว้ก่อนและทำการสั่งซื้อสินค้าจากร้านคนจับปลาสาขามาไว้เพื่อจำหน่ายในแต่ละรอบ โดยทางร้านคนจับปลากลางจะมีการสั่งซื้อสินค้าเป็นรอบ ร้านกลางจะสั่งสินค้าจากร้านสาขาทุก 2 อาทิตย์ และร้านคนจับปลาสาขาจะส่งสินค้ามาที่ร้านเดือนละ 2 ครั้ง และทำการส่งสินค้าให้เลมอนฟาร์มต่อไป

การจัดส่งสินค้าของร้านคนจับปลากลาง (Delivery)

ร้านคนจับปลากลางมีหน้าที่หลักเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าของร้านคนจับปลาสาขาทั้ง 3 สาขา คือ ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช และร้านคนจับปลาสตูล ในปัจจุบัน การจัดส่งสินค้าของทางร้านคนจับปลากลางสามารถแยกได้เป็น 3 กระบวนการหลัก ได้แก่ การจัดส่งสินค้าไปยังร้านเลมอนฟาร์ม การจัดส่งสินค้าไปยังผู้บริโภคทั่วไปโดยตรง และการจัดกิจกรรมงานอีเว้นท์ประจำปีเพื่อขายให้ผู้บริโภคที่สนใจเข้าร่วมกิจกรรม ช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าของร้านคนจับปลาในแต่ละช่องทางมีความแตกต่างกัน โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

การจัดส่งสินค้าจากร้านคนจับปลากลางไปยังเลมอนฟาร์ม

ร้านคนจับปลามีสัญญาการซื้อขายสินค้ากับร้านเลมอนฟาร์มโดยตรง ในปัจจุบันร้านเลมอนฟาร์มเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าหลักของร้านคนจับปลา ซึ่งร้านคนจับปลากลางและร้านคนจับปลาสาขาทั้ง 3 สาขาจะทำการแปรรูปสินค้าสดแช่แข็งภายใต้ตราสินค้าร้านเลมอนฟาร์มโดยเฉพาะ โดยร้าน

คนจับปลากลางจะจัดส่งสินค้าไปยังเลมอนฟาร์มทุกวันพุธประมาณเดือนละ 2 ครั้ง และรับผิดชอบค่าใช้จ่ายทั้งหมด

กระบวนการจัดส่งสินค้าให้แก่ร้านเลมอนฟาร์ม ดังต่อไปนี้ ร้านคนจับปลากลางทำการว่าจ้างผู้รับขนส่งสินค้าซึ่งจะเป็นผู้ให้บริการที่มีการใช้อยู่เป็นประจำเพื่อไปรับสินค้าที่ส่งมาจากร้านคนจับปลาสาขา โดยมีจุดนัดรับสินค้าอยู่สองจุด คือหมอชิด และวัดดวงแข รถที่ใช้ในการขนส่งรับจ้างคือรถกระบะที่มีการดัดแปลงเพื่อใช้ในการส่งสินค้า โดยจะมีค่าบริการในการขนส่งครั้งละ 2,000 บาท หลังจากรถขนส่งรับจ้างไปรับสินค้าแล้วก็จะนำสินค้ามาที่ร้านคนจับปลากลาง ซึ่งพนักงานร้านคนจับปลากลางก็จะทำการตรวจรับสินค้าและนำสินค้าไปเก็บรักษาไว้ในตู้แช่

ก่อนที่จะมีการส่งสินค้าให้เลมอนฟาร์มหนึ่งวัน ซึ่งโดยส่วนมากจะเป็นวันอังคารตอนกลางคืน พนักงานร้านคนจับปลาก็จะจัดเรียงสินค้าลงกล่องโดยแยกเป็นสินค้าของเลมอนฟาร์มในแต่ละสาขาต่างๆ ซึ่งกระจายตัวอยู่ในกรุงเทพมหานคร และจะมีการติดรายละเอียดเกี่ยวกับประเภทสินค้าเพื่อให้ทราบว่าสินค้าจะต้องขนส่งไปยังที่ใดบ้าง ซึ่งกล่องสินค้าเหล่านั้นก็จะถูกส่งออกจากร้านคนจับปลาในวันพุธไม่เกิน 7 โมงเช้าโดยผู้รับขนส่งรับจ้างคนเดิม เพื่อขนส่งสินค้าไปยังศูนย์กระจายสินค้าของเลมอนฟาร์มที่แจ้งวัฒนะและพนักงานขนส่งรับจ้างจะเป็นคนนำใบกำกับสินค้าไปวางให้กับเลมอนฟาร์มเพื่อรอการชำระเงินต่อไป ซึ่งทางเลมอนฟาร์มก็จะขนส่งสินค้าต่อไปยังสาขาต่างๆ โดยรถขนส่งเก็บความเย็นของเลมอนฟาร์มเองก่อนเวลา 13.00 น. ของวันที่ได้รับสินค้า

เลมอนฟาร์มจะไม่มีการตรวจคุณภาพสินค้าที่ศูนย์กระจายสินค้าเนื่องจากสินค้าได้ถูกแพ็คไว้เป็นกล่องของแต่ละสาขาเรียบร้อยแล้ว โดยสินค้าจะถูกแกะออกตอนที่สินค้าไปถึงร้านเลมอนฟาร์มสาขาแล้ว ถ้าร้านเลมอนฟาร์มสาขาพบว่ามีปัญหาเกิดขึ้นก็จะแจ้งกลับมาที่ศูนย์แจ้งวัฒนะ และศูนย์แจ้งวัฒนะก็จะมีการประสานงานมายังร้านคนจับปลาว่ามีสินค้าอะไรเสียหายบ้าง จากการสัมภาษณ์พบว่า ในบางครั้งปริมาณสินค้าที่ร้านคนจับปลาส่งให้กับเลมอนฟาร์มมาจริงก็จะไม่เท่ากับปริมาณที่ปรากฏในใบสั่งซื้อของเลมอนฟาร์ม โดยทางร้านคนจับปลาจะทำการส่งสินค้าให้กับเลมอนฟาร์มเท่ากับปริมาณสินค้าที่ร้านคนจับปลากลางมีในสต๊อกและปริมาณที่ร้านสาขาจัดหามาได้

“เขาสั่งมา 100000 บาท จะส่งให้ 60000 หรือ 30000 ก็แล้วแต่เรา โดยจะส่งบิลไปพร้อมกับสินค้า”
[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง, สัมภาษณ์ 26 มกราคม 2562]

การจัดส่งสินค้าไปยังผู้บริโภค (ลูกค้ารายย่อย)

สินค้าจากร้านคนจับปลาสาขาจะมาถึงร้านคนจับปลากลางประมาณวันจันทร์หรือวันอังคาร โดยส่วนมากลูกค้ารายย่อยจะสั่งซื้อสินค้าเข้ามาในวันพฤหัสบดี ศุกร์ เสาร์ และ อาทิตย์ โดยยอดสั่งซื้อจะมากที่สุดในวันพฤหัสบดี

ร้านคนจับปลากลางมีช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าให้แก่ผู้บริโภคที่เป็นลูกค้ารายย่อยทั่วไปโดยตรง ซึ่งสินค้าที่จัดจำหน่ายให้แก่ผู้บริโภคมีทั้งสินค้าประเภทสินค้าสดแช่แข็งและสินค้าแปรรูปถนอมอาหาร สินค้าที่จำหน่ายให้แก่ผู้บริโภคโดยตรง เป็นสินค้าที่อยู่ภายใต้บรรจุภัณฑ์ตราสินค้าร้านคนจับปลา ซึ่งแตกต่างจากบรรจุภัณฑ์สินค้าของร้านเลมอนฟาร์ม ทั้งนี้ ร้านคนจับปลากลางมีช่องทางการสื่อสารเพื่อจำหน่ายสินค้าให้แก่ผู้บริโภค โดยตรง ที่หลากหลายช่องทางผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ อีกทั้งยังใช้ช่องทางนี้ในการส่งเสริมการขายให้แก่สินค้าร้านคนจับปลาต่อผู้บริโภคทั่วไป ร้านคนจับปลากลางอาศัยช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าของร้านคนจับปลาให้แก่ผู้บริโภคทั่วไปซึ่งอยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล รวมถึงการจัดส่งสินค้าในต่างจังหวัดอื่น ๆ ซึ่งเหมือนกับการจัดจำหน่ายสินค้าของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช และร้านคนจับปลาสตูล ยกเว้นร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ที่ไม่มีการจัดจำหน่ายสินค้าให้แก่ผู้บริโภคทั่วไป โดยตรง

ร้านคนจับปลากลางทำการส่งเสริมการขายสินค้าให้แก่ผู้บริโภคทั่วไป โดยตรงผ่านช่องทางการสื่อสารสังคมออนไลน์ที่หลากหลาย ได้แก่ เพจเฟซบุ๊ค (Facebook page) และไลน์แอด (Line add) ภายใต้ชื่อ FisherFolkBKK ซึ่งช่องทางการสื่อสารเพื่อส่งเสริมการขายสินค้าของร้านคนจับปลาไม่เพียงเป็นการสื่อสารเพื่อจำหน่ายสินค้าเท่านั้น แต่ยังเป็นช่องทางการสื่อสารเพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการทำประมงพื้นบ้านและอาหารทะเลปลอดภัยจากชาวประมงพื้นบ้าน ซึ่งเป็นการสนับสนุนและส่งเสริมการทำงานอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลตามเป้าหมายของร้านคนจับปลา ซึ่งจะมีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าที่ทางร้านคนจับปลากลางมีขาย ดังภาพ 7.8 ซึ่งทางร้านคนจับปลายังมีการให้บริการเสริมโดยทำการให้ข้อมูลที่มีประโยชน์เกี่ยวกับร้านคนจับปลา เช่น การจับสัตว์น้ำของชาวประมงที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา สารเคมีที่ปนเปื้อนอยู่ในอาหารทะเล การแจกแจงต้นทุนสินค้าของร้านคนจับปลา และยังนำเสนอว่าสินค้าที่ซื้อจากร้านคนจับปลาสามารถนำไปใช้ประกอบอาหารอะไรได้บ้าง



ภาพที่ 7.8 ช่องทางการจัดจำหน่ายไลน์แอด



ภาพที่ 7.9 ช่องทางการจัดจำหน่ายเพจเฟสบุ๊ค

ร้านคนจับปลากลางมีกระบวนการจัดส่งสินค้าให้แก่ผู้บริโภคทั่วไปซึ่งเริ่มตั้งแต่การสั่งซื้อสินค้าไปจนถึงการขนส่งสินค้าไปยังผู้บริโภค ดังต่อไปนี้

1. รับคำสั่งซื้อจากลูกค้า การสั่งซื้อสินค้าของลูกค้าสามารถทำได้ 4 วิธีการ ได้แก่ ทางแอพพลิเคชั่นไลน์ไลน์แอดของร้านคนจับปลา ทางช่องทางเพจเฟซบุ๊ค (Facebook page) ทางโทรศัพท์ และ ทางสำนักงานร้านคนจับปลากลางโดยตรง อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบัน ลูกค้าทั่วไปที่สั่งซื้อสินค้าของร้านคนจับปลาอาศัยช่องทางการสั่งซื้อผ่านทางแอพพลิเคชั่นไลน์ผ่านทางไลน์แอด เป็นหลัก ซึ่งมีคำสั่งซื้อผ่านทางเฟสบุ๊ค ขายหน้าร้าน และทางโทรศัพท์เพียงเล็กน้อย หลังจากลูกค้าตัดสินใจจะซื้อสินค้าจากทางร้านก็จะส่งคำสั่งซื้อเข้ามาทางช่องทางทั้ง 4 ที่ได้กล่าวไปแล้ว ร้านคนจับปลาจะมีค่าใช้จ่ายรายเดือน ในอัตราเดือนละ 800 บาท สำหรับการใช้ช่องทางไลน์แอด และถ้าลูกค้าเข้ามาสั่งซื้อสินค้าทางหน้าร้านโดยตรงก็จะให้ส่วนลดลูกค้าร้อยละ 10 ซึ่งช่องทางที่ลูกค้าใช้ในการซื้อสินค้าจากทางร้านมากที่สุดและสร้างรายได้ให้กับร้านคนจับปลากลางมากที่สุดคือ คือ Line Ads คิดเป็นร้อยละ 90 และช่องทางอื่นรวมกันจะมีลูกค้าสั่งซื้อสินค้าเข้ามาร้อยละ 10

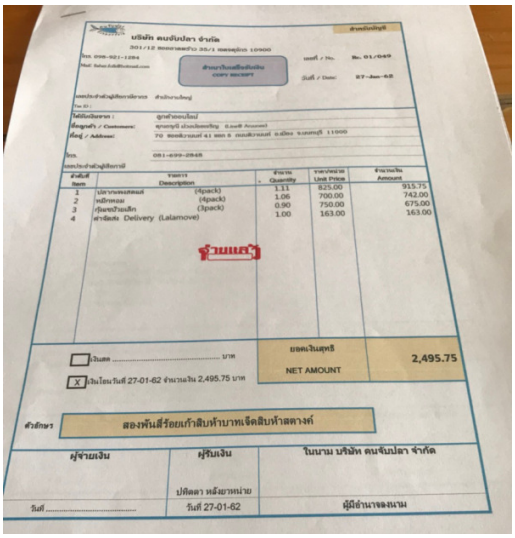
“ลูกค้าจะสั่งสินค้าเข้ามาผ่านทางไลน์ประมาณร้อยละ 90 ลูกค้าจะไม่สั่งผ่าน Facebook”
[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง, 27 มกราคม 2562]

ในกรณีที่ลูกค้าสั่งซื้อสินค้าที่ทางร้านคนจับปลาไม่มี ก็จะโน้มน้าวให้ลูกค้าซื้อสินค้าชนิดอื่นที่ทดแทนกันได้ โดยอาจจะสอบถามว่าลูกค้าต้องการปลาชนิดนั้นไปทำอะไรและทำการแนะนำสินค้าที่ใช้ทดแทน เช่น ปลาน้ำดอกไม้สามารถใช้แทนปลากะพงในการทำข้าวต้มปลา อย่างไรก็ตามถ้าลูกค้ายังยืนยันที่จะเอาสินค้าที่ทางร้านไม่มีก็จะให้ลูกค้าทำการจองสินค้าล่วงหน้าและทำการจัดส่งสินค้าให้ลูกค้าหลังจากที่ได้รับของจากร้านคนจับปลาสาขาในรอบถัดไป

2. การส่งใบเสนอราคาให้ลูกค้า เมื่อลูกค้าทั่วไปแจ้งความจำนงซื้อสินค้า ร้านคนจับปลาจัดส่งใบเสนอราคาให้แก่ลูกค้า เพื่อตัดสินใจสั่งซื้อสินค้า โดยต้องชำระเงินค่าสินค้าผ่านช่องทางที่กำหนด ซึ่งราคาสินค้าไม่รวมค่าขนส่งสินค้า ทั้งนี้ ลูกค้าจะต้องรับผิดชอบค่าขนส่งสินค้าด้วยตนเอง เนื่องจากค่าขนส่งสินค้าในแต่ละวิธีการมีความแตกต่างกัน หลังจากลูกค้าได้แจ้งความต้องการเข้ามาแล้ว ร้านคนจับปลากลางจะทำใบเสนอราคาส่งให้กับลูกค้า ลูกค้าก็จะทำการตัดสินใจอีกครั้งว่ายินดีที่จะซื้อสินค้าหรือไม่

3. การชำระเงิน ถ้าลูกค้าตัดสินใจซื้อลูกค้าจะทำการโอนชำระค่าสินค้าและค่าขนส่งเข้ามาก่อนตามช่องทางที่กำหนด ค่าใช้จ่ายในการขนส่งให้กับลูกค้ารายย่อย ทางร้านจะผลักภาระไปให้ผู้บริโภค โดยมีนโยบายว่าถ้าค่าขนส่งเกิน 180 บาท ทางร้านก็จะช่วยรับผิดชอบในส่วนที่เกิน เช่น การขนส่งสินค้าไปยังปริมณฑลจะมีค่าขนส่ง 230 บาท ทางร้านคนจับปลาก็จะให้ลูกค้ารับผิดชอบ 180 บาท ส่วนทางร้านจะรับผิดชอบ 50 บาท

4. การจัดส่งสินค้า หลังจากลูกค้าชำระค่าสินค้าแล้ว ร้านคนจับปลาจะสอบถามความต้องการรับสินค้าของลูกค้า โดยทำการตรวจสอบว่าลูกค้าสนใจรับสินค้าเมื่อไร ลูกค้าบางรายก็ต้องการที่จะรับสินค้าทันที ส่วนลูกค้าบางรายก็จะขอให้ส่งสินค้าให้ภายหลังจากการโอนเงินในวันที่สะดวกรับสินค้า วิธีการจัดส่งสินค้าของร้านคนจับปลากลางสามารถจำแนกตามประเภทของกลุ่มลูกค้าตามพื้นที่ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) ลูกค้าในเขตกรุงเทพ และปริมณฑล และ 2) ลูกค้าในต่างจังหวัด โดยมีวิธีการจัดส่งสินค้าที่แตกต่างกัน



ภาพที่ 7.10 ใบเสร็จรับเงินของร้านคนจับปลา

สำหรับลูกค้าในเขตกรุงเทพและปริมณฑล ร้านคนจับปลากลางอาศัยการจัดส่งสินค้าผ่านบริษัทขนส่งเอกชน 2 ราย ได้แก่ บริษัทขนส่งลาล่ามูฟ และบริษัทขนส่งไลน์แมน ซึ่งทั้งสองบริษัทให้บริการจัดส่งจัดส่งสินค้าให้แก่ลูกค้าโดยทั่วไปผ่านแอพพลิเคชั่นทางโทรศัพท์มือถือ อย่างไรก็ตาม ร้านคนจับปลากลางไม่ได้มีสัญญาจัดส่งสินค้ากับบริษัทขนส่งอย่างเป็นทางการ โดยเฉพาะ ถึงแม้ว่าจะเป็นวิธีการจัดส่งสินค้าหลักให้แก่ผู้บริโภครายย่อยของร้านคนจับปลาในเขตกรุงเทพและปริมณฑล การขนส่งสินค้าไปยังลูกค้าจะส่งทั้งในกรุงเทพ ปริมณฑล และต่างจังหวัด จะทำถึงเวลา 6 โมงเย็น ถ้าลูกค้าชำระค่าสินค้ามาหลัง 6 โมงเย็นก็จะทำการส่งสินค้าในวันถัดไป ซึ่งทางร้านคนจับปลาโดยส่วนมากจะใช้บริการบริษัทขนส่งลา

ล่ามูฟ ซึ่งสามารถขอใช้บริการได้อย่างสะดวกโดยผ่านแอพพลิเคชั่นทางโทรศัพท์มือถือ และในบางครั้งจะใช้บริษัทขนส่งไลน์แมนขึ้นอยู่กับโปรโมชั่นที่ส่งผลให้ต้นทุนค่าขนส่งต่ำลงที่ได้รับ โดยทางร้านคนจับปลากลางไม่ได้มีการทำสัญญาอย่างเป็นทางการกับบริษัทขนส่งใด หลังจากติดต่อใช้บริการบริษัทขนส่งทางบริษัทก็จะจัดรถมารับสินค้าซึ่งมีตั้งแต่ มอเตอร์ไซค์ รถเก๋ง รถห้าประตู ซึ่งทางบริษัทจะมีกล่องสำหรับเก็บอุณหภูมิให้ถ้าทางร้านต้องการ การขนส่งไปยังลูกค้าจะนำสินค้าใส่ลงไปในกล่องเก็บอุณหภูมิโดยไม่มีการใส่น้ำแข็งเพิ่มเติม ซึ่งทางบริษัทรับขนส่งก็จะสามารถระบุตำแหน่งที่ตั้งของจุดรับสินค้าได้โดยผ่านทางระบบสารสนเทศของบริษัทที่มีความเชี่ยวชาญในด้านนี้ ซึ่งทางบริษัทขนส่งมีบริการในการตรวจสอบว่าสินค้าตอนนี้อยู่ที่ไหนในกระบวนการขนส่ง และเมื่อสินค้าไปถึงลูกค้าปลายทางก็จะมีการแจ้งเตือนว่าได้รับสินค้าแล้ว ในกรณีที่เกิดปัญหาในการให้บริการ เช่น พนักงานเก็บเงินลูกค้าซ้ำ ทางร้านคนจับปลาสามารถติดต่อไปยังลาล่ามูฟซึ่งจะมีการเก็บประวัติคนขับรถที่ได้ทำการคัดเลือกมาอย่างดี ทำให้สามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้



ภาพที่ 7.11 เจ้าหน้าที่ร้านคนจับปลาใช้บริการลาล่ามูฟในการขนส่งสินค้าให้ผู้บริโภค

ในส่วนของลูกค้าในต่างจังหวัด ร้านคนจับปลากลางอาศัยการจัดส่งสินค้าให้แก่ลูกค้ารายย่อยในต่างจังหวัดในช่องทางที่หลากหลายขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของลูกค้าในแต่ละราย ทั้ง การขนส่งทางเครื่องบิน รถโดยสารสาธารณะประจำทาง อย่างไรก็ตาม ปริมาณการสั่งซื้อสินค้าของลูกค้ารายย่อยในต่างจังหวัดมีจำนวนน้อย และไม่ใช่กลุ่มลูกค้าหลักของร้านคนจับปลากลาง จึงมีปริมาณการจัดส่งสินค้าให้แก่ลูกค้าในต่างจังหวัดมีจำนวนไม่มาก ซึ่งต้นทุนการขนส่งสินค้าให้แก่ลูกค้ามีมูลค่าค่อนข้างสูง ซึ่งลูกค้าเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการขนส่งสินค้าด้วยตนเอง โดยตรง ซึ่งส่งผลทำให้ปริมาณการสั่งซื้อสินค้าของลูกค้าในต่างจังหวัดมีจำนวนน้อย เนื่องจากปัญหาต้นทุนการจัดส่งสินค้าในต่างจังหวัดค่อนข้างสูงที่ลูกค้าต้องรับผิดชอบ ในกรณีที่เป็นลูกค้าต่างจังหวัด ร้านจะทำการขนส่งทางเครื่องบิน รถตู้ หรือรถประจำทาง ขึ้นกับความสะดวกของลูกค้า

การจัดงานอีเว้นท์เพื่อขายสินค้าให้กับลูกค้า

ร้านคนจับปลากลางมีช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าโดยการจัดและเข้าร่วมกิจกรรมรณรงค์ส่งเสริมการขายสัตว์น้ำปลอดภัยและการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลเป็นประจำทุกปี (Event) การจัดงานอีเว้นท์เป็นอีกช่องทางหนึ่งในการส่งมอบสินค้าอาหารทะเลสดให้กับผู้บริโภค วัตถุประสงค์ในการจัดกิจกรรมนี้ทำให้ผู้บริโภคพบกับชาวประมงพื้นบ้าน ซึ่งเป็นผู้จัดหาวัตถุดิบให้แก่ร้านคนจับปลา นอกจากการจำหน่ายสินค้าให้แก่ผู้บริโภคแล้ว การจัดกิจกรรมยังเป็นการประชาสัมพันธ์การทำประมงพื้นบ้านให้แก่ประชาชนทั่วไปให้รู้จักร้านคนจับปลาและวิถีชีวิตการทำประมงพื้นบ้าน



ภาพที่ 7.12 ชาวประมงพื้นบ้านมาร่วมงานอีเว้นท์และทำอาหารทะเลให้ผู้บริโภค

โดยทางร้านคนจับปลากลาง สมาคมรักษ์ทะเลไทย สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย ออกซ์แฟม และองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร เช่น กรีนพีซ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) เป็นต้น จะมีการจัดกิจกรรมอีเว้นท์เป็นประจำทุกปี (Event) ซึ่งจัดปีละอย่างน้อยหนึ่งครั้ง โดยจัดงานอีเว้นท์ได้มีการติดต่อกันมาเป็นครั้งที่ 5 ทั้งนี้ ร้านคนจับปลากลางเป็นผู้ประสานงานระหว่างร้านคนจับปลาสาขาทั้ง 3 สาขาให้มาจำหน่ายสินค้าให้แก่ผู้บริโภคทั่วไปในกรุงเทพ ซึ่งเป็นการจัดกิจกรรมจำหน่ายสินค้าให้แก่ผู้บริโภคโดยตรง

“เพื่อทำให้คนรู้จักร้านมากขึ้น ทำให้ได้เจอผู้ผลิตจริง หวังว่าเพื่อจะไปกระตุ้นยอดขาย และกระตุ้นผู้ผลิตเพื่อให้มีกำลังใจ คิดบวกกับงานพัฒนาและธุรกิจ”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง, 26 มกราคม 2562]

กระบวนการจัดงานอีเว้นท์เริ่มต้นจาการเขียนโครงการเพื่อวางแผนและหาผู้สนับสนุนหลักซึ่งใช้ในการจัดงานและทำกิจกรรมต่างๆในงาน นอกจากนี้ร้านคนจับปลาจะทำการหาผู้สนับสนุนเพิ่มเติมบางส่วนเพื่อช่วยสนับสนุนค่าใช้จ่ายของบุคลากรร้านคนจับปลาสาขาที่เดินทางมาร่วมงาน โดยร้านคนจับปลากลางจะทำการสนับสนุน ค่าที่พัก ค่าเดินทางของบุคลากรร้านคนจับปลาสาขา และค่าเดินทางของชาวประมงพื้นบ้านที่มาร่วมทำกิจกรรม แม้ว่าร้านคนจับปลากลางจะได้รับการสนับสนุนด้านเงินทุน แต่

กิจกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดงานบุคลากรของร้านคนจับปลากลางจะเป็นผู้รับผิดชอบ อาทิเช่น การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ งานดูสถานที่ เพื่อให้ผู้บริโภคพบชาวประมงพื้นบ้านที่เข้าร่วมกิจกรรม



ภาพที่ 7.13 องค์กรที่ให้การสนับสนุนร้านคนจับปลา

ในงานอีเว้นท์ร้านคนจับปลากลางจะให้ร้านคนจับปลาสาขาต่างๆ มารวมเพื่อขายสินค้าในงาน โดยร้านคนจับปลากลางจะเป็นหน้าที่เป็นผู้รับจัดงาน (organizer) ซึ่งทำหน้าที่ ประชาสัมพันธ์ จัดโปรแกรมการดำเนินงาน เตรียมสถานที่ และประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ส่วนร้านคนจับปลาสาขามีหน้าที่ในการจัดหาและแปรรูปสินค้าอาหารทะเลมาเพื่อจำหน่าย ซึ่งทางร้านคนจับปลากลางจะไม่ได้มีส่วนได้เสียในยอดขายของร้านสาขาต่างๆ และทางร้านคนจับปลากลางก็ช่วยทำการรับประกันว่าถ้าสินค้าขายไม่หมดจะทำการรับซื้อไว้ อย่างไรก็ตามมีการวางแผนในอนาคตว่าจะขอแบ่งสัดส่วนจากยอดขายเช่น ร้อยละ 10 เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงาน ซึ่งช่องทางการจัดงานลักษณะนี้ รวมถึง การออกบูท ออกเพจ การประชาสัมพันธ์ การรับออร์เดอร์ล่วงหน้า เป็นต้น

“สมมติว่าปลาทูเหลือกี่กิโล ทางร้านจะรับซื้อไว้ ถึงยังไงขึ้นมาก็จะต้องขายให้หมด”
[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง, 26 มกราคม 2562]

การจัดงานอีเว้นท์ในลักษณะนี้จะเห็นได้ชัดว่าผลประโยชน์ไม่ได้เกิดขึ้นกับร้านคนจับปลากลางโดยตรง โดยค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการจัดงานในช่วงเริ่มแรกอาจจะได้มาจากงบประมาณในโครงการพัฒนาที่สนับสนุนโดยหน่วยงานต่างๆ แต่ในปี 2561 ที่มีการจัดงาน ‘Fisher Folk # 5 in Bangkok’ ในวันที่ 15-16 ธันวาคม 2561 ที่ สวนครูอุ่น มาลิกนั้น



ภาพที่ 7.14 การจัดงาน Fisher Folk # 5 in Bangkok

ค่าใช้จ่ายในการจัดงานอีเว้นมาจากเงินสนับสนุนที่ได้มาจากร้านคนจับปลากลางทั้งหมด ซึ่งอาจเนื่องมาจากกิจกรรมเหล่านี้ถือว่าเป็นงานพัฒนาสังคมและชุมชนถึงแม้ว่าจะไม่ได้สร้างผลประโยชน์ให้กับร้านคนจับปลากลางอย่างชัดเจน ก็มีการดำเนินการจัดกิจกรรมประเภทนี้มาอย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 7.15 ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชมาร่วมงาน Fisher Folk # 5 in Bangkok



ภาพที่ 7.16 ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์มาร่วมงาน Fisher Folk # 5 in Bangkok



ภาพที่ 7.17 ร้านคนจับปลาสตูลมาร่วมงาน Fisher Folk # 5 in Bangkok



ภาพที่ 7.18 กิจกรรมการทำอาหารจากร้านคนจับปลาในงาน Fisher Folk # 5 in Bangkok



ภาพที่ 7.19 กิจกรรมเสวนากับชาวประมงพื้นบ้านในงาน Fisher Folk # 5 in Bangkok

การจัดการสินค้ารับซื้อที่มีข้อบกพร่อง (Return)

กระบวนการจัดส่งสินค้าคืนของร้านคนจับปลากลางสามารถแยกพิจารณาเป็น 2 ส่วน คือ การจัดส่งสินค้าคืนให้ร้านคนจับปลาสาขา และการรับสินค้าคืนจากเลมอนฟาร์มและลูกค้า โดยมีรายละเอียดดังนี้

การจัดส่งสินค้าคืนให้แก่ร้านคนจับปลาสาขา

ร้านคนจับปลากลางไม่มีนโยบายการจัดส่งสินค้าคืนให้แก่ร้านคนจับปลาสาขาเมื่อสินค้ามีข้อบกพร่อง เนื่องจากข้อจำกัดทางด้านต้นทุนการขนส่งสินค้าระหว่างร้านคนจับปลาสาขากับร้านคนจับปลากลางที่ค่อนข้างสูงเพราะว่าต้องใช้บริการรถขนส่งทำการขนส่งในระยะทางที่ไกลจากกัน ปัญหาสินค้าบกพร่องจะพบมากในช่วงการเริ่มกิจการร้านคนจับปลา แต่อัตราสินค้าบกพร่องมีอัตราที่ลดลง เมื่อร้านคนจับปลากลางได้รับสินค้าที่ส่งมาจากร้านคนจับปลาสาขา ก็จะเริ่มกระบวนการตรวจสอบคุณภาพสินค้าดังที่ได้มีการอธิบายไปแล้วในหัวข้อก่อนหน้านี้ ซึ่งสินค้าบกพร่องที่เคยพบในการดำเนินงานของร้านคนจับปลาสามารถแบ่งได้เป็น 3 กรณี

กรณีที่หนึ่ง สินค้าที่ส่งมามีความบกพร่องด้านบรรจุภัณฑ์ ซึ่งเป็นความบกพร่องที่สามารถทำการแก้ไขได้ ร้านคนจับปลากลางก็จะทำการแก้ไขให้ เช่น หากสินค้าไม่ได้ใส่บาร์โค้ดในบรรจุภัณฑ์ก็จะทำการติดบาร์โค้ดให้ หากบรรจุภัณฑ์ของสินค้ารั่วทำให้ลมเข้าก็จะทำการเปลี่ยนถุงและทำการบรรจุใหม่ โดยค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นร้านคนจับปลากลางจะให้ร้านคนจับปลาสาขาเป็นคนรับผิดชอบ ในบางครั้งหากการตรวจรับและตรวจสอบสินค้าที่ร้านคนจับปลากลางเกิดความผิดพลาด ร้านคนจับปลาก็จะส่งพนักงานไปทำการแก้ไขปัญหาที่ร้านเลมอนฟาร์มในสาขาที่พบปัญหาเลย เช่น มีลมเข้าไปในบรรจุภัณฑ์ ก็จะทำการแก้ไขให้

> *“มีอยู่ครั้งนึงพื้นที่สาขาไม่รู้เป็นอะไร อันนี้ไม่ติดอันนั้นไม่ติด เลขวันหมดอายุไม่ติดบ้างอะไรบ้าง เราก็ต้องมาติดใหม่หมดเลย”*
>
> *“ถ้าสมมติว่าไม่มีวันหมดอายุเพราะว่ามันหลายครั้งแล้ว ก็จะต้องเข้าไปแก้ยังสาขาเลย ไปแก้คือว่าเอาไปติดให้หน่อย”*
>
> *[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง, 26 มกราคม 2562]*

กรณีที่ 2 สินค้าที่ส่งมาไม่สมบูรณ์ ซึ่งเป็นปัญหาที่ร้านคนจับปลากลางไม่สามารถแก้ไขให้ได้ เช่น กุ้งไม่มีก้าม ปลาหางขาด เป็นต้น ทางร้านคนจับปลากลางก็จะทำการเก็บสินค้าเหล่านี้ไว้ และนำออกจำหน่ายให้ลูกค้าที่เป็นคนรู้จักกันในราคาพิเศษ และถ้าหากขายสินค้าได้ก็จะทำการชำระค่าสินค้าให้กับร้านคนจับปลาสาขา

กรณีที่ 3 สินค้ามีข้อบกพร่องที่ไม่สามารถแก้ไขได้ ในบางครั้ง แม้ว่าร้านคนจับปลาทำการตรวจสอบคุณภาพสินค้าแล้ว แต่ทางเลมอนฟาร์มก็ทำการแจ้งมาว่าสินค้าที่ส่งไปมีปัญหา ซึ่งปัญหานี้เคยเกิดขึ้นแค่หนึ่งครั้ง (ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง สัมภาษณ์ 20 พฤษภาคม 2562) ร้านคนจับปลาจะขอให้เลมอนฟาร์มทำการเก็บรักษาสินค้าที่มีข้อบกพร่องไว้อย่างดีเนื่องจากสินค้าของร้านคนจับปลาเป็นสินค้าสดก่อนที่จะส่งคืนมาที่ร้านคนจับปลากลาง และผู้จัดการร้านจะทำการตรวจสอบอีกครั้ง และหากพบว่าสินค้าเกิดข้อผิดพลาดทำให้สินค้าเน่าเสียซึ่งเป็นข้อบกพร่องที่แก้ไขไม่ได้ ร้านคนจับปลากลางก็จะทำการรับผิดชอบในค่าใช้จ่ายส่วนนี้ให้เลมอนฟาร์ม และเรียกเงินคืนจากร้านคนจับปลาสาขาอีกต่อหนึ่ง ในบางครั้งร้านคนจับปลาสาขาไม่ต้องการคืนค่าสินค้าเป็นเงิน แต่จะคืนเป็นสินค้าอีกชุดหนึ่ง เช่น ถ้าหากพบว่ากุ้งที่ส่งมาจากร้านคนจับปลาสตูลมีปัญหา 20 กิโลกรัม ร้านคนจับปลาสตูลก็จะขอส่งกุ้งชุดใหม่มาแทน 20 กิโลกรัม เพื่อแทนสินค้าที่มีข้อบกพร่อง จะเห็นได้ว่ากระบวนการส่งคืนสินค้าและจัดการกับสินค้าที่บกพร่องเป็นเป็นกระบวนการที่สร้างค่าใช้จ่ายและเพิ่มต้นทุนที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้และไม่เพิ่มมูลค่าใดๆให้กับร้านคนจับปลากลาง

> *“เท่าที่คุยก็ทำได้บ้างไม่ได้บ้าง เช่น กุ้งแห้ง เวลาแพ็คกุ้งแห้งลมจะเข้าง่าย เขาส่งคืนมาเราก็จะแพ็คใหม่และส่งให้กับเขา ถ้าเป็นกุ้งสดเสียแล้วก็เสียเลย เขาจะส่งกลับมาแล้วเป็นหน้าที่ของเรา บางรอบก็จะเน่าเสียมาจากเลมอนฟาร์มแล้ว”*
>
> *[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง, 26 มกราคม 2562]*

> *“ครั้งก่อนมีกุ้งเสียก่อนสิ้นปีซึ่งเป็นกุ้งของร้านคนจับปลาสตูล เสียทั้งล็อตเสียหายหนักมาก ทางสตูลบอกมาว่าเครื่องซีลเสีย แต่อาจจะเกิดขึ้นเพราะดองน้ำแข็งไม่ถึง ลูกค้าซื้อไปแล้ว โทรหาพี่บอกว่ากุ้งเน่าจนเหม็น ถ้าเป็นแบบนี้เราจะไม่ถามเยอะ จะส่งสินค้าให้ลูกค้าใหม่ทันทีเลย เราจะแก้ไขปัญหาโดยการส่งสินค้าให้เขาทันทีเลย หรือไม่ก็โอนเงินกลับให้ เรียกสินค้าที่มีปัญหากลับทั้งล็อตจากเลมอนฟาร์ม”*
>
> *[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง, สัมภาษณ์ 26 มกราคม 2562]*

พนักงานร้านคนจับปลากลางจะทำการสำรวจสินค้าที่มีความเสียหายแล้วแจ้งค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นไปยังร้านคนจับปลาสาขา ค่าใช้จ่ายเหล่านี้ได้แก่ ค่าแรงพนักงาน ค่าถุง และค่าสลากสินค้า โดยต้นทุนที่เกิดขึ้นในการจัดการสินค้าที่บกพร่องที่เกิดขึ้น ซึ่งร้านคนจับปลาสาขาต้องเป็นฝ่ายรับผิดชอบในค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นทั้งหมด ในช่วงเริ่มต้นกิจการ ร้านคนจับปลากลางจะเป็นคนรับผิดชอบค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นทั้งหมด ต่อมาก็มีเกิดปัญหาเรื่องการควบคุมต้นทุนจึงมีการตกลงว่าจะร่วมกันรับผิดชอบค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นคนละครึ่ง และปัจจุบันค่าใช้จ่ายในส่วนนี้จะให้ร้านคนจับปลาสาขาที่ส่งสินค้าที่มีข้อบกพร่องมาทำการรับผิดชอบทั้งหมด (ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง, สัมภาษณ์ 20 พฤษภาคม 2562)

> *“ตัวพี่ก็ไม่กล้าที่จะเรียกร้อง แต่เมื่อโดนดูว่าบริหารจัดการอย่างไรถึงขาดทุน จะต้องได้กำไรสิ เขาไม่ได้มานั่งตรงนี้ก็เลยไม่รู้รายละเอียดว่ามีอะไรบ้าง”*
>
> *[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง, สัมภาษณ์ 27 มกราคม 2562]*

การรับสินค้าคืนจากเลมอนฟาร์มและลูกค้า

การตรวจสอบคุณภาพสัตว์น้ำเป็นกระบวนการที่ทำได้ยากและอาจจะมีข้อผิดพลาดในบางครั้ง ปัญหาด้านคุณภาพไม่สามารถจะตรวจสอบได้ด้วยลักษณะทางกายภาพ จะต้องเชื่อตามมาตรฐานการแปรรูป การเก็บรักษา และการขนส่งสินค้าของร้านคนจับปลาสาขาที่จัดหาและส่งสัตว์น้ำมาให้ เช่น ความสดของสินค้า ซึ่งปัญหาเหล่านี้จะตรวจพบได้เมื่อผู้บริโภคได้ทำการซื้อสินค้าไปแล้วและทำการเปิดบรรจุภัณฑ์ หากพบปัญหาเหล่านี้ลูกค้าของทางร้านรวมถึงเลมอนฟาร์มก็จะทำการโทรแจ้งถึงปัญหาและส่งสินค้าคืนมาที่ร้าน ทางร้านก็จะทำการรับผิดชอบโดยการส่งของใหม่หรือโอนเงินคืนให้กับเลมอนฟาร์มและลูกค้า เนื่องจากทางร้านมีความเชื่อมั่นในความซื่อสัตย์ของกลุ่มลูกค้า โดยจะแยกเป็น 2 กรณี 1. ลูกค้าไม่ต้องส่งสินค้าคืนมาที่ร้าน 2. ร้านค้าปลีกส่งสินค้าคืนมาที่ร้านคนจับปลากลาง ซึ่งค่าใช้จ่ายในกรณีที่ 1 ร้านคนจับปลากลางจะเป็นคนรับผิดชอบเองทั้งหมด

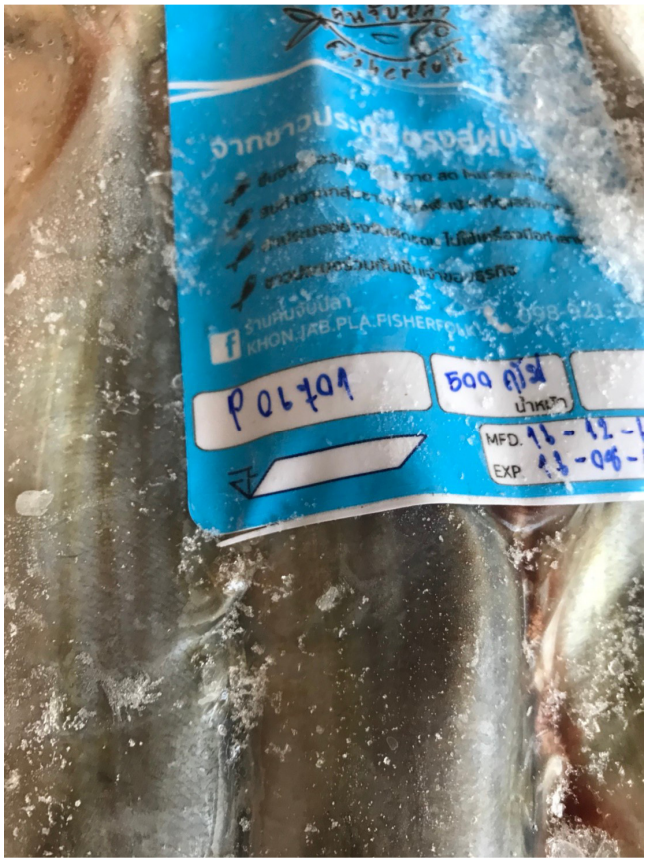
“ค่าใช้จ่ายในส่วนที่สินค้าเสียหายทางร้านจะรับไว้เองทั้งหมด นอกจากส่วนที่ขายไม่ได้เราขอคืนจากร้านสาขา”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง, 27 มกราคม 2562]

ส่วนในกรณีที่ 2 หลังจากสินค้าถูกส่งคืนมาที่ร้าน โดยใช้ช่องทางรถขนส่งที่ทางร้านส่งของให้เป็นประจำ ร้านคนจับปลากลางจะมีการทวนสอบว่าความผิดพลาดโดยใช้รหัสที่ติดอยู่ที่สลาก ซึ่งจะทำให้ทราบว่าสินค้านี้ผลิตขึ้นที่ร้านคนจับปลาสาขาใด ชาวประมงคนไหนเป็นคนจับสัตว์น้ำในบรรจุภัณฑ์นี้ และถ้าตรวจพบว่าเป็นความผิดพลาดของร้านคนจับปลาสาขาใดก็จะทำการติดต่อกลับไปยังร้านคนจับปลาสาขานั้น โดยให้ร้านคนจับปลาสาขาเป็นผู้รับผิดชอบ ซึ่งร้านคนจับปลาสาขาก็จะทำการโอนเงินคืน หรือในบางกรณีก็จะขอชดเชยโดยการส่งสินค้าล๊อตใหม่มาให้

“อย่างรอบที่แล้วเราเรียกของคืนจากเลมอนฟาร์ม ของบางส่วนอยู่ที่เรา เราขอส่งสินค้าคืน พื้นที่บอกว่าขอไม่คืนเงิน ขอชดใช้เป็นตัวสินค้า”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง, 27 มกราคม 2562]

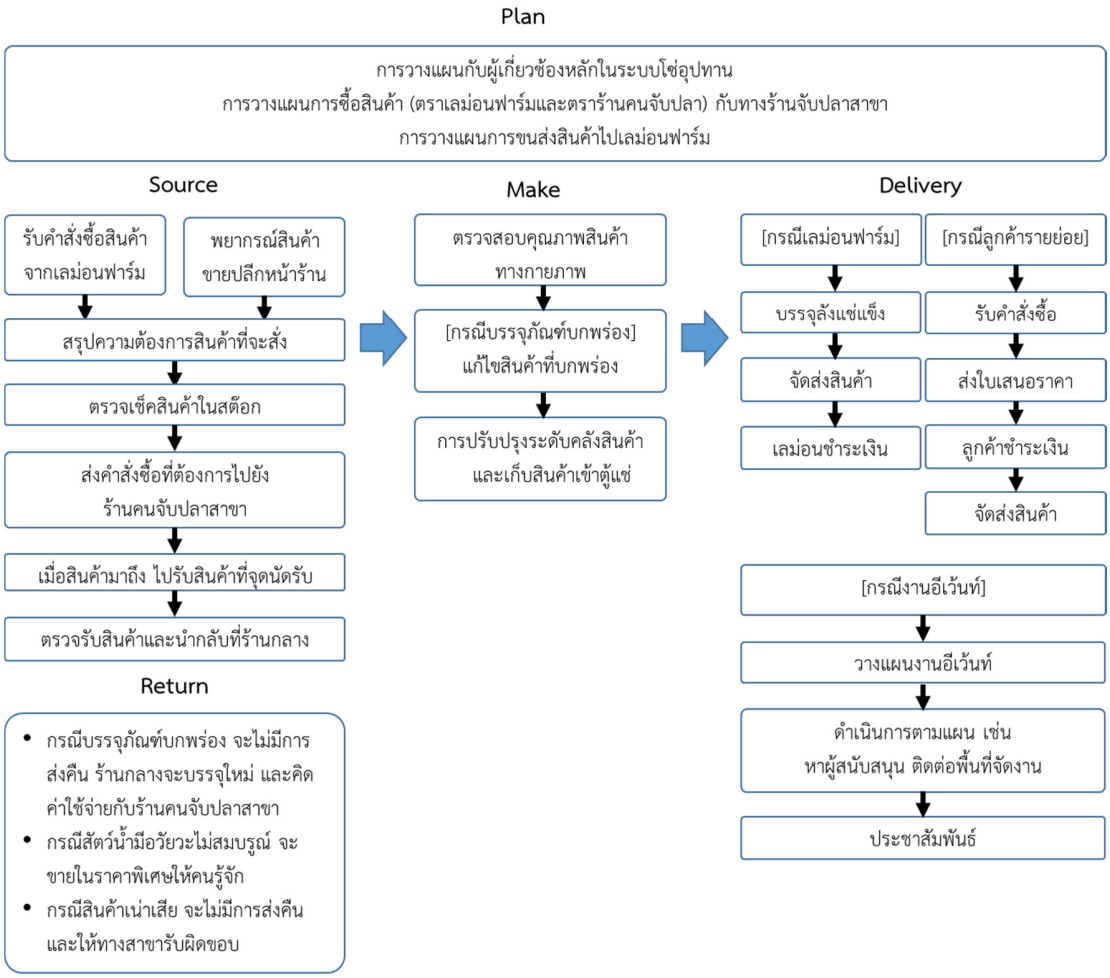


ภาพที่ 7.20 รหัสสินค้าที่ทำให้สามารถตรวจสอบที่มาของสินค้า

ในบางครั้งร้านคนจับปลากลางจะมีความไม่เข้าใจกับร้านคนจับปลาสาขา เนื่องจากร้านสาขามีความมั่นใจในคุณภาพสินค้าที่ได้ทำการแปรรูปจึงขอให้ผู้จัดการร้านคนจับปลากลางทำการตรวจสอบว่าสินค้ามีปัญหาจริงหรือไม่ ซึ่งวิธีการตรวจสอบก็จะใช้การตรวจสอบทางกายภาพและลักษณะของสินค้า (physical and appearance check) เช่น การให้พนักงานในร้านกิน ให้ผู้จัดการร้านกลางดมกลิ่น

“การคืนกุ้งเขาก็ต้องกลับไปทดสอบก่อนว่าเสียจริงไม่จริง แล้วเราจะโกหกเพื่ออะไร เราไม่ได้ตีกลับไปยังพื้นที่ หลังๆมานี้พี่ไม่ได้เป็นคนทำเรื่องพวกนี้ ก็จะให้นุชทำว่าสินค้า”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง, 27 มกราคม 2562]



ภาพที่ 7.21 สรุปขั้นตอนการดำเนินงานในโซ่อุปทานของร้านคนจับปลากลางในกรอบ SCOR Model

โซ่อุปทานปลายน้ำ (Downstream of supply chain)

ในส่วนของโซ่อุปทานปลายน้ำที่เกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานของร้านคนจับปลากลางจะประกอบไปด้วยผู้เล่นหลัก ต่อไปนี้ คือ เลมอนฟาร์ม ร้านอาหารในโรงแรม และ ผู้บริโภคคนสุดท้าย ในความเป็นจริง

ในเดือนมิถุนายน 2562 ร้านคนจับปลาได้มีการเปิดสาขาใหม่ คือ ร้านคนจับปลาเจริญนคร เพื่อเป็นช่องทางการในการจัดจำหน่ายสินค้าของร้านเพิ่มเติม อย่างไรก็ตามการดำเนินงานของร้านคนจับปลาสาขาที่เปิดใหม่นี้ไม่ได้อยู่ในขอบเขตของงานวิจัยชิ้นนี้ ในส่วนนี้นักวิจัยจะขออธิบายถึงกระบวนการตามแบบ SCOR ของผู้เล่นหลัก 2 ราย และผู้บริโภคคนสุดท้าย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

เลมอนฟาร์ม

เลมอนฟาร์ม (Lemon Farm) เป็นองค์กรธุรกิจเพื่อสังคม ที่อยู่ในอุตสาหกรรมค้าปลีกซึ่งเป็นตลาดทางเลือกในการให้บริการและส่งเสริมการผลิตอาหารอินทรีย์ที่ปราศจากสารเคมีเพื่อความปลอดภัยของผู้บริโภค ซึ่งเน้นการตลาดประชาสัมพันธ์ส่งเสริมสุขภาพผู้บริโภค ช่วยผู้ผลิตในชนบท และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ร้านเลมอนฟาร์มเป็นกลไกเชื่อมโยงผู้บริโภค และชาวประมงพื้นบ้าน สำนักงานใหญ่ของเลมอนฟาร์มคือ บริษัท สังคมสุขภาพ จำกัด ตั้งอยู่ที่ 104/34 หมู่ 1 ถนน แจ้งวัฒนะ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร โดยปัจจุบันมีจำนวนสาขาทั้งหมด 15 สาขา กระจายอยู่ตามแหล่งชุมชน ในกรุงเทพมหานครกลุ่มลูกค้าของเลมอนฟาร์ม คือ กลุ่มครอบครัวที่ทำอาหารทานเองที่บ้าน กลุ่มครอบครัวใหญ่ กลุ่มลูกค้าที่มีปัญหาสุขภาพ และ กลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพ ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นคนไทยช่วงอายุวัยกลางคน (30 ปีขึ้นไป)

เลมอนฟาร์มและร้านคนจับปลาเป็นกิจการเพื่อสังคมเหมือนกันจึงมีแนวคิดในการทำธุรกิจที่คล้ายคลึง จึงตกลงสัญญาที่จะเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ โดยเลมอนฟาร์มเป็นผู้จัดจำหน่ายสินค้าหลักให้กับร้านคนจับปลา โดยร้านคนจับปลากลางจะส่งสินค้าที่รับจากคนจับปลาสาขามาจำหน่ายที่เลมอนฟาร์ม นอกจากนี้ร้านคนจับปลาก็ยังมีการขายตรงสู่ผู้บริโภคผ่านทาง การขายตรงหน้าร้าน และขายผ่านทางออนไลน์อีกด้วย แม้ว่าปัจจุบันอัตราส่วนรายได้ที่ได้รับจากเลมอนฟาร์มเปรียบเทียบกับรายได้จากการขายตรงให้ผุ้บริโภค มีการลดลงอย่างต่อเนื่อง โดยในปีที่ 1 อัตราส่วนคือ 80/20 ปีที่ 2 คือ 60/40 และในปีที่ 3 คือ 50/50 ถึงแม้ว่าอัตราส่วนรายได้จะมีการลดลง อย่างไรก็ตามร้านคนจับกลางก็ยังมองว่าปลาเลมอนฟาร์มเป็นพันธมิตรหลักในการจำหน่ายสินค้าและเป็นผู้เล่นหลักที่มีความสำคัญในโซ่อุปทานของร้านคนจับปลา

การวางแผนของเลมอนฟาร์มและร้านคนจับปลา

เลมอนฟาร์มมีการวางแผนปริมาณสินค้าที่หาได้ (อุปทาน) และปริมาณสินค้าที่ลูกค้าต้องการร่วมกับคนจับปลา (อุปสงค์) เลมอนฟาร์มมีการวางแผนปริมาณสัตว์น้ำที่หาได้ในแต่ละปีกับร้านคนจับปลากลาง ในทุกปี เลมอนฟาร์มจะประสานงานกับผู้จัดการร้านคนจับปลาให้จัดทำแผนปริมาณสัตว์น้ำที่จัดหาได้รายปี ซึ่งในแผนนี้จะมีรายละเอียดของปริมาณสัตว์น้ำที่ทางร้านคนจับปลาสามารถหาได้ในแต่ละเดือน นอกจากนี้ยังมีการขอข้อมูลเกี่ยวกับฤดูกาลการการจับสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละปี ซึ่งเลมอนฟาร์มจะใช้ข้อมูลปริมาณสัตว์น้ำที่ร้านคนจับปลาสามารถจัดหามาได้ พร้อมกับความต้องการของผู้บริโภคมาใช้ในการวางแผนความต้องการสินค้าของเลมอนฟาร์มและแจ้งปริมาณสินค้าที่เลมอนฟาร์มต้องการโดยประมาณส่งกลับไปให้ร้านคนจับปลา

“ประสานงานกับร้านคนจับปลาให้ทำแผนการผลิตว่าทั้งปีแต่ละเดือนจะมีการจับปลาตามฤดูกาลอย่างไรบ้าง พร้อมทั้งให้ตัวเลขประมาณการของปลาแต่ละชนิดว่าเป็นเท่าไหร่ เราก้ต้องมาดูว่าชนิดไหนที่ลูกค้ารู้จัก เอามาวางแผน และแจ้งประมาณการไปยังร้านคนจับปลา”

[ผู้จัดการเลมอนฟาร์ม สัมภาษณ์ 11 พฤษภาคม 2562]

เลมอนฟาร์มมีการวางแผนการจัดโปรโมชั่นร่วมกันกับร้านคนจับปลากลาง นอกจากนี้ในปี 2562 เลมอนฟาร์มมีการวางแผนการจัดงานเทศกาลให้ตรงกับฤดูกาลการจับสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน เช่น เทศกาลกินกุ้งประมงพื้นบ้าน เทศกาลกินปลาหมึก เป็นต้น เลมอนฟาร์มมองเห็นว่าสินค้าบางประเภทน่าจะมีศักยภาพที่จะเพิ่มยอดขายได้ เช่น กุ้งแชบ๊วย จึงจัดให้มีงานเทศกาลกินกุ้งประมงพื้นบ้านขึ้น ซึ่งทางเลมอนฟาร์มก็จะมีการประสานไปยังร้านคนจับปลาว่าจะมีการจัดเทศกาลกินกุ้งแชบ๊วย ให้ร้านคนจับปลากลางทำการจัดหากุ้งแชบ๊วยเก็บไว้ในสต๊อก ซึ่งจะมากกว่าปริมาณที่ร้านคนจับปลาเคยจัดหาให้ในปี 2561 ประมาณ 3 เท่า หลังจากนั้นเลมอนฟาร์มจะทำการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ผ่านทางการลงวารสารของร้าน การทำวีดีโอชวนให้ผู้บริโภครับประทานกุ้ง เพื่อให้ผู้บริโภคได้รับรู้ และสนใจอยากลองรับประทาน ล่วงหน้าเป็นเวลาประมาณ 1-2 เดือน พองานเทศกาลมาถึงเลมอนฟาร์มก็ให้พนักงานช่วยกันขายกุ้ง และทำเมนูเปิดในร้านเพื่อให้ผู้บริโภครู้ว่าจะสามารถนำกุ้งไปประกอบอาหารประเภทใดได้บ้าง ซึ่งเทศกาลกินกุ้งแชบ๊วยประสบความสำเร็จเป็นอย่างมากเนื่องจากสามารถขายกุ้งให้ร้านคนจับปลาได้ทั้งหมด

> *“จัดงานเป็นเทศกาลกินกุ้งประมงพื้นบ้าน ลูกค้าก็จะรับรู้ว่าฤดูนี้เป็นฤดูที่กุ้งอร่อยนะ ทำให้ลูกค้าได้รู้ว่ากุ้งธรรมชาติไม่ได้มีตลอดปี กุ้งที่มีตลอดปีเป็นกุ้งเลี้ยง ทำให้กุ้งขายหมดไม่เหลือเลย”*

> *“โดยตอนนี้มีเรื่องปลาหมึก เนื่องจากประมงพื้นบ้าน ไม่รู้ว่าจะได้ปริมาณที่ชัดเจนเท่าไหร่ จึงไม่มั่นใจที่จะทำการสื่อสารกับผู้บริโภค เราทำได้แค่ลงวารสารรายเดือน ไม่มีสีสันที่จะดึงดูดผู้บริโภคมากนัก แค่ให้ผู้บริโภครู้ว่าเป็นฤดูปลาหมึก”*

[ผู้จัดการเลมอนฟาร์ม สัมภาษณ์ 11 พฤษภาคม 2562]

การจัดซื้อสินค้า

เลมอนฟาร์มติดต่อซื้อสินค้าจากร้านคนจับปลากลางผ่านทาง ไลน์ของผู้จัดการร้าน อีเมล์ และโทรศัพท์ แต่ช่องทางที่ใช้มากที่สุดจะทำผ่านทางไลน์เนื่องจากสามารถส่งรูปภาพได้ และจะใช้โทรศัพท์ในกรณีเร่งด่วน โดยกระบวนการจัดซื้อสินค้าเริ่มจากเลมอนฟาร์มขอให้ร้านคนจับปลาส่งสินค้าที่มีจำหน่ายมาให้ในภาพรวมของแต่ละปี ร้านคนจับปลามีการแจ้งว่าที่ร้านมีสินค้าอะไรบ้างและมีสินค้ารายการใดที่มีความน่าสนใจ เช่น สินค้าแปรรูปใหม่

> *โดยทั่วไปลูกค้าจะไม่ทราบว่าคนขายมีอะไร คนขายต้องมาบอกว่ามีอะไรที่น่าสนใจ เรามองคนจับปลาเป็น NGO จะเริ่มด้วย ในแต่ละปี ช่วยแจ้ง Supply รายปีมาให้ว่าปีนี้มีอะไรเท่าไหร่ยังไง และมีอะไรพิเศษมั๊ย เช่น สินค้าแปรรูปใหม่ๆ หรือสินค้าที่เรายังไม่เคยขายแต่ชาวบ้านผลิตได้ ทางคนจับปลาก็จะเป็นคนแจ้งข้อมูลมา*

[ผู้จัดการเลมอนฟาร์ม สัมภาษณ์ 11 พฤษภาคม 2562]

ปริมาณสินค้าที่ร้านคนจับปลาแจ้งไปนั้นจะเป็นปริมาณสินค้าที่มีจำหน่ายรายปี ดังนั้นเมื่อเข้าใกล้ช่วงที่ต้องสั่งสินค้าเลมอนฟาร์มจะทำการประสานงานไปยังร้านคนจับปลาอีกรอบหนึ่ง เนื่องจากหากว่าร้านคนจับปลามีสินค้าน้อยกว่าที่ประมาณไว้ หรือเลมอนฟาร์มมีความต้องการสินค้ามากกว่าที่พยากรณ์ไว้ จะได้มีการประสานให้ร้านคนจับปลาสาขาหาสินค้าเพิ่มเติม และร้านคนจับปลากลางก็จะทำการยืนยันอีกครั้งว่ามีสินค้าตรงตามที่เลมอนฟาร์มต้องการหรือไม่ หลังจากนั้นเลมอนฟาร์มก็จะทำการสั่งซื้อสินค้า

หลังจากที่ร้านคนจับปลาได้รับคำสั่งซื้อสินค้าแล้ว ร้านคนจับปลาจะนำสินค้าที่สามารถจัดหามาได้ส่งมารวมกันที่สำนักงานใหญ่ของเลมอนฟาร์ม ที่แจ้งวัฒนะ และวางใบกำกับสินค้าเพื่อรอการชำระเงิน ร้านคนจับปลาจะมีการบรรจุสินค้าลงในกล่องโฟมสำหรับเลมอนฟาร์มในแต่ละสาขาตามคำแนะนำของเลมอนฟาร์มอยู่แล้ว ดังนั้นสำนักงานใหญ่ของเลมอนฟาร์มจึงทำการกระจายสินค้าไปยังเลมอนฟาร์มสาขาต่างๆได้โดยไม่ต้องมีการแยกประเภทและบรรจุสินค้าลงกล่องอีกครั้ง ในการขนส่งสินค้าไปยังร้านเลมอนฟาร์มแต่ละสาขานี้ เลมอนฟาร์มจะมีรถที่มีตู้สำหรับทำความเย็น

การแสดงสินค้าพร้อมจำหน่ายให้ผู้บริโภค (Make)

เนื่องจากเลมอนฟาร์มเป็นธุรกิจค้าปลีก ดังนั้นกระบวนการแปรรูปสินค้าของเลมอนฟาร์มจึงเป็นการจัดการสินค้าที่ได้รับให้พร้อมจำหน่ายให้กับผู้บริโภค ในความเป็นจริง สินค้าอาหารทะเลที่จำหน่ายอยู่ในเลมอนฟาร์มจะมาจากหลายบริษัท โดยจะเน้นขายสินค้าประเภทอาหารอินทรีย์ (Organic) อย่างไรก็ตามผู้จัดการร้านเลมอนฟาร์มยืนยันว่า

“เลมอนฟาร์มให้ความสำคัญกับร้านคนจับปลามากกว่าร้านอื่น เนื่องจากสินค้าของร้านคนจับปลามีคุณค่าในตัวเอง เช่น สามารถรู้ที่มาของอาหาร ได้ช่วยชุมชนรายย่อย”

[ผู้จัดการเลมอนฟาร์ม สัมภาษณ์ 11 พฤษภาคม 2562]

สินค้าที่มาจากร้านคนจับปลาจะมีฉลากที่ชัดเจนที่แสดงให้เห็นว่าเป็นสัตว์น้ำที่มาจากประมงพื้นบ้าน แต่สลากสินค้าร้านคนจับปลาที่เลมอนฟาร์มวางขายนั้นจะเป็นสลากที่เลมอนฟาร์มสั่งทำโดยเฉพาะซึ่งจะใช้ตราสินค้าว่า “ปลาประมงพื้นบ้าน” และมีสัญลักษณ์ร้านคนจับปลาอยู่ในสลากด้วย

การจำหน่ายสินค้าให้ผู้บริโภค (Delivery)

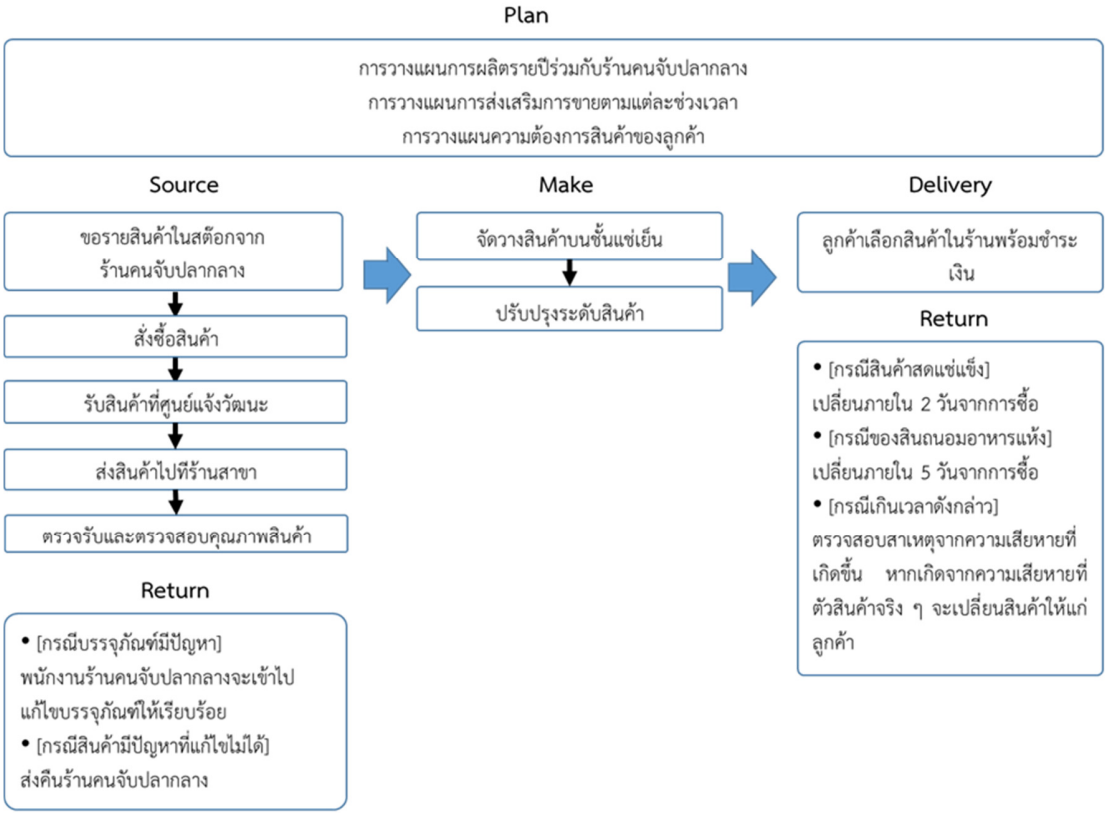
กระบวนการส่งสินค้าให้ลูกค้าร้านเลมอนฟาร์มสามารถแบ่งเป็น 2 ช่องทาง ช่องทางแรกคือการขายสินค้าผ่านทางร้านเลมอนฟาร์มสาขาต่างๆ (ขายตรงหน้าร้าน) นอกจากนี้เลมอนฟาร์มยังมีช่องทางออนไลน์ (Online Shopping) ซึ่งลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าผ่านทางเวปไซต์ของเลมอนฟาร์ม (www.lemonfarm.com) ลูกค้าสามารถสั่งซื้อสินค้าและเลมอนฟาร์มจะมีบริการส่งสินค้าให้กับลูกค้าโดยผ่าน 2 บริษัทขนส่ง คือ Kerry Express และ LalaMove อย่างไรก็ตามเลมอนฟาร์มไม่มีการจำหน่าย

สินค้าของร้านคนจับปลาผ่านช่องทางออนไลน์เนื่องจากร้านคนจับปลาได้ทำการจำหน่ายสินค้าในช่องทางนี้ จึงมีการจำหน่ายสินค้าผ่านทางหน้าร้านของเลมอนฟาร์มในแต่ละสาขาเท่านั้น การจำหน่ายสินค้าของเลมอนฟาร์มผ่านทางหน้าร้านประกอบด้วยกระบวนการหลัก 2 กระบวนการ ได้แก่ การให้ลูกค้าเข้ามาเลือกสินค้าที่ต้องการจากตู้แสดงสินค้าของร้านคนจับปลา และ การชำระเงินของลูกค้าที่ช่องทางการชำระเงิน

การส่งสินค้าคืนให้ร้านคนจับปลากลาง (Return)

ในกรณีที่สินค้าของร้านคนจับปลาที่ส่งมามีข้อบกพร่องที่สามารถแก้ไขได้ เช่น ปัญหาบรรจุภัณฑ์ และ ปัญหาความครบถ้วนของข้อมูลสินค้า ทางร้านคนจับปลาจะส่งพนักงานเข้าไปแก้ไขปัญหาเหล่านั้นที่เลมอนฟาร์มหรือเลมอนฟาร์มอาจส่งสินค้าเหล่านั้นกลับมาแก้ไขที่ร้านคนจับปลา หากเป็นปัญหาที่ไม่สามารถแก้ไขได้ เช่น สินค้าไม่ได้ตามคุณภาพ ทางสำนักงานใหญ่เลมอนฟาร์มจะทำการแจ้งไปที่ร้านคนจับปลากลางเพื่อขอคืนสินค้า และส่งสินค้าคืนต่อไป

ในกรณีที่ลูกค้าเกิดความที่ไม่พอใจในคุณภาพสินค้า เช่น ตรวจพบปัญหาเรื่องความสด หากสินค้าชนิดนั้นเป็นสินค้าสดแช่แข็งทางเลมอนฟาร์มจะทำการเปลี่ยนสินค้าหรือคืนเงินให้ภายใน 2 วันหลังจากซื้อสินค้า โดยลูกค้าต้องนำสินค้ากลับมาพร้อมใบเสร็จ หากสินค้าชนิดนั้นเป็นสินค้าถนอมอาหารแห้ง เลมอนฟาร์มจะทำการเปลี่ยนหรือคืนเงินให้ลูกค้าภายใน 5 วันหลังจากการซื้อสินค้า ถ้าหากสินค้าที่ซื้อไปเป็นเวลานานกว่าช่วงเวลาดังกล่าว เลมอนฟาร์มจะทำการพิสูจน์หาสาเหตุของความบกพร่องของสินค้าที่เกิดขึ้น ถ้าพบว่าความเสียหายดังกล่าวเกิดจากตัวผลิตภัณฑ์จริง ก็จะทำการเปลี่ยนสินค้าให้แก่ผู้บริโภค



ภาพที่ 7.22 การดำเนินงานของเลมอนฟาร์มในกรอบของ SCOR Model

ลูกค้าร้านคนจับปลา

การศึกษาเกี่ยวกับการวางแผนซื้อสินค้า (Plan) ของผู้บริโภค การแปรรูปสินค้าสำหรับบริโภค (Make) การศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภคอยู่นอกเหนือขอบเขตของงานวิจัยชิ้นนี้ ในส่วนนี้จะขอมุ่งอธิบายเกี่ยวกับ ลักษณะของกลุ่มลูกค้าของร้านคนจับปลา การจัดซื้อสินค้าของร้านคนจับปลา (Source) และการส่งสินค้าคืนให้กับร้านคนจับปลา (Return) เท่านั้น และเนื่องจากผู้บริโภคทำการแปรรูปอาหารเพื่อการบริโภคในครัวเรือนจึงไม่มีขั้นตอนการจัดส่งสินค้า (Delivery) เกิดขึ้น

จากการวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าของร้านคนจับปลา พบว่า กลุ่มลูกค้าของร้านคนจับปลาจะเป็น 1) กลุ่มวัยทำงาน มีสถานภาพโสด อาศัยอยู่ในคอนโดมิเนียม อาชีพส่วนใหญ่ก็จะเป็นแพทย์ วิศวกร 2) พนักงานที่ทำงานออฟฟิศและเพิ่งแต่งงาน และ 3) กลุ่มผู้สูงอายุที่มีเวลาว่างและมีหลานคนแรก โดยลูกค้าส่วนใหญ่จะไม่ซื้อสินค้าทุกอาทิตย์เนื่องจากสินค้ามีราคาค่อนข้างสูง จะทำการซื้อสินค้าสัปดาห์เว้นสัปดาห์ โดยมียอดสั่งซื้อในแต่ละครั้ง ตั้งแต่ 300-3000 บาท

“แนวคิดจากการใช้ชีวิตของคนกรุงเทพ ปลา 1 ชิ้นสามารถตอบโจทย์ของเขาได้ เขาไม่ต้องการปลาตัวใหญ่ แต่มีปลาที่แล่แล้วแพ็คแล้ว ใช้หมดครั้งเดียว ทำสเต็กได้ในปลา 1 ชิ้น”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง, สัมภาษณ์ 27 มกราคม 2562]

การออกแบบสินค้าของร้านคนจับปลากลางได้มีการปรับตามความต้องการของผู้บริโภค โดยมีการกำหนดปริมาณในแต่ละชิ้นให้สะดวกต่อการใช้ชีวิตของลูกค้า และมีการออกแบบให้ราคาต่อชิ้นไม่สูงจนเกินไปเพื่อง่ายในการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค

“นี้เราไม่ได้รู้มาเองนะ เรารู้มาจากเลมอนฟาร์ม ตอนแรกของเราขายแพ็คเป็นกิโล ขายยาก แพ็คกุ้ง 1 กิโลใครจะซื้อ 1 กิโล 900 บาท พอทำงานกับเลมอนฟาร์มก็เลยรู้ เพราะเขาจะขอมาเลยว่า ขอกุ้งแค่ 3 ขีด ปลาไม่เกิน 3 ขีด ต่อ 1 แพ็ค”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง, สัมภาษณ์ 27 มกราคม 2562]

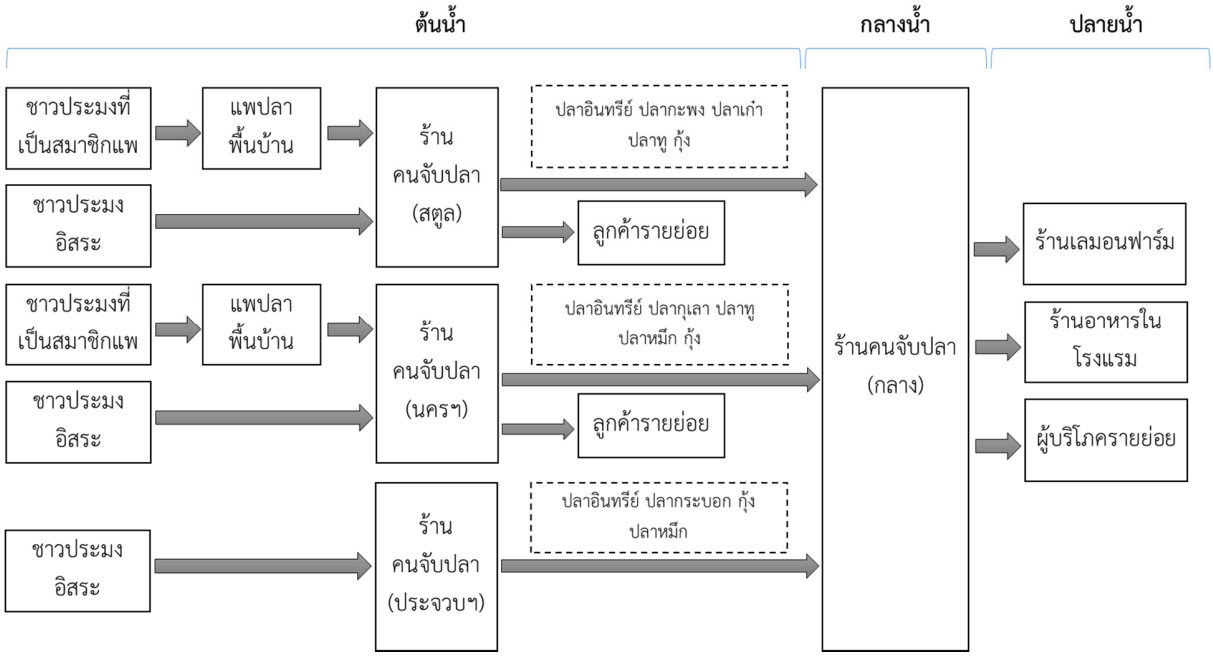
ลูกค้าของร้านคนจับปลาสามารถรับข่าวสารเกี่ยวกับสินค้าของร้านคนจับปลารวมถึงวิธีการประกอบอาหารผ่านทางการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ใน เพจเฟสบุ๊คของร้าน ไลน์แอดของร้าน และการออกงานแสดงสินค้า (อีเว้นท์) หลังจากที่ได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับประเภทสินค้าแล้ว ถ้าลูกค้ามีความต้องการซื้อสินค้าก็จะสามารถสั่งซื้อได้ทาง โทรศัพท์มือถือ เพจเฟสบุ๊ค และไลน์แอด ซึ่งลูกค้าประมาณร้อยละ 90 ของร้านคนจับปลากลางจะทำการสั่งซื้อสินค้าทางไลน์แอด หลังจากทำการยืนยันสินค้าที่ต้องการทางร้านคนจับปลาจะส่งใบเสร็จที่แสดงราคาสินค้าทั้งหมด ที่อยู่ของผู้รับสินค้า ค่าขนส่ง และวิธีการขนส่ง เมื่อลูกค้าตรวจสอบข้อมูลว่าถูกต้องลูกค้าก็จะทำการโอนชำระค่าสินค้า ขั้นตอนสุดท้ายก็คือการรอรับสินค้าตามที่ได้ทำการสั่งซื้อ



ภาพที่ 7.23 การแจ้งรายการสินค้าที่มีจำหน่ายและวิธีการทำอาหารทางไลน์แอด

ร้านอาหารในโรงแรมที่รับสินค้าจากร้านคนจับปลา

การจัดซื้อสินค้าอาหารทะเลของร้านคนจับปลาเพื่อไปใช้ในร้านอาหารในโรงแรมจะทำผ่านทางพ่อครัว (Chef) โดยร้านคนจับปลามีพ่อครัวที่สั่งซื้ออาหารเพื่อไปใช้ในการประกอบอาหาร 5 ราย ซึ่งนำสินค้าของร้านคนจับปลาไปใช้ประกอบอาหารสำหรับห้องอาหาร และ นำไปใช้ในการประกอบอาหารสำหรับกิจกรรมส่งเสริมการขาย เช่น การออกงานอีเว้นท์ ซึ่งกระบวนการดำเนินงานตามตัวแบบ SCOR ในกรณีนี้จะมีความเหมือนกับการสั่งซื้อสินค้าของลูกค้าทั่วไปเนื่องจากมีความต้องการสินค้าในปริมาณที่ไม่ได้มากนักซึ่งได้อธิบายในรายละเอียดภายใต้หัวข้อ Delivery ก่อนหน้านี้ จะมีความแตกต่างตรงที่สินค้าที่พ่อครัวสั่งมาเพื่อใช้ในการประกอบอาหารนั้นนอกจากจะเป็นสินค้าสดแช่แข็งแล้ว ในบางครั้งก็จะทำการขอซื้อสัตว์น้ำที่เป็นตัวๆ ไม่ได้ผ่านการแช่แข็ง



ภาพที่ 7.24 รูปแบบโซ่อุปทานของร้านคนจับปลากลาง

7.3 การจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลากลาง

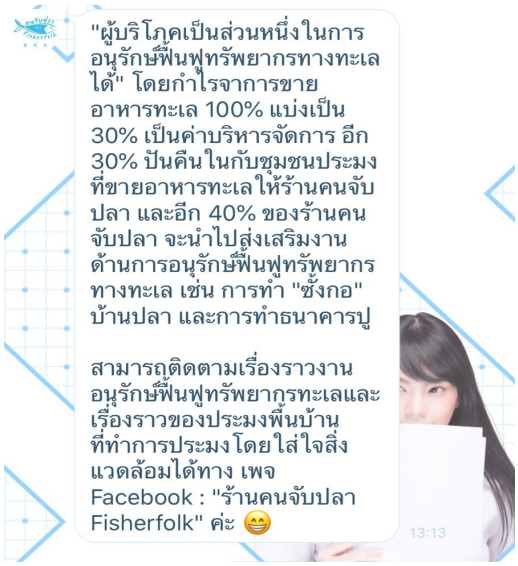
แนวคิดการด้านความยั่งยืนได้ถูกนำไปใช้โดยร้านคนจับปลากลางผ่านทาง การใช้นโยบาย แนวปฏิบัติ และมาตรฐานบลูแบรนด์ ซึ่งจะกำหนดให้ทุกร้านคนจับปลาสาขาใช้แนวปฏิบัติและมาตรฐานเดียวกันทั้งหมด

ร้านคนจับปลากลางกำหนดให้ร้านคนจับปลาทุกสาขานำหลักการ Green Clean Fair มาใช้ โดย 1) Green คือ ชาวประมงพื้นบ้านในเครือข่ายร้านคนจับปลาต้องทำประมงด้วยเครื่องมือไม่ทำลายล้าง 2) Clean คือ สัตว์น้ำมีความสดใหม่ปราศจากสารเคมี ใช้กระบวนการผลิตที่สะอาดปราศจากสารปนเปื้อน และกรรมวิธีการแปรรูปเพื่อรักษาคุณภาพสัตว์น้ำ ผู้บริโภคสามารถตรวจสอบแหล่งที่มาของสัตว์น้ำที่บริโภคได้ และ 3) Fair คือ เจ้าของร้านคนจับปลาจะต้องเป็นชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของร้าน รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงที่มีการดูแลรักษาทะเลในราคาที่สูงกว่าแพปลาทั่วไป ร้อยละ 5-20 และกำไรจากการดำเนินงานจะถูกจัดสรรกลับไปใช้ในกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล

การนำมาตรฐานบลูแบรนด์มาใช้กำกับมาตรฐานของร้านคนจับปลาทุกสาขาส่งผลดีต่อความยั่งยืนในหลายมิติ เช่น 1) มิติด้านสังคม: ชาวประมงพื้นบ้านมีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยในเรือและมีการจ้างงานอย่างเป็นธรรม และ ผู้บริโภคมั่นใจได้ว่าอาหารทะเลมีความปลอดภัยปราศจากสารปนเปื้อน 2) มิติด้านสิ่งแวดล้อม: ชาวประมงพื้นบ้านต้องใช้เครื่องมือที่เหมาะสมในการจับสัตว์น้ำ สัตว์น้ำที่นำมา

จำหน่ายให้ร้านคนจับปลาต้องมีขนาดเหมาะสม ชาวประมงต้องเข้าร่วมหรือสนับสนุนกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งของชุมชนอย่างต่อเนื่อง 3) มิติด้านเศรษฐกิจ: มีการดูแลคุณภาพและสุขลักษณะของสัตว์น้ำตั้งแต่กระบวนการผลิต จัดเก็บ และขนส่งที่มีคุณภาพ (สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย, 2558)

แนวความคิดด้านความยั่งยืน (Sustainability) ของร้านคนจับปลาได้ถูกวางรากฐานมาตั้งแต่การก่อตั้งร้านคนจับปลา โดยในช่วงเริ่มต้นในเกือบทุกพื้นที่จะต้องมีเจ้าหน้าที่สมาคมรักษ์ทะเลไทยซึ่งถือว่าเป็นนักพัฒนาลงไปในพื้นที่เพื่อทำงานร่วมกับชาวบ้าน เพื่อสร้างจิตสำนึกและความเข้าใจร่วมกับเกี่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล การสนับสนุนกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านและการดำเนินธุรกิจ



ภาพที่ 7.25 ข้อมูลจากไลน์แอดของร้านคนจับปลาที่แสดงถึงการจัดสรรผลประโยชน์อย่ายั่งยืน



ภาพที่ 7.26 ข้อมูลที่เกี่ยวกับการบริโภคอาหารทะเลควบคู่กับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

ในส่วนนี้จะกล่าวถึงงานด้านการจัดซื้อที่สอดคล้องกับแนวคิดการดำเนินกิจการเพื่อสังคม และสอดคล้องกับแนวคิดความยั่งยืนซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสภาพแวดล้อม จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการร้านคนจับปลา และบุคลากรภายในร้าน พบข้อมูลยืนยันที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืน ดังนี้

ด้านเศรษฐกิจ

การจัดซื้อของร้านคนจับปลากลางเพื่อความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจจะเน้นการรับซื้อสินค้าที่มีคุณภาพ โดยมีการกำหนดให้ร้านคนจับปลาสาขาต้องได้มาตรฐานบลูแบรนด์ ในการก่อตั้งร้านคนจับปลาจะมีเจ้าหน้าที่จากร้านคนจับปลากลางและสมาคมรักษ์ทะเลไทยคอยเป็นพี่เลี้ยงที่คอยให้ความช่วยเหลือรวมทั้งการช่วยกำหนดนโยบายในด้านต่างๆ เช่น การคัดเลือกสัตว์น้ำในกระบวนการรับซื้อสัตว์น้ำ การออกแบบโรงเรือน และ การแปรรูปสัตว์น้ำ เป็นต้น เพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน นอกจากนี้ยังมีการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนทำการส่งมอบให้กับลูกค้า เช่น ความสมบูรณ์ของสินค้า และ ความสมบูรณ์ของบรรจุภัณฑ์ เป็นต้น

นอกจากนี้ร้านคนจับปลากลางยังได้มีการพิจารณาในด้านของต้นทุนของ เนื่องจากสินค้าแปรรูปชนิดเดียวกันในร้านคนจับปลาแต่ละสาขา มีต้นทุนการผลิตที่ไม่เท่ากัน ซึ่งทางร้านคนจับปลาจะเลือก

สินค้าจากร้านสาขาที่มีต้นทุนไม่สูงเกินไปเนื่องจากสินค้าจะต้องถูกขายต่อไปยังเลมอนฟาร์ม ซึ่งถ้าราคาต้นทุนที่รับซื้อจากร้านคนจับปลาสาขาสูงจนเกินไปก็จะทำให้ไม่ได้กำไรในการขายสินค้า

ร้านคนจับปลากลางได้มีการกำหนดต้นทุนที่ยอมรับได้ และมาตรฐานสัตว์น้ำที่ร้านคนจับปลาสาขารับซื้อจากชาวประมงพื้นบ้าน เพื่อให้มั่นใจว่าสินค้าที่รับซื้อเข้ามาในร้านคนจับปลากลางเป็นสินค้าที่ได้ตามมาตรฐานสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภค และยังสามารถสร้างกำไรให้แก่ร้านอีกด้วย

ด้านสังคม

การจัดซื้อของร้านคนจับปลากลางเพื่อความยั่งยืนทางด้านสังคม ได้ถูกดำเนินการผ่านทางการออกนโยบายซึ่งทำให้ร้านคนจับปลาสาขาต่างๆต้องปฏิบัติตามซึ่งได้กล่าวถึงในรายละเอียดในบทที่ผ่านมา นอกจากนี้ยังมีการสนับสนุนการผลักดันการใช้และยอมรับมาตรฐานผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน (Blue Brand Standard) ซึ่งจะช่วยเหลือสังคมในหลายประเด็น ได้แก่ 1. การรับซื้อสินค้าจากชาวประมงพื้นบ้านในราคาที่สูงขึ้น 2. การดูแลพนักงานในร้านด้วยความเป็นธรรมตามหลักกฎหมาย เช่น การจ่ายค่าแรงขั้นต่ำ ชั่วโมงการทำงาน และหลักจริยธรรม เช่น ความปลอดภัยของพนักงานในสถานที่ทำงาน การจัดสวัสดิการขั้นพื้นฐานต่างๆ สำหรับพนักงาน 3. การจัดหาอาหารทะเลที่มีความสดปราศจากสารเคมีปนเปื้อน ให้กับผู้บริโภค นอกจากนี้ยังมีการจัดงานอีเว้นท์โดยมีวัตถุประสงค์ในการสร้างรายได้ให้กับร้านคนจับปลาสาขาและชาวประมง นอกจากนี้ยังทำให้ผู้บริโภคได้รับรู้ข่าวสารและเข้าใจวิถีชีวิตของชาวประมงพื้นบ้าน

“ร้านสาขาทั้ง 3 ถูกควบคุมด้วยมาตรฐาน Blue Brand และมาตรฐานของร้านคนจับปลา ถูกเขียนไว้อย่างชัดเจนว่าทุกร้านจะต้องเป็นแบบนี้ถ้าจะใช้แบรนด์ของร้านคนจับปลา”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง, 27 มกราคม 2562]



ภาพที่ 7.27 สื่อให้ความรู้กับผู้บริโภคด้านสารปนเปื้อนในอาหารทะเลของร้านคนจับปลา

ด้านสิ่งแวดล้อม

การจัดซื้อเพื่อความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมของร้านคนจับปลากลาง ถูกผลักดันผ่านทางนโยบายของร้านกลางและการส่งเสริมการใช้มาตรฐานบลูแบรนด์ โดยมีประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้ 1. การสนับสนุนให้ร้านคนจับปลาสาขารับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านที่เข้าร่วมทำกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางธรรมชาติ 2. การบังคับให้ร้านคนจับปลาสาขาไม่รับซื้อสัตว์จากชาวประมงที่ใช้เครื่องมือประมงที่ทำลายล้างทรัพยากรธรรมชาติ 3. การจ่ายเงินปันผลให้องค์กรของชาวประมงพื้นบ้าน เพื่อนำไปใช้ในการทำกิจกรรมอนุรักษ์ เช่น การทำบ้านปลา การทำธนาคารปู และ การอนุรักษ์ป่าชายเลน เป็นต้น

“การทำงานอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลเป็นงานหลักของร้านเลย ถูกเขียนไว้ในแนวปฏิบัติ และในมาตรฐานก็ถูกเขียนเอาไว้”

“เงินกำไรจะต้องคืนสู่การพัฒนาทรัพยากรทางทะเลอย่างน้อย 20 เปอร์เซ็นต์ของทุกร้าน”

“รับซื้อสิ่งที่หามาด้วยเครื่องมือที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม คนที่มาขายให้กับร้านจะต้องอนุรักษ์ทรัพยากร จะต้องทำงานเรื่องสิทธิ เรื่องประมง และต้องทำงานอนุรักษ์”

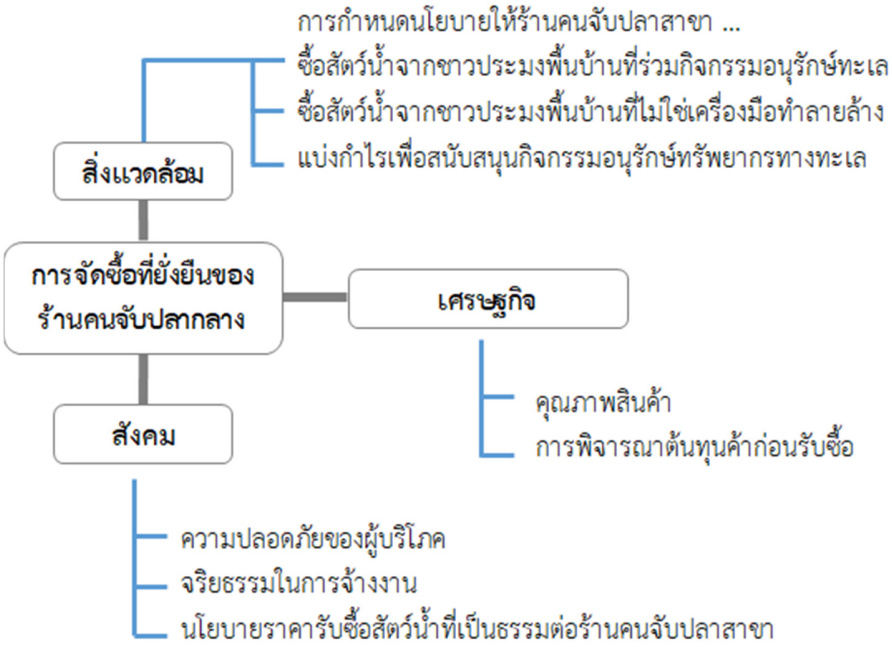
[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง, 26 มกราคม 2562]



ภาพที่ 7.28 งานเสวนาในงานอีเว้นท์ที่ส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม



ภาพที่ 7.29 สื่อทางเพจเฟสบุ๊คที่ส่งเสริมการทำประมงด้วยเครื่องมือไม่ทำลายล้าง



ภาพที่ 7.30 การจัดซื้อที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลากลาง

7.4 วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของร้านคนจับปลากลาง

จากข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ถูกบรรยายข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นจุดแข็งจุดอ่อนของร้านคนจับปลากลางโดยอิงตาม SCOR Model และแสดงไว้ดังตารางที่ 7.2 ซึ่งแสดงจุดแข็งและจุดอ่อนของร้านคนจับปลาซึ่งวิเคราะห์ตามกระบวนการหลักในตัวแบบ SCOR

จุดแข็งของร้านคนจับปลา

1. ได้รับความช่วยเหลือจากที่ปรึกษาด้านธุรกิจ สถาบันการศึกษา และองค์กรพัฒนาเอกชน

ร้านคนจับปลาได้รับความช่วยเหลือจากบริษัท Change Fusion ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาทางธุรกิจและดำเนินงานในรูปแบบกิจการเพื่อสังคมเช่นเดียวกับร้านคนจับปลา บริษัทนี้ได้เข้ามาช่วยเหลือในเรื่องการเขียนแผนธุรกิจ ซึ่งครอบคลุมประเด็นเรื่องการวางแผนการแปรรูปสัตว์น้ำโดยทำการศึกษาปริมาณสัตว์น้ำที่ชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละพื้นที่ทำการจับได้ การวิเคราะห์ปริมาณสัตว์น้ำที่ร้านคนจับปลารับซื้อ รวมถึงการวางแผนการขยายตลาดทั้งสินค้าที่เป็นที่นิยมของตลาด และสินค้าที่ไม่เป็นที่นิยมของตลาด เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีสถาบันการศึกษาและองค์กรพัฒนาเอกชนที่ให้ความสนใจในเรื่องกิจการเพื่อสังคมและระบบเศรษฐกิจฐานรากเข้ามาให้ความช่วยเหลือทั้งใน ด้านกระบวนการดำเนินงานของร้านคนจับปลา ด้านการถอดบทเรียนจากความสำเร็จ และด้านการวิเคราะห์ต้นทุนการดำเนินงาน ซึ่งการมีบริษัทที่

ปรึกษาที่มีแนวคิดในการทำกิจการเพื่อสังคมและองค์กรต่างๆที่สนใจในรูปแบบธุรกิจเข้ามาให้ความช่วยเหลือจึงถือเป็นจุดแข็งที่สำคัญของร้านคนจับปลา

2.ผู้จัดการร้านคนจับปลากลางมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้จัดการร้านคนจับปลาสาขา

เนื่องจากผู้จัดการร้านคนจับปลากลางและผู้จัดการร้านคนจับปลาสาขาต่างก็ทำงานต่างมีภาระหน้าที่สองอย่างคือ การทำงานเป็นผู้จัดการร้านคนจับปลา และการทำงานให้สมาคมรักษ์ทะเลไทย ซึ่งก่อนที่จะมาทำงานที่ร้านคนจับปลา ผู้จัดการร้านคนจับปลาเคยทำงานอนุรักษ์ร่วมกันมาก่อนอย่างต่อเนื่องโดยผู้จัดการร้านคนจับปลากลางเป็นเจ้าหน้าที่สมาคมรักษ์ทะเลไทยที่มีประสบการณ์ทำงานนานกว่าผู้จัดการร้านสาขาอื่นๆ อีกทั้งรูปแบบการทำงานของสมาคมรักษ์ทะเลไทยกำหนดให้ผู้จัดการร้านคนจับปลาต้องมีการประชุมร่วมกัน จากเหตุผลดังกล่าวจึงอาจกล่าวได้ว่าความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้จัดการร้านคนจับปลาและโอกาสที่ได้ประชุมร่วมกันส่งผลให้การวางแผนและการสื่อสารร่วมกันระหว่างผู้จัดการร้านคนจับปลาสามารถเป็นไปได้อย่างดี

3. การวางแผนการทำงานร่วมกันระหว่าง ร้านคนจับปลาสาขา ร้านคนจับปลากลาง และเลมอนฟาร์ม

ร้านคนจับปลากลางมีการวางแผนร่วมกันในโซ่อุปทานระหว่าง ชาวประมงพื้นบ้าน ร้านคนจับปลาสาขา และเลมอนฟาร์ม ดังที่ได้อธิบายไว้แล้วในหัวข้อการวางแผนของร้านจับปลากลาง และการวางแผนของเลมอนฟาร์ม โดยเฉพาะการที่ร้านคนจับปลากลางได้เป็นพันธมิตรกับเลมอนฟาร์มซึ่งเป็นกิจการเพื่อสังคมเหมือนกัน ช่วยในด้านการวางแผนการทำโปรโมชั่น ด้านการทำตลาด และการประชาสัมพันธ์สินค้าถือเป็นจุดแข็งของร้านคนจับปลากลางอย่างมาก แม้ว่าการวางแผนร่วมกันอาจจะยังไม่มีประสิทธิภาพมากนักเห็นได้จากการที่ไม่สามารถทำให้ปริมาณสินค้าที่มีจำหน่ายและปริมาณความต้องการของลูกค้า แต่การที่สมาชิกในโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและมีแนวทางการวางแผนร่วมกันในการดำเนินงานจึงถือเป็นจุดแข็งของร้านคนจับปลา

4. สินค้าของร้านคนจับปลามีความสดปราศจากสารเคมี

สินค้าจากร้านคนจับปลาได้รับมาตรฐานบลูแบรนด์จึงทำให้มั่นใจได้ว่าสินค้ามีคุณภาพทั้งในกระบวนการรับซื้อสัตว์น้ำและกระบวนการแปรรูปสัตว์น้ำ สินค้าของร้านคนจับปลาจึงมีความสด สะอาด ปลอดภัย และปราศจากสารเคมี

“ถ้าคนที่ทานประจำจะรู้ว่าสดกว่าอาหารที่ซื้อตามแผง”

[ผู้จัดการเลมอนฟาร์ม สัมภาษณ์ 11 พฤษภาคม 2562]

5. มีปริมาณสินค้าที่พอเพียงและหลากหลาย

ร้านคนจับปลากลางสามารถจัดหาสินค้าได้จากร้านคนจับปลาสาขาทั้ง 3 สาขาโดยตรง ซึ่งร้านคนจับปลาทั้ง 3 สาขานี้จะรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านในชายฝั่งทะเลที่ต่างพื้นที่กัน นอกจากนี้ยังใช้มาตรฐานบลูแบรนด์ในการควบคุมคุณภาพการรับซื้อและแปรรูปสัตว์น้ำของร้านคนจับปลาทุกสาขาทำให้สินค้าที่ลิตได้มีมาตรฐานเดียวกัน ส่งผลให้สินค้าของร้านคนจับปลากลางที่มีไว้จำหน่ายได้มาตรฐานเดียวกันและมีปริมาณที่พอเพียงและหลากหลาย

6. บุคลากรมีความรู้และความสามารถที่หลากหลาย

ผู้จัดการร้านคนจับปลากลางมีความสามารถที่หลากหลาย เนื่องจากได้รับการอบรมทักษะที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการหลายอย่าง เช่น การเจรจาต่อรองกับผู้บริหาร การวางแผนการทำงาน นอกจากนี้บุคลากรในร้านยังมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น บุคลากรที่ดูแลด้านการตลาดออนไลน์ บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชี นอกจากนี้ร้านคนจับปลากลางมีการจ้างงานที่ปรึกษาเพื่อช่วยในการเพิ่มทักษะที่พนักงานต้องการ เช่น การทำรหัสบาร์โค้ด เป็นต้น อีกทั้งบุคลากรร้านคนจับปลามีการหมุนเวียนงานกันทำ (Job Rotation) จึงทำให้สามารถทำงานในร้านได้ทุกอย่าง แม้ว่าบุคลากรคนหนึ่งจะติดภารกิจนอกสถานที่ บุคลากรคนอื่นๆ ก็สามารถที่จะทำงานแทนกันได้

7. การบริหารจัดการที่เป็นระบบ

ร้านคนจับปลากลางมีการบริหารจัดการที่เป็นระบบกว่าร้านคนจับปลาสาขา เช่น ระบบการจัดซื้อ ระบบการจัดการสินค้าคงคลัง และระบบบัญชี ซึ่งข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ในการดำเนินงานเหล่านี้ถูกบันทึกไว้ในคอมพิวเตอร์ของร้านอย่างเป็นระบบ ข้อมูลสารสนเทศเหล่านี้ได้แก่ ต้นทุนสินค้าขาย สินค้าคงเหลือในตู้แช่ ยอดขายสินค้า ข้อมูลการขนส่ง และ ปริมาณการสั่งซื้อสินค้า เป็นต้น ซึ่งข้อมูลเหล่านี้สามารถใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อใช้ในการควบคุม เช่น อัตราส่วนทางการเงิน และ order fulfillment rate เป็นต้น นอกจากนี้ยังสามารถใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของร้านที่ดีขึ้น เช่นการพยากรณ์ การจัดประเภทสินค้าแบบ ABC การวิเคราะห์ต้นทุน และข้อมูลเหล่านี้ยังใช้สามารถนำไปแบ่งปันให้กับพันธมิตรในโซ่อุปทานเพื่อวางแผนความร่วมมือกันให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น เช่น ระบบการเติมเต็มสินค้าอย่างต่อเนื่อง (Continuous Replenishment Program) ระบบการให้ซัพพลายเออร์เข้ามาบริหารสินค้าในคลัง (Vendor Managed Inventory) เป็นต้น

8. การได้รับความช่วยเหลือและการเข้าถึงแหล่งเงินทุนสนับสนุนจากภาคีความร่วมมือด้านต่างๆ

จากภาพลักษณ์ในการเป็นองค์กรเพื่อพัฒนาสังคม ร้านคนจับปลาจึงได้รับความช่วยเหลือจากองค์กรภาคีความร่วมมือทั้งในรูปแบบของการเขียนโครงการขอเงินทุนสนับสนุนและการให้ความช่วยเหลือสนับสนุนโดยตรง อาทิ เช่น 1) สมาคมรักษ์ทะเลไทยช่วยสนับสนุนด้านการบริหารจัดการ และการก่อตั้งกิจการ 2) องค์กรออกแฟมให้ความช่วยเหลือด้านการประชาสัมพันธ์ร้าน การสนับสนุนเงินในการจัดงานแสดงสินค้า และด้านการเงิน 3) สถาบันการศึกษา เช่น มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ให้ความช่วยเหลือด้าน องค์ความรู้ในการบริหารจัดการและการดำเนินงาน และ 4)

องค์กรที่ปรึกษา เช่น บริษัท Change Ventures Ltd. ให้ความช่วยเหลือด้านการตลาด การจัดทำแผนธุรกิจ เป็นต้น

จุดอ่อนของร้านคนจับปลา

1. ไม่สามารถควบคุมอุปสงค์ได้เนื่องจากปริมาณขึ้นอยู่กับธรรมชาติและฤดูกาล

เนื่องจากการทำประมงไม่สามารถกำหนดได้แน่นอนว่าจะสามารถจับสัตว์น้ำชนิดไหนได้ในปริมาณเท่าใด อีกทั้งปริมาณสัตว์ที่มีในท้องทะเลก็ขึ้นกับฤดูกาลและสภาพภูมิอากาศ จึงทำให้การวางแผนปริมาณสินค้าที่มีไว้จำหน่ายมีความไม่แน่นอน นอกจากนี้การวางแผนปริมาณสินค้าที่รับซื้อก็ทำได้ยาก เนื่องจากความเชื่อพื้นบ้านของชาวประมงที่ว่า ‘ห้ามสั่งสัตว์น้ำที่ต้องการ ก่อนการออกทำประมงเพราะจะทำให้ไม่สามารถจับสัตว์น้ำชนิดนั้นได้’ ทำให้ร้านคนจับปลาไม่สามารถสื่อสารความต้องการสัตว์น้ำที่แท้จริงกับชาวประมงพื้นบ้านได้ ซึ่งร้านคนจับปลาได้วางแนวทางแก้ไขโดยการขยายสาขาเพิ่มเพื่อจัดการกับความไม่แน่นอนของอุปสงค์ โดยมีแผนที่จะขยายสาขาไปที่ทะเลภาคตะวันออก เช่น จังหวัดตราด เป็นต้น

2. ขาดการแบ่งปันข้อมูลที่น่าเชื่อถือระหว่างผู้เล่นหลักในโซ่อุปทาน

แม้ว่าจะมีข้อมูลเชิงประจักษ์ยืนยันว่า มีการวางแผนร่วมกันระหว่างร้านคนจับปลากลาง เลมอนฟาร์ม และร้านคนจับปลาสาขา แต่ยังขาดการแบ่งปันข้อมูลที่สำคัญ เช่น ปริมาณสัตว์น้ำที่หาได้ที่แม่นยำ และ ปริมาณความต้องการสินค้าของลูกค้าที่เป็นปัจจุบัน เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้จากการเกิดเหตุการณ์ที่ปริมาณสินค้าที่ร้านคนจับปลาหาได้ไม่เพียงพอในในเวลาที่เลมอนฟาร์มต้องการ “ โดยตอนนี้มีเรื่องปลาหมึก เนื่องจากประมงพื้นบ้าน ไม่รู้ว่าจะได้ปริมาณที่ชัดเจนเท่าไหร่ จึงไม่มั่นใจที่จะทำการสื่อสารกับผู้บริโภค เราทำได้แค่ลงวารสารรายเดือน ไม่มีสีสันที่จะดึงดูดผู้บริโภคมากนัก แค่ให้ผู้บริโภครู้ว่าเป็นฤดูปลาหมึก” เพื่อเพิ่มโอกาสในการจำหน่ายสินค้าร้านคนจับปลาควรมีปริมาณสินค้าที่มีความเพียงพอและสม่ำเสมอ ในอีกมุมมองหนึ่ง ปัญหานี้อาจเกิดจากการที่ร้านคนจับปลาไม่สามารถทราบถึงความต้องการสินค้าที่เป็นปัจจุบันของผู้บริโภคที่เป็นลูกค้าของเลมอนฟาร์ม เนื่องจากผู้วิจัยเห็นว่าการแปรรูปสินค้าแช่แข็งของร้านคนจับปลาสามารถเก็บไว้ได้นานถึง 6 เดือน ดังนั้นถ้ามีการแจ้งความต้องการสินค้าที่ชัดเจนล่วงหน้าเป็นระยะเวลาที่นานพอร้านคนจับปลาน่าจะบริหารจัดการให้มีสินค้าตามที่เลมอนฟาร์มต้องการได้

3. การบริหารจัดการยังไม่มีความเป็นเอกภาพ

เนื่องจากระบบการบริหารของร้านคนจับปลากลางนอกจากจะมีผู้จัดการร้านเป็นคนควบคุมร้านก็จะมีคณะกรรมการที่มาจากสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย และสมาคมรักษ์ทะเลไทยเป็นผู้ถือหุ้นหลัก การตัดสินใจทางธุรกิจจึงต้องทำผ่านคณะกรรมการซึ่งอาจจะขาดความคล่องตัวและความยืดหยุ่นในการตัดสินใจ ในทำนองเดียวกันการบริหารจัดการของร้านคนจับปลาสาขา ผู้จัดการร้านก็จะมีคณะกรรมการที่ส่วนมากจะเป็นชาวประมงพื้นบ้านเป็นผู้ถือหุ้นหลัก การตัดสินใจของร้านสาขาก็ต้อง

ทำผ่านคณะกรรมการเช่นกัน ดังนั้นผู้จัดการร้านคนจับปลากลางและผู้จัดการร้านสาขา จึงมีความสัมพันธ์กันแบบพี่น้อง และเพื่อนร่วมงาน ไม่มีใครมีอำนาจสิทธิ์ขาดในการควบคุมและตัดสินใจแนวทางของร้านคนจับปลา

4. สินค้าที่ส่งมายังร้านคนจับปลากลางยังไม่มีความหลากหลาย

สินค้าของร้าคนจับปลากลางยังขาดความหลากหลายในมุมมองของผู้จัดจำหน่ายสินค้าหลักในโซ่อุปทานดังคำพูดที่ว่า “ปลาที่ประมงพื้นบ้านจับปลาน่าจะมีความหลากหลาย แต่ปลาที่ร้านเลมอนฟาร์มได้รับมีไม่กี่ชนิด ไม่แน่ใจว่าเนื่องจากมีจำนวนไม่เยอะพอที่จะส่งมาหรือไม่ ถ้ามีความหลากหลายมากขึ้นก็น่าจะดี” (ผู้จัดการเลมอนฟาร์ม สัมภาษณ์ 11 พฤษภาคม 2562) อย่างไรก็ตามทางร้านคนจับปลากลางให้ข้อมูลว่าเลมอนฟาร์มต้องการซื้อสินค้าเฉพาะที่อยู่ในความต้องการของตลาด และมีสัตว์น้ำบางประเภทที่ชาวประมงพื้นบ้านสามารถจับได้ในปริมาณที่มากและไม่สามารถจำหน่ายได้ ปัญหาด้านความหลากหลายของสัตว์น้ำนี้อาจเกิดมาจากการสื่อสารถึงความต้องการที่ชัดเจนของผู้เล่นหลักแต่ละฝ่ายในโซ่อุปทาน

5. ขาดมาตรฐานอื่นที่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค

ร้านคนจับปลากลางได้รับการรับรองมาตรฐานบลูแบรนด์ ทำให้สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับสินค้าว่ามีความปลอดภัยและเป็นมิตรกับทรัพยากรทางทะเล อย่างไรก็ตามมาตรฐานนี้ยังเป็นที่รู้จักในวงจำกัด การได้รับมาตรฐานที่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค เช่น มาตรฐาน อย. มาตรฐานฮาลาล เป็นต้นจะทำให้สินค้าของทางร้านได้รับความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น เนื่องจากปัจจุบันแนวโน้มการบริโภคอาหารออร์แกนิกและการรักสุขภาพของผู้บริโภคได้รับความนิยมมากขึ้น ดังนั้นการขอรับรองมาตรฐานระดับสากล เช่น Good Manufacturing Practice (GMP) และ Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP) ซึ่งเป็นข้อกำหนดขั้นต่ำที่ต้องดำเนินการเพื่อให้ได้อาหารที่เหมาะสมสำหรับมนุษย์บริโภคในอุตสาหกรรมอาหารสากล อาจจะเป็นช่องทางที่ทำให้ร้านคนจับปลาสามารถขยายตลาดไปยังต่างประเทศได้

6. ต้นทุนค่าขนส่งที่สูง

ในกรณีที่ร้านคนจับปลาส่งสินค้ามายังร้านคนจับปลา ร้านคนจับปลาจะรับผิดชอบค่าขนส่งรถขนส่งร่วมกับคนจับปลาสาขาคนละครึ่ง จึงทำให้สินค้าที่นำมาจำหน่ายมีค่าใช้จ่ายที่สูงจึงต้องตั้งราคาสินค้าที่สูง นอกจากนี้รถที่ใช้ในการขนส่งสินค้าไม่ได้ถูกออกแบบมาเพื่อขนส่งสินค้าแช่แข็ง ซึ่งอาจส่งผลต่อคุณภาพของสัตว์น้ำ อย่างไรก็ตามการลงทุนหรือใช้บริการรถส่งสินค้าที่มีเครื่องทำความเย็นก็อาจทำให้ต้นทุนในการขนส่งมากขึ้นอีก

7. สินค้ามีราคาสูง

เนื่องจากร้านคนจับปลามีนโยบายที่รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านในราคาที่สูงกว่าจุดรับซื้ออื่น ๆ ในชุมชน จึงทำให้มีต้นทุนสินค้าที่สูงกว่าร้านค้าอื่นที่ทำธุรกิจประเภทเดียวกัน นอกจากนี้สัตว์น้ำ

ที่รับซื้อยังต้องผ่านกระบวนการแปรรูปที่มีค่าใช้จ่ายด้านแรงงาน ค่าใช้จ่ายด้านบรรจุภัณฑ์ และค่าใช้จ่ายด้านการขนส่ง จึงทำให้ราคาสินค้าของร้านคนจับปลาสูงกว่าคู่แข่งในท้องตลาด

8. ระบบการบริหารจัดการที่เน้นการช่วยเหลือเครือข่าย

การบริหารจัดการของร้านคนจับปลามุ่งเน้นประเด็นทางด้านการช่วยเหลือสังคมและการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ดังนั้นการตัดสินใจของผู้จัดการร้านคนจับปลากลางจะไม่ได้มุ่งเน้นที่การสร้างกำไรสูงสุด แต่จะมุ่งเน้นที่การช่วยเหลือร้านคนจับปลาสาขาและเครือข่ายอนุรักษ์เพราะว่า ร้านคนจับปลาสาขามีส่วนช่วยเหลือความเป็นอยู่ของชาวประมงพื้นบ้านและส่งเสริมการทำกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลโดยตรง

9. การจัดการการตลาดเพื่อเพิ่มยอดขายให้กับร้านคนจับปลา

ร้านคนจับปลากลางควรพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการจัดการการตลาดที่จะทำให้ร้านสามารถได้รับผลกำไรเพิ่มขึ้น ได้แก่ 1) ความสามารถด้านการตลาดและการขาย เช่น การทำตลาดออนไลน์ การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย การเจาะตลาด การพัฒนาตลาด เป็นต้น การฝึกอบรมพนักงานให้มีทักษะด้านเหล่านี้เพิ่มเติมอาจจะเป็นทางเลือกหนึ่งที่มีความน่าสนใจเนื่องจากมีสถาบันการศึกษา องค์กรที่ปรึกษาและองค์กรอิสระที่พร้อมให้การสนับสนุน ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าควรเริ่มจากการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายเนื่องจากในปัจจุบันร้านคนจับปลามีเลมอนฟาร์มเป็นผู้จัดจำหน่ายหลักเพียงรายเดียวและไม่ได้ใช้ตราสินค้าของร้านคนจับปลา ดังคำพูดที่ว่า “สิ่งที่ร้านคนจับปลาต้องการความช่วยเหลือ คือการหาช่องทางการจัดจำหน่ายเพิ่ม ตอนนี้มีแค่เลมอนฟาร์ม ซึ่งถ้าขายได้เยอะกำไรก็ต้องมี” (ผู้จัดการร้านคนจับปลา สัมภาษณ์ 16 มกราคม 2562)

10. ภาพลักษณ์สินค้าด้านความสดในการรับรู้ของผู้บริโภค

ผู้บริโภคอาหารทะเลสดส่วนมากยังยึดติดกับภาพลักษณ์ที่ว่าอาหารทะเลสดจะต้องเป็นสัตว์น้ำที่เป็นตัวและวางขายอยู่บนภาชนะที่มีอุณหภูมิต่ำ โดยส่วนมากผู้บริโภคจะมีการรับรู้ที่ว่าอาหารทะเลแช่แข็งไม่ได้เป็นสินค้าที่มีความสดและใหม่ ซึ่งสินค้าของร้านคนจับปลาส่วนใหญ่เป็นสินค้าสดแช่แข็งจึงถูกผู้บริโภคมองว่าเป็นสินค้าที่ไม่มีความสด ดังคำพูดที่ว่า “การขายแบบแช่แข็งก็จะมีผู้บริโภคกลุ่มนึงที่เข้าใจว่าเป็นปลาสด แต่ผู้บริโภคอีกชุดนึงมีภาพว่าปลาสดคือปลาที่เป็นตัว ปลาแช่แข็งคือปลาหลายวันแล้ว คนกลุ่มนี้ก็จะไม่ซื้อปลาแช่แข็ง” (ผู้จัดการเลมอนฟาร์ม สัมภาษณ์ 11 พฤษภาคม 2562)

11. การส่งสินค้าคืนยังไม่ได้รับความร่วมมือจากร้านสาขา

ในกรณีที่เลมอนฟาร์มหรือลูกค้าพบว่าสินค้าของร้านคนจับปลาไม่ได้คุณภาพตามที่กำหนดไว้ ก็จะทำการส่งสินค้าคืนให้กับร้านคนจับปลากลางซึ่งร้านคนจับปลากลางจะทำการโอนเงินคืนหรือเปลี่ยนสินค้าใหม่ให้ถ้าลูกค้ามีความต้องการ และทำการแจ้งให้คนจับปลาสาขารับผิดชอบในค่าเสียหายที่เกิดขึ้น ในทางมุมมองหนึ่งร้านคนจับปลาสาขาจะมั่นใจในคุณภาพของสินค้าของร้านเนื่องจากได้ทำตามทุกอย่างตามมาตรฐานที่กำหนดไว้จึงมีความสงสัยว่าสินค้ามีปัญหาจริงหรือไม่ จึงขอให้บุคลากรทำการตรวจเช็ค

สินค้าก่อน ในอีกมุมมองหนึ่งร้านคนจับปลากลางก็มีความต้องการที่จะรักษาฐานลูกค้าเอาไว้เนื่องจากการไม่คืนสินค้าให้ลูกค้าอาจทำให้ลูกค้าไม่ซื้อสินค้าจากร้านคนจับปลากลางอีกต่อไป ดังนั้นความร่วมมือในกระบวนการส่งสินค้าคืนให้แก่ร้านสาขาอาจจะเป็นจุดอ่อนในกระบวนการคืนสินค้า ร้านคนจับปลาควรกำหนดนโยบายการส่งสินค้าคืนที่ชัดเจนเพื่อสร้างความเป็นธรรมให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ตารางที่ 7.2 จุดแข็งและจุดอ่อนของร้านคนจับปลากลางตาม SCOR Model

	จุดแข็ง	**จุดอ่อน**
Plan	1. ได้รับความช่วยเหลือจากที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการทำธุรกิจ Change Fusion 2. มีงานวิจัยที่ได้รับการช่วยเหลือจากนักวิชาการมาช่วยเหลือด้าน การถอดบทเรียนความสำเร็จ การประเมินผลกระทบทางสังคม การวางแผนการผลิต การคำนวณต้นทุน 3. การวางแผนร่วมกันระหว่างร้านคนจับปลากลาง เลมอนฟาร์ม และร้านคนจับปลาสาขา	1. ไม่สามารถควบคุมอุปสงค์ได้เนื่องจากเป็นสินค้าเกษตรที่ขึ้นอยู่กับธรรมชาติ 2. การบริหารจัดการยังไม่มีความเป็นเอกภาพ อาจเนื่องมาจากมีผู้ถือหุ้นคือสมาคมสมาพันธ์ การตัดสินใจอะไรต้องทำผ่านคณะกรรมการ ไม่มีใครมีอำนาจสิทธิ์ขาดในการควบคุม 3. ขาดการแบ่งปันข้อมูลที่สำคัญระหว่างร้านคนจับปลากลาง เลมอนฟาร์ม และร้านคนจับปลาสาขา
Source	1. มีการวางแผน และ แบ่งปันข้อมูลความต้องการสินค้า ร่วมกันกับลูกค้าและผู้จัดหาวัตถุดิบ 2. มีปริมาณสินค้าที่พอเพียง เนื่องจากสามารถจัดหาสินค้าได้จากร้านคนจับปลาสาขาโดยตรง	1. ยังไม่สามารถทราบถึงความต้องการสินค้าของผู้บริโภคที่เป็นลูกค้าของเลมอนฟาร์ม 2. สินค้าบางประเภทชาวประมงหาได้เยอะแต่ขายไม่ได้ 3. สินค้ามีราคาสูง

ตารางที่ 7.2 จุดแข็งและจุดอ่อนของร้านคนจับปลากลางตาม SCOR Model (ต่อ)

	จุดแข็ง	จุดอ่อน
Make	1. พนักงานมีความรู้ความสามารถที่หลากหลายสามารถทำงานในร้านได้ทุกอย่าง 2. มีการใช้มาตรฐานบลูแบรนด์ในการควบคุมร้านสาขาให้ได้ผลิตสินค้าที่มีมาตรฐาน 3. มีระบบการบริหารจัดการที่เป็นระบบ เช่น ระบบบาร์โค้ด การจัดการคลังสินค้า การจัดซื้อ	1. ไม่มาตรฐานอื่นที่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค เช่น มาตรฐาน อย. มาตรฐานฮาลาล มาตรฐานการผลิตที่ดี (GMP) เป็นต้น
Delivery	1. การใช้ประโยชน์การระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น facebook, line add, lalamove, line man 2. มีการใช้บริการ Lalamove และ lineman ในการขนส่งสินค้าให้ผู้บริโภคทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว	1. รถขนส่งไม่ได้ถูกออกแบบมาเพื่อขนส่งสินค้าแช่แข็ง 2. ต้นทุนค่าขนส่งสูง ทำให้สินค้ามีราคาแพง 3. ช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีน้อย ปัจจุบันมีเพียงเลมอนฟาร์มเป็นผู้จัดจำหน่ายหลัก
Return		1. การส่งสินค้าคืน ยังไม่รับความร่วมมือจากร้านสาขาเท่าที่ควร ถึงแม้ว่าจะเป็นความบกพร่องที่เกิดจากร้านสาขา
อื่น ๆ	1. ระบบการบริหารจัดการที่เป็นระบบกว่าร้านสาขา เช่น บัญชี คลังสินค้า 2. ความสามารถของผู้จัดการ 3. ความช่วยเหลือที่ได้รับจาก NGOs สถาบันการศึกษา และองค์กรที่ปรึกษา เช่น ความช่วยเหลือด้านการตลาด	1. ระบบการบริหารจัดการที่เน้นการช่วยเหลือเครือข่าย 2. ภาระหน้าที่ที่มากและหลากหลายของบุคลากรร้านคนจับปลา 3. การทำการตลาดเพื่อเพิ่มยอดขายให้กับร้านคนจับปลา 4. ภาพลักษณ์สินค้าด้านความสดในการรับรู้ของผู้บริโภค 5. การกำหนดตัวชี้วัดและการเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของการจัดการโซ่อุปทานในภาพรวม

บทที่ 8

สรุปและอภิปรายผล

โครงการวิจัยเรื่อง รูปแบบโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของกิจการเพื่อสังคม: กรณีศึกษาร้านคนจับปลา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษารูปแบบโซ่อุปทานของร้านคนจับปลา กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสีย ในโซ่อุปทาน 2) เพื่อศึกษากิจกรรมด้านการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลา 3) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทาน และการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานของร้านคนจับปลาซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาขององค์กรและสังคมอย่างยั่งยืน

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่มุ่งการค้นหาความรู้ความจริงจากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคมซึ่งในกรณีนี้คือการดำเนินงานของกิจการร้านคนจับปลาซึ่งเป็นกิจการเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จ รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลักในโซ่อุปทาน การศึกษานี้เป็นงานวิจัยภาคสนาม (Field Research) โดยเครื่องมือวิจัยที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant observation) และ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) ซึ่งมีทั้ง การสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว การสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ และ การสนทนากลุ่มเล็ก (Small Group Discussion) นอกจากนี้ยังมีการเก็บข้อมูลจากการวิจัยเอกสาร (Secondary Research) จากรายงานของร้าน เอกสารเผยแพร่ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ใช้การเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้ผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีความเหมาะสมที่มีความรู้ประสบการณ์และความเข้าใจในประเด็นที่จะค้นหาความจริงอย่างครบถ้วน ซึ่งประกอบด้วย ผู้จัดการร้านคนจับปลาและบุคลากรร้านคนจับปลากลาง สตูล นครศรีธรรมราช และประจวบคีรีขันธ์ นอกจากนี้ยังใช้เทคนิคการเลือกผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมแบบสโนว์บอล (Snowball Sampling) โดยให้ผู้ให้ข้อมูลหลักที่ได้เลือกไว้ แนะนำผู้ให้ข้อมูลคนอื่นที่สามารถให้ข้อมูลที่ต้องการเพื่อความสมบูรณ์ของงานวิจัยได้ ซึ่งรวมถึงแพปลาพื้นบ้าน ชาวประมงพื้นบ้าน เจ้าหน้าที่สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย เจ้าหน้าที่สมาคมรักษ์ทะเลไทย ผู้จัดการเลมอนฟาร์ม และบุคลากรฝ่ายจัดซื้อร้านเลมอนฟาร์ม การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

เพื่อให้ได้ข้อสรุปตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์งานวิจัย นักวิจัยได้สร้างข้อสรุปเรื่องรูปแบบโซ่อุปทานตามกรอบแบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานในโซ่อุปทาน (SCOR Model) ซึ่งกำหนดกระบวนการหลักไว้ ได้แก่ การวางแผน (Plan) การจัดซื้อ (Source) การแปรรูป (Make) การจัดส่ง (Delivery) และ การคืนสินค้า (Return) ในส่วนของกระบวนการสนับสนุน (Enable) ผู้วิจัยได้สอดแทรกไว้ในกระบวนการหลักทั้ง 6 ดังกล่าวข้างต้นที่พบจากข้อมูลในการสัมภาษณ์ ในส่วนของข้อสรุปด้านการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนผู้วิจัยได้สร้างข้อสรุปจากแนวคิดของความยั่งยืน ที่จะต้องสร้างผลกระทบ 3 ด้าน คือ ผลกระทบด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม

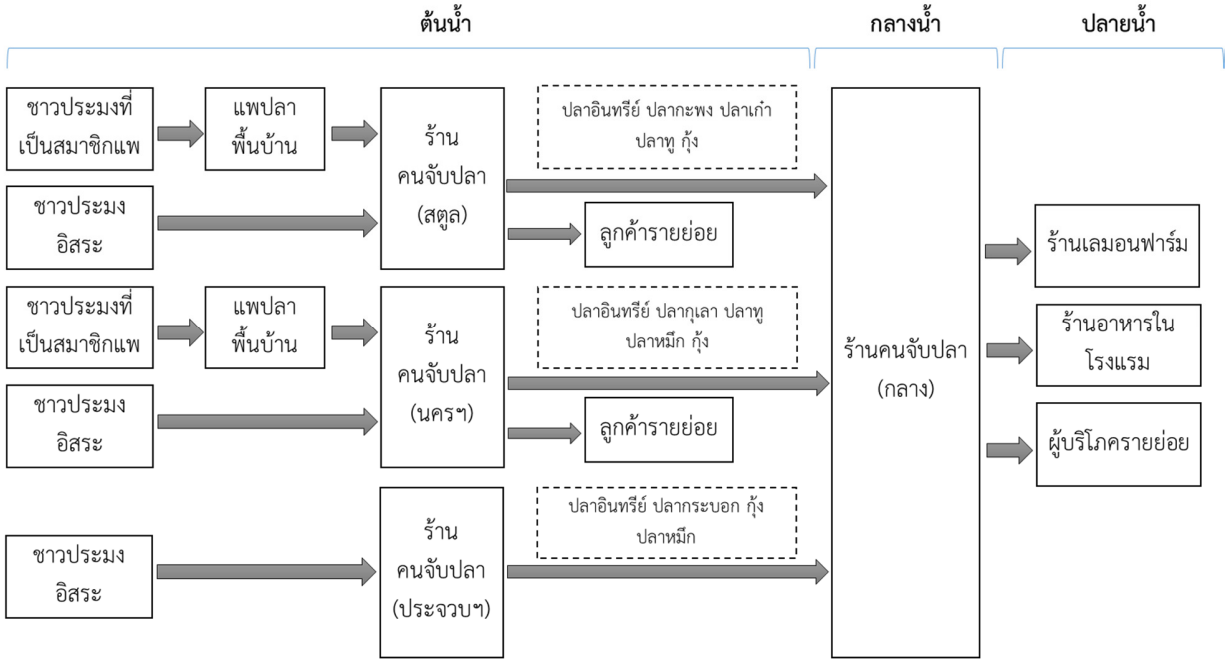
ซึ่งการสรุปผลงานวิจัยและการอภิปรายผลได้แบ่งเป็น 3 ส่วนหลัก คือ 1) รูปแบบโซ่อุปทานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของกิจการร้านคนจับปลา 2) การจัดซื้อที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลา และ 3) ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ต่อร้านคนจับปลาและข้อเสนอเชิงนโยบายต่อภาครัฐบาล ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

8.1 รูปแบบโซ่อุปทานของร้านคนจับปลาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโซ่อุปทานร้านคนจับปลา

8.1.1 รูปแบบโซ่อุปทานกิจการร้านคนจับปลา

รูปแบบโซ่อุปทานของกิจการร้านคนจับปลามีโครงสร้างความเชื่อมโยง โดยสามารถแบ่งกลุ่มตามแนวทางของ ชัญญาภัค หล้าแหล่ง และ วิชชุดา เอื้ออารี (2560) ได้เป็น ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ โดย 1) โซ่อุปทานต้นน้ำประกอบด้วย ชาวประมงพื้นบ้าน แพปลาพื้นบ้าน ร้านคนจับปลาสตูล ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช และ ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ 2) โซ่อุปทานกลางน้ำ ประกอบด้วย ร้านคนจับปลากลาง และ 3) โซ่อุปทานปลายน้ำ ประกอบด้วย เลมอนฟาร์ม และ ผู้บริโภค ดังแผนภาพที่ 8.1



ภาพที่ 8.1 รูปแบบโซ่อุปทานของร้านคนจับปลา

การดำเนินงานในโซ่อุปทานจะประกอบด้วยการไหล 3 ประเภท ได้แก่ 1) การไหลของวัตถุดิบและสินค้า 2) การไหลของข้อมูลข่าวสาร และ 3) การไหลของกระแสเงินสด (Wisner, Tan and Leong, 2012) ซึ่งการไหลของสัตว์น้ำและสินค้าแปรรูปสามารถสรุปได้ดังนี้ จุดเริ่มต้นการไหลของวัตถุดิบและ

สินค้าคือชาวประมงพื้นบ้าน โดยชาวประมงพื้นบ้านที่อาศัยอยู่ในชุมชนประมงที่อยู่ใกล้กับร้านคนจับปลาสาขาจะทำการออกจับสัตว์น้ำตามวิถีของชาวประมงพื้นบ้านในชายฝั่งทะเลอ่าวไทยและชายฝั่งทะเลอันดามัน สัตว์น้ำส่วนมากที่ใช้เป็นวัตถุดิบในการแปรรูปที่จับได้ ได้แก่ ปลา กุ้ง ปลาหมึก กั้ง และปู หลังจากนั้นชาวประมงพื้นบ้านก็จะนำสัตว์น้ำมาขายให้แพปลาพื้นบ้านที่ตนเองสังกัดอยู่ หรือ นำมาขายให้ร้านคนจับปลาโดยตรง ซึ่งในกรณีที่ร้านคนจับปลาสาขาไม่สามารถหาสินค้าที่ต้องการจากชาวประมงพื้นบ้านร้านคนจับปลาสาขาก็จะติดต่อแพปลาพื้นบ้านและสมาคมเครือข่ายที่ทำงานอนุรักษ์ที่ได้ตามมาตรฐานตามข้อกำหนดของร้านเพื่อรับซื้อสัตว์น้ำ อย่างไรก็ตามร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จะมีการรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านโดยตรงเท่านั้น หลังจากที่ร้านคนจับปลาสาขาได้รับสัตว์น้ำที่ต้องการแล้วก็จะนำสัตว์น้ำเข้าสู่กระบวนการแปรรูป กระบวนการแปรรูปสัตว์น้ำของร้านคนจับปลาสามารถแบ่งตามประเภทสินค้าได้เป็น 2 ประเภท คือ สินค้าสดแช่แข็ง และสินค้าถนอมอาหารแห้ง ซึ่งสินค้าที่ได้จากการแปรรูปจะมีเส้นทางการไหล 2 รูปแบบ คือ 1) การจำหน่ายสินค้าให้กับผู้บริโภคโดยตรง โดยร้านคนจับปลาสาขาจะทำการจำหน่ายสินค้าให้กับผู้บริโภคผ่านทางการขายหน้าร้าน การขายทางเพจเฟสบุ๊ค และการใช้แอพพลิเคชั่นไลน์ สินค้าจะถูกจัดส่งให้ผู้บริโภคผ่านทางช่องทางการขนส่งสาธารณะ เช่น บริษัทรับขนส่ง รถขนส่งประจำทาง ทางรถไฟ และ ทางเครื่องบิน อย่างไรก็ตามร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จะไม่มีการจำหน่ายสินค้าตรงให้กับผู้บริโภค 2) ร้านคนจับปลาสาขาจะส่งสินค้าแปรรูปให้ร้านคนจับปลากลางเพื่อทำการจำหน่ายต่อไป หลังจากที่ร้านคนจับปลากลางได้รับสินค้าจากร้านคนจับปลาสาขาแล้ว ร้านคนจับปลากลางก็จะทำการจัดส่งสินค้าส่วนหนึ่งให้ร้านค้าปลีก ได้แก่ เลมอนฟาร์ม และร้านอาหารในโรงแรม สินค้าอีกส่วนหนึ่งร้านคนจับปลาจะเก็บรักษาเอาไว้เพื่อจำหน่ายให้กับผู้บริโภคโดยตรงซึ่งเส้นทางการไหลของสินค้าที่ร้านคนจับปลากลางจำหน่ายให้กับผู้บริโภคโดยตรงจะจบลงที่การจำหน่ายสินค้าให้กับผู้บริโภค ส่วนสินค้าที่จัดส่งให้เลมอนฟาร์มและร้านอาหาร เลมอนฟาร์มก็จะทำการเก็บรักษาเพื่อจำหน่ายให้กับลูกค้าของเลมอนฟาร์มซึ่งซื้อสินค้าเพื่อการบริโภคเท่านั้น ส่วนสินค้าที่จัดส่งไปยังร้านอาหารก็จะถูกนำไปแปรรูปเป็นอาหารเพื่อจำหน่ายให้กับลูกค้าต่อไป

การไหลของข้อมูลข่าวสารในโซ่อุปทานของร้านคนจับปลาสามารถแบ่งแยกได้เป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ 1) การไหลของข้อมูลของสินค้าที่จำหน่ายให้เลมอนฟาร์ม และ 2) การไหลของข้อมูลของสินค้าที่จัดจำหน่ายให้ผู้บริโภคโดยตรง ในกรณีการไหลของข้อมูลของสินค้าที่จำหน่ายให้เลมอนฟาร์มจะเริ่มจาก เลมอนฟาร์มร้องขอให้ร้านคนจับปลาการส่งปริมาณสินค้าที่มีพร้อมจำหน่ายและราคาสินค้าไปที่เลมอนฟาร์ม (Request for Quotation) หลังจากนั้นเลมอนฟาร์มจะส่งคำสั่งซื้อมาที่ร้านคนจับปลากลาง (Purchase Order) ร้านคนจับปลากลางจะทำการตรวจสอบปริมาณสินค้าที่ร้านคนจับปลากลางมี และร้องขอให้ร้านคนจับปลาสาขาส่งปริมาณสินค้าที่มีไว้จำหน่ายมาที่ร้านคนจับปลากลาง หลังจากนั้นจะทำการสรุปยอดสินค้าที่ต้องการและส่งคำสั่งซื้อสินค้าไปที่ร้านคนจับปลาสาขา ร้านคนจับปลาสาขาจะทำการตรวจสอบปริมาณสินค้าที่มีตามคำสั่งซื้อของร้านคนจับปลากลาง ในกรณีที่มีสินค้ามีไม่เพียงพอก็จะทำการจัดหาสินค้าเพิ่มเติมได้จากชาวประมงพื้นบ้าน แพปลาพื้นบ้าน และสมาคมเครือข่ายได้ แต่การสั่งซื้อสินค้าจะไม่สามารถสั่งซื้ออย่างเป็นทางการเนื่องจากความเชื่อของชาวประมงพื้นบ้านว่าถ้ามีการสั่งสัตว์น้ำล่วงหน้าจะไม่สามารถจับสัตว์น้ำชนิดนั้นได้ หลังจากนั้นก็จะทำการส่งสินค้าที่หาได้ให้ร้านคนจับปลากลาง

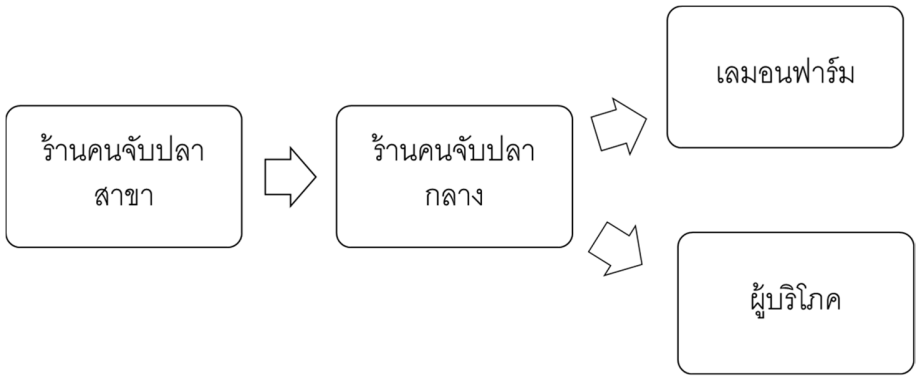
พร้อมทั้งใบกำกับสินค้าเพื่อรอการชำระเงินจากร้านคนจับปลากลาง เมื่อร้านคนจับปลากลางได้รับสินค้าแล้วก็จะจัดส่งสินค้าทั้งหมดที่จัดหามาได้ให้เลมอนฟาร์มพร้อมทั้งใบกำกับสินค้าเพื่อรอการชำระเงินต่อไป

ในกรณีการไหลของสินค้าที่จัดจำหน่ายให้ผู้บริโภคโดยตรงจะเริ่มจากร้านคนจับปลาสาขาทำการพยากรณ์ความต้องการสัตว์น้ำตามความต้องการของกลุ่มลูกค้าของร้านสาขาและร้านคนจับปลากลางเพื่อใช้ในการแปรรูป หลังจากนั้นจะทำการซื้อสินค้าจากชาวประมงพื้นบ้านและแพปลาพื้นบ้านตามที่ได้พยากรณ์ไว้ ในขณะเดียวกันชาวประมงพื้นบ้านหลังจากจับสัตว์น้ำมาได้ก็จะส่งข้อมูลสัตว์น้ำที่ได้จากการทำประมงมาเพื่อให้ร้านคนจับปลาสาขาเลือกซื้อ ในบางครั้งร้านคนจับปลาสาขาอาจจะเลือกซื้อสินค้าที่ตนเองไม่ได้ทำการพยากรณ์ไว้เนื่องจากต้องการช่วยเหลือชาวประมงพื้นบ้าน หลังจากทำการแปรรูปสินค้าที่รับซื้อมาเพื่อจำหน่ายแล้ว ร้านคนจับปลาสาขาก็จะรอรับคำสั่งซื้อของลูกค้าซึ่งประกอบไปด้วยร้านคนจับปลากลาง และลูกค้าของร้านสาขา ในกรณีร้านคนจับปลากลาง ร้านคนจับปลากลางจะทำการพยากรณ์ความต้องการสินค้าที่ใช้ในการจำหน่ายให้ลูกค้าโดยตรงโดยนำปริมาณการสั่งซื้อของเลมอนฟาร์มมาร่วมพิจารณาและร้องขอให้ร้านคนจับปลาสาขาส่งปริมาณสินค้าที่มีไว้จำหน่ายมาให้ หลังจากนั้นจะส่งคำสั่งซื้อไปให้ร้านคนจับปลาสาขา ร้านคนจับปลาสาขาจะทำการตรวจสอบสินค้าที่เก็บรักษาไว้และส่งสินค้ามาให้พร้อมกับใบกำกับสินค้าเพื่อรอการชำระเงินต่อไป ในส่วนของลูกค้าของร้านสาขา ลูกค้าจะส่งความต้องการสินค้ามาให้ร้านคนจับปลาสาขา ร้านคนจับปลาสาขาจะทำการตรวจสอบสินค้าที่มีและใบแจ้งยอดปริมาณสินค้าและราคาไปให้กับลูกค้า หลังจากนั้นลูกค้าจะทำการตรวจสอบความถูกต้องและทำการชำระเงินต่อไป

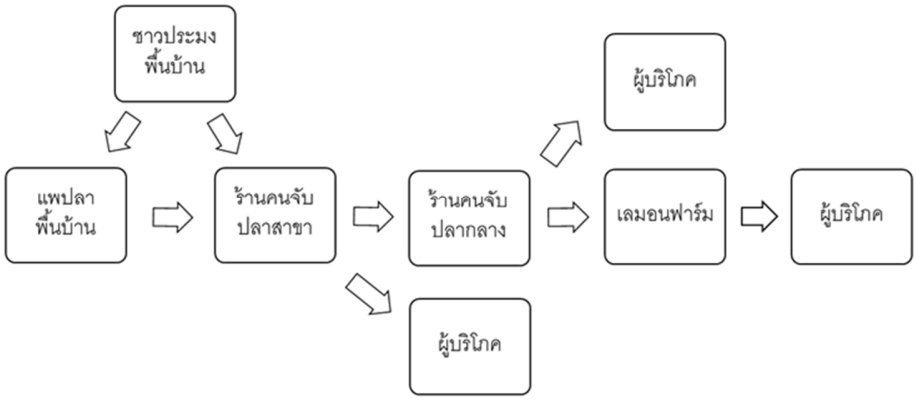
การไหลของกระแสเงินสดของโซ่อุปทานกิจการร้านคนจับปลาสามารถแบ่งออกเป็น 2 กรณีเส้นทาง เช่นกัน 1) เส้นทางกระแสเงินสดจากเลมอนฟาร์ม และ 2) เส้นทางกระแสเงินสดจากลูกค้าร้านคนจับปลา เส้นทางกระแสเงินสดจากเลมอนฟาร์มเริ่มจาก เลมอนฟาร์มทำการโอนเงินชำระค่าสินค้าตามใบกำกับสินค้าที่ส่งมาพร้อมสินค้า เมื่อร้านคนจับปลากลางได้รับชำระค่าสินค้าแล้วก็จะทำการชำระค่าสินค้าที่ร้านคนจับปลาสาขาส่งมาให้อีกต่อหนึ่ง ซึ่งรูปแบบการชำระเงินจะเป็นแบบให้เครดิตโดยต้องทำการชำระเงินตามรอบที่ได้มีการตกลงกันไว้

ในส่วนของเส้นทางกระแสเงินสดจากลูกค้าจะเริ่มจากการชำระเงินของลูกค้าที่ซื้อสินค้าจากร้านคนจับปลาซึ่งจะเป็นการจ่ายชำระค่าสินค้าโดยเงินสดหรือการโอนเงินให้ทางร้านคนจับปลาในช่วงที่มีการตกลงซื้อขายสินค้า ซึ่งเส้นทางการไหลของกระแสเงินสดทั้ง 2 กรณี กระแสเงินสดจะมาอยู่ที่ร้านคนจับปลาสาขาซึ่งจะทำการชำระค่าสินค้าให้กับชาวประมงพื้นบ้าน แพปลาพื้นบ้าน หรือ สมาคมเครือข่ายต่อไปซึ่งโดยส่วนใหญ่จะทำการชำระสินค้าเป็นเงินสดหลังจากที่ทำการตรวจรับสินค้า ในบางกรณีที่เกิดมีปัญหา เช่น ผู้จัดการร้านออกปฏิบัติงานนอกสถานที่ และ การหมุนเวียนของกระแสเงินสดภายในร้าน ก็จะทำการชำระค่าสัตว์น้ำให้ชาวประมงอย่างเร็วที่สุด

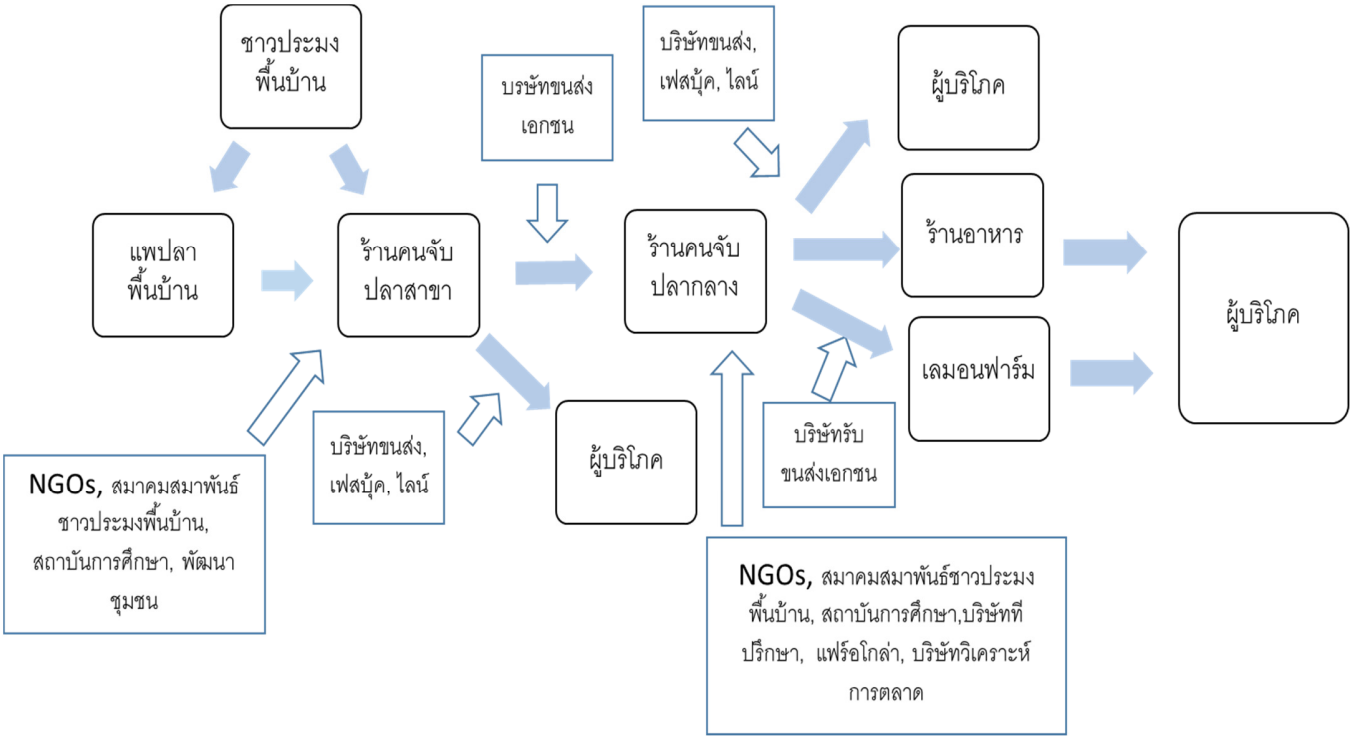
รูปแบบของโซ่อุปทานกิจการร้านคนจับปลาถ้าจำแนกตามเกณฑ์ของ Mentzer (2001) จะสามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภทคือ 1) Simple Supply Chain ซึ่งประกอบด้วย ผู้จัดหาวัตถุดิบลำดับแรก (first tier supplier), บริษัทศูนย์กลาง (focal organization) และ ลูกค้าลำดับแรก (first tier customer) 2) Extended Supply Chain ซึ่งเป็นการขยาย Simple Supply Chain ไปสู่อีกระดับหนึ่ง คือ ผู้จัดหาวัตถุดิบลำดับที่สอง และลูกค้าลำดับที่สอง 3) Ultimate Supply Chain ซึ่งคลอบคลุมผู้มีส่วนร่วมในโซ่อุปทานตั้งแต่ผู้ผลิตรายแรกสุดไปจนถึงผู้บริโภคคนสุดท้าย และยังรวมไปถึงบริษัทที่ให้บริการต่างๆ (Mentzer, 2001) ซึ่งงานวิจัยได้ได้ศึกษารูปแบบของโซ่อุปทานร้านคนจับปลาถึงระดับของ Ultimate Supply Chain ซึ่งจะขอนำเสนอรูปแบบของโซ่อุปทานทั้ง 3 ระดับ ดังนี้ เริ่มต้นด้วยรูปแบบของ Simple Supply Chain โซ่อุปทานร้านคนจับปลาจะประกอบด้วย ร้านคนจับปลาสาขา ร้านคนจับปลากลาง เลมอนฟาร์ม และผู้บริโภค หากพิจารณาในรูปแบบของ Extended Supply Chain รูปแบบของโซ่อุปทานจะประกอบด้วย ชาวประมงพื้นบ้าน แพปลาพื้นบ้าน ร้านคนจับปลาสาขา ร้านคนจับปลากลาง เลมอนฟาร์ม และผู้บริโภค ท้ายที่สุด หากพิจารณาในรูปแบบ Ulimate Supply Chain ที่ครอบคลุมที่สุดโซ่อุปทานร้านคนจับปลาจะประกอบไปด้วย ชาวประมงพื้นบ้าน แพปลาพื้นบ้าน ร้าคนจับปลาสาขา บริษัทขนส่งสาธารณะ บริษัทรับขนส่งเอกชน ร้านคนจับปลากลาง, สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้าน, สถาบันการศึกษา,บริษัททีปรึกษา, แฟร์อโกล่า, บริษัทวิเคราะห์การตลาด, สมาคมรักษ์ทะเลไทย, อ็อกแฟม และหน่วยงานราชการต่างๆ ดังรูปที่ 8.2 – 8.4



ภาพที่ 8.2 Simple Supply Chain



ภาพที่ 8.3 Extended Supply Chain



ภาพที่ 8.4 Ultimate Supply Chain

8.1.2 ความคล้ายคลึงและความแตกต่างร้านคนจับปลาสาขาในแต่ละพื้นที่

ปัจจุบันกิจการร้านคนจับปลากลางได้ทำการจัดหาสัตว์น้ำจากร้านคนจับปลา 3 สาขา เป็นหลัก ประกอบด้วยร้านคนจับปลาสาขาสตูล สาขาประจวบคีรีขันธ์ และสาขานครศรีธรรมราช ในทั้ง 3 สาขา ดังกล่าวได้ทำหน้าที่รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านเพื่อเข้าสู่กระบวนการแปรรูปสัตว์น้ำเป็นสินค้าส่งให้กับร้านคนจับปลากลาง ถึงแม้ว่าในทั้ง 3 สาขาดังกล่าว จะมีรูปแบบการดำเนินกิจการที่คล้ายกัน แต่จากการลงพื้นที่วิจัยพบว่า ทั้ง 3 สาขามีการทำงานที่แยกเป็นอิสระจากกัน กล่าวคือ มีอำนาจการตัดสินใจการดำเนินงานที่เป็นอิสระ กำไรที่เกิดจากการดำเนินงานของร้านคนจับปลาในแต่ละสาขาไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกัน ไม่ได้ส่งให้กับร้านคนจับปลากลาง ดังนั้นจึงพบว่า มีประเด็นความเหมือนและความแตกต่างกันอยู่บ้างในแต่ละสาขา โดยจะอภิปรายตามกรอบ SCOR Model ดังนี้

ความคล้ายคลึง

1. การคัดเลือกชาวประมงพื้นบ้านในฐานะผู้ขายปัจจัยการผลิต ร้านคนจับปลาในแต่ละสาขามีแนวทางที่คล้ายคลึงกันในการเลือกชาวประมงพื้นบ้านที่ทำหน้าที่จับสัตว์น้ำมาขายให้แก่ร้านคนจับปลา กล่าวคือ ชาวประมงพื้นบ้านต้องเป็นสมาชิกของเครือข่ายสมาคมประมงพื้นบ้านในแต่ละพื้นที่ ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าชาวประมงในฐานะผู้จับและขายสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลา จะดำเนินการในกรอบที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของกิจการร้านคนจับปลาได้ อาทิเช่น ไม่ใช้อุปกรณ์ที่ทำลายทรัพยากรทางทะเล การไม่ใช้สารปนเปื้อนของสัตว์น้ำที่จับมาขาย การเข้าร่วมกิจกรรมอนุรักษ์ทะเล เป็นต้น หนึ่งในเครื่องมือที่ใช้ควบคุมการคัดเลือกชาวประมงพื้นบ้าน คือ ความพยายามที่ให้ร้านคนจับปลาในแต่ละสาขาได้การรับรองมาตรฐาน Blue Brand สาเหตุที่คาดว่าในแต่ละสาขามีเกณฑ์คัดเลือกที่คล้ายคลึงกัน เพราะ แต่ละสาขามีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งกิจการเหมือนกัน และมีการประชุมร่วมเจอกันในแต่ละสาขาอยู่เป็นระยะ โดยมีสมาคมรักษ์ทะเลไทยเป็นแกนหลักในการจัดประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนปัญหาและแนวทางในการบริหารจัดการ

2. เกณฑ์การคัดเลือกสัตว์น้ำ ร้านคนจับปลาในแต่ละสาขาจะมีเกณฑ์การรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงที่คล้ายคลึงกัน อาทิเช่น ขนาดของปลา ความสมบูรณ์ของอวัยวะ เป็นต้น สาเหตุที่คาดว่าร้านคนจับปลาในแต่ละสาขาใช้เกณฑ์เดียวกัน เนื่องจากร้านคนจับปลากลางต้องการสินค้าที่มีมาตรฐานเดียวกัน เพื่อจัดส่งให้แก่ร้านเลมอนฟาร์ม

3. การจัดการสัตว์น้ำที่ไม่ได้คุณภาพที่รับซื้อจากชาวประมงและแพปลาพื้นบ้าน ร้านคนจับปลาในแต่ละสาขาจะมีการตรวจสอบสัตว์น้ำก่อนการรับซื้อเสมอ แต่ในบางกรณีโดยเฉพาะสัตว์น้ำขนาดเล็กอาจไม่สามารถตรวจสอบได้อย่างถี่ถ้วนทุกตัว ในบางครั้งจึงอาจพบข้อบกพร่องของสัตว์น้ำที่ไม่ได้เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานของทางร้านคนจับปลา วิธีการจัดการสัตว์น้ำที่ไม่ได้คุณภาพ คือ การแปรรูปสัตว์น้ำดังกล่าวโดยวิธีการถนอมอาหาร แทนที่จะคืนสัตว์น้ำให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านและแพปลาพื้นบ้าน สาเหตุ

ที่ทุกสาขาไม่คืนสัตว์น้ำที่ไม่ได้คุณภาพแก่ชาวประมงพื้นบ้านและแพปลาพื้นบ้าน อาจเป็นเพราะ ก่อนการรับซื้อได้รับการตรวจสอบเรียบร้อยแล้ว อีกทั้ง กิจการร้านคนจับปลาเป็นกิจการเพื่อสังคม ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือฐานะทางเศรษฐกิจและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชนชาวประมงพื้นบ้าน

4. กระบวนการผลิตสินค้า ร้านคนจับปลาในแต่ละสาขามีกระบวนการแปรรูปของสัตว์น้ำแต่ละชนิดคล้ายคลึงกัน ทั้งนี้แต่ละสาขาจะได้รับความรู้และฝึกฝนวิธีการแปรรูปสัตว์น้ำจากสาขาที่มีองค์ความรู้โดยจะมีการฝึกอบรมวิธีการแปรรูปเพื่อให้สินค้าที่ผลิตได้มีคุณภาพและมาตรฐานเดียวกัน สาเหตุที่คาดว่ากระบวนการผลิตมีความคล้ายคลึงกัน เนื่องจากร้านคนจับปลากลางต้องการสินค้าที่มีคุณภาพมาตรฐานเดียวกัน รวมถึงวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการภายในกิจการร้านคนจับปลาซึ่งรณรงค์ให้มีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้กันในแต่ละสาขา

5. กระบวนการรับคำสั่งซื้อสินค้าและจัดส่งให้แก่ร้านคนจับปลา ร้านคนจับปลาในแต่ละสาขาจะมีวิธีการรับคำสั่งซื้อและจัดส่งให้กับร้านคนจับปลากลางคล้ายคลึงกัน โดยจะรับคำสั่งซื้อเดือนละ 2 ครั้งพร้อมกัน และทำการจัดส่งสินค้าพร้อมกันมาที่กรุงเทพฯ สาเหตุของปรากฏการณ์ดังกล่าว น่าจะเกิดจากความสะดวกในการจัดการคลังสินค้าของร้านคนจับปลากลางเพื่อรวบรวมสินค้าในแต่ละสาขา เพื่อจัดส่งให้แก่ร้านเลมอนฟาร์ม

6. การจัดการสินค้าที่ไม่ได้คุณภาพ ร้านคนจับปลากลางมีวิธีจัดการสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐานที่มาจากร้านคนจับปลาสาขา โดยหากมีสินค้าที่บรรจุไม่ได้ตามคุณภาพมาตรฐาน ทางร้านคนจับปลากลางจะทำการบรรจุใหม่และร่วมรับผิดชอบค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นกันคนละครึ่งกับร้านคนจับปลาสาขา สาเหตุของปรากฏการณ์ดังกล่าว คาดว่า เกิดจากความต้องการประหยัดค่าใช้จ่ายในการส่งสินค้าคืน และเพื่อลดความเสี่ยงความเน่าเสียของสินค้าในกรณีส่งกลับ อีกทั้งเพื่อให้สะดวกต่อการบริหารจัดการในด้านเวลา สาเหตุอีกประการคือ การบริหารกิจการโดยยึดหลักธรรมาภิบาลที่ปฏิบัติต่อร้านคนจับปลาสาขาที่เท่าเทียมกัน

7. นโยบายทางสังคมและสิ่งแวดล้อม ร้านคนจับปลาในแต่ละสาขามีนโยบายในการดำเนินงานทางสังคมและสิ่งแวดล้อมในบางประเด็นที่เหมือนกัน อาทิเช่น นโยบายการรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านในราคาที่สูงกว่าท้องตลาด การแบ่งปันผลกำไรส่วนหนึ่งในกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลซึ่งมีชาวประมงพื้นบ้านเป็นหนึ่งในผู้ร่วมดำเนินการ เป็นต้น สาเหตุที่ทำให้ร้านคนจับปลาในแต่ละสาขามีนโยบายทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ใกล้เคียงกันนั้น อาจเนื่องมาจากร้านคนจับปลาในแต่ละสาขามีวัตถุประสงค์ในการดำเนินกิจการที่คล้ายคลึงกัน รวมถึงการนำรูปแบบการดำเนินงานในสาขาที่ประสบความสำเร็จมาประยุกต์ใช้กับสาขาที่เปิดใหม่ อีกทั้งยังมีการประชุมร่วมกันในแต่ละสาขาอยู่เป็นประจำเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การบริหารจัดการร่วมกัน

ความแตกต่าง

1. บทบาทของแพปลาพื้นบ้านที่แตกต่างกัน บทบาทของแพปลาพื้นบ้านในแต่ละพื้นที่มีความแตกต่างกัน โดยในพื้นที่จังหวัดสตูล แพปลาจะมีบทบาทอย่างมากต่อการต่อการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะบทบาทในฐานะพ่อค้าคนกลางที่มีหน้าที่ในรวบรวมสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านให้แก่ร้านคนจับปลาสตูล ในขณะที่ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชก็มีแพปลาพื้นบ้านอยู่ในห่วงโซ่อุปทานเช่นกัน แต่ไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องมากนักในการหาสัตว์น้ำให้แก่ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช สำหรับร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ไม่มีแพปลาพื้นบ้านเข้ามาเกี่ยวข้องในระบบโซ่อุปทาน บทบาทของแพปลาพื้นบ้านที่แตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ นำมาซึ่งความแตกต่างของสัดส่วนการรับซื้อสัตว์น้ำระหว่างแพปลาพื้นบ้านและชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละพื้นที่ เช่น ร้านคนจับปลาสตูลจะรับซื้อสัตว์น้ำจากแพปลาพื้นบ้านในปริมาณที่สูงในขณะที่ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชจะรับซื้อจากชาวประมงพื้นบ้านเป็นส่วนใหญ่ เป็นต้น

สาเหตุที่บทบาทของแพปลาในแต่ละพื้นที่มีความแตกต่างกัน อาจเป็นเพราะ บริบทก่อนหน้าที่ร้านคนจับปลาสาขาจะเข้าไปตั้งกิจการในพื้นที่ ยกตัวอย่างเช่น ในพื้นที่จังหวัดสตูล แพปลาพื้นบ้านมีบทบาทอย่างมากในพื้นที่ รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างแพปลาและชาวประมงพื้นบ้านภายใต้สังกัดแพปลามีความเหนี่ยวแน่นมาก การตั้งกิจการร้านคนจับปลาที่เข้าไปสลายความสัมพันธ์ดังกล่าวเป็นเรื่องที่ยาก ดังนั้น ร้านคนจับปลาสตูลจึงต้องสร้างความสัมพันธ์กับแพปลาพื้นบ้านโดยทำการประชาสัมพันธ์ ทำความเข้าใจ และปรับเปลี่ยนแนวคิดการทำประมงพื้นบ้านอย่างยั่งยืนให้แก่แพปลาพื้นบ้าน ในขณะที่การก่อตั้งกิจการร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช ผู้จัดการร้านคนจับปลาได้ร่วมทำกิจกรรมอนุรักษ์กับชาวบ้านในพื้นที่มาก่อน ซึ่งแพปลาพื้นบ้านเป็นแกนนำในการทำกิจกรรมอนุรักษ์ด้วย ประกอบกับความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดระหว่างชาวประมงพื้นบ้านและแพปลาพื้นบ้านในพื้นที่นครศรีธรรมราช จึงทำให้แพปลาพื้นบ้านยังคงมีบทบาทในโซ่อุปทานของร้านคนจับปลา ในขณะที่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการก่อตั้งกิจการร้านคนจับปลาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการกำจัดระบบเกี๊ยวซึ่งพ่อค้าคนกลางรับซื้อสัตว์น้ำในราคาที่ต่ำกว่าท้องตลาด ดังนั้นโซ่อุปทานของร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จึงไม่มีแพปลาเข้ามาเกี่ยวข้อง

2. ความโดดเด่นและราคาของสินค้าสดแช่แข็งที่แตกต่างกัน ในแต่ละพื้นที่จะมีคุณภาพของสัตว์น้ำที่แตกต่างกันถึงแม้ว่าจะเป็นสัตว์น้ำประเภทเดียวกัน นอกเหนือจากคุณภาพแล้ว ปริมาณ และความหลากของสัตว์น้ำแต่ละประเภทก็มีความแตกต่างกันด้วย ด้วยความแตกต่างใน 3 ประเด็นดังกล่าว ส่งผลให้แต่ละพื้นที่มีความโดดเด่นของสินค้าที่แตกต่างกัน รวมถึงระดับราคาสินค้าที่แตกต่างกันด้วย สาเหตุของปรากฏการณ์ดังกล่าว อาจเป็นเพราะ ลักษณะทางกายภาพของทรัพยากรทางทะเลในแต่ละพื้นมีความแตกต่างกัน

3. สัดส่วนลูกค้าในแต่ละประเภทที่แตกต่างกัน ประเภทของลูกค้าที่พบในกิจการร้านคนจับปลาประกอบไปด้วย ลูกค้ารายย่อยและลูกค้าหลัก ร้านคนจับปลาในแต่ละสาขาจะมีสัดส่วนลูกค้าในแต่ละ

ประเภทไม่คล้ายคลึงกัน อาทิ ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จะขายสินค้าให้แก่ร้านคนจับปลากลางเพียงเจ้าเดียว ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชมีสัดส่วนรายได้จากลูกค้ารายย่อยมาก และร้านคนจับปลาสตูลจะมีสัดส่วนรายได้จากร้านคนจับปลากลางเป็นหลัก สาเหตุที่สัดส่วนลูกค้าในแต่ละประเภทที่มีความแตกต่างกัน อาจเป็นเพราะ

1) ทำเลที่ตั้งของร้านคนจับปลาสาขา อาทิเช่น ทางร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์จะแนะนำผู้บริโภครายย่อยให้ไปซื้อสินค้ากับทางร้านคนจับปลาที่กรุงเทพ เนื่องจาก ระยะทางไม่ห่างไกลกันมาก เป็นต้น

2) แนวทางการบริการจัดการในแต่ละร้าน อาทิเช่น ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชมีสัตว์น้ำประเภทปูและกั้งซึ่งยากต่อการเก็บในรูปแบบแช่แข็ง ดังนั้นทางร้านจึงเสนอสินค้าปรุงสุกให้แก่ลูกค้ารายย่อย ซึ่งจะจัดส่งสินค้าให้แก่ลูกค้ารายย่อยหลังปรุงสุก เป็นต้น

3) สินค้าถนอมอาหารที่มีลักษณะแตกต่างกัน ร้านคนจับปลาในแต่ละสาขามีวิธีการถนอมอาหารสัตว์น้ำแตกต่างกันอยู่บ้าง ในแต่ละสาขาสามารถที่จะคิดค้นสูตรของตนเองขึ้นมา และสูตรที่คิดค้นขึ้นมาสามารถที่จะเผยแพร่ไปยังอีกสาขาอื่นๆ ได้ ในสัตว์น้ำบางประเภท ทางร้านคนจับปลาสาขาก็นำสูตรมาจากร้านคนจับปลากลางซึ่งได้ทำสูตรสำเร็จวิธีการถนอมอาหารไว้อยู่แล้วเพื่อให้ได้รสชาติที่มีคุณภาพ สาเหตุที่สินค้าถนอมอาหารบางอย่างมีลักษณะแตกต่างกันในแต่ละสาขา เป็นเพราะในแต่ละสาขามีความอิสระในการจัดการอยู่ในขอบเขตระดับหนึ่ง อีกทั้งภูมิปัญญาในการถนอมอาหารในแต่ละพื้นที่นั้นอาจมีความแตกต่างกัน ซึ่งภูมิปัญญาดังกล่าวได้ถูกถ่ายทอดและพัฒนาจนกลายเป็นสูตรในการถนอมอาหารเฉพาะของแต่ละพื้นที่

5. สัดส่วนการจัดสรรกำไรที่แตกต่างกัน

ร้านคนจับปลาแต่ละสาขามีการจัดสรรกำไรที่ได้จากการดำเนินการที่ต่างกันโดยร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์และร้านคนจับปลาสตูลมีจัดสรรผลกำไรเป็นสัดส่วน ดังนี้ ให้สมาชิกร้อยละ 30 จัดสรรให้การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมร้อยละ 20 และใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนภายในร้าน ร้อยละ 50 อย่างไรก็ตามร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช มีการจัดสรรผลกำไรให้การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมร้อยละ 40 เงินทุนหมุนเวียนภายในร้านร้อยละ 30 และให้แก่ผู้ถือหุ้นร้อยละ 30 ในส่วนของร้านคนจับปลากลาง มีการจัดสรรผลกำไรดังนี้ ปันผลกำไรคืนสมาชิก ร้อยละ 60 การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ร้อยละ 15 และเป็นเงินทุนหมุนเวียนภายในร้าน ร้อยละ 25 (วิโชคศักดิ์ รณรงค์ไพรี, 2562) จะเห็นได้ว่าอัตราส่วนการจัดสรรผลกำไรของร้านคนจับปลาในแต่ละสาขาสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น อาทิ การจัดตั้งร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชใช้เงินทุนจากสมาคมเครือข่าย ไม่มีการถือหุ้นจากสมาชิก ดังนั้นการจัดสรรกำไรจึงมีสัดส่วนเพื่อการอนุรักษ์ทรัพยากรสูงสุดเมื่อเทียบกับร้านคนจับปลาสาขาอื่น

8.1.3 สรุปผู้มีส่วนได้เสียในโซ่อุปทาน

จากการลงพื้นที่ศึกษารูปแบบโซ่อุปทานกิจการร้านคนจับปลา ทำให้สามารถระบุผู้มีส่วนได้เสียหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรองในโซ่อุปทาน โดยใช้เกณฑ์ของ สาคร ศรีสุขวงศ์ (2559) จากการลงพื้นที่สัมภาษณ์ร้านคนจับปลาทุกสาขา และข้อมูลทุติยภูมิที่สามารถรวบรวมได้ พบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักประกอบด้วย ชาวประมงพื้นบ้าน แพปลาพื้นบ้าน กรรมการร้านคนจับปลาทุกสาขา บุคลากรร้านคนจับปลาในแต่ละสาขา สมาคมรักษ์ทะเลไทย สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย เครือข่ายสมาคมชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละพื้นที่ ผู้ถือหุ้นอื่นๆ เลมอนฟาร์ม ร้านอาหาร และผู้บริโภครายย่อย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง ได้แก่ ชุมชนหมู่บ้านของประมงพื้นบ้าน รัฐบาล กรมประมง หน่วยงานท้องถิ่น (พัฒนาชุมชน และองค์การบริหารส่วนตำบล) และ องค์กรพัฒนาเอกชน (Oxfam) งานวิจัยนี้ได้ทำการศึกษาบทบาทหน้าที่และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มที่มีต่อร้านคนจับปลา ซึ่งได้ทำการสรุปไว้ในตารางภาคผนวกที่ 1 และ 2

จากการวิเคราะห์ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียในโซ่อุปทานทุกกลุ่ม จะเห็นได้ว่า ความคาดหวังมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของกิจการเพื่อสังคมที่ต้องสร้างผลกระทบเชิงบวกทั้ง 3 ด้าน 1) ด้านเศรษฐกิจ ที่สอดคล้องกับความคาดหวังที่ต้องการให้ร้านคนจับปลามีกำไรและสามารถดำรงกิจการได้อย่างยั่งยืน มีราคาสินค้าที่สมเหตุสมผล และผู้ถือหุ้นได้รับผลตอบแทนจากการลงทุน 2) ด้านสังคม ที่สอดคล้องกับความคาดหวังที่ต้องการให้ชาวประมงพื้นบ้านรายได้มากขึ้นจากการขายสัตว์น้ำ กิจการร้านคนจับปลาสามารถแก้ไขปัญหาของชุมชนประมงพื้นบ้าน และการให้ความช่วยเหลือช่วยเหลือและสนับสนุนชุมชนประมงพื้นบ้าน และ 3) ด้านสิ่งแวดล้อม ที่สอดคล้องกับความคาดหวังให้กิจการร้านคนจับปลาสนับสนุนกิจกรรมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเพื่อความสมบูรณ์ของทรัพยากรทางทะเล และการอนุรักษ์การทำประมงพื้นบ้าน ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่ากลุ่มผู้มีส่วนได้เสียของร้านคนจับปลามีความคาดหวังให้ร้านคนจับปลาสร้างผลกระทบเชิงบวกให้กับเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

ซึ่งความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียหลักในแต่ละกลุ่มจะถูกใช้ในการวิเคราะห์ว่ามีความสอดคล้องกับพันธกิจซึ่งเป็นเหตุผลของการจัดตั้งร้านคนจับปลาว่ามีความสอดคล้องกันหรือไม่ ซึ่งตารางการวิเคราะห์ถูกแสดงอยู่ในตารางภาคผนวกที่ 3

จากการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย และพันธกิจของร้านคนจับปลาตามวัตถุประสงค์การจัดตั้งกิจการเพื่อสังคม แสดงให้เห็นว่าพันธกิจทุกข้อของกิจการร้านคนจับปลามีความสอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียใน 2 ด้านหลักคือ 1) ด้านสังคม ที่เน้นการให้ความช่วยเหลือชาวประมงพื้นบ้านและชุมชนประมงพื้นบ้าน รวมถึงการคำนึงถึงความปลอดภัยของอาหารทะเลที่ส่งมอบให้ผู้บริโภค 2) ด้านสิ่งแวดล้อม ที่เน้นการส่งเสริมการทำกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล อย่างไรก็ตามยังมีความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางกลุ่มที่ยังไม่ได้ถูกระบุอยู่ในพันธกิจ

ของร้านคนจับปลา ซึ่งส่วนมากจะเกี่ยวข้องกับการสร้างความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ เช่น รายได้ที่มากขึ้นจากการขายสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน ผลตอบแทนจาการลงทุนของสมาชิกร้านคนจับปลา และความอยู่รอดอย่างยั่งยืนที่สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยต้องการ จะเห็นได้ว่าพันธกิจของร้านคนจับปลายังไม่ได้ตอบสนองต่อมิติทางด้านเศรษฐกิจที่เป็นไปตามการจัดตั้งกิจการเพื่อสังคม ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนอให้กิจการร้านคนจับปลาเพิ่มพันธกิจที่เกี่ยวข้องกับประเด็นด้านเศรษฐกิจ (ตารางภาคผนวกที่ 4) เช่น การเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานเพื่อควบคุมต้นทุน การเพิ่มศักยภาพด้านการจัดจำหน่ายเพื่อเพิ่มรายได้ เป็นต้น เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นกิจการเพื่อสังคมที่มีความยั่งยืน

8.1.4 การวิเคราะห์ SWOT ของโซ่อุปทานตามแบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานในโซ่อุปทาน (SCOR Model) ของกิจการร้านคนจับปลา

เครื่องมือทางการจัดการที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในของกิจการร้านคนจับปลาคือ SWOT Analysis ซึ่งการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External factor) เช่น สภาพเศรษฐกิจภายในและภายนอก พฤติกรรมผู้บริโภคในตลาด คู่แข่งขัน นโยบายรัฐบาล เทคโนโลยี และกฎหมาย จะทำให้ทราบถึงโอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ของกิจการ นอกจากนี้การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal factor) เช่น โครงสร้างองค์กร ระบบการผลิต ระบบสารธารณโภค ทรัพยากรบุคคล การเงิน จะทำให้ทราบถึงจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) (สาคร สุขศรีวงศ์, 2559) การวิเคราะห์ SWOT Analysis ของกิจการร้านคนจับปลาได้แสดงตารางภาคผนวกที่ 5 โดยมีรายละเอียดดังนี้

จุดแข็งของกิจการร้านคนจับปลา

1. กระบวนการผลิตที่ได้มาตรฐานบลูแบรนด์ทำให้สินค้ามีคุณภาพ

จุดเด่นข้อแรกในโซ่อุปทานของกิจการร้านคนจับปลาคือกระบวนการแปรรูปสัตว์น้ำ ซึ่งร้านคนจับปลาสาขาที่ทำหน้าที่แปรรูปสัตว์น้ำและส่งสินค้ามาให้ร้านคนจับปลากลางได้รับมาตรฐานนี้ทั้ง 3 สาขา ซึ่งทำให้ผู้บริโภคสามารถมั่นใจได้ว่าสินค้าของร้านคนจับปลามีความสดและปราศจากสารปนเปื้อนทั้งในขั้นตอนการจับสัตว์น้ำ การแปรรูปสัตว์น้ำ และการขนส่งสัตว์น้ำ ซึ่งกระบวนการแปรรูปสัตว์น้ำของร้านคนจับปลาเป็นนวัตกรรมการเก็บรักษาความสดของอาหารทะเลที่ใช้ภูมิปัญญาชาวประมงและเทคโนโลยีสมัยใหม่

2. มีบุคลากรของร้านที่มาจากองค์กรพัฒนาเอกชน

ร้านคนจับปลาทุกสาขาได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคลจากสมาคมรักษ์ทะเลไทย โดยเฉพาะผู้จัดการร้านคนจับปลาทุกสาขาเป็นเจ้าหน้าที่ของสมาคมรักษ์ทะเลไทยทั้งสิ้น โดยก่อนที่จะมีการก่อตั้งร้านคนจับปลาผู้จัดการร้านคนจับปลาเคยร่วมทำกิจกรรมอนุรักษ์กับกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านใน

แต่ละพื้นที่มาก่อน ซึ่งเกิดเป็นความเชื่อใจ (Trust) และความร่วมมือกันระหว่างร้านคนจับปลาและผู้จัดหาวัตถุดิบ(ชาวประมงพื้นบ้าน) (collaboration) ซึ่งเป็นข้อดีของระบบโซ่อุปทานกิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลา นอกจากนี้ผู้จัดการร้านคนจับปลายังมีความสามารถของนักพัฒนาเอกชนในการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดความร่วมแรงร่วมใจในการใช้เครื่องมือประมงที่ไม่ทำลายล้าง และเข้าร่วมกิจกรรมอนุรักษ์ ซึ่งเป็นไปตามที่มาตรฐานบลูแบรนด์ได้กำหนดไว้

3. สามารถรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านโดยคัดเลือกเฉพาะสัตว์น้ำที่มีคุณภาพ

ผู้จัดการร้านคนจับปลามีความสัมพันธ์ที่ดีกับทั้งแพปลาพื้นบ้าน และชาวประมงพื้นบ้าน (Supplier) เนื่องจากได้ทำกิจกรรมอนุรักษ์ร่วมกันมาอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดตั้งสมาคมชาวประมงพื้นบ้านตำบลปากน้ำ ที่จังหวัดสตูล การรวมตัวแก้ปัญหาอวนลาก เรือคราดหอย ที่จังหวัดนครศรีธรรมราช เป็นต้น นอกจากนี้มี ร้านคนจับปลายังมีชาวประมงพื้นบ้านและแกนนำอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลเป็นสมาชิกของร้าน ดังนั้นร้านคนจับปลาจึงสามารถที่จะเข้าถึงแหล่งวัตถุดิบได้โดยตรง และเนื่องจากร้านคนจับปลารับซื้อสัตว์น้ำในราคาที่สูงกว่าราคาตลาดประกอบกับมีความสัมพันธ์อันดีกับชาวประมงพื้นบ้าน ส่งผลให้ชาวประมงพื้นบ้านและแพปลาพื้นบ้านพยายามที่จะคัดเลือกสัตว์น้ำที่ได้คุณภาพมาให้ อีกทั้งยังสามารถคัดเลือกเฉพาะสัตว์น้ำที่มีคุณภาพในการรับซื้อเนื่องจากไม่ได้รับซื้อสัตว์น้ำทุกชนิดเหมือนแพปลา จึงอาจกล่าวได้ว่าการมีวัตถุดิบที่มีคุณภาพเป็นจุดแข็งของร้านคนจับปลา

4. ภาพลักษณ์ของกิจการเพื่อสังคม

กิจการร้านคนจับปลามีภาพลักษณ์ในการเป็นกิจการเพื่อสังคมที่ทำการผลิตอาหารปลอดภัย ช่วยเหลือชาวประมงพื้นบ้าน และส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ซึ่งสามารถเห็นได้จากการจัดสรรผลกำไรจากการดำเนินงาน นอกจากนี้ผู้จัดการร้านซึ่งเป็นคนขับเคลื่อนร้านคนจับปลามาจากองค์กรรักษ์ทะเลไทยซึ่งเป็นองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรและมุ่งเน้นการทำงานอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลจึงถือได้ว่าภาพลักษณ์ของร้านคนจับปลาเป็นกิจการของชาวประมงพื้นบ้านที่เน้นการพัฒนาสังคมอย่างแท้จริง ซึ่งผู้บริโภคและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโซ่อุปทานก็มีการรับรู้ในภาพลักษณ์ด้านนี้ของร้านคนจับปลาและพร้อมที่จะให้การสนับสนุนกิจการเพื่อสังคม

5. มีการบริหารจัดการต้นทุนค่าขนส่งร่วมกัน

แม้ว่างานวิจัยที่ทำในบริบทของร้านคนจับปลาในอดีตจะมีข้อสรุปไปในทางเดียวกันว่าต้นทุนค่าขนส่งของร้านคนจับปลามีสัดส่วนที่สูงดังนั้นจึงควรลงทุนในการซื้อรถขนส่งเป็นของตัวเอง (เยาวนิจ กิตติรกุล จารุณี เชี่ยววารีสัจจะ และ วิจิตรา อุตมะมุณีย์, 2559 กนกพร เรียนเขมะนิยม และคณะ, 2559) ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แสดงให้เห็นว่าปัญหาค่าขนที่สูงนี้เนื่องมาจากการใช้รถทัวร์ และรถตู้ในการขนส่งสินค้าจากร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช และร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ มายังร้านคนจับปลากรุงเทพมหานคร ซึ่งบริษัทขนส่งเหล่านี้จะคิดค่าขนส่งราคาเท่ากับผู้โดยสารคนหนึ่ง ซึ่งทางร้านคนจับปลาได้ทำการคัดสรรบริษัทรับจ้างขนส่งเพื่อให้ได้ค่าบริการถูกลง จนในปัจจุบันกิจการร้านคนจับปลาไม่ได้มีปัญหาด้านต้นทุนค่าขนส่งแล้ว นอกจากนี้การบริหารต้นทุนค่าขนส่งยังใช้วิธีรับผิดชอบร่วมกันระหว่าง

สาขาที่ใช้เส้นทางการขนส่งเดียวกัน เช่น รถรับจ้างเอกชนที่ขนส่งอาหารทะเลจากภาคใต้ไปยังเยาวราชจะแวะรับสินค้าจากร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช และมารับสินค้าที่ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ ก่อนที่จะส่งต่อสินค้าไปยังร้านคนจับปลากลาง นอกจากร้านคนจับปลาสาขาทั้งสองจะร่วมรับผิดชอบในค่าขนส่ง ร้านคนจับปลากลางก็ยังช่วยรับผิดชอบค่าขนส่งนี้ด้วยทำให้ต้นทุนการขนส่งโดยรวมของกิจการร้านคนจับปลาค่อนข้างต่ำ

ในกรณีที่ร้านคนจับปลาสาขาขายสินค้าโดยตรงให้กับผู้บริโภค ร้านคนจับปลาจะให้ผู้บริโภครับผิดชอบในต้นทุนค่าขนส่ง ไม่ว่าจะเป็นทางรถไฟ ทางรถตู้ หรือเครื่องบิน ในส่วนของการขนส่งสินค้าของร้านคนจับปลากลางไปสู่ผู้บริโภคก็จะใช้บริษัทรับจ้างขนส่งเช่นกันแต่จะมีการกำหนดอัตราสูงที่สุดที่ลูกค้าต้องจ่ายไว้ โดยส่วนที่เกินอัตรานี้ร้านคนจับปลาจะช่วยชำระให้ ต้นทุนการส่งสินค้าให้ผู้บริโภคจึงไม่ใช่ภาระที่มากของร้านคนจับปลาแต่อย่างใด อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าร้านคนจับปลาจะไม่ได้รับผิดชอบในต้นทุนส่วนนี้แต่ในมุมมองของผู้บริโภคก็อาจจะรู้สึกว่าในการซื้อสินค้าจากร้านคนจับปลาต้องจ่ายทั้งค่าสินค้าที่สูงกว่าราคาตลาดและยังต้องรับผิดชอบค่าขนส่งอีกด้วย

จุดอ่อนของกิจการร้านคนจับปลา

1. ต้นทุนการรับซื้อสัตว์น้ำที่สูงทำให้สินค้ามีราคาสูง

เนื่องจากร้านคนจับปลามีนโยบายที่รับซื้อสัตว์น้ำที่เน้นการช่วยเหลือชาวประมงพื้นบ้าน โดยจะซื้อสินค้าจากชาวประมงพื้นบ้านในราคาที่สูงกว่าจุดรับซื้ออื่น ๆ ในชุมชน 10-20 เปอร์เซ็นต์ จึงทำให้มีต้นทุนสินค้าที่สูงกว่าร้านค้าอื่นที่ทำธุรกิจประเภทเดียวกัน นอกจากนี้สัตว์น้ำที่รับซื้อยังต้องผ่านกระบวนการแปรรูปที่มีค่าใช้จ่ายด้านแรงงาน ค่าใช้จ่ายด้านบรรจุภัณฑ์ และค่าใช้จ่ายด้านการขนส่ง จึงทำให้ราคาสินค้าของร้านคนจับปลาสูงกว่าคู่แข่งในท้องตลาด

2. ขาดการวางแผนร่วมกันในโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพ

แม้ว่าจะมีการวางแผนร่วมกันระหว่างผู้เล่นหลักในโซ่อุปทานของกิจการร้านคนจับปลา เช่น การวางแผนร่วมกันระหว่างร้านคนจับปลากลางและเลมอนฟาร์ม และ การวางแผนร่วมกันระหว่างร้านคนจับปลากลางและร้านคนจับปลาสาขา แต่ก็ยังพบปัญหาความไม่สมดุลกันระหว่างอุปสงค์และอุปทานของสินค้า ดังจะเห็นได้จาก การที่เลมอนฟาร์มมีความต้องการซื้อสินค้าแต่ร้านคนจับปลาไม่สามารถจัดส่งให้ได้ ซึ่งอาจเนื่องมาจากการขาดการแบ่งปันข้อมูลที่สำคัญ เช่น การพยากรณ์ปริมาณสัตว์น้ำที่หาได้ที่แม่นยำ และ ปริมาณความต้องการสินค้าของลูกค้าที่เป็นปัจจุบัน เป็นต้น ผู้วิจัยเห็นว่าการแปรรูปสินค้าแช่แข็งของร้านคนจับปลาสามารถเก็บรักษาความสดของสินค้าไว้ได้นานถึง 6 เดือน ดังนั้นถ้ามีการแจ้งความต้องการสินค้าที่ชัดเจนล่วงหน้าเป็นระยะเวลาที่นานพอร้านคนจับปลาน่าจะบริหารจัดการให้มีสินค้าตามที่เลมอนฟาร์มต้องการได้ นอกจากนี้การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานร่วมกันระหว่างผู้เล่นหลักในโซ่อุปทานอาจจะเป็นทางเลือกที่สามารถยกระดับการวางแผนร่วมกันในโซ่อุปทานของกิจการร้านคนจับปลาได้

3. ช่องทางการจัดจำหน่ายให้ลูกค้าที่จำกัด

ในปัจจุบันร้านคนจับปลากลางทีช่องทางการจำหน่ายหลัก 2 ช่องทาง ได้แก่ การจำหน่ายผ่านทางร้านค้าปลีกและการจำหน่ายตรงให้กับผู้บริโภค ซึ่งช่องทางการจำหน่ายตรงให้ผู้บริโภคจะทำโดยการขายผ่านทางหน้าร้านและผ่านช่องทางออนไลน์ ซึ่งน่าจะสามารถพัฒนาการทำตลาดออนไลน์ได้เพิ่มขึ้น ส่วนช่องทางการขายผ่านทางร้านค้าปลีก ร้านคนจับปลามีช่องทางจัดจำหน่ายเพียงแค่ที่เลมอนฟาร์มเพียงอย่างเดียว จึงอาจกล่าวได้ว่าทักษะด้านการตลาดยังเป็นข้อจำกัดของกิจการร้านคนจับปลา โดยการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายน่าจะเป็นแนวทางที่ทำให้ร้านคนจับปลาสามารถเพิ่มยอดขายได้มากขึ้น และนำไปสู่ความยั่งยืนของกิจการในด้านเศรษฐกิจ

4. ภาพลักษณ์ด้านความสดของสินค้า

ผู้บริโภคอาหารทะเลสดส่วนมากยังยึดติดกับภาพลักษณ์ที่ว่าอาหารทะเลสดจะต้องเป็นสัตว์น้ำที่เป็นตัวและวางขายอยู่บนภาชนะที่มีอุณหภูมิต่ำ โดยส่วนมากผู้บริโภคจะมีการรับรู้ที่ว่าอาหารทะเลแช่แข็งไม่ได้เป็นสินค้าที่มีความสดและใหม่ ซึ่งสินค้าของร้านคนจับปลาส่วนใหญ่เป็นสินค้าสดแช่แข็งจึงถูกผู้บริโภคมองว่าเป็นสินค้าที่ไม่มีความสด

5. ขาดระบบข้อมูลสารสนเทศที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพที่มีความเชื่อมโยงกันทั้งโซ่อุปทาน

โซ่อุปทานร้านคนจับปลาร้านคนจับปลากลางขาดระบบการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินกิจการ อาทิเช่น การใช้ซอฟแวร์ในการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูล สามารถช่วยให้กิจการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ระบบสารสนเทศดังกล่าวจะช่วยให้การวิเคราะห์ผลจากการดำเนินกิจการเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อาทิเช่น การกำหนดตัวชี้วัดสมรรถนะการดำเนินงานของโซ่อุปทาน การวิเคราะห์แนวโน้มการดำเนินกิจการเพื่อการพยากรณ์ความต้องการสัตว์น้ำที่แม่นยำขึ้น การลดเวลาบุคลากรในการคำนวณต้นทุนสินค้าและระดับสินค้าคงคลัง เป็นต้น นอกจากนี้โซ่อุปทานกิจการร้านคนจับปลายังขาดการแบ่งปันข้อมูลกันระหว่างผู้เล่นหลัก ทำให้ขาดการเชื่อมโยงเป็นระบบเดียวกันในโซ่อุปทาน

6. มาตรฐานบลูแบลนด์ยังไม่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค

ร้านคนจับปลากลางได้รับการรับรองมาตรฐานบลูแบรนด์ทำให้สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับสินค้าว่ามีความปลอดภัยและเป็นมิตรกับทรัพยากรทางทะเล อย่างไรก็ตามมาตรฐานนี้ยังเป็นที่รู้จักในวงจำกัด การได้รับมาตรฐานที่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค เช่น มาตรฐาน อย. มาตรฐานฮาลาล เป็นต้นจะทำให้สินค้าของทางร้านได้รับความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น เนื่องจากปัจจุบันแนวโน้มการบริโภคอาหารออร์แกนิกและการรักสุขภาพของผู้บริโภคได้รับความนิยมมากขึ้น ดังนั้นการขอรับรองมาตรฐานระดับสากล เช่น Good Manufacturing Practice (GMP) และ Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP) ซึ่งเป็นข้อกำหนดขั้นต่ำที่ต้องดำเนินการเพื่อให้ได้อาหารที่เหมาะสมสำหรับมนุษย์บริโภคในอุตสาหกรรมอาหารสากล อาจจะเป็นช่องทางที่ทำให้ร้านคนจับปลาสามารถขยายตลาดไปยังต่างประเทศได้

7. ความหลากหลายของสัตว์น้ำที่รับซื้อเพื่อนำมาแปรรูป

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แสดงให้เห็นว่าร้านคนจับปลาสามารถรับซื้อสัตว์น้ำได้ในปริมาณน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับสัตว์น้ำทั้งหมดที่ชาวประมงจับได้ จึงทำให้ชาวประมงเกิดขาดความมั่นใจว่าจะสามารถขายสร้างรายได้ที่แน่นอนให้กับร้านคนจับปลาจึงยังคงนำสัตว์น้ำไปขายให้แพปลาทำให้สัตว์น้ำที่ร้านคนจับปลารับซื้อยังขาดความหลากหลาย นอกจากนี้กระบวนการรับซื้อสัตว์น้ำของร้านคนจับปลาจะเป็นแบบคัดเฉพาะชนิดสัตว์น้ำ จึงทำให้ชาวประมงพื้นบ้านไม่แน่ใจว่าสัตว์น้ำประเภทใดที่สามารถนำมาขายให้ร้านคนจับปลาได้บ้างซึ่งต่างจากแพปลาที่จะทำการรับซื้อสัตว์น้ำทั้งหมด

8. มีของเสียในกระบวนการแปรรูปและจัดส่งสินค้า

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่ายังมีข้อผิดพลาดอยู่บ้างในกระบวนการแปรรูปสินค้าของกิจการร้านคนจับปลา เช่น ความเรียบร้อยของบรรจุภัณฑ์ และการบรรจุสุญญากาศ และมีข้อผิดพลาดในกระบวนการจัดส่งสินค้าเนื่องจากการเก็บรักษาความเย็นอีกหนึ่งครั้ง ปัญหาเหล่านี้อาจเกิดจากระบบการบริหารคุณภาพสินค้าที่ยังไม่มีความชัดเจน

โอกาสของกิจการร้านคนจับปลา

1. การได้รับการสนับสนุนจากองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร พันธมิตรในโซ่อุปทาน และกลุ่มชาวประมงพื้นบ้าน

กิจการร้านคนจับปลาก่อตั้งขึ้นมาจากความต้องการของหลายฝ่ายดังนั้นจึงได้รับความช่วยเหลือจากองค์กรภาคีความร่วมมือด้านต่าง ๆ เช่น 1) สมาคมรักษ์ทะเลไทยช่วยสนับสนุนด้านการบริหารจัดการการก่อตั้งกิจการ และการขับเคลื่อนกิจการร้านคนจับปลา 2) องค์กรออกแฟมให้ความช่วยเหลือด้านการประชาสัมพันธ์ร้านและด้านการเงิน 3) สถาบันการศึกษา เช่น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ให้ความช่วยเหลือด้าน องค์ความรู้ในการดำเนินงาน เช่น การทำงานวิจัยในบริบทของร้านคนจับปลา ทำแผนที่สัตว์น้ำ และ แผนภาพปลา และ 4) องค์กรที่ปรึกษา เช่น ความช่วยเหลือด้านการตลาด การบริหารจัดการ เป็นต้น 5) สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยและสมาคมชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่สาขา สนับสนุนให้ความช่วยเหลือด้านการทำกิจกรรมช่วยเหลือสังคม การจัดหาสินค้าให้กิจการร้านคนจับปลาและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ นอกจากนี้ยังได้ทำสัญญาระยะยาวกับเลมอนฟาร์มซึ่งเป็นผู้ค้าปลีกในตลาดทางเลือก ซึ่งเลมอนฟาร์มได้ทำตลาดให้สินค้าร้านคนจับปลา และมีการจัดเทศกาลต่างๆ เช่น เทศกาลกุ้งแชบ๊วย และ เทศกาลกินหมึก

2. สถานที่ตั้งของร้านคนจับปลาสาขาที่สามารถเข้าถึงทรัพยากรได้จาก 2 ทะเล

เนื่องจากร้านคนจับปลาสาขาที่ตั้งอยู่หลายจังหวัดในประเทศไทย เช่น สตูล นครศรีธรรมราช และ ประจวบคีรีขันธ์ซึ่งแต่ละจังหวัดจะมีลักษณะทางกายภาพของทรัพยากรทางทะเลที่แตกต่างกัน ทั้งจากทะเลฝั่งอ่าวไทยและทะเลฝั่งอันดามัน เป็นเหตุให้ในบางพื้นที่สามารถจับสัตว์น้ำบางชนิดได้ดีกว่าอีกพื้นที่หนึ่งในแง่คุณภาพซึ่งส่งผลต่อราคาสัตว์น้ำที่ไม่เท่ากันในแต่ละพื้นที่การทำประมงของประเทศไทย

ด้วย อาทิเช่น กุ้งขนาดใหญ่ราคา 550 บาทต่อกิโล จะสามารถหาได้มากที่ ร้านคนจับปลาสตูล ส่วนที่ร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชกุ้งขนาดใหญ่จะสามารถหาได้ยาก ทำให้ราคา 750 บาทต่อกิโลกรัม เป็นต้น นอกจากนี้โอกาสข้อนี้ยังช่วยให้ร้านคนจับปลาสามารถลดความผันผวนของปริมาณสัตว์น้ำจากร้านคนจับปลาสาขา เนื่องจากหากร้านคนจับปลาต้องการปลากะพง 20 กิโลกรัม ทางร้านคนจับปลาสาขานครศรีธรรมราชสามารถหาได้ 5 กิโลกรัม ร้านคนจับปลากลางก็สามารถที่จะหาสินค้าจากร้านคนจับปลาสตูลได้เพิ่มเติมอีก 15 กิโลกรัม ด้วยโอกาสดังกล่าวทำให้ร้านคนจับปลากลางซึ่งรับซื้อสัตว์น้ำจากร้านคนจับปลาสาขาที่เพียงพอและมีคุณภาพให้เลือกสรรและสามารถหาราคารับซื้อสินค้าที่เหมาะสมด้วยส่งผลให้ปริมาณและคุณภาพสัตว์น้ำที่หาได้ในแต่ละพื้นที่มีความแตกต่างกันด้วย ซึ่งถือเป็นโอกาสของร้านคนจับปลา

3. แนวโน้มของผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนองค์กรที่รับผิดชอบต่อสังคม

การดำเนินกิจการที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ได้รับความการตอบรับในทิศทางที่ดีขึ้นและเพิ่มขึ้นจากผู้บริโภค เนื่องจากร้านคนจับปลาทำการส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และจำหน่ายอาหารทะเลที่มีความปลอดภัยให้กับผู้บริโภค แนวโน้มดังกล่าวทำให้สินค้าของกิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลาได้รับการตอบรับจากผู้บริโภคในทิศทางที่ดีขึ้นในอนาคต (เยาวนิจ กิตติรกุล และ คณะ 2559 และ วิจิตรา อุตมะมุณีย์ 2559)

4. การขยายตัวของตลาดอาหารเพื่อสุขภาพทั้งในและต่างประเทศ

แนวโน้มความการให้ความใส่ใจสุขภาพได้รับความนิยมทั่วโลก ตลาดอาหารอินทรีย์เพื่อสุขภาพได้รับความนิยมเป็นอย่างมากในยุโรป และ อเมริกา ซึ่งมีมูลค่าถึง 80,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี 2014 นอกจากนี้ผู้บริโภคยังยอมเต็มใจที่จะจ่ายในการซื้อสินค้าที่เป็นสินค้าอินทรีย์ในราคาที่สูงกว่าสินค้าปกติ 5 -50 เปอร์เซ็นต์ (EIC, 2017) ในประเทศไทย ตลาดอาหารเพื่อสุขภาพมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องโดยมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 42.5 เทียบกับปี 2553 โดยมีมูลค่าประมาณ 170,000 ล้านบาท (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2560) อาหารเพื่อสุขภาพในประเทศไทยได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเนื่องมาจากการใส่ใจสุขภาพ ซึ่งผู้บริโภคคาดหวังว่าอาหารจะปลอดภัยปราศจากสารปนเปื้อน สามารถช่วยลดความเสี่ยงจากการเป็นโรคต่างๆ โดยสินค้าของร้านคนจับปลาสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มนี้ได้

5. รัฐบาลการส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน

รัฐบาลไทยได้ให้การส่งเสริมแนวคิดเศรษฐกิจสีน้ำเงิน (Blue Economy) ซึ่งมองว่าทรัพยากรทางทางทะเลเป็นผลประโยชน์แห่งชาติของประเทศไทย ที่จำต้องได้รับการอนุรักษ์และส่งเสริมให้เกิดการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน โดยเน้นการพัฒนาระบบเศรษฐกิจฐานรากและสร้างการมีส่วนร่วมจากชุมชนเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นธรรม และมีความยั่งยืน จะเห็นได้ว่า การดำเนินงานของร้านคนจับปลามุ่งเน้นที่การมีส่วนร่วมกับชาวประมงพื้นบ้านในการทำประมงด้วยเครื่องมือที่ไม่ทำลายล้างไปพร้อมกับการส่งเสริมกิจกรรมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ โดยสัตว์น้ำที่จับมาได้จะสามารถระบุที่มาของแหล่งสินค้าซึ่งเชื่อมโยงกับวิถีชีวิตของชาวประมงพื้นบ้าน เพื่อสร้างความมั่นใจให้ผู้บริโภคใน

ความปลอดภัยของสินค้า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจสีน้ำเงินที่อยู่ในความสนใจของรัฐบาลไทยอย่างมาก

6. นโยบาทางด้านความมั่นคงของชาติที่มีความเกี่ยวข้องกับการทำประมงพื้นบ้านและการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล

เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ประเทศไทยได้ประกาศนโยบายความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. 2558-2564 ซึ่งเป็นนโยบายระดับชาติของรัฐบาลทำหน้าที่เป็นเป็นทิศทางหลักของประเทศไทยในการแก้ไขปัญหาที่เป็นแก่นหลักของประเทศ ซึ่งรัฐบาลไทยได้ประกาศนโยบายด้านความมั่นคง 2 ด้านที่มีความเกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตของชาวประมงพื้นบ้าน และการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล ได้แก่ 1. การปกป้องรักษาผลประโยชน์แห่งชาติทางทะเล และ 2. การรักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ, 2558) นโยบายการปกป้องรักษาผลประโยชน์ทางทะเลประกอบด้วยเรื่องสำคัญ 2 เรื่องคือ 1) การสร้างความสมดุลและยั่งยืนของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมทางทะเล โดยผลักดัน ประเด็นด้านการดูแลสิ่งแวดล้อมให้เป็นปัจจัยสำคัญสนับสนุนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน และสนับสนุนสิทธิชุมชนในการจัดการทรัพยากรและดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ และบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทางทะเลอย่างเคร่งครัด และ 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ องค์ความรู้ และความตระหนักรู้ความสำคัญของทะเล

ส่วนนโยบายที่สองคือการรักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ที่เน้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการสิ่งแวดล้อมโดยลดการทำลายทรัพยากรและสร้างแรงจูงใจในการร่วมดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและเสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน และท้องถิ่นในการบริหารจัดการ การตรวจสอบ และการเฝ้าระวังการแสวงประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติโดยมิชอบ รวมถึง เสริมสร้างให้ทุกภาคส่วนมีจิตสำนึกและตระหนักถึงสิทธิและหน้าที่ในการมีส่วนร่วมบริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างมั่นคงและยั่งยืน และสนับสนุนให้มีชุมชนต้นแบบ การจัดตั้ง กลุ่มอาสาสมัคร การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคประชาชนในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งจะเห็นได้ว่ารูปแบบการดำเนินงานของร้านคนจับปลาสนับสนุนนโยบายความมั่นคงแห่งชาติใน 2 ด้านนี้โดยตรง

7. พฤติกรรมการซื้อสินค้าออนไลน์ของผู้บริโภคที่เพิ่มขึ้น

ในปัจจุบัน ผู้บริโภคทั่วโลกรวมถึงประเทศไทย มีพฤติกรรมการซื้อสินค้าออนไลน์ที่เพิ่มมากขึ้น (มติชนสุดสัปดาห์, 2560) บริษัท Paypal ได้ทำการวิจัยพฤติกรรมของผู้บริโภค เมื่อปี 2559 โดยการสำรวจพฤติกรรมการซื้อสินค้าออนไลน์ประมาณ 2.8 หมื่นคนใน 32 ประเทศ พบว่า ในปี 2559 ผู้บริโภคชาวไทยซื้อสินค้าออนไลน์โดยรวม 3.25 แสนล้านบาท เติบโตขึ้นร้อยละ 19 จากปี 2558 ซึ่งคาดว่าในปี 2560 จะมีอัตราการเติบโตไม่น้อยกว่าร้อยละ 16 หรือมียอดใช้จ่ายอยู่ที่ 3.76 แสนล้านบาท และในปี 2561 คาดว่าจะขยายตัวอยู่ที่ประมาณ 4.26 แสนล้านบาท (มติชนสุดสัปดาห์, 2560) ซึ่งหนึ่งในช่องทาง

การจัดจำหน่ายของร้านคนจับปลาคือการขายออนไลน์ ดังนั้นการที่พฤติกรรมการซื้อสินค้าออนไลน์ของผู้บริโภคเพิ่มสูงขึ้นน่าจะเป็นช่องทางในการเพิ่มรายได้ของร้านคนจับปลา

อุปสรรคภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของกิจการร้านคนจับปลา

1. ความไม่แน่นอนในอุปสงค์สินค้า

ความไม่แน่นอนในอุปสงค์ของสินค้าที่มาจากผู้บริโภค และความไม่แน่นอนของอุปทานสัตว์น้ำที่จับได้จากทะเล อาทิเช่น ในช่วงเดือนตุลาคม 2561 มีภาวการณ์ขาดแคลนของปลาทูอย่างรุนแรงในพื้นที่คนจับปลานครศรีธรรม ซึ่งส่งผลต่อราคาปลาทูที่สูงขึ้นมากจนไม่สามารถรับซื้อมาแปรรูปได้ เป็นต้น ทำให้การวางแผนการผลิตสินค้าให้สอดคล้องกับความต้องการเป็นไปด้วยความยากลำบาก ปัจจุบันเกิดปัญหาเกี่ยวกับการไม่สามารถผลิตสินค้าบางประเภทได้ทันตามความต้องการของร้านคนจับปลากลางซึ่งได้รับคำสั่งซื้อจากทางร้านค้าปลีกเลมอนฟาร์ม อย่างไรก็ตามปัญหาดังกล่าวสามารถถูกแก้ไขให้ดีขึ้นจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในระบบโซ่อุปทาน เช่น การใช้ระบบ Vendor-Managed Inventory ซึ่งทำให้ร้านคนจับปลาสาขาสามารถเห็นระดับคลังสินค้าปัจจุบันของทางร้านเลมอนฟาร์มวันต่อวัน ระบบดังกล่าวทำให้ร้านคนจับปลาสามารถวางแผนล่วงหน้าเกี่ยวกับการหาสัตว์น้ำและเข้าสู่กระบวนการผลิตให้ทันเวลาพอดีกับความต้องการการสั่งซื้อที่จากทางเลมอนฟาร์ม

2. ความไม่แน่นอนของอุปทานได้เนื่องจากปริมาณขึ้นอยู่กับธรรมชาติและฤดูกาล

ธรรมชาติของการทำประมงจะไม่สามารถกำหนดได้แน่นอนว่าจะสามารถจับสัตว์น้ำชนิดใดได้ในช่วงเวลาไหน และได้ในปริมาณเท่าไร เนื่องจากปริมาณสัตว์น้ำที่มีในท้องทะเลก็ขึ้นกับฤดูกาลและสภาพภูมิอากาศ แม้ว่าจะมีการทำปฏิทินปลาเพื่อที่จะช่วยในการพยากรณ์ปริมาณสัตว์น้ำที่คาดว่าจะจับได้ แต่ปฏิทินก็มีความคลาดเคลื่อนเนื่องจากความเสื่อมโทรมของทรัพยากรทางทะเล จึงทำให้การวางแผนปริมาณสินค้าที่มีไว้จำหน่ายมีความไม่แน่นอน นอกจากนี้การวางแผนปริมาณสินค้าที่รับซื้อก็ทำได้ยากเนื่องจากความเชื่อพื้นบ้านของชาวประมงที่ว่า ‘ห้ามสั่งสัตว์น้ำที่ต้องการ ก่อนการออกทำประมงเพราะจะทำให้ไม่สามารถจับสัตว์น้ำชนิดนั้นได้’ ทำให้ร้านคนจับปลาไม่สามารถสื่อสารความต้องการสัตว์น้ำที่แท้จริงกับชาวประมงพื้นบ้านได้ ซึ่งร้านคนจับปลาได้วางแนวทางแก้ไขโดยการขยายสาขาเพิ่มเพื่อจัดการกับความไม่แน่นอนของอุปสงค์ โดยมีแผนที่จะขยายสาขาไปที่ทะเลภาคตะวันออก เช่น จังหวัดตราด และจังหวัดจันทบุรี เป็นต้น

3. วิถีการทำประมงของชาวประมงพื้นบ้านซึ่งไม่สามารถจับสัตว์น้ำที่มีความหลากหลาย

วิถีชีวิตของชาวประมงพื้นบ้านที่จัดหาสัตว์น้ำให้ร้านคนจับปลาจะจับสัตว์น้ำที่ไม่มีความหลากหลาย (วิโชคศักดิ์ รณรงค์ไพรี, 2562) อาจเนื่องมาจากพื้นที่ที่ชาวประมงเลือกในการทำประมง และประเภทของเครื่องมือที่ใช้ ซึ่งตรงกับข้อมูลจากการสัมภาษณ์จากมุมมองของผู้จัดจำหน่ายหลักของร้านคนจับปลาที่ว่าสินค้าของร้าคนจับปลากลางยังขาดความหลากหลาย อย่างไรก็ตามทางร้านคนจับปลากลางให้ข้อมูลว่าเลมอนฟาร์มต้องการซื้อสินค้าเฉพาะที่อยู่ในความต้องการของตลาดและมีสัตว์น้ำบาง

ประเภทที่ชาวประมงพื้นบ้านสามารถจับได้ในปริมาณที่มากและไม่สามารถจำหน่ายได้ ดังนั้น ปัญหาด้านความหลากหลายของสัตว์น้ำนี้อาจมีสาเหตุมาจากการสื่อสารถึงความต้องการที่ชัดเจนของผู้เล่นหลักแต่ละฝ่ายในโซ่อุปทาน

4. การขาดระบบขนส่งมวลชนสำหรับสินค้าอาหารสดที่เข้าถึงลูกค้ารายย่อย

เป็นที่ยอมรับว่าระบบการขนส่งในปัจจุบันได้เข้าถึงทุกพื้นที่ อย่างไรก็ตามระบบการขนส่งดังกล่าวตอบสนองต่อการส่งสินค้าที่มีลักษณะแห้งและไม่มีชีวิตเท่านั้น สำหรับสินค้าอาหารสดที่ต้องอาศัยการบรรจุแช่แข็งแล้วยังถือว่ามีข้อจำกัดอยู่มาก อุปสรรค์ดังกล่าวส่งผลต่อการทำตลาดกับผู้บริโภครายย่อย ปัจจุบันร้านคนจับปลาสตูลจะส่งเฉพาะสินค้าถนอมอาหารให้แก่ผู้บริโภครายย่อยเท่านั้น

5. การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ในตลาดสัตว์น้ำปลอดภัย

การประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ กิจการเพื่อสังคม อาหารทะเลปลอดภัย และ การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม น่าจะได้รับความสนใจจากผู้ประกอบการรายใหม่ ๆ เนื่องจากการได้รับการสนับสนุนจากหนว่ยงานภาครัฐบาล องค์กรพัฒนาเอกชน และ ผู้บริโภค (เยาวนิจ กิตติรกุล และคณะ 2559 และ วิจิตรา อุตมะมุณีย์ 2559)

8.2 การจัดซื้อที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลา

8.2.1 ความยั่งยืนของกิจการร้านคนจับปลา

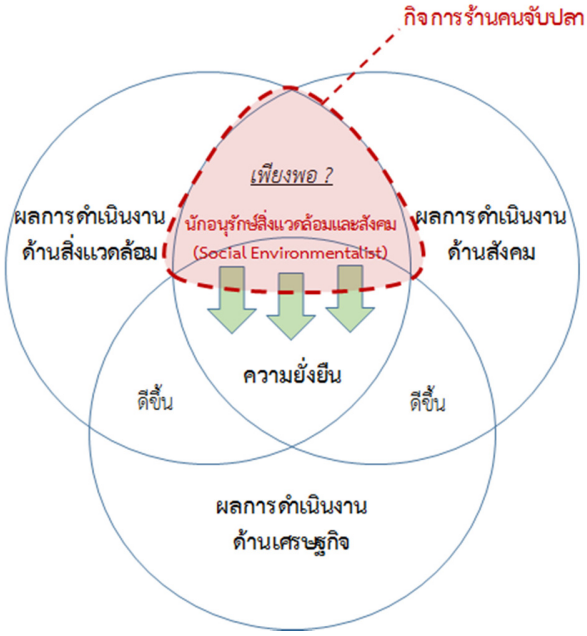
ประเภทของกิจการเพื่อสังคมสามารถแบ่งออกมาได้เป็นหลายลักษณะตามจุดเน้นใน 3 องค์ประกอบแห่งความยั่งยืน คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม เมื่อพิจารณาในบริบทของกิจการร้านคนจับปลา พบว่า กิจการเน้นองค์ประกอบในด้านสังคมและด้านสิ่งแวดล้อม มากกว่าด้านเศรษฐกิจ หรือที่เรียกว่า ธุรกิจเน้นสิ่งแวดล้อมและสังคม (Social Environmentalist) (Schneider & Wallenburg, 2012) เหตุผลที่กิจการร้านคนจับปลาอยู่ในแนวทางแห่งความยั่งยืนประเภทนักอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและสังคม อาจจะเป็นเพราะ แรงบันดาลใจในการริเริ่มกิจการร้านคนจับปลาเกิดจากความต้องการแก้ปัญหาความเสื่อมโทรมของทรัพยากรทางทะเล และการยกระดับความเป็นอยู่ของชุมชนชาวประมงพื้นบ้าน ซึ่งนำไปสู่วัตถุประสงค์การจัดตั้งกิจการที่ถูกผลักดันโดย สมาคมรักษ์ทะเลไทย และสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย (องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร) หากเปรียบเทียบกับองค์กรธุรกิจอื่น ๆ ทั่วไป กิจการจะเริ่มจากการแสวงหาผลกำไรเพื่อให้การเติบโตทางเศรษฐกิจ เมื่อองค์กรธุรกิจสามารถเติบโตถึงจุดหนึ่ง จากนั้นจะหันมาปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ของกิจการโดยการเสริมองค์ประกอบทางด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมในภายหลัง องค์กรธุรกิจที่สร้างแนวทางความยั่งยืนดังกล่าวเรียกว่า ธุรกิจเน้นเศรษฐกิจและสังคม (Social Economist) และธุรกิจเน้นเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม (Environmental Economist)

เมื่อพิจารณาลงลึกในแต่ละสาขา พบว่า สาขาส่วนใหญ่จะประสบความฝืดเคืองทางด้านการเงินในกิจการ ยกเว้นสาขาสตูลที่มีกำไรเหลือในกิจการซึ่งเพียงพอในการหมุนเวียนและปันผลให้กับผู้ถือหุ้น ซึ่งหากพิจารณาตามแนวคิดความยั่งยืนของ Carter & Easton (2011) พบว่า ร้านคนจับปลาสาขาสตูลมีองค์ประกอบของความยั่งยืนครบถ้วนกว่าในสาขาอื่น หนึ่งในสาเหตุที่ร้านคนจับปลาสตูลมีกำไรเหลือเวียนในกิจการเยอะ อาจเป็นเพราะ ราคาสัตว์น้ำตามท้องตลาดในพื้นที่ที่มีราคาต่ำเมื่อเทียบกับพื้นที่อื่น ทั้งนี้ความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรทางทะเลที่ผลักดันให้อุปทานสัตว์น้ำในพื้นที่อยู่ในระดับสูงซึ่งส่งผลต่อราคาของสัตว์น้ำตามท้องตลาดที่ลดลง

สอดคล้องกับแนวคิดของ Carter & Easton (2011) ที่กล่าวว่า หากกิจการมีความโดดเด่นเพียงด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม กิจการจะถูกยอมรับจากบุคคลภายนอกว่าเป็นองค์กรที่ดีต่อสังคม แต่มีคำถามว่าเพียงพอต่อการดำรงอยู่อย่างยั่งยืนหรือไม่ กล่าวอีกนัย คือ กิจการต้องมีองค์ประกอบด้านเศรษฐกิจมาผลักดันด้วย จึงจะเป็นกิจการที่ดำรงอย่างยั่งยืน ดังนั้นแนวทางการพัฒนาในอนาคต กิจการร้านคนจับปลาควรจะผลักดันองค์ประกอบด้านเศรษฐกิจให้มากขึ้น เพื่อหล่อเลี้ยงกิจการให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน เมื่อกิจการสามารถดำรงอยู่อย่างยืนก็สามารถที่จะสนับสนุนกิจกรรมทางสิ่งแวดล้อมและสังคมต่อไปได้อย่างยั่งยืน (ดูภาพที่ 8.5)

“ต้นทุนสินค้าของสตูลไม่แพงซึ่งต้นทุนของนครแพงมากและเรามีปัญหากับนครเราไม่ซื้อสินค้าของนครอยู่พักนึง”

[ผู้จัดการร้านคนจับปลากลาง สัมภาษณ์ 16 มกราคม 2562]



ภาพที่ 8.5 แนวทางความยั่งยืนของกิจการร้านคนจับปลาในปัจจุบัน

กิจกรรมของกิจการร้านคนจับปลา ที่สะท้อนแนวทางความยั่งยืน ตาม 3 องค์ประกอบ มีรายละเอียดโดยสรุป ดังนี้

1. การส่งมอบสินค้าสดและปราศจากสิ่งปนเปื้อนให้กับผู้บริโภค

กิจการร้านคนจับปลาได้รับมาตรฐานบลูแบรนด์ซึ่งเป็นการรับประกันว่าสินค้าที่ถูกส่งมอบให้ผู้บริโภคได้ผ่านกระบวนการควบคุมคุณภาพที่มีความเป็นมิตรต่อผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อม ทั้งในด้านการซื้อ การแปรรูป การจัดเก็บ และการขนส่ง ดังนั้นสินค้าร้านคนจับปลา ดังนั้นสินค้าร้านคนจับปลาจะมีความสด ปราศจากสารเคมี และสารปนเปื้อนต่างๆ ซึ่งการมุ่งเน้นผลิตสินค้าที่มีความสดและปลอดภัยต่อผู้บริโภคนี้จะทำให้ร้านคนจับปลาสามารถสร้างการรับรู้และภาพลักษณ์สินค้าของกิจการซึ่งจะส่งผลดีต่อมิติด้านเศรษฐกิจ นอกจากนี้การที่ร้านซื้อสินค้าจากชาวประมงที่ไม่ใช้สารเคมีในการเก็บรักษาสัตว์น้ำจะส่งผลให้ไม่มีสารเคมีตกค้างในสิ่งแวดล้อม อีกทั้งการขายสินค้าซึ่งปราศจากสารปนเปื้อนยังเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อผู้บริโภคและสังคมในมุมกว้างอีกด้วย

2. การรับซื้อสัตว์น้ำที่มีคุณภาพจากแหล่งการทำประมงที่ยั่งยืน

การรับซื้อสัตว์น้ำที่มีคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย ลักษณะทางกายภาพที่สมบรูณ์ ได้ขนาดเต็มวัย และปราศจากสารปนเปื้อน เป็นส่วนหนึ่งที่ผลักดันให้สินค้ามีคุณภาพที่ดี สินค้าที่มีคุณภาพจะก่อให้เกิดผลดีในมิติทางเศรษฐกิจ โดยจะทำให้สินค้าร้านคนจับปลามีชื่อเสียงในระยะยาวและก่อให้เกิดความภักดีในกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย นอกจากการพิจารณาคุณภาพของสัตว์น้ำแล้ว ร้านคนจับปลายังพิจารณารับซื้อจากเฉพาะชาวประมงพื้นบ้านที่เข้าใจแนวคิดการทำประมงที่ยั่งยืน กล่าวคือ ทำประมงโดยไม่ใช้เครื่องมือจับสัตว์น้ำที่ทำลายล้าง ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการใช้ทรัพยากรทางทะเลอย่างยั่งยืน และส่งเสริมให้วิถีการทำประมงพื้นบ้านได้คงอยู่สืบไป ดังนั้นกิจกรรมนี้จึงส่งผลโดยตรงต่อองค์ประกอบความยั่งยืนทั้ง 3 มิติ

3. การจัดงานประชาสัมพันธ์ประจำปี

กิจการร้านคนจับปลามีการจัดงานประชาสัมพันธ์ประจำปี โดยในงานจะมีการพูดคุยเกี่ยวกับวิถีการทำประมงพื้นบ้าน การอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล ความปลอดภัยของสินค้าร้านคนจับปลา อีกทั้งจะเชิญให้ร้านคนจับปลาในแต่ละสาขามาร่วมกันขายสินค้าของตนเอง การจัดประชาสัมพันธ์ที่ผ่านมาจะจัดในพื้นที่กรุงเทพฯ ซึ่งมีผู้บริโภคหลักจำนวนมากอาศัยอยู่ในพื้นที่ดังกล่าว ดังนั้นกิจกรรมนี้จึงส่งผลโดยตรงต่อองค์ประกอบความยั่งยืนทั้ง 3 มิติ

4. การรับซื้อสัตว์น้ำในราคาที่สูงและสมเหตุผล

กิจการร้านคนจับปลามีนโยบายรับซื้อสัตว์น้ำจากประมงพื้นบ้านในราคาที่สูงกล่าวราคาท้องตลาด ทั้งนี้เพื่อยกระดับฐานะทางเศรษฐกิจของชุมชนชาวประมงพื้นบ้าน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อมิติทางสังคมในทางที่ดี อย่างไรก็ตาม กิจการร้านคนจับปลายังคงคำนึงถึงราคารับซื้อที่สมเหตุผลด้วย เนื่องจากการรับซื้อราคาที่สูงเกินอาจก่อให้เกิดภาวะการขาดทุนซึ่งส่งผลเสียต่อมิติทางเศรษฐกิจแก่กิจการ ดังนั้นกิจกรรมนี้จึงส่งผลโดยตรงต่อองค์ประกอบด้านสังคมและเศรษฐกิจของกิจการร้านคนจับปลา

5. การจ้างงานด้วยอัตราค่าจ้างขั้นต่ำที่เป็นธรรมจากคนว่างงานในชุมชน

กิจการร้านคนจับปลามีนโยบายการสร้างงานให้กับคนว่างงานในชุมชน โดยบุคลากรส่วนใหญ่ที่ทำงานในร้านคนจับปลาสาขาจะมาจากภรรยาของชาวประมงที่ว่างจากการทำงานเป็นแม่บ้าน นอกจากนี้ทางกิจการยังมีการฝึกอบรมคนในชุมชนเกี่ยวกับความรู้ในการแล่ปลา โดยได้รับความอนุเคราะห์จากสาขาร้านคนจับปลาที่มีความเชี่ยวชาญ ผู้ที่ถูกฝึกอบรมอาจจะถูกเรียกเป็นครั้งคราวในกรณีที่ต้องการกำลังการผลิตเป็นจำนวนมาก อัตราค่าจ้างที่ร้านคนจับปลาจ่ายเป็นไปตามเกณฑ์ขั้นต่ำที่กฎหมายกำหนด ดังนั้นกิจกรรมนี้จึงส่งผลโดยตรงต่อองค์ประกอบด้านสังคมและเศรษฐกิจของกิจการร้านคนจับปลา

6. การเป็นตัวแทนประสานให้ความช่วยเหลือชุมชนชาวประมง

หนึ่งในบทบาทที่สำคัญของกิจการร้านคนจับปลา คือ การเป็นตัวแทนประสานให้ความช่วยเหลือชุมชนประมงในพื้นที่ที่ร้านคนจับปลาตั้งอยู่ บทบาทการประสานงานที่ผ่านมา อาทิเช่น การประสานกับหน่วยงานภาครัฐเพื่อของบประมาณอุดหนุนช่วยเหลือแก่ชาวประมงพื้นบ้านเกี่ยวกับอุปกรณ์การจับสัตว์น้ำ การประสานงานช่วยเหลือชาวแก่ประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกในกรณีเรือล่มระหว่างออกทำประมงในทะเล เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการถ่ายทอดองค์ความรู้เกี่ยวกับการทำประมงพื้นบ้านและการจัดการแปรรูปสัตว์น้ำให้แก่เยาวชนในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ในการจัดทำสื่อเพื่อช่วยเหลือชุมชนประมงพื้นบ้าน โดยการประสานงานดังกล่าวล้วนแต่ใช้ทรัพยากรของร้านคนจับปลาในการดำเนินงาน ซึ่งถือว่าส่งผลดีในมิติด้านสังคมโดยตรง

7. การรณรงค์ต่อต้านกฎหมายที่ไม่เอื้อต่อการทำประมงพื้นบ้าน

บทบาทที่สำคัญอีกประการของกิจการร้านคนจับปลา คือ ความพยายามในการรณรงค์ต่อต้านกฎหมายที่ไม่เอื้อต่อการทำประมงพื้นบ้าน และรณรงค์ต่อต้านการทำประมงที่ใช้เครื่องมือจับสัตว์น้ำแบบทำลายล้าง โดยชาวประมงที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาในแต่ละสาขาส่วนหนึ่งจะเข้าร่วมรณรงค์ร่วมกับสมาคมรักษ์ทะเลไทย และสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย ทั้งนี้เพื่อให้วิถีชาวประมงพื้นบ้านสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ นอกจากการร่วมรณรงค์แล้ว กิจการร้านคนจับปลายังทำหน้าที่ให้ความรู้ที่ทันเหตุการณ์เกี่ยวกับกฎหมายอื่นๆแก่ชาวประมงพื้นบ้านอยู่เป็นระยะ ซึ่งถือว่าส่งผลดีโดยตรงต่อมิติด้านสังคม และส่งผลโดยอ้อมต่อมิติด้านสิ่งแวดล้อม

8. การจัดสรรกำไรสู่ชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา

กำไรส่วนหนึ่งของกิจการร้านคนจับปลาในแต่ละสาขา จะปันผลคืนสู่ชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา ร้อยละ 30 ทั้งนี้เพื่อให้ยกระดับฐานะทางเศรษฐกิจของชาวประมงพื้นบ้านให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น กิจกรรมนี้ส่งผลดีต่อมิติด้านสังคมโดยตรง

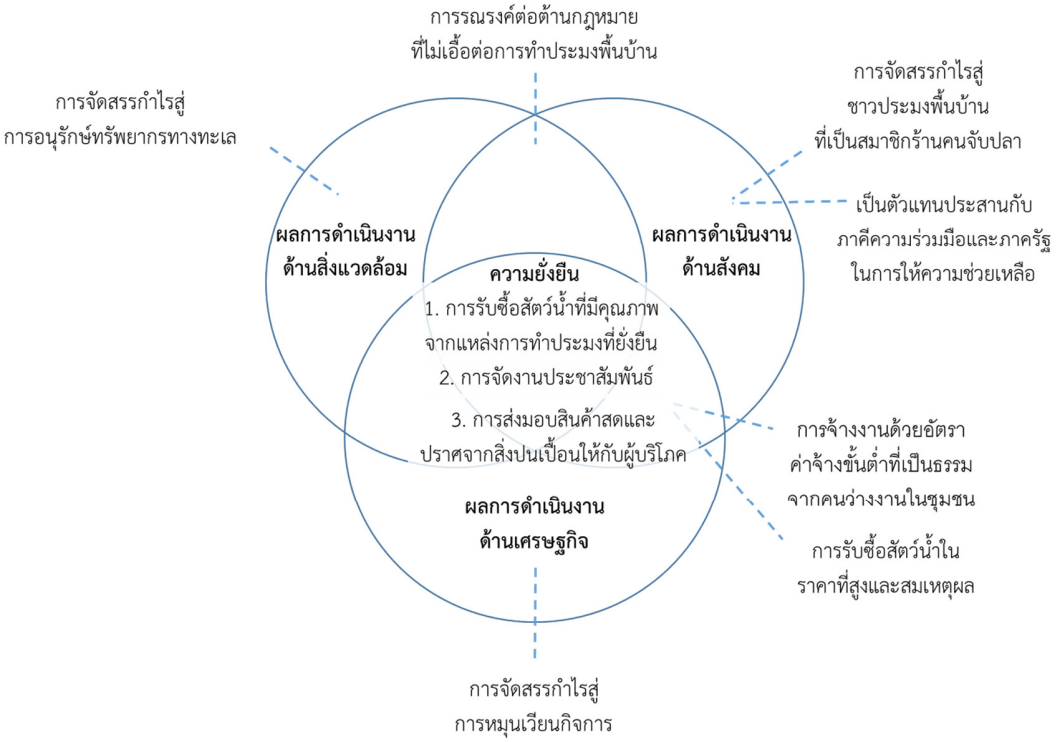
9. การจัดสรรกำไรสู่การอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล

กำไรส่วนหนึ่งของกิจการร้านคนจับปลาในแต่ละสาขา จะปันผลเข้าสู่การอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล ร้อยละ 20 โดยผ่านสมาคมชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละพื้นที่ กิจกรรมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่ผ่าน

มา อาทิ การสร้างบ้านปลา การทำธนาคารปู เป็นต้น การอนุรักษ์ดังกล่าวจะส่งเสริมให้ชาวประมงพื้นบ้านสามารถทำประมงในพื้นที่ได้ระยะยาวและยั่งยืน เมื่อชาวประมงสามารถดำรงอยู่ได้ ก็จะทำให้กิจการร้านคนจับปลาสามารถดำรงอยู่ได้ในระยะยาวเช่นกัน เนื่องจากชาวประมงพื้นบ้าน คือ ผู้ขายปัจจัยการผลิตที่สำคัญในระบบโซ่อุปทานร้านคนจับปลา ดังนั้น กิจกรรมนี้ส่งผลโดยตรงต่อมิติด้านสิ่งแวดล้อม และส่งผลทางอ้อมต่อมิติด้านสังคมและเศรษฐกิจ

10. การจัดสรรกำไรสู่การหมุนเวียนกิจการ

กำไรส่วนหนึ่งของกิจการร้านคนจับปลาในแต่ละสาขา จะปันผลกลับเข้าสู่กิจการเองเพื่อให้สามารถหล่อเลี้ยงกิจการให้เติบโตขึ้น ซึ่งเป็นหนึ่งในแนวคิดการสร้างความยั่งยืนที่สำคัญ การที่กิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลาสามารถดำรงอยู่ได้ ส่งผลให้ในชุมชนมีกลไกขับเคลื่อนความเป็นอยู่ที่ดีของชุมชนประมงพื้นบ้าน และการใช้ทรัพยากรทางทะเลอย่างยั่งยืน ดังนั้น กิจกรรมนี้จึงส่งผลต่อมิติด้านเศรษฐกิจโดยตรงต่อกิจการร้านคนจับปลา และส่งผลทางอ้อมต่อมิติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม



ภาพที่ 8.6 กิจกรรมที่สะท้อนแนวทางความยั่งยืนของกิจการร้านคนจับปลาในปัจจุบัน

เมื่อพิจารณาในอีกกรอบมาตรฐานขององค์การระหว่างประเทศว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับการจัดซื้อที่ยั่งยืน รหัส 20400 (ISO 20400: Sustainable procurement) ได้กำหนดองค์ประกอบหลักในการจัดซื้อที่ยั่งยืนไว้ 7 องค์ประกอบด้วยกัน กิจการร้านคนจับปลาได้ดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนตามกรอบ ISO 20400 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) ด้านกำกับดูแลองค์กร (Organizational governance) ประกอบด้วยประเด็นที่เกี่ยวกับ การสร้างนโยบายการจัดซื้อที่สะท้อนความยั่งยืน การส่งเสริมและสื่อสารแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้แก่บุคลากรในองค์กร การลงทุนในนวัตกรรมการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับสินค้าและบริการ กิจการร้านคนจับปลามีการดำเนินงานในด้านนี้ อาทิ ก่อนการก่อตั้งร้านคนจับปลา แต่ละสาขาจะมีการทำความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์การจัดตั้งกิจการร้านคนจับปลาต่อผู้มีส่วนได้เสียในชุมชน ในการดำเนินกิจการ จะมีสมาคมรักษ์ทะเลไทย สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย และสมาคมชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละพื้นที่ คอยกำกับการดำเนินกิจการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยมีบทบาทคอยให้ความช่วยเหลือ จัดประชุมรวม ให้ความเห็นในการแก้ไขปัญหา ให้แก่กิจการร้านคนจับปลาในแต่ละสาขา เป็นต้น

2) ด้านสิทธิมนุษยชน (Human right) ประกอบด้วยประเด็นที่เกี่ยวกับ การปฏิบัติต่อกลุ่มพนักงานอย่างเท่าเทียมกัน การแสดงความเห็นได้อย่างอิสระของพนักงาน การปราศจากการคุกคามต่อบุคลากรในที่ทำงาน กิจการร้านคนจับปลามีการดำเนินงานในด้านนี้ อาทิ การปฏิบัติงานที่เน้นความสุขของพนักงาน ร้านคนจับปลากลางปฏิบัติต่อในแต่ละสาขาอย่างเท่าเทียมกัน เป็นต้น

3) การปฏิบัติต่อแรงงาน (Labour practices) ประกอบด้วยประเด็นที่เกี่ยวกับ การจ้างงานที่เป็นธรรม สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย การพัฒนาและฝึกฝนทักษะแรงงาน กิจการร้านคนจับปลามีการดำเนินงานในด้านนี้ อาทิ อัตราค่าจ้างพนักงานตามเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด การฝึกอบรมพนักงานให้มีความเชี่ยวชาญในการแปรรูปสัตว์น้ำ การออกแบบโรงแปรรูปตามหลักความสะดวกและปลอดภัย เป็นต้น

4) ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental issues) ประกอบด้วยประเด็นที่เกี่ยวกับ การป้องกันมลพิษทางสิ่งแวดล้อม การใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน การบูรณะแหล่งทรัพยากรทางธรรมชาติ กิจการร้านคนจับปลามีการดำเนินงานในด้านนี้ อาทิ การปันผลกำไรส่วนหนึ่งเข้าสู่กิจกรรมการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล การรณรงค์ไม่ทิ้งขยะลงทะเลและเก็บขยะจากทะเลขณะทำประมง การรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงที่ไม่ใช้เครื่องมือทำลายล้างและสารฟอร์มาลีน เป็นต้น

5) การดำเนินงานที่เป็นธรรม (Fair operating practices) ประกอบด้วยประเด็นที่เกี่ยวกับ การปฏิบัติอย่างเป็นธรรมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลัก อาทิเช่น ผู้ขายปัจจัยการผลิต ลูกค้า คู่แข่ง หน่วยงานภาครัฐ กิจการร้านคนจับปลามีการดำเนินงานในด้านนี้ อาทิ การรับซื้อจากแพปลาพื้นบ้านในราคาที่สูงขึ้นเพื่อให้แพปลาพื้นบ้านรับซื้อจากชาวประมงพื้นบ้านในราคาที่สูงขึ้นด้วย เป็นต้น

6) ด้านลูกค้า (Consumer issues) ประกอบด้วยประเด็นที่เกี่ยวกับ ความปลอดภัยและสุขภาวะของผู้บริโภค การบริโภคอย่างยั่งยืน แนวทางการแก้ไขข้อร้องเรียนจากลูกค้า การเปิดเผยข้อเท็จจริงกับลูกค้า การให้ความรู้ลูกค้า กิจการร้านคนจับปลามีการดำเนินงานในด้านนี้ อาทิ สินค้าที่มีคุณภาพปราศจากสารปนเปื้อนซึ่งปลอดภัยแก่ผู้บริโภค การประชาสัมพันธ์ผู้บริโภคให้ทราบถึงแหล่งที่มาของ

สินค้าโดยการสนับสนุนสินค้าจะเป็นการช่วยเหลือชุมชนประมงพื้นบ้านและเป็นการบริโภคทรัพยากรทางทะเลอย่างยั่งยืน เป็นต้น

7) การพัฒนาชุมชน (Community development) ประกอบด้วยประเด็นที่เกี่ยวกับ การมีส่วนร่วมกับชุมชน การจ้างงานในชุมชน การพัฒนาองค์ความรู้ในชุมชน การยกฐานะทางเศรษฐกิจในชุมชน กิจการร้านคนจับปลามีการดำเนินงานในด้านนี้ อาทิ การรับซื้อสัตว์น้ำในราคาที่สูงกว่าท้องตลาด การเป็นตัวแทนในการประสานช่วยเหลือชุมชนประมงพื้นบ้านในพื้นที่ การอบรมให้ความรู้และจ้างงานจากคนว่างงานในชุมชน การให้ผู้มีส่วนได้เสียในชุมชนถือหุ้นกับร้านคนจับปลาสาขา การปันผลกำไรส่วนหนึ่งคืนสู่ชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลา เป็นต้น

8.2.2 แนวทางการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลา

กิจกรรมการจัดซื้อจัดหาของกิจการร้านคนจับปลามีความสอดคล้องกับแนวคิดด้านการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ดังรายละเอียดในภาพที่ 8.7



ภาพที่ 8.7 กิจกรรมการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลา

กิจกรรมการจัดซื้อจัดหาที่ส่งผลต่อความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ การรับซื้อสัตว์น้ำที่มีคุณภาพ การตั้งราคารับซื้อสัตว์น้ำที่สมเหตุสมผล การจ่ายเงินค่าสัตว์น้ำที่ตรงเวลาให้กับชาวประมงพื้นบ้าน การจัดจ้างพนักงานตามอัตราขั้นต่ำที่กฎหมายกำหนด และการเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการจัดซื้อ นอกจากนั้นกิจกรรมการจัดซื้อจัดหาที่ส่งผลต่อความยั่งยืนด้านสังคม ได้แก่ การให้ราคารับซื้อสัตว์น้ำที่สูงกว่าท้องตลาด การซื้อสัตว์น้ำที่มีความปลอดภัยต่อผู้บริโภค การจัดจ้างและฝึกอบรมผู้ว่างงานในชุมชน การมีจริยธรรมในการจ้างงาน การรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงที่สนับสนุนวิถีประมงพื้นบ้าน และการพยายามรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงในปริมาณที่มากขึ้น และสุดท้ายคือกิจกรรมการจัดซื้อที่ส่งผลกระทบทางด้านสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การรับซื้อสัตว์น้ำที่มีขนาดเหมาะสม การรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงที่ร่วมกิจกรรมอนุรักษ์ และการรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงที่ไม่ใช้เครื่องมือทำลายล้าง

การที่องค์กรจะตั้งมั่นอยู่บนแนวคิดการสร้างธุรกิจที่มีความยั่งยืนนั้น จำเป็นที่จะต้องหาแหล่งผู้ขายปัจจัยการผลิต (Sourcing Suppliers) ที่ดำเนินธุรกิจด้วยแนวคิดการสร้างความยั่งยืนด้วยเช่นกัน (Pagell, Wu, & Wasserman, 2010) เหตุที่เป็นเช่นนี้สามารถอธิบายได้จากตัวอย่างในงานวิจัยของ Antonio & Lau (2011) เกี่ยวกับองค์กรที่ผลิตเฟอร์นิเจอร์แห่งหนึ่งในจีนซึ่งมีนโยบายในการสร้างธุรกิจของตนเองในแนวทางความยั่งยืน โดยองค์กรจะใช้วัตถุดิบไม้ที่ไม่ได้มาจากการทำลายสภาพแวดล้อมของป่าไม้ แต่หากผู้ขายปัจจัยการผลิตลักลอบนำไม้ที่มาจากการทำผิดกฎหมาย จึงเป็นไปไม่ได้ที่องค์กรจะปฏิเสธความไม่รู้เห็นในเรื่องดังกล่าวและยังคงยืนยันตัวเองว่าตั้งมั่นอยู่บนการทำธุรกิจที่มีความยั่งยืน ด้วยเหตุดังกล่าว การเลือกผู้ขายปัจจัยการผลิตที่มีแนวคิดการสร้างความยั่งยืนจึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยกลยุทธ์ที่จำเป็นต้องดำเนินการเพื่อทำให้เกิดการจัดซื้อที่ยั่งยืน คือ กลยุทธ์การคัดสรร การตรวจสอบการดำเนินงาน และสร้างความร่วมมือกับผู้ขายปัจจัยการผลิต (Antonio & Lau, 2011 and Grant Trautrims & Wong, 2017) โดยจะอภิปรายในแต่ละประเด็นดังนี้

การคัดสรรผู้ขายวัตถุดิบของร้านคนจับปลาสาขา

ร้านคนจับปลาสาขาได้กำหนดลักษณะของผู้ที่จะขายสัตว์น้ำให้กับองค์กร โดยสัตว์น้ำที่จับมาได้จะต้องมาจากการทำประมงที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ในด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมร้านคนจับปลาจะรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้าน ซึ่งธรรมชาติของการทำประมงพื้นบ้านซึ่งใช้เรือขนาดเล็กจะไม่เอื้อต่อความสามารถในการใช้เครื่องมือจับปลาที่ก่อให้เกิดการทำลายล้างสูง และในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมหรือผู้บริโภค การทำประมงพื้นบ้านจะนำสัตว์น้ำมาจำหน่ายในลักษณะวันต่อวัน จึงทำให้ไม่มีความจำเป็นในการใช้สารฟอร์มาลีนเพื่อเพิ่มต้นทุนโดยไม่จำเป็น ในความเป็นจริงร้านคนจับปลารับรองว่าสินค้าที่ซื้อจากร้านคนจับปลาจะปราศจากสารปนเปื้อนดังต่อไปนี้ ได้แก่ สารฟอกขาว สารกันเชื้อรา ยาฆ่าแมลง และฟอร์มาลีน (ร้านคนจับปลา, 2562) ทำให้ผู้บริโภคได้รับประทานสัตว์น้ำที่มีความปลอดภัยปราศจากสารปนเปื้อน

นอกจากนี้ร้านคนจับปลาสาขาจะรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละพื้นที่ของตนเองที่เป็นสมาชิกของสมาคมชาวประมงพื้นบ้านด้วย และจะรับซื้อสัตว์น้ำจากแพปลาพื้นบ้าน (ในกรณีจังหวัด

สตูลและนครศรีธรรมราช) ที่เป็นสมาชิกของร้านคนจับปลาด้วยเช่นกัน ดังนั้นการเลือกชาวประมงพื้นบ้านภายใต้สังกัดสมาคมชาวประมงพื้นบ้านในฐานะผู้ขายวัตถุดิบจึงทำให้กิจการร้านคนจับปลามั่นใจได้ในระดับหนึ่งว่าสัตว์น้ำที่รับซื้อ จะมาจากแหล่งที่สะท้อนถึงแนวคิดความยั่งยืน

การตรวจสอบการดำเนินงานของผู้ขายวัตถุดิบ

นอกเหนือจากที่กล่าวข้างต้นแล้ว การตรวจสอบผู้ขายปัจจัยการผลิตเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่ต้องกล่าวถึงในการดำเนินการจัดซื้อที่ยั่งยืน (Antonio & Lau, 2011) โดยจากกรณีศึกษาในวรรณกรรมของ Antonio & Lau (2011) พบว่าองค์กรธุรกิจที่ดำเนินการจัดซื้ออย่างยั่งยืนมีความพยายามในการตรวจสอบผู้ขายปัจจัยการผลิตว่าได้มีการดำเนินธุรกิจตามแนวทางความยั่งยืนหรือไม่ โดยประเด็นหลักที่มีการตรวจสอบ อาทิเช่น ตรวจสอบแหล่งสินค้าที่ขายให้แก่บริษัท ตรวจสอบความปลอดภัยของสถานที่ทำงานของแหล่งผลิต การตรวจสอบสิทธิมนุษยชนและการใช้แรงงานจากแหล่งผลิต และ จริยธรรมในการดำเนินงาน เป็นต้น

กิจการร้านคนจับปลาได้แสดงให้เห็นถึงความพยายามในการนำกฎเกณฑ์มาตรฐานบางอย่างมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างกรอบความยั่งยืน โดยทางกิจการได้มีความพยายามในการนำมาตรฐาน Blue Brand มาเป็นเกณฑ์ให้กับทางร้านคนจับปลาในแต่ละสาขาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ ปัจจุบันร้านคนจับปลาในแต่ละสาขาได้รับมาตรฐาน Blue Brand ซึ่งเป็นมาตรฐานที่มีส่วนประกอบของการทำประมงอย่างยั่งยืน ก่อนการได้รับรองมาตรฐานดังกล่าว เจ้าหน้าที่จากสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยจะลงตรวจสอบมาตรฐานที่ร้านคนจับปลาในแต่ละสาขา รวมถึงชาวประมงพื้นบ้านและแพปลาพื้นบ้านในพื้นที่ที่ขายวัตถุดิบให้แก่ร้านคนจับปลาด้วย อาทิเช่น การบริหารการจัดการของแพปลาพื้นบ้าน ลักษณะทางกายภาพของเรือและอุปกรณ์ที่ใช้ทำประมง นำแข็งที่ใช้ดองสัตว์น้ำ เป็นต้น นอกจากนี้ทางร้านคนจับปลาในแต่ละสาขาเองก็มีการลงตรวจสอบชาวประมงและแพปลาพื้นบ้านอยู่เป็นระยะ อาทิเช่น ตรวจตราสภาพเรือ อุปกรณ์ที่ใช้ในการจับปลา การตรวจสอบสารปนเปื้อนจากสัตว์น้ำที่รับซื้อ เป็นต้น ปัจจุบันร้านคนจับปลาสาขาประจวบคีรีขันธ์ สาขานครศรีธรรมราช และสาขาสตูล ได้รับรองมาตรฐาน Blue Brand เป็นที่เรียบร้อย

การสร้างความร่วมมือของร้านคนจับปลากับผู้ขายวัตถุดิบ

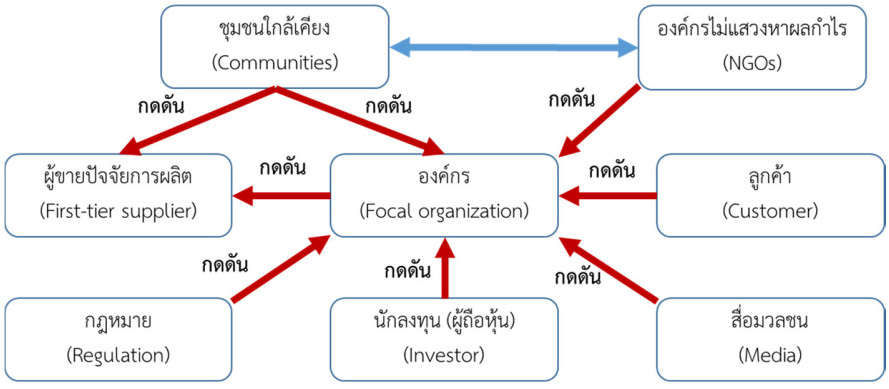
การสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรและผู้ขายปัจจัยการผลิต เป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่สำคัญในกระบวนการสร้างการจัดซื้ออย่างยั่งยืน (Antonio & Lau, 2011) สำหรับการดำเนินการของกิจการร้านคนจับปลาได้มีนโยบายให้ร้านคนจับปลาในแต่ละสาขาได้มีการสร้างความยั่งยืนร่วมกับชาวประมงพื้นบ้านในแต่พื้นที่ของตนเอง (ผู้ขายวัตถุดิบ) ในหลายประเด็นที่มีลักษณะคล้ายกัน อาทิ กำไรส่วนหนึ่งของร้านคนจับปลาในแต่ละสาขาจะถูกนำไปอุดหนุนเพื่อทำกิจกรรมอนุรักษ์ทะเลร่วมกับชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของร้านคนจับปลา การทำความร่วมมือกับแพปลาพื้นบ้าน (เฉพาะสาขา

นครศรีธรรมราชและสาขาสตูล) ให้รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านในราคาที่สูงกว่าราคาท้องตลาด เพื่อเป็นการช่วยเหลือฐานะทางเศรษฐกิจของชุมชนชาวประมงพื้นบ้านให้ดีขึ้น การประชุมวางแผนกับแพปลาและชาวประมงพื้นบ้านในประเด็นต่างๆ อาทิเช่น การวางแผนเรื่องกิจกรรมอนุรักษ์ทะเล การวางแผนจับสัตว์น้ำในฤดูกาลต่างๆ การชี้แจงข้อกำหนดทางกฎหมายในการทำประมงและให้แนวทางปฏิบัติแก่ชาวประมงพื้นบ้าน เป็นต้น

8.2.3 แรงผลักดันในการจัดซื้อที่ยั่งยืนของกิจการร้านคนจับปลา

สำหรับวรรณกรรมที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยแรงขับ (Drivers) ที่ผลักดันให้องค์กรต้องดำเนินการจัดซื้อที่ยั่งยืน (Sustainable procurement) (Mont & Leire, 2009 and Grant, Trautrims & Wong, 2017) ได้กล่าวว่า ปัจจัยแรงขับสามารถถูกแบ่งออกมาเป็น 2 ประเภท คือ ปัจจัยแรงขับภายนอก (External drivers) และ ปัจจัยแรงขับภายใน (Internal drivers) โดยปัจจัยภายนอกจะเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ที่พยายามผลักดันให้องค์ให้ปฏิบัติตามแนวทางการจัดซื้อที่ยั่งยืน อาทิเช่น ผู้บริโภค (Consumers) องค์กรไม่แสวงหากำไร (NGOs) สื่อมวลชน (Media) ผู้ถือหุ้น (Investor) และกฎระเบียบจากทางรัฐ (Regulation) เป็นต้น สำหรับปัจจัยภายใน (Internal drives) เกี่ยวข้องกับจิตสำนึกการทำในสิ่งที่ถูกต้อง รวมถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับมาจากการจัดซื้อที่ยั่งยืน อาทิเช่น เพื่อชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น

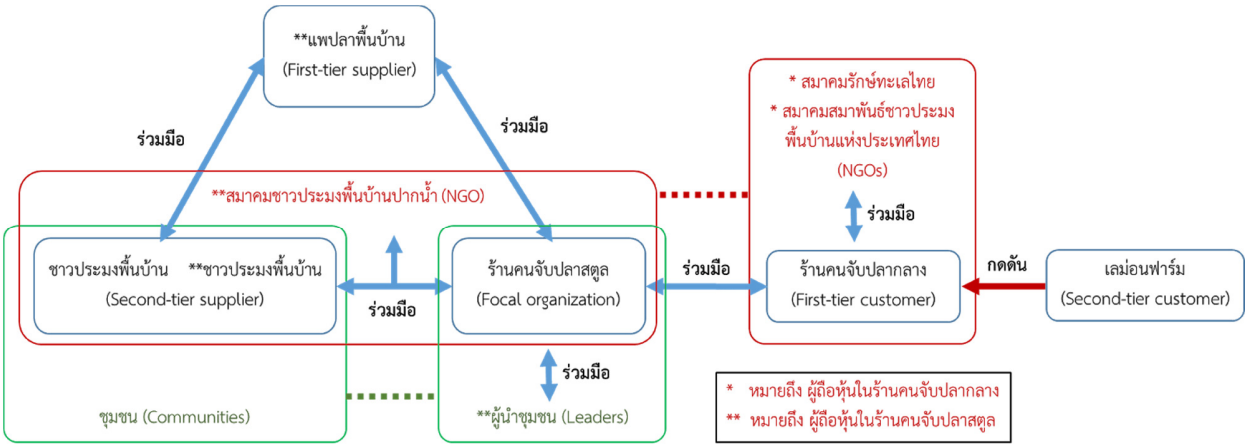
จากกรณีศึกษาที่พบในวรรณกรรม (Mont & Leire, 2009 and Grant, Trautrims & Wong, 2017) พบว่า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่มีบทบาทหลักในการขับเคลื่อนให้องค์กรดำเนินนโยบายการจัดซื้อที่ยั่งยืนประกอบด้วย ลูกค้า องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร และ สื่อมวลชน เป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้มีส่วนได้เสียหลักซึ่งเป็นปัจจัยภายนอก จะไม่มีความสัมพันธ์กับองค์กรธุรกิจ (Focal organization) ดังนั้นบทบาทของผู้มีส่วนได้เสียจะอยู่ในลักษณะการกดดัน (Pressure) ให้องค์กรอยู่ในกรอบการดำเนินกิจการที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งตัวองค์กรเองจะพยายามกดดันและตรวจสอบผู้ขายปัจจัยการผลิตให้ดำเนินกิจการภายใต้กรอบความรับผิดขอบต่อสังคมเช่นกัน (ภาพที่ 8..8)



ภาพที่ 8.8 ปัจจัยแรงขับภายนอกที่ผลักดันให้เกิดการจัดซื้อที่ยั่งยืนในธุรกิจทั่วไป

สำหรับในบริบทของกิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลานั้น ปัจจัยแรงขับภายนอกที่ผลักดันให้เกิดการจัดซื้อที่ยั่งยืน อาจจะมีลักษณะที่แตกต่างไปจากบริบทของบริษัทธุรกิจที่พบเห็นในวรรณกรรม (Mont & Leire, 2009) โดยในบริบทของธุรกิจทั่วไป ปัจจัยแรงขับภายนอก คือ ผู้มีส่วนได้เสียภายนอก อาทิเช่น ลูกค้า องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร สื่อมวลชน นักลงทุน และกฎหมาย ซึ่งจะกดดันให้องค์กรดำเนินกิจการที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างยั่งยืน การที่องค์กรจะสามารถดำเนินกิจการอยู่บนแนวคิดความยั่งยืนได้นั้น จะต้องกดดันหรือเสาะหาผู้ขายปัจจัยการผลิตที่ดำเนินธุรกิจตามแนวคิดความยั่งยืนเช่นกัน

ในที่นี้จะขอยกตัวอย่างการอภิปรายบริบทร้านคนจับปลาสาขาสตูลในฐานะองค์กรหลัก (Focal Organization) ซึ่งผู้มีส่วนได้เสียภายนอกจะใช้แนวทางการร่วมมือ (Collaboration) มากกว่าในลักษณะการกดดัน (Pressure) ในการพัฒนาการจัดซื้อที่ยั่งยืนของทางร้าน เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้มีส่วนได้เสียในระบบโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในเชิงโครงสร้างนั้นเอง (ดูภาพที่ 8.9)



ภาพที่ 8.9 ปัจจัยแรงขับภายนอกที่ผลักดันให้เกิดการจัดซื้อที่ยั่งยืนในบริบทร้านคนจับปลาสตูล

การอธิบายเริ่มจากการก่อกำเนิดกิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลาสตูลที่ได้รับการสนับสนุนจากสมาคมรักษ์ทะเลไทย และสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรที่ริเริ่มแนวคิดและก่อตั้งกิจการร้านคนจับปลา จากความสัมพันธ์ในฐานะผู้มีส่วนผลักดันในการก่อตั้งร้านคนจับปลากลางและร้านคนจับปลาในแต่ละสาขา จึงทำให้การจัดซื้อที่ยั่งยืนในระบบโซ่อุปทานของกิจการร้านคนจับปลามีลักษณะการทำงานแบบร่วมมือกัน (Collaboration) มากกว่าการกดดัน (Pressure) โดยการสร้างกลยุทธ์ความร่วมมือ ริเริ่มจากสมาคมรักษ์ทะเลไทยได้จัดส่งบุคคลากรในฐานะผู้จัดการร้านให้มาดูแลกิจการของร้านคนจับปลาสตูล รวมถึงการดูแลกิจกรรมการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลที่ทำร่วมกับชาวประมงพื้นบ้านซึ่งเป็นสมาชิกของสมาคมชาวประมงพื้นบ้านปากน้ำ (เครือข่ายองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรในพื้นที่ซึ่งสังกัดภายใต้สมาคมพันธ์สมาคมชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย)

ในการสร้างความร่วมมืออย่างยั่งยืน ผู้จัดการร้านคนจับปลาสตูลจะต้องเดินทางไปประชุมเพื่อหารือในประเด็นต่าง ๆ ร่วมกับสมาคมรักษ์ทะเลไทย สมาพันธ์สมาคมชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย อยู่เป็นประจำ

เมื่อพิจารณาผู้มีส่วนได้เสียในลำดับถัดมาของระบบโซ่อุปทานร้านคนจับปลาสตูล พบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสวมบทบาทอยู่ในหลายสถานะ และมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในเชิงโครงสร้าง ในบริบททั่วไปทางธุรกิจ ผู้ถือหุ้นจะมีบทบาทหน้าที่แยกออกจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายอื่น ๆ แต่ในบริบทของร้านคนจับปลาสตูล ผู้ขายวัตถุดิบ (แพปลาพื้นบ้าน และ ชาวประมงพื้นบ้านบางส่วน) องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร (สมาคมพื้นบ้านปากน้ำ) และ ผู้นำชุมชนบางส่วน ต่างก็เป็น *ผู้ถือหุ้น* ในร้านคนจับปลาสตูล ดังนั้นแรงผลักดันในการสร้างการจัดซื้อที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลากับจากผู้มีส่วนได้เสียจะเป็นไปในลักษณะความร่วมมือกันมากกว่าการสร้างแรงกดดัน นอกเหนือจากความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้เสียในลักษณะการถือหุ้นแล้ว ชาวประมงพื้นบ้านทั้งที่เป็นและไม่เป็นสมาชิกร้านคนจับปลาสตูลที่ขายสัตว์น้ำให้แก่แพปลาพื้นบ้านหรือร้านคนจับปลาสตูล จะต้องเป็นสมาชิกสมาคมชาวประมงพื้นบ้านปากน้ำ จากความสัมพันธ์ดังกล่าวส่งเสริมให้การดำเนินการจัดซื้อที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลาสตูลที่มีต่อชาวประมงพื้นบ้านในฐานะผู้ขายวัตถุดิบ เป็นไปในลักษณะความร่วมมือกันมากขึ้น

จากความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างที่ได้อธิบายข้างต้น ทำให้บทบาทของผู้มีส่วนได้เสียที่มีต่อการจัดซื้ออย่างยั่งยืนของร้านคนจับปลาสตูล จะอยู่ในลักษณะการร่วมมือกัน (Collaboration) มากกว่าการกดดัน (Pressure) เป็นเหตุให้ข้อมูลระหว่างตัวองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียเกิดการแลกเปลี่ยน (Information sharing) ซึ่งแตกต่างจากบริบททางธุรกิจทั่วไป การขาดการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างองค์กรและผู้ขายวัตถุดิบถูกกล่าวว่าเป็นหนึ่งในอุปสรรค์ที่สำคัญในการสร้างการจัดซื้อที่ยั่งยืนขององค์กร (Grant Trautrims & Wong, 2017)

นอกเหนือจากปัจจัยแรงขับภายนอกแล้ว เป้าหมายของกิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลาสตูลที่มีจุดริเริ่มมาจากองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรประกอบกับชาวประมงพื้นบ้านในฐานะผู้ขายวัตถุดิบซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของคนในชุมชน จึงเป็นเหตุให้การดำเนินการจัดซื้อที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลาสตูลเกิดจากปัจจัยขับภายใน (Internal drives) อีกด้วย อาทิเช่น ชาวประมงพื้นบ้านต้องการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลเพื่อให้การทำประมงพื้นบ้านเกิดความยั่งยืนในอนาคต ผู้นำและสมาชิกในองค์กรมีเป้าหมายร่วมกันในการทำประมงอย่างยั่งยืนซึ่งเกิดจากแรงผลักดันสำนึกภายในตนเอง เป็นต้น

จากที่กล่าวข้างต้นเกี่ยวกับปัจจัยผลักดันที่ก่อให้การจัดซื้ออย่างยั่งยืน สรุปได้ว่าบทบาทของผู้มีส่วนได้เสียที่มีต่อร้านคนจับปลาสตูลจะอยู่ในลักษณะร่วมมือกันมากกว่ากดดัน และเมื่อประกอบกับปัจจัยผลักดันที่มาจากภายในจิตสำนึกของผู้นำและสมาชิกในร้านคนจับปลาสตูล จึงคาดการณ์ได้ว่าการจัดซื้อที่ยั่งยืนของร้านคนจับปลาสตูลจะสามารถคงอยู่ต่อไปได้อย่างมั่นคง

8.2.4 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาด้านความยั่งยืน

กิจการร้านคนจับปลาได้ดำเนินการกิจกรรมที่เกี่ยวกับความยั่งยืนอยู่หลายกิจกรรม ซึ่งส่วนใหญ่เน้นหนักไปทางกิจกรรมที่ส่งผลในมิติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม มีบางประเด็นที่ผู้วิจัยเห็นควรว่าเพิ่มเติมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนเพิ่มขึ้นในอนาคต โดยมีดังนี้

1. การหาช่องทางการจัดจำหน่ายเพิ่มเติม

ปัจจุบันสินค้าส่วนใหญ่ของกิจการร้านคนจับปลา จะส่งให้แก่ร้านเลมอนฟาร์มเป็นหลัก เพื่อความยั่งยืนในทางเศรษฐกิจ กิจการร้านคนจับปลาควรกระจายช่องทางการจัดจำหน่ายเพิ่มเติม โดยเฉพาะผู้บริโภครายย่อย อย่างไรก็ตาม อุปสรรค์ที่สำคัญในการทำตลาดด้านนี้ คือ การขาดระบบขนส่งสินค้าแช่แข็งที่มีอยู่ประเทศ บริษัทขนส่งสินค้าที่เข้าถึงผู้บริโภครายย่อยจะรับเฉพาะสินค้าแห้งเท่านั้น นอกจากผู้บริโภคภายในประเทศแล้ว ร้านคนจับปลาอาจจะขยายช่องทางการจัดจำหน่ายไปยังการส่งออกสินค้าไปต่างประเทศ โดยเฉพาะในประเทศที่ผู้บริโภคมีกำลังซื้อและให้ความสำคัญกับการบริโภคสินค้าที่มีคุณภาพและสร้างความยั่งยืนทางสังคมและสิ่งแวดล้อมด้วย

2. การโฆษณาและประชาสัมพันธ์มาตรฐาน Blue Brand ให้เป็นที่รู้จัก

มาตรฐานดังกล่าวเป็นมาตรฐานที่สะท้อนถึงแนวคิดการผลิตสินค้าที่มาจากแห่งการทำประมงที่ยั่งยืน หากผู้บริโภครับรู้แนวคิดดังกล่าวจะทำให้ผู้บริโภคซื้อสินค้าด้วยความรู้สึกที่ดี รู้สึกถึงความปลอดภัยในสินค้า รู้สึกถึงการมีส่วนร่วมในการสร้างความยั่งยืนทางสังคมและสิ่งแวดล้อมทางทะเลด้วย กิจกรรมนี้จึงส่งผลต่อความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจสังคม และสิ่งแวดล้อมโดยตรง

3. วิธีบรรจุภัณฑ์ใหม่ที่ลดความเสียหายในสัตว์น้ำบางประเภท

มีสินค้าบางประเภท อาทิเช่น กุ้ง ที่มักจะพบข้อพบพร่องในการบรรจุ เนื่องจากความคมและแข็งของหนวดกุ้งที่มักจะแทงบรรจุภัณฑ์ให้เกิดการรั่วซึม ส่งผลต่อต้นทุนในการแก้ไขสินค้าที่ตามมาภายหลัง กิจกรรมนี้จึงส่งผลต่อความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจโดยตรง

4. การจัดหาบรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

การจัดซื้อจัดหาบรรจุภัณฑ์ที่ย่อยสลายได้ตามธรรมชาติ เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม สามารถพัฒนามิติทางด้านสิ่งแวดล้อมที่เพิ่มขึ้นได้ กิจกรรมนี้จึงส่งผลต่อความยั่งยืนทางด้านสิ่งแวดล้อมโดยตรง

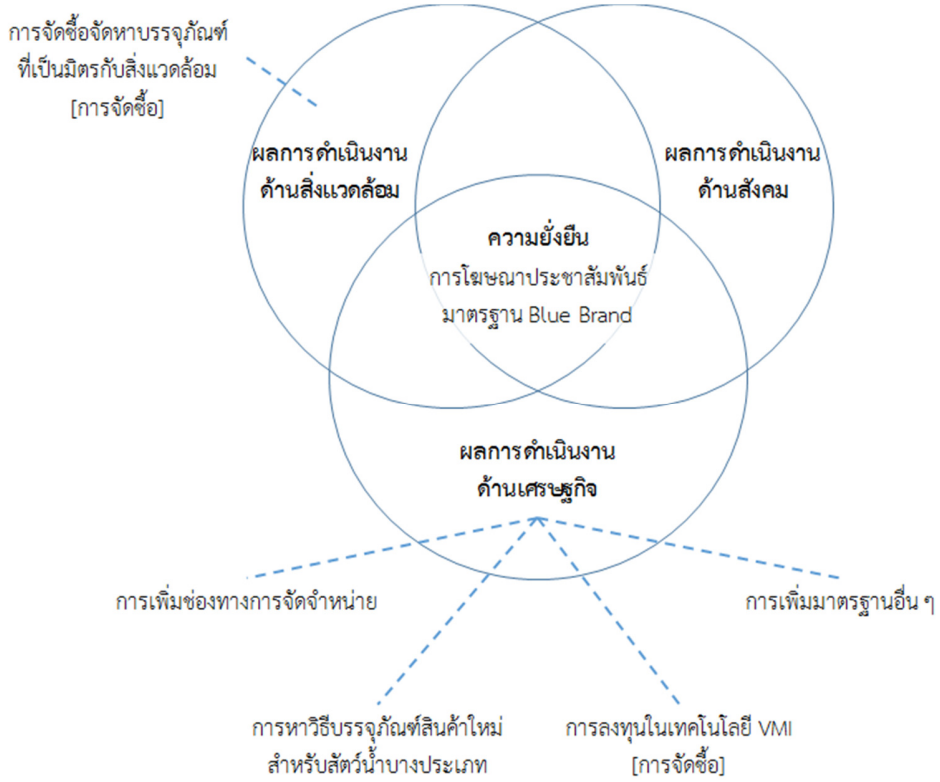
5. การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย

อุปสรรค์ที่พบในอีกประเด็นหนึ่งของกิจการร้านคนจับปลา คือ ความเชื่อในการห้ามสั่งสัตว์น้ำกับชาวประมงก่อนออกทะเล รวมถึงขั้นตอนที่ยาวนานในการสื่อสารความต้องการของผู้บริโภครายสุดท้ายจากร้านเลมอนฟาร์ม ไปยังร้านคนจับปลากลาง และไปยังร้านคนจับปลาสาขา ไปถึงชาวประมง การลงทุนในเทคโนโลยี อาทิเช่น Vendor Managed Inventory หรือ Continuous Replenish Program

(CRP) จะช่วยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลักในโซ่อุปทานสามารถเห็นระดับคลังสินค้าในปัจจุบันของผู้ซื้อในแต่ละช่วงของโซ่อุปทาน ส่งผลให้การบริหารจัดหาสัตว์น้ำในพื้นที่มีความสะดวกมากขึ้น ตอบสนองต่อความต้องการปลายทางมากขึ้น กิจกรรมนี้จึงส่งผลต่อความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจโดยตรง

6. การเพิ่มมาตรฐานอื่นเพิ่มเติมในผลิตภัณฑ์

นอกเหนือจากมาตรฐาน Blue Brand แล้ว สินค้าที่ผลิตจากร้านคนจับปลาสามารถเพิ่มเติมการรับรองมาตรฐานอื่นๆ ซึ่งเป็นที่รู้จักของผู้บริโภคในปัจจุบัน อาทิ มาตรฐาน อ.ย. มาตรฐาน GMP มาตรฐานฮาลาล เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเพิ่มการรับรู้ความน่าเชื่อถือของสินค้าให้แก่ผู้บริโภค หากสินค้าของกิจการร้านคนจับปลาสามารถขยายตลาดไปสู่ต่างประเทศ ทางกิจการอาจจะเพิ่มมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลด้วย กิจกรรมนี้จึงส่งผลต่อความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจโดยตรง



ภาพที่ 8.10 แนวทางการพัฒนาความยั่งยืนของกิจการร้านคนจับปลาในอนาคต

8.3 ข้อเสนอแนะที่มีต่อกิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลา

8.3.1 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาประสิทธิภาพห่วงโซ่อุปทานร้านคนจับปลา

8.3.1.1 ผังโมเดลธุรกิจและข้อเสนอแนะต่อกิจการร้านคนจับปลา

การสร้างข้อเสนอแนะต่อกิจการร้านคนจับปลาจะได้มาจากการจากการวิเคราะห์ SWOT ของกิจการร้านคนจับปลา ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่ค้นพบมาทำการวิเคราะห์ต่อด้วย TOWS Matrix ซึ่งเป็นการจับคู่ระหว่างจุดแข็ง และจุดอ่อน เข้ากับ โอกาส และอุปสรรค เพื่อที่จะลดผลกระทบทางลบต่อองค์กรจากจุดอ่อน และอุปสรรคของกิจการร้านคนจับปลา เพื่อจะนำไปสู่ข้อเสนอแนะในการพัฒนาประสิทธิภาพของการจัดการโซ่อุปทานกิจการร้านคนจับปลาดังตารางภาคผนวกที่ 6

จากตารางภาคผนวกที่ 6 แสดงให้เห็นข้อเสนอแนะจากการจับคู่ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค 4 รูปแบบ ซึ่งนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์การดำเนินงานของกิจการได้ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากจุดแข็งและโอกาส (กลยุทธ์ SO)

จากการจับคู่ Strength และ Opportunity จะทำให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงรุก และเน้นการขยายตัวของกิจการร้านคนจับปลา ซึ่งมีลายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 เพิ่มยอดขายโดยการเจาะตลาดในช่องทางออนไลน์ (S1+S3+S5+O4+O7)

จะเห็นได้ว่ากิจการร้านคนจับปลามีจุดแข็งคือ วัตถุดิบที่มีคุณภาพ กระบวนการผลิตที่ได้มาตรฐาน และต้นทุนค่าขนส่งที่ไม่สูง ส่วนโอกาสที่มองเห็นในตลาดคือความนิยมในการบริโภคอาหารที่มีความปลอดภัยต่อสุขภาพและความนิยมในการซื้อของออนไลน์ที่มากขึ้น ผู้วิจัยจึงเสนอว่ากิจการร้านคนจับปลาควรเพิ่มยอดขายด้วยการจำหน่ายสินค้าออนไลน์ ซึ่งในความเป็นจริงร้านคนจับปลากลางและร้านคนจับปลาสาขาก็ได้มีช่องทางในการจำหน่ายสินค้าออนไลน์อยู่แล้วผ่านทาง เพจเฟสบุ๊ค ไลน์แอด อย่างไรก็ตามการพัฒนาศักยภาพการขายสินค้าผ่านทางช่องทางนี้ก็น่าจะเป็นโอกาสที่ร้านคนจับปลาสมควรให้การพิจารณา ตัวอย่างเช่น บังฮาซัน ผู้ระกอบการจำหน่ายสินค้าอาหารทะเลผ่านทางเฟสบุ๊คไลฟ์ เช่น ปลาหมึกตากแห้ง กุ้งแห้ง และอาหารทะเลตากแห้ง ซึ่งสินค้าเหล่านี้จะผ่านการขนส่งด้วยการห่อใส่กล่องไปรษณีย์ ซึ่งสามารถสร้างรายได้สามารถสร้างยอดขายได้เพิ่มขึ้น ในปัจจุบันสามารถสร้างยอดขายได้วันละ 1 ล้านบาท (พริสม์ จิตเป็นธม, 2562) ความสำเร็จของผู้ประกอบการรายนี้ไม่ได้เกิดจากการมีช่องทางการขายออนไลน์เพียงอย่างเดียว ผู้ประกอบการจะต้องมีปริมาณสินค้าที่แน่นอน มีสูตรการแปรรูปสินค้าที่มีรสชาติดี มีการบริหารจัดดการการขนส่งสินค้าไปสู่ผู้บริโภค และ มีเงินทุนหมุนเวียนเพื่อชำระค่าสัตว์น้ำให้ชาวประมง เป็นต้น ซึ่งเป็นสิ่งที่กิจการร้านคนจับปลามีอยู่แล้วแต่สิ่งอาจจะที่ยังขาดอยู่ก้มีเพียงการ

จัดการการตลาดออนไลน์ เช่น การทำโปรโมชั่นสินค้า การใช้เทคนิคการขายแบบเฟสบุ๊คไลฟ์ และการใช้เนตไอดอลในการรีวิวสินค้า เป็นต้น

1.2 ขยายกำลังการผลิต และเพิ่มจำนวนร้านคนจับปลาสาขา (S1+S3+O2+O3+O4+O7)

จากการที่ร้านคนจับปลาสามารถหาสินค้าได้จากร้านคนจับปลาสาขาซึ่งรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านที่ทำประมงในชายฝั่งทะเลอ่าวไทยและทะเลอันดามัน ทำให้มีโอกาสในการเข้าถึงทรัพยากรทะเลที่หลากหลาย ประกอบกับแนวโน้มการให้การสนับสนุนธุรกิจที่ดำเนินงานเพื่อสังคมของผู้บริโภค การบริโภคอาหารปลอดภัย และซื้อสินค้าออนไลน์ ดังนั้นร้านคนจับปลาควรจะเพิ่มกำลังการผลิตเพื่อตอบสนองต่อโอกาสที่เกิดขึ้นจากยอดจำหน่ายสินค้าที่อาจเพิ่มขึ้นจากผู้บริโภคทั่วไปและการสั่งซื้อสินค้าออนไลน์ ทางผู้วิจัยขอเสนอ 2 แนวทางในการขยายกำลังการผลิต 1) การรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นในปริมาณที่เพิ่มขึ้น อาจเพิ่มการรับสินค้าจากชาวประมงพื้นบ้านกลุ่มอื่น ๆ ที่จับสัตว์น้ำตามข้อกำหนดของมาตรฐานบลูแบรนด์ 2) การเพิ่มจำนวนร้านคนจับปลาสาขาไปยังจังหวัดอื่น ๆ ที่มีทรัพยากรทางทะเลที่หลากหลายและอุดมสมบูรณ์ ซึ่งทั้ง 2 แนวทางนี้จะช่วยเพิ่มปริมาณการรับซื้อสัตว์น้ำที่มีคุณภาพเพื่อเพิ่มกำลังการแปรรูปของกิจการร้านคนจับปลา การแปรรูปสัตว์น้ำในปริมาณที่มากขึ้นจะนำมาซึ่งการประหยัดต่อขนาด (Economy of Scale) เพื่อลดต้นทุนการผลิตต่อหน่วยโดยการ เพื่อเพิ่มกำไรต่อยอดขาย ซึ่งการเพิ่มกำลังการผลิตของร้านคนจับปลานี้จะต้องทำให้เพียงพอกับต้องการของผู้บริโภคทั้งในและต่างประเทศที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

1.3 ประชาสัมพันธ์และสร้างการรับรู้ในสินค้าร้านคนจับปลา (S1+S3+O3) และ (S2+O3)

ร้านคนจับปลาควรจะทำการประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้ในผู้บริโภคเกี่ยวกับกิจการร้านคนจับปลาที่มีสินค้าที่มีคุณภาพ เป็นกิจการเพื่อสังคม ส่งสริมตัวตนของชาวประมงพื้นบ้าน และการบริโภคที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริโภค เริ่มจาก ร้านคนจับปลามีสินค้าที่มีคุณภาพจากวัตถุดิบที่สด และกระบวนการผลิตที่มีความสะอาด อีกทั้งยังมีโอกาสในตลาดที่ผู้บริโภคให้การสนับสนุนกิจการที่สร้างประโยชน์ต่อสังคม ดังนั้นกิจการร้านคนจับปลาจึงควรทำการโฆษณาประชาสัมพันธ์จุดเด่นในด้านคุณภาพของสินค้าให้ผู้บริโภคได้รับทราบ ซึ่งอาจทำได้ผ่านทาง การออกงานอีเว้นท์ การใช้ความร่วมมือจากเครือข่าย เช่น สื่อมวลชน องค์กรพัฒนาเอกชน เป็นต้น และการใช้สื่อออนไลน์ เป็นต้น

นอกจากการสื่อสารจุดเด่นด้านคุณภาพของสินค้าร้านคนจับปลา ร้านคนจับปลาควรทำการประชาสัมพันธ์จุดเด่นด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมด้วยด้วย ร้านคนจับปลามีเป้าหมายที่จะทำให้ชาวประมงพื้นบ้านรู้สึกว่าได้ทำในสิ่งที่มีคุณค่าในวิถีประมงพื้นบ้านที่ไม่ทำลายล้างทรัพยากรธรรมชาติโดยผ่านทางการไม่ใช้เครื่องมือทำลายล้าง จับปลาตามฤดูกาล และทำกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล จะเห็นได้ว่าร้านคนจับปลาไม่ได้ขายแค่ปลาแต่เราขายคุณค่าและเรื่องราวของประมงพื้นบ้าน นอกจากนี้ควรสร้างการรับรู้เพิ่มเติมให้กับผู้บริโภคว่า ‘การที่ผู้บริโภคซื้อสินค้าร้านคนจับปลาก็เท่ามีส่วนร่วมในการช่วยชาวประมงพื้นบ้านและการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล’ การซื้อสินค้าร้านคนจับปลาเป็นการรับประกันความยั่งยืนเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรทางทะเลด้วย

1.4 ขยายตลาดไปยังตลาดต่างประเทศ (S1+S3+S4+O3+O4)

การที่กิจการร้านคนจับปลามีภาพลักษณ์ของการเป็นกิจการเพื่อสังคมที่สามารถจัดหาวัตถุดิบที่มีคุณภาพและมีกระบวนการผลิตที่ได้มาตรฐานบลูแบนรนด์ อีกทั้งในปัจจุบันนี้ผู้บริโภคทั่วโลกได้ให้การยอมรับในการประกอบกิจการที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและการขยายตัวของอาหารสำหรับผู้รักสุขภาพ จากเหตุผลดังกล่าวร้านคนจับปลาอาจจะนำแนวคิดที่จะขยายตลาดไปสู่ตลาดต่างประเทศมาพิจารณาเป็นแผนการดำเนินงานในระยะยาวที่จะพัฒนามาตรฐานการผลิตระดับสากล และทำการจำหน่ายสินค้าเพิ่มเติมไปยังตลาดต่างประเทศ โดยอาจเริ่มที่ทวีปยุโรป ที่มีเครือข่ายความร่วมมือขององค์กรพัฒนาเอกชนทำงานอยู่

1.5 หาช่องทางการจัดจำหน่ายเพิ่มเติมจากภาคีเครือข่าย (S2+O1+O4)

ข้อได้เปรียบอย่างหนึ่งของกิจการร้านคนจับปลาคือการมีผู้จัดการร้านที่เป็นคนขับเคลื่อนร้านมาจากองค์การพัฒนาเอกชน (NGOs) ซึ่งนอกจากจะมีความสามารถในการเจรจาต่อรองแล้ว ยังไม่เครือข่ายที่ทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ที่คล้ายคลึงกันทั้งในระดับภูมิภาค ระดับประเทศ และระดับโลก ซึ่งจากการเติบโตของตลาดอาหารเพื่อสุขภาพและการยอมรับในกิจการเพื่อสังคม ร้านคนจับปลาควรจะใช้ประโยชน์จากจุดนี้ในการหาช่องทางการจัดจำหน่ายที่นอกเหนือจากเลมอนฟาร์มเพิ่มขึ้นทั้งใน และต่างประเทศ การสร้างพันธมิตร (Partnership) และ การสร้างความสัมพันธ์แบบเกื้อกูล (Collaboration) เป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างและบริหารความสัมพันธ์ระหว่างผู้เล่นหลักในโซ่อุปทาน (Lambert & Cooper, 2000; Lambert & Enz, 2016) ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการจัดการโซ่อุปทาน

1.6 ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมและระบบเศรษฐกิจฐานราก (S4+O5+O5+O6)

เนื่องจากนโยบายความมั่นคงของประเทศที่สนับสนุน และการใช้อนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลและนโยบายของรัฐที่ส่งเสริมระบบเศรษฐกิจสีน้ำเงิน (Blue Economy) โดยการสนับสนุนระบบเศรษฐกิจฐานราก เช่น วิสาหกิจชุมชน และชุมชนประมงพื้นบ้าน เพื่อให้เป็นกลไกในการพัฒนาระบบเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นการใช้สอยทรัพยากรทางทะเลอย่างยั่งยืน ซึ่งการดำเนินงานของกิจการร้านคนจับปลามีความสอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐทั้งสิ้น ดังนั้นกิจการร้านคนจับปลาจึงควรใช้ประโยชน์จากจุดนี้ในการขอการสนับสนุนจากภาครัฐบาลทั้งจากการช่วยเหลือทางการเงิน การสนับสนุนด้านความรู้และทักษะ การสนับสนุนช่องทางการจำหน่ายสินค้า การประสานงานกับองค์กรพัฒนาเอกชนต่างประเทศ และการประชาสัมพันธ์กับผู้บริโภคในประเทศ เพื่อให้กิจการร้านคนจับปลาสามารถอยู่รอดอย่างมั่นคงและกระจายผลประโยชน์กลับไปยังสังคมและสิ่งแวดล้อม จนกลายเป็นหนึ่งในกลไกของระบบเศรษฐกิจฐานรากที่เข้มแข็งและเกิดการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะจากจุดอ่อนและโอกาส

จากการจับคู่ Weakness และ Opportunity จะทำให้ได้ข้อเสนอแนะในการนำโอกาสไปจัดการกับจุดอ่อน ซึ่งเป็นกลยุทธ์เชิงพัฒนา เป็นการนำโอกาสภายนอกที่เอื้อผลประโยชน์ต่อองค์กรมาใช้ประโยชน์ให้ได้มากที่สุด

2.1 สร้างการรับรู้ให้ผู้บริโภครู้จักมาตรฐานบลูแบรนด์ (W6+O3+O4+O1)

เนื่องจากสินค้าของร้านคนจับปลาได้รับมาตรฐานบลูแบรนด์ซึ่งแสดงได้ว่ากิจการมีการแปรรูปสินค้าที่มีความปลอดภัยกับผู้บริโภค และการดำเนินงานของร้านที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งในปัจจุบันผู้บริโภคมีแนวโน้มให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนองค์กรที่รับผิดชอบต่อสังคม และยังมีการการขยายตัวของตลาดอาหารเพื่อสุขภาพทั้งในและต่างประเทศ ดังนั้นร้านคนจับปลาควรที่จะเพิ่มการรับรู้เกี่ยวกับสินค้าร้านคนจับปลาและมาตรฐานบลูแบรนด์ (Brand Awareness) ให้เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค ซึ่งอาจจะทำให้เกิดการรับรู้คุณค่าที่ในตัวสินค้า (Perceived value) ที่มากขึ้นซึ่งจะนำไปสู่การตัดสินใจซื้อ (Purchase Intention) และความภักดีของลูกค้าที่มากขึ้น (Brand Awareness) ซึ่งอาจทำได้โดยการประชาสัมพันธ์ผ่านทางภาคีเครือข่ายของร้านคนจับปลา และการช่วยเหลือจากหน่วยงานรัฐบาลซึ่งมีนโยบายการช่วยเหลือกิจการเพื่อสังคมที่ส่งผลเชิงบวกต่อเศรษฐกิจฐานรากของประเทศ ในความเป็นจริงมาตรฐานบลูแบรนด์นี้ได้ถูกตั้งเป้าหมายจากสมาคมรักษ์ทะเลไทยและ OXFAM ว่าภายในปี 2563 ร้อยละ 10 ของผลิตภัณฑ์อาหารทะเลทั้งหมดของประเทศไทยต้องได้นับการรับรองมาตรฐานนี้ (We Are Greeners, 2562)

2.2 ฝึกอบรมพนักงานเกี่ยวกับทักษะด้านการตลาด (W3+O1)

ผู้จัดการร้านคนจับปลาทุกสาขานอกจากจะรับผิดชอบการดำเนินงานภายในร้านคนจับปลาแล้วยังทำหน้าที่เป็นเจ้าหน้าที่ของสมาคมรักษ์ทะเลไทยอีกด้วย จึงทำให้มีความสามารถและทักษะหลายด้านแต่จะขาดทักษะด้านการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจที่มุ่งเน้นจะสร้างผลตอบแทนให้กับองค์กร ซึ่งผู้วิจัยมองเห็นว่าทักษะที่จำเป็นในตอนนี้เพื่อสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจให้กับกิจการคือทักษะด้านการจัดการการตลาด อย่างไรก็ตามกิจการร้านคนจับปลาได้รับความช่วยเหลือจากองค์กรที่มีทักษะความเชี่ยวชาญด้านนี้ เช่น มหาวิทยาลัย องค์กรที่ปรึกษา หรือหน่วยงานรัฐบาลที่ให้การสนับสนุน ดังนั้นร้านคนจับปลาควรจะใช้โอกาสตรงนี้เพื่อที่จะเข้าถึงความช่วยเหลือทางด้านนี้ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปแบบของ การให้คำปรึกษา และการเข้ารับการฝึกอบรม เป็นต้น

ทักษะด้านการจัดการการตลาดที่จะทำให้กิจการร้านคนจับปลาสามารถเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดได้อาจมีแนวทางดังนี้ 1) การพัฒนาผลิตภัณฑ์และเจาะตลาดไปสู่กลุ่มคนรักสุขภาพที่นิยมบริโภคอาหารทะเลปลอดภัย เช่น กลุ่มกินอาหารคลีน กลุ่มควบคุมน้ำหนัก และคนออกกำลังกาย 2) ทำการเจาะตลาดโดยการเพิ่มเทคนิคการขายสินค้าผ่านทางช่องทางออนไลน์ เช่น การ Live สดประชาสัมพันธ์ผ่าน facebook 3) การพัฒนาตลาด โดยขยายไปสู่ตลาดต่างประเทศ โดยการเพิ่มศักยภาพของกิจการร้านคนจับปลาให้ได้มาตรฐานคุณภาพระดับสากลได้แก่ GMP HACCP และ ISO9001 4) เพิ่มการรับรู้ในตราสินค้า โดยการโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้า เช่น การใช้บุคคลที่มีชื่อเสียงทางอินเทอร์เนต เช่น Blogger Vlogger และ เนตไอดอล หรือบุคคลที่มีชื่อเสียงและเป็นคนที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย เช่น ดารา นักการเมือง และ นักข่าว เป็นต้น ในการประชาสัมพันธ์สินค้า 5) การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายโดยกระจายสินค้าไปยังกลุ่มร้านค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade)

ร้านอาหาร และร้านอาหารที่ขายสินค้าเพื่อสุขภาพ ซึ่งปัจจุบันร้านคนจับปลามีเลมอนฟาร์มเป็นผู้จัดจำหน่ายหลักเพียงรายเดียวและไม่ได้ใช้ตราสินค้าของร้านคนจับปลา

การฝึกอบรมพนักงานให้มีทักษะด้านที่ต้องการเหล่านี้เพิ่มเติมอาจจะเป็นทางเลือกหนึ่งที่มีความน่าสนใจเนื่องจากเนื่องจากมีสถาบันการศึกษา องค์กรที่ปรึกษาและองค์กรอิสระที่พร้อมให้การสนับสนุนและมีค่าใช้จ่ายที่ไม่สูงมาก อย่างไรก็ตาม หากกิจการมีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องอาจมีความต้องการบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านนี้โดยเฉพาะมาช่วยด้านการวางแผนการตลาด

2.3 เพิ่มการรับซื้อจากกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่อื่นๆ เพื่อเพิ่มความหลากหลายของสัตว์น้ำ (W7+O2)

ร้านคนจับปลามีจุดอ่อนเรื่องความหลากหลายของประเภทสินค้าที่มีจำหน่ายซึ่งเนื่องมาจากวิถีการจับสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน เช่น เครื่องมือ และระยะการออกทะเล เป็นต้น อย่างไรก็ตาม กิจการมีข้อได้เปรียบที่ร้านคนจับปลาสาขาที่เป็นผู้จัดหาวัตถุดิบให้ร้านคนจับปลากลาง ตั้งอยู่หลายจังหวัดในประเทศไทย ซึ่งร้านสาขาเหล่านี้รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านที่จับสัตว์น้ำในชายฝั่งอ่าวไทย และอันดามัน ดังนั้นการรับซื้อสัตว์น้ำชาวประมงพื้นบ้านกลุ่มอื่นๆ ที่ทำประมงบริเวณใกล้เคียงกับร้านคนจับปลาอาจจะทำให้ร้านคนจับปลาสามารถรับซื้อสัตว์น้ำที่มีความหลากหลายมากขึ้นในแต่ละพื้นที่

2.4 การให้ภาครัฐช่วยส่งเสริมประชาสัมพันธ์มาตรฐานบลูแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักและยอมรับของผู้บริโภค (W6+O5+O6)

ร้านคนจับปลาทุกสาขาได้รับการรับรองมาตรฐานบลูแบรนด์ซึ่งตัวมาตรบานนี้ยังรู้จักกันอยู่ในวงแคบ การได้รับการรับรองมาตรฐานตัวนี้รวมถึงวัตถุประสงค์การจัดตั้งร้านคนจับปลา ซึ่งเป็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนประมงพื้นบ้านในการดำเนินกิจการ โดยจะรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านที่ไม่ใช้เครื่องมือทำลายล้าง และมีการส่งเสริมกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลเพื่อให้เกิดความยั่งยืนของทรัพยากรทางทะเล ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายนโยบายด้านความมั่นคงของรัฐบาล และการส่งเสริมรูปแบบเศรษฐกิจสีน้ำเงินอีกด้วย ดังนั้นกิจการร้านคนจับปลาอาจขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมประมงภายใต้กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ช่วยในการรณรงค์การใช้มาตรฐานบลูแบรนด์เพื่อรับรองผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านของผู้ประกอบการ อีกทั้งช่วยประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริโภคการรับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานตัวนี้ เพื่อเพิ่มความนิยมในการบริโภคอาหารทะเลที่ได้รับมาตรฐานบลูแบรนด์มากยิ่งขึ้น

2.5 เพิ่มการวางแผนร่วมกันในโซ่อุปทานระหว่าง ชาวประมงพื้นบ้าน กิจการร้านคนจับปลาและเลมอนฟาร์ม (W2+O1)

จุดอ่อนอย่างหนึ่งของร้านคนจับปลาคือการขาดการวางแผนร่วมกันในโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพระหว่างผู้เล่นหลักในโซ่อุปทาน อย่างไรก็ตามร้านคนจับปลากลางมีความการสนับสนุนที่ดีกับผู้จัดหาวัตถุดิบ ได้แก่ ชาวประมงพื้นบ้าน และร้านคนจับปลาสาขา อีกทั้งมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้จัดจำหน่าย และกลุ่มผู้บริโภคที่ให้การสนับสนุนร้าน ดังนั้นการสร้างความสัมพันธ์และความเชื่อใจ (Trust) ในห่วงโซ่

อุปทานที่จะนำไปสู่การแลกเปลี่ยนข้อมูลที่จำเป็นในการดำเนินงานและการตัดสินใจน่าจะมีความเป็นไปได้สูง นอกจากนี้หากผู้เล่นหลักในโซ่อุปทานร้านคนจับปลาสามารถความเชื่อใจและการแบ่งปันข้อมูลที่จำเป็นได้ การพัฒนาในก้าวต่อไปอาจเป็นการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อเพิ่มสมรรถนะการดำเนินงานในโซ่อุปทานร่วมกันระหว่างพันธมิตรหลัก (Huan, Sheoran & Wang, 2004)

2.6 การขอรับรองมาตรฐานด้านคุณภาพอื่นๆเพื่อเพิ่มปริมาณการขายใน และขอรับรองมาตรฐานสากล เพื่อจำหน่ายสินค้าในต่างประเทศ (W6+W8+O3+O4+O7)

เนื่องจากมาตรฐานบลูแบรนด์ยังไม่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภคอาจจะทำให้ผู้บริโภคยังไม่มีความมั่นใจในมาตรฐาน ดังนั้นการประชาสัมพันธ์มาตรฐานให้เป็นที่รู้จักจึงเป็นแนวทางหนึ่ง อย่างไรก็ตามการขอรับรองมาตรฐานอื่นๆ ที่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค เช่น มาตรฐาน อย. และ ฮาลาล อาจจะช่วยสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภคในสินค้าของร้านคนจับปลาได้เพิ่มขึ้นเพราะว่าในปัจจุบันมีแนวโน้มการสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมและการขยายตัวอาหารเพื่อสุขภาพทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ นอกจากนี้การขอรับรองมาตรฐานด้านคุณภาพระดับสากล เช่น GMP HACCP และ ISO อาจจะเป็นอีกทางเลือกหนึ่งเพื่อเพิ่มศักยภาพไปจำหน่ายยังต่างประเทศ

นอกจากนี้การขอรับรองมาตรฐานระดับสากล เช่น ISO 9001 จะทำให้เกิดการสร้างระบบการบริหารคุณภาพที่มีกระบวนการอย่างชัดเจนในการตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในกระบวนการผลิต ทำให้ไม่มีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นในกระบวนการต่าง ๆ เช่น การบรรจุถุงสุญญากาศ หรือ การติดสลากผิด เป็นต้น

2.7 สร้างการรับรู้ให้แก่ผู้บริโภคเกี่ยวกับคุณภาพของอาหารทะเลแช่แข็ง (W4+O1+O3)

เนื่องจากสินค้าของร้านคนจับปลาเป็นสินค้าสดแช่แข็ง ซึ่งมีผู้บริโภคส่วนหนึ่งที่มีการรับรู้ว่าสินค้าแช่แข็งไม่ใช่ของสดทำให้สินค้าร้านคนจับปลามีปัญหาด้านภาพลักษณ์ความสดของสินค้า ทั้งที่ในความเป็นจริงร้านคนจับปลามีกระบวนการแปรรูปสัตว์น้ำที่ได้มาตรฐานที่ผ่านการรับรองจากเลมอนฟาร์ม ที่สามารถรักษาความสดและคุณค่าทางอาหารของสินค้าแช่แข็งได้เป็นระยะเวลานานไม่ต่ำกว่า 6 เดือน ซึ่งผู้บริโภคยังขาดการรับรู้ข้อมูลในส่วนนี้ ดังนั้นกิจการร้านคนจับปลาจึงควรประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้เกี่ยวกับคุณภาพของสินค้าสดแช่แข็งของร้านคนจับปลาว่ามีกระบวนการอะไรที่ช่วยในการรักษาความสดสินค้า เช่น กระบวนการก่อนการแปรรูป และการควบคุมอุณหภูมิในการแช่แข็ง เป็นต้น

2.8 เพิ่มผลิตภัณฑ์สินค้าสดในกรณีที่มีคำสั่งซื้อล่วงหน้า (W4+O7+O1)

เนื่องจากสินค้าของร้านคนจับปลาเป็นสินค้าสดแช่แข็ง ซึ่งมีผู้บริโภคส่วนหนึ่งที่มีการรับรู้ว่าสินค้าแช่แข็งไม่ใช่ของสดทำให้สินค้าร้านคนจับปลามีปัญหาด้านภาพลักษณ์ความสดของสินค้า อย่างไรก็ตามร้านคนจับปลามีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับชาวประมงพื้นบ้าน จึงสามารถที่จะจัดหาสินค้าได้ตามที่ผู้บริโภคต้องการได้ไม่ยากนักหากได้รับคำสั่งซื้อล่วงหน้า ดังนั้นการเพิ่มผลิตภัณฑ์สินค้าสดเป็นตัวอาจจะมีความเป็นไปได้ ในกรณีที่ลูกค้าสั่งซื้อสินค้ามาทางช่องทางออนไลน์และมารับสินค้าเอง หรือให้จัดส่งใน

บริเวณใกล้เคียง นอกจากนี้อาจมีการการส่งเสริมการทำวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เพื่อใช้ในกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เนื่องจากกิจการได้รับความช่วยเหลือจากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ซึ่งน่าจะมีศักยภาพด้านนี้ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของกิจการร้านคนจับปลา

2.9 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในโซ่อุปทาน (W5+O1)

เนื่องจากกิจการร้านคนจับปลายังขาดระบบเทคโนโลยีที่ช่วยในการดำเนินงานและตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพในโซ่อุปทาน อย่างไรก็ตามกิจการร้านคนจับปลาได้รับการสนับสนุนจากภาคีเครือข่ายและสมาชิกในโซ่อุปทานอาจเนื่องมาจากภาพลักษณ์การเป็นกิจการเพื่อสังคมของร้านคนจับปลา ดังนั้นกิจการร้านคนจับปลาน่าจะได้รับความช่วยเหลือทั้งในด้านการติดตั้งระบบสารสนเทศและอุปกรณ์เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งความร่วมมือจากสมาชิกในโซ่อุปทานไม่ว่าจะเป็นกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านหรือผู้ค้าปลีกในการแบ่งปันข้อมูลที่สำคัญในโซ่อุปทานและจัดตั้งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศร่วมกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานทั้งห่วงโซ่อุปทาน

3. ข้อเสนอแนะจากจุดแข็งและอุปสรรค

การจับคู่ Strength และ Threat จะทำให้ได้แนวทางการเปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาส เป็นการใช้จุดแข็งของร้านคนจับปลาเพื่อลดอุปสรรคลงให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

3.1 รณรงค์การทำกิจกรรมอนุรักษ์เพื่อให้ปริมาณสัตว์น้ำที่ชาวประมงจับได้มีปริมาณที่แน่นอน (T2+S2)

อุปสรรคอย่างหนึ่งในการจัดการโซ่อุปทานร้านคนจับปลาคือความไม่แน่นอนในอุปทานสัตว์น้ำ เป็นความจริงที่ว่าปริมาณสัตว์น้ำที่ชาวประมงพื้นบ้านจับได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้หลายอย่าง เช่น ช่วงเวลา สภาพภูมิอากาศ ลักษณะทางกายภาพของท้องทะเล กระแสน้ำ และฤดูกาล เป็นต้น จึงได้มีการจัดทำปฏิทินสัตว์น้ำที่จะให้ข้อมูลสัตว์น้ำที่จะสามารถจับได้ในช่วงเวลาของฤดูกาล ซึ่งในปัจจุบันพบว่าสัตว์น้ำที่จับได้ในแต่ละช่วงเวลาไม่ได้ตรงกับปฏิทินปลาที่จัดทำขึ้น อาจเนื่องมาจากปัจจัยภายนอกอีกหลายอย่าง เช่น ระบบนิเวศที่เปลี่ยนแปลง ภาวะโลกร้อน และมลพิษในท้องทะเล จึงดูเหมือนว่าปัจจัยเหล่านี้อาจจะแก้ไขได้ยากในระยะสั้น อย่างไรก็ตามการที่กิจการร้านคนจับปลามีผู้จัดการที่มาจากสมาคมรักษ์ทะเลไทยซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้านการทำกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล ดังนั้นการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล เช่น บ้านปลา ธนาคารปู การกำจัดขยะในทะเล เป็นต้น เพื่อทำให้ปริมาณสัตว์น้ำมีมากขึ้นและระบบนิเวศในท้องทะเลกลับมามีความอุดมสมบูรณ์ในระยะยาวน่าจะเป็นทางเลือกที่น่าสนใจในระยะยาวที่จะทำให้สัตว์น้ำมีความแน่นอนมากขึ้น

3.2 ใช้เครือข่ายการทำกิจกรรมอนุรักษ์เพื่อเข้าถึงชาวประมงพื้นบ้านในหมู่บ้านต่างๆ เพื่อให้ได้สัตว์น้ำที่มีความหลากหลาย (T3+S2)

เนื่องจากวิถีการประมงพื้นบ้านที่ใช้เครื่องมือเฉพาะอย่างในการจับสัตว์น้ำทำให้ไม่สามารถจับสัตว์น้ำได้ที่มีความหลากหลาย อย่างไรก็ตามผู้จัดการร้านคนจับปลาทุกสาขามีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านจึงอาจจะใช้ข้อได้เปรียบตรงจุดนี้ในการหาซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านกลุ่มอื่น ๆ นอกเหนือจากกลุ่มเดิม เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของผู้ค้าปลีกและผู้บริโภคได้

3.3 ร้านคนจับปลาสาขาพยายามหาช่องทางการขนส่งที่ส่งถึงหน้าบ้านผู้บริโภค (T4+S2+S5)

อุปสรรคอย่างหนึ่งในการทำธุรกิจร้านคนจับปลาคือความสามารถในการจัดส่งสินค้าประเภทสดแช่แข็งถึงมือผู้บริโภคของร้านคนจับปลาสาขา เนื่องจากร้านคนจับปลากลางจะใช้บริการขนส่งเอกชน ได้แก่ LalaMove และ Lineman ซึ่งสามารถขนส่งสินค้าถึงมือผู้บริโภคได้อยู่แล้ว ส่วนสินค้าประเภทถนอมอาหารแห้งก็สามารถที่จะส่งผ่านบริษัทขนส่งสาธารณะรายใหญ่ในตลาด ได้แก่ Kerry Express และไปรษณีย์ไทย ร้านคนจับปลาสาขาสตูล และ นครศรีธรรมราชจึงมีปัญหาในการขนส่งสินค้าสดแช่แข็งไปถึงมือผู้บริโภค ในปัจจุบันร้านคนจับปลาสาขาจะทำการขนส่งสินค้าให้ลูกค้าผ่านระบบขนส่งสาธารณะ เช่น รถทัวร์ รถตู้ รถไฟ และเครื่องบิน ซึ่งจะทำการขนส่งสินค้าไปให้ผู้บริโภคที่จุดนัดรับสินค้า และผู้บริโภคจะมารับสินค้าที่จุดนัดรับต่อไป ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าถ้าร้านคจับปลาสามารถหาพันธมิตรด้านการขนส่งที่รับขนส่งสินค้าสดแช่แข็งไปถึงมือผู้บริโภคโดยมีต้นทุนค่าขนส่งที่ไม่สูงจนเกินไป จะสามารถเพิ่มความสะดวกให้กับผู้บริโภค และอาจจะทำให้ผู้บริโภคซื้อสินค้าจากร้านคนจับปลาเพิ่มขึ้น

4. ข้อเสนอแนะจากจุดอ่อนและอุปสรรค

การจับคู่ Weakness และ Threat จะทำให้ได้แนวทางในการลดจุดอ่อนและภาวะคุกคาม เป็นการพยายามแก้ไขหรือลดความเสียหายของธุรกิจ

4.1 สร้างความสัมพันธ์ระหว่างพันธมิตรในโซ่อุปทาน ให้เกิดความเชื่อใจ และความเต็มใจ (commitment) ในการทำงานและวางแผนร่วมกัน (W2+T1+T2)

จากปัญหาความไม่แน่นอนในปริมาณความต้องการของผู้บริโภคและปริมาณสัตว์น้ำที่ชาวประมงสามารถจับได้จึงทำให้เกิดการขาดประสิทธิภาพในการวางแผนร่วมกัน ซึ่งถือเป็นประเด็นสำคัญในการจัดการโซ่อุปทานที่ทำให้เกิดปัญหาปรากฏการ์แซ่ม้า (Bull whip effect) ในโซ่อุปทานของกิจการร้านคนจับปลา ที่สังเกตได้จากเหตุการณ์ ดังเช่น ชาวประมงพื้นบ้านสามารถหาสัตว์น้ำบางชนิดได้มากแต่ร้านคนจับปลาไม่สามารถขายได้ ร้านคนจับปลาทำการสต๊อกสินค้าบางชนิดเอาไว้แต่ร้านกลางไม่สามารถขายได้ เลมอนฟาร์มมีความต้องการสินค้าในช่วงเทศกาลแต่ร้านคนจับปลาไม่สามารถหาให้ได้ เป็นต้น ซึ่งปัญหาปรากฏการณ์แซ่ม้านี้เกิดขึ้นจากการขาดความร่วมมือกันในโซ่อุปทาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนอให้มีการสร้างความสัมพันธ์เชิงช่วยเหลือ (Collaborative relationship) ให้มากขึ้นกว่าระดับเดิม เพื่อทำให้เกิดความเชื่อใจกันในโซ่อุปทาน

4.2 พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศร่วมกันที่ช่วยส่งเสริมกันแลกเปลี่ยนข้อมูลที่สำคัญระหว่างผู้เล่นในโซ่อุปทาน ซึ่งจะนำมาซึ่งการพิ่มประสิทธิภาพด้านการพยากรณ์ความต้องการที่เกิดขึ้นในโซ่อุปทาน(W5+T1+T2)

การแบ่งปันข้อมูลที่สำคัญระหว่างผู้เล่น เช่น ข้อมูลยอดขาย ข้อมูลระดับสินค้าคงเหลือ ข้อมูลต้นทุน เป็นต้น ซึ่งการแบ่งปันข้อมูลนี้จะสามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมาก หากมีการลงทุนในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศร่วมกันที่จะทำให้แต่ละผู้เล่นในโซ่อุปทานทราบความต้องการของอีกฝ่ายได้แบบทันที (Real time) อย่างไรก็ตามการลงทุนระบบสารสนเทศแบบนี้อาจต้องใช้ค่าใช้จ่ายที่มากจึงอาจพิจารณาเป็นแนวทางในอนาคต ในปัจจุบัน กิจการร้านคนจับปลาอาจมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการพยากรณ์ความต้องการสินค้าจากข้อมูลที่มีในอดีต และหากที่การวางระบบสารสนเทศที่สามารถเก็บข้อมูลที่สำคัญ เช่น การรับซื้อสินค้า การขายสินค้า ต้นทุน กำไร สินค้าขายดี สินค้าขายไม่ดี เป็นต้น ก็อาจทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจของบุคลากรร้านคนจับปลาได้

8.3.1.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อภาครัฐบาล

1. รัฐบาลควรให้การสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมที่มีวัตถุประสงค์ในการแก้ไขปัญหาสังคมที่ชัดเจน

รัฐบาลควรให้การสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมที่มีวัตถุประสงค์ในการแก้ไขปัญหาสังคมที่ชัดเจน กิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลามีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานในการแก้ไขปัญหาสังคมที่ชัดเจนใน 2 ประเด็นหลัก ได้แก่ 1) การแก้ไขปัญหาความยากจนของชุมชนชาวประมงพื้นบ้าน กิจการร้านคนจับปลาจะรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านในราคาที่สูงกว่าราคาตลาดร้อยละ 10 -20 ซึ่งโดยปกติชาวประมงพื้นบ้านจะทำการจำหน่ายสัตว์น้ำให้กับแพปลาทั้งหมดในราคาที่ต่ำกว่าท้องตลาด โดยชาวประมงพื้นบ้านและแพปลาจะมีความสัมพันธ์เชิงช่วยเหลือเนื่องจากแพปลาให้การสนับสนุนในการช่วยเหลืออุปกรณ์การออกทำประมง เช่น การให้เงินทุนในการต่อเรือประมง ให้ความช่วยเหลือในอุปกรณ์การจับสัตว์น้ำ และการให้ความช่วยเหลือสภาพความเป็นอยู่ของชาวประมง แต่แพปลาจะมีข้อตกลงเบื้องต้นกับชาวประมงพื้นบ้านว่าหากชาวประมงพื้นบ้านจับสัตว์น้ำมาได้ต้องเอามาขายให้กับแพปลาและจะรับรับซื้อสัตว์น้ำในราคาที่ต่ำกว่าราคาตลาดทำให้ชาวประมงพื้นบ้านได้รายได้ที่น้อยกว่าที่ควรจะเป็น ดังนั้นดังนั้นการรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านในราคาที่สูงจึงเป็นการเพิ่มรายได้ให้ชาวประมงพื้นบ้านและส่งเสริมชุมชนประมงพื้นบ้านอีกด้วย ยิ่งร้านคนจับปลาสามารถรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านได้มากเท่าไร ก็ยิ่งเกิดการสร้างรายได้ให้ชาวประมงพื้นบ้านและเกิดการหมุนเวียนของเงินรายได้ในชุมชนประมงพื้นบ้านมากท่านั้น 2) การแก้ไขปัญหาเรื่องความเสื่อมโทรมของทรัพยากรทางทะเล กิจการมีการใช้มาตรฐานบลูแบรนด์ในการกำหนดมาตรฐานการรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านโดยกำหนดให้ ชาวประมงพื้นบ้านต้องไม่ใช้เครื่องมือประมงที่ทำลายล้าง และเข้าร่วมกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลของสมาคมชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละพื้นที่ นอกจากนี้กิจการร้านคนจับปลามีนโยบายการจัดสรรกำไรจากการดำเนินงานส่วนหนึ่ง ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 20 เพื่อใช้ในการทำกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางธรรมชาติ เช่น

การสนับสนุนการทำบ้านปลา การสนับสนุนการทำธนาคารปู และ การสนับสนุนการทำปะการังเชือก เป็นต้น ดังนั้นยิ่งกิจการร้านคนจับปลาสามารถสร้างผลกำไรจากการดำเนินงานได้มากเท่าไร เงินก็จะถูกปันส่วนกลับไปเพื่อใช้ในการทำกิจกรรมอนุรักษ์ได้มากเท่านั้น

จากข้อมูลโดยสรุปข้างต้นรัฐบาลควรพิจารณาให้การสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมที่มีวัตถุประสงค์การดำเนินงานเพื่อช่วยเหลือสังคมอย่างชัดเจนดังกรณีของร้านคนจับปลา เนื่องจากเป็นการช่วยเหลือระบบเศรษฐกิจฐานรากให้เกิดการ ‘ระเบิดจากข้างใน’ ตามศาสตร์พระราชาเพื่อสนับสนุนการพัฒนาของประเทศอย่างยั่งยืน โดยการสนับสนุนให้ความช่วยเหลือไม่ควรที่จะให้เป็นครั้งตามการจัดสรรงบประมาณ แต่ควรมุ่งเน้นสนับสนุนให้ความช่วยเหลือให้กิจการในลักษณะนี้ให้สามารถอยู่รอดในการดำเนินธุรกิจได้ ซึ่งรัฐบาลอาจพิจารณาให้การส่งเสริมในประเด็นต่อไปนี้

1. ส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มของสมาชิกในชุมชน

จะเห็นได้ว่าจุดเริ่มต้นของกิจการร้านคนจับปลาคือการรวมกลุ่มของชาวประมงพื้นบ้านเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาความเสื่อมโทรมทรัพยากรทางทะเล และปัญหารายได้น้อยของกลุ่มชาวประมงในเวลาต่อมา ดังนั้นการจัดตั้งวิสาหกิจเพื่อสังคมนั้นต้องการการส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มของสมาชิกในชุมชนเพื่อแก้ไขปัญหาทางสังคมที่ชัดเจนก่อน โดยการมอบหมายให้หน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้องลงพื้นที่และให้การสนับสนุนเพื่อส่งเสริมให้ประชาชนได้ทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อแก้ไขปัญหาของชุมชนของตนเอง หลังจากมีเป้าหมายทางสังคมที่ชัดเจนแล้วก็ทำการจัดตั้งกิจการเพื่อสังคม และมาเน้นการให้ความช่วยเหลือด้านเศรษฐกิจโดยการให้คนในชุมชนมีการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและแบ่งปันผลประโยชน์เพื่อความยั่งยืนของกิจการของตนเอง

2. ให้ความช่วยเหลือปัจจัยที่จำเป็นในการดำเนินกิจการ

รัฐบาลควรให้ความช่วยเหลือสิ่งที่จำเป็นที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน เช่น เครื่องจักร เครื่องบรรจุถุงสุญญากาศ เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีความสำคัญ ในกรณีของร้านคนจับปลาเงินทุนสนับสนุนเบื้องต้นนี้ได้รับมาจากโครงการขององค์กรพัฒนาเอกชน การที่ชุมชนจะสามารถรวมกลุ่มเพื่อตั้งเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคมที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนนั้นต้องการความช่วยเหลือในส่วนนี้ ปัจจัยที่จำเป็นในการดำเนินงานอย่างหนึ่งคือทรัพยากรบุคคล ในกรณีของร้านคนจับปลาสมาคมรักษ์ทะเลไทยจะส่งเจ้าหน้าที่ของสมาคมเข้ามาทำงานในพื้นที่และร่วมกันจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนเพื่อสังคมร่วมกันกับกลุ่มชาวประมงพื้นบ้าน ซึ่งเจ้าหน้าที่เหล่านี้ได้รับค่าตอบแทนจากสมาคมรักษ์ทะเลไทยในช่วงเริ่มต้นไปจนถึงช่วงที่ร้านสามารถพึ่งพาตนเองได้ ซึ่งระยะเวลาในช่วงเริ่มต้นนี้อาจมีระยะเวลายาวนานถึง 3-5 ปี ในกรณีของการจัดตั้งกลุ่มแปรรูปสัตว์น้ำของชุมชนประมงพื้นบ้านอื่นๆ ผู้วิจัยมีความเห็นว่าภาครัฐบาลอาจจะต้องพิจารณาให้ความช่วยเหลือค่าตอบแทนของทรัพยากรบุคคลที่จะเข้ามาทำงานเพื่อในกระบวนการจัดตั้งกลุ่ม โดยอาจจะอยู่ในรูปค่าตอบแทนของอาสาสมัครที่อยากเข้ามาทำงาน หรือการมอบหมายพัฒนากรซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐเข้ามาทำงานในช่วงเริ่มต้นจัดตั้งกลุ่มของชุมชน ก็จะทำให้การรวมกลุ่มเพื่อทำธุรกิจของชาวบ้านมีโอกาสประสบความสำเร็จมากขึ้น

3. ให้ความช่วยเหลือด้านการฝึกอบรมทักษะการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจ

แม้ว่า การรวมกลุ่มจัดตั้งวิสาหกิจเพื่อสังคมจากสมาชิกในชุมชนจะสามารถส่งเสริมให้สมาชิกในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดสรรและดุแลผลประโยชน์ที่ได้รับจากทรัพยากรในชุมชน อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการให้เกิดความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ (ผลกำไรจากการดำเนินงาน) อาจต้องการทักษะด้านการบริหารจัดการบางอย่างเพื่อให้วิสาหกิจเพื่อสังคมประสบความสำเร็จ ดังนั้นรัฐบาลควรให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทำการฝึกอบรมผู้นำ/บุคลากร ของกิจการเพื่อสังคมให้มีทักษะที่จำเป็น เช่น การบริหารจัดการ การวางแผน การตลาดและการขาย การจัดซื้อ การจัดการสินค้าคงคลัง การทำบัญชี เป็นต้น หรืออาจทำการส่งเสริมให้หน่วยงานรัฐบาลที่มีความเชี่ยวชาญหรือสถาบันการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในฐานะที่ปรึกษาให้กับกิจการเพื่อสังคม

4. เผยแพร่ความสำเร็จและถอดบทเรียนจากวิสาหกิจเพื่อสังคมที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนและทำการถอดบทเรียนจากความสำเร็จ

ความสำเร็จของกิจการเพื่อสังคม ดังเช่นกรณีของร้านคนจับปลา ควรจะได้รับการถอดบทเรียนเพื่อศึกษาปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ และทำการเผยแพร่เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มกิจการเพื่อสังคม เพื่อเพิ่มโอกาสในการประสบความสำเร็จในการจัดตั้งกิจการเพื่อสังคมมากยิ่งขึ้น

5. รัฐบาลให้ความช่วยเหลือด้านการประสานงานกับองค์กรพัฒนาเอกชนในต่างประเทศ

องค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs) เป็นกลุ่มที่มีวัตถุประสงค์การดำเนินงานที่แน่นอน และยังให้การสนับสนุนการทำกิจการเพื่อสังคมที่ก่อให้เกิดการแก้ปัญหาในสังคมทั่วโลก ดังนั้นรัฐบาลอาจทำตัวเป็นสื่อกลางในการประสานงานขอสนับสนุนจากองค์กรพัฒนาเอกชนให้สนับสนุนกิจการเพื่อสังคมที่มีศักยภาพในการแก้ไขปัญหาระดับประเทศ เช่น หากมีกิจการเพื่อสังคมที่มีวัตถุประสงค์ในการแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำในสังคม หรือความเสื่อมโทรมของทรัพยากรทางทะเลและมีแนวทางในการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนที่ชัดเจน ก็ควรได้รับการส่งเสริมทั้งจากภาครัฐและองค์กรพัฒนาเอกชน

ซึ่งการให้ความช่วยเหลือวิสาหกิจเพื่อสังคมที่เน้นให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการ และมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานเพื่อช่วยเหลือสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจนยังสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจสีน้ำเงิน (Blue Economy) ที่เน้นการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจให้คำนึงถึงการใช้และอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งหรือระบบนิเวศทางทะเลให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน (นิรมล สุธรรมกิจ และอนิณ อรุณเรืองสวัสดิ์, 2561) ซึ่งแนวความคิดด้านเศรษฐกิจสีน้ำเงินนี้ได้รับการส่งเสริมจากรัฐบาลไทยให้ใช้เป็นแนวทางเพื่อการพัฒนาที่มั่นคงและยั่งยืนตามนโยบายด้านความมั่นคงแห่งชาติ ในด้านการปกป้องรักษาผลประโยชน์แห่งชาติทางทะเล และการรักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ, 2558)

2. รัฐบาลควรช่วยประชาสัมพันธ์การรับรู้มาตรฐานบลูแบรนด์ในกลุ่มผู้ประกอบการและผู้บริโภค

มาตรฐานผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำชาวประมงพื้นบ้าน หรือ มาตรฐานบลูแบรนด์ (Blue Brand Standard) เป็นมาตรฐานที่ออกโดยสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย ซึ่งถือเป็นตัวแทนของชาวประมงพื้นบ้านทั่วประเทศ โดนมีวัตถุประสงค์ที่จะรับรองว่าสินค้าที่ได้มาตรฐานนี้มีคุณภาพ มีความปลอดภัย รวมทั้งยังคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมละสังคม ซึ่งมาตรฐานนี้ยังไม่เป็นที่รู้จักในกลุ่มผู้ประกอบการและผู้บริโภคมากนัก ดังนั้นรัฐบาลควรจัดหาหน่วยงานที่รับผิดชอบการกำกับดูแลมาตรฐานเพื่อที่ชาวประมงพื้นบ้านจะได้ผลิตสินค้าอาหารทะเลที่มีคุณภาพที่ปราศจากสานปนเปื้อนที่มีความปลอดภัยต่อผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง และให้การส่งเสริมโดยการประชาสัมพันธ์มาตรฐานนี้ให้เป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับ ในหมู่ผู้ประกอบการและผู้บริโภค ซึ่งจะเป็นการช่วยเหลือกิจการร้านคนจับปลาอีกทางหนึ่งด้วย เนื่องจากสินค้าร้านคนจับปลาทุกชนิดได้รับมาตรฐานตัวนี้ ผู้บริโภคจะมีความเข้าใจและมั่นใจในการซื้อสินค้าจากกิจการร้านคนจับปลามากขึ้น แม้ว่าการประชาสัมพันธ์มาตรฐานนี้อาจจะทำให้มีผู้ประกอบการต้องการได้รับการรับรองมาตรฐานนี้มากขึ้น ซึ่งอาจจะไม่ได้ส่งผลดีต่อร้านคนจับปลามากนัก อย่างไรก็ตามถ้ามองในภาพรวมของประเทศ การที่ผู้บริโภคให้การยอมรับและสินค้าที่ได้มาตรฐานนี้ก็เท่ากับเป็นการสนับสนุนกลุ่มชาวประมงที่ไม่ใช้เครื่องมือทำลายล้างที่ร่วมกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล และผู้ประกอบการที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งการประชาสัมพันธ์มาตรฐานฉบับนี้ จะส่งผลดีต่อความยั่งยืนของระบบนิเวศและความสมบูรณ์ของทรัพยากรทางทะเลของประเทศไทย

3. รัฐบาลควรช่วยเหลือชุมชนประมงพื้นบ้านและส่งเสริมวิถีการทำประมงพื้นบ้าน

ปัจจุบัน ประเทศไทยกำลังเผชิญปัญหาความเสื่อมโทรมของสภาพแวดล้อมจากการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ซึ่งความสมบูรณ์ของทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งส่งผลต่อความมั่นคงทางอาหารและทางเศรษฐกิจของประเทศ ชุมชนประมงพื้นบ้านและวิถีการทำประมงเป็นกลไกหนึ่งที่สามารถแก้ไขปัญหาความเสื่อมโทรมของทรัพยากรทางทะเลนี้ได้ วิถีการทำประมงพื้นบ้านที่ทำประมงด้วยเครื่องมือที่ไม่ทำลายล้าง จับปลาที่ได้ขนาด ไม่จับปลาในฤดูวางไข่ ไม่จับปลาในเขตพื้นที่อนุรักษ์ ทำกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล และมีการจัดตั้งกติกาชุมชนเพื่อควบคุมการใช้ทรัพยากร การพัฒนาทรัพยากร และการเฝ้าระวังการทำลายทรัพยากรทางทะเลจากบุคคลภายนอกชุมชน เป็นการสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ควบคู่กับการดูแลรักษาระบบนิเวศ ภายใต้แนวคิดระบบเศรษฐกิจสีน้ำเงินอย่างชัดเจน (นิรมล สุธรรมกิจ และอนิณ อรุณเรืองสวัสดิ์, 2561) ดังนั้นรัฐบาลควรพิจารณาให้ความช่วยเหลือชุมชนประมงพื้นบ้านเพื่อให้สามารถเป็นส่วนที่สำคัญในการดูแลสิ่งแวดล้อมทางทะเลต่อไป ซึ่งแนวทางในการให้ความช่วยเหลือชาวประมงพื้นบ้านอาจทำได้ดังนี้

1. รัฐบาลอาจพิจารณาทบทวนพระราชกำหนดการประมง พ.ศ. 2558 ในบางมาตราที่ส่งผลกระทบต่อวิถีการทำประมงพื้นบ้าน เช่น มาตรา 34 ที่ไม่อนุญาตให้ชาวประมงพื้นบ้านทำการประมงเกินระยะ 3 ไมล์ทะเล เนื่องจากสัตว์น้ำบางประเภทแทบจะไม่สามารถจับได้ในระยะ 3 ไมล์ทะเล

2. สนับสนุนการจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อจัดซื้ออุปกรณ์ทำประมงพื้นบ้านให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านในราคาที่เป็นธรรม อาจจะสามารถช่วยเหลือชาวประมงพื้นบ้านให้มีอิสระต่อแพปลาพื้นบ้าน และช่วยลดหนี้สินให้แก่ชาวประมงพื้นบ้าน รวมถึงหน่วยงานงานที่เกี่ยวข้องควรช่วยเหลือชาวประมงพื้นบ้านจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อจัดซื้ออุปกรณ์ทำประมงพื้นบ้าน

3. ส่งเสริมวิถีการทำชาวประมงพื้นบ้าน โดยการรณรงค์ให้การทำประมงพื้นบ้านมีแนวทางที่ชัดเจนเพื่อนำไปสู่ทำประมงอย่างยั่งยืน (sustainable fishery) ซึ่งเป็นแนวคิดในการจับสัตว์น้ำในปริมาณที่เหมาะสมเพื่อไม่ให้สัตว์น้ำมีการลดลงอย่างต่อเนื่องจนไม่สามารถจับสัตว์น้ำได้ในอัตราเท่าเดิม ซึ่งรัฐบาลควรมีการสร้างความรู้ และจิตสำนึกด้านนี้ให้แก่ประมงพื้นบ้าน โดยมีแนวทางการปฏิบัติเบื้องต้น เช่น การทำประมงที่ไม่ใช้เครื่องมือทำลายล้าง และการรวมกลุ่มเพื่อทำกิจกรรมอนุรักษ์ เป็นต้น

8.3.1.3 ข้อเสนอแนะต่อองค์กรพัฒนาเอกชน

1. ผู้ให้ทุนควรสนับสนุนให้องค์กรพัฒนาเอกชนเน้นการแก้ไขปัญหาด้านเศรษฐกิจ

ผู้ให้ทุนขององค์กรพัฒนาเอกชน ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้องค์กรพัฒนาเอกชนยกระดับในบทบาทและพันธกิจการทำงานขององค์กรพัฒนาเอกชนที่มีเป้าหมายและพันธกิจในการพัฒนาสนับสนุนสังคม โดยขยายขอบเขตการทำงานเพื่อให้องค์กรพัฒนาเอกชนมีบทบาทเป็นตัวแสดงในการสร้างและขับเคลื่อนเพื่อแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจให้แก่กลุ่มเป้าหมายขององค์กรพัฒนาเอกชนไปพร้อม ๆ กับการแสดงบทบาทเดิมขององค์กรพัฒนาเอกชน เนื่องจากองค์กรพัฒนาเอกชนมีศักยภาพในการสร้างการมีส่วนรวมของประชาชนที่มีต่อการแก้ไขปัญหาสังคม จึงสามารถสร้างการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจให้แก่กลุ่มเป้าหมายเดิม รวมถึงองค์กรพัฒนาเอกชนมีความสามารถเป็นแกนกลางผู้ประสานความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มเครือข่ายทั้งหน่วยงานรัฐบาล องค์กรชุมชน และภาคเอกชนในรูปแบบการแลกเปลี่ยนทรัพยากร และผลประโยชน์ให้แก่กลุ่มเป้าหมายหลักของกิจการเพื่อสังคม ซึ่งองค์กรพัฒนาเอกชนมีศักยภาพเป็นผู้กระทำการ จัดตั้งและดำเนินกิจกรรมในกิจการเพื่อสังคม

2. ภาคเอกชนควรสนับสนุนการจัดตั้งกิจการเพื่อสังคมที่มีเป้าหมายทางสังคมที่ชัดเจน

ภาคเอกชนควรสนับสนุนการจัดตั้งกิจการเพื่อสังคม โดยนำองค์กรชุมชนที่ไม่มีเป้าหมายและบทบาทในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจให้สร้างเป้าหมายและดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจตามรูปแบบของกิจการเพื่อสังคม เนื่องจากองค์กรชุมชนมีเป้าหมายและบทบาทสำคัญในการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชน มิใช่กิจกรรทางเศรษฐกิจ ซึ่งองค์กรชุมชนมีฐานของทุนทางสังคมของสมาชิกที่มีบทบาทในการร่วมแก้ไขปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ การนำสมาชิกขององค์กรชุมชนที่มีส่วนร่วมในงานพัฒนา จึงเป็นการสร้างผลตอบแทนให้แก่กลุ่มเป้าหมาย โดยตรง ของกิจการเพื่อสังคม รวมถึงเป็นการขยายขอบเขตของการดำเนินกิจการให้มีเป้าหมายทางเศรษฐกิจ เพื่อต่อยอดพันธกิจองค์กรชุมชนให้เข้ามามีพันธกิจร่วมในกิจการเพื่อสังคม

8.4 ถอดบทเรียนกรณีศึกษา กิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลา

8.4.1 พัฒนาการของกิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลา

ร้านคนจับปลาสาขามีจุดเริ่มต้นมาจากสมาคมประมงพื้นบ้านในแต่ละพื้นที่ ซึ่งสมาคมประมงพื้นบ้านเป็นองค์กรชุมชน ภายใต้การสนับสนุนและขับเคลื่อนของสมาคมรักษ์ทะเลไทยที่เป็นองค์กรพัฒนาเอกชน ร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งเป็นสาขาแรกของร้านคนจับปลามีจุดเริ่มต้นมาจากสมาชิกชาวประมงพื้นบ้านของสมาคมประมงพื้นบ้านคั่นกระไดและเครือข่ายสมาคมประมงพื้นบ้านในพื้นที่ร่วมทำธุรกิจด้วยเอง เพื่อรักษาคุณภาพอาหารทะเล กำหนดราคา และจำหน่ายสินค้าให้แก่ผู้บริโภคโดยไม่ผ่านพ่อค้าคนกลาง ภายใต้การขับเคลื่อนของเจ้าหน้าที่สมาคมรักษ์ทะเลไทยในการร่วมจัดตั้งร้านคนจับปลาประจวบคีรีขันธ์ และต่อมากลุ่มชาวประมงพื้นบ้านที่อยู่ในเครือข่ายสมาพันธ์ประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยเรียนรู้ผ่านกระบวนการขับเคลื่อนจากสมาคมรักษ์ทะเลไทยพัฒนาเป็นร้านคนจับปลาสาขาอื่น ๆ และต่อมาสมาคมเครือข่ายประมงพื้นบ้านอ่าวท่าศาลา ซึ่งเป็นองค์กรชุมชนในพื้นที่ เรียนรู้การทำธุรกิจเป็นร้านคนจับปลานครศรีธรรมราชมี ในขณะที่ ร้านคนจับปลาสตูลก็มีจุดเริ่มต้นมาจากสมาคมประมงพื้นบ้านตำบลปากน้ำ ทั้งนี้ จึงอาจกล่าวได้ว่า ร้านคนจับปลาทั้งสามจังหวัดมีประวัติและพัฒนาการดำเนินกิจการเพื่อสังคมมาจากฐานของการเป็นองค์กรชุมชนของกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละพื้นที่ ซึ่งองค์กรชุมชนดังกล่าวมีบทบาทสำคัญในการดูแลรักษาทรัพยากรทางทะเล รวมถึงช่วยปกป้องทรัพยากรทางทะเล โดยไม่ทำประมงแบบทำลายล้าง เพื่อการทำประมงพื้นบ้านอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นเป้าหมายและกิจกรรมหลักของสมาคมประมงพื้นบ้าน ซึ่งองค์กรชุมชนในแต่ละพื้นที่ไม่ได้มีเป้าหมายและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกขององค์กรชุมชน จนกระทั่งสมาคมชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละพื้นที่สามารถปฏิบัติพันธกิจและหน้าที่จนบรรจุเป้าหมายหลักขององค์กรชุมชนแล้ว แต่ชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกขององค์กรชุมชน ผู้เป็นกลไกลสำคัญในการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลในพื้นที่ยังคงประสบปัญหาความยากจนในการทำประมงพื้นบ้าน อันเนื่องมาจากปัญหาการถูกกดราคารับซื้อสัตว์น้ำในตลาดท้องถิ่นจากพ่อค้าคนกลาง และปัญหาหนี้สินจากแพปลาพื้นบ้าน ชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของสมาคมประมงพื้นบ้านจึงริเริ่มแสวงหาแนวทางในการขับเคลื่อนการทำงานในเป้าหมายใหม่ที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิก โดยทำธุรกิจด้วยตนเอง ซึ่งอาศัยรูปแบบกิจการเพื่อสังคมเป็นตัวขับเคลื่อนรูปแบบองค์กรใหม่ เพื่อจำหน่ายสินค้าอาหารทะเลให้แก่ผู้บริโภคโดยตรง

ร้านคนจับปลาจึงจัดตั้งขึ้นมาเพื่อเป็นองค์กรทางธุรกิจภายใต้รูปแบบกิจการเพื่อสังคม ซึ่งมีเป้าหมายใหม่ เพื่อแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจของชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของสมาคมประมงพื้นบ้านในแต่ละพื้นบ้าน ซึ่งส่งผลทำให้ร้านคนจับปลามีโครงสร้างองค์กร มีเป้าหมาย และพันธกิจที่จำแนกออกจากสมาคมชาวประมงพื้นบ้าน โดยมีโครงสร้างการบริหารกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบคณะกรรมการ และมีการระดมทุนเพื่อดำเนินกิจการ ได้แก่ ชาวประมงพื้นบ้าน สมาคมสมาพันธ์ประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย และสมาคมรักษ์ทะเลไทย ในขณะที่ ร้านคนจับปลาสาขามีเป้าหมายและพันธกิจตามรูปแบบกิจการเพื่อสังคมที่กว้างขวางมากขึ้นกว่าการเป็นองค์กรชุมชน โดยร้านคนจับปลาสาขามี

เป้าหมายที่มีต่อสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม รวมถึงกำหนดพันธกิจของกิจการเพื่อสังคมที่เพิ่มขึ้น ได้แก่ พันธกิจที่มีต่อชุมชน เพื่ออนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลของชุมชน พันธกิจที่มีต่อชาวประมงพื้นที่ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตด้านรายได้ของชาวประมงพื้นบ้าน และพันธกิจที่มีต่อผู้บริโภค เพื่อนำส่งสินค้าอาหารทะเลที่ปลอดภัย ทั้งนี้ อาจจะกล่าวได้ว่า สมาคมชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นองค์กรชุมชนในชุมชนไม่ได้มีบทบาทในกิจกรรมทางเศรษฐกิจ เพื่อแก้ไขปัญหาคุณภาพชีวิตของชาวประมงพื้นบ้าน แต่มีบทบาทที่สำคัญในการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชน เพื่อดำเนินกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลภายใต้การขับเคลื่อนขององค์กรพัฒนาเอกชน โดยจำแนกองค์กรชุมชนเพื่อดำเนินกิจการเพื่อสังคม โดยเฉพาะ ให้แก่กลุ่มเป้าหมายที่เป็นชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นหุ้นส่วนในการดำเนินกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลขององค์กรสมาคมชาวประมงพื้นบ้าน ซึ่งส่งผลทำให้กลุ่มเป้าหมายที่เป็นชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของสมาคมชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละพื้นที่เป็นผู้ถือหุ้นและเป็นผู้มีส่วนได้เสียในโครงสร้างการบริหารจัดการของกิจการเพื่อสังคม ซึ่งร้านคนจับปลามีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างรายได้และแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจให้แก่สมาชิกสมาคมชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นผู้มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล ทั้งนี้ โครงสร้างการบริหารร้านคนจับปลา สามารถนำไปประยุกต์ใช้ต่อองค์กรชุมชนในชุมชนอื่น ๆ ที่มีบทบาทในการมีส่วนร่วมของประชาชนในพันธกิจต่าง ๆ แต่ไม่มีเป้าหมายองค์กรชุมชนในมิติทางเศรษฐกิจให้จัดตั้งกิจการเพื่อสังคม โดยอาศัยฐานการเป็นสมาชิกในองค์กรชุมชนเดิมเป็นทุนทางสังคมในการมีส่วนร่วม เพื่อให้สมาชิกขององค์กรชุมชนมีชีวิตความเป็นอยู่ทางเศรษฐกิจที่ดีขึ้น ซึ่งสร้างผลตอบแทนทางเศรษฐกิจให้แก่สมาชิกองค์กรชุมชนที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยตรง สมาชิกองค์กรชุมชน จึงไม่ได้เป็นเพียงผู้ทำประโยชน์ในการมีส่วนร่วมของพลเมืองที่ดีในชุมชนเท่านั้น แต่ สมาชิกองค์กรชุมชนยังสามารถได้รับผลตอบแทนและประโยชน์ทางเศรษฐกิจจากการมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรชุมชน อย่างไรก็ตาม กิจการเพื่อสังคมและองค์กรชุมชนควรแยกองค์กรออกจากกันเพื่อการบริหารจัดการที่ต่างเป้าหมาย เนื่องจากองค์กรทั้งสองมีเป้าหมายและพันธกิจที่ให้ความสำคัญที่แตกต่างกัน รวมถึงเพื่อผลตอบแทนและผลประโยชน์จากการดำเนินงานขององค์กรที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะการปันผลกำไรให้แก่ผู้ถือหุ้นในกิจการเพื่อสังคม ซึ่งเป็นองค์กรที่คู่ขนานกัน มีบทบาทในการสนับสนุนซึ่งกันและกันตามเป้าหมายและพันธกิจในแต่ละองค์กร

8.4.2 บทบาทขององค์กรพัฒนาเอกชน

ร้านคนจับปลามีจุดเริ่มต้นจากสมาคมรักษ์ทะเลไทย ซึ่งเป็นองค์กรพัฒนาเอกชนที่ทำงานอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรทางทะเลเป็นหน่วยงานประสานงานที่ทำงานร่วมกับชาวประมงพื้นบ้านให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล และเปลี่ยนวิถีชีวิตการทำประมงพื้นบ้านแบบทำลายล้างเป็นการทำประมงอย่างยั่งยืน ซึ่งองค์กรพัฒนาเอกชนมีจุดมุ่งหมายในการทำงานพัฒนา เพื่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลเป็นสำคัญ มิได้มีเป้าหมายและบทบาทเป็นผู้ปฏิบัติการณ์ในกิจกรรมทางเศรษฐกิจ แต่เป็นผู้ปฏิบัติการณ์สำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลตามพันธกิจขององค์กรพัฒนาเอกชน จนกระทั้งเป้าหมายหลักของสมาคมรักษ์ทะเลไทยประสบความสำเร็จในการฟื้นฟูทรัพยากรทางทะเลและสามารถเปลี่ยนวิธีการทำประมงอย่างอนุรักษ์และรักษาทรัพยากรทางทะเลในแต่ละพื้นที่ จนสามารถสร้างองค์กรชุมชนในแต่ละพื้นที่เป็น

สมาคมประมงพื้นบ้าน เพื่อดำเนินกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลและกิจกรรมทางสังคมในพื้นที่อย่างต่อเนื่อง องค์กรชุมชนในแต่ละพื้นที่จึงพัฒนาองค์กรชุมชนเข้าสู่การทำธุรกิจ เพื่อแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจของชาวประมงพื้นบ้านในองค์กร ในขณะที่ สมาคมรักษ์ทะเลไทยยังคงมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนให้สมาคมชาวประมงพื้นบ้านดำเนินธุรกิจเพื่อจำหน่ายสินค้าอาหารทะเลปลอดภัยให้แก่ผู้บริโภคในรูปแบบธุรกิจในฐานะเป็นกิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลา ใน พ.ศ. 2557 เป็นต้นมา เนื่องจากสมาคมรักษ์ทะเลไทยอาศัยเจ้าหน้าที่ภาคสนามในแต่ละพื้นที่เป็นผู้ขับเคลื่อนกิจการร้านคนจับปลาสาขาให้กระบวนการเรียนรู้การประกอบการธุรกิจตั้งแต่การผลิต การแปรรูป การบรรจุสินค้า รวมถึงส่งเสริมการขาย รวมถึงร้านคนจับปลากลางที่ทำหน้าที่กระจายสินค้าให้แก่ผู้บริโภค โดยตรง ซึ่งบุคลากรของสมาคมรักษ์ทะเลไทยมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้จัดการ และเป็นแรงงานในกิจการที่ทำหน้าที่รับซื้อสัตว์น้ำ แปรรูป และจัดจำหน่าย นอกจากบุคลากรของสมาคมรักษ์ทะเลไทยมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนกระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมธุรกิจแล้ว สมาคมรักษ์ทะเลไทยยังเป็นหนึ่งในหุ่นส่วนของกิจการร้านคนจับปลาสาขาในฐานะผู้ถือหุ้นของกิจการ รวมกับผู้ถือหุ่นต่าง

สมาคมรักษ์ทะเลไทยในฐานเป็นองค์กรพัฒนาเอกชนเป็นองค์กรที่สำคัญต่อการพัฒนาและสนับสนุนกิจการร้านคนจับปลาของชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละสาขา เนื่องจากมีเครือข่ายในการทำงานอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล และเครือข่ายในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสมาคมรักษ์ทะเลไทยเป็นองค์กรหลักในการสร้างเครือข่ายสนับสนุนกิจการร้านคนจับปลาในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ 1) องค์กรชุมชน ได้แก่ สมาคมชาวประมงพื้นบ้านอ่าวขั้นกระได สมาคมเครือข่ายประมงพื้นบ้านอ่าวท่าศาลา และสมาคมชาวประมงพื้นบ้านตำบลปากน้ำ ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก 2) สมาคมสมาพันธ์ประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย ในฐานะเป็นผู้ถือหุ้นร้านคนจับปลา 2) มูลนิธิ OXFAM ในฐานหน่วยงานสนับสนุนเงินทุน และ 3) ร้านเลมอนฟาร์ม ซึ่งเป็นกิจการเพื่อสังคมที่เป็นลูกค้าที่รับซื้อสินค้าร้านคนจับปลา สมาคมรักษ์ทะเลไทยสามารถแสวงหาเครือข่ายให้เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลาในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งองค์กรที่เป็นทางการนี้เป็นเครือข่ายในลักษณะความสัมพันธ์เชิงอำนาจ และการแลกเปลี่ยนทรัพยากร ในรูปแบบของเงินทุน ข้อมูลข่าวสาร หรือสิทธิอำนาจในการตัดสินใจ องค์กรพัฒนาเอกชนสามารถเชื่อมโยงเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มผู้กระทำการ หรือกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน และมีความต้องการหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการบรรลุต่างกัน เพื่อสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลา ทั้งในระดับการกำหนดนโยบาย และขั้นการปฏิบัติ ซึ่งอาจจะกล่าวได้ว่า สมาคมรักษ์ทะเลไทยในฐานองค์กรพัฒนาเอกชนที่ไม่ได้มีบทบาทสำคัญในมิติการพัฒนาเศรษฐกิจ แต่มีศักยภาพเข้ามาเป็นผู้กระทำการที่มีบทบาทสำคัญในการจัดตั้งกิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลา โดยเป็นผู้ประสานความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรต่าง ๆ ในรูปแบบการแลกเปลี่ยนทรัพยากรและผลประโยชน์ การมีองค์กรพัฒนาเอกชนเข้ามามีบทบาทสำคัญของการจัดตั้งและดำเนินกิจกรรมในกิจการเพื่อสังคมเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญขององค์กรพัฒนาเอกชน องค์กรพัฒนาเอกชนที่มีบทบาทและพันธกิจหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาสังคมและสิงแวดล้อม ซึ่งมีทุนเดิมขององค์กรพัฒนาเอกชนในการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชน เพื่อแก้ไขปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก ในขณะที่ องค์กรพัฒนาเอกชนขยายขอบเขตการทำงานพัฒนา โดยเพิ่มบทบาทและพันธกิจขององค์กรพัฒนาเอกชนให้มาสู่การขับเคลื่อนกิจการเพื่อสังคมที่มีต่อกลุ่มเป้าหมายขององค์กรพัฒนาเอกชน โดยตรง ประโยชน์ของการดำเนินบทบาท

ในการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมสามารถสร้างผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจให้แก่กลุ่มเป้าหมายเดิมขององค์กรพัฒนาเอกชน ร่วมกับเป้าหมายเดิมขององค์กรพัฒนาเอกชนที่ทำหน้าที่ในการแก้ไขปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมผ่านการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรพัฒนาเอกชนกับภาคประชาสังคม เนื่องจาก องค์กรพัฒนาเอกชนเป็นเพียงส่วนหนึ่งของประชาสังคม ซึ่งองค์กรผู้ให้ทุนขององค์กรพัฒนาเอกชนมักจะกดดันให้องค์กรพัฒนาเอกชนทำหน้าที่สร้างความแข็งแกร่งให้แก่ประชาสังคม (AIT NGDO, 1998) ทั้งนี้ องค์กรพัฒนาเอกชนสามารถเพิ่มบทบาทและพันธกิจทางเศรษฐกิจในฐานะองค์กรผู้สร้างและพัฒนากิจการเพื่อสังคม เพื่อแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจของกลุ่มเป้าหมายองค์กร รวมกับเป้าหมายเพื่อแก้ไขปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม เช่นเดียวกับสมาคมรักษ์ทะเลไทยที่เป็นองค์กรพัฒนาเอกชนที่ขับเคลื่อนกิจการเพื่อสังคมร้านคนจับปลา เพื่อแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจของชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกสมาคมชาวประมงพื้นบ้าน รวมกับเป้าหมายเพื่อแก้ไขปัญหาการทำประมงทำลายล้าง ซึ่งสามารถเป็นต้นแบบการทำงานขององค์กรพัฒนาเอกชนอื่น ๆ

8.4.3 บทบาทของแพปลา

ชาวประมงพื้นบ้านต้องอาศัยแพปลาพื้นบ้านเป็นแหล่งเงินกู้เพื่อลงทุนในปัจจัยการผลิตในการทำประมงพื้นบ้าน ซึ่งชาวประมงพื้นบ้านต้องจ่ายหนี้คืนให้แก่แพปลาพื้นบ้าน โดยต้องนำสัตว์น้ำที่สามารถจับมาได้มาจำหน่ายให้แก่แพปลาพื้นบ้านที่เจ้าหนี้เท่านั้น จนกว่าหนี้สินที่ชาวประมงพื้นบ้านกู้ยืมจากแพปลาพื้นบ้านไปจะหมดสิ้น ชาวประมงพื้นบ้าน จึงสามารถนำสัตว์น้ำไปจำหน่ายในช่องทางอื่นได้ ในขณะที่ชาวประมงพื้นบ้านมีความจำเป็นต้องมีเงินทุนเพื่อจัดซื้ออุปกรณ์ทำประมงพื้นบ้านต่าง ๆ อยู่เป็นประจำและต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลทำให้ชาวประมงพื้นบ้านที่ยังเป็นหนี้สินแพปลาพื้นบ้านอย่างต่อเนื่อง จึงไม่สามารถนำสัตว์น้ำมาจำหน่ายให้แก่ร้านคนจับปลาสาขา ซึ่งมีเฉพาะชาวประมงพื้นบ้านที่ไม่เป็นหนี้สินต่อแพปลาพื้นบ้านเท่านั้น การขาดแคลนแหล่งเงินทุนเพื่อจัดซื้ออุปกรณ์ทำประมงพื้นบ้านของชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละครั้ง จึงเป็นเงื่อนไขที่สำคัญที่ชาวประมงพื้นบ้านต้องขึ้นตรงต่อแพปลาพื้นบ้าน ซึ่งทำให้ช่องทางการจัดจำหน่ายสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้านผูกติดอยู่กับแพปลาพื้นบ้านที่เป็นแหล่งเงินกู้ยืมให้แก่ชาวประมงพื้นบ้าน จนไม่สามารถมีอิสระในช่องทางการจัดจำหน่ายสัตว์น้ำที่จับมาได้ ถึงแม้ว่าราคารับซื้อสัตว์น้ำในตลาดท้องถิ่นจะสูงกว่าราคารับซื้อของแพปลาพื้นบ้านที่สังกัด ดังนั้นการที่รัฐบาลให้ความช่วยเหลือชาวประมงพื้นบ้านโดยการจัดตั้งกลไก เช่น สหกรณ์ หรือร้านค้าชุมชน เพื่อให้ชาวประมงพื้นบ้านมีเงินทุนในการจัดหาอุปกรณ์การทำประมงอาจจะสามารถช่วยแก้ปัญหาความยากจนของชาวประมงได้

อย่างไรก็ตามการที่จะมองว่าแพปลาเป็นผู้ร้ายในห่วงโซ่อุปทานที่คอยกดราคารับซื้อสินค้าจากชาวประมงพื้นบ้านก็อาจจะไม่ถูกต้องเสียทั้งหมด เพราะในบริบทของร้านคนจับปลานครศรีธรรมราช และร้านคนจับปลาสตูล แพปลาพื้นบ้านก็ถูกมองว่าเป็นผู้มีส่วนสำคัญที่ให้ความช่วยเหลือชาวประมงพื้นบ้านในหลาย ๆ ด้าน และเป็นผู้เล่นหลักที่มีอิทธิพลในโซ่อุปทานของกิจการร้านคนจับปลา นอกจากแพปลาจะให้ความช่วยเหลือชาวประมงพื้นบ้านโดยการให้เงินลงทุนเพื่อการต่อเรือ และการจัดซื้ออุปกรณ์แล้ว แพปลายังให้ความช่วยเหลือเวลาที่ชาวประมงพื้นบ้านมีความต้องการใช้เงินในกรณีต่างๆ เช่น ช่วยครอบครัวของชาวประมงพื้นบ้านในเรื่องค่าเรียนของลูก และค่ารักษาพยาบาลของคนในบ้าน เป็นต้น อีกทั้งใน

บางครั้งความช่วยเหลือทางการเงินนี้ไม่ได้มีการคิดดอกเบี้ยแต่อย่างใดเนื่องจากผิดหลักการของศาสนาอิสลาม ดังนั้นชาวประมงพื้นบ้านก็ไม่ได้มีความคิดว่าแพปลาจะเป็นคนที่คอยเอาเปรียบตนเองเสมอไป นอกจากนี้กิจการร้านคนจับปลาไม่สามารถรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงในปริมาณที่มาก กล่าวคือไม่เกินร้อยละ 20 ของปริมาณสัตว์น้ำที่ชาวประมงจับได้ และยังรับซื้ออเฉพาะสัตว์น้ำที่มีคุณภาพสูงเท่านั้น จึงไม่สามารถสร้างความมั่นใจให้กับชาวประมงพื้นบ้านได้ว่าการขายสินค้าให้กิจการร้านคนจับปลาจะเป็นแหล่งรายได้ที่มั่นคงของตนเอง หากไม่สามารถขายสัตว์น้ำที่จับมาให้กับร้านคนจับปลาได้ก็ต้องกลับไปขายให้แพปลาพื้นบ้านอยู่ดี ซึ่งแพปลาพื้นบ้านจะรับซื้อสัตว์น้ำไว้ทั้งหมดถึงแม้ว่าจะให้ราคาที่ต่ำกว่าราคาตลาด ดังนั้นความสัมพันธ์เชิงช่วยเหลือและความมั่นคงในรายได้จึงเป็นเงื่อนไขที่ทำให้แพปลาพื้นบ้านยังคงเป็นผู้เล่นหลักในโซ่อุปทานของกิจการร้านคนจับปลาบทเรียนที่ได้รับคือผู้เล่นหลักในโซ่อุปทานทุกคนมีข้อดีและข้อเสีย และมีความสำคัญต่อรูปแบบของโซ่อุปทานในแต่ละบริบทที่แตกต่างกัน ดังนั้นการเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกันในโซ่อุปทานโดยการส่งเสริมให้มีการกระจายรายได้อย่างเป็นธรรมระหว่างชาวประมงพื้นบ้าน แพปลาพื้นบ้าน ร้านคนจับปลาสาขา ร้านคนจับปลากลาง และผู้จัดจำหน่ายสินค้าน่าจะเป็นจุดที่ถูกให้ความสนใจมากกว่าการมุ่งขจัดผู้เล่นออกไปจากห่วงโซ่อุปทาน

8.5 โมเดลธุรกิจร้านคนจับปลา และข้อเสนอแนะในการริเริ่มกิจการเพื่อสังคมให้ประสบความสำเร็จ

แผนผังโมเดลธุรกิจ (Business model Canvas) เป็นเครื่องมือช่วยในการวางแผนธุรกิจ เพราะช่วยให้ผู้บริหารกลุ่มวิสาหกิจสามารถเห็นภาพธุรกิจได้อย่างครบถ้วนทุกมุมมอง สามารถใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ ที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับธุรกิจ (รัชนีกร ตรีสมุทรกุล, 2558) โดยแผนผังโมเดลธุรกิจ ได้แบ่งโครงสร้างในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ หรือองค์ประกอบของธุรกิจออกเป็น 9 กล่อง (Building Block) ซึ่งจะทำการอธิบายองค์ประกอบของธุรกิจทั้ง 9 ส่วนแบบสรุปในกระดาษเพียงแผ่นเดียว เพื่อให้ทุกคนทั้งภายในและภายนอกองค์กรสามารถสื่อถึงสิ่งเดียวกันได้อย่างเข้าใจง่าย และ นำไปใช้งานได้ทันที นอกจากนี้เครื่องมือนี้ยังทำให้ผู้ประกอบการและผู้บริหารสามารถเห็นภาพรวมขององค์กรเพื่อจะปรับจุดอ่อนหรือเสริมจุดแข็งรวมไปถึงการปรับกลยุทธ์ของบริษัทได้ง่ายและรวดเร็ว (Osterwalder & Pigneur, 2010)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยขอแยกนำเสนอผังโมเดลธุรกิจของร้านคนจับปลาที่มีความสอดคล้องกันตาม 9 องค์ประกอบหลักในปัจจุบัน (ภาพที่ 8.11) นอกจากนี้ขอนำเสนอแนวทางพัฒนาศักยภาพตามองค์ประกอบของผังโมเดลธุรกิจ (ภาพที่ 8.12) ของวิสาหกิจชุมชนร้านคนจับปลา

จากแผนภาพที่ 8.11 จะเห็นได้ว่า โมเดลธุรกิจของร้านคนจับปลาประกอบด้วย 9 องค์ประกอบหลักคือ

1. คุณค่าที่ส่งมอบให้ลูกค้า

คุณค่าที่ส่งมอบให้ลูกค้าของร้านคนจับปลา คือ การจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหารทะเลสดที่ผ่านกระบวนการแปรรูปที่ได้มาตรฐาน โดยทางร้านคนจับปลาทุกสาขาได้รับมาตรฐานผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำชาวประมงพื้นบ้าน (Blue Brand Standard) ที่แปรรูปสินค้าที่มีความสด สะอาด และปลอดภัย

นอกจากนี้วิสาหกิจเพื่อสังคมร้านคนจับปลาพยายามที่จะสร้างจิตสำนึกให้ผู้บริโภคมีพฤติกรรมบริโภคอาหารทะเลที่มีความรับผิดชอบ โดยการที่จะทำให้ผู้บริโภครู้สึกว่าการซื้อสินค้าร้านคนจับปลาจะได้มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล นอกจากนี้ยังได้รู้สึกพอใจที่ได้ช่วยเหลือ และสนับสนุนชาวประมงพื้นบ้านที่ทำประมงอย่างมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม คุณค่าอีกอย่างหนึ่งที่ร้านคนจับปลาต้องการที่จะส่งมอบให้ลูกค้าคือความสามารถในการระบุแหล่งที่มาของผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ (Traceability) ของผู้บริโภค ที่สามารถรับรู้ได้ว่าสัตว์น้ำที่ซื้อมามีแหล่งที่มาจากร้านคนจับปลาสาขาใด และชาวประมงพื้นบ้านกลุ่มใด

2. กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้านคนจับปลา

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ชี้ให้เห็นว่ากลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้านคนจับปลาสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1. กลุ่มลุกค้าผู้บริโภค จากการสังเกตลักษณะผู้บริโภคของร้านคนจับปลาพบว่า ลูกค้าของร้านเป็นผู้มีรายได้ปานกลางถึงสูง อาศัยอยู่ในเขตเมือง เป็นกลุ่มที่อยู่ในวัยกลางคนจนถึงสูงอายุ ชอบซื้อสินค้าผ่านทางช่องทางไลน์แอด นอกจากนี้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักเป็นกลุ่มที่ให้ความใส่ใจกับสุขภาพ จิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล และต้องการส่งเสริมประมงพื้นบ้าน 2. กลุ่มลูกค้าที่เป็นร้านค้าปลีก ได้แก่ เลมอนฟาร์ม ห้องอาหารในโรงแรม และร้านอาหาร ซึ่ง หากทำการพิจารณาในภาพรวม ผลการดำเนินงานของร้านในปัจจุบันชี้ให้เห็นว่ารายได้หลักส่วนใหญ่ของกิจการร้านคนจับปลามาจากการจำหน่ายให้ลูกค้ากลุ่มนี้ โดยมีเลมอนฟาร์มเป็นกลุ่มลูกค้าหลัก

3. ช่องทางการสื่อสารและการจัดจำหน่าย

ช่องทางการจำหน่ายสินค้าในปัจจุบันสามารถแบ่งตามกลุ่มลุกค้าได้เป็น 2 ประเภทได้แก่ 1. ร้านคนจับปลาทุกสาขาที่ทำการจำหน่ายสินค้าให้แก่ผู้บริโภคที่หน้าร้าน และทางโทรศัพท์ นอกจากนี้ยังทำการจำหน่ายสินค้าผ่านทางช่องทางออนไลน์ เช่น Facebook และ Line Ads อีกด้วย 2. การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของร้านให้กับร้านค้าปลีก ซึ่งการได้มาของช่องทางเหล่านี้ เกิดจากการขอเข้าพบโดยการติดต่อขอเข้าพบผู้มีอำนาจตัดสินใจของร้านค้าปลีก ซึ่งเป็นความสัมพันธ์แบบเผชิญหน้า (face to face communication) โดยจะพิจารณาธุรกิจที่มีแนวทางการดำเนินงานเพื่อสังคมที่คล้ายคลึงกัน ในบางครั้งอาจความสัมพันธ์ส่วนบุคคลในการเข้าถึงร้านค้าปลีก และใช้การติดต่อทางโทรศัพท์เพื่อทำการแจ้งข่าวสาร ยื่นข้อเสนอทางธุรกิจ และทำการเจรจาต่อรอง นอกจากช่องทางการจัดจำหน่ายทั้งสองช่องทางนี้แล้ว ร้านคนจับปลายังมีช่องทางการสื่อสารกับผู้บริโภค เช่น เฟสบุ๊ค ไลน์ แผ่นพับ เป็นต้น โดยสิ่งที่ร้านได้ทำการสื่อสารไปยังผุ้บริโภค ได้แก่ ข้อมูลของทางร้าน รายการสินค้า โปรโมชั่น และกิจกรรมของร้านผ่านทาง นอกจากนี้ร้านคนจับปลายังมีการจัดงานอีเว้นเพื่อสื่อสารถึงเรื่องวิถีชีวิตของชาวประมงพื้นบ้าน การทำกิจกรรมอนุรักษ์ และการทำประมงอย่างมีความรับผิดชอบ ของสมาชิกชาวประมงร้านคนจับปลาเป็นประจำทุกปีตั้งแต่เริ่มกิจการอีกด้วย จะเห็นได้ว่าการออกอีเว้นเป็นช่องทางการสื่อสารการตลาดกับกลุ่มผู้บริโภคของร้านคนจับปลากลาง ซึ่งในความเป็นจริงร้านคนจับปลาสาขายังสามารถที่จะสร้างรายได้จากการออกงานอีเว้นได้ในระดับที่น่าพอใจอีกด้วย

กิจกรรมหลัก	การกำหนดความสัมพันธ์กับลูกค้า	ช่องทางการสื่อสารและจำหน่ายสินค้า
-กระบวนการรับซื้อสัตว์น้ำ เน้นให้ราคาสูง คุณภาพสูง -กระบวนการแปรรูปสัตว์น้ำ เน้นความรวดเร็ว ความสะอาด การถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างสาขา เช่น สินค้าถนอมอาหารแห้ง -กระบวนการจัดเก็บสินค้า ความเพียงพอ และการเก็บรักษาอุณหภูมิ -กระบวนการขนส่ง เน้นการลดต้นทุนและการจัดส่งร่วม -การสร้างความสัมพันธ์กับชาวประมงและลูกค้า เน้นการส่งเสริมการรวมกลุ่ม การมีส่วนร่วม และการมีวิสัยทัศน์ที่สอดคล้อง -การทำการตลาดและการสื่อสารการตลาด เน้นการสื่อสารทางช่องทาง FB Line และการจัดอีเว้น เพื่อสร้าง Brand Awareness -การจัดการระบบฐานข้อมูล โดยเน้นระบบการตรวจสอบย้อนกลับ	**ความสัมพันธ์กับลูกค้า** -เน้นการให้ความใส่ใจสุขภาพและความปลอดภัยของลูกค้า -เน้นทำให้ลูกค้ารู้สึกมีส่วนร่วมในการรักษาสิ่งแวดล้อม และสนับสนุนชาวประมงพื้นบ้าน -ประชาสัมพันธ์ตัวตนของชาวประมงพื้นบ้าน (วิถีการทำประมง) **ความสัมพันธ์กับร้านค้า** -พันธมิตรทางธุรกิจ - สร้างผลประโยชน์ต่างตอบแทน แบบ Win-Win -ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล	-ร้านคนจับปลาสาขา -เลมอนฟาร์ม -Facebook -การออกงานอีเว้นท์ -Line Ads -แผ่นพับ -โทรศัพท์
พันธมิตรหลัก	**คุณค่าที่ส่งมอบให้ลูกค้า**	**กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย**
-สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย -สมาคมรักษ์ทะเลไทย -Oxfam -กลุ่มชาวประมงพื้นบ้าน -Change Fusion -เลมอนฟาร์ม -G-Lab -สมาคมชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่ต่างๆ -มหาวิทยาลัยต่างๆ -บริษัทขนส่งรับจ้าง -Line	-อาหารทะเลสดได้มาตรฐานบลูแบรนด์ (สด สะอาด และปลอดภัย) -ความรู้สึกมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล -ความรู้สึกพอใจที่ได้ช่วยเหลือ และสนับสนุนชาวประมงพื้นบ้าน	-ผู้บริโภคที่ให้ความใส่ใจกับสุขภาพ -ผู้บริโภคที่มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล -ผู้บริโภคที่ต้องการส่งเสริมประมงพื้นบ้าน -ร้านค้าปลีก เช่น เลมอนฟาร์ม ร้านอาหาร
โครงสร้างต้นทุน	**ทรัพยากรหลัก**	**การเข้ามาของรายได้**
-ค่าซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้าน -ค่าขนส่ง -ค่าใช้จ่ายบุคลากร - ค่าอุปกรณ์ที่ใช้ในการแปรรูป -ค่าบรรจุภัณฑ์ -ค่าเช่าสถานที่ - การจ่ายเงินกำไรเพื่อช่วยเหลือชุมชนประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิก - การจ่ายเงินกำไรเพื่องานอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล	-บุคลากรร้านคนจับปลา -อุปกรณ์ที่ใช้ในการแปรรูปและแพ็คสุญญากาศ -อุปกรณ์ที่ใช้ในการเก็บรักษา -สัตว์น้ำที่ใช้ในการแปรรูป	-รายได้จากการออกอีเว้น -รายได้จากการขายหน้าร้าน -รายได้จากการขายออนไลน์ รายได้จากการขายให้ร้านค้าปลีก -รายได้จากแหล่งทุนภายนอก

ภาพที่ 8.11 ผังโมเดลธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนร้านคนจับปลา

4. การรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า

เนื่องจากร้านคนจับปลามีลูกค้า 2 กลุ่ม ดังนั้นการกำหนดความสัมพันธ์กับลูกค้าจึงแบ่งเป็น 2 ประเภท 1. การรักษาความสัมพันธ์กับผู้บริโภค เพื่อที่จะรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าที่เป็นผู้บริโภค ร้านคนจับปลาเน้นการให้ความใส่ใจสุขภาพและความปลอดภัยของลูกค้าโดยการส่งมอบอาหารทะเลที่สดและสะอาดให้ผู้บริโภค นอกจากนี้ร้านคนจับปลายังเน้นการทำให้ลูกค้ารู้สึกมีความเข้าใจในวิถีชีวิตและตัวตนของชาวประมงพื้นบ้าน พร้อมทั้งสร้างความรูสึกการส่วนร่วมในการรักษาสิ่งแวดล้อมและสนับสนุนชาวประมงพื้นบ้าน 2. การรักษาความสัมพันธ์กับร้านค้า ความสัมพันธ์ของร้านคนจับปลากับผู้จัดจำหน่ายมีลักษณะเป็นแบบพันธมิตรทางธุรกิจที่มีแนวคิดการดำเนินกิจการที่คล้ายคลึง มุ่งการสร้างผลตอบแทนระหว่างคู่ค้าแบบ Win-Win โดยได้รับผลตอบแทนที่ยุติธรรมทั้ง 2 ฝ่าย ซึ่งความสัมพันธ์เหล่านี้เกิดขึ้นได้จากการมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลและการมีเครือข่ายที่สามารถช่วยเหลือเกื้อกูลกันได้

5. การเข้ามาของรายได้

รายได้ของกิจการร้านคนจับปลาโดยภาพรวมมาจาก รายได้จากการออกอีเว้น รายได้จากการขายหน้าร้าน รายได้จากการขายออนไลน์ และ รายได้จากการขายให้ร้านค้าปลีก นอกจากนี้ร้านคนจับปลายังมีแหล่งรายได้ที่มีลักษณะพิเศษที่แตกต่างจากกิจการอื่นคือ รายได้จากแหล่งทุนภายนอกซึ่งส่วนมาจะขอมาได้จากแหล่งทุนภายนอกประเทศที่ให้ความสนใจโมเดลกิจการเพื่อสังคมในการแก้ไขปัญหาของชาวประมงพื้นบ้านของร้านคนจับปลา

6. กิจกรรมหลัก

กิจกรรมหลักของร้านคนจับปลาที่ใช้ในการส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้าประกอบด้วย 1. กระบวนการรับซื้อสัตว์น้ำที่มีคุณภาพ และให้ราคาที่ยุติธรรมแก่ชาวประมงพื้นบ้านที่ทำประมงอย่างมีความรับผิดชอบ 2. กระบวนการแปรรูปสัตว์น้ำที่ได้ตามมาตรฐานบลูแบรนด์ที่เน้นด้านความสด ความสะอาด และความปลอดภัย นอกจากนี้ยังมีการจัดการและถ่ายทอดองค์ความรู้ในด้านต่างๆ ระหว่างสาขา เช่น สูตรการแปรรูปสินค้าถนอมอาหาร การแร่ปลา กระบวนการบรรจุภัณฑ์ 3. กระบวนการจัดเก็บสินค้า โดยต้องมีการจัดเก็บสินค้าที่มีความสดด้วยการการเก็บรักษาที่อุณหภูมิต่ำเพื่อให้สามารถเก็บรักษาสินค้าเอาไว้ให้ได้นานและเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า 4. กระบวนการขนส่ง จะต้องมีการขนส่งมาถึงร้านกลางเพื่อส่งต่อให้ร้านค้าปลีกในเวลาที่ต้องการ โดยกิจการจะเน้นการลดต้นทุนและการจัดส่งร่วม ในด้านการจัดส่งถึงผู้บริโภคร้านคนจับปลาจะมีการจัดจ้างบริษัทขนส่งจากภายนอกในการส่งสินค้าให้กับผู้บริโภค เช่น ลาล่ามูฟ ไปรษณีย์ไทย เคอร์รี่ เป็นต้น 5. การสร้างความสัมพันธ์กับชาวประมงและลูกค้าร้านคนจับปลาส่งเสริมการรวมกลุ่มและการการมีส่วนร่วมของชุมชนประมงพื้นบ้าน ในส่วนของการคัดเลือกผู้จัดจำหน่ายร้านคนจับปลาจะเลือกคู่ค้าที่มีวิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจที่มีความสอดคล้องกัน 6. การทำการตลาดและการสื่อสารการตลาด เน้นการสื่อสารทางช่องทางเฟสบ๊ค ไลน์ และการออกงานแสดงสินค้า โดยเน้นการสร้างการรับรู้ในตราสินค้า (Brand Awareness) 7. การจัดการระบบฐานข้อมูล เพื่อใช้ในการตัดสินใจทางธุรกิจ เช่น ระบบบัญชี และการคำนวณต้นทุน อีกทั้งยังมีเน้นการการสืบทราบแหล่งที่มาของสินค้าทำให้ผู้บริโภคสามารถตรวจสอบแหล่งที่มาของสินค้าย้อนกลับได้

7. ทรัพยากรหลัก

ทรัพยากรหลักของร้านคนจับปลาถ้านำมาจัดตามหมวด 4 M ซึ่งประกอบด้วย Man Machine Method Materials ตามหลักการบริหารจัดการ สามารถจำแนกได้ดังต่อไปนี้ 1. Man (บุคลากรร้านคนจับปลา) ประกอบด้วย ผู้จัดการร้าน ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน คณะกรรมการร้าน พนักงานแปรรูปสินค้า บุคลากรสนับสนุน ซึ่งร้านคนจับปลาในแต่ละสาขาจะมีจำนวนและประเภทบุคลากรที่แตกต่างกันตามลริบทของแต่ละพื้นที่ 2. Machine (เครื่องจักรและอุปกรณ์การดำเนินงานของร้าน) ซึ่งประกอบด้วย 1) อุปกรณ์สำนักงาน อาทิ คอมพิวเตอร์ ปริ้นเตอร์ โต๊ะทำงาน ตู้เก็บเอกสาร เป็นต้น 2) อุปกรณ์ที่ใช้ในการแปรรูป อาทิ โต๊แร่ปลา โต๊ะรับซื้อปลา ถังเก็บความเย็น กาละมัง อุปกรณ์แร่ปลา เครื่องแพ็คสุญญากาศ และ ตู้แช่สินค้า เป็นต้น 3. Methods (กระบวนการดำเนินงาน) ซึ่งประกอบด้วย องค์ความรู้ด้านการรับซื้อสินค้า องค์ความรู้ด้านกระบวนการแปรรูป องค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ องค์ความรู้ด้านการก่อตั้งกลุ่มและการรักษาความสัมพันธ์ และองค์ความรู้ด้านการตลาดและการขาย 4. Materials (วัตถุดิบ) ซึ่งได้แก่ สัตว์น้ำที่ใช้ในการแปรรูป ถุง สติ๊กเกอร์ เครื่องปรุงที่ใช้ในการถนอมอาหาร เป็นที่ชัดเจนว่าค่าใช้จ่ายสัตว์น้ำและค่าจ้างบุคลากรเป็นค่าใช้จ่ายที่มากที่สุดของร้านคนจับปลา

8. พันธมิตรหลัก

พันธมิตรหลักของร้านคนจับปลาประกอบด้วย 3 กลุ่มหลัก 1. กลุ่มสมาคมชาวประมงพื้นบ้าน อาทิ สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย สมาคมประมงพื้นบ้านอ่าวขั้นกะได สมาคมประมงพื้นบ้านปากน้ำ สมาคมเครือข่ายประมงพื้นบ้านอ่าวท่าศาลา เป็นต้น ซึ่งในสมาคมประมงพื้นบ้านในพื้นที่ต่าง ๆ ก็จะประกอบด้วยกลุ่มอนุรักษ์หลายกลุ่ม เช่น กลุ่มอนุรักษ์ประมงพื้นบ้านบ้านในถุ้ง เป็นต้น ซึ่งกลุ่มเหล่านี้เกิดขึ้นจากการรวมตัวของชุมชนประมงพื้นบ้าน 2. กลุ่มองค์กรพัฒนาเอกชน อาทิ สมาคมรักษ์ทะเลไทย องค์กรอ็อกซ์แฟม เป็นต้น 3. กลุ่มองค์กรที่ปรึกษา เช่น บริษัท Change Fusion จีแล็ป มหาวิทยาลัยทักษิณ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ เป็นต้น 4. กลุ่มผู้จัดจำหน่าย อาทิ เลมอนฟาร์ม ร้านอาหาร เป็นต้น 5. กลุ่มผู้ให้บริการ เช่น บริษัทรับจ้างขนส่งรับจ้างเฟสบุ๊ค และไลน์ เป็นต้น

9. โครงสร้างต้นทุนในการดำเนินงาน

การดำเนินงานของร้านคนจับปลาสามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภทหลัก 1. ต้นทุนคงที่ประกอบด้วย การลงทุนด้านสถานที่ ค่าอุปกรณ์ที่ใช้ในการแปรรูปสัตว์น้ำ ค่าเครื่องบรรจุภัณฑ์ ค่าตู่แช่ผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ 2. ต้นทุนผันแปร อาทิ ต้นค่าซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านและแพปลาพื้นบ้าน ค่าใช้จ่ายบุคลากรแปรรูป ค่าน้ำแข็ง ค่าบรรจุภัณฑ์ และ ค่าขนส่งสินค้า เป็นต้น 3. ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร เช่น ค่าการตลาด ค่าการจัดงานอีเว้น ค่าสาธารณูปโภค และ ค่าเช่าร้าน เป็นต้น นอกจากนี้ร้านคนจับปลายังมีค่าใช้จ่ายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์กิจการเพื่อสังคม คือ การจ่ายเงินกำไรเพื่อช่วยเหลือชุมชนประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิก และ การจ่ายเงินกำไรเพื่องานอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล

คณะวิจัยได้ทำการวิเคราะห์ส่วนประกอบต่าง ๆ ในเมเดลธุรกิจของร้านคนจับปลา และได้สร้างข้อเสนอแนะตามส่วนประกอบต่าง ๆ ในเมเดลธุรกิจของร้านคนจับปลาเพื่อพัฒนาศักยภาพของร้านคนจับปลา ดังแผนภาพที่ 8.12 ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของกิจการร้านคนจับปลาสามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ 1. กลุ่มผู้บริโภค (B2C) กิจการควรวิจัยตลาดสัตว์น้ำอินทรีย์และศึกษาพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพื่อสร้างกลยุทธ์ด้านการตลาดที่สามารถเพิ่มยอดขายได้อย่างชัดเจน 2. กลุ่มผู้จัดจำหน่าย (B2B) ซึ่งรายได้หลักของร้านคนจับปลาตอนนี้มาจาก เลมอนฟาร์ม และร้านอาหาร ทางร้านควรพิจารณาเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายเพิ่มเติม ซึ่งในปี 2562 ร้านคนจับปลาได้ทำการเปิดร้านคนจับปลาเพิ่มอีก 1 สาขาเพื่อทำการจำหน่ายสินค้า

2. คุณค่าที่ส่งมอบให้ลูกค้า

ร้านคนจับปลาควรเพิ่มคุณค่าที่ส่งมอบลุกค้าที่เป็นผู้จัดจำหน่ายของทางร้าน (B2C) โดยเพิ่มแนวคิดการทำธุรกิจที่มีอัตราผลตอบแทนสูงโดยที่สินค้าทางร้านต้องสามารถสร้างผลตอบแทนที่คุ้มค่าให้กับผู้จัดจำหน่าย ส่วนคุณค่าที่สามารถเพิ่มให้กับผู้บริโภคได้อาจเป็น การเพิ่มสูตรการแปรรูปสินค้าที่ถูกปากผู้บริโภคท้องถิ่น และการส่งมอบสินค้าที่ได้รับมาตรฐานคุณภาพที่เป็นที่นิยม เช่น อย. และ ฮาลาล นอกจากนี้ยังสามารถพัฒนาคุณค่าที่ส่งมอบให้ผู้บริโภคโดยเน้นการมีส่วนร่วม และ การสร้างความผูกพันโดยการให้ผู้บริโภคได้มีโอกาสทำกิจกรรมอนุรักษ์ร่วมกับชาวประมงพื้นบ้าน

3. ช่องทางการจัดจำหน่ายและสื่อสาร

ช่องทางการจัดจำหน่ายที่สร้างรายได้หลักปัจจุบันของร้านคนจับปลา คือ Line Ads และ เลมอนฟาร์ม ร้านคนจับปลาควรเพิ่มยอดขายในส่วนของการขายสินค้าหน้าร้านและการขายสินค้าออนไลน์ส่งตรงถึงผู้บริโภค โดยเน้นการทำโปรโมชั่นเพื่อเพิ่มยอดขาย เช่น การส่งเสริมการขายโดยให้ผู้บริโภคซื้ออาหารทะเลที่สด สะอาด และมีคุณภาพสูง สำหรับคนสูงอายุที่บ้าน เป็นต้น ในส่วนของการออกงานอีเวนท์และเฟสบุ๊คเป็นช่องทางหลักที่ทางร้านใช้ในการสื่อสารกับลูกค้า ถึงแม้จะไม่สามารถเห็นผลด้านยอดขายที่เพิ่มขึ้นในทันที แต่น่าจะเป็นการสร้างการรับรู้และจิตสำนึกให้ผู้บริโภคได้ ดังนั้น การทำการประชาสัมพันธ์ในประเด็นเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อาหารทะเลคุณภาพสูงของร้านคนจับปลา สร้างการรับรู้เกี่ยวกับการบริโภคอาหารทะเลที่ปลอดภัยของกลุ่มคนรักสุขภาพ และการสร้างจิตสำนึกให้เลือกบริโภคอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม อาจจะทำให้ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายสนใจอยากที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมร้าน ตัดสินใจซื้อสินค้าจากร้าน และภักดีกับร้านคนจับปลาได้

กิจกรรมหลัก	การกำหนดความสัมพันธ์กับลูกค้า	ช่องทางการสื่อสารและจำหน่ายสินค้า
-กระบวนการรับซื้อสัตว์น้ำ เพิ่มความพอเพียง ความหลากหลาย -กระบวนการแปรรูปสัตว์น้ำ เพิ่มการแปรรูปที่ตอบความต้องการของลูกค้าในแต่ละพื้นที่ เพิ่มการตรวจสอบเพื่อลดความผิดพลาดในการแปรรูป -กระบวนการจัดเก็บสินค้า เพิ่มการใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์สารสนเทศในการตัดสินใจ -กระบวนการขนส่ง เพิ่มกระบวนการเก็บรักษาในระหว่างทาง -การสร้างความสัมพันธ์กับชาวประมงและผู้ค้าปลีก เพิ่มการสร้างความสัมพันธ์ ความเชื่อใจ การแบ่งปันข้อมูลระหว่างผู้เล่นในโซ่ -การทำการตลาดและการสื่อสารการตลาด เพิ่มการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคในตลาดสัตว์น้ำอินทรีย์เพื่อสร้างการมีส่วนร่วม (Customer commitment) และพัฒนากลยุทธ์ด้านการตลาด	-เพิ่มการสร้างความเชื่อใจและความสัมพันธ์ต่างตอบแทนกับร้านค้าปลีก -เพิ่มการสร้างความเข้าใจของสินค้าคุณภาพภายใต้มาตรฐานบลูแบรนด์ในกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย	-เพิ่มการขายหน้าร้านโดยการทำโปรโมชั่น -เพิ่มเทคนิคการขายออนไลน์ -เพิ่มการสื่อสารไปยังตลาดต่างประเทศ
พันธมิตรหลัก	**คุณค่าที่ส่งมอบให้ลูกค้า**	**กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย**
-การสร้างความสัมพันธ์กลุ่มชาวประมงพื้นบ้านให้เข้ามาร่วมวางแผนและแบ่งปันข้อมูล -การสร้างความสัมพันธ์กับผู้จำหน่ายสินค้า เช่น เลมอนฟาร์ม -การเพิ่มจำนวนฐานซัพพลายเออร์ (ชาวประมงพื้นบ้าน) เพื่อให้สินค้ามีความเพียงพอหลากหลาย และตรงตามความต้องการ	-เพิ่มแนวคิดการทำธุรกิจที่มีอัตราผลตอบแทนสูง -เพิ่มสูตรการแปรรูปสินค้าที่ถูกปากผู้บริโภคท้องถิ่น -เพิ่มการขอรับมาตรฐานคุณภาพที่เป็นที่นิยม	-เพิ่มการหาผู้จัดจำหน่ายสินค้าเพิ่มเติม (B2B) (ตอนนี้เปิดเพิ่ม 1 สาขา)
โครงสร้างต้นทุน	**ทรัพยากรหลัก**	**การเข้ามาของรายได้**
-เพิ่มการควบคุมราคาสัตว์น้ำที่ซื้อจากชาวประมงพื้นบ้านและแพปลาพื้นบ้าน -ควบคุมการลดของเสียในกระบวนการผลิต	-พัฒนาศักยภาพและจำนวนบุคลากรร้านคนจับปลาในด้านที่จำเป็น เช่น การตลาดและการขาย การสร้างความสัมพันธ์ การเจรจาต่อรอง การจัดทำระบบและวิเคราะห์สารสนเทศ -เพิ่มปริมาณและความหลากหลายสัตว์น้ำที่ใช้ในการแปรรูป	-เพิ่มรายได้จากการขายให้ร้านค้าปลีก -เพิ่มรายได้จากแหล่งทุนภายนอก -เพิ่มรายได้จากการขายออนไลน์

ภาพที่ 8.12 แนวทางพัฒนาศักยภาพตามองค์ประกอบของผังโมเดลธุรกิจ

4. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

กิจการร้านคนจับปลาควรเพิ่มการสร้างความเชื่อใจและความสัมพันธ์ต่างตอบแทนกับร้านค้าปลีก ที่จะทำให้ทุกคนในโซ่อุปทานได้รับผลตอบแทนที่มีความยุติธรรม โดยเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าที่เป็นธุรกิจโดยเน้นการสร้างพันธมิตร การสร้างความเชื่อใจ และการวางแผนทำงานร่วมกันในโซ่อุปทาน นอกจากนี้ร้านควรสร้างความสัมพันธ์กับผู้บริโภคโดยเสนอสินค้าที่ดีต่อสุขภาพของบริโภค และสร้างการรับรู้ว่าการบริโภคสินค้าร้านคนจับปลาเป็นทางเลือกที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งอาจทำได้โดยการสร้างความเข้าใจของสินค้าคุณภาพภายใต้มาตรฐานบลูแบรนด์ในกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย

5. ทรัพยากรหลัก

ผู้จัดการร้านคนจับปลาเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากต้องมีทักษะที่หลากหลาย เช่น การทำงานกับชาวบ้านในพื้นที่ การจูงใจ การชี้นำ และการมีจิตสาธารณะทำเพื่อสังคม เป็นต้น นอกจากนี้มีหน้าที่และความรับผิดชอบที่ค่อนข้างกว้าง เช่น ผู้จัดการร้านคนจับปลา และเจ้าหน้าที่ชมรมรักษ์ทะเลไทย เป็นต้น การวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้จัดการร้านคนจับปลาต้องเพิ่มทักษะด้านการขายและการตลาด การสร้างความสัมพันธ์กับชาวประมงพื้นบ้านและร้านค้าปลีก และการวิเคราะห์ระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการตัดสินใจ

6. ทรัพยากร

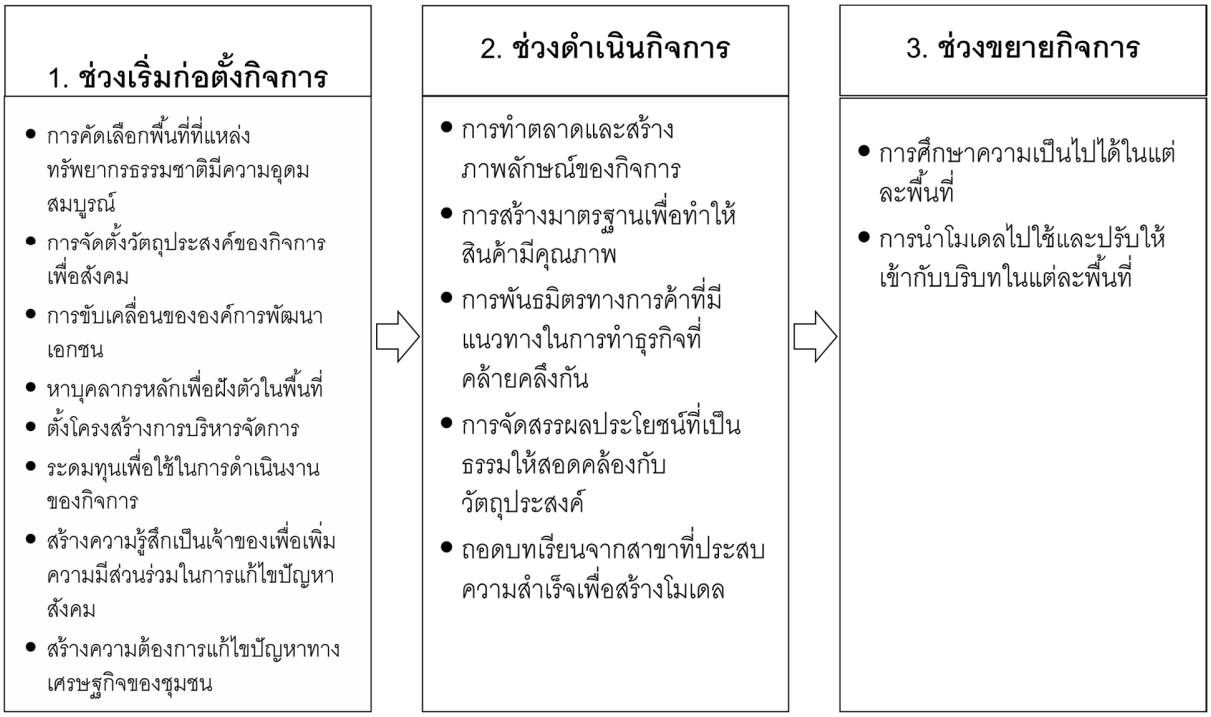
สัตว์น้ำเป็นวัตถุดิบที่สำคัญที่สุดในการแปรรูปสินค้า กิจการควรเน้นซื้อสัตว์น้ำที่มีคุณภาพ เนื่องจากจะนำไปจำหน่ายต่อให้ตลาดเฉพาะที่ต้องการสินค้าที่มีคุณภาพ การเพิ่มปริมาณการซื้ออาจสามารถเพิ่มอำนาจในการต่อรองทำให้สามารถซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงได้ในราคายุติธรรมที่สามารถแข่งขันในตลาดได้ ในความเป็นจริงค่าใช้จ่ายหลักของทางร้านคือค่าใช้จ่ายในการซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านซึ่งร้านคนจับปลาไม่สามารถใช้หลักการซื้อให้ได้กำไรมากที่สุดได้เนื่องจากจะเป็นการผิดกับวัตถุประสงค์การก่อตั้งกิจการ จึงควรเน้นการซื้อสัตว์น้ำที่มีคุณภาพสูงในราคาที่ยุติธรรมและก็สามารถสร้างกำไรในแก่ร้านและพันธมิตรทางธุรกิจของร้านด้วย

7. พันธมิตรของกิจการ

พันธมิตรหลักของร้านคนจับปลา คือ ชาวประมงพื้นบ้าน และ ผู้จัดจำหน่าย เช่น เลมอนฟาร์ม ซึ่งวิสาหกิจควรเพิ่มจำนวนกลุ่มพันธมิตรทางการค้าทั้ง 2 กลุ่มนี้ สร้างความสัมพันธ์ใช้หลักการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) กับร้านค้าปลีก เพื่อเพิ่มรายได้ และเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญที่ใช้ในการดำเนินงาน เช่น จำนวนความต้องการสัตว์น้ำที่แน่นอน นอกจากนี้กิจการอาจใช้หลักการสร้างความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ (SRM) กับกลุ่มชาวประมงพื้นบ้าน เพื่อสร้างความแน่นอนของอุปทานโดยการเพิ่มปริมาณสัตว์น้ำที่อยู่ในความต้องการของตลาดและความหลากหลายของสัตว์น้ำที่มีไว้จำหน่าย นอกจากนี้ควรมีการส่งเสริมการแบ่งปันข้อมูลที่สำคัญกับพันธมิตรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการพยากรณ์และส่งเสริมการวางแผนร่วมกันในโซ่อุปทาน

กระบวนการในการจัดตั้งกิจการเพื่อสังคมให้ประสบความสำเร็จ

กิจการร้านคนจับปลาเป็นกิจการเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จจากการลงพื้นที่เก็บข้อมูลร้านคนจับปลาทั้งสามสาขา และร้านคนจับปลากรุงเทพ ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางการจัดตั้งกิจการเพื่อสังคมที่มีบริบทคล้ายคลึงกับร้านคนจับปลาโดยถอดบทเรียนความสำเร็จมาจากร้านคนจับปลา ดังภาพที่ 8.13 ซึ่งโมเดลนี้ได้แบ่งออกเป็น 3 ช่วงหลัก ได้แก่ ช่วงก่อนเริ่มกิจการ ช่วงดำเนินกิจการ และช่วงขยายกิจการ โดยมีรายละเอียดขั้นตอนต่างๆ ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 8.13 โมเดลการจัดตั้งกิจการเพื่อสังคม

1. ช่วงก่อนเริ่มก่อตั้งกิจการเพื่อสังคม

1.1) การคัดเลือกพื้นที่ที่แหล่งทรัพยากรธรรมชาติมีความอุดมสมบูรณ์

การคัดเลือกพื้นที่ที่มีแหล่งทรัพยากรทางทะเลที่มีความอุดมสมบูรณ์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เนื่องจากมีความเกี่ยวข้องกับศักยภาพของชาวประมงในการหาสัตว์น้ำมาให้องค์กรเพื่อใช้ในการแปรรูป ข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่า ในบางครั้ง ผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำของร้านคนจับปลาสาขาไม่สามารถส่งไปขายที่ร้านคนจับปลากลางได้เนื่องจากต้นทุนของผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำอยู่ในระดับที่สูง ซึ่งเหตุผลของต้นทุนของผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำที่สูงนี้ไม่ได้มาจากต้นทุนการแปรรูปและการดำเนินงานเนื่องจากร้านคนจับปลาในทุกสาขาน่าจะมีต้นทุนในส่วนนี้ที่ใกล้เคียงกัน แต่น่าจะมากจากต้นทุนการรับซื้อสัตว์น้ำที่มีความแตกต่างในแต่ละพื้นที่ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่าความแตกต่างของต้นทุนสัตว์น้ำนี้อาจมีสาเหตุมาจาก 1. ความ

อุดมสมบูรณ์และความหลากหลายของทรัพยากรสัตว์น้ำ 2. ระยะทางที่ชาวประมงพื้นบ้านออกทำประมง ชาวประมงพื้นบ้านนครศรีธรรมราชต้องออกเรือไปไกล 5-7 กิโลเมตรในการทำประมง แต่ชาวประมงพื้นบ้านจังหวัดสตูลออกเรือไปประมาณ 1 กิโลเมตรเท่านั้นก็สามารถที่จะจับสัตว์น้ำได้แล้ว ดังนั้นต้นทุนที่เกี่ยวข้องในการทำประมงอาจเป็นเงื่อนไขที่สำคัญที่ทำให้ต้นทุนการรับซื้อสัตว์น้ำมีความแตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ จึงอาจกล่าวได้ว่าพื้นที่ที่มีความอุดมสมบูรณ์ของแหล่งทรัพยากรทางทะเลจึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกิจการ

1.2) การจัดตั้งวัตถุประสงค์การดำเนินงานของกิจการเพื่อสังคม

องค์กรชุมชนที่ต้องการจัดตั้งกิจการเพื่อสังคมจะต้องกำหนดปัญหาทางเศรษฐกิจของกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการแก้ไขปัญหาให้ชัดเจน เพื่อนำไปสู่กิจกรรมต่าง ๆ ของกิจการเพื่อสังคม เพื่อตอบสนองปัญหาทางเศรษฐกิจนั้น ทั้งนี้ กิจการเพื่อสังคมต้องมีเป้าหมายหลัก 3 ประการ คือ 1) ผลลัพธ์ทางสังคมหรือคนในชุมชน 2) ผลลัพธ์ทางด้านสิ่งแวดล้อม และ3) ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจหรือผลกำไรของกิจการ จึงสามารถเป็นกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise) ซึ่งองค์กรชุมชนและเครือข่ายเดิมสามารถจัดตั้งกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรชุมชนในแต่ละพื้นที่ เป้าหมายของกิจการเพื่อสังคมภายใต้รูปแบบองค์กรชุมชนเป็นการผสมผสานการดำเนินธุรกิจที่ต้องสร้างผลกำไรให้แก่กลุ่มองค์กรชุมชนในชุมชน เพื่อความอยู่รอดของกิจการ และผลลัพธ์ทางสังคมของกลุ่มเป้าหมายที่เป็นสมาชิกในองค์กรชุมชน รวมถึงผลลัพธ์ทางสิ่งแวดล้อมที่องค์กรชุมชนดำเนินกิจกรรมอยู่แล้ว เพื่อแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจของสมาชิกในองค์กรชุมชน รวมถึงเพื่อแก้ไขปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน องค์กรชุมชนที่จัดตั้งกิจการเพื่อสังคมต้องมีเป้าหมายหลัก 3 ประการ ซึ่งส่งผลทำให้กิจการเพื่อสังคมมีโครงสร้างองค์กร มีเป้าหมาย และพันธกิจที่จำแนกออกจากองค์กรชุมชน โดยมีโครงสร้างการบริหารกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบคณะกรรมการ และมีการระดมทุนเพื่อดำเนินกิจการ

1.3) เครือข่ายองค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs)

องค์กรพัฒนาเอกชนสามารถเป็นตัวกลางขับเคลื่อนและสร้างเครือข่ายให้แก่กิจการเพื่อสังคมในลักษณะความสัมพันธ์การแลกเปลี่ยนทรัพยากรของกลุ่มเครือข่ายในรูปแบบของเงินทุน ข้อมูลข่าวสาร หรือสิทธิอำนาจในการตัดสินใจ ทั้งนี้ เครือข่ายขององค์กรพัฒนาเอกชน ได้แก่ องค์กรชุมชนที่องค์กรพัฒนาเอกชนที่ดำเนินกิจกรรม ภาครัฐบาล ผู้ที่เป็นหน่วยงานควบคุมกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ภาคเอกชนซึ่งเป็นธุรกิจที่ต้องการสนับสนุนการทำงานของกิจการเพื่อสังคม รวมถึงผู้ให้ทุนขององค์กรพัฒนาเอกชนที่สนับสนุนแหล่งเงินทุนให้แก่กิจการเพื่อสังคม องค์กรพัฒนาเอกชนสามารถเชื่อมโยงเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มผู้กระทำการ หรือกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน และมีความต้องการหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการต่างกันให้เข้ามามีบทบาทในการสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของกิจการเพื่อสังคมทั้ง 3 ประการ ทั้งในระดับการกำหนดนโยบาย และขั้นการปฏิบัติ

1.4) บุคลากรหลักฝังตัวในพื้นที่เพื่อทำความเข้าใจกับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

การคัดเลือกพื้นที่ที่มีทรัพยากรสัตว์น้ำที่สมบูรณ์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญ อย่างไรก็ตามหลังจากที่มีการเลือกพื้นที่แล้วนั้น การทำความเข้าใจกับประชาคมในพื้นที่ก่อนจัดตั้งกิจการเป็นสิ่งที่จำเป็น เจ้าหน้าที่

ภาคสนามในแต่ละพื้นที่เป็นผู้ขับเคลื่อนกระบวนการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมาย โดยทำความเข้าใจกับประชาคมในพื้นที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์และประโยชน์ที่ชุมชนจะได้จากการก่อตั้งกิจการเพื่อสังคม บุคลากรขององค์กรพัฒนาเอกชนจะต้องมีบทบาทเพิ่มในการมีตำแหน่งเป็นผู้จัดการของกิจการเพื่อสังคม เพื่อขับเคลื่อนกระบวนการเรียนรู้ในการบริหารจัดการธุรกิจเพิ่มขึ้น โดยหนึ่งในเจ้าหน้าที่สมาคมรักษ์ทะเลไทยได้ให้หลักการในการเข้าฝังตัวในพื้นที่เพื่อให้เกิดการจัดตั้งกลุ่มที่มีศักยภาพไว้ 4 ขั้นตอน ‘ปรับทุกข์ ผูกมิตร เกาะติด จัดตั้ง’ ได้แก่ 1. ปรับทุกข์ เพื่อให้เข้าใจถึงปัญหาของคนในชุมชนว่ามีปัญหาอะไรสำคัญที่ต้องการการแก้ไขบ้าง 2 . ผูกมิตร เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ที่อยู่ในพื้นที่และคนในชุมชน 3. เกาะติด ในขั้นตอนนี้ต้องทำการฝังตัวลงไปเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนเพื่อทำความเข้าใจวิถีชีวิต และบริบทที่เกี่ยวข้องทั้งหมด จนกลายมาเป็นส่วนหนึ่งของคนในชุมชน 4. จัดตั้ง เป็นขั้นตอนสุดท้ายที่จะเกิดการจัดตั้งกลุ่มที่มีวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน

1.5) โครงสร้างการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคม

กิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรชุมชนควรมีการจัดโครงสร้างองค์กรในรูปแบบคณะกรรมการบริหารเป็นผู้กำกับดูแลการดำเนินงานของผู้จัดการกิจการเพื่อสังคม ซึ่งคณะกรรมการควรมาจากเครือข่ายกลุ่มผลประโยชน์ในพื้นที่โดยตรง โดยเฉพาะองค์กรชุมชนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงตัวแทนจากองค์กรพัฒนาเอกชน และเครือข่าย เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำในการดำเนินกิจการเพื่อสังคม

1.6) การระดมทุนเพื่อนำมาดำเนินกิจการเพื่อสังคม

เนื่องจากกิจการเพื่อสังคมในลักษณะรูปแบบองค์กรชุมชนมีความจำเป็นต้องแสวงหาแหล่งเงินทุนสนับสนุนกิจการ การระดมทุนเพื่อดำเนินกิจการสามารถแสวงหามาจากเครือข่ายในพื้นที่ ทั้งกลุ่มองค์กรชุมชนในพื้นที่ องค์กรพัฒนาเอกชนที่รับผิดชอบ รวมถึงประชาชนกลุ่มเป้าหมายของกิจการเพื่อสังคม การเป็นผู้ถือหุ้นในกิจการเพื่อสังคม ไม่เพียงเป็นการระดมทุนเพื่อดำเนินกิจการเพื่อสังคมเท่านั้น การนำประชาชนกลุ่มเป้าหมายในกิจการเพื่อสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในฐานะผู้ถือหุ้นเป็นการสร้างการมีส่วนของประชาชน โดยตรง เพื่อสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน และร่วมรับผลประโยชน์จากการประกอบกิจการร่วมกัน

1.7) สร้างความต้องการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจของชุมชน โดยตรง

การดำเนินกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรชุมชน ต้องให้ประชาชนกลุ่มเป้าหมายวิเคราะห์ปัญหาทางเศรษฐกิจด้วยตนเอง เพื่อค้นหาแนวทางแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจจากแรงขับภายในที่เป็นปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของประชาชน ไม่ได้เป็นเพียงปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาที่มาจากบุคคลภายนอก เมื่อประชาชนกลุ่มเป้าหมายในองค์กรชุมชนสามารถกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาด้วยการดำเนินธุรกิจในรูปแบบกิจการเพื่อสังคม องค์กรชุมชนจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการเพื่อสังคม และปฏิบัติตามพันธสัญญาที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องร่วมกัน กิจการเพื่อสังคมในรูปแบบองค์กรชุมชน จึงเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้การแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจของชุมชนอย่างแท้จริง ประชาชนไม่เป็นเพียงกลุ่มเป้าหมายในการรับผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจของกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบผู้ประกอบการใหม่ที่เป็นผู้บุกเบิกโดยผู้ประกอบการภายนอก หรือกิจการเพื่อสังคมที่จัดตั้งโดยธุรกิจเอกชน

2. ช่วงดำเนินการ

ในช่วงดำเนินการนี้ นักวิจัยขอเสนอแนะว่าขั้นตอนที่กล่าวถึงต่อไปนี้จะต้องถูกดำเนินการไปพร้อมกัน และทำให้เกิดการพัฒนาด้วยแนวคิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement)

2.1) การทำตลาดและสร้างภาพลักษณ์ของกิจการ

กิจการควรจะกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาดที่ชัดเจน และออกแบบกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อที่จะทำการตลาดต่อกลุ่มเป้าหมาย อาทิเช่น การโฆษณาประชาสัมพันธ์เรื่องราวของสินค้าที่ผลิตจากกิจการเพื่อสังคม จุดเด่นของสินค้า ช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้า กิจกรรมทางการตลาด เป็นต้น

2.2) การสร้างมาตรฐาน เพื่อทำให้สินค้ามีคุณภาพ

การผลิตสินค้าที่ได้มาตรฐานในทุก ๆ ผลิตภัณฑ์ ซึ่งเกิดขึ้นจาก การคัดสรรวัตถุดิบ การออกแบบกระบวนการผลิต การฝึกอบรมพนักงาน การขอมาตรฐานการผลิตต่างๆ และรวมถึงการปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆ เป็นต้น

2.3) การหาคู่ค้าที่มีแนวคิดในการทำธุรกิจที่มีความคล้ายคลึงกันเพิ่มเติม

ในระหว่างดำเนินกิจการ กิจการเพื่อสังคมควรหาพันธมิตรคู่ค้าที่มีแนวคิดการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคมเหมือนกัน โดยเฉพาะคู่ค้าที่อยู่ในฝั่งผู้ขายปัจจัยการผลิต เนื่องจาก แหล่งที่มาของวัตถุดิบถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการสร้างความยั่งยืนของกิจการเพื่อสังคม สำหรับในฝั่งของลูกค้า อาทิ ร้านค้าปลีก หากเป็นคู่ค้าที่มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินกิจการเพื่อสังคมเหมือนกัน ก็จะช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ของกิจการเพื่อสังคมให้มีความแข็งแรงและชัดเจนมากขึ้น อีกทั้งสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย

2.4) การจัดสรรผลประโยชน์ที่เป็นธรรมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

เมื่อมีกำไรจากการดำเนินงานกลับคืนสู่กิจการ กิจการจะต้องรักษาคำมั่นสัญญา โดยการปันผลประโยชน์ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง อาทิ การปันส่วนกำไรที่เกิดขึ้นไปสู่การทำกิจกรรมทางสังคม และสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ทั้งนี้กิจการควรจะต้องเหลือกำไรบางส่วนเพื่อนำกลับมาสร้างความเติบโตให้แก่กิจการเอง ตามแนวคิด 3 องค์ประกอบแห่งความยั่งยืน ข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มสมาชิกร้านคนจับปลาสตูลและชาวประมงพื้นบ้าน ซึ่งเป็นกลุ่มที่คณะวิจัยพิจารณาว่ามีความสำเร็จในด้านความยั่งยืนทั้ง 3 มิติ พบว่าความชัดเจนและความโปร่งใสด้านการบริหารจัดการเป็นปัจจัยที่ทำให้ร้านคนจับปลาสตูลประสบความสำเร็จ

2.5) ถอดบทเรียนจากสาขาที่ประสบความสำเร็จเพื่อสร้างโมเดลกิจการเพื่อสังคม

เมื่อกิจการสามารถดำเนินไปได้อย่างประสบความสำเร็จ กิจการควรจะถอดบทเรียนจากประสบการณ์ที่ได้เรียนรู้มาเพื่อสร้างต้นแบบการทำธุรกิจ ที่สามารถนำไปใช้ในการขยายสู่สาขาอื่น ๆ ต่อไป ตัวอย่างเช่น ปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้ร้านคนจับปลาสตูลประสบความสำเร็จในการ

ดำเนินงาน คือ การเข้ามาจัดตั้งกิจการในพื้นที่อย่างเป็นมิตร ไม่ได้มีวัตถุประสงค์ในการเข้ามาเพื่อกำจัดพ่อค้าคนกลาง (แพปลา) ซึ่งมีบทบาทและอิทธิพลอย่างมากสำหรับกลุ่มชาวประมงพื้นบ้าน ออกไปจากโซ่อุปทาน แต่จุดมุ่งหมายของร้านคือการแก้ไขปัญหาราคารับซื้อสัตว์น้ำที่ต่ำของชาวประมงพื้นบ้านที่ทำประมงอย่างมีความรับผิดชอบ และยังมอบผลประโยชน์ให้กับแพปลาที่รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านที่เป็นสมาชิกของร้านโดยให้ราคาที่สูงเพื่อแลกกับสัตว์น้ำที่มีคุณภาพ นอกจากนี้ทางร้านยังสนับสนุนให้แพปลาพื้นบ้านเข้ามาเป็นสมาชิกของร้านอีกด้วย จึงทำให้ผู้มีส่วนได้เสียในโซ่อุปทานนี้สามารถอยู่ร่วมกันได้และมีการแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมมากขึ้น

3. ช่วงขยายกิจการ

3.1) การศึกษาความเป็นไปได้ในแต่ละพื้นที่

การขยายสาขาลงในพื้นที่ต่าง ๆ ควรจะมีการสำรวจความเป็นไปได้ก่อน เนื่องจาก ในแต่ละพื้นที่มีบริบทต่าง ๆ ที่ส่งผลการการริเริ่มกิจการแตกต่างกัน อาทิเช่น ผู้มีส่วนได้เสียหลักในพื้นที่ ลักษณะของวัฒนธรรมภายในพื้นที่ ปัญหาทางสังคมและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ แหล่งทรัพยากรในพื้นที่ ลักษณะของผู้คนในพื้นที่ เป็นต้น การสำรวจจะนำมาซึ่งข้อมูลซึ่งใช้ในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินกิจการให้สอดคล้องกับชุมชนในพื้นที่

3.2) การนำโมเดลกิจการเพื่อสังคมไปดำเนินการและปรับให้เข้ากับบริบทในแต่ละพื้นที่

หลังจากสำรวจความเป็นไปได้ในแต่ละพื้นที่ รูปแบบตั้งต้นในการดำเนินกิจการจะถูกปรับเปลี่ยนและดำเนินการจัดตั้งให้สอดคล้องกับบริบทในแต่ละพื้นที่

บรรณานุกรม

กมล เลิศรัตน์, จริงแท้ ศิริพานิช, จริยา วิสิทธิ์พานิช, ดนัย บุญยเกียนติ และ อิทธิ สุนทรนันทกิจ. (2551). *การศึกษาเปรียบเทียบสภาพ ด้านการผลิต การแปรรูป การค้าการวิจัยและพัฒนาผักผลไม้ของไทยกับต่างประเทศ*. เชียงใหม่: นพบุรีการพิมพ์.

กรมประมง. (2542). *การประมงอวนรุนในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: กรมประมง กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.

กรมประมง. (2549). *รายงานสถานการณ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เล่มที่ 6 ประมงเอกสารส่วนที่ 3 เล่มที่ 6/6*. ศูนย์พัฒนาประมงทะเลอ่าวไทยตอนกลาง. ชุมพร.

กรมประมง. 2554. *สถิติการประมงแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2554*. กรุงเทพฯ: กรมประมง กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.

กรมประมง. (2562). *วิสัยทัศน์และพันธกิจ*. สืบค้นจาก https://www4.fisheries.go.th/index.php/dof/main

กรีนพีซ. (2558). *เครือข่ายประมงพื้นบ้านเรียกร้องสหภาพยุโรปให้ตรวจสอบมาตรการต่อต้านประมงผิดกฎหมาย (IUU Fishing) ของไทยให้รอบด้านโปร่งใสและเป็นธรรม*. สืบค้นจาก http://www.greenpeace.org.

กรุงเทพธุรกิจ. (2559). *ประมงพื้นบ้านบุกก.เกษตรฯ จี้แก้ พ.ร.ก.การประมง ม.34*. สืบค้นจาก http://www.bangkokbiznews.com/news/detail/685639.

กลุ่มยุทธศาสตร์และแผนการประชาสัมพันธ์ สำนักโฆษก. *คำกล่าว พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี ในงานสรุปผลการปฏิบัติงาน ประจาปี 2558 และ แถลงแผนการปฏิบัติงาน ประจำปี 2559 ของกองอำนวยการรักษาความมั่นคง ภายในราชอาณาจักร ณ*

กลุ่มวิจัยและวิเคราะห์สถิติการกองพัฒนาอุตสาหกรรมสัตว์น้ำ. (2547). *หลักเกณฑ์การรับรองสุขลักษณะสถาน แปรรูปผลิตภัณฑ์สัตว์น้าพื้นเมือง*. กรมประมง กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.

กองเลขานุการสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านภาคใต้. (2545). *สมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านภาคใต้องค์กรประชาชนระดับรากหญ้าและข้อเสนอทางนโยบายในการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรชายฝั่ง*. กรุงเทพฯ: เฟื่องฟ้าพรินติ้ง.

บรรณานุกรม (ต่อ)

กังวาลย์ จันทรโชติ. (2529). *การส่งเสริมการประมง*. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

กังวาลย์ จันทรโชติ. (2541). *การจัดการประมงโดยชุมชน***.** กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ฝ่ายชุมชนและสังคม.

โกศล ดีศีลธรรม. (2554). *องค์กรทำดีเพื่อสังคม: พลังสร้างสรรค์ธุรกิจยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: MRG 360.

โกศล ดีศีลธรรม. (2556). *การจัดซื้อจัดจ้างสีเขียวเพื่อผลิตภาพที่ยั่งยืน*. *Technology Management*. 40(233). 35-38.

กำจัด เล่ห์มงคล และคณะ. (2559). *รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการ "การพัฒนาห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของกล้วยไข่ไทย รองรับการค้าเสรีของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน กรณีศึกษา : การส่งออกไปยังสาธารณรัฐประชาชนจีนตอนใต้"*. สำนักงานคณะกรรมการวิจัย แห่งชาติ (วช.) และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).

ชวนพิศ สิทธิมังค์. (2555). *สภาวะเศรษฐกิจการประมงของไทยปี 2554 และแนวโน้มปี 2555*. สืบค้นจาก fishco.fisheries.go.th/fisheconomic/Pdf/fish_News153.doc.

ชัญญาภัค หล้าแหล่ง และ วิชชุดา เอื้ออารี (2560). *การจัดการโซ่อุปทานและโลจิสติกส์เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ทุเรียนในภาคใต้*. สำนักงานกองทุนวิจัย

จงกลนี วิทยารุ่งเรืองศรี และ ชื่นจิต จันทจรูญพงษ์. (2547). *ยุทธศาสตร์อาหารปลอดภัย นำไปสู่ความยั่งยืนได้อย่างไร*. ศูนย์ปฏิบัติการความปลอดภัยด้านอาหารกระทรวงสาธารณสุข. สืบค้นจาก www.moph.go.th.

จันทร์เพ็ญ ชิดเชื้อ. (2543). *การมีส่วนร่วมของชาวประมงพื้นบ้านในการจัดการประมงโดยชุมชน กรณีศึกษาอำเภอสิเกา จังหวัดตรัง*. สารนิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สาขาวิชาธุรกิจเกษตร.

จารุณี เชี่ยววารีสัจจะ และคณะ. (2554). *โครงการการพัฒนาแพชุมชน กรณีศึกษาของชาวประมงพื้นบ้านจังหวัดสตูล*. สำนักกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

คณะผู้จัดทำรวมกิจการเพื่อสังคมในไทย. (2555). *SE Catalog รวมกิจกรรมเพื่อสังคมไทย*. กรุงเทพฯ: บริษัท ชิล ชิลแคปปิตัล จำกัด.

คำนาย อุภิปรัชญาสกุล.(2554). โลจิสติกส์เพื่อการผลิตและการจัดการจัดการดำเนินงาน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โฟกัส มีเดีย แอนด์ พับลิชชิ่ง;

เดชรัตน์ สุขกำเนิด และเกื้อเมธา ฤกษ์พรพิพัฒน์. (2552). *แผนพัฒนาภาคใต้ภายใต้เงาอุตสาหกรรม*. สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ.

ทำนอง ชิดชอบ, กิตติศักดิ์ ร่วมพัฒนา และประทีป ดวงแว่ว. (2556). *การศึกษาระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทานข้าวหอมมะลิอินทรีย์ของสหกรณ์การเกษตรในหกจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. การประชุมวิชาการสมาคมวิศวกรรมเกษตรแห่งประเทศไทยระดับชาติ ครั้งที่ 14 และระดับนานาชาติ ครั้งที่ 6 ประจำปี 2556.

ไทยโพสต์. (2556). *คืนอาชีพประมง พลิกฟื้นความเสียหาย โดยชุมชน เพื่อชุมชนที่ยั่งยืน*. สืบค้นจาก http://www.thaipost.net/sunday/250813/78320.

นิรมล สุธรรมกิจ และอนิณ อรุณเรืองสวัสดิ์. (2561). *การศึกษาแนวโน้มของการพัฒนาจังหวัดชายฝั่งทะเลของไทย*. สำนักงานกองทุนสนับสนุนงานวิจัย

บรรจง นะแส. (2545). *การจัดการทรัพยากรโดยชุมชน กรณีศึกษาจากชุมชนชาวประมงพื้นบ้านภาคใต้*. โครงการจัดการทรัพยากรชายฝั่งภาคใต้. กรุงเทพฯ: เฟื้องฟ้าพรินติ้ง.

บุญเลิศ ผาสุก. (2530). *อนาคตประมงไทย : รายงานผลการสัมมนาร่วมภาครัฐบาลและภาคเอกชน*. ศูนย์พัฒนาการประมงแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้. กรุงเทพฯ. หน้า 324-404.

ผู้จัดการออนไลน์. (2555). *แพปลาชุมชนคูขุด" เส้นทางสู่การจัดการทรัพยากร และพึ่งตนเองของประมงพื้นบ้าน*. ASTV ผู้จัดการออนไลน์ วันที่ 23 พฤกษภาคม 2555. สืบค้นจาก http://www.manager.co.th/South/ViewNews.aspx?NewsID=9550000063218.

ผู้จัดการออนไลน์. (2556). ภาคธุรกิจผนึกจุดยืน "จัดซื้อจัดจ้างสีเขียว". สืบค้นจาก http://www.manager.co.th/iBizChannel/ViewNews.aspx?NewsID=9560000027956

บรรณานุกรม (ต่อ)

พริสม์ จิตเป็นธม. (2562). *ฮาซัน: ไลฟ์ได้แรงอก เปลี่ยนชีวิตพ่อค้าอาหารทะเลตากแห้ง*. บีบีซีไทย. สืบค้นจาก: https://www.bbc.com/thai/thailand-48212553

We Are Greeners. (2562). *'ร้านคนจับปลา' อนุรักษ์ทะเลไทยให้ยั่งยืน ด้วยการสร้างรายได้*. สืบค้นจาก : http://www.wearegreeners.com

พลอยพิม ศัลยพงษ์ และอรรถพล สมุทคุปติ์. (2550). *การปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการผลิตโดยใช้แนวคิดของการจัดการห่วงโซ่อุปทานสำหรับอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์จากผึ้ง***.** การประชุมวิชาการข่ายงานวิศวกรรมอุตสาหการ ครั้ง ที่ 1.

พวงเพชร พิมพ์จันทร์ และคณะ. (2559). *รายงานฉบับสมบูรณ์ "โครงการการจัดการ โซ่อุปทานพริกขี้หนูสวนอำเภอเวียงแหง จังหวัดเชียงใหม่"*. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

พัชรินทร์ สุภาพันธ์ และเบญจพรรณ เอกะสิงห์.(2559).*การจัดการห่วงโซ่อุปทานด้วยตัวแบบ SCOR ของผักสดที่ผ่านมาตรฐานการรับรองตามการผลิตทำการเกษตรดีที่เหมาะสมในจังหวัดเชียงใหม่"***.** ศูนย์วิจัยระบบทรัพยากรเกษตรคณะ เกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. วารสารปาริชาต มหาวิทยาลัยทักษิณ. หน้า 95-119.

มติชนสุดสัปดาห์. (2560). *แนวโน้ม : ตลาด "ออนไลน์" ไทยขยาย จาก 3.7 เป็น 4.2 แสนล้านบาท*. สืบค้นจาก https://www.matichonweekly.com/column/article_66936

เยาวนิจ กิตติรกุล จารุณี เชี่ยววารีสัจจะ และ วิจิตรา อุตมะมุณีย์ (2559). *กระบวนการพัฒนาธุรกิจการขายสัตว์น้ำที่เป็นมิตรต่อผู้บริโภค: กรณีศึกษาเปรียบเทียบกลุ่มประมงพื้นบ้านอ่าวประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และกลุ่มประมงพื้นบ้านอ่าวท่าศาลา จังหวัดนครศรีธรรมราช, สถาบันทรัพยากรทะเลและชายฝั่ง*. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตหาดใหญ่.

ร้านคนจับปลา. (2562). สารปนเปื้อนในอาหารทะเล. สืบค้นจาก Facebook/Khon.Jab.Pla.Fisherfolk

รภัส มัชฌิมานนท์. (2550). *การวิเคราะห์การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการลำไยสด ด้วยการวิเคราะห์สายธารคุณค่าในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน***.** วิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่**.**

รัชนีกร ตรีสมุทรกุล. (2558). *นวัตกรรมโมเดลธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์สมุนไพรบรรเทาปวด*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

บรรณานุกรม (ต่อ)

ลันทนา อมรไชย. (2551). *ผลิตภัณฑ์สีเขียวเพื่อสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน*. วารสารกรมวิทยาศาสตร์บริการ. หน้า 29-33. สืบค้นจาก http://lib3.dss.go.th/fulltext/dss_J/2552_57_179_P2936. pdf.

วลัยลักษณ์ อัตธีรวงศ์ และคณะ. (2549). *การจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมกุ้งขาวลิโทพีเนียสแวนาไมในประเทศไทย*. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

วัฒนา สุกัณศีล. (2544). *สภาพเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ของชุมชนประมงรอบอ่าวปัตตานี: การเปลี่ยนแปลงปัญหาและการปรับตัว*. ศูนย์วิจัยมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.

วิจิตรา อุตมะณีย์. (2559), *กระบวนการและผลลัพธ์ของการขับเคลื่อนกิจการเพื่อสังคม: กรณีศึกษาร้านคนจับปลาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์*. การจัดการทรัพยากรทะเลและชายฝั่ง,
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

วิชิตวงศ์ ณ ป้อมเพชร และฉัตรทิพย์ นาถสุภา. (2542: 58). *วิพากษ์เศรษฐกิจทุนนิยมคืนสู่ชุมชน*. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พรินติงแอนด์พับลิชชิ่ง.

วิทยา สุหฤทดำรง. (2546). *ลอจิสติกส์และการจัดการโซ่อุปทาน อธิบายได้ง่ายนิดเดียว*. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ด ยูเคชั่น.

ศักรินทร์ นนทพจน์ และ มัลลิกา สมพลกรัง. (2561). *โครงการการจัดการห่วงโซ่อุปทานปลาน้ำจืดธรรมชาติสู่การเพิ่มมูลค่าในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน*. รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2560). *โอกาสในการทำเงินเกาะกระแสอาหารเพื่อสุขภาพ*. ธนาคารกสิกรไทย. สืบค้นจาก file:///C:/Users/Windows2018/Google%20Drive/+R10-2561%20วิจัยคนจับปลา/++เล่มรายงานวิจัย/+บท%208%20discussion/HealthyFoodBusinessGrowth.pdf

ศูนย์สื่อสังคมภาคใต้. (7 พฤศจิกายน 2555). *เหตุผลที่ต้องยื่นรายชื่อเพื่อเสนอกฎหมายประมงฉบับประชาชน*. โอเคเนชั่นบล็อค. จาก http://www.oknation.net.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สถาบันวิจัยการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำชายฝั่ง. (2548). *ประมงอาสาตำบลคูขุด, บ้านช่องฟืน จับกุ้งกุลาดาได้มากในปีนี้ ขอนำร่องจัดตั้งแพปลาชุมชนแบ่งผลกำไรฟื้นฟูทะเลสาบ*. กรมประมง. จดหมายข่าว ฉบับที่ 6 เดือน กันยายน 2548. สืบค้นจาก http://www.nicaonline.com.

สนั่น เถาชารี และระพีพันธ์ ปิตาคะโส. (2554). "*การจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานข้าวในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย*", วารสารมหาวิทยาลัยขอนแก่น. 17(1), 125-141.)

สมพร เพ็งค่า บรรณาธิการ. สืบค้นจาก http://www.nationalhealth.or.th.

สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย. (2558). *Blue Brand Standard คืออะไร?*

สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย. (2559). *มาตรฐานบลูแบรนด์: มาตรฐานผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำชาวประมงพื้นบ้าน* (มผส 001-2558, ฉบับที่ 1).

สมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านภาคใต้. (2550). *ชาวประมงพื้นบ้านภาคใต้ สภาพปัญหากับข้อเสนอเชิงนโยบาย*. ประชาชาติธุรกิจ วันที่ 13 ธันวาคม พ.ศ. 2550 ปีที่ 31 ฉบับที่ 3957 (3157). สืบค้นจาก http://www.nicaonline.com. เข้าถึงเมื่อ 1 ตุลาคม 2557.

สฤณี อาชวานันทกุล, เอื้อมพร พิชัยสมิท และปกป้อง จันวิทย์. (2553). *Macrotrends: ภูมิทัศน์เศรษฐกิจโลกใหม่และการปรับตัวของไทย*. กรุงเทพฯ: Openbook.

สาคร สุขศรีวงศ์. (2559). *การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 14. กรุงเทพฯ: บริษัท จี.พี. ไซเบอร์พริ้นท์ จำกัด.

สานิตย์ หนูนิล์. (2557). *การวิเคราะห์องค์การประเภทกิจการเพื่อสังคม*. วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีครินทรวิโรฒ ปีที่ 17 ฉบับเดือนมกราคม-ธันวาคม 2557.

สาธิต พะเนียงทอง. (2552). *การจัดการโซ่อุปทานเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น

สุทธิจิตต์ เชิงทอง และคณะ. (2557). *โครงการโซ่อุปทานสัตว์น้ำอ่าวบ้านดอนจังหวัดสุราษฎร์ธานี : กรณีศึกษาหอยสองฝา*. สานักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สุทธิพร บุญมาก. (2560). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์.* มหาวิทยาลัยทักษิณ: สงขลา, คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

สุพจน์ เหล่างาม. (2554). *การวัดสมรรถนะของโซ่อุปทาน (Measuring Supply Chain Performance)* สืบค้นจาก http://logisgisticscorner.com

สุรีรัตน์ จันทะนะ. (2552). *การวิเคราะห์โซ่อุปทานเพื่อการส่งออกกล้วยไม้ของเกษตรกรในเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร.* มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตรและทรัพยากร, ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ธุรกิจเกษตร), สาขาธุรกิจเกษตร

เสกสรร สุธรรมานนท์ และ คณะ. (2556). *รายงานฉบับสมบูรณ์ "การศึกษาระบบการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมแพะในจังหวัดสตูล".* สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

เสาวลักษณ์ ประทุมทอง. (2561). *รายงานฉบับสมบูรณ์ งานนิเทศติดตามโครงการด้านวิสาหกิจเพื่อสังคม.* ศูนย์ประชาสังคมและการจัดการองค์การสาธารณะประโยชน์ (ศปส.).

สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ. (2558) , *นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. 2558-2564*, สืบค้นจาก: http://www.nsc.go.th/Download1/policy58.pdf

สำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ. (2556). *ความหมายและคุณลักษณะ SE*. สืบค้นจาก http://www.tseo.or.th/about/social-enterprise/means

สำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ. (2553). *กิจการเพื่อสังคมน้ำดี 50 องค์กร*. สืบค้นจาก http://www.tseo.or.th/about/social-enterprise/means สืบค้นเมื่อ 31 ตุลาคม 2556,

องค์การความร่วมมือเพื่อการฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติอันดามัน. (2542). *วิกฤตการณ์ทรัพยากรประมงไทย.*

อภิชาต โสภาแดง คมกฤต เล็กสกุล ชูศรี เที้ยศิริเพชรและจาตุพงศ์ วาฤทธิ์. (2551). *การศึกษาระบบการจัดการโซ่อุปทานของลำไยสดในประเทศไทย* .รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

บรรณานุกรม (ต่อ)

อาจารี แสงเสถียร, สรายุทธ กรวิรัตน์, กฤษฎา นามฉิมพลี และ ศุภลักษณ์ ฮาร์ริสัน. (2561). *การพัฒนาฐานข้อมูล ห่วงโซ่อุปทานของหญ้าเนเปียร์ พืชพลังงาน-อาหารสัตว์ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือไทย*. รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

เอกชัย นิตยาเกษตรวัฒน์. (2554). *โครงการวิจัยเรื่องการพัฒนากิจการเพื่อสังคม: กรณีศึกษาที่ประสบความสำเร็จในต่างประเทศ และการประยุกต์ใช้ในประเทศ***.** NIDA BUSINESS JOURNAL, 6 (8): 1-29.

เอกวินิต พรหมรักษา. (2555). *ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงกลยุทธ์*. สืบค้นจาก http: promrucsadba04. Blogspot. com/ 2012/10/swot-analysis-swot-swot-humphrey-swot-2.html.

AIT NGDO (1998). NGDO Management Development Training Manual. Asian Institute of Technology, Bangkok.

Antonio K.W. Lau. (2011). The Implementation of Social Responsibility in Purchasing in Hong Kong/Pearl River Delta: A Case Study, Strategic Outsourcing. *An International Journal*. 4(1). 13-46.

Arjan J Van Weele. (2005). Purchasing & Supply Chain Management: Analysis, Strategy, Planning and Practice. London: Thomson.

Carter C and Rogers D. (2008). A framework of sustainable supply chain management: moving toward new theory. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*. 38(5). 360-387.

Carter, C. R., & Liane Easton, P. (2011). Sustainable supply chain management: evolution and future directions. International journal of physical distribution & logistics management. 41(1). 46-62.

CIPS, 2009, Sustainable Procurement, Available: www.cips.org

บรรณานุกรม (ต่อ)

EIC, 2017, Thailand's production of organic foods has healthy growth potential, Siam Commercial Bank, Available: https://www.scbeic.com/th/detail/product/3360

Dauvergne, P. and J. Lister. (2012). Big Brand Sustainability: Governance Prospects and Environmental limits. Global Environmental Change. 22(1). 36-45.

Fetterman, D.M. (1998). Ethnography: Step by Step. Thousand Oaks California: Sage Publications.

Giunipero L Hooker R and denslow D. (2012) Purchasing and Supply Management sustainability: Drivers and Barriers. *Journal of Purchasing & Supply Management*. 18. 258-269.

Grant D, Trautrims A, and Wong C. (2017). 'Sustainable Logistics and Supply Chain Management: Principles and Practices for Sustainable Operations and Management', 2nd Edition, Kogan Page, USA

Hatanaka, M. (2009). Certification, Partnership, and Morality in an Organic Shrimp Network: Rethinking Transnational Alternative Agrifood Networks. *World Development*. 38(5). 706-716.

Holstein, J.A. and Gubrium, J.F. (1997). Active Interviewing. In: Silverman, D., (Ed.), Qualitative Research: Theory, Method and Practice. London: Sage Publications, 113-129.

Huan, S. Sheoran, S. and Wang, G. (2004), A review and analysis of supply chain operations reference (SCOR) model, *Supply Chain Management: An International Journal*. 9(1). 23 – 29.

Lambert, D.M. & Cooper, M.C. (2000). Issues in Supply Chain Management. Industrial Marketing Management. 29 (1). 65-83.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Lambert, D.M. & Enz, M.G. (2016). Issues in Supply Chain Management: Progress and Potential. Industrial Marketing Management. 62. 1-16.

Messelbeck, J. and Sutherland, L. (2000). Applying environmental product design to biomedical products research. *Environmental Health Perspective.* 108(6). 997-1002.

Marine Stewardship Council. (2019). What is sustainable fishing. Available on: https://www.msc.org/what-we-are-doing/our-approach/what-is-sustainable-fishing

Martin, J. S. & Novicevic, M. 2010. Social interpreneurship among Kenya farmers: A case example of acculturation challenges and program successes. *International Journal of Intercultural* Relations. 10. 1016.

Mentzer J (2001), Supply Chain Mnagement, SAGE Publications, USA

Mont, O., & Leire, C. (2009). Socially responsible purchasing in supply chains: drivers and barriers in Sweden. Social *Responsibility Journal*. 5(3). 388-407.

ODCE. *Social Enterprise Definition*. Retrieved October 29, 2013, from http://www.oecd.org/gov/budgeting/47814764.pdf

Osterwalder A and Pigneur Y (2010). *Business Model Generation: คู่มือสร้างโมเดลธุรกิจ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วีเลิร์น.

Pagell, M., Wu, Z., & Wasserman, M. E. (2010). Thinking differently about purchasing portfolios: an assessment of sustainable sourcing. *Journal of supply chain management*. 46(1). 57-73.

Thrane, M., Ziegler, F., Sonesson, U. (2009). Eco-labeling of wild-caught seafood products. *Journal of Cleaner Production*. 17. 416-423.

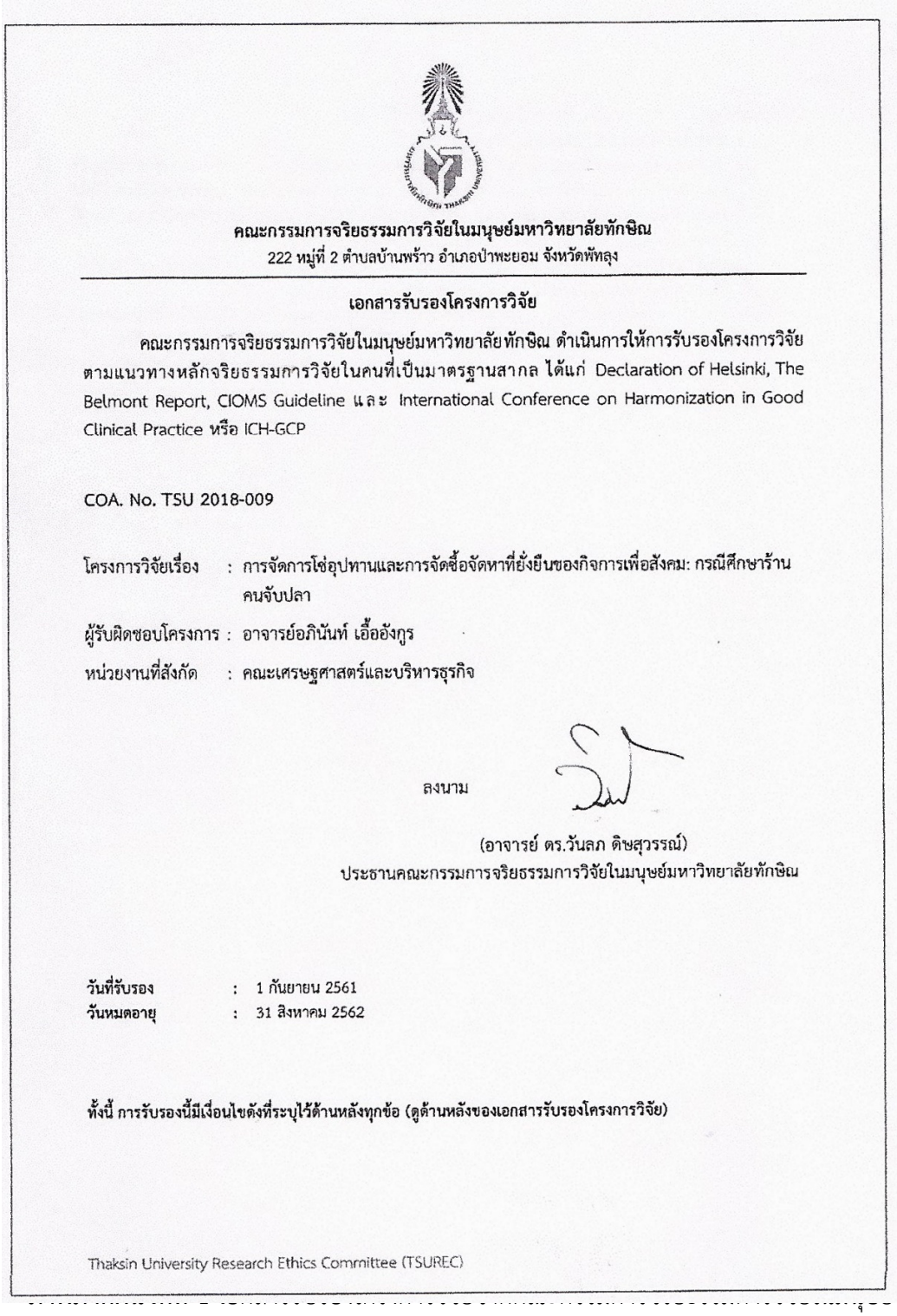
Schalttegger S and Burritt R. (2014). Measuring and Managing Sustainability Performance of Supply Chains: Review and Sustainability Supply Chain Management Framework. *Supply Chain Management: An International Journal*. 19(3). 232-241.

Schensul, S.L., Schensul, J.J. and Lecompte, M.D. (1999). Essential Ethnographic Methods:Observations. *Interviews, and Questionnaires: Observations, Interviews, and Questionnaires*. California: AltaMira Press

Schneider, L., & Wallenburg, C. M. (2012). Implementing sustainable sourcing—Does purchasing need to change?. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 18(4), 243-257.

Supply Chain Council. (2012). SCOR: supply chain operations reference model revision 11. 0. Retrieved from https://docs.huihoo.com/scm/supply-chain-operations-reference-model-r11.0.pdf

ภาคผนวก



คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์มหาวิทยาลัยทักษิณ
222 หมู่ที่ 2 ตำบลบ้านพร้าว อำเภอป่าพะยอม จังหวัดพัทลุง

เอกสารรับรองโครงการวิจัย

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์มหาวิทยาลัยทักษิณ ดำเนินการให้การรับรองโครงการวิจัยตามแนวทางหลักจริยธรรมการวิจัยในคนที่เป็นมาตรฐานสากล ได้แก่ Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guideline และ International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice หรือ ICH-GCP

COA. No. TSU 2018-009

โครงการวิจัยเรื่อง : การจัดการโซ่อุปทานและการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนของกิจการเพื่อสังคม: กรณีศึกษาร้านคนจับปลา

ผู้รับผิดชอบโครงการ : อาจารย์อภินันท์ เอื้ออังกูร

หน่วยงานที่สังกัด : คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ

ลงนาม

(อาจารย์ ดร.วันลภ ดิษสุวรรณ์)
ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์มหาวิทยาลัยทักษิณ

วันที่รับรอง : 1 กันยายน 2561
วันหมดอายุ : 31 สิงหาคม 2562

ทั้งนี้ การรับรองนี้มีเงื่อนไขดังที่ระบุไว้ด้านหลังทุกข้อ (ดูด้านหลังของเอกสารรับรองโครงการวิจัย)

Thaksin University Research Ethics Committee (TSUREC)

มหาวิทยาลัยทักษิณ No. TSU 2018-009



ภาพภาคผนวกที่ 2 มาตรฐานบลูแบนด์

สารบัญ

กิตติกรรมประกาศ 3
สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย 4
ขอบข่ายมาตรฐาน 6
นิยามและคำจำกัดความ 7
หลักการและข้อกำหนดของมาตรฐานบลูแบรนด์ 8
1. หลักการทั่วไปของมาตรฐานบลูแบรนด์ 10
1.1. การประมงพื้นบ้าน 10
1.2. ความรับผิดชอบต่อสังคม 10
2. การจับสัตว์น้ำบลูแบรนด์ 11
2.1. วิธีการและเครื่องมือ 11
2.2. คุณภาพและความปลอดภัยของสัตว์น้ำบลูแบรนด์ 11
3. การแปรรูปสัตว์น้ำบลูแบรนด์ 12
4. การจำหน่ายสินค้าบลูแบรนด์ 13
5. การใช้ตรารับรองและเครื่องหมายสัญลักษณ์บลูแบรนด์ 13
คณะอนุกรรมการมาตรฐาน 14
ภาคผนวก 1 : บัญชีประเภทเครื่องมือประมงที่ไม่เข้าเกณฑ์รับรองมาตรฐานบลูแบรนด์ 15
ภาคผนวก 2 : บัญชีชนิดสัตว์น้ำที่ครอบคลุมในมาตรฐานบลูแบรนด์ 16
บันทึกการแก้ไข 22

ภาพภาคผนวกที่ 2 มาตรฐานบลูแบนด์

กิตติกรรมประกาศ

สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยขอแสดงความขอบคุณต่อคณะอนุกรรมการมาตรฐานที่ได้อุทิศเวลาและความรู้ในการพัฒนามาตรฐานบลูแบรนด์สืบเนื่องมาถึง 1 ปี หากปราศจากการเสนอแนะ และความเห็นของพวกท่าน มาตรฐานบลูแบรนด์ฉบับนี้คงไม่สามารถสำเร็จลุล่วงลงได้ตามวัตถุประสงค์

นอกจากนี้ สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยขอขอบคุณต่อผู้แทนจากองค์กรต่างๆ เช่น นักวิชาการด้านกฎหมายแรงงาน นักวิชาการด้านการประมง นักวิชาการด้านการแปรรูปผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ นักพัฒนาทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง และเครือข่ายผู้บริโภค ที่ได้อุทิศเวลา ความรู้ คำเสนอแนะ และคิดความเห็นในระหว่างการประชุมปรึกษา และการขอความเห็นต่อสาธารณะ

สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยมีมติเห็นชอบให้ประกาศใช้มาตรฐานบลูแบรนด์เป็นมาตรฐานผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำชาวประมงพื้นบ้าน (มผส 001/2558) และไว้เป็นมาตรฐานสมัครใจดังมีรายละเอียดในเอกสารฉบับนี้

มาตรฐานบลูแบรนด์เป็นข้อกำหนดและเงื่อนไขสำคัญในการขอการรับรองที่ผู้ประกอบการจะต้องปฏิบัติตามเพื่อให้ได้รับการรับรองเป็นสินค้าบลูแบรนด์ ผู้ประกอบการควรศึกษาข้อกำหนดในมาตรฐานนี้อย่างละเอียดและถี่ถ้วนก่อนที่จะทำการสมัคร

ในกรณีที่ท่านมีความสงสัยในหลักการและข้อกำหนดข้อใด ท่านสามารถติดต่อไปยังสำนักงานของสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยได้

ประกาศ ณ วันที่ 10 มีนาคม พ.ศ. 2559

(.....)
สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย

ภาพภาคผนวกที่ 2 มาตรฐานบลูแบนด์

สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย

นับตั้งแต่มีการส่งเสริมการประมงพาณิชย์ขนาดใหญ่ เร่งผลิตสินค้าประมงเพื่อขาย เพิ่มมูลค่าการส่งออก ได้ก่อให้เกิดความเสื่อมโทรมของทรัพยากรทางทะเลอย่างกว้างขวาง จนส่งผลกระทบต่อชาวประมงพื้นบ้านขนาดเล็กที่ดำรงชีวิตอย่างพอเพียงมายาวนาน มีวิถีทำการประมงที่สมดุลกับธรรมชาติ เมื่อทรัพยากรสัตว์น้ำเสื่อมโทรม ชาวประมงพื้นบ้านยิ่งยากจนลง รายได้ไม่พอจ่าย หลายครอบครัวทิ้งเรือไปเป็นแรงงานรับจ้าง เกิดปัญหาแตกแยกห่างเหิน หลายหมู่บ้านหลายชุมชนแทบล่มสลายลง

ชาวประมงพื้นบ้านในภาคใต้ได้เริ่มปกป้องแหล่งทำมาหากินจากการทำลาย และทำการดูแลรักษาฟื้นฟู โดยมีกลุ่มองค์กรพัฒนาเอกชนเข้ามาส่งเสริมการรวมกลุ่ม การใช้สิทธิ และกระบวนการเรียนรู้ต่างๆ จนเกิดกลุ่มองค์กรชาวประมงขึ้นในหลากหลายรูปแบบ เช่น กลุ่มฟื้นฟูทรัพยากรชายฝั่งและทะเล และการแก้ไขปัญหาการทำลายป่าชายเลน การใช้ระเบิดปลา การทำประมงที่ใช้เครื่องมือทำลายล้าง, กลุ่มอาชีพ, กลุ่มออมทรัพย์, การศึกษาชุมชน, กลุ่มระดมทุนในชุมชน เป็นต้น

เมื่อเดือนตุลาคม พ.ศ.2536 องค์กรชาวประมงพื้นบ้านใน 13 จังหวัดชายฝั่งทะเลภาคใต้ ได้ร่วมกันจัดตั้ง “สมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านภาคใต้” ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันแลกเปลี่ยนการทำงานพิทักษ์สิทธิชุมชน อนุรักษ์ ฟื้นฟูทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง การพัฒนาอาชีพ ชีวิตและความเป็นอยู่ของชุมชนตนเอง ตลอดจนเรียนรู้ติดตาม เสนอนโยบายที่เกี่ยวข้องกับชุมชนชาวประมงพื้นบ้านท้องถิ่น จนทำให้ทรัพยากรเริ่มฟื้นตัวดีขึ้น และส่งผลให้แนวคิดการจัดการทรัพยากรทะเลและชายฝั่งแบบที่ประชาชนมีสิทธิอำนาจและมีส่วนร่วม เป็นแนวทางที่ได้รับการยอมรับมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม ทิศทางการพัฒนาการประมงของไทยยังไม่เปลี่ยนไปจากเดิมมากนัก สมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านภาคใต้จึงประสานขยายเครือข่ายชาวประมงพื้นบ้านด้วยกันไปเกือบทั่วประเทศ และได้ร่วมกันจัดตั้งและจดทะเบียนเป็น “สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย” เมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2553 เพื่อให้มีองค์กรตัวแทนของชาวประมงพื้นบ้านในระดับประเทศไทยและสืบสานภารกิจสืบไป

สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย
65/1 ถนนสุขุมวิท แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

ภาพภาคผนวกที่ 2 มาตรฐานบลูแบนด์

วัตถุประสงค์สำคัญ ของสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย”

- ดำเนินกิจกรรมอนุรักษ์ฟื้นฟู จัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง รวมถึงทรัพยากรประมงน้ำจืดอย่างสมดุลและยั่งยืน
- ฟื้นฟูและพัฒนาภูมิปัญญา ประเพณี ศิลปวัฒนธรรมที่ดีงามของชุมชนชาวประมงพื้นบ้าน
- ส่งเสริมและสนับสนุนสิทธิชุมชน สิทธิชาวประมงพื้นบ้านในการมีส่วนร่วมในการจัดการ บำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมกับภาครัฐและเอกชน
- ส่งเสริมความร่วมมือของชาวประมงพื้นบ้านในการดำเนินกิจกรรมเศรษฐกิจพอเพียงพึ่งตนเอง

ภาพภาคผนวกที่ 2 มาตรฐานบลูแบนด์

มาตรฐานบลูแบรนด์
(Blue Brand Standard)

ขอบข่ายมาตรฐาน

มาตรฐานบลูแบรนด์เป็นมาตรฐานที่จัดทำขึ้นโดยคณะอนุกรรมการมาตรฐานของสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย มาตรฐานนี้ครอบคลุมการจับสัตว์น้ำ การเก็บรักษาหลังการจับ การขนส่ง การแปรรูป และการจำหน่ายสินค้าบลูแบรนด์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้สินค้าประมงที่มีคุณภาพ ปลอดภัย คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและสังคม

มาตรฐานนี้ครอบคลุมเฉพาะการประมงในแหล่งน้ำธรรมชาติในพื้นที่น้ำเค็ม พื้นที่ทะเลสาบ และพื้นที่ที่ได้รับอิทธิพลจากน้ำเค็ม แต่ไม่รวมการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ

มาตรฐานนี้ครอบคลุมเฉพาะประเภทสัตว์น้ำที่ระบุไว้ในมาตรฐานนี้เท่านั้น กรณีมีการจับสัตว์น้ำที่ไม่ได้ระบุไว้ในมาตรฐานนี้ ผู้ประกอบการต้องแจ้งรายละเอียดให้สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยพิจารณาอนุมัติก่อนจำหน่ายผลิตภัณฑ์เป็นสินค้าบลูแบรนด์

ภาพภาคผนวกที่ 2 มาตรฐานบลูแบนด์

นิยามและคำจำกัดความ

กติกาชุมชน : ภูมิปัญญา ประเพณี ศิลปวัฒนธรรมที่ดีงามของชุมชนชาวประมงพื้นบ้านในการมีส่วนร่วมในการจัดการ บำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม

การแปรรูป : การกระทำใดๆที่เป็นการเปลี่ยนสภาพสัตว์น้ำเพื่อการบริโภค เช่น การต้ม การตากแห้ง การอบ การผสม การบด การอัด การหมัก การดอง การทอด ฯลฯ

กิจกรรมการจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง : การทิ้งซั้งกอ สร้างบ้านปลา ธนาคารปู เฝ้าระวังแนวเขต เก็บขยะในทะเลและตามแนวชายฝั่ง ปลูกป่าชายเลน ปล่อยพันธุ์สัตว์น้ำฯลฯ
เครื่องมือทำการประมง: กลไก เครื่องใช้ อุปกรณ์ ส่วนประกอบ อาวุธ เสา หลัก หรือสิ่งต่างๆที่ใช้ทำการประมง

ชาวประมงพื้นบ้าน : ชาวประมงที่มีวิถีชีวิตพึ่งพิงกับทรัพยากรประมง ทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งอย่างสมดุล อาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่นในการเข้าถึงทรัพยากรประมง โดยใช้เครื่องมือประมงที่เหมาะสม ไม่ใช้เครื่องมือที่ทำลายล้างและจับสัตว์น้ำตามฤดูกาล

ผลิตภัณฑ์บลูแบรนด์ : สัตว์น้ำที่ได้จากสัตว์น้ำบลูแบรนด์เป็นวัตถุดิบในสัดส่วนอย่างน้อยร้อยละ 95 ของน้ำหนักวัตถุดิบทั้งหมด (ไม่รวมน้ำและเกลือ)

ผู้ค้าสัตว์น้ำ : ผู้ค้าสัตว์น้ำแบบเปิดแผงขายสดแบบประจำหรือแบบเร่ขายทั้งรายกลุ่มและรายบุคคล รวมทั้งผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีก ผู้จัดจำหน่าย และผู้ส่งออก

ผู้ตรวจ : ผู้ที่ไปตรวจเยี่ยมสถานที่ประกอบการ เพื่อตรวจสอบและประเมินว่าผู้ประกอบการได้ปฏิบัติตามมาตรฐานบลูแบรนด์ หรือไม่

ผู้ประกอบการ : ชาวประมงพื้นบ้าน ผู้แปรรูป และผู้ค้าสัตว์น้ำ

เรือประมง : ยานพาหนะทางน้ำทุกชนิดที่ใช้ทำการประมง ขนถ่าย หรือเก็บรักษาสัตว์น้ำที่ได้จากยานพาหนะทางน้ำทุกชนิดที่ใช้ทำการประมง

ภาพภาคผนวกที่ 2 มาตรฐานบลูแบนด์

ลูกจ้าง : ผู้ซึ่งตกลงทำงานให้นายจ้างโดยรับค่าจ้างเป็นโดยวิธีแบ่งส่วนรายได้จากมูลค่าสัตว์น้ำที่จับได้หลังหักค่าใช้จ่ายที่เป็นธรรมและยอมรับได้จากทั้งสองฝ่าย

สัตว์น้ำ : สัตว์ที่อาศัยอยู่ในน้ำ หรือ มีวงจรชีวิตส่วนหนึ่งอยู่ในน้ำ เช่น กุ้ง กั้ง หอย ปู ปลา หมึก ที่จับจากแหล่งธรรมชาติ (ไม่เพาะเลี้ยง) ที่เป็นทะเลชายฝั่งและพื้นที่ทะเลสาบ

สินค้าบลูแบรนด์ : สินค้าที่ได้มาจากสัตว์น้ำบลูแบรนด์ หรือ ผลิตภัณฑ์บลูแบรนด์

หลักการและข้อกำหนดของมาตรฐานบลูแบรนด์

หลักการ 1 : เป็นสินค้าประมงที่ผู้ประกอบการเข้าร่วมหรือให้การสนับสนุนกิจกรรมในการจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งของชุมชนอย่างต่อเนื่องและแสดงให้เห็นถึงเจตนาอย่างชัดเจน

หลักการ 2 : เป็นสินค้าประมงที่ผู้ประกอบการที่คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่ละเมิดหลักการขั้นพื้นฐานว่าด้วยสิทธิมนุษยชน และแสดงให้เห็นถึงระบบการจัดการที่มีความเป็นธรรมอย่างชัดเจน

หลักการ 3 : เป็นสินค้าประมงที่ผู้ประกอบการใช้วิธีการและเครื่องมือการทำประมงที่คำนึงถึงความยั่งยืนของระบบนิเวศ และทำให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด ไม่ใช้วิธีการและเครื่องมือทำประมงแบบทำลายล้างและละเมิดกติกาของชุมชน

หลักการ 4 : เป็นสัตว์น้ำประมงที่มีคุณภาพและปลอดภัยต่อผู้บริโภค ไม่มีการใช้สารเคมีที่เป็นอันตรายทุกชนิดตลอดเส้นทางของสัตว์น้ำ และสามารถตรวจสอบแหล่งที่มาของสัตว์น้ำได้อย่างชัดเจน

ภาพภาคผนวกที่ 2 มาตรฐานบลูแบนด์

หลักการ	ข้อกำหนด	หลัก	รอง
หลักการ 1: การประมงพื้นบ้าน	2	ข้อ 1.1.1 ข้อ 1.1.2	
หลักการ 2 : ความรับผิดชอบต่อสังคม	3	ข้อ 1.2.1	ข้อ 1.2.2 ข้อ 1.2.3 ข้อ 1.2.4
หลักการ 3 : ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม	3	ข้อ 2.1.1	ข้อ 2.1.2 ข้อ 2.1.3
หลักการ 4 : ความรับผิดชอบต่อความปลอดภัยของสินค้า	11	ข้อ 2.2.1 ข้อ 2.2.3 ข้อ 2.2.4 ข้อ 2.2.5 ข้อ 2.2.6 ข้อ 3.1.1 ข้อ 3.1.2 ข้อ 3.1.3 ข้อ 4.1.1	ข้อ 2.2.2 ข้อ 2.2.7 ข้อ 2.2.8 ข้อ 3.1.4 ข้อ 3.1.5 ข้อ 4.1.2 ข้อ 4.1.3
การใช้ตรารับรองและเครื่องหมายสัญลักษณ์บลูแบรนด์	5	ข้อ 5.1.1 ข้อ 5.1.2	ข้อ 5.1.3
ผลรวม	**28**	**15**	**13**

ภาพภาคผนวกที่ 2 มาตรฐานบลูแบนด์

1. หลักการทั่วไปของมาตรฐานบลูแบรนด์

1.1 การประมงพื้นบ้าน

ข้อกำหนด	หลัก	สำรอง
1.1.1. ผู้ประกอบการต้องได้รับการรับรองการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งของชุมชนอย่างต่อเนื่อง หรือเข้าร่วมการเคลื่อนไหวผลักดันเชิงนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนอย่างน้อย 2 กิจกรรมใน 1 ปี	X	
1.1.2. ผู้ประกอบการต้องสามารถระบุถึงแหล่งการจับ และสามารถกำหนดขอบเขตบริเวณการจับได้อย่างชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้	X	

1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม

ข้อกำหนด	หลัก	สำรอง
1.2.1. ผู้ประกอบการต้องมีการจ้างงานที่เป็นธรรมและไม่มีการบังคับ	X	
1.2.2. ลูกจ้างควรได้รับสวัสดิการที่สอดคล้องกับการดำเนินชีวิตขั้นพื้นฐานในท้องถิ่น		X
1.2.3. ลูกจ้างควรมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย		X
1.2.4. ผู้ประกอบการควรซื้อสินค้าบลูแบรนด์ในราคาที่สูงกว่าราคารับซื้อสินค้าประเภทเดียวกันแบบทั่วไปอย่างน้อยร้อยละ 5		X

ภาพภาคผนวกที่ 2 มาตรฐานบลูแบนด์

2. การจับสัตว์น้ำบลูแบรนด์

2.1 วิธีการและเครื่องมือ

ข้อกำหนด	หลัก	สำรอง
2.1.1. ห้ามใช้วิธีการและเครื่องมือที่ผิดกฎหมายและทำลายล้าง(1)	X	
2.1.2. วิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการจับสัตว์น้ำต้องสอดคล้องกับวิธีการและเครื่องมือที่ระบุไว้ในกติกาของแต่ละชุมชน		X
2.1.3. การประมงในเขตอนุรักษ์ต้องปฏิบัติตามกติกาที่แต่ละชุมชนกำหนด / ของแต่ละชุมชน		X

หมายเหตุ : (1) บัญชีประเภทเครื่องมือประมงที่ไม่เข้าเกณฑ์รับรองมาตรฐานบลูแบรนด์ได้ระบุไว้ในภาคผนวก 1

2.2 คุณภาพและความปลอดภัยของสัตว์น้ำบลูแบรนด์

ข้อกำหนด	หลัก	สำรอง
2.2.1. พื้นที่การจับสัตว์น้ำต้องอยู่ห่างจากแหล่งมลพิษและฟาร์มเกษตรเคมีที่อาจมีผลกระทบให้เกิดการปนเปื้อนทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อบริเวณที่จับเป็นระยะทางไม่น้อยกว่า 1,000 เมตร	X	
2.2.2. ควรมีการดูแลสุขลักษณะภายในเรือที่ดีเสมอ มีการจัดเก็บอุปกรณ์เครื่องมืออย่างเป็นระเบียบ สะอาด ป้องกันการปนเปื้อนวัตถุหรือสิ่งที่เป็นอันตรายต่อตัวสัตว์น้ำและผู้บริโภค		X
2.2.3. การจับสัตว์น้ำต้องคำนึงถึงคุณภาพและความสดของสัตว์น้ำเป็นสำคัญ	X	
2.2.4. ชนิดและขนาดของสัตว์น้ำที่จะนำมาจำหน่ายต้องมีการคัดขนาดให้เหมาะสม สอดคล้องกับชนิดและขนาดของสัตว์น้ำที่ได้รับการรับรองจากสมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย(2)	X	
2.2.5. ห้ามใช้สารเคมีสังเคราะห์ทุกชนิดช่วยในการจับ การเก็บรักษาและการขนส่งสัตว์น้ำ ยกเว้นสารเคมีสังเคราะห์ที่อนุญาตให้ใช้ได้	X	
2.2.6. น้ำและน้ำแข็งที่ใช้ในการเก็บรักษาและการขนส่งสัตว์น้ำต้องสะอาด ไม่มีความเสี่ยงในปนเปื้อนสารเคมีหรือสารพิษ และมีคุณภาพเหมาะสมในการใช้งาน	X	

ภาพภาคผนวกที่ 2 มาตรฐานบลูแบนด์

2.2.7. อุปกรณ์ เครื่องมือ วัสดุ และบรรจุภัณฑ์ที่ใช้ในระหว่างขนส่งต้องสะอาด ไม่มีส่วนผสมของสารเคมีซึ่งก่อให้เกิดผลเสียต่อคุณภาพของสัตว์น้ำและผู้บริโภค และสามารถป้องกันการปนเปื้อนจากภายนอก		X
2.2.8. การขนส่งสัตว์น้ำบลูแบรนด์สามารถทำร่วมกับผลิตภัณฑ์อื่นๆ ได้ แต่ต้องแยกและระบุไว้อย่างชัดเจน ไม่ปนเปื้อนหรือปะปนกับสินค้าทั่วไป		X

หมายเหตุ : (2) หลักเกณฑ์การกำหนดขนาดสัตว์น้ำขั้นต่ำได้ระบุไว้ในภาคผนวก 2

3. การแปรรูปสัตว์น้ำบลูแบรนด์

ข้อกำหนด	หลัก	สำรอง
3.1.1. การแปรรูปสัตว์น้ำบลูแบรนด์ต้องมีการจัดการตามหลักการและวิธีการปฏิบัติที่ดีในการผลิต โดยให้เป็นไปตามมาตรฐาน อย. หรือแนวทางปฏิบัติร้านคนจับปลา หรือมาตรฐานความปลอดภัยด้านอาหารสากล GMP หรือ HACCP	X	
3.1.2. การแปรรูปสัตว์น้ำบลูแบรนด์ต้องแยกออกจากการแปรรูปผลผลิตทั่วไปอย่างชัดเจน เพื่อไม่ให้เกิดการปนเปื้อนหรือปะปนสินค้า เลือกใช้กระบวนการผลิตที่รักษาคุณค่าทางอาหาร ใช้พลังงานน้อย และมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด	X	
3.1.3. ผลิตภัณฑ์บลูแบรนด์ควรมีสัดส่วนสัตว์น้ำบลูแบรนด์อย่างน้อยร้อยละ 95 ของน้ำหนักวัตถุดิบทั้งหมด (ไม่รวมน้ำและเกลือ)	X	
3.1.4. กรณีมีการเปลี่ยนแปลงสถานที่หรือกระบวนการผลิต ผู้ประกอบการต้องแจ้งรายละเอียดให้สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยพิจารณาอนุมัติก่อนจำหน่ายเป็นผลิตภัณฑ์บลูแบรนด์		X
3.1.5. ผู้ประกอบการที่รับผลิตภัณฑ์บลูแบรนด์มาจำหน่ายโดยผลิตภัณฑ์นั้นบรรจุหีบห่อมาเรียบร้อยแล้วและไม่มีการเปิดเพื่อบรรจุใหม่ไม่จำเป็นต้องขอการรับรอง		X

ภาพภาคผนวกที่ 2 มาตรฐานบลูแบนด์

4. การจำหน่ายสินค้าบลูแบรนด์

ข้อกำหนด	หลัก	สำรอง
4.1.1. ผู้ประกอบการที่รับสินค้าบลูแบรนด์มาจำหน่ายต้องมีการดูแลสินค้าบลูแบรนด์อย่างเหมาะสม มีสถานที่ขายที่สะอาด และถูกสุขลักษณะ	X	
4.1.2. ผู้ประกอบการที่รับสินค้าบลูแบรนด์มาจำหน่ายสามารถจำหน่ายสินค้าบลูแบรนด์ร่วมกับสินค้าอื่นๆ ได้ แต่ต้องแยกและระบุไว้อย่างชัดเจน ไม่ปนเปื้อนหรือปะปนกับสินค้าทั่วไป		X
4.1.3. การย้ายสถานที่จำหน่ายควรแจ้งรายละเอียดให้สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทยพิจารณาอนุมัติก่อนจำหน่ายเป็นสินค้าบลูแบรนด์		X

5. การใช้ตรารับรองและเครื่องหมายสัญลักษณ์บลูแบรนด์

ข้อกำหนด	หลัก	สำรอง
5.1.1. สินค้าประมงที่ผ่านการตรวจสอบและได้รับรองจากหน่วยรับรองมาตรฐานเท่านั้นที่มีสิทธิ์ระบุว่าเป็น “สินค้าประมงบลูแบรนด์” และมีสิทธิ์ใช้ตรารับรองและเครื่องหมายสัญลักษณ์บลูแบรนด์บนฉลากและสถานที่ได้	X	
5.1.2. สินค้าประมงที่อยู่ในระหว่างการตรวจสอบเพื่อขอการรับรองไม่มีสิทธิ์ระบุว่าเป็น “สินค้าบลูแบรนด์” และไม่มีสิทธิ์ใช้ตรารับรองบลูแบรนด์บนฉลาก	X	
5.1.3. ผู้ประกอบการไม่มีสิทธิ์ใช้ตรารับรองบลูแบรนด์เป็นชื่อยี่ห้อผลิตภัณฑ์ได้ ตรารับรองบลูแบรนด์จะต้องไม่ดูโดดเด่นเกินกว่ายี่ห้อผลิตภัณฑ์		X

ภาพภาคผนวกที่ 2 มาตรฐานบลูแบนด์

คณะอนุกรรมการมาตรฐาน

สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย	ประธานกรรมการ
ร้านคนจับปลา	กรรมการ
สมาคมรักษ์ทะเลไทย	กรรมการ
องค์การ อ็อกแฟม ประเทศไทย	ที่ปรึกษา
บริษัทแฟร์อกอรา เอเชีย	ที่ปรึกษา

มาตรฐานบลูแบรนด์นี้กำหนดขึ้นโดยใช้เอกสารต่อไปนี้เป็นแนวทาง

- สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย. ธันวาคม 2556. โครงการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์น้ำชาวประมงพื้นบ้าน (Blue Brand) ;
- พระราชบัญญัติการประมง พ.ศ 2558;
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. กฎกระทรวง คุ้มครองแรงงานในงานประมงทะเล พ.ศ 2557;
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. กรกฎาคม 2547. มาตรฐานการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำอินทรีย์แห่งประเทศไทย กรมประมง;
- อาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติ (FAO). กรกฎาคม ๒๕๕๗. แนวปฏิบัติระหว่างประเทศเพื่อสนับสนุนการทำประมงรายย่อยอย่างยั่งยืนโดยสมัครใจ;
- มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ มกท. ACT Organic Standards, วันที่ 11 พฤษภาคม 2557
- ประกาศกระทรวงสาธารณสุข (ฉบับที่ 285) พ.ศ.2547 เรื่อง น้ำแข็ง (ฉบับที่ 4)
- มาตรฐานสินค้าเกษตร มกษ. 7417(G) – 2556, แนวปฏิบัติทางการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำที่ดีสำหรับฟาร์มเลี้ยงสัตว์น้ำจืด
- Marine Stewardship Council. May 2010. MSC Fishery Standard Principles and Criteria for Sustainable Fishing - Version 1.1;
- FAO. Voluntary Guidelines for Securing Sustainable Small-Scale Fisheries in the Context of Food Security and Poverty Eradication;
- FAO. International Guidelines on Securing Sustainable Small-Scale Fisheries (SSF Guidelines)
- FAO. 2009. Guidelines for the Ecolabelling of Fish and Fishery Products from Marine Capture Fisheries, revision 1;
- CAC/RCP. 2003. Recommended international code of practice general principles of food hygiene, CAC/RCP 1-1969, Rev. 4

ภาพภาคผนวกที่ 2 มาตรฐานบลูแบนด์

ภาคผนวก 1 :
บัญชีประเภทเครื่องมือประมงที่ไม่เข้าเกณฑ์รับรองมาตรฐานบลูแบรนด์

1 เครื่องมือประเภทอวนลากทุกชนิด ได้แก่ อวนลากแผ่นตะเข้ อวนลากคู่และ อวนลากคันถ่าง
2 เครื่องมืออวนรุนประกอบเครื่องยนต์
3 เครื่องมือประเภทอวนล้อมจับมีสายมาน ที่ใช้อวนตาขนาดเล็กกว่า ๒.๕ ซม. เช่น อวนล้อมจับปลากะตัก
4 เครื่องมืออวนตาขนาดเล็กที่ใช้ประกอบแสงไฟล่อ
5 เครื่องมือคราดหอย
6 ลอบไอ้โง่ หรือลอบคอนโด หรือลอบพับได้มีหลายปาก
7 ลอบปูพับได้ ตาอวนขนาดเล็กกว่า ๒.๕ นิ้ว
8 เครื่องมือช็อตด้วยกระแสไฟฟ้า
9 ใช้เครื่องมือระเบิด
10 ใช้ยาเบื่อ
11 โพงพาง
12 เครื่องมืออื่นๆ ที่มีลักษณะหรือเข้าองค์ประกอบ ดังนี้

- ทำลายสิ่งแวดล้อม ทำลายแหล่งอาศัยของสัตว์น้ำ
- จับสัตว์น้ำโดยไม่แยกประเภท
- จับสัตว์น้ำวัยอ่อน
- ตั้งใจจับสัตว์น้ำในช่วงวางไข่
- จับสัตว์น้ำหายากใกล้สูญพันธุ์
- รบกวนหรือไล่สัตว์น้ำ ทำให้ผู้อื่นจับปลาไม่ได้
- ทำลายเครื่องมือประมงของผู้อื่น
- จับสัตว์น้ำมากเกินไป
- มีผลเสียต่อผู้บริโภคหรือผู้ซื้อ เช่น ปลาที่ได้จากการใช้ยาเบื่อ
- มีผลเสียต่อสัตว์น้ำชนิดอื่น หรือสภาพแวดล้อม เช่น ปลาโลมา ปลาพะยูน เต่าทะเล จระเข้ หรือต้องใช้ไม้จำนวนมาก
- เป็นเครื่องมือหรือสภาพที่ชาวบ้านหรือองค์กรชุมชนควบคุมไม่ได้ เช่น อวนลาก อวนรุนจากภายนอกหรือกรณีที่เริ่มมีนายทุนเข้ามารับซื้อปูม้าตัวเล็ก ทำให้ลอบปูม้ากลายเป็นเครื่องมือแบบทำลายล้าง เนื่องจากแต่เดิมชาวบ้านจะปล่อยลูกปูม้าคืนทะเล แต่เมื่อมีผู้รับซื้อ ชาวบ้านก็จะจับขายทั้งหมด รวมทั้งกรณีที่มีกฎหมายบางฉบับอนุญาตให้ยังสามารถใช้เครื่องมือแบบทำลายล้างบางชนิดได้ หรือกรณีที่ มีโรงงานและบ่อกุ้งปล่อยน้ำเสียลงสู่ทะเล โดยชุมชนควบคุมไม่ได้ เป็นต้น

ภาพภาคผนวกที่ 2 มาตรฐานบลูแบนด์

ภาคผนวก 2 :
บัญชีชนิดสัตว์น้ำที่ครอบคลุมในมาตรฐานบลูแบรนด์

รหัส	ชนิดสัตว์น้ำ	ชื่ออื่น	ชื่อภาษาอังกฤษ	ชื่อวิทยาศาสตร์	ความยาว (ซม.)
BB001	กดหลาว	-	Truncated esrtuarine catfish	Arius truncatus	16-33
BB002	กระจก	แป้น	Siamese glassfish	Parambassis siamensis	3-6
BB003	กระทุงเหว	กระทุงเหวควาย	Black-spot long tom	Strongylurus strongylura	30-45
BB004	กระทุงเหวข้างแบน	กระทุงเหวบั้ง	Barred long tom	Ablennes hians	55-120
BB005	กระทุงเหวหูดำ	-	Square-tail long tom	Stronggylura leiura	40-110
BB006	กระทุงเหวแม่หม้าย	ตับเต่า	Spotted halfbeak	Hemirhamphus far	25-40
BB007	กระบอกท่อนใต้	-	Diamond-scaled grey mullet	Liza vaigiensis	15-40
BB008	กระบอกปีกเหลือง	-	Bluespot grey mullet	Valamugil seheli	30-50
BB009	กระบาง	- กระเบนตุ๊กตา - กระเบนตุ๊กแก - กระเบนจมูกแหลม	Imbricated stingray	Dasyatis imbricatus	20-80
BB010	กระเบนค้างค้าว	- กระเบนเนื้อดำ - กระเบนนกจุดขาว - กระเบนนก	Spotted eagle ray	Aetobatus narinari	80-150
BB011	กระโทงแทงกล้วย	กระโทงแทงดาบ	Banana sailfish	Istiophorus platypterus	80-240
BB012	กล้วยจรวด	- กล้วยเกาะ - เหลืองโพรง	Rainbow runner	Elagatis bipinnulatus	100-120
BB013	กะรังแดงจุดฟ้า	- กุดสลาก	Blue-spotted sea bass	Plectropomus maculatus	50-80
BB014	กั้งกระดาน	-	Oriental flathead lobster	Thenus orientalis	12-25

ภาพภาคผนวกที่ 2 มาตรฐานบลูแบนด์

BB015	กั้งตั๊กแตนเขียว	-	Mantis shrimp	Oratosquilla nepa	11-14
BB016	กิมซัว	- ข้างลวด - สีกุนข้างเหลือง	Yellow stripe trevally	Selaroides lepto-lepis	9-16
BB017	กุราสี่เส้น	-	Fourfinger threadfin	Eleutheronema tetradactylum	40-60
BB018	กุแลกล้วย	ลูกกล้วย	Rainbow sardine	Dussumieria elop-soides	10-15
BB019	กุ้งกะต่อม	กุ้งหัวแข็ง	Dwaef prawn	Macrobrachium equidens	5-6
BB020	กุ้งกุลาดำ	- กุ้งกุลา - กุ้งกะลาดำ - กุ้งแชกดำ	Giant tiger prawn	Penaeus monodon	18-25
BB021	กุ้งกุลาลาย	-	Green tiger prawn	Penaeus semisul-catus	10-23
BB022	กุ้งก้ามกราม	- กุ้งหลวง - กุ้งนาง	Giant freshwater prawn	Macrobrachium rosenbergii	13-31
BB023	กุ้งดีดขัน	-	Common snapping shrimp	Alpheaus euphro-syne	3-5
BB024	กุ้งตะกาดหิน	กุ้งหัวมัน	Greasy-back shrimp	Metapenaeus ensis	7-20
BB025	กุ้งมังกรประขาว	- กุ้งหัวโขนประขาว	Purplish brown spiny lobster	Panulirus longipes	18-30
BB026	กะพงแสม	- ครีดคราด - ออดแอด	Lined silver grunt	Pomadasys hasta	20-65
BB027	กะพงแดงเกล็ดห่าง	-	John's snapper	Lutjanus johni	30-60
BB028	กะพงแดงหน้าตั้ง	-	Emperor red snapper	Lutjanus sebae	30-60
BB029	กะพงแดงสั้นหางปาน	-	Malabar red snapper	Lutjanys mala-baricus	30-60
BB030	กะพงแดงข้างแถว	-	Brownstripe red snapper	Lutjanus vitta	17-40
BB031	กะพงเหลือง	-	Lutjanus lineolatus	Lutjanus lineolatus	15-25
BB032	กะพงเขียว	-	Green jobfish	Aprion virescens	60-80
BB033	กะพงสีน้ำเงิน	- ทรายแดงใหญ่	Sharptooth snapper	Pristipomoides typus	50-70

ภาพภาคผนวกที่ 2 มาตรฐานบลูแบนด์

BB034	กะพงปานข้างลาย	-	Russell's snapper	Lutjanus russelli	16-42
BB035	กะพงขาว	กะพงน้ำจืด	Giant seaperch	Lates calcarifer	20-50
BB036	สร้อยนกเขาทะเล	-ขี้นก -ข้างตะเภา	Painted sweetlips	Diagramma pictum	35-45
BB037	กุ้งเหลืองหางฟ้า	-	Blue tail yellow shrimp	Penaeus latisul-catus	20
BB038	กุ้งมังกรหัวเขียว	กุ้งหัวโขนเขียว	Painted spiny lobster	Panulirus versi-color	70
BB039	กุ้งมังกรประเหลือง	กุ้งหัวโขนประเหลือง	Yellow-ring spiny lobster	Panulirus ornatus	20-40
BB040	คลุด	-	Spadefish	Ephippus orbis	15
BB041	งัวใหญ่หางตัด	แรดทะเล	Yellow-finned leather jacket	Alutera monoceros	20-55
BB042	จวดเตียนเขี้ยว	-	Tiger-toothed croaker	Otolithes ruber	21-62
BB043	จะละเม็ดขาว	- แป๊ะเซีย	Silver pomfret	Pampus argenteus	17-50
BB044	จะละเม็ดดำ	โอเซีย	Black pomfret	Parastromateus niger	17-40
BB045	จักรผาน	- ซีกเดียว - โทต่ำ - หน้ายักษ์	Indian halibut	Psettodes erumei	18-50
BB046	จาน	- จานแดง - อีคุดครีบยาว	Longspine seabream	Sparus spinifer	15-20
BB047	เห็ดโคน	-ช่อนทรายแก้ว -ทรายขาว	Silver sillago	Sillago sihama	10-30
BB048	ช่อนทะเล	ไฮโหลย	Cobia	Rachycentron canadus	80-100
BB049	ญวน	- ใบขนุน - อั้งนำฮี้อ	False trevally	Lactarius lactarius	15-10
BB050	ดอกหมากกระโดง		Whipfin mojarra	Gerres filamen-tosus	11-22
BB051	ดอกหมากครีบยาว	แป้นแก้ว	Longfin mojarra	Pentaprion longimanus	11-7
BB052	ดาบลาวยาว	-	Dorab wolf-herring	Chirocentrus dorab	30-50

ภาพภาคผนวกที่ 2 มาตรฐานบลูแบนด์

BB053	ดาบเงินใหญ่	-	Largehead hairtail	Trichiurus haumela	40-90
BB054	ดุกทะเล	- ปิ่นแก้ว - เป็ดแก้ว	Striped sea catfish	Plotosus anguillaris	40-60
BB055	ตาหวานจุด	- ตาพอง - ตาโต	Purple-spotted bigeye	Priacanthus tayenus	15-20
BB056	เก๋าจุดน้ำตาล	ตุ๊กแก กะรังปาก แม่น้ำ	Greasy grouper	Epinephelus tauvina	30-150
BB057	ตะคองเหลือง	-	Golden toothless trevally	Gnathanodon speciosus	90-120
BB058	ตะลุมพุก	-	Toli shad	Alosa toil	30-40
BB059	ตะเพียนน้ำเค็ม	- โคก - มักคา	Chacunda gizzard-shad	Anodontostoma chacunda	14-20
BB060	ทรายขาวหูแดง	-	Lattice monocle bream	Scolopsis taeniop-terus	20-50
BB061	ทรายแดงกระโดง	-	Notched threadfin bream	Nemipterus tolu	14-29
BB062	ทรายแดงญี่ปุ่น	-	Japanesse threadfin bream	Nemipterus japonicas	12-32
BB063	ทรายแดงโม่ง	- อั้งโกลี้	Ornate threadfin bream	Nemipterus hex-odon	15-30
BB064	ทู	-	Short-bodied mack-erel	Rastrelliger brachysoma	13-20
BB065	โอครีบเหลือง	ทูน่าครีบเหลือง	Yellowfin tuna	Thunnus albacores	80-120
BB066	ทูแขกหางเหลือง	-	Yellow-tail round scad	Decapterus maruadsi	13-20
BB067	ทูโม่ง	- โม่ง - โม่งลัง - ลัง	Indian mackerel	Rastrelliger kana-gurta	15-25
BB068	นวลจันทร์ทะเล	-	Milkfish	Chanos chanos	150
BB069	น้ำดอกไม้	สากเหลือง	Obtuse barracuda	Sphyraena obst-sata	20-30
BB070	ปากคมจุด	-	Brushtooth lizardfish	Saurida undosqua-mis	25-30

ภาพภาคผนวกที่ 2 มาตรฐานบลูแบนด์

BB071	ปากคมปีกสั้น	-	Shortfin lizardfish	Saurida micropectoralis	17-50
BB072	ปูจักจั่นยักษ์	- ปูโบราณ - ปูกบ	Red forg crab	Ranina ranina	7-15
BB073	ปูดาว	ปูสามจุด	Three-spot swimming crab	Portunus sanguinolentus	10-18
BB074	ปูทะเล	ปูดำ	Serrated mud crab	Scylla serrata	15-25
BB075	ปูม้า	-	Blue swimming crab	Portunus pelagicus	15-20
BB076	ผมนาง	มงแซ่	Longfin cavalla	Carangoides ciliarius	20-65
BB077	ม่งกลม	สีกุนกลม	Barebreast jack	Carangoides gymnostethoides	25-90
BB078	ยอดจากหูยาว	-	Yellow pike-conger	Congresox talabon	60-80
BB079	ริวกิว	- เลียวเซียว - ลู่หู่	Giant catfish	Arius thalassinus	30-40
BB080	ลิ้นควายเกล็ดลื่น	ลิ้นเสือ	Largetooth flounder	Pseudorhombus arsius	20-30
BB081	ลิ้นหมา	ลิ้นหมาเกล็ดใหญ่	Largescale tongue sole	Cynoglossus macrolepidotus	30
BB082	สร้อยนกเขาทะเล	- ขี้นก - ข้างตะเภา	Painted sweetlip	Plectorhynchus pictus	35-45
BB083	สลิดหินจุดขาว	-	Whitespotted spinefoot	Siganus canaliculatus	11-19
BB084	สลิดหินแขก	-	Streaked spinefoot	Siganus javus	15-20
BB085	สายรุ้ง	-	Blue-banded whiptail	Pentapus setosus	14-22
BB086	สำลี	ช่อลำดวน	Black-banded trevally	Seriola nigrofasciata	30-40
BB087	สีกุนกลม	ม่งกลม	Barebreast jack	Carangoides gymnostethoides	25-90
BB088	สีกุนข้างเหลือง	- กิมซัว - ข้างลวด	Yellow stripe trevally	Selaroides leptolepis	9-16
BB089	สีกุนตาพอง	-	Bigeye scad	Selar crumenophthalmus	15-23

ภาพภาคผนวกที่ 2 มาตรฐานบลูแบนด์

BB071	ปากคมปีกสั้น	-	Shortfin lizardfish	Saurida micropectoralis	17-50
BB072	ปูจักจั่นยักษ์	- ปูโบราณ - ปูกบ	Red forg crab	Ranina ranina	7-15
BB073	ปูดาว	ปูสามจุด	Three-spot swimming crab	Portunus sanguinolentus	10-18
BB074	ปูทะเล	ปูดำ	Serrated mud crab	Scylla serrata	15-25
BB075	ปูม้า	-	Blue swimming crab	Portunus pelagicus	15-20
BB076	ผมนาง	มงแซ่	Longfin cavalla	Carangoides ciliarius	20-65
BB077	ม่งกลม	สีกุนกลม	Barebreast jack	Carangoides gymnostethoides	25-90
BB078	ยอดจากหูยาว	-	Yellow pike-conger	Congresox talabon	60-80
BB079	ริวกิว	- เลียวเชียว - ลู่ทู่	Giant catfish	Arius thalassinus	30-40
BB080	ลิ้นควายเกล็ดลื่น	ลิ้นเสือ	Largetooth flounder	Pseudorhombus arsius	20-30
BB081	ลิ้นหมา	ลิ้นหมาเกล็ดใหญ่	Largescale tongue sole	Cynoglossus macrolepidotus	30
BB082	สร้อยนกเขาทะเล	- ขี้นก - ข้างตะเภา	Painted sweetlip	Plectorhynchus pictus	35-45
BB083	สลิดหินจุดขาว	-	Whitespotted spinefoot	Siganus canaliculatus	11-19
BB084	สลิดหินแขก	-	Streaked spinefoot	Siganus javus	15-20
BB085	สายรุ้ง	-	Blue-banded whiptail	Pentapus setosus	14-22
BB086	สำลี	ช่อลำดวน	Black-banded trevally	Seriola nigrofasciata	30-40
BB087	สีกุนกลม	ม่งกลม	Barebreast jack	Carangoides gymnostethoides	25-90
BB088	สีกุนข้างเหลือง	- กิมซัว - ข้างลวด	Yellow stripe trevally	Selaroides leptolepis	9-16
BB089	สีกุนตาพอง	-	Bigeye scad	Selar crumenophthalmus	15-23

ภาพภาคผนวกที่ 2 มาตรฐานบลูแบนด์

BB090	สีกุนทองตาวัว	-	Oxeye scad	Selar boops	14-25
BB091	หนวดพราหมณ์	-	Paradise threadfin	Polynemus longipectoralis	13-25
BB092	หนวดฤาษี	แพะทองข้างเหลือง	Spotted golden goatfish	Parupeneus heptacanthus	12-15
BB093	หน้ามอม	- อีโต้มอญ - อีโต้	Common dolphinfish	Coryphaena hippurus	40-100
BB094	หมึกกระดอง	-	Rainbow cuttlefish	Sepia pharaonic	15-25
BB095	หมึกกล้วย	-	Splendid squid	Loligo formosana	20-35
BB096	หมึกตะเภา	หมึกหอม	Soft cuttle fish	Sepistenthis lessoniana	15-25
BB097	หมึกยักษ์เล็ก	หมึกสายเล็ก	Dollfus' octopus	Octopus dolifusi	6-12
BB098	หลังเขียวกลม	-โกว - ออกาแร้	Roundbelly sardine	Amblygaster sirm	10-23
BB099	หอยกะพง	-	Horse mussel	Musculus senhousia	3-5
BB100	หอยกัน	-	Hard clam	Polymesoda proxima	4-8
BB101	หอยนางรม	หอยตะโกรม	Pacific oyster	Crassostrea gigas	9-20
BB102	หอยนางรมปีก	-	Penguin wing oyster	Pteria penguin	7-25
BB103	หอยชักตีน	หอยสังข์ตีนเดียว	Wing shell	Strombus canarium	3.5-5.5
BB104	หอยเสียบ	-	Wedge shell	Donax faba	1.5-4
BB105	หอยแมลงภู่	-	Green mussel	Perna viridis	4-20
BB106	หางเหลือง	-	Yellowtail fusilier	Caesio crythrogaster	40-60
BB107	หางแข็ง	แข้งไก่	Hardtail scad	Megalaspis cordyla	20-30
BB108	หางแข็งบั้ง	-	Banded crevalle	Atule mate	13-30
BB109	อินทรีจุด	อินทรีลายข้าวตอก	Indo-pacific spanish mackerel	Caranx mate	40-55
BB110	อินทรีบั้ง	เบกา	Spanish mackerel	Scomberomorus commersoni	30-70

ภาพภาคผนวกที่ 2 มาตรฐานบลูแบนด์

BB111	อีคุดบั้ง	-	Grey lager-eye bream	Gymnocranius griseus	10-30
BB112	ตะกรับ	ขี้ตัง	Spotted scat, Green scat	Scatophagus argus	12 – 38

บันทึกการแก้ไข

เลขที่	วันที่	รายละเอียดการเปลี่ยนแปลง	ผู้รับผิดชอบ
01	11/08/2558	- Normative references - I. ขอบข่าย (scope) - III. หลักการและข้อกำหนด (Principles and Requirements) - หลักการ 2 (PRINCIPLE 2), REQUIREMENTS: 3.2.1, 3.2.3 - หลักการ 5 (PRINCIPLE 5), REQUIREMENTS: 3.5.1, 3.5.5	แพงขวัญ มนีวงศ์
02	18/11/2558	I. ขอบข่าย (scope) 1.2 Modify II. นิยาม และคำจำกัดความ (TERM AND DEFINITIONS) 2.1: Delete, 2.3: Modify III. หลักการและข้อกำหนด (Principles and Requirements) 3.11. Modify, 3.1.2.Delete, 3.2.2 Modify, 3.3.2.ค Delete, 3.4.5. Delete	แพงขวัญ มนีวงศ์
03	17/11/2558	I. ขอบข่าย (scope) 1.2 Modify II. นิยาม และคำจำกัดความ (TERM AND DEFINITIONS) III. หลักการและข้อกำหนด (Principles and Requirements) 3.2.1 ก ข Delete, 3.2.2 Delete, 3.2.3 Modify 3.4.7. Add 3.5.4 Modify, 3.5.4. Modify	แพงขวัญ มนีวงศ์
04	09/03/2559	I. ขอบข่าย (scope) II. นิยาม และคำจำกัดความ (TERM AND DEFINITIONS) Add definition 2.12 III. หลักการและข้อกำหนด (Principles and Requirements) 3.3.3 Delete 3.4.5, 3.4.6, 3.4.12, 3.4.13 Modify	แพงขวัญ มนีวงศ์

ภาพภาคผนวกที่ 2 มาตรฐานบลูแบนด์

ตารางภาคผนวกที่ 1 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก [ข้อมูลจาก กรมประมง (2562); เสาวลักษณ์ ประทุมทอง (2561); การสัมภาษณ์ภาคสนาม]

ผู้มีส่วนได้เสียหลัก	บทบาทหน้าที่ในโซ่อุปทาน	ความคาดหวัง
1. ชาวประมงพื้นบ้าน	จับสัตว์น้ำเพื่อมาขายให้แก่แพปลาพื้นบ้านและร้านคนจับปลาด้วยวิถีการทำประมงที่ยั่งยืน	-รายได้ที่มากขึ้นจากการขายสัตว์น้ำ -ความสมบูรณ์ของทรัพยากรทางทะเลที่ยั่งยืน
2. แพปลาพื้นบ้าน	รับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านและจำหน่ายต่อให้ร้านคนจับปลา	-รายได้ที่มากขึ้นจากการขายสัตว์น้ำ -วิถีชาวประมงพื้นบ้านคงอยู่ต่อไป
3. กรรมการร้านคนจับปลาทุกสาขา	ควบคุมแนวทางการบริหารงานของร้านคนจับปลาในแต่ละสาขาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์การจัดตั้ง	-กิจการร้านคนจับปลาสามารถอยู่รอด -กิจการร้านคนจับปลาสามารถแก้ไขปัญหาของชุมชนประมงพื้นบ้าน -กิจการร้านคนจับปลาสามารถส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
4. บุคลากรที่ทำงานในร้านคนจับปลาในแต่ละสาขา	ทำหน้าที่ดำเนินกิจการในแต่ละสาขาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และมีกำไร	-รายได้ที่มั่นคงจากการทำงานในร้าน -รายได้ที่มากขึ้นจากชั่วโมงการทำงานที่มากขึ้น -การรวมกลุ่มของชาวประมงพื้นบ้าน -การสนับสนุนการทำกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล
5. สมาคมรักษ์ทะเลไทย	-ร่วมวางแผนและกำกับดูแลให้กิจการร้านคนจับปลาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ -กำหนดมาตรฐานบลูแบรนด์ -ส่งเสริมการทำประมงพื้นบ้าน -อนุรักษ์ระบบนิเวศน์ทางทะเล	-ความอยู่รอดอย่างยั่งยืนของร้านคนจับปลา -การส่งสริมมาตรฐานบลูแบรนด์ซึ่งเป็นมาตรฐานสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน

ตารางภาคผนวกที่ 1 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก [ข้อมูลจาก กรมประมง (2562); เสาวลักษณ์ ประทุมทอง (2561); การสัมภาษณ์ภาคสนาม] (ต่อ)

ผู้มีส่วนได้เสียหลัก	บทบาทหน้าที่ในโซ่อุปทาน	ความคาดหวัง
6.สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย	-ร่วมวางแผนและกำกับดูแลให้กิจการร้านคนจับปลาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ -สร้างเครือข่ายสมาชิกสมาคมประมงพื้นบ้าน -ส่งเสริมการทำประมงพื้นบ้าน -อนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล	-การส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลของร้านคนจับปลา -ส่งเสริมและอนุรักษ์วิถีชีวิตของชาวประมงพื้นบ้าน -ความอยู่รอดอย่างยั่งยืนของร้านคนจับปลา -การช่วยเหลือและสนับสนุนชุมชนประมงพื้นบ้าน -อนุรักษ์การทำประมงพื้นบ้าน
7. เครือข่ายสมาคมชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละพื้นที่	วางแผนและกำกับดูแลกิจกรรมการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลร่วมกับร้านคนจับปลาและชาวประมงพื้บ้าน	-การส่งเสริมการทำกิจกรรมอนุรักษ์ของชาวประมงพื้นบ้าน -การสนับสนุนชุมชนชาวประมงพื้นบ้าน
8. ผู้ถือหุ้นอื่นๆ (ข้อ 1 - 7)	เพิ่มทุนให้กิจการสามารถดำเนินงานได้	-ผลตอบแทนจากการลงทุน -การให้ความช่วยเหลือร้านคนจับปลาซึ่งเป็นกิจการเพื่อสังคม
9. เลมอนฟาร์ม และร้านอาหาร	รับสินค้าจากกิจการร้านคนจับปลาเพื่อจำหน่ายต่อให้กับผู้บริโภครายย่อย	-คุณภาพและมาตรฐานสินค้า เช่น ความสด และความสะอาด -สินค้าคุณภาพที่ปราศจากสารปนเปื้อน -ความเรียบร้อยของบรรจุภัณฑ์ -การสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมที่ผลิตอาหารอินทรีย์ -สินค้าราคาสมเหตุผล

ตารางภาคผนวกที่ 1 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก [ข้อมูลจาก กรมประมง (2562); เสาวลักษณ์ ประทุมทอง (2561); การสัมภาษณ์ภาคสนาม] (ต่อ)

ผู้มีส่วนได้เสียหลัก	บทบาทหน้าที่ในโซ่อุปทาน	ความคาดหวัง
10. ผู้บริโภครายย่อย	ซื้อสินค้าของร้านคนจับปลาเพื่อใช้บริโภค	-สินค้าคุณภาพที่ปราศจากสารปนเปื้อน -สุขภาพดีเนื่องจากอาหารมีคุณภาพ -ซื้อสินค้าในราคาที่สมเหตุผล -การช่วยอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและช่วยเหลือชาวประมงพื้นบ้าน

ตารางภาคผนวกที่ 2 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง [ข้อมูลจาก กรมประมง (2562); เสาวลักษณ์ ประทุมทอง (2561); การสัมภาษณ์ภาคสนาม]

ผู้มีส่วนได้เสียรอง	บทบาทหน้าที่ในโซ่อุปทาน	ความคาดหวัง
1.ชุมชน/หมู่บ้านของประมงพื้นบ้าน	-สอดส่องการประมงที่ไม่ถูกกฎหมาย -สังเกตการเปลี่ยนแปลงของทรัพยากรทางทะเล -กำหนดเงื่อนไข มีอำนาจในการเจรจาต่อรอง	-การพัฒนาของชุมชน -ความอุดมสมบรูณ์ของแหล่งทรัพยากรทางทะเล -ความเป็นอยู่ที่ดีนำไปสู่ชุมชนที่เข้มแข็ง
2. รัฐบาล	-การออกกฎหมายที่มีความเป็นธรรมกับกลุ่มชาวประมงพื้นบ้าน -ยกระดับการทำประมงของประเทศ -แก้ไขปัญหาการทำประมง IUU Fishing	-ความมั่นคงทางอาหารของประเทศไทย -สภาพการดำเนินชีวิตของชาวประมงพื้นบ้านที่ดีขึ้น

ตารางภาคผนวกที่ 2 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง [ข้อมูลจาก กรมประมง (2562); เสาวลักษณ์ ประทุมทอง (2561); การสัมภาษณ์ภาคสนาม] (ต่อ)

ผู้มีส่วนได้เสียรอง	บทบาทหน้าที่ในโซ่อุปทาน	ความคาดหวัง
2. รัฐบาล		-การประสบความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างระบบเศรษฐกิจฐานรากที่มีความเข้มแข็ง
3. กรมประมง	-พัฒนาประสิทธิภาพการผลิตเพิ่มมูลค่าของสัตว์น้ำและผลิตภัณฑ์และความสามารถในการประกอบอาชีพของชาวประมงพื้นบ้าน -บริหารจัดการประมงเพื่อให้มีทรัพยากรประมงใช้อย่างยั่งยืน -การพัฒนาและตรวจสอบสินค้าประมงให้มีมาตรฐาน	-ความยั่งยืนของทรัพยากรทางทะเล -สินค้าประมงไทยให้มีมาตรฐานเพื่อเพิ่มมูลค่าและความสามารถในการแข่งขัน -ทรัพยากรสัตว์น้ำให้มีความยั่งยืนและคงความหลากหลาย
4. หน่วยงานท้องถิ่น เช่น พัฒนาชุมชน อบต.	-สนับสนุนและร่วมการทำกิจกรรมอนุรักษ์ทะเล	-ผลงานของหน่วยงานตามตัวชี้วัด -ความสมบูรณ์ของทรัพยากรทางทะเล -ความเข้มแข็งของชุมชนประมงพื้นบ้าน
5.องค์กรพัฒนาเอกชน เช่น Oxfam	-สนับสนุนโครงการก่อตั้งร้านคนจับปลา -การทำกิจกรรมอนุรักษ์ทะเล -การแก้ไขปัญหาความยากจนของชาวประมงพื้นบ้าน	-ความมั่นคงทางอาหารของโลก -ลดความเหลื่อมล้ำในสังคม -โมเดลของการทำกิจการเพื่อสังคม

ตารางภาคผนวกที่ 3 ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องของพันธกิจกิจการร้านคนจับปลาและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย [ข้อมูลพันธกิจมาจากงานรายงานของ เสาวลักษณ์ ประทุมทอง, (2561)]

พันธกิจ	ความคาดหวัง	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย
พันธกิจที่ 1 : การอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลเพื่อฟื้นฟูและรักษาความหลากหลายของพันธ์สัตว์น้ำ และระบบนิเวศในทะเลโดยการจัดตั้งกองทุนฟื้นฟู	-ความสมบูรณ์ของทรัพยากรทางทะเล	-ชาวประมงพื้นบ้าน
	-กิจการร้านคนจับปลาสามารถส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม	-กรรมการร้านคนจับปลา
	-การสนับสนุนการทำกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล	-บุคลากรร้านคนจับปลา
	-ส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลของร้านคนจับปลา	-สมาคมรักษ์ทะเลไทย
	-อนุรักษ์การทำประมงพื้นบ้าน -การส่งเสริมการทำกิจกรรมอนุรักษ์ของชาวประมงพื้นบ้าน	-สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย
	-การช่วยอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและช่วยเหลือชาวประมงพื้นฐ้าน	-เครือข่ายสมาคมชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละพื้นที่ -กลุ่มผู้บริโภค
พันธกิจที่ 2 : การทำให้ชาวประมงมีรายได้มากขึ้นและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น	-ชาวประมงพื้นบ้านรายได้มากขึ้นจากการขายสัตว์น้ำ	-ชาวประมงพื้นบ้าน
	-กิจการร้านคนจับปลาสามารถแก้ไขปัญหาของชุมชนประมงพื้นบ้าน	-กรรมการร้านคนจับปลา
	-การช่วยเหลือและสนับสนุนชุมชนประมงพื้นบ้าน -การสนับสนุนชุมชนชาวประมงพื้นบ้าน	-สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย
	-การสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมที่ผลิตอาหารอินทรีย์	-ผู้บริโภค -เลม่อนฟาร์ม -ร้านอาหาร

ตารางภาคผนวกที่ 3 ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องของพันธกิจกิจการร้านคนจับปลาและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย [ข้อมูลพันธกิจมาจากงานรายงานของ เสาวลักษณ์ ประทุมทอง, (2561)] (ต่อ)

พันธกิจ	ความคาดหวัง	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย
พันธกิจที่ 3 : การสร้างชุมชนที่แข้มแข็ง มีการจัดองค์กรในชุมชน โดยคนในชุมชนมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทะเล	-คาดหวังให้วิถีชาวประมงพื้นบ้านคงอยู่ต่อไป	-แพปลาพื้นบ้าน
	-การรวมกลุ่มของชาวประมงพื้นบ้าน -ส่งเสริมและอนุรักษ์วิถีชีวิตของชาวประมงพื้นบ้าน	-บุคลากรร้านคนจับปลา
	-การช่วยเหลือและสนับสนุนชุมชนประมงพื้นบ้าน	-สมาคมรักษ์ทะเลไทย
	-อนุรักษ์การทำประมงพื้นบ้าน	-สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย
	-การส่งเสริมการทำกิจกรรมอนุรักษ์ของชาวประมงพื้นบ้าน	-เครือข่ายสมาคมชาวประมงพื้นบ้านในแต่ละพื้นที่
พันธกิจที่ 4 : ผู้บริโภคได้บริโภคอาหารทะเลที่ปลอดภัย สร้างให้ผู้บริโภคมีความเข้าใจและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล รวมทั้งรู้จักเลือกรับประทานสินค้าที่มีความรับผิดชอบ	-การส่งสริมมาตรฐานบฎแบรนด์ซึ่งเป็นมาตรฐานสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน	-สมาคมรักษ์ทะเลไทย
	-สินค้าคุณภาพที่ปราศจากสารปนเปื้อน -สุขภาพดีเนื่องจากอาหารมีคุณภาพ	-ผู้บริโภครายย่อย
	-คุณภาพและมาตรฐานสินค้า เช่น ความสด และความสะอาด -สินค้าคุณภาพที่ปราศจากสารปนเปื้อน	-เลม่อนฟาร์ม -ร้านอาหาร
	-การส่งสริมมาตรฐานบฎแบรนด์ซึ่งเป็นมาตรฐานสัตว์น้ำของชาวประมงพื้นบ้าน	-สมาคมรักษ์ทะเลไทย

ตารางภาคผนวกที่ 4 ตารางความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่ได้อยู่ในพันธกิจของร้านคนจับปลา

พันธกิจ	ความคาดหวัง	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย
พันธกิจที่ยังไม่ได้กำหนด	-รายได้ที่มากขึ้นจากการขายสัตว์น้ำ	-ชาวประมงพื้นบ้าน
	-กิจการร้านคนจับปลาสามารถอยู่รอด	-กรรมการร้านคนจับปลาทุกสาขา
	รายได้ที่มั่นคงจากการทำงานในร้าน	-บุคลากรร้านคนจับปลา
	ความอยู่รอดอย่างยั่งยืนของร้านคนจับปลา	-สมาคมรักษ์ทะเลไทย
	-ความอยู่รอดอย่างยั่งยืนของร้านคนจับปลา	-สมาคมสมาพันธ์ชาวประมงพื้นบ้านแห่งประเทศไทย
	-ซื้อสินค้าในราคาที่สมเหตุผล	-ผู้บริโภค
	-ความเรียบร้อยของบรรจุภัณฑ์ -การสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมที่ผลิตอาหารอินทรีย์ -สินค้าราคาสมเหตุผล	-เลมอนฟาร์ม และ ร้านอาหาร
	-ผลตอบแทนจากการลงทุน -การให้ความช่วยเหลือร้านคนจับปลาซึ่งเป็นกิจการเพื่อสังคม	-ผู้ถือหุ้นอื่น ๆ

ตารางภาคผนวกที่ 5 ตารางสรุปการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค ของร้านคนจับปลา

Strength	**Weakness**
S1-กระบวนการผลิตที่ได้มาตรฐานบลูแบรนด์ทำให้สินค้ามีคุณภาพ S2-มีบุคลากรของร้านที่มาจากองค์กรพัฒนาเอกชน S3-สามารถรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านโดยคัดเลือกเฉพาะสัตว์น้ำที่มีคุณภาพ S4-ได้รับความช่วยเหลือจากภาคีเครือข่าย S5-ภาพลักษณ์ของกิจการเพื่อสังคม S6-มีการบริหารจัดการต้นทุนค่าขนส่งร่วมกัน	W1-ต้นทุนการรับซื้อสัตว์น้ำที่สูงทำให้สินค้ามีราคาสูง W2-ขาดการวางแผนร่วมกันในโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพ W3-ช่องทางการจัดจำหน่ายให้ลูกค้าที่จำกัด (ทักษะด้านการจัดการการตลาดที่ไม่เพียงพอ) W4-ภาพลักษณ์ด้านความสดของสินค้า W5-ขาดระบบข้อมูลสารสนเทศที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพที่มีความเชื่อมโยงกันทั้งโซ่อุปทาน W6-มาตรฐานบลูแบลนด์ยังไม่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค W7-ความหลากหลายของสัตว์น้ำที่รับซื้อเพื่อนำมาแปรรูป W8-การมีของเสียในกระบวนการแปรรูป และการขนส่งสินค้า W9-ไม่มีระบบการวัดผลการดำเนินงานในโซ่อุปทานของกิจการร้านคนจับปลา
Opportunity	**Threat**
O1-การได้รับการสนับสนุนจากองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรพันธมิตรในโซ่อุปทาน และกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านผลกำไรและกลุ่มสมาคมชาวประมงพื้นบ้านO2-สถานที่ตั้งของร้านคนจับปลาสาขาที่สามารถเข้าถึงทรัพยากรได้จาก 2 ทะเล O3-แนวโน้มของผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนองค์กรที่รับผิดชอบต่อสังคม O4-การขยายตัวของตลาดอาหารเพื่อสุขภาพทั้งในและต่างประเทศ O5-รัฐบาลการส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน O6-นโยบายทางด้านความมั่นคงของชาติที่มีความเกี่ยวข้องกับการทำประมงพื้นบ้านและการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล O7-พฤติกรรมการซื้อสินค้าออนไลน์ของผู้บริโภคที่เพิ่มขึ้น	T1-ความไม่แน่นอนในอุปสงค์สินค้า T2-ความไม่แน่นอนของอุปทานได้เนื่องจากปริมาณขึ้นอยู่กับธรรมชาติและฤดูกาล T4-การขาดระบบขนส่งมวลชนสำหรับสินค้าอาหารสดที่เข้าถึงลูกค้ารายย่อย

ตารางภาคผนวกที่ 6 การใช้ TOWS Matrix เพื่อเสนอแนะกลยุทธ์การดำเนินงานของร้านคนจับปลา

ปัจจัยภายใน / ปัจจัยภายนอก	**Strength** S1-กระบวนการผลิตที่ได้มาตรฐานบลูแบรนด์ทำให้สินค้ามีคุณภาพ S2-มีบุคลากรของร้านที่มาจากองค์กรพัฒนาเอกชน S3-สามารถรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านโดยคัดเลือกเฉพาะสัตว์น้ำที่มีคุณภาพ S4-ภาพลักษณ์ของกิจการเพื่อสังคม S5-มีการบริหารจัดการต้นทุนค่าขนส่งร่วมกัน	**Weakness** W1-ต้นทุนการรับซื้อสัตว์น้ำที่สูงทำให้สินค้ามีราคาสูง W2-ขาดการวางแผนร่วมกันในโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพ W3-ทักษะด้านการจัดการการตลาดที่ไม่เพียงพอ W4-ภาพลักษณ์ด้านความสดของสินค้า W5-ขาดระบบข้อมูลสารสนเทศที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและมีความเชื่อมโยงกันทั้งโซ่อุปทาน W6-มาตรฐานบลูแบลนด์ยังไม่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค W7-ความหลากหลายของสัตว์น้ำที่รับซื้อเพื่อนำมาแปรรูปมีไม่มาก W8-มีของเสียในกระบวนการแปรรูปและจัดส่งสินค้า
Opportunity O1-การได้รับการสนับสนุนจากองค์กรพัฒนาเอกชน พันธมิตรในโซ่อุปทานและกลุ่มสมาคมชาวประมงพื้นบ้าน O2-สถานที่ตั้งของร้านคนจับปลาสาขาที่สามารถเข้าถึงทรัพยากรได้จาก 2 ทะเล O3-แนวโน้มของผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนองค์กรที่รับผิดชอบต่อสังคม O4-การขยายตัวของตลาดอาหารเพื่อสุขภาพทั้งในและต่างประเทศ O5-รัฐบาลการส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน O6-นโยบายทางด้านความมั่นคงของชาติที่มีความเกี่ยวข้องกับการทำประมงพื้นบ้านและการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล O7-พฤติกรรมการซื้อสินค้าออนไลน์ของผู้บริโภคที่เพิ่มขึ้น	S1+S3+O2+O3+O4+O7 =ขยายกำลังการผลิตและขยายร้านคนจับปลาสาขา S1+S3+S+O3+O4 = ขยายตลาดไปยังตลาดต่างประเทศ S1+S3+S5+O4+O7 = เพิ่มยอดขายโดยการเจาะตลาดในช่องทางออนไลน์ S1+S3+O3 = ประชาสัมพันธ์และสร้างการรับรู้ในคุณภาพของสินค้าร้านคนจับปลา S4+O5+O5+O6 = ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมและระบบเศรษฐกิจฐานราก S2+O3 = สร้างการรับรู้ในผู้บริโภคเกี่ยวกับกิจการร้านคนจับปลาที่เป็นกิจการเพื่อสังคม ตัวตนของชาวประมงพื้นบ้าน และการบริโภคที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม S2+O1+O4 = หาช่องทางการจัดจำหน่ายเพิ่มเติมจากภาคีเครือข่าย	W3+O1 = ฝึกอบรมพนักงานเกี่ยวกับทักษะด้านการตลาด W7+O2 = เพิ่มการรับซื้อจากกลุ่มชาวประมงพื้นบ้านในพื้นที่อื่นๆ เพื่อเพิ่มความหลากหลายของสัตว์น้ำ W6+O5+O6 = การให้ภาครัฐช่วยส่งเสริมประชาสัมพันธ์มาตรฐานบลูแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักและยอมรับของผู้บริโภค W2+O1 =เพิ่มการวางแผนร่วมกันในโซ่อุปทานระหว่างชาวประมงพื้นบ้าน กิจการร้านคนจับปลา และเลมอนฟาร์ม W6+W8+O3+O4+O7= การขอรับรองมาตรฐานด้านคุณภาพอื่นๆเพื่อเพิ่มปริมาณการขายในประเทศ เช่น อย. ฮาลาล และขอรับรองมาตรฐาน GMP HACCP เพื่อจำหน่ายสินค้าในต่างประเทศ W6+O3+O4 = สร้างการรับรู้ให้ผู้บริโภครู้จักมาตรฐานบลูแบรนด์ว่าแปรรูปสินค้าที่มีความปลอดภัยกับผู้บริโภค และการดำเนินงานของร้านที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม W4+O1+O3 = สร้างการรับรู้ให้แก่ผู้บริโภคเกี่ยวกับคุณภาพของอาหารทะเลแช่แข็ง W4+O7+O1 = เพิ่มผลิตภัณฑ์สินค้าสดในกรณีที่มีคำสั่งซื้อล่วงหน้า W5+O1 = พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในโซ่อุปทาน

ตารางภาคผนวกที่ 6 การใช้ TOWS Matrix เพื่อเสนอแนะกลยุทธ์การดำเนินงานของร้านคนจับปลา (ต่อ)

ปัจจัยภายใน / ปัจจัยภายนอก	**Strength** S1-กระบวนการผลิตที่ได้มาตรฐานบลูแบรนด์ทำให้สินค้ามีคุณภาพ S2-มีบุคลากรของร้านที่มาจากองค์กรพัฒนาเอกชน S3-สามารถรับซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมงพื้นบ้านโดยคัดเลือกเฉพาะสัตว์น้ำที่มีคุณภาพ S4-ภาพลักษณ์ของกิจการเพื่อสังคม S5-มีการบริหารจัดการต้นทุนค่าขนส่งร่วมกัน	**Weakness** W1-ต้นทุนการรับซื้อสัตว์น้ำที่สูงทำให้สินค้ามีราคาสูง W2-ขาดการวางแผนร่วมกันในโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพ W3-ทักษะด้านการจัดการการตลาดที่ไม่เพียงพอ W4-ภาพลักษณ์ด้านความสดของสินค้า W5-ขาดระบบข้อมูลสารสนเทศที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและมีความเชื่อมโยงกันทั้งโซ่อุปทาน W6-มาตรฐานบลูแบลนด์ยังไม่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค W7-ความหลากหลายของสัตว์น้ำที่รับซื้อเพื่อนำมาแปรรูปมีไม่มาก W8-มีของเสียในกระบวนการแปรรูปและจัดส่งสินค้า
Threat T1-ความไม่แน่นอนในอุปสงค์สินค้า T2-ความไม่แน่นอนในอุปทานสัตว์น้ำ T3-วิถีการทำประมงของชาวประมงพื้นบ้านซึ่งไม่สามารถจับสัตว์น้ำที่มีความหลากหลาย T4-การขาดระบบขนส่งมวลชนสำหรับสินค้าอาหารสดที่เข้าถึงลูกค้ารายย่อย	T2+S2 = รณรงค์การทำกิจกรรมอนุรักษ์เพื่อให้ปริมาณสัตว์น้ำที่ชาวประมงจับได้มีปริมาณที่แน่นอน T3+S2 = ใช้เครือข่ายการทำกิจกรรมอนุรักษ์เพื่อเข้าถึงชาวประมงพื้นบ้านในหมู่บ้านต่างๆ เพื่อให้ได้สัตว์น้ำที่มีความหลากหลาย T4+S2 = ร้านคนจับปลาสาขาพยายามหาช่องทางการขนส่งที่ส่งถึงหน้าบ้านผู้บริโภค	W2+T1+T2 = -สร้างความสัมพันธ์ระหว่างพันธมิตรในโซ่อุปทาน ให้เกิดความเชื่อใจ และความเต็มใจ (commitment) ในการทำงานร่วมกัน W5+T1+T2-พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศร่วมกันที่ช่วยส่งเสริมกันแลกเปลี่ยนข้อมูลที่สำคัญระหว่างผู้เล่นในโซ่อุปทาน ซึ่งจะนำมาซึ่งการพิ่มประสิทธิภาพด้านการพยากรณ์ความต้องการที่เกิดขึ้นในโซ่อุปทาน

ตารางภาคผนวกที่ 7 แบบสัมภาษณ์สำหรับการเก็บข้อมูลรูปแบบโซ่อุปทานและกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง

ผู้ให้ข้อมูลคนที่

ชื่อ-สกุล.....

เพศ..... **อายุ**..... **ตำแหน่ง**.....

ระดับการศึกษา..... **เบอร์โทรศัพท์**.....

อีเมล์.....

วัตถุประสงค์	ประเด็นที่ต้องการ	ข้อคำถาม	กลุ่มผู้ให้ข้อมูล
1.รูปแบบของโซ่อุปทาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการและกิจกรรมหลักในการจัดการโซ่อุปทานของร้านคนจับปลาเป็นอย่างไร	โครงสร้างพื้นฐานโซ่อุปทานของร้านคนจับปลา	1. ท่านรู้จัก การจัดการโซ่อุปทานหรือไม่ มีความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดนี้อย่างไร 2. ร้านคนจับปลามีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานอย่างไร 3. ลูกค้าของร้านคนจับปลาคือใครบ้าง 4. พ่อค้า/ร้านค้าที่ซื้อของจากทางร้านคนจับปลานำสินค้าไปขายต่อให้ใคร 5. ร้านคนจับปลารับอาหารทะเลสดมาจากไหน 6. ชาวประมงเหล่านั้นไปรับสินค้ามาจากที่อื่นอีกหรือไม่ 7. สภาพแวดล้อมทางด้านการเมือง กฎหมาย เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยีสมัยใหม่ มีผลกระทบกับร้านคนจับปลาอย่างไร 8. สภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมแปรรูปอาหารทะเล เช่น ลูกค้า การแข่งขันในอุตสาหกรรม สินค้าทดแทนซัพพลายเออร์ คู่แข่งใหม่ๆ ของร้านคนจับปลาเป็นอย่างไร	1. พนักงานร้านคนจับปลา 2. กลุ่มชาวประมงพื้นบ้าน 3. ร้านค้าที่กระจายสินค้าให้ร้านคนจับปลา

วัตถุประสงค์	ประเด็นที่ต้องการ	ข้อคำถาม	กลุ่มผู้ให้ข้อมูล
		9. มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น หน่วยงานรัฐบาล ผู้ถือหุ้น พนักงาน ชาวประมงพื้นบ้าน เป็นต้น ในโซ่อุปทานของร้านคนจับปลามีใครบ้าง 10. จุดแข็งของร้านคนจับปลาคืออะไร ทำไมถึงคิดอย่างนั้น 11. จุดอ่อนของร้านคนจับปลาคืออะไร ทำไมถึงคิดอย่างนั้น 12.โอกาสและอุปสรรคของการดำเนินธุรกิจร้านคนจับปลาเป็นอย่างไร	
	1. กระบวนการวางแผน (Plan)	1. ท่านมีการวางแผนในโซ่อุปทานหรือไม่ 2. ท่านมีการวางแผนภายในโซ่อุปทานอย่างไร 3. ท่านมีการสื่อสารแผนที่ได้วางไว้ให้สมาชิกในโซ่อุปทานหรือไม่และมีการสื่อสารอย่างไร 4. ท่านมีการวางแผนเกี่ยวกับความต้องการของโซ่อุปทานหรือไม่ อย่างไร 5. ท่านมีการวางแผนเกี่ยวกับทรัพยากรที่จะต้องใช้ในการดำเนินงานของโซ่อุปทานหรือไม่ อย่างไร	1. พนักงานร้านคนจับปลา

วัตถุประสงค์	ประเด็นที่ต้องการ	ข้อคำถาม	กลุ่มผู้ให้ข้อมูล
	2. การจัดหาวัตถุดิบ (Source)	1. ท่านมีกระบวนการจัดซื้อจัดหาสินค้าอย่างไร 2. ท่านพิจารณาปัจจัยอะไรบ้างในการคัดเลือกชาวประมง/ ผู้นำอาหารทะเลมาขาย และมีวิธีการคัดเลือกอย่างไร 3. ท่านพิจารณาปัจจัยอะไรบ้างในการซื้ออาหารทะเลมาขาย หรือเพื่อแปรรูป 4.ให้ท่านเรียงลำดับความสำคัญของปัจจัยที่ใช้ พิจารณาในการเลือกซื้อสัตว์น้ำจากชาวประมง 5. กระบวนการตรวจรับสินค้าเป็นอย่างไร 6. กระบวนการการชำระเงินเป็นอย่างไร 7. ท่านมีการพิจารณาถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (เช่น การใช้สารเคมี การใช้เครื่องมือประมงที่ถูกกฎหมาย การปล่อยสารพิษออกสู่สิ่งแวดล้อม เป็นต้น) ในกระบวนการจัดซื้อหรือไม่อย่างไร 8. ท่านมีการพิจารณาถึงผลกระทบต่อสังคม (เช่น แรงงานถูกกฎหมาย สภาพความเป็นอยู่ของแรงงาน การสนับสนุนชนกลุ่มน้อย เป็นต้น) ในกระบวนการจัดซื้อหรือไม่ อย่างไร 9. ท่านมีการพิจารณาปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (เช่น กำไร ต้นทุน คุณภาพสินค้า) ในกระบวนการจัดซื้อหรือไม่/อย่างไร 10. นอกจากอาหารทะเลแล้ว ร้านคนจับปลามีการซื้อสินค้า/บริการอะไรอีกบ้าง มีแนวทางการจัดซื้อจัดหาอย่างไร	1. พนักงานร้านคนจับปลา 2. ฝ่ายบริหาร 3. ผู้กระจายสินค้าของร้านคนจับปลา/ร้านค้า

วัตถุประสงค์	ประเด็นที่ต้องการ	ข้อคำถาม	กลุ่มผู้ให้ข้อมูล
	3. กระบวนการผลิต/แปรรูป (Make)	1. ผลิตภัณฑ์ของร้านคนจับปลามีอะไรบ้าง 2. กระบวนการผลิตและแปรรูปสินค้าของท่านเป็นอย่างไร 3. ทำไมถึงเลือกที่จะแปรรูปสินค้าเหล่านั้น (เช่น กะปิ ปลาเค็ม อาหารทะเลสด) 4. มาตรฐานที่ควบคุมการผลิตและแปรรูปสินค้ามีอะไรบ้าง 5. มีการตั้งมาตรฐานผลิตภัณฑ์อาหารทะเลจากร้านคนจับปลาหรือไม่และทำอย่างไรถึงจะได้สินค้าที่มีมาตรฐานเหล่านั้น	1. พนักงานร้านคนจับปลา 3. ฝ่ายแปรรูปและฝ่ายบริหาร
	4. การขนส่งสินค้า (Delivery)	1. ท่านมีวิธีการนำผลิตภัณฑ์มาขายให้ลูกค้าอย่างไร (ในกรณีขายที่ร้าน) 2. ท่านมีกระบวนการรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าอย่างไร (ในกรณีขายให้ร้านค้าปลีก เช่น Lemon farm หรือร้านอาหาร) 3. ท่านมีกระบวนการนำสินค้าที่ลูกค้าต้องการมาได้อย่างไร 4. ท่านมีกระบวนการในการจัดส่งสินค้าอย่างไร 5. ท่านมีวิธีการเลือกเส้นทางขนส่งหรือบริษัทขนส่งอย่างไร 6. เมื่อส่งสินค้าให้ลูกค้าแล้วลูกค้ามีการตรวจสอบอย่างไร 7. ท่านมีการเรียกเก็บเงินอย่างไร	1. พนักงานร้านคนจับปลา 2. บริษัทขนส่ง/แผนกขนส่งร้านคนจับปลา 3. ฝ่ายบริหาร

วัตถุประสงค์	ประเด็นที่ต้องการ	ข้อคำถาม	กลุ่มผู้ให้ข้อมูล
	5. การส่งวัตถุดิบคืนกลับ (Return)	1. ท่านมีระบบการจัดการสินค้าส่งคืน เช่น สินค้าที่เสีย สินค้าที่ไม่ได้มาตรฐาน หรือสินค้าที่ขายไม่หมดหรือไม่อย่างไร	1. พนักงานร้านคนจับปลา 2. ฝ่ายบริหาร
	6. ด้านอื่นๆ หรือกระบวนการที่ทำให้เกิดขึ้น (Enable)	1. ท่านมีกระบวนการหรือวิธีการอะไรบ้างที่จะทำให้การดำเนินงานร่วมกันในโซ่อุปทานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 2. ท่านมีการบริหารกฎระเบียบในทำธุรกิจและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างสมาชิกในโซ่อุปทานหรือไม่ 3. ท่านมีการสื่อสารและความร่วมมือกันในโซ่อุปทานอย่างไรบ้าง 4. ท่านมีการบริหารผลการปฏิบัติในโซ่อุปทานอย่างไร ประเด็นเพิ่มเติม - บริหารข้อมูลและสารสนเทศ - บริหารทรัพยากรบุคคล - การบริหารเครือข่ายในโซ่อุปทาน - การบริหารความเสี่ยง - การบริหารการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ	1. พนักงานร้านคนจับปลา 2. ฝ่ายบริหาร

คำถามเพิ่มเติม

1. ให้ท่านอธิบายการไหลของสินค้าร้านคนจับปลาตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำพร้อมวาดภาพประกอบ
2. ท่านมีกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอะไรบ้าง
3. ขอเอกสารเพิ่มเติมเพื่อใช้ในการเขียนรายงาน

ตารางภาคผนวกที่ 7 แบบสัมภาษณ์สำหรับการเก็บข้อมูลรูปแบบโซ่อุปทานและกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง

แบบสัมภาษณ์สำหรับการเก็บข้อมูลรูปแบบโซ่อุปทานและกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง

ผู้ให้ข้อมูลคนที่

ชื่อ-สกุล.....

เพศ..... **อายุ**..... **ตำแหน่ง**.....

ระดับการศึกษา..... **เบอร์โทรศัพท์**.....

อีเมล์.....

บของโซ่อุปทาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการและกิจกรรมหลักในการจัดการโซ่อุปทานของร้านคนจับปลาเป็นอย่างไร	1. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า	1. ท่านมีการระบุกลุ่มลูกค้าหลักของร้านหรือไม่ อย่างไร 2. ท่านมีแนวทางในการได้มาซึ่งข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอย่างไร 3. ท่านมีการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างไรบ้าง	1. พนักงานร้านคนจับปลา 2. ฝ่ายบริหาร
	2. การจัดการการให้บริการลูกค้า	1. ท่านมีการให้บริการลูกค้าอย่างไรบ้าง 2. ท่านมีช่องทางการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้อย่างไร	1. พนักงานร้านคนจับปลา 2. ฝ่ายบริหาร
	3. การจัดการอุปสงค์	1. ท่านมีวิธีการสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการของลูกค้าให้สอดคล้องกับกำลังการผลิตอย่างไร 2. ท่านมีการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าหรือไม่ 3. ถ้ามีข้อมูลเหล่านั้นถูกนำมาใช้ประโยชน์อย่างไรบ้าง	1. พนักงานร้านคนจับปลา 2. ฝ่ายบริหาร
	4. การเติมเต็มความต้องการ	1. ท่านมีกระบวนการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (จัดส่งให้ตรงตามคำสั่งซื้อจากลูกค้าอย่างทันเวลา) อย่างไร ***แยกกรณีมีสินค้าคงคลังและกรณีที่ไม่มีสินค้าคงคลัง	1. พนักงานร้านคนจับปลา 2. ฝ่ายบริหาร

	5. การจัดการกระบวนการผลิต/แปรรูป	1. ท่านมีระบบการจัดการกระบวนการผลิต/แปรรูปอย่างไร	1. พนักงานร้านคนจับปลา 2. ฝ่ายบริหาร
	6. การจัดหาวัตถุดิบ	1. ท่านซื้อผลิตภัณฑ์อาหารทะเลจากใคร 2. ท่านซื้ออุปกรณ์/เครื่องจักรที่ใช้ในการดำเนินงาน จากแหล่งใด 3. ท่านมีระบบการการจัดหาวัตถุดิบอย่างไร 4. ท่านมีการจัดซื้อ/จัดจ้างจากภายนอกหรือไม่ (การทำธนาคารปู/ซั้งปลา) 5. มีการบริหารความสัมพันธ์กับชาวประมงอย่างไร	1. พนักงานร้านคนจับปลา 2. ฝ่ายบริหาร
	7. การจัดการสินค้าใหม่ที่สามารถจำหน่ายได้จริง	1. ท่านมีการวางแผนเกี่ยวกับการออกสินค้าใหม่ๆหรือไม่ อย่างไร 2. การจะออกสินค้าใหม่ให้สามารถขายได้จริงมีหลักการพิจารณาอย่างไร	1. พนักงานร้านคนจับปลา 2. ฝ่ายบริหาร
	8. การจัดการสินค้าส่งกลับ	1. มีระบบการจัดการสินค้าส่งกลับอย่างไร	1. พนักงานร้านคนจับปลา 2. ฝ่ายบริหาร
	9. การจัดการสินค้าคงคลัง	1. มีระบบการบริหารจัดการสินค้าคงคลังอย่างไร 2. ท่านจะทำการสั่งซื้อสินค้าเมื่อสินค้าเหลืออยู่ในคลังเท่าไร 3. ทำการจัดซื้อที่ละเท่าไร 4. มีการแบ่งประเภทสินค้าคงคลังหรือไม่ 5. มีการตรวจนับสินค้าอย่างไร	1. พนักงานร้านคนจับปลา
	10. การบริหารข้อมูล	1. การจัดการโซ่อุปทานของร้านคนจับปลามีการไหลของข้อมูล เช่น ข้อมูลยอดขาย ข้อมูลสินค้าคงคลัง คำสั่งซื้อของลูกค้า ข้อมูลการโฆษณา อะไรบ้าง	1. พนักงานร้านคนจับปลา 2. ฝ่ายบริหาร

		2. ร้านคนจับปลามีเส้นทางการไหลตลอดโซ่อุปทานของข้อมูลอย่างไร อธิบายพร้อมวาดภาพประกอบ	
	11. การบริหารการเงิน	1. ร้านคนจับปลามีเส้นทางการไหลตลอดโซ่อุปทานของเงินอย่างไรอธิบายพร้อมวาดภาพประกอบ 2. มีเอกสารหรือระบบสารสนเทศอะไรที่เข้ามาช่วยการไหลหรือไม่ เข้ามาช่วยอย่างไร	1. พนักงานร้านคนจับปลา 2. ฝ่ายการเงิน 3. ฝ่ายบริหารร้านคนจับปลา
	12. การบริหารคลังสินค้า	1. มีการใช้คลังสินค้าหรือศูนย์กระจายสินค้าหรือไม่ 2. มีเส้นทางการไหลของสินค้า เข้าและออกจากศูนย์กระจายสินค้าอย่างไร 3. มีระบบ/ขั้นตอนการบริหารคลังสินค้าอย่างไร 4. พนักงานทำหน้าที่อะไรบ้าง	1. พนักงานร้านคนจับปลา 2. ฝ่ายคลังสินค้า
	13. การบริหารบรรจุภัณฑ์	1. มีการทำบรรจุภัณฑ์หรือไม่ 2. ถ้ามี ขั้นตอนการทำเป็นอย่างไร 3. มีหลักการหรือข้อพิจารณาที่ใช้ในการออกแบบบรรจุภัณฑ์อย่างไร	1. พนักงานร้านคนจับปลา 2. ฝ่ายขาย 3. ฝ่ายบริหารร้านคนจับปลา

คำถามเพิ่มเติม

1. ให้ท่านอธิบายการไหลของสินค้าร้านคนจับปลาตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำพร้อมวาดภาพประกอบ
2. ท่านมีกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอะไรบ้าง
3. ขอเอกสารเพิ่มเติมเพื่อใช้ในการเขียนรายงาน

ตารางภาคผนวกที่ 7 แบบสัมภาษณ์สำหรับการเก็บข้อมูลรูปแบบโซ่อุปทานและกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง

แบบสัมภาษณ์ที่ใช้เก็บข้อมูลเลมอนฟาร์ม

กระบวนการ	คำถาม
การวางแผน	1. เลมอนฟาร์มมีการวางแผนในการทำให้สมดุลระหว่างความต้องการสินค้าของร้านคนจับปลาของผู้บริโภคและปริมาณสินค้าที่ร้านคนจับปลากลางมีในสต๊อกอย่างไร 2. เลมอนฟาร์มและร้านคนจับปลามีการสื่อสารความต้องการของลูกค้าและปริมาณสินค้าที่มีในสต๊อกหรือไม่ อย่างไร 3. เลมอนฟาร์มมีการวางแผนด้านการจัดซื้อและจัดส่งสินค้าจากร้านคนจับปลาหรือไม่ 4. เลมอนฟาร์มมีการวางแผนด้านการขายสินค้าร้านคนจับปลาให้กับลูกค้าหรือไม่อย่างไร 5. มีการวางแผนในกรณีที่สินค้ามีความเสียหายหรือไม่ อย่างไร
การจัดซื้อ	1. เลมอนฟาร์มมีกระบวนการ/ขั้นตอนสั่งซื้อสินค้าจากร้านคนจับปลาอย่างไร 2. เลมอนฟาร์มใช้เอกสารอะไรที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อบ้าง
การแปรรูปสินค้า	1. เลมอนฟาร์มมีกระบวนการขายสินค้าของร้านคนจับปลาอย่างไร
การจัดส่งสินค้า	1. เลมอนฟาร์มมีช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าของร้านคนจับปลาอะไรบ้าง 2. มีกระบวนการตั้งแต่รับคำสั่งซื้อจากลูกค้าไปจนถึงส่งสินค้าให้ผู้บริโภคเป็นอย่างไร
การส่งสินค้าคืน	1. สินค้าที่ส่งมาจากร้านคนจับปลามีความเสียหายหรือไม่ ถ้ามีเสียหายอย่างไร 2. กรณีที่เกิดความเสียหายมีกระบวนการส่งสินค้าคืนอย่างไร
การสนับสนุน	1. มีการสร้างกฎระเบียบในการทำงานร่วมกันกับร้านคนจับปลาหรือไม่อย่างไร 2. เทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ร่วมกันกับร้านคนจับปลามีอะไรบ้าง 3. ระบบการบริหารจัดการที่ใช้ในการจัดการกับสินค้าร้านคนจับปลามีอะไรบ้าง และเป็นอย่างไร

-ข้อคำถามเพิ่มเติม

-ร้านเลมอนฟาร์มมีความคาดหวัง/ความต้องการ อะไรจากร้านคนจับปลาบ้าง

-กลุ่มลูกค้าของเลมอนฟาร์มที่ซื้อสินค้าของร้านคนจับปลาคือใคร มีลักษณะอย่างไร

-สินค้าของร้านคนจับปลามีจุดอ่อน จุดแข็งอย่างไร

-สินค้าจากร้านคนจับปลามีโอกาศและอุปสรรคอย่างไร

ตารางภาคผนวกที่ 8 แบบสัมภาษณ์สำหรับการเก็บข้อมูลการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืน

ผู้ให้ข้อมูลคนที่

ชื่อ-สกุล.....

เพศ..... อายุ..... ตำแหน่ง.....

ระดับการศึกษา..... เบอร์โทรศัพท์.....

อีเมล์.....

ทัศนคติของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดหาของร้านคนจับปลาสอดคล้องกับการจัดซื้อจัดหาที่ยั่งยืนหรือไม่อย่างไร	1. แนวคิดกิจการเพื่อสังคมคืออะไร ถูกนำมาใช้ในร้านคนจับปลาอย่างไร 2. ร้านคนจับปลามีการนำหลักการจัดการโซ่อุปทานมาใช้หรือไม่ อย่างไร 3. กระบวนการจัดซื้อจัดหาของร้านคนจับปลาเป็นอย่างไร 4. ในการจัดซื้อสัตว์น้ำทางร้านได้พิจารณาปัจจัยอะไรบ้าง 5. วิธีการคัดเลือกชาวประมงผู้ขายสัตว์น้ำอย่างไร 6. มีวิธีการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าอย่างไร 7. กระบวนการจัดซื้อจัดหาในร้านคนจับปลาแตกต่างจากกระบวนการทั่วไปอย่างไร 8. ท่านมีการพิจารณาถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (เช่น การใช้สารเคมี การใช้เครื่องมือประมงที่ถูกกฎหมาย การปล่อยสารพิษออกสู่สิ่งแวดล้อม เป็นต้น) ในกระบวนการจัดซื้อหรือไม่ อย่างไร 9. ท่านมีการพิจารณาถึงผลกระทบต่อสังคม (เช่น แรงงานถูกกฎหมาย สภาพความเป็นอยู่ของแรงงาน การสนับสนุนชนกลุ่มน้อย เป็นต้น) ในกระบวนการจัดซื้อหรือไม่ อย่างไร 10. ท่านมีการพิจารณาปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (เช่น กำไร ต้นทุน คุณภาพสินค้า) ในกระบวนการจัดซื้อหรือไม่ อย่างไร 11. นอกจากอาหารทะเลแล้ว ร้านคนจับปลามีการซื้อสินค้า/บริการอะไรอีกบ้าง มีแนวทางการจัดซื้อจัดหาอย่างไร	1. พนักงานร้านคนจับปลา 2. ฝ่ายจัดซื้อ 3. ฝ่ายบริหาร

คำถามเพิ่มเติมโดยการเขียนแผนภาพ

1. ให้ท่านเขียนแผนผังขั้นตอน/กระบวนการจัดซื้อของร้านคนจับปลา
2. ท่านมีกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอะไรบ้าง