

แนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมปลาสวยงามไทยก้าวเข้าสู่ไทยแลนด์ 4.0 ภายใต้กรอบประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

The Development of Thai Ornamental Fish industry to Thailand 4.0 Under The ASEAN Economic Community Framework

กนกพัชร์ วงศ์อินทร์อยู่^{1*} สมพล สุขเจริญพงษ์¹ และศานติ ดิฐสถาพรเจริญ²

¹ ธุรกิจระหว่างประเทศ และคอมพิวเตอร์ธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

² โลจิสติกส์และซัพพลายเชน คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

*Kanokpatch@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมปลาสวยงามของประเทศไทย ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกและการประชุมกลุ่มย่อย กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้อำนวยการกองพัฒนาเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยสัตว์น้ำสวยงามและพันธุ์ไม้น้ำ อัครราชทูตที่ปรึกษา (ฝ่ายพาณิชย์) สถานทูตไทย ณ กรุงกัวลาลัมเปอร์ บริษัทเหียนหู่ ประเทศสิงคโปร์ และประเทศมาเลเซีย นักวิชาการประมง เกษตรกร ผู้รวบรวมหรือพ่อค้าคนกลาง บริษัทส่งออก และนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความครบถ้วนและความถูกต้องของข้อมูล วิเคราะห์เนื้อหา สรุปผลการศึกษา และนำเสนอผลการศึกษาในรูปแบบการพรรณนาความ ผลการศึกษาพบว่า ประเทศไทย มีจุดแข็งที่สำคัญด้านการผลิตที่สามารถพัฒนาปลาสวยงามที่มีคุณภาพ และมีอัตลักษณ์ความโดดเด่นสวยงาม ความสามารถ ของเกษตรกรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการผลิต ด้านทรัพยากรธรรมชาติที่สมบูรณ์ ส่งผลทำให้ต้นทุนในการผลิตต่ำ จุดอ่อน ด้านขาดความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ ระบบขนส่งและโลจิสติกส์ ความยุ่งยากซับซ้อนของกระบวนการ ภาครัฐ เกษตรกรขาดทักษะด้านการติดต่อสื่อสารภาษาอังกฤษ ส่วนปัจจัยภายนอกที่ส่งเสริมอุตสาหกรรมปลาสวยงาม เช่น การเติบโตของตลาด และการได้รับการยอมรับจากผู้บริโภคจากทั่วโลก ในขณะที่เดียวกันปัจจัยที่กีดขวางในด้านสภาวะเศรษฐกิจโลก ที่ตกต่ำทำให้อำนาจซื้อผู้บริโภคลดลง การกีดกันด้านกฎระเบียบ กฎหมายระหว่างประเทศ และประเด็นที่สำคัญศักยภาพของ ประเทศคู่แข่งที่มีความพร้อมด้านปัจจัยสนับสนุนและโครงสร้างสาธารณูปโภคที่ดีกว่า เช่น ประเทศสิงคโปร์ ประเทศมาเลเซีย เป็นต้น จากการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางธุรกิจนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ได้ 4 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิง แก้ไข กลยุทธ์เชิงป้องกัน และกลยุทธ์เชิงรับ เพื่อใช้เป็นแนวทางการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาอุตสาหกรรม ปลาสวยงามของไทยก้าวเข้าสู่ไทยแลนด์ 4.0 ภายใต้ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

คำสำคัญ: การพัฒนา อุตสาหกรรมปลาสวยงาม ไทยแลนด์ 4.0 ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

Abstract

This research aimed to study competitiveness of Thailand's ornamental fish industry in ASEAN Economic Community. Data were collected by using in-depth interview and focus-group methods. Key informants participating in the research consisted of a director of Aquaculture Development Division, a director of Research Institute for Aquatic Animals and Aquatic Plants, a minister-counsellor (commercial department) of Royal Thai Embassy in Kuala Lumpur, Qian Hu Cooperation Limited in Singapore and Malaysia, fishery biologists, farmers, collectors or middlemen, and export companies. The data were verified in terms of completeness and accuracy. Then, conclusions were drawn and analyzed before presented in descriptive form. Findings revealed that Thailand has an important strength in production that can develop ornamental fish with high quality and unique identity. The farmers also have great expertise in production. The abundant natural resources also result in low cost of production. On the other hand, weakness of Thailand is lack of country's infrastructure, transportation and logistics system, as well as complication of government processes. In addition, the farmers also lack of English communication skills. External factors that promote ornamental industry are marketing growth and acceptance from consumers around the world. However, at the same time, global economic downturn has reduced purchasing power of the consumers. Moreover, regulatory discipline, international law, and competitive potential with better supporting factors and infrastructure of the countries like Singapore and Malaysia are also the significant external factors. All in all, this analysis of business environment factors can lead to the formulation of 4 strategies: SO strategy, WO strategy, ST strategy and WT strategy. These strategies can be used as a guideline to prepare for the development of Thailand's ornamental fish industry to Thailand 4.0 under the ASEAN Economic Community.

Keywords: development, ornamental fish industry, Thailand 4.0, ASEAN Economic Community

1. บทนำ

ประเทศไทยเป็นผู้ส่งออกปลาสวยงามลำดับที่ 6 ของโลก สร้างรายได้ให้กับประเทศในปี พ.ศ. 2558 มูลค่า 3,000 ล้านบาท (ประชาชาติธุรกิจออนไลน์, 2559) โดยมีประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เป็นคู่แข่งที่สำคัญ ได้แก่ ประเทศสิงคโปร์ ประเทศมาเลเซีย และประเทศเวียดนาม กลุ่มประเทศดังกล่าวอยู่ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อเชื่อมโยงประเทศอาเซียนสู่การเป็นตลาดและฐานการผลิตร่วมกัน (single market and production base) (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2558) ส่งผลให้เกิดทั้งข้อได้เปรียบและเสียเปรียบมากขึ้นแตกต่างกันตามศักยภาพการบริหารจัดการ ความสามารถในการแข่งขัน ความพร้อมด้านสาธารณสุข โภคโครงสร้างพื้นฐาน ข้อจำกัดด้านกฎหมายและข้อบังคับของแต่ละประเทศ ซึ่งอุตสาหกรรมปลาสวยงามของไทยย่อมได้รับผลกระทบเช่นเดียวกัน จำเป็นต้องปรับตัวมากขึ้นหากเพิกเฉยไม่มีกลไกในการป้องกันจะต้องเผชิญปัญหาการแข่งขันในตลาดอย่างรุนแรง ในขณะที่เดียวกันประเทศไทยมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างประเทศสู่ยุคไทยแลนด์ 4.0 ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่การขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี

ความคิดสร้างสรรค์ในทุกภาคส่วนโดยเฉพาะอย่างยิ่งภาคเกษตรกรรมที่เน้นการบริหารจัดการลดความสูญเสียที่เกิดขึ้นทั้งระบบ ดังนั้นแนวทางที่นำไปสู่เป้าหมายของประเทศจำเป็นต้องทำการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสอดคล้องกับแนวคิดไทยแลนด์ 4.0 รวมทั้งการเตรียมความพร้อมที่ดีในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของโซ่อุปทานอุตสาหกรรมปลาสดของประเทศไทยให้สามารถปรับตัวทั้งในเชิงรุกและเชิงรับได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากความสำคัญและสภาพปัญหาที่กล่าวมาแล้วข้างต้น คณะผู้วิจัยจึงทำการศึกษาวิจัยเรื่องศักยภาพการผลิต การตลาดปลาสดของในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยศึกษาความสามารถในการผลิตและการตลาดปลาสดในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เพื่อการปรับตัวและเตรียมความพร้อมของอุตสาหกรรมปลาสดของไทยให้สามารถดำเนินการภายใต้การแข่งขันเสรีได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การพัฒนาสร้างความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

2. วัตถุประสงค์ในการวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมปลาสดของประเทศไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
- 2.2 เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาอุตสาหกรรมปลาสดของประเทศไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

3. เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมปลาสดของไทยก้าวเข้าสู่ไทยแลนด์ 4.0 ภายใต้กรอบประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งมีการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิดที่สอดคล้องกับบริบทของอุตสาหกรรมส่งออกปลาสดของไทยภายใต้กรอบประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community-AEC) ซึ่งเป็นข้อตกลงทางเศรษฐกิจร่วมกันของประเทศในกลุ่มสมาชิกทั้ง 10 ประเทศให้สามารถเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุน แรงงานฝีมือ และเงินทุนได้เสรีเป็นการบูรณาการงานด้านต่าง ๆ พร้อมกรอบระยะเวลาที่ชัดเจนในการดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายในปี พ.ศ. 2558 (วนิดา จรุงกิจกุล, 2556) กรอบข้อตกลงดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อปัจจัยการดำเนินธุรกิจ ทั้งสภาวะอุปสงค์ การแข่งขัน องค์กรประกอบการดำเนินธุรกิจ รวมถึงธุรกิจเกี่ยวเนื่องต่าง ๆ ในประเทศสมาชิกและประเทศไทยเช่นเดียว ดังนั้นการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันในเวทีการค้าระดับภูมิภาคและระดับโลก ประเทศไทยได้กำหนดนโยบายแผนพัฒนายุทธศาสตร์ชาติโดยการปรับเปลี่ยนโครงสร้างประเทศให้ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีเรียกว่า ไทยแลนด์ในยุค 4.0 แนวทางสำคัญคือ การเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าโดยเฉพาะการค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาทั้งภาคอุตสาหกรรมและเกษตรกรรมให้สามารถแข่งขันกับประเทศอื่น ๆ ได้ (สมคิด จาตุศรีพิทักษ์, 2559) รวมทั้งยกระดับความสามารถของบุคลากรไทยให้รองรับอุตสาหกรรมการผลิตและเกษตรกรรมในอนาคต (ศูนย์วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2559) สอดประสานกับการพัฒนาเศรษฐกิจฐานความรู้หรือ (Knowledge-based economy) โดยการวิจัยและพัฒนาจากทุกภาคส่วนจะสะท้อนกลับไปยังห่วงโซ่มูลค่า (value chain) ผลประโยชน์ท้ายสุดจะตกอยู่กับเกษตรกรกลุ่มฐานรากของประเทศ (กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2559) ขณะเดียวกันการพัฒนาด้านเกษตรไปพร้อมกัน ซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมของไทยต่อการเปลี่ยนแปลงทางภูมิรัฐศาสตร์ที่กำลังเกิดขึ้นด้วย เชื่อว่าอาเซียนมีบทบาทสำคัญที่จะช่วยให้ไทยสามารถเชื่อมโยงเศรษฐกิจและการค้าในระดับภูมิภาคและนอกภูมิภาคโดยการเชื่อมโยงระบบโลจิสติกส์ และเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นพื้นฐานสำคัญ (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2559) จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาพบว่า การพัฒนาศักยภาพให้ทันกับพลวัตการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกมุ่งความสำคัญด้านคุณภาพมาตรฐานสินค้าเกษตรและการเพิ่มมูลค่าจากการวิจัยและพัฒนา โดยการนำความรู้ทางการตลาดมาช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Guenzi and Troilo, 2006) สำหรับความสามารถทางการตลาดมีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อการประสบ

ความสำเร็จทางธุรกิจในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ (Tsai and Shih, 2004) ซึ่งประกอบด้วย ความสามารถด้านการผลิต การออกแบบผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ ความสามารถทางการกำหนดราคาที่เหมาะสม ความสามารถด้านช่องทางการจัดจำหน่ายและความสามารถในการส่งเสริมการตลาด (Shamsuddoha and Ali, 2006) ขณะเดียวกันการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในและภายนอก โดย SWOT Analysis (กนกพัชร วงศ์อินทร์อยู่, 2555) จะทำให้ทราบถึง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์จากแนวคิด TOWS Matrix (Thomas L. Wheelen and J. David Hunger, 2002 : 115) สามารถแบ่งออกเป็น 4 ลักษณะ คือ 1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO) เป็นการนำจุดแข็งมาสร้างโอกาส 2) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) เป็นการนำเอาโอกาสมาบรรเทาผลกระทบจากจุดอ่อน 3) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) เป็นกลยุทธ์ในการนำจุดแข็งมาชดเชยอุปสรรคที่เกิดขึ้น และ 4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT) เป็นวิธีการในการบรรเทาผลกระทบจากจุดอ่อน และหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่เกิดขึ้น และนำกลยุทธ์ทางเลือกที่ได้มาประเมินความเหมาะสม เพื่อใช้ในการวางแผนงานให้มีประสิทธิภาพ ทำให้เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (Zou, Fang and Zhao, 2003) และนำกลยุทธ์ทางเลือกที่ได้มาประเมินความเหมาะสม เพื่อใช้ในการวางแผนงานให้มีประสิทธิภาพ ทำให้เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

4. วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพผสมผสานกับงานวิจัยเชิงปฏิบัติการ(action research) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิ ข้อมูลปฐมภูมิมารจากการสัมภาษณ์เจาะลึก และการสนทนากลุ่มย่อย ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เจาะลึก จำนวน 10 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการกองพัฒนาเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยสัตว์น้ำสวยงามและพันธุ์ไม้น้ำ อัครราชทูตที่ปรึกษา (ฝ่ายพาณิชย์)สถานทูตไทย ณ กรุงกัวลาลัมเปอร์ บริษัทเหียนหู่ ประเทศสิงคโปร์ และประเทศมาเลเซีย นักวิชาการประมง ส่วนการจัดสนทนากลุ่มย่อยผู้ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 20 คน ได้แก่ เกษตรกรผู้เพาะเลี้ยงปลาสวยงาม ผู้รวบรวมหรือพ่อค้าคนกลาง ชมรมผู้ส่งออกปลาสวยงาม ประเด็นในการสัมภาษณ์เจาะลึกและการสนทนากลุ่มย่อยเกี่ยวกับแนวโน้มและทิศทาง การแข่งขันในอุตสาหกรรมปลาสวยงามของประชาคมเขตเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) และประเทศไทย การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของประชาคมเขตเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) และประเทศไทย

5. ผลการการวิจัย

จากการวิเคราะห์อุตสาหกรรมปลาสวยงามของประเทศไทยที่ได้จากผู้ให้ข้อมูล จำนวน 30 คน พบว่าการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในและภายนอก โดย SWOT Analysis มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

จุดแข็ง S-Strengths	จุดอ่อน W-Weakness
S1 ปลาสวยงามมีความหลากหลายเป็นเอกลักษณ์เฉพาะคุณภาพสูง ผลมาจากความอุดมสมบูรณ์ทางชีวภาพ	W1 ขั้นตอนพิธีการศุลกากร และการขอใบรับรองจากหน่วยงานภาครัฐเพื่อการส่งออก มีขั้นตอนที่ยุ่งยากซับซ้อน และใช้เวลานานในการติดต่อประสานงาน
S2 ผู้เพาะเลี้ยงปลาสวยงามมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาสายพันธุ์ใหม่ ฟาร์มได้รับการรับรองมาตรฐานเป็นที่ยอมรับที่สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้อย่างต่อเนื่อง	W2 ระบบการขนส่งและโลจิสติกส์ของประเทศขาดการเชื่อมต่อระหว่างกัน ต้นทุนค่าขนส่งและโลจิสติกส์สูง
S3 ต้นทุนในการผลิตต่ำ เช่น ที่ดิน แรงงาน ปัจจัยในการผลิต	W3 ต้องพึ่งพิงการส่งออกโดยผ่านประเทศสิงคโปร์
S4 ผู้ส่งออกมีศักยภาพในการส่งออกสูง มีความเชี่ยวชาญในการจำหน่ายและหลากหลายช่องทาง	W4 ทักษะและความสามารถในการสื่อสารด้านภาษาอังกฤษน้อย ทั้งด้านการพูด อ่าน การเขียน
	W5 ขาดการเชื่อมโยงในการทำงานระหว่างหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน ภาครัฐมีนโยบายในการส่งเสริมสนับสนุน

	<p>ไม่ชัดเจน ไม่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาในทางปฏิบัติได้จริง</p> <p>W6 กลุ่มผู้เพาะเลี้ยงส่วนมากจะเป็นรายย่อยซึ่งทำให้อำนาจในการต่อรอง ขาดการรวมกลุ่ม งบประมาณมีจำกัด</p> <p>W7 บริษัทผู้ส่งออกและคนกลางมีน้อยราย ส่งผลให้เกิดการผูกขาดทางการตลาดสามารถกำหนดราคาซื้อขายจากเกษตรกรในราคาที่ต่ำ</p>
<p>โอกาส O-Opportunities</p> <p>O1 การขยายตัวของตลาดปลาสวยงามมีมูลค่าเพิ่มขึ้นทุกปี เนื่องจากได้รับความนิยมจากผู้บริโภคเป็นสัตว์เลี้ยงภายในบ้าน เพื่อความพักผ่อนหย่อนใจ</p> <p>O2 ตลาดปลาสวยงามมีการแข่งขันที่ไม่รุนแรง เนื่องจากผู้ผลิตที่มีศักยภาพในการผลิตปลาที่มีคุณภาพสูงมีน้อยราย</p> <p>O3 ผู้บริโภคให้การยอมรับและเชื่อถือในคุณภาพปลาสวยงามจากประเทศไทย</p>	<p>อุปสรรค T-Threats</p> <p>T1 กฎหมาย และมาตรการการควบคุมการส่งออก และการนำเข้าของประเทศคู่ค้ามีความเข้มงวด</p> <p>T2 สภาพเศรษฐกิจโลกและประเทศคู่ค้า เช่น สหภาพยุโรป สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น ประสบปัญหาทางเศรษฐกิจตกต่ำ</p> <p>T3 สภาพภูมิอากาศในปัจจุบันมีความแปรปรวน เช่น ปัญหาเอลนีโญ – ลานีญา ส่งผลต่อการเพาะเลี้ยงปลาสวยงาม</p> <p>T4 ประเทศคู่แข่งสามารถพัฒนาสายพันธุ์ปลาสวยงามประเภทเดียวกันกับที่ประเทศมาเลเซียส่งออกได้อย่างมีคุณภาพเทียบเท่ากับของประเทศไทย</p> <p>T5 การเปิดการค้าเสรีอาเซียนส่งเสริมให้ผู้ประกอบการธุรกิจปลาสวยงามในกลุ่มประเทศอาเซียน เช่น สิงคโปร์ มาเลเซีย สามารถย้ายฐานการผลิตมายังประเทศไทยมากยิ่งขึ้น</p>

6. สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาศักยภาพการผลิตและการตลาดของอุตสาหกรรมปลาสวยงามในประเทศไทย โดยทำการสัมภาษณ์และการจัดสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมปลาสวยงามของไทย โดยประเด็นในการวิเคราะห์ด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมปลาสวยงามไทย เนื่องจากปัจจุบันทุกประเทศบนโลกมีการเชื่อมต่อกันอย่างไร้พรมแดนในทุกมิติ ทั้งความร่วมมือทางเศรษฐกิจการค้า การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ในอีกมุมหนึ่งย่อมเกิดการแข่งกันสูงขึ้นเรื่อย ด้วยเหตุผลประการหลังนี้เองหลายประเทศจึงจำเป็นต้องปรับตัวสู่การพัฒนาในยุคอุตสาหกรรม 4.0 เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองในการแข่งขันกับประเทศอื่น ประเทศไทยก็เช่นเดียวกันที่ต้องปฏิรูปโครงสร้างทางเศรษฐกิจที่เน้นการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเข้ามาช่วยพัฒนาโดยที่ภาคเกษตรยังคงเป็นแกนหลักแต่จะเปลี่ยนการเกษตรแบบดั้งเดิมไปสู่การเกษตรสมัยใหม่โดยสร้างเกษตรกรปราดเปรี๊อง (Smart Farmer) และสนับสนุนให้เกษตรกรเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น ดังนั้นประเทศไทยจึงต้องทำการค้นหารูปแบบการขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจยุค 4.0 ที่จะสร้างความมั่งคั่งอย่างยั่งยืนให้กับประเทศไทยในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์เศรษฐกิจประเทศไทยในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ. 2550-2560) เศรษฐกิจไทยมีการเติบโตเพียงร้อยละ 3-4 ต่อปี สอดคล้องกับการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันโดย World Economic Forum โดยให้ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 32 ของโลก ซึ่งต่ำกว่า ประเทศสิงคโปร์และประเทศมาเลเซีย (ประเทศไทย 4.0 ยกระดับศักยภาพประเทศ, 2559) สำหรับในอุตสาหกรรมปลาสวยงามของไทยได้มีการวิเคราะห์ความสามารถทางการแข่งขันพบว่า ระดับความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมปลาสวยงามของไทยมีความ

ได้เปรียบเหนือประเทศคู่แข่งในภูมิภาคอาเซียน เช่น ประเทศสิงคโปร์ และประเทศมาเลเซียที่เป็นคู่แข่งโดยตรง วัตถุประสงค์จากการวิเคราะห์จุดแข็งของไทยในด้านศักยภาพภาพการผลิตที่มีคุณภาพ มีความหลากหลายทางชีวภาพ และปัจจัยทางด้านภูมิศาสตร์ที่ส่งเสริมสนับสนุนทำให้ต้นทุนในการผลิตต่ำกว่า หากแต่ประเทศไทยก็มีประเด็นที่เป็นจุดอ่อนที่สำคัญด้านปัจจัยสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องยังกีดขวางการพัฒนา อีกทั้งความไม่พร้อมในด้านการเชื่อมโยงระบบขนส่งและโลจิสติกส์ ส่งผลทำให้ต้นทุนค่าขนส่งที่สูง ปัจจัยภายนอกที่เป็นอุปสรรคจากประเทศคู่แข่งมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการที่สูงกว่าด้านระบบโครงสร้างพื้นฐาน การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ความทันสมัยของเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนั้นหลังจากทราบถึงปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของอุตสาหกรรมปลาสวยงามของประเทศไทยแล้ว ผู้วิจัยได้จัดทำการวิเคราะห์กำหนดกลยุทธ์ตามแนวคิดทฤษฎี TOWS matrix ผลการวิเคราะห์พบว่า ประเทศไทยควรที่จะมุ่งเน้นกลยุทธ์เชิงรุกเป็นสำคัญสอดคล้องกับกลยุทธ์เชิงแก้ไขเพื่อสร้างความเข้มแข็งจากภายในประเทศก่อน และค่อยส่งเสริมกลยุทธ์เชิงป้องกันและเชิงรับเพื่อขับเคลื่อนสู่ภายนอกเป็นไปตามแนวทางการพัฒนาประเทศไทย 4.0 โดยมีรายละเอียดแสดงในภาพที่ 1

	ปัจจัยภายใน การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength : S) $W_S : 0.299$	ปัจจัยภายใน การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness : W) $W_W : 0.268$
ปัจจัยภายนอก การวิเคราะห์โอกาส (Opportunities : O) $W_O : 0.480$	w : 0.089 กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) SO1- การพัฒนาตลาดปลาสวยงามไทยให้เป็น CLMV Connector และ Gateway to ASEAN (S1/S2/S3/S4/O1/O2/O3) SO2- การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ สร้างแบรนด์ของชาติ (National Brand) ภายใต้ชื่อ “Thailand Ornamental Fish” (S1/S2/S3/S4/S5/O1/O3) SO3- พัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายและประชาสัมพันธ์ที่มีศักยภาพ เช่น Online Marketing, Social Media, เป็นต้น (S1/S4/S5/O1/O2/O3)	w : 0.077 กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) WO1- ปรับปรุงขั้นตอนวิธีการด้านพิธีการศุลกากรและการส่งออกให้เป็นแบบ One Stop Service โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ (W1/W3/O1/O3) WO2- เพิ่มประสิทธิภาพด้านการขนส่ง และโลจิสติกส์เพื่อลดต้นทุนในการขนส่งและการผลิต (W2/W3/O1/O2/O3) WO3- บูรณาการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน โดยรัฐวางนโยบายที่เป็นรูปธรรม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง (W5/W6/W7/O1/O2/O3) WO4- ส่งเสริมการรวมกลุ่มของผู้เพาะเลี้ยง เพื่อสร้างอำนาจในการต่อรองพัฒนาเป็นผู้ส่งออกโดยตรง (W6/W7/O1/O2/O3) WO5- ส่งเสริมทักษะด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษและเทคโนโลยีให้กับทุกภาคส่วนในอุตสาหกรรมปลาสวยงาม (W4/O1/O2/O3)
ปัจจัยภายนอก การวิเคราะห์อุปสรรค (Threats : T) $W_T : 0.180$	w : 0.069 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ST1- สร้างพันธมิตรทางธุรกิจ (Business Alliance) ในตลาดต่างประเทศ	w : 0.045 กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) WT1- ฝึกอบรมผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมเกี่ยวกับกระบวนการขั้นตอนการส่งออกและพิธีการศุลกากร กฎหมาย ข้อบังคับ

	(S2/S4/S5/T4/T5) ST2- พัฒนางานวิจัยในทุกภาคส่วนใน อุตสาหกรรมปลาสวยงามของไทย (S1/S2/S3/T2/T3)	ระหว่างประเทศ (T1/T5/W1/W5) WT2- บริหารจัดการต้นทุนให้มีประสิทธิภาพทั้ง ด้านการผลิต การขนส่งและโลจิสติกส์ (T5/W4/W6/W7)
--	---	---

ภาพที่ 1 การวิเคราะห์ TOWS matrix

จากการวิเคราะห์ TOWS matrix สามารถกำหนดกลยุทธ์แนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมปลาสวยงามของไทย ได้ 4 กลยุทธ์ ประกอบด้วย กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงป้องกัน และกลยุทธ์เชิงรับ ซึ่งกลยุทธ์ดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแนวคิดประเทศไทย 4.0 ที่มีวัตถุประสงค์สำคัญ 2 ด้าน คือ วัตถุประสงค์ด้านที่ 1) การสร้างความเข้มแข็งจากภายในที่สามารถใช้กลยุทธ์เชิงรุกที่เกิดจากปัจจัยภายในประเทศ โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ปลาสวยงามที่เป็นเอกลักษณ์ สร้างแบรนด์ของชาติ การพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายและประชาสัมพันธ์ที่มีศักยภาพ เช่น Online Marketing, Social Media, เป็นต้น การพัฒนาตลาดปลาสวยงามไทยให้เป็นศูนย์กลางของภูมิภาค (CLMV Connector และ Gateway to ASEAN) และใช้ร่วมกับกลยุทธ์เชิงแก้ไขโดยการปรับปรุงขั้นตอนวิธีการด้านพิธีการศุลกากรและการส่งออกให้เป็นแบบ One Stop Service โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินการ การเชื่อมโยงการบริหารจัดการระบบขนส่งและโลจิสติกส์ เพื่อลดต้นทุนร่วมกับการบูรณาการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน โดยรัฐวางนโยบายที่เป็นรูปธรรมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ส่งเสริมการรวมกลุ่มของผู้เพาะเลี้ยงเพื่อสร้างอำนาจในการต่อรองพัฒนาเป็นผู้ส่งออกโดยตรง ส่งเสริมทักษะด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษและเทคโนโลยีให้กับทุกภาคส่วนในอุตสาหกรรมปลาสวยงาม ซึ่งกลยุทธ์เชิงรุกและกลยุทธ์เชิงแก้ไขที่ได้จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix มีความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับกลไกขับเคลื่อนไทยแลนด์ 4.0 ที่มุ่งสร้างความเข้มแข็งจากภายในใช้กลไกในการขับเคลื่อน 3 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) การยกระดับนวัตกรรม 2) การสร้างสังคมที่มีจิตวิญญาณของความเป็นผู้ประกอบการ 3) การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและเครือข่าย ซึ่งทั้ง 3 ปัจจัยนี้ต้องขับเคลื่อนไปพร้อม ๆ กันจะทำให้เกิดความเข้มแข็งในระดับฐานรากหรือชุมชน วัตถุประสงค์ด้านที่ 2) เมื่อภายในประเทศเข้มแข็งแล้วก็ต้องเชื่อมโยงเศรษฐกิจภายในกับเศรษฐกิจโลก โดยพิจารณาวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกใช้กลยุทธ์เชิงป้องกัน โดยการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจในตลาดต่างประเทศ การส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนางานวิจัยในทุกภาคส่วนในอุตสาหกรรมปลาสวยงามของประเทศไทยใช้ร่วมกับกลยุทธ์เชิงรับ มุ่งการฝึกอบรมผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมเกี่ยวกับกระบวนการขั้นตอนการส่งออกและพิธีการศุลกากร กฎหมาย ข้อบังคับระหว่างประเทศ บริหารจัดการต้นทุนให้มีประสิทธิภาพทั้งด้านการผลิต การขนส่งและโลจิสติกส์ การเชื่อมโยงภายนอกเป็นสิ่งที่ต้องดำเนินควบคู่กันไปกับเศรษฐกิจในประเทศ เมื่อเชื่อมโยงกันแนวคิดการสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากจะก่อให้เกิดการเติมเต็มพลังในท้องถิ่นผ่านการค้าและการลงทุนในท้องถิ่น การจ้างงานในท้องถิ่น และนำไปสู่ความเป็นเจ้าของคนในท้องถิ่นขยายสู่ภูมิภาคและระดับโลกเข้าด้วยกัน

สรุปแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมปลาสวยงามของไทย โดยการใช้ปรับกลยุทธ์ทั้ง 4 ให้เป็นแนวนโยบายการปฏิบัติเป็นแผนงานทั้งหมด 3 ระยะ คือ ยุทธศาสตร์ระยะสั้น ยุทธศาสตร์ระยะกลาง และยุทธศาสตร์ระยะยาว โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- แผนยุทธศาสตร์ระยะสั้น เป็นแผนงานระยะเวลา 1-2 ปี ที่มุ่งการเห็นผลเชิงประจักษ์ที่รวดเร็ว จึงควรใช้กลยุทธ์เชิงรุก โดยส่งเสริมจุดแข็งและสร้างโอกาสทางธุรกิจมีมาตรการที่สำคัญ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ สร้างแบรนด์ของชาติ (National Brand) ภายใต้ชื่อ “Thailand Ornamental Fish” การพัฒนาตลาดปลาสวยงามไทยให้เป็น CLMV Connector และ Gateway to ASEAN พัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายและประชาสัมพันธ์ที่มีศักยภาพ เช่น Online Marketing, Social Media เป็นต้น จัดตั้งหน่วยงาน รวมทั้งเกษตรกร ภาคธุรกิจและภาครัฐที่ดูแลโดยตรง ทั้งด้านการพัฒนาตลาด พัฒนาผลิตภัณฑ์ พัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย และการพัฒนาการส่งเสริมการตลาดแบบครบวงจร ด้วยการ

บูรณาการกลยุทธ์ที่กล่าวมาข้างต้น จะส่งผลให้เกิดการสร้างรายได้ที่เพิ่มขึ้นอย่างชัดเจนและสามารถขยายส่วนแบ่งทางการตลาดทั้งในระดับภูมิภาค และระดับโลกอย่างรวดเร็ว

- แผนยุทธศาสตร์ระยะกลาง และระยะยาว มาตรการที่สำคัญมุ่งแก้ไขจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงข้อจำกัดหาแนวทางแก้ไขที่ก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ภายในระยะกลาง ใช้เวลา 3-5 ปี โดยนโยบายแผนพัฒนาชาติไทยแลนด์ 4.0 เน้นการสร้างศักยภาพและโอกาสที่เป็นรูปธรรม เช่น การเปลี่ยนแปลงเกษตรกรรมแบบดั้งเดิมให้เป็นการเกษตรแม่นยำสูง (Precision Farming) ลดความเสี่ยง ความผิดพลาดที่ก่อให้เกิดการสูญเสีย ลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่เกิดประโยชน์และการพัฒนาระบบการบริหารจัดการเข้ามาช่วยในภาคเกษตร ซึ่งตรงกับแนวทางการพัฒนากลยุทธ์เชิงแก้ไขที่มุ่งเน้นการลดขั้นตอนวิธีการที่ยุงยากซับซ้อน บูรณาการความร่วมมือของหน่วยงานภาครัฐควรปรับมาใช้ระบบแบบครบวงจร (one stop service) นำเทคโนโลยีมาช่วยสนับสนุนการทำงาน ลดต้นทุนด้านการขนส่งและโลจิสติกส์ ยุทธศาสตร์ระยะยาวในการพัฒนาประเทศ 20 ปี ต้องการขับเคลื่อนไปสู่การเป็นประเทศที่มั่นคงและยั่งยืนอย่างป็นรูปธรรมที่มีการผลักดันการปฏิรูปการวิจัยและการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับการกำหนดกลยุทธ์เชิงป้องกันที่เสนอแนวทางให้มีการพัฒนางานวิจัยในทุกภาคส่วนในอุตสาหกรรมปลาสดของประเทศไทย รวมทั้งกลยุทธ์เชิงรับที่มุ่งสร้างทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมที่มีคุณภาพ โดยการส่งเสริมการรวมกลุ่มของเกษตรกรเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน การส่งเสริมสนับสนุนการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีและภาษาอังกฤษจะทำให้ประเทศไทยก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้อย่างภาคภูมิใจและแข็งแกร่งอย่างยิ่ง

7. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาอุตสาหกรรมปลาสดของไทยเพื่อก้าวเข้าสู่ไทยแลนด์ 4.0 ภายใต้กรอบประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายของหน่วยงานภาครัฐ การส่งเสริมสนับสนุนภาคเอกชนและเกษตรกรในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในการส่งออกรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน คือ 1) เข้าใจเส้นทางธุรกิจตั้งแต่ต้นน้ำ(วัตถุดิบ)จนถึงปลายน้ำ(ผู้ใช้) 2) ใช้ข้อมูลสารสนเทศให้เกิดประโยชน์สูงสุด 3) สร้างความร่วมมือกับทุกฝ่าย 4) การเพิ่มทักษะของบุคลากร 5) การเข้าถึงและเข้าใจลูกค้ามากขึ้น 6) ความรวดเร็วของเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม ความทันสมัยและแรงขับเคลื่อนที่สำคัญของอุตสาหกรรมปลาสดของไทย คือ ระยะเวลาในกระบวนการผลิตสั้นลงด้วยวงจรนวัตกรรมที่สั้นลง แต่สินค้ามีความซับซ้อนมากขึ้นและปริมาณข้อมูลที่เพิ่มมากขึ้น มีความยืดหยุ่นเพิ่มขึ้น ด้วยการผลิตสินค้าที่มีความคุณภาพเป็นอัตลักษณ์สร้างแบรนด์ให้เป็นที่ยอมรับในระดับโลกและการพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันสูงอย่างมั่นคงและยั่งยืนสำหรับประเทศไทยสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและระดับโลกต่อไป ข้อเสนอแนะการวิจัยในอนาคตเป็นการศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพโดยใช้ระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์สำหรับอุตสาหกรรมปลาสดของไทย

8. เอกสารอ้างอิง

กนกพัชร วงศ์อินทร์อยู่. (2555). การจัดการห่วงโซ่อุปทานปลาสดของประเทศไทย.รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์สำนักงานสนับสนุนวิจัยแห่งชาติ

กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ.(7 มกราคม 2555). กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ เรียกใช้เมื่อ 7 ตุลาคม 2558 จาก กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ. <http://www.thaifita.com/thaiFTA/tabid/66/Default.aspx>.

กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2559). รมช.พาณิชย์และเลขาฯ สวทช.ขยายความเข้าใจ “ไทยแลนด์ 4.0”.

ค้นเมื่อ 25 กรกฎาคม 2559 จาก <http://www.most.go.th/main/index.php>.

กระทรวงอุตสาหกรรม. (2559). “ปลัคอาทิพย์” ย้ำสอจ. เร่งปรับกลยุทธ์ช่วงเปลี่ยนผ่าน อุตฯ ไทยสู่ยุค Industry 4.0.

ค้นเมื่อ 7 กรกฎาคม 2559 จาก http://www.industry.go.th/industry/index.php/component/k2/item/707?rss_id=1721.

- ประชาชาติธุรกิจออนไลน์. (2559). **เตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน**. ค้นเมื่อ 11 กรกฎาคม 2560 จาก www.prachachat.net : www.Prachachat.net/news_detail.php?newsid=1470208681.
- ประเทศไทย 4.0** ยกระดับศักยภาพประเทศ. (2559). ค้นเมื่อ 7 กรกฎาคม 2559 จาก [http:// goo.gl/T6TSMm](http://goo.gl/T6TSMm).
- วนิดา จรุงกิจกุล. (2556). **ความสามารถในการแข่งขันของตลาดหลักทรัพย์ไทยในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน** (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ.
- ศูนย์วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2559). **เดินทางโมเดลประเทศไทย 4.0 ร่วมลงนามเอ็มโอยูกับบริษัทซอฟต์แวร์ยักษ์ใหญ่**. ค้นเมื่อ 7 กรกฎาคม 2559 จาก <http://www/stkc.go.th/news?node?192918?page=0%2c0%2c0%101>.
- สมคิด จาตุศรีพิทักษ์. (2559). **อนาคตเศรษฐกิจไทย 4.0 ปาฐกถาพิเศษ จัดโดยสภาหอการค้าไทย-จีน** เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2559 ณ อาคารสภาหอการค้าไทย.
- Guenzi, P. and Troilo, G. (2006). "Developing marketing capabilities for customer value Creation through Market Sales integration." **Industrial Marketing Management**, 35:974-988.
- Porter, M. E. (1990). **The competitive advantage of nations**. New York, NY: Free Press.
- Shamsuddoha, A.K., and Ali, M.Y. (2006). "Mediated effects of export promotion programs on firm export performance." **Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics**,18 (2):93.
- Thomas L. Wheelen and J. David Hunger. (2002). **Strategic Management and Business Policy**,115
- Tsai, M.-T. and Shih, C.-M. (2004). "The impact of marketing knowledge among managers on Marketing capabilities and business performance." **International Journal of Management**, 21(4): 524.
- Zou, S. Fang, E., and Zhao, S. (2003). "The effect of export marketing capabilities on export performance: An investigation of Chinese exporters." **Journal of International Marketing**, 11(4): 32-55.