

การดำเนินงานธุรกิจฟาร์มกุ้งขาวในจังหวัดกระบี่ Operations of White Shrimp Farms in Krabi Province

ทศวรรษณ กุลสถาพร* และชัยวุฒิ ตั้งสมชัย*

บทคัดย่อ

การค้นคว้าแบบอิสระนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินงานธุรกิจฟาร์มกุ้งขาวในจังหวัดกระบี่ 4 ด้าน คือ ด้านการจัดการด้านการตลาด ด้านการผลิต และด้านการเงิน ตลอดจนสิ่งแวดล้อมในการดำเนินงาน และปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงาน โดยประชากรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ ฟาร์มกุ้งขาวในจังหวัดกระบี่ ที่มีมาตรฐาน GAP จากกรมประมง ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 10 ราย ใช้แบบสอบถามจำนวน 50 ราย

ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานธุรกิจฟาร์มกุ้งขาวได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกกิจการโดยภาพรวมในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจของประเทศที่มีการนำเข้ากุ้งจากประเทศไทย การเปลี่ยนแปลงค่าเงินบาทซึ่งส่งผลกระทบต่อตรงกับราคากุ้ง สถานการณ์ทางการเมืองภายในประเทศโดยเฉพาะนโยบายที่เกี่ยวกับการจัดการพื้นที่การเลี้ยงกุ้งและมาตรการช่วยเหลือด้านราคา นโยบายภาษีที่มีการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศมีการนำมาประยุกต์ใช้กับระบบการเลี้ยง การเก็บข้อมูลรวมถึงการตรวจสอบมาตรฐานฟาร์ม

ผลการศึกษารววิเคราะห์ความน่าสนใจของอุตสาหกรรมพบว่า ปัจจัยที่เป็นแรงกดดันทั้ง 5 ด้าน ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานธุรกิจอยู่ในระดับต่ำ ธุรกิจฟาร์มกุ้งขาวจึงยังเป็นธุรกิจที่มีความน่าสนใจในการเข้าไปลงทุน

ผู้ประกอบการฟาร์มกุ้งขาวส่วนใหญ่ ดำเนินธุรกิจแบบเจ้าของคนเดียว เจ้าของมีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ และมีระยะเวลาเปิดดำเนินการมากกว่า 10 ปี เป็นระบบการเลี้ยงกุ้งแบบเปิดในบ่อดินซึ่งกำลังพัฒนาไปสู่การเลี้ยงกุ้งแบบปิด ที่สามารถผลิตกุ้งได้มากขึ้นในพื้นที่ขนาดเดิมโดยสามารถควบคุมการเกิดโรค และสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการผลิตกุ้ง

ด้านการจัดการ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ ให้ความสำคัญกับการวางแผนการผลิต มีการจัดองค์กรแบบง่าย ซึ่งแต่ละบ่อเลี้ยงจะมีพนักงานรับผิดชอบประจำ มีผู้จัดการฟาร์มเพื่อควบคุมพนักงานและการทำงานในฟาร์ม ทุกกิจการจึงมีการวางแผนด้านพนักงานก่อนการเตรียมบ่อเลี้ยง โดยสรรหาพนักงาน จากพนักงานเดิมที่ทำงานอยู่ชักรวมมาหรือจากฟาร์มอื่น โดยเกณฑ์ในการคัดเลือกพนักงานส่วนใหญ่ดูจากความรับผิดชอบ มีสวัสดิการในการทำงาน คือที่พักอาศัยและค่าคอมมิชชั่นจากผลผลิตกุ้ง มีการสั่งการและควบคุมการดำเนินงานจากเจ้าของและผู้จัดการฟาร์ม ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังให้ความสำคัญกับการควบคุม บันทึกข้อมูล และการให้อาหารกุ้งทุกมื้อ

ด้านการตลาด ผู้ประกอบการทุกรายมีการเลี้ยงกุ้งขาวเป็นหลัก แต่มีการนำกุ้งกุลาดำมาเลี้ยงบางรอบเพื่อกระจายความเสี่ยง ซึ่งวิธีการตั้งราคา คือ จะมีราคากลางของตลาดกุ้งในแต่ละขนาดเป็นมาตรฐาน วิธีการจับกุ้งคือ จับกุ้งตายและจับกุ้งเป็นเพื่อนำไปทำกุ้งต้ม ลูกค้าที่ต้องการซื้อกุ้งจะเข้ามาประมูลราคา ฟาร์มซึ่งลูกค้าส่วนใหญ่เป็นห้องเย็น หรือพ่อค้าคนกลาง

ด้านการผลิต ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการเลี้ยงกุ้งในบ่อดินเป็นระบบเปิด โดยพื้นที่การเลี้ยง 1 ไร่ สามารถผลิตกุ้งได้เฉลี่ย 3.6 ตัน มีกำลังการผลิตอยู่ที่ 50 – 100 ตันต่อปี แต่ละบ่อจะสามารถเลี้ยงกุ้งได้ 2 รอบต่อปี ความหนาแน่นในการปล่อยลูกกุ้งส่วนใหญ่ ที่ 100,000 – 200,000 ตัวต่อไร่ ฟาร์มโดยส่วนใหญ่มีอัตราการรอดในการผลิตกุ้งร้อยละ 70 – 80 ระยะเวลาในการเลี้ยงกุ้ง 81 – 90 วัน ขนาดของกุ้งที่ผลิตได้คือ 79 – 60 ตัวต่อกิโลกรัม วัตถุดิบที่สำคัญในการเลี้ยงกุ้งคือ ลูกกุ้ง และอาหารกุ้งโดยดูจากคุณภาพของอาหารและพันธุ์กุ้ง มีการตรวจโรค

* นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อาจารย์ประจำภาควิชาการเงินและการธนาคาร คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

มาแล้ว ในการเลือกทำเลที่ตั้งฟาร์มกุ้งมีปัจจัยสำคัญคือ อยู่ใกล้แหล่งน้ำทะเล การผลิตกุ้งในฟาร์มจะต้องมีระบบให้อากาศในบ่อกุ้ง ส่วนใหญ่ใช้ระบบแก๊ส และวางกั้นภายในบ่อกุ้ง ส่วนการตรวจสอบคุณภาพกุ้งในระหว่างการเลี้ยงนั้น ผู้ประกอบการจะส่งไปตรวจที่กรมประมงเป็นประจำ

ด้านการเงิน ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ใช้เงินลงทุนเริ่มต้นจากทุนของตนเองโดยในการลงทุนทำฟาร์มกุ้งนั้น มีต้นทุนต่อไร่เฉลี่ยอยู่ที่ 394,358 บาท และมีระยะเวลาคืนทุนเฉลี่ยอยู่ที่ ประมาณ 7 ปี ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ มีการบันทึกบัญชีรายรับรายจ่ายแบบง่ายและมีการวางแผนก่อนการลงทุน ในส่วนของมูลค่าสินทรัพย์ของกิจการส่วนใหญ่ 1,000,000 – 5,000,000 บาท และมีรายได้รวม ต่ำกว่า 1,000,000 ถึง 5,000,000 บาท โดยต้นทุนที่เยอะที่สุดในการเลี้ยงกุ้งคือ ค่าอาหาร ซึ่งมีเครดิตในการชำระค่าอาหารได้ 30 วัน

ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจฟาร์มกุ้งขาว โดยภาพรวมทั้ง 4 ด้าน มีความสำเร็จในระดับมาก ซึ่งได้แก่ ด้านการจัดการ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87) ด้านการผลิต (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56) ด้านการตลาด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53) ด้านการเงิน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52)

จากภาพรวมในการศึกษาธุรกิจฟาร์มกุ้งขาวในจังหวัดกระบี่พบว่า ปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญในการเลี้ยงกุ้งคือ การปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงไม่ทัน ไม่มีการวางแผนด้านการเงิน ทำให้ไม่สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ สิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนในการทำธุรกิจคือการ ปรับเปลี่ยนและพัฒนาการเลี้ยงกุ้งให้ทันตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยผลิตกุ้งที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของตลาดและที่สำคัญคือการควบคุมต้นทุนการผลิต ซึ่งจะทำให้การเลี้ยงกุ้งมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

ABSTRACT

The objective of this research was to study the operation of white shrimp farms in Krabi Province. The operation studied was divided into 4 aspects, namely management, marketing, production, and finance. Also studied were operational environment and factors for operational success. The population of the study were 10 white shrimp farms in Krabi Province with GAP standard by Department of Fisheries. The data was collected from in-dept interview and questionnaire distributed to 50 samples.

The results of the study showed that the operation of white shrimp farms had been affected by environmental factors from the outside at the medium level. These factors included the country's economy with white shrimp import, the changing of Baht value which directly affected shrimp price, internal political situations especially the policy on the management of shrimp farming areas and the measure to help with shrimp price, the changing tax policy, the development in information technology which has been applied to assist with farming system, record, as well as farm standard check.

From the study of the interest in the industry, it was found that the 5 pressures which affected the operation were at the low level. Therefore white shrimp farming is still an interesting industry for investment.

Most white shrimp farmers operated as one-owner farmer. The owners had experience in the business and have been in this business for more than 10 years. The farming was open farming in earthen ponds but was in the process of changing into close-farming which would yield more product in the same area. Close farming would also allow for disease control and technology use for more effectiveness in production.

In terms of management, most farmers paid attention to production plan. The organization was simply structured, with one person being responsible for one pond. The manager supervised all employees and the operation of the farm. Every

farm planned ahead about employees before preparing the ponds. Employees came from existing employees' recommendation or from other farms. The criteria for recruitment was their responsibility. The benefits for employees were housing and commission from shrimp production. Orders and control were from the owner and the manager. Most owners still paid attention to control, record, and shrimp feeding done regularly.

In terms of marketing, all farms produced mainly white shrimps, although sometimes they also produced black shrimps for risk distribution. Pricing was done with market price for each shrimp size as standard. Shrimps were caught dead, and caught alive to make boiled shrimps. Customers came to the farms for price auction; most customers were cold storage businesses or middle men.

In terms of production, most farmers used earthen ponds with open farming system. The area was 1 *Rai* which could yield 3.4 tons of shrimps. A farm produced 50-100 tons per year. Each pond yielded 2 productions per year. The number of baby shrimps released per *Rai* was 100,000-200,000 shrimps. For most farms, the survival rate of baby shrimps was 70-80%. The production took 81-90 days and the sizes of the shrimps produced were 70-60 shrimps per kilogram. The raw materials used for the production were baby shrimps and shrimp food which were considered according to the food quality and the shrimp types. The baby shrimps had been checked for disease before the production. The selection of the farm site was near a sea water source. The production required adding air into the ponds; most farmers used gas and turbines put in the ponds to do this. Quality check was done at Department of Fisheries.

In terms of finance, most farmers used their own money for investment. The average cost per *Rai* was 394,358 baht and the payback period was approximately 7 years. Most farmers did simple accounting and had plans for their investment. The value of asset was 1,000,000-5,000,000 Baht, with accumulative income of less than 1,000,000- 5,000,000 Baht. The most production cost was the cost for shrimp food and the farmers were given 30 day credit.

The overall success of white shrimp farming in the 4 aspects was at the high level, namely management (mean=3.87), production (mean=3.56), marketing (mean=3.53), and finance (mean=3.52).

It was found from the study that the risk factors for white shrimp farming in Krabi Province were inability to adjust according to changes and no financial planning resulting in not being able to continue production. In order to have sustainable success in the business, it is therefore important for shrimp farmers to make adjustments and improve production according to the changing environmental factors. The production has to serve market needs and the costs have to be controlled so that farming is effective and sustainable.

บทนำ

ประเทศไทยมีการเลี้ยงกุ้งแบบพัฒนามายาวนานกว่า 30 ปี เป็นผู้ นำในการผลิตและส่งออกกุ้ง ตลาดส่งออกกุ้งที่สำคัญของประเทศไทยคือ สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น และสหภาพยุโรป กุ้งทะเลที่เลี้ยงในประเทศไทยกว่าร้อยละ 95 เป็นกุ้งขาว ประเทศไทยมีพื้นที่ฟาร์มเพาะเลี้ยงกุ้งกว่าร้อยละ 50 อยู่ในภาคใต้ เนื่องจากภูมิประเทศติดแนวชายฝั่งทะเล จังหวัดกระบี่จึงเป็นพื้นที่ที่มีความเหมาะสมในการ

เพาะเลี้ยงกุ้ง มีพื้นที่ในการเลี้ยงทั้งหมด 8,761 ไร่ มีกุ้งที่ผลิตได้กว่า 7,800 ตันต่อปี แบ่งเป็นกุ้งขาว ร้อยละ 70 และกุ้งกุลาดำ ร้อยละ 30 คิดเป็นมูลค่ากว่า 1,500 ล้านบาท (สำนักงานประมงจังหวัดกระบี่, 2558) โดยการเลี้ยงกุ้งทั้งหมดเลี้ยงในบ่อดิน เป็นการเลี้ยงแบบพัฒนาทุกฟาร์มจะต้องผ่านมาตรฐานการปฏิบัติทางการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำที่ดี (Good Aquaculture Practice : GAP) ในช่วงที่ผ่านมาผู้เลี้ยงกุ้งขาวประสบกับปัญหาโรคกุ้งตายด่วน (Early Mortality Syndrome : EMS) ทำให้ปริมาณการผลิตกุ้งลดลง แต่จากการแก้ปัญหาของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้มีการแก้ไขปัญหาและการปรับเปลี่ยนระบบการเลี้ยงที่มีประสิทธิภาพให้ได้ผลผลิตเพิ่มมากขึ้น อย่างไรก็ตามผลผลิตกุ้งขาวของไทย ยังคงไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาดโลกเพราะประเทศคู่ค้า ดังนั้นคุณภาพและมาตรฐานของสินค้าส่งออกกุ้งไทยยังคงเป็นข้อได้เปรียบที่จะทำให้ประเทศไทยสามารถแข่งขันได้ แสดงให้เห็นว่าธุรกิจฟาร์มเลี้ยงกุ้งมีความสำคัญในการเป็นตัวชี้วัดว่าอุตสาหกรรมส่งออกกุ้งในแต่ละปี การดำเนินธุรกิจฟาร์มกุ้งจึงมีปัจจัยและสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในมาเกี่ยวข้อง รวมถึงการดำเนินงาน การผลิต และประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาภายในของแต่ละฟาร์มเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินไปได้อย่างยั่งยืน

แนวคิดและทฤษฎี

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั่วไป ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรทุกแห่งในสังคมหรืออุตสาหกรรมนั้น โดยไม่ส่งผลกระทบต่อเพียงองค์กรใดองค์กรหนึ่งเพียงองค์กรเดียวเท่านั้น สภาพแวดล้อมประเภทนี้ประกอบด้วย (สาคร สุขศรีวงศ์, 2556)

1. สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย 2. สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ 3. สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม 4. สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี

การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรม โดยใช้ตัวแบบพลังผลักดัน 5 ประการ Michael E. Porter (อ้างในสาคร สุขศรีวงศ์, 2556) ได้กล่าวว่าการวิเคราะห์ความน่าสนใจของอุตสาหกรรมต้องพิจารณาปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อองค์กร 5 ประการ ได้แก่ 1. การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม 2. ผู้แข่งขันรายใหม่ 3. สินค้าทดแทน 4. อำนาจต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ 5. อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ

การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค (SWOT Analysis) หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรในลักษณะต่างๆ 4 ลักษณะได้แก่ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2556) 1. จุดแข็งหมายถึง ปัจจัยในองค์กร ซึ่งนำไปสู่ความแข็งแกร่ง 2. จุดอ่อนหมายถึง ปัจจัยในองค์กร ซึ่งนำไปสู่ความอ่อนแอ 3. โอกาส หมายถึง ปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร 4. อุปสรรคหมายถึง ปัจจัยต่างๆ นอกองค์กร ซึ่งเป็นอุปสรรค ในการดำเนินงานขององค์กร

แนวคิดด้านการจัดการ ตามทฤษฎีของ Harold Koontz (อ้างใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2556) แบ่งเป็น 5 ประเภท 1.การวางแผน 2. การจัดองค์กร 3. การจัดคนเข้าทำงาน 4. การสั่งการ 5. การควบคุม

แนวคิดด้านการตลาด หมายถึง ตัวแปรทางการตลาดที่ควบคุมได้ ซึ่งบริษัทใช้ร่วมกันเพื่อตอบสนองความพึงพอใจแก่กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วยตัวแปรสำคัญ 4 ประการคือ (พัฒนา ศิริโชคบัณฑิต, 2555) ผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด

แนวคิดด้านการผลิต การพิจารณาศึกษากิจกรรมทางการผลิตที่จำเป็นและมีผลต่อการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพปัจจัยที่นำมาศึกษา ได้แก่ วัตถุประสงค์การผลิต การควบคุมการผลิต และคุณภาพการผลิต (สุปัญญา ไชยชาญ, 2550)

แนวคิดด้านการเงิน เกี่ยวกับการตัดสินใจลงทุน คือ การพิจารณาทางเลือก เป็นขั้นการกลั่นกรองทางเลือกที่เป็นไปได้ในการใช้เงินลงทุน และการตัดสินใจเลือกลำดับการลงทุน ซึ่งจำแนกได้ 2 ประเภท โดยพิจารณาแนวคิดที่ไม่คำนึงถึงมูลค่าของเงินตามเวลา คือใช้วิธีระยะเวลาคืนทุนและแนวคิดที่คำนึงถึงมูลค่าเงินตามระยะเวลา ตามแนวคิดนี้รายจ่ายการลงทุนควรคำนึงว่า

เงินในปัจจุบันมีค่ามากกว่าเงินในอนาคต คือ ใช้วิธีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value Method : NPV) วิธีอัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน (Internal Rate of Return : IRR) (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, 2552)

แนวคิดด้านความสามารถในการรองรับ

ความสามารถในการรองรับในการเพาะเลี้ยงกุ้ง โดยที่ไม่ทำให้เกิดผลกระทบด้านลบต่อการจัดการการเลี้ยงบ่อเลี้ยงสิ่งแวดล้อมหรือสังคม โดยใช้แนวคิดของ Inglis et al. (อ้างใน พุทธ ส่องแสงจินดา, 2560) แบ่งออกเป็น 4 ประเภท 1. ความสามารถในการรองรับด้านกายภาพ หมายถึงพื้นที่ว่างทั้งหมดภายในฟาร์มทั้งหมดที่สามารถรองรับการเพาะเลี้ยงกุ้ง 2. ความสามารถในการรองรับด้านการผลิต หมายถึงปริมาณสูงสุดของผลผลิตกุ้งที่สามารถเก็บเกี่ยวจากบ่อเลี้ยงในการเลี้ยงแต่ละรุ่น 3. ความสามารถในการรองรับด้านนิเวศวิทยา หมายถึงจำนวนของพื้นที่ฟาร์มเพาะเลี้ยงกุ้งมากที่สุดที่อนุญาตให้เกษตรกรสามารถดำเนินงานได้ในพื้นที่ โดยไม่ทำให้เกิดผลกระทบจนแหล่งน้ำเกิดความเสียหาย 4. ความสามารถในการรองรับด้านสังคม หมายถึงระดับของการพัฒนาด้านการเพาะเลี้ยงกุ้งในพื้นที่หนึ่งๆ ทั้งปริมาณและคุณภาพที่มีมากที่สุดที่ไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสังคมจนยอมรับไม่ได้

วิธีการดำเนินการวิจัย

ขอบเขตเนื้อหา

เนื้อหาในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย ศึกษาการดำเนินงานด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิตและการดำเนินงาน และด้านการเงิน ตลอดจนศึกษาถึงสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานและปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจฟาร์มกุ้งชาวในจังหวัดกระบี่

ประชากร

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้คือ ผู้ประกอบการฟาร์มกุ้งชาวในจังหวัดกระบี่ที่ยังมีกำลังการผลิตและได้ขึ้นทะเบียนกับกรมประมงจำนวนทั้งสิ้น 176 ราย (สำนักงานประมงจังหวัดกระบี่ : 2558)

ขนาดตัวอย่างและวิธีการคัดเลือกตัวอย่าง

ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ผู้ศึกษาจึงได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ทั่วไป นั่นคือ 25% ของประชากร (อ้างใน วัลลภ รัฐฉัตรานนท์, 2557) ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ 60 ราย ผู้ศึกษาจะทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จำนวน 10 ราย และใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) จำนวน 50 ราย โดยเลือกจากผู้ประกอบการฟาร์มกุ้งชาวที่สมัครใจให้ข้อมูลและใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ประกอบการฟาร์มกุ้งชาวในจังหวัดกระบี่จำนวน 10 ราย และแจกแบบสอบถาม จำนวน 50 ราย เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลคือ การใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการฟาร์มกุ้งชาวจำนวน 50 ราย โดยแบ่งเป็น 5 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ภาพรวมการประกอบธุรกิจฟาร์มกุ้งชาว ได้แก่ หัววังโซ่อุทยานในอุตสาหกรรมกุ้ง กระบวนการในการเลี้ยงกุ้ง

ส่วนที่ 2 สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน ได้แก่ ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยีพนักงาน

ส่วนที่ 3 ข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ ได้แก่ ประเภทของธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ จำนวน

ส่วนที่ 4 ข้อมูลในการดำเนินงาน แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิต และด้านการเงิน

ส่วนที่ 5 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ได้แก่ ด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิต และด้านการเงิน

ผลการศึกษา การอภิปรายผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระเรื่อง การดำเนินงานธุรกิจฟาร์มกุ้งขาวในจังหวัดกระบี่ ผู้ศึกษาได้ทำการสรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ ดังนี้

ผลการศึกษา

ด้านสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ

การดำเนินธุรกิจฟาร์มกุ้งขาวในจังหวัดกระบี่ ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกของกิจการ ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและเทคโนโลยี โดยภาพรวมในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าคะแนน เท่ากับ 3.00 การวิเคราะห์ความน่าสนใจในการลงทุน ทั้งด้าน ภัยคุกคามอันเกิดจากคู่แข่งหน้าใหม่ ความรุนแรงของการแข่งขันระหว่างอุตสาหกรรมเดียวกัน อำนาจในการต่อรองของผู้ซื้อ อำนาจในการต่อรองของผู้ซื้อ ภัยจากสินค้าทดแทนพบว่าสภาวะการแข่งขันทั้ง 5 ด้านที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำ จึงสรุปผลได้ว่า ธุรกิจฟาร์มกุ้งขาวยังเป็นธุรกิจที่มีความน่าสนใจในการเข้าไปทำธุรกิจ

การประกอบธุรกิจฟาร์มกุ้งขาวในจังหวัดกระบี่มีจุดแข็งคือ มีการปรับเปลี่ยนระบบการเลี้ยง นำเทคโนโลยีมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต ส่วนของจุดอ่อนคือ ยังต้องใช้ง่ำลังคนเป็นหลักในการเลี้ยง และฟาร์มส่วนใหญ่ไม่ได้จัดทำงบการเงินและวางแผนการเงิน โอกาสของการเลี้ยงกุ้งขาวคือ เป็นสินค้าที่มีความต้องการของตลาดสูง มีความสามารถในการแข่งขัน อีกทั้งมีการวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงอยู่เสมอ จุดอ่อนที่เป็นปัญหาสำคัญในการเลี้ยงกุ้งขาว คือโรคระบาด และสภาพอากาศ ที่มีผลกระทบต่อการผลิตกุ้งโดยตรง

ด้านการดำเนินงาน

ด้านการจัดการ ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการวางแผนการผลิตมากที่สุด ร้อยละ 84 โดยเป็นการวางแผนระยะสั้น เนื่องจาก การเลี้ยงกุ้งมีปัจจัยหลายด้านที่ไม่สามารถควบคุมได้ ทั้งสภาพอากาศ ราคา หรือวัตถุดิบ ทำให้ไม่สามารถวางแผนการเลี้ยงในระยะยาวได้ ในส่วนของการจัดโครงสร้างองค์กร เป็นแบบง่าย ร้อยละ 76 แบ่งตาม ตามหน้าที่ในการดูแลฟาร์มกุ้งแต่ละบ่อ ซึ่งพนักงาน จะมีความสำคัญ ในการเลี้ยงกุ้ง จึงเป็นส่วนที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญทั้งด้านค่าตอบแทน ค่าคอมมิชชั่น ซึ่งจะส่งผลต่อการควบคุมการผลิตกุ้งแต่ละฟาร์ม จะมีการสั่งการและควบคุม ภายในฟาร์มเอง ร้อยละ 82

การตลาด ผู้ประกอบการฟาร์มกุ้งขาวในจังหวัดกระบี่ เลี้ยงกุ้งขาวร้อยละ 100 ด้านราคา จะใช้ราคามาตรฐานของตลาดกุ้ง โดยในการขายกุ้งนั้น จะใช้วิธีการประมูล และติดต่อกับผู้รับซื้อโดยตรง ร้อยละ 92 ซึ่งลูกค้าที่มารับซื้อส่วนใหญ่ คือห้องเย็น ร้อยละ 94

การผลิต ผู้ประกอบการฟาร์มกุ้งขาวส่วนใหญ่มีกำลังการผลิตที่ 50 – 100 ตันต่อปี ระยะเวลาในการเลี้ยงอยู่ที่ 81 – 90 วัน อัตราการปล่อย ลูกกุ้ง ที่ความหนาแน่น 100,000 – 200,000 ตัวต่อไร่ อัตรารอดของกุ้งอยู่ที่ร้อยละ 70 – 80 และขนาดของกุ้งที่ผลิตได้คือ 79 – 60 ตัวต่อกิโลกรัม

การเงิน ในการประกอบกิจการฟาร์มกุ้งขาว ใช้เงินลงทุน เฉลี่ย 394,358 บาท ต่อไร่ มี NPV โดยส่วนใหญ่ เป็นบวก และ IRR ที่มากกว่าต้นทุนเงินทุน และมีระยะเวลาคืนทุนเฉลี่ยที่ประมาณ 7 ปี ต้นทุนที่สูงที่สุดในการเลี้ยงกุ้งขาว คือ ค่าอาหาร รองลงมาคือค่าพลังงาน ผู้ประกอบการฟาร์มกุ้งขาวส่วนใหญ่ ใช้เงินลงทุนเริ่มต้น จากทุนของตนเอง ร้อยละ 82 มีการบันทึกบัญชีแบบง่าย

ข้อมูลพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจฟาร์มกุ้งขาวในจังหวัดกระบี่ พบว่า เป็นการเลี้ยงระบบเปิด ฟาร์มกุ้งขาวส่วนใหญ่มีพื้นที่การเลี้ยง กุ้ง ประมาณร้อยละ 50 – 80 ของพื้นที่ฟาร์ม เนื่องจากต้องมีพื้นที่ในการทำบ่อพักน้ำ บ่อเก็บเลน และที่เก็บวัสดุอุปกรณ์ อาหารรวมถึงที่พักอาศัย ในด้านกำลังการผลิต ฟาร์มกุ้งขาวในจังหวัดกระบี่ มีกำลังการผลิตเฉลี่ยที่ 3.6 ตันต่อไร่ ดังนั้นเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างกลยุทธ์ และปรับเปลี่ยนกระบวนการเลี้ยงให้เหมาะสมกับแต่ละฟาร์มจึงมีการนำทฤษฎีสมรรถนะในการรองรับ มาวิเคราะห์กลุ่มตัวอย่างเพื่อให้เห็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจฟาร์มกุ้งขาวได้อย่างยั่งยืน พบว่า การเลี้ยง กุ้งในระบบปิด จะทำให้ พื้นที่ในการเลี้ยงกุ้งลดลงจากร้อยละ 50 – 80 ของพื้นที่ มาอยู่ที่ร้อยละ 30 – 50 ของพื้นที่ ในขณะที่ ความสามารถในการผลิต เพิ่มขึ้น จาก 3.6 ตันต่อไร่ เป็น 8 ตันต่อไร่ จะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนระบบเลี้ยงเพิ่มความสามารถในการรองรับด้านกายภาพและด้านการผลิต ในส่วนของด้านนิเวศวิทยา ปัจจุบันมีการควบคุมพื้นที่การทำฟาร์มกุ้ง ในจังหวัดกระบี่โดยกรมประมง ความสามารถในการรองรับด้านสังคม ฟาร์มกุ้งในปัจจุบันจะมีบ่อไว้สำหรับเก็บของเสียจากเลี้ยงโดยไม่ปล่อยลงสู่ธรรมชาติ ส่วนของการถ่ายน้ำจากการเลี้ยง ในระบบเปิด น้ำในบ่อและภายนอกจะมีสภาพใกล้เคียงกันจึงไม่เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม แต่ในการเลี้ยงระบบปิด น้ำในบ่อจะมีแร่ธาตุที่เข้มข้นกว่าการเลี้ยงในระบบเปิดจึงต้องมีการบำบัดน้ำก่อนปล่อยลงสู่ธรรมชาติ

อภิปรายผลการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้พบว่า ผู้ประกอบการฟาร์มกุ้งในกระบี่ มองคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกันเป็นผู้เลี้ยงกุ้งจากประเทศอื่นที่มีการส่งออกไปยังตลาดเดียวกับไทย ซึ่งปริมาณการส่งออกจะส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการในด้านของราคา ซึ่งที่ผ่านมาผลผลิตกุ้งที่ออกสู่ตลาดโรมีน้อยเนื่องจากเกิดการระบาดของโรค ที่ให้ราคากุ้งเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับ วรสร ระเบิดทศพร (2554) ที่พบว่า กุ้งเป็นสินค้าส่งออกของประเทศไทย ซึ่งมีการขยายตัวจากปี 2552 เนื่องจากกุ้งในประเทศอินโดนีเซียประสบปัญหาการแพร่ระบาดของโรค และที่บราซิล รวมถึงเวียดนามทำให้มีผลผลิตต่ำลง ส่งผลให้ราคาเฉลี่ยของกุ้งในประเทศไทยปี 2553 สูงกว่าปี 2552

การศึกษาครั้งนี้พบว่า ผู้ประกอบการฟาร์มกุ้งในจังหวัดกระบี่ มีการลงทุนและพัฒนาเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิตกุ้ง การใช้เครื่องให้อาหารอัตโนมัติ และระบบเครื่องให้อากาศ รวมถึงมีการพัฒนารูปแบบการเลี้ยง ในระบบปิด เหมาะสมกับสถานการณ์และป้องกันการเกิดโรคระบาด สามารถเพิ่มผลผลิต สอดคล้องกับ วรสร ระเบิดทศพร (2554) ที่พบว่า ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต มีการพัฒนาให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีราคาต้นทุนที่ต่ำลง เช่น เครื่องผลิตอาหารกุ้ง เครื่องให้อาหารอัตโนมัติ และเครื่องให้ออกซิเจน เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

1. ปัจจุบันมีเทคโนโลยีมากมายที่พัฒนาอุปกรณ์ในการเลี้ยงกุ้งขึ้นเพื่อตอบสนองการใช้งาน แต่มักจะแลกมากับต้นทุนที่สูงขึ้น เช่นเดียวกันดังนั้น ผู้ประกอบการธุรกิจฟาร์มกุ้งขาว ควรมีการนำเทคโนโลยี มาใช้ในฟาร์มตามที่จำเป็น เนื่องจากแต่ละฟาร์มมีทรัพยากรและข้อจำกัดที่แตกต่างกัน จึงควรศึกษาถึงผลกระทบข้อดีข้อเสียของการนำเทคโนโลยีเหล่านี้มาใช้ เช่นเดียวกัน
2. ผู้ประกอบการควรมีการจัดทำงบการเงินที่เป็นมาตรฐาน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและสามารถวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินได้อย่างถูกต้อง เห็นถึงต้นทุนและรายได้ที่แท้จริงของกิจการ โดยเฉพาะการเริ่มลงทุนใหม่ ควรมีการเปรียบเทียบต้นทุนและผลตอบแทนว่าการเลี้ยงรูปแบบใด ที่เหมาะสมกับพื้นที่ ต้นทุนและระยะเวลา ของกิจการ
3. การพัฒนาระบบการเลี้ยง การเลี้ยงระบบเดิมอาจจะทำให้ผู้ประกอบการฟาร์มกุ้งไม่สามารถรู้ผลผลิตของคู่แข่งได้ การศึกษารูปแบบการเลี้ยงใหม่ๆ นำมาปรับใช้กับฟาร์มของตนเอง ซึ่งจะสามารถพัฒนาระบบการเลี้ยงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นได้

บรรณานุกรม

- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2556). *ทฤษฎีองค์การ มุมมองต่างกระบวนทัศน์*. สมุทรปราการ: ดี. เค. ปรีนติงเว็ลด์.
- พัฒนา ศิริโชติบัณฑิต. (2555). *การบริหารทางการตลาด* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการ.
- พุทธ ส่องแสงจินดา. (2560). การจัดการเพื่อเพิ่มความสามารถในการรองรับ (carrying capacity) ของการผลิตกุ้งขาวในระบบบ่อเลี้ยงแบบ Raceway. *สัตว์น้ำ*, 28(340), 111-122.
- วรสร ระบิลทศพร. (2554). *แผนระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ กรณีศึกษา บริษัท ฟาร์มกุ้งไทยจำกัด*. (การศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- วัลลภ รัฐฉัตรานนท์. *เทคนิควิจัยทางสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2552). *การบัญชีบริหาร. กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิล*.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2556). *การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: ไชเบอร์พริ้นท์.
- สุปัญญา ไชยชาญ. (2550). *การบริหารการผลิต* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานประมงจังหวัดกระบี่. (2558). *ข้อมูลฟาร์มกุ้งในจังหวัดกระบี่*. กระบี่: กรมประมง.