

การจัดการโลจิสติกส์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงโซ่อุปทาน การส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกในตลาดเวียดนาม*

LOGISTICS MANAGEMENT FOR ACCOMMODATING CHANGES IN THE EXPORT SUPPLY CHAIN CUT ORCHID FLOWERS OF THE VIETNAM MARKET

อรรถพัทธ์ บัวลอม^{1*} ภูวนาท พิกเกต²

Omkapat Bualom^{1*}, Puwanart Fuggate²

¹คณะโลจิสติกส์และดิจิทัลซัพพลายเชน มหาวิทยาลัยนเรศวร ประเทศไทย

²Faculty of Logistics and Digital Supply Chain, Naresuan University, Thailand

²คณะเกษตรศาสตร์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยนเรศวร ประเทศไทย

²Faculty of Agriculture, Natural Resources and Environment Naresuan University, Thailand

*Corresponding author E-mail: pumarinkung@gmail.com

บทคัดย่อ

สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโซ่อุปทาน การส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกของไทย มูลค่าการส่งออกและอัตราการขยายตัวการส่งออกลดลงอยู่ที่ร้อยละ -34.14 ผู้ ประกอบกิจการในโซ่อุปทานจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด เมื่อพิจารณาตลาดส่งออกที่สำคัญของไทยพบว่า มูลค่าการส่งออกไปยังตลาดเวียดนามเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องแม้ต้องเผชิญกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสฯ เป็นตลาดส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกอันดับ 1 ของไทยในปี 2565 มีมูลค่าการส่งออกอยู่ที่ 20.98 ล้านเหรียญสหรัฐ การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาการจัดการโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการในโซ่อุปทานกล้วยไม้ตัดดอกส่งออกตลาดเวียดนาม เพื่อให้ผู้ที่สนใจสามารถนำผลการศึกษาเป็นตัวแบบในการดำเนินกิจกรรมโลจิสติกส์ในตลาดอาเซียนตลาดอื่นต่อไป ผลการศึกษาพบว่าการจัดการโลจิสติกส์ที่มุ่งพัฒนาระดับการให้บริการลูกค้า ใน 4 กิจกรรม คือ 1) กิจกรรม การบริการลูกค้า โดยผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตที่จัดหาผลิตภัณฑ์มาเชื้อที่ไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อกล้วยไม้มาจำหน่าย ถือ เป็นการช่วยแก้ปัญหาและตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ทันสถานการณ์ 2) กิจกรรมการจัดการคำสั่งซื้อ มีการ พัฒนาระดับการให้บริการลูกค้าด้วยการเพิ่มช่องทางการสื่อสารที่ทันสมัย และเกษตรกร มุ่งผลิตกล้วยไม้ที่มี คุณภาพสูงเพื่อตอบสนองคำสั่งซื้อของลูกค้าได้อย่างทันเวลา 3) กิจกรรมการจัดซื้อ มีการจัดซื้อภายใต้มาตรการ ป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสฯอย่างเข้มงวด เพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพและปลอดภัย 4) กิจกรรมการบรรจุ หีบห่อ มีมาตรการในการฆ่าเชื้อเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสฯในทุกขั้นตอน และปรับลดขนาดบรรจุภัณฑ์ เพื่อให้สอดคล้องกับเงื่อนไขการขนส่งทางอากาศของสายการบิน

คำสำคัญ: การจัดการโลจิสติกส์, โซ่อุปทาน, การส่งออก, กล้วยไม้ตัดดอก, ตลาดเวียดนาม

Abstract

The outbreak of the coronavirus disease 2019 (Covid-19) led to significant disruptions in the export supply of Thai cut flower orchids. The export value and growth experienced a decline of 34.14 percent. To ensure their long-term viability, supply chain operators must actively adopt adaptive practices. When examining the primary export markets of Thailand. it was found that the

value of exports to the Vietnamese market has increased steadily. Even in the face of a pandemic. In 2022 Vietnam serves as the primary export market for cut flower orchids from Thailand. The value of exports amounted to USD 20.98 million, with a growth rate of 133.93%. This study aims to study logistics management of enterprises in the supply chain orchid cut flower export market Vietnam. In order to facilitate the utilization of the study's findings as a blueprint for forthcoming logistics endeavors in alternative ASEAN markets, it is imperative to provide interested stakeholders with access to the study outcomes. The study reveals that supply chain operators employ logistics management as a means to enhance customer experience and simultaneously reduce costs across four separate activities. 1) Customer service activities: Suppliers inputs that supply disinfection goods that do not harm orchids for sale are considered to assist in the resolution of problems and the fast response to customer requests. 2) Order fulfillment activities: The Company has improved its level of customer service by using new communication methods, and farmers strive to produce high-quality orchids in order to meet customers' orders on time. 3) Purchasing activities: Purchasing under strict regulations to prevent virus spread in order to obtain high-quality, safe products. 4) Packaging activities: There are disinfection methods in place to prevent the transmission of the virus at all stages, as well as a reduction in the size of the packaging to meet the airline's air transport requirements.

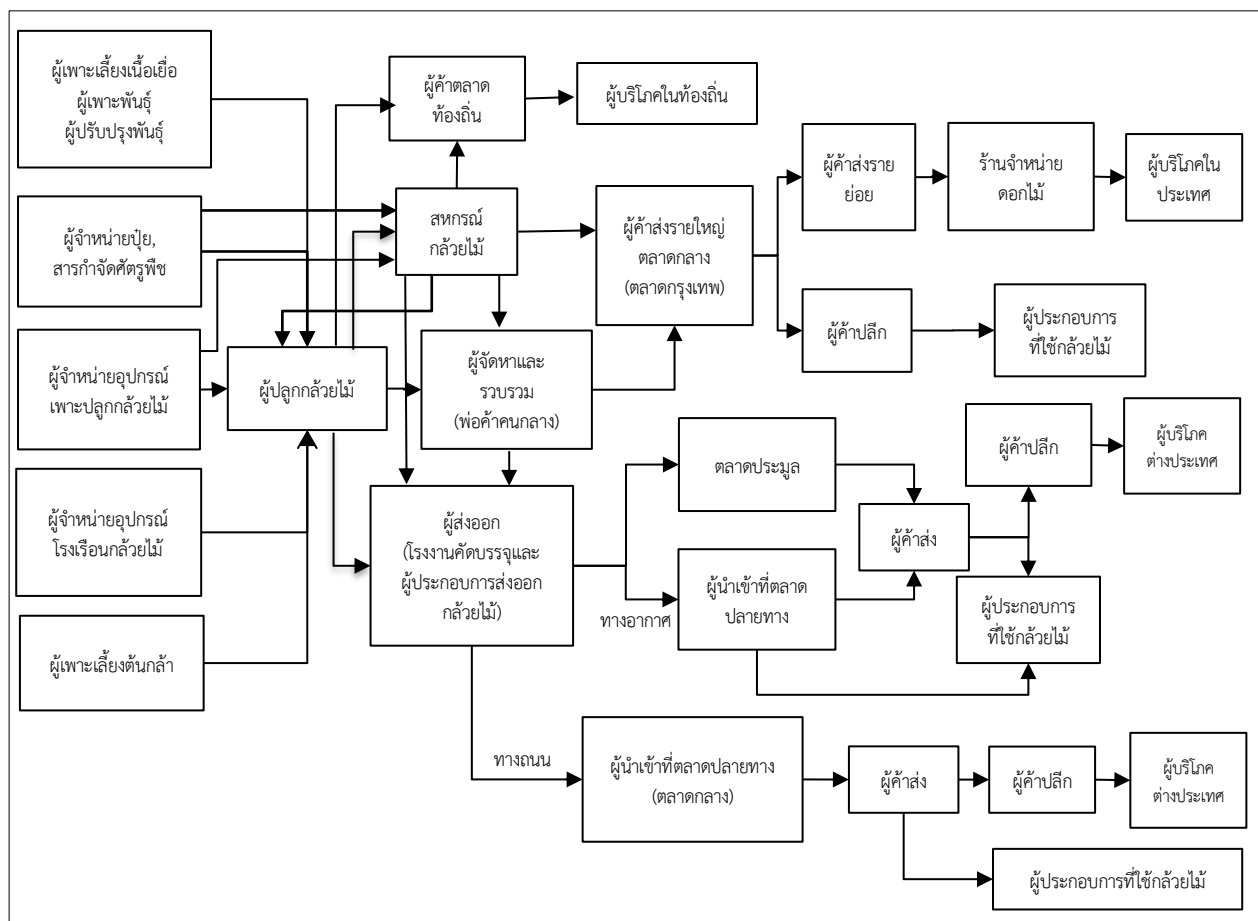
Keywords: Logistics management, supply chain, export, orchid cut flower, Vietnam market

บทนำ

ประเทศไทยเป็นผู้ผลิตและส่งออกกล้วยไม้เขตร้อนอันดับ 1 ของโลก และมีมูลค่าการส่งออกกล้วยไม้เป็นอันดับ 2 รองจากเนเธอร์แลนด์ ที่เป็นประเทศผู้ผลิตและส่งออกกล้วยไม้เขตนาว จากความได้เปรียบเรื่องสภาพภูมิอากาศและแหล่งน้ำที่เหมาะสมทำให้ผลผลิตกล้วยไม้ของไทยมีสีสันสวยงามและมีตลาดเป็นเอกลักษณ์ ประกอบกับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของวิทยาการหลังการเก็บเกี่ยวในการยืดอายุการใช้งานของกล้วยไม้ ที่สามารถทำให้กล้วยไม้มีอายุปักแจกันได้นานกว่า 10 วัน (วิมลเทศ ภมรคล, 2557) จึงทำให้กล้วยไม้ไทยได้รับความนิยมในตลาดต่างประเทศ เช่น ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา เวียดนาม สาธารณรัฐประชาชนจีน และเนเธอร์แลนด์ ที่ส่วนใหญ่นิยมใช้กล้วยไม้สกุลหวาย (Dendrobium) สกุลมอคคารา (Mokara) และสกุลออนซิเดียม (Oncidium) โดยผลผลิตกล้วยไม้ที่ส่งออกส่วนใหญ่มาจากพื้นที่เพาะปลูกในเขตภาคกลาง เช่น จังหวัดนครปฐม สมุทรสาคร กรุงเทพฯ ราชบุรี เป็นต้น (สำนักส่งเสริมการค้าสินค้าเกษตรและอุตสาหกรรม กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์, 2565)

การส่งออกกล้วยไม้ของไทยมีการเคลื่อนที่ของกล้วยไม้ภายในโซ่อุปทานผ่านผู้ประกอบการหรือทางโลจิสติกส์นิยมเรียกว่า “ผู้เล่น” หลายระดับ เริ่มต้นจากผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตกล้วยไม้ ซึ่งจำหน่ายต้นอ่อน ปุ๋ย สารอาหาร วัสดุปลูก ตลอดจนสารเคมีในการกำจัดโรคพืชและแมลง ให้กับเกษตรกรผู้ปลูกกล้วยไม้ ซึ่งจะตัดดอกกล้วยไม้เมื่อผลผลิตได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดแล้วจำหน่ายให้กับ ผู้ค้ากล้วยไม้ในตลาดท้องถิ่น หรือ สหกรณ์กล้วยไม้ หรือ ผู้จัดหาและรวบรวม หรือ และผู้ส่งออกกล้วยไม้ (ณพัชร ประทุมพงษ์, 2556) ซึ่งผู้ที่รับช่วงต่อจากเกษตรกรแต่ละประเภทจะมีเส้นทางการส่งต่อกล้วยไม้ที่ต่างกันจนกว่าจะถึงปลายทาง ผู้ค้ารายย่อยในตลาดท้องถิ่น จะซื้อกล้วยไม้จากเกษตรกร โดยรถของผู้ซื้อจะเข้ามารับซื้อที่แปลงปลูกของเกษตรกรเอง เพื่อนำไปจำหน่ายให้กับผู้บริโภคในตลาดท้องถิ่น และในพื้นที่ใกล้เคียง สหกรณ์กล้วยไม้ มีบทบาทต่อเกษตรกรผู้เป็นสมาชิกคือ จัดหาวัตถุดิบบางส่วนให้กับเกษตรกร เช่น ปุ๋ย สารเคมีต่าง ๆ ตลอดจนให้สินเชื่อ และรับฝากเงินจากสมาชิก เมื่อเกษตรกรที่เป็น

สมาชิกเก็บเกี่ยวผลผลิต สหกรณ์จะรับซื้อกล้วยไม้ แล้วทำการคัดเกรด บรรจุกล่อง แล้วจำหน่ายต่อ ส่วนใหญ่จำหน่ายให้กับผู้ส่งออก ที่เป็นโรงงานคัดบรรจุและส่งออกกล้วยไม้ บางส่วนจำหน่ายไปยังตลาดกลางในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีตลาดหลัก คือ ตลาดสี่มุมเมือง ตลาดไท ปากคลองตลาด และตลาดสนามหลวง 2 ทั้งนี้มีการจำหน่ายบางส่วนให้กับผู้ค้าในตลาดท้องถิ่น ผู้ส่งออกกล้วยไม้ ซื้อกล้วยไม้จากเกษตรกร ผู้จัดหาและรวบรวม และสหกรณ์กล้วยไม้ แล้วจึงทำการตรวจสอบคุณภาพกล้วยไม้ คัดเกรด แขน้ยากันเน่า เพื่อป้องกันเชื้อแบคทีเรีย แล้วเข้าสู่กระบวนการตัดก้าน บรรจุหลอดน้ำยาสารป้องกันกันเน่าและยืดอายุแล้วจึงมัดก้าน บรรจุหีบห่อ รมสารเคมีโบโรไมต์ เพื่อให้ได้มาตรฐานการส่งออก และขนส่งด้วยรถปรับอากาศที่มีอุณหภูมิไม่เกิน 18 องศาเซลเซียส โดยมีการส่งออกสองช่องทาง คือ การส่งออกทางอากาศ และทางถนน กรณีการส่งออกทางอากาศ เช่น ตลาดประเทศสหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น จีน เวียดนาม เนเธอร์แลนด์ และอื่น ๆ ที่เมื่อกล้วยไม้ถูกส่งไปยังตลาดปลายทางแล้วจะสามารถกระจายต่อได้สองวิธีคือ กระจายผ่านตลาดการประมูล หรือตลาดกลางที่มีบริษัทผู้นำเข้ารอรับอยู่ และกรณีส่งออกทางถนน เช่น จีน และเวียดนาม ที่เมื่อกล้วยไม้ถูกส่งไปยังตลาดกลางแล้วจะทำการกระจายต่อโดยผ่านพ่อค้าส่ง พ่อค้าปลีก จนกระทั่งถึงมือผู้บริโภคคนสุดท้าย สามารถอธิบายโดยย่อได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 โครงสร้างโซ่อุปทานกล้วยไม้ตัดดอกจากการสำรวจและประมวลข้อมูลช่วงปี 2559 - 2563

ประเทศไทยส่งออกกล้วยไม้คิดเป็นร้อยละ 55 ของผลผลิตทั้งหมด โดยตลาดส่งออกหลัก คือ เวียดนาม สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น จีน และเนเธอร์แลนด์ ตามลำดับ คิดเป็นร้อยละ 73.44 ของมูลค่าการส่งออกกล้วยไม้โดยรวม (กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์, 2564); (กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวง

พาณิชย์, 2565) เมื่อพิจารณาสถานการณ์การส่งออกกล้วยไม้ของไทยในปี 2565 จะพบว่ามูลค่ารวม 81.59 ล้านเหรียญสหรัฐ โดยที่มีมูลค่าการส่งออกไปยังตลาดเวียดนามสูงที่สุด ที่ 20.98 ล้านเหรียญสหรัฐ มีอัตราการขยายตัวการส่งออกสูงที่สุดในอัตราร้อยละ 135.29 (สำนักส่งเสริมการค้าสินค้าเกษตรและอุตสาหกรรม กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์, 2566) รายละเอียดดังตารางที่ 1 และ 2

ตารางที่ 1 ประมวลมูลค่าการส่งออกกล้วยไม้รายประเทศ 5 อันดับแรก ปี 2559 - 2566 (สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์, 2566)

ประเทศ	มูลค่าการส่งออก : ล้านเหรียญสหรัฐ							
	2559	2560	2561	2562	2563	2564	2565	2566*
ญี่ปุ่น	21.60	18.10	17.71	17.83	14.14	12.59	11.11	3.51
สหรัฐอเมริกา	16.20	19.60	20.79	17.98	7.82	12.43	16.11	4.68
เวียดนาม	4.20	5.00	10.13	11.46	10.42	8.92	20.98	6.30
จีน	4.80	5.30	6.23	6.20	4.29	9.51	8.16	2.24
เนเธอร์แลนด์	2.77	5.72	4.20	4.29	4.34	6.24	4.38	0.82
อื่น ๆ	21.00	29.40	27.90	27.30	15.32	20.10	20.85	7.15
รวมทั้งสิ้น	70.57	83.12	86.96	85.06	56.33	69.79	81.59	25.06

* หมายเหตุ : ข้อมูลของเดือน มกราคม - เมษายน 2566

ตารางที่ 2 ประมวลอัตราการขยายตัวการส่งออกกล้วยไม้รายประเทศ 5 อันดับแรก ปี 2559 - 2566 (สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์, 2566)

ประเทศ	อัตราการขยายตัว : ร้อยละ							
	2559	2560	2561	2562	2563	2564	2565	2566*
ญี่ปุ่น	4.05	-16.78	-2.02	0.67	-20.67	-10.95	-11.76	-0.89
สหรัฐอเมริกา	14.09	16.29	6.01	-13.52	-56.53	59.06	29.52	9.76
เวียดนาม	17.27	19.17	104.24	13.17	-9.04	-14.46	135.29	18.03
จีน	1.36	11.38	17.62	-0.84	-30.86	121.57	-14.14	-35.04
เนเธอร์แลนด์	-45.55	34.54	-26.60	2.16	1.23	43.64	-29.81	-49.9
อื่นๆ	-34.76	16.81	-5.02	-2.29	-46.31	31.17	3.74	-4.2
รวมทั้งสิ้น	-3.31	6.56	7.05	-2.93	-34.14	23.87	16.91	-0.52

* หมายเหตุ : ข้อมูลของเดือน มกราคม - เมษายน 2566

การเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการในโซ่อุปทานการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอก (นฤฤทธิ์ ตุ่มม่วง, 2563) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ประกอบการที่ผลิตและส่งออกไปยังตลาดจีน สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น และตลาดฝั่งยุโรป ได้รับผลกระทบในหลายด้าน เช่น 1) ด้านเงินทุน ขาดสภาพคล่องทางการเงิน เนื่องจากคำสั่งซื้อจากต่างประเทศลดลง ในขณะที่มีค่าใช้จ่ายคงที่ค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับสัดส่วนต้นทุน และลูกค้าผัดผ่อนชำระหรือขอเลื่อนการชำระอันเนื่องจากขาดสภาพคล่องเช่นกัน 2) ด้านวัตถุดิบ มีวัตถุดิบ และวัสดุอุปกรณ์ค้างในคลังวัสดุจำนวนมาก เช่น ปุ๋ย สารกำจัดศัตรูพืช รวมถึงบรรจุภัณฑ์ ทำให้เกิดต้นทุนจม 3) ผลผลิตกล้วยไม้ค้าง ไม่สามารถจำหน่ายสินค้าได้เท่ากับปริมาณผลผลิตที่มี และ 4) ด้านการบริหารจัดการ อาทิ การบริหารจัดการกำลังคนและค่าจ้างเนื่องจากภาระงานลดลงตามยอดการสั่งซื้อ เกิดปัญหาพนักงานว่างงาน 5) ด้านการขนส่ง ได้รับผลกระทบในเรื่องค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้น เนื่องจากไม่มีตู้ขนส่งสินค้า การปิดด่านขนส่งสินค้า ทำให้การจองตู้สินค้าเป็นไปได้ยาก เกิดค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บเพิ่มขึ้น รวมทั้งกระบวนการในการส่งและตรวจสอบสินค้าที่ใช้เวลานานขึ้น จากมาตรการป้องกันการแพร่กระจายโรคติดต่อที่กำหนดให้มีการคัดกรองโรค ทำ

ให้ระยะเวลาในการขนส่งโดยรวมเพิ่มขึ้นจากเดิม 4 - 5 วัน เป็น 12 - 14 วัน ส่งผลให้คุณภาพของดอกกล้วยไม้ลดลงเมื่อถึงมือผู้บริโภค (นิธิวงศ์ โลหะวัฒน์กุล และคณะ, 2565)

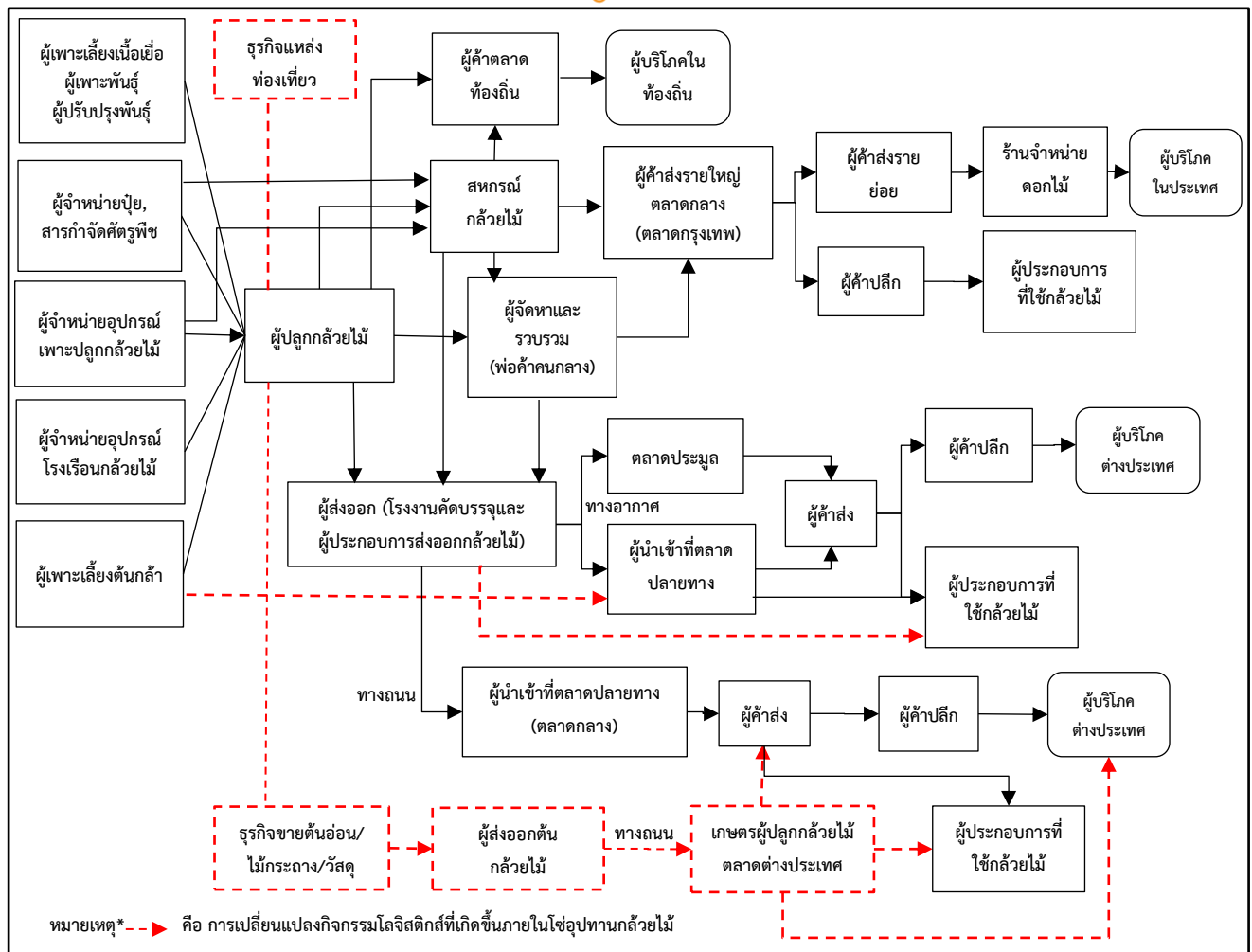
ผู้ประกอบการที่ผลิตและส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกไปยังตลาดเวียดนามกลับไม่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสฯมากนัก เนื่องจากระดับความต้องการบริโภคกล้วยไม้ของตลาดเวียดนามเพิ่มขึ้น โดยมีสาเหตุจากการที่เวียดนามไม่สามารถปลูกกล้วยไม้ที่มีคุณภาพได้เท่าเทียมกับกล้วยไม้ที่นำเข้าจากประเทศไทย ทั้งยังมีปริมาณผลผลิตไม่เพียงพอต่อความต้องการบริโภคที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีการนำเข้ากล้วยไม้ตัดดอกจากไทยเพิ่มขึ้นทุกปี ประกอบกับผู้บริโภคตลาดเวียดนามมีกำลังซื้อสูงขึ้น จากการที่เศรษฐกิจของเวียดนามขยายตัว (ศูนย์ข้อมูลธุรกิจไทยในเวียดนาม สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงฮานอย, 2565) ปี 2564 GDP มวลรวมทั้งหมดของเวียดนามอยู่ที่ประมาณ 368 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ และมี GDP ต่อหัวอยู่ที่ 3,743 ดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งทำให้เวียดนามมีขนาดเศรษฐกิจใหญ่เป็นอันดับที่ 5 ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และอันดับที่ 41 ของโลก แต่ข้อมูลของสำนักงานสถิติเวียดนามระบุว่าช่วงไตรมาสที่ 3 ของปี 2564 GDP เวียดนามติดลบเป็นครั้งแรกหลังการแพร่ระบาดระลอกใหญ่ที่นำมาซึ่งการปิดเมืองสำคัญทางเศรษฐกิจของประเทศ และในปี 2565 หลังจากการผ่อนคลายมาตรการควบคุมการแพร่ระบาด GDP ของเวียดนามเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 8.83 ในช่วง 9 เดือนแรกของปี 2565 สอดคล้องกับมูลค่าการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกของไทยไปยังตลาดเวียดนามที่มีอัตราการขยายตัวเป็นบวกมาโดยตลอดในช่วงปี 2559 - 2562 และมีอัตราการขยายตัวการส่งออกเป็นลบ ในปี 2563 - 2564 ซึ่งในเวลาต่อมาเมื่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสฯคลี่คลาย ตลาดเวียดนามเป็นการที่มีมูลค่าการส่งออกสูงที่สุดรวมทั้งมีอัตราการขยายตัวการส่งออกสูงถึง 135.29 ในปี 2565 (Vietnam Plus, 2565) ตัวเลข GDP ของเวียดนาม และมูลค่าการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกของไทยไปยังตลาดเวียดนาม แสดงให้เห็นว่า เวียดนามเป็นตลาดที่มีศักยภาพ พื้นตัวเร็ว หลังเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสฯ สะท้อนให้เห็นว่าผู้ประกอบการในโซ่อุปทานส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกตลาดเวียดนามมีศักยภาพในการถือครองส่วนแบ่งตลาด จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจในการศึกษาว่าผู้ประกอบการมีการจัดการกิจกรรมโลจิสติกส์อย่างไรเพื่อใช้ศักยภาพของตลาดเวียดนามให้เกิดผลบวกแสดงออกมาให้เห็นผ่านมูลค่าการส่งออกไปยังตลาดเวียดนามที่เพิ่มขึ้น จนสามารถผ่านพ้นวิกฤตและฟื้นตัวได้อย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ ผลการศึกษาประเด็นการจัดการที่พบจะสามารถนำไปเป็นข้อมูลในการวางแผนดำเนินกิจกรรมโลจิสติกส์ในตลาดประเทศอาเซียนตลาดอื่นได้

การเปลี่ยนแปลงโซ่อุปทานการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกของไทยในภาพรวม

ผู้ประกอบการในโซ่อุปทานการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสฯ จึงจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถอยู่รอดได้ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการปรับตัวในทุกระดับของโซ่อุปทานตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ดังนี้

เกษตรกรผู้ปลูกกล้วยไม้ มีการปรับตัว โดยการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมการผลิต โดยการลดปริมาณการผลิตลง ทำเพียงบำรุงรักษา ตกแต่ง ตัดกล้วยไม้เท่าที่จำเป็น เพื่อลดค่าใช้จ่าย และชะลอรอบการผลิต เพื่อให้ผลผลิตสอดคล้องกับยอดสั่งซื้อที่ลดลง การเปลี่ยนแปลงกิจกรรมการจัดซื้อวัตถุดิบ โดยการลดปริมาณการซื้อปุ๋ย และสารเคมี เนื่องจากวัตถุดิบราคาสูงขึ้น และเพื่อให้สอดคล้องกับปริมาณผลผลิตที่ต้องการให้ผลผลิตลดลง การเปลี่ยนแปลงสินค้าและบริการ โดยการปรับรูปแบบแปลงปลูกเป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อเพิ่มช่องทางการสร้างรายได้ ในรูปแบบร้านอาหาร หรือร้านอาหาร ร้านกาแฟในแปลงกล้วยไม้ ถือเป็นการท่องเที่ยวเชิงเกษตรรูปแบบหนึ่ง ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงในกรณีที่ร้ายแรงที่สุดคือเกษตรกรบางรายล้มเลิกกิจการ ดังจะเห็นได้จากรายงานตัวเลขจำนวนเกษตรกรผู้ปลูกกล้วยไม้ของ สำนักส่งเสริมการค้าสินค้าเกษตรและอุตสาหกรรม ที่ระบุว่าจำนวนเกษตรกร ผู้ปลูกกล้วยไม้ลดลงจาก 2,000 ราย ในปี 2563 เหลือ 1,600 ราย ในปี 2564 และ 2565 ในขณะที่มีจำนวนผู้ส่งออก

ประมาณ 200 รายเท่าเดิม (สำนักส่งเสริมการค้าสินค้าเกษตรและอุตสาหกรรม กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์, 2566) **ผู้ประกอบการ** ที่มีบทบาทในการเป็นผู้ผลิตและผู้จัดหารวบรวม โดยการผลิตกล้วยไม้เองบางส่วน และรับซื้อจากเกษตรกรรายย่อยในพื้นที่ เพื่อนำมาคัดเกรด ตัดแต่ง เข้าสู่กระบวนการมียา ยึดอายุกล้วยไม้ และบรรจุหีบห่อ แล้วจำหน่ายให้พ่อค้าคนกลางในตลาดในประเทศ และต่างประเทศ เปลี่ยนแปลงกิจกรรมการจัดซื้อด้วยการลดปริมาณการรับซื้อกล้วยไม้รวมถึงลดปริมาณวัสดุคงคลังให้สอดคล้องกับยอดการสั่งซื้อ การเปลี่ยนแปลงกิจกรรมการผลิต โดยปรับกระบวนการผลิตเพื่อเพิ่มมูลค่ากล้วยไม้ ด้วยการมียาเพื่อควบคุมโรคและแมลง แล้วนำกล้วยไม้ที่บรรจุหีบห่อแล้วพักในห้องควบคุมอุณหภูมิที่ไม่เกิน 18 องศาเซลเซียส การเปลี่ยนแปลงกิจกรรมการบรรจุหีบห่อ โดยการพัฒนาบรรจุภัณฑ์เพื่อการขนส่งและช่วยยืดอายุกล้วยไม้ รวมถึงพัฒนาให้เป็นบรรจุภัณฑ์ที่ส่งเสริมการตลาด เช่น การใส่รายละเอียดของผลิตภัณฑ์ ไว้บนกล่อง รวมถึง การใช้กล่องที่มีการโปร่งใสบางส่วนเพื่อให้สามารถมองเห็นผลิตภัณฑ์ด้านใน และ การเปลี่ยนแปลงกิจกรรมการให้บริการลูกค้าและกิจกรรมสนับสนุน โดยมุ่งเน้นการทำตลาดและจัดให้มีการส่งเสริมการขายสำหรับผู้บริโภคในประเทศเพื่อหาทางระบายผลผลิต และขยายสายผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับผู้บริโภค เช่น การจำหน่ายไม้กระถาง และวัสดุปลูกตลอดจนต้นอ่อนกล้วยไม้ รวมถึงการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายแบบออนไลน์ สอดรับกับวิถีชีวิตปกติใหม่ เพื่อให้ผู้บริโภคเข้าถึงสินค้าได้ง่ายขึ้นพร้อมทั้งบริการส่งสินค้าถึงบ้าน ในส่วนของการบริหารจัดการมีการปรับโครงสร้างทางการเงิน และปรับโครงสร้างบุคลากรให้เหมาะสมกับปริมาณงานและเพิ่มทักษะให้กับแรงงานเพื่อลดจำนวนแรงงาน **ผู้ประกอบการขนส่ง** 1) ธุรกิจขนส่งทางถนน มีบทบาทในการเคลื่อนย้ายกล้วยไม้จากแปลงปลูกสู่ กิจกรรมของผู้จัดการรวบรวม และเคลื่อนย้ายกล้วยไม้ตัดดอกที่บรรจุหีบห่อแล้ว ไปยังสนามบิน หรือเคลื่อนย้ายกล้วยไม้ในบรรจุภัณฑ์ไปยังจุดรับสินค้าของบริษัทผู้นำเข้าที่มาเปิดกิจการในประเทศ โดยส่วนใหญ่ใช้ยานพาหนะเป็นรถบรรทุก 4 ล้อ 6 ล้อ และ 8 ล้อ ทั้งที่มีระบบปรับอากาศรักษาความเย็น และไม่มีระบบปรับอากาศ ผู้ประกอบการขนส่งมีการปรับตัวโดยการดำเนินการตามมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสฯ และมาตรการเว้นระยะห่าง หรือ Social Distancing รวมถึงบริหารจัดการให้บุคลากรเข้ารับวัคซีนอย่างครบถ้วน 2) ธุรกิจสายการบิน มีบทบาทในการขนส่งกล้วยไม้ไปยังตลาดต่างประเทศ ธุรกิจหลักที่ให้บริการขนส่งผู้โดยสารได้รับผลกระทบจากจำนวนผู้โดยสารลดลงมากกว่า 2,180 ล้านคน คิดเป็นมูลค่าที่สูญเสียกว่า 321,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (พุทธชน อนุรักษ์ และคณะ, 2563) ธุรกิจสายการบินจึงต้องปรับตัวในเรื่องการบริการแก่ผู้โดยสาร และการพยายามเพิ่มรายได้จากการบริการขนส่งสินค้าด้วยการบริหารจัดการพื้นที่บนเครื่องบินเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการขนส่งสินค้า ด้วยการวางสินค้าภายในห้องโดยสาร และบนที่นั่งผู้โดยสาร และ **หน่วยงานภาครัฐ** กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มอบหมายให้ กรมส่งเสริมการเกษตรเร่งรัดขับเคลื่อนงานตามแผนปฏิบัติการด้านกล้วยไม้ พ.ศ. 2563 - 2565 รวม 4 แนวทาง คือ 1) ด้านการตลาด เน้นย้ำให้ขยายตลาดกล้วยไม้ไทยในประเทศทั้งออนไลน์และออฟไลน์ รวมถึงสร้างมูลค่าเพิ่มและส่งเสริมการใช้ประโยชน์ที่หลากหลายของกล้วยไม้ไทย 2) ดำเนินการจัดหาแหล่งให้กูดอกเบี่ยต่ำ 3) ขอความร่วมมือกับบริษัทขนส่งในการลดราคาบริการขนส่งลง และ 4) ส่งเสริมให้ใช้แรงงานที่ถูกต้องตามกฎหมาย รวมทั้งมีการดำเนินกิจกรรมเพื่อกระตุ้นให้ผู้บริโภคเข้าใจและเห็นประโยชน์จากการใช้กล้วยไม้ที่หลากหลาย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกล้วยไม้ และการสนับสนุนให้เกิดการค้าแบบออนไลน์ ด้วยการให้ความรู้กับเกษตรกรและผู้ประกอบการที่สนใจ ทั้งนี้ภาครัฐได้เสนอแนะแนวทางในการเข้าสู่ตลาดใหม่ เช่น ตลาดอาเซียนและตลาดใหม่ที่มีศักยภาพ ตลอดจนช่วยจับคู่ทางธุรกิจให้กับผู้ประกอบการ



ภาพที่ 2 การเปลี่ยนแปลงภายในโครงสร้างโซ่อุปทานกล้วยไม้จากการสำรวจและประมวลข้อมูลช่วงปี 2563 - 2565

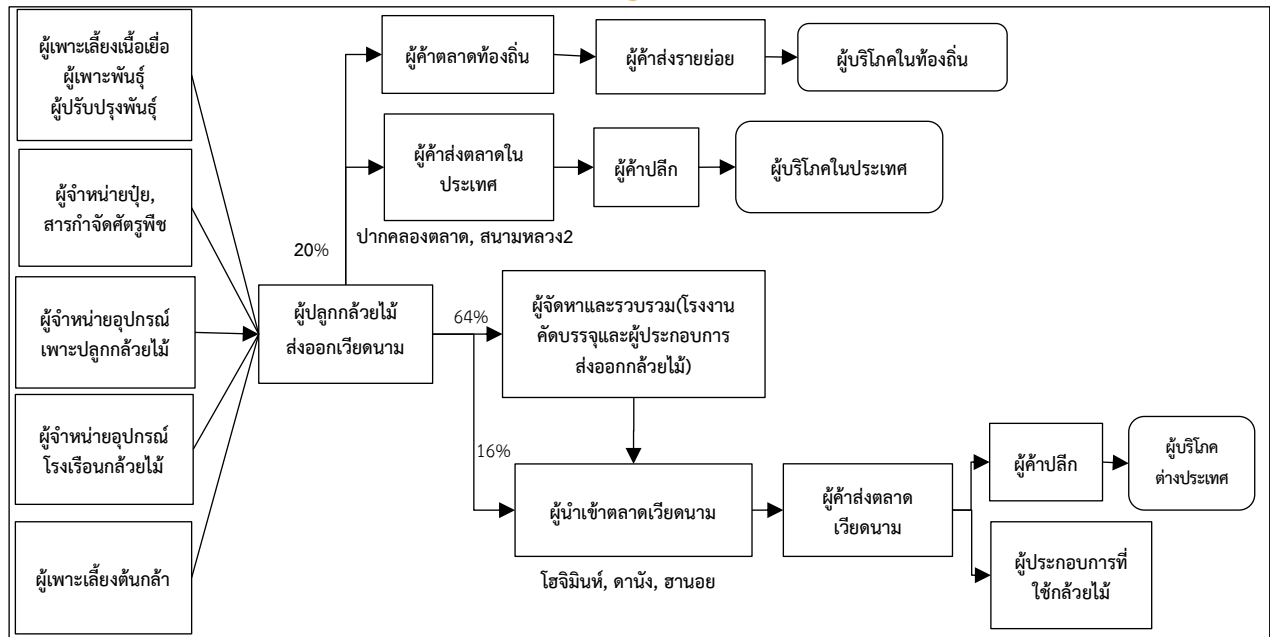
จากภาพที่ 2 แสดงให้เห็นถึงการปรับตัวของผู้ประกอบกิจการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในโซ่อุปทาน การส่งออกกล้วยไม้ในภาพรวม โดยเกิดการเปลี่ยนแปลงการเคลื่อนที่ของกล้วยไม้ภายในโซ่อุปทาน ผู้ประกอบการไทยใช้จุดแข็งเรื่องศักยภาพในการผลิต และความสามารถในการปรับกระบวนการดำเนินงานให้เหมาะสม ลดต้นทุน และจัดกิจกรรมให้มีความสอดคล้องร่วมมือกัน โดยมีประเด็นการเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้ชัดเจน คือ การเพิ่มเส้นทางการไหลของสินค้าเส้นใหม่ที่สั้นขึ้นหลากหลายขึ้น เพื่อเข้าถึงผู้บริโภคได้มากขึ้น ตลอดจนฉกฉวยโอกาสจากศักยภาพของตลาดปลายทาง ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงการเคลื่อนที่ของกล้วยไม้ภายในโซ่อุปทาน

การจัดการโลจิสติกส์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงโซ่อุปทานการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกในประเทศ ตลาดเวียดนาม

จากการลงพื้นที่รวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็นการจัดการโลจิสติกส์เพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงโซ่อุปทานการส่งออกกล้วยไม้ไทยไปยังตลาดเวียดนาม โดยได้รับความอนุเคราะห์ข้อมูลจากคุณ กฤษณา มีขำ นายกสมาคมผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทย ตัวแทนเกษตรกร และตัวแทนบริษัทผู้จัดหาและรวบรวมเพื่อ การส่งออกตลาดเวียดนาม ทำให้ได้ข้อมูลลักษณะทั่วไปของการบริโภคกล้วยไม้ในตลาดเวียดนาม และประเด็น การจัดการโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการผลิตและส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกตัดดอกตลาดเวียดนาม ดังนี้

ลักษณะทั่วไปของการบริโภคกล้วยไม้ตลาดเวียดนาม นายกสมาคมผู้ส่งออกกล้วยไม้ไทย ให้ข้อมูลในประเด็นลักษณะการบริโภคกล้วยไม้ของตลาดเวียดนามว่า นิยมใช้ดอกกล้วยไม้ที่หลากสี สีสันในเฉดสีขาว สีม่วง และสีส้มที่แปลกใหม่ โทนสีเดียวและโทนผสมสองสี โดยเฉพาะกล้วยไม้สกุลหวาย พันธุ์ชเนียว และบิ๊กไวท์ คุณภาพชั้นพิเศษและคุณภาพชั้นหนึ่ง และนิยมสั่งให้ผู้ส่งออกเข้าก้านแบบกะขนาด คือ ใน 1 ก้าน หรือ 1 ห่อที่บรรจุดอกกล้วยไม้ 12 ช่อ นั้น นิยมให้กะขนาด LL, L และ M เพื่อความยืดหยุ่นในการนำไปใช้จัดซื้อ โดยส่วนใหญ่ก็นำไปใช้จัดซื้อพวงหรีด ประดับในโรงแรม ร้านอาหาร หรือธุรกิจท่องเที่ยว และประดับในบ้านเรือน ในการนี้ถึงแม้ว่าประเทศเวียดนามจะมีความสามารถในการปลูกกล้วยไม้ใช้เองภายในประเทศและส่งออก แต่คุณภาพกล้วยไม้ที่ปลูกภายในประเทศยังมีคุณภาพไม่เท่ากับกล้วยไม้นำเข้าจากประเทศไทยที่สามารถคงความสดได้นานกว่าและมีสีสดกว่ากล้วยไม้พื้นเมืองของเวียดนาม จึงนิยมนำเข้ากล้วยไม้จากไทยทดแทน และแม้ในช่วงการเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสอย่างหนัก มีการหยุดการดำเนินกิจกรรมการส่งออกตามที่รัฐบาลประกาศภาวะฉุกเฉินปิดประเทศ ระหว่างวันที่ 26 มีนาคม - 30 เมษายน 2563 และหลังจากช่วงเวลานั้นผู้ประกอบการไทยสามารถส่งกล้วยไม้ตัดดอกไปยังตลาดเวียดนามได้ตามปกติ เนื่องจากประเทศเวียดนามไม่มีการสั่งห้ามขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ โดยการขนส่งกล้วยไม้ไปยังเวียดนามสามารถขนส่งได้ทั้งทางอากาศและทางถนน ซึ่งการขนส่งทางอากาศ นิยมใช้บริการขนส่งของสายการบินเวียดนามแอร์เอเชีย และเวียดนามแอร์ไลน์ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความต้องการของบริษัทผู้นำเข้าของตลาดเวียดนาม โดยมีปลายทางอยู่ที่ ฮานอย ดานัง และโฮจิมินห์ ในส่วนการขนส่งทางถนนนั้น นิยมใช้บริการขนส่งของบริษัทเวียดนามไทย โลจิสติกส์ จำกัด (กฤษณา มีขำ, 2566) โดยใช้เส้นทางขนส่ง 2 เส้นทาง คือ 1) เส้นทางสายนครพนม คำม่วน (สปป.ลาว) และเข้าสู่ Ha Tinh (เวียดนาม) ซึ่งเป็นจังหวัดทางชายฝั่งตอนกลางเหนือของประเทศเวียดนาม และ 2) เส้นทางสายอุบลราชธานี จำปาสัก (สปป.ลาว) ปากเซ และไปจบที่ Koh Tum (เวียดนาม) และเชื่อมต่อไปยังดานัง ซึ่งอยู่ทางตอนใต้ของเวียดนาม ระยะทางรวมประมาณ 250 กิโลเมตร (กองส่งเสริมเศรษฐกิจสัมพันธ์และความร่วมมือ กรมเศรษฐกิจระหว่างประเทศ, 2565)

โครงสร้างโซ่อุปทานการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกตลาดเวียดนาม มีการเคลื่อนย้ายกล้วยไม้ผ่านผู้ประกอบการหลายระดับ ประกอบด้วยเกษตรกรผู้ปลูกกล้วยไม้จำหน่ายกล้วยไม้ร้อยละ 20 ของผลผลิตรวมให้กับผู้ค้าส่งตลาดในประเทศ และผู้ค้าตลอดท้องถิ่น ซึ่งกล้วยไม้ที่จำหน่ายให้กับผู้ค้าส่งตลาดในประเทศ และผู้ค้าตลอดท้องถิ่น เป็นกล้วยไม้ที่ตกเกรดไม่ได้มาตรฐานการส่งออก และจำหน่ายกล้วยไม้ส่วนใหญ่ให้กับผู้จัดหาและรวบรวมเพื่อทำการส่งออกที่ร้อยละ 64 ของผลผลิตรวม และจำหน่ายผลผลิตบางส่วนให้กับผู้นำเข้าที่ตลาดเวียดนาม โดยไม่ผ่านผู้จัดหาและรวบรวมที่ร้อยละ 16 ของผลผลิตรวม หลังจากนั้นผู้นำเข้าจะทำการจำหน่ายกล้วยไม้ต่อให้กับผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีก จนกระทั่งถึงมือผู้บริโภคในท้ายที่สุด สามารถแสดงให้เห็นได้ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 โซ่อุปทานการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกตลาดเวียดนามจากการสำรวจและสัมภาษณ์เชิงลึก
ประมวลข้อมูลช่วงปี 2563 - 2565

การจัดการโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการในโซ่อุปทานการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกตลาดเวียดนาม

ผู้ประกอบการผลิตและส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกตลาดเวียดนามได้รับผลกระทบจากการเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 มากนัก ทั้งนี้ เนื่องจากตลาดมีศักยภาพ และลักษณะทั่วไปของตลาดเวียดนามมีความยืดหยุ่นมากกว่าตลาดอื่น ทำให้เกิดความได้เปรียบในการประกอบธุรกิจเมื่อเทียบกับการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกไปยังตลาดอื่น ในสถานการณ์การที่โครงสร้างโซ่อุปทานการส่งออกในภาพรวมมีการเปลี่ยนแปลงสามารถอธิบายประเด็นการจัดการได้ตามรายชื่อผู้เล่นในโซ่อุปทาน ดังนี้ **ผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิต** มีการจัดการกิจกรรมโลจิสติกส์ในกิจกรรมการบริการลูกค้าเพื่อยกระดับการตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยการจัดหาผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในการฆ่าเชื้อ ที่ไม่ทำอันตรายหรือลดคุณภาพของกล้วยไม้ มาจัดจำหน่ายให้กับเกษตรกร ผู้จัดหาและรวบรวม และบริษัทขนส่ง เพื่อใช้ในการฆ่าเชื้อ ป้องกันการแพร่ระบาดในผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนป้องกันไม่ให้เกิดการกระจายเชื้อไปยังกล้วยไม้ที่ส่งออกด้วย ทั้งนี้ บริษัท A กรณีศึกษาที่อนุเคราะห์ข้อมูล ได้เปิดเผยชื่อของผลิตภัณฑ์ฆ่าเชื้อนี้มีชื่อว่า นูโปรคลีน และในส่วนการจัดจำหน่ายปัจจัยการผลิตกล้วยไม้ ผู้ประกอบการไม่ได้ปรับราคาขึ้นเนื่องจากต้นทุนการนำเข้าสินค้ายังคงที่ ทั้งนี้ต้นทุนการนำเข้าปัจจัยการผลิตเพื่อจำหน่ายปรับตัวสูงขึ้นในปี 2565 จากเหตุการณ์การเกิดสงครามระหว่างรัสเซีย และยูเครน **เกษตรกร** มีการจัดการกิจกรรมโลจิสติกส์ในกิจกรรมการจัดการคำสั่งซื้อ เพื่อยกระดับการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ด้วยการให้ความสำคัญเรื่องของคุณภาพของกล้วยไม้ให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานการส่งออก โดยมีชั้นคุณภาพและขนาดในระดับเดียวกับกล้วยไม้ที่ส่งออกไปยังตลาดยุโรป และพยายามดำเนินการตัดข้อให้รวดเร็วที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า **ผู้ประกอบการจัดหาและรวบรวมกล้วยไม้** เพื่อส่งออกตลาดเวียดนาม มีการจัดการกิจกรรมโลจิสติกส์ในเรื่อง **กิจกรรมการจัดซื้อ** เพื่อยกระดับการตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยในกิจกรรมการจัดซื้อนั้น ให้ความสำคัญในเรื่องมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสในทุกกระบวนการ เริ่มตั้งแต่กระบวนการรับกล้วยไม้เข้าสู่โรงแพ็ค มีการฉีดพ่นยาฆ่าเชื้อก่อนที่จะนำกล้วยไม้ลงจากรถขนส่ง เพื่อเข้าสู่กระบวนการคัดขนาด เมื่อคัดขนาดและมัดกำเรียบร้อยแล้ว จะดำเนินการพ่นยาฆ่าเชื้อที่ขั้วกล้วยไม้ก่อนที่จะบรรจุลงกล่อง และเมื่อบรรจุลงกล่องเรียบร้อยแล้ว ก่อน

การเคลื่อนย้ายเข้าสู่รถขนส่ง มีการพ่นยาฆ่าเชื้อทั่วบริเวณทั้งภายนอกและภายในรถขนส่ง และพ่นยาฆ่าเชื้ออีกครั้งเมื่อบรรทุกสินค้าเต็มคัน ทั้งนี้ ในส่วนของกิจกรรมการจัดการคำสั่งซื้อ มีการมุ่งเน้นดำเนินการจัดหาและรวบรวมกล้วยไม้เพื่อส่งให้กับลูกค้าอย่างรวดเร็วแม้จะต้องปฏิบัติตามมาตรการการป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสในกระบวนการจัดซื้อก็ตาม เป็นการสร้างความมั่นใจให้กับผู้ปฏิบัติงานและเป็นการป้องกันความเสี่ยงที่อาจจะตรวจพบการปนเปื้อนของเชื้อไวรัสในสินค้าของกิจการ เมื่อมีการตรวจคัดกรองเชือบนตัวสินค้าที่ผ่านขนส่งสินค้า หรือสนามบิน มีมาตรการในป้องกันการแพร่ระบาดในพื้นที่ปฏิบัติงาน รวมถึงจัดให้พนักงานได้รับวัคซีนอย่างครบถ้วน กิจกรรมการบรรจุภัณฑ์ มีการปรับลดขนาดบรรจุภัณฑ์ เพื่อให้เหมาะสมกับการขนส่งของสายการบิน จากเดิม 1 กล่อง บรรจุกล้วยไม้ 100 กำ ปรับลดเป็น 60 กำ เพื่อให้สามารถวางกล่องสินค้าบนที่นั่งผู้โดยสารได้ และพัฒนาบรรจุภัณฑ์เพื่อยืดอายุกล้วยไม้ และให้ข้อมูลสินค้าบนบรรจุภัณฑ์ กิจกรรมการติดต่อสื่อสารด้านโลจิสติกส์ มีการใช้ช่องทางการติดต่อสื่อสารที่ทันสมัยเพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลและสื่อสารกับกิจการได้สะดวกสบายมากขึ้น รวมถึงสามารถลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการติดต่อกับลูกค้าของกิจการ เช่น การใช้แอปพลิเคชันไลน์ จากเดิมมีช่องทางการติดต่อสื่อสารทางโทรศัพท์ และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์

สรุป

การเลือกกลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์ที่เหมาะสมเป็นกุญแจสำคัญในการช่วยให้กิจการผ่านพ้นวิกฤตโดยกิจการสามารถเลือกปฏิบัติตามกลยุทธ์การจัดการได้ 2 แนวทาง คือ 1) กลยุทธ์ด้านประสิทธิภาพของต้นทุน (Cost Efficient) เป็นการมุ่งให้เกิดความสูญเสีย (Waste) น้อยที่สุด เช่นการลดเวลาในการรอคอย ลดปริมาณสินค้าคงคลัง ซึ่งเหมาะกับสินค้าที่มีอุปสงค์คงที่ ต่อเนื่อง และสามารถคาดการณ์ได้ และ 2) กลยุทธ์ด้านการตอบสนองลูกค้า (Responsiveness) เป็นการมุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่น เพื่อให้ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ เหมาะกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและคาดการณ์ยาก จากผลการศึกษาทำให้ทราบว่าผู้ประกอบการในโซ่อุปทานการส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกไปยังตลาดเวียดนาม มีการจัดการโลจิสติกส์ในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงโซ่อุปทาน 4 กิจกรรม คือ การจัดการกิจกรรมการบริการลูกค้า การจัดการกิจกรรมการจัดการคำสั่งซื้อ การจัดการกิจกรรมการจัดซื้อ และการจัดการกิจกรรมการบรรจุหีบห่อ ซึ่งเป็นการจัดการที่มีเป้าหมายเพื่อตอบสนองลูกค้าเป็นไปตามแนวทางการจัดการโลจิสติกส์ กลยุทธ์ด้านการตอบสนองลูกค้า (Responsiveness) ที่มีเป้าหมายในการสร้างผลผลิตที่สร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภคและรักษาสวนแบ่งตลาด ทั้งนี้ การปรับใช้กลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์นั้นควรใช้ทั้งสองแนวทางประสานกัน เพื่อลดส่วนสูญเสียอันเป็นต้นทุนของกิจการ และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าด้วยการตอบสนองที่รวดเร็ว และจากผลสามารถสังเคราะห์ประเด็นข้อเสนอแนะการจัดการแยกตามกิจกรรมโลจิสติกส์ ได้ดังนี้ 1) การพยากรณ์ความต้องการบริโภค ควรมีการแบ่งปันข้อมูลปริมาณขายกับซัพพลายเออร์เพื่อร่วมกันพยากรณ์และกำหนดแผนการขายร่วมกัน 2) การบริการลูกค้า เพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารเพื่อมุ่งขยายตลาดในประเทศมากขึ้น 3) การสื่อสารด้านโลจิสติกส์และการดำเนินการคำสั่งซื้อ ปรับใช้การสื่อสารทางออนไลน์ เพื่อความรวดเร็ว สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและสร้างความน่าเชื่อถือ 4) การจัดซื้อวัสดุ มีการประสานข้อมูลและทำงานประสานกับฝ่ายผลิต เพื่อปรับขนาดการจัดซื้อ และรอบการจัดซื้อให้เหมาะสม 5) การบรรจุหีบห่อ พัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่ยืดอายุกล้วยไม้ เอื้ออำนวยต่อการขนส่ง ซึ่งบรรจุภัณฑ์สำหรับการขนส่งทางอากาศกล่องควรมีทรงสี่เหลี่ยมผืนผ้า วัสดุกันน้ำ น้ำหนักเบาและทนทาน บางส่วนของกล่องควรเป็นพลาสติกใสเพื่อให้เห็นกล้วยไม้ภายใน มีการให้ข้อมูลของสินค้าและข้อบ่งชี้อย่างชัดเจน 6) การจัดการสินค้าคงคลัง รักษาระดับสินค้าคงคลังให้เหมาะสมกับต้นทุนการถือสินค้าและเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าโดยอิงประมาณการปริมาณยอดขายและรอบการสั่งซื้อของลูกค้า 7) การจัดการคลังสินค้าและการจัดเก็บ จัดการพื้นที่จัดเก็บให้เหมาะสมเพื่อลดความเสี่ยงในการปนเปื้อนหรือเสื่อมสภาพ และนำเทคโนโลยีการจัดการคลังสินค้าเข้ามาปรับใช้เพื่อลดต้นทุนแรงงานและเพิ่มประสิทธิภาพการขนส่งด้วยการปรับขนาดและ

ประเภทรถที่ใช้ขนส่งให้เหมาะสม โดยใช้รถ 4 ล้อปรับอากาศในการขนส่ง เพื่อให้เหมาะสมกับปริมาณสินค้าที่ต้องขนส่งในแต่ละรอบ 9) โลจิสติกส์ย้อนกลับ หลีกเลี่ยงการดำเนินกิจกรรมโลจิสติกส์ย้อนกลับ เนื่องจากอาจเกิดค่าใช้จ่ายและความเสี่ยงเผชิญกับการแพร่ระบาดของไวรัสฯ

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์. (2564). สินค้ากล้วยไม้. เรียกใช้เมื่อ 21 มกราคม 2565 จาก <https://www.ditp.go.th/post/15466>
- กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์. (2565). ตลาดส่งออกของไทยรายสินค้า. เรียกใช้เมื่อ 2 มกราคม 2566 จาก <http://tradereport.moc.go.th/Report/>
- กฤษณา มีข้า. (16 มิถุนายน 2566). การส่งออกกล้วยไม้ตัดดอกไปยังตลาดเวียดนาม. (อรศพัทธ์ บัวลม, ผู้สัมภาษณ์) กองส่งเสริมเศรษฐกิจสัมพันธ์และความร่วมมือ กรมเศรษฐกิจระหว่างประเทศ. (2565). เส้นทางขนส่งสินค้าผ่านแดนจากไทยไปเวียดนามใช้เส้นทางขนส่งทางบก. เรียกใช้เมื่อ 3 ธันวาคม 2565 จาก https://www.v-servelogsitics.com/media/vserve2017/img/th_la_vn.pdf
- ณพัชร ประทุมพงษ์. (2556). การศึกษาการจัดการระบบโลจิสติกส์ในการส่งออกกล้วยไม้. ใน วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตร. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นวฤทธิ์ ตุ่มม่วง. (2563). ผลกระทบและการปรับตัวในการดำเนินธุรกิจส่งออกกล้วยไม้ของบริษัทแห่งหนึ่งในจังหวัดราชบุรี หลังสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19). ใน วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิธิวงศ์ โลหะวัฒนกุล และคณะ. (2565). การจัดการโลจิสติกส์ในช่วงสถานการณ์แพร่ระบาดโควิด-19 ในประเทศไทย. วารสารรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 5(1), 39-52.
- พุทธรณ อนุรักษ์ และคณะ. (2563). แนวทางการออกแบบบรรจุภัณฑ์กล้วยไม้สำหรับการให้บริการ ของสายการบินโดยใช้แอปพลิเคชัน Procreate. วารสารวิชาการการบิน การเดินทาง และการบริการ, 1(1), 73-102.
- วิมลเทศ ภมรคล. (2557). การยืดอายุการปักแจกันช่อดอกกล้วยไม้สกุลหวาย "เอื้องสกุล" โดยใช้สารเคมีน้ำมันหอมระเหยบางชนิด. ใน วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาชีววิทยา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศูนย์ข้อมูลธุรกิจไทยในเวียดนาม สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงฮานอย. (2565). สาเหตุที่ GDP เวียดนามเติบโตโดดเด่นถึง 13% ในไตรมาสที่ 3 ของปี 2565. เรียกใช้เมื่อ 2 มีนาคม 2566 จาก <https://thaibiz-vietnam.com/articles/>
- สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์. (2566). มูลค่าการส่งออกกล้วยไม้รายประเทศ. เรียกใช้เมื่อ 1 เมษายน 2566 จาก <http://tradereport.moc.go.th/Report/Default.aspx?Report=MenucomTopNRecode&Option=3&Lang=Th&lmExType=1>
- สำนักส่งเสริมการค้าสินค้าเกษตรและอุตสาหกรรม กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์. (2565). ประเทศคู่ค้าสำคัญของไทย. เรียกใช้เมื่อ 1 เมษายน 2566 จาก <http://tradereport.moc.go.th/Report/Default.aspx?Report=TradeThCountryTrade>
- สำนักส่งเสริมการค้าสินค้าเกษตรและอุตสาหกรรม กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์. (2566). สินค้ากล้วยไม้. เรียกใช้เมื่อ 1 เมษายน 2566 จาก <https://www.ditp.go.th/post/78284>
- สำนักส่งเสริมการค้าสินค้าเกษตรและอุตสาหกรรม กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์. (2566). สินค้ากล้วยไม้ปี 2562-2563. เรียกใช้เมื่อ 1 เมษายน 2566 จาก https://www.ditp.go.th/contents_attach/750854/750854.pdf

Vietnam Plus. (2565). GDP ต่อหัวประชากรของเวียดนามเติบโตอย่างก้าวกระโดด. เรียกใช้เมื่อ 10 มกราคม 2566
จาก <https://en.vietnamplus.vn/vietnam-among-countries-with-most-impressive-gdp-per-capita-growth-forbes/244856.vnp>