

The Impact of Covid-19 on the Supply Chain of the Large Companies in the Tuna-Canned Export Industry

Thanadech Sirichaibhinyo^{1*} Nuttapon Photchanaprasert¹ and Kulapa Kuldilok¹

¹ Department of Agribusiness, Faculty of Economics, Kasetsart University, Thailand

* Corresponding author. E-mail: Thanadech.si@ku.th

ABSTRACT

This research article aims to (1) study the impact of the COVID-19 situation on the supply chain of a major canned tuna producer and exporter in Thailand and (2) propose guidelines for conducting business to prepare a plan for dealing with risks from similar situations in the future. The research is qualitative and takes the form of a case study, presented from the perspective of an industry outsider. Primary data was collected through an interview with an entrepreneur, along with the collection of secondary data from relevant sources. The study's results indicate that large canned tuna exporters continue to be impacted by the pandemic. This includes a decline in the number of raw tuna sellers, particularly in Japan, as well as disruptions in raw material import channels. In addition, the export of products to foreign countries has been delayed, and they must now be distributed to regional ports far from the manufacturing plant. Office personnel must adjust to working remotely, while manufacturing workers must limit the number of people entering the work area. Moreover, entrepreneurs are facing increased costs in managing activities to prevent COVID-19, including providing space for storing ready-to-ship goods, reducing the number of working hours for terminal staff, and addressing the shortage of containers. Finally, production planning activities are increasingly relying on technology to replace human labor. Based on the synthesis of interview data and secondary data, we can suggest ways to prepare a plan for dealing with risks that may arise from situations similar to COVID-19. One way is to establish an industry association or create partnerships to help members in emergency situations. Such an association could focus on planning to adjust working patterns through online channels and consider reducing dependence on human labor. This would require an emphasis on the introduction of machinery and artificial intelligence technology to play a greater role in the activities of business processes.

Keywords: COVID-19, Canned Tuna Export, Supply Chain

ผลกระทบของโควิด-19 ต่อห่วงโซ่อุปทานบริษัทขนาดใหญ่ในอุตสาหกรรมปลาทูน่ากระป๋องส่งออก

ธนเดช ศิริชัยภิญโญ^{1*} ญัฐพล พจนานประเสริฐ¹ และ กุลภา กุลดิลก¹

¹ สาขาวิชาธุรกิจการเกษตร คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประเทศไทย

* Corresponding author. E-mail: Thanadech.si@ku.th

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ (1) ศึกษาผลกระทบของสถานการณ์โควิด-19 ต่อห่วงโซ่อุปทานบริษัทส่งออกปลาทูน่ากระป๋องรายใหญ่ของประเทศไทย และ (2) เสนอแนะแนวทางในการดำเนินธุรกิจเพื่อจัดทำแผนรับมือความเสี่ยงจากสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในลักษณะคล้ายคลึงกับโควิด-19 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ แบบศึกษาเฉพาะกรณี ซึ่งนำเสนอผ่านมุมมองของบุคคลภายนอกอุตสาหกรรม เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ คือ การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ ร่วมกับการรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิจากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษา พบว่า ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อห่วงโซ่อุปทานของบริษัทส่งออกปลาทูน่ากระป๋องขนาดใหญ่ ได้แก่ จำนวนผู้ขายปลาทูน่าดิบลดลงโดยเฉพาะในประเทศญี่ปุ่น ช่องทางการนำเข้าวัตถุดิบ และการส่งออกผลิตภัณฑ์ไปยังต่างประเทศเป็นไปด้วยความล่าช้า ต้องกระจายไปยังท่าเทียบเรือในภูมิภาคที่ไกลจากโรงงานผลิต บุคลากรในสำนักงานต้องปรับเป็นการทำงานผ่านช่องทางออนไลน์ และแรงงานในกิจกรรมการผลิตต้องปรับลดจำนวนในการเข้าสู่พื้นที่ทำงาน และประสบปัญหาเรื่องการเดินทางข้ามพรมแดนสำหรับแรงงานรายวันชาวต่างด้าว กิจกรรมการผลิตวางแผนนำเครื่องจักร และเทคโนโลยีเข้ามาทดแทนแรงงานมนุษย์มากขึ้น ผู้ประกอบการแบกรับต้นทุนในการบริหารจัดการกิจกรรมเพื่อป้องกันโควิด-19 มากยิ่งขึ้น รวมไปถึงการจัดหาพื้นที่สำหรับพักสินค้าที่พร้อมส่งออกจากปัญหาลดจำนวนชั่วโมงการทำงานของเจ้าหน้าที่ประจำท่าเทียบเรือ และจากปัญหาการขาดแคลนตู้คอนเทนเนอร์ จากการสังเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ประกอบกับข้อมูลทุติยภูมิ สามารถเสนอแนะแนวทางจัดทำแผนการรับมือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยจัดตั้งสมาคมอุตสาหกรรม หรือสร้างความร่วมมือเพื่อช่วยเหลือสมาชิกในสถานการณ์ฉุกเฉิน เน้นวางแผนในการปรับรูปแบบการทำงานผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น รวมถึงพิจารณาปรับลดการพึ่งพาแรงงานบุคคล เน้นการนำเครื่องจักร และเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์เข้ามามีบทบาทในกิจกรรมของกระบวนการดำเนินธุรกิจมากขึ้น

คำสำคัญ: โควิด-19, ปลาทูน่ากระป๋องส่งออก, ห่วงโซ่อุปทาน

© 2023 JSSP: Journal of Social Science Panyapat

บทนำ

ปลาทูน่าเป็นอาหารทะเลที่ได้รับความนิยมไปทั่วโลกมาเป็นระยะเวลายาวนาน เนื่องจากเป็นแหล่งอาหารที่ให้โปรตีนสูงเทียบเท่ากับเนื้อไก่ และมีการจำหน่ายในท้องตลาดค่อนข้างถูกอีกทั้งยังมีกลิ่นและรสชาติไม่รุนแรง สามารถนำไปปรุงอาหารได้หลากหลายประเภทโดยไม่ส่งผลกระทบต่อรสชาติอาหาร จึงทำให้มีกิจการประมงและการแปรรูปปลาทูน่าขยายตัวแพร่หลายไปทั่วโลก ซึ่งประเทศไทยถูกจัดอันดับว่ามีมูลค่าการส่งออกรวมของผลิตภัณฑ์ปลาทูน่าเป็นอันดับ 1 ของโลก โดยในปี พ.ศ. 2563 มีมูลค่าการส่งออกอยู่ที่ 2,361 ล้านดอลลาร์สหรัฐครองส่วนแบ่งการตลาดมากถึงร้อยละ 29 ของมูลค่าการส่งออกทั้งหมดของโลก ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้ประเทศไทยประสบความสำเร็จในด้านการส่งออกมาจากความได้เปรียบทางด้านทำเลที่ตั้งที่ใกล้แหล่งวัตถุดิบทั้งจากมหาสมุทรอินเดียและมหาสมุทรแปซิฟิก จึงสามารถดำเนินธุรกิจด้านการแปรรูปปลาทูน่าได้สะดวก และในแง่ของภูมิศาสตร์ที่ตั้งของประเทศไทยที่ทำให้ได้เปรียบด้านการขนส่งสินค้าไปได้ทั่ว

โลกด้วย (ศิริลักษณ์ โชคชัย, 2558) เมื่อพิจารณาสถิติการส่งออกปลาทูน่ากระป๋องของประเทศไทยในช่วงปี พ.ศ. 2561 - พ.ศ. 2563 พบว่า มีการเปลี่ยนแปลงในทิศทางบวกติดต่อกัน 3 ปีซ้อน ซึ่งเป็นช่วงเวลาเดียวกับที่เกิดวิกฤตการณ์โควิด-19 ขึ้น และจากสถานการณ์การส่งออกผลิตภัณฑ์ทางทะเลของประเทศไทยในปี พ.ศ. 2564 ที่ผ่านมา ในกลุ่มสินค้าส่งออกที่สำคัญ พบว่าทูน่ากระป๋องมีการเปลี่ยนแปลงสูงที่สุดคือมีมูลค่าลดลงร้อยละ 26.85 เมื่อเทียบช่วงเดียวกันในปี 2563 รองลงมาคืออาหารกระป๋องสำหรับสุนัขและแมว มีมูลค่าเพิ่มขึ้นร้อยละ 25.46 เมื่อเทียบช่วงเดียวกันในปี 2563 ถึงแม้ปลาทูน่ากระป๋องจะมีมูลค่าการส่งออกลดลง แต่ในส่วนของผลิตภัณฑ์ทูน่าแปรรูปกลับมีมูลค่าเพิ่มขึ้นมากถึงร้อยละ 172.90 เมื่อเทียบช่วงเดียวกันในปี 2563 (กรมประมง, 2564) จากข้อมูลดังกล่าวบ่งชี้ว่าถึงแม้ทูน่าที่เป็นสินค้าส่งออกสำคัญของประเทศไทยจะมีมูลค่าการส่งออกลดลงในผลิตภัณฑ์หนึ่ง ก็ยังคงมีมูลค่าที่เพิ่มสูงขึ้นทดแทนในผลิตภัณฑ์อื่นจากวัตถุดิบเดียวกัน

ถึงแม้ว่าภาพรวมของอุตสาหกรรมปลาทูน่ากระป๋องส่งออกของไทยจะมีแนวโน้มการขยายตัวตลอดหลายปีที่ผ่านมา แต่ก็ยังคงเผชิญกับความท้าทาย และปัจจัยเสี่ยงอีกหลายประการที่สามารถส่งผลกระทบต่อความผันผวนของมูลค่าการส่งออกผลิตภัณฑ์ปลาทูน่าประปองได้ ไม่ว่าจะเป็น ต้นทุนการผลิตที่มีมูลค่าสูงขึ้น ราคาปลาทูน่าสด ต้นทุนปัจจัยการผลิตทั้งบรรจุภัณฑ์ และน้ำมันสำหรับการบรรจุ การตั้งกำแพงภาษีของประเทศคู่ค้าหลักอย่างสหรัฐอเมริกาเพื่อกีดกันทางการค้า อุปสรรคทางการค้าที่มีมาตรการทางภาษี เช่น การทำประมงที่ผิดกฎหมาย การประมงที่ขาดการรายงาน และการประมงที่ขาดการควบคุม (Illegal Unreported and Unregulated Fishing: IUU) จากสหภาพยุโรป และค่าเงินบาทที่ยังมีแนวโน้มแข็งค่ามากขึ้น (พีรรัช ถนอมจิตร, 2564) นอกเหนือจากปัจจัยที่ได้กล่าวไปข้างต้นแล้ว ในช่วงปลายปี พ.ศ. 2562 ที่ผ่านมายังมีการระบาดของเชื้อโควิด-19 เกิดขึ้นที่มีการยืนยันยอดผู้เสียชีวิตไปมากกว่า 5 ล้านรายทั่วโลกนั้น ส่งผลกระทบต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์หลากหลายด้าน อาทิ ด้านอุปโภคบริโภค ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสังคม ด้านเทคโนโลยี และด้านเศรษฐกิจกล่าวคือ ส่งผลให้มีอัตราการยากจนเพิ่มขึ้นทั่วโลกอย่างเป็นประวัติการณ์นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2533 (Sumner, Hoy. & Ortiz-Juarez, 2563) เมื่อพิจารณาธุรกิจส่งออกปลาทูน่ากระป๋องของไทย พบว่าสถานการณ์โควิด-19 ได้ส่งผลกระทบตั้งแต่ห่วงโซ่อุปทานระดับต้นน้ำของธุรกิจคือการนำเข้าปัจจัยการผลิต โดยปกติกระบวนการผลิตปลาทูน่าของไทยต้องพึ่งพาปลาทูน่าสดนำเข้าจากต่างประเทศเพื่อเป็นปัจจัยการผลิตก็เกิดความล่าช้าเนื่องจากมาตรการควบคุมการเข้าและออกของผู้คนและสินค้าในแต่ละประเทศส่งผลกระทบต่อกระบวนการผลิตภายในประเทศไทยเป็นอย่างมาก ส่วนต่อมาห่วงโซ่อุปทานระดับกลางน้ำคือโรงงานแปรรูปปลาทูน่าที่เน้นการดำเนินงานด้วยแรงงานฝีมือทั้งชาวไทย และชาวต่างด้าว (ชนิกานต์ ธนุพิทักษ์, 2556) ก็จำเป็นต้องลดจำนวนบุคลากรในการทำงาน แต่ละวันเพื่อลดการแออัดของสถานประกอบการ หรือหากมีการติดเชื้อเกิดขึ้น ก็จำเป็นต้องหยุดกิจการเพื่อทำความสะอาด และเฝ้าระวังการติดเชื้อเพิ่มเติม ในส่วนของแรงงานที่ส่วนใหญ่เป็นแรงงานต่างชาติ หากยังไม่ได้รับวัคซีนครบตามข้อกำหนดของรัฐ หรือไม่มีผลตรวจคัดกรองการติดเชื้อโควิด-19 ก็จะไม่ได้รับอนุญาตให้ปฏิบัติงาน จากเหตุผลเหล่านี้ส่งผลให้กระบวนการผลิตสินค้าเกิดความล่าช้ามากกว่าปกติ และส่วนของห่วงโซ่อุปทานระดับปลายน้ำที่เป็นกิจกรรมการส่งออกสินค้าที่ผ่านการแปรรูปแล้วไปยังประเทศผู้ซื้อประสบปัญหาเรื่องการขนส่งภายใต้มาตรการจำกัดการเข้าออกประเทศในแต่ละภูมิภาค ส่งผลให้ลำดับการหมุนเวียนสินค้าเป็นไปด้วยความล่าช้า และพฤติกรรมของผู้บริโภคขึ้นกับมาตรการการเปิด-ปิดเมืองในแต่ละพื้นที่ หากมีการปิดเมืองยาวนานก็จะส่งผลให้ยอดขายการซื้อผลิตภัณฑ์เพื่อการบริโภคลดลงตามไปด้วย

ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้ได้ทำการศึกษาผลกระทบของวิกฤตการณ์โควิด-19 ที่กระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทแปรรูปปลาทูน่ากระป๋องส่งออกขนาดใหญ่ในประเทศไทย โดยมุ่งเน้นไปที่ผลประกอบการและกระบวนการดำเนินธุรกิจในช่วงการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ระลอกที่ 1 - 5 ตามประกาศของกระทรวงสาธารณสุข (2565) อุปสรรคที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ ผู้ที่สนใจสามารถนำผลกระทบที่เกิดขึ้นไปประยุกต์ใช้สำหรับการเตรียมพร้อมรับมือกับสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นได้อีกในอนาคตสำหรับผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือ ผู้ประกอบการอื่นๆ ที่สนใจเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมของตนเอง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลกระทบของสถานการณ์โควิด-19 ต่อห่วงโซ่อุปทานบริษัทผู้ผลิตและส่งออกปลาทูน่ากระป๋องรายใหญ่ของประเทศไทย
2. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการดำเนินธุรกิจเพื่อจัดทำแผนรับมือความเสี่ยงจากสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในลักษณะคล้ายคลึงกับโควิด-19 ของธุรกิจส่งออกปลาทูน่ากระป๋อง

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ แบบศึกษาเฉพาะกรณี (Case study research) ที่มุ่งเน้นศึกษาผลกระทบของสถานการณ์โควิด-19 ที่มีต่อห่วงโซ่อุปทานของบริษัทขนาดใหญ่ ซึ่งนำเสนอผ่านมุมมองของบุคคลภายนอกอุตสาหกรรม (outsider perspective) โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

พิจารณาบริษัทขนาดใหญ่จำนวน 2 บริษัท จากบริษัทที่สังกัดสมาคมอุตสาหกรรมทูน่าไทยจำนวน 47 บริษัท ซึ่งกลุ่มตัวอย่างเป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจในการแปรรูปผลิตภัณฑ์ปลาทูน่ากระป๋องเพื่อการส่งออกเป็นหลัก และถือว่าเป็นผู้ประกอบการรายใหญ่ของประเทศไทยด้วย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) ในการสัมภาษณ์ตัวแทนผู้ประกอบการโรงงานแปรรูปปลาทูน่ากระป๋องขนาดใหญ่ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) โดยพิจารณาบริษัทที่มีรายได้เกิน 2,000 ล้านบาทขึ้นไป และมีผลิตภัณฑ์ปลาทูน่ากระป๋องส่งออกต่างประเทศมากกว่า 50% ของผลิตภัณฑ์ทั้งหมดของบริษัท เพื่อให้ทราบถึงภาพรวมของกระบวนการดำเนินธุรกิจ ตั้งแต่ห่วงโซ่อุปทานระดับต้นน้ำถึงระดับปลายน้ำภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลที่ผู้วิจัยใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีดังต่อไปนี้

- เก็บรวบรวมข้อมูลอัตราส่วนทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบจากวิกฤตการณ์โควิด-19 โดยพิจารณาจากงบการเงินของบริษัทที่สืบค้นได้จากฐานข้อมูลออนไลน์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า เป็นเวลาย้อนหลัง 6 ปี (พ.ศ. 2559 – 2564)

- เก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิจากแหล่งข้อมูลอื่นๆ เช่น ข้อมูลด้านสถิติการส่งออกผลิตภัณฑ์ของอุตสาหกรรมไปยังประเทศคู่ค้า ข้อมูลด้านการนำเข้าวัตถุดิบ ข้อมูลด้านนโยบายการนำเข้าวัตถุดิบ ด้านการแปรรูป ด้านแรงงาน เป็นต้น

- เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยดำเนินการสัมภาษณ์ตัวแทนของผู้ประกอบการผ่านช่องทางออนไลน์ตามที่ได้นัดหมายไว้ และถอดเทปบันทึกการสัมภาษณ์ วิเคราะห์เนื้อหา แล้วนำมาสรุปผลการศึกษา

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

พิจารณาข้อมูลงบการเงินของบริษัท เพื่อวิเคราะห์ผลประกอบการ ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลในลักษณะเชิงพรรณนา และใช้ค่าสถิติอย่างง่าย เช่น ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ในการอธิบาย และพิจารณาข้อมูลทุติยภูมิจากการสืบค้นข้อมูลแนวโน้มเศรษฐกิจการส่งออกปลาทูน่ากระป๋อง แนวโน้มการนำเข้าของประเทศผู้บริโภคทั้งในอดีต และปัจจุบันประกอบกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ เพื่อเสนอแนะแนวทางในการจัดทำแผนรับมือกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคตของธุรกิจส่งออกปลาทูน่ากระป๋อง โดยวิเคราะห์ข้อมูลครอบคลุมห่วงโซ่อุปทานของผลิตภัณฑ์ปลาทูน่ากระป๋องส่งออกของประเทศไทยในประเด็น ดังต่อไปนี้

- อุปทานระดับต้นน้ำ ครอบคลุมแหล่งที่มาของปลาทูน่าดิบจากต่างประเทศ ช่องทางการขนส่งวัตถุดิบ พ่อค้าคนกลางที่รับปลาทูน่าดิบจากการประมงภายในประเทศ

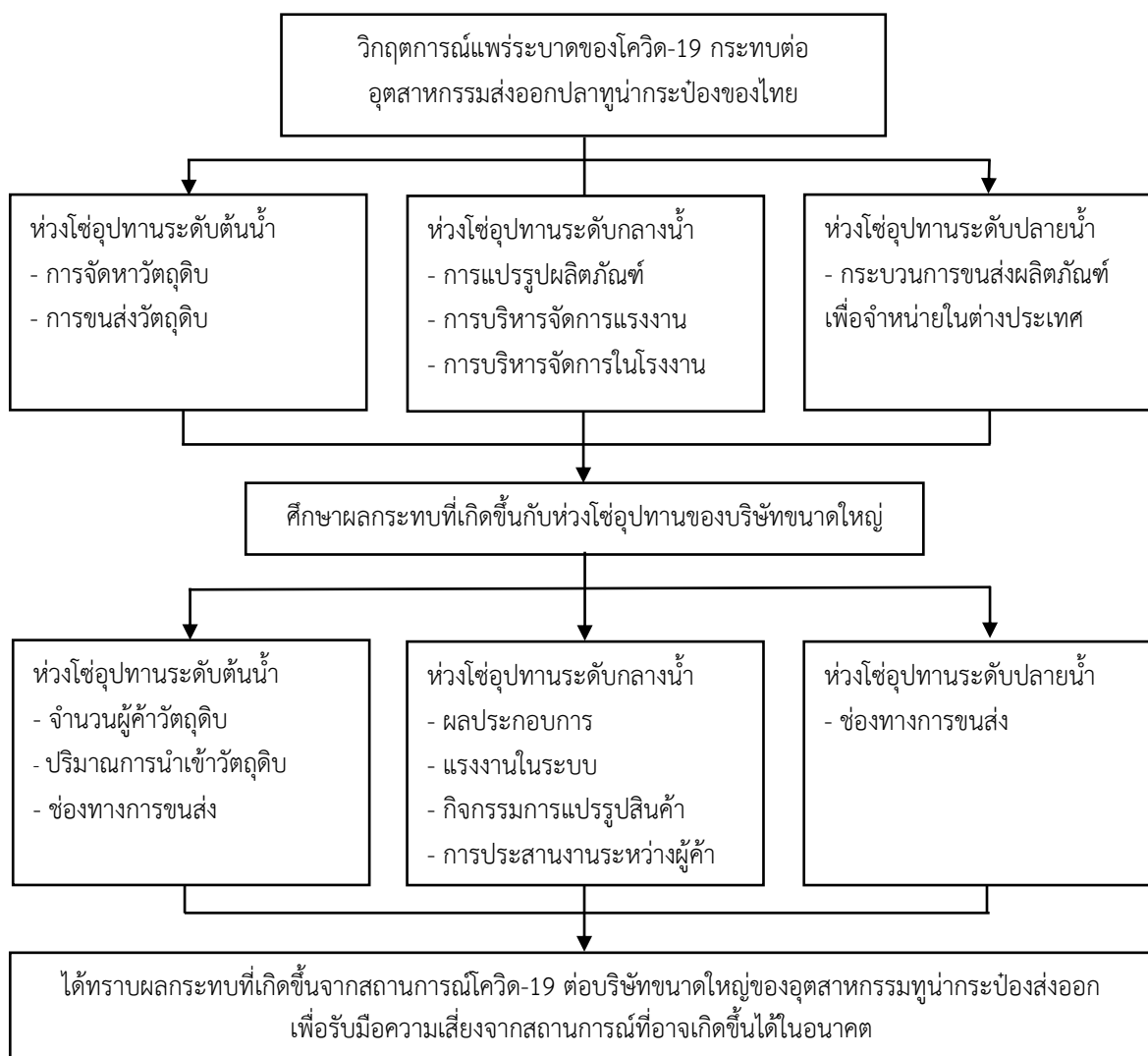
- อุปทานระดับกลางน้ำ ครอบคลุมข้อมูลกระบวนการแปรรูปปลาหมึกเป็นผลิตภัณฑ์ปลาหมึกกระป๋อง กระบวนการจัดการด้านแรงงาน กระบวนการบริหารจัดการภายในโรงงานผลิตที่เกี่ยวข้องกับการรับมือต่อการสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 และผลิตภัณฑ์ปลาหมึกกระป๋องที่ได้จากกระบวนการแปรรูป

- อุปทานระดับปลายน้ำ ครอบคลุมข้อมูลการขนส่งระหว่างประเทศ และการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไปยังผู้บริโภค จากข้อมูลที่รวบรวมมาข้างต้น ผู้วิจัยใช้กระบวนการวิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic analysis) ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ซึ่งแก่นสาระของการวิเคราะห์ (Theme) นั้นเกิดจากความสัมพันธ์ของข้อมูลที่รวบรวมได้และคำถามของงานวิจัย ซึ่งสอดคล้องกับวิธีการศึกษาของ Braun and Clark (2006) ที่มีการวางแผนขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

- 4.1 ถอดความจากข้อมูลการสัมภาษณ์ และตรวจสอบการถอดเนื้อความจากเสียงจำนวน 2 ครั้ง
- 4.2 จำแนก และจัดหมวดหมู่เนื้อหา ตามโครงสร้างแบบสัมภาษณ์ พร้อมทั้งจัดวางประเด็นหลัก
- 4.3 ทบทวน และตรวจสอบแก่นสาระที่ได้เพื่อความชัดเจน และให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์งานวิจัย
- 4.4 วิเคราะห์ข้อมูล และระบุแก่นสาระเพื่อหาประเด็นย่อยในแต่ละแก่นสาระ
- 4.5 นำเสนอข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ โดยลดทอนข้อมูลที่ไม่จำเป็นออก เพื่อให้ได้ข้อมูลที่กระชับ สอดคล้อง

และเป็นเหตุเป็นผลในรูปแบบของรายงานการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย พบว่า

1. ผลกระทบของสถานการณ์โควิด-19 ต่อบริหารจัดการส่งออกปลาทูน่ากระป๋องขนาดใหญ่

1.1 ผลกระทบของสถานการณ์โควิด-19 ต่อห่วงโซ่อุปทานระดับต้นน้ำ

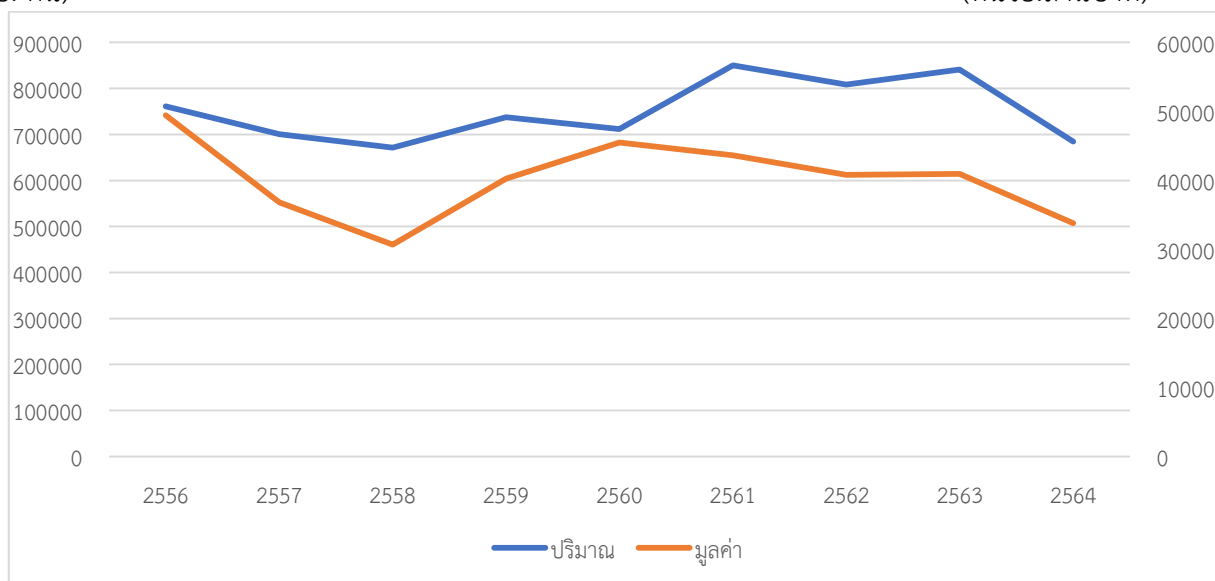
สถานการณ์โควิด-19 ส่งผลกระทบต่อกิจกรรมในห่วงโซ่อุปทานระดับต้นน้ำหลากหลายส่วน ดังต่อไปนี้

1) ด้านจำนวนผู้ค้าปลาทูน่าดิบ ในช่วงสถานการณ์โควิด-19 นี้เอง ทำให้จำนวนผู้ขายปลาทูน่าดิบจากต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศญี่ปุ่นลดลงไปอย่างน้อย 2 – 5 ราย เนื่องจากข้อจำกัดในการเดินทางเรือตามประกาศของรัฐบาลไทย และข้อจำกัดการประมงภายในประเทศญี่ปุ่น แต่ผลจากจำนวนผู้ค้าที่ลดลงไปไม่ได้กระทบต่อการจัดหาวัตถุดิบของผู้ประกอบการ เนื่องจากไม่ใช่คู่ค้าหลักที่นำเข้าปลาทูน่าของทั้ง 2 บริษัทอย่างประเทศอินโดนีเซีย มาเลเซียได้หวัน และ สิงคโปร์ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีแผนการจัดหาวัตถุดิบประจำปีที่ดีกลุ่ม หากประสบปัญหาปลาทูน่าดิบขาดแคลน ก็จะใช้วิธีการยืมวัตถุดิบฉุกเฉินจากผู้ประกอบการในพื้นที่ใกล้เคียง และนำวัตถุดิบที่มีคุณภาพเดียวกันมาทดแทนในภายหลัง ในขณะที่ปลาทูน่าดิบจากการประมงภายในประเทศ ซึ่งเป็นสัดส่วนของการนำมาผลิตไม่เกินร้อยละ 2 ของสายการผลิตทั้งหมด แม้จะมีสถานการณ์โควิด-19 แต่ยังสามารถออกเรือได้ตามปกติ สอดคล้องกับการศึกษาของ อิศระ ชาญราชกิจ และคณะ (2565) ที่ระบุว่ายังสามารถทำประมงได้ตามปกติ แต่บางพื้นที่จำเป็นต้องมีเอกสารขออนุญาตจากหน่วยงานราชการ ก่อนทำประมงตามประกาศมาตรการห้ามบุคคลออกนอกเคสสถานในยามวิกาล (Curfew)

2) ด้านปริมาณการนำเข้าวัตถุดิบ จากเดิมในปีพ.ศ. 2562 ซึ่งเป็นระยะแรกของการระบาดของเชื้อโควิด-19 ในประเทศไทย มีการนำเข้าปลาทูน่าดิบในปริมาณ 808,292 ตัน ผู้ประกอบการจึงวางแผนนำเข้าปลาทูน่าดิบเพิ่มมากขึ้น สำหรับรองรับการผลิตในช่วงที่มีลูกค้าในต่างประเทศ ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการแปรรูปของประเทศไทยได้ จึงได้มีการนำเข้าในปีพ.ศ. 2563 ในปริมาณ 840,926 ตัน ซึ่งมีอัตราการเปลี่ยนแปลงทิศทางบวกร้อยละ 4 จากปีพ.ศ. 2562 จากนั้นเมื่อดำเนินธุรกิจมาจนกระทั่งปี พ.ศ. 2564 ประเทศไทยมีการนำเข้าปลาทูน่าดิบเพียง 684,779 ตัน คิดเป็นอัตราการเปลี่ยนแปลงในทิศทางลบร้อยละ 18.60 เนื่องจากข้อจำกัดในการประมงของน่านน้ำต่างประเทศ ซึ่งมีผลกระทบน้อยที่สุดต่อห่วงโซ่อุปทานระดับต้นน้ำ แม้จะนำเข้าลดลง แต่ขั้นตอนการบริหารจัดการติดต่อสรรหาปลาทูน่าดิบ การจัดหาวัตถุดิบมีการวางแผนเช็คสต็อกวัตถุดิบมีกำหนดดำเนินการกิจกรรมตลอดทั้งปีอยู่แล้ว รวมทั้งปลาทูน่าดิบแช่เย็นแช่แข็งที่นำเข้ามามีอายุสำหรับรอแปรรูป 3 ปี จึงทำให้ไม่มีผลกระทบต่อกระบวนการแปรรูปปลาทูน่ากระป๋องแต่อย่างใด

(หน่วย: ตัน)

(หน่วย: ล้านบาท)



ภาพที่ 2 กราฟแสดงปริมาณและการนำเข้าปลาทูน่าดิบในระหว่างปี พ.ศ. 2556 -2564

จากภาพที่ 2 โดยข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการสัมภาษณ์สอดคล้องกับข้อมูลจากกรมประมง (2565) ที่บ่งชี้ว่าแนวโน้มการนำเข้าปลาทูน่าดิบของประเทศไทยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในปี พ.ศ. 2563 และมีแนวโน้มลดลงในปี พ.ศ. 2564 สำหรับปริมาณการนำเข้าปลาทูน่าสดของประเทศไทยในปี 2564 มีปริมาณและมูลค่าการนำเข้าลดลงร้อยละ 18.60 และ 17.40 ตามลำดับ ซึ่งกระบวนการจัดหาปลาทูน่าดิบยังไม่จำเป็นต้องนำมาพิจารณาเป็นแผนการที่เร่งด่วนเหมือนกระบวนการดำเนินงานในอุตสาหกรรมระดับอื่น เนื่องจากในสถานการณ์ปกติ กระบวนการจัดหาปลาทูน่าดิบจะมีการคำนวณเพื่อการคาดการณ์สต็อกสำหรับเป็นวัตถุดิบในการผลิตสำหรับระยะเวลา 2 -3 ปี และปลาทูน่าดิบที่มีอยู่ในสต็อกก็มีอายุยาวถึง 3 ปี จึงเพียงพอต่อการผลิตในระยะสั้น อีกทั้งแผนการที่วางแผนไว้ยังสามารถดำเนินงานได้ตามปกติภายใต้สถานการณ์โควิด-19

3) ด้านช่องทางการขนส่ง เนื่องจากประกาศล็อกดาวน์และเทศกาลปีใหม่ของประเทศจีน ในช่วงไตรมาสที่ 4 ของปี พ.ศ. 2563 ถึงไตรมาสที่ 1 ของพ.ศ. 2564 ทำให้เกิดปัญหาตู้คอนเทนเนอร์ส่วนมากจะไปตกค้างอยู่ที่ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีนเป็นจำนวนมาก ประกอบกับมีการระบาดในหลายประเทศของยุโรปทำให้จำเป็นต้องมีการหยุดเดินเรือในเส้นทางการเดินเรือบางส่วน และในขณะเดียวกันก็เกิดอุบัติเหตุเรือบรรทุกสินค้าเอเวอร์ กิฟเวน (Ever Given) ที่ดำเนินการกิจการโดยบริษัท เอเวอร์กรีน มารีเนียร์ คอร์ป ทำให้สมาคมอุตสาหกรรมทูน่าไทยได้เข้ามามีบทบาทในการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนตู้คอนเทนเนอร์ที่เกิดขึ้น โดยได้ติดตามและร่วมประชุมหารือกับสภาหอการค้าแห่งประเทศไทยและภาครัฐ ได้แก่ กระทรวงพาณิชย์ กรมการค้าภายใน และกรมเจ้าท่า จนมีแนวทางคลี่คลายปัญหาไปในแนวทางที่ดีขึ้น (สมาคมอุตสาหกรรมทูน่าไทย, 2564) และเนื่องจากผู้ประกอบการใช้บริการท่าเทียบเรือสินค้าสงขลาเป็นหลักในการขนถ่ายวัตถุดิบ แต่เมื่อมีวิกฤตการณ์โควิด-19 ส่งผลให้มีการลดเวลาการทำงาน และจำกัดบุคลากรในการเข้าทำงานที่ท่าเทียบเรือสงขลา ซึ่งทำให้กระบวนการขนถ่ายวัตถุดิบเกิดอุปสรรค จึงต้องมีการเพิ่มช่องทางการขนถ่ายสินค้าคือ ท่าเทียบเรือแหลมฉบัง และท่าเทียบเรือสมุทรสาคร จากนั้นจึงขนส่งวัตถุดิบกลับมาที่โรงงานแปรรูปอีกครั้งผ่านรถยนต์ขนส่งแบบควบคุมอุณหภูมิ

1.2 ผลกระทบของสถานการณ์โควิด-19 ต่อห่วงโซ่อุปทานระดับกลางน้ำ

สถานการณ์โควิด-19 ส่งผลกระทบต่อกิจกรรมในห่วงโซ่อุปทานระดับต้นน้ำหลากหลายส่วน ดังต่อไปนี้

1) ด้านผลประกอบการของธุรกิจ บริษัทขนาดใหญ่ผู้ให้สัมภาษณ์จำนวน 2 บริษัทที่สังกัดสมาคมอุตสาหกรรมทูน่าไทย ซึ่งถือว่าเป็นผู้ประกอบการรายใหญ่ของประเทศไทยมีแนวโน้มผลประกอบการในทิศทางบวกตลอดระยะเวลา 6 ปี ที่พิจารณาข้อมูล แต่เมื่อพิจารณาข้อมูลอย่างละเอียดพบว่าในช่วงก่อนสถานการณ์โควิด-19 คือปีพ.ศ. 2561 เป็นปีที่มีข้อมูลสถิติผลประกอบการเฉลี่ยสูงสุด และเมื่อเข้าสู่ช่วงที่ประสบกับสถานการณ์โควิด-19 ส่งผลให้ผลประกอบการเฉลี่ยเป็นไปในทิศทางลบเล็กน้อย ซึ่งสาเหตุหลักมาจากจำนวนสินค้าที่ส่งไปจำหน่ายยังต่างประเทศได้ลดลงเมื่อเทียบกับช่วงก่อนเข้าสู่สถานการณ์โควิด-19 ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงยอดขาย (บาท) ของประชากรเป้าหมาย และยอดขายเฉลี่ยของกลุ่มบริษัทขนาดใหญ่

ปี/บริษัท	2559	2560	2561	2562	2563	2564
บริษัทที่ 1	4,075,976,069.00	4,476,209,316.00	5,019,429,113.00	4,889,388,975.00	4,975,642,171.00	4,372,320,169.00
บริษัทที่ 2	16,793,040,064.50	17,241,343,154.56	18,870,970,670.39	18,185,769,006.97	18,851,262,000.00	21,166,225,000.00
ยอดขายเฉลี่ยของกลุ่มบริษัทขนาดใหญ่	8,375,581,171.61	8,613,690,132.42	9,820,734,735.12	9,131,071,799.17	9,117,403,257.44	8,408,116,809.40

2) ด้านแรงงานในระบบ พบว่า มีความยากลำบากในการบริหารจัดการ โดยกลุ่มแรก คือกลุ่มพนักงานประจำที่ปฏิบัติงานในออฟฟิศต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานจากที่บ้าน (Work from home) ซึ่งมีการนำร่องจากพนักงานของสมาคมอุตสาหกรรมทูน่าไทยที่มีการเริ่มทำงานจากที่บ้านตั้งแต่วันที่ 19 มีนาคม - 30 เมษายน 2563 (สมาคมอุตสาหกรรมทูน่าไทย, 2563) ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานผ่านช่องทางออนไลน์ หรือการประชุมผ่านช่องทางออนไลน์

โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปต่างๆ ในช่วงที่มีการขอความร่วมมือจากหน่วยงานของรัฐให้พนักงานงดการเดินทางออกจากบ้าน หากไม่มีความจำเป็น และเมื่อถึงช่วงเวลาที่มีการผ่อนปรนให้ประชาชนเดินทางในช่วงเวลาที่กำหนด ก็ยังคงต้องปฏิบัติงาน ภายใต้มาตรการของรัฐบาล คือมีการแบ่งกลุ่มพนักงานเข้าปฏิบัติงานในพื้นที่ เพื่อลดความแออัด และลดความเสี่ยงของการแพร่ระบาดด้วย ในส่วนของกลุ่มที่สองคือแรงงานรายวันที่ประกอบด้วยแรงงานไร้ฝีมือชาวไทย และแรงงานชาวต่างด้าว กลุ่มนี้ถือเป็นกลุ่มแรงงานหลักในโรงงานแปรรูป ซึ่งในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่มีความจำเป็นต้องงดการเดินทางเคลื่อนย้ายประชากร ซึ่งผู้ประกอบการได้มีการจัดเตรียมสถานที่เป็นจุดกักตัวสำหรับแรงงานที่ตรวจพบเชื้อโควิด-19 โดยเฉพาะ มีการตั้งจุดตรวจคัดกรองเชื้อไวรัสโควิด-19 ด้วยชุดตรวจ Antigen Test Kit (ATK) ทุกวันก่อนเข้าพื้นที่ทำงาน หลังปฏิบัติงานทุกวันมีการพ่นฆ่าเชื้อในพื้นที่บริเวณโรงงานทุกวัน มีการเตรียมที่พักและจัดเตรียมอาหารสำหรับแรงงานที่ต้องปฏิบัติงานในพื้นที่ เพื่อลดการเดินทางเคลื่อนย้ายของแรงงาน และลดโอกาสเสี่ยงในการเกิดการระบาดในพื้นที่ปฏิบัติงานของโรงงาน แม้จะมีการเตรียมการที่รัดกุม แต่ผู้ประกอบการก็ยังประสบปัญหาด้านการเดินทางกลับภูมิลำเนาแล้วไม่กลับมาทำงานของแรงงานรายวัน ส่วนของแรงงานที่ยังเลือกปฏิบัติงานต่อผู้ประกอบการมีแนวทางการให้ค่าล่วงเวลาเพิ่มขึ้นเพื่อเป็นการโน้มน้าวใจให้แรงงานเลือกปฏิบัติงานต่อ โดยบริษัทที่ 1 เลือกเพิ่มชั่วโมงการทำงานในส่วนของการผลิตที่ขาดแคลนแรงงาน และให้ค่าตอบแทนล่วงเวลาสำหรับพนักงานที่เลือกปฏิบัติหน้าที่ในส่วนนั้น สำหรับบริษัทที่ 2 เลือกเพิ่มกะการทำงานจากปกติที่ไม่มีการทำงานในกะดึก เป็นเพิ่มการทำงานในช่วงนี้เข้ามา เพื่อให้ภาระงานที่ค้างอยู่จากจำนวนคนที่ลดลงจากการติดเชื้อโควิด-19 ยังคงสามารถดำเนินงานต่อไปได้ และมีการจ่ายค่าล่วงเวลาพิเศษสำหรับการทำงานในกะดึก เพื่อเพิ่มแรงจูงใจพนักงานที่ต้องการปฏิบัติงานในช่วงเวลาดังกล่าว

3) ด้านกิจกรรมในการดำเนินงานของโรงงานผลิตปลาหมึกกระป๋อง พบว่า ประสบกับความยากลำบากในการจัดมาตรการภายในให้ปลอดภัยจากโควิด-19 อีกทั้งยังพบว่ามีต้นทุนส่วนเพิ่มจากกิจกรรมดังกล่าวเช่น จัดหาวัคซีนให้แก่พนักงานภายในบริษัท ตั้งจุดคัดกรองความเสี่ยงก่อนเข้าพื้นที่ดำเนินงาน จัดซื้อหน้ากากอนามัย รวมถึงแอลกอฮอล์สำหรับล้างมือ ติดตั้งภายในพื้นที่ของโรงงาน แต่ก็ได้รับคำแนะนำจากสมาคมอุตสาหกรรมทูน่าไทย โดยขอความร่วมมือผู้ประกอบการที่สังกัดสมาคมอุตสาหกรรมทูน่าไทยเร่งดำเนินการออกมาตรการและแผนการนำไปปฏิบัติอย่างเร่งด่วน เพื่อลดความเสี่ยงของการระบาดของเชื้อโควิด-19 ภายในโรงงาน นอกจากนี้ทางสมาคมอุตสาหกรรมทูน่าไทย ยังได้จัดทำบทความ “ปลาหมึกกระป๋อง ปลอดภัย COVID 19 อย่างไร” (สมาคมอุตสาหกรรมทูน่าไทย, 2563) เพื่อช่วยให้คำแนะนำ และแนวทางในการปฏิบัติแก่ผู้ประกอบการ นอกจากนี้ยังมีส่วนของการประเมินคุณภาพของโรงงานมีความเห็นที่แตกต่างกันของผู้ประกอบการว่าได้รับผลกระทบมากเพราะทุกรูปแบบของการประเมินถูกปรับเปลี่ยนเป็นการประเมินผ่านช่องทางออนไลน์ทั้งหมด แต่อีกท่านเห็นต่างว่าได้รับผลกระทบปานกลาง เพราะมีวางแผนจะปรับเปลี่ยนวิธีการให้เป็นรูปแบบออนไลน์อยู่แล้ว นอกจากนี้ ส่วนของเครื่องจักรภายในโรงงานแปรรูปก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ผู้ประกอบการเล็งเห็นความสำคัญ ซึ่งมีการเลือกพิจารณาใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence; AI) เข้ามาทดแทนแรงงาน และเครื่องจักรบางส่วน นอกจากนี้เป็นการแก้ไขปัญหาด้านแรงงานเบื้องต้นแล้ว ยังทำให้สามารถควบคุมคุณภาพได้แม่นยำตรงตามความต้องการ รวมถึงได้ประโยชน์ทางภาษีสำหรับบริษัทอีกด้วย

4) ด้านการประสานงานกับบริษัทคู่ค้า พบว่า ในการประสานงานเพื่อนำวัตถุดิบอื่นๆ มาประกอบผลิตภัณฑ์ เช่น น้ำมันมะกอก น้ำมันปาล์ม เกลือหิมาลายัน หรือกลุ่มบรรจุภัณฑ์ กระป๋อง ซองพลาสติก ในกลุ่มนี้ได้รับผลกระทบเพียงเล็กน้อย ในช่วงแรกของการระบาด เนื่องจากต้องมีการบริหารจัดการกระบวนการภายในบริษัทเช่นกัน แต่เมื่อเข้าสู่การระบาดในระลอกที่สองเป็นต้นไป ทำให้การติดต่อประสานงานมีความสะดวกมากขึ้น นอกจากนี้ปัจจัยการผลิตในกลุ่มของบรรจุภัณฑ์กระป๋อง พบว่ามีการเปลี่ยนด้านราคาตามกลไกตลาดโลหะของโลก แต่ยังคงอยู่ในเกณฑ์ที่ผู้ประกอบการเตรียมตัวไว้อยู่แล้ว และกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงต้นทุนน้อยมาก แต่ในขณะเดียวกันต้นทุนด้านบรรจุภัณฑ์ของบริษัทโดยรวมเพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากในสถานการณ์โควิด-19 ทำให้ผู้ประกอบการตัดสินใจขยายงานผลิตในส่วนของการผลิตสำหรับสัตว์เลี้ยง และเพิ่มกลุ่มของผลิตภัณฑ์ขึ้น เช่น จากเดิมเน้นการผลิตเพื่อสินค้าในระดับคุณภาพของการส่งออก แต่มีการเพิ่มกลุ่มสินค้าในระดับที่ต่ำลงมาเพื่อให้ได้ยอดขายเพิ่มมากขึ้น นั่นหมายความว่าจำเป็นต้องมีการใช้โลหะสำหรับเป็นบรรจุภัณฑ์มากขึ้น แต่ก็สอดคล้องกับปริมาณการผลิตที่หลากหลายมากขึ้นเช่นกัน

1.3 ผลกระทบของสถานการณ์โควิด-19 ต่อห่วงโซ่อุปทานระดับปลายน้ำ

จากสถานการณ์โควิด-19 ที่มีการแพร่ระบาดในวงกว้างได้ส่งผลกระทบต่อกิจกรรมในห่วงโซ่อุปทานระดับปลายน้ำ ในประเด็นดังต่อไปนี้

1) ด้านช่องทางการขนส่ง จากมาตรการประกาศใช้พระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 หรือ พรก.ฉุกเฉิน ที่มีการประกาศใช้ในวันที่ 26 มีนาคม 2563 เป็นต้นไป ของนายกรัฐมนตรีซึ่งมีข้อกำหนดสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ เช่น ห้ามมิให้บุคคลใดออกนอกเคสสถานภายในระยะเวลาที่กำหนด ห้ามมิให้มีการชุมนุม หรือมั่วสุมกัน ห้ามการใช้เส้นทางคมนาคม หรือยานพาหนะ หรือกำหนดเงื่อนไขการเดินทาง ห้ามการใช้อาคาร หรือเข้าไป หรืออยู่ในสถานที่ใดๆ เป็นต้น ส่งผลให้กระบวนการจัดส่งผลิตภัณฑ์ของบริษัทที่ผ่านการแปรรูปแล้วเป็นไปด้วยความล่าช้า ซึ่งทำให้มีสินค้าคงคลังสต็อกเป็นจำนวนมาก ผู้ประกอบการจึงต้องการมีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น โดยจัดหาเช่าพื้นที่เก็บสินค้าสำหรับรอการส่งออก นั้นหมายความว่าต้นทุนในส่วนนี้เพิ่มขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สำหรับผู้ประกอบการบางรายเลือกชำระค่าขนส่งต่างประเทศในช่องทางอากาศยานเพิ่มขึ้น เพื่อให้สินค้าส่งออกทันตามคำสั่งซื้อที่แจ้งความต้องการเข้ามาจากประเทศคู่ค้า และสินค้าบางส่วนก็ยังคงรอต่อคิวเพื่อส่งออกผ่านท่าเทียบเรือหลักนั้นคือ ท่าเทียบเรือสงขลา แต่ก็ยังประสบปัญหาเนื่องจากช่องทางการส่งออกผ่านท่าเทียบเรือดังกล่าว ไม่เพียงพอเนื่องจากการจำกัดเที่ยวเรือส่งออก การจำกัดการทำงานของบุคลากรประจำท่าเรือ ส่งผลให้จำเป็นต้องพิจารณานำสินค้าไปกระจายส่งออกที่ท่าเทียบเรือจุดอื่นๆ ได้แก่ ท่าเทียบเรือแหลมฉบัง และท่าเทียบเรือสมุทรสาคร ซึ่งการกระจายสินค้าไปยังท่าเทียบเรือเหล่านี้ก็มีค่าใช้จ่ายสำหรับการขนส่งผ่านรถยนต์ขนส่งสินค้าเพิ่มขึ้นมา ซึ่งผู้ประกอบการบางรายได้เลือกพิจารณาช่องทางที่สามารถประหยัดต้นทุนค่าขนส่งเพิ่มด้วยการแบ่งสินค้าที่มีมูลค่าต่ำถึงปานกลางส่งผ่านรถไฟบรรทุกสินค้าไปยังสถานที่ปลายทางแล้วจึงติดต่อประสานให้รถยนต์ขนส่งเข้ารับสินค้าและนำไปขนถ่ายสินค้าที่ท่าเทียบเรือต่อไป

2. แนวทางในการดำเนินธุรกิจเพื่อรับมือกับความเสี่ยงจากสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในลักษณะคล้ายคลึงกับโควิด-19 ของธุรกิจส่งออกปลาทุ่นน้ำกระป๋องขนาดใหญ่

2.1 มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการดำเนินกิจกรรมอย่างละเอียดของห่วงโซ่อุปทานตั้งแต่ระดับต้นน้ำจนถึงระดับปลายน้ำ รวมทั้งมีการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายนอกอุตสาหกรรมในทุกระดับ

2.2 เข้าร่วมสมาคมผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่ดำเนินธุรกิจอยู่ เพื่อสร้างความร่วมมือในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมได้อย่างทันท่วงที อีกทั้งยังสร้างความสัมพันธ์อันดีในสมาชิกที่ดำเนินธุรกิจในพื้นที่ใกล้เคียงกัน ทำให้เมื่อเกิดสถานการณ์ฉุกเฉิน เช่น วิกฤติขมิ้นไม่เพียงพอก็ยังสามารถยืมจากเพื่อนสมาชิกในพื้นที่ใกล้เคียงกันได้ หรือร่วมกันลงทุนในการบริหารจัดการแรงงานในพื้นที่ใกล้เคียงกัน

2.3 มีการวางแผนเพื่อปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา แม้ยังไม่มีสถานการณ์ฉุกเฉินที่กระทบต่อการดำเนินงาน เช่น การเตรียมพร้อมรับมือสำหรับการส่งออกสินค้าในกรณีท่าเรือไม่สามารถส่งออกได้ แรงงานขาดแคลนฉุกเฉิน เป็นต้น

2.4 มีการเพิ่มความหลากหลายของสินค้าที่ผลิตให้มากยิ่งขึ้น เช่น สินค้าทุ่นน้ำกระป๋องในรสชาติอื่น ปลาทุ่นน้ำบรรจุของพลาสติกพร้อมทาน หรือเพิ่มการผลิตสินค้ากลุ่มอาหารสัตว์เลี้ยง เพื่อเพิ่มยอดขายให้กับธุรกิจ

2.5 มองหาช่องทางการสร้างคำสั่งซื้อจากรูปแบบที่แตกต่างจากเดิมเช่น รับคำสั่งซื้อในรูปแบบของการควบคุมคุณภาพเฉพาะ ตั้งแต่คุณลักษณะของวัตถุดิบไปจนถึงรูปแบบการแปรรูปสินค้า แบบครบวงจรทำให้ลูกค้าพึงพอใจ

2.6 วางแผนรับมือความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในลักษณะที่คล้ายคลึงกับโควิด-19 โดยปรับเปลี่ยนใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์เข้ามาทดแทนแรงงานมนุษย์ในส่วนที่ต้องการความแม่นยำสูง หรือเลือกใช้เครื่องจักรในกระบวนการผลิตมากขึ้น นอกจากลดความเสี่ยงจากการขาดแคลนแรงงาน ยังได้สิทธิประโยชน์ทางด้านภาษีเพิ่มขึ้นด้วย

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของโควิด-19 ต่อห่วงโซ่อุปทานบริษัทขนาดใหญ่ในอุตสาหกรรมปลาทุ่นำการป้องกันส่งออก สามารถอภิปรายผล ดังนี้

สถานการณ์การระบาดของโควิด-19 ที่เกิดขึ้นได้ส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจการส่งออกผลิตภัณฑ์ประมงของประเทศไทยเป็นอย่างมาก จากรายงานของกรมประมง (2564) ที่ระบุว่าสถานการณ์ส่งออกผลิตภัณฑ์อาหารทะเลแปรรูปของประเทศไทยในระยะเวลา 10 ปี (2555 – 2564) มีปริมาณการส่งออกเฉลี่ย 1.66 ล้านตันต่อปี ซึ่งมีแนวโน้มลดลงเฉลี่ยร้อยละ 2.08 ต่อปี แต่ในขณะที่ผลิตภัณฑ์ปลาทุ่นำการป้องกันส่งออกกลับมีปริมาณการส่งออกในทิศทางบวกในช่วงปีพ.ศ. 2561 – 2563 ซึ่งมีแนวโน้มสวนทางกับภาพรวมของอุตสาหกรรม เมื่อถอดบทเรียนจากการศึกษาพบว่า ผลกระทบที่เกิดขึ้นในห่วงโซ่อุปทานระดับต้นน้ำ พบผู้ขายวัตถุดิบในประเทศญี่ปุ่นลดลง แต่ไม่ได้กระทบกระบวนการจัดหาวัตถุดิบของผู้ประกอบการ เนื่องจากไม่ใช่ประเทศคู่ค้าหลัก และถึงแม้ภาพรวมของปริมาณการนำเข้าวัตถุดิบของอุตสาหกรรมจะลดลง แต่ขั้นตอนการบริหารจัดการติดต่อสรรหาปลาทุ่นำดิบ การจัดหาวัตถุดิบมีการวางแผนเช็คสต็อกวัตถุดิบมีการดำเนินกิจกรรมที่รัดกุมรวมทั้งปลาทุ่นำดิบแช่เย็นแช่แข็งที่นำเข้ามามีอายุสำหรับรอแปรรูป 3 ปี จึงทำให้ไม่มีผลกระทบต่อการแปรรูปปลาทุ่นำการป้องกันแต่อย่างใด ส่วนของช่องทางการขนส่งได้รับผลกระทบจากการจำกัดเวลาการทำงานของคุณคาลากรที่ท่าเทียบเรือ ซึ่งทำให้กระบวนการขนถ่ายวัตถุดิบเกิดอุปสรรค จึงต้องมีการเพิ่มช่องทางในการขนถ่ายสินค้าจากท่าเทียบเรืออื่น จากนั้นจึงขนส่งวัตถุดิบกลับมาที่โรงงานแปรรูปอีกครั้งผ่านรถยนต์ขนส่งแบบควบคุมอุณหภูมิ ห่วงโซ่อุปทานระดับกลางน้ำ ผลประกอบการเป็นไปในทิศทางบวก แต่ พ.ศ. 2561 ซึ่งเป็นช่วงระยะเวลาก่อนการเกิดวิกฤตการณ์โควิด-19 มีผลประกอบการสูงที่สุด นอกจากนี้การบริหารจัดการแรงงานเป็นกิจกรรมที่ยากลำบากที่สุดในห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรม เพราะกลุ่มพนักงานประจำต้องปรับเปลี่ยนเป็น Work from home กลุ่มแรงงานต้องลดจำนวนแรงงานคนต่อหนึ่งรอบการทำงาน เพื่อลดการแออัดในพื้นที่ และในบางช่วงเวลาจำเป็นต้องสร้างแคมป์คนงานเพื่อลดการเดินทางเคลื่อนย้ายแรงงาน ทำให้ผู้ประกอบการต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นจากการต้องจัดสรรพื้นที่และสวัสดิการให้กับแรงงาน นอกจากนี้ยังมีการดำเนินงานที่เปลี่ยนเป็นรูปแบบออนไลน์ และลดแรงงานคนเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับความเสี่ยงต่อการเกิดสถานการณ์ที่คล้ายคลึงกันในอนาคต ส่วนปัจจัยการผลิตสำหรับผลิตภัณฑ์ปลาทุ่นำการป้องกันมีการเปลี่ยนแปลงในระดับที่น้อยมาก ห่วงโซ่อุปทานระดับปลายน้ำ ได้รับผลกระทบด้านการขนส่งผลิตภัณฑ์ไปยังประเทศปลายทางล่าช้า ซึ่งทำให้มีสินค้าคงค้างสต็อกเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้มีต้นทุนในส่วนนี้เพิ่มขึ้นมาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จะเห็นได้ว่าผู้ประกอบการมีการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานจากผลกระทบของวิกฤตการณ์โควิด-19 อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับงานวิจัยของสิริมา ศรีสวัสดิ์ (2565) ที่ศึกษาการคัดเลือกและการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงบนห่วงโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมปลาทุ่นำประเทศไทย ที่ระบุว่าความเสี่ยงในด้านการจัดการอุปทานของอุตสาหกรรมเป็นความเสี่ยงสูงอันดับแรกที่ต้องพิจารณา

นอกจากนี้วิกฤตการณ์โควิด-19 ยังได้สร้างวิถีใหม่ (New normal) ของการดำเนินธุรกิจให้กับผู้ประกอบการบริษัทขนาดใหญ่ในอุตสาหกรรมปลาทุ่นำการป้องกันส่งออกที่ปรับลดการพึ่งพาแรงงานบุคคล เน้นการนำเครื่องจักรและเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์เข้ามามีบทบาทในกิจกรรมของกระบวนการดำเนินธุรกิจมากขึ้น อาทิ วางแผนนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์เข้ามาทดแทนการใช้แรงงานคนนับสต็อกสินค้า การเลือกลงทุนเครื่องจักรในขั้นตอนที่ต้องการความแม่นยำด้านคุณภาพ สอดคล้องกับรายงานของ ศิริประภา เอื้อวิวัฒน์สกุล (2563) ที่รายงานผลกระทบและทิศทางของภาคอุตสาหกรรมหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ซึ่งเห็นว่าการหันมาใช้ระบบอัตโนมัติ (Automation) เพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิตให้ตอบสนองความต้องการของตลาดได้เร็ว และแม่นยำมากขึ้น เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ผู้ประกอบการจะสามารถยืดหยัด และอยู่รอดได้ในประเทศไทยหลังผ่านวิกฤตการณ์โควิด-19 ไปได้

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาสามารถจำแนกองค์ความรู้ ที่ได้จากการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจส่งออกปลาทุ่นำกระป๋องในกลุ่มผู้ประกอบการบริษัทขนาดใหญ่มีรูปแบบการดำเนินห่วงโซ่แบบเส้นตรงจากระดับต้นน้ำจนถึงปลายน้ำที่ยังประสบกับข้อจำกัดจากการพึ่งพาวัตถุดิบจากต่างประเทศในอัตราส่วนที่มากเกินไป ควรมีความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องในการควบคุมคุณภาพการประมงภายในประเทศให้เพื่อให้ได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า เพื่อลดปัจจัยเสี่ยงสำหรับการเกิดสถานการณ์ที่เสี่ยงต่อการขนส่งวัตถุดิบข้ามพรมแดน
2. กระบวนการจัดการด้านแรงงานของบริษัทขนาดใหญ่ที่จำเป็นต้องพึ่งพาแรงงานบุคคลในขั้นตอนการผลิตเป็นจำนวนมาก ซึ่งส่วนที่เป็นแรงงานรายวันจากประเทศเพื่อนบ้าน ควรมีการวางแผนปรับปรุงแบบให้เป็นแรงงานประจำ เพื่อลดความเสี่ยงในการขาดแคลนแรงงานหากเกิดวิกฤตการณ์ในลักษณะที่คล้ายคลึงกับโควิด-19 เมื่อแรงงานเดินทางกลับภูมิลำเนา แล้วไม่สามารถข้ามพรมแดนกลับเข้ามาทำงานได้ รวมไปถึงสร้างความร่วมมือกับผู้ประกอบการภายในพื้นที่ และหน่วยงานภาครัฐให้เข้ามามีบทบาทในการจัดสรรแรงงาน และอำนวยความสะดวกให้อยู่ในรูปแบบของแรงงานประจำมากขึ้น
3. ผู้ประกอบการมีความสามารถในการรับมือกับผลกระทบของสถานการณ์โควิด-19 ที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการวางแผนในการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ รวมทั้งเครื่องจักรโรงงานเข้ามาทดแทนการใช้แรงงานบุคคล นอกจากช่วยลดความเสี่ยงในอนาคต ยังสามารถนำไปใช้เป็นสิทธิประโยชน์ทางภาษีของผู้ประกอบการได้อีกด้วย

สรุปผลการวิจัย

ภายใต้วิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดจากการปรับตัวเข้ากับสภาวะโรคระบาดจากไวรัสโควิด-19 ที่ภาคธุรกิจทั้งระดับประเทศและนานาชาติต่างได้รับผลกระทบในเชิงลบเป็นภาพกว้าง โดยเฉพาะปัญหาด้านแรงงานมนุษย์ และการขนส่งอย่างไร้ประสิทธิภาพในประเทศไทย กลุ่มธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับประมงทุ่นำกลับเติบโตอย่างต่อเนื่องภายใต้วิกฤตนี้ ดังนั้นงานวิจัยนี้มีเป้าหมายเพื่อศึกษาผลกระทบจากวิกฤตการณ์โควิด-19 ที่เกิดขึ้นกับธุรกิจทุ่นำกระป๋องของบริษัทขนาดใหญ่ และนำเสนอแนวทางในการดำเนินธุรกิจเพื่อรับมือกับผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับระบบห่วงโซ่อุปทานที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต ในกระบวนการศึกษาครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์และการสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการของบริษัทขนาดใหญ่ถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์ โควิด-19 ร่วมกับข้อมูลทุติยภูมิที่เกี่ยวข้อง

ผลการศึกษาพบว่า อุตสาหกรรมทุ่นำกระป๋องในประเทศไทยเป็นรูปแบบห่วงโซ่อุปทานแบบเส้นทางสายยาว ที่เริ่มต้นตั้งแต่ผู้จัดหาปัจจัยการผลิต ผู้แปรรูป ไปจนถึงมือผู้บริโภค ซึ่งจากข้อมูลงบการเงินในช่วงปี 2559 -2564 พบว่าแนวโน้มผลประกอบการกลุ่มบริษัทขนาดใหญ่มีแนวโน้มเป็นไปในทิศทางบวกอย่างต่อเนื่อง ผลซึ่งกลับสวนทางกับภาพรวมเศรษฐกิจระดับประเทศที่กำลังเผชิญกับปัญหาจากสถานการณ์โควิด-19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิร่วมกับการการสัมภาษณ์ พบว่า ผลกระทบที่เกิดขึ้นในห่วงโซ่อุปทานระดับต้นน้ำ คือ จำนวนผู้ขายปลาทุ่นำลดลง โดยเฉพาะในประเทศญี่ปุ่น ส่งผลให้ปริมาณการนำเข้าลดลง แต่ยังไม่กระทบกับกระบวนการแปรรูปปลาทุ่นำกระป๋อง แต่ยังคงประสบกับช่องทางการขนส่งที่จำเป็นต้องกระจายการนำเข้าไปยังท่าเทียบเรืออื่นเพื่อให้ทันต่อกระบวนการนำปลาทุ่นำดิบเข้าสู่ตู้คอนเทนเนอร์ ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อห่วงโซ่อุปทานระดับกลางน้ำ คือ การบริหารจัดการด้านแรงงาน โดยกลุ่มพนักงานในสำนักงานต้องปรับเป็นการทำงานจากบ้าน และใช้กระบวนการทำงานผ่านทางออนไลน์เป็นหลัก ส่วนกลุ่มแรงงานในกระบวนการผลิต ต้องปรับรูปแบบการเข้าทำงานเพื่อลดการแออัดของพื้นที่ รวมทั้งแรงงานรายวันชาวต่างด้าวที่ไม่สามารถข้ามพรมแดนมาทำงานในประเทศไทยได้ การประสานงานกับบริษัทคู่ค้าปัจจัยการผลิตได้รับผลกระทบเล็กน้อย และการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับที่เตรียมพร้อมรับมืออยู่แล้ว ส่วนผลกระทบที่เกิดขึ้นกับอุปทานระดับปลายน้ำ คือ กระบวนการบริหารจัดการสต็อกสินค้าหลังผลิตเพื่อรอส่งออก เนื่องจากผลกระทบทางด้านบุคลากรของท่าเรือที่จำกัดเวลาการทำงาน การขาดแคลนตู้คอนเทนเนอร์ จึงจำเป็นต้องจัดหาสถานที่เพื่อเช่าระยะสั้นสำหรับสต็อกสินค้าชั่วคราว และมีการเพื่อช่องทางการกระจายสินค้าโดยขนส่งภายในประเทศกระจายไปยังท่าเทียบเรืออื่นๆ ที่อยู่ต่างภูมิภาคออกไป

สำหรับแนวทางการดำเนินธุรกิจเพื่อจัดทำแผนรับมือความเสี่ยงจากสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในลักษณะคล้ายคลึงกับโควิด-19 คือ มุ่งเน้นการสร้างความเข้าใจในกระบวนการของห่วงโซ่อุปทานในทุกระดับ รวมทั้งพิจารณานำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์เข้ามาใช้ในกระบวนการดำเนินงาน ปรับรูปแบบการทำงานให้อยู่ในรูปแบบออนไลน์มากขึ้น เพื่อลดความเสี่ยงในการขาดแคลนแรงงานซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจประเภทแปรรูปผลิตภัณฑ์ที่ต้องใช้แรงงานบุคคลเป็นหลัก

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผู้ที่สนใจสามารถนำผลการศึกษานี้ไปประยุกต์ใช้ได้กับการดำเนินธุรกิจที่อยู่ในบริบทของการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ มีการแปรรูปภายในประเทศและผลิตเพื่อส่งออกไปยังต่างประเทศ เนื่องจากมีปัจจัยร่วมที่คล้ายคลึงกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการทำไปประยุกต์ใช้ โดยมุ่งเน้นจัดทำแผนรับมือกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นฉุกเฉินที่คล้ายคลึงกับโควิด-19 ร่วมกับสมาคมอุตสาหกรรมที่ดำเนินธุรกิจอยู่ รวมทั้งพิจารณานำเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในการดำเนินธุรกิจมากขึ้น ถัดมาเป็นการเปลี่ยนแปลงภายในธุรกิจของตนเองเพื่อให้มีประสิทธิภาพเพียงพอในการแข่งขันกับตลาดโลกได้ และสุดท้ายเป็นการสังเกต และศึกษาว่าแนวโน้มความต้องการของตลาดโลกกำลังเข้าสู่ทิศทางใด หากผู้ประกอบการสามารถปรับตัวให้ก้าวตามแนวโน้มของผู้บริโภคได้ทันก็จะเป็นอีกหนึ่งหนทางที่ทำให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ท่ามกลางวิกฤติที่เกิดขึ้น

2. ข้อเสนอแนะด้านการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรพิจารณาศึกษาในมิติของการดำเนินธุรกิจทางด้านการตลาด และพิจารณาผลิตภัณฑ์อื่นๆ ที่มีส่วนทำให้เพิ่มยอดขายของบริษัทด้วย

2.2 ควรพิจารณาศึกษากลุ่มประชากรของธุรกิจ โดยเลือกเพียงกลุ่มใด กลุ่มหนึ่งเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ชัดเจนและเป็นตัวแทนของกลุ่มธุรกิจอย่างแท้จริง นำไปสู่การได้ข้อมูลที่แม่นยำต่อการนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงปฏิบัติ

2.3 ควรวางแผนการติดต่อเพื่อขอสัมภาษณ์ผู้ประกอบการล่วงหน้า เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ของประเทศ จำเป็นต้องมีการวางแผนที่รัดกุม เพื่อให้ได้ข้อมูลเพียงพอภายในระยะเวลาตามที่วางแผนไว้

เอกสารอ้างอิง

- กรมประมง. (2564). *การค้าสินค้าประมงของไทยในรอบ 10 ปี (2555-2564)*. กรุงเทพฯ: กรมประมง
- กระทรวงสาธารณสุข. (2565). *แผนและมาตรการบริหารจัดการสถานการณ์โรคโควิด 19 สู่โรคประจำถิ่น*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข
- ชนิกานต์ ธนพิทักษ์. (2556). การปฏิบัติตามแนวทางในการป้องกันปัญหาการใช้แรงงานเด็กและแรงงานบังคับของประเทศไทยเพื่อส่งออกสินค้าไปสหรัฐอเมริกา: กรณีศึกษาอุตสาหกรรมปลาหมึกนึ่งกระป๋อง. *Journal of Social Research*, 36(2), 159-213.
- นฤฤทธิ์ ตุ่มม่วง. (2563). *ผลกระทบและการปรับตัวในการดำเนินธุรกิจส่งออกดอกกล้วยไม้ของบริษัทแห่งหนึ่งในจังหวัดราชบุรีหลังสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)*. (ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- พีรธัช ถนอมจิตร. (2564). *การวิเคราะห์การส่งออกและความสามารถในการแข่งขันปลาหมึกนึ่งกระป๋องของประเทศไทยไปยังตลาดประเทศสำคัญ*. (เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- ศักดิ์ดา ศิริภัทรโสภณ. (2563). โรคระบาดไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ (COVID-19): ผลกระทบต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยและกลยุทธ์ในการฟื้นฟูกิจการ. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 25(2), 9-25.
- ศิระประภา เอื้อวิวัฒน์สกุล. (2563). *ผลกระทบและทิศทางของภาคอุตสาหกรรมหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19*. กรุงเทพฯ: กองวิจัยเศรษฐกิจอุตสาหกรรม

- ศิริลักษณ์ โชคชัย. (2558). *การวิเคราะห์ความสามารถในการส่งออกปลาทูน่ากระป๋องของประเทศไทยไปประเทศสหรัฐอเมริกา*. (เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- สมาคมอุตสาหกรรมทูน่าไทย. (2563). *รายงานการประชุมสามัญประจำปี 2563 สมาคมอุตสาหกรรมทูน่าไทย*. สืบค้น 3 ธันวาคม 2565. จาก <https://thaituna.org/main/downloads/annual-general-meeting/>.
- สมาคมอุตสาหกรรมทูน่าไทย. (2564). *รายงานการประชุมสามัญประจำปี 2564 สมาคมอุตสาหกรรมทูน่าไทย*. สืบค้น 3 ธันวาคม 2565. จาก <https://thaituna.org/main/downloads/annual-general-meeting/>.
- สิริมา ศรีสวัสดิ์. (2565). การคัดเลือกและจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงบนห่วงโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมปลาทูน่าประเทศไทยภายใต้สภาพแวดล้อมที่คลุมเครือ. *วารสารปัญญาทัศน์*, 14(2), 104–117.
- อิสระ ชาญราชกิจ และคณะ. (2563). *ผลกระทบวิกฤตโควิด19 ชาวประมงพื้นบ้านปรับตัวอย่างไร*. กรุงเทพฯ: ศูนย์พัฒนาการประมงแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Sumner, A., Hoy, C., & Ortiz-Juarez, E. (2020). *Estimates of the Impact of COVID-19 on Global Poverty* (No. 2020/43). Helsinki: WIDER working paper.

