

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษา เรื่องการปรับตัวในสถานการณ์ขาดแคลนวัตถุดิบทางทะเลของ บริษัทคริสตัล โพรเซ่นฟูคส์ รวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกของเจ้าของธุรกิจ ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทครอบคลุมทั้งองค์กรจำนวน 7 แผนก คือ ฝ่ายผลิต ฝ่ายบุคคลและธุรการ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายบริหารคุณภาพ ฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์ ฝ่ายบัญชีและการเงิน ฝ่ายจัดซื้อวัตถุดิบ การวิเคราะห์สถานการณ์ภายในบริษัท และสถานการณ์ภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบริหารของบริษัทคริสตัล โพรเซ่นฟูคส์ จำกัด โดยแบ่งข้อมูลออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของการดำเนินงานของบริษัท

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สถานการณ์ภายในและสถานการณ์ภายนอกที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินงานของบริษัท

ส่วนที่ 3 การปรับตัวด้านการตลาด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของการดำเนินงานของบริษัท

ประวัติและลักษณะการดำเนินงานทั่วไปของบริษัทคริสตัล โพรเซ่นฟูคส์ จำกัด

บริษัทคริสตัล โพรเซ่นฟูคส์ เป็นบริษัทผลิตอาหารทะเลแช่เยือกแข็งส่งออก ซึ่งมีอาคารโรงงานผลิตตั้งอยู่ที่ 109/4 หมู่ 1 ตำบลบ้านบ่อ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร 74000 ประเทศไทย โทรศัพท์ 0-3441-9333 แฟกซ์ 0-3441-9399 เริ่มก่อตั้งเมื่อวันที่ 7 มิถุนายน 2545 เริ่มผลิตวันที่ 30 พฤษภาคม 2547 ทุนจดทะเบียน 100 ล้านบาท มีพนักงาน 800 คน มีกำลังการผลิตซึ่งสามารถผลิตผลิตภัณฑ์ได้ 10 – 30 ตัน ต่อวัน ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้แก่ ผลิตภัณฑ์แปรรูปเบื้องต้นแช่เยือกแข็งแบบธรรมดา (กุ้ง ปลา หมึก) และสินค้าเพิ่มมูลค่า (ต้มยำกุ้ง บาร์บีคิว กุ้งห่อปอเปี๊ยะ เป็นต้น) ในด้านการแบ่งพื้นที่ผลิต มีการแบ่งพื้นที่การผลิตโดยแบ่งแยกตามความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นกับผลิตภัณฑ์ออกเป็น 3 พื้นที่ คือ พื้นที่การผลิตความเสี่ยงต่ำ (Low Risk Processing Area) พื้นที่การผลิตความเสี่ยงปานกลาง(High Care Processing Area) พื้นที่การผลิตความเสี่ยงสูง(High Risk Processing Area) ในด้านการตลาดมีการส่งออกไปตลาดอเมริกา ยุโรป ญี่ปุ่น ออสเตรเลีย และตลาดอื่นๆ ในด้านระบบคุณภาพมีระบบคุณภาพมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล คือ ระบบคุณภาพ GMP (Good Manufacturing Practices), HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points), ISO9001: 2000 (International Organization for Standardization), BRC (British Retail Consortium) , EMS (Environmental Management System), BAP

(Best Aquaculture Practice) มีระบบการบำบัดน้ำเสียของโรงงานเป็นระบบ UASB (Upflow Anaerobic Sludge Blanket)

1.1 ข้อมูลด้านการจัดการ

ด้านการวางแผนการดำเนินงานขององค์กร

กิจการมีการบริหารงานการวางแผนแบบเป็นระบบ โดยเป็นการวางแผนการผลิตรวมเพื่อให้สามารถผลิตสินค้าในปริมาณที่ใกล้เคียงหรือเท่ากับความต้องการของลูกค้า ทั้งนี้การจัดทำแผนการผลิตรวมจะต้องทำการกำหนดปริมาณแรงงาน ปริมาณสินค้าคงเหลือ และพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้ยังต้องมีสิ่งสนับสนุนการผลิตที่ดี เช่น กระบวนการซ่อมบำรุงที่มีประสิทธิภาพ แรงงานคุณภาพ การมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพโดยแผนการผลิตจะเป็นตัวกำหนดปริมาณปัจจัยนำออก จำนวนเงินและปัจจัยนำเข้า เช่น แผนการเงิน ความต้องการของลูกค้า ความสามารถทางวิศวกรรม จำนวนแรงงานที่มีในการจัดแผนการผลิตรวมนั้น จำเป็นต้องอาศัยข้อมูลการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า ซึ่งเทคนิคการพยากรณ์นั้นมี 3 แบบด้วยกันคือ การพยากรณ์แบบระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว แต่ละแบบจะสามารถนำมากำหนดบทบาทของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ได้

ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ กรรมการผู้จัดการ รองกรรมการผู้จัดการ กรรมการ จะเป็นผู้วางแผนการผลิตเป็นแผนระยะยาว (Long – term plans)

ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้นำผลการพยากรณ์ระยะยาวมาบริหารงาน ได้แก่ การจัดทำนโยบายการบริหาร การเลือกทำเลที่ตั้งเพื่อขยายหรือก่อสร้างโรงงาน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การกำหนดงบเพื่อการวิจัยและพัฒนา ตลอดจนการจัดหาแหล่งเงินทุนระยะยาว

ผู้บริหารระดับกลางหรือระดับปฏิบัติการ ได้แก่ ผู้จัดการทุกฝ่าย ผู้ช่วยผู้จัดการทุกฝ่าย จะเป็นผู้รองรับแผนการผลิตระยะยาวและเป็นผู้วางแผนผลิตระยะปานกลาง (Intermediate – term plans)

ผู้บริหารระดับกลางหรือระดับปฏิบัติการ จะเป็นผู้นำผลการพยากรณ์ในระยะปานกลางมาใช้ ได้แก่ การจัดทำตารางการตัดสินค้า ซึ่งจะต้องทำการปรับให้เหมาะสมกับความไม่แน่นอนของความต้องการของลูกค้า

ผู้บริหารระดับล่าง ได้แก่ หัวหน้าแผนกทุกแผนก เป็นผู้รองรับแผนการผลิตระยะปานกลางและเป็นผู้วางแผนผลิตระยะสั้น (Short – term plans)

ผู้บริหารระดับล่างจะเป็นผู้นำผลการพยากรณ์ในระยะสั้นมาใช้ ซึ่งส่วนของงานที่จะต้องทำการจัดการรายละเอียดปลีกย่อยต่างๆ ได้แก่ การจัดทำแผนรายวัน เป็นต้น

ในการจัดทำแผนการผลิตรวมประกอบด้วยข้อมูล 4 ประการ ดังนี้

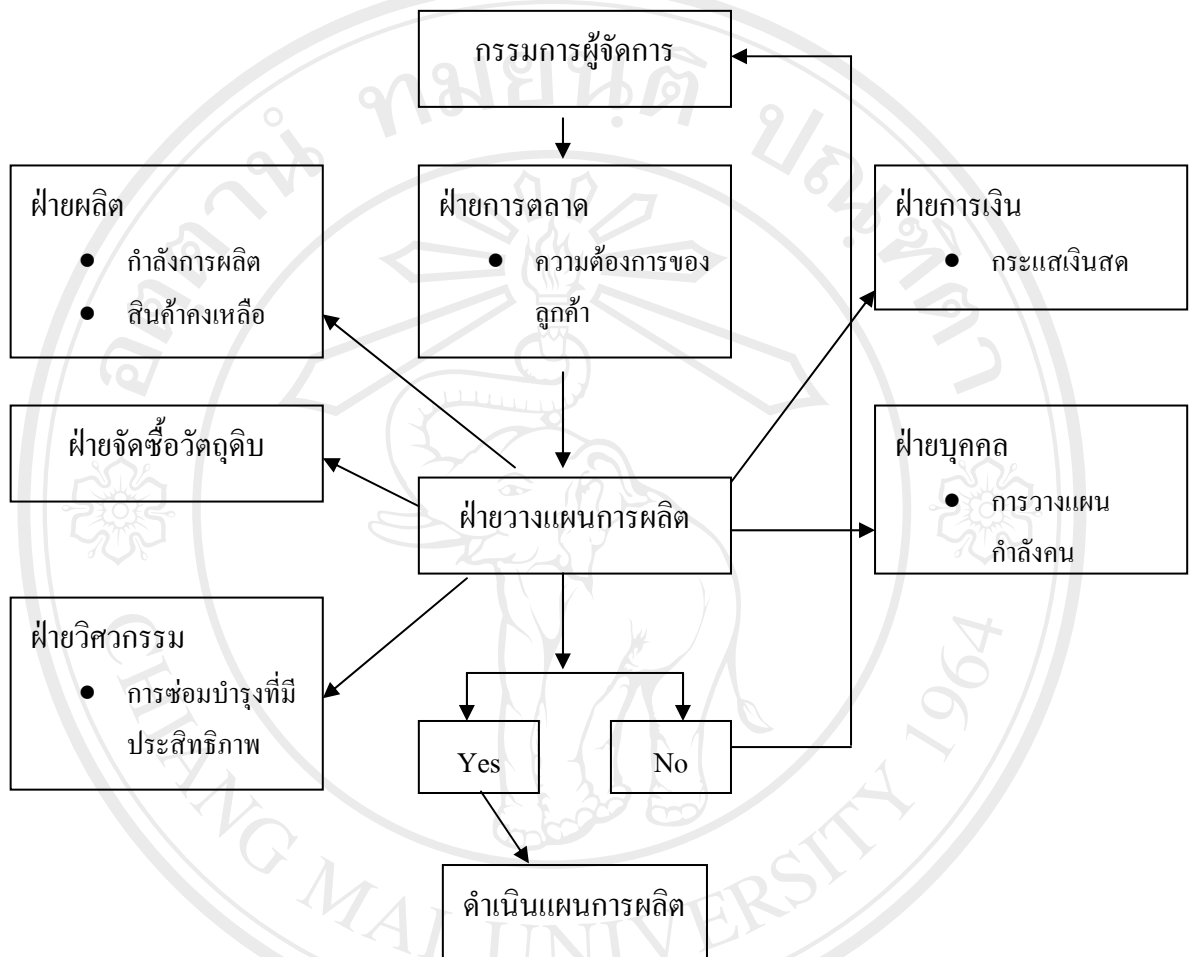
1. ต้องทำการกำหนดลักษณะหน่วยวัดของสินค้าแต่ละประเภท
2. การพยากรณ์ความต้องการผลิตในช่วงเวลาสำหรับการวางแผน ซึ่งโดยทั่วไปจะเป็นระยะปานกลาง

3. มีวิธีการวิเคราะห์ต้นทุนที่เหมาะสมและชัดเจน
4. มีวิธีการหรือตัวแบบที่สามารถแสดงความสัมพันธ์ระหว่างค่าพยากรณ์กับต้นทุนเพื่อจัดทำแผนการผลิตได้

ลักษณะของการทำแผนการผลิตรวม หมายถึง การนำทรัพยากรต่างๆ เข้ามาใช้ร่วมกัน ได้แก่ ผลการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า ความสามารถของกำลังการผลิต ปริมาณสินค้าคงเหลือ ปริมาณแรงงาน และวัตถุดิบหรือปัจจัยนำเข้าต่างๆ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะนำมาใช้ในการกำหนดอัตราการผลิต ซึ่งการจัดทำแผนการผลิตรวมนั้น จะแสดงหรือกำหนดยอดรวมของปริมาณที่ต้องการผลิต โดยที่ยังไม่ได้ทำการแยกรายละเอียดย่อยออกมาว่า สินค้าแต่ละประเภทนั้นต้องการผลิตอย่างละจำนวนเท่าใดขึ้นอยู่กับวิธีการเปลี่ยนแปลงของระดับสินค้าคงเหลือ และการดำเนินงานของผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิต

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
 Copyright© by Chiang Mai University
 All rights reserved

การวางแผนการผลิตรวมสามารถแสดงความสัมพันธ์ได้ดังนี้

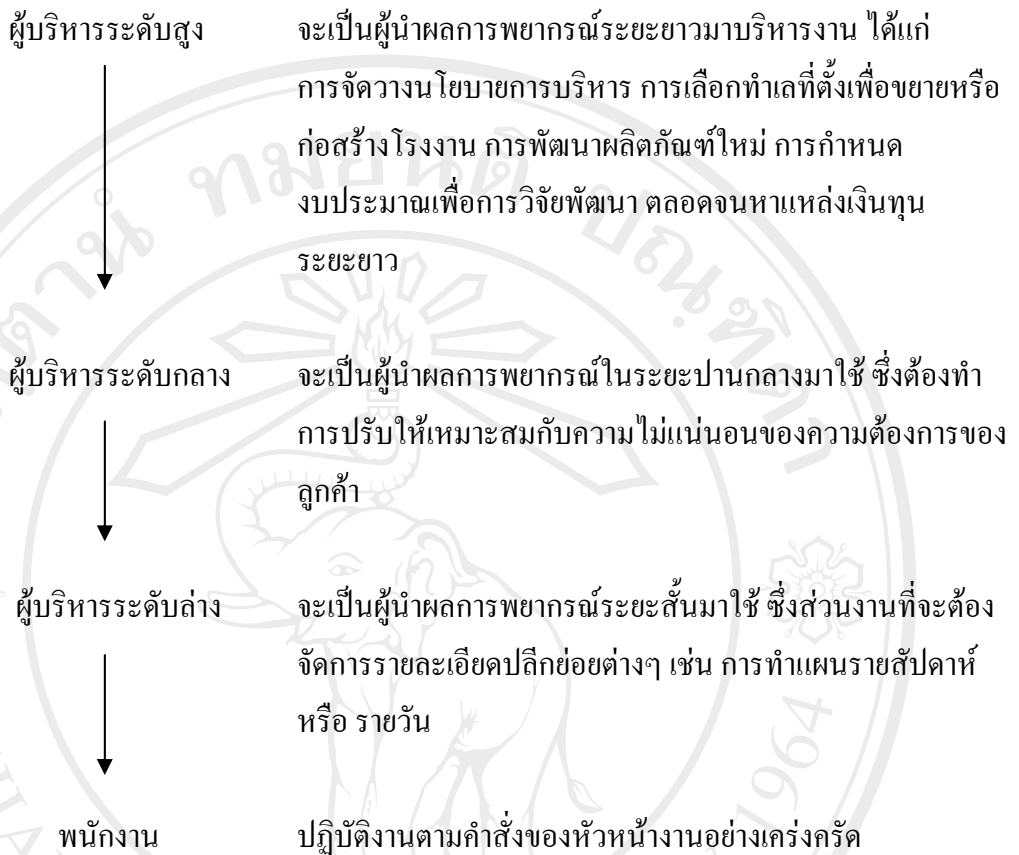


จากรูป แสดงให้เห็นถึงปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลต่อการจัดทำแผนการผลิตรวม ซึ่งจะเห็นว่า นอกเหนือจากข้อมูลการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าจากกรรมการผู้จัดการแล้ว ยังจำเป็นต้องทราบ ข้อมูลจากฝ่ายต่างๆอีกด้วย

ด้านโครงสร้างขององค์กร

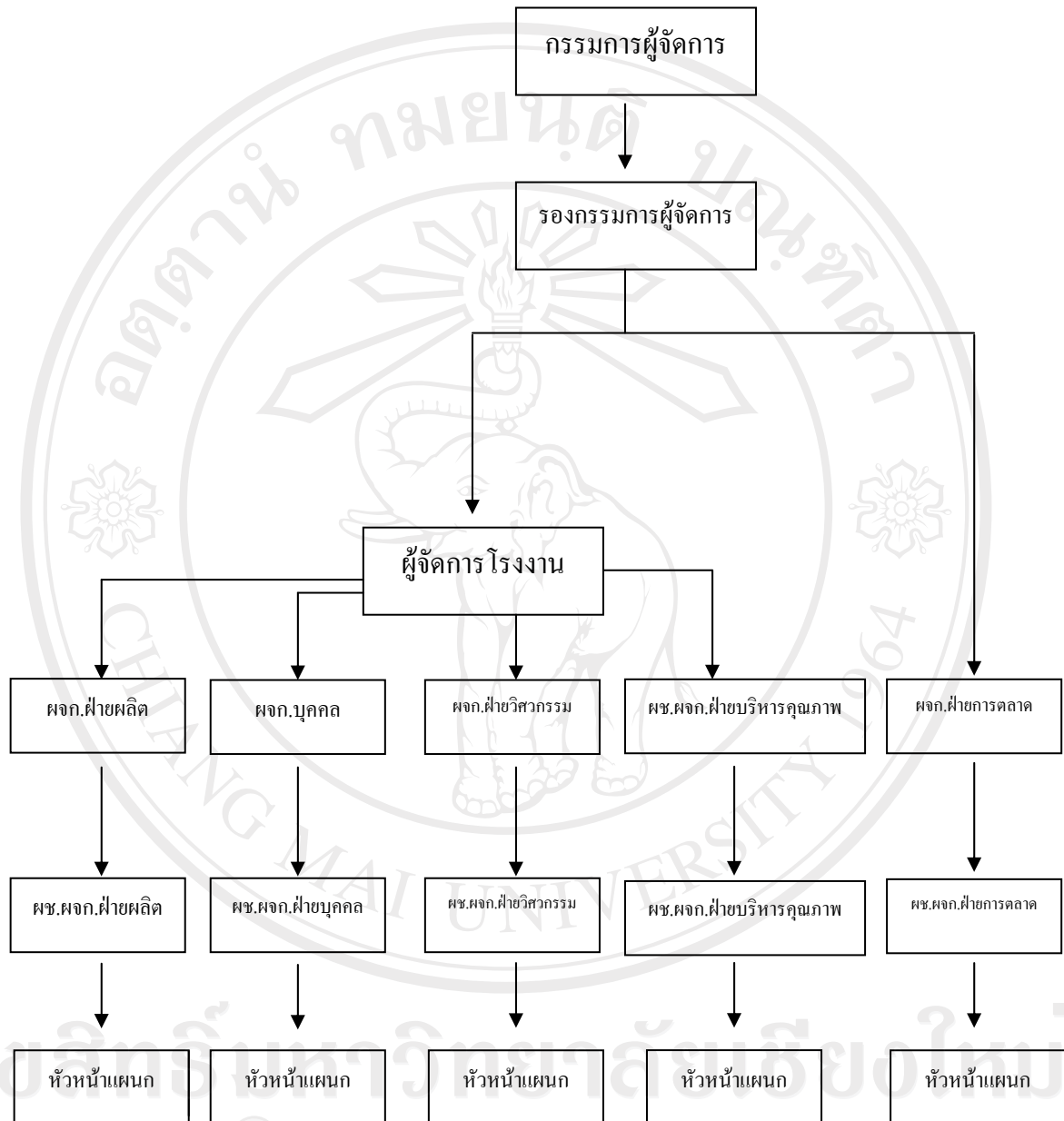
การจัดโครงสร้างองค์กร เป็นการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมสำหรับธุรกิจที่มีขนาดกลาง มีหลายสายผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกันในอุตสาหกรรม พนักงานจะมีความชำนาญในแต่ละหน้าที่ทางธุรกิจ เช่น การผลิต การตลาด การเงิน และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือเป็นการจัดแผนกโดยการแบ่งหน้าที่หรือ ลักษณะงาน โดยอาศัยความถนัดของแต่ละบุคคล เพื่อผลประโยชน์สูงสุดขององค์กร โดยองค์กรใช้การจัด โครงแบบแบ่งโครงสร้างตามหน้าที่ (Functional structure) ซึ่งมีสายงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานดังนี้

1. สายการบังคับบัญชาคือ



2. การมอบหมายอำนาจหน้าที่ ทุกตำแหน่งต้องมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
3. การกระจายอำนาจ กระจายอำนาจการตัดสินใจจากระดับสูงไปสู่ระดับล่าง
4. ลักษณะการปฏิบัติงาน เป็นการทำงานอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้จัดการกับผู้ใต้บังคับบัญชา

กิจการมีลักษณะโครงสร้างการบริหารงานดังนี้



การจัดโครงสร้างขององค์กรข้างต้นเพื่อ

1. เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพโดยรวมในการดำเนินกิจกรรม
2. เพื่อความชัดเจนในการกำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่าย
3. เพื่อความเป็นเอกภาพในการบังคับบัญชาและสั่งการในการทำงาน
4. เพื่อเป็นการปรับเปลี่ยนขนาดหรือรูปแบบขององค์กรให้เหมาะสม

การนำ (Leading)

เป็นขั้นตอนในการกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นและชักนำความพยายามของพนักงานให้บรรลุเป้าหมายในองค์กร การติดต่อสื่อสาร หรือการสั่งการจะเป็นแบบ บน – ล่าง ทั้งหมด การจูงใจพนักงานใช้ การจ่ายผลตอบแทนเป็นค่าจ้างเงินเดือน และสวัสดิการพนักงานในรูปแบบเครื่องแบบพนักงาน ที่พักอาศัย ค่าล่วงเวลา ประกันสังคม และให้ความสำคัญในเรื่องความปลอดภัยในการทำงาน รวมถึงเงิน โบนัสพิเศษ

การควบคุม (Controlling)

เป็นการติดตามผลการทำงาน และแก้ไขปรับปรุงในสิ่งที่จำเป็น หรือขั้นตอนการวัดผลการ ทำงาน และดำเนินการแก้ไข เพื่อให้บรรลุผลที่ต้องการ การควบคุมประกอบด้วย

1. การกำหนดมาตรฐาน
2. การเปรียบเทียบและติดตามผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน
3. การแก้ไขความบกพร่อง
4. การทบทวนและปรับวิธีการควบคุมเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการ ควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด
5. การติดต่อสื่อสารในกระบวนการควบคุมเป็นไปอย่างทั่วถึง

1.2 การจัดการด้านการผลิต

การผลิต

ในการผลิตอาหารทะเลแช่เยือกแข็ง มีการจัดการด้านการผลิต โดยแบ่งพื้นที่การผลิตออกตาม ความเสี่ยงในการผลิต ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 พื้นที่การผลิตคือ

1. พื้นที่ผลิตสินค้าความเสี่ยงต่ำ (Low Risk Processing Area) เป็นพื้นที่ที่ใช้สำหรับผลิต สินค้าแปรรูปเบื้องต้นแช่เยือกแข็ง เช่น กุ้งดิบ หมึกดิบ ปลาดิบ ที่นำมาผ่านการล้างทำความสะอาด ตัดแต่ง แช่สารปรุงรส แล้วนำไปแช่เยือกแข็ง เพื่อรอจำหน่าย ซึ่งสินค้าประเภทนี้ผู้บริโภคต้องนำไปผ่านการทำให้ สุก หรือปรุงรสใหม่ก่อนนำมาบริโภค
2. พื้นที่ผลิตความเสี่ยงปานกลาง (High Care Processing Area) เป็นพื้นที่ที่ใช้สำหรับผลิต สินค้าเพิ่มมูลค่าที่นำเอาวัตถุดิบที่ผ่านแปรรูปเบื้องต้นแล้วนำมาผสมกับส่วนผสมประเภทน้ำปรุงรส หรือ ประเภทผัก ต่างๆ แล้ว นำมาเสียบไม้รวมกัน (บาร์บีคิว) หรือ นำมาชุบแป้งเกล็ดขนมปัง หรือ ห่อแผ่นแป้ง แล้วนำไปแช่เยือกแข็ง เพื่อรอจำหน่าย ซึ่งสินค้าประเภทนี้ผู้บริโภคต้องนำไปผ่านการทำให้สุก หรือปรุงรส ใหม่ก่อนนำมาบริโภค
3. พื้นที่ผลิตความเสี่ยงสูง (High Risk Processing Area) เป็นพื้นที่ที่ใช้สำหรับผลิตสินค้า

ประเภทสินค้าพร้อมรับประทาน (Ready to eat) หรือ สินค้าประเภทที่ต้องผ่านการทำให้สุก โดยในขั้นตอนการผลิตต้องควบคุมแบบเข้มงวด แล้วนำไปแช่เยือกแข็ง เพื่อรอจำหน่าย สินค้าประเภทนี้ผู้บริโภคสามารถนำมาบริโภคได้เลยโดยไม่ต้องผ่านการทำให้สุก

กำลังการผลิต

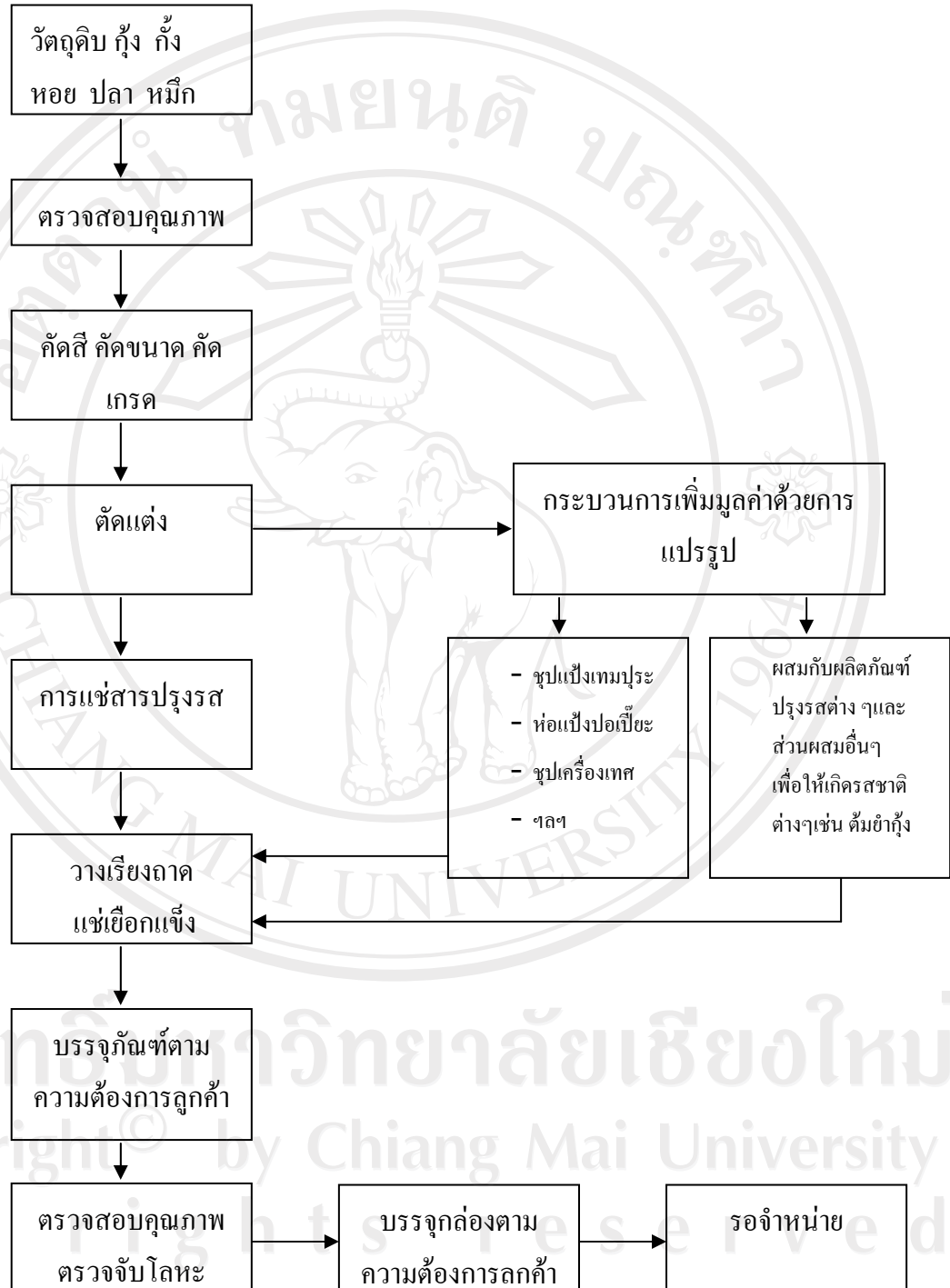
บริษัทมีพนักงานรวม 800 คน และสามารถผลิตสินค้าได้ 10 – 30 ตัน ต่อ วัน

กระบวนการผลิต

วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต ได้แก่ วัตถุดิบประเภทสัตว์น้ำที่ได้จากแหล่งจับตามธรรมชาติ หรือ ที่ได้จากการเพาะเลี้ยงทั้งน้ำเค็ม และน้ำจืด เช่น กุ้ง กุ้ง หอย ปลา หมึก ส่วนผสมประเภทผัก และส่วนผสมประเภทน้ำปรุงรสต่างๆ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ขั้นตอนการผลิตมีดังต่อไปนี้



ขั้นตอนในการผลิตซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การรับวัตถุดิบพลาสติก

วัตถุดิบพลาสติกทุกชนิดที่บริษัทรับเข้ามาทำการผลิตเป็นปลาที่มาจากผู้ขายที่ได้รับการรับรอง
 สุขลักษณะของสถานประกอบการแปรรูปเบื้องต้นที่ได้รับการรับรองจากกรมประมง (ลิ่ง) แล้วเท่านั้น แหล่ง
 ที่ซื้อมาจาก ปากน้ำ จังหวัดสมุทรปราการ กันตัง จังหวัดภูเก็ต และจังหวัดระนอง

การรับวัตถุดิบปลาแช่เยือกแข็ง

การรับวัตถุดิบปลาแช่เยือกแข็งรับมาจากเรือประมงไทยชนิดอวนลากในน่านน้ำแถบทะเลจีน
 ใต้ ทะเลอาราฟูรา (ภาคตะวันออกเฉียงของอินโดนีเซีย) ทำการซื้อจากเรือโดยตรงตามชนิดและขนาดของปลา

การรับวัตถุดิบกุ้ง

วัตถุดิบกุ้งที่บริษัทรับเข้ามาใช้ในกระบวนการผลิต เป็นกุ้งที่มาจากฟาร์มเลี้ยงโดยตรง ผู้ขาย
 ต้องแนบใบกำกับสัตว์น้ำ พร้อมทั้งผลการตรวจสอบยาปฏิชีวนะตกค้าง ส่วนกุ้งเนื้อบริษัทจะรับซื้อจาก
 ผู้ขายที่ได้รับการรับรองสุขลักษณะของสถานประกอบการแปรรูปเบื้องต้นที่ได้รับการรับรองจากกรม
 ประมง (ลิ่ง) แล้วเท่านั้น

การรับวัตถุดิบหมึก และการรับวัตถุดิบหอย

การรับวัตถุดิบหมึกและวัตถุดิบหอยทุกชนิดที่เข้ามาทำการผลิตเป็นหมึกที่มาจากผู้ขายที่ได้รับ
 การรับรองสุขลักษณะของสถานประกอบการแปรรูปเบื้องต้นที่ได้รับการรับรองจากกรมประมง (ลิ่ง) แล้ว
 เท่านั้น

2. การตรวจสอบคุณภาพ

พนักงานควบคุมคุณภาพตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบในด้านต่าง ทั้ง อุณหภูมิของสินค้า ลักษณะ
 ทางกายภาพ การตรวจทางด้านเคมี และทางจุลชีววิทยา ตามข้อกำหนดของลูกค้า และตามข้อกำหนดของ
 กฎหมาย

3. การคัดสี คัดขนาด คัดเกรด

เป็นขั้นตอนที่ทำการคัดคุณภาพ การคัดสี คัดขนาด คัดเกรด ตามสเปคที่ลูกค้ากำหนดเพื่อส่ง
 ต่อไปตัดแต่งตามสเปคของสินค้านั้นๆ

4. การตัดแต่ง

1. ทำการตัดแต่งวัตถุดิบ นำส่วนที่ไม่ต้องการออก และควบคุมอุณหภูมิวัตถุดิบขณะตัดแต่ง ไม่เกิน 10 องศาเซลเซียส
2. คัดแยกสิ่งปลอมปนออกแล้วล้างด้วยน้ำสะอาดและควบคุมอุณหภูมิวัตถุดิบขณะตัดแต่ง ไม่เกิน 10 องศาเซลเซียส

5. การแช่สารปรุงรส

เตรียมสารละลายตามสัดส่วนที่ใช้ในแต่ละผลิตภัณฑ์หรือตามความต้องการของลูกค้า โดยควบคุมอุณหภูมิและเวลาที่แช่สารปรุงรสให้ตามที่กำหนดไว้

6. กระบวนการเพิ่มมูลค่าด้วยการแปรรูป

เป็นขั้นตอนในการนำเอาวัตถุดิบต่างๆ (กุ้ง กุ้ง หอย ปลา หมึก) ที่ผ่านการแปรรูปเบื้องต้นแล้วมาทำการผสมกับผลิตภัณฑ์ปรุงรสต่างๆ เพื่อให้เกิดรสชาติตามที่ต้องการ

1. นำวัตถุดิบต่างๆ (กุ้ง กุ้ง หอย ปลา หมึก) มาทำการแช่สารปรุงรส แล้วนำมาทำการห่อด้วยแผ่นแป้ง หรือชุบเกล็ดขนมปัง หรือชุบเครื่องเทศต่างๆ ตามความต้องการของลูกค้า แล้วนำมาเรียงใส่ถาดเพื่อส่งไปแช่เยือกแข็งในขั้นตอนต่อไป

2. นำวัตถุดิบต่างๆ (กุ้ง กุ้ง หอย ปลา หมึก) มาทำการแช่สารปรุงรสแล้วนำมาผสมกับสารปรุงรสเพื่อให้เกิดรสชาติต่างๆ เช่น รสชาติต้มยำกุ้ง รสชาติหอมหมก หรือรสชาติอื่นๆ ตามที่ลูกค้าต้องการ หลังจากนั้นบรรจุลงเพื่อรอส่งไปแช่เยือกแข็งในขั้นตอนต่อไป

7. การแช่เยือกแข็ง / การเคลือบน้ำ / การบรรจุ

สินค้าที่เป็นการแช่เยือกแข็งแบบ IQF (Individual Quick Frozen)

1. แช่เยือกแข็งโดยใช้เครื่อง IQF Tunnel ที่ควบคุมอุณหภูมิของเครื่องที่ระดับ -35 ถึง -40 องศาเซลเซียส ทำการแช่เยือกแข็งสินค้าให้ได้อุณหภูมิใจกลางน้อยกว่าหรือเท่ากับ -18 แต่ไม่เกิน -30 องศาเซลเซียส เวลาและความเร็วขึ้นอยู่กับประเภทของวัตถุดิบ
2. นำมาเคลือบน้ำเย็นที่มีอุณหภูมิไม่เกิน 2 องศาเซลเซียส แล้วทำการชั่งน้ำหนักสินค้าแต่ละชนิด ตรวจสอบคุณภาพและน้ำหนักของวัตถุดิบ จากนั้นบรรจุในบรรจุภัณฑ์ที่เตรียมไว้แต่ละลูกค้า

สินค้าที่เป็นการแช่เยือกแข็งแบบ Blocks Frozen

1. ชั่งน้ำหนักวัตถุดิบแล้วเรียงลงบล็อก เติมน้ำเย็นโดยควบคุมอุณหภูมิไม่เกิน 10 องศาเซลเซียส และตรวจสอบคุณภาพน้ำหนักวัตถุดิบ
2. แช่แข็งสินค้าในตู้ Contact Plate Freezer ที่ควบคุมอุณหภูมิของเครื่องที่ระดับ -35 ถึง -40 องศาเซลเซียส ทำการแช่เยือกแข็งสินค้าให้ได้อุณหภูมิใจกลางน้อยกว่าหรือเท่ากับ -18 แต่ไม่เกิน -30 องศาเซลเซียส เวลาและความเร็วขึ้นอยู่กับประเภทของวัตถุดิบ

8. การตรวจจับโลหะ

1. ทดสอบเครื่องตรวจจับโลหะด้วยการใช้โลหะทดสอบ
2. เลือกโปรแกรมการตรวจสอบตามชนิดของสินค้าที่ต้องการตรวจสอบ
3. เมื่อผ่านขั้นตอนการบรรจุแล้ว นำสินค้าทุกรุ่นผ่านเครื่องตรวจจับโลหะ

9. การบรรจุ

1. ตรวจสอบบรรจุภัณฑ์รับเข้าทุกชนิด เช่น ตรวจสอบคุณภาพของกระดาษ ความหนาของกล่องลูกฟูก ลักษณะปรากฏ ลักษณะบดพร่อง รายละเอียดต่าง ๆ บนบรรจุภัณฑ์ต้องชัดเจนครบถ้วนตามข้อกำหนด
2. การนำบรรจุภัณฑ์มาใช้งานเรียงลำดับจากการรับเข้า ตามหลักการ FIFO
3. บรรจุสินค้าลงกล่องลูกฟูก ปิดผนึก / ฉลากให้เรียบร้อย ตรวจสอบความถูกต้องของการบรรจุหีบห่อ โดยตรวจสอบการปิดฉากข้างกล่อง ตรวจสอบรายละเอียดของฉลาก ขนาดสินค้า น้ำหนัก
4. สุทธิและขนาดการบรรจุสินค้า

10. การจัดเก็บในคลังสินค้า

1. เมื่อทำการบรรจุเรียบร้อยแล้ว ทำการตรวจนับสินค้า และทำการตรวจสอบรายละเอียดการประทับตราบนบรรจุภัณฑ์ คือ การตรวจสอบวัน เดือน ปี ที่ผลิต รหัสสินค้า ชนิดสินค้า น้ำหนักสินค้า และขนาดการบรรจุสินค้า
2. การเก็บสินค้าภายในห้อง จัดเก็บอย่างเป็นระเบียบในแร็ค วางระยะห่างระหว่างแร็คกับผนังห้องประมาณ 1.5 ฟุต เพื่อให้ความชื้นหมุนเวียนได้ทั่วถึง และรักษาความสะอาดของห้องแช่แข็งตามโปรแกรมการทำความสะอาด

11. การจำหน่ายสินค้า

1. จัดเตรียมสินค้าตามรายการสั่งซื้อจากลูกค้า จัดเก็บอย่างเป็นระเบียบก่อนทำการขนย้ายเข้าสู่คอนเทนเนอร์
2. ตรวจสอบสภาพตู้คอนเทนเนอร์ก่อนใช้งาน โดยตรวจดูความสะอาดในตู้ ตรวจสอบอุณหภูมิหน้าตู้คอนเทนเนอร์
3. เปิดเครื่องทำความเย็นในตู้คอนเทนเนอร์ ก่อนขนย้ายเข้าสู่ตู้คอนเทนเนอร์
4. ควบคุมเวลาในการขนสินค้าเข้าสู่ตู้คอนเทนเนอร์

1.3 การจัดการด้านการตลาด

ด้านการตลาดบริษัทมีการดำเนินงาน โดยมีผู้จัดการฝ่ายการตลาดมีหน้าที่ในการติดต่อประสานงานกับลูกค้าและในการพัฒนาตลาดใหม่ๆ โดยแบ่งหน้าที่การทำงานออกเป็น 2 ฝ่าย คือ

1. ฝ่ายบริหารงานขาย มีหน้าที่ในการจัดทำแผนการตลาด นำเสนอผลิตภัณฑ์ บริการและข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของบริษัทที่ต้องการนำเสนอให้ลูกค้าทราบถึงสถานการณ์ที่น่าสนใจของบริษัทและเพื่อเป็นการรักษาฐานลูกค้าเก่าและพัฒนาลูกค้ารายใหม่ๆ
2. ฝ่ายเอกสาร มีหน้าที่ในการ จัดทำเอกสารต่างๆ เพื่อสนับสนุนงานขายให้เป็นไปอย่างราบรื่น

ซึ่งในการดำเนินงานด้านการตลาดนั้นมีส่วนประกอบที่สำคัญต่างๆ ดังนี้

ผลิตภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์ที่บริษัทจำหน่าย แบ่งออกเป็น 3 รูปแบบผลิตภัณฑ์หลัก คือ

1. ผลิตภัณฑ์แปรรูปเบื้องต้น (Community Product) ซึ่งเป็นการนำเอาวัตถุดิบ ประเภท กุ้ง หมึก ปลา มาผ่านการแปรรูปเบื้องต้น แล้วนำแช่เยือกแข็งเพื่อรอจำหน่าย
2. ผลิตภัณฑ์เพิ่มมูลค่า (Valueadded Product) เป็นผลิตภัณฑ์ที่นำเอาวัตถุดิบที่ผ่านการแปรรูปเบื้องต้นแล้วมาทำการเพิ่มรสชาติต่างๆ เช่น นำมาเสียบไม้ (บาร์บีคิว) แช่เยือกแข็ง หรือ การนำกุ้งมาผสม น้ำปรุงรสต้มยำ (ต้มยำกุ้ง) หรือ การนำเอากุ้งมาชุบแป้งทอดขนมปัง (กุ้งชุบขนมปัง) หรือ การนำเอากุ้งมาห่อแผ่นแป้ง (กุ้งห่อปอเปี๊ยะ) เป็นต้น
3. ผลิตภัณฑ์พร้อมรับประทาน (Ready to eat Product) เป็นผลิตภัณฑ์ที่ต้องผ่านการทำให้สุก หรือต้องผ่านกระบวนการผลิตที่เข้มงวดแล้วแช่เยือกแข็งเพื่อรอจำหน่าย เช่น กุ้งต้มแช่เยือกแข็ง หมึกทานดิบ เป็นต้น

ราคา บริษัทมีการตั้งราคาขาย โดยเป็นการนำเอา ราคาวัตถุดิบ + ค่าแรงงาน + ค่าลังการผลิต + ค่าโสหุ้ย + ค่าไรที่ต้องการ แล้วมาคำนวณเป็นราคาขายสินค้าแต่ละประเภท สินค้าแต่ละประเภทจะมีราคาขายที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับต้นทุนของสินค้าประเภทนั้นๆ ซึ่งในแต่ละปีบริษัทมียอดขาย 700 – 1,000 ล้านบาทต่อปี

ช่องทางการจัดจำหน่าย บริษัทมีตลาดกระจายอยู่ทั่วโลกและมีตลาดที่ส่งออกเป็น ตลาดอเมริกา ตลาดยุโรป ตลาดญี่ปุ่น และตลาดอื่นๆ ตามลำดับ

การส่งเสริมการตลาด บริษัทได้จัดทำแผนการส่งเสริมการตลาดแบบเชิงรุก โดยพยายามเจาะกลุ่มตลาดเป้าหมายไปที่ตลาดญี่ปุ่นซึ่งเป็นตลาดที่เน้นคุณภาพของสินค้า และต้องสามารถสืบค้นได้ถึงแหล่งที่มาของวัตถุดิบนั้นๆ ได้ และ ใน โรงงานผลิตต้องมีระบบคุณภาพที่เป็นมาตรฐานสากลที่ทั่วโลกยอมรับ ดังนั้นบริษัทได้ เปิดโอกาสให้ลูกค้าที่มีความสนใจเข้ามาตรวจสอบระบบคุณภาพ และทำการทดลองผลิตก่อนการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัท

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สถานการณ์ภายในและสถานการณ์ภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานของ บริษัท

การวิเคราะห์สถานการณ์ประกอบไปด้วยการวิเคราะห์ สถานการณ์ภายใน(SWOT) และสภาพสิ่งแวดล้อมภายนอก (PEST) ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงาน จุดแข็งเป็นความสามารถที่จะต้องใช้เพื่อบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนเป็นลักษณะที่ต้องแก้ไข โอกาสเป็นสถานการณ์ซึ่งมีศักยภาพ (ข้อได้เปรียบ) ซึ่งช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ส่วนอุปสรรคเป็นปัญหาวิกฤตที่จะทำให้บริษัทไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย

การวิเคราะห์สถานการณ์ภายในบริษัท (SWOT)

S (Strengths) เป็นจุดแข็งด้านทรัพยากรที่มีศักยภาพและความสามารถทางการแข่งขัน ประกอบด้วย ความสามารถที่จะสร้างความได้เปรียบจากขนาดของการผลิต หรือ การใช้เทคโนโลยีที่เหนือกว่า ความรู้ความเชี่ยวชาญของบุคลากรที่เหนือกว่าคู่แข่ง ข้อได้เปรียบทางด้านต้นทุน เป็นผู้นำตลาด ซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางและสามารถจูงใจลูกค้าได้ ทักษะในการปรับปรุงกระบวนการผลิต คุณภาพผลิตภัณฑ์ที่เหนือกว่าคู่แข่ง

จุดแข็งของบริษัท (Strengths)

- ความเชื่อมั่นจากผู้ซื้อจากต่างประเทศลูกค้ามีความเชื่อมั่นว่าบริษัทสามารถรักษาคุณภาพของสินค้าได้ดีกว่าประเทศคู่แข่งเพราะบริษัทมีระบบคุณภาพอย่าง BRC
- บริษัทมีสายการผลิตที่ทันสมัย
- บริษัทมีพนักงานฝ่ายผลิตที่มีฝีมือประณีต
- ฝ่ายบริหารดูแลงานอย่างใกล้ชิด
- บริษัทมีสินค้าหลากหลายผลิตภัณฑ์ที่สามารถขึ้นของไปในตู้เดียวกันได้เลย ทำให้ลูกค้าไม่ต้องซื้อสินค้าจากหลายโรงงาน เป็นแบบ (One Stop Shopping)
- ในเรื่องของวัตถุดิบกุ้งรัฐบาลไทยมีการควบคุมคุณภาพได้อย่างดีในเรื่องของการใช้สาร Antibiotic ซึ่งประเทศคู่แข่งอย่าง เวียดนาม อินเดีย ไม่สามารถควบคุมการใช้ได้

W (Weaknesses) เป็นจุดอ่อนในด้านต่างๆ และความเสียเปรียบทางการแข่งขัน หรือการมีรายได้ลดลงจากค่าเงินบาทที่แข็งค่าขึ้น ขาดทักษะหรือความสามารถที่สำคัญบางประการ และขาดความชำนาญในการจัดการปัญหาในการดำเนินงานภายใน

จุดอ่อนของบริษัท (Weaknesses)

- รายได้จากการขายลดลง
- การใช้ประสิทธิภาพของเครื่องจักรในการผลิตที่มีอยู่ไม่สามารถใช้ได้ตามกำลังการผลิตของเครื่องจักรนั้นๆ
- เนื่องจากการผลิตสินค้าหลากหลายผลิตภัณฑ์จึงทำให้ไม่สามารถผลิตสินค้าได้ในปริมาณมากจึงทำให้ค่าใช้จ่ายในเรื่องของการควบคุมคุณภาพสูงตามขึ้นเพราะต้องควบคุมคุณภาพสินค้าหลายๆตัว
- ค่าแรงงานในประเทศค่อนข้างสูงกว่าค่าแรงในประเทศคู่แข่ง อย่าง จีน อินเดีย
- พนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานต่างดาวจึงทำให้ไม่สามารถสื่อสารกันได้อย่างชัดเจน

O (Opportunities) โอกาสของบริษัทที่มีศักยภาพ ประกอบด้วย สามารถให้บริการลูกค้าได้มากขึ้น หรือขยายเข้าสู่ตลาดทางภูมิศาสตร์ใหม่ หรือส่วนของผลิตภัณฑ์ใหม่ การขยายของผลิตภัณฑ์ของบริษัทที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น การเปิดรับต่อเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น การเปิดรับตลาดโดยการขยายซื้อตราสินค้าสู่อาณาจักรภูมิศาสตร์ใหม่ ๆ

Opportunities โอกาสในการขยายตัวของบริษัท

- บริษัทมีโอกาสที่พัฒนาสินค้ากับลูกค้าญี่ปุ่นรายใหญ่ ๆ ได้มากขึ้น อย่าง Nishirea ซึ่งเป็น Brand อันดับ 1 ในญี่ปุ่น
- พัฒนาสินค้าในตลาดต่าง ๆ เช่น ตลาดยุโรป ตลาดอังกฤษ ที่เป็นตลาด Consumer Product (ส่งตรงถึงผู้บริโภคโดยไม่ต้องผ่านภัตตาคาร) มากยิ่งขึ้นเพราะบริษัทมีระบบ BRC (British Retail Consortium) ซึ่งเป็นระบบคุณภาพสำหรับธุรกิจสินค้าอาหารค้าปลีกซึ่งเป็นที่ยอมรับกันในกลุ่มของ Retail (ผู้ขายปลีก)
- พัฒนาสินค้าในรูปแบบใหม่ เช่น สินค้าแบบซูปเปอร์มาร์เก็ตแล้วนำมาทำให้สุกโดยการใส่เตาอบแทนการทอดด้วยน้ำมัน เนื่องจากผู้บริโภคห่วงใยเรื่องสุขภาพมากยิ่งขึ้น

T (Threats) อุปสรรคภายนอกที่มีศักยภาพต่อความเป็นอยู่ที่ดีของบริษัท ประกอบด้วย การเข้ามาของกลุ่มใหม่ที่มีศักยภาพ อุปสรรคจากผลิตภัณฑ์ที่สามารถทดแทนกันได้ วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์อยู่ในช่วงอิ่มตัวหรือตกต่ำ การเพิ่มขึ้นของการแข่งขันในอุตสาหกรรมทำให้บริษัทมีกำไรลดลง การลดลงของการเติบโตของตลาด การเปลี่ยนทิศทางในอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และนโยบายทางการค้าของรัฐบาลต่างประเทศ ข้อกำหนดหรือกฎหมายต่างๆ ที่ทำให้บริษัทต้องใช้ต้นทุนเพิ่มมากขึ้น การเพิ่มขึ้นของอำนาจต่อรองของลูกค้าและผู้ขายปัจจัยการผลิต การเปลี่ยนแปลงด้านความต้องการและรสนิยมของผู้ซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัท ความไม่มั่นคงของแรงกระตุ้นของอุตสาหกรรม

อุปสรรคของบริษัท (Threats)

- การขาดแคลนวัตถุดิบเพราะในประเทศขาดแคลน ในขณะที่ประเทศอินโดนีเซียก็ไม่มี ความแน่นอน หากเปลี่ยนแปลงนโยบายก็จะส่งผลกระทบต่อแหล่งจับวัตถุดิบ
- การขาดแคลนแรงงานซึ่งต้องพึ่งแรงงานต่างด้าวอยู่ค่อนข้างมาก
- ประเทศคู่แข่งอย่างเวียดนามมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและตลอด หรือ อินเดีย จีน ที่มี ศักยภาพทั้งวัตถุดิบและแรงงานค่อนข้างเยอะ
- ค่าเงินบาทแข็งตัวทำให้มีรายได้ลดลง
- สภาพแวดล้อม ป่าชายเลนและระบบนิเวศน์ชายฝั่งในประเทศไทยเสื่อมโทรมซึ่งมีผลต่อการเลี้ยงกุ้งในอนาคค

- ปัญหาทางการเมืองซึ่งในอนาคตอาจจะมีการกีดกันทางการค้า อย่างเช่น อเมริกา หรือ ยุโรป

สิ่งแวดล้อมมหภาคที่อยู่ภายนอกธุรกิจ (PEST)

สิ่งแวดล้อมมหภาคที่อยู่ภายนอกธุรกิจ เป็นสิ่งแวดล้อมภายนอกเป็นวงกว้างของสังคมส่วนรวมที่บริษัทไม่สามารถควบคุมได้ แต่มีอิทธิพลต่อ โปรแกรมการตลาดของธุรกิจซึ่งจากสถานการณ์ปัจจุบันที่ประเทศเรากำลังเผชิญอยู่ไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์ทางการเมืองที่วุ่นวายที่ผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของประเทศส่งผลต่อการเข้ามาลงทุนของต่างชาติเพราะขาดความเชื่อมั่น หรือ ปัญหา ค่าเงินบาทที่แข็งตัวซึ่งเป็นปัญหาใหญ่สำหรับธุรกิจส่งออก หรือปัญหาแรงงานที่นับวันจะหายากขึ้น และปัญหาการกีดกันทางการค้าต่างๆ ของประเทศคู่ค้า และยังมีปัญหาอื่นๆ อีกมากมายซึ่งล้วนแล้วแต่ส่งผลกระทบต่อการค้าเงินธุรกิจทั้งนั้น จากสถานการณ์ดังกล่าวมีผลกระทบต่อบริษัทคริสตัล โพรเซนต์ฟู๊ดส์จำกัดดังนี้

การเมืองและกฎหมาย (Political and Legal)

การทำงานของธุรกิจได้รับอิทธิพลจากลักษณะทางการเมืองและกฎหมาย ลักษณะการเมืองและกฎหมายที่ต้องศึกษาคือ

- นโยบายการเงินและการคลังของประเทศ นโยบายการเงินของรัฐบาล เช่น การเพิ่มหรือลดอัตราดอกเบี้ยของธนาคาร การเพิ่มหรือลดอัตราเงินสำรองตามกฎหมายของธนาคารพาณิชย์ การซื้อหรือขายพันธบัตรรัฐบาล ส่วนนโยบายการคลังได้แก่ การเพิ่มหรือลดภาษีสินค้าต่างๆ การใช้งบประมาณของรัฐบาล เป็นต้น เครื่องมือเหล่านี้มีผลกระทบต่อปริมาณเงินในระบบเศรษฐกิจ ซึ่งธุรกิจต่างๆ อาจจะเป็นทั้งโอกาสและอุปสรรคได้

- กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม

- ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลกับอุตสาหกรรมแต่ละประเภท รัฐบาลอาจให้ความสนับสนุนในรูปแบบของการช่วยเหลือด้านเงินทุน หรือการยกเว้นภาษีสำหรับอุตสาหกรรมบางชนิด บางอุตสาหกรรม รัฐบาลจะควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด

จากการศึกษาพบว่าสถานการณ์การเมืองในประเทศ พบว่า ไม่มีผลกระทบอะไรมาก แต่ในส่วนที่มีผลกระทบ คือ นโยบายการนำเข้าแรงงานจากต่างประเทศที่ไม่ชัดเจนและมีค่าใช้จ่ายสูงเช่น ในกรณีรัฐบาลไทยมีการร่วมมือกับรัฐบาลกัมพูชา ทำให้มีค่าใช้จ่ายราคาคนละ 20,000 บาท ซึ่งส่งผลให้บริษัทมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นในกรณีที่มีความจำเป็นต้องใช้แรงงานดังกล่าว

เศรษฐกิจ (Economic)

ภาวะเศรษฐกิจเป็นตัวกำหนดรายได้ของบุคคล บุคคลหรือประชากรศาสตร์จะประกอบเป็นตลาดขึ้นมาได้นั้น บุคคลเหล่านั้นต้องมีอำนาจซื้อ และมีความพอใจที่จะซื้อด้วย ดังนั้นภาวะเศรษฐกิจจึงเป็นตัวสร้างให้ตลาดเกิดอำนาจซื้อ ซึ่งจากการศึกษาพบว่ามีผลกระทบต่อบริษัทดังนี้

- สถานการณ์ตลาดโลกกำลังอยู่ในช่วงภาวะขาลงหรือถดถอย สาเหตุเพราะปัจจัยการผลิต

คือ น้ำมันมีราคาสูงขึ้น ในส่วนของผู้บริโภคเองก็มีกำลังในการซื้อลดลง ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ผู้บริโภคหันไปบริโภคอาหารประเภทโปรตีนอย่างอื่นที่มีราคาถูกแทนการบริโภคอาหารทะเลแปรรูปที่มีราคาสูง เช่น หันไปบริโภคไก่ หรือ หมูแทน และส่วนอาหารทะเลจะต้องบริโภคผ่านร้านอาหารซึ่งมีราคาค่อนข้างสูง เพราะฉะนั้นภาพรวมความต้องการอาหารทะเลของตลาดโลกลดลง ดังนั้นบริษัทจึงต้องทำการปรับตัวเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในธุรกิจประเภทนี้

- นโยบายการแลกเปลี่ยนค่าเงินบาทที่แข็งขึ้น ทำให้รายได้จากการขายลดลงจึงส่งผลทำให้บริษัทมีต้นทุนการผลิตสูงขึ้น

สังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural)

อิทธิพลของสังคมและวัฒนธรรมจะมีผลกระทบต่อลักษณะความต้องการของบุคคลในแต่ละสังคม ปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรมที่นักการตลาดจะต้องเข้าไปศึกษา ได้แก่ การดำรงชีวิต ค่านิยมในสังคม ความเชื่อถือ เป็นต้น ซึ่งจากการศึกษาพบว่ามีผลกระทบต่อบริษัทดังนี้

- พฤติกรรมของผู้บริโภคทั่วโลกเปลี่ยน ไปโดยหันมาใส่ใจในเรื่องของคุณภาพของผลิตภัณฑ์มากยิ่งขึ้นดังนั้นในการผลิตสินค้าของบริษัทจึงต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าโดยเน้นขายที่ตลาดราคาสูง (Premium) ซึ่งเป็นตลาดที่ลูกค้าเลือกซื้อสินค้าที่มีคุณภาพสูงมากกว่าการซื้อสินค้าแบบธรรมดาราคาถูกกว่า

เทคโนโลยี (Technology)

มีผลกระทบต่อรูปแบบการดำรงชีวิต รูปแบบการบริโภค และความอยู่ดีกินดีของบุคคล ผลกระทบจากการพัฒนาเทคโนโลยี ทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ เช่น เครื่องบิน พลาสติก โทรทัศน์ คอมพิวเตอร์ เป็นต้น ซึ่งจากการศึกษาพบว่ามีเทคโนโลยีที่มีผลต่อบริษัท เช่น

- เทคโนโลยีของการเดินทาง ในปัจจุบันสะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้นทำให้ผู้ขายสามารถเดินทางไปต่างประเทศเพื่อทำธุรกิจกับลูกค้าได้ง่ายขึ้น
- เทคโนโลยีการผลิต เช่น เครื่องจักรในการผลิตด้วยแก๊สที่ทันสมัยมากขึ้น ผู้ผลิตสามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพที่สูงขึ้นมาได้
- เทคโนโลยีการสื่อสารที่เร็วขึ้น เช่น Internet ผู้ซื้อผู้ขายสามารถตรวจสอบข้อมูลได้อย่างรวดเร็วไม่ว่าจะเป็นราคาซื้อขายที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา หรือ การตรวจสอบข่าวสารต่างๆ เป็นต้น

ส่วนที่ 3 การปรับตัวทางการตลาด

การปรับตัวของธุรกิจอาหารทะเลแช่เยือกแข็งภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาวะการณ์ทางเศรษฐกิจโลกที่ดำเนินไปอย่างต่อเนื่องไม่ว่าจะเป็นปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบอันเนื่องมาจากการดำเนินการตามมาตรการทางการค้าโลกใหม่ที่มีต่อธุรกิจอาหารทะเลแช่เยือกแข็ง และปัจจัยหลักของธุรกิจอันได้แก่ วัตถุดิบ แรงงาน การแปรรูป การตลาด ซึ่งเชื่อมโยงและผูกพันกับตลาดโลกมากยิ่งขึ้น

นับตั้งแต่เรื่องของการผลิตวัตถุดิบ การแปรรูปไปจนถึงการกระจายสินค้าอาหารสู่ผู้บริโภค นอกจากนี้ตลาดสินค้าอาหารทะเลแช่เยือกแข็งจะเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของผู้บริโภคที่ต้องการผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงขึ้น ซึ่งจากสถานการณ์ดังกล่าวองค์กรจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเร่งปรับตัวในด้านต่างๆ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งองค์กรจะเริ่มปรับตัวทางด้านการตลาดเป็นอันดับแรกและเพื่อให้องค์กรมีศักยภาพสามารถการแข่งขันกับคู่แข่งได้การปรับตัวทางด้านการตลาดของบริษัทคริสตัลโพรเช่นฟู๊ดส์โดยอาศัยข้อมูลการวิเคราะห์ SWOT และ PEST มีรายละเอียด ดังนี้

การปรับตัวด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

โดยการเปลี่ยนแปลงรูปแบบผลิตภัณฑ์โดยถือเอาปริมาณการผลิตหลักของบริษัทเป็นตัวเปรียบเทียบในการปรับตัว ยกเว้นผลิตภัณฑ์ที่มีปริมาณน้อย เช่น กุ้ง หอย จะไม่เห็นถึงความเปลี่ยนแปลงซึ่งผลิตภัณฑ์ที่นำมาศึกษาการปรับตัวทางด้านการตลาดได้แก่ กุ้ง ปลา หมึก

ความหมายของคำสำคัญ

การแปรรูปเบื้องต้น หมายถึง การนำเอาวัตถุดิบประเภทสัตว์น้ำและประเภทส่วนผสมต่าง ๆ มาผ่านการล้างทำความสะอาด และผ่านการตัดแต่งเอาส่วนที่ไม่ต้องการออกและต้องผ่านการทำให้สุกก่อนหรือนำมาปรุงรสก่อนนำมาบริโภค

กุ้งดิบแช่เยือกแข็ง หมายถึง กุ้งที่มีขนาดใหญ่ (กุ้งที่มีขนาดใหญ่กว่า 70 ตัวต่อปอนด์ขึ้นไป) นำมาผ่านการล้างทำความสะอาด หักหัว แกะเปลือก แช่สารปรุงรส แล้วนำไปแช่เยือกแข็งและต้องนำไปทำให้สุกก่อนนำมาบริโภค และสามารถพบสิ่งแปลกปลอมที่เป็นอวัยวะกุ้งได้ 5 – 10 %

กุ้งดิบคุณภาพสูง หมายถึง กุ้งที่มีขนาดเล็ก (91/120 , 100/200 , 200/300 , ตัวต่อปอนด์) มาผ่านการล้างทำความสะอาด หักหัว แกะเปลือก แล้วสอยไส้ออกโดยไม่ต้องผ่าหลัง ไม่ต้องทำการแช่สารปรุงรส และต้องไม่พบสิ่งแปลกปลอมประเภทโลหะเป็น 0 % และต้องไม่พบสิ่งแปลกปลอมประเภทอวัยวะกุ้ง (เปลือก ขา ไข่กุ้ง) เป็น 0 %

หมึกทานดิบ หมายถึง การนำเอาวัตถุดิบประเภทหมึกมาผ่านการล้างทำความสะอาด ตัดแต่งให้เป็นรูปแบบต่างๆ ตามความต้องการของลูกค้า เช่น บั้งหมึกให้เป็นตาสับประรด หรือตัดแบบครึ่งตัวให้เป็นรูปสามเหลี่ยม เป็นต้น แล้วนำมาแช่สารปรุงรสแล้วนำมาผ่านการแช่เยือกแข็งและสามารถรับประทานได้เลยโดยไม่ต้องผ่านการทำให้สุก (ในขั้นตอนการผลิตต้องมีการควบคุมเป็นพิเศษเพราะเป็นสินค้าพร้อมบริโภค)

ผลิตภัณฑ์ประเภทกึ่ง

ก่อนการปรับตัว	หลังการปรับตัว																
ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นไปที่การผลิตสินค้าเพิ่มมูลค่า ประเภท ผลิตภัณฑ์สำหรับการจัดงานปาร์ตี้ แบบหยิบรับประทาน (Finger Food)	เน้นการผลิตผลิตภัณฑ์กึ่งขนาดเล็กคุณภาพสูงเป็นการผลิตแบบเน้นปริมาณ (Community)																
<table border="1"> <thead> <tr> <th>รูปแบบผลิตภัณฑ์</th> <th>ปริมาณการผลิต</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>กึ่งดิบแช่เยือกแข็ง</td> <td>20 %</td> </tr> <tr> <td>กึ่งต้มแช่เยือกแข็ง</td> <td>60 %</td> </tr> <tr> <td>สินค้าเพิ่มมูลค่า (Finger Food)</td> <td>20 %</td> </tr> </tbody> </table>	รูปแบบผลิตภัณฑ์	ปริมาณการผลิต	กึ่งดิบแช่เยือกแข็ง	20 %	กึ่งต้มแช่เยือกแข็ง	60 %	สินค้าเพิ่มมูลค่า (Finger Food)	20 %	<table border="1"> <thead> <tr> <th>รูปแบบผลิตภัณฑ์</th> <th>ปริมาณการผลิต</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>กึ่งดิบขนาดเล็กคุณภาพสูงแช่เยือกแข็ง</td> <td>80 %</td> </tr> <tr> <td>กึ่งต้มแช่เยือกแข็ง</td> <td>5 %</td> </tr> <tr> <td>สินค้าเพิ่มมูลค่า</td> <td>15 %</td> </tr> </tbody> </table>	รูปแบบผลิตภัณฑ์	ปริมาณการผลิต	กึ่งดิบขนาดเล็กคุณภาพสูงแช่เยือกแข็ง	80 %	กึ่งต้มแช่เยือกแข็ง	5 %	สินค้าเพิ่มมูลค่า	15 %
รูปแบบผลิตภัณฑ์	ปริมาณการผลิต																
กึ่งดิบแช่เยือกแข็ง	20 %																
กึ่งต้มแช่เยือกแข็ง	60 %																
สินค้าเพิ่มมูลค่า (Finger Food)	20 %																
รูปแบบผลิตภัณฑ์	ปริมาณการผลิต																
กึ่งดิบขนาดเล็กคุณภาพสูงแช่เยือกแข็ง	80 %																
กึ่งต้มแช่เยือกแข็ง	5 %																
สินค้าเพิ่มมูลค่า	15 %																

ผลิตภัณฑ์ประเภทหมึก

ก่อนการปรับตัว	หลังการปรับตัว																		
ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นไปที่การผลิตสินค้าหมึกดิบแปรรูปเบื้องต้นแช่เยือกแข็งแบบธรรมดา โดยเน้นการผลิตในเชิงปริมาณ	ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นไปที่การผลิตสินค้าเพิ่มมูลค่าการผลิตแบบเน้นคุณภาพ ประเภทหมึกทานดิบ																		
<table border="1"> <thead> <tr> <th>รูปแบบผลิตภัณฑ์</th> <th>ปริมาณการผลิต</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>หมึกดิบแปรรูปเบื้องต้นแช่เยือกแข็ง</td> <td>80 %</td> </tr> <tr> <td>หมึกต้มแช่เยือกแข็ง</td> <td>5 %</td> </tr> <tr> <td>สินค้าเพิ่มมูลค่า</td> <td>20 %</td> </tr> </tbody> </table>	รูปแบบผลิตภัณฑ์	ปริมาณการผลิต	หมึกดิบแปรรูปเบื้องต้นแช่เยือกแข็ง	80 %	หมึกต้มแช่เยือกแข็ง	5 %	สินค้าเพิ่มมูลค่า	20 %	<table border="1"> <thead> <tr> <th>รูปแบบผลิตภัณฑ์</th> <th>ปริมาณการผลิต</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>หมึกทานดิบแช่เยือกแข็ง</td> <td>70 %</td> </tr> <tr> <td>หมึกดิบแช่เยือกแข็ง</td> <td>15 %</td> </tr> <tr> <td>หมึกต้มแช่เยือกแข็ง</td> <td>10 %</td> </tr> <tr> <td>สินค้าเพิ่มมูลค่า</td> <td>5 %</td> </tr> </tbody> </table>	รูปแบบผลิตภัณฑ์	ปริมาณการผลิต	หมึกทานดิบแช่เยือกแข็ง	70 %	หมึกดิบแช่เยือกแข็ง	15 %	หมึกต้มแช่เยือกแข็ง	10 %	สินค้าเพิ่มมูลค่า	5 %
รูปแบบผลิตภัณฑ์	ปริมาณการผลิต																		
หมึกดิบแปรรูปเบื้องต้นแช่เยือกแข็ง	80 %																		
หมึกต้มแช่เยือกแข็ง	5 %																		
สินค้าเพิ่มมูลค่า	20 %																		
รูปแบบผลิตภัณฑ์	ปริมาณการผลิต																		
หมึกทานดิบแช่เยือกแข็ง	70 %																		
หมึกดิบแช่เยือกแข็ง	15 %																		
หมึกต้มแช่เยือกแข็ง	10 %																		
สินค้าเพิ่มมูลค่า	5 %																		

ผลิตภัณฑ์ประเภทปลา

ก่อนการปรับตัว		หลังการปรับตัว	
ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่เป็นผลิตภัณฑ์จากปลาทะเล		เริ่มผลิตสินค้าประเภทปลาที่ได้จากการเพาะเลี้ยงเพิ่มมากขึ้น	
รูปแบบผลิตภัณฑ์	ปริมาณการผลิต	รูปแบบผลิตภัณฑ์	ปริมาณการผลิต
ปลาทะเลแช่เยือกแข็ง	95 %	ปลาทะเลแช่เยือกแข็ง	55 %
สินค้าเพิ่มมูลค่า	5 %	ปลาที่ได้จากการเพาะเลี้ยงแช่เยือกแข็ง	40 %
		สินค้าเพิ่มมูลค่า	5 %

การปรับตัวด้านราคา (Price)

การปรับตัวในด้านราคาโดยเมื่อบริษัทผลิตผลิตภัณฑ์ใหม่จะมีการตั้งราคาขายแบบใหม่ซึ่งในการตั้งราคาขายนั้นผลิตภัณฑ์แต่ละชนิดจะตั้งราคาแตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับปัจจัยหลาย ๆ ด้าน เช่น ต้นทุนราคาวัตถุดิบที่แตกต่างกัน ความเข้มงวดในการผลิต ค่าเสียหายต่างๆ ยกตัวอย่างเช่น การตั้งราคาขายในการขายสินค้า ประเภทกุ้ง หมึก ปลา ดังนี้

ผลิตภัณฑ์ประเภทกุ้ง

การตั้งราคาขายเป็นการตั้งราคาโดยนำเอา ราคาวัตถุดิบ + ค่าแรง+ค่าลังการผลิต + ค่าเสียหาย + กำไรที่ต้องการ = ราคาขายของผลิตภัณฑ์นั้น ๆ

ก่อนการปรับตัว		หลังการปรับตัว	
ราคาวัตถุดิบ	= ขึ้นอยู่กับราคาตลาดค้าขายกุ้งในแต่ละวัน	ราคาวัตถุดิบ	= ขึ้นอยู่กับราคาตลาดค้าขายกุ้งในแต่ละวัน
ค่าแรง	= เป็นค่าแรงพนักงานรายวัน	ค่าแรง	= เป็นค่าแรงพนักงานรายวัน
ค่าลังการผลิต	= 0.2 กก. / คน / ชม.	ค่าลังการผลิต	= 7 กก. / คน / ชม.
ค่าเสียหาย	= ค่าใช้จ่ายต่างๆ เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า	ค่าเสียหาย	= ค่าใช้จ่ายต่างๆ เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า

<p>กำไรที่ต้องการ = 3 – 5%</p> <p>ดังนั้นผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นไปที่การผลิตสินค้าเพิ่มมูลค่า ประเภท Finger Food ซึ่งขายได้ในราคาที่ค่อนข้างสูง เพราะขั้นตอนในการผลิตต้องใช้ความประณีต จึงทำให้สามารถผลิตได้ในปริมาณน้อยจึงขายได้ในปริมาณที่จำกัด แต่ยังคงทำการผลิตเพื่อรักษาลูกค้าเอาไว้</p>	<p>กำไรที่ต้องการ = 3 – 5%</p> <p>ดังนั้นการขายจึงเน้นการผลิตสินค้ากึ่งขนาดเล็กคุณภาพสูงเพราะผ่านขั้นตอนการทดลองผลิตกับลูกค้าและผลิตตามความต้องการของลูกค้าจึงสามารถเรียกราคาได้สูงขึ้นและสามารถขายได้ปริมาณมากขึ้นจึงทำให้มีกำไรจากการขายเพิ่มมากขึ้น</p>
---	--

ผลิตภัณฑ์ประเภทหมึก

การตั้งราคาขายเป็นการตั้งราคาโดยนำเอา ราคาวัตถุดิบ + ค่าแรง + ค่าลังการผลิต + ค่าไสหุ่ย + กำไรที่ต้องการ = ราคาขายของผลิตภัณฑ์นั้น ๆ แต่ในขณะเดียวกันวัตถุดิบประเภทหมึกนั้นก็มีปริมาณลดลงจากสถานการณ์ขาดแคลนวัตถุดิบทางทะเลในปัจจุบัน จึงทำให้ในแต่ละวันโรงงานได้รับวัตถุดิบหมึกในปริมาณที่จำกัดจึงทำให้ไม่สามารถผลิตและขายสินค้าแบบเดิมได้จึงมีการปรับตัวด้านราคา ดังนี้

ก่อนการปรับตัว	หลังการปรับตัว
<p>ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นไปที่การผลิตสินค้าหมึกดิบแช่เยื่อแข็งแบบธรรมดาโดยเน้นการผลิตในเชิงปริมาณจึงขายได้ในราคาที่ค่อนข้างต่ำและในสถานการณ์ปัจจุบันมีปริมาณวัตถุดิบลดลงจึงทำการผลิตเพื่อรักษารฐานลูกค้าเดิมไว้เท่านั้น</p>	<p>ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นไปที่การผลิตสินค้าเพิ่มมูลค่าการผลิตแบบเน้นคุณภาพ ประเภทหมึกทานดิบ เป็นสินค้าที่ผลิตปริมาณน้อยและผลิตตามความต้องการของลูกค้ามีผู้ผลิตน้อยรายจึงทำให้สามารถเรียกราคาขายได้สูงขึ้นและมีกำไรจากการขายมากขึ้น</p>

ผลิตภัณฑ์ประเภทปลา

การตั้งราคาขายเป็นการตั้งราคาโดยนำเอา ราคาวัตถุดิบ + ค่าแรง + ค่าลังการผลิต + ค่าไสหุ่ย + กำไรที่ต้องการ = ราคาขายของผลิตภัณฑ์นั้น ๆ แต่ในขณะเดียวกันวัตถุดิบประเภทปลาที่จับได้จากแหล่งจับธรรมชาติมีปริมาณลดลงจากสถานการณ์ขาดแคลนวัตถุดิบทางทะเลในปัจจุบัน จึงทำให้ในแต่ละวันโรงงานได้รับวัตถุดิบปลาในปริมาณที่จำกัดซึ่งทำให้ไม่สามารถผลิตและขายสินค้าแบบเดิมได้ แต่ ในขณะเดียวกัน เกษตรกรหันมาทำการเพาะเลี้ยงปลาน้ำเค็ม และน้ำกร่อย เพิ่มมากขึ้น จึงทำให้วัตถุดิบหาซื้อ

ได้ง่ายขึ้น และสามารถหาวัตถุดิบปลาได้ตลอดทั้งปี นอกจากนี้บริษัทยังสามารถควบคุมขนาดของปลาที่
ต้องการได้ จึงทำให้มีวัตถุดิบที่สามารถผลิตได้ตลอดทั้งปี ดังนั้นบริษัทมีการปรับตัวด้านราคาดังนี้

ก่อนการปรับตัว	หลังการปรับตัว
ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่เป็นผลิตภัณฑ์จากปลาทะเล วัตถุดิบราคาก่อนข้างสูงขายได้ราคาสูงแต่ปัจจุบัน วัตถุดิบขาดแคลนจึงทำการผลิตน้อยลงเพื่อรักษา ฐานลูกค้าเอาไว้	เริ่มผลิตสินค้าประเภทปลาที่ได้จากการเพาะเลี้ยง เพิ่มมากขึ้นเพราะราคาวัตถุดิบถูกกว่าวัตถุดิบปลา ทะเลและสามารถหาวัตถุดิบได้ตลอดปีจึงทำให้ ต้นทุนการซื้อวัตถุดิบต่ำลงและทำให้มีรายได้และมี กำไรจากการขายเพิ่มมากขึ้น

การปรับตัวด้านช่องทางจัดจำหน่าย (Place)

ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์อาหารทะเล ต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการลด
ต้นทุนการผลิต และการสร้างมูลค่าเพิ่ม รวมทั้งความหลากหลายให้กับผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความ
ต้องการที่แตกต่างกันของผู้บริโภค สำหรับตลาดต่างประเทศนั้นต้องเร่งขยายตลาดในสหภาพยุโรปและ
ตลาดญี่ปุ่น รวมทั้งการหาตลาดใหม่ๆ ทั้งนี้เพื่อลดการพึ่งพิงตลาดสหรัฐอเมริกาเพราะในปัจจุบันตลาด
สหรัฐอเมริกามีมาตรการการกีดกันทางการค้าต่างๆ เพิ่มมากขึ้น ทำให้ผู้ส่งออกต้องประสบปัญหาต่างๆ
มากมาย เช่น มาตรการตอบโต้การทุ่มตลาดสินค้ากุ้งและระเบียบการวางพันธบัตรค้าประกันการส่งออก
รวมทั้งกฎระเบียบต่างๆที่กำหนดขึ้นเพื่อปกป้องอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์อาหารทะเลในประเทศของตนและ
มีแนวโน้มเข้มงวดในด้านสุขอนามัยมากขึ้น และในอนาคตการส่งออกผลิตภัณฑ์อาหารทะเลอาจต้องเผชิญ
ปัญหาเรื่องกฎแหล่งกำเนิดสินค้าด้วย และปัญหาอื่นๆ ดังนั้นบริษัทจึงมีการปรับตัวในด้านช่องทางจัด
จำหน่ายดังนี้

ตลาด	ก่อนการปรับตัว		หลังการปรับตัว
	ปี พศ. 2548	ปี พศ. 2549	ปี พศ.2550 (มค. – เม.ย)
US	38 %	32 %	30 %
EUROPE	48 %	54 %	54 %
JAPAN	2 %	2 %	4 %
AUSTRALIA	11 %	11 %	11 %
OTHER	1 %	1 %	1 %

การเพิ่มส่วนแบ่งในตลาดยุโรป โดยการที่สหภาพยุโรปคืนสิทธิพิเศษทางภาษีศุลกากร หรือจีเอสพีสำหรับสินค้ากุ้งและปลาพ่นำกระป๋องทำให้อัตราภาษีนำเข้าลดลงจากเดิม ซึ่งสิทธิพิเศษนี้เริ่มใช้ตั้งแต่ 1 มกราคม 2549 เป็นต้นมา และจะมีผลใช้บังคับเป็นเวลา 3 ปี และผลิตภัณฑ์ของบริษัทส่วนใหญ่เป็นผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นเพื่อส่งไปขายแบบสินค้าขายปลีกตามซูเปอร์มาเก็ตต่างๆ จึงทำให้บริษัทสามารถส่งออกไปที่ยุโรปได้เพิ่มขึ้น

การเพิ่มส่วนแบ่งในตลาดญี่ปุ่น โดยในกรณีข้อตกลงหุ้นส่วนทางเศรษฐกิจระหว่างไทย-ญี่ปุ่น ทางญี่ปุ่นลดภาษีให้กับผลิตภัณฑ์อาหารทะเลหลายรายการ เช่น ภาษีกุ้งแช่แข็งลดลงจากร้อยละ 1.0 เหลือร้อยละ 0 ทันที ปลาหมึกแช่แข็งลดภาษีจากร้อยละ 3.5 เป็นร้อยละ 0 ในปีที่ 6 และจากร้อยละ 5-15 เป็นร้อยละ 0 ในปีที่ 8 และกุ้งแปรรูปลดภาษีจากร้อยละ 5.3 เป็นร้อยละ 0 ทันที ซึ่งการปรับลดภาษีดังกล่าวจะมีส่วนช่วยกระตุ้นการส่งออกผลิตภัณฑ์อาหารทะเลไปยังตลาดญี่ปุ่นและผลิตภัณฑ์ของบริษัทที่ขายไปยัง ตลาดญี่ปุ่นจะผ่านการตรวจสอบระบบคุณภาพและการทดลองผลิตร่วมกันระหว่างบริษัทและลูกค้า ก่อนการตัดสินใจสั่งซื้อ

การปรับตัวด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

เป็นการพยายามของบริษัทที่จะนำเสนอผลิตภัณฑ์ของบริษัทและระบบคุณภาพต่างๆ ที่บริษัทมีอยู่ รวมถึงศักยภาพในการผลิตผลิตภัณฑ์ต่างๆ ให้ลูกค้าที่สนใจในผลิตภัณฑ์ของบริษัทได้รับรู้ถึงสถานการณ์ต่างๆ ของบริษัทมากขึ้น เพื่อการตัดสินใจก่อนสั่งซื้อผลิตภัณฑ์และเพื่อเป็นการส่งเสริมการตลาดโดยกิจกรรมดังกล่าวเป็นกิจกรรมที่จะติดต่อสื่อสารกับลูกค้าที่คาดหวังเพื่อแจ้งข่าวสาร และเพื่อจูงใจให้เกิดความต้องการและตัดสินใจซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและภาพพจน์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับบริษัทและสามารถพัฒนาลูกค้ารายใหม่ๆ ได้

ก่อนการปรับตัว	หลังการปรับตัว
บริษัทใช้วิธีการรักษาลูกค้าเก่าที่มีอยู่และไม่ได้มีการเชิญชวนให้ลูกค้าเข้ามาเยี่ยมชม โรงงานเพราะในอดีตที่ผ่านมามีวัตถุประสงค์เพียงพอที่จะสามารถผลิตให้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าและขายในราคาต่ำได้	บริษัทใช้วิธีการเปิดโอกาสให้ลูกค้าที่สนใจเข้ามาชมสายการผลิต และผลิตภัณฑ์ต่างๆ ของบริษัทได้เมื่อลูกค้ามีความสนใจในผลิตภัณฑ์ และสามารถเข้ามาตรวจสอบระบบคุณภาพต่างๆ ของบริษัทได้