

บทที่ 4

ผลการศึกษา

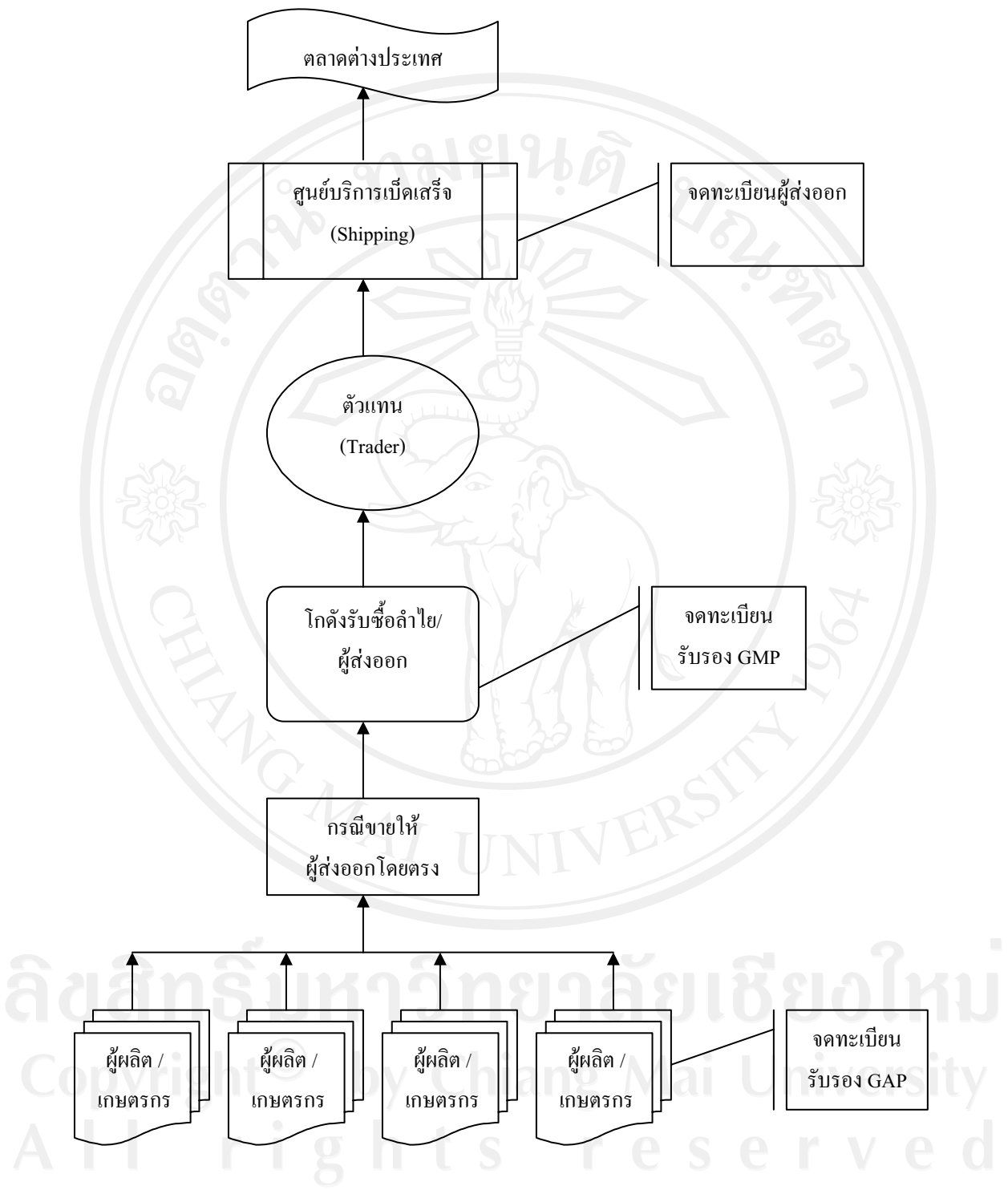
การศึกษาค้นคว้าของผู้ส่งออกลำไยสดในจังหวัดลำพูน ในลักษณะของการสัมภาษณ์ (Interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์ปลายเปิด (Open-Ended) ตามตัวแบบห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain Model) ของ Michael E. Porter เป็นกรอบในการสัมภาษณ์เพื่อทำการศึกษาค้นคว้าของผู้ส่งออกลำไยสดที่มีการส่งออกโดยผ่านตัวแทน (Trader) และเป็นผู้ส่งออกที่ขึ้นทะเบียนกับสมาคมผู้ค้าและผู้ส่งออกผลไม้ไทย ที่มีจำนวนห้องรวม 3 ถึง 8 ห้อง จำนวนทั้งสิ้น 8 ราย ซึ่งผลการศึกษาแบ่งออกได้เป็น 3 ส่วนคือ

ส่วนแรกจะกล่าวถึงข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริษัทและผู้ส่งออก ในส่วนที่สองจะกล่าวถึงปัญหาในการดำเนินธุรกิจลำไยสดของผู้ส่งออก ตามตัวแบบห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain) ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลัก (Primary Activities) และส่วนที่ 3 ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) รายละเอียดของการศึกษาแสดงผลได้ดังนี้

สถานการณ์ลำไยปี 2552 ผลผลิตลำไยทั้งประเทศ จำนวน 547,075 ตัน เป็นผลผลิตใน 8 จังหวัดภาคเหนือ จำนวน 442,412 ตัน คิดเป็นร้อยละ 80 ของผลผลิตลำไยของประเทศ สำหรับของจังหวัดลำพูนในปีนี้มีจำนวน 149,045 ตัน ปริมาณผลผลิตของลำไยออกมาสู่ตลาดมากขึ้น ด้านการส่งออกนั้นตลาดส่งออกที่ใหญ่ที่สุด คือ ประเทศจีน โดยจีนซื้อลำไยจากไทยร้อยละ 80 จากยอดการส่งออกหรือจำนวน 2.84 แสนตัน คิดเป็นมูลค่า 4,717 ล้านบาท รองลงไปได้แก่ ร้อยละ 10 คือประเทศอินโดนีเซีย ออสเตรเลีย เป็นอันดับสาม ร้อยละ 7 และที่เหลือร้อยละ 3 ส่งไปยังทวีปยุโรป ผลผลิตลำไยสดไทยแทบจะไม่มีปัญหาด้านคู่แข่ง เนื่องจากประเทศผู้ผลิตอื่นๆ เช่น จีน ใต้หวัน เวียดนาม และออสเตรเลีย ยังไม่สามารถแข่งขันกับไทยได้ทั้งในด้านปริมาณ ราคา รวมทั้งคุณภาพ และรสชาติ ลำไยของไทยเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคทั่วไป อย่างไรก็ตามปัจจุบันไม่ควรมองข้ามจีน เนื่องจากขณะนี้จีนเร่งขยายพื้นที่การผลิตลำไยอย่างรวดเร็ว ซึ่งจะให้ผลผลิตในอีกสองปีข้างหน้า เมื่อจีนมีปริมาณลำไยในประเทศเพิ่มขึ้น ก็จะทำให้มีการนำเข้าลำไยจากต่างประเทศลดลงตามไปด้วย (สำนักวิจัยวิชาการเกษตร, 2552)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ส่งออก

จากการสัมภาษณ์ผู้ส่งออกทั้ง 8 รายได้แก่ โรงormanชาน มั่น เขา ฟรุ้ด จำกัด, โรงorman นายจิ ริวัฒน์ เจียวรุ่งแสง, โรงorman นายสมชาย คำภิชัย, โรงorman นายสุพรรณ ปูแดง, บริษัทไทยสงผลไม้ จำกัด, บริษัทนครปฐมพีชไทย จำกัด, บริษัทริชฟิวเฟรชฟรุ้ด จำกัด และ โรงormanมาโนชการค้า พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์โดยส่วนใหญ่จะเป็นเจ้าของโรงormanเอง นอกจากบริษัท ไทยสงผลไม้ จำกัด, บริษัทนครปฐมพีชไทย จำกัด และบริษัทริชฟิวเฟรชฟรุ้ด จำกัด ที่ผู้จัดการบริษัทเป็นผู้ให้ สัมภาษณ์ ซึ่งผู้ส่งออกทั้งหมดดำเนินธุรกิจส่งออกกล้วยสดประมาณ 10-15 ปี โดยจะรับซื้อลำไย สดหลายรูปแบบ ทั้งการรับซื้อจากเกษตรกรรายย่อย การรับซื้อจากผู้รับเหมาและการรับซื้อแบบ เหมาสวน วิธีการรับซื้อที่นิยมมากที่สุดคือการรับซื้อ โดยตั้งจุดรับซื้อจากเกษตรกรรายย่อยและรับ ซื้อจากผู้รับเหมา โดยจะทำการส่งออกไปประเทศจีนในปริมาณมากเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ อินโดนีเซียและเวียดนาม ผู้ส่งออกจะทำการส่งออกโดยผ่าน Trader ซึ่งจัดเป็นการส่งออก ทางอ้อม(Indirect Exporting) คือการขยายตลาดผ่านคนกลาง หรือตัวแทนจำหน่าย(Trader) ภายในประเทศที่ซื้อลำไยสดเพื่อการส่งออก ผู้ส่งออกนิยมใช้การส่งออกโดยผ่าน Trader เนื่องจากจะช่วยลดเงินลงทุนทั้งทางด้านบุคลากรและทรัพยากร รวมทั้งลดความเสี่ยงในการเข้าสู่ ตลาดที่ผู้ส่งออกกล้วยสดยังขาดประสบการณ์ในการส่งออก ผู้ส่งออกได้มีขั้นตอนและ กระบวนการในการส่งออกกล้วยสดไปยังต่างประเทศ ว่าช่องทางการส่งออกกล้วยสด ภายในประเทศนั้นมีหลายช่องทาง คือ ผู้ผลิตหรือเกษตรกรขายให้แก่ผู้รวบรวมและผลิต ไปยังผู้ รวบรวมรายย่อยหรือผู้รวบรวม และจนกระทั่งมาถึงผู้ส่งออก หรือผู้ผลิตอาจขายตรงให้กับผู้ รวบรวมหรือนายหน้า หรือขายให้แก่ผู้ส่งออกโดยตรง จากนั้นผู้ส่งออกจะทำการส่งต่อไปยัง Trader ที่ได้ตกลงกันไว้แล้ว โดย Trader จะส่งต่อไปยังศูนย์บริการเบ็ดเสร็จ (Shipping) ซึ่งจะมี หน้าที่ในการจัดการเอกสารประกอบอื่นๆ เช่น เอกสารประกันภัย และเอกสารรับรองต่างๆ ซึ่งผู้ ส่งออกส่วนใหญ่ มักใช้บริการว่าจ้างผู้แทนออกของ (Shipping) ให้ดำเนินการ เมื่อเตรียมเอกสาร ประกอบการส่งออกครบแล้ว และถึงเวลาตามที่ได้สัญญากับผู้ซื้อไว้แล้ว สินค้าพร้อมแล้ว ก็ทำ การผ่านพิธีศุลกากร เพื่อทำการตรวจสอบสินค้าว่าตรงกับใบกำกับสินค้า ใบรายการบรรจุหีบห่อ แหล่งกำเนิดสินค้า การชำระภาษีอากร การออกใบขนสินค้า การควบคุม การบรรจุสินค้าเข้าสู่ คอนเทนเนอร์ขึ้นเรือ จากนั้นนำสินค้าที่จะส่งออกส่งมอบแก่ผู้ทำการขนส่ง ซึ่งได้จองระวางไว้ ล่วงหน้าแล้ว และรับใบตราส่งเมื่อส่งมอบสินค้าเรียบร้อยแล้ว โดยแสดงเป็นแผนภาพขั้นตอนการ ส่งออกดังนี้



ภาพที่ 4.1 แสดงขั้นตอนการส่งออกลำไยสด

ผู้ศึกษาได้นำเอาผลของการสัมภาษณ์ทั้ง 8 รายมาทำการสรุปและนำเสนอผล การศึกษา ตามกรอบแนวคิดห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain Model) ของผู้ส่งออกลำไยสดดังนี้



ภาพที่ 4.2 แสดงตัวแบบห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain Model) ของผู้ส่งออกลำไยสด

ส่วนที่ 2 ปัญหาในการดำเนินธุรกิจลำไยสดของผู้ส่งออกที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลัก (Primary Activities)

ด้านปัจจัยรับเข้า (Inbound Logistic)

ในด้านปัจจัยรับเข้าของผู้ส่งออกลำไยสดในจังหวัดลำพูน สามารถแยกเป็น 2 ส่วนคือ ส่วนแรกเป็นการตรวจรับวัตถุดิบ ซึ่งทำการรับซื้อลำไยสดได้ 3 ลักษณะได้แก่ การทำ การรับซื้อโดยเหมาลำไยสดยกสวนจากเกษตรกร การทำการรับซื้อจากเกษตรกรรายย่อยที่เก็บ เกี่ยวเอง และจากการรับซื้อลำไยสดจากผู้รับเหมา ส่วนที่สอง คือการตรวจคัดแยกเกรดลำไยซึ่ง โดยส่วนใหญ่ผู้ตัดเกรดจะเป็นเจ้าของกิจการเอง หรือพนักงานที่มีประสบการณ์ในการคัดแยก

เกรดเพื่อส่งออกยังตลาดต่างประเทศ ผู้ส่งออกลำไยสดในจังหวัดลำพูนยังประสบปัญหาต่างๆ ในด้าน Inbound Logistic ดังนี้

- **ด้านการขนส่ง** เกษตรกรทำการเก็บลำไยสดในเวลาเช้าโดยจะแบ่งกลุ่มเป็นบางส่วนขึ้นต้นลำไยเพื่อเก็บผลลำไยลงมาให้อีกกลุ่มที่เหลือคัดแยกและจัดเรียงบรรจุลงตะกร้าพลาสติกเมื่อแล้วเสร็จในช่วงเย็นของวันเกษตรกรทำการขนส่งลำไยสดโดยรถกระบะหรือรถหกล้อบรรทุกทุกลำไยสดมายังจุดรับซื้อของผู้ส่งออกเพื่อตรวจรับและคัดแยก พบว่าในการขนส่งลำไยสดนั้นเกษตรกรหรือผู้รับเหมาขาดประสบการณ์ และมีวิธีการขนส่งลำไยสดในช่วงระหว่างที่ฝนตกไม่ถูกต้อง ทำให้ลำไยเปียกฝนเมื่อมาถึงโกดังรับซื้อของผู้ส่งออก จึงส่งผลกระทบต่อคุณภาพลำไย ทั้งนี้เนื่องจากต้องมีการใช้พัคลมเป่าผิวให้แห้งก่อนจึงจะสามารถนำลำไยสดไปอบผิวได้ ทำให้ผู้ส่งออกต้องใช้เวลาในการรอผิวลำไยแห้ง อีกประเด็นหนึ่งระยะทางในการขนส่งจากเกษตรกรมายังจุดรับซื้อไกลทำให้ใช้เวลานานในการขนส่ง รวมทั้งเกษตรกรเริ่มเก็บลำไยในช่วงเช้าและทำการจัดส่งในช่วงเย็นทำให้ลำไยไม่สดก่อนถึงจุดรับซื้อของผู้ส่งออก

- **ด้านการตรวจรับและคัดแยก** ผู้ส่งออกจะรับซื้อลำไยสดในช่วงเย็นจนถึงดึก โดยจะมีคนงานของผู้ส่งออกนำลำไยสดยกลงจากรถเพื่อมาวางเรียงเป็นรายๆ ไปเพื่อรอการตรวจจากผู้ส่งออกหรือผู้ชำนาญในการตรวจแยกเกรด ผู้ส่งออกพบว่าเกษตรกรและผู้รับเหมาบางรายนั้นขาดประสบการณ์ในการจัดเรียงลำไยสด เช่น การใส่ใบลำไยปิดหน้าน้อยเกินไป หรือจัดลำไยไม่สม่ำเสมอไม่มีการคัดแยกให้ตะกร้าเดียวกันเป็นเกรดเดียวกัน หรือไม่มีการแยกผิวลำไย ทำให้ผู้ส่งออกเกิดความยุ่งยากในการตรวจรับ และทำให้เสียเวลาในการส่งลำไยสดคืนให้จัดเรียงใหม่

- **ด้านการจัดเก็บลำไยสด** ในขณะที่ผู้ส่งออกคัดแยกเกรดอยู่นั้นจะมีคนงานประมาณ 2-3 คนรอติดสติ๊กเกอร์ตามเกรดที่แยกไว้เพื่อเตรียมจัดเรียงเข้าห้องรม จากการขนส่งที่ไม่ระมัดระวังของเกษตรกรทำให้ลำไยเปียก เมื่อมาถึงโกดังรับซื้อทำให้ต้องใช้เวลาประมาณ 12 ชั่วโมงในการเป่าให้ผิวแห้ง ส่งผลกระทบต่อการจัดเก็บลำไยสดเนื่องจากวิธีในการเป่าต้องเปิดหน้าลำไยทุกตะกร้าซึ่งใช้เนื้อที่มากในการจัดเรียงลำไยในขณะที่มีพื้นที่จำกัด จึงมีปัญหานี้ที่ในการจัดเก็บลำไยสดไม่เพียงพอ

ด้านการปฏิบัติการ (Operation)

เป็นกระบวนการในส่วนของการผลิตลำไยสดเพื่อการส่งออก เมื่อเกษตรกรและผู้รับเหมาลำไยมายังโกดังรับซื้อแล้ว ผู้ส่งออกจะทำการตรวจรับและคัดแยกเกรดลำไย จากนั้นจะเป็นขั้นตอนของการนำลำไยสดที่ได้ไปทำการอบผิวโดยใช้สารซัลเฟอร์ (Sulfur หรือ Sulphur) ในห้องรม เพื่อให้ลำไยมีผิวเหลืองสวยและยืดอายุลำไยสดให้นานขึ้น เมื่อผ่านขั้นตอนนี้แล้วจะเคลื่อนย้ายลำไยไปสู่ขั้นตอนการบรรจุหีบห่อ ซึ่งผู้ส่งออกลำไยสดโดยส่วนใหญ่ในจังหวัดลำพูนนั้นจะบรรจุในตะกร้าพลาสติกสีขาว เนื่องจากมีความคงทนแข็งแรง จากนั้นผ่านการบรรจุหีบห่อโดยเครื่องจักรแล้วนำสินค้าขึ้นรถคอนเทนเนอร์ที่มีอุณหภูมิต่ำเหมาะกับการเก็บรักษา เพื่อส่งออกต่อยังตลาดต่างประเทศ ในขั้นตอนของการผลิต การบรรจุหีบห่อ และการดูแลเครื่องจักรต่าง ๆ นั้นยังพบปัญหาในด้านการปฏิบัติการ ดังนี้

- **ด้านการจัดเตรียมวัตถุดิบและห้องรม** จากการตรวจแยกเกรดของผู้ส่งออกและคนงานติดสติ๊กเกอร์แบ่งเกรดที่ตะกร้าแต่ละใบแล้ว จะมีการแบ่งแยกเอาตะกร้าลำไยสดที่สติ๊กเกอร์ประเภทเดียวกันเข้าห้องรมเดียวกัน แต่บางครั้งพบว่าในการจัดเรียงลำดับลำไยสดที่ใช้ในการเข้าห้องรมค่อนข้างจะมีความยุ่งยาก เนื่องจากลำไยที่ผ่านการคัดแยกเกรดแล้ว จะมีปริมาณในแต่ละเกรดไม่เท่ากันจึงมักเกิดการวางแผนการอบที่ผิดพลาด ทำให้ลำไยที่ต้องเข้าห้องรมเพื่อจะรอส่งในรอบนี้ไม่ได้เข้าห้องรม ทำให้เสียเวลา เกิดความล่าช้าในการขนสินค้าเข้าตู้คอนเทนเนอร์ ในส่วนของห้องรมเมื่อมีการใช้งานเป็นเวลานานพบรอยร้าวทำให้ต้องมีการซ่อมแซม เนื่องจากกลิ่นซัลเฟอร์ที่ออกมาจากโรงรมจะก่อให้เกิดอันตรายต่อระบบทางเดินหายใจ เช่น โรคหลอดลมอักเสบเรื้อรัง นอกจากนี้ก๊าซนี้ยังทำให้น้ำฝนที่ตกลงมามีสภาพความเป็นกรดมากขึ้น ซึ่งจะทำลายระบบนิเวศน์ ป่าไม้ แหล่งน้ำ สิ่งมีชีวิตต่าง ๆ

- **ด้านเครื่องจักรและอุปกรณ์** ผู้ส่งออกจะใช้เครื่องจักรและอุปกรณ์ต่างๆ ตั้งแต่เริ่มรับซื้อจากเกษตรกร โดยคนงานของผู้ส่งออกยกลำไยของเกษตรกรลงจากรถแล้วนำลำไยมาวางไว้ที่แท่นวางสินค้า (Pallet) เพื่อให้สะดวกต่อการขนย้ายโดยใช้รถยก (Forklift) เพื่อขนเข้าไปยังห้องรม ซึ่งพบว่าในช่วงฤดูกาลที่มีการส่งออกลำไยสดในปริมาณสูง เครื่องจักรยกตัวอย่างเช่นเครื่อง Packing ของแต่ละโกดังมีไม่มากพอต่อความต้องการใช้ บางครั้งต้องพักเครื่องทำให้เกิดความล่าช้า ในส่วนของรถยก (Forklift) บางครั้งมีจำนวนจำกัดเนื่องจากต้นทุนสูง ในด้านของโปรแกรมลำไย เครื่องปรีนส์บาร์โค้ด เครื่องออกใบเสร็จยังไม่พบปัญหา

ด้านการกระจายสินค้า (Outbound Logistic)

ในด้านการกระจายสินค้าเป็นกิจกรรมหลักของธุรกิจที่เน้นถึงการจัดเก็บสินค้าก่อนการจัดส่งไปยัง Trader การขนส่ง การดำเนินการเอกสารเกี่ยวกับการจัดส่ง ซึ่งในการดำเนินการขนส่งลำไยสดของผู้ส่งออกในจังหวัดลำพูนได้ทำการส่งออกลำไยสดไปยังประเทศต่างๆ หลายประเทศ เช่น จีน อินโดนีเซีย เวียดนาม โดยตลาดที่สำคัญคือ ประเทศจีน ในการขนส่งสินค้าไปยังประเทศคู่ค้าเป็นการขนส่งโดยทางเรือ ผ่านทางท่าเรือแหลมฉบังในจังหวัดชลบุรี โดยเมื่อสินค้าขึ้นตู้คอนเทนเนอร์ที่ปรับอุณหภูมิทำให้เหมาะสมกับการเก็บรักษาลำไยสดแล้วจะแบ่งแยกจากโกดังว่าตู้นี้จะส่งไปประเทศใด จากการศึกษาพบว่า

- **ด้านการจัดเก็บสินค้า** เมื่อลำไยสดจากเกษตรกรผ่านการตรวจรับและคัดแยกแล้ว จะนำเข้าห้องรมเพื่ออบผิว โดยใช้สารซัลเฟอร์ไดออกไซด์เพื่อให้ผิวมีความสวยงามและยืดอายุการเก็บรักษาลำไยสดให้นานขึ้นการเก็บรักษาลำไยสดก่อนการจำหน่ายไม่พบปัญหามากนัก เนื่องจากเมื่ออบลำไยในห้องรมเรียบร้อยแล้วจะนำขึ้นตู้คอนเทนเนอร์ทันที ซึ่งตู้คอนเทนเนอร์จะมีการตั้งอุณหภูมิที่ 2 องศาเซลเซียสเหมาะกับการเก็บรักษา

- **ด้านการติดต่อกับคู่ค้าในต่างประเทศ** ผู้ส่งออกจะทำการติดต่อกับตัวแทน (Trader) ซึ่งเป็นการทำตามออเดอร์ และทำการซื้อขายในลักษณะการขายขาด ในขณะที่ผู้ส่งออกทำการจัดเตรียมการขนส่งตัวแทน (Trader) จะจ่ายเงินเพื่อเป็นการสนับสนุนในการดำเนินงานก่อนร้อยละ 40 และเมื่อรถคอนเทนเนอร์ออกจากโกดังแล้วผู้ส่งออกจะได้รับเงินส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 60 ซึ่งตัวแทน (Trader) จะจ่ายเงินเป็นสกุลเงินบาท ดังนั้นอัตราแลกเปลี่ยนจึงไม่มีผลกระทบต่อการทำธุรกิจส่งออกลำไยสดโดยผ่านตัวแทน (Trader)

- **ด้านการขนส่งไปยังท่าเรือ** การทำการค้าในปัจจุบันระหว่างผู้ส่งออกลำไยสดในจังหวัดลำพูนกับคู่ค้าต่างประเทศโดยส่วนใหญ่จะทำในลักษณะขายขาดโดยผ่านตัวแทน (Trader) ซึ่งการขนส่งจะเป็นลักษณะของการขนส่งจากโกดังไปยังท่าเรือ โดยส่วนใหญ่การขนส่งไปยังท่าเรือนี้ตัวแทน (Trader) จะว่าจ้างบริษัท Shipping ให้ดำเนินการให้ทั้งหมดตั้งแต่ค่าใช้จ่ายในการขนส่งจากโกดังรับเรือสินค้าออกตามเวลาที่ตกลงกันไว้ล่วงหน้า หากเกิดความผิดพลาดในการขนส่งไม่ทันรอบเรือออกต้องพิจารณาตามแต่ละกรณีว่าเกิดการผิดพลาดในขั้นตอนการรับผิดชอบของผู้ส่งออกหรือทางบริษัท Shipping โดยจะมีค่าปรับในการส่งสินค้าล่าช้าเป็นรายวันวันละ 1,500-2,000 บาท

ด้านการตลาดและการขาย (Marketing and Sale)

ในด้านการตลาดและการขาย เนื่องจากลำไยสดมีลักษณะเป็นสินค้าที่มีความต้องการของตลาด ทำให้ด้านการแข่งขันไม่รุนแรงมากนัก ปัญหาด้านการตลาดและการขาย ประกอบด้วย

- **ด้านช่องทางจัดจำหน่าย** เนื่องจากผู้ส่งออกทำการรับซื้อลำไยสดตามคำสั่งซื้อ (Order) และถ้าคุณภาพสินค้าเป็นไปตามที่ผู้ซื้อต้องการอาจเกิดการเพิ่มปริมาณการสั่งซื้อมากขึ้น ดังนั้นการส่งออกโดยผ่านตัวแทน (Trader) ไม่เกิดปัญหาในด้านช่องทางการส่งออก แต่ผู้ส่งออกควรรักษามาตรฐานในการเลือกซื้อลำไยสด และบริหารจัดการให้เป็นไปตามความต้องการของผู้รับซื้อ เพราะหากผู้ส่งออกไม่ปฏิบัติตามจะทำให้ปิดโอกาสช่องทางการจัดจำหน่ายของผู้ส่งออกเอง

- **ด้านตราสินค้า** เนื่องจากมีผู้ส่งออกทำการรับซื้อลำไยสดจากหลายแหล่ง ซึ่งคุณภาพของลำไยสดส่งออกในแต่ละแห่งก็จะแตกต่างกันทั้งในด้านของคุณภาพและรสชาติ ตัวแทน (Trader) จะให้ความสำคัญกับระดับคุณภาพมาตรฐานในการรับซื้อและจัดเกรด ดังนั้นผู้ส่งออกต้องควบคุมคุณภาพให้ได้มาตรฐานเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและภาพลักษณ์ที่ดีของสินค้าตนเอง

- **ด้านราคา** ในด้านราคานี้ระหว่างผู้ส่งออกจะไม่มีการค้าราคากระหว่างผู้ส่งออกด้วยกันเนื่องจากการเจรจาตกลงกัน ส่วนราคาซื้อขายจากเกษตรกรจะใกล้เคียงกัน ส่วนราคาซื้อขายสูงหรือต่ำนั้นขึ้นอยู่กับตราสินค้าจากตัวแทน (Trader) ในแต่ละช่วงหากช่วงไหนตราสินค้าไหนมียอดขายสูงจะทำให้ราคาสูงไปด้วย แต่บางปีในช่วงที่มีผลผลิตลำไยสดออกสู่ตลาดมากๆ จะทำให้ราคาซื้อขายและราคาขายต่ำลง

- **การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และตัวแทนขาย** ผู้ส่งออกลำไยสดในจังหวัดลำพูน โดยทำการติดต่อซื้อขายโดยผ่านตัวแทน (Trader) มักจะทำการค้ากับลูกค้าเก่าซึ่งเป็นลูกค้ากันเป็นเวลานาน แต่จะมีกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ ติดต่อเข้ามาบ้าง ซึ่งการติดต่อจะเป็นในลักษณะที่ลูกค้าเป็นผู้เข้ามาติดต่อจะไม่มีการค้าผ่านตัวแทน หรือลูกค้าทราบถึงการผลิตลำไยสดและพอใจในคุณภาพที่มีวางขายในตลาดก็จะทำการติดต่อกลับมา ซึ่งในการส่งออกลำไยสดในจังหวัดลำพูนไม่มีโฆษณาหรือประชาสัมพันธ์

ด้านการบริการ (Service)

ในด้านการบริการของผู้ส่งออกลำไยสดในจังหวัดลำพูนนั้นไม่พบปัญหา เนื่องจากธุรกิจส่งออกลำไยสดเป็นลักษณะการค้าขายแบบขายขาดให้กับลูกค้า และส่วนมากไม่มีบริการหลังการขายแก่ลูกค้า จะมีการรับประกันคุณภาพของลำไยสดบ้างแต่ไม่พบปัญหา เนื่องจากคุณภาพของลำไยสดส่งออกของประเทศไทยในปัจจุบันอยู่ในระดับสูงกว่าคู่แข่ง

ตาราง 4.1 แสดงถึงปัญหาในการดำเนินธุรกิจลำไยสดของผู้ส่งออกที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลัก (Primary Activities) ตามแบบห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain Model)

กิจกรรมหลัก	ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลัก	จำนวนราย
ด้านปัจจัยรับเข้า (Inbound Logistic)	ด้านการขนส่ง <ul style="list-style-type: none"> - เกษตรกรหรือผู้รับเหมาขาดประสบการณ์ในการขนส่งลำไยสดในช่วงระหว่างที่ฝนตกไม่ถูกต้อง - ระยะเวลาในการขนส่งจากเกษตรกรมายังจุดรับซื้อไกล ทำให้ใช้เวลานานในการขนส่ง ทำให้ลำไยไม่สดก่อนถึงจุดรับซื้อของผู้ส่งออก 	8
	ด้านการตรวจรับและคัดแยก <ul style="list-style-type: none"> - เกษตรกรและผู้รับเหมาขาดประสบการณ์ในการจัดเรียงลำไยสด - ไม่มีการแยกผิวลำไย ทำให้ผู้ส่งออกเกิดความยุ่งยากในการตรวจรับ 	8
	ด้านการจัดเก็บลำไยสด <ul style="list-style-type: none"> - พื้นที่จัดเรียงลำไยสดที่เปียกฝนมีพื้นที่จำกัด 	7

หมายเหตุ : ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการส่งออกลำไยสด

ตาราง 4.1 แสดงถึงปัญหาในการดำเนินธุรกิจลำไยสดของผู้ส่งออกที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลัก (Primary Activities) ตามแบบห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain Model) (ต่อ)

กิจกรรมหลัก	ปัญหาที่เกี่ยวกับกิจกรรมหลัก	จำนวนราย
ด้านการปฏิบัติการ (Operation)	ด้านการจัดเตรียมวัตถุดิบและห้องรม <ul style="list-style-type: none"> - การวางแผนการอบที่ผิดพลาด เนื่องจากลำไยที่ผ่านการคัดแยกเกรดแล้ว จะมีปริมาณในแต่ละเกรดไม่เท่ากัน - ห้องรมเมื่อมีการใช้งานเป็นเวลานานพบรอยร้าว ทำให้ต้องมีการซ่อมแซม - กลิ่นซัลเฟอร์ที่ออกมาจากโรงรมจะก่อให้เกิดอันตรายต่อระบบทางเดินหายใจ 	6
	ด้านเครื่องจักรและอุปกรณ์ <ul style="list-style-type: none"> - ในช่วงฤดูกาลที่มีการส่งออกลำไยสดในปริมาณสูง เครื่องจักรไม่มากพอต่อความต้องการใช้ เนื่องจากต้นทุนสูง 	3
ด้านการกระจายสินค้า (Outbound Logistic)	ด้านการจัดเก็บสินค้า <ul style="list-style-type: none"> - ในด้านการจัดเก็บสินค้าไม่พบปัญหา 	0
	ด้านการติดต่อกับลูกค้าในต่างประเทศ <ul style="list-style-type: none"> - ในด้านการติดต่อกับลูกค้าในต่างประเทศไม่พบปัญหา เนื่องจากส่งออกโดยผ่านตัวแทน (Trader) 	0
	ด้านการขนส่งไปยังท่าเรือ <ul style="list-style-type: none"> - การขนส่งโดยรถคอนเทนเนอร์ของผู้ส่งออก ต้องไปให้ถึงท่าเรือก่อนเวลาออกเรือตามที่กำหนด หากไปไม่ทันจะทำให้ล่าช้า 	1

หมายเหตุ : ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการส่งออกลำไยสด

ตาราง 4.1 แสดงถึงปัญหาในการดำเนินธุรกิจลำไยสดของผู้ส่งออกที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลัก (Primary Activities) ตามแบบห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain Model) (ต่อ)

กิจกรรมหลัก	ปัญหาที่เกี่ยวกับกิจกรรมหลัก	จำนวนราย
ด้านการตลาดและการขาย (Marketing and Sale)	ด้านช่องทางจัดจำหน่าย - ไม่เกิดปัญหาในด้านช่องทางการส่งออก แต่ผู้ส่งออกควรรักษามาตรฐานในการเลือกซื้อลำไยสด และบริหารจัดการให้เป็นไปตามความต้องการของผู้รับซื้อ	0
	ด้านตราสินค้า - ในด้านตราสินค้าไม่พบปัญหา	0
	ด้านราคา - ในช่วงที่มีผลผลิตลำไยสดออกสู่ตลาดมากๆ จะทำให้ราคารับซื้อและราคาขายต่ำลง	2
	การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และตัวแทนขาย - ด้านการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และตัวแทนขายไม่พบปัญหา	0
ด้านการบริการ (Service)	- ไม่พบปัญหาเนื่องจากเป็นลักษณะการค้าขายแบบขายขาดให้กับลูกค้า และส่วนมากไม่มีบริการหลังการขายแก่ลูกค้า	0

หมายเหตุ : ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการส่งออกลำไยสด

ส่วนที่ 3 ปัญหาในการดำเนินธุรกิจลำไยสดของผู้ส่งออกที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities)

ด้านโครงสร้างพื้นฐาน (Firm Infrastructure)

กิจกรรมสนับสนุนในด้านการจัดการและโครงสร้างพื้นฐาน เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานทั่วไปขององค์กร เช่น การวางแผน การบัญชี และการเงิน รวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องด้านกฎหมายหรือกฎระเบียบของทางราชการ โดยการจัดการองค์กรของผู้ส่งออกลำไยสดในจังหวัดลำพูนนั้นพบว่า มีการจัดการองค์กรแบบง่ายๆ ไม่ซับซ้อน เป็นองค์กรที่มีขนาดเล็กไม่ใหญ่มาก โดยกลยุทธ์ส่วนใหญ่ของผู้ส่งออกจะเน้นในด้านการรักษาคุณภาพให้อยู่ในขั้นดี และพยายามลดต้นทุนเพื่อให้สามารถแข่งขันกับผู้ผลิตรายอื่นๆ ได้ ปัญหาที่ผู้ส่งออกพบในการบริหารจัดการในด้านการจัดการและโครงสร้างพื้นฐานประกอบด้วย

- กฎ ระเบียบ การดำเนินงานของราชการและชุมชน ในการส่งออกลำไยสดไปยังต่างประเทศนั้นเนื่องจากปัจจุบันผู้นำเข้าลำไยสดในหลายประเทศได้คำนึงถึงสุขอนามัยและความปลอดภัยของลำไยที่นำเข้ามาบริโภคภายในประเทศ โดยมีการตรวจสอบปริมาณสารซัลเฟอร์ไดออกไซด์ตกค้างในเนื้อลำไยและที่ผิวเปลือก ดังนั้น คุณภาพของผลลำไยสดที่ส่งออกไปนอกราชอาณาจักร จึงต้องได้มาตรฐานเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาทางด้านสุขอนามัยพืชที่บางประเทศใช้เป็นข้อกีดกันทางการค้าโดยเฉพาะประเทศจีนทำให้ผู้ส่งออกประสบปัญหาในการส่งออก เพื่อเป็นการดำเนินการให้รัดกุมและเกิดผลในการควบคุมสามารถตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ กรมวิชาการเกษตรจึงกำหนดเงื่อนไขและวิธีการส่งออกลำไยสดว่าผลลำไยสดที่จะส่งออกไปยังสาธารณรัฐประชาชนจีนจะต้องผ่านการตรวจสอบปริมาณสารซัลเฟอร์ไดออกไซด์ ก่อนการส่งออกทุก lot ส่วนกรณีผลลำไยสดผ่านการรมควันจากโรงรมควันซัลเฟอร์ไดออกไซด์ที่ขึ้นทะเบียนและผ่านการรับรองโรงรมควันจากกรมวิชาการเกษตรให้ผู้ส่งออกยื่นคำขอตาม พร้อมหนังสือรับรองการรมควันจากโรงรมควันที่ได้รับการขึ้นทะเบียนและผ่านการรับรองโรงรมควันจากกรมวิชาการเกษตรตามแบบแนบต่อเจ้าหน้าที่เพื่อให้เจ้าหน้าที่พิจารณาออกหนังสืออนุญาตให้ส่งออกลำไยสดได้เพื่อนำไปแสดงต่อเจ้าหน้าที่ศุลกากรในการดำเนินพิธีการส่งออก และกรมวิชาการเกษตรจะจัดส่งเจ้าหน้าที่ไปสุ่มตรวจผลลำไยสดเพื่อตรวจสอบปริมาณสารซัลเฟอร์ไดออกไซด์เป็นครั้งคราว หากพบว่าปริมาณสารซัลเฟอร์ไดออกไซด์ตกค้างเกินค่ามาตรฐานสากลจะต้องถูกตรวจสอบลำไยอย่างต่อเนื่องอย่างน้อย 5 ครั้ง หากสารตกค้างซัลเฟอร์ไดออกไซด์ไม่เกินค่ามาตรฐานสากลจึงจะอนุญาตไม่ต้องสุ่มเก็บตัวอย่างอีกเป็นครั้งคราว กรณีผลลำไยสดผ่านการรมควันจากโรงรมควันซัลเฟอร์ไดออกไซด์ที่ไม่ได้ขึ้นทะเบียนและไม่ผ่านการรับรองโรง

รมควันจากกรมวิชาการเกษตรให้ผู้ส่งออกยื่นคำขอเพื่อให้เจ้าหน้าที่ไปตรวจสอบปริมาณสารซัลเฟอร์ไดออกไซด์ในผลลำไยสดที่โรงรมควันทุกครั้งก่อนขนส่งสินค้าเข้าสู่คอนเทนเนอร์โดยแจ้งวันเวลา และสถานที่อย่างน้อย 1 วันก่อนการส่งออก ปริมาณสูงสุดของสารซัลเฟอร์ไดออกไซด์ตกค้างที่เนื้อลำไย ควรมีปริมาณไม่เกิน 30 ppm. ปริมาณตกค้างในลำไยทั้งผลควรมีปริมาณไม่เกิน 350 ppm. ผลการตรวจสอบกรณีผ่านเกณฑ์จะให้ออกหนังสืออนุญาตให้ส่งออกได้กรณีไม่ผ่านเกณฑ์จะไม่ออกหนังสืออนุญาตส่งออกและกรณีที่ได้รับแจ้งจากประเทศปลายทางตรวจพบปริมาณสารซัลเฟอร์ไดออกไซด์ตกค้างเกินกว่าค่ามาตรฐานสากลถ้าเป็นกรณีโรงรมควันที่ขึ้นทะเบียนและผ่านการรับรองโรงรมควันจากกรมวิชาการเกษตร ผู้ส่งออกที่ใช้โรงรมควันดังกล่าวจะต้องผู้ส่งออกยื่นคำขอเพื่อให้เจ้าหน้าที่ไปตรวจสอบปริมาณสารซัลเฟอร์ไดออกไซด์ ในผลลำไยสดที่โรงรมควันทุกครั้งก่อนขนส่งสินค้าเข้าสู่คอนเทนเนอร์โดยแจ้งวันเวลาและสถานที่อย่างน้อย 1 วันก่อนการส่งออกให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบปริมาณสารตกค้างในผลลำไยสดก่อนส่งออก ณ โรงรมควันอย่างน้อย 10 ครั้งติดต่อกัน หากผ่านเกณฑ์การตรวจสอบ จึงจะอนุญาตให้ทำการรมควันโดยไม่ต้องมีเจ้าหน้าที่มาตรวจสอบสารซัลเฟอร์ไดออกไซด์ตกค้างได้ ซึ่งหากโรงรมควันดังกล่าวถูกแจ้งการตรวจพบสารซัลเฟอร์ไดออกไซด์ตกค้างเกินค่ามาตรฐานสากลจากประเทศปลายทางอีกเป็นครั้งที่ 2 จะถูกยกเลิกการขึ้นทะเบียนรับรองโรงรมควันทันทีส่วนในกรณีผู้ส่งออกที่รมควันสารซัลเฟอร์ไดออกไซด์จากโรงรมควันที่มีได้ขึ้นทะเบียนกรมวิชาการเกษตรจะดำเนินการได้รับแจ้งครั้งที่ 1 จะส่งเจ้าหน้าที่ออกไปตรวจสอบสภาพโรงรมควันสารซัลเฟอร์ไดออกไซด์ หากได้รับแจ้งครั้งที่ 2 กรมวิชาการเกษตรจะพิจารณาเพิกถอนทะเบียนการเป็นผู้ส่งออกผลลำไย ผู้ส่งออกลำไยสดโดยผ่านตัวแทน (Trader) ในจังหวัดลำพูนจะมีห้องรมอยู่ภายในโกดังรับซื้อและห้องรมควันซัลเฟอร์ไดออกไซด์ของผู้ส่งออกนั้นจะขึ้นทะเบียนและผ่านการรับรองโรงรมควันจากกรมวิชาการเกษตรซึ่งเจ้าหน้าที่จะทำการออกหนังสืออนุญาตให้ส่งออกลำไยสดได้เพื่อนำไปแสดงต่อเจ้าหน้าที่ศุลกากรในการดำเนินพิธีการส่งออก และกรมวิชาการเกษตรจะจัดส่งเจ้าหน้าที่ไปสุ่มตรวจผลลำไยสดเป็นครั้งคราว ในด้านการติดต่อกับหน่วยงานราชการเพื่อดำเนินงานในด้านต่างๆเพื่อการส่งออก ผู้ส่งออกพบว่าในอดีตการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับทางราชการมีความล่าช้า โดยเฉพาะในการตรวจสอบคุณภาพหรือสารปนเปื้อนต่างๆ และมีค่าใช้จ่ายในการตรวจสูง แต่ปัจจุบันรัฐบาลมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ส่งออกมีส่วนร่วมแบบไตรภาคีทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและเกษตรกรทำให้ลดปัญหาลงได้มาก ส่วนในเรื่องของแหล่งชุมชน มีส่วนน้อยที่ผู้ส่งออกลำไยสดตั้งโรงงานอยู่ใกล้แหล่งชุมชน แล้วเกิดปัญหาในด้านของกลิ่นซัลเฟอร์

- การบริหารงานด้านนโยบายคุณภาพ ลักษณะการควบคุมคุณภาพส่วนใหญ่เป็นลักษณะการตรวจรับแยกเกรดลำไยสด โดยใช้ประสบการณ์ของผู้ส่งออกเป็นเกณฑ์ในการควบคุมคุณภาพ ทั้งในเรื่องของการคัดแยกขนาด สีผิว ใบลำไยปิดหน้า และสิ่งเจือปนต่างๆ รวมทั้งผลที่เสียหายเพื่อป้องกันการเสียหาย ซึ่งระบบที่ใช้ในการควบคุมคุณภาพคือ เกษตรกรทุกรายต้องมีการจดทะเบียนรับรอง GAP เพื่อเป็นการรับรองการผลิตสินค้าเกษตรต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี (Good Agricultural Practices; GAP) และได้รับการตรวจสอบรับรองโดยกรมวิชาการเกษตร ในขณะที่เดียวกันผู้ส่งออกต้องจดทะเบียนรับรอง GMP เพื่อรับรองการผลิตในระดับโรงงานรวมทั้งโรงคัดบรรจุผักผลไม้ไม่ต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติในการผลิตที่ดี (Good Manufacturing Practices; GMP) ซึ่งรับรองโดยกรมวิชาการเกษตร ในปัจจุบันการส่งออกลำไยสดนั้นในต่างประเทศมีความเข้มงวดมากขึ้นในเรื่องของมาตรฐานการรับรองสินค้าที่จะนำเข้าโดยเกณฑ์ข้อกำหนด Q Premium ของผู้ส่งออกลำไยสดนั้นเกษตรกรทุกรายที่นำลำไยมาขายให้กับผู้ส่งออกต้องได้รับการรับรองตามมาตรฐาน GAP ซึ่งเกษตรกรต้องเป็นผู้ดำเนินการผลิตและผ่านการอบรมหลักสูตรระบบการจัดการคุณภาพลำไย ส่วนแปลงที่ขอรับการรับรองต้องเป็นพื้นที่ที่เหมาะสมไม่มีวัตถุอันตรายที่ทำให้เกิดการตกค้างหรือสิ่งปนเปื้อนในผลผลิตมีน้ำใช้เพียงพอและได้จากแหล่งที่ไม่มีสภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดการปนเปื้อน เป็นพื้นที่ที่มีเอกสารสิทธิ์ถูกต้อง มีพื้นที่ปลูกติดต่อกันไม่น้อยกว่า 3 ไร่มีลำไยไม่น้อยกว่า 40 ต้นและให้ผลผลิตแล้ว ด้านโรงคัดบรรจุ (โกดังรับซื้อลำไย) ต้องได้รับการรับรองตามมาตรฐาน GMP ซึ่งเน้นในเรื่องความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นกฎหมายที่ควบคุมโดยกระทรวงสาธารณสุขโดยมีสาระสำคัญ 6 หมวดหมู่ตามลำดับ ได้แก่ สถานที่ตั้งและอาคารผลิต เครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์การผลิต การควบคุมกระบวนการผลิต การสุขาภิบาล การบำรุงรักษาและการทำความสะอาดบุคลากรและสุขลักษณะผู้ปฏิบัติซึ่งเป็นหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีผู้ส่งออกในการผลิตเพื่อใช้ในการปฏิบัติในการผลิต บรรจุ และเก็บรักษาลำไยสดภายใต้สภาวะที่ถูกต้องสุลักษณะ ไม่มีสิ่งปนเปื้อนหรือไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพปลอดภัยต่อการบริโภค และยังถือเป็นหลักประกันของโรงงานแต่ละแห่งที่จะสามารถผลิตลำไยให้ถูกสุขลักษณะและปลอดภัยต่อการบริโภค ผู้ส่งออกลำไยสดโดยผ่านตัวแทน (Trader) ในจังหวัดลำพูนนั้นทุกรายจะมีใบรับรองมาตรฐาน GMP เพื่อรับรองโรงคัดบรรจุทำให้ไม่เกิดปัญหาในส่วนนี้แต่ปัญหาที่พบเกิดจากเกษตรกรผู้ขายเนื่องจากมีเกษตรกรน้อยรายที่มีใบรับรองแปลงปลูก (GAP) ทำให้เกิดความยุ่งยากกับผู้ส่งออกที่จะรับซื้อลำไยสดจากเกษตรกร ในอดีตทางกรมวิชาการเกษตรและผู้ส่งออกยังมีการรับซื้อลำไยจากเกษตรกรที่ไม่มีใบรับรอง GAP เนื่องจากเกษตรกรยังไม่เห็นความสำคัญของการรับรอง GAP และผู้ส่งออกยังรับซื้อลำไยจากเกษตรกรอย่างต่อเนื่องทำให้

เกษตรกรเพิกเฉยแต่ในปัจจุบันเมื่อต่างประเทศมีมาตรการที่เข้มงวดในการนำเข้าทำให้ผู้ส่งออกต้องรับซื้อลำไยสดจากเกษตรกรที่มีใบรับรองเท่านั้นจึงจะสามารถส่งออกลำไยสดนั้นได้ จึงเกิดความยุ่งยากต่อผู้ส่งออกและเกษตรกรเนื่องจากเมื่อนำลำไยมาขายแล้วผู้ส่งออกไม่รับซื้อทำให้ได้ของในปริมาณน้อยและเกษตรกรก็ไม่สามารถขายลำไยของตนได้จึงเกิดความเสียหายทั้ง 2 ฝ่าย ดังนั้นทางรัฐบาลและสมาคมผู้ส่งออกเองจึงมีการสัมมนาและเร่งส่งเสริมด้านความรู้ให้กับเกษตรกร แต่อย่างไรก็ตามยังพบปัญหาในการดำเนินงานเนื่องจากเกษตรกรบางรายยังขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการคุณภาพ คู่ขนานในการทำงานแบบเก่าทำให้การตอบรับและการทำความเข้าใจในระบบการบริหารคุณภาพทำได้ยาก

- **การบริหารงานด้านการเงิน** เนื่องจากการส่งออกลำไยสดโดยผ่านตัวแทน (Trader) นั้น ในช่วงแรกตัวแทนจะจ่ายเงินล่วงหน้าเป็นค่าดำเนินการร้อยละ 40 ของราคาสินค้าทั้งหมด ดังนั้นเป็นหน้าที่ของผู้ส่งออกในการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และค่าใช้จ่ายอื่นๆในกระบวนการส่งออกที่เกินจากร้อยละ 40 ผู้ส่งออกต้องสำรองจ่ายก่อน โดยส่วนใหญ่ผู้ส่งออกจะระดมเงินทุนโดยส่วนของผู้ส่งออกและหนี้ระยะยาวจากธนาคารพาณิชย์เพื่อเพิ่มสภาพคล่อง นอกจากนี้ยังมีเงินช่วยเหลือจากรัฐบาลในการช่วยเหลือการบริหารงานของผู้ส่งออกลำไยสดในจังหวัดลำพูนด้วย

- **ด้านการจัดการสาธารณูปโภคและสาธารณเทศ** ในการดำเนินการผลิตและการส่งออกนั้นโดยส่วนมากจะใช้ระบบสาธารณูปโภคต่างๆที่รัฐบาลจัดเตรียมให้ โดยสาธารณูปโภคต่างๆนั้นส่งผลกระทบต่อต้นทุนในการดำเนินงาน ส่วนของค่าไฟฟ้ามีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูงเนื่องจากมีห้องรม เครื่องจักรต่างๆ ประกอบกับช่วงการผลิตนั้นเป็นช่วงกลางคืนทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายในส่วนของการไฟฟ้าในอัตราที่สูงมาก ด้านราคาของอุปกรณ์ด้านสารสนเทศยังมีราคาแพงอยู่มากทำให้เสียโอกาสที่จะนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร รวมถึงบุคลากรในองค์กรที่มีความรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศน้อย ทำให้การนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กรเป็นไปได้น้อย

ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

ในด้านการส่งออกลำไยสดในจังหวัดลำพูน ทุกขั้นตอนในการตรวจรับ คัดแยก การอบผิว การบรรจุหรือการขนย้ายสินค้านั้น แรงงานคนนับว่ามีความสำคัญ ทำให้การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นอีกส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญมาก โดยการว่าจ้างแรงงานนั้นจะมีการว่าจ้างใน 2 ลักษณะคือ พนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว ซึ่งการว่าจ้างชั่วคราวนี้จะว่าจ้างให้เข้ามาเสริมในช่วงฤดูการผลิตลำไยส่งออก โดยผู้ส่งออกจะให้สวัสดิการต่างๆพอสมควร เช่น

การให้ที่พักอยู่หน้าโรงงาน การปฐมพยาบาล อาหารทุกมื้อ ปัญหาที่พบเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย

- **การสรรหา และจ้างงาน** เนื่องจากในช่วงฤดูการผลิตแรงงานจะหลั่งไหลเข้าสู่ภาคเกษตรกร ซึ่งใช้ในการเก็บเกี่ยวผลผลิตลำไย ซึ่งแรงงานส่วนใหญ่เป็นเกษตรกรอยู่แล้ว ทำให้เกิดปัญหาแรงงานในพื้นที่ไม่เพียงพอต่อการผลิตลำไยสดเพื่อส่งออก ทำให้ต้องมีการว่าจ้างแรงงานจากแหล่งอื่นเป็นแรงงานหลัก แรงงานในท้องถิ่นเข้ามาเสริมในช่วงฤดูกาลผลิตซึ่งมีอายุระหว่าง 20-45 ปี ซึ่งมีความคิดพลาดในการทำงานอยู่บ้าง เช่น การอบผิวลำไยผิดเกรด การแยกเกรดไม่เป็นมาตรฐาน และพบว่าแรงงานที่มาจากแหล่งอื่น จะมีความอดทนและขยันกว่าแรงงานในภาคเหนือ
- **การฝึกอบรม** พนักงานประจำจะได้รับการฝึกอบรมจากผู้ส่งออกเป็นอย่างดีแต่บางครั้งยังปฏิบัติงานไม่ดีเท่าที่ควร ในส่วนของแรงงานที่เป็นแรงงานชั่วคราวพบว่ามีความรู้ค่อนข้างต่ำเนื่องจากประสบการณ์น้อยและเรียนรู้ได้ช้า
- **การบริหารค่าจ้างและสวัสดิการ** แรงงานในโกดังรับซื้อของผู้ส่งออกจะให้คนงานเริ่มงานในเวลาประมาณห้าโมงเย็นเป็นช่วงที่ผู้ส่งออกเริ่มรับซื้อลำไยจากเกษตรกรและจะเสร็จสิ้นในเวลาประมาณตีสอง โดยผู้ส่งออกจะจ่ายค่าแรงให้กับคนงานเป็นรายวันโดยเฉลี่ยคนงานชายจะได้รับค่าแรงต่อวันเป็นเงิน 300 บาทและคนงานหญิงจะได้รับค่าแรงต่อวันเป็นเงิน 250 บาท ในการจ้างงานต้องเสียค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูงในช่วงที่ฤดูการผลิต เนื่องจากต้องจ้างแรงงานจากแหล่งอื่นเพิ่ม ในด้านสวัสดิการผู้ส่งออกมีสวัสดิการให้พนักงาน ในลักษณะของการให้ที่พักพร้อมอาหารแก่แรงงานที่มาจากท้องถิ่นอื่น มีการรักษาพยาบาลในกรณีเจ็บป่วย มีโบนัสให้เมื่อสิ้นสุดฤดูการผลิต
- **แรงงานสัมพันธ์** เนื่องจากในช่วงฤดูการผลิตจำเป็นต้องใช้แรงงานมาก แต่ผู้ส่งออกส่วนใหญ่ค่อนข้างให้ความสำคัญในการดูแล สอดส่องพนักงานจึงไม่พบปัญหาในด้านนี้

ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี (Technology Development)

ในการประกอบธุรกิจลำไยสดส่งออกในปัจจุบัน ยังมีการใช้เทคโนโลยีแบบง่าย ๆ ยังไม่มีความยุ่งยากซึ่งสะดวกต่อการใช้งาน และบำรุงรักษาด้วยตนเอง ยังไม่มีการนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการดำเนินงานมากนักไม่ว่าจะเป็นด้านการผลิตหรือการบริหารจัดการ อันเนื่องมาจากต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่สูง ประกอบกับความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กรยังไม่เอื้ออำนวยต่อเทคโนโลยีที่สูงมากนัก ผู้ส่งออกยังไม่มีการลงทุนในด้านการพัฒนาและวิจัยทำให้

ไม่พบปัญหาในการดำเนินงาน โดยเทคโนโลยีและข้อมูลวิจัยต่างๆผู้ส่งออกจะได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลและหน่วยงานราชการ

ด้านการจัดหาทรัพยากร (Procurement)

ในด้านการจัดซื้อบริษัทตัวแทน (Trader) และผู้ส่งออกนั้นจะเป็นผู้จัดการรับผิดชอบด้านการจัดซื้อเองกับบริษัทคู่ค้า โดยส่วนใหญ่แล้วจะซื้อประจำกับลูกค้าเก่าที่มีการให้บริการและคุณภาพในการส่งมอบในภาพรวมอยู่ในระดับน่าพึงพอใจ และจำนวนผู้ส่งมอบถือว่าเพียงพอต่อความต้องการ ในส่วนของการจัดหาทรัพยากรยังพบปัญหาไม่มากนัก ดังนี้

- **ด้านคุณภาพของผู้ส่งมอบ** ในธุรกิจส่งออกลำไยสดจะมีวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้คือ ตะกร้าที่ใช้บรรจุ แผ่นพลาสติกกันกระแทก (Air Bubble) เครื่อง Packing รถยก (Forklift) และวัสดุอุปกรณ์เครื่องจักรอื่นๆ ด้านบริษัทตัวแทน (Trader) จะเป็นผู้ส่งตะกร้าที่ใช้ในการบรรจุลำไยมาให้กับผู้ส่งออกโดยผู้ส่งออกต้องบริหารจัดการในเรื่องของการจ่ายตะกร้าให้กับเกษตรกรและเมื่อเกษตรกรนำลำไยที่บรรจุในตะกร้าที่เบิกไปมาคั้นจะมีการตรวจนับจำนวนเมื่อถึงเวลาที่ผู้ส่งออกหยุดรับซื้อทางบริษัทตัวแทน (Trader) จะเข้ามาทำการตรวจนับจำนวนตะกร้าที่ผู้ส่งออกส่งออกไปกับจำนวนตะกร้าที่เหลือ ส่วนแผ่นพลาสติกกันกระแทก (Air Bubble) เครื่อง Packing รถยก (Forklift) และวัสดุอุปกรณ์เครื่องจักรอื่นๆ ผู้ส่งออกลำไยสดจะจัดซื้อเองกับบริษัทคู่ค้าจึงไม่เกิดปัญหาในเรื่องคุณภาพของผู้ส่งมอบ

- **ด้านการสรรหาผู้ส่งมอบ** สินค้าที่ต้องใช้เป็นหลักในการส่งออกลำไยสดคือ ตะกร้าบรรจุซึ่งตัวแทน (Trader) จะเป็นผู้ส่งมาให้ซึ่งเป็นบริษัทคู่ค้าอยู่แล้วจึงไม่พบปัญหา ส่วนในสินค้าบางประเภทที่สนับสนุนกิจกรรมหลักยังไม่พบปัญหาเนื่องจาก ผู้ส่งออกจะทำการสั่งซื้อกับบริษัทเดิมที่คุ้นเคย ซึ่งเป็นสินค้าที่มีคุณภาพสูงอยู่ในเกรด A

ตาราง 4.2 แสดงถึงปัญหาในการดำเนินธุรกิจลำไยสดของผู้ส่งออกที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ตามแบบห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain Model)

กิจกรรมสนับสนุน	ปัญหาที่เกี่ยวกับกิจกรรมสนับสนุน	จำนวนราย
ด้านโครงสร้างพื้นฐาน (Firm Infrastructure)	กฎระเบียบ การดำเนินงานของราชการและชุมชน	4
	- ผู้ส่งออกลำไยสดตั้งโรงงานอยู่ใกล้แหล่งชุมชน แล้วเกิดปัญหาในด้านของกลิ่นซัลเฟอร์	
	การบริหารงานด้านนโยบายคุณภาพ	8
	- มีเกษตรกรน้อยรายที่มีใบรับรองแปลงปลูก (GAP) ทำให้เกิดความยุ่งยากกับผู้ส่งออกที่จะรับซื้อลำไยสด	
	- เกษตรกรบางรายยังขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการคุณภาพส่งผลต่อผู้ส่งออกโดยตรง	
การบริหารงานด้านการเงิน	0	
- ไม่พบปัญหาในด้านนี้		
ด้านการจัดการสาธารณูปโภคและสาธารณเทศ	4	
- ค่าไฟฟ้ามีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง		
- อุปกรณ์ด้านสาธารณเทศยังมีราคาแพงอยู่มาก ทำให้เสียโอกาสที่จะนำมาใช้ในองค์กร		
- บุคลากรในองค์กรที่มีความรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศมีน้อย		
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)	การสรรหา และจ้างงาน	5
	- ปัญหาแรงงานในพื้นที่ไม่เพียงพอต่อการผลิตลำไยสดเพื่อส่งออก	
	- แรงงานในท้องถิ่นมีความคิดพลาดในการทำงาน	
การฝึกอบรม	4	
- แรงงานชั่วคราวพบว่ามีความรู้ก่อนข้างต่ำเนื่องจากประสบการณ์น้อยและเรียนรู้ได้ช้า		
การบริหารค่าจ้างและสวัสดิการ	0	
- ไม่พบปัญหาในด้านการบริหารค่าจ้างและสวัสดิการ		

หมายเหตุ : ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการส่งออกลำไยสด

ตาราง 4.2 แสดงถึงปัญหาในการดำเนินธุรกิจลำไยสดของผู้ส่งออกที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ตามแบบห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain Model) (ต่อ)

กิจกรรมสนับสนุน	ปัญหาที่เกี่ยวกับกิจกรรมสนับสนุน	จำนวนราย
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource ManagementX (ต่อ))	แรงงานสัมพันธ์ - ไม่พบปัญหาด้านแรงงานสัมพันธ์	0
ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี (Technology Development)	- ไม่พบปัญหาเนื่องจากผู้ส่งออกไม่มีการลงทุนและดำเนินการในด้าน Technology Development	0
ด้านการจัดหาทรัพยากร (Procurement)	ด้านคุณภาพของผู้ส่งมอบ - ไม่พบปัญหาด้านคุณภาพของผู้ส่งมอบ ด้านการสรรหาผู้ส่งมอบ - ไม่พบปัญหาเนื่องจากผู้ส่งออกจะทำการสั่งซื้อกับบริษัทคู่ค้า ซึ่งเป็นสินค้าที่มีคุณภาพสูงอยู่ในเกรด A	0

หมายเหตุ : ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการส่งออกลำไยสด

สรุปผลการศึกษาปัญหาของผู้ส่งออกลำไยสดในจังหวัดลำพูน

ผลการศึกษสามารถสรุปเป็นปัญหาตามลักษณะของกิจกรรมในห่วงโซ่แห่งคุณค่าโดยแบ่งเป็นประเด็นปัญหาหลักและประเด็นปัญหารองของแต่ละกิจกรรมได้ดังต่อไปนี้

กิจกรรมหลัก (Primary Activities)

ประเด็นปัญหาหลักของกิจกรรมหลัก

ประเด็นปัญหาหลักของกิจกรรมหลัก คือด้านปัจจัยรับเข้า ประกอบด้วย

- ด้านการขนส่งเกษตรกรหรือผู้รับเหมาขาดประสบการณ์ในการขนส่งลำไยสดในช่วงระหว่างที่ฝนตก และระยะทางในการขนส่งจากเกษตรกรมายังจุดรับซื้อไกลทำให้ใช้เวลาในการขนส่ง ส่งผลให้ลำไยไม่สดก่อนถึงจุดรับซื้อของผู้ส่งออก
- ด้านการตรวจรับและคัดแยก เกษตรกรและผู้รับเหมาขาดประสบการณ์ในการจัดเรียงลำไยสด และไม่มีการแยกผิวลำไย ทำให้ผู้ส่งออกเกิดความยุ่งยากในการตรวจรับคัดแยก

ประเด็นปัญหารองของกิจกรรมหลัก (Primary Activities)

ประเด็นปัญหารองของกิจกรรมหลัก คือด้านปัจจัยรับเข้าและด้านปฏิบัติการ ประกอบด้วย

- ด้านการจัดเก็บลำไยสด พื้นที่จัดเรียงลำไยสดที่เปียกฝนมีพื้นที่จำกัด เนื่องจากการเป่าผิวลำไยให้แห้งต้องใช้เวลาขนส่งทำให้เกิดปัญหาด้านเนื้อที่ในการจัดเก็บ
- ด้านการจัดเตรียมวัสดุคืบและห้องรม เนื่องจากลำไยที่ผ่านการคัดแยกเกรดแล้วจะมีปริมาณในแต่ละเกรดไม่เท่ากันทำให้เกิดการวางแผนการอบที่ผิดพลาด และห้องรมเมื่อมีการใช้งานเป็นระยะเวลาานพบรอยร้าวทำให้เกิดกลิ่นซัลเฟอร์ออกมาจากโรงรมก่อให้เกิดอันตรายต่อระบบทางเดินหายใจ

กิจกรรมสนับสนุน (Supporting Activities)

ประเด็นปัญหาหลักของกิจกรรมสนับสนุน

ประเด็นปัญหาหลักของกิจกรรมสนับสนุน คือด้านการจัดการและโครงสร้างพื้นฐาน ประกอบด้วย

- กฎ ระเบียบ การดำเนินงานของราชการและชุมชน ประเทศผู้นำเข้าให้ความสำคัญกับสุขอนามัยและความปลอดภัยของลำไยที่นำเข้ามาบริโภคภายในประเทศ ดังนั้นผู้ส่งออกลำไยสดต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ การตั้งโรงงานอยู่ใกล้แหล่งชุมชน ทำให้เกิดปัญหาในด้านของกลิ่นซัลเฟอร์รบกวนและเป็นอันตรายต่อชุมชน

- การบริหารงานด้านนโยบายคุณภาพ มีเกษตรกรน้อยรายที่มีใบรับรองแปลงปลูก (GAP) ทำให้เกิดความยุ่งยากกับผู้ส่งออกที่รับซื้อลำไยสด เนื่องจากผู้รับซื้อต้องการซื้อลำไยสดจากเกษตรกรที่มีใบรับรองเท่านั้น

ประเด็นปัญหาของกิจกรรมสนับสนุน

ประเด็นปัญหาของกิจกรรมรอง คือด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย

- ด้านการสรรหาและจ้างงาน แรงงานในพื้นที่ไม่เพียงพอต่อการผลิตลำไยสดเพื่อส่งออก และมีความผิดพลาดในการทำงานเนื่องจากขาดทักษะ
- ด้านการฝึกอบรม แรงงานชั่วคราวมีคุณภาพค่อนข้างต่ำเนื่องจากประสบการณ์น้อยและเรียนรู้ได้ช้า

แนวทางการแก้ปัญหาในกิจกรรมหลัก

ด้านปัจจัยรับเข้า (Inbound Logistic)

- เกษตรกรควรมีการวางแผนการเก็บผลผลิตในแต่ละวันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรม โดยเริ่มเก็บเกี่ยวผลผลิตในช่วงเช้าของวัน และกำหนดระยะเวลาในแต่ละกิจกรรมโดยเริ่มตั้งแต่เก็บผลลำไย การตัดแต่งกิ่ง การจัดแต่งหน้าลำไย รวมทั้งการบรรจุลำไยอย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดการบริหารเวลาที่ดีในการนำมายังจุดรับซื้อ
- ผู้ส่งออกควรให้คำแนะนำกับเกษตรกรในการขนส่งลำไยให้ถูกต้อง โดยเฉพาะในช่วงฤดูฝน เกษตรกรควรใช้ผ้าใบคลุมลำไยในขณะที่ขนส่งให้มิดชิดเพื่อป้องกันน้ำฝนไม่ให้โดนผิวลำไยในระหว่างการขนส่ง
- ผู้ส่งออกควรแนะนำและให้ความรู้กับเกษตรกรในเรื่องการจัดเรียงลำไยสด ควรให้เกษตรกรเข้าใจตรงกันว่าควรมีการแบ่งเกรดล่วงหน้าโดยเกษตรกรจัดให้ลำไยที่มีขนาดเดียวกันหรือใกล้เคียงกันอยู่ในตะกร้าเดียวกัน แยกผิวให้สม่ำเสมอ ซึ่งจะช่วยลดความยุ่งยากในการตรวจรับของผู้ส่งออกและประหยัดเวลาในการตรวจรับคัดแยก

ด้านการปฏิบัติการ (Operation)

- ผู้ส่งออกควรมีการวางแผนการรอบผิวลำไยเพื่อให้ประหยัดเวลาและเกิดประโยชน์สูงสุด เนื่องจากปริมาณลำไยในแต่ละเกรดมีปริมาณไม่เท่ากัน ดังนั้นผู้ส่งออกควรจัดให้ลำไยที่มีเกรดเดียวกันเข้าห้องอบพร้อมกันเพื่อให้สะดวกต่อการจัดเก็บต่อไป ผู้ส่งออกควรวางแผนการอบให้สอดคล้องกับปริมาณคำสั่งซื้อจากตัวแทน (Trader) ด้วย ทั้งนี้เพื่อให้ส่งสินค้าได้ตรงตามเวลาและคำสั่งซื้อ

- ผู้ส่งออกควรตรวจสอบห้องรวมให้พร้อมใช้งานเสมอเพื่อให้การดำเนินกิจกรรมไม่ขาดตอน เพื่อความปลอดภัยต่อผู้ส่งออกรวมทั้งบุคลากรต่างๆและชุมชน โดยควรมีการจัดตารางเวลาที่แน่นอนในการตรวจบำรุงรักษาห้องรวมและอุปกรณ์ต่างๆที่เกี่ยวข้องให้พร้อมใช้งานและเพียงพอกับความต้องการในแต่ละวัน

ด้านการกระจายสินค้า (Outbound Logistic)

- ในด้านการกระจายสินค้าเนื่องจากผู้ส่งออกทำการส่งออกโดยผ่าน Trader ทำให้ไม่พบปัญหา การจัดเก็บลำไยเมื่อนำออกจากห้องรวมจะนำขึ้นตู้คอนเทนเนอร์ทันทีซึ่งมีการตั้งอุณหภูมิที่เหมาะสมกับการเก็บรักษา การขนส่งไปยังท่าเรือพบปัญหาเล็กน้อยเกิดจากการขนส่งไปไม่ทันรอบเรือออก ดังนั้นผู้ส่งออกควรตรวจสอบเวลาและจัดการขนส่งสินค้าให้ทันกำหนดออกเรือ

ด้านการตลาดและการขาย (Marketing and Sale)

- ผู้ส่งออกควรรักษามาตรฐานในการเลือกซื้อลำไยสด บริหารจัดการให้เป็นไปตามความต้องการของตลาดผู้รับซื้อเพื่อให้ผู้รับซื้อเกิดความเชื่อมั่นในคุณภาพของลำไย และเป็น การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในตลาดส่งออก
- ผู้ส่งออกควรมีการปรับราคาซื้อให้เป็นไปตามกลไกของตลาดและตามที่ตกลงกับ Trader ซึ่งช่วงที่ผลผลิตออกสู่ตลาดมากจะส่งผลให้ราคาซื้อและราคาขายต่ำลงเพื่อให้ได้ลำไยในปริมาณมากพอกับคำสั่งซื้อ และในช่วงลำไยออกสู่ตลาดน้อยควรปรับราคาซื้อขึ้นเพื่อความพอใจของทั้งเกษตรกรและผู้ส่งออก

ด้านบริการ (Service)

- ผู้ส่งออกควรมีการรับประกันคุณภาพของลำไยสดที่ส่งออกเพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ประเทศผู้นำเข้า ทั้งยังเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีต่อการทำการค้าร่วมกัน

แนวทางการแก้ปัญหาในกิจกรรมสนับสนุน

ด้านการจัดการและโครงสร้างพื้นฐาน (Administration and Infrastructure)

- ผู้ส่งออกควรขอความร่วมมือกับเกษตรกรให้ตระหนักถึงความสำคัญและคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้บริโภค โดยเฉพาะประเทศผู้นำเข้าเพื่อให้สามารถทำการค้าขายกันได้ในระยะยาว
- ผู้ส่งออกควรมีมาตรการเด็ดขาดในการรับซื้อลำไยจากเกษตรกรที่ไม่มีใบรับรองแปลงปลูก (GAP) หากพบว่าเกษตรกรรายใดไม่มีใบรับรองควรปฏิเสธการรับซื้อ และควรแนะนำให้เกษตรกรทำการจดทะเบียนรับรองแปลงปลูกเพื่อความปลอดภัยของผู้บริโภค
- รัฐบาลและสมาคมผู้ค้าผู้ส่งออกควรมีการสัมมนาและเร่งส่งเสริมด้านความรู้ให้กับเกษตรกรเพื่อให้เกษตรกรเข้าใจถึงการบริหารจัดการคุณภาพแปลงปลูก การควบคุมคุณภาพสินค้าเกษตรให้เป็นไปตามมาตรฐานการจัดการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี (Good Agricultural Practices; GAP) เพื่อรับรองว่าแปลงปลูกของเกษตรกรเป็นพื้นที่เหมาะสม ไม่มีวัตถุอันตรายที่ก่อให้เกิดสารตกค้างหรือสิ่งปนเปื้อน
- ผู้ส่งออกควรมีการบริหารจัดการค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค เนื่องจากการรับซื้อลำไยสดของผู้ส่งออกเป็นเวลากลางคืนจึงมีค่าใช้จ่ายด้านการใช้ไฟฟ้าค่อนข้างสูง ดังนั้นผู้ส่งออกควรปรับเปลี่ยนมาใช้อุปกรณ์หรือหลอดไฟที่ประหยัดไฟเพื่อลดค่าใช้จ่าย ทั้งยังช่วยลดต้นทุนการดำเนินการอีกด้วย

ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

- ผู้ส่งออกควรมีการวางแผนการจ้างแรงงานล่วงหน้าเพื่อให้เพียงพอกับฤดูกาลส่งออก ควรสรรหาบุคลากรที่มีความพร้อมและมีคุณภาพมาเป็นแรงงานเพื่อให้ได้แรงงานที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน
- ผู้ส่งออกควรมีการชี้แจงรายละเอียดของงานแต่ละส่วนให้พนักงานทราบเพื่อให้พนักงานทำงานอย่างเป็นระบบ มีการแบ่งหน้าที่กันทำงานไม่ทำงานซ้ำซ้อนกัน และควรมีการฝึกอบรมพนักงานให้มีการสอนงานกันเพื่อให้ทำหน้าที่แทนกันได้ รวมทั้งฝึกฝนแรงงานชั่วคราวให้สามารถทำงานได้เร็ว เข้าใจเนื้องานเพิ่มพูนประสบการณ์ต่อไป

ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี (Technology Development)

- ผู้ส่งออกควรเปิดโลกทัศน์และเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะเอื้ออำนวยต่อการดำเนินกิจกรรมการส่งออก เพื่อช่วยเพิ่มปริมาณการส่งออกหรือลดต้นทุนการดำเนินงาน

ด้านการจัดหาทรัพยากร (Procurement)

- ผู้ส่งออกควรทำการสั่งซื้อวัสดุ อุปกรณ์ต่างๆจากบริษัทคู่ค้าซึ่งสั่งซื้อกันเป็นประจำเพื่อลดปัญหาในการส่งมอบเนื่องจากเป็นอุปกรณ์ที่ต้องใช้เป็นประจำ เช่น แผ่นพลาสติกกันกระแทก (Air Bubble) เครื่อง Packing หรือ รถยก ซึ่งบริษัทคู่ค้ามีคุณภาพการส่งมอบในระดับที่น่าพึงพอใจและเพียงพอกับความต้องการ