

บทที่ 5

การกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการระบบโลจิสติกส์
และการกระจายก๊วยเตี๋ยวเส้นสด

5.1 บทนำ

จากการสรุปการจัดการโซ่อุปทานและโลจิสติกส์และการกระจายสินค้าตามตัวขับเคลื่อน (Logistics driver) และการวิเคราะห์ SWOT แยกตามประเภทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) จะทำให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการจัดการโลจิสติกส์และการกระจายก๊วยเตี๋ยวเส้นสดในปัจจุบัน รวมถึงสาเหตุของปัญหาและผลกระทบที่เกิดขึ้น จากนั้นคณะวิจัยได้ทำการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาหรือปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพของก๊วยเตี๋ยวเส้นสดโดยใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ ในการหาวิธีการแก้ไขปัญหานั้นๆ จะต้องมีกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการวิจัยครั้งนี้คณะวิจัยได้พัฒนา Tows Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ดังนั้นในบทที่ 5 นี้จะนำเสนอการกำหนดกลยุทธ์ด้วย Tows Matrix โดยจะแสดงรายละเอียดไว้ในหัวข้อ 5.2 ส่วนหัวข้อ 5.3 คณะวิจัยได้ทำการสรุปกลยุทธ์ที่สำคัญที่แต่ละ Stakeholder และหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปปฏิบัติเพื่อให้การแก้ไขปัญหาสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยรายละเอียดของแต่ละหัวข้อมีดังนี้

5.2 การกำหนดกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix

TOWS Matrix คือการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร โดยการจับคู่ระหว่างทรัพยากรภายในองค์กรตลอดจนทักษะต่างๆ ภายในองค์กร กับโอกาสพร้อมทั้งอุปสรรคต่างๆ ภายนอกองค์กร TOWS มาจาก Threats-Opportunity-Weaknesses-Strengths (อุปสรรค- โอกาส-จุดอ่อน -จุดแข็ง) ดังนี้

Strengths (S-จุดแข็ง) มาจากสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร	Weaknesses(W-จุดอ่อน) มาจากสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร
Opportunity (O- โอกาส) มาจากสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร	Threats (T- อุปสรรค) มาจากสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร

- ซึ่งการผสมกันระหว่างสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ทำให้เกิดกลยุทธ์ต่างๆ ที่เหมาะสม ได้แก่
- 1) กลยุทธ์ SO หรือกลยุทธ์จุดแข็งและโอกาส ได้แก่ กลยุทธ์ที่องค์กรใช้ความเข้มแข็งในการฉกฉวยประโยชน์จากโอกาส ณ ภายนอกที่เปิดโอกาสให้
 - 2) กลยุทธ์ WO หรือกลยุทธ์จุดอ่อนและโอกาส ได้แก่ กลยุทธ์ที่องค์กรจะปรับปรุงแก้ไขความอ่อนแอภายในองค์กรโดยอาศัยหรือฉกฉวยประโยชน์จากโอกาส ณ ภายนอกที่เปิดโอกาสให้ เพราะบางครั้งสิ่งแวดล้อมภายนอกดีมาก แต่องค์กรมีปัญหาภายในเอง
 - 3) กลยุทธ์ ST หรือกลยุทธ์จุดแข็งและอุปสรรค ได้แก่ กลยุทธ์ที่องค์กรใช้ความเข้มแข็งหลีกเลี่ยงหรือลดทอนอิทธิพลของอุปสรรค ณ ภายนอกนั้นเอง
 - 4) กลยุทธ์ WT หรือกลยุทธ์จุดอ่อนและอุปสรรค ได้แก่ กลยุทธ์ที่องค์กรจะปกป้องตัวเองมากที่สุด โดยปรับปรุงแก้ไขความอ่อนแอและหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่เข้ามาคุกคามให้ได้

การกำหนดกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix ตามผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในระบบโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ของก๋วยเตี๋ยวเส้นสด สามารถสรุปได้ดังในตารางที่ 5-1 ถึง 5-5 ดังนี้

- 1) ตารางที่ 5-1 เป็นตารางแสดงการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของโรงงานผู้ผลิต
- 2) ตารางที่ 5-2 เป็นตารางแสดงการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของศูนย์การกระจายเส้นก๋วยเตี๋ยว
- 3) ตารางที่ 5-3 เป็นตารางแสดงการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของผู้ค้าส่ง
- 4) ตารางที่ 5-4 เป็นตารางแสดงการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของผู้ค้าปลีก
- 5) ตารางที่ 5-5 เป็นตารางแสดงการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของผู้ค้าอิสระ ดังนี้

ตารางที่ 5-1 แสดงการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของโรงงานผู้ผลิต

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p>	<p>S จุดแข็ง (ภายใน)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ไม่ได้จัดเก็บวัตถุดิบเอง ทำให้ประหยัดพื้นที่ในการจัดเก็บ 2. การทำสัญญาการซื้อขายกับผู้จัดหาวัตถุดิบ ทำให้ได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพและมีความต่อเนื่อง 3. ผู้จัดหาวัตถุดิบเป็นผู้ขนส่งวัตถุดิบให้โรงงาน ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในการขนส่ง 4. ยานพาหนะในการขนส่งวัตถุดิบมีความเหมาะสม 5. มีการบริหารจัดการส่งผ่านข้อมูลด้านวัตถุดิบที่ดี 6. บุคลากรในการผลิตส่วนใหญ่มีประสบการณ์และความชำนาญในการผลิตเป็นอย่างดี 7. มีการประสานงานกับลูกค้าโดยใช้ทั้งโทรศัพท์ โทรสาร 8. มีเครือข่ายการกระจายสินค้าที่เพียงพอทั้งที่เป็นของโรงงานเองและศูนย์กระจายของผู้รับสัมปทาน 	<p>W จุดอ่อน (ภายใน)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ใช้ประสบการณ์ในการสั่งซื้อวัตถุดิบ ทำให้ได้วัตถุดิบราคาสูงและปริมาณไม่เหมาะสม 2. ใช้ประสบการณ์ในการตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบ 3. จัดเก็บวัตถุดิบไว้ในปริมาณที่มากและนานเกินไปทำให้มีความชื้นและขึ้นรา 4. ไม่มีระบบ FIFO ในการจัดเก็บและกระจายสินค้า ทำให้วัตถุดิบและสินค้าน่าเสีย 5. ขาดข้อมูลแหล่งผลิตข้าว ทำให้ซื้อวัตถุดิบในราคาสูงและอาจมีคุณภาพไม่ดี 6. แผนการผลิตไม่สอดคล้องกับปริมาณการบริโภค 7. ไม่ใช้ข้อมูลของภาครัฐในการวางแผนโลจิสติกส์ ขาดเทคนิคในการวิเคราะห์ข้อมูล 8. ขาดการบำรุง ดูแลรักษาความสะอาดของสถานที่/เครื่องจักร 9. สถานที่ผลิตมีการสะสมคราบที่ไม่สะอาด 10. จัดวางระบบกระบวนการผลิตไม่ต่อเนื่อง ก่อให้เกิดปริมาณของเสียในจุดต่างๆ 11. ขาดการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่ใช้บรรจุสินค้า 12. ไม่มีแผนการกระจายสินค้าที่เหมาะสม 13. ไม่มีการวางแผนระบบการจัดส่งสินค้า 14. การขนส่งสินค้าไปยังลูกค้า มีการข้ามพื้นที่ ทำให้ขนส่งที่ไกลและใช้เวลานาน 15. รถที่ใช้ในการขนส่งสินค้าไม่มีระบบระบายอากาศที่ดี ไม่มีระบบป้องกันการปนเปื้อน ทำให้สินค้ามีโอกาสเน่าเสียมากขึ้น 16. การเคลื่อนย้ายสินค้าขึ้นลงจากรถใช้แรงงานคนทำให้บรรจุภัณฑ์แตกเสียหายได้
--	--	--

<p>o โอกาสภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ช่องทางการกระจายสินค้ามีจำนวนเพิ่มมากขึ้น จากความนิยมในการบริโภคก๋วยเตี๋ยวมากขึ้น 2. ธุรกิจรับจ้างขนส่งในปัจจุบันมีจำนวนมากและมีการบริการที่ดี 3. การติดต่อมีค่าใช้จ่ายน้อยลงจากเทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่ 4. ภาครัฐสนับสนุนให้มีการทำวิจัยเพื่อค้นคว้าความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ 	<p>กลยุทธ์ SO จุดแข็ง (ภายใน) กับโอกาสภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างระบบเครือข่ายการกระจายสินค้าที่เข้มแข็ง สร้างความร่วมมือกัน มีข้อตกลงที่ชัดเจนและเกิดประโยชน์ต่อทุกฝ่าย 	<p>กลยุทธ์ WO จุดอ่อน (ภายใน) กับโอกาสภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีการตรวจสอบวัตถุดิบโดยจัดหาเครื่องมือที่มีราคาไม่แพงนำมาตรวจสอบแทนการใช้ประสมการณ์และความถนัด 2. ปรับปรุงรถขนส่งให้มีสภาพความพร้อมมีระบบระบายอากาศที่ดี มีระบบป้องกันการปนเปื้อน และมีลักษณะที่เหมาะสมกับการขนส่งสินค้าไปยังช่องทางต่างๆ 3. พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ไม่ใช้สารกันบูด หรือยืดอายุการเก็บรักษาโดยใช้วิธีอื่น 4. พัฒนาระบบประกันที่เหมาะสมกับแต่ละประเภทของช่องทางการจำหน่าย 5. ภาครัฐประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารโดยผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ รวมทั้งสื่อการสื่อสารที่ทันสมัย
<p>T อุปสรรค ภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. วัตถุดิบในพื้นที่ที่ไม่เพียงพอ ทำให้ผู้ผลิตต้องจัดหาวัตถุดิบในพื้นที่อื่น ทำให้ไม่ได้ปริมาณตามที่ต้องการ 2. แนวโน้มราคาและปริมาณข้าวที่ไม่สม่ำเสมอ ทำให้การพยากรณ์ยาก 3. ก๋วยเตี๋ยวเส้นสดเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีความชื้นสูง ทำให้เกิดการเสื่อมสภาพและเน่าเสียได้ง่าย 4. ราคาน้ำมันในตลาดโลกที่เพิ่มสูงขึ้น ทำให้ต้นทุนการผลิตและการขนส่งเพิ่มมากขึ้น 5. การแข่งขันระหว่างผู้ผลิต เกิดการแย่งชิงตลาด เพื่อให้เก็บรักษาสินค้าไว้ได้นานจึงต้องเพิ่มสารกันบูด เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่าย 6. ขาดแหล่งข้อมูลข่าวสารที่ดี ข้อมูลที่ภาครัฐไม่ทันสมัยและไม่ตรงกับความต้องการของผู้ผลิต 7. การกระตุ้นส่งเสริมของภาครัฐในการใช้ ข้อมูลในการจัดการโลจิสติกส์ยังมีน้อย 	<p>กลยุทธ์ ST จุดแข็ง (ภายใน) กับอุปสรรคภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดทำฐานข้อมูลวัตถุดิบทั้งแหล่งผลิต ปริมาณและคุณภาพ และข้อมูลเกี่ยวข้ออื่นๆ เพื่อความแม่นยำในการพยากรณ์ และใช้เป็นประโยชน์ในการสั่งซื้อวัตถุดิบ 2. การทำสัญญาตกลงการซื้อขายวัตถุดิบล่วงหน้ากับผู้จัดหาวัตถุดิบ โดยให้ผู้จัดหาเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บ และขนส่งวัตถุดิบให้ เพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายและควบคุมคุณภาพวัตถุดิบ 3. การรวมกลุ่มผู้ผลิตและกำหนดข้อตกลงความร่วมมือกันในการผลิตและการตลาด ตลอดจนการรักษาคุณภาพสินค้า เพื่อสร้างระบบการป้องกันและการเฝ้าระวังไม่ให้เกิดการฉ้อโกง อันตรายเกินปริมาณที่เป็นอันตรายต่อผู้บริโภค 4. ตัวแทนผู้ผลิตมีการเจรจากับภาครัฐ เพื่อขอรับการสนับสนุนในการจัดทำฐานข้อมูลที่เป็นประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งฐานข้อมูลเกี่ยวกับโลจิสติกส์ที่ทันสมัย และใช้งานได้จริง 	<p>กลยุทธ์ WT จุดอ่อน (ภายใน) กับอุปสรรคภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. บำรุงรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์ให้พร้อมเสมอสำหรับการทำงาน ควรมีการป้องกันอันตรายที่อาจเกิดแก่ผู้ปฏิบัติงานและลดการสูญเสียพลังงาน มีการบำรุงรักษาแบบการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive maintenance) เครื่องจักรตามที่กำหนด 2. พัฒนาคู่มือในเรื่องระบบการจัดการหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (Good Manufacturing Practice: GMP) การควบคุมการผลิต คุณภาพ หลักการประยุกต์ใช้ GMP และสุขาภิบาลในโรงงาน 3. จัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลด้านการขาย ทั้งข้อมูลในอดีต และแนวโน้มในอนาคต เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนการผลิตที่ถูกต้อง แม่นยำ 4. การรวมกลุ่มผู้ผลิตและกำหนดข้อตกลงความร่วมมือกันในการกำหนดพื้นที่การขายที่เหมาะสมและไม่เกิดผลเสียต่อคุณภาพสินค้า

ตารางที่ 5-2 แสดงการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของศูนย์การกระจายเส้นก๋วยเตี๋ยว

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p>	<p>S จุดแข็ง (ภายใน)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ทำเลที่ตั้งอยู่ใกล้กับกลุ่มลูกค้าทำให้บริการลูกค้าได้สะดวก รวดเร็วและประหยัด 2. มีโครงสร้างของศูนย์ฯที่แข็งแรงมั่นคง และสามารถกันฝน กันแมลงได้ 3. ใช้ทรัพยากรด้านสิ่งอำนวยความสะดวกน้อย ในการบริหารจัดการ 4. มีอุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวกทั้งด้านการจัดเก็บและการขนส่งที่เพียงพอ 5. ศูนย์ฯมีต้นทุนด้านขนส่งสินค้าขาเข้าต่ำ 6. ต้นทุนการจัดเก็บที่ต่ำ เพราะไม่ใช้วัสดุหรืออุปกรณ์ในการจัดเก็บที่มีราคาแพง 7. มีระบบการจัดการข้อมูลข่าวสารในการดำเนินกิจการที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน 8. มีการรวบรวมข้อมูลในด้านคำสั่งซื้อ อย่างสม่ำเสมอ 9. มีการส่งผ่านข้อมูลข่าวสารระหว่างศูนย์ฯกระจายสินค้ากับลูกค้ารายย่อย 10. มีการจัดเก็บข้อมูลการขาย ทำให้พยากรณ์ยอดขายและประมาณการคำสั่งซื้อสินค้าได้สอดคล้องกัน 11. มียานพาหนะในการขนส่งสินค้าให้กับลูกค้าหลายประเภท 	<p>W จุดอ่อน (ภายใน)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดสินค้าคงคลังที่มีรูปแบบไม่แน่นอน และไม่ถูกสุกัลักษณะ เป็นพื้นที่ที่มีความชื้น และวางตามชั้นวาง 2. ไม่มีการวางแผนเรื่องระยะทางและปริมาณการขนส่งที่แน่ชัด 3. รถที่ใช้ในการขนส่ง ที่ไม่มีการจัดการด้านการควบคุมอุณหภูมิและด้านความชื้น 4. ไม่มีการจัดระเบียบสินค้าในการจัดวางผลิตภัณฑ์ภายในรถขนส่ง ทำให้ถูกวางทับกัน รวมทั้งวางปะปนกับผลิตภัณฑ์อื่น 5. การเคลื่อนย้ายสินค้าด้วยแรงงานคนที่บางครั้งขาดความระมัดระวังทำให้บรรจุภัณฑ์แตกเสียหาย 6. ขาดการสื่อสารข้อมูลในบางครั้ง เนื่องจากเวลาว่างของคู่ค้าที่ไม่ตรงกัน 7. ต้นทุนสูงเนื่องจากให้ลูกค้าผู้ค้าปลีก-ส่ง เปลี่ยนสินค้าที่มีการนำเข้าเสียกับทางศูนย์ฯได้
--	--	--

<p>o โอกาสภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนลูกค้าที่มีมากขึ้นทั้งผู้ค้าส่ง-ค้าปลีก และผู้ค้าอิสระ รวมทั้งร้านอาหาร โรงแรมภัตตาคารต่างๆ 2. การติดต่อทางโทรศัพท์ที่มีค่าใช้จ่ายน้อยลงจากเทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่ 	<p>กลยุทธ์ SO จุดแข็ง (ภายใน) กับโอกาสภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำระบบการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าทั้งด้านการขายและปริมาณความต้องการ ซึ่งจะช่วยให้การพยากรณ์ยอดขายและ การตอบสนองความต้องการลูกค้ามีประสิทธิภาพมากขึ้น 2. ปรับปรุงยานพาหนะประเภทที่ใช้ขนส่งสินค้าให้กับลูกค้าที่อยู่ไกลและใช้เวลาขนส่งนาน ให้มีการระบายอากาศ มีการควบคุมความชื้นที่ดี 	<p>กลยุทธ์ WO จุดอ่อน (ภายใน) กับโอกาสภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาความรู้ในเรื่องการจัดการสินค้าคงคลังประเภทสินค้าอาหาร เพื่อให้มีการดูแลและปฏิบัติอย่างถูกสุขลักษณะ 2. ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เช่นระบบคอมพิวเตอร์ มาใช้ในการติดต่อลูกค้า และการวางแผนการขนส่งเพื่อความถูกต้องแม่นยำ และประหยัดค่าใช้จ่าย 3. ปรับปรุงรถที่ใช้ในการขนส่ง ให้มีการจัดการด้านการควบคุมอุณหภูมิและด้านความชื้น เพื่อให้สินค้าถึงมือลูกค้าอย่างมีคุณภาพ 4. ควบคุมรอบ ให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานด้านการขนส่ง ให้เข้าใจ และเห็นความสำคัญของการจัดระเบียบสินค้าภายในรถขนส่งที่จะไม่ทำให้สินค้าเสียหาย
<p>T อุปสรรค ณ ภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีรูปแบบการเก็บที่ยุ่งยาก มีการขึ้นราและการเน่าเสียง่าย 2. สภาพความชื้นอากาศของแต่ละวันที่ไม่เท่ากันมีผลต่ออายุของผลิตภัณฑ์ 3. ระบบช่องทางการจัดจำหน่ายในตลาดที่มีความซับซ้อน และค่อนข้างยาว 4. ราคาน้ำมันเชื้อเพลิงที่มีแนวโน้มสูงขึ้นทำให้ค่าใช้จ่ายในการขนส่งสูงขึ้น 5. การแข่งขันและการแย่งลูกค้าระหว่างศูนย์กับร้านค้า 6. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับอุตสาหกรรมเส้นก๋วยเตี๋ยวน้อยและส่วนใหญ่จะไม่เปิดเผย 7. การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารจากภาครัฐมีน้อย ทั้งด้านการตรวจรับรอง มาตรฐานอาหาร และความปลอดภัยผู้บริโภค 8. ภาครัฐไม่มีการสนับสนุนในด้านการให้ความรู้และการฝึกอบรมเท่าที่ควร 	<p>กลยุทธ์ ST จุดแข็ง (ภายใน) กับอุปสรรคภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ศึกษาความต้องการของลูกค้าแต่ละรายและเก็บข้อมูลลูกค้า เพื่อนำมาวางแผนในการขนส่ง และจัดการการขนส่ง รวมทั้งจัดการด้านช่องทางการตลาด 2. ควรมีการพบปะพูดคุยและตกลงกันระหว่างศูนย์กับร้านค้า ซึ่งเป็นคู่ค้ากัน ในการกำหนดขอบเขตตลาดที่ชัดเจน เพื่อไม่ให้เกิดการแย่งลูกค้ากัน ซึ่งจะทำการจำหน่ายและการควบคุมปริมาณและคุณภาพสินค้าดียิ่งขึ้น 	<p>กลยุทธ์ WT จุดอ่อน (ภายใน) กับอุปสรรคภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ควรมีระบบการสื่อสารกับลูกค้าผ่านทางเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากขึ้น 2. ควรมีระบบสุ่มตรวจสอบคุณภาพสินค้าจากซัพพลายเออร์รายต่างๆ เป็นประจำ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าสินค้าที่รับมาจำหน่ายนั้น รายใดมีคุณภาพสินค้าที่ดี ซึ่งการกระทำเช่นนี้ต้องมีการพูดคุยกับทางซัพพลายเออร์ให้เข้าใจ 3. มีการสื่อสารข้อมูลและการให้ความมั่นใจกับลูกค้าในกรณีที่มั่นใจได้ว่าสินค้ายี่ห้อ หรือตราหือใดที่ปลอดภัย ทั้งนี้เพื่อความสัมพันธ์ระยะยาว

ตารางที่ 5-3 แสดงการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของผู้ค้าส่ง

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p>	<p>S จุดแข็ง (ภายใน)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เป็นร้านค้าขนาดใหญ่มีการขายสินค้าหลากหลายประเภท สามารถให้บริการที่ลูกค้าพอใจได้ 2. มีการกระจายสินค้าในรัศมีการขนส่งบริเวณใกล้เคียงกัน จึงทำให้บริการลูกค้าได้สะดวกรวดเร็ว และมีความยืดหยุ่นในปริมาณการสั่งซื้อและจำนวนครั้งในการสั่งซื้อ 3. มีการใช้พาหนะหลายประเภทให้เหมาะสมกับระยะทางในการขนส่ง เช่นรถกระบะ รถสามล้อ สามล้อเครื่อง และรถจักรยานยนต์ 4. มีข้อมูลความต้องการของลูกค้า เนื่องจากเป็นผู้มีบทบาทในการขายสินค้าให้แก่ลูกค้ารายย่อยจำนวนมาก จึงมีความใกล้ชิดและมีความสัมพันธ์ที่ดี 5. มีการสื่อสารข้อมูลในด้านคำสั่งซื้อ โดยการใช้โทรศัพท์ 	<p>W จุดอ่อน (ภายใน)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ไม่มีการตรวจสอบสินค้าที่รับมาจากโรงงานหรือผู้กระจายสินค้า เนื่องจากมักจะมาส่งในช่วงเวลาที่ร้านปิด ทำให้อาจได้รับสินค้าที่ด้อยคุณภาพ 2. การจัดเก็บมีการวางกองไว้กับพื้น การวางไว้ปะปนกับสินค้าอื่นโดยเฉพาะสินค้าที่มีความเป็ยกขึ้น 3. ไม่มีระบบ FIFO ในการจัดเก็บและกระจายสินค้า ทำให้สินค้าค้างเก่าเก็บเน่าเสีย 4. ไม่ได้มีการวางแผนเรื่องระยะทาง และปริมาณในการขนส่ง ขาดการจัดการการขนส่งที่ดี ทำให้ต้นทุนสูงขึ้น 5. รถขนส่งไม่มีระบบถ่ายเทอากาศที่เหมาะสม ทำให้สินค้าเน่าเสียง่าย 6. ไม่มีการจัดระเบียบในการจัดวางสินค้าภายในรถขนส่ง สินค้าถูกวางทับกัน ทำให้แตกเสียหายได้ง่าย 7. ไม่มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการจัดเก็บข้อมูล ทำให้ข้อมูลที่มีไม่ทันสมัย
--	--	--

<p>o โอกาสภายนอก</p> <p>1. การติดต่อทางโทรศัพท์ที่มีค่าใช้จ่ายน้อยลงจากเทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่</p>	<p>กลยุทธ์ SO จุดแข็ง (ภายใน) กับโอกาสภายนอก</p> <p>1. จัดเก็บข้อมูลความต้องการของลูกค้า/ข้อมูลการขาย เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า และพยากรณ์การขายได้แม่นยำ</p>	<p>กลยุทธ์ WO จุดอ่อน (ภายใน) กับโอกาสภายนอก</p> <p>1. ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เช่นระบบคอมพิวเตอร์ มาใช้ในการติดต่อลูกค้า เพื่อการสื่อสารที่ถูกต้อง แม่นยำ และประหยัดค่าใช้จ่ายมากขึ้น</p>
<p>T อุปสรรค ณ ภายนอก</p> <p>1. การเพิ่มจำนวนผู้ค้าส่งมากขึ้น ทำให้เกิดการแข่งขันด้านการตลาดที่รุนแรงมากขึ้น</p> <p>2. การเพิ่มจำนวนผู้กระจายสินค้า ทำให้เกิดการค้ำที่ค้ำนี้เพียงกำไรจากการขายมากกว่าคุณภาพ</p> <p>3. สภาพแวดล้อมของตลาด และสถานที่จัดเก็บไม่ถูกสุขลักษณะ</p> <p>4. ความไม่แน่นอนของปริมาณความต้องการของลูกค้าทำให้พยากรณ์สินค้าคงคลังได้ยาก</p> <p>5. ความต้องการของลูกค้าที่ผันแปรตามฤดูกาล และเทศกาล ทำให้ใช้ประโยชน์จากข้อมูลในอดีตได้น้อย</p> <p>6. ตลาดส่วนใหญ่มีความชื้นมาก และมีสัตว์และแมลงรบกวน ทำให้ผลิตภัณฑ์ได้รับความเสียหาย และไม่มีคุณภาพ</p>	<p>กลยุทธ์ ST จุดแข็ง (ภายใน) กับอุปสรรคภายนอก</p> <p>1. เก็บรวบรวมข้อมูลปัญหาต่างๆจากลูกค้าเพื่อให้ทราบถึงปัญหาของผลิตภัณฑ์ และสะท้อนปัญหาที่รวบรวมได้เหล่านี้ให้กับซัพพลายเออร์เพื่อพัฒนาคุณภาพสินค้าต่อไป</p> <p>2. จัดทำระบบการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าทั้งด้านการขายและปริมาณความต้องการ ซึ่งจะช่วยให้การพยากรณ์ยอดขายและ การตอบสนองความต้องการลูกค้ามีประสิทธิภาพมากขึ้น</p>	<p>กลยุทธ์ WT จุดอ่อน (ภายใน) กับอุปสรรคภายนอก</p> <p>1. ควบคุมดูแลคุณภาพสินค้า โดยการสังเกต สี คุณลักษณะภายนอกที่ปรากฏ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ของลูกค้าในการได้รับสินค้าที่มีคุณภาพ</p> <p>2. สร้างความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการจัดการสินค้าคงคลังประเภทสินค้าอาหาร เพื่อให้มีการดูแลและปฏิบัติอย่างถูกสุขลักษณะ</p> <p>3. ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เช่นระบบคอมพิวเตอร์ มาใช้ในการเก็บข้อมูลลูกค้า และการวางแผนการขนส่งเพื่อความถูกต้อง แม่นยำ และประหยัดค่าใช้จ่าย</p> <p>4. ปรับปรุงรถที่ใช้ในการขนส่ง ให้มีการจัดการด้านการควบคุมอุณหภูมิและด้านความชื้น เพื่อให้สินค้าถึงมือลูกค้าอย่างมีคุณภาพ</p> <p>5. ครอบบรม ให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานด้านการขนส่ง ให้เข้าใจ และเห็นความสำคัญของการจัดระเบียบสินค้าภายในรถขนส่งที่จะไม่ทำให้สินค้าเสียหาย</p>

ตารางที่ 5-4 แสดงการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของผู้ค้าปลีก

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p>	<p>S จุดแข็ง (ภายใน)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ร้านค้าส่วนใหญ่เป็น มีการจำหน่ายวัตถุดิบสำหรับการทำก๊วยเตี๋ยวครบ ทำให้ลูกค้าได้รับสะดวกในการมาซื้อสินค้า 2. มีปริมาณสินค้าคงคลังน้อยมาก สั่งสินค้าเพื่อมาจำหน่ายวันต่อวัน จึงไม่ต้องลงทุนกับอุปกรณ์ด้านสินค้าคงคลัง 3. การติดต่อข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้ค้าปลีกกับผู้ขายด้านการสั่งซื้อสินค้าค่อนข้างรวดเร็ว 4. การติดต่อข้อมูลระหว่างผู้ค้าปลีกกับลูกค้ารายย่อยมีความรวดเร็วเพราะใช้ทั้งการติดต่อสื่อสารโดยตรงและการใช้โทรศัพท์ 	<p>W จุดอ่อน (ภายใน)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ไม่มีการขนส่งสินค้าให้ลูกค้า เนื่องจากไม่คุ้มค่าการขนส่งลูกค้าต้องขนส่งเอง 2. พื้นที่จัดเก็บสินค้าคงคลังไม่ดี เช่นวางไว้บนพื้นบริเวณแฉงลอย หรือวางไว้บนแฉงลอยขายสินค้า ส่งผลเสียต่อคุณภาพสินค้า 3. ผู้ค้าปลีกไม่มีการพยากรณ์คำสั่งซื้อสินค้าและไม่มีการจัดการข้อมูลข่าวสาร 4. สิ่งอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ มีน้อย
--	---	--

<p>O โอกาสภายนอก</p> <p>1. การติดต่อทางโทรศัพท์ที่มีค่าใช้จ่ายน้อยลงจากเทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่</p>	<p>กลยุทธ์ SO จุดแข็ง (ภายใน) กับโอกาสภายนอก</p> <p>1. จัดเก็บข้อมูลความต้องการของลูกค้า/ข้อมูลการขาย เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้</p>	<p>กลยุทธ์ WO จุดอ่อน (ภายใน) กับโอกาสภายนอก</p> <p>-</p>
<p>T อุปสรรค ณ ภายนอก</p> <p>1. สภาพอากาศที่แปรปรวนมีผลต่อคุณภาพของสินค้าก่อนที่จะส่งถึงผู้ค้าปลีก</p> <p>2. อายุของสินค้าสั้นมาก และใช้เวลานานกว่าจะมาถึงผู้ค้าปลีก ทำให้คุณภาพสินค้าด้อยลงได้</p> <p>3. ลูกค้ารายย่อย ทั้งร้านก๋วยเตี๋ยว และครัวเรือน ทำการขนส่งเอง การดูแลในการขนส่งอาจไม่ถูกสุขลักษณะและทำให้ส่งผลเสียต่อคุณภาพสินค้า</p> <p>4. สภาพแวดล้อมของตลาดที่ไม่สะอาด และไม่ถูกสุขลักษณะ ส่งผลต่อคุณภาพสินค้า</p> <p>5. ผู้บริโภคได้รับข้อมูลข่าวสารด้านลบของเส้นก๋วยเตี๋ยว เช่น การใส่สารกันบูดการผลิตที่ไม่ถูกสุขลักษณะ ทำให้ลดปริมาณการบริโภคลง</p>	<p>กลยุทธ์ ST จุดแข็ง (ภายใน) กับอุปสรรคภายนอก</p> <p>1. เก็บรวบรวมข้อมูลปัญหาต่างๆจากลูกค้าเพื่อให้ทราบถึงปัญหาของผลิตภัณฑ์ และสะท้อนปัญหาเหล่านี้ให้กับซัพพลายเออร์เพื่อพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพมากขึ้นต่อไป</p>	<p>กลยุทธ์ WT จุดอ่อน (ภายใน) กับอุปสรรคภายนอก</p> <p>1. ควบคุมดูแลคุณภาพสินค้า โดยการสังเกต สี คุณลักษณะภายนอกที่ปรากฏ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ของลูกค้าในการได้รับสินค้าที่มีคุณภาพ</p> <p>2. พัฒนาความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการจัดการสินค้าคงคลังประเภทสินค้าอาหาร เพื่อให้มีการดูแลและปฏิบัติอย่างถูกสุขลักษณะ</p> <p>3. ควรมีระบบสุ่มตรวจสอบคุณภาพสินค้าจากซัพพลายเออร์รายต่างๆ เป็นประจำ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าสินค้าที่รับมาจำหน่ายนั้น รายใดมีคุณภาพสินค้าที่ดี ซึ่งการกระทำเช่นนี้ต้องมีการพูดคุยกับทางซัพพลายเออร์ให้เข้าใจ</p> <p>4. มีการสื่อสารข้อมูลและการให้ความมั่นใจกับลูกค้าในกรณีที่มั่นใจได้ว่าสินค้านั้นปลอดภัย หรือตราหยิ่งที่ปลอดภัย</p>

ตารางที่ 5-5 แสดงการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของผู้ค้าอิสระ

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p>	<p>S จุดแข็ง (ภายใน)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้ค้าอิสระสามารถเข้าถึงผู้ค้าปลีกได้ดี 2. โรงงานมีค่าใช้จ่ายในการจัดส่งสินค้าที่ต่ำเพราะไม่ต้องส่งสินค้าให้กับผู้ค้าปลีก 3. การจัดส่งสินค้า สามารถส่งตามตลาดบนเส้นทางการขนส่งที่เป็นทางผ่านทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น 4. ยานพาหนะที่ใช้เป็นรถกระบะ ซึ่งมีขนาดเหมาะสมกับปริมาณในการจัดส่ง 	<p>W จุดอ่อน (ภายใน)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การวิ่งรถเปล่าไปรับวัตถุดิบ มีต้นทุนการขนส่งสูง 2. รถกระบะไม่มีชั้นวางสินค้าทำให้สินค้าเกิดการกดทับกัน ทำให้แตกเสียหายได้ 3. การทำระบบปรับปรุงคุณภาพมีต้นทุนสูงและมีมูลค่าสูงและทำให้สิ้นเปลืองพลังงานมากกว่าปกติ 4. ไม่สามารถบริการลูกค้าได้ครบถ้วน โดยเฉพาะลูกค้าบางส่วนที่อยู่บนเส้นทางระหว่างขนส่ง 5. การกำหนดราคาของสินค้าสูงขึ้น จากการบวกเพิ่มค่าดำเนินการและค่าขนส่งของผู้ค้าอิสระ
<p>O โอกาสภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การคมนาคมที่ดีและสะดวกมากขึ้น ทำให้สินค้าถึงมือลูกค้าได้รวดเร็วขึ้น 	<p>กลยุทธ์ SO จุดแข็ง (ภายใน) กับโอกาสภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำระบบการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าทั้งด้านการขายและปริมาณความต้องการ ซึ่งจะช่วยให้การพยากรณ์ยอดขายและ การตอบสนองความต้องการลูกค้ามีประสิทธิภาพมากขึ้น 	<p>กลยุทธ์ WO จุดอ่อน (ภายใน) กับโอกาสภายนอก</p> <p>-</p>
<p>T อุปสรรค ณ์ ภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ราคาน้ำมันเชื้อเพลิงในการขนส่งมีแนวโน้มสูงขึ้น 	<p>กลยุทธ์ ST จุดแข็ง (ภายใน) กับอุปสรรคภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เช่นระบบคอมพิวเตอร์ มาใช้ในการเก็บข้อมูลลูกค้า และการวางแผนการขนส่งเพื่อความถูกต้องแม่นยำ และประหยัดค่าใช้จ่าย 	<p>กลยุทธ์ WT จุดอ่อน (ภายใน) กับอุปสรรคภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการจัดการสินค้าคงคลังประเภทสินค้าอาหาร เพื่อให้มีการดูแลและปฏิบัติอย่างถูกสุขลักษณะ 2. ปรับปรุงรถที่ใช้ในการขนส่ง ให้มีการจัดการด้านการควบคุมอุณหภูมิและด้านความชื้น เพื่อให้สินค้าถึงมือลูกค้าอย่างมีคุณภาพ 3. ควรอบรม ให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานด้านการขนส่ง ให้เข้าใจ และเห็นความสำคัญของการจัดระเบียบสินค้าภายในรถขนส่งที่จะไม่ทำให้สินค้าเสียหาย

5.3 การสรุปกลยุทธ์การบริหารจัดการโลจิสติกส์และการกระจายสินค้าก๋วยเตี๋ยวเส้นสด

ในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการโลจิสติกส์และการกระจายสินค้าก๋วยเตี๋ยวเส้นสด คณะวิจัยสามารถกำหนดได้จากการพัฒนา TOWS Matrix ซึ่งเป็นกลยุทธ์ SO, WO, ST, และ WT อย่างไรก็ตาม จากการพิจารณากลยุทธ์ทำให้ทราบว่ากลยุทธ์บางกลยุทธ์สามารถแก้ปัญหาที่คล้ายๆ กันมากกว่า 1 ปัญหา ดังนั้น คณะวิจัยจึงได้ทำการสรุปกลยุทธ์ที่สำคัญที่สามารถแก้ปัญหาการยืดอายุของผลิตภัณฑ์ก๋วยเตี๋ยวเส้นสดในภาพรวมได้ดังแสดงในตารางที่ 5-6

ตารางที่ 5-6 สรุปกลยุทธ์ที่สำคัญในแก้ปัญหาการยืดอายุของผลิตภัณฑ์ก๋วยเตี๋ยวเส้นสดในภาพรวม

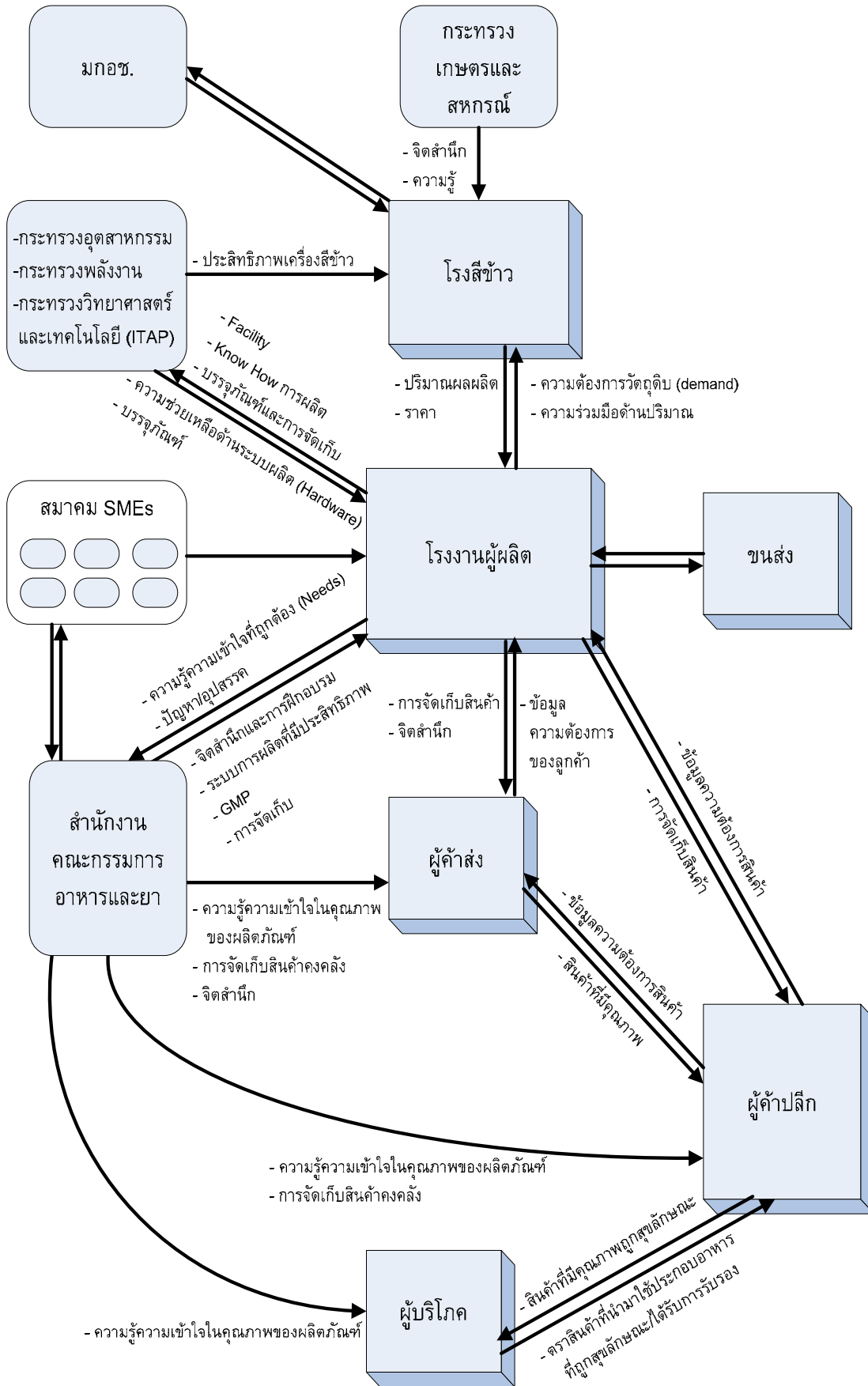
ประเภทโลจิสติกส์	กลยุทธ์	Stakeholder หลักที่ต้องดำเนินการ	Stakeholder ที่ต้องการส่งเสริม/สนับสนุน
1. Inbound Logistics	1.1 การพัฒนาคุณภาพและปริมาณวัตถุดิบที่เพียงพอต่อความต้องการของโรงงาน	- ผู้ประกอบการ - สมาคมผู้ประกอบการโรงงานก๋วยเตี๋ยว	- ก. เกษตร - ก. อุตสาหกรรม - โรงสี, สมาคมผู้ประกอบการโรงสี
	1.2 การจัดเก็บวัตถุดิบให้เหมาะสม	ผู้ประกอบการ	- อย.
	1.3 การขนส่งวัตถุดิบจากแหล่งวัตถุดิบไปยังโรงงาน	ผู้ประกอบการ	- ก. เกษตร - ก. อุตสาหกรรม - โรงสี
	1.4 การตรวจวัดคุณภาพของวัตถุดิบให้มีประสิทธิภาพ	ผู้ประกอบการ	- ก. เกษตร - ก. อุตสาหกรรม - โรงสี
2. Internal Logistics	2.1 การพัฒนาบรรจุภัณฑ์	ผู้ประกอบการ	- อย. - ก. อุตสาหกรรม
	2.2 การเก็บรักษาสินค้าในโรงงานให้เหมาะสม	ผู้ประกอบการ	- อย. - ก. อุตสาหกรรม
	2.3 การส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ	ผู้ประกอบการ	- อย.
	2.4 การผลิตที่สอดคล้องกับระบบ GMP	ผู้ประกอบการ	- ก. อุตสาหกรรม
3. Outbound Logistics	3.1 การพัฒนาช่องทางการกระจายสินค้าไปยังลูกค้าระดับต่างๆ	ผู้ประกอบการ ลูกค้า	- อย. - ก. พาณิชย์
	3.2 การพัฒนากระบวนการขายของผู้ค้าส่ง/ปลีก	ผู้ค้าส่ง/ปลีก ลูกค้า	- อย. - ก. พาณิชย์
	3.3 การปรับปรุงสถานที่จัดเก็บสินค้าในตลาด	ผู้ค้าส่ง/ปลีก	- อย. - เทศบาล

จากตารางที่ 5-6 พบว่าด้านโลจิสติกส์เข้าประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ โดยกลยุทธ์เหล่านี้ได้ถูกกำหนดมาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มั่นใจได้ว่าสถานประกอบการมีปริมาณวัตถุดิบที่เพียงพอและต่อเนื่องต่อการผลิต และวัตถุดิบที่ป้อนเข้าสู่โรงงานนั้นจะต้องมีคุณภาพที่ดีที่ทำให้ผลิตภัณฑ์กล้วยเดี่ยวเส้นสดที่ผลิตได้มีคุณภาพ และมีความปลอดภัยต่อผู้บริโภค ซึ่งกลยุทธ์ด้านโลจิสติกส์เข้านี้จะต้องได้รับความร่วมมือจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งจากหน่วยงานภาครัฐและผู้ประกอบการภาคเอกชนในธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

ส่วนกลยุทธ์ด้านโลจิสติกส์ภายในนั้นมี 4 กลยุทธ์เช่นกัน โดยกลยุทธ์เหล่านี้จะมุ่งเน้นให้ (1) สถานประกอบการมีบรรจุภัณฑ์ที่สามารถเก็บรักษาสินค้าได้อย่างเหมาะสม (2) สถานประกอบการมีการเก็บรักษาที่ดี ไม่มีการปนเปื้อน และไม่ทำให้สินค้าได้รับความเสียหายหรือเน่าเสียได้ง่าย (3) สถานประกอบการต้องส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยต้นทุนต่ำ และ (4) ผู้ประกอบการดำเนินการผลิตสินค้ากล้วยเดี่ยวเส้นสดให้สอดคล้องกับระบบการผลิตแบบ GMP ซึ่งกลยุทธ์ด้านโลจิสติกส์ภายในนี้ สถานประกอบการจะต้องได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมอย่างจริงจังจากหน่วยงานภาครัฐโดยเฉพาะสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) เพื่อให้การผลิตผลิตภัณฑ์กล้วยเดี่ยวเส้นสดมีคุณภาพและปลอดภัยต่อผู้บริโภคได้อย่างยั่งยืน ในการวิจัยครั้งนี้ คณะวิจัยได้ทำการทดลองออกแบบบรรจุภัณฑ์และการจัดเก็บสินค้า เพื่อให้ผลิตภัณฑ์กล้วยเดี่ยวเส้นสดมีอายุการบริโภคที่ยาวขึ้นและมีความเหมาะสมกับธุรกิจ (Economy of Scale) ซึ่งรายละเอียดวิธีการทดลองและผลที่ได้รับได้แสดงไว้ในบทที่ 6

กลยุทธ์ด้านโลจิสติกส์ขาออกมี 3 กลยุทธ์หลัก โดยมีการเสนอแนะเพื่อมุ่งเน้นการส่งมอบ/การกระจายสินค้าให้กับผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการเลือกช่องทางการกระจายสินค้าที่เหมาะสมของผู้ประกอบการและผู้ค้าส่ง/ค้าปลีกเพื่อให้ได้รับสินค้าภายในเวลาที่กำหนด และต้นทุนการส่งมอบต่ำ รวมทั้งระบบการจัดเก็บสินค้าของผู้ค้าส่ง/ค้าปลีกในตลาดเพื่อรอการจำหน่ายให้กับลูกค้า เพื่อให้มั่นใจได้ว่าสินค้าจะต้องไม่เกิดการปนเปื้อนระหว่างรอจำหน่าย

ซึ่งการเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์และบทบาทหน้าที่ของ Stakeholder ที่เกี่ยวข้อง คณะวิจัยได้แสดงไว้ในรูปที่ 5-1 ส่วนรายละเอียดของกลยุทธ์ต่างๆ ได้แสดงไว้บทที่ 7



รูปที่ 5-1 การเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์และบทบาทหน้าที่ของ Stakeholder ที่เกี่ยวข้อง