



แผนยุทธศาสตร์ ด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2566 – 2567



องค์การสะพานปลา
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

คำนำ

แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2566 - 2567 องค์การสะพานปลาจัดทำขึ้นมาเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์การสะพานปลา ซึ่งประกอบด้วย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอนระยะเวลา งบประมาณค่าใช้จ่ายหรืองบลงทุน ผู้รับผิดชอบ ตัวชี้วัด และเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ และความสำเร็จในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2566 ล่วงหน้าเป็นอย่างดีด้วยความร่วมมือจากทุกส่วนงานขององค์การสะพานปลา ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ในครั้งนี้

องค์การสะพานปลามุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า การจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาด มุ่งหวังเป็นแนวทางในการกำหนดแผนพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการให้เข้าถึงความต้องการของลูกค้าและการบริการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเป็นการยกระดับองค์กรให้มีความทัดเทียมในระดับสากล

องค์การสะพานปลา

สิงหาคม 2565

สารบัญ

		หน้า
บทที่ 1	บทนำ	
	1.1 หลักการและเหตุผล	1
	1.2 บริบทองค์การสะพานปลา	1
	1.3 บทบาทขององค์การสะพานปลาในการพัฒนาอุตสาหกรรมประมง	4
	1.4 สถานการณ์การประมงของไทย	5
	1.5 โครงสร้างการบริหารขององค์การสะพานปลา	8
บทที่ 2	กฎบัตรบริการของ องค์การสะพานปลา (Service Charter)	
	2.1 หมายขององค์กร	10
	2.2 มาตรฐานการให้บริการลูกค้า องค์การสะพานปลา	12
บทที่ 3	การวิเคราะห์องค์กรด้านการบริหารจัดการลูกค้าและตลาด	
	3.1 การจำแนกลูกค้าและกลุ่มตลาดเป้าหมาย	15
	3.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อม	17
	3.3 ปัจจัยด้านนโยบาย	20
	3.4 นโยบายแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด	21
	3.5 การวิเคราะห์คู่แข่ง	22
	3.6 การวิเคราะห์ช่องว่าง (GAP) ระดับความคาดหวังและความพึงพอใจของลูกค้า	23
บทที่ 4	ทิศทางการพัฒนาด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2566-2570	
	4.1 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	24
	4.2 ความได้เปรียบยุทธศาสตร์	24
	4.3 การวิเคราะห์ SWOT Analysis	25
บทที่ 5	แผนยุทธศาสตร์ลูกค้าและตลาด	
	5.1 วิสัยทัศน์และพันธกิจ	27
	5.2 พันธกิจ	27
	5.3 เป้าประสงค์สูงสุด (Ultimate Goals)	27
	5.4 ประเด็นการพัฒนา	27
บทที่ 6	การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาดสู่การปฏิบัติ	
	6.1 แนวทางการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาดสู่การปฏิบัติ	32
	6.2 แนวทางการติดตาม และประเมินผลการดำเนินการ	32
	6.3 ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาดในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ	33
	6.4 แนวทางการรับฟังลูกค้า	33

บทที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

องค์การสะพานปลา ดำเนินการงานตามพระราชบัญญัติกิจการแพปลา พ.ศ.2496 โดยมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

- 1) จัดดำเนินการและนำมาซึ่งความเจริญของสะพานปลา ตลาดสินค้าสัตว์น้ำ และอุตสาหกรรมประมงให้ได้มาตรฐาน
- 2) จัดดำเนินการหรือควบคุม และอำนวยความสะดวกซึ่งกิจการแพปลา การขนส่งและกิจการอื่น ๆ อันเกี่ยวกับกิจการด้านการจัดสรรพื้นที่และ แพปลา
- 3) จัดการส่งเสริมและช่วยเหลือ กิจการแก่ อุตสาหกรรมการประมง ของชาวประมง
- 4) จัดการส่งเสริมสหกรณ์และสินเชื่อแก่การประมง

องค์การสะพานปลามุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งมีความสำคัญต่อการดำเนินกิจการขององค์กร และเพื่อเป็นแนวทางที่สำคัญในการกำหนดกลยุทธ์และพันธกิจ แผนการดำเนินงาน รวมถึงการพัฒนาองค์กรในระดับถัดไป

ดังนั้น เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า การเข้าถึงความต้องการของลูกค้า การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงองค์กรองค์การสะพานปลาได้มีการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาดโดยมุ่งหวังเป็นแนวทางในการกำหนดแผนพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการให้เข้าถึงความต้องการของลูกค้าและการบริการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเป็นการยกระดับองค์กรให้มีความทัดเทียมในระดับสากล

1.2 บริบทองค์การสะพานปลา

1.2.1 ภารกิจเชิงสังคม เพื่อเป็นการช่วยส่งเสริมฐานะ สวัสดิการ อาชีพของชาวประมง และบูรณะหมู่บ้านการประมง ส่งเสริมสหกรณ์หรือสมาคมการประมง ซึ่งเป็นการเกษตรสาขาหนึ่งที่มีจะถูกมองข้าม และไม่มีหน่วยงานของรัฐที่รับผิดชอบโดยตรง ทำให้การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อรองรับอาชีพประมงมีค่อนข้างจำกัด ในขณะที่สินค้าประมง จัดเป็นสินค้าส่งออกที่สำคัญ ทำรายได้ให้กับประเทศปีละกว่า 300,000 ล้านบาท อีกทั้งยังเป็นอาหารหลักที่มีคุณค่าทางโภชนาการ และส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนเคียงคู่กับข้าวซึ่งได้รับการดูแลจากภาครัฐในอันดับต้นๆ องค์การสะพานปลาในฐานะที่เป็นรัฐวิสาหกิจ ซึ่งมีลักษณะงานเกี่ยวข้องใกล้ชิดกับชาวประมงโดยตรง และมีวัตถุประสงค์การดำเนินงานตามพระราชบัญญัติจัดตั้งองค์กรเพื่อสนับสนุนการประกอบอาชีพประมง จึงได้เปิดดำเนินงานสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงรวม 17 แห่งตลอดแนวชายฝั่งทะเลทั้งในภาคใต้ ภาคตะวันออก รวมทั้งกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล เพื่อให้บริการแก่ชาวประมง และผู้ประกอบการธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีสถานที่ในการประกอบอาชีพ รายละเอียดดังนี้

1) **การจัดบริการพื้นฐานทางการประมง** จัดให้มีบริการพื้นฐานเพื่อรองรับอาชีพประมง โดยเฉพาะท่าเทียบเรือประมงและตลาดสินค้าสัตว์น้ำที่ได้มาตรฐานจากกรมประมง พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็น โดยคิดค่าบริการในอัตราต่ำ และให้บริการแก่ทุกคนอย่างเสมอภาค ป้องกันการผูกขาด รักษาระดับราคาสัตว์น้ำให้เป็นธรรมแก่ผู้ซื้อและผู้ขาย ตลอดจนส่งเสริมอาชีพประมง ปัจจุบันองค์การสะพานปลาได้เปิดดำเนินงานสะพานปลา 4 แห่ง และท่าเทียบเรือประมง 13 แห่ง ดังนี้

- (1.1) สะพานปลากรุงเทพ
- (1.2) สะพานปลาสมุทรสาคร
- (1.3) สะพานปลาสมุทรปราการ
- (1.4) สะพานปลานครศรีธรรมราช
- (1.5) ท่าเทียบเรือประมงตราด
- (1.6) ท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลา
- (1.7) ท่าเทียบเรือประมงหัวหิน
- (1.8) ท่าเทียบเรือประมงชุมพร
- (1.9) ท่าเทียบเรือประมงหลังสวน
- (1.10) ท่าเทียบเรือประมงสุราษฎร์ธานี
- (1.11) ท่าเทียบเรือประมงสงขลา 1
- (1.12) ท่าเทียบเรือประมงสงขลา 2 (ท่าสะพาน)
- (1.13) ท่าเทียบเรือประมงปัตตานี
- (1.14) ท่าเทียบเรือประมงนราธิวาส
- (1.15) ท่าเทียบเรือประมงภูเก็ต
- (1.16) ท่าเทียบเรือประมงระนอง
- (1.17) ท่าเทียบเรือประมงสตูล

2) **การพัฒนาการประมง** การพัฒนาอาชีพการทำประมงตลอดจนนำมาซึ่งความเจริญของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง ตลาดกลางสินค้าสัตว์น้ำและอุตสาหกรรมประมง จากภารกิจดังกล่าว องค์การสะพานปลา มีการปรับปรุงสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง ให้เป็นสถานที่ที่มีความเป็นมาตรฐานด้านสุขอนามัยสะพานปลาท่าเทียบเรือประมงที่ดี สามารถรองรับปริมาณสัตว์น้ำได้มากขึ้น สร้างรายได้ให้แก่ชาวประมงและองค์การสะพานปลา อีกทั้งพัฒนาระบบสาธารณูปโภค ความปลอดภัย และปรับปรุงภูมิทัศน์ให้สวยงามที่มีความทันสมัย เพื่อเป็นตลาดสินค้าสัตว์น้ำ สัตว์น้ำแปรรูป มาตรฐานถูกสุขอนามัยราคายุติธรรม ในการรองรับนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ

3) **การส่งเสริมการประมง** เป็นภารกิจสำคัญอีกส่วนหนึ่งตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติจัดระเบียบกิจการแพปลา โดยการช่วยเหลือส่งเสริมฐานะและสวัสดิการและการประกอบอาชีพให้แก่ชาวประมง ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

3.1) สนับสนุนเงินทุนในการดำเนินงานให้แก่สมาคมประมง สหกรณ์ประมงและกลุ่มเกษตรกรทำประมงต่าง ๆ เงินทุนที่นำมาช่วยเหลือดังกล่าวเรียกว่า เงินทุนส่งเสริมการประมง ซึ่งตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบกิจการแพปลา พ.ศ. 2496 ได้กำหนดให้องค์การสะพานปลาแบ่งเงินค่าบริการที่เรียกเก็บจากผู้ประกอบกิจการแพปลาร้อยละ 25 ของค่าบริการที่เก็บได้นำมาใช้จ่ายในการส่งเสริมการประมงภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการส่งเสริมการประมง โดยเงินทุนดังกล่าวจะเป็นการช่วยเหลือ 1) ส่งเสริมฐานะและสวัสดิการ 2) ส่งเสริมอาชีพ 3) บูรณะหมู่บ้านชาวประมง 4) ส่งเสริมสมาคมกลุ่มเกษตรกรและสหกรณ์ประมง 5) ทุนการศึกษาด้านการประมง 6) ทุนการศึกษาแก่บุตรชาวประมงผู้ประสบภัยทางทะเล

3.2) ส่งเสริมความรู้กฎหมาย สุขอนามัย และวิชาชีพผู้ประกอบการธุรกิจประมง ให้แก่ชาวประมงสามารถทำประมงถูกกฎหมาย มีมาตรฐานสุขอนามัย และส่งเสริมความรู้ด้านการแปรรูปสินค้าประมง สร้างผลิตภัณฑ์ในระดับสากล สร้างมูลค่าสินค้าประมง พัฒนาเป็นอุตสาหกรรมประมง ซึ่งเป็นการตอบโจทย์ขององค์การสะพานปลาในการดำเนินงานบรรลุตามภารกิจ ในการพัฒนาอาชีพของชาวประมงแห่งประเทศไทยให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม เพิ่มศักยภาพภาคประมง สหกรณ์ชุมชน เศรษฐกิจฐานรากให้มีความเข้มแข็ง เสริมสร้าง พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันภาคประมง และยกระดับผลิตภัณฑ์สินค้าสัตว์น้ำให้สู่มาตรฐานสากลสืบต่อไป

3.3) ส่งเสริมสนับสนุนประมงพื้นบ้าน เพื่อเป็นการสร้างงาน สร้างรายได้ แก่อาชีพประมงพื้นบ้าน และสร้างความเข้มแข็งของชุมชนอย่างยั่งยืน

3.4) ส่งเสริมชาวประมง และผู้ประกอบการแพปลา ในการจำหน่ายสินค้าสัตว์น้ำจากแหล่งทำประมงทั่วประเทศที่ได้รับผลกระทบต่าง ๆ โดยดำเนินการจัดทำ Platform เพื่อรวบรวมสินค้าสัตว์น้ำผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ ไปยังผู้บริโภคในราคาเหมาะสม ปลอดภัย มีสุขอนามัยที่ดี และได้รับความสะดวก

1.2.2 ภารกิจเชิงธุรกิจ เป็นการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการหารายได้จากทรัพยากรที่องค์การสะพานปลา มีอยู่ทั้งในด้านของที่ดิน ทรัพยากร บุคลากร ประสพการณ์ และองค์ความรู้ รวมถึงความเชื่อถือนในฐานะองค์กรของรัฐ เพื่อลดการพึ่งพารายได้จากภาคประมงทะเลเช่นที่เป็นมาในอดีต และเป็นการแก้ไขปัญหาฐานะการเงินในระยะยาว สำหรับการดำเนินงานในเชิงธุรกิจ ได้แก่

1) **การบริหารทรัพยากร** ได้แก่ การจัดหาประโยชน์จากที่ดิน อาคาร และสิ่งปลูกสร้างในสะพานปลาและท่าเทียบเรือ ประมงต่าง ๆ ทั้งในรูปของการให้เช่าและการให้สิทธิในการเข้าทำธุรกิจจัดเป็นส่วนหนึ่งของการให้บริการและเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญ เนื่องจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงขององค์การสะพานปลาจัดเป็นศูนย์รวมธุรกิจประมง ซึ่งจำเป็นต้องมีการประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน เช่น โรงน้ำแข็ง ห้องเย็น โรงงานแปรรูปสัตว์น้ำ อุเรือ - คานเรือ เป็นต้น ไม่นับรวมอาคารสำนักงานของผู้ประกอบการแพปลา การให้เช่าพื้นที่เพื่อแปรรูปเบื้องต้น บรรจุหีบห่อ หรือแม้แต่จำหน่ายเครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ การวางแผนบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากจะเป็นการส่งเสริมการประกอบธุรกิจซึ่งสนับสนุนและเกี่ยวข้องกับการประมงแล้ว ยังมีส่วนในการพัฒนาศักยภาพของพื้นที่และช่วยสร้างรายได้

2) การดำเนินงานเชิงพาณิชย์เพื่อหารายได้ เป็นการดำเนินงานภายใต้กรอบภารกิจเพื่อหารายได้เป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ปัจจุบันองค์การสะพานปลาดำเนินงานในเชิงพาณิชย์โดยการให้สินเชื่อแก่ผู้ประกอบการประมง และเกษตรกรผู้เพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ ในการจัดหาปัจจัยการผลิต เช่น เครื่องมือ อุปกรณ์ทำประมง การปรับปรุงเรือประมง อาหารสัตว์น้ำ เป็นต้น นอกจากนี้องค์การสะพานปลายังมีแผนขยายงานด้านการจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ประมงภายใต้เครื่องหมายการค้าขององค์การสะพานปลา

1.3 บทบาทขององค์การสะพานปลาในการพัฒนาอุตสาหกรรมประมง

ในโครงสร้างของอุตสาหกรรมประมงของไทย จุดอ่อนที่สุดก็คือการตลาดสัตว์น้ำ ซึ่งหากการตลาดสัตว์น้ำได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าในปัจจุบัน อุตสาหกรรมประมงของไทยจะเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น และผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมนี้จะได้รับผลประโยชน์อย่างยุติธรรม ที่สำคัญที่สุดทรัพยากรประมงที่มีอยู่จำกัดจะถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์การสะพานปลามีวัตถุประสงค์หลายประการในการดำเนินงาน แต่วัตถุประสงค์หลัก คือ การพัฒนาการตลาดสัตว์น้ำของไทยให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมประเทศที่พัฒนาแล้ว เพื่อให้ชาวประมงมีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมที่ดีขึ้นกว่าในปัจจุบัน และทำให้ประชาชนไทยได้บริโภคสัตว์น้ำที่มีคุณภาพตอบสนองนโยบายรัฐบาลในด้านความปลอดภัย (Food Safety) ในราคาที่เป็นธรรมตลอดจนยกระดับฐานะของประเทศเป็นครัวโลกในอนาคต

การดำเนินงานขององค์การสะพานปลาในปัจจุบัน ทั้งภารกิจเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ ล้วนมีส่วนช่วยทั้งทางตรงและทางอ้อมในการพัฒนาอุตสาหกรรมประมงของไทย อาทิ

- 1) จัดสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐาน (Basic Infrastructure) ตามมาตรฐานสุขอนามัย สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง สำหรับการขนถ่ายสัตว์น้ำ การซื้อขายสัตว์น้ำ ตลอดจนพัฒนาระบบการซื้อขายด้วยวิธีการประมูล ซึ่งเป็นวิธีที่ยุติธรรมที่สุดสำหรับผู้ซื้อและผู้ขายสัตว์น้ำ
- 2) ส่งเสริมการรวมตัวของชาวประมง โดยเฉพาะอย่างยิ่งชาวประมงพื้นบ้าน เพื่อให้ชาวประมงมีอำนาจต่อรองมากขึ้น องค์การสะพานปลาได้จัดงบประมาณสำหรับสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มชาวประมง ทั้งในรูปของการให้เปล่าและการให้กู้โดยคิดดอกเบี้ยในอัตราต่ำและมีระยะเวลาใช้เงินต้นคืนในระยะยาว
- 3) จัดสรรเงินสนับสนุนการวิจัยในสาขาวิชาการประมงแก่นักวิจัยในสถาบันการศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเรือและเครื่องมือทำการประมง
- 4) ให้เงินสนับสนุนเป็นทุนการศึกษาแก่บุตรชาวประมงที่มีฐานะยากจน
- 5) ให้เงินกู้แก่ชาวประมงและผู้ประกอบการธุรกิจการประมง
- 6) จัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาชุมชนประมง โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐาน เช่น จัดหาแหล่งน้ำสะอาด สร้างถนน ทางเดินสำหรับชุมชนประมง
- 7) ปรับปรุงคุณภาพบริการและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ใช้บริการ ได้แก่ ชาวประมง แพปลา สถาบันชาวประมง และผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องในรูปแบบการเป็นพันธมิตรร่วมกันในการพัฒนาอาชีพที่เกี่ยวข้องกับการประมง

1.4 สถานการณ์การประมงของไทย

สถิติการประมงแห่งประเทศไทย ในปี 2563 ปริมาณสัตว์น้ำทั้งหมด 2,617,100 ตัน คิดเป็นมูลค่าทั้งหมด 167,021.2 ล้านบาท โดยแยกเป็น สัตว์น้ำเค็ม (ประกอบด้วย ปลา กุ้ง ปู หมึก หอย และอื่น ๆ) จำนวน 2,029,100 ตัน มูลค่า 131,996.6 ล้านบาท และสัตว์น้ำจืด (ประกอบด้วย ปลา กุ้ง และอื่น ๆ) จำนวน 588,000 ตัน มูลค่า 35,024.6 ล้านบาท

แผนภูมิที่ 1 ปริมาณสัตว์น้ำเค็มและสัตว์น้ำจืดที่จับได้ปี 2554 - 2563
 Chart No. 1 Productions of marine fish and freshwater fish, 2011 - 2020



การนำเข้า ในปี 2563 ปริมาณสัตว์น้ำทั้งหมด 2,100,756.81 ตัน คิดเป็นมูลค่าทั้งหมด 121,341.08 ล้านบาท เมื่อเทียบกับปี 2562 ปริมาณสัตว์น้ำทั้งหมด 2,125,281.80 ตัน คิดเป็นมูลค่าทั้งหมด 128,488.11 ล้านบาท โดยแยกเป็นตารางแสดงปริมาณและมูลค่าการนำเข้าจำแนกตามกลุ่มสัตว์น้ำปี 2563 (ไม่รวมสัตว์น้ำสวยงาม)

(ปริมาณ : ตัน มูลค่า : ล้านบาท)

กลุ่มสัตว์น้ำ	2562		2563	
	ปริมาณ	มูลค่า	ปริมาณ	มูลค่า
ปลา	1,834,216.05	94,903.21	1,794,076.23	91,180.10
หมึก	178,953.82	17,317.14	209,809.78	17,900.98
หอย	40,262.24	3,555.14	34,059.99	2,677.43
กุ้ง	36,846.09	4,838.51	33,941.05	4,022.15
ปู	27,056.95	3,048.06	21,120.31	2,081.53
จระเข้	70.69	1,952.25	261.71	760.53
สัตว์น้ำอื่นๆ	7,875.95	2,873.79	7,487.73	2,718.35
รวมทั้งหมด	2,125,281.80	128,488.11	2,100,756.81	121,341.08

การส่งออก ในปี 2563 ปริมาณสัตว์น้ำทั้งหมด 1,208,467.66 ตัน คิดเป็นมูลค่าทั้งหมด 164,611.51 ล้านบาท เมื่อเทียบกับปี 2562 ปริมาณสัตว์น้ำทั้งหมด 1,213,599.16 ตัน คิดเป็นมูลค่าทั้งหมด 182,158.66 ล้านบาท โดยแยกเป็นตารางแสดงปริมาณและมูลค่าการนำเข้าจำแนกตามกลุ่มสัตว์น้ำปี 2563 (ไม่รวมสัตว์น้ำสวยงาม)

(ปริมาณ : ตัน มูลค่า : ล้านบาท)

กลุ่มสัตว์น้ำ	2562		2563	
	ปริมาณ	มูลค่า	ปริมาณ	มูลค่า
ปลา	944,111.66	108,199.44	962,248.60	104,536.59
หมึก	45,382.56	11,165.40	45,590.55	9,229.91
หอย	22,187.09	1,485.24	25,915.90	1,815.90
กุ้ง	184,204.11	53,091.87	159,658.53	42,891.83
ปู	4,637.68	1,410.29	5,749.84	1,684.46
จระเข้	302.55	2,827.42	322.24	591.23
สัตว์น้ำอื่นๆ	12,773.52	3,979.01	8,982.01	3,861.73
รวมทั้งหมด	1,213,599.16	182,158.66	1,208,467.66	164,611.51

ตลาดการส่งออกที่สำคัญ ในปี 2563 อันดับ 1 คือ สหรัฐอเมริกา มีปริมาณ 261,914.07 ตัน มูลค่า 46,243.11 ล้านบาท อันดับ 2 คือ ญี่ปุ่น มีปริมาณ 196,075.36 ตัน มูลค่า 34,507.46 ล้านบาท อันดับ 3 คือ กลุ่มอาเซียน มีปริมาณ 300,426.34 ตัน มูลค่า 17,851.46 ล้านบาท

ปริมาณ : ตัน /มูลค่า : ล้านบาท

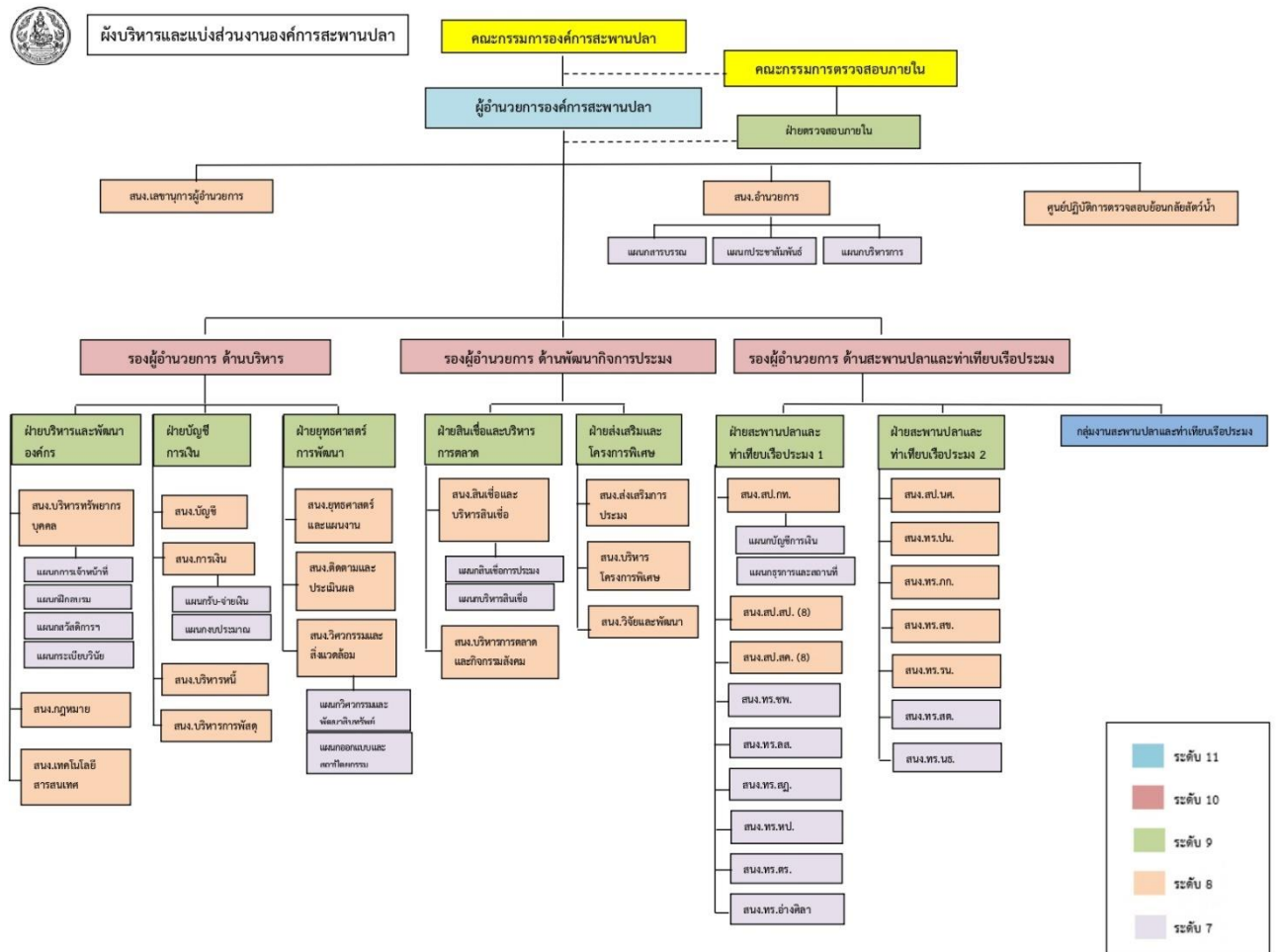
ประเทศ/กลุ่มประเทศ	ปี 2563	
	ปริมาณ	มูลค่า
สหรัฐอเมริกา	261,914.07	46,243.11
ญี่ปุ่น	196,075.36	34,507.46
กลุ่มอาเซียน	300,426.34	17,851.46

ตลาดนำเข้าที่สำคัญ ในปี 2563 อันดับ 1 คือ กลุ่มอาเซียน มีปริมาณ 742,824.37 ตัน มูลค่า 26,619.49 ล้านบาท อันดับ 2 คือ จีน มีปริมาณ 216,428.67 ตัน มูลค่า 14,785 ล้านบาท อันดับ 3 คือ กลุ่มอเมริกาใต้ มีปริมาณ 81,511.20 ตัน มูลค่า 8,532.79 ล้านบาท

ปริมาณ : ตัน /มูลค่า : ล้านบาท

ประเทศ/กลุ่มประเทศ	ปี 2563	
	ปริมาณ	มูลค่า
กลุ่มอาเซียน	742,824.37	26,619.49
จีน	216,428.67	14,785
กลุ่มอเมริกาใต้	81,511.20	8,532.79

1.5 โครงสร้างการบริหารขององค์การสะพานปลา



ปัจจุบันโครงสร้างการบริหารขององค์การสะพานปลาเป็นไปตามข้อบังคับองค์การสะพานปลาว่าด้วยระเบียบบริหารและแบ่งส่วนงาน พ.ศ. 2563 รายละเอียดผังแบ่งส่วนงาน ดังนี้

1. ผู้อำนวยการ 1 ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ จำนวน 3 ตำแหน่ง ได้แก่ 1) ด้านบริหาร 2) ด้านสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง 3) ด้านพัฒนากิจการประมง ฝ่าย จำนวน 1 ตำแหน่ง ได้แก่ ฝ่ายตรวจสอบภายใน สำนักงาน จำนวน 2 ตำแหน่ง ได้แก่ 1) สำนักงานผู้อำนวยการ 2) สำนักงานเลขานุการผู้อำนวยการ และศูนย์ จำนวน 1 ตำแหน่ง ได้แก่ ศูนย์ปฏิบัติการตรวจสอบย้อนกลับสัตว์น้ำ
2. ฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร ประกอบด้วย 3 สำนักงาน ได้แก่ 1) สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล 2) สำนักงานกฎหมาย 3) สำนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. ฝ่ายบัญชีการเงิน ประกอบด้วย 4 สำนักงาน ได้แก่ 1) สำนักงานบัญชี 2) สำนักงานการเงิน 3) สำนักงานบริหารหนี้ 4) สำนักงานบริหารการพัสดุ
4. ฝ่ายยุทธศาสตร์การพัฒนา ประกอบด้วย 3 สำนักงาน ได้แก่ 1) สำนักงานยุทธศาสตร์และแผนงาน 2) สำนักงานติดตามและประเมินผล 3) สำนักงานวิศวกรรมและสิ่งแวดล้อม
5. ฝ่ายสินเชื่อและบริหารการตลาด ประกอบด้วย 2 สำนักงาน ได้แก่ 1) สำนักงานสินเชื่อและบริหารสินเชื่อ 2) สำนักงานบริหารการตลาดและกิจกรรมสังคม

6. ฝ่ายส่งเสริมและโครงการพิเศษ ประกอบด้วย 3 สำนักงาน ได้แก่ 1) สำนักงานส่งเสริมการประมง 2) สำนักงานบริหารโครงการพิเศษ 3) สำนักงานวิจัยและพัฒนา

7. ฝ่ายสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง 1 ประกอบด้วย 9 สำนักงาน ได้แก่ กลุ่มงาน สป.ทร.
1) สำนักงานสะพานปลากรุงเทพ 2) สำนักงานสะพานปลาสมุทรปราการ 3) สำนักงานสะพานปลาสมุทรสาคร
4) สำนักงานท่าเทียบเรือประมงชุมพร 5) สำนักงานท่าเทียบเรือประมงหลังสวน 6) สำนักงานท่าเทียบเรือประมงสุราษฎร์ธานี 7) สำนักงานท่าเทียบเรือประมงหัวหิน 8) สำนักงานท่าเทียบเรือประมงตราด 9) สำนักงานท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลา

8. ฝ่ายสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง 2 ประกอบด้วย 7 สำนักงาน ได้แก่ 1) สำนักงานสะพานปลานครศรีธรรมราช 2) สำนักงานท่าเทียบเรือประมงปัตตานี 3) สำนักงานท่าเทียบเรือประมงภูเก็ต 4) สำนักงานท่าเทียบเรือประมงสงขลา 5) สำนักงานท่าเทียบเรือประมงระนอง 6) สำนักงานท่าเทียบเรือประมงสตูล 7) สำนักงานท่าเทียบเรือประมงนราธิวาส

บทที่ 2

กฎบัตรบริการของ องค์การสะพานปลา (Service Charter)

กฎบัตรบริการของ องค์การสะพานปลา (Service Charter) จัดทำขึ้นเพื่อเป็นมาตรฐานและแนวทางอันแน่วแน่ในการให้บริการที่เกิดประโยชน์ต่อตัวองค์กรและผู้รับบริการรวมถึงพัฒนาบุคลากรและระบบงานให้เป็นมาตรฐานระดับสากล เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของชาวประมงและผู้ประกอบกิจการจากความร่วมมือกับองค์การสะพานปลา

2.1 หมุดหมายขององค์กร

องค์การสะพานปลา (อสป.) เพื่อให้การดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาดและมีความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ องค์การสะพานปลา พ.ศ. 2566 -2570 ซึ่งกำหนดแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจขององค์การสะพานปลา ดังนี้

1) **วิสัยทัศน์ (Vision)** “องค์การสะพานปลาเป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการแหล่งขนถ่ายและซื้อขายสัตว์น้ำที่ถูกสุขอนามัย และได้มาตรฐานระดับสากลเพื่อความมั่นคงทางอาชีพประมง”

2) พันธกิจ (Mission)

2.1) พัฒนาและบริหารจัดการสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง (ตลาดสินค้าสัตว์น้ำ และผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ) อย่างมีมาตรฐานสุขอนามัยและเป็นธรรม

2.2) บริหารจัดการและพัฒนาแหล่งขนถ่าย ซื้อขายสัตว์น้ำ เพื่อสนับสนุนส่งเสริมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและระบบอุตสาหกรรมการประมง

3) ค่านิยม (Value) “F I S H M A R K E T”

- **F**ocusing on Collaboration Planning and Systematic Working
(มุ่งเน้นการบูรณาการวางแผนและทำงานอย่างเป็นระบบ)
- **I**nnovation and Creative Thinking to Continuous Improvement
(คิดสร้างสรรค์อย่างมีนวัตกรรมนำสู่การปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง)
- **S**takeholder and Customer Orientation
(ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า)
- **H**igh Efficiency of Human Resource Development
(พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพสูง)
- **M**anagement and Control Risk Appetite
(บริหารจัดการและการควบคุมความเสี่ยงเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย)
- **A**udit and Standardization of Operation
(ตรวจสอบและสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน)

- **Responsibility for Social and Environment**
(รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม)
- **Knowledge Acquisition and Management**
(แสวงหาและบริหารจัดการองค์ความรู้)
- **Enthusiastic Creation for Corporate Governance and Leadership**
(มุ่งสร้างองค์กรแห่งธรรมาภิบาลและความเป็นผู้นำที่ดี)
- **Transformation for Digital Organization**
(ปรับเปลี่ยนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล)

4) ภารกิจหลักและเป้าหมายขององค์กร

4.1) พัฒนากิจการสะพานปลาตลาดสินค้าสัตว์น้ำและอุตสาหกรรมประมงให้เป็นที่ยอมรับระดับสากล

4.2) ให้บริการอย่างเป็นมาตรฐาน ด้วยความเป็นมืออาชีพและความซื่อสัตย์ มีธรรมาภิบาลตามหลักจริยธรรม รวมถึงการยึดหลักความเท่าเทียมของความเป็นมนุษย์และไม่เลือกปฏิบัติและมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้และเป็นองค์กรที่พัฒนาคู่กับกิจการประมงของไทย

4.3) ส่งเสริมและยกระดับสินค้าประมงไทยอย่างครบวงจร เพื่อยกระดับ ฐานะ สวัสดิการของอาชีพการประมงและจำหน่ายสินค้าสัตว์น้ำ

4.4) องค์กรแห่งการพัฒนาตลาดปลาของไทยให้ก้าวขึ้นไปสู่ระดับสากลและสามารถแข่งขันกับประเทศต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) ความคาดหวังที่จะได้รับจากผู้ให้บริการ

5.1) เกิดการพัฒนาการและนวัตกรรมใหม่เพื่อเปลี่ยนแนวคิดที่เป็นวัฒนธรรมเก่าของอาชีพการทำประมงไปสู่การพัฒนาเพื่อเข้าสู่ระบบตลาดแบบดิจิทัล

5.2) เป็นองค์กรดำเนินธุรกิจใหม่ภายใต้แบรนด์ FMO ภาพลักษณ์เป็นผู้นำทางด้านบริหารจัดการจำหน่ายและเป็นซัพพลายด้านอาหารทะเล ภายใต้สโลแกน และเป็นองค์กรที่รับรองมาตรฐาน สินค้าสัตว์น้ำ อาหารทะเลสดและอาหารทะเลแปรรูป

6) ช่องทางการร้องเรียนและแนะนำการให้บริการด้านต่างๆ

ด้วย อสป. มีเป้าหมายในการมุ่งพัฒนาสะพานปลาให้เป็นตลาดซื้อขายสินค้าสัตว์น้ำที่ได้รับการยอมรับระดับสากลรวมถึงยกคุณภาพชีวิต ของผู้ค้าสัตว์น้ำและชาวประมง โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและต่อยอดจากสิ่งที่มีอยู่เพื่อเพิ่มมูลค่าและให้เกิดรายได้ที่ยั่งยืนกับองค์กร

6.1. ด้วยตนเองโดยนำหลักฐานการกระทำผิดโดยสามารถยื่นได้ดังต่อไปนี้

6.1.1. องค์กรสะพานปลา สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล แผนกระเปียบวินัย

6.1.2. ศูนย์บริการประชาชน สำนักปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

6.1.3. ศูนย์รับเรื่องร้องเรียนการทุจริตในภาครัฐ

6.2. ช่องทางออนไลน์และอิเล็กทรอนิกส์ รูปแบบเว็บไซต์รับเรื่องร้องเรียนของ อสป. และหน่วยงานที่กำกับดูแลและเบอร์โทรติดต่อ

6.2.1. ช่องทางเว็บไซต์ อสป. www.fishmarket.co.th/fraud-complaint หรือ www.facebook.com/FMOonthemove/
เบอร์โทร 022-114-490 ต่อ 2513

6.2.2. ช่องทางเว็บไซต์ศูนย์บริการประชาชน www.1111.go.th
สายด่วน โทร. 1111

6.2.3. ช่องทางเว็บไซต์ศูนย์รับเรื่องร้องเรียนการทุจริตในภาครัฐ www.pacc.go.th
หรือ www.facebook.com/PACC.GO.TH
เบอร์โทร 025-026-670 80ต่อ 1900,1904-1907

7) หากผู้ใช้บริการประสงค์แสดงความคิดเห็นต่อการปรับปรุงกฎบัตรบริการของ อสป.

องค์การสะพานปลา มีเป้าหมายพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการให้ความสำคัญแก่ผู้ใช้บริการและคู่ความร่วมมือ ดังนั้นหากมีข้อเสนอแนะ หรือข้อคิดเห็นในการปรับปรุงต่อการจัดทำกฎบัตรบริการขององค์การสะพานปลา หากมีข้อคิดเห็นหรือข้อสงสัยสามารถส่งรายละเอียดดังกล่าวได้ที่ Email: contact@fishmarket.co.th อสป. มุ่งหวังให้บริการแก่ผู้ใช้บริการได้รับความสะดวกสบาย

2.2 มาตรฐานการให้บริการลูกค้า องค์การสะพานปลา (Customer Service Standard)

อสป. มีการวางยุทธศาสตร์ในด้านการมุ่งเน้นการความประทับใจแก่ลูกค้าและพัฒนาความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำมาเป็นมาตรฐานการให้บริการและกำหนดทิศทางในการพัฒนาการให้บริการและพัฒนาผลิตภัณฑ์ จึงกำหนดมาตรฐานการให้บริการเป็น ดังนี้

2.2.1 การขอสินเชื่อพัฒนากิจการประมง (LOAN)

การขอสินเชื่อ จากองค์การสะพานปลาเพื่อไปพัฒนาหรือซ่อมแซมเรือ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ถูกต้องของกรมประมง และเป็นไปตามระเบียบพระราชบัญญัติการประมง โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

- สินเชื่อเครื่องมืออุปกรณ์ทำประมงและที่เกี่ยวข้องกับการทำประมงทั้งสิ้น
- สินเชื่อซ่อมแซมปรับปรุงเรือประมง

โดยมีเงื่อนไขและคุณสมบัติ ดังนี้

- 1) ต้องเป็นผู้ประกอบอาชีพประมงที่ทำประมงถูกต้องตามกฎหมาย ประกอบด้วยทะเบียนเรือ อาชญาบัตร ใบอนุญาตทำการประมงพาณิชย์ หรือเอกสารที่กรมประมงเป็นผู้ออกให้
- 2) ต้องเป็นผู้ประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการประมง หรือสถาบันการประมง ที่ถูกต้องตามกฎหมาย

- 3) เป็นผู้มิได้เป็นบุคคลล้มละลาย และมีความสามารถในการชำระหนี้โดยพิจารณาจากรายได้ ค่าใช้จ่าย การดำเนินงานความสามารถในการหารายได้ และไม่มีหนี้สินคงค้างชำระกับทาง องค์การสะพานปลารวมถึงประวัติการชำระหนี้
- 4) หลักฐานประกอบขอสินเชื่อ ถูกต้องได้รับการรับรองและออกโดยภาครัฐ
- 5) กรณีสินเชื่อซ่อมแซมปรับปรุงเรือประมงจะต้องมีหลักฐานแผนงานรายละเอียดการซ่อมแซมปรับปรุง ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของ อสป.
- 6) วงเงินสินเชื่อ ระยะเวลาผ่อนชำระทั้งสิ้น และอัตราดอกเบี้ยเป็นไปตามเงื่อนไขของ อสป. กำหนดและผู้ขอสินเชื่อได้รับทราบและยินยอม

วงเงินสินเชื่อ (บาท)	ระยะเวลาผ่อนชำระ (เดือน)	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละ)
น้อยกว่า 50,000	6	9 – 12.5*
50,000 – ไม่เกิน 100,000	12	9 – 12.5*
100,000 – ไม่เกิน 300,000	18	9 – 12.5*
300,000 – 500,000	24	9 – 12.5*

*ในกรณีที่ผิดนัดชำระจะมีดอกเบี้ยผิดนัดชำระอัตราร้อยละ 15 ต่อปี

- 7) ในกรณีขาดชำระหรือไม่ชำระเป็นระยะเวลา 30 วัน ทาง อสป. จะออกใบแจ้งหนี้เพื่อแจ้งให้ชำระหนี้ หากยังมีได้ชำระ จะดำเนินการตามกฎหมายต่อไป

2.2.2 การขอเช่าทรัพย์สินและที่ดินในบริเวณสะพานปลาและท่าเทียบเรือ

องค์การสะพานปลาได้เปิดพื้นที่ให้บุคคลทั่วไปหรือผู้ประกอบการที่มีความประสงค์ประกอบกิจการแพปลาหรือกิจการอื่นที่มีความประสงค์ต้องการใช้พื้นที่ภายในการกำกับดูแลขององค์การสะพานปลา โดยสามารถยื่นความประสงค์ โดยมีเงื่อนไขและคุณสมบัติ ตามที่องค์การสะพานปลากำหนด ดังนี้

- 1) เป็นบุคคลสัญชาติไทย มีเอกสารที่รับรองตัวตนและออกโดยภาครัฐทั้งบุคคลและนิติบุคคล
- 2) จัดทำหนังสือแสดงความประสงค์ขอเช่าพื้นที่ สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง พร้อมเอกสารรายละเอียดการเช่า การดำเนินกิจการไม่ขัดต่อกฎหมายและระเบียบขององค์การสะพานปลา
- 3) เมื่อยื่นความประสงค์พร้อมเอกสารครบตามที่ อสป. กำหนด โดยจะใช้เวลาดำเนินการ 15 วัน และมีขั้นตอนในการดำเนินการสามารถติดตามผลได้ดังนี้

ลำดับ	ขั้นตอน	ระยะเวลา
1	ทำเรื่องสัญญาการขอเช่าพื้นที่ - ผู้เช่าจัดทำเอกสารร้องขอเช่าพื้นที่ - นำเอกสารร้องขอการเช่าพื้นที่ส่งแก่เจ้าหน้าที่ประจำที่มีหน้าที่รับผิดชอบ - พร้อมชี้แจงรายละเอียดการเช่าในเบื้องต้น	1 วัน
2	การตรวจสอบเอกสาร - เจ้าหน้าที่ทำการตรวจสอบข้อมูลและความครบถ้วนเอกสาร - ทำการบันทึกข้อมูลเพื่อเสนอถึงองค์การสะพานปลา	3 วัน
3	การพิจารณา - ดำเนินการทำเรื่องเสนอแก่ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง - ฝ่ายปฏิบัติงาน 1 นำเสนอ รพอ.ปก. เพื่อเสนอ ผอ. พิจารณาอนุมัติหรือไม่อนุมัติ	6 วัน
4	หลังพิจารณา - องค์การสะพานปลานำส่งเอกสารคืนแก่ สำนักงานสะพานปลาและทำเทียบเรือที่ลูกค้าส่งเอกสารมา - เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ดำเนินการผลแก่ผู้ขอเช่าเพื่อทำสัญญาเช่า (กรณีอนุมัติ) - ในกรณีที่ไม่ได้รับการอนุมัติพนักงานปฏิบัติงานจะแจ้งแก่ผู้ยื่นคำขอเช่าให้ทราบ	4 วัน
5	การทำสัญญา - แจ้งผลการอนุมัติแก่ผู้ขอเช่าพื้นที่ - จัดทำสัญญาเช่าและชำระค่าใช้จ่ายตามเงื่อนไขสัญญา	1 วัน

ในระหว่างการดำเนินการตามขั้นตอนหากผู้ยื่นมีความประสงค์สอบถามความคืบหน้าขั้นตอนการดำเนินการได้จาก เจ้าหน้าที่ผู้รับเรื่อง และเมื่อสิ้นสุดกระบวนการทางเจ้าหน้าที่จะติดต่อเพื่อตกลงทำข้อสัญญาตามเงื่อนไขสัญญา

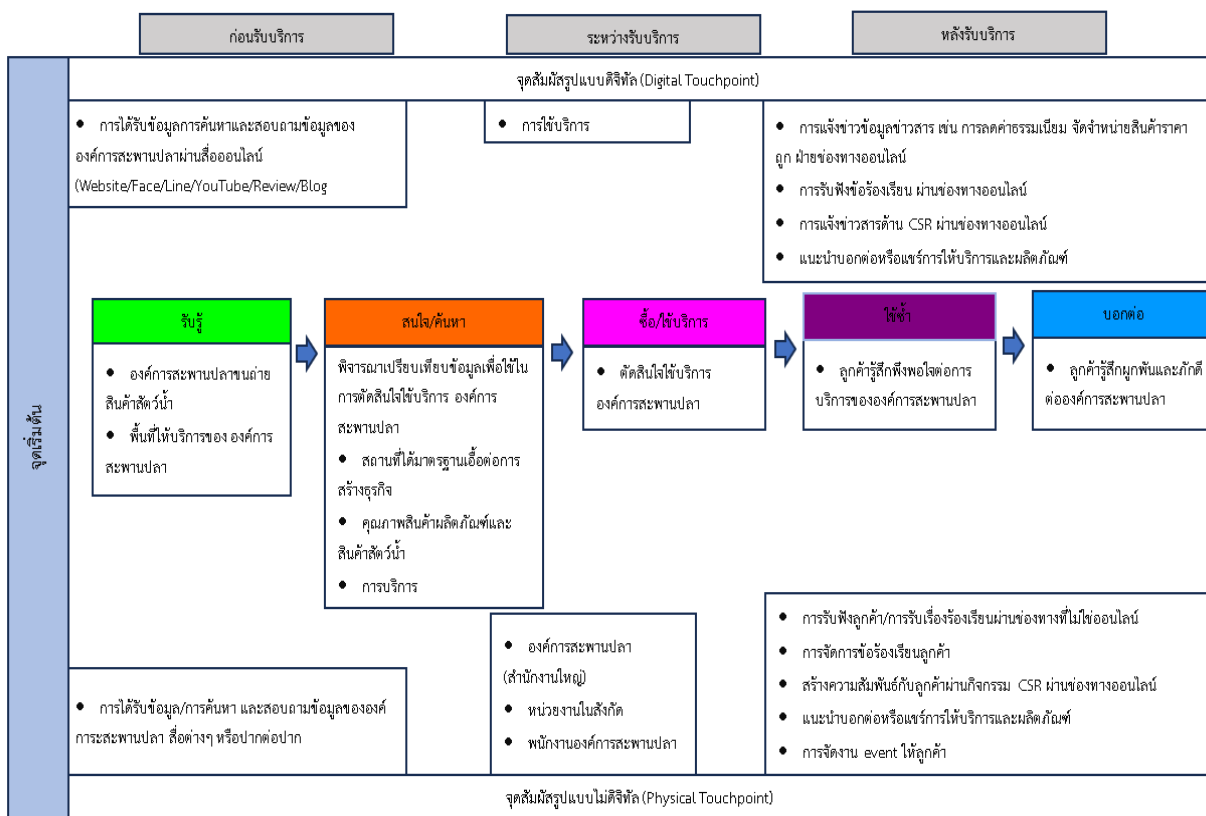
บทที่ 3

การวิเคราะห์องค์กรด้านการบริหารจัดการลูกค้าและการตลาด

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารจัดการลูกค้าและการตลาด โดยดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ขององค์การสะพานปลา ดังนี้

3.1 การจำแนกลูกค้าและกลุ่มตลาดเป้าหมาย

องค์การสะพานปลากำหนดเส้นทางการเดินทางที่ลูกค้าจะมีประสบการณ์กับการให้บริการขององค์การสะพานปลาในทุกจุดให้บริการลูกค้าและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าขององค์การสะพานปลา (Touchpoints) ซึ่งเริ่มตั้งแต่ก่อนจะรู้จักสินค้าหรือบริการขององค์การสะพานปลาจนได้รู้จัก เกิดความสนใจ ทำการค้นหา และเปรียบเทียบ ไปจนถึงการตัดสินใจ ซื้อสินค้าหรือใช้บริการขององค์การสะพานปลา รวมถึงกลับมาซื้อหรือใช้ซ้ำ พร้อมช่วยประชาสัมพันธ์ และบอกต่อ โดยเส้นทางการเดินทางนี้มีประโยชน์ต่อองค์การสะพานปลาในการเป็นเครื่องมือรับฟังเสียงของลูกค้า รวบรวมข้อมูลความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้า ทำให้ องค์การสะพานปลาเข้าใจความต้องการของลูกค้าชัดเจนขึ้น อีกทั้ง ช่วยให้้องค์การสะพานปลา มองเห็นจุดบอดในประสบการณ์ของบริการที่เรามอบให้แก่ลูกค้า หรือหาบริการใหม่ ๆ ที่้องค์การสะพานปลา จะมอบให้ลูกค้า ซึ่ง องค์การสะพานปลาให้ความสำคัญกับจุดสัมผัสการให้บริการ โดย องค์การสะพานปลา ให้ความสำคัญจุดให้บริการลูกค้าทั้งรูปแบบออนไลน์ เช่น Website Facebook LINE และจุดสัมผัสรูปแบบไม่ออนไลน์ เช่น การให้บริการของพนักงาน ณ สะพานปลาและท่าเทียบเรือในสังกัดองค์การสะพานปลา สื่อสิ่งพิมพ์แผ่นพับ กิจกรรม event ต่างๆ ดังภาพ



ภาพที่ 1 แสดงเส้นทางการใช้บริการของลูกค้า (Customer Journey Mapping)

จากรูปภาพสามารถจำแนกลูกค้าตามเส้นทางการใช้บริการลูกค้า มิติเส้นทางการเดินทางของลูกค้า (Customer Journey Mapping) ซึ่งครอบคลุมทุกวงจรชีวิตของลูกค้า (Customer Life Cycle) โดยพิจารณาประสบการณ์และความรู้สึกของลูกค้าที่มีต่อการให้บริการประกอบด้วย เพื่อนำมาบริหารจัดการความสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับลูกค้าทั้งในด้านการแก้ปัญหา (pain point) ของลูกค้าและเพิ่มคุณค่าให้การบริการขององค์กรสะพานปลา (gain point) ให้ลูกค้ารู้สึกประทับใจและเกิดความผูกพันภักดีต่อองค์กรสะพานปลา ซึ่งจำแนกได้ 5 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มคนที่ยังไม่เป็นลูกค้าองค์กรสะพานปลา หรือผู้ที่อาจเป็นลูกค้าในอนาคต เพื่อโน้มน้าวและจูงใจให้มาเป็นลูกค้าองค์กรสะพานปลา

กลุ่มที่ 2 กลุ่มคนกำลังจะเป็นลูกค้าองค์กรสะพานปลาเป็นกลุ่มที่อยู่ในขั้นตอนการสอบถามข้อมูลสำหรับตัดสินใจเพื่อใช้บริการองค์กรสะพานปลา โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความประทับใจแรกสื่อสารข้อตกลงและแนวปฏิบัติในการซื้อและการใช้บริการ

กลุ่มที่ 3 กลุ่มลูกค้าที่ไม่เคยติดต่อหรือร้องเรียนองค์กรสะพานปลา โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาสู่กลุ่มผูกพันภักดี

กลุ่มที่ 4 กลุ่มลูกค้าที่มีความผูกพันภักดีต่อองค์กรสะพานปลาเป็นกลุ่มลูกค้าที่ปกป้องหรือพูดแทนองค์กรสะพานปลา เมื่อมีผู้กล่าวเชิงลบ ลูกค้าที่ชำระค่าบริการตามกำหนดเวลา องค์กรสะพานปลาไม่ต้องติดตามหนี้ค้าง โดยมีเป้าหมายเพื่อรักษาระดับและเพิ่มระดับความผูกพันภักดีต่อองค์กรสะพานปลา

กลุ่มที่ 5 กลุ่มลูกค้าที่ร้องเรียนบ่อย ร้องเรียนรุนแรง เพื่อลดความพึงพอใจของลูกค้า และเปลี่ยนเป็นความพึงพอใจ

ปัจจุบัน องค์การสะพานปลา จำแนกลูกค้าออกเป็น 5 กลุ่มโดยยึดหลักเกณฑ์พิจารณาลูกค้าตามรูปแบบ การรับบริการ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้ประกอบอาชีพการทำประมง

กลุ่มที่ 2 ผู้ประกอบกิจการแพปลา

กลุ่มที่ 3 ผู้เช่าทรัพย์สินและที่ดิน

กลุ่มที่ 4 ผู้ที่ซื้อผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ

กลุ่มที่ 5 ลูกค้าในอนาคต

จากแผนผังด้านบนจะเห็นแล้วว่า รายได้หลักขององค์การสะพานปลาเกิดจากการเก็บค่าธรรมเนียมของบริเวณสะพานปลาและท่าเทียบเรือ โดยมีลูกค้าหลักในปัจจุบัน คือ ผู้ประกอบกิจการแพปลาและประชาชนที่เข้ามาเลือกซื้อผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำและอาหารทะเล แต่ปัจจุบันองค์การสะพานปลาได้มีการพัฒนาพื้นที่ บริเวณสะพานปลาและท่าเทียบเรือจึงก่อให้เกิดบริการรูปแบบใหม่ โดยในขั้นนี้ทางองค์การแบ่งลูกค้าจากรูปแบบบริการ 3 ประเภทใหญ่ ได้แก่

- 1) ผู้ใช้บริการตลาดสดท่าเทียบเรือ หมายถึง ผู้ใช้บริการแลกเปลี่ยนซื้อขายสินค้ากับทางผู้ค้าส่งและผู้ค้าปลีก กับร้านค้าหรือแพปลา
- 2) ผู้ประกอบการแพปลา และเช่าพื้นที่เพื่อประกอบกิจการ หมายถึง ผู้ประกอบการแพปลาและผู้เช่าพื้นที่ เพื่อประกอบกิจการทั้งหมดในบริเวณพื้นที่ ของ สะพานปลาและท่าเทียบเรือภายใต้การดูแลของ องค์การสะพานปลา
- 3) ผู้ขอรับบริการสินเชื่อเพื่อการประมง และบริการจอดเรือ ณ ท่าเทียบเรือ หมายถึง ผู้ประกอบการประมงที่รับบริการทาง องค์การสะพานปลาทั้งรูปแบบเช่าพื้นที่จอดเรือเทียบท่าและสินเชื่อ

3.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อม

การเปลี่ยนแปลงในบริบทเชิงเศรษฐกิจของไทยล้วนมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของกิจการทั้งทางภาครัฐและเอกชน เนื่องจากองค์การสะพานปลา (อสป.) เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่ดำเนินธุรกิจในการเป็นศูนย์กลางการขนถ่ายสัตว์น้ำและการให้เช่าพื้นที่สำหรับการประกอบกิจการแพปลา และท่าเทียบเรือ รวมถึงการ ให้เช่าสถานที่ประกอบกิจการแพปลา และ จำหน่ายสินค้าทั่วไป

ปัจจุบันมีการแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนาไวรัส 2124 [COVID-e4] ผลต่อการเปลี่ยนแปลงรสนิยม ความต้องการแรงจูงใจในการบริโภค ส่งผลกระทบต่อทิศทางของการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการต่อความต้องการใช้บริการของลูกค้า ด้านการถ่ายทอดเทคโนโลยี รวมทั้งบริการอื่นๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมกับองค์การสะพานปลา (อสป.) ในช่วงเวลาที่ผ่านมาการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมีปัจจัยขับเคลื่อนหลักๆ มาจากปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม จากการวิเคราะห์ของธนาคารแห่งประเทศไทย พบว่า สามารถแบ่งปัจจัยดังกล่าวออกเป็นมิติใหญ่ ๆ เรียกว่า 6 Mega trends ดังนี้

1) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรผู้สูงวัย

การเข้าสู่สังคมผู้สูงวัยย่อมมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างความต้องการสินค้าบริการที่มีความโน้มเอียงไปยังผู้สูงวัยมากขึ้น หากมองในแง่ของโอกาสก็พบว่าหากองค์การสะพานปลา (อสป.) นำเทคโนโลยีสารสนเทศหรือนวัตกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการของคนกลุ่มดังกล่าวได้มากขึ้นก็จะช่วยเพิ่มโอกาสในการสร้างรายได้โดยการนำสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการถ่ายทอดความรู้และข้อมูลข่าวสาร เช่น การนำเสนอข่าวสารและสารคดีเกี่ยวกับอาหารทะเล การทำประมง การแนะนำคุณสมบัติและการเลือกวัตถุดิบชนิดของอาหารทะเล รวมไปถึงการนำเสนอแหล่งท่องเที่ยวจากท่าเทียบเรือ เป็นต้น การเข้าสู่สังคมผู้สูงวัยอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงได้เช่นกัน เนื่องจากความนิยมผลิตภัณฑ์หลายประเภทที่ลดลง และพฤติกรรมผู้บริโภคของผู้บริโภคในแต่ละช่วงวัยมีความแตกต่างกัน

หาก อสป. ไม่สามารถปรับตัวได้เท่าทันและยังไม่มีมีการพัฒนานวัตกรรมหรือเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ มาใช้เพื่อพัฒนารูปแบบในการดำเนินองค์กรแบบใหม่ให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจในสังคมปัจจุบัน อาจทำให้ อสป. เสียโอกาสในการเจาะกลุ่มลูกค้าหรือตลาดใหม่ และฐานลูกค้าเดิม เป็นต้น

2) การเปลี่ยนแปลงความเป็นเมือง

จากข้อมูลของธนาคารแห่งประเทศไทย ได้กล่าวถึงผลการศึกษเกี่ยวกับ Mega trends ของโลกโดย Frost & sullivan พบว่า ผลกระทบของความเป็นเมืองที่โดดเด่นคือ การตระหนักถึงพลังงานในอนาคต (Future of energy) การตระหนักถึงสุขภาพและคุณภาพชีวิตที่ดี (Health, Wellness and Well - being) การเปลี่ยนแปลงความต้องการดังกล่าวย่อมนำมาซึ่งแรงกดดันให้เกิดการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานทางพลังงานทางเลือกใหม่ๆ รวมทั้งสินค้าหรือบริการด้านสุขภาพ นอกจากนี้สภาพความเป็นเมืองยังนำมาซึ่งวิถีชีวิตที่เร่งรีบ

จึงทำให้มีความต้องการบริโภคอาหารสำเร็จรูปมากขึ้นเนื่องจากเป็นสิ่งที่สะดวกและง่ายต่อการใช้ชีวิตประจำวันในสังคมที่มีความเร่งรีบ เทคโนโลยีอาหารแปรรูปจึงเข้ามามีบทบาทสำคัญในการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในเมือง ดังนั้น จึงเป็นโอกาสขององค์การสะพานปลา (อสป.) ในการปรับตัวโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านการแปรรูปอาหาร ด้านสื่อสังคมออนไลน์ ด้านการค้าออนไลน์ สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศดังกล่าวไปต่อยอดเพื่อพัฒนาโครงสร้างกิจการขององค์การสะพานปลา และพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ได้ต่อไปในอนาคต ในเชิงพาณิชย์อาจทำเป็นแหล่งเรียนรู้โดยจัดทำเป็นสื่อการเรียนรู้ถ่ายทอดผ่านสื่อสังคมออนไลน์ หรือจัดทำเป็นสารคดีให้ความรู้ ให้กับกลุ่มลูกค้าและหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเมืองไปสู่การเป็น "เมืองอัจฉริยะ (Smart City)" และเกิดการแลกเปลี่ยนนวัตกรรมกับกลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร สุขภาพสินค้าแปรรูปและบริการที่จะนำไปต่อยอดเพื่อผลิตสินค้าและบริการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในเมือง

3) ความเป็นปัจเจกบุคคล

ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท. ได้วิเคราะห์พฤติกรรมของคนในแต่ละยุคที่ส่งผลต่อการเติบโตของเศรษฐกิจที่ต่างกัน โดยปัจจุบันเป็นยุคของกลุ่มคนใน Gan Y ที่จะเข้ามามีบทบาททางเศรษฐกิจมากขึ้น ในการเป็นแรงงานและผู้บริโภค ดังนั้น การพัฒนานวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของคนกลุ่ม

ดังกล่าวจึงมีความสำคัญต่อการอยู่รอดของธุรกิจ ซึ่งจากการวิเคราะห์ของธนาคารแห่งประเทศไทย พบว่าคนในกลุ่ม Gen Y มีคุณลักษณะ ดังนี้

- การไม่นิยมมีบุตร
- การรวดเร็วและความสะดวกในการบริโภค
- การดูแลใส่ใจสุขภาพและสภาพจิตใจ
- การมีความรู้ด้านเทคโนโลยีแลมการเข้าถึงข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว
- การนิยมบริโภคสินค้าและบริการที่มี
ความเป็นเอกลักษณ์

ดังนั้นการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมในอนาคตสำหรับตลาดของคนในกลุ่ม Gen Y จึงควรให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์ที่มีคุณลักษณะสอดคล้องกับความต้องการของคนกลุ่มนี้เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพที่ใช้วัตถุดิบแปลกใหม่มีความเป็นอัตลักษณ์

การพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดที่จะช่วยดึงดูดคนในกลุ่ม Gen Y ให้มีความสนใจสินค้าและบริการขององค์กรมากขึ้น การพัฒนาแพลตฟอร์มที่จะดึงคนในกลุ่ม Gen Y ให้เข้ามาใช้สินค้าและบริการ หรือการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวที่ผสมผสานทั้งความเพลิดเพลินและประสบการณ์แปลกใหม่ที่ช่วยสร้างความประทับใจให้แก่กลุ่มคนเหล่านี้เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ปัญหาอุปสรรคภายในองค์กรที่มีอยู่ทำให้ องค์กรสะพานปลา (อสป.) ต้องทบทวนแผนยุทธศาสตร์ในการปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อโอกาสดังกล่าว เช่น การทบทวนความผูกพันและความสัมพันธ์กับลูกค้า รวมไปถึงช่องทางการจัดทำสื่อสารคดีออนไลน์ หรือการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการแก่กลุ่มคน Gen Y แต่ด้วยการขาดประสบการณ์ขององค์กรสะพานปลา (อสป.) ในด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศอาจทำให้เสียโอกาสเข้าถึงลูกค้าในกลุ่ม Gen Y หรือ Generations อื่น

4) การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม

การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมมีความเกี่ยวข้องกับองค์กรสะพานปลา (อสป.) โดยทางตรงละทางอ้อม หากสามารถปรับตัวและเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีระดับโลกในการนำมาต่อยอดและปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรได้อย่างเหมาะสมจะนำมาซึ่งโอกาสในการสร้างรายได้ให้กับองค์กรได้มากขึ้นในอนาคต แต่ปัจจัยที่เป็นภัยคุกคามต่อศักยภาพในการยกระดับการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมอนาคตจะมีความเกี่ยวข้องกับจุดอ่อนของประเทศไทย คือ การขาดบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ที่สามารถผลิตสินค้าหรือบริการที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีขั้นสูง

จากข้อมูลของธนาคารแห่งประเทศไทยพบว่าความล้ำหลังและเศรษฐกิจปัจจุบันที่มีผลกระทบต้อสัดส่วนผู้จบการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์ของไทยยังมีไม่มากนัก โดยมีสัดส่วนจำนวนร้อยละ 22 ของบัณฑิตที่จบการศึกษาทั้งหมด เมื่อเปรียบเทียบกับแล้วมีจำนวนต่ำกว่าประเทศมาเลเซีย เกาหลีใต้ และอินโดนีเซีย ที่มีสัดส่วนอยู่ที่ร้อยละ 33 32 และ 24 ตามลำดับ และยังพบอีกว่าประเทศไทยผลิตบัณฑิตที่จบคณะวิทยาศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์ได้เท่ากับเมื่อ 10 ปีก่อน สะท้อนให้เห็นว่าระบบการศึกษาของประเทศไทยยังปรับตัวไม่ทันกับแนวโน้มของเทคโนโลยีสารสนเทศที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และยังไม่มียุทธศาสตร์ที่มีความเป็นสากลมากพอที่จะรองรับในเรื่องนี้ นอกจากนี้ความเสี่ยงอีกแง่มุมหนึ่งของความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศก็คือ การมีระบบอัตโนมัติเข้ามาทำหน้าที่แทนมนุษย์ที่อาจทำให้ความต้องการแรงงานมนุษย์ลดลง ส่งผลต่อตลาดแรงงาน

ซึ่งปัจจัยดังกล่าวอาจเป็นผลกระทบต่อองค์การสะพานปลา (อสป.) จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่าองค์การสะพานปลา (อสป.) จะต้องเรียนรู้ที่จะนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ให้เข้ากับบริบทขององค์กร โดยนำมากำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการขององค์กรต่อไป

5) การเปลี่ยนช่องทางเศรษฐกิจและการเมือง

การเปลี่ยนช่องทางเศรษฐกิจและการเมืองในช่วงเวลาที่ผ่านมา เปลี่ยนจากประเทศมหาอำนาจทางแถบตะวันตกมาสู่ประเทศมหาอำนาจในแถบเอเชียแปซิฟิกมากขึ้น จากเดิมที่ขั้วอำนาจทางเศรษฐกิจหลักๆจะอยู่ในสหรัฐและยุโรป ที่ส่งผลกระทบต่อการค้าในระดับสากล ปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือประเทศไทยภายใต้รัฐบาลปัจจุบันยังไม่เป็นที่ยอมรับในระดับสากลส่งผลกระทบมาถึงการต่อยอดเชิงพาณิชย์ เนื่องจากประเทศที่มีอำนาจทางเศรษฐกิจสูงย่อมมีอิทธิพลต่อการพัฒนาเทคโนโลยี และการตลาดได้มากกว่า

ดังนั้นประเด็นดังกล่าวจึงควรนำมาพิจารณาในกิจกรรมการสร้างมาตรฐานในการพัฒนาและการถ่ายทอดเทคโนโลยีสารสนเทศโดยมุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายกับภาครัฐและเอกชน เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ประกอบการของประเทศมหาอำนาจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศจีน ญี่ปุ่น สหรัฐ และสหภาพยุโรป ที่มีข้อตกลงทางการค้ามุ่งเน้นการดำเนินกิจการและการลงทุนในประเทศที่ ศักยภาพและมีพร้อมที่จะพัฒนาได้อย่างรวดเร็วเหตุผลข้างต้นทำให้องค์การสะพานปลา (อสป.) ต้องพัฒนาจุดแข็งทั้งศักยภาพด้านการเข้าถึงอุตสาหกรรม การมีปฏิสัมพันธ์อันดีกับชาวประมงและชาวบ้านในพื้นที่ การเป็น – ตลาดรองรับผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำและแหล่งจำหน่ายอาหารทะเลที่มีความน่าเชื่อถือมาอย่างยาวนาน ตัวอย่างเช่น การพัฒนาท่าเทียบเรือให้เป็นตลาดขึ้นชื่อของพื้นที่นั้น (Community Market) ของท่าเทียบเรืออ่างศิลา ชลบุรี เป็นต้น

6) การเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศ รวมถึงปัญหาด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม

จากข้อมูลของธนาคารแห่งประเทศไทย พบว่าในช่วง 20 ปีที่ผ่านมาการเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศได้สร้างผลกระทบต่อกิจกรรมทางเศรษฐกิจอย่างมาก โดยเฉพาะปัญหาภัยธรรมชาติที่รุนแรงมากขึ้นพื้นฐานของประเทศอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีแนวโน้มทวีความรุนแรงมากขึ้น และ สภาพภูมิอากาศที่มีความแปรปรวนทำให้ส่งผลกระทบต่อรายได้ลดลง ดังนั้นการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ ที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพอากาศที่เปลี่ยนแปลงไป จะเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่องค์การสะพานปลา (อสป.) ต้องทำการทบทวนบทบาท และยุทธศาสตร์ในอนาคตขององค์การสะพานปลาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และบริบทขององค์กร การดำเนินโครงการและเก็บข้อมูล ในการจัดทำ BIG DATA Analytic เพื่อนำข้อมูลที่มีอยู่เกี่ยวกับลูกค้า สินค้าผลิตภัณฑ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินกิจการขององค์การสะพานปลาที่มุ่งเน้นการเป็นคนกลางในการขนส่งผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ และอาหารทะเลให้ได้มาตรฐานอยู่ในระดับสากล รวมถึงการช่วยเหลือชาวประมงในรูปแบบการให้สินเชื่อ และความช่วยเหลือในด้านอื่น ๆ อีกด้วย

3.3 ปัจจัยด้านนโยบายภาครัฐ

นโยบายและกฎระเบียบต่างๆ ที่ภาครัฐกำหนดขึ้นล้วนมีอิทธิพลต่อการพัฒนาในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานราชการ และ รัฐวิสาหกิจ ตั้งแต่ต้นนโยบายระดับชาติจนถึง ระดับกระทรวง ตลอดจนแผนการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการทบทวน นโยบายและกฎระเบียบต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเข้ามามีอิทธิพลเป็นอย่างมากต่อทิศทางการดำเนินงานของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งเป็นผู้คอยกำกับควบคุมองค์การสะพานปลา ดังนี้ นโยบายระดับชาติ

รัฐบาลชุดปัจจุบันภายใต้การนำของ พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี ได้มีนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อปรับเปลี่ยนประเทศเป็น "เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม" (Value - Based Economy) โดยมีหลักคิดที่สำคัญคือ การเปลี่ยนจากการผลิตสินค้า "โภคภัณฑ์" ไปสู่สินค้าเชิง "นวัตกรรม" การเปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม การเปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้า ไปสู่การเน้นภาคบริการให้มากยิ่งขึ้น

การเปลี่ยนจากการเกษตรแบบดั้งเดิมในปัจจุบันไปสู่การเกษตรสมัยใหม่ที่เน้นการบริหารจัดการและเทคโนโลยี (Smart Farming) มุ่งเน้นให้เกษตรกรมีความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) มากขึ้น ในขณะที่ Traditional SMEs หรือ SMEs ที่เป็นอยู่เดิมจะถูกปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็น Smart Enterprises และ Startup ซึ่งเป็นบริษัทที่มีศักยภาพสูง

3.4 นโยบายแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาด

นโยบายและแผนยุทธศาสตร์ในปัจจุบันที่ทางรัฐบาลต้องการให้ประเทศไทยดำเนินไปในแนวทางของการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี องค์การสะพานปลาได้รับคำแนะนำจากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้มีการให้ทบทวนเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาด ให้มีการประยุกต์ความสัมพันธ์ของลูกค้าและการตลาด รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาทำการปรับปรุงประสิทธิภาพและเครื่องมือในการตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้มีการเสนอแนะให้องค์การสะพานปลานำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินการเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ของทางภาครัฐโดยนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์และนโยบายในระยะสั้นและระยะยาว

เนื่องจากสถานการณ์ปัจจุบันมีปัจจัยภายนอก เศรษฐกิจ สังคม ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาองค์การสะพานปลา (อสป.) จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ จึงได้มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ ด้านลูกค้าและการตลาดเพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงาน ในขณะนี้ได้ดำเนินการแล้วเสร็จในส่วนในปี พ.ศ. 2565 คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 : สร้างความสัมพันธ์และพัฒนาความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อองค์กรในส่วนที่จะต้องดำเนินการทบทวนและต่อยอดแผนในปีต่อๆ ไป

จึงได้มีการวิเคราะห์และกำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่ 2 ตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของทางสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) คือ การจัดระดับความสัมพันธ์ ความไม่พึงพอใจ และการจัดซื้อร้องเรียน เป็นหัวข้อหลัก โดยยึดยุทธศาสตร์ขององค์การสะพานปลา (อสป.) มาเป็นตัวขับเคลื่อนโดยมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการแก้ปัญหาดังกล่าวเป็นยุทธศาสตร์หลักในการดำเนินการขององค์การสะพานปลาใน ปี พ.ศ. 2566

3.5 การวิเคราะห์คู่แข่ง Benchmarking Analysis

ปัจจุบัน องค์การสะพานปลา (อสป.) ยังถือได้ว่าเป็น หน่วยงานหลักในการกำกับดูแลในการประกอบกิจการแพปลา และการส่งเสริมการประกอบประมงถูกกฎหมาย โดยมีอำนาจและหน้าที่ของการดำเนินการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบกิจการแพปลา พ.ศ. 2596 จากการดำเนินการที่ผ่านมาของ อสป. ได้มีการสนับสนุนเงินทุนแก่ สมาคมต่าง ๆ ของชาวประมงและผู้ประกอบกิจการแพปลา ซึ่งมีหลายสมาคมที่ประสบความสำเร็จ จนขึ้นมาเป็นคู่แข่งเพื่อยกมาตรฐานของ อสป. ได้ ดังนี้

1) ตลาดปลาสหกรณ์ประมงแม่กลอง

สหกรณ์ประมงแม่กลอง จำกัด (ตลาดกลางสัตว์น้ำ จังหวัดสมุทรสงคราม) โดยเป็นตลาดปลาเป็นศูนย์กลางกระจายสินค้าสัตว์น้ำของสมาชิกและชาวประมงทั่วไป โดยดำเนินธุรกิจจากการรวบรวมผลผลิตจากสมาชิก เพื่อเป็นการแก้ปัญหาในการนำปลาออกจำหน่ายต่างจังหวัดและไม่สามารถกำหนดราคาได้ทางสหกรณ์ได้อนุญาตให้สมาชิกที่มีความสนใจเข้ามาทำหน้าที่แพปลา เพื่อเป็นผู้จัดการขายปลาของสมาชิก โดยสหกรณ์ได้จัดอำนวยความสะดวก ด้านที่จอดรถ ภาชนะ สถานที่เก็บของ น้ำแข็ง ห้องน้ำ โดยระบบการประมูลอีกทั้งยังมีระบบกล้อง CCTV ระบบสุขอนามัย ระบบคุ้มครอง เครื่องชั่ง การคุ้มครองฟอร์มาลิน และมีการปรับปรุงตลาดเพื่อเป็นไปตามมาตรฐาน IUU Fishing ปี 2538 โดยมีเนื้อทั้งหมด 7.5 ไร่ ลานจอดเทคอนกรีตประมาณ 13 ไร่ และสามารถรองรับปริมาณปลาวันละ 80 กว่า ตู๋เย็น นับเป็นปริมาณปลา มากกว่า 600 ตัน

2) ตลาดกลางสินค้าสัตว์น้ำบางบอน

ตลาดกลางสินค้าสัตว์น้ำกรุงเทพ - บางบอน เป็นตลาดกลางในการค้าขายอาหารทะเลสดโดยจำหน่ายทั้งสัตว์น้ำปลาน้ำจืด และ อาหารทะเลและปลาน้ำเค็ม ทุกชนิด ในราคาปลีก - ส่ง โดยได้รับมาตรฐานอาหารปลอดภัยจาก สำนักงานกรุงเทพมหานครฯ เปิดปิด เป็นรอบ โดย จำหน่ายอาหารทะเลรอบดึกเริ่มจำหน่ายตั้งแต่เวลา 23.00 - 02.00 น. และเปิดขายปลา กุ้ง สัตว์น้ำจืด รอบเช้าตั้งแต่เวลา 07.00 -12.00 น. โดยเปิดให้ทำการทุกวัน ยกเว้นวันหยุดนักขัตฤกษ์ หรือตามที่ตลาดประกาศหยุด

3) ตลาดทะเลไทย

ตลาดทะเลไทย เป็นตลาดที่เกิดจากการรวมตัวของผู้ประกอบการอาชีพประมง และผู้ประกอบการธุรกิจอื่นได้แก่ นักธุรกิจชั้นนำของจังหวัด โดยความร่วมมือของพ่อค้า ประชาชน ชาวประมงได้ระดมทุนถึง 400 ล้านบาท นำไปซื้อที่ดินซึ่งมีพื้นที่กว่า 150 ไร่ โดยมีความประสงค์ให้เป็นศูนย์กลางค้าตลาดสัตว์น้ำ และผลิตภัณฑ์อาหารทะเลแปรรูปครบวงจรที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย และเป็นศูนย์ส่งเสริมพาณิชย์กรรมของจังหวัดสมุทรสาครภายใต้ชื่อโครงการ "ตลาดทะเลไทย" โดยการบริหารจัดการสามารถแบ่งเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ ได้แก่ ตลาดขายปลีก และตลาดขายส่ง โดยขายส่งจะแยกเป็น 2 ประเภท คือ แพกุ้ง และแพปลา ซึ่งถือเป็นสถานที่ประกอบกิจการแพปลาและแพกุ้งขนาดใหญ่โดยมีประมาณ 256 แพ โดยแบ่งเป็น แพกุ้ง 136 แพ และ แพปลา 120 แพ โดยประมาณ ส่วนตลาดค้าปลีก จะเป็นแหล่งรวมผู้ซื้อขายผลิตภัณฑ์อาหารทะเลแปรรูป เช่น ฮ่อยจ๊อ ลูกชิ้น ปูอัด เกี้ยวปลา เส้นปลา และ ชนิดอาหารแห้ง เช่น ปลาแห้ง ปลาแดดเดียว ปลาแห้ง กุ้งแห้ง ปลาเค็ม เป็นต้น นอกจากนี้ทางตลาดทะเลไทยยังมีศักยภาพรองรับผู้ประกอบการได้มากกว่า 200 ราย โดยมีผู้ใช้บริการมากถึง 2,000 รายต่อวัน และมีปริมาณซื้อขายสูงสุด

300 ตัน ต่อวันโดยคิดเป็นมูลค่าซื้อขาย ประมาณ 65 ล้านบาท หรือเป็นมูลค่ารวมต่อปีประมาณ 23,725 ล้านบาท

3.6 การวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) ระดับความคาดหวังและความพึงพอใจของลูกค้า

จากการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อองค์การสะพานปลาซึ่งได้นำแนว ทฤษฎีของ Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988) เกี่ยวกับการประเมินคุณภาพงานบริการที่ส่งมอบให้ลูกค้า หรือผู้มาใช้บริการ และการวิเคราะห์ Gap Analysis Model โดยการเปรียบเทียบความคาดหวังและการรับรู้ ของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ ลูกค้าจะเกิดความพึงพอใจต่อการบริการ เมื่อได้รับการบริการที่ดีกว่าหรือตรงกับความคาดหวัง สามารถสรุปผลได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยความคาดหวัง การรับรู้ และความพึงพอใจทุกด้านของผู้ประกอบการและผู้ใช้บริการ

ประเภทผู้ให้บริการ	ค่าเฉลี่ยความคาดหวัง รวมทุกด้าน	ค่าเฉลี่ยการรับรู้ รวม ทุกด้าน	ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ รวมทุกด้าน
ผู้ประกอบการ	4.32	4.02	4.17
ผู้ให้บริการ	4.50	4.21	4.35
รวม	4.41	4.12	4.26

จากตารางที่ 1 พบว่า ลูกค้ามีความพึงพอใจในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจที่ 4.26 โดยจะเห็นว่า ผู้ประกอบการมีความคาดหวังถึง 4.32 แต่การรับรู้จริง มีค่าเฉลี่ย 4.02 อย่างไรก็ตามยังมีความพึงพอใจอยู่ที่ 4.17 และ ผู้ให้บริการ มีความคาดหวังอยู่ที่ 4.50 แต่รับรู้จริงมีค่าเฉลี่ย 4.21 ซึ่งต่ำกว่าค่าคาดหวัง อย่างไรก็ตามยังมีความพึงพอใจอยู่ที่ 4.35

บทที่ 4

ทิศทางการพัฒนาด้านลูกค้ำและตลาด พ.ศ. 2566 -2570

การวิเคราะห์ศักยภาพองค์กรด้านการบริหารจัดการด้านลูกค้ำและตลาด ประกอบด้วย การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการลูกค้ำ การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการลูกค้ำและตลาด การวิเคราะห์สถานภาพด้านการบริหารจัดการลูกค้ำและตลาดขององค์กร ด้วย SWOT Analysis รวมทั้งได้นำผลการดำเนินงานตามแผนการสร้างความสัมพันธ์ปีที่ผ่านมา (Past Performance) ประเด็นความต้องการความคาดหวังที่พบจากการสำรวจความพึงพอใจ นำมาวิเคราะห์ และกำหนดเป็นกลยุทธ์ สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มได้อย่างเหมาะสม ดังนี้

4.1 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

- 1) พัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบการให้บริการขนถ่ายสินค้าสัตว์
- 2) ปรับปรุงกฎระเบียบของ อสป. ให้เอื้ออำนวยต่อการสร้างรายได้ที่เพิ่มขึ้นให้ อสป.
- 3) ใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลภายในองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าทางธุรกิจ
- 4) ใช้ข้อมูล Big data และ Data analytics เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้ำและวางกลยุทธ์ด้านลูกค้ำและตลาดเพื่อพัฒนาการให้บริการ
- 5) พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเติบโตด้านการตลาดสินค้าสัตว์น้ำจากสถานการณ์แพร่ระบาดเชื้อไวรัสโคโรนา 19
- 6) โครงสร้างองค์กรและระบบงานที่รองรับการขับเคลื่อนองค์กรเข้าสู่ อสป. 4.0

4.2 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

- 1) คุณภาพการให้บริการขนถ่ายสินค้าสัตว์น้ำที่ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในการให้บริการ ส่งผลต่อโอกาสทางธุรกิจในการขยายและร่วมมือกับหน่วยงานอื่น
- 2) ประชาชนให้ความสำคัญกับสุขภาพมากขึ้นจึงต้องการสินค้าสัตว์น้ำที่ปลอดภัยและมีคุณภาพของ อสป.
- 3) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศพร้อมรองรับการพัฒนาการให้บริการลูกค้ำที่สะดวกรวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการความคาดหวังของลูกค้ำที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ
- 4) มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการสะพานปลาและท่าเทียบเรือ
- 5) ช่องทางการให้บริการเอื้อต่อการดำเนินการประมง

4.3 การวิเคราะห์ SWOT Analysis

ยุทธศาสตร์ขององค์การสะพานปลา ทางสำนักบริหารการตลาด และ กิจกรรมสังคมได้รับมอบหมายให้ดำเนินการตามนโยบายและต่อยอดจากแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด โดยนำข้อมูลจากสภาพแวดล้อมทั้งที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กร และปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การสะพานปลา (อสป.) ประกอบด้วย ด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และนโยบายของภาครัฐ ตลอดจนปัจจัยด้านลูกค้าและคู่แข่ง นำมาวิเคราะห์ SWOT ได้ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

สามารถแบ่งออกมาเป็นหัวข้อหลัก 5 หัวข้อได้แก่

- S1. มีสะพานปลาและท่าเทียบเรือหลายแห่งกระจายอยู่ในจังหวัดสำคัญต่อกิจการประมง
- S2. ที่ตั้งของท่าเทียบเรือ เป็นเมืองท่องเที่ยว
- S3. องค์กรเป็นที่รู้จักในกลุ่มผู้ประกอบการประมง
- S4. ความน่าเชื่อถือเนื่องจากเป็นหน่วยงานภาครัฐ
- S5. มีสัมพันธ์อันดีแก่ผู้ประกอบการประมง

จุดอ่อน (Weakness)

สามารถแบ่งออกมาเป็นหัวข้อหลัก 5 หัวข้อได้แก่

- W1. กฎหมาย พระราชบัญญัติกิจการแพปลา ระเบียบ มีข้อจำกัดในการดำเนินกิจการ
- W2. บุคลากรขาดทักษะทางด้านเทคโนโลยี
- W3. ระบบสารสนเทศที่ขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- W4. บุคลากรขาดสมรรถนะเฉพาะด้าน
- W5. มีช่องทางการนำเสนอข่าวสารน้อยเกินไป
- W6. สะพานปลาและท่าเทียบเรือบางแห่งไม่เอื้อต่อการขนถ่ายสัตว์น้ำ
- W7. การเก็บข้อมูลที่ยังเป็นแบบ Manual ไม่มีระบบ

โอกาส (Opportunities)

สามารถแบ่งออกมาเป็นหัวข้อหลัก 5 หัวข้อได้แก่

- O1. ยังไม่มีท่าเทียบเรือประมงแบบครบวงจรที่เหมือนต่างประเทศ
- O2. การพัฒนาของระบบโลจิสติกส์สามารถคำนวณการจัดการสินค้าได้
- O3. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค
- O4. การเข้าถึงข่าวสารของกลุ่มลูกค้าที่มีความรวดเร็ว
- O5. เปิดตลาดออนไลน์เจาะกลุ่ม WFH

อุปสรรค (Threats)

สามารถแบ่งออกมาเป็นหัวข้อหลัก 6 หัวข้อได้แก่

- T1. คู่แข่งมีการพัฒนาท่าเทียบเรือที่ทันสมัยกว่า
- T2. ข้อกำหนด IUU กฎหมายการประมงสากลที่จำกัดการจับสัตว์น้ำ

- T3. งบประมาณไม่เพียงพอในการพัฒนาองค์กร
 T4. ช่องว่างของกลุ่มคน Generations ต่าง ๆ ในสังคมปัจจุบัน
 T5. ไม่มีผู้เชี่ยวชาญและมีความชำนาญในด้านการจัดทำยุทธศาสตร์
 T6. สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

วิเคราะห์ TOWS Matrix

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p>	<p>จุดแข็ง (Strengths)</p> <ol style="list-style-type: none"> มีสะพานปลาและท่าเทียบเรือหลายแห่งกระจายอยู่ในจังหวัดสำคัญต่อกิจการประมงที่ตั้งของท่าเทียบเรืออยู่ตามจังหวัดสำคัญทางการค้า องค์กรเป็นที่รู้จักในกลุ่มผู้ประกอบการประมง ความน่าเชื่อถือเพราะเป็นหน่วยงานของรัฐ มีสัมพันธ์อันดีผู้ประกอบการประมง 	<p>จุดอ่อน (Weakness)</p> <ol style="list-style-type: none"> กฎหมาย พระราชบัญญัติกิจการแพปลาระเบียบ มีข้อจำกัดในการดำเนินกิจการ บุคลากรขาดทักษะทางด้านเทคโนโลยี ระบบสารสนเทศที่ขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน บุคลากรขาดสมรรถนะเฉพาะด้าน ช่องทางการนำเสนอข่าวสารน้อยเกินไป สะพานปลาและท่าเทียบเรือบางแห่งไม่เอื้อต่อการขนถ่ายสัตว์น้ำ การเก็บข้อมูลที่ยังเป็นแบบ Manual
<p>โอกาส (Opportunities)</p> <ol style="list-style-type: none"> ยังไม่มีท่าเทียบเรือประมงแบบครบวงจรที่เหมือนต่างประเทศ การพัฒนาของระบบโลจิสติกส์สามารถคำนวณการจัดการสินค้าได้ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค การเข้าถึงข่าวสารของกลุ่มลูกค้าที่มีความรวดเร็ว เปิดตลาดออนไลน์เจาะกลุ่ม WFH 	<p>SO กลยุทธ์เชิงรุก</p> <ol style="list-style-type: none"> พัฒนาความร่วมมือเพื่อจับลูกค้าสร้างมูลค่าทางธุรกิจ พัฒนารูปแบบการดำเนินการทางการตลาดรองรับเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบันและอนาคต 	<p>WO กลยุทธ์เชิงแก้ไข</p> <ol style="list-style-type: none"> จัดทำโครงการเสริมสร้างทักษะแก่บุคลากรที่ขาดทักษะด้านเทคโนโลยี จัดหาระบบสารสนเทศมาใช้สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า จัดเก็บข้อมูลและเอกสารให้เป็นระบบดิจิทัล
<p>อุปสรรค (Threats)</p> <ol style="list-style-type: none"> คู่แข่งมีการพัฒนาท่าเทียบเรือที่ทันสมัยกว่า ข้อกำหนด IUU กฎหมายการประมงสากลที่จำกัดการจับสัตว์น้ำ งบประมาณไม่เพียงพอในการพัฒนาองค์กร ช่องว่างของกลุ่มคน Generations ต่าง ๆ ในสังคมปัจจุบัน ไม่มีผู้เชี่ยวชาญและมีความชำนาญในด้านการจัดทำยุทธศาสตร์ สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) 	<p>ST กลยุทธ์เชิงป้องกัน</p> <ol style="list-style-type: none"> จัดสรรพื้นที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและจำหน่ายที่ดินที่ไม่คุ้มเสี่ยง สร้างวินัยภายในองค์กรและนำมาปฏิบัติ 	<p>WT กลยุทธ์เชิงรับ</p> <p>-</p>

บทที่ 5

แผนยุทธศาสตร์ลูกค้ำและตลาด

5.1 วิสัยทัศน์และพันธกิจ

วิสัยทัศน์

“FMO คู่ประมงไทย ส่งความสดจากทะเล สู่ทุกมืออย่างมั่นใจ”

5.2 พันธกิจ

- 1) ขยายตลาดจำหน่ายและกระจายสินค้าสัตว์น้ำที่มีคุณภาพ สด สะอาด ปลอดภัย เชื่อถือสู่มือผู้บริโภค และสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) ให้บริการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความเป็นมืออาชีพ
- 3) พัฒนาเครื่องมือทางดิจิทัลเพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลงด้วยนวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 4) พัฒนาความร่วมมือโดยสร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจแก่ ลูกค้ำ
- 5) สร้างสรรค์คุณค่าจากลูกค้ำให้เกิดมูลค่าทางธุรกิจเพื่อรองรับเศรษฐกิจและสังคม

5.3 เป้าประสงค์สูงสุด (Ultimate Goals)

ตัวชี้วัด	ผลงานที่ ผ่านมา	ค่าเป้าหมาย พ.ศ.				
		2566	2567	2568	2569	2570
1. จำนวนนวัตกรรมบริการเพื่อ การบริการต่อความต้องการของลูกค้ำและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	0	1	1	1	1	1
2. ร้อยละค่าเฉลี่ยของระดับความเชื่อมั่น และความพึงพอใจของลูกค้ำต่อการบริการของ อสป.	0	1.0	1.5	2.0	2.5	3.0
3. จำนวนชาวประมงเครือข่ายองค์การสะพานปลาที่ได้รับการช่วยเหลือ และการจัดสวัสดิการเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต และขีดความสามารถทางการประมง	0	5 (ราย)	10 (ราย)	15 (ราย)	20 (ราย)	25 (ราย)
4. จำนวนการเปิดตลาดจำหน่ายและกระจายสินค้าสัตว์น้ำขององค์การสะพานปลา	0	0	1	1	1	1
5. จำนวนสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง ที่ผ่านเกณฑ์สุขอนามัย	14	14	14	14	14	14

5.4 ประเด็นการพัฒนา

- 1) ขยายบริการตลาดปลาคุณภาพสู่ทุกพื้นที่
- 2) การเสริมสร้างคุณค่า มูลค่าเพิ่มจากการบริหารจัดการตลาดสะพานปลา และท่าเทียบเรือ
- 3) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการตลาดองค์การสะพานปลาสู่ความเป็นเลิศ

ประเด็นการพัฒนาที่ 1 ขยายบริการตลาดปลาคุณภาพสู่ทุกพื้นที่

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อพัฒนากระบวนการร่วมมือกับลูกค้า โดยกำหนดลูกค้าที่สำคัญในวงจรของลูกค้าเพื่อเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ ให้สอดคล้องกับการตลาดในยุคปัจจุบันและเกิดประสิทธิภาพ
- 2) เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีขององค์กร/หน่วยงาน ชุมชน กลุ่มบุคคล และบุคคล ที่มีต่อองค์การ

กลยุทธ์ และมาตรการ

- 1) **สร้างตลาดจำหน่ายและกระจายสินค้าสัตว์น้ำให้ครอบคลุมทุกภาคของประเทศ**
พัฒนาและขยายตลาดสินค้าสัตว์น้ำของไทยให้ทัดเทียมกับประเทศที่พัฒนาแล้ว และยกระดับตลาดสินค้าสัตว์น้ำจากชาวประมง เกษตรกรเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ ให้มีมาตรฐานสากลทั้งคุณภาพและราคาเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคทั้งในประเทศและกลุ่มประเทศอาเซียน อีกทั้งเป็นการสร้างรายได้ เพิ่มการจ้างงานให้กับชุมชน และจังหวัดใกล้เคียง เน้นการสร้างตลาดเป็นตลาดกลางซื้อขายแลกเปลี่ยน กระจายสินค้าสัตว์น้ำ สินค้าเกษตรและสินค้าอื่น ๆ ไปยังจังหวัดใกล้เคียงและจังหวัดที่มีอุตสาหกรรมต่อเนื่องด้านการประมงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองนโยบายเพิ่มช่องทางตลาดสินค้าสัตว์น้ำ ส่งเสริมสนับสนุนเพิ่มศักยภาพธุรกิจให้เป็นระดับอุตสาหกรรม

- 2) **สร้างความเชื่อมั่นในส่งมอบสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ**

ยกระดับการบริการขนถ่ายและเป็นตลาดสินค้าสัตว์น้ำ อาชีพของชาวประมง สหกรณ์และสมาคมการประมง เพื่อพัฒนาการดำเนินงานขององค์การสะพานปลาให้มีประสิทธิภาพบนฐานความพึงพอใจของลูกค้าทั้งภายในและภายนอกให้บรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์ “องค์การสะพานปลาเป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการแหล่งขนถ่าย และซื้อขายสัตว์น้ำที่ถูกสุขอนามัย และได้มาตรฐานสากล เพื่อความมั่นคงทางอาชีพประมง” สร้างความเชื่อมั่นบริการสถานที่ขนถ่ายสินค้าสัตว์น้ำ เช่นเดียวกับสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงเอกชน และจากนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในการพัฒนาคุณภาพของตลาดสินค้าสัตว์น้ำในประเทศ โดยสะพานปลาและท่าเทียบเรือภายใต้สังกัดองค์การสะพานปลาผ่านเกณฑ์การตรวจวัดมาตรฐานสุขลักษณะการดูแลรักษาสัตว์น้ำ ณ สะพานปลา แพลลา และตลาดกลางของกองตรวจสอบรับรองมาตรฐานคุณภาพสัตว์น้ำ และผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ กรมประมงจะช่วยยกระดับคุณภาพและมาตรฐานสินค้าสัตว์น้ำของประมงไทยให้เป็นที่น่าเชื่อถือ และได้รับการยอมรับจากต่างประเทศ และสะพานปลาและท่าเทียบเรือยังเป็นที่สำคัญที่ใช้เป็นที่ขนถ่ายสินค้าสัตว์น้ำ และเป็นต้นแบบของการปรับปรุงและการได้รับมาตรฐานสุขอนามัยที่ได้รับการรับรองจากต่างประเทศ เช่น ท่าเทียบเรือประมงภูเก็ต ซึ่งเป็นตลาดสินค้าทูน่าที่มีมูลค่าส่งออกสูงของประเทศ รวมทั้งองค์การสะพานปลายังมีภารกิจในการช่วยเหลือชาวประมงในเรื่องของการจัดหาอุปกรณ์การประมงผ่านการให้สินเชื่อในอัตราดอกเบี้ยพิเศษ

แผนปฏิบัติและโครงการ

โครงการ	ผลผลิต	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ				
			2566	2567	2568	2569	2570
1) โครงการจัดตั้งศูนย์จำหน่ายและกระจายสินค้าสัตว์น้ำ	ตลาด/ศูนย์จำหน่ายและกระจายสินค้า	ฝ่ายสะพานปลาและท่าเทียบเรือ	1,000,000.-	1,000,000.-	1,000,000.-	1,000,000.-	1,000,000.-
2) โครงการศึกษาและสำรวจความพึงใจและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าขององค์การสะพานปลา	ผลการสำรวจ	สำนักงานบริหารการตลาดและกิจกรรมสังคม	5,000.-	5,000.-	5,000.-	5,000.-	5,000.-

ประเด็นการพัฒนาที่ 2 การเสริมสร้างคุณค่า มูลค่าเพิ่มจากการบริหารจัดการตลาดสะพานปลา และท่าเทียบเรือ
วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์เดิม และการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่
- 2) เพื่อขยายตลาด และการหากลุ่มเป้าหมายใหม่

กลยุทธ์ และมาตรการ

1) การพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์เดิมหรือการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่

เพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์เน้นตัวผลิตภัณฑ์ทั้งที่เป็นผลิตภัณฑ์เดิม หรือคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่โดยอาศัยการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ สร้างเครื่องหมายการค้า การปรับเปลี่ยนรูปลักษณ์ผลิตภัณฑ์ การสร้างสรรค์บรรจุภัณฑ์ การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เป็นนวัตกรรม การสร้างผลิตภัณฑ์ทางเลือกสำหรับผู้บริโภคเฉพาะกลุ่ม หรือผลงานที่เน้นความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะองค์การสะพานปลา

2) การขยายตลาดหรือการหากลุ่มเป้าหมายใหม่

สนับสนุนการสร้างมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์หรือการบริการโดยมุ่งเน้นไปที่ตลาดหรือกลุ่มบริโภคที่เป็นเป้าหมาย เฉพาะ มีการคาดการณ์และบริหารความเสี่ยง ล่วงหน้าก่อน การขยายตลาดซึ่งต้องอาศัยข้อมูลจากการวิจัยตลาดและ พฤติกรรมของผู้บริโภคพร้อมกับการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคมากที่สุด เช่น พัฒนาด้านการบริการแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศและเชิงอนุรักษ์ จัดคาราวานสินค้าสัตว์น้ำเคลื่อนที่

แผนปฏิบัติและโครงการ

โครงการ	ผลผลิต	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ				
			2566	2567	2568	2569	2570
1) โครงการสินค้าภายใต้แบรนด์ FMO	ผลิตภัณฑ์และสินค้าสัตว์ภายใต้แบรนด์ FMO	สำนักงานบริหารการตลาดและกิจกรรมสังคม	0	10,000.-	10,000.-	10,000.-	10,000.-
2) โครงการ Sea food tuck On tour	ลูกค้ารายใหม่	สำนักงานบริหารการตลาดและกิจกรรมสังคม	0	100,000.-	100,000.-	100,000.-	100,000.-

ประเด็นการพัฒนาที่ 3 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการตลาดองค์การสะพานปลาสู่ความเป็นเลิศ

วัตถุประสงค์

- เพื่อสร้างระบบการบริหารจัดการลูกค้าและตลาดที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- เพื่อพัฒนาการดำเนินงานกิจการขนถ่ายสินค้าสัตว์น้ำ ลดความเสี่ยง เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และการพัฒนาองค์กรด้านลูกค้าและตลาดอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ และมาตรการ

1) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์

ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง ภายใต้ต้องการสะพานปลา เน้นการพัฒนาสะพานปลาและท่าเทียบเรือให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของกรมประมง เพื่อสามารถรองรับปริมาณสัตว์น้ำได้มากขึ้น สร้างรายได้ให้แก่ชาวประมงและองค์การสะพานปลา อีกทั้งพัฒนาระบบสาธารณูปโภค ความปลอดภัย และปรับปรุงภูมิทัศน์ให้สวยงามมีความทันสมัย เพื่อเป็นตลาดสินค้าสัตว์น้ำที่ถูกต้องน่ามัย และเป็นการรองรับนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ

2) นำวิทยาการเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาระบบบริการ การจัดการองค์ความรู้ และสร้างนวัตกรรม

ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการสู่องค์กรที่ทันสมัยอย่างมีธรรมาภิบาล เน้นการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการบริการประชาชน ผู้ประกอบการ ผู้ใช้บริการมีความสะดวก รวดเร็ว เบ็ดเสร็จในการใช้รูปแบบ Data Automation พร้อมทั้งสร้างและพัฒนาช่องทาง และแนวทางปฏิบัติในการรับฟังอย่างเป็นระบบ เพื่อค้นหาความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า จัดลำดับความสำคัญ และสรุปเป็นความต้องการของลูกค้า

ทั้งลูกค้าปัจจุบัน อดีตลูกค้า ลูกค้าคู่แข่ง และผู้ที่อาจจะเป็นลูกค้าในอนาคต พร้อมทั้งจัดทำเป็นสารสนเทศเสียงของลูกค้าเพื่อรายงานต่อผู้บริหารระดับสูง

3) พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในด้านการบริการขนถ่ายสินค้าสัตว์น้ำ มุ่งสู่อุตสาหกรรมประมงที่มีความเป็นเลิศ

พัฒนาบุคลากรขององค์การสะพานปลาให้ตื่นตัวในการให้บริการ เน้นการปลูกฝังให้ทุกคนภายในองค์การสะพานปลามีหัวใจบริการ (Service Mind) สร้างความตระหนักให้เกิดขึ้นในจิตใจของผู้ให้บริการทุกคน การอำนวยความสะดวก การช่วยเหลือ การให้ความกระจ่าง การสนับสนุน การเร่งรัดการทำงาน ตามสายงาน และความกระตือรือร้นต่อการให้บริการคนอื่น รวมทั้งการยิ้มแย้มแจ่มใส ให้การต้อนรับด้วยไมตรีจิตที่ดีต่อผู้อื่นต้องการให้ผู้อื่นประสบความสำเร็จในสิ่งที่เขาต้องการ

แผนปฏิบัติและโครงการ

โครงการ	ผลผลิต	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ				
			2566	2567	2568	2569	2570
1) โครงการซ่อมบำรุงโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก ตามมาตรฐานสุขอนามัยสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง	โครงการสร้างพื้นฐานที่สมบูรณ์	ฝ่ายสะพานปลาและท่าเทียบเรือ	10,000.-	10,000.-	10,000.-	10,000.-	10,000.-
โครงการ การประกวดนวัตกรรมสู่การพัฒนาองค์การสะพานปลา (Innovation Contest for the Development of FMO)	นวัตกรรมในการบริการ	สำนักงานวิจัยและพัฒนา	25,000.-	25,000.-	25,000.-	25,000.-	25,000.-

บทที่ 6

การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านลูกค้ำและการตลาดสู่การปฏิบัติ

6.1. แนวทางการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านลูกค้ำและการตลาดสู่การปฏิบัติ

อสป. มีการถ่ายทอดยุทธศาสตร์แก่ บุคลากรในองค์กรในทุกปี ทั้งในปีงบประมาณและก่อนปีงบประมาณ โดยยึดหลักการมีบทบาทหน้าที่ในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ โดยสำนักวิจัยและพัฒนาเป็นผู้ประสาน ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสรุปผลในภาพรวมขอแผนเสนอต่อผู้บริหาร คณะอนุกรรมการ คณะทำงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการให้ข้อคิดเห็นและกำหนดแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถกำหนดขอบเขต การถ่ายทอด ติดตาม และการประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้ำและการตลาด ปี พ.ศ. 2566 – 2570 ดังนี้

การถ่ายทอด กำหนดให้มีการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้ำและการตลาด ปี 2563 - 2570 แก่ลูกค้ำและการตลาดทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้รับรู้ถึงแนวทางและโครงการ ให้เกิดแรงสนับสนุนและผลักดันจากการดำเนินการให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีความสำจรรู้และเข้าใจแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้ำและการตลาดอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

การติดตาม เป็นกระบวนการและวิธีการในการกำกับการปฏิบัติงาน ตามโครงการ และแผนปฏิบัติงาน ตามแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้ำและการตลาดของ อสป. ซึ่งเป็นแผนระยะยาว 5 ปี ให้เป็นไปตามเจตนารมณ์และเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ เวลา และงบประมาณ โดยมีกระบวนการติดตามผลอย่างเป็นระบบ เพื่อนำผลลัพธ์ที่ได้มาปรับปรุงการดำเนินงานและการดำเนินกิจกรรมโครงการในปีต่อไป ให้เกิดประสิทธิผล สอดคล้องกับเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ที่ตั้งเป้าหมายไว้

การประเมินผล มีการเก็บรวบรวมข้อมูลในด้านการดำเนินการ กิจกรรม โครงการในแต่ละปี ทั้งด้านผลการปฏิบัติงานกับแผนที่กำหนด เสนอแก่ผู้บริหารถึงการศึกษาปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติเพื่อแก้ไข และปรับปรุงเป็นไปตามแผนให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ที่ต้องการ และเป็นไปตามแผนการดำเนินการของ อสป. ภายใต้กรอบการประเมินของทาง สคร.

6.2. แนวทางการติดตาม และประเมินผลการดำเนินการ

โดยกำหนด ระยะเวลาในการติดตามผลให้เป็นไปตามแผนของแต่ละปีงบประมาณ แนวทางดำเนินการ ดังนี้

- 1) ระยะเวลาตามไตรมาส เพื่อพิจารณาผลการดำเนินการของแต่ละโครงการ
- 2) ระยะเวลาสิ้นสุดปี พ.ศ. 2566 เพื่อทบทวนปรับแผนงานโครงการสร้างการพัฒนาเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนด
- 3) สิ้นสุดของการดำเนินการตามแผน (ปี พ.ศ. 2566) เพื่อประเมินผลการดำเนินการเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้ำและการตลาด และกำหนดแผน แนวทางการจัดทำนโยบายเพื่อการจัดทำแผนฉบับต่อไปและเสนอแก่ผู้บริหาร และ คณะกรรมการ

6.3. ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาดในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ

อสป. ได้นำแนวทางในการดำเนินโครงการ มาดำเนินการให้เกิดมาตรฐานในการทำงาน โดยมี การจัดการปัญหาต่าง ที่องค์กรเปิดโอกาสให้ทั้งบุคคลภายนอก และบุคคลภายในโดยแบ่งการดำเนินการได้ดังนี้

1) การเปิดรับฟังข้อร้องเรียน

อสป. มีการเปิดรับฟังข้อร้องเรียน แก่บุคคลทั่วไปที่ต้องการแจ้งเรื่องหรือร้องเรียนความไม่พึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่ และบริการ

2) การตั้งมาตรฐานการบริการ

อสป. ได้มีการทำกฎบัตรมาตรฐานการบริการเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติโดยมีเป้าหมายให้เกิดมาตรฐานในการบริการที่เป็นที่เข้าใจตรงกันระหว่างเจ้าหน้าที่ และผู้รับบริการ

โดยจะกำหนดให้มีการหารือร่วมกันในการประชุมผู้บริหารระดับสูง และสายงานที่เกี่ยวข้อง กับกระบวนการดังกล่าว เพื่อแก้ไขปัญหาและปรับปรุงแนวทางในการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อให้เกิด มาตรฐานและทบทวนแนวทางตามแผนปฏิบัติ และแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว

6.4. แนวทางการรับฟังลูกค้า

อสป. มีการเปิดรับฟังข้อคิดเห็นและข้อร้องเรียนต่าง ๆ โดยเปิดโอกาสให้ลูกค้าได้มีการ แสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นปัจจัยนำเข้า ในการสร้างความสัมพันธ์ บริหารจัดการ พร้อมมีการเผยแพร่ ข่าวสารต่าง ทั้งทาง เฟสบุ๊ก (Facebook) เว็บไซต์ (Website) ขององค์การสะพานปลา โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. เว็บไซต์ จะมีข่าวสารและช่องทางการร้องเรียน โดยสามารถเข้าไปเว็บไซต์

www.fishmarket.co.th โดยสามารถร้องเรียนกับหน่วยต่าง ๆ รวมถึงร้องเรียนโดยตรง ผ่าน www.fishmarket.co.th/fraud-complaint

2. ช่องทางโซเชียลมีเดีย สามารถติดตามข้อมูลอีกช่องทางผ่านหน้าฟีด และสามารถสอบถาม และส่งข้อสงสัยมาทาง กล่องข้อความ (Inbox)

โดยกำหนดผู้รวบรวมและรับผิดชอบ มีการมอบหมายให้ สำนักงานสารสนเทศ รับผิดชอบในการ ดำเนินเก็บข้อมูล และนำส่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรวมถึงเสนอแก่ ผู้บริหารและคณะกรรมการเพื่อหา แนวทางในการปรับปรุงแก้ไข และเกิดกระบวนการจัดการอย่างเป็นระบบต่อไป