

ยุทธศาสตร์กึ่งไทย ฉบับที่ 3  
ปี 2557-2559



กรมประมง  
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์



**“กุ้งไทยก้าวหน้าสู่ประชาคมอาเซียน อย่างยั่งยืน”**

**จัดทำโดย**

สถาบันวิจัยและพัฒนาการเพาะเลี้ยงกุ้งทะเล  
สำนักวิจัยและพัฒนาประมงชายฝั่ง กรมประมง

# ยุทธศาสตร์กุ้งไทย ฉบับที่ 3

ปี 2557-2559

หน่วยงานรับผิดชอบ  
กรมประมง กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

## บทสรุปผู้บริหาร

ประเทศไทยเป็นผู้นำในการส่งออกกุ้งยาวนานกว่า 30 ปี ซึ่งแสดงให้เห็นว่าอุตสาหกรรมกุ้งไทยประสบความสำเร็จในการปรับตัวเป็นอย่างดี การปรับตัวเป็นเงื่อนไขสำคัญของความอยู่รอดและมีขีดความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น เบื้องหลังความสำเร็จที่สำคัญคือการร่วมมือกันตลอดห่วงโซ่ของอุตสาหกรรมกุ้งไทย ตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ รวมทั้งการนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการกระบวนการผลิต

การเลี้ยงกุ้งของประเทศไทยในอดีต ใช้กุ้งกุลาดำเป็นกุ้งสายพันธุ์หลักที่เลี้ยงและส่งออก เนื่องจากเป็นกุ้งสายพันธุ์ท้องถิ่นมีลักษณะเด่น คือมีขนาดใหญ่ รสชาติดี และสีสวย แต่หลังจากประสบปัญหาขาดแคลนพ่อแม่พันธุ์กุ้งกุลาดำ ประกอบกับมีสายพันธุ์กุ้งขาวที่พัฒนาพันธุ์ให้มีลักษณะที่เลี้ยงง่าย ผลผลิตสูง เกษตรกรไทยจึงเปลี่ยนจากการเลี้ยงกุ้งกุลาดำไปเลี้ยงกุ้งขาวเพิ่มขึ้นตั้งแต่ ปี 2544 ทำให้ผลผลิตกุ้งกุลาดำมีสัดส่วนลดลงเหลือเพียงร้อยละ 1 ของผลผลิตกุ้งรวม

เมื่อวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันตลอดห่วงโซ่การผลิตเห็นได้ว่าประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงกว่าผู้ส่งออกรายอื่นทั้ง ด้านการผลิต การแปรรูป และการส่งออก โดย

**ด้านการผลิต** ประเทศไทยมีความได้เปรียบเชิงภูมิศาสตร์ ทักษะของเกษตรกรผู้เลี้ยงสูงกว่าจึงมีความเสียหายน้อยกว่าหรือแก้ไขปัญหาได้เร็วกว่า ผลผลิตเฉลี่ยต่อไร่สูง มีต้นทุนแข่งขันได้ ความเสี่ยงสำคัญ ได้แก่ การระบาดของโรคและความไม่สม่ำเสมอของคุณภาพลูกพันธุ์

**ด้านการแปรรูป** โรงงานแปรรูปของไทยส่วนใหญ่มีเทคโนโลยีสูงกว่าคู่แข่ง มีภาพลักษณ์เป็นแหล่งผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและความปลอดภัยสูงเนื่องจากไม่มีรายงานการตรวจพบสารเคมีต้องห้ามเกินค่ามาตรฐานที่กำหนด ส่งผลให้สินค้ากุ้งแปรรูปเป็นสินค้าที่ประเทศไทยมีความได้เปรียบในการแข่งขันทุกตลาดส่งออกที่สำคัญ แต่การขาดแคลนแรงงานในภาคการผลิตและการปรับขึ้นของค่าจ้างแรงงานทั่วประเทศจะเป็นปัจจัยฉุดรั้งการขยายตัวของการส่งออกผลิตภัณฑ์ที่ต้องใช้แรงงานเข้มข้น

**ด้านการส่งออก** ผู้ส่งออกไทยมีประสบการณ์ยาวนานและมีเครือข่ายด้านการตลาดที่เข้มแข็งในตลาดหลักที่สำคัญ อย่างไรก็ตาม มาตรการที่ไม่ใช่ภาษีโดยเฉพาะประเด็นการคุ้มครองผู้บริโภคจะเป็นอุปสรรคสำคัญสำหรับการส่งออกในอนาคต

ความท้าทายของอุตสาหกรรมกุ้งไทยที่สำคัญ คือ ประเทศผู้ผลิตเดิมมีเป้าหมายเพิ่มปริมาณผลผลิตกุ้ง โดยเฉพาะกุ้งขาว การรุกสู่ตลาดสินค้าแปรรูปที่ไทยครองตลาดอยู่ ประเทศคู่ค้ามีการกำหนดมาตรการที่มีใช้ภาษีที่เป็นอุปสรรคของการส่งออกสินค้า ดังนั้น ประเทศไทยจึงจำเป็นต้องมีความพร้อมในการที่จะพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพของอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง กลไกการทำงานของเครือข่ายหรือคลัสเตอร์ต่างๆ ต้องเน้นการทำงานเชิงรุกนอกเหนือจากการแลกเปลี่ยนข้อมูล หรือร่วมกันแก้ปัญหาระยะสั้น มีความจำเป็นที่ต้องผลักดันให้มีผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมหลักรวมทั้งกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จที่สะท้อนว่าอุตสาหกรรมกุ้งไทยกำลังดำเนินไปสู่จุดของความยั่งยืนอย่างเร่งด่วน

## พันธมิตรกุ้งอาเซียน (ASEAN Shrimp Alliance) หรือ ASA

ประเทศไทย รวมถึงประเทศสมาชิกอาเซียนเป็นผู้ผลิตและส่งออกกุ้งที่สำคัญของโลก แต่ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ประเทศผู้ส่งออกกุ้งในกลุ่มประเทศอาเซียนประสบปัญหาการกีดกันทางการค้าต่างๆ มากมาย นอกเหนือจากปัญหาด้านภาษี อาทิ ปัญหาด้านมาตรฐานการเพาะเลี้ยง การตรวจสอบสารตกค้างและวัตถุเจือปน การอ้างถึงการคุ้มครองตลาดสินค้ากุ้ง การโจมตีจากองค์กรอื่นๆ ในประเด็นการเพาะเลี้ยงกุ้งที่ทำลายสิ่งแวดล้อม การใช้แรงงานเด็ก แรงงานต่างด้าว ด้วยเหตุนี้ ประเทศผู้ส่งออกกุ้งในกลุ่มประเทศอาเซียนจึงรวมกลุ่มกันจัดตั้ง ASEAN Shrimp Alliance (ASA) หรือ พันธมิตรกุ้งอาเซียนเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาการกีดกันทางการค้า และพัฒนามาตรฐานการเพาะเลี้ยงกุ้งในภูมิภาคอาเซียนให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล พร้อมทั้งสร้างอำนาจต่อรองกับประเทศผู้นำเข้า

ปัญหาอีกประการหนึ่งที่อุตสาหกรรมกุ้งของอาเซียนต้องประสบคือ การที่ ประเทศผู้นำเข้ากดดันให้เกษตรกรต้องเลี้ยงกุ้งตามมาตรฐานเอกชนที่ผูกขาดการค้ากับตน ทำให้เกษตรกรต้องเสียค่าใช้จ่ายในการปรับเปลี่ยนระบบการเลี้ยงกุ้ง ค่าใช้จ่ายในขั้นตอนการตรวจประเมินและการรับรองมาตรฐานนั้นๆ ทำให้ต้นทุนการผลิตเพิ่มสูงขึ้น ประกอบกับในช่วงที่ผ่านมา องค์กรระหว่างประเทศหลายองค์กรได้พัฒนามาตรฐานการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำขึ้นมามากมาย อย่างไรก็ตาม มาตรฐานเหล่านี้ทำให้เกษตรกรเกิดความสับสน และเพิ่มภาระในการปฏิบัติตามมาตรฐานเหล่านั้นด้วย ดังนั้นพันธมิตรกุ้งอาเซียนจึงเห็นว่าอาเซียนควรมีร่างมาตรฐานการเพาะเลี้ยงกุ้งเป็นของตนเอง เพื่อจะได้ใช้เป็นเครื่องมือในการต่อรองกับประเด็นปัญหาดังกล่าว

กรมประมงในฐานะที่เป็นหน่วยงานหลักในการผลักดันให้มีการจัดตั้งพันธมิตรกุ้งอาเซียน เป็นหน่วยงานของไทยที่รับผิดชอบในฐานะประเทศไทยเป็นผู้นำของพันธมิตรกุ้งอาเซียน ได้ผลักดันให้มีกิจกรรมของพันธมิตรกุ้งอาเซียนอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี ๒๕๕๒ คือ การ จัดสัมมนามาตรฐานการเพาะเลี้ยงกุ้งอาเซียนและการประชุมประจำปีพันธมิตรกุ้งอาเซียน ครั้งที่ ๑ เมื่อวันที่ ๓๐ มิถุนายน และ ๑ กรกฎาคม ๒๕๕๒ ซึ่งผู้เข้าร่วมประชุมและผู้แทนประเทศสมาชิกอาเซียน มีความเห็นร่วมกันว่า หากอาเซียนมีมาตรฐานการเพาะเลี้ยงกุ้งเป็นของตนเอง จะเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับประเทศผู้นำเข้า และช่วยเพิ่มอำนาจต่อรองทางการค้า กรณีผู้นำเข้ากดดันให้เกษตรกรต้องเลี้ยงกุ้งตามมาตรฐานเอกชนที่ผูกขาดการค้ากับตน ทำให้เกษตรกรเสียค่าใช้จ่ายในการปรับเปลี่ยนระบบการเลี้ยงกุ้ง และค่าใช้จ่ายในขั้นตอนการตรวจประเมินและการรับรองมาตรฐานนั้นๆ ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตเพิ่มสูงขึ้น ต่อมากรมประมงจึงได้เป็นเจ้าภาพจัดการประชุมผู้เชี่ยวชาญของประเทศสมาชิกอาเซียน ขึ้น ๒ ครั้ง ในเดือน

กันยายน ๒๕๕๒ และมีนาคม ๒๕๕๓ เพื่อร่วมยกร่างมาตรฐานการเพาะเลี้ยงกุ้งอาเซียนขึ้น โดยการประชุมได้ รับการสนับสนุนข้อมูลวิชาการจากผู้เชี่ยวชาญจากองค์กรระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้อง คือ องค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติ และองค์การชำนองานการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำแห่งเอเชียและแปซิฟิก ซึ่งจากผลการประชุมผู้เชี่ยวชาญทั้ง ๒ ครั้ง ที่ประชุมได้เห็นชอบต่อหลักเกณฑ์ส่วนใหญ่ของร่างมาตรฐานการเพาะเลี้ยงกุ้งของอาเซียนแล้ว โดยร่างมาตรฐานดังกล่าวสอดคล้องกับหลักเกณฑ์มาตรฐานขององค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติต่อมาในเดือนพฤษภาคม ๒๕๕๓ กรมประมงได้เป็นเจ้าภาพจัดการประชุมพันธมิตรกุ้งอาเซียน ครั้งที่ ๒ เพื่อพิจารณาร่างมาตรฐานการเพาะเลี้ยงกุ้งอาเซียนซึ่งเป็นผลมาจากการประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งที่ประชุมพันธมิตรกุ้งอาเซียนนี้ ได้เห็นชอบต่อร่างมาตรฐานการเพาะเลี้ยงกุ้งอาเซียน เป็นร่างฉบับสุดท้าย และในที่สุดประเทศไทยได้นำเสนอร่างมาตรฐานฯ เข้าสู่การประชุมคณะทำงานประมงอาเซียน ครั้งที่ 18 เมื่อปลายเดือนมิถุนายน 2553 ซึ่งที่ประชุมได้เห็นชอบในหลักการของมาตรฐานการเพาะเลี้ยงกุ้งอาเซียนแล้ว โดยมาตรฐานการเพาะเลี้ยงกุ้งอาเซียนประกอบด้วยหลักเกณฑ์ 4 ด้าน คือ

- 1) ความปลอดภัยอาหารและคุณภาพ (Food Safety) หลักการ คือ การเลี้ยงกุ้งต้องดำเนินการให้มั่นใจได้ว่าผลผลิตกุ้งมีความปลอดภัยและมีคุณภาพโดยปฏิบัติตามมาตรฐานระดับประเทศ หรือแนวปฏิบัติต่างๆของ FAO องค์การอนามัยโลก และโคเด็กซ์
- 2) สุขภาพและสวัสดิภาพสัตว์ (Animal Health and Welfare) หลักการ คือ การเลี้ยงกุ้งต้องดำเนินการเพื่อให้กุ้งมีสุขภาพและสวัสดิภาพ โดยดูแลสุขภาพกุ้งอย่างเหมาะสม ลดความเครียด ลดความเสี่ยงในการเกิดโรค และรักษาสภาพบ่อเลี้ยงให้เหมาะสมตลอดระยะเวลาการเลี้ยง
- 3) สิ่งแวดล้อม (Environmental Integrity) หลักการ คือ การวางแผนและการเลี้ยงกุ้งต้องดำเนินการอย่างมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมโดยเป็นไปตามกฎระเบียบระดับประเทศ และระหว่างประเทศ ดังนั้นเพื่อให้เกิดความมั่นใจ ต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ตั้งแต่การวางแผน การพัฒนา และขั้นตอนการเลี้ยง
- 4) เศรษฐกิจและสังคม Socio-economic Aspects หลักการ คือ การเลี้ยงกุ้งต้องดำเนินการอย่างรับผิดชอบต่อสังคม โดยเป็นไปตามกฎและระเบียบของประเทศ และหากเหมาะสมเป็นไปตามองค์การแรงงานสากลว่าด้วยสิทธิของแรงงาน ไม่ทำลายสภาพความเป็นอยู่ของแรงงาน และชุมชนท้องถิ่น การเลี้ยงมีส่วนต่อการพัฒนาชนบท สร้างรายได้และความเท่าเทียมกันของชุมชนท้องถิ่น และขจัดความยากจน เพื่อส่งเสริมความมั่นคงอาหาร ดังนั้น การเลี้ยงกุ้งต้องคำนึงถึงประเด็นด้านเศรษฐกิจ-สังคม ตลอดกระบวนการตั้งแต่การวางแผน การพัฒนา และการเลี้ยงโดยในแต่ละหลักเกณฑ์ทั้ง 4 ด้าน ได้กำหนดรายละเอียดที่เกี่ยวข้อง 3 ส่วน คือ หัวข้อ ข้อกำหนด และตัวชี้วัด/มาตรการประเมินด้วย ดังนั้น มาตรฐานการเพาะเลี้ยงกุ้งอาเซียน จึงถือเป็นมาตรฐานด้านการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำฉบับแรกของอาเซียนที่มีการรับรองในระดับรัฐบาล

อย่างไรก็ตาม เพื่อให้การตรวจสอบและรับรองมาตรฐานการเพาะเลี้ยงกุ้งอาเซียนฉบับนี้ เป็นที่น่าเชื่อถือและได้รับการยอมรับในระดับสากล ประเทศไทยจะผลักดันให้มีการจัดตั้งระบบการรับรองมาตรฐาน ASEAN Shrimp GAP ซึ่งจะต้องมีการพัฒนารูปแบบและรายละเอียดการตรวจรับรองต่อไป

## **การประกาศเป็น AEC ของกลุ่มประเทศอาเซียนอย่างเป็นทางการในปี 2558**

จากการที่กลุ่มประเทศอาเซียน 10 ประเทศ ประกาศเป็น AEC อย่างเป็นทางการในปี 2558 นั้น ได้ส่งผลให้เกิดปรับตัวในวงการธุรกิจโลก 2 ประการ คือ

- 1) กลุ่มทุนจากประเทศผู้บริโภครักษ์ มีความสนใจการลงทุนในธุรกิจกุ้งในประเทศอาเซียนเพิ่มขึ้น
- 2) กลุ่มทุนในประเทศผู้ผลิตกุ้ง/อาเซียน สนใจในการลงทุนเพาะเลี้ยงกุ้งในอาเซียนเพิ่มขึ้น ทั้งในประเทศตนเอง และในเพื่อนประเทศอาเซียนด้วยกัน

การณดังกล่าว จะส่งผลให้ธุรกิจกุ้งในกลุ่มประเทศอาเซียนขยายตัวอย่างรวดเร็ว ทั้ง ขอบข่ายการผลิต และปริมาณผลผลิต จะส่งผลให้ผลผลิตกุ้งโลกเพิ่มขึ้นจนเกิดการแข่งขัน และ/หรือต้องร่วมมือในทางธุรกิจเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ ตามนโยบายของสมาชิกอาเซียน และข้อตกลงร่วมใน AEC ที่จะมีเพิ่มขึ้นในอนาคต

## **วิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขันของสินค้าประมง (TCM)**

**การวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขันของสินค้าประมงเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (สินค้ากุ้ง) สภาพทั่วไปและปัญหา**

- 1) ขาดแคลนแรงงาน เนื่องจากมีแนวโน้มของแรงงานพม่าย้ายกลับประเทศ และแรงงานไทยไม่สนใจงานด้านนี้
- 2) กฎระเบียบไม่เอื้อต่อการพัฒนา เช่น มาตรา ๙ ที่จำกัดพื้นที่การเลี้ยงกุ้ง และมาตรฐานน้ำทิ้งที่กำหนดให้ฟาร์มเลี้ยงสัตว์น้ำเป็นแหล่งปล่อยมลพิษ
- 3) การสนับสนุนด้านงบประมาณเพื่อการวิจัยและพัฒนา(R&D) ไม่เพียงพอ
- 4) ขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุก เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีระดับนานาชาติ
- 5) การผูกตัดสิทธิ GSP กับ EU เริ่มปี ๒๕๕๖
- 6) Logistic โดยขาดช่องทางการคมนาคมที่เชื่อมโยงระหว่างภาคการผลิตและส่งออก เพื่อลดต้นทุนการขนส่ง
- 7) ขาดการสร้าง Branding เพื่อให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางในตลาดโลก
- 8) ต้นทุนการผลิตสูงกว่าประเทศคู่แข่ง เช่น ค่าแรง ค่าไฟฟ้า น้ำมันเชื้อเพลิง
- 9) ความเสื่อมโทรมของทรัพยากรทำให้ขาดแคลนวัตถุดิบ และปัจจัยการผลิต
- 10) ขาดแรงจูงใจในการผลิต เนื่องจากต้นทุนสูง และความไม่เสถียรภาพของราคา
- 11) ความสามารถในการวิจัยและพัฒนาของเกษตรกรแต่ละกลุ่มไม่เท่าเทียมกัน

การวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขันของสินค้ากุ้งทะเลเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน  
(เปรียบเทียบกับตลาดอาเซียน)



Attractiveness Factor	Weight
การนำเข้าสินค้ากุ้งของประเทศ AEC เฉลี่ย 5 ปี (ปี 2550-2554)	15.83%
การส่งออกสินค้ากุ้งของไทยไป AEC เฉลี่ย 5 ปี (ปี 2550-2554)	16.97%

การวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขันของสินค้ากุ้งทะเลเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน  
(เปรียบเทียบกับตลาดโลก)



Attractiveness Factor	Weight
การนำเข้าสินค้ากุ้งของโลกเฉลี่ย 5 ปี (ปี 2550-2554)	5.83%
การส่งออกสินค้ากุ้งของไทยไปตลาดโลก เฉลี่ย 5 ปี (ปี 2550-2554)	11.65%

## แนวทางการพัฒนาสินค้ากุ้งทะเล

- 1) นโยบายด้านแรงงานที่ส่งเสริมทั้งภาคการผลิตและภาคส่งออกกุ้งทะเล
- 2) R&D กุ้งทะเล พร้อมส่งเสริมบุคลากรด้านการวิจัย
- 3) ประชาสัมพันธ์เชิงรุกข่าวด้านดีสินค้ากุ้งทะเลทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- 4) เร่งเจรจามาตรการกีดกันทางการค้าสินค้ากุ้ง เช่น AD กับ US, GSP และ FTA กับ EU
- 5) ปรับกฎระเบียบที่ไม่เอื้อต่ออุตสาหกรรมกุ้งทะเล เช่น มาตรการ ๙ และประกาศกรมควบคุมมลพิษให้ฟาร์มเลี้ยงกุ้งเป็นแหล่งปล่อยมลพิษ
- 6) การทำ Branding โดยส่งเสริมการทำ Country Brand

## การศึกษารวิจัยและพัฒนา (R&D)

- 1) รัฐให้การสนับสนุนงบประมาณแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อศึกษารวิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรมกุ้งได้อย่างยั่งยืน เช่น การปรับปรุงพันธุ์กุ้งทะเล
- 2) มีการส่งเสริมทักษะ/ความรู้เพื่อการศึกษารวิจัยแก่นักวิชาการไทย ทั้งภาครัฐและเอกชน

## ระบบ Logistic

- 1) สร้างระบบ Logistic เชื่อมโยงการคมนาคมระหว่างผู้ผลิตสินค้าและผู้ส่งออก เช่น เชื่อมต่อ Logistic ในประเทศไปยังท่าเรือน้ำลึกทวายและท่าเรือแหลมฉบัง

## การยอมรับของตลาด

- 1) ประชาสัมพันธ์เชิงรุกอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในและต่างประเทศ โดยนำเสนอข่าวด้านดี และเผยแพร่ผลงานวิจัยสู่ระดับนานาชาติ
- 2) สร้าง Branding โดยส่งเสริมการทำ Country Brand และ Origin Product

## ต้นทุนการผลิต

- 1) ควบคุมดูแลภาษีปัจจัยการผลิตให้ไม่สูงกว่าประเทศคู่แข่ง
- 2) รัฐให้การสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการทดแทนแรงงาน
- 3) รัฐควบคุมราคาปัจจัยการผลิตให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม

## การสร้างแรงจูงใจในการผลิต

- 1) สร้างเสถียรภาพราคาขายกุ้งในประเทศ
- 2) รัฐควบคุมดูแลต้นทุนการผลิตให้อยู่ในระดับเหมาะสม
- 3) สร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่มเกษตรกร เช่น สหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้ง
- 4) รัฐมีนโยบายกระตุ้นให้เกิดการบริโภคในประเทศเพิ่มขึ้น
- 5) จัดทำฐานข้อมูลการผลิต-การส่งออก เพื่อจัดหาวัตถุดิบ/ปัจจัยการผลิตได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม



## **การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและสังคมให้เป็นรากฐานที่มั่นคงของประเทศ**

- 1) การบริหารจัดการกระบวนการชุมชนให้เข้มแข็ง ด้วยการส่งเสริมการรวมตัว ร่วมคิด ร่วมทำ และจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องตามความพร้อมของชุมชน จัดการองค์ความรู้และระบบการเรียนรู้ของชุมชนอย่างเป็นขั้นตอน มีเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกชุมชน เสริมสร้างศักยภาพชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้พึ่งตนเอง รวมทั้งสร้างภูมิคุ้มกันให้ชุมชนพร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลง
- 2) การสร้างความมั่นคงของเศรษฐกิจชุมชนด้วยการบูรณาการกระบวนการผลิตบนฐานศักยภาพและความเข้มแข็งของชุมชนอย่างสมดุล เน้นการผลิตเพื่อการบริโภคอย่างพอเพียง สนับสนุนการรวมกลุ่ม สร้างสรรค์คุณค่าของสินค้าและบริการ และร่วมมือกับภาคเอกชนในการพัฒนาความรู้ด้านการจัดการการตลาดและทักษะการประกอบอาชีพ
- 3) เสริมสร้างศักยภาพชุมชนในการอยู่ร่วมกันกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อย่างสันติและเกื้อกูล ด้วยการส่งเสริมสิทธิและกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน ในการสงวนอนุรักษ์ ฟื้นฟู พัฒนา ใช้ประโยชน์ และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และการสร้างกลไกในการปกป้องคุ้มครองทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

## **การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจให้สมดุลและยั่งยืน**

- 1) การปรับโครงสร้างการผลิตเพื่อเพิ่มผลิตภาพและคุณค่าของสินค้าและบริการบนฐานความรู้และความเป็นไทย โดยใช้กระบวนการพัฒนาคลัสเตอร์และห่วงโซ่อุปทาน และความหลากหลายทางชีวภาพ เพื่อสร้างสินค้าที่มีคุณภาพและมูลค่าสูง มีตราสินค้าเป็นที่ยอมรับของตลาด พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ การปฏิรูปองค์กร การปรับปรุงกฎระเบียบ-มาตรฐานด้านต่างๆ และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- 2) การสร้างภูมิคุ้มกันของระบบเศรษฐกิจ โดยการบริหารเศรษฐกิจส่วนรวมอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจให้มั่นคง สนับสนุนการผลิตที่มีประสิทธิภาพบนหลักการบริหารจัดการที่ดี

## **การพัฒนาบนฐานความหลากหลายทางชีวภาพ และการสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม**

- 1) การรักษาฐานทรัพยากรและสมดุลของระบบนิเวศ เพื่อรักษาสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์ ด้วยการพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการสร้างองค์ความรู้ ส่งเสริมสิทธิและการมีส่วนร่วมในการจัดการเพื่อฟื้นฟูและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ
- 2) การสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยการปรับแบบแผนการผลิตและพฤติกรรมบริโภคให้ยั่งยืน เพื่อลดผลกระทบต่อฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพื่อลดมลพิษและควบคุมกิจกรรมที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิต
- 3) การพัฒนาคุณค่าความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทาง ตั้งแต่การจัดการองค์ความรู้ การสร้างภูมิคุ้มกัน คุ้มครองทรัพยากรความหลากหลายทางชีวภาพจากการคุกคามภายนอก พัฒนาขีดความสามารถและสร้างนวัตกรรมจากทรัพยากรชีวภาพที่เป็นเอกลักษณ์ของประเทศ

**บทสรุปจากการวิเคราะห์ TCM** พบว่า ประเทศไทยอยู่ในช่วงโอกาสซึ่งสามารถพัฒนาให้เป็นระดับ Star ได้ ทั้งนี้เนื่องจาก ประเทศไทยมีการเพิ่มศักยภาพของอุตสาหกรรมกึ่งในระดับสูง

**ที่ผ่านมา** การขับเคลื่อนอุตสาหกรรมกึ่งไทยได้ดำเนินการตามกรอบแนวทางที่กำหนดใน “ยุทธศาสตร์ กึ่งไทย ฉบับที่ 2” ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์แห่งการพัฒนาอุตสาหกรรมกึ่งแบบครบวงจรของประเทศไทย ที่เกิดจากการระดมความคิดของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมกึ่งไทยทุกภาคส่วน ทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคผู้ผลิต ภาคผู้ค้าปัจจัยการผลิต ภาคผู้แปรรูป ภาคผู้ส่งออก และผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ตลอดสายการผลิต โดยยึดหลักการแห่งยุทธศาสตร์ คือ “ตลาดนำการผลิต” บนฐานของ “Quality Supply Meets Demand” ผ่านมิติแห่งการพัฒนา 5 ด้าน อันประกอบด้วย มิติด้านการเพิ่มศักยภาพพื้นที่การผลิตและพัฒนาศายพันธุ์ มิติด้านการเพิ่มศักยภาพการผลิต มิติด้านการเพิ่มมูลค่าสินค้ากึ่ง และมิติด้านการเพิ่มศักยภาพการตลาด และมิติด้านการสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรมกึ่งทั้งในเชิงรุกและรับ

การทำให้ “ยุทธศาสตร์กึ่ง” เกิดประสิทธิผลตามความมุ่งหวัง กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้แต่งตั้ง “คณะอนุกรรมการบริหารสินค้ากึ่งและผลิตภัณฑ์” ซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องจากภาครัฐ ตัวแทนจากภาคผู้ผลิตกึ่ง ตัวแทนจากห้องเย็นและภาคผู้ส่งออก เพื่อผลักดันยุทธศาสตร์ดังกล่าวในเชิงนโยบาย ให้อุตสาหกรรมกึ่งไทยมีการพัฒนาขีดความสามารถในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ปรับโครงสร้างเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย เป็นไปด้วยความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยคณะกรรมการ มีอำนาจหน้าที่ในการศึกษาวิเคราะห์และเสนอแนะสถานะการผลิต การบริโภค การแปรรูป การตลาด การส่งออกสินค้ากึ่งและผลิตภัณฑ์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งทบทวนยุทธศาสตร์การผลิตสินค้ากึ่งและผลิตภัณฑ์ พิจารณายุทธศาสตร์การผลิตสินค้ากึ่งและผลิตภัณฑ์เป็นช่วงระยะเวลา เพื่อให้มีความยืดหยุ่นในยุทธศาสตร์เชิงรุกและสอดคล้องกับสถานการณ์ตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งแต่งตั้งคณะทำงาน เพื่อปฏิบัติงานที่เห็นสมควร โดยการดำเนินงานจะเป็นไปในรูปแบบของ “คลัสเตอร์”

หลังจากกรอบแนวทางในการพัฒนาอุตสาหกรรมกึ่งไทยตามยุทธศาสตร์กึ่งไทย ฉบับที่ 2 สิ้นสุดลงในปี 2556 คณะอนุกรรมการบริหารสินค้ากึ่งและผลิตภัณฑ์จึงมีความเห็นร่วมกันที่จะให้มีการจัดทำยุทธศาสตร์กึ่งไทย ฉบับที่ 3 เพื่อเป็นกรอบในการพัฒนาอุตสาหกรรมกึ่งอย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้ยุทธศาสตร์กึ่งไทย ฉบับที่ 3 เกิดการยอมรับและเห็นพ้องของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กรมประมงผู้ซึ่งรับผิดชอบสินค้ากึ่งและผลิตภัณฑ์ ได้จัดทำ “ร่างยุทธศาสตร์กึ่งไทย ฉบับที่ 3” ขึ้น และนำ “ร่างยุทธศาสตร์กึ่ง” ดังกล่าว เข้าสู่กระบวนการระดมความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำ “ร่างยุทธศาสตร์หลัก” ในการสัมมนาระดมความคิดเห็น การจัดทำร่าง “ยุทธศาสตร์กึ่งไทยฉบับที่ 3 ปี 2557-2559” ในวันที่ 29 สิงหาคม 2556 ณ โรงแรมโซฟิเทล เซ็นทาราแกรนด์ ลาดพร้าว โดยผู้เข้าร่วมเวทีระดมความคิดเห็นซึ่งประกอบด้วยผู้แทนจากหน่วยงาน/องค์กร ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมกึ่งไทย โดยแนวทางในการดำเนินงานของ ยุทธศาสตร์กึ่ง ฉบับที่ 3 มีความเฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้น ในชื่อ “ยุทธศาสตร์กึ่งไทย ฉบับที่ 3” และเป็นยุทธศาสตร์เพื่อ “การพัฒนาเชิงรุก” และ “เป็นเอกภาพ” โดยให้กรมประมงเป็นแกนกลางในการรวบรวมภารกิจจากหน่วยงานอื่น ทั้งจากภาครัฐและเอกชน

ตลอดจนการติดตามการดำเนินงานเพื่อให้ทราบผลการพัฒนาอุตสาหกรรมกุ้งไทยครอบคลุมทั้งระบบ ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์กุ้งไทย ฉบับที่ 3 จะเป็นการใช้กลยุทธ์ทางด้านการตลาดควบคู่การผลิต โดยจะดำเนินการทำการตลาดบนพื้นฐานด้านศักยภาพการผลิตภายในประเทศและกลุ่มประเทศอาเซียนเป็นหลัก และเน้นการดำเนินงานเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ เพื่อเป็นกรอบแนวทางสำหรับการพัฒนาอุตสาหกรรมกุ้งไทยเชิงรุกระยะสั้น ระหว่าง 1 มกราคม 2557 ถึง 31 ธันวาคม 2559 ดังนี้

## วิสัยทัศน์ (Vision)

วิสัยทัศน์ (Vision) ของยุทธศาสตร์กุ้งไทยในช่วงปี 2557-2559 จะมุ่งเน้นในการพัฒนาอุตสาหกรรมกุ้งไทยในฐานะที่เป็นสินค้าสำคัญ (Product champion) ของประเทศ ที่สร้างรายได้ให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ (From Farm to Table) เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ โดยให้ความสำคัญกับบริบทของชุมชนที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน ในมิติของการใช้ปัจจัยทางการผลิต (Material substances) ทั้งทรัพยากรธรรมชาติ (Fishery Resources) ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) และทรัพยากรทางสังคมวัฒนธรรม (Culture & Social Resources) บนแนวทางของความยั่งยืน (Sustainable Aspects) และบนฐานความเข้มแข็งขององค์กร เพื่อให้ได้สินค้ากุ้งที่ สวย สด สะอาด รสชาติดี มีมาตรฐาน ตรวจสอบได้ และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ให้เป็นที่ยอมรับของตลาดทั้งภายในและต่างประเทศมากขึ้น ในฐานะที่เป็นสินค้ากุ้งจากประเทศผู้นำ

**วิสัยทัศน์ของยุทธศาสตร์กุ้งไทย ฉบับที่ 3 “กุ้งไทยก้าวหน้า สู่อุตสาหกรรมอาเซียน อย่างยั่งยืน”**

## พันธกิจ (Mission)

พันธกิจ หรือภารกิจที่จะต้องมีการดำเนินงานตามกรอบแนวทางที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์กุ้งไทย ฉบับที่ 3 ภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ในช่วงเวลา 3 ปีแห่งการพัฒนาอุตสาหกรรมกุ้งไทยให้มี การผลิต การแปรรูป และการตลาด ที่ได้มาตรฐานตามแนวทางแห่งการอนุรักษ์ อันจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจของชาติในฐานะเป็นสินค้าที่สำคัญทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ และส่งผลถึงความยั่งยืนในการประกอบอาชีพของเกษตรกรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตลอดสายการผลิต ประกอบด้วย 5 พันธกิจหลัก ซึ่งมีสาระสำคัญใน 5 มิติ คือ

1. เพิ่มศักยภาพพันธุ์กุ้งทะเลคุณภาพ
2. บริหารจัดการด้านการผลิตอย่างยั่งยืน
3. เพิ่มมูลค่าสินค้าและเพิ่มศักยภาพการตลาดทุกระดับ
4. ผลักดันการวิจัยเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมกุ้งไทย
5. สนับสนุนการขยายฐานการผลิตและฐานการตลาดสู่ประชาคมอาเซียน

## วัตถุประสงค์ (Objectives)

- 1) เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องหลังจากสิ้นสุดวาระในการพัฒนาอุตสาหกรรมกุ้งไทย ตามยุทธศาสตร์กุ้ง ฉบับที่ 3 ปี 2557-2559
- 2) เพื่อให้มีกรอบทิศทางอย่างชัดเจน ในการพัฒนาอุตสาหกรรมกุ้งไทย ครอบคลุมสายการผลิต ในช่วงปี 2557-2559
- 3) เพื่อให้อุตสาหกรรมกุ้งของประเทศไทยพัฒนาสู่ความมั่นคงและยั่งยืน
- 4) เพื่อให้ประเทศไทยคงความเป็นผู้นำด้านสินค้ากุ้งและผลิตภัณฑ์ในตลาดโลก
- 5) เพื่อให้ประเทศไทยเป็นผู้นำด้านสินค้ากุ้งและผลิตภัณฑ์ในตลาด ASEAN

## เป้าหมาย (Goal)

**ระยะเวลาดำเนินการ** ยุทธศาสตร์กุ้งไทย ฉบับที่ 3 เป็นกรอบสำหรับใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาอุตสาหกรรมกุ้งไทย ต่อเนื่องจาก ยุทธศาสตร์กุ้งไทย ฉบับที่ 2 ปี 2553-2556 โดยจะรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งอุตสาหกรรมกุ้ง ผ่านการประชุมสัมมนาระดมความคิดเห็นในวันที่ 29 สิงหาคม 2556 เพื่อนำมาปรับยุทธศาสตร์ฉบับร่างให้เกิดความสมบูรณ์ของยุทธศาสตร์กุ้งไทย ฉบับที่ 3 มากที่สุด และจะใช้ยุทธศาสตร์ฉบับดังกล่าวเป็นกรอบการดำเนินงานระยะสั้น 3 ปี คือ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557 ถึงปี พ.ศ. 2559

**เป้าหมายในการดำเนินงาน** จากสถานการณ์ด้านการผลิตและการตลาดของอุตสาหกรรมกุ้งโลก สถานการณ์ด้านการผลิตและการส่งออกของอุตสาหกรรมกุ้ง และศักยภาพด้านการแข่งขันของประเทศไทย ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น นำมาซึ่งเป้าหมายของยุทธศาสตร์กุ้งไทย ฉบับที่ 3 ปี 2557-2559 ในรูปแบบที่เป็นไปตามภาวะการแข่งขันของอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจโลก โดยเฉพาะเศรษฐกิจของประเทศผู้นำเข้าหลักของไทย (สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น และสหภาพยุโรป) ดังนี้

**1. ผลผลิตกุ้งในปี 2555** เปลี่ยนแปลงในทางบวกจากปี 2554 ซึ่งเป็นผลพวงมาจากสภาพภูมิอากาศที่เอื้ออำนวย รวมถึงการปรับตัวของภาคการผลิตในการเพิ่มกำลังการผลิต เนื่องจากผลผลิตของประเทศผู้ผลิตรายอื่น ไม่ว่าจะเป็น จีน เวียดนาม อินโดนีเซีย เกิดความเสียหาย แต่อย่างไรก็ตาม จากภาวะราคากุ้งตกต่ำอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2549-2555 ประกอบกับการเกิดการระบาดของโรค EMS ในช่วงปี 2556 ทำให้ผลผลิตกุ้งลดลงเป็นอย่างมาก ทำให้กรมประมงวางแผนว่าปริมาณการผลิตกุ้งของไทยในปี 2556 คาดว่าจะมีผลผลิต 250,000 ตัน ซึ่งตัวเลขที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์กุ้งไทย ฉบับที่ 3 จะเริ่มประมาณการจากฐานที่วางไว้ คือที่ 400,000 ตัน และจะเปลี่ยนแปลงประมาณปีละ  $\pm 12-15\%$  ในปี 2557-2559 โดยมีเป้าหมาย ดังนี้

- ปี พ.ศ.2557 ผลผลิตกุ้งในปริมาณ 400,000 ตัน
- ปี พ.ศ.2558 ผลผลิตกุ้งในปริมาณ 450,000 ตัน
- ปี พ.ศ.2559 ผลผลิตกุ้งในปริมาณ 500,000 ตัน

**เนื่องจาก** ปัญหาผลผลิตกุ้งภายในประเทศปรับตัวลดลงอย่างต่อเนื่องจากปัญหาการระบาดของ EMS ประกอบกับภาวะเศรษฐกิจของประเทศผู้นำเข้าหลักที่ครองสัดส่วนตลาดประมาณ 80-85% อยู่ใน

ภาวะถดถอย แต่แนวโน้มการบริโภคสินค้ากุ้งของโลกไม่ลดลง ถึงแม้สินค้ากุ้งของไทยจะมีผลผลิตลดลง แต่ด้านมาตรฐาน ผลผลิตกุ้งที่ได้มีมาตรฐานสูง ปลอดภัยตามกระแสความตระหนักในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพของผู้บริโภค ซึ่งอาจส่งผลให้ปริมาณการส่งออกในปี 2556 อาจจะลดลงไม่มากนักจากปี 2555 และจะเพิ่มขึ้นในอัตราประมาณปีละ 15% ในปี 2557 ไปจนถึงปี 2559 เนื่องจากผลผลิตกุ้งเริ่มปรับตัวเข้าสู่ภาวะปกติ ประกอบกับภาวะเศรษฐกิจโลกที่เริ่มฟื้นตัว ในขณะที่มูลค่าการส่งออกจะมีมูลค่าต่อหน่วยลดลงเล็กน้อย (จากราคาเฉลี่ยตันละประมาณ 0.2350 ล้านบาท) เนื่องจากสภาวะการแข่งขันด้านราคามีมากขึ้น จากผลผลิตที่เพิ่มขึ้นของแต่ละประเทศผู้ผลิต และคาดว่าภาวะด้านราคาต่อหน่วยดังกล่าวจะส่งผลในช่วง 3 ปี ของการดำเนินงานตามกรอบยุทธศาสตร์ฉบับนี้ ดังนี้

- ปี พ.ศ. 2557 ปริมาณส่งออก 304,000 ตัน มูลค่า 80,000 ล้านบาท
- ปี พ.ศ. 2558 ปริมาณส่งออก 342,000 ตัน มูลค่า 85,000 ล้านบาท
- ปี พ.ศ. 2559 ปริมาณส่งออก 380,000 ตัน มูลค่า 90,000 ล้านบาท

## 2. มุ่งขยายฐานการผลิตและฐานการตลาดสู่ประชาคมอาเซียน

จากประสบการณ์ของไทยที่สามารถปรับปรุงการเพาะเลี้ยงจนเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมได้ดี จะเป็นคำตอบได้ว่าการเลี้ยงกุ้งในขนาดต้งหน้ามีความยั่งยืนอย่างแน่นอนหลังจากที่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) เกิดขึ้น กลุ่มโรงงานแปรรูป ห้องเย็นจำนวนมากจะย้ายฐานที่ตั้งไปยังประเทศเพื่อนบ้านที่ยังมีสิทธิพิเศษทางด้านภาษี ค่าแรงยังต่ำอยู่ เช่น ลาว พม่า กัมพูชา และเวียดนาม ขณะที่ไทยจะเป็นเพียงฐานการผลิตกุ้งรายใหญ่ที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีการเพาะเลี้ยง กำลังการผลิตสูงเพื่อป้อนวัตถุดิบให้กับโรงงานและห้องเย็นของประเทศเพื่อนบ้าน

## 3. การบริโภคภายในประเทศ เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 15 เป็นร้อยละ 20

### 4. มีระบบภูมิคุ้มกันด้านการผลิต

- 4.1) ฟาร์มเพาะเลี้ยงกุ้งทะเลผ่านการรับรองตามมาตรฐาน GAP มากกว่า 90%
- 4.2) มีระบบการผลิตที่หลากหลาย เกษตรกรสามารถเลือกใช้ระบบที่เหมาะสมกับศักยภาพในการผลิตของตนเอง
- 4.3) องค์กรเกษตรกรมีการจัดสร้างองค์ความรู้ (Knowledge Management) เป็นของตนเอง
- 4.4) มีการพัฒนาการทำ Contract Farming ในระบบของอุตสาหกรรมกุ้ง
- 4.5) มีความร่วมมืออย่างเป็นรูปธรรมด้านการผลิตกุ้งในระดับภูมิภาคภายในประเทศ
- 4.6) องค์กรภาคผู้ผลิตมีความเข้มแข็ง
- 4.7) มีแนวคิดในการรวมกลุ่มแบบคลัสเตอร์

### 5. มีระบบภูมิคุ้มกันด้านการตลาด

- 5.1) ระบบการตามสอบสินค้ากุ้ง (Shrimp Traceability) ที่ผู้นำเข้าและผู้บริโภคสินค้ากุ้งสามารถทดสอบและตรวจสอบที่มาที่ไปของสินค้าได้ และในขณะเดียวกันหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านสินค้ากุ้งก็สามารถตามสอบถึงปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นที่เกี่ยวข้องกับสินค้านั้นๆ ได้อย่างรวดเร็ว

- 5.2) มีคณะทำงานตรวจสอบความเคลื่อนไหวของอุตสาหกรรมกุ้งโลก เพื่อคอยเฝ้าระวังการ  
แข่งขันด้านการผลิตและการตลาด ซึ่งจะทำให้อุตสาหกรรมกุ้งของไทยสามารถปรับตัวได้ทัน  
ต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว
- 5.3) ผู้ส่งออกมีศักยภาพในการแปรรูปสินค้ากุ้งที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล

## กลยุทธ์ (Strategy)

ประกอบด้วย 5 ประเด็นยุทธศาสตร์หลัก ดังนี้

### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : เพิ่มศักยภาพพันธุ์กุ้งทะเลคุณภาพ

**วัตถุประสงค์ :** เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกุ้งทั้งพ่อแม่และลูกพันธุ์กุ้งให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐานมีปริมาณ  
เพียงพอต่อความต้องการภายในประเทศ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการผลิตกุ้ง และพัฒนาสายพันธุ์ให้มี  
คุณภาพและเหมาะสมกับศักยภาพของแต่ละพื้นที่การเลี้ยง การจัดการด้านพ่อแม่พันธุ์เพื่อผลิตนอพลีซิส  
คุณภาพ การพัฒนาสายพันธุ์กุ้งและสร้างคลังสำรองสายพันธุ์กุ้งทะเล รวมถึงการจัดการด้านการผลิตลูก  
กุ้งสายพันธุ์ดี มีคุณภาพ

### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : บริหารจัดการด้านการผลิตอย่างยั่งยืน

**วัตถุประสงค์ :** เพื่อบริหารจัดการด้านการผลิตอย่างยั่งยืน สิ่งที่ต้องคำนึงถึง ได้แก่ เฝ้าระวังคุณภาพ  
สิ่งแวดล้อมทั้งแหล่งน้ำสาธารณะและบ่อเลี้ยงกุ้งอย่างต่อเนื่อง เฝ้าระวังการเกิดโรคระบาดและการ  
เปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน และเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการ  
บริหารอุตสาหกรรมกุ้ง รวมถึงการพัฒนาเทคโนโลยีด้านการผลิตและการลดต้นทุนการผลิต การ  
ควบคุมและกำกับให้มีการผลิตตามมาตรฐานของกรมประมง หรือมาตรฐานอื่นๆ ที่กรมประมงรับรอง  
ทั้งนี้เพื่อความปลอดภัยในตัววัตถุดิบกุ้ง และการยอมรับของผู้บริโภคทั้งในและต่างประเทศ

### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : เพิ่มมูลค่าสินค้าและเพิ่มศักยภาพการตลาดทุกระดับ

**วัตถุประสงค์ :** อุตสาหกรรมกุ้งไทยมีการผลักดันเพื่อเพิ่มศักยภาพด้านการตลาดจากของภาคผู้แปรรูป  
ร่วมกับส่วนราชการและภาคเอกชนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการที่จะช่วยกันขับเคลื่อนและพัฒนาศักยภาพ  
ด้านการตลาดของอุตสาหกรรมกุ้งไทยตลอดช่วงระยะเลาที่ผ่านมา ในช่วงปี 2557 - 2559 แนว  
ทางการดำเนินงานเพื่อเพิ่มศักยภาพด้านการตลาดจะมุ่งเน้นการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเก็บ  
เกี่ยวและขนส่ง การพัฒนาและควบคุมการแปรรูปให้ได้มาตรฐาน การเสริมสร้างประสิทธิภาพการ  
ตรวจสอบผลิตภัณฑ์ การสร้างมูลค่าเพิ่ม และการเพิ่มศักยภาพด้านการตลาด เป็นหลัก รวมถึงการ  
ควบคุมมาตรฐานการจับ การลำเลียง และการเสริมสร้างความเข้าใจในด้านสุขอนามัยของโรงงานแปรร  
รูปเบื้องต้น ซึ่งส่งผลถึงมูลค่าของสินค้ากุ้งที่จะเพิ่มขึ้น โดยจะมีการดำเนินการในตลาดทุกระดับ ในช่วง  
อีก 3 ปี ข้างหน้า ทั้งนี้ในด้านตลาดต่างประเทศ จะดำเนินการส่งออกในรูปของสัตว์สดส่วนสมดุลง โดยจะ  
พยายามผลักดันให้มีการกระจายสัดส่วนการส่งออก ไม่ให้มีการพึ่งพิงตลาดใดตลาดหนึ่งมากกว่า 45%  
และจะดำเนินการประชาสัมพันธ์และสร้างภาพลักษณ์คุณภาพกุ้งไทย ภายใต้สโลแกน “*Thai Shrimp:  
Tasty Food from Quality Farm*” ในสื่อต่างประเทศอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้การดำเนินงานจะเป็นแบบ

เชิงรุก (Pro-active) เข้าหาตลาดเป้าหมาย และตลาดใหม่ที่มีศักยภาพ อันได้แก่ตลาดอาเซียน อเมริกา ญี่ปุ่น ออสเตรเลีย สหราชอาณาจักร และประเทศแถบอเมริกาใต้ ฯลฯ

#### **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : ผลักดันการวิจัยเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมกุ้งไทย**

**วัตถุประสงค์ :** การวิจัยและพัฒนาที่อยู่ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ จะประกอบด้วยกลยุทธ์ในการดำเนินการเพื่อพัฒนาในด้านต่างๆ ดังนี้ การวิจัยเพื่อพัฒนาศักยภาพพ่อแม่พันธุ์ การวิจัยเพื่อเพิ่มศักยภาพการผลิตกุ้ง การวิจัยเพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้ากุ้ง การวิจัยเพื่อเพิ่มศักยภาพการตลาด และการวิจัยการสร้างเครือข่ายทางการวิจัย ในช่วงอีก 3 ปี ข้างหน้า อุตสาหกรรมกุ้งไทยต้องการงานวิจัยใหม่ๆ ที่จะมาช่วยเพิ่มศักยภาพด้านการแข่งขันในตลาดโลก การสร้างรูปแบบ เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ ในการพัฒนากระบวนการผลิตกุ้งและผลิตภัณฑ์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านการแข่งขันของไทย

#### **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 : สนับสนุนการขยายฐานการผลิตและฐานการตลาดสู่ประชาคมอาเซียน**

**วัตถุประสงค์ :** อุตสาหกรรมกุ้งไทยต้องดำเนินการอยู่ภายใต้การเปิดตัวของเขตเศรษฐกิจอาเซียน หรือ AEC ตั้งแต่ปี 2558 ซึ่งเป็นการดีที่ผู้ผลิตและผู้ส่งออกกุ้งของไทยจะใช้โอกาสดังกล่าวนี้ให้เกิดประโยชน์ ดังนั้น ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์การสนับสนุนการขยายฐานการผลิตและฐานการตลาดสู่ประชาคมอาเซียน จึงกำหนดให้มีการดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์ในด้านต่างๆ ที่จะใช้ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และพัฒนาอุตสาหกรรมกุ้งไทย ได้แก่ การจัดหาพื้นที่เหมาะสมและส่งเสริมการเพาะเลี้ยงกุ้งและการรวมการลงทุนด้านห้องเย็นในประเทศภูมิภาค การวิเคราะห์และศึกษาผลกระทบต่อผู้เลี้ยงกุ้งและอุตสาหกรรมต่อเนื่องภายในประเทศที่กระทบจากการเปิดการค้าเสรี AEC การบริหารจัดการอุตสาหกรรมกุ้งในประเทศไม่ให้เกิดผลกระทบจากการนำเข้าวัตถุดิบ การพัฒนาระบบ Logistic ในภูมิภาคอาเซียนให้มีประสิทธิภาพ การจัดทำระบบฐานข้อมูลด้านการผลิตในภูมิภาคอาเซียน รวมถึงการขยายฐานการตลาดและสร้างเครือข่ายการค้าและการผลิตในภูมิภาคอาเซียนทั้งด้านสินค้ากุ้งและผลิตภัณฑ์ ด้านปัจจัยการผลิตและอุปกรณ์ ตลอดจนด้านแรงงานและการจัดทำองค์ความรู้ เพื่อให้ประเทศไทยก้าวสู่ความเป็นผู้นำด้านสินค้ากุ้งและผลิตภัณฑ์ในตลาด ASEAN และในระดับโลก

ดังนั้น บทสรุปของยุทธศาสตร์กุ้งไทย ฉบับที่ 3 จะเป็นการใช้กลยุทธ์ทางด้าน **การตลาดควบคู่การผลิต** โดยจะดำเนินการทำการตลาดบนพื้นฐานด้านศักยภาพการผลิตภายในประเทศเป็นหลัก ผ่านการประสานงานระหว่างผู้ผลิตและผู้ส่งออก (Shrimp Contract Farming) ซึ่งจากขั้นตอนการระดมความคิดเห็นและการจัดทำเวทีสาธารณะรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ในช่วงที่ผ่านมา นั้น มีการเสนอให้ดำเนินการในเชิงบูรณาการของทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคผู้ผลิต และภาคผู้ส่งออก โดยรวมไปถึงต้องมีการบูรณาการด้านการรวบรวมผลการดำเนินการ โดยมีกรมประมงเป็นหน่วยงานกลางด้วย เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์

## กลไกในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

### กลไกการขับเคลื่อนเชิงนโยบาย

ดำเนินการผ่าน “คณะอนุกรรมการบริหารสินค้ากุ้งและผลิตภัณฑ์” ซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องจากภาครัฐ ตัวแทนจากภาคผู้ผลิตกุ้ง ตัวแทนจากห้องเย็นและภาคผู้ส่งออก ในสัดส่วนที่เท่าๆกัน ทำหน้าที่ผลักดันยุทธศาสตร์ในเชิงนโยบาย พัฒนาขีดความสามารถในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ปรับโครงสร้างเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย ในหมวดสินค้ากุ้งและผลิตภัณฑ์ ให้เป็นไปด้วยความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

### กลไกการขับเคลื่อนเชิงปฏิบัติ

กรมประมงได้แต่งตั้ง “คณะทำงานขับเคลื่อนอุตสาหกรรมกุ้งไทย” ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่จากกรมประมงและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้ากุ้งและผลิตภัณฑ์ตลอดสายการผลิต ทำหน้าที่ กำกับดูแล การดำเนินงานด้านกุ้งแบบครบวงจร ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว สำเร็จตามวัตถุประสงค์ เกิดการบูรณาการของหน่วยงานต่างๆ ภายใต้กรมประมงและภาคเอกชน รวมไปถึงเกิดการประสานงานที่ดีในระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

## ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

### เกษตรกร/ผู้ประกอบการได้รับ

- 1) เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีรายได้เพิ่มขึ้น
- 2) ผลผลิตจากการเพาะเลี้ยงกุ้งของไทยมีคุณภาพและมีปริมาณเพิ่มขึ้น
- 3) สินค้ากุ้งและผลิตภัณฑ์มีการพัฒนารูปแบบการแปรรูปขั้นสูงเพิ่มขึ้น
- 4) เกิดความมั่นคงของอุตสาหกรรมกุ้งไทยจากการเปิดประชาคมอาเซียน

### ประเทศ/เศรษฐกิจโดยรวม

- 1) มีการจ้างงานในอุตสาหกรรมทั้งระบบเพิ่มมากขึ้น โดยจะมีแรงงานมากกว่า 1 ล้านคน ตลอดสายการผลิตสินค้ากุ้งและผลิตภัณฑ์
- 2) มูลค่าการส่งออกของสินค้ากุ้งเพิ่มขึ้น โดยจะสามารถนำเม็ดเงินจากการส่งออกซึ่งเกิดจากการสร้างมูลค่าเพิ่มภายในประเทศมากกว่า 90% เป็นมูลค่าไม่น้อยกว่า 85,000 ล้านบาท/ปี กลับเข้ามาพัฒนาประเทศ
- 3) สินค้ากุ้งไทยมีภาพลักษณ์ที่ดี และเป็นที่ยอมรับในตลาดโลก
- 4) เพิ่มตลาดส่งออกสินค้ากุ้งของไทยในตลาดโลก
- 5) อุตสาหกรรมการเพาะเลี้ยงกุ้งของประเทศไทย มีความมั่นคงและสร้างความมั่นใจแก่ผู้ประกอบการ
- 6) เป็นผู้นำในการผลิตและการส่งออกสินค้ากุ้งในระดับโลกและภูมิภาคอาเซียน